



جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي

علوم اقتصادية، علوم التسيير، علوم تجارية الميدان:

تخصص: تدقيق ومراقبة التسيير

عنوان:

**دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة
الاقتصادية**

دراسة حالة المؤسسة الوطنية مطاحن الواحات وحدة توفرت 2024

من اعداد الطلبة:

بن عشورة دارين

محبوب كوثر

نوقشت واجبزت علنا بتاريخ: 2024/06/08

امام الجنة المكونة من السادة:

أ/ كماسي خيرة الصغيرة (أستاذ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفاً ومقرراً.

أ/ بابنات عبد الرحمن (أستاذ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشاً.

أ/ لمقدم خالد (أستاذ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيساً.

السنة الجامعية: 2023/2024



جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي

علوم اقتصادية، علوم التسيير، علوم تجارية الميدان:

تخصص: تدقيق ومراقبة التسيير

عنوان:

**دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة
الاقتصادية**

دراسة حالة المؤسسة الوطنية مطاحن الواحات وحدة توفرت 2024

من اعداد الطلبة:

بن عشرة دارين

محبوب كوثر

نوقشت واجيزت علنا بتاريخ: 2024/06/08

امام الجنة المكونة من السادة:

أ/ كماسي خيرة الصغيرة (أستاذ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا.

أ/ بابنات عبد الرحمن (أستاذ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا.

أ/ لمقدم خالد (أستاذ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا.

السنة الجامعية: 2024/2023

قال الله تعالى :

﴿ يَرْفَعُ اللَّهُ أُولَئِنَاءَ مَنْفَعًا مِنْكُمْ وَأُولَئِنَاءَ أُوتُوا
الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَيْرٌ ﴾ ١١

سورة الطلاق

الإهداء

من قال أنا لها..... نالها

وإنها وإن ابنت رغما عنها أتيت بها

الحمد لله حمادا وشكرا وامتنان على البدع والختام

{ وأخر دعاؤهم أن الحمد لله رب العالمين }

اللهم من كل العرق جينه وعلمه أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والصرار إلى النور

الذي أنار دربي والسراج الذي لا ينطفئ نوره بقلبي أبدا من بخل الغالي

والنفيس واستمدت منه قوتي واعتزازي بذات

(والذي العزيز)

اللهم من جعل الله الجنة تحت أقدامها وسهلت للشدائده بعدها اللهم الإنسانية

العظيمة التي طالما تمنى ان تقر عينها بربقتني في يوم كعدها

(والذي الحبيبة)

اللهم ضلعي الثابت واهان ايامي اللهم شهدت ضلعي بهم

فكأنوا لي ينابيع ارتوبي منها، اللهم خيره ايامي وصفاتها اللهم قرة

عيني، اخوازي واخواتي الفاليين

لكل من كان عونا وسندا في هذا الطريق لاصدقاء والآوفياء ورفقاء

السنين واصحاب الشدائده والازمات لكل من افاضني بمشاعره ونصائحه

المخلصه اليكم عائلتي اهديكم هذا الانجاز وثمرة نجاحي الذي

لطالما تمنيته هنا ان اليوم اتممت اول ثماراتي بفضل من الله عز وجل

فالحمد لله على ما وهبني وإن يعنيني ويجعلني مباركة أينما كنت

كوثر

الإهدا

أهدى هذا العمل المتواضع الى :

بكل شرف وشرف أن أعتز بما فوق الواجب وان أهدى ثمرة هذا النجاح
والجهد المتواضع

إلى التي حملتني وهنا إلى التي سهرت الليالي لي أيام في أيام الى
التي أعطيتها كل
ما في الدنيا وما وفيت أجرها إلى أبي اليك يا أعز الناس.....أبي
الغالية.....

إلى من علمني لذة النجاح وتمتعه إلى من لم تمنحه الحياة عمرا طويلا إلى روح
لطالما اردها بجانبي

في هذه اللحظةإلى أبي الغالي

إلى من تسارع وقدموا الدعم واحدا تلو الآخر إلى ثرات أبي
وأبي.....إلى
إخواني وأخواتي.....

إهدا من القلب.....

إلى كل من يعرف اسمي وإلى كل من وصلهم قلبي ولم يكتبهم قلبي

دارين



الشكر:

شكراً وتقدير

قال تعالى:{وَمَن يُشْكِرْ فَإِنَّمَا يُشْكِرْ لِنَفْسِهِ}

لـ ١٢

وقال رسول الله الكريم صلى الله عليه وسلم : "من لم يشكر الناس لم يشكر الله عز وجل "

الحمد لله على نعمه الذي من علیي بياكم بال
هذا البحث ولا يسعني الا ان اتقدم ببالغ
شكري وتقديرى ، و خالص امتنانى للاستاذة
المشرفة (أ.ب.كماسي خيرة الصفيحة) التي
جعلت من هذا البحث ممكناً . كما أدين لها
بالعرفان لسرعت صبرها، و حقة آرائها
العلمية . فقد كانت استاداً و صديقاً و موجهاً .
كما اتوجه بالشكر لكل العائلة والاصحقاء
الذين ساعدواني بشكل مباشر او غير مباشر
في اتمام هذا البحث



الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى ابراز دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسة مطاحن الواحات - وحدة توغرت - باعتبارها مؤسسة اقتصادية ممارسة للتدقيق الاجتماعي ومهتمة بالمورد البشري ولتحقيق هدف الدراسة تم توزيع 50 استمارة على العمال في المؤسسة محل الدراسة، إضافة إلى تحليل وثائق المؤسسة لجمع المعلومات، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وأساليب الإحصاء الوصفي المتمثلة في الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي، وقد توصلنا من خلال دراستنا إلى مجموعة نتائج أهمها أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بتطبيق التدقيق الاجتماعي بالجانب البشري بشكل كبير، كما تبين وجود علاقة إيجابية بين التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية مما يساهم في تحسين هذه الأخيرة.

الكلمات المفتاحية: تدقيق اجتماعي، أداء الموارد البشرية، مؤسسة مطاحن الواحات، تحسين أداء الموارد البشرية.

Abstract:

This study aims to highlight the role of social auditing in improving the performance of human resources in the oasis- Mills Corporation - Touggourt Unit - as an economic institution that practices social auditing and is interested in the human resource. To achieve the goal of the study, 50 questionnaires were distributed to workers in the institution under study, in addition we analyzed the institution's documents to collect Information, relying on the descriptive analytical approach and descriptive statistics methods represented by the standard deviation and the arithmetic mean. Through our study, we have reached a set of results, the most important of them is that the institution under study is greatly interested in applying social auditing in the human aspect. It has also been shown that there is a positive relationship between social auditing and resource performance humanity, which contributes to improving the latter.

Keywords: social auditing, human resources performance, oasis Mills Corporation - Touggourt Unit, improving human resources performance,

قائمة المحتويات:

| الصفحة | العنوان |
|--------|--|
| V | الإهداء..... |
| VII | الشكر..... |
| VIII | ملخص الدراسة..... |
| IX | قائمة المحتويات..... |
| XI | قائمة الجداول..... |
| XII | قائمة الأشكال البيانية..... |
| XIII | قائمة الملحق..... |
| أ | المقدمة..... |
| 1 | الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتدقيق الاجتماعي وأداء المورد البشري..... |
| 2 | تمهيد..... |
| 3 | المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتدقيق الاجتماعي وأداء المورد البشري |
| 3 | المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتدقيق الاجتماعي..... |
| 13 | المطلب الثاني: تطبيقات التدقيق الاجتماعي..... |
| 18 | المطلب الثالث: الإطار المفاهيمي لأداء الموارد البشرية..... |
| 30 | المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وأداء المورد البشري..... |
| 30 | المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة..... |
| 33 | المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة..... |
| 36 | خلاصة الفصل..... |
| | الفصل الثاني: دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء المورد البشري في مؤسسة مطاحن الواحات "وحدة توقيت" |
| 38 | تمهيد..... |
| 39 | المبحث الأول: أدوات وإجراءات الدراسة..... |
| 39 | المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة..... |
| 42 | المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات..... |
| 46 | المطلب الثالث: ثبات أداة الدراسة..... |
| 47 | المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج..... |

| | |
|----|---|
| 47 | المطلب الأول: التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة..... |
| 52 | المطلب الثاني: مناقشة النتائج..... |
| 58 | المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضيات..... |
| 62 | خلاصة الفصل..... |
| 63 | الخاتمة..... |
| 67 | المراجع..... |
| 72 | الملاحق..... |
| 91 | الفهرس..... |

قائمة الجداول:

| الصفحة | عنوان الجدول | الرقم |
|--------|---|---------|
| 3 | - التطور التدريجي لمفهوم التدقيق الاجتماعي | (01-01) |
| 33 | - أوجه اختلاف الدراسات السابقة بالدراسة الحالية. | (01-02) |
| 39 | - العينة المستهدفة ودرجة الاستجابة الفعلية. | (02-01) |
| 43 | - معامل الفا كرونباخ. | (02-02) |
| 44 | - توزيع أفراد العينة حسب الجنس. | (02-03) |
| 45 | - توزيع أفراد العينة حسب العمر. | (02-04) |
| 46 | - توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي. | (02-05) |
| 47 | - توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي. | (02-06) |
| 48 | - توزيع العينة حسب الخبرة المهنية. | (02-07) |
| 49 | - تحليل فقرات الجانب الإداري للتدقيق الاجتماعي. | (02-08) |
| 49 | - تحليل فقرات الجانب الانساني للتدقيق الاجتماعي. | (02-09) |
| 50 | - تحليل فقرات الجانب الاخلاقي للتدقيق الاجتماعي. | (02-10) |
| 51 | - تحليل فقرات الجانب البيئي للتدقيق الاجتماعي. | (02-11) |
| 53 | - تحليل فقرات الموارد البشرية. | (02-12) |
| 55 | - معاملات المتغير المستقل. | (02-13) |
| 55 | - نتائج تحليل التباين ANOVA حسب المستوى التعليمي. | (02-14) |
| 56 | - نتائج تحليل التباين ANOVA حسب المنصب الوظيفي. | (02-15) |
| 56 | - نتائج تحليل التباين ANOVA حسب الخبرة المهنية. | (02-16) |
| 57 | ANOVA Facteur - | (02-17) |

قائمة الاشكال البيانية:

| الصفحة | العنوان | الرقم |
|--------|---|---------|
| 9 | - خطوات التدقيق الاجتماعي. | (01-01) |
| 11 | - مبادئ التدقيق الاجتماعي. | (01-02) |
| 21 | - دائرة الأداء. | (01-03) |
| 22 | - عناصر ومكونات الأداء | (01-04) |
| 23 | - محددات الأداء الداخلية. | (01-05) |
| 26 | - محددات الأداء الخارجية. | (01-06) |
| 28 | - خطوات تحسين أداء الموارد البشرية. | (01-07) |
| 40 | - مقياس ليكرت الخماسي. | (02-01) |
| 44 | - دائرة النسبية للعينة المستهدفة ودرجة الاستجابة الفعلية. | (02-02) |
| 45 | - دائرة نسبية توضح افراد العينة حسب الجنس | (02-03) |
| 46 | - دائرة نسبية توضح افراد العينة حسب العمر | (02-04) |
| 47 | - دائرة نسبية توضح افراد العينة حسب المستوى التعليمي | (02-05) |
| 48 | - دائرة نسبية توضح افراد العينة حسب المستوى الوظيفي | (02-06) |
| 49 | - دائرة نسبية توضح افراد العينة حسب الخبرة المهنية | (02-07) |

قائمة الملاحق

| الصفحة | العنوان | الرقم |
|--------|---|-------|
| 72 | - الهيكل التنظيمي الخاص بمؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقيت. | 01 |
| 73 | - الهيكل التنظيمي لمصلحة الموارد البشرية. | 02 |
| 74 | - دليل المقابلة. | 03 |
| 75 | - استماراة الاستبيان. | 04 |
| 80 | - تقرير النشاط للثلاثي الأول لمؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقيت. | 05 |
| 81 | - تقرير التسيير الخاص بمؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقيت. | 06 |
| 82 | - تقرير التدقيق الداخلي لسنة 2024 لمطاحن الواحات وحدة توقيت. | 07 |
| 83 | - القواعد الأخلاقية للتدقيق بمؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقيت. | 08 |
| 84 | - تقرير التدقيق الداخلي لمؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقيت. | 09 |
| 85 | - ميثاق التدقيق الداخلي لمؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقيت. | 10 |
| 86 | - ملف تقييم المهارات الخاص بمؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقيت. | 11 |
| 87 | - الاتفاقية المشتركة لمؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقيت. | 12 |
| 88 | - نظام الترقية في الدرجة لمطاحن الواحات وحدة توقيت. | 13 |
| 89 | - ملف تقييم فعالية التدريب طويل المدى لمؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقيت. | 14 |
| 90 | - ملف تقييم فعالية التدريب فور نهاية التدريب لمؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقيت. | 15 |

المقدمة

توطئة:

يعتبر العنصر البشري الأساس الذي يبني عليه عمل أي مؤسسة، ويتحدد سلوك المؤسسة على سلوكيات الأفراد العاملين فيها ويتجلّى ذلك من خلال تطبيقهم للأنشطة اليومية المكلفين بها، ونظراً لأهمية المورد البشري داخل المؤسسات الاقتصادية، فقد سعت الكثير منها إلى الاستثمار في تطوير وتنمية العنصر البشري والعمل على تحسينها بشكل متواصل نظراً للأهداف المرجو الوصول إليه عن طريقه.

يعتبر التدقيق الاجتماعي من المفاهيم المعقّدة نوعاً ما لارتباطه بالعنصر الإنساني فهو من أبرز الأدوات التي تساعد في مواجهة التحديات والتغيرات التي قد تحدث معه، حيث أنه مصنف ضمن مجال تسيير الموارد البشرية، كما يعتبر من أهم مقومات نجاعة تحسين أداء الموارد البشرية، والذي يعتبر وسيلة علمية وعملية تطبيقية تعمل على تقييم الأداء.

وبغية الإحاطة بالموضوع من مختلف جوانبه والخوض فيه بصورة أكثر تفصيلاً قمنا بطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

ما مدى مساهمة التدقيق الاجتماعي الداخلي في تحسين أداء الموارد البشرية؟

وللإجابة على الإشكالية تمت تجزئتها إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما هو واقع التدقيق الاجتماعي في مؤسسة مطاحن الواحات؟
- 2- هل يؤثر التدقيق الاجتماعي في عملية تحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسة مطاحن الواحات؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية تتبعاً للمتغيرات الشخصية (المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الخبرة المهنية)؟

فرضيات الدراسة:

للإجابة على التساؤلات السابقة يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- **الفرضية الأولى:** تطبق مؤسسة مطاحن الواحات معايير التدقيق الاجتماعي.
- **الفرضية الثانية:** يوجد تأثير إيجابي بين التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية.

- **الفرضية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لِإجابات أفراد العينة حول دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية تبعاً للمتغيرات الشخصية (المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الخبرة المهنية).

الهدف من الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- تحديد مختلف المفاهيم الخاصة بالتدقيق الاجتماعي والتعرف على إجراءات تنفيذه داخل مؤسسة مطاحن الواحات.

- التعرف على المفاهيم الأساسية الخاصة بالموارد البشرية وتبين أهمية دورها داخل المؤسسة.

- التعرف على دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية وتوضيح العلاقة بينهما.

- تحديد متطلبات وإجراءات تنفيذ التدقيق الاجتماعي.

أسباب اختيار الموضوع:

- صلة الموضوع بطبيعة التخصص الذي ندرسه.

- الرغبة الشخصية لدراسة الموضوع والفضول العلمي المتعلق حوله وإثراء الرصيد الثقافي حول هذا الموضوع.

- معرفة مدى سعي مؤسسة مطاحن الواحات وحدة تقويم الأداء إلى تحسين فعالية واداء مواردها البشرية.

- محاولة معرفة مدى تطبيق المؤسسات الجزائرية للتدقيق الاجتماعي ومدى إدراكها لأهميته.

أهمية الدراسة:

تكمّن أهمية الدراسة في حداثة وأهمية موضوع التدقيق الاجتماعي بشكل عام وذلك من خلال:

من الجانب النظري:

تبرز أهمية هذه الدراسة كونها تكشف العلاقة بين عوامل اساسيين في المؤسسات والمتمثلة في التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية.

- من الجانب التطبيقي:

إن مؤسسة مطاحن الواحات مؤسسة اقتصادية مهمة وكون التدقيق الاجتماعي يعتبر بدوره أداة رقابة لا يمكن الاستغناء عنها.

حدود الدراسة:

وتتضمن حدود الدراسة ما يلي:

- **الحدود المكانية:** اجريت الدراسة على مستوى المؤسسة الوطنية مطاحن الواحات - وحدة توqرت.
- **الحدود الزمانية:** استغرقت الدراسة الميدانية من 15/04/2024 الى غاية 15/05/2024.
- **الحدود البشرية:** اشتملت الدراسة عينة من العمال المتكونة من (رئيس مصلحة الموارد البشرية، المدقق الداخلي).

منهج الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في الفصل الأول، وذلك لوصف وتحليل العلاقة بين التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية من خلال عرض المعلومات والتوصيل إلى النتائج، أما بالنسبة للفصل الثاني والمتعلق بالدراسة الميدانية فقد استخدمنا منهج دراسة الحالة وذلك عن طريق المقابلة الشخصية مع الاستعانة بالوثائق الرسمية للمؤسسة وتم توزيع الاستبيان على عمال مؤسسة مطاحن الواحات ومعالجتها باستخدام الحزمة الإحصائية للبحوث الاجتماعية SPSS 20.

مراجعة الدراسة:

- مصادر ثانوية: الكتب، المجلات والمقالات.
- مصادر أولية: تضمنت تصميم الاستبيان وتوزيعه على عينة الدراسة بهدف تجميع البيانات المتعلقة بآراء الفئة المبحوثة.

من خلال دراستنا لهذا الموضوع تم الاعتماد في الجانب النظري على مجموعة من المراجع المتمثلة في الكتب، المجلات والمقالات العلمية بالإضافة إلى الرسائل الجامعية والملتقيات. أما بالنسبة للجانب التطبيقي اعتمدنا على المقابلة ووثائق المؤسسة، زيادة عن ذلك تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة الدراسة.

صعوبات الدراسة:

من خلال دراستنا واجهنا بعض الصعوبات نذكر منها:

- قلة الدراسات السابقة التي تضمنت العلاقة بين التدقيق الاجتماعي وتحسين أداء الموارد البشرية، حيث تحصلنا على مذكرة واحدة فقط تضمنت المتغيرين معا.
- صعوبة في استرجاع وثائق الاستبيان في الوقت المحدد وكذلك رفض بعض العمال تقديم الإجابات.

هيكل البحث:

بهدف الالمام بجميع جوانب الموضوع قسمنا دراستنا الى جانبين، جانب نظري تطرقنا من خلاله الى الإطار العام حول كل من التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية، وجانب تطبيقي خصصناه لدراسة الحالة بمؤسسة مطاحن الواحات - وحدة توqرت.

ومن أجل الإحاطة الشاملة بالموضوع والتوصل الى الاستنتاجات ذات الصلة به تم تقسيم الدراسة على النحو التالي:

- مقدمة عامة تحتوي على الإطار العام للدراسة.
- الفصل الأول:تناول الإطار المفاهيمي لكل من التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية.
- الفصل الثاني: قمنا بدراسة ميدانية لإسقاط الجانب النظري من الدراسة على واقع مؤسسة مطاحن الواحات - وحدة توqرت- ومن تم اختبار الفرضيات.
- خاتمة عامة: قمنا من خلالها بحوصلة حول الجانب النظري والتطبيقي مع تقديم نتائج الدراسة واقتراح توصيات.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية حول التدقيق الاجتماعي

وأداء المورد البشري

تمهيد:

تحقيقاً لأهمية أداء الموارد البشرية في المؤسسة وتطلعاً للحفاظ على أدائها وتطويرها، تقوم المؤسسة بتقييم كفاءة أدائها العام وتحظى الموارد البشرية بأهمية خاصة. مع التركيز على التحسين المستمر، يعد أداء الموارد البشرية عنصراً أساسياً يساهم في تحقيق الخطط والأهداف الاستراتيجية وتحقيق ميزة تنافسية جديدة والتصدي لتحديات المنافسة الخارجية. وهذا يستوجب تكليفها بمهام ومسؤوليات أكثر أهمية مع استخدام وسائل إدارية معقدة وأدوات رقابية تشخيصية متقدمة مثل التدقيق الاجتماعي والذي يساعد على تحسين أداء الموارد البشرية وتعزيز فهم أعمق لاحتياجاتها مما يساهم في تعزيز الفاعلية والتطوير المستمر يعتبر التدقيق الاجتماعي من المفاهيم الحديثة النشأة على اعتبار أنه يعكس الجودة الاجتماعية. والمصنف ضمن مجال تسيير الموارد البشرية، حيث يساعد في تحقيق الأهداف المرسومة بشكل أكثر فعالية.

ومن هذا المنطلق سوف نتطرق من خلال هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وتحسين أداء الموارد البشرية.

الفصل الأول: الابيات النظرية والتطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتدقيق الاجتماعي وأداء المورد البشري

سيتم من خلال هذا المبحث عرض المفاهيم الأساسية المتعلقة بالتدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية عن طريق مداخل التدقيق الاجتماعي وكذا الأداء.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتدقيق الاجتماعي

ظهر التدقيق الاجتماعي حديثا حيث بدأ ادخال التدقيق الى مجالات تسيير المؤسسات المختلفة ويعتبر من أوسع المجالات نظرا لتوسيع الوظيفة، وتداخل العناصر النوعية في تسييرها، فهو يعني بوظيفة الموارد البشرية.

الفرع الأول: تطور مفهوم التدقيق الاجتماعي وأهدافه.

يعتبر التدقيق الاجتماعي من المفاهيم الحديثة النشأة على اعتبار أنه يعكس مدى الجودة الاجتماعية وسوف نتطرق الى مفهومه من خلال ما يلي:

أولاً: تطور ومفهوم التدقيق الاجتماعي:

من خلال هذا الجدول سنتطرق الى تطور مفهوم التدقيق الاجتماعي عبر العقود الزمنية بدءا من سنة 1960 الى غاية 2000:

الجدول رقم (01-01) يمثل التطور التدريجي لمفهوم التدقيق الاجتماعي:

| | |
|--|------|
| منذ بداية السبعينيات بدأت الشركات في تطبيق مفهوم التدقيق الاجتماعي على مراقبة ادارة الموارد البشرية. | 1960 |
| يكتب مصطلح التدقيق الاجتماعي رواجا تدريجيا ويصبح شائعا ومتنوعا خاصة فيما يتعلق بالقضايا الاجتماعية. | 1970 |
| خلال هذا العام تم انشاء وحدة تطوير الخبرة والتدقيق الاجتماعي. | |
| تظهر الشركة على انها مجتمع انساني تكثر فيه الاختلالات الاجتماعية. | 1980 |
| انشاء الجمعية الدولية للمحاسبة سنة 1981 | |
| تطور مفهوم الاداء الاجتماعي. | 1990 |
| تطور التدقيق الاجتماعي بشكل ملحوظ منذ بداية التسعينيات. | |
| انشاء اجراءات اصدار الشهادات للمدققين الاجتماعيين مند عام 1994 وفق (ISO 9002). | |

الفصل الأول: الابدات النظرية والتطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية

تزايد الاهتمام بمحاور و مجالات التدقيق الاجتماعي بشكل ملحوظ، وكذا المسؤولية الاجتماعية.

اصبح التدقيق الاجتماعي يرتكز على ثلاثة عناصر اساسية وهي: الفحص، التحقق، التقارير وابداء الرأي.

MAHTOUT Idir. Audit Social : Outil au service de la performance de entreprises deplome de magistre en sciences de gestion. Option ; Management des entreprises. UNIV tizi-ouzou. P45

من خلال الجدول نلاحظ ان الشركات بدأت بتطبيق التدقيق الاجتماعي لمراقبة إدارة الموارد البشرية منذ السبعينات، وخلال السبعينيات أصبح التدقيق الاجتماعي شائعاً وتم انشاء وجدات لتطويره، بعدها ازداد الاهتمام بالأنشطة الاجتماعية وانشاء الجمعية الدولية للمحاسبة وهذا خلال الثمانينات، لي يليه التسعينات تطور الأداء الاجتماعي، وبحلول عام 2000 أصبح محوراً أساسياً.

ومن خلال هذا سوف ننطرق الى المفهوم الدقيق للتدقيق الاجتماعي:

ثانياً: مفهوم التدقيق الاجتماعي:

ان أول من أشار الى التدقيق الاجتماعي في العصر الحديث بمفهومه والمستقل عن مفهوم المسؤولية الاجتماعية هو (Bowen) مشيراً الى أنه طالما أن المنظمة تخضع لمراجعة مالية مستقلة عن أنشطتها المالية، فإنه يجب أن تخضع لتدقيق خارجي مستقل يهدف الى تقييم أدائها من وجهة نظر اجتماعية بواسطة مدققين اجتماعيين¹.

التدقيق الاجتماعي يهتم بتدقيق البرامج الاجتماعية مثل التدريب والتقويم المقرر من طرف المؤسسة، حيث يقوم المدقق بالتأكد من صحة تطبيق الاجراءات ومعدل نجاح التقويم مقارنة بالأهداف الموضوعة، كما يقوم المدقق بتدقيق جانب نظام الحوافز و ظروف العمل، كون بعض المؤسسات تتهاون في مجال تحفيز عمالها رغم ارتفاع قدراتها المالية.²

يعمل التدقيق الاجتماعي أيضاً 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 بالموارد البشرية

¹ محمد فلاق، المسئولية الاجتماعية لمؤسسات الأعمال، دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع،الأردن 2019.ص 96-97.

² سليماني مليكة، التدقيق الاجتماعي كأداة لتأمين جودة الموارد البشرية. المجلة الجزائرية للموارد البشرية. جامعة مصطفى اسطنبولي معسكر. الجزائر المجلد 3 العدد 1(2019) ص 47.

الفصل الأول: الابدات النظرية والتطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية

وينتهي بتقديم تقرير يعكس الوضعية الحقيقة مع مجموعة من التوصيات لتحسين أسلوب ادارة الموارد البشرية من اجل تحقيق ما يعرف بالجودة الاجتماعية.¹

كما يعرفه jean marie pertti (2016) على أنه عملية الفحص الاحترافي لإبداء آراء حول مشاركة العنصر البشري في تحقيق الأهداف المسطرة بالاعتماد على المرجعيات المتعلقة بالموضوع وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين نوعية تسيير الموارد البشرية.²

أما pierre candau (1985) فيرى بأنه المنهج الموضوعي المستقل عن طريق الملاحظة، التحليل، التقييم، التوصيات وبالاعتماد على منهجية صارمة واستعمال تقنيات المقارنة مع مرجعيات صريحة وواضحة للتعرف على نقاط القوة والضعف كمرحلة أولية والعراقبيل والعقبات على شكل أخطار وتكليف كمرحلة ثانية وكل هذا يستلزم تشخيص الأسباب الخاصة بالمشاكل المرتبطة والمتوصل إليها وتقدير أهميتها ثم التوصل إلى تكوين اقتراحات و tüوصيات للحد من هذه النقائص.³

كما عرفه المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي على أنه هو التدقيق المطبق في التسيير، وعلى الأنشطة والعلاقات الفردية والجماعية في المنظمة والروابط التي تربط بينها وبين الأطراف المهمة الداخلية والخارجية.⁴

وعرفه الباحثان (olalla & cactillo, 2002) بأنه عملية التشخيص والتحليل والتقييم ضمن إطار إدارة الموارد البشرية وهو آلية لفحص وجمع وتحليل وتقريب كافة البيانات الخاصة بالموارد البشرية وسياساتها وعملياتها من اجل تشخيص نقاط القوة والضعف وتحديد الفرص والمخاطر لغرض اتخاذ المعالجات والتوصيات المناسبة والمساعدة على تحسين أداء الموارد البشرية.⁵

ومنه يمكن القول أن التدقيق الاجتماعي هو الفحص الانتقادي والاحترافي للوضعية لاجتماعية المؤسسة الذي يعبر عن نشاط مستقل يختص بضمان دقة وصحة المعلومات الاجتماعية المرتبطة بالأداء الاجتماعي للمؤسسة، ويقوم بجمع المعلومات حول الموارد البشرية من المصادر المتاحة داخل وخارج

¹ موسى خالد، مردف عبد الرحمن. دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء ادارة الموارد البشرية، دراسة حالة المؤسسة العمومية الاقتصادية- صيدا -المدية. مذكرة ماستر أكاديمي. تخصص ادارة الموارد البشرية جامعة الجبلاليبونعامة خمس ملايين. الجزائر. 2019 ص 5

² بركة مشنان، التدقيق الاجتماعي بين النظري والتطبيقي تجارب ومشاريع دولية. تطبيقات التدقيق الاجتماعي في منظمات الاعمال، الملتقى الوطني السابع حول تسيير الموارد البشرية، جامعة بسكرة 2019 ص 04

³ مراد سكاف. فارس هباش، مداخلة بعنوان دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحكومة المسئولة الاجتماعية في ظل الانفتاح الخارجي. ملتقى علمي دولي..2009 جامعة فرحات عباس سطيف الجزائر ص 10-11

⁴ امنة تونسي، ابراهيم بورنان. المراجعة الاجتماعية ودورها في تضييق فجوة التوقعات عن المسؤولية الاجتماعية من خلال المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية. مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 7 ، العدد 03، 2016

⁵ وهيبة غري، تطبيق تدقيق الموارد البشرية (المنهجية والادوات)، مجلة دفاتر المخبر، المجلد17 العدد (2022) العدد 65 جامعة بسكرة الجزائر ص 5

الفصل الأول: الابدات النظرية والتطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية

المؤسسة، مع تحليل نقاط القوة والضعف للعنصر البشري وتقديم توصيات لتحسين نوعية تسيير الموارد البشرية.

ثالثاً: اهداف التدقيق الاجتماعي:

تتمثل الأهداف بصفة عامة في الغايات المرجو تحقيقها من نشاط معين، ويتمثل الهدف الاساسي للتدقيق الاجتماعي فيما يلي:

- مد المسيرين أثناء التنفيذ الفعال لمهامهم بالمعلومات الخاصة بالتحليل، التقييم، والتوصيات المتعلقة بنشاطات تسيير الموارد البشرية ويسمن لهم التحكم في العناصر الأساسية للمرونة والمتمثلة في التكيف، التدريب و التوقع أو ما يسمى بالتأثيرات الثلاثة للمرونة الالزامية للتأثير على العامل البشري داخل المنظمة.¹

- يمكن المؤسسة من تحسين أدائها الاجتماعي سنة بعد اخرى بطريقة ضمنية تشاركية واضحة وقابلة للقياس.²

- يهدف التدقيق الاجتماعي الى رفع فاعلية أداء الأفراد من خلال دراسة الحالة الاجتماعية للمؤسسة لتحديد العقبات والعراقيل والانحرافات باستعمال وسائل فعالة للبحث عن الأسباب الحقيقة وتقديم الاقتراحات للقضاء على الاختلالات و الانحرافات³

- يهدف التدقيق الاجتماعي الى الفحص النقدي للأحداث والظروف وقياسها، فهو عمل تحليلي بحث. يتمثل هدفه على الامد القصير في تقديم شهادة بصحة وسلامة القوائم المالية والمعلومات التي تقدمها المنظمة واباء رأي موضوعي حولها، وكأهداف طويلة الأجل تقديم الدعم لاتخاذ القرارات الاستراتيجية المستقبلية للمنظمة.⁴

ومما سبق يتضح لنا أن التدقيق الاجتماعي يهدف أساسا الى دعم المؤسسة في تحقيق أهدافها من خلال تقييم مواردها البشرية وتحليل بيئتها الخارجية ومهارات الموظفين وطرق عملهم وفهم العلاقة بين النواحي الاجتماعية، التجارية والبيئية للمؤسسة.

¹ خيرة زقبي وآخرون. دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء ادارة الموارد البشرية – دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غربادية والجلفة، جامعة غربادية، مقال علمي، 2013.

² ليلى مقراني، أثر التدقيق الاجتماعي على كفاءة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. دراسة حالة مؤسسة سونلغاز. مذكرة ماستر. جامعة قاصدي مرادي ورقلة 2015 ص.8.

³ بركة مشنان مرجع سبق ذكره. صفحة 5.

⁴ تغنة اسماء، ساحسي نعيمة. دور التدقيق الاجتماعي في تحسين الاداء الاجتماعي للمنظمة. دراسة ميدانية بالمؤسسات البنكية بولاية ادرار. مذكرة ماستر جامعة ادرار، 2016 ص 48.

الفرع الثاني: أهمية وإجراءات التدقيق الاجتماعي:

أولاً: أهمية التدقيق الاجتماعي:

يسمح التدقيق الاجتماعي بتحقيق ما يلي:¹

- الاشراف الفعال وتوجيه الأداء.
- يمكن المؤسسة من التقرير عن إنجازاتها الاجتماعية بطريقة مبنية على إثباتات موثقة.
- تحسين المنظمة لأدائها الاجتماعي سنة بعد أخرى، بطريقة ضمنية تشاركية واضحة وقابلة للقياس.
- يسمح لممولي المنظمة ومقرضيها وجمهورها: عمالها وعملائها وموظفيها والمجتمع، بالحكم إذا ما كانت المنظمة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والثقافية والبيئية.

ثانياً: مهام (وضائف) التدقيق الاجتماعي:

نميز بين ثلات وظائف رئيسية للتدقيق الاجتماعي والمتمثلة في تدقيق الفعالية، تدقيق الامتثال والتدقيق الاستراتيجي:

1- تدقيق الفعالية : هو التحقق مما اذا كانت الاجراءات المتخذة لها تأثير، والى أي مدى حققت هدفها لتحديد مدى الفجوة بين الهدف والإنجاز وما هي اسبابها لاقتراح الاجراءات التصحيحية واقتراح حلول لذلك.

2- تدقيق الامتثال : يمكننا من التتحقق من مطابقة نصوص الشركة وعملياتها لعدد معين من المعايير وتأتي هذه المعايير من التشريعات المعمول بها سواء الصادرة على مستوى الدولة أو السلطات المحلية أو الاتحاد الأوروبي أو المنظمات الدولية وهي كذلك القواعد والإجراءات والمعايير الداخلية الموضوعية داخل الشركة.

3- التدقيق الاستراتيجي : يدرس جودة ادارة الموارد البشرية وفقاً لـ : martine combemale & jacques igalens ان التدقيق الاجتماعي له عده جوانب مثل تقييم جودة المؤسسة وكفاءة وظيفة الموارد البشرية، تماساك سياسات وعمليات الموارد البشرية والتأكد من أن ادارة الموارد البشرية هي بالفعل في خدمه الشركة ومن بين مهام التدقيق الاستراتيجي نجد:

¹ مقم وهيبة، المسؤولية الاجتماعية في منظمات الاعمال (المفهوم والأهمية، والتقييم، التجارب الدولية) دار الأيام للنشر والتوزيع. عمان,2019 ص124-125

الفصل الأول: الابيات النظرية والتطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية

- التدقيق على تماسک سياسات الموارد البشرية.

- التدقيق على مهارات واداء ادارة الموارد البشرية.¹

ثالثا: خطوات التدقيق الاجتماعي:

قبل الشروع في عملية التدقيق الاجتماعي يجب القيام بجمع المعلومات وتحديد الانشطة المتعلقة بذلك، من أجل تحليها وفحصها والتوصل الى اعداد تقرير سليم ويكون هذا وفق الخطوات التالية:

1-تحديد الأنشطة التي تتعلق ب مجالات الأداء الاجتماعي حيث تنقسم هذه الانشطة الى المجالات التالية:²

1-1-أنشطة تتنمي إلى مجال الأداء الاجتماعي الداخلي والمستفيد الأساسي منه هو عمال الشركة والمجتمع بصورة غير مباشرة وتشمل هذه الأنشطة : تدريب العمال، وتوفير الخدمات الاجتماعية والرياضية للعاملين، وتوفير دار الحضانة للعاملات وتشغيل المعوقين.

1-2-الأنشطة التي تتنمي إلى مجالات الأداء الاجتماعي البيني مع الخارجي وتشتمل : حماية البيئة من الاضرار المختلفة الناتجة عن الضوضاء والتلوث والمخلفات الصناعية الصلبة والسائلة والغازية.

1-3-الأنشطة التي تتنمي إلى مجال الأداء الاجتماعي المتعلقة بالمنتج وتشمل ما يلي : الرقابة على المواصفات القياسية للجودة ووسائل تتعلق بضمان الامان من اضرار المنتج مثل تقييم المنتج بطريقه تقلل من احتمال التعرض للإصابة عند استخدامه، توفير بيانات تتعلق بالمنتج مثل تاريخ الانتاج والصلاحية وكيفيه الاستعمال والتأثيرات السلبية وما الى ذلك.

2- فحص وتدقيق الأنشطة الاجتماعية :

يستخدم الفريق الاجتماعي بعض الاساليب التي يستخدمها المدقق المالي بالإضافة الى بعض الاساليب الفنية الاخرى التي تلائم طبيعة الأنشطة الاجتماعية مثل الاساليب الهندسية والكيميائية والفحص الطبي ومن اهم هذه الاساليب ما يلي:

- المعاينة والجرد الفعلي والشهادات والاقرارات.

¹ Candau Pierre. Audit Social : Méthodes et techniques pour un management efficace. Vuibert 1985paris. P 76-77 :

² أحمد قائد نور الدين، دور التدقيق الاجتماعي في دعم حوكمة الشركات. الملتقى الوطني نحو حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي الاداري. جامعة بسكرة. 2012 ص 11

الفصل الأول: الابيات النظرية والتطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية

- المراجعة المستندة والمحاسبية.
- الفحص الفني سواء كان هندي او طبي او كيميائي.
- اسلوب المقارنات بين الفترة الحالية وال فترة السابقة.
- الاستفسارات الشفوية بالإضافة الى أساليب اخرى تحتاجها عملية التدقيق الاجتماعي.

3- اعداد تقرير التدقيق الاجتماعي:

تنتهي عملية التدقيق الاجتماعي بإعداد تقرير عن العمل الذي قام به المدقق والنتائج التي توصل اليه ورأيه الفني المحايد بما اذا كانت تقارير تعطي صورة صادقة وواضحة عن الاداء الاجتماعي للشركة حيث ان هذا التقرير يتضمن معلومات عن مجالات النشاط الاجتماعي للشركة محل التدقيق سواء كانت تقرير داخلي او خارجي.

ومنه نلخص خطوات التدقيق الاجتماعي في الشكل الموالي:

الشكل (01-01) خطوات التدقيق الاجتماعي:



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على احمد قائد نور الدين، دور التدقيق الاجتماعي في دعم حوكمة الشركات صفحة .11

الفرع الثالث: ركائز التدقيق الاجتماعي والإطار الأخلاقي له:

أولاً: أبعاد التدقيق الاجتماعي:

يمكن تحديد أبعاد التدقيق الاجتماعي كالتالي:¹

¹ وهيبة عربي، مرجع سبق ذكره، ص 68.

الفصل الأول: الابيات النظرية والتطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية

- **المقارنة:** يعد التدقيق وسيلة مقارنة تستخدمه المنظمة من خلال مقارنة الأداء الحالي مع الأداء السابق ضمن المعايير المناسبة وأيضاً يمكنه استخدام المقارنة بين المنظمات المتماثلة في الأداء والعمل، فعملية المقارنة هي إعداد قوائم تشرح السلوك للمرؤوسين في العمل والصفات الواجب توفرها فيهم ويجري ترتيبها في قوائم لتحديد أهمية كل عنصر فيها، وهذا يمكن مقارنة أداء المؤسسة استناداً على نموذج المنافس بهدف التفوق
- **الفعالية:** يهدف التدقيق إلى إنشاء الحسابات الاجتماعية بشكل منظم بحيث يصبح المفهوم والممارسة جزء لا يتجزأ من ثقافة المنظمة، على سبيل المثال: الادارة الموظفين، العمالء، المجتمع وواضعى السياسيات ليتجلى ذلك الهدف الرئيسي لخدمة المجتمع
- **المصداقية:** تشير إلى أن ضمان الحسابات الاجتماعية يجرى تدقيقها من قبل مختص وذات مهارة وهو يتمتع بالمصداقية والثقة ومستقل عن الادارة ويتم من خلال المعاينة الدقيقة للمعلومات الخاصة بالأفراد كالتوظيف ورفع الروح المعنوية، عدالة الأجر. وفي هذه الحالة يجب أن يكون المدقق الاجتماعي نزيهاً ومؤهلاً ذو كفاءة ومهارة في عملية التدقيق ولا تمارس عليه أي ضغوطات
- **الشفافية:** يعمل التدقيق إلى أن يكون عملية الأفصاح عن الحسابات إلى الجهات المعنية والمجتمع واضحة ومعلومة حرصاً على الشفافية والمساءلة بغية اتخاذ القرارات المناسبة وتوجيه المسائلة الادارية إلى المنظمات المعنية

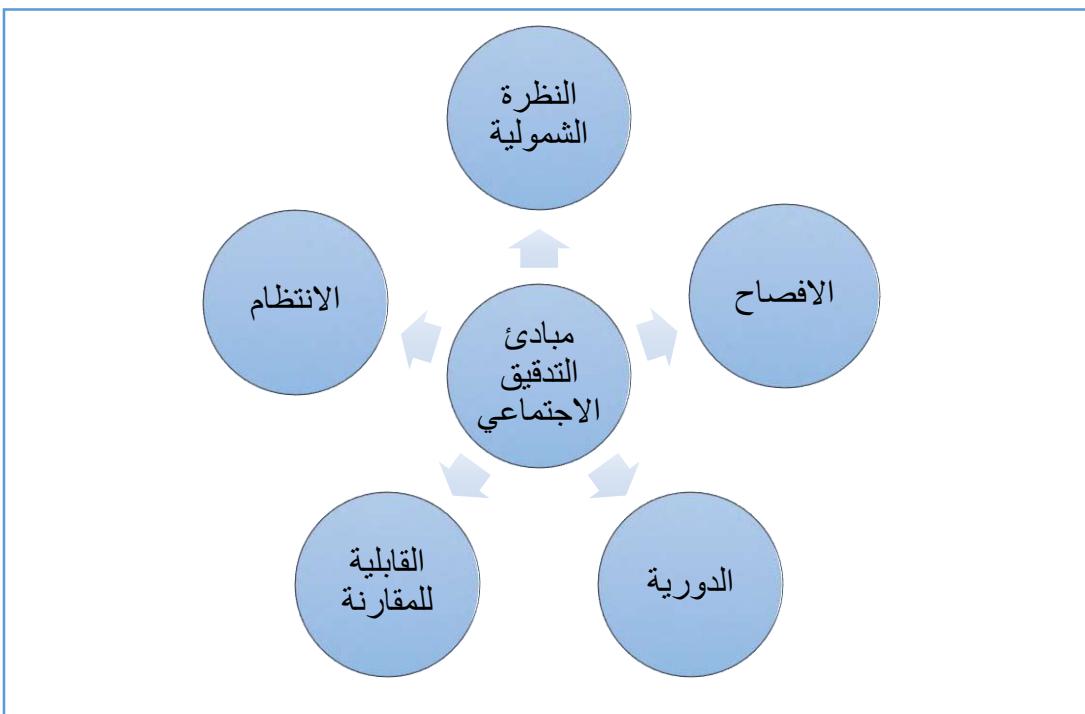
ثانياً: مبادئ التدقيق الاجتماعي:

- يعتبر التدقيق الاجتماعي أداة قيمة تساهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتشجيعه، وقد قام المعهد الدولي للمحاسبة الاجتماعية والأخلاقية بوضع ستة مبادئ أساسية تشكل الإطار الأساسي للتدقيق الاجتماعي:
 - **النظرة الشمولية:** يجب أن يعكس التدقيق الاجتماعي وجهات نظر كل المعنيين المتأثرين بالمنظمة وان يشمل قياس من تحسن الأداء من النواحي الاجتماعية، البيئية، الثقافية والمجتمع.
 - **القابلية للمقارنة:** أن يوفر التدقيق الاجتماعي وسائل تمكن مقارنة أداء المنظمة عبر السنوات بأداء المنشآت المماثلة وبالأداء المعياري للصناعة.
 - **الانتظام:** يجب أن ينفذ التدقيق الاجتماعي بشكل منظم، وليس مؤقتاً أو لمرة وحدة في العمر
 - **الدورية:** يجب أن تتحقق الحسابات الاجتماعية سنوياً بواسطة شخص أو أكثر من ليس لهم مصلحة في تحريف النتائج.

الإفصاح: يجب أن تكون نتائج التدقيق الاجتماعي متاحة ومعنفة لكل المعنيين في المنظمة والمجتمع

بشكل عام.¹

الشكل (02-01) مبادئ التدقيق الاجتماعي



المصدر: من اعداد الطالبيين بالاعتماد على صابر شراد، فارس صهراوي، مرجع سبق ذكره صفحة 36-37

ثالثاً: الإطار الأخلاقي لمهمة التدقيق الاجتماعي:

يجب على المدققين الاجتماعيين احترام الإطار الأخلاقي الذي تحدده مجموعة من المتطلبات من حيث الولاء، الحياد، الموضوعية واحترام الاشخاص الذين تم مقابلتهم.

1- يجب ان يتم قيادة وتنفيذ مهام التدقيق الاجتماعي من قبل مدققين لديهم خبرة ومهارات مثبتة من حيث الاسلوب والخبرة وادارة التدخل.

2- يجب أن يكون أسلوب التدقيق الاجتماعي المستخدم في المهمة قابلا لإعادة انتاجه من قبل المدققين اخرين باستخدام منهجيات التدقيق وامتلاك المهارات المحددة الازمة.

3- يجب اعلام الجهات الفاعلة في المنظمة الخاضعة للتدقيق بمهمة التدقيق الاجتماعي القادمة، من حيث أسبابها و أهدافها و موعد بدايتها.

¹ صابر شراد، فارس صهراوي. متطلبات تبني التدقيق الاجتماعي بمنظمات الاعمال، مجلة نماء الاقتصاد والتجارة، المجلد 04 العدد 01 جوان 36-37 ص 2020

الفصل الأول: الابيات النظرية والتطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية

- 4- يمتنع المدقق الاجتماعي بشكل مطلق عن المشاركة في العلاقات البنية بين الممثلين.
- 5- يلتزم المدقق الاجتماعي بالسر المهني.
- 6- يوقع المدقق تقريره النهائي.
- 7- في حالة دمج تقرير التدقيق الاجتماعي يجب أن يظهر الاطار المرجعي المستخدم في الملحق.¹.

المطلب الثاني: تطبيقات التدقيق الاجتماعي

ان اتساع مجالات التدقيق الاجتماعي كونه عملية تقييم شاملة للأداء الاجتماعي، ويتمثل في تحليل السياسات والممارسات ونشاطات المتعلقة بتسخير الموارد البشرية والعلاقات الاجتماعية داخل المنظمة، وتشخيص الظواهر التي تترجم عن هذه الأنشطة مثل التكوين والتغييب، وستنطرق لها بالتفصيل من خلال هذا المطلب.

الفرع الأول: تدقيق التوظيف.

أولاً: تعريف التوظيف.

هو توفير الموارد البشرية التي تحتاجها المؤسسة ولللجوء الى المصادر التي توفر هذه الموارد بمختلف الوسائل لتمكن من اختيار وتعيين أحسن الكفاءات للعمل.²

التوظيف يستند الى محورين اساسين، الأول هو التعرف الشامل والدقيق للموارد البشرية للمؤسسة، والثاني هو تقييم لاحتياجات المؤسسة من هذه الموارد، ليس فقط من حيث الكم ولكن أيضاً من حيث المهارات.³ ومن خلال هذا نستنتج انه يكون التوظيف فعال عندما يتم التخطيط بشكل صحيح ل الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الموارد البشرية.

ثانياً: تطبيق تدقيق التوظيف:

يركز تدقيق التوظيف على فحص عمليات التوظيف لضمان الشفافية والعدالة، يشمل ذلك تقييم عملية الإعلان عن الوظائف، اختيار المرشحين، إجراءات المقابلة واتخاذ القرارات النهائية.⁴ كما يرجع المدقق الى

¹ Jean Marie PERETTI. Audit Social EYROLLES Editions d'organisation Paris 2008 P149-150

² ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 241.

³ رشيدة صحراوي، عبد الرحمن العايب. تطبيق نهج المزيج الاجتماعي في تدقيق سياسة التوظيف لشركة الهندسة التقنية لولاية سطيف، مجلة ابعد اقتصادية. المجلد 12 العدد (01).2022. جامعة سطيف الجزائر ص 242.

⁴ Gatewood.R, D, Feild. H, S. Barrick.M; Human Resource Selection.Cengage Learning (2015).

الفصل الأول: الابيات النظرية والتطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية

سجلات الأفراد وملفاتهم الخاصة والاعتماد على ملاحظات خاصة بالتوظيف والإحصاءات السابقة وقد تم استمراريات تقييمية ومحادثات مع الموظفين الجدد والقدماء والمسؤولين والذين غادروا المؤسسة للوقوف على الأسباب الجوهرية.¹

ثالثاً: تشخيص الأسباب وتقديم التوصيات:

يمكن شرح الانحرافات الحاصلة من خلال عدد من الأسباب، عن طريق بعض المؤشرات والاحاديث كعدم تطابق أهداف التوظيف مع أهداف الوظائف الأخرى، مدى تلاءم نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة مع وظيفة التوظيف، معدل دوران عمل الموظفين الجدد...

وينتهي تدقيق التوظيف بنتائج تدرج كتوصيات، ومنها ما يلي:

- إعداد نظام معلومات حول الموظفين الجدد.
- الاتصال بالجامعات والمعاهد.
- تخفيض تكاليف التوظيف.
- احترام الإجراءات الخاصة بالتوظيف.
- وضع إطار مرعي لعملية الاستقبال والدمج.

الفرع الثاني: تدقيق التكوين.

أولاً: تعريف التكوين:

هو في مركز اشغال تسيير القوى العاملة، حيث انه قدم وظائف هامة للمؤسسة:

- وظيفة تقليدية لتحسين وتطوير المعلومات والكافئات وكذا المعاملة الاجتماعية للعامل.
- وظيفة استحدثت مؤخراً لتطوير كفاءات العمال، والتي تؤثر على² المدى القريب والبعيد على لحياة المهنية للعامل.

ثانياً: تطبيق تدقيق التكوين:

من بين النتائج التي يتوصل إليها المدقق الاجتماعي في إطار تشخيصه وتحليله لأنشطة المؤسسة المتعلقة بتسيير الموارد البشرية هي تقديم توصية تتعلق بإجراء تدقيق خاص بنشاط التكوين، وهذا في حالة تبين له

¹ خضرة بوعافية، سلمى عيايشية. التدقيق الاجتماعي كأداة لقيادة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة 8ماي 1945، 2019 ص 21.

² خالد احمد علي محمود، الاقتصاد الرقمي الحديث: وإدارة الموارد البشرية والإنتاج السلعي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2019، ص 255.

الفصل الأول: الابيات النظرية والتطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية

بان الانحرافات ناجمة عن ممارسة هذا النشاط او عدم وجوده بشكل غير مناسب، لذلك فالتدقيق الشامل لنشاط التكوين يهدف لرسم بيان تفصيلي للأخطار والمشاكل والانحرافات عن طريق تشخيص الأسباب الحقيقة وتقديم التوصيات اللازمة لعلاج او تصحيح هذه الانحرافات.

ضمن مجال تدقيق التكوين يمكن للمدقق التأكيد من وجود ونوعية ما يلي:

- مصلحة التكوين.
- مخطوطات التكوين.
- ميزانية التكوين.
- إجراءات التسجيل في التكوين.
- المواظبة على الحضور خلال خصص التكوين.
- نوعية البرامج التكوينية.
- مدة التكوين.
- مستوى التكوين.¹

ثالثا: تشخيص الأسباب وتقديم التوصيات:

يعتمد المدقق الاجتماعي على اثبات مدى أحد العوامل المؤثرة مع بقية العوامل الأخرى، كما يقوم بتحديد الترابطات بين الإجراءات والنتائج وكذا الأهداف الخاصة بالتكوين.

وان التوصيات المقدمة من طرف المدقق الاجتماعي في مجال التكوين في الغالب تمس المجالات التالية:²

- إنشاء سجل مشترك بين مصلحة التكوين ومصلحة المستخدمين لإيجاد التنسيق بينهما في احترام الآجال المتعلقة بالتكوين.
- وضع نظام لتحديد الاحتياجات الحقيقة الكمية ولنوعية من التكوين.
- اعتماد دراسة علمية في تحديد ميزانية التكوين واستعماله استعمالاً عقلانياً ورشيد.

¹ رشيدة صحراوي، عبد الرحمن العايب، مرجع سبق ذكره، ص 521.

² رشيدة صحراوي، عبد الرحمن العايب، مرجع سبق ذكره، ص 521.

الفرع الثالث: تدقيق الغياب.

أولاً: تعريف الغياب:

يقصد به عدم حضور الموظف الى مكان عمله في المنظمة ليوم كامل بدون حصوله على موافقة رئيسية مباشرة او علمه المسبق بذلك. ويكون الغياب بسبب غير مشروع او مشروع مثل مرض او الإصابات او الإجازات عن الانقطاع عن العمل.¹

ثانياً: تطبيق تدقيق الغياب:

تدقيق الغياب يهدف الى تحليل أسباب الغياب وتأثيره على المنظمة، يتضمن هذا النوع من التدقيق دراسة معدلات الغياب، الأنماط السائدة وأسباب الغياب.²

بالنظر لما للتغيب من تكاليف منها كالأجور المدفوعة ومنها الغير مباشرة كتكلفة تعويض الأفراد الغائبين بأفراد آخرين والتي تحملها المؤسسة، وللتدقق في هذه الظاهرة على المدقق الاجتماعي أن يأخذ بعين الاعتبار جميع مؤشراتها (تكرار التغيب، العدد الإجمالي لأ أيام التغيب، عدد الغيابات لأسباب صحية، الفترات الأكثر تسجيلا للتغيب وذلك بالاعتماد على الجنس والسن والاقدمية) حيث يكون اختيار المؤشر من قبل المدقق الاجتماعي حسب الهدف المنتظر من عملية التدقيق.³

ثالثاً: تشخيص الأسباب وتقديم التوصيات:

التغيب ظاهرة معقدة تؤثر فيها عوامل كثيرة نلخصها فيما يلي:⁴

- المتغيرات الشخصية والحالة الصحة للفرد (المستوى التعليمي، الاقمية، السن، المستوى التأهيلي، الرغبات الشخصية والرضا العام عن العمل).
- المتغيرات التنظيمية (محظى المهنة، مستوى الاستقلالية، الترقية، الطرق العامة للعمل وال العلاقات ما بين الأفراد).
- المتغيرات المحيطة (النظام التقييمي للمجتمع، وضعية السوق، النقل، والظروف العائلية).

¹ نجم العزاوي، الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2020، ص .92.

² Johns.G. Absenteeism and persenteeism. Not at work or not working well. Journal of Organisationnel Bejavior 31(1). 2008.P525.

³ خضراء بو عافية، مرجع سابق ذكره، ص 24-25.

⁴ شبلاوي عبد الكريم، علي عبد الله، التدقيق الاجتماعي لأداء الموارد البشرية في الإدارات العمومية، دراسة حالة المفتاحية العامة للمالية، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 13 العدد 1(2022)، جامعة خميس مليانة الجزائر، ص 225.

الفصل الأول: الابيات النظرية والتطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية

من خلال تشخيص الأسباب يمكن ان نلاحظ ان هناك ترابط كبير بين هذه العوامل، فكل منها او بعضها له مساهمه في قرار الفرد في التغيب.

وبعد عمليات تحديد العلاقات والتدخلات بين العوامل المختلفة يلغا المدقق الى المقابلات مع المسؤولين والافراد من اجل التحقق أكثر من الأسباب الفعلية لهذه الظاهرة، وبعدها يقدم التوصيات وتكون حسب النتائج المتحصل عليها.

وعند تقديم التوصيات يكون التركيز على نوعين من المناهج:

- المنهج التحفيزي.
- المنهج التصحيحي الذي يعتمد على التأديب والرقابة الصارمة.

المطلب الثالث: الإطار المفاهيمي لأداء الموارد البشرية.

على ضوء أهمية العنصر البشري في العمل لكونه من يقوم بعملية الابتكار والابداع داخل المؤسسة لم يعد استخدام مصطلح العاملين أو القوة العاملة، بل تم استبدالها بالموارد البشرية للدلالة على أهميته باعتباره المسؤول عن وضع الاهداف الاستراتيجية والاستثمار في رأس المال وهو أهم عناصر مدخلات العمل وهذه أحد أهم الاسباب التي أدت الى تغيير عبارة ادارة الأفراد الى ادارة الموارد البشرية.

• ماهية المورد البشري:

يعتبر المورد البشري أهم الموارد التي تساعده في تحقيق اهداف المؤسسة، فالمؤسسة من خلال مزاولتها لنشاطها تسعى الى تحقيق الأفضل، وعليه فهي تطبق العديد من المداخل من اجل تحقيق ذلك، ومن اجل نجاحها لابد لها من الأخذ بعين الاعتبار مواردها البشرية.

الفرع الأول: مفهوم ومميزات الموارد البشرية:

أولاً: تعريف الموارد البشرية:

الموارد البشرية يطلق على قوة العمل في المنظمة، والموارد البشرية أهم العناصر من عناصر الانتاج الأخرى الأموال والتكنولوجيا والتسهيلات الأخرى وهي تجعل من تلك العناصر ذات معنى وفائدة للمنظمة وتعتبر أكثرها فعالية وتأثيرا على تحقيق أهداف العمل.¹

¹ 15. الأردن. ص 2018 طاهر الكلادة، تنمية وادارة الموارد البشرية. دار الأسرة للإعلام ودار عالم الثقافة للنشر.

الفصل الأول: الابيات النظرية والتطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية

هي مجموعة الأفراد المشكلين للقوة العاملة في مؤسسة ما أو قطاع أعمال أو اقتصاد ما ويستخدم البعض مصطلح رأس المال البشري بشكل متزامن مع المورد البشري، على الرغم من رأس المال البشري عادة ما يشير إلى وجهة نظر أضيق.¹

ومنه نقول أن الموارد البشرية هي مجموعة من الأفراد الذين يمثلون القوى العاملة في المنظمة أو القطاع الاقتصادي، والذين يشكلون العنصر الأهم في القيام بالعمل داخل المنظمة وإدارة نشاطها حيث يحدد سلوكها من خلال مجموع سلوكيات الأفراد العاملين فيها.

ثانياً - مميزات الموارد البشرية:

للموارد البشرية سمات تميزها عن غيرها من الموارد ن و م م لا شك فيه أن هذه المميزات هي ما جعلت من المورد البشري أغلى وأثمن الثروات، وهي كالتالي:

- الموارد البشرية لها أحاسيسها وانفعالاتها ومن ثم الاتجاهات والميول.
- الموارد البشرية طاقة ذهنية وتعمل في رغبة في الانجاز.
- الإنسان في حالة تغير دائم، وقد لا يbedo التغيير من الخارج ولكن هناك تغيرات داخلية مستمرة.
- البشر ليسوا موضوعيين على الدوام بل هم عاطفيون في الغالب و م م لا شك فيه أن هذه السمات هي ما جعلت من المورد البشري أغلى وأثمن الثروات على الاطلاق واعتباره أهم العناصر وأكثرها تعقيدا في عملية التنمية.
- الموارد البشرية تفك وتعقل وتمثل ما يتاح لها من معلومات فهي قادرة على الاختيار.²

هذه السمات هي التي جعلت من المورد البشري أحد أغلى وأثمن الثروات على الاطلاق، حيث يعتبر العنصر الانتاجي الاساسي، وقد يعوض العنصر البشري النقص في بعض الموارد المالية الأخرى. حيث يعتبر من أهم العناصر وأكثرها تعقيدا في عملية التنمية.

- الفرع الثاني: خصائص ومجلات الموارد البشرية:

أولاً: خصائص المورد البشرية:

سوف نتطرق من خلال هذا العنصر إلى التعرف على خصائص المورد البشري وهي كالتالي:

¹ 13 ليلي مقراني. مرجع سبق ذكره. ص

² نزار عوني اللبدى، ادارة الموارد البشرية وتنميتها. دار مجلة للنشر والتوزيع. الطبعة الاولى 2015 . المملكة الاردنية. ص 17

الفصل الأول: الابيات النظرية والتطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية

- النتائج الجيدة هي السلوك وليس الامكانية المادية : أي أن النتائج الجيدة تأتي بفضل سلوك الإنسان وليس بفضل أدوات العمل.

- التحفيز بالترغيب : أن التحفيز بالقهر لم يعد موجود في المجتمعات المتقدمة فلذلك لا بد ان نستبدل بدفاع ايجابية

- قدرة الانسان على التحكم والسيطرة : أن المورد البشري دون كل الموارد الأخرى يمكنها أن تحكم وتسيطر على جودة ما تعمل وكم، ومتى، وain تعمل، ولماذا فهي تساهم مساهمة كبيرة وايجابية عكس الموارد الأخرى.

- الميل الاجتماعي للإنسان : فالملحوظ البشري اجتماعي يميل للعمل دائما في شكل او اخر من أشكال الجماعة بل انه يسعى عمدا الى تكوين هذه الجماعة التي تلف حول عمل مشترك

- تطور الانسان وتميزه عملية داخلية ذاتية : فالإنسان يتميز بأن تتميته وتطوره ليست عملية من خارجه تصنع له، ولكنها شيء داخلي اسمه النمو.

- طاقة الانسان على احداث التغيير : ان الكائن البشري له طاقة التغيير فهو يسعى دوما الى الاشياء الجديدة والمغایرة.

ثانيا: مجالات تدقيق الموارد البشرية:

يمكن تقسيم مجالات تدقيق الموارد البشرية الى ثلاثة مجالات رئيسية كما يوضحه الشكل المولى:¹

1- تدقيق سياسات وعمليات الموظفين:

من المهم ان تملك المنظمة مجموعة من السياسات التي يتم توثيقها واعتمادها من قبل الإدارة العليا، وعند تطوير السياسات ينبغي ان تليها عمليات تدقيق مستمرة وتحديثات ذات صلة بالتغييرات سواء في البيئية الداخلية او الخارجية، حيث تعتبر تدقيق سياسات وعمليات الموظفين هي احد اهم ركائز تدقيق الموارد البشرية بالشكل الذي يضمن وظيفة إدارة موارد بشرية باعتبارها مكون متكامل مع استراتيجية المنظمة، حيث ومن خلال هذه الركيزة يمكن تحديد وتميز الأنشطة والأنظمة الرئيسية والثانوية المختلفة لإدارة الموارد البشرية، وتشخيص الأسباب المؤدية الى الفشل واحتمالية الفشل من اجل تقدير الموقف واتخاذ الإجراءات والتدابير المناسبة للتدخل في الوقت المناسب

¹ وهبة غري، مرجع سبق ذكره ص 67_68

2-التدقيق الاجتماعي: والهدف منه:

- رفع فاعلية أداء الأفراد من خلال دراسة الحالة الاجتماعية للمنظمة.
- الحصول على معلومات صادقة وواقعية حول مجال الأهداف الخاصة بالموارد البشرية كالتوظيف والتحفيز والترقية

3- التدقيق الشخصي:

حيث أن الغرض الرئيس منه هو تهيئة البيانات بخصوص الحاجة والمجال والمقياس للتغيرات في سياسات وإجراءات الموارد البشرية. والتنفيذ المنتظم في التدقيق هام جداً لتحسين الأسلوب ويعود أحد الطرق الهامة التي يمكن أن تعمل فيها إدارة الموارد البشرية في المنظمة.

الفرع الثالث: أداء الموارد البشرية وعناصره:

يعد الأداء البشري المحرك الأساسي للأداء الكلي في المؤسسة، والذي يساهم في تحقيق أهدافها وتميزها عن باقي المؤسسات الأخرى، فالإداء له دور كبير فيبقاء واستمرار المؤسسة.

أولاً: مفهوم أداء الموارد البشرية:

اداء العاملين من العناصر الانتاجية الذي يختص في الجانب الانساني و ان تحديد انتاجية العامل تعود الى ابعاد متداخلة وهي العمل الذي يؤديه، مدى معرفته لدوره ومدى اتباعه للتعليمات الموجهة اليه ،مدى توافقه مع معايير الجودة، مرتبطا بسلوك العامل ورغبته في العمل حيث اعتبرهم من ضمن رأس المال .¹.

ويعرف على أنه قدرة الفرد على تحقيق أهداف الوظيفة التي يشغلها في المؤسسة، ويمكن القول أنه تنفيذ الفرد لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه به المؤسسة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها.²

الاداء هو محصلة الجهد الانساني لفرد ما أو لمجموعة افراد سواء بشكل مباشر ، او بشكل غير مباشر عندما يكون هذا الاداء هو ناتج تشغيل وحدة ما، وقسم ما، او منظمة ما، فالاصل دائما ان يكون الاداء او العمل سواء على مستوى الافراد او الوحدات هو الجهد الانساني، وهذا الاداء سواء كان مجرد

¹ الكرخي، مجید جعفر تقویم الاداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية. دار المناهج للنشر والتوزيع، 2014، ص 101.

² بن يحيى ابراهيم، أداء المورد البشري في ظل ادارة الجودة الشاملة. مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12 جوان 2017 ص 257 بتصرف

الفصل الأول: الابيات النظرية والتطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية

جهد انساني فقط او بمساعدة ادوات وتجهيزات الية او غير اليه لابد وان يكون هادفا او محققا لنتائج معينة خلال فترة محددة¹

وقد عرفه الربيعي انه قيام الموظف بواجبات الوظيفة وقيامه بالواجبات الوظيفية وقيامه بالواجبات الموكلة اليه من خلال أدائه لواجباته الوظيفية وتحمله مسؤولية نتائجها مع الالتزام بأخلاقيات وآداب المنظمة التي يعمل فيها والالتزام بمواعيد الحضور للعمل والانصراف منه.

مع وجود اختلاف لت عريف لمفهوم أداء العاملين أو أداء المورد البشري، الا أن هناك روابط تجمع هذه المفاهيم وهي:

- الموظف: وماليه من مهارات وكفاءة مهنية ومعرفة عملية مرتبطة بدوافعه.
- الوظيفة: وما يتعلق بها من متطلبات وتحديات واتاحة فرص عمل.
- الاجراء الوظيفي: المتعلق بالبيئة التنظيمية والانظمة الادارية المتّبعة في المنظمة والهيكل التنظيمي.²

ويعرف الأداء بأنه انعكاس لقدرة المنظمة وقابليتها على تحقيق أهدافها ولكيفية استخدام مواردها البشرية والمادية بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها، وهو نوع من الرقابة اللاحقة، تظهر عند الاطلاع على النتائج، وبالرغم من ذلك فهي باللغة الأهمية وهي تكمل في القيادة، والأداء اختصارا هو البحث عن تعظيم العلاقة: النتائج/ الوسائل وفقاً لهدف مثبت سابقا³

ومنه يمكن تعريف أداء البشري بأنه هو مجموع الانشطة والمهام التي يقوم بها الفرد في المنظمة بطريقة محددة وفق قوانين وضوابط، وبالاعتماد على الموارد المتاحة من أجل تحقيق اهداف المنظمة.

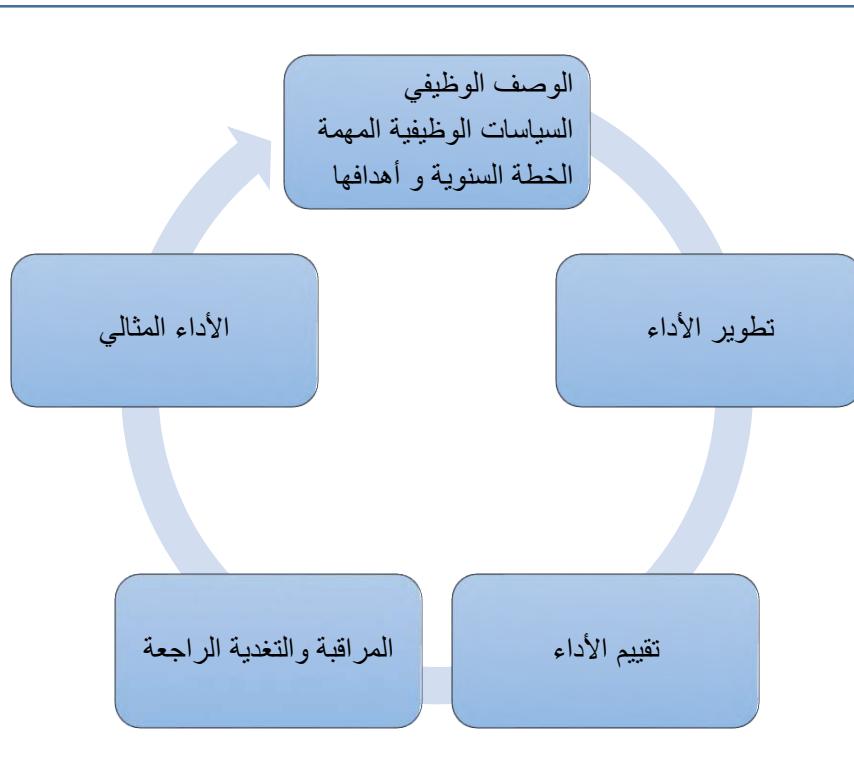
وقد لخصت عملية أداء العاملين بالشكل التالي:

¹ محمد كمال مصطفى، تحليل وقياس وتقدير الأداء البشري، PMEC 2014 ص 63

² أديب خلف الملکاوي، ادارة الجودة الشاملة في المستشفيات وأثرها على أداء العاملين. دار الخليج للنشر والتوزيع. عمان 2020 ص 65

³ لمقدم وهبة، مرجع سبق ذكره، ص 105

الشكل (03-01) دائرة الأداء¹



المصدر: أديب خلف الملکاوي. مرجع سبق ذكره ص67

ثانياً: مكونات الأداء :

لأداء المورد البشري ثلاثة مكونات أساسية وهي متربطة فيما بينها وتمثل في:

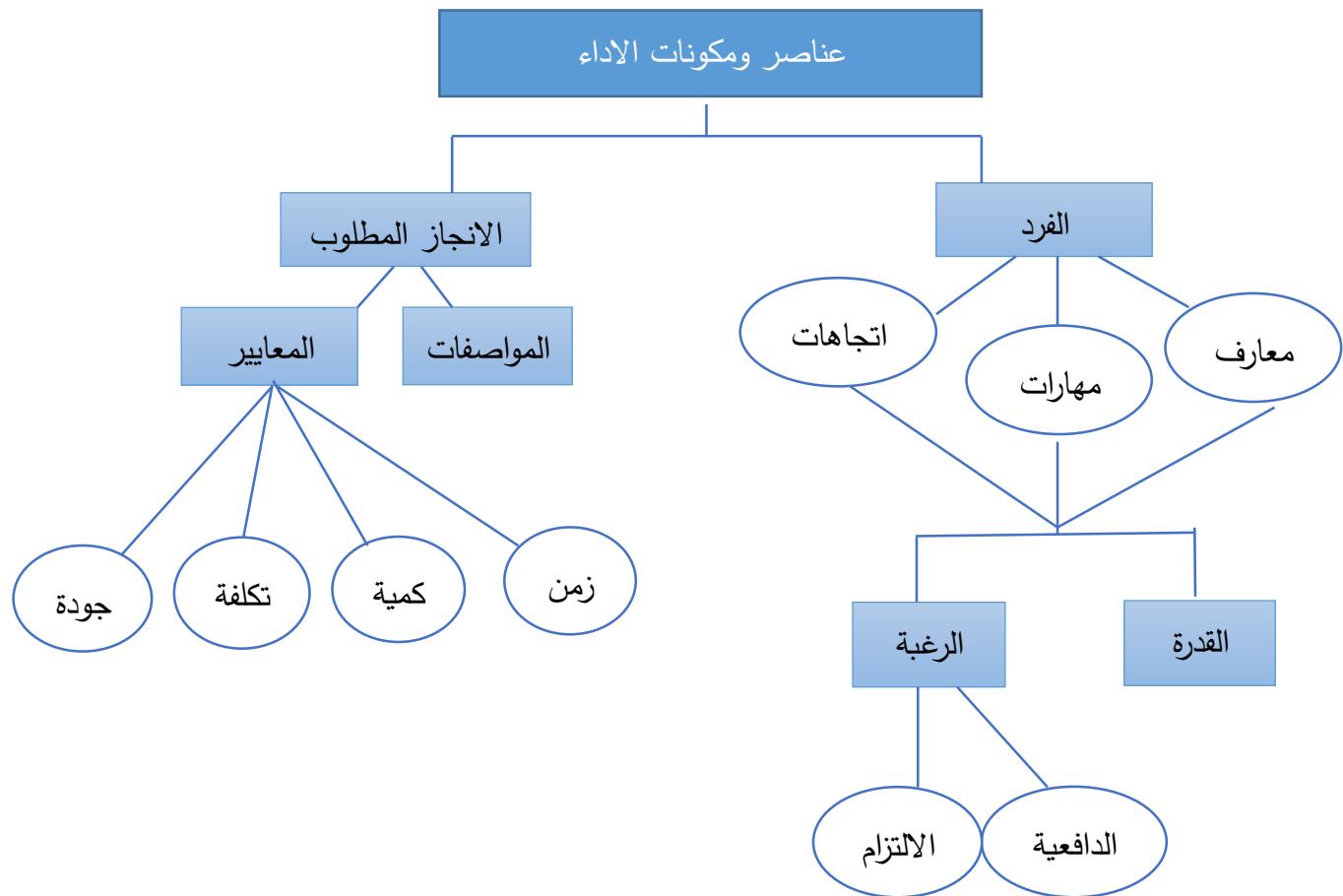
- 1- **كمية الجهد** : الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد في العمل في وقت زمني معين
- 2- **نوعية الجهد** : مستوى مطابقة و جودة الجهد المبذول للوصول الى نوعية معينة من الاداء.
- 3- **نمط الأداء** : هو الاسلوب الذي يبذل به الجهد في العمل²

¹ أديب خلف الملکاوي. مرجع سبق ذكره صفحة 67 .

² أديب خلف الملکاوي. مرجع سبق ذكره صفحة 68

الشكل: (04-01) عناصر ومكونات الأداء

1



المصدر : محمد كمال مصطفى. تحليل وقياس وتقييم الأداء البشري. 2014. PMEC ص 65. بتصريح

ثالثاً: محددات الأداء البشري:

يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها، ونميز

بين محددات داخلية وخارجية للأداء وهي كالتالي:

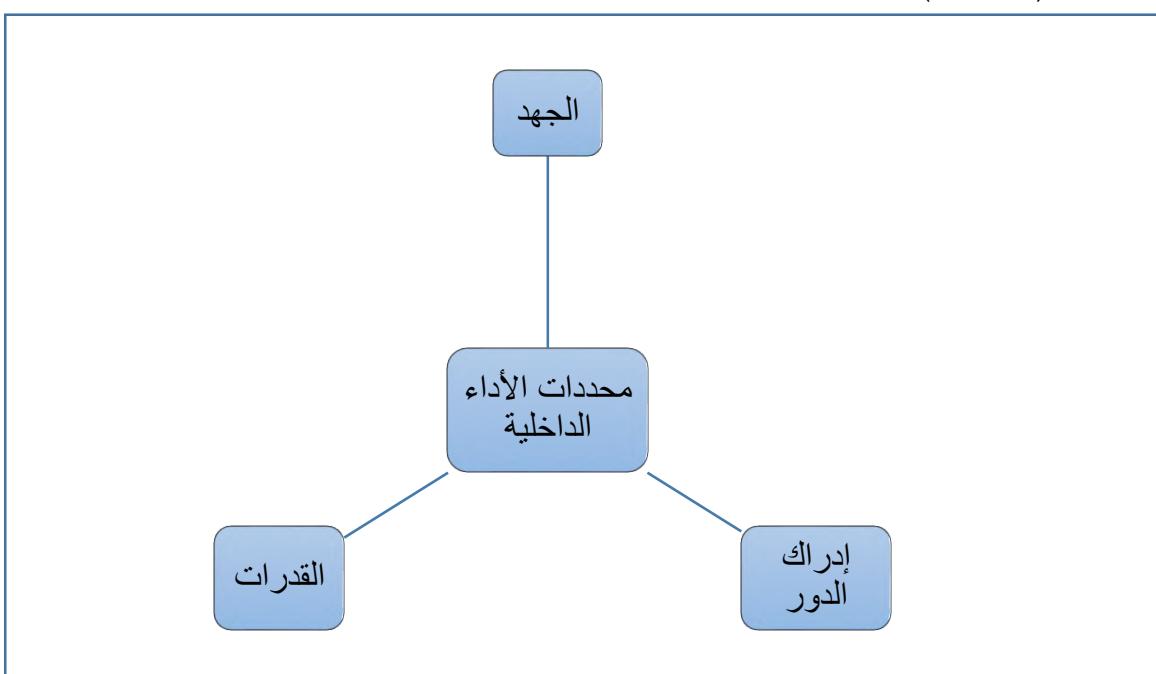
• المحددات الداخلية:

ت تكون المحددات الداخلية للأداء البشري من العوامل التالية:²

¹ محمد كمال مصطفى، تحليل وقياس وتقييم الأداء البشري. 2014، ص 65.

² بن يحيى إبراهيم، أداء المورد البشري في ظل إدارة الجودة الشاملة مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، (3) جوان 2017، جامعة الحاج لخضر باتنة ص 259.

الشكل:(01-05) محددات الأداء الداخلية



المصدر: من اعداد الطالبین

ومن خلال الشكل (01-05) تتبين محددات الداخلية للأداء البشري والمتمثلة في كل من:

أ- **الجهد**: يشير الى الطاقة العقلية والجسمية المبذولة من طرف الفرد لأداء وظيفته من أجل بلوغ أعلى معدلات عطاء في مجال عمله

ب-**القدرات**: يقصد بها الخصائص والمهارات الشخصية الالزمة لأداء الوظيفة كالقدرة، السرعة والبديهة والتي لابد من توافرها فيمن يقوم بوظيفة ما.

ت-**إدراك الدور**: يشير الى الاتجاه الذي يعتقد فيه الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، حيث يتحدد أداء الفرد بمدى فهمه للدور الذي يقوم به أو يمارسه من خلال الوظيفة

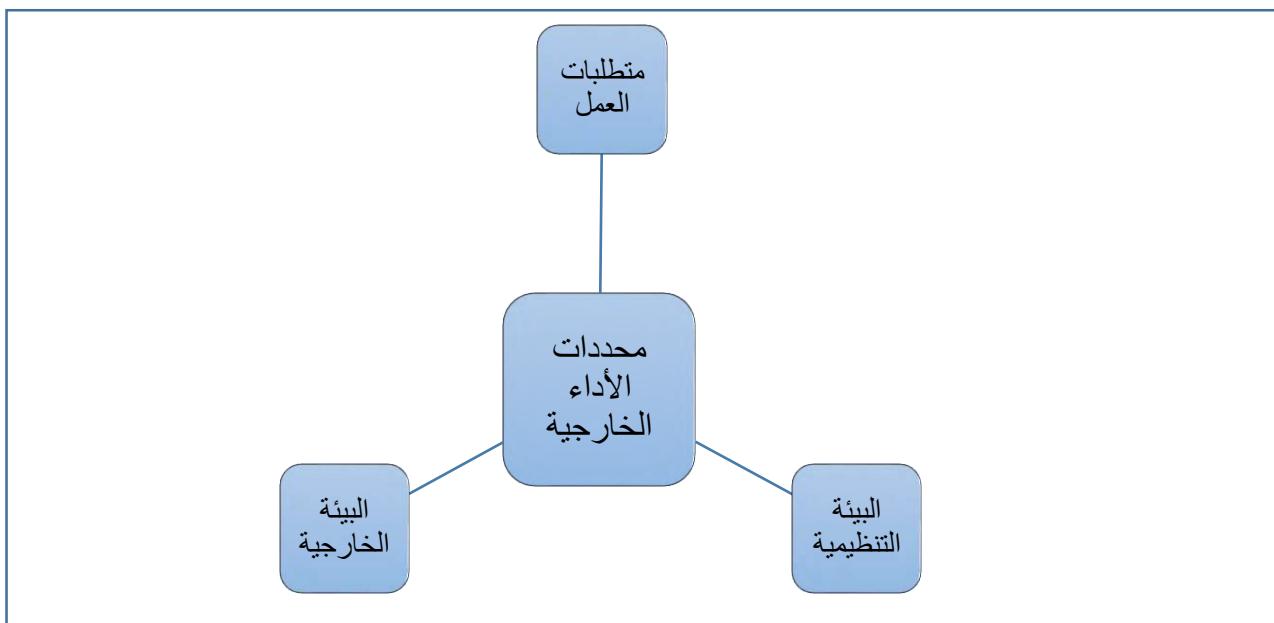
التي يعمل بها، ويتضمن هذا الفهم والوعي ترجمة للجهود والقدرات وتسخيرها في العمل بناء على هذا الفهم.

• **المحددات الخارجية:**¹

هناك عناصر خارجية تؤثر على الأداء بحيث تكون خارجة عن سيطرة الفرد نذكرها فيما يلي:

¹ بن يحيى ابراهيم، مرجع سابق ص259

الشكل:(01-06) محددات الأداء الخارجية



المصدر: من اعداد الطالبتين

ومن خلال الشكل (01-06) تبين محددات الداخلية للأداء البشري والمتمثلة في كل من:

أ- **متطلبات العمل:** يشمل على العديد من العناصر، الطرق والمعدات والادوات المعتمد عليها في انجاز الفرد لمهامه، بالإضافة الى الواجبات والمسؤوليات والتوقعات المأمولة منه

ب-**البيئة التنظيمية:** هناك من يرى للبيئة التنظيمية على أنها البيئة الداخلية التي يعمل الفرد في اطارها. وتعتبر البيئة التنظيمية ك وسيط بين الرضا عن العمل والاداء فتوفر بيئة تنظيمية ايجابية تؤدي الى مستوى رضا مرتفع مما يتيح مستويات اداء عالية.

ت-**البيئة الخارجية:** تتضمن العديد من العوامل كالمنافسة الخارجية، انخفاض الرواتب والحوافز والمكافئات واختلاف الرتب الوظيفية من مؤسسة الى اخرى ن زيادة المنافسة في المنطقة التجارية التي تنشط فيها المؤسسة بالإضافة الى عوامل اخرى كلها ستؤثر سلبا او ايجابا على اداء الفرد.¹

¹ بن يحيى ابراهيم، مرجع سبق ذكره ص 259-258

الفرع الرابع: تحسين وتنمية أداء الموارد البشرية:

أولاً: مفهوم تحسين أداء الموارد البشرية وأهميته:

1- مفهوم تحسين أداء الموارد البشرية:

تحسين أداء الموارد البشرية يعني التخلص من العيوب التي تشهده، مهما كان مصدرها (المؤسسة، العمل، الموارد البشرية)، وهذا دون الحاجة إلى استثمار كبير في تغيير نظم الإنتاج وأساليبه وامكانياته، فالتحسين يكون بالاعتماد على الموارد والإمكانات المتاحة، وبالتالي على علاج المخالفات والاختفاء التي تعيق أداء الموارد البشرية لوظائفها كما ينبغي.

2- أهمية تحسين أداء الموارد البشرية:

يمكن توضيح أهمية أداء الموارد البشرية من خلال النقاط التالية:¹

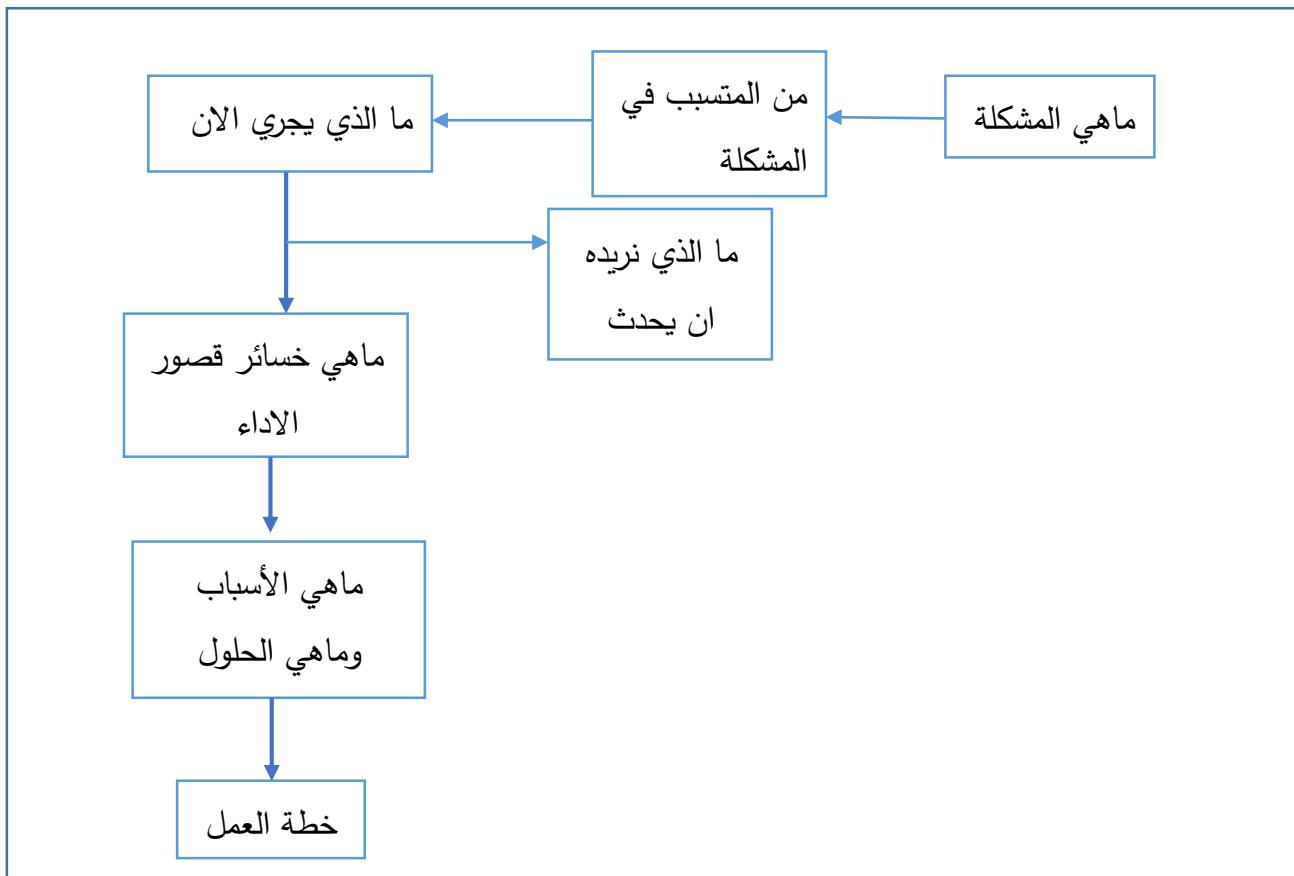
- تحقيق قيمة مضافة للمؤسسة ولمواردها البشرية في نفس الوقت.
- وضع خطط واضحة المعالم في ظل الاستراتيجية العامة للمؤسسة.
- تحقيق قيادة فعالة للموارد البشرية وتوفير متطلبات ادارتها.
- استفادة الموارد البشرية من امتيازات مالية ومعنوية، بالإضافة إلى ضمان مستقبلها الوظيفي.
- توفير المتابعة الدائمة لتطورات أداء الموارد البشرية.

ثانياً: خطوات تحسين أداء الموارد البشرية:

تم عملية تحسين أداء الموارد البشرية من خلال جملة من العمليات الفرعية التي يمكن ترتيبها في شكل خطوات متابعة، سنتطرق إليها في الشكل المولى:

¹ حمود حيمير. أهمية عملية تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسات ومعوقاتها. دراسة حالة الموارد البشرية بإدارة مؤسسة صيدال لصناعة الأدوية، بقسطنطينة، المركز الجامعي ع الحفيظ بو الصوف، ميلة. معهد العلوم الاقتصادية. المجلد: 05 العدد: 1

الشكل (01-07) خطوات تحسين أداء الموارد البشرية¹



المصدر: حمود حمير. مرجع سبق ذكره صفحة 338

يوضح الشكل (01-07) أن وضع خطة عمل لتحسين أداء الموارد البشرية يتطلب القيام بجملة من العمليات المتتالية تبدأ بتحديد مشكلة الأداء، أي تحديد فجوة الأداء، ثم يتم تحديد الموارد البشرية المعنية بهذه الفجوة، ليتم بعدها تحديد الدقيق لحقيقة الفجوة وذلك من خلال تشخيص الأداء الحالي للموارد البشرية ومقارنته بما هو منظر منها، لمعرفة مدى النقص والخسائر التي ستتحملها المؤسسة نتيجة هذه الوضعية، بعد ذلك تأتي عملية تحديد الأسباب التي أدت إلى حدوث مشكلة في أداء الموارد البشرية، من أجل الوصول إلى الحلول الممكنة لها، والتي تمثل جوهر خطة العمل التي ستتبع للتخلص من فجوة الأداء.

ثالثاً: تنمية أداء الموارد البشرية:

تشمل تنمية الموارد البشرية عدة أنشطة منها التدريب، التطوير، التعليم والتحفيز وسوف نوضحها في

العناصر التالية:

¹ حمود حمير. مرجع سبق ذكره ص 338

- التدريب والتطوير:

بما أن المورد البشري من أهم الموارد على الإطلاق لذا فإن على هذا المورد ومن يديره أن يكونوا على درجة عالية من الكفاءة والقدرة على أداء وإدارة العمل بأفضل جودة وأقل وقت، حيث تتولى إدارة الموارد البشرية مهمة تدريب وتطوير أدائهم لاكتشاف مواطن الضعف، وتدريبهم على علاجها وذلك عن طريق اعداد البرامج التدريبية وإخضاع الموظفين لها.¹

- التعلم التنظيمي:

يعتبر التعلم التنظيمي العملية التي يتم بها إجراء التغيير المخطط واعدادها لتكون قبلة للتكيف مع تغيرات البيئة المحيطة وذلك بتمكين العاملين واستخدام التقنية بشكل فعال وإدارة المعرفة وتحسين الأداء، ضمن إطار ثقافة تنظيمية مبنية على رؤية مشتركة للعاملين في المنظمة ومشجعة للتعلم الجماعي والتطوير المستمر ، مما يساعد المنظمة على سرعة التعلم وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.²

- التحفيز:

ونقصد بها العوامل التي تجعل الموارد البشرية يعمل في ظروف جيدة تشعره بالراحة وحب العمل.³ أي هو تشجيع الأفراد واستهانهم همهم حتى ينشطوا في أعمالهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، وتبدأ العملية بالتأثير الخارجي على الأفراد كان يعرض عليهم اجرا أعلى من أجل القيام بعمل أكثر ، وينقسم إلى تحفيز داخلي، وتحفيز خارجي.

التحفيز الداخلي: هو مجموعة العوامل التي تحفز الفرد من الداخل (المصلحة الشخصية، الرغبة).

التحفيز الخارجي: هو مجموعة العوامل التي تقع خارج ذات الفرد (المكافأة، الترقى).

¹ احمد فرج عوض إدارة الموارد البشرية المتطرفة، احمد فرج عوض، مصر 2022 ص 20

² فالح عبد الله الحموان الخوالدة، أثر تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على أداء العاملين، دراسة تطبيقية ميدانية على مدينة الحسن الصناعيةالأردن، مقال على، جامعة طيبة المملكة العربية السعودية، ص 11

³ زواتي عبد العزيز، تنمية المورد البشري في التنظيم، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2020 ص 12

⁴ الداوى الشيخ، تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث عدد 06/2008، جامعة الجزائر ص 13

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وتحسين أداء الموارد البشرية

يعد الاهتمام بموضوع التدقيق الاجتماعي بموضوع التدقيق الاجتماعي حديثاً خاصة بالنسبة للبيئة الجزائرية لكن ومع ذلك توجد بعض الالسهامات والمبادرات التي عالجت بعض جوانبه، حيث أن هناك بعض الدراسات التي أعطت أهمية كبيرة للمتغير المستقل والتابع وسنوضح ذلك من خلال عرض هذه الدراسات مع ابراز أهم نقاط الاختلاف والتشابه بينها وبين الدراسة الحالية وذلك من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة.

تم التركيز على الدراسات التي تناولت كل من التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية ليتم عرضها كما يلي:

أولاً: دراسات داخل الوطن

- الدراسة الأولى: ندى أولاد سالم. التدقيق الاجتماعي ودوره في تحسين أداء المورد البشري، دراسة حالة في المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بولاية ورقلة 2015/2016.¹

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية مساهمة التدقيق الاجتماعي في التحسين من أداء المورد البشري في المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بولاية ورقلة وكذا التعرف على مدى إدراك وتطبيق التدقيق الاجتماعي من قبل هذه المؤسسة، وتم ذلك من خلال اجراء مقابلة وتوزيع 41 استبيان واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي كما توصلت الى مجموعة النتائج والمتمثلة في أن هناك اهتمام بالتدقيق الاجتماعي في مؤسسة الكهرباء والغاز بولاية ورقلة. وان هذه المؤسسة لها وعي لمفهوم الأداء وأن تحسين الأداء يمكن أن يرتبط بعوامل أخرى كالتدريب والإبداع والمشاركة في اتخاذ القرارات كما توصلت بأنه لا يوجد علاقة بين التدقيق الاجتماعي وأداء المورد البشري.

¹ ندى أولاد سالم، التدقيق الاجتماعي ودوره في تحسين أداء الموارد البشرية دراسة حالة المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بولاية ورقلة مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2015-2016.

الفصل الأول: الابيات النظرية والتطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية

- **الدراسة الثانية:** طالب حسين سهام، مساهمة التدقيق الاجتماعي في تعديل دور العنصر البشري بالمؤسسات 2014.

هدفت هذه الدراسة الى التوصل الى اهم المفاهيم الاساسية حول التدقيق الاجتماعي، والى ماذا تعود اهميه اداره الموارد البشرية بالنسبة الى المؤسسة؛ وكذلك معرفه اهم خطوات المدقق الاجتماعي في تقييمه لفعالية اداره الموارد البشرية، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، ومن اهم النتائج المتوصل اليها في هذه الدراسة ان التدقيق الاجتماعي ليكون فعال يجب ان يكون هناك استجابة لخدماته من طرف المؤسسة بحد ذاتها، كذلك وجدت انه لتكون خدمات التدقيق الاجتماعي فعالة يجب أن يشمل كل انشطة الموارد البشرية المختلفة وان يعمل كذلك على ضمان تجارب كل افراد المؤسسة مع الاليات التي يعتمدتها في التواصل معهم لجمع المعلومات الازمة والصحيحة و بهذه الطريقة يكسب المدقق ثقة الافراد وبالتالي يستطيع تقييم الوسط بشكل صحيح وبهذا يخرج بنتيجة سليمة وواقعية كما انه يقدم حلولا ناجحة للمشاكل الموجودة¹.

- **الدراسة الثالثة:** خيرة زقيب، اللطيف مصطفى، محمد عجبله، دور التدقيق الاجتماعي في تحسين اداء اداره الموارد البشرية (2017).

دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية في ولايتي غرداية والجلفة ،حيث هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع ممارسة التدقيق الاجتماعي لتحسين كفاءة وفعالية اداء ادارة الموارد البشرية من خلال اجراء مقابلتين على مستوى مؤسستين اقتصاديتين لولاية الجلفة وغرداية باعتبارهما من المؤسسات الاقتصادية المبادرة لممارسة التدقيق الاجتماعي، وكذا اعتمدت على الاستبيان حيث تم توزيع اربع استبيانات اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي واساليب الاحصاء الوصفي وتوصل الباحثون الى نتائج مختلفة وعديده وتمثل اهمها في انه يمكن تحقيق التدقيق الاجتماعي من خلال توفير مجموعة من المتطلبات الضرورية كما تتطلب اداره الموارد البشرية في الغالب قدرًا هائلاً من الافكار الجديدة غير المألوفة وان ادارة الموارد البشرية هي الطريق والسبيل لبقاء المؤسسة في بيئه عمل تتسم بالتغيير السريع وكذلك بالنسبة للجانب النظري تم التوصل الى ضرورة تنفيذ التدقيق الاجتماعي وممارسته بشكل منتظم وليس مرة واحدة وتكوين لجنه من افراد يمثلون مختلف مصالح المؤسسات تهتم بدراسة ومتابعة مختلف التطورات الخاصة بالتدقيق الاجتماعي.²

¹ طالب حسين سهام، مساهمة التدقيق الاجتماعي في تعديل دور العنصر البشري بالمؤسسات. المجلة الوطنية للموارد البشرية. المجلد 4، العدد 2 مذكرة ماستر، 2019.

² زقيب خيرة وآخرون، مرجع سبق ذكره.

الدراسة الرابعة:

- Etude de BABA Ali, BOURLCHE mhenni , SOUILAH Abderrzek

Etude de l'impact d'audit social sur la performance ressources humains dans une entreprise

هدفت هذه الدراسة الى الاهتمام والتركيز على ممارسه تطبيق التدقيق الاجتماعي الذي تنفذه الشركة واظهار تأثير التدقيق الاجتماعي على اداء الموارد البشرية حيث اعتمدت على المقابلة داخل مؤسسة Divindus APMC وتم التوصل من خلال هذه الدراسة الى اهم نتائج والتأثير الايجابي للتدقيق الاجتماعي على القيادة في المؤسسة وان ممارسه تدقيق الاجتماعي في المؤسسة محل الدراسة ادى الى تعزيز ادائها حيث اصبحت الجودة الاجتماعية في تزايد مما ادى الى خلق قيمة سوقية جديدة.¹

الدراسة الخامسة:

- Etude MAHTOUT Idir. Audit Social : Outil au service de la performance des entreprises.

هدفت هذه الدراسة الى اظهار العلاقة القائمة بين التدقيق الاجتماعي وتحسين اداء الشركة باعتباره موضوع حديث في الجزائر ولأهمية التدقيق الاجتماعي في التنمية والقدرة التنافسية واثار العولمة التي ستولد احتياجات هائلة في اداء الموارد البشرية وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان والمقابلات مع مختلف موظفي شركة نقل الهيدروكرbones البحري HYPROC SC .الجزائر ، حيث توصل الباحث الى ان التدقيق الاجتماعي يتتجاوز مجال ادارة الموارد البشرية ليصبح اصلا استراتيجيا للمنظمة من خلال السماح لها بالاضطلاع الكامل بالتزاماتها اتجاه شركائها ، وانه لا يحظى بعد بكل الاهمية. التي يستحقها على الرغم من المزايا التي يمكن ان يجلبها للشركة الجزائرية.²

Baba Ali. Bourliche mhenni. Souilah abderrzek ; Etude de l'impact d'audit social sur la performance ¹ ressources humains dans une entreprise. Journal of management and economic sciences prospects.

Volume ;06 N° 1(2022)

Mahtout idir² مرجع سبق ذكره.

ثانياً: دراسات خارج الوطن

الدراسة الأولى: ميلاد رجب اشميلا، دراسة إدراك وتطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لأسلوب المراجعة الاجتماعية " دراسة استطلاعية للمراجعين الخارجيين ، 2014.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مدى إدراك وتطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لمفهوم المراجعة (التدقيق) الاجتماعية، وتشكل مجتمع الدراسة من المحاسبين القانونيين، حيث اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وأساليب الإحصاء الوصفي والاعتماد على المقابلة والاستبيان، وذلك من خلال توزيع 50 استبيان واستعيد منها 34. وتم تحليلها بواسطة البرامج الإحصائية spss.

واهم ما توصلت اليه الدراسة ان المحاسبين القانونيين في ليبيا يدركون مفهوم المراجعة الاجتماعية ولا يطبقونها عند فحص البيانات المالية، واوصت الدراسة بضرورة ان يولي المراجع الخارجي الليبي اهتماما كبيرا للمراجعة الاجتماعية وان تلتزم نقابة المحاسبين والمراجعين بالمساعدة في تطبيقها وإقامة الندوات من أجل التوعية بأهميتها.¹

الدراسة الثانية: فالح عبيد الله الحموان الخوالدة، أثر تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على أداء العاملين، دراسة تطبيقية في مدينة الحسن الصناعية بالأردن. 2017

هدفت هذه الدراسة الى معرفة مدى توفر مقومات تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية وتحديد مدى الارتباط بين المتغيرات المستقلة الخاصة باستراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية والمتغير التابع أداء العاملين، حيث يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مدينة الحسن الصناعية ويكون من 13 مصنعا وشركة و 131 موظفا وقد تم تطبيق الأساليب الإحصائية spss و minitab.

وتوصل الدراسة الى النتائج التالية: انه تتتوفر تطبيق استراتيجية التدريب واستراتيجية التعلم التنظيمي، بينما لا تتتوفر مقومات تطبيق استراتيجية التحفيز، كما يوجد اعتمادية بين كلا من استراتيجية التدريب واستراتيجية التحفيز وأداء العاملين.²

¹ ميلاد رجب اشميلا، دراسة ادراك وتطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لأسلوب المراجعة الاجتماعية، دراسة استطلاعية للمراجعين الخارجيين، قسم المحاسبة كلية الاقتصاد والتجارة، الجامعة الاسلامية في ليبيا، مجلة الجامعة، العدد 16 المجلد الثالث يوليو 2014.

² فالح عبيد الله الحموان الخوالدة، أثر تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على أداء العاملين، دراسة تطبيقية في مدينة الحسن الصناعية بالأردن، جامعة طيبة المملكة العربية السعودية، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، المجلد 37 العدد 2 أذار 2017.

الفصل الأول: الابيات النظرية والتطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية

الدراسة الثالثة: عمر محمد ادم الامام، الطاهر احمد محمد علي، نحو إطار نظري لتدقيق الموارد البشرية 2013.

هدفت هذه الدراسة الى وضع إطار نظري معياري لتدقيق الموارد البشرية يستطيع من خلاله تقييم مدى فعالية وكفاءة السياسات والإجراءات والممارسات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، مع تشخيص المشاكل التي تواجهها وتعيقها في تحقيق أهدافها. ومدى مساهمة تدقيق إدارة الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات.

واهم ما توصلت اليه هذه الدراسة ان تدقيق الموارد البشرية يؤدي الى الاستغلال الأمثل رأس المال البشري ويد من تكاليف التشغيل.¹

المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

سنحاول من خلال هذا المطلب مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة وهذا من خلال استخراج أوجه التشابه وأوجه الاختلاف.

أولاً: أوجه التشابه:

تكمن أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة والتي تم عرضها سابقا فيما يلي:

- اعتمدت معظم الدراسات في دراسة الحالة على الاستبيان باعتباره أداة رئيسية في طريقة جمع كم هائل من المعلومات.
- تناولت معظم الدراسات نفس المتغيرات والمتمثلة في التدقيق الاجتماعي وأداء المورد البشرية.
- إبراز أهمية متغيرات الدراسة.
- اتبعت الدراسات المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة.
- اجريت دراسة الحالة لمعظم الدراسات في القطاع العام الاقتصادي.

ثانياً: أوجه الاختلاف:

تحتختلف دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة في عدة وجوه من حيث (الزمان والمكان، نوع القطاع، المتغيرات والعينة...) وسوف نتطرق لها في الجدول التالي:

¹ عمر محمد ادم الامام، الطاهر احمد محمد علي، نحو إطار نظري لتدقيق الموارد البشرية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 1 العدد 14، السودان 2013

الجدول (01-02): أوجه اختلاف الدراسات السابقة بالدراسة الحالية.

| الدراسة الحالية | الدراسات السابقة | |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> في حين دراستنا تمت في ولاية توفرت سنة: (2023-2024). | <ul style="list-style-type: none"> تمت هذه الدراسات في أزمنة وأماكن مختلفة منها: - أولاد سالم ندى، 2016، ولاية ورقلة. - طالب سهام حسين، 2019، ولاية الجزائر. - خيرة زقيب وآخرون، 2017 وولاية غرداية - بابا علي وآخرون، 2022، ولاية الجزائر. - محظوظ ادير، 2017 تizi وزو. - ميلاد رجب 2014 ليبيا. - فالح عبد الله الحموان 2017 الأردن. - عمر محمد ادم 2013 السودان. | نعم نعم نعم نعم نعم نعم نعم نعم نعم |
| <ul style="list-style-type: none"> أجريت دراستنا بمؤسسة مطاحن الواحات - وحدة توفرت- | <ul style="list-style-type: none"> أجريت هذه الدراسات في عدة مؤسسات مختلفة مؤسسة سونلغاز ، " divindus apmc " ، نقل الهيدروكرbones البحري. | نعم نعم |
| <ul style="list-style-type: none"> اعتمدت دراستنا الحالية على عينة من 50 موظفاً من المؤسسة محل الدراسة. | <ul style="list-style-type: none"> شملت الدراسات السابقة عدداً أقل من افراد عينة الدراسة مقارنة بالدراسة الحالية. | نعم نعم |
| <ul style="list-style-type: none"> نهدف من خلال دراستنا إلى التعرف على مدى تطبيق التدقيق الاجتماعي في مؤسسة مطاحن الواحات وحدة توفرت. إبراز دور التدقيق الاجتماعي في التحسين من أداء الموارد البشرية. التوصل إلى العلاقة بين التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية. | <ul style="list-style-type: none"> معرفة المساهمة الفعالة التي يقدمها التدقيق الاجتماعي لرفع وتحسين من أداء المورد البشري، إضافة إلى إدراك أهمية تطبيقه في المؤسسة. إبراز الدور الفعال للتدقيق الاجتماعي نتيجة الأهمية البالغة التي اكتسبها المورد البشري بالمؤسسات، ومعرفة أهم الخطوات التي يخطوها المدقق الاجتماعي في تقييم فعالية الموارد البشرية. التعرف على واقع ممارسة التدقيق الاجتماعي لتحسين من كفاءة الموارد البشرية وفعاليتها. الاهتمام والتركيز على ممارسة تطبيق التدقيق الاجتماعي وإظهار تأثيره على أداء الموارد البشرية. استنتاج العلاقة بين التدقيق الاجتماعي وتحسين أداء الشركة من أجل تعزيز القدرة التنافسية. | نعم نعم نعم نعم نعم |

من حيث النتائج المتوصلا إليها

| | | |
|---|--|-----------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • احتمال أن تكون مؤسسة مطاحن الواحات وحدة توفرت تعتمد على معايير واضحة وعلمية في تطبيق التدقيق الاجتماعي • احتمال وجود علاقة قوية بين التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية. | <ul style="list-style-type: none"> • تملك مؤسسة سونلغاز وعيًا لمفهوم الأداء ولها اهتمام بالتدقيق الاجتماعي، في حين لا توجد علاقة بين التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشري. • لكي يكون التدقيق الاجتماعي فعالاً لابد من استجابة المؤسسة لخدماته مع الأخذ بعين الاعتبار بأنه أداة تحسيسية وتدعيمية وليس أداة رقابية فقط. • يتطلب تطبيق التدقيق الاجتماعي توفير مجموعة من الشروط الأساسية، منها اهتمام إدارة الموارد البشرية بهذا الأمر وتركيزها عليه وذلك لتحقيق الميزة التنافسية، بالإضافة إلى أن المؤسسة لا تمتلك مصلحة للتدقيق الاجتماعي وعدم وجود أفراد متخصصين في مجال التدقيق الاجتماعي. • التأثير الإيجابي للتدقيق الاجتماعي على القيادة في المؤسسة، وأن ممارسة التدقيق الاجتماعي في المؤسسة أدى إلى تعزيز أدائها بحيث أصبحت الجودة الاجتماعية في حالة تزايد مما أدى إلى خلق قيمة سوقية جديدة. • التدقيق الاجتماعي يتجاوز مجال إدارة الموارد البشرية.(يتخطى التدقيق الاجتماعي حدود الموارد البشرية ليشمل تأثير المؤسسة البيئية وعلاقتها مع الزبائن والموردين والمجتمع) "محيطها الخارجي" | بيانات داعمة لبيان النتائج |
| | <ul style="list-style-type: none"> • ان المحاسبين القانونيين في ليبيا يدركون مفهوم المراجعة الاجتماعية ولا يطبقونها عند فحص البيانات المالية. • ان تدقيق الموارد البشرية يؤدي الى الاستغلال الأمثل رأس المال البشري ويد من تكاليف التشغيل. | بيانات داعمة لبيان النتائج |

المصدر: من اعداد الطالبتين.

خلاصة الفصل:

مما سبق عرضه في هذا الفصل حاولنا الالام والاحاطة بأساسيات التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية، حيث عرفا التدقيق الاجتماعي هو التدقيق المطبق في التسيير، الذي يعتبر دوره العجلة المحركة لعملية تجيع أداء الموارد البشرية، وذلك عن طريق تجميع المعلومات حوله من أجل تحليلها وتقديم التوصيات اللازمة، كما تطرقنا لمفهوم وأداء الموارد البشرية وكيفية التحسين من أدائه، وخلصت الدراسة النظرية الى مدى مساهمة التدقيق الاجتماعي على أداء الموارد البشرية، وفي النهاية تم التطرق الى اهم الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات دراستنا واجراء المقارنة بينهما.

الفصل الثاني

**دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد
البشرية - دراسة حالة مؤسسة مطاحن الواحات - وحدة
توفيق.**

تمهيد الفصل الثاني:

بعد دراسة الفصل الأول واسقاط كل ما جاء فيه حول موضوع الدراسة من الجانب النظري سنحاول في هذا الفصل تسلیط الضوء على الجانب التطبيقي للموضوع على أرض الواقع، تم اختيار مؤسسة طاحن الواحات وحدة توقرت من أجل اختبار مدى تطبيق التدقيق الاجتماعي ودوره في تحسين أداء الموارد البشرية، وذلك من خلال اجراء مقابلة كما تم استخدام الاستبيان لدراسة آراء العينة المختارة للرد على التساؤلات المطروحة ولإثبات صحة الفرضيات المقترحة، حيث يتم استخدام بعض الأساليب الإحصائية لمعالجة هذا الفصل. وينقسم هذا الفصل الى مبحثين:

- **المبحث الأول: أدوات وإجراءات الدراسة.**
- **المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج.**

المبحث الأول: أدوات وإجراءات الدراسة.

سيتم من خلال هذا المبحث عرض منهجية، مجتمع الدراسة وعيته، أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات، والمعالجات الإحصائية المستخدمة وفحص صدق أداة الدراسة وثباتها.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة.

الفرع الأول: مجتمع الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، تم اختيار المؤسسة الوطنية مطاحن الواحات وهذا من خلال اجراء مقابلة وتوزيع استبيان بغية تحقيق الهدف من الدراسة وذلك كما يلي:

أولاً: تعريف مؤسسة مطاحن الواحات - وحدة توقرت - محل الدراسة:

تعتبر مؤسسة مطاحن الواحات -رياض سطيف- من أهم الوحدات الإنتاجية بالجنوب الشرقي نظرا لاتساع السوق وزيادة الطلب، ففي سنة 1979 كان يطلق عليها اسم سامباك (sampak)، وبعد إعادة هيكلتها أصبحت تسمى بمؤسسة مطاحن الواحات -رياض سطيف- طبقاً للمرسوم الوزاري المؤرخ في 1980/11/30، قد تم إنجازها من طرف شركة سويسرية بيلهير (Bulher)، مع مساهمات إطارات جزائرية من معهد (Eim) بالبلدية.

انطلقت في إنتاجها الفعلي سنة 1980/05/27 برأس مال يقدر بـ 261000000 دج، وارتفع رأسمالها سنة 1998 إلى 321000000 دج، ووصلًا إلى نهاية 2010 إلى 761320000 دج، وهذا بسبب الارتفاع الدائم للحصص العينية المقدمة في الاستثمارات الحاصلة.

ثانياً: موقعها الجغرافي:

تقع في الجنوب الشرقي للبلاد وبالتحديد في المنطقة الصناعية الكبرى لوحدة توقرت المحاذية للطريق الوطني رقم 03، يحدها شمالاً الديوان الوطني للتمور وشرقاً مؤسسة صناعة الحديد والصلب EIM ومن الغرب السكة الحديدية ومن الناحية الجنوبية المؤسسة الوطنية لأنشغال البترول ENTP، هذا وتشغل مساحة إجمالية تقدر بـ 61822.50 متر مربع منها 935664 متر مربع مساحة مغطاة.

ثالثاً: نشاط المؤسسة الرئيسي: يتمثل نشاط المؤسسة في إنتاج وبيع مادتي السميد والدقيق بنوعيهما العادي، بالإضافة إلى بقايا الطحن (النخالة) المستخدمة في تغذية الأنعام، وتتبع مطاحن الواحات أسلوب الإنتاج المستمر بالطلبيات.

رابعاً: الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

من أجل السير الحسن لكافة أنشطة المؤسسة تم وضع هيكل تنظيمي يسهل عملية توزيع المهام وتحديد المسؤوليات بين مختلف مصالح المؤسسة، وهذا ما يوضحه (الملحق 01): المدير العام، دائرة التخطيط ومراقبة التسيير تضم (المدقق الداخلي خلية الاعلام الالى) أمانة المدير العام (المستشار القانوني المخبر)،مصلحة المالية والمحاسبة،مصلحة الرقابة والامن،مصلحة المستخدمين،مصلحة التجارة،مصلحة النقل،مصلحة الصيانة،مصلحة التموين وتسيير المخزون،مصلحة الاستغلال،وقصد الوقوف على الجوانب الأساسية لموضوع الدراسة تمت الدراسة الميدانية عند المدقق الرئيسي، بحيث انه يقوم بعملية التدقيق على كافة مصالح المؤسسة، وبدوره يعمل على تدقيق أنشطة الموارد البشرية مثل التكوين والتوظيف...الخ.

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات

لدراسة الموضوع الحالي ومعالجة الجوانب التحليلية له، تم الاعتماد على ثلاثة طرق للحصول على المعلومات اللازمة، فقد تم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية، والاستبيان كأداة رئيسية للبحث، تم تصميمه خصيصاً لهذا الغرض وُزعت على مستوى مصالح المؤسسة محل الدراسة، بالإضافة إلى اجراء مقابلة مع المدقق الرئيسي بالمؤسسة وكذا مع مسؤول مصلحة الموارد البشرية.

ومن خلال كل ما سبق سيتم ضمن هذه الفروع التعرض لتفاصيل الأدوات المستعملة، وطريقة التي تمت بها.

أولاً: الاستبيان:

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، وقد اعتمدنا على الجانب النظري في بناء أسئلة الاستبيان وكذا بالاعتماد على الدراسات السابقة لكل من: ندى أولاد سالم، "التدقيق الاجتماعي ودوره في تحسين أداء الموارد البشرية" دراسة حالة المؤسسة الوطنية الكهرباء والغاز ولاية ورقلة مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015-2016. وكذا دراسة ليلي مقراني، "أثر التدقيق الاجتماعي على كفاءة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية". دراسة حالة مؤسسة سونلغاز. مذكرة ماستر. جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2015. وقد صمم وفقاً لذلك بطريقة مبسطة، بما يتاسب مع طبيعة هذه الدراسة، كما ان الإجابة على الأسئلة كانت وفق منهاج الإجابات المغلقة وهذا من أجل تسهيل عملية تحليل النتائج، والاسلة المفتوحة من أجل تسهيل عملية التفسير والملحق رقم (4) يوضح نموذج الاستبيان، حيث تم توزيع 60 استماراة "استبيان" على افراد مجتمع الدراسة، وقد تم استرجاع 50 استماراة.

الفصل الثاني: دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية- دراسة حالة-

• محتوى الاستبيان: يتكون الاستبيان من قسمين رئيسيين وهما:

القسم الأول: هو عبارة عن المعلومات الشخصية للمسجىب المتمثلة في (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، الخبرة المهنية).

القسم الثاني: ويتمثل في محاور الدراسة حيث يتكون الاستبيان من (29) عبارة موزعة على محورين وهما:
المحور الأول: التدقيق الاجتماعي يشمل (19) عبارة ويضم هذا المحور (04) جوانب وهي:

- الجانب الإداري للتدقيق: يتكون من (05) عبارات وتمثل في الأسئلة من (1) إلى (5).
- الجانب الإنساني للتدقيق: يتكون من (05) عبارات وتمثل في الأسئلة من (6) إلى (10).
- الجانب الأخلاقي للتدقيق: يتكون من (05) عبارات وتمثل في الأسئلة من (11) إلى (15).
- الجانب البيئي للتدقيق: يتكون من (05) عبارات وتمثل في الأسئلة من (16) إلى (19).

المحور الثاني: أداء المورد البشري يشمل (10) عبارات.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد عينة الدراسة كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل (01-02): مقياس ليكرت الخماسي

| اتجاه الرأي | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| الوزن | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

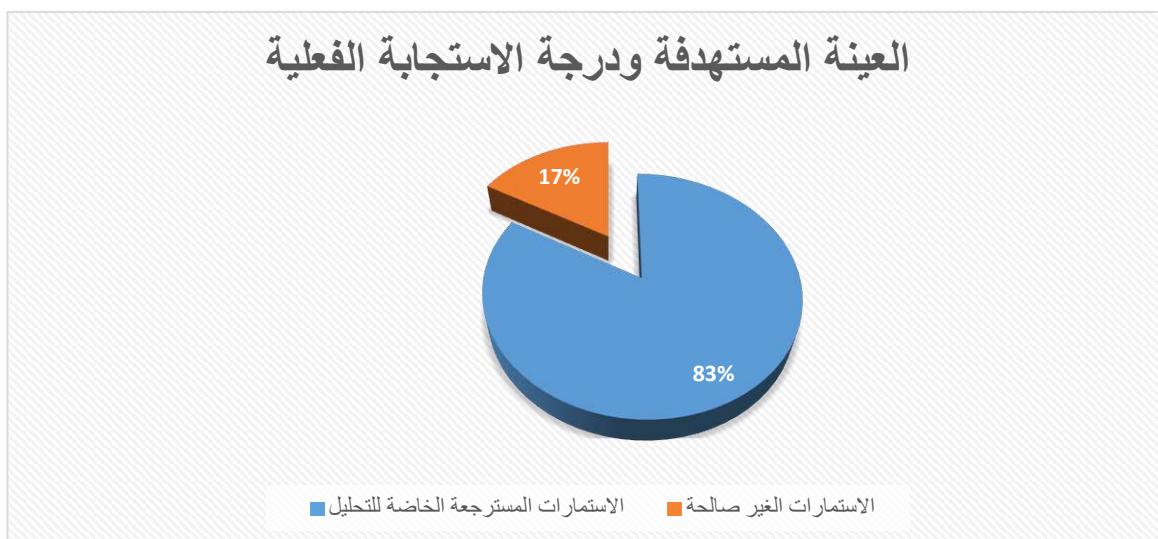
الجدول رقم(01-02): العينة المستهدفة ودرجة الاستجابة الفعلية.

| البيانات | العدد | النسبة المئوية |
|--|-------|----------------|
| الاستثمارات المسترجعة الخاضعة للتحليل. | 50 | %83,34 |
| الاستثمارات الغير مسترجعة. | 10 | %16,66 |
| المجموع. | 60 | %100 |

المصدر: من أداء الطالبين

والشكل التالي يوضح النسب المئوية للعينة المستهدفة ودرجة الاستجابة الفعلية:

الشكل رقم (02-02) دائرة النسبية للعينة المستهدفة ودرجة الاستجابة الفعلية.



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على Excel.

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه ان النسبة الكلية للعينة المستهدفة هي 100%， يقابل 60 استماراة استبيان، وتمثل النسبة الأكبر في عدد الاستثمارات المسترجعة الخاصة للتحليل بنسبة 83% ما يقابل 50 استماراة استبيان (الموضحة باللون الأزرق)، اما النسبة المتبقية التي بلغت 17% تمثل الاستثمارات الغير صالحة (الموضحة باللون الأحمر) أي الاستثمارات التي لم يتم استرجاعها لعدم الاجابة عليها والبعض استرجع بعد الوقت المحدد التي عددها بـ 10 استمارات.

ثانياً: المقابلة:

بهدف الحصول على المعلومات ذات مصداقية وموثوقية، اعتمدنا على أسلوب المقابلة الشخصية مع رئيس مصلحة الموارد البشرية والمدقق الرئيسي، التي تمكنا من خلالها طرح الأسئلة بكل حرية وفق المواقف الخاصة بالبحث، وهذا للحصول على إجابات صحيحة وسليمة تمكنا من الحصول الى بعض المعلومات المرتبطة بموضوع دراستنا والوصول الى نتائج دقيقة، وقد تمت المقابلة التي قمنا بها من اجلأخذ صورة عامة عن واقع التدقيق الاجتماعي ودوره في تحسين أداء الموارد البشرية.

حيث كان هدفنا من المقابلة مع المدقق هو التعرف على كيفية التدقيق على الموارد البشرية، وكيف يتم التخطيط لتدقيق التوظيف والتقويم، اما مع رئيس مصلحة الموارد البشرية هو التعرف على أهم الأنشطة التي تقوم بها المصلحة، وكيف تحسن هذه الأخيرة من أداء مواردها البشرية، والأسئلة موضحة في المرفق رقم (3).

وللإجابة عليها سوف نوضحها في الفقرات التالية:

1- واقع التدقيق الاجتماعي في المؤسسة محل الدراسة:

- ❖ **ميثاق التدقيق وأهدافه:** تتم عملية التدقيق في مؤسسة مطاحن الواحات بوحدة توقيت حسب ميثاق التدقيق المرفق الذي يتضمن الهدف، رسالة ونطاق التدقيق. ينفذ التدقيق حسب المخطط السنوي واتباع مدونة قواعد سلوك المدقق. تهدف العملية إلى التدقيق على عمليات المؤسسة ومصالحها ومدى تطبيق الإجراءات لتحسين أداء العاملين والمؤسسة، عبر تحديد النقائص وتقديم التوصيات اللازمة لتعديلها .
- ❖ **خطة وبرنامج التدقيق:** يشمل البرنامج السنوي تدقيق التوظيف والتقويم ضمن تدقيق الموارد البشرية، وينفذ مرة سنويًا وفق مخطط لعملية التقويم وتقديم بطاقة التوظيف بشروط محددة. توضع خطة عامة وبرنامج للتدقيق مع إشعار المصلحة المعنية، وتحصص كل شهر للتدقيق على مصلحة معينة. بعد التدقيق، تُقدم التوصيات وتتابع حتى يتم تطبيقها وتصحيح الأخطاء. تتبع المؤسسة معايير خاصة بتدقيق الموارد البشرية مثل معيار إدارة الجودة ISO 9001 ومعيار نظام إدارة السلامة والصحة المهنية ISO 45001.
- ❖ **تدقيق الوثائق والخدمات الاجتماعية:** يركز المدقق على التحقق من تطبيق إجراءات الموارد البشرية وتقديم التدريب. يتم التدقيق على وثائق المؤسسة والخدمات المقدمة مثل السلفة المادية عبر التدقيق المستندي للتأكد من صحة وسلامة المعلومات. أما الخدمات الاجتماعية المقدمة فتشمل النشاطات الرياضية وتنظيم المخيمات الصيفية ورحلات العمرة. يتم التدقيق عليها من خلال اللجنة المنظمة للخدمات الاجتماعية بعد انتخاب رئيس لها، للتحقق من اتباع القانون الداخلي ومدى استفادة المورد البشري منها .

2- تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة:

- ❖ **تطوير الأداء عبر التكوين والتدريب:** تحسن المؤسسة من أداء مواردها البشرية بعمليتي التكوين والتدريب عن طريق برنامج سنوي يتضمن موضوع التكوين، مدة وفترة التكوين، وأسماء الأفراد المعنيين بالتكوين. المسؤول عن متابعة الأنشطة الخاصة بالتوظيف والتقويم والترقية داخل وخارج المؤسسة هو رئيس مصلحة الموارد البشرية. تشمل الأنشطة التي تقوم بها مصلحة الموارد البشرية تحليل وتوسيف الوظائف، تخطيط الموارد البشرية، استقطاب وتنمية وتدريب الموارد البشرية .

❖ **تأثير متابعة الأنشطة وتحفيز الموظفين:** توثر متابعة الأنشطة الخاصة بالموارد البشرية إيجاباً في تحسين أدائها من خلال تتبع علاقات الموظفين ل توفير فرص التقدم الوظيفي وتخطيط مسارهم وتقديم الإرشادات الالزمة في حالة الخطأ. يتم استكشاف مشكلة ضعف الأداء عن طريق تقييم الأداء بتحديد سلوكيات الموظفين ومدى تحقيقهم للأهداف المسطرة وتقدير مهاراتهم وتحسينها. تطبق المؤسسة نظام الحوافز لتوجيه سلوك المورد البشري، سواء كان ذلك بالتحفيز الإيجابي مثل المردودية الجماعية والشخصية، إحياء الحالات والمناسبات الخاصة، أو التحفيز السلبي مثل العقوبات حسب درجة الخطأ، مما يساعد في تحفيز الموظفين على تجنب الأخطاء والالتزام بأداء أفضل.

ثالثاً: دراسة الوثائق:

حاولنا الوصول الى مصادر المعلومات والوثائق المتاحة والتي تهتم أساسا بميدان التدقيق باعتبارها خطوة رئيسية، حيث تعددت هذه الوثائق لتشمل:

- تقرير التسيير السنوي الذي يتضمن نشاط التدقيق.
- برنامج التدقيق يحتوي على (برنامج تدقيق الموارد البشرية، تدقيق الخدمات الاجتماعية...).
- القواعد الأخلاقية للتدقيق الاجتماعي (غرض ومجلات تطبيق القواعد الاجتماعية).
- إجراءات التدقيق.
- نطاق التدقيق.
- الشروط المؤهلة ذات الصلة بمؤشرات أداء الوحدة ونواتها (نظام الترقية في الدرجة).
- الاتفاقية المشتركة.
- ملف تقييم فعالية التدريب فور نهاية التدريب.
- ملف تقييم فعالية التدريب طويل المدى.

المطلب الثالث: ثبات أداة الدراسة:

أولاً: قياس مدى ثبات الاستبيان:

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل الفا كرونباخ حيث طبقت المعادلة على العينة لقياس الصدق البياني والجدول التالي يوضح معاملات ثبات الدراسة:

الجدول(02-02): معامل الفا كرونباخ.

| قيمة معامل الفا كرونباخ | البيان |
|-------------------------|--------|
| 0,915 | 29 |

المصدر: من اعداد الطالبتين استنادا الى نتائج برنامج SPSS .

يتبيّن من خلال الجدول أعلاه ان معامل الثبات للاستبيان يبلغ (0,915) تعتبر قيمة ممتازة من الناحية الإحصائية، كما تشير الى ان الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من المصداقية والثبات مما يجعلها على ثقة من صحة الاستبيان وصلاحيتها في تحليل النتائج والاجابة على أسئلة الدراسة.

ثانياً: معايير قياس الاستبيان:

للإجابة على أسئلة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي التحليلي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات الى الحاسوب باستخدام البرنامج الاحصائي للعلوم الاجتماعية(SPSS) نسخة 20 للتوصّل الى ما يلي:

- النسب المئوية والتكرارات لوصف عينة الدراسة.
- مقاييس الإحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري).
- معامل الفا كرو نباخ لقياس الثبات.
- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة.
- تحليل التباين ANOVA.

المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج.

بعد الانتهاء من اعداد الاستبيان، وتوزيعه وجمع النتائج من افراد العينة المستهدفة، سنعرض ونناقش من خلال هذا المبحث نتائج الدراسة عن طريق التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، بعدها نقوم باختبار صحة الفرضيات.

المطلب الأول: التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

سيتم من خلال هذا المطلب عرض وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بأفراد العينة المستوجبة وهذا من خلال تحليل عامل الجنس، السن، المستوى التعليمي والآقدمية بالإضافة الى الوظيفة.

➢ توزيع أفراد العينة حسب الجنس: سيتم تبيان توزيع افراد العينة حسب الجنس من خلال الجدول

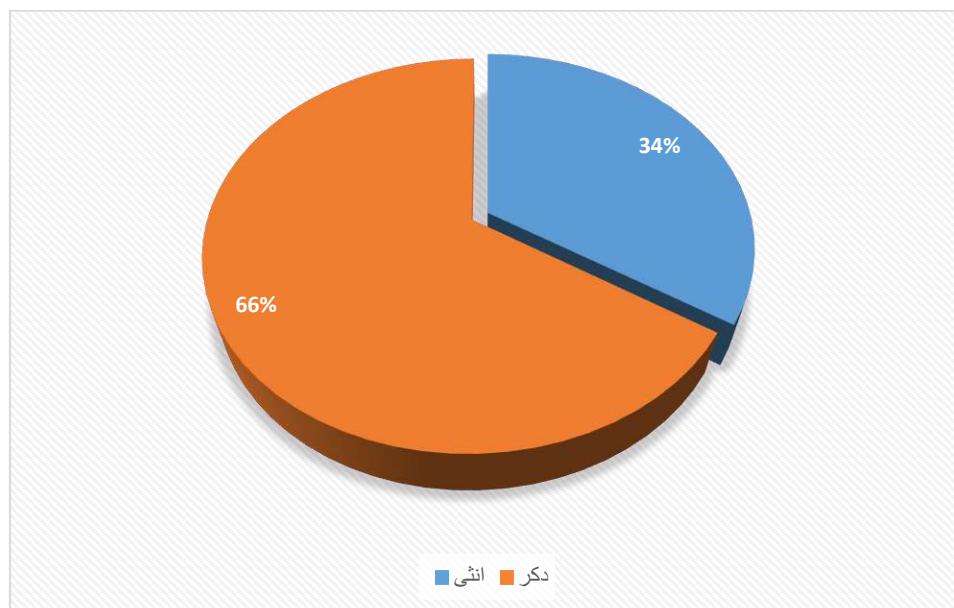
التالي:

الجدول (02-03) توزيع الافراد حسب الجنس.

| النسبة% | النكرار | |
|---------|---------|------|
| 66,0 | 33 | ذكر |
| 34,0 | 17 | أنثى |

المصدر: من اعداد الطالبتين باعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل (02-03) دائرة نسبية توضح افراد العينة حسب الجنس.



المصدر: من اعداد الطالبتين باعتماد على مخرجات SPSS و EXCEL.

من خلال الجدول (02-03) والشكل (02-03) يتضح لنا نسبة الاناث بلغت 34 % من مجموع العينة وهي تمثل نسبة متوسطة من المجتمع محل الدراسة، في بلغت نسبة الذكور قيمة 66 % من مجمل مجموع الدراسة وهذا ان دل على شيء يدل على ان المؤسسة ذات نشاط صناعي تجاري، والتي يعتبر فيما تمكين العامل الذكري أحد مجالات الخدمات الصناعية والنشاطات الاجتماعية وغيرها من الخدمات.

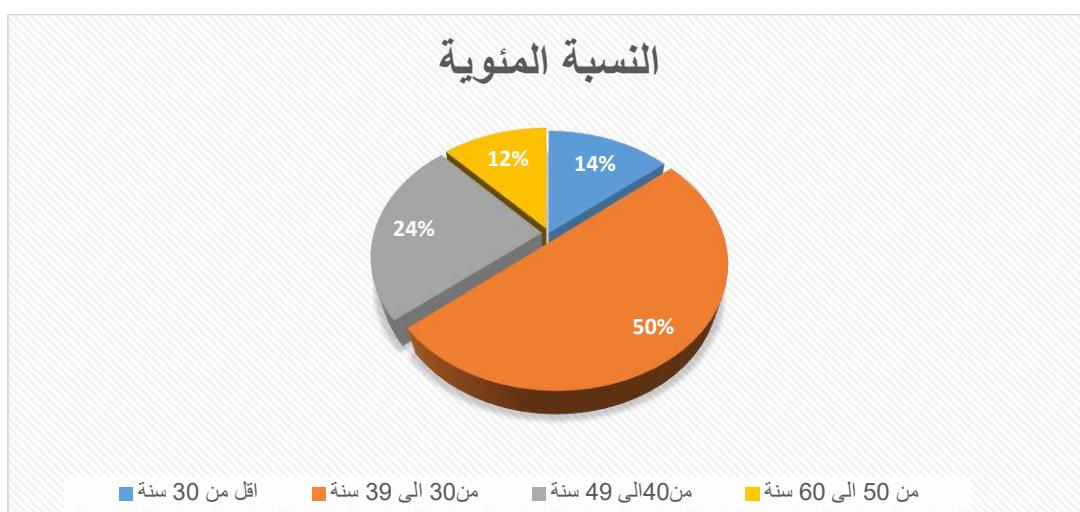
➢ توزيع افراد العينة حسب السن: سيتم تبيان توزيع افراد العينة حسب العمر من خلال الجدول

التالي:

الجدول (04-02): توزيع افراد العينة حسب العمر.

| السن | النكرار | النسبة % |
|----------------------|---------|----------|
| اقل من 30 سنة | 7 | 14,0 |
| من 31 الى 39 سنة | 25 | 50,0 |
| من 40 سنة الى 49 سنة | 12 | 24,0 |
| من 50 سنة الى 60 سنة | 6 | 12,0 |

الشكل (04-02) دائرة النسبية لتوزيع افراد العينة حسب العمر.



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS و EXCEL.

من خلال الجدول (04-02) والشكل (04-02) يتبيّن لنا انا افراد عينة الدراسة تتراوح اعمارهم ما بين الفئة العمرية اقل من 30 سنة تمثل نسبة 20% من مجموع العينة تليها الفئة العمرية من 30 الى 39 بنسبة 50% وتعبر أكثر فئة في المؤسسة محل الدراسة، تم تأتي الفئة العمرية من 40 الى 49 سنة بنسبة 24% وتتمثل في اقل فئة في المؤسسة، ومنه يتبيّن لنا انا المؤسسة محل الدراسة هي مؤسسة فتية بمعنى انها تسقطب الفئة الشبابية، وكذلك تحتوي على نسبة الكهول معتبرة ويدل هذا على مستوى الخبرة في المؤسسة.

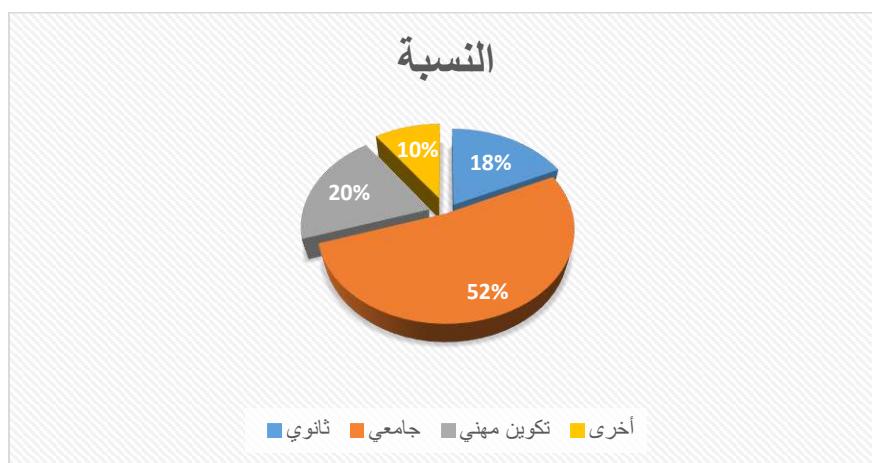
➢ **توزيع العين حسب المستوى التعليمي:** سيتم تبيان توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي من خلال الجدول التالي:

الجدول (02-05) يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

| النسبة% | النكرار | |
|---------|---------|------------|
| 18,0 | 9 | ثانوي |
| 52,0 | 26 | جامعي |
| 20,0 | 10 | تكوين مهني |
| 10,0 | 5 | أخرى |

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل (02-05): دائرة نسبية لتوزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي.



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS وEXCEL.

من خلال الجدول (02-05) والشكل (02-05) يتبيّن لنا أنّ معظم موظفي واطارات مؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقرت ذات مستوى تعليمي جامعي، ويمثل نسبة 52% من إجمالي العينة المدروسة وهذا ما يفسر بفعالية الموارد البشرية في تأديتها لمهامها، يليها الأفراد ذو مستوى التكوين المهني بنسبة 20% ثم يليه الأفراد ذو المستوى الثانوي بنسبة 18% ثم أخيراً ليأتي الأفراد يمتلكون مستوى تعليمي مغاير عما ذكر قبل بنسبة 10% واغلبيتهم يتمثّلون في سائقي الشاحنات.

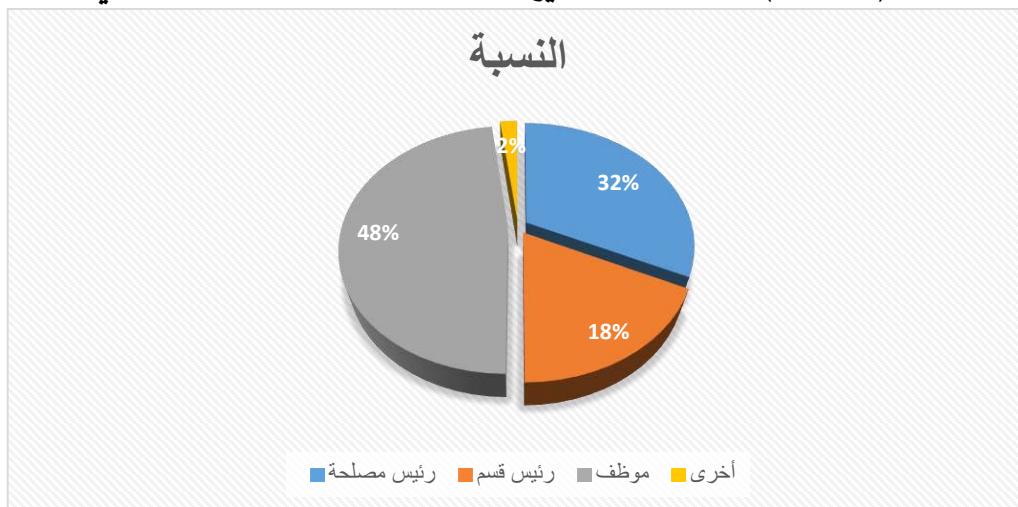
➢ **توزيع العين حسب المنصب الوظيفي:** سيتم تبيان توزيع افراد العينة حسب المنصب الوظيفي من خلال الجدول التالي:

الجدول (06-02): توزيع افراد العينة حسب المنصب الوظيفي.

| النسبة | النكرار | |
|--------|---------|------------|
| 32,0 | 16 | رئيس مصلحة |
| 18,0 | 9 | رئيس قسم |
| 48,0 | 24 | موظف |
| 2,0 | 1 | آخر |

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل(06-02): دائرة نسبة لتوزيع افراد العينة حسب المستوى الوظيفي.



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS و EXCEL.

من خلال الجدول (06-02) والشكل (06-02): يتبين لنا نسبة الموظفين تمثل أعلى نسبة قدرت ب 49% من مجموع نسب افراد العينة محل الدراسة، ثم يليه رؤساء المصالح بنسبة 32%， يليه رؤساء الأقسام بنسبة تقدر ب 18%， لي يأتي أخيرا العمال بمناصب أخرى غير المذكورة بنسبة قليلة جدا شبه منعدمة قدرت ب 2%， وهذه النتائج تتناسب مع طبيعة موضوع الدراسة.

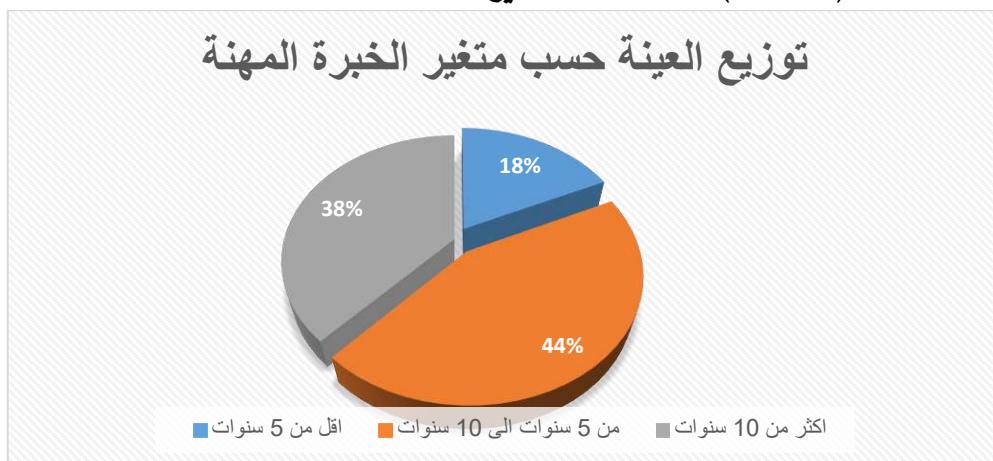
➢ **توزيع العين حسب الخبرة المهنية:** سيتم تبيان توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية من خلال الجدول التالي:

الجدول (07-02): توزيع العين حسب الخبرة المهنية.

| النسبة | النكرار | |
|--------|---------|-------------------------|
| 18,0 | 9 | اقل من 5 سنوات |
| 44,0 | 22 | من 5 سنوات الى 10 سنوات |
| 38,0 | 19 | اكثر من 10 سنوات |

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل (07-02): دائرة نسبة لتوزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية.



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS و EXCEL.

من خلال الجدول (07-02) والشكل (07-02) نلاحظ ان نسبة افراد العينة ذو الخبرة المهنية اقل من 5 سنوات قدرت ب 18%， بينما نسبة الافراد ذو الخبرة المهنية من 5 الى 10 سنوات تمثل أعلى واعلى نسبة من مجموع افراد العينة بقيمة قدرها 44%， وفي الأخير لدينا الافراد ذوي الخبرة المهنية أكثر من 10 سنوات بنسبة قدرها 18%， ونلاحظ من خلال هذه النتائج ان النسبة الأكبر من افراد مؤسسة مطاحن الواحات يملكون خبرة مهنية عالية مما يجعل أداء المؤسسة ذات فعالية عالية.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج.

سوف ننطرق من خلال هذا المطلب الى التحليل الاحصائي للبيانات الخاصة بمحاور الدراسة ومعالجتها احصائيا واثبات صحة الفرضيات من خلال تحليلها.

» تحليل عبارات المحور الأول: التدقيق الاجتماعي:

سوف نقوم بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الاول والخاص بالتدقيق الاجتماعي.

الجدول (08-02): تحليل فقرات الجانب الإداري للتدقيق الاجتماعي.

| المستوى | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات الخاصة بالجانب الإداري |
|---------|-------------------|-----------------|--|
| مرتفع | 0,82413 | 4,1200 | يتأند المدقق من طريقة وكيفية عملية التوظيف |
| مرتفع | 0,89534 | 3,8800 | يتتحقق المدقق من آليات الترقية وكيفية تطبيقها |
| مرتفع | 0,90373 | 3,8600 | يتأند المدقق من أن العامل المناسب في المنصب المناسب. |
| مرتفع | 1,01599 | 3,7800 | يتأند المدقق من أن المؤسسة تقدم الأجر للعمال في الوقت المناسب وإعطاء المردودية لكل عامل يستحقها. |
| مرتفع | 0,86307 | 3,9000 | يتأند المدقق من عملية التدريب والتكتوين للعامل. |
| | 0,68715 | 3,908 | المتوسط العام للجانب الإداري |

المصدر : من اعداد الطالبيتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

• **الجانب الإداري:** نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان المتوسط الحسابي العام للجانب الإداري لاستجابات افراد عينة الدراسة الاسئلة (1,2,3,4,5) قدر بـ 3,908 والذي ينتمي الى مجال موافق في مقياس ليكرت الخماسي، بالانحراف المعياري 0,687 وهذا يدل على تمركز افراد العينة حول إجابات متقاربة وعدم تشتتها، ومنه يتبيّن ان المدقق يهتم بالجانب الإنساني.

الجدول (09-02): تحليل فقرات الجانب الانساني للتدقيق الاجتماعي.

| المستوى | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات الخاصة بالجانب الإنساني |
|---------|-------------------|-----------------|--|
| مرتفع | 1,04900 | 3,9600 | يتأند المدقق من توفير كافة العوامل الازمة من أجل صحة وسلامة العامل . |

الفصل الثاني: دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية- دراسة حالة-

| | | | |
|----------------|---------|------------|--|
| مرتفع | 1,04511 | 3,6400 | يعلم على رفع الروح المعنوية للعامل من خلال تحسين ظروف العمل. |
| مرتفع | 0,85261 | 3,7400 | يقوم المدقق بالتأكد من أن المؤسسة تحترم الجانب الإنساني لعمالها وتتوفر لهم خدمات اجتماعية متعددة |
| مرتفع | 0,95276 | 3,4800 | يتتأكد المدقق من أن المؤسسة تهتم بالراحة النفسية والمعنوية والجسدية للعامل. |
| مرتفع | 1,17265 | 3,1800 | يتتأكد المدقق من أن المؤسسة تقدم مبالغ رمزية لعمالها لزيادة تحفيزهم. |
| 0,77407 | | 3,6 | المتوسط العام للجانب الإنساني |

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

- الجانب الإنساني:** يتبيّن لنا ان المتوسط الحسابي العام للجانب الإنساني لاستجابات أفراد عينة الدراسة والممثل في الأسئلة (10،9،8،7،6) قدر بـ 3,6 والذي ينتمي الى مجال موافق في مقياس ليكرت الخماسي، بالانحراف المعياري 0,774 و الذي يدل على ان المدقق يهتم بالجانب الإنساني للعمال وكذلك المؤسسة تقدم لهم خدمات اجتماعية.

الجدول (10-02): تحليل فقرات الجانب الأخلاقي للتدقيق الاجتماعي.

| المستوى | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات الخاصة بالجانب الأخلاقي |
|---------|-------------------|-----------------|--|
| مرتفع | 0,78246 | 3,6000 | يتحقق من ان المؤسسة تتوفّر على دليل أخلاقي واضح ومعلن لكافة الأفراد فيها. |
| مرتفع | 0,80534 | 3,3800 | يتحقق المدقق من عدم وجود خلافات بين العمال |
| مرتفع | 0,86756 | 3,6800 | يتحقق المدقق من اهتمام الادارة بتعزيز العمل المشترك وروح الفريق في المؤسسة |

الفصل الثاني: دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية- دراسة حالة-

| | | | |
|-------|---------------|--------------|---|
| مرتفع | 0,90554 | 3,5800 | يتحقق المدقق من وجود نظام خاص بمحاربة الفساد الأخلاقي والإداري داخل المؤسسة. |
| مرتفع | 0,77618 | 3,6400 | يتحقق المدقق من ضمان الاحترام المتبادل بين العمال مع بعضهم البعض ومع مرؤوسهم. |
| | 0,6332 | 3,576 | المتوسط العام للجانب الأخلاقي |

المصدر: من اعداد الطالبيتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

- **الجانب الأخلاقي:** يتبيّن لنا ان المتوسط الحسابي العام للجانب الأخلاقي لاستجابات أفراد عينة الدراسة والممثل في الأسئلة (15،14،13،12،11)، قدر بـ 3,576 والذى ينتمي الى مجال موافق في مقياس ليكرت الخماسي، بالانحراف المعياري 0,6332 والذى يدل على ان المدقق يهتم بالجانب الأخلاقي للعمال، وان عمال مؤسسة مطاحن الواحات وحدة توفرت ذات مستوى أخلاقي عالي وبهذا يضمن قوة العلاقة بين كافة إطارات ووظيفي المؤسسة أي وجود احترام متبادل بينهم.

الجدول (11-02): تحليل فقرات الجانب البيئي للتدقيق الاجتماعي.

| المستوى | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات الخاصة بالجانب البيئي |
|---------|-------------------|-----------------|---|
| مرفع | 0,65184 | 3,9400 | يتحقق المدقق من توفير أماكن عمل صحية وآمنة للحماية من المخاطر المهنية. |
| مرتفع | 0,57143 | 4,0000 | يتحقق المدقق من اهتمام المؤسسة بحماية بيئتها من الاضرار المترتبة عن الضوضاء والمخلفات الصناعية. |
| مرتفع | 0,81541 | 3,7800 | يتحقق المدقق من توفر المعلومات الأساسية المتعلقة بالمخاطر البيئية مما يساهم في التقليل منها. |
| مرتفع | 0,75485 | 3,9600 | يتحقق المدقق من ممارسة المؤسسة لأنشطتها بطريقة تقلل من الاضرار البيئية المحبيطة . |
| مرتفع | 0,5496 | 3,92 | المتوسط العام للجانب البيئي. |

المصدر: من اعداد الطالبین بالاعتماد على نتائج SPSS.

• **الجانب البيئي:** يتبيّن لنا ان المتوسط الحسابي العام للجانب البيئي لاستجابات أفراد عينة الدراسة والممثّل في الأسئلة (19,18,17,16) قدر بـ 3,92 والذى ينتمي الى مجال موافق في مقياس ليكرت الخماسي، بالانحراف المعياري 0,5496 والذي يدل على ان المدقق يهتم بالجانب البيئي للعمال ويضمن بيئة عمل مناسبة دون مخاطر.

- **ترتيب جوانب الدراسة حسب اعلى متوسط حسابي:**

- الجانب البيئي: 3,920.
- الجانب الإداري: 3,908.
- الجانب الإنساني: 3,6.
- الجانب الأخلاقي: 3,576.

تحليل اهم العبارات من حيث المتوسط الحسابي:

- **يتأكّد المدقق من طريقة وكيفية عملية التوظيف**، احتلت هذه العبارة المرتبة الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قدر بـ 1200،4 الذي ينتمي الى مجال موافق في مقياس ليكرت، وهذا يدل على اننا مؤسسة مطاحن الواحات تعتمد على طرق مقتنة لعملية التوظيف كما يتحقق ويتأكّد منها المدقق.

- **يتتحقق المدقق من اهتمام المؤسسة بحماية بيئتها من الاضرار المترتبة عن الضوضاء والمخلفات الصناعية**، تأتي هذه العبارة في الرتبة الثانية من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قدر بـ 4,0000 الذي ينتمي الى مجال موافق في مقياس ليكرت، وهذا يأكّد على ان المؤسسة تهتم بشكل كبير بالجانب البيئي وتهتم بسلامة الافراد العاملين فيها كما يهتم المدقق من ذلك ويتأكّد من مدى اهتمام المؤسسة بذلك.

- **يتتحقق المدقق من توفير أماكن امنة للحماية من المخاطر المهنية**، تتمركز هذه العبارة في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قدر بـ 3,9400 الذي ينتمي الى مجال موافق في مقياس ليكرت، وهذا ما يدل على ان المؤسسة توفر أماكن امنة تحمي الموظفين والعمال من المخاطر البيئية.

ومن خلال هذا يتضح لنا ان اهتمامات مؤسسة مطاحن الواحات هو الاهتمام الجانب البيئي.

» **تحليل عبارات المحور الثاني: أداء الموارد البشرية:**

سوف نقوم بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني والخاص بأداء الموارد البشرية:

الجدول (12-02): تحليل فقرات الموارد البشرية.

| ال المستوى | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات |
|------------|-------------------|-----------------|---|
| مرتفع | 0,86402 | 4,2200 | -أحترم وقت بداية العمل والوقت المحدد للانصراف منه. |
| مرتفع | 0,55107 | 4,3200 | -أمتلك مجموعة من المهارات التي تساعدني على انجاز مهامي في الوقت المحدد. |
| مرتفع | 0,43753 | 4,1800 | -أتبع الإجراءات المقررة في حالة التغيب عن العمل. |
| مرتفع | 1,04900 | 4,0400 | -يتوفر لدى القدرة على الابداع وتطوير العمل. |
| مرتفع | 0,57286 | 4,2800 | -أقوم بعملي بالأسلوب والمنهجية التي تضعها المؤسسة. |
| مرتفع | 0,50346 | 4,4600 | -أسعى لاكتشاف أخطائي وأعمل على تصحيحها. |
| مرتفع | 0,74942 | 4,3600 | -يتوفر لدى القدرة على الابداع وتطوير العمل. |
| مرتفع | 0,64175 | 4,4200 | -أقوم بعملي كاملا وبمهارات عالية. |
| مرتفع | 0,80812 | 3,8000 | -أعتمد على الموضوعية في حل النزاعات داخل المؤسسة. |
| مرتفع | 0,89191 | 4,02000 | -أتحلى بالقدرة على التركيز وتحمل ضغط العمل. |
| مرتفع | 0,393 | 4,21 | المجموع |

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من خلال الجدول (09-02): أن المتوسط الحسابي العام لهذا المحور المتعلق بأداء الموارد البشرية قدر بـ 4,21 بانحراف معياري بلغ 0,393، ومنه نتطرق الى تحليل كل فقرات المحور الاول:

- المتوسط الحسابي للعبارة (06) بلغ 4,4600، بانحراف معياري 0,50346 واحتلت المرتبة الأولى من إجابات أفراد عينة الدراسة وهذا يدل على نسبة كبيرة من افراد العينة لديهم مسؤولية اتجاه العمل بالحرص على تصحيح اخطائهم.

الفصل الثاني: دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية- دراسة حالة-

- من خلال الفقرات (02، 07,04، 08) الذي بلغ متوسط الحسابي لكل منهم على التوالي 1,04900-4,3200-4,3600-4,4200 (4,4200) بانحراف معياري قدر بـ (0,55107) على التوالي، وهذا يبين ان عمال مؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقرت، ذوي مهارات عالية ولديهم القدرة على الابداع وتطوير العمل.
- من خلال الفقرات (01، 03، 05) الذي بلغ المتوسط الحسابي لكل منهم على التوالي (4,2200-4,1800-4,2800) بانحراف معياري قدر بـ (0,57286-0,43753-0,86402) على التوالي، وهذا يدل على ان افراد العينة يحترمون النظام الداخلي للمؤسسة، ويقومون بالإجراءات الالزمه في حالة تجاوز النظام بشكل قانوني.
- من خلال الفقرتين (10,09) الذي بلغ المتوسط الحسابي لكل منها على التوالي (3,8000-4,02000) بانحراف معياري قدر بـ (0,89191-0,80812) على التوالي، وهذا يدل على أن افراد العينة لديهم قدرة التركيز ويعتمدون على الموضوعية في حل النزاعات.

المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضيات.

لاختبار صحة الفرضيات نعتمد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري في قياس نسبة تشتت الإجابات لدى أفراد عينة الدراسة، كذلك نقوم بحساب معامل الارتباط لقياس شدة الارتباط بين محاور الدراسة ونوعية العلاقة بينهما،

أولاً: اختبار صحة الفرضية الأولى:

تطبق مؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقرت معايير التدقيق الاجتماعي.

لدينا المتوسط الحسابي للمتغير المستقل وهو التدقيق الاجتماعي يساوي (3,7421) بالعودة الى مجالات مقياس ليكرت الخماسي نجد هذا المتوسط ينتمي الى المجال " موفق" هذا يدل على ان التدقيق الاجتماعي مطبق بنسبة كبيرة في المؤسسة. وكذلك بالنسبة لقيمة الانحراف المعياري التي بلغت (0,5562) يدل على تمركز الإجابات الخاصة بأفراد العينة وعدم تشتتها.

وكذلك من الإجابات الخاصة بالمقابلة مع المدقق الداخلي، نتأكد من صحة الفرضية الأولى.

ثانياً: اختبار صحة الفرضية الثانية.

يوجد تأثير إيجابي بين التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية.

الجدول (13-02) معاملات المتغير المستقل

| Modèle | Coefficients standardisés non | | Coefficients standardisés | T | Sig. |
|--------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|------|------------|
| | A | Erreur standard | | | |
| 1 | (Constante) | 9,841 | 13,727 | ,717 | ,477 |
| | المحور الأول | 1,455 | ,325 | ,543 | 4,482 ,000 |

المصدر: مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ أن:

- معامل لانحدار للمتغير المستقل يقدر ب 1,455 وهو قيمة موجبة، هذا يدل على وجود تأثير إيجابي بين المتغير المستقل والمتغير التابع.
- بالنسبة الى قيمة T وقيمة الدلالة Sig: قيمة T بالنسبة للمتغير المستقل هي 4,482 بينما قيمة الدلالة Sig هي 0,000 هذه القيمة تشير الى ان التأثير ذو الدلالة الإحصائية كبيرة جدا لأن الدلالة Sig هي أقل من 0,5.

ومما سبق نستنتج ان هناك تأثير إيجابي وذال احصائيا بين المتغيرين التابع والمستقل، ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة. وبهذا تكون قد أثبتنا صحة الفرضية الثانية التي تتصل على وجود تأثير إيجابي بين التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية.

ثالثا: اختبار صحة الفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية تبعاً للمتغيرات الشخصية (المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الخبرة المهنية)

الجدول (14-02) نتائج تحليل التباين ANOVA حسب المستوى التعليمي:

| | Somme des carrés | Ddl | Moyenne des carrés | F | Signification |
|---------------|------------------|-----|--------------------|------|---------------|
| Inter-groupes | 40,762 | 3 | 13,587 | ,115 | ,951 |
| Intra-groupes | 5 431,738 | 46 | 118,081 | | |

الفصل الثاني: دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية- دراسة حالة-

| | | | | | |
|-------|-----------|----|--|--|--|
| Total | 5 472,500 | 49 | | | |
|-------|-----------|----|--|--|--|

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال النتائج الموضحة أعلاه نجد أن قيمة مجموع مربعات بين المجموعات بلغت 5 في حين بلغت قيمة F 0,115، ومستوى المعنوية 0,951 وهو اكبر بكثير من 0.05، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية بين افراد العينة حول متغير المستوى التعليمي وهذا يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات افراد العينة حول دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية عند مستوى المعنوية 5%.

الجدول (15-02) نتائج تحليل التباين ANOVA تبعاً للمنصب الوظيفي.

| | Somme des carrés | Ddl | Moyenne des carrés | F | Signification |
|---------------|------------------|-----|--------------------|------|---------------|
| Inter-groupes | 47,715 | 3 | 15,905 | ,135 | ,939 |
| Intra-groupes | 5 424,785 | 46 | 117,930 | | |
| Total | 5 472,500 | 49 | | | |

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال النتائج الموضحة أعلاه نجد أن قيمة مجموع مربعات بين المجموعات بلغت 5 في حين بلغت قيمة F 0,135، ومستوى المعنوية 0,939 وهو أكتر بكثير من 0.05، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية بين افراد العينة حول متغير المنصب الوظيفي وهذا يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات افراد العينة حول دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية عند مستوى المعنوية 5%.

الجدول (16-02) نتائج تحليل التباين ANOVA تبعاً لمتغير الخبرة المهنية.

| | Somme des carrés | ddl | Moyenne des carrés | F | Signification |
|---------------|------------------|-----|--------------------|------|---------------|
| Inter-groupes | ,636 | 2 | ,318 | ,003 | ,997 |
| Intra-groupes | 5 471,864 | 47 | 116,423 | | |

الفصل الثاني: دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية- دراسة حالة-

| | | | | | |
|-------|-----------|----|--|--|--|
| Total | 5 472,500 | 49 | | | |
|-------|-----------|----|--|--|--|

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال النتائج الموضحة أعلاه نجد أن قيمة مجموع مربعات بين المجموعات بلغت 472,500 في حين بلغت قيمة F 0,003 ومستوى المعنوية 0,997 وهو أكبر بكثير من 0.05، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية بين افراد العينة حول متغير المنصب الوظيفي وهذا يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات افراد العينة حول دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية عند مستوى المعنوية 5% .

الجدول (02-17) ANOVA facteur

| | Somme des carrés | Ddl | Moyenne des carrés | F | Signification |
|---------------|------------------|-----|--------------------|--------|---------------|
| Inter-groupes | 5 080,320 | 1 | 5 080,320 | 72,282 | ,000 |
| Intra-groupes | 3 373,680 | 48 | 70,285 | | |
| Total | 8 454,000 | 49 | | | |

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه ان درجة الحرية بين المجموعات: 508،32

درجة الحرية داخل المجموعات: 3373,680

الإجمالي: 8454,000

$F=72.289$ $sig= 0.000$

نلاحظ انا قيمة F كبيرة جدا وقيمة الدلالة الإحصائية 0,00 تدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات.

استنادا الى النتائج الإحصائية لكل من اختبار التباين واختبار تساوي المتوسطات يمكننا استنتاج انا هناك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات افراد العينة حول دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية تتبعا للمتغيرات الشخصية (المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي والخبرة المهنية)، وبهذا تكون قد أثبتنا صحة الفرضية الثالثة.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل وبعد التطرق الى التعريف بالمؤسسة الوطنية مطاحن الواحات وحدة تورقت، وتحديد موقعها الجغرافي وهياكلها التنظيمية والتعرف الى أهم نشاطاتها، توصلت اليه نتائج الدراسة الميدانية وبعد

الفصل الثاني: دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية- دراسة حالة-

معالجتها وتحليلها تم أن للتدقيق الاجتماعي دور فعال وكبير في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة، ويفسر ذلك من خلال تجميع أجوبة الاستبيان الموزع على مجتمع الدراسة والذي بدوره ساعدنا في اختبار صحة الفرضيات وتأكيدها، وتم التوصل الى النتائج التالية:

- ان مؤسسة مطاحن الواحات وحدة توفرت تخضع للتدقيق الاجتماعي على النشاطات من طرف المدقق الداخلي.
- تبين ان التدقيق الاجتماعي في المؤسسة يؤثر إيجاباً على أداء الموارد البشرية، بدوره يؤدي الى تحسين أدائه.
- ان المؤسسة تقوم بعمليتي التكوين والتدريب من اجل رفع مستوى أداء العمال.
- تطبق المؤسسة نظام الحوافز لتوجيه سلوك المورد البشري، سواء كان ذلك بالتحفيز الإيجابي أو التحفيز السلبي.
- تؤثر متابعة الأنشطة الخاصة بالموارد البشرية في المؤسسة إيجاباً في تحسين أدائها من خلال تتبع علاقات الموظفين لتوفير فرص التقدم الوظيفي وتحطيم مسارهم وتقديم الإرشادات اللازمة في حالة الخطأ.

الخاتمة

الخاتمة:

توصلنا من خلال دراستنا الى ان التدقيق الاجتماعي يلعب دوراً هاماً ومؤثراً في تحسين أداء الموارد البشرية داخل المؤسسات. من خلال تطبيق مبادئ واجراءات يسهم التدقيق الاجتماعي في خلق بيئة عمل صحية ومحفزة، حيث يشعر الموظفون بالأمان والعدالة مما يعزز ولاءهم وانتماءهم للمؤسسة . أحد الجوانب الأساسية التي يعززها التدقيق الاجتماعي هو الالتزام بالمعايير الأخلاقية والقوانين المعمول بها، مما يضمن التعامل العادل والشفاف مع جميع الموظفين. هذا النوع من التدقيق يساهم في الكشف عن أي ممارسات غير قانونية أو غير أخلاقية، مما يساعد في تصحيحها فوراً وحماية سمعة المؤسسة، اضافةً إلى ذلك، يُسهم التدقيق الاجتماعي في تحسين إجراءات العمل والسياسات الداخلية من خلال تقديم توصيات بناءة تستند إلى تحليل شامل للبيانات والممارسات الحالية، هذا يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الإنتاجية، كما أن التدقيق الاجتماعي يعزز التواصل الفعال بين الإدارة والموظفيين، حيث يمكن للموظفين التعبير عن مخاوفهم واقتراحاتهم بثقة، مما يخلق بيئة عمل تشاركية ومبكرة. في هذا السياق، يُعد التدقيق الاجتماعي أداة استراتيجية تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها الطويلة الأجل وتعزز تنافسيتها في السوق .

في الخاتم يمكن اعتبار التدقيق الاجتماعي استثماراً مستداماً يحقق فوائد متعددة على المستويين البشري والمؤسسي، إنه ليس مجرد أداة للرقابة، بل هو عنصر أساسي في بناء ثقافة تنظيمية تقوم على النزاهة والتميز لذا، ينبغي للمؤسسات أن تولي أهمية كبيرة لتطوير وتفعيل سياسات التدقيق الاجتماعي، كجزء لا يتجزأ من استراتيجياتها لتحقيق النمو المستدام والنجاح المستمر.

أولاً اختبار صحة الفرضيات:**الفرضية الأولى:**

تطبق مؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقرت معايير للتدقيق الاجتماعي فرضية صحيحة لنتائج المقابلة والوثائق المؤسسة التي تبين المعايير المعتمدة في تطبيق التدقيق الاجتماعي، وكذا من المتوسط الحسابي الذي بلغ 3,742، والذي ينتمي إلى مجال موافق وكذلك قيمة الانحراف المعياري البالغ 0,5562، الذي يدل على تمركز وعدم تشتت الإجابات.

الفرضية الثانية:

يوجد تأثير إيجابي بين التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية في مؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقرت، لدينا معامل لأنحدار للمتغير المستقل يقدر بـ 1,45 وهو قيمة موجبة، هذا يدل على وجود تأثير إيجابي بين المتغير المستقل والمتغير التابع. اي ان هنا علاقة طردية بينهما، كلما تغير التدقيق الاجتماعي بدرجة يتغير أداء الموارد البشرية بـ 1,45 وان قيمة Sig اقل من القيمة الاحتمالية، وبهذا ناك صحة الفرضية الثانية.

الفرضية الثالثة:

استنادا الى النتائج الإحصائية لكل من اختبار التباين واختبار تساوي المتوسطات يمكننا استنتاج انا هناك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات افراد العينة حول دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية تبعا للمتغيرات الشخصية (المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي والخبرة المهنية)، وبهذا تكون قد أثبتنا صحة الفرضية الثالثة.

ثانياً: نتائج الدراسة:

- من خلال ما تم عرضه في الجانب النظري، واسقاطه على الدراسة التطبيقية تم استخلاص النتائج التالية:
 - ✓ انا التدقيق الاجتماعي أداة مهمة في المؤسسة من خلال تتبع المبادئ الأخلاقية والقوانين الاجتماعية والبيئة.
 - ✓ يقوم التدقيق الاجتماعي بتقييم سياسات وممارسات المؤسسات في مجال تسيير الموارد البشرية مثل التكوين والتوظيف.
 - ✓ ان التدقيق الاجتماعي له دور كبير وفعال في تحسين أداء الموارد البشرية فهو يساعد على تقييم فعالية وكفاءة العاملين في المؤسسة وتحديد نقاط القوة والضعف في ادائهم.
 - ✓ يوجد تأثير إيجابي بين التدقيق الاجتماعي واجاء الموارد البشرية في مؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقرت.
 - ✓ يمكن استخدام التدقيق الاجتماعي لتحديد احتياجات التدريب والتطوير للموظفين وتوجيه الاستثمارات في هذا المجال بشكل فعال.
 - ✓ تقوم مؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقرت بتطبيق نظام الحواجز التي توجه سلوك المورد البشري.

✓ تحسن مؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقرت من أداء مواردها البشرية بعمليتي التكوين والتدريب عن طريق برنامج سنوي.

✓ تتبع مؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقرت معايير ومبادئ خاصة بتدقيق الموارد البشرية المتمثلة في: معيار إدارة الجودة يتم تطبيقه حسب المعيار الدولي ISO 9001 أو معيار نظام إدارة السلامة والصحة المهنية حسب ISO 45001.

ثالثاً: التوصيات:

- ✓ تحديد جهة خاصة ومستقلة ل القيام بالتدقيق الاجتماعي وفصله عن مهام المدقق الداخلي.
- ✓ ضرورة زيادة اهتمام المدقق بالجانب الأخلاقي للموظفين.
- ✓ العمل على توحيد المصطلحات والتسميات المستخدمة في مجال التدقيق الاجتماعي.
- ✓ ضرورة تحسيس المؤسسات الاقتصادية بأهمية التدقيق الاجتماعي.
- ✓ ضرورة الاهتمام بشكل كبير بموضوع التدقيق الاجتماعي نظراً للفوائد والمزايا العديدة التي تتحققها المؤسسات التي تتبناه.

رابعاً: آفاق الدراسة:

في ضل التوصيات السابقة نقترح الدراسات التالية:

- ✓ دراسة حول كيفية مساهمة التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء المورد البشرية في عينة مؤسسات جزائرية.
- ✓ دراسة حول أهمية تطبيق التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- ✓ دراسة حول مهام المدقق الاجتماعي ودوره في تعزيز الأداء البشري في المؤسسات الاقتصادية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

❖ الكتب:

- 1- أديب خلف الملکاوي، ادارة الجودة الشاملة في المستشفيات وأثرها على أداء العاملين. دار الخليج للنشر والتوزيع. عمان 2020.
- 2- احمد فرج عوض، إدارة الموارد البشرية المتطرفة، احمد فرج عوض، مصر 2022.
- 3- ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 4- زواتيني عبد العزيز ،تنمية المورد البشري في التنظيم، مركز الكتاب الأكاديمي ،الأردن،2020.
- 5- محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن .2019
- 6- طاهر الكلادة، تنمية وادارة الموارد البشرية. دار الأسرة للإعلام ودار عالم الثقافة للنشر 2018 ،الأردن.
- 7- نزار عوني اللبدى ،ادارة الموارد البشرية وتنميتها. دار دجلة للنشر والتوزيع. الطبعة الاولى 2015 ،المملكة الاردنية.
- 8- مجید جعفر الكرخي، تقویم الاداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية. دار المناهج للنشر والتوزيع عمان الأردن ،2014.
- 9- محمد كمال مصطفى، تحليل وقياس وتقييم الاداء البشري مركز الخبرات المهنية للادارة للنشر والتوزيع، الجيزة، مصر 2014.
- 10- مقدم وهيبة، المسؤولية الاجتماعية في منظمات الاعمال (المفهوم والأهمية، والتقييم، التجارب الدولية) دار الأيام للنشر والتوزيع. عمان,2019.
- 11- نجم العزاوي، الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن ،2022.
- Jean Marie PERETTI. Audit Social EYROLLES Editions -12
d'organisation Paris 2008
- G. Absenteeism and persenteeism. Not at work or not Johns. -13
working well. Journal of Organizational Behavior 31(1).2008.

- Barrick.M; Human Resource .R, D, Field. H, S Gatewood.¹ -14
 Cengage Learning (2015). Sélection.
- Méthodes et techniques pour un : Candau Pierre. Audit Social -15
 Management efficace. Vuibert 1985paris.

❖ المجالات والمقالات:

- 1**-أحمد قائد نور الدين، دور التدقيق الاجتماعي في دعم حوكمة الشركات. الملتقى الوطني نحو حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي الاداري. جامعة بسكرة،2012.
- 2-امنة تونسي، ابراهيم بورنان. المراجعة الاجتماعية ودورها في تضييق فجوة التوقعات عن المسؤولية الاجتماعية من خلال المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية. مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 7 ، العدد 03,2016.
- 3- الداوي الشيخ، تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث عدد 06/2008، جامعة الجزائر.
- 4- بن يحيى ابراهيم، أداء المورد البشري في ظل ادارة الجودة الشاملة. مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12 جوان.2017.
- 5-بركة مشنان، التدقيق الاجتماعي بين النظري والتطبيق تجارب ومشاريع دولية. تطبيقات التدقيق الاجتماعي في منظمات الاعمال، الملتقى الوطني السابع حول تسيير الموارد البشرية، جامعة بسكرة .2019
- 6- حمود حمير. أهمية عملية تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسات ومعوقاتها. دراسة حالة الموارد البشرية بإدارة مؤسسة صيدال لصناعة الأدوية، بقسنطينة، المركز الجامعي ع الحفيظ بو الصوف، ميلة. معهد العلوم الاقتصادية. المجلد:05 العدد:1.
- 7- خيرة زقيب، الطيف مصيطفي، محمد عجيلة. دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء ادارة الموارد البشرية، دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غربادة والجلفة. جامعة غربادة، 2013.
- 8- فالح عبيد الله الحموان الخوالدة، أثر تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على أداء العاملين، دراسة تطبيقية فى مدينة الحسن الصناعية بالأردن، جامعة طيبة المملكة العربية السعودية، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، المجلد 37 العدد 2 آذار 2017.

- 9- رشيدة صحراوي، عبد الرحمن العايب. تطبيق نهج المزاج الاجتماعي في تدقيق سياسة التوظيف لشركة الهندسة التقنية لولاية سطيف، مجلة ابعاد اقتصادية. المجلد 12 العدد (01).2022. جامعة سطيف الجزائر.
- 10- رزاق محمد، خلادي راضية. محددات تطبيق التدقيق الاجتماعي الداخلي في الجزائر، دراسة على عينة من المدققين الداخليين. المجلد الثامن العدد 02 اوت 2022.
- 11- سليماني مليكة، التدقيق الاجتماعي كأداة لتأمين جودة الموارد البشرية. المجلة الجزائرية للموارد البشرية. جامعة مصطفى اسطمبولي معسكر. الجزائر المجلد 3 العدد 01 (2019).
- 12- شبلاوي عبد الكري姆، علي عبد الله، التدقيق الاجتماعي لأداء الموارد البشرية في الإدارات العمومية، دراسة حالة المفتشية العامة للمالية، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 13 العدد 1(2022)، جامعة خميس مليانة الجزائر.
- 13- عمر محمد ادم الامام، الطاهر احمد محمد علي، نحو إطار نظري لتدقيق الموارد البشرية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 1 العدد 14، السودان 2013.
- 14- طالب حسين سهام، مساهمة التدقيق الاجتماعي في تعزيز دور العنصر البشري بالمؤسسات. المجلة الوطنية للموارد البشرية. المجلد4، العدد2 (2019).
- 15- صابر شراد، فارس صحراوي. متطلبات تبني التدقيق الاجتماعي بمنظمات الاعمال، مجلة نماء الاقتصاد والتجارة، المجلد 04 العدد 01 جوان 2020.
- 16- مراد سكافك. فارس هباش، مداخلة بعنوان دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحكومة المسئولية الاجتماعية في ظل الانفتاح الخارجي. ملتقى علمي دولي.2009 جامعة فرحت عباس سطيف الجزائر،
- 17- ميلاد رجب اشميمية، دراسة ادارك وتطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لأسلوب المراجعة الاجتماعية، دراسة استطلاعية للمراجعين الخارجيين، قسم المحاسبة كلية الاقتصاد والتجارة، الجامعة الاسمرية الإسلامية ليبيا، مجلة الجامعة، العدد 16 المجلد الثالث يولييو 2014.
- 18- وهيبة غربي، تطبيق تدقيق الموارد البشرية (المنهجية والادوات)، مجلة دفاتر المخبر ، المجلد 17 العدد (2022) جامعة بسكرة الجزائر.
- Baba Ali. Bourliche mhenni. Souilah abderrzek ; Etude de l'impact d'audit social sur la performance ressources humains dans une enterprise. Journal of management and economic sciences prospects. Volume ;06 N° 1(2022) -19

المذكرات:

- 1- ندى أولاد سالم، التدقيق الاجتماعي ودوره في تحسين أداء الموارد البشرية دراسة حالة المؤسسة الوطنية الكهرباء والغاز ولاية ورقلة مذكرة ماستر ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة,2015-2016.
- 2- تعنه اسماء ، ساسحي نعيمة. دور التدقيق الاجتماعي في تحسين الاداء الاجتماعي للمنظمة. دراسة ميدانية بالمؤسسات البنكية. بولاية ادرار . جامعة ادرار. 2016.
- 3- ليلى مقراني، أثر التدقيق الاجتماعي على كفاءة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. دراسة حالة مؤسسة سونلغاز . مذكرة ماستر . جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2015.
- 4- موسى خالد، مردف عبد الرحمن. دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء ادارة الموارد البشرية، دراسة حالة المؤسسة العمومية الاقتصادية-صيدال -المدية. مذكرة ماستر أكاديمي. تخصص ادارة الموارد البشرية جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة. الجزائر .2019.
- 5- خضرة بوعافية، سلمى عياشية. التدقيق الاجتماعي كأداة لقيادة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر ، جامعة 8 ماي 1945 ، 2019.

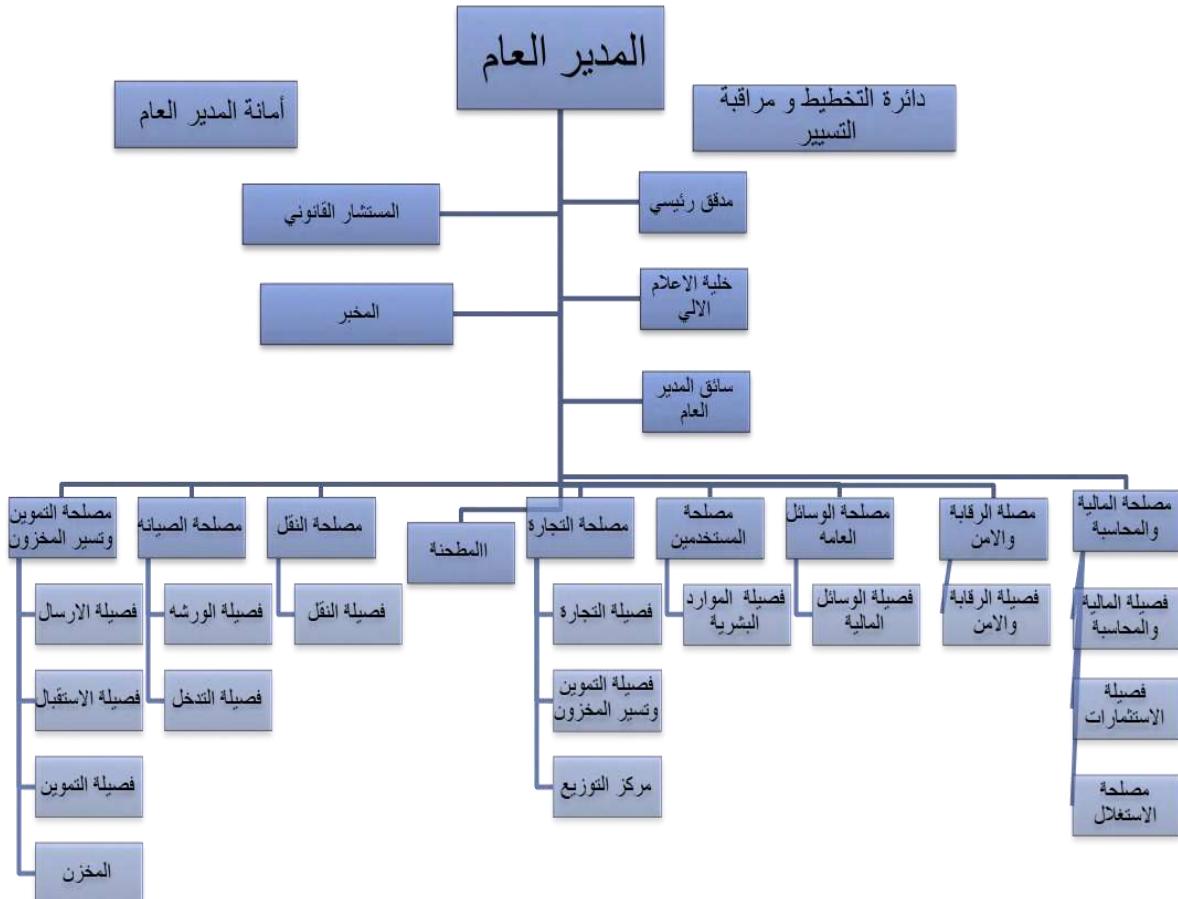
MAHTOUT Idir. Audit Social: Outil au service de la performance –6 de entreprises deploime de magistire en sciences de gestion.

Option; Management des entreprises. UNIV Tizi–Ouzou.

قائمة الملاحم

الملحق 1:

الهيكل التنظيمي الخاص بمؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقرت.



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

: الملحق 2

الهيكل التنظيمي لمصلحة الموارد البشرية.



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

الملحق 3: دليل المقابلة.

أسئلة المقابلة مع المدقق.

- 1- كيف تتم عملية التدقيق في المؤسسة؟
- 2- هل يتم التخطيط لتدقيق التوظيف والتقويم ضمن البرنامج السنوي؟
- 3- كيف تتم عملية التدقيق والمتابعة داخل وخارج المؤسسة؟
- 4- هل تتبع المؤسسة معايير ومبادئ للتدقيق الاجتماعي للموارد البشرية؟
- 5- كيف تتم عملية التدقيق على الوثائق والخدمات؟
- 6- فيما تمثل النشاطات الاجتماعية المقدمة. وكيف يتم الدقيق عليها؟

أسئلة المقابلة مع رئيس مصلحة الموارد البشرية.

- 1- كيف تحسن المؤسسة من أداء مواردها البشرية؟
- 2- من هو المكلف والمسؤول عن متابعة الأنشطة الخاصة بالتوظيف والتقويم والترقية داخلياً وخارجياً؟
- 3- ما الأنشطة التي تقوم بها مصلحتكم؟
- 4- هل تعتقد أن عملة المتابعة للأنشطة الخاصة بالموارد البشرية تؤثر إيجاباً في تحسين أداءه؟
- 5- كيف يتم استكشاف مشكلة ضعف الأداء؟
- 6- هل تقوم المؤسسة بتطبيق نظام الحوافز (المكافأة والعقوبات) التي توجه سلوك المورد البشري؟ وكيف يتم ذلك؟

الملحق 4: استمارة الاستبيان.

جامعة قاصدي مرباح ورقلة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

تخصص تدقيق ومراقبة التسيير

دراسة ميدانية حول دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية

استبيان

أخي الفاضل، أخي الفاضلة.

تحية طيبة: السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يقوم الباحث بإجراء دراسة من أجل الحصول على شهادة ماستر في تخصص "تدقيق ومراقبة التسيير"، تحت عنوان "دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية". دراسة حالة المؤسسة الاقتصادية، مطاحن الواحات - وحدة توفرت -

لذا نتمنى من سعادتكم الموقرة الإجابة على هذه الأسئلة بكل موضوعية ودقة لأن الوصول إلى نتائج سليمة من أهداف البحث، فهو يعتمد بشكل كبير على صدق إجابتكم ومعلوماتكم لمقدمةلينا، مع العلم أن هذه الأسئلة تستخدم فقط لغرض البحث العلمي فقط.

في الأخير تقبلوا منا فائق عبارات الاحترام والتقدير.

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية.

الغرض من هذا الجزء هو معرفة بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية الخاصة بكم، الرجاء وضع إشارة (x) أمام العبارة المناسبة وتبليء الفراغ بما يناسبكم وذلك حسب المطلوب فيما يلي:

أنثى ذكر الجنس :

من 30 سنة إلى 39 سنة الفئة العمرية : أقل من 30 سنة

من سنة 50 إلى 60 سنة من 40 سنة إلى 49 سنة

جامعي ثانوي المستوى التعليمي:

أخرى تكوين مهني

رئيس قسم المنصب الوظيفي: رئيس مصلحة

أخرى موظف

من 5 سنوات إلى 10 سنوات الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات

. أكثر من 10 سنوات

المحور الثاني: التدقيق الاجتماعي:

يهتم التدقيق الاجتماعي بالجانب الاجتماعي كمراجعة أجور العمال، والتأمينات لمختلف الأشخاص، والتصريحات الاجتماعية للمكلفين بالتدقيق داخل المؤسسة كما يمكن أن يشمل التأكيد من تحقيق المؤسسة لأهداف العامة اتجاه، المحيط الذي تعيش فيه.

| الرقم | العبارات | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-------|----------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
|-------|----------|------------|-------|-------|-----------|----------------|

الجانب الإداري للتدقيق

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 01 | يتتأكد المدقق من طريقة وكيفية عملية التوظيف | | | | | |
| 02 | يتحقق المدقق من آليات الترقية وكيفية تطبيقها | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|----|
| | | | | | يتأكد المدقق من أن العامل المناسب في المنصب المناسب. | 03 |
| | | | | | يتأكد المدقق من أن المؤسسة تقدم الأجر للعمال في الوقت المناسب وإعطاء المردودية لكل عامل يستحقها. | 04 |
| | | | | | يتأكد المدقق من عملية التدريب والتكتوين للعامل. | 05 |

الجانب الإنساني للتدقيق

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|----|
| | | | | | يتأكد المدقق من توفير كافة العوامل الازمة من أجل صحة وسلامة العامل . | 06 |
| | | | | | يعمل على رفع الروح المعنوية للعامل من خلال تحسين ظروف العمل. | 07 |
| | | | | | يقوم المدقق بالتأكد من أن المؤسسة تحترم الجانب الانساني لعمالها وتتوفر لهم خدمات اجتماعية متعددة. | 08 |
| | | | | | يتأكد المدقق من أن المؤسسة تهتم بالراحة النفسية والمعنوية والجسدية للعامل. | 09 |
| | | | | | يتأكد المدقق من أن المؤسسة تقدم مبالغ رمزية لعمالها لزيادة تحفيزهم. | 10 |

الجانب الأخلاقي للتدقيق

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|----|
| | | | | | يتحقق من ان المؤسسة توفر على دليل أخلاقي واضح ومحلن لكافة الافراد فيها. | 11 |
| | | | | | يتحقق المدقق من عدم وجود خلافات بين العمال | 12 |
| | | | | | يتحقق المدقق من اهتمام الادارة بتعزيز العمل المشترك وروح الفريق في المؤسسة | 13 |
| | | | | | يتحقق المدقق من وجود نظام خاص بمحاربة الفساد الأخلاقي والإداري داخل المؤسسة. | 14 |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|----|
| | | | | | يتحقق المدقق من ضمان الاحترام المتبادل بين العمال مع بعضهم البعض ومع مرؤوسيهم. | 15 |
|--|--|--|--|--|--|----|

الجانب البيئي للتدقيق

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|----|
| | | | | | يتحقق المدقق من توفير أماكن عمل صحية وآمنة للحماية من المخاطر المهنية. | 16 |
| | | | | | يتحقق المدقق من اهتمام المؤسسة بحماية بيئتها من الاضرار المرتبطة عن الضوضاء والمخلفات الصناعية. | 17 |
| | | | | | يتحقق المدقق من توفر المعلومات الأساسية المتعلقة بالمخاطر البيئية مما يساهم في التقليل منها. | 18 |
| | | | | | يتحقق المدقق من ممارسة المؤسسة لأنشطتها بطريقة تقلل من الاضرار البيئية المحيطة | 19 |

المحور الثاني: العبارات المتعلقة بأداء المورد البشري

| الرقم | العبارة | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|-------|---|----------------|-----------|-------|-------|------------|
| 01 | احترم وقت بداية العمل والوقت المحدد للانصراف منه. | | | | | |
| 02 | أمتلك مجموعة من المهارات التي تساعدي على إنجاز مهامي في الوقت المحدد. | | | | | |
| 03 | أتبع الإجراءات المقررة في حالة التغيب عن العمل. | | | | | |
| 04 | يتتوفر لدى القدرة على الابداع وتطوير العمل. | | | | | |
| 05 | أقوم بعملي بالأسلوب والمنهجية التي تضعها المؤسسة. | | | | | |

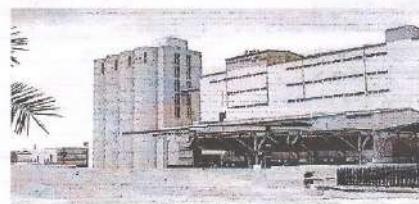
| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|----|
| | | | | | أسعى لاكتشاف أخطائي وأعمل على تصحيحها. | 06 |
| | | | | | يتوفر لدى القدرة على الابداع وتطوير العمل | 07 |
| | | | | | أقوم بعملي كاملا وبمهارات عالية | 08 |
| | | | | | أعتمد على الموضوعية في حل النزاعات داخل المؤسسة | 09 |
| | | | | | أتحلى بالقدرة على التركيز وتحمل ضغط العمل. | 10 |

الملحق 5: تقرير النشاط للثلاثي الأول لمؤسسة مطاحن الواحات وحدة توفرت.



Complexe industriel et commercial,
Les Moulins des Oasis Touggourt

RAPPORT D'ACTIVITE
1^{ER} TRIMESTRE 2024



Page 1

CIC Les Moulins des Oasis Touggourt

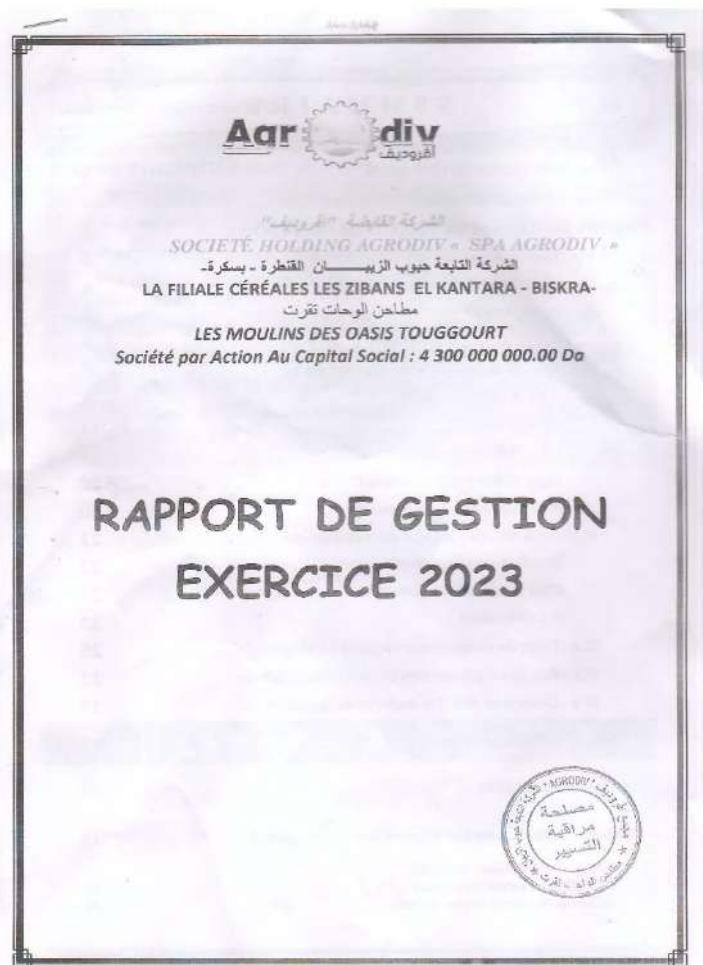
[RAPPORT D'ACTIVITE DU 1^{ER} TRIMESTRE 2024]

SOMMAIRE

| | | |
|--------|---|----|
| I. | INTRODUCTION..... | 3 |
| II. | ACTIVITE EXPLOITATION | 3 |
| II.I | APPROVISIONNEMENTS | 3 |
| III. | ACTIVITE COMMERCIALE | 5 |
| III.I | LES VENTES PHYSIQUES | 5 |
| III.2 | CHIFFRE D'AFFAIRES | 7 |
| IV. | RESSOURCES HUMAINES | 9 |
| V. | AGREGATS FINANCIERS | 11 |
| VI. | REGLEMENT DES CONTENTIEUX JURIDIQUE ERREUR SIGNET NON DEFINI. | |
| VI.1 | NOMBRE D'AFFAIRES | 13 |
| VII. | BILAN DE LA FONCTION AUDIT | 14 |
| VII.1. | AUDIT EXTERNE | 14 |
| VII.2. | AUDIT INTERNE..... | 14 |
| IX. | INFORMATIONS SPECIFIQUES..... | 16 |
| IX.1. | DIALOGUE SOCIAL : AUCUN FAIT NOUVEAU..... | 16 |
| IX.2. | ETAT D'APPLICATION DU PLAN DE SURETE INTERNE..... | 16 |
| 1. | ETAT D'AVANCEMENT PLAN DE DEVELOPPEMENT CPE | 25 |

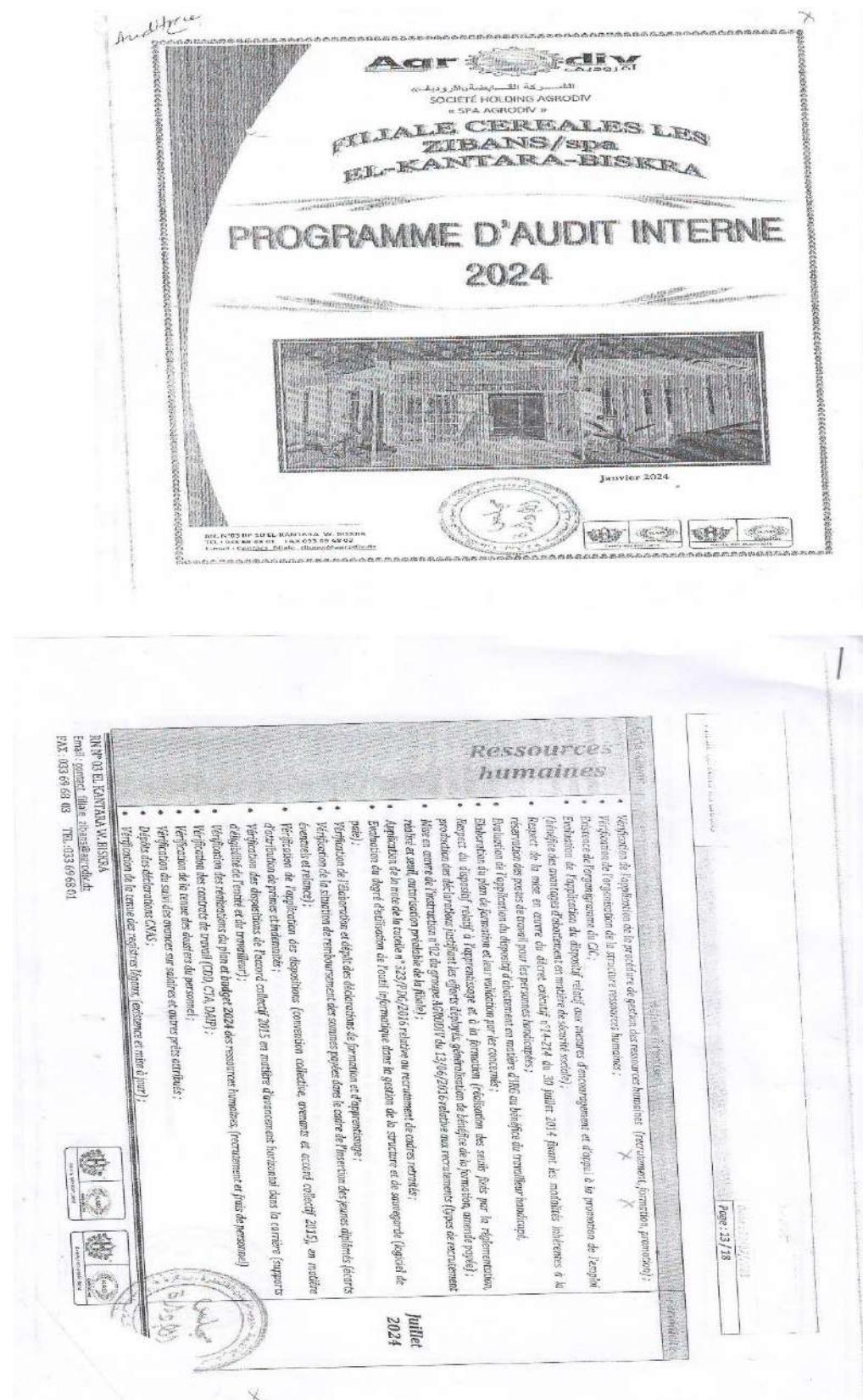
Page 2

الملحق 6: تقرير التسيير الخاص بمؤسسة مطاحن الواحات وحدة تقورت.



| SOMMAIRE | |
|---|----|
| Chapitre I : Fiche signalétique de l'entreprise: | |
| I.1 : Présentation de l'Entreprise. | 1 |
| I.4 : Organe de Direction. | 1 |
| Chapitre III : Rapport sur l'activité de l'entreprise : | 2 |
| III.1 : Évolution de l'activité exploitation : | 2 |
| III.1.1 : Approvisionnements en blés. | 4 |
| III.1.2 : Production. | 5 |
| III.1.3 : Situation des stocks. | 9 |
| III.2 : Évolution de l'activité commerciale : | 9 |
| III.2.1 Situation du marché. | 9 |
| III.2.2 Ventes. | 11 |
| III.2.3 Crédences commerciales. | 19 |
| III.2.4 Endettement commercial | 20 |
| III.2.5 Dépenses d'investissement | 20 |
| III.3 : Évolution de l'activité des ressources humaines : | 21 |
| III.3.1 Evolution des effectifs. | 22 |
| III.3.2 Les charges du personnel | 25 |
| III.3.3 Formation | 25 |
| III.4 : Point de situation sur l'activité juridique: | 25 |
| III.5 : État des Équipements et capacités installées | 27 |
| III.6 : Gestion et état des archives de la société. | 27 |
| Chapitre IV : Rapport financier 2023: | 28 |
| Comptes sociaux 2023 | 29 |
| Présentation Synthétique Des États Financiers Arrêtés Au 31/12/2023 | 29 |
| 1. Revue des comptes de L'actif | 30 |
| 2. Revue des comptes du passif | 32 |
| 3. Revue des comptes des résultats | 34 |

الملحق 7: تقرير التدقيق الداخلي لسنة 2024 لمطاحن الواحات وحدة توقرت.



الملحق 8 : القواعد الأخلاقية للتدقيق بمؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقيت.

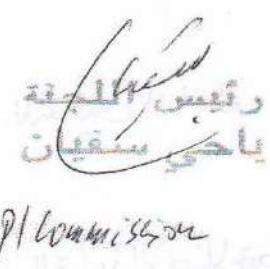
| | | |
|--|--|--|
|  Agridiv Filiale Céréales Les Zibans | CODE DEONTOLOGIQUE DE L'AUDIT INTERNE | Code : IC Doc n° Version Date : Page : 1 / 4 |
|--|--|--|

Sommaire

1. OBJET ET CHAMPS D'APPLICATION DU CODE DEONTOLOGIQUE
2. RESPONSABILITE
3. DOCUMENTS DE REFERENCE
4. DEFINITIONS ET ABREVIATIONS
5. CONTENU DU CODE DEONTOLOGIQUE



| Version | | Historique des révisions | |
|---------|------------|------------------------------|----------------------|
| N° | Date | Page ou chapitres concernées | Objet de la révision |
| 01 | 29/07/2021 | | Création |

| | Rédacteur | Vérificateur | Approbateur |
|------------|--|--|--|
| Nom : | CHELLI KAOUTHER | YABI SOFIANE | DJENAIHI SALIM |
| Fonction : | AUDITRICE FILIALE CEREALES LES ZIBANS | PRESIDENT DE LA COMMISSION D'ACTUALISATION DES PROCEDURES FILIALE CEREALES LES ZIBANS. | PDG FILIALE CEREALES LES ZIBANS. |
| Date : | 02/03/2021 | 21/04/2021 | 29/07/2021 |
| Visa : |   |  ٢١/٠٤/٢٠٢١ |   |

الملحق 9 : تقرير التدقيق الداخلي لمؤسسة مطاحن الواحات وحدة توفرت.

| | |
|--|--|
|  Filiale Céréales Les Zibans | RAPPORT D'AUDIT INTERNE N° Code : E02-P01-D Doc n° : 206 Version : 03 Date : 29/07/2021 Page : 2 / 5 |
|--|--|

I- INTRODUCTION

- ⇒ Signaler les faits ayant caractérisé l'activité au cours de la période considérée ;
- ⇒ Indiquer le nombre de missions accomplies (y compris hors plan annuel) ainsi le cadre d'intervention (lettre et/ou ordre de mission N° du 20.).

II- AUDIT ANTERIEUR :

Dans le but de suivre la prise en charge de recommandations antérieures, faire référence à un audit réalisé durant la même période de l'exercice « N-1 » en indiquant :

- ⇒ Les recommandations exposées dans le rapport concerné ;
 - ⇒ L'état de leur suivi et mise en œuvre.
 - ⇒ Indiquer en plus des audits interne du CIC éventuellement les remarques de la Direction Audit de la filiale du Groupe et des auditeurs externes.
- a) Audit interne CIC :
- b) Audit interne Filiale :
- c) Audit interne du Groupe :
- d) Audit externe :
1. Le commissariat aux comptes :
2. Audit contractuel :

| N° | Nature de la remarque | Recommandation relevée par RAI | Prise en charge | Observations |
|------|-----------------------|--------------------------------|-----------------|--------------|
| 01 | | R1 | Oui | |
| 02 | | R2 | | |
| 03 | | R3 | | |
| 04 | | R4 | | |
| 05 | | R5 | | |
| ...n | | Rn | | |

NB/ Dans le cas de la non prise en charge, il est obligatoire de donner des arguments objectifs dans la colonne observations.



الملحق 10: ميثاق التدقيق الداخلي لمؤسسة مطاحن الواحات وحدة توقف.

| | | |
|--|----------------------------------|--|
| Agrdiv Filiale Céréales Les Zibans | CHARTE DE L'AUDIT INTERNE | Code : P01-DGE/AUD Doc n° : 204 Version : 03 Date : 29/07/2021 Page : 1 / 11 |
|--|----------------------------------|--|

Sommaire

1. OBJET ET CHAMPS D'APPLICATION DE LA CHARTE
2. RESPONSABILITE
3. DOCUMENTS DE REFERENCE
4. DEFINITIONS ET ABBREVIATIONS
5. CONTENU DE LA CHARTE
6. ANNEXES



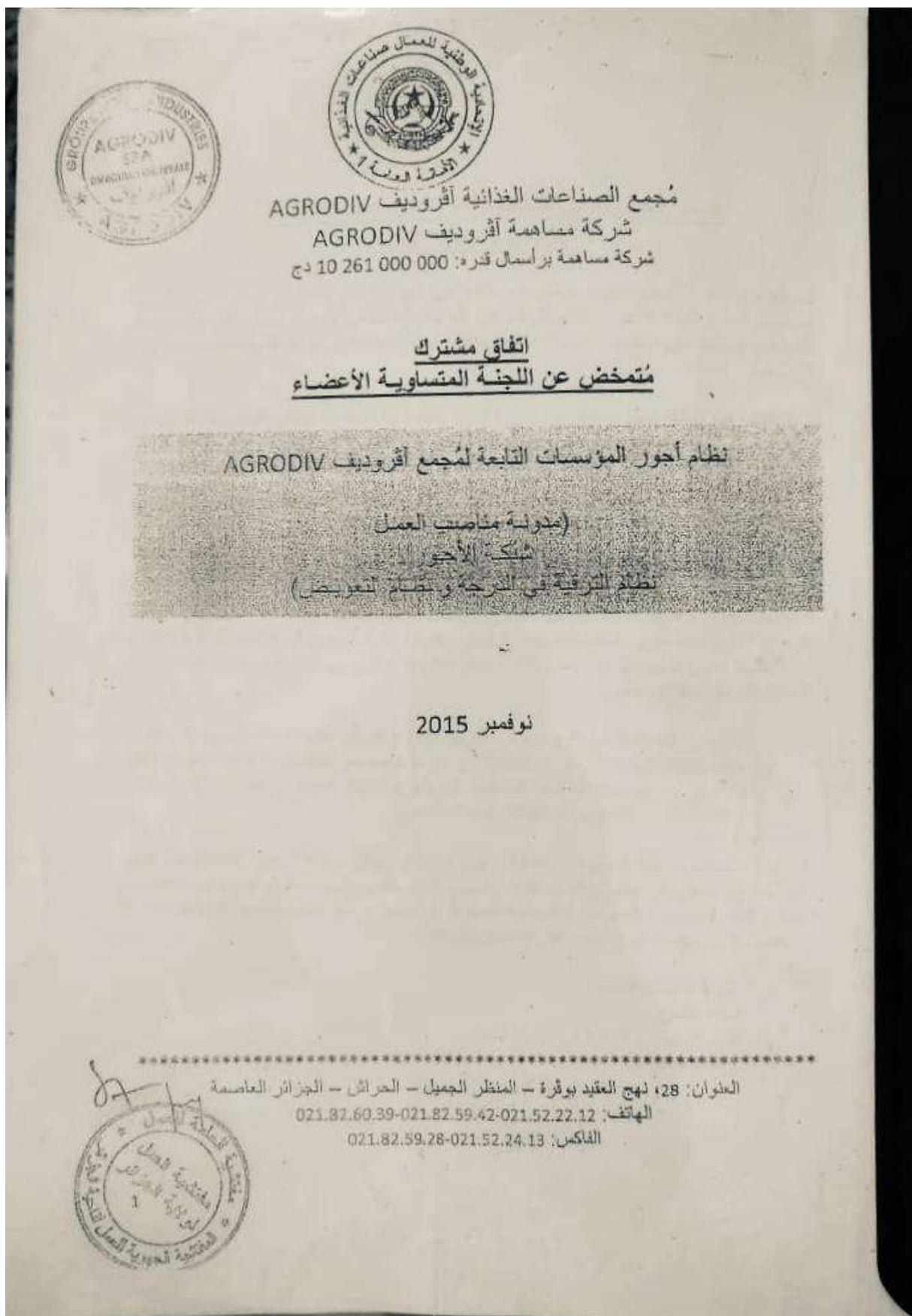
| Version | | Historique des révisions | |
|---------|------------|------------------------------|----------------------|
| N° | Date | Page ou chapitres concernées | Objet de la révision |
| 01 | 29/07/2021 | | Création |

| | Rédacteur | Vérificateur | Approbateur |
|------------|--|--|--|
| Nom : | CHELLI KAOUTHER | YABI SOFIANE | DJENAIHI SALIM |
| Fonction : | AUDITRICE FILIALE CEREALES LES ZIBANS | PRESIDENT DE LA COMMISSION D'ACTUALISATION DES PROCEDURES FILIALE CEREALES LES ZIBANS. | PDG FILIALE CEREALES LES ZIBANS. |
| Date : | 02/03/2021 | 21/04/2021 | 29/07/2021 |
| Visa : | | رئيس اللجنة ياجي سفيان P/Commission | مدير المخزن (المدير العام) جنائي سليم |

الملحق 11: ملف تقييم المهارات الخاصة بمؤسسة مطاحن الواحات وحدة توفرت.

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|----------------------------|----------------------------|--------------------------------------|----------------------------|---|--|------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|-------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|--|--|--|--|--|---------|--|--|--|--|---|--|--|--|--|---|--|-------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|--|--|-------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|--|--|------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|--------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|--|--|--------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|--|--|--|--|--|--|--|
| Agr | | div | FICHIER D'EVALUATION DES COMPÉTENCES | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | Code : E08 / PDU / ADMRH | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | Doc n° : 30 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | Version : 01 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | Date : 25/10/2017 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | Page : 01 / 02 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Nom et prénom | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fonction | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Type de contrat | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Structure (processus) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. 1^{er} Cas: Personnel d'exécution <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <tr> <td>2. - Assiduité :</td> <td>E <input type="checkbox"/></td> <td>B <input type="checkbox"/></td> <td>M <input type="checkbox"/></td> <td>I <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>3. - Qualité du travail :</td> <td>E <input type="checkbox"/></td> <td>B <input type="checkbox"/></td> <td>M <input type="checkbox"/></td> <td>I <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>4. - Rapidité d'exécution :</td> <td>E <input type="checkbox"/></td> <td>B <input type="checkbox"/></td> <td>M <input type="checkbox"/></td> <td>I <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>5. - Motivation :</td> <td>E <input type="checkbox"/></td> <td>B <input type="checkbox"/></td> <td>M <input type="checkbox"/></td> <td>I <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>6. Avis & Propositions du Responsable de Structure : (formation, promotion, changement de poste, etc.)</td> <td colspan="4"></td> </tr> <tr> <td>7.</td> <td colspan="4"></td> </tr> <tr> <td>8. 2^{eme} Cas: Cadres et maîtrise</td> <td colspan="4"></td> <td colspan="2" rowspan="2"> Responsable de Structure: Date: Signature: </td> </tr> <tr> <td>9. - Sens de responsabilité :</td> <td>E <input type="checkbox"/></td> <td>B <input type="checkbox"/></td> <td>M <input type="checkbox"/></td> <td>I <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>10. - Communication :</td> <td>E <input type="checkbox"/></td> <td>B <input type="checkbox"/></td> <td>M <input type="checkbox"/></td> <td>I <input type="checkbox"/></td> <td colspan="2" rowspan="2"></td> </tr> <tr> <td>11. - Assiduité :</td> <td>E <input type="checkbox"/></td> <td>B <input type="checkbox"/></td> <td>M <input type="checkbox"/></td> <td>I <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>12. - Qualité du travail :</td> <td>E <input type="checkbox"/></td> <td>B <input type="checkbox"/></td> <td>M <input type="checkbox"/></td> <td>I <input type="checkbox"/></td> <td colspan="2" rowspan="2"></td> </tr> <tr> <td>13. - Rapidité d'exécution :</td> <td>E <input type="checkbox"/></td> <td>B <input type="checkbox"/></td> <td>M <input type="checkbox"/></td> <td>I <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>14. - Motivation :</td> <td>E <input type="checkbox"/></td> <td>B <input type="checkbox"/></td> <td>M <input type="checkbox"/></td> <td>I <input type="checkbox"/></td> <td colspan="2" rowspan="2"></td> </tr> <tr> <td>15. - Initiative :</td> <td>E <input type="checkbox"/></td> <td>B <input type="checkbox"/></td> <td>M <input type="checkbox"/></td> <td>I <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>16. Avis & Propositions du Responsable de Structure : (formation(thème), promotion, changement de poste, etc.)</td> <td colspan="4"></td> <td colspan="2"></td> </tr> </table> | | | | | | | 2. - Assiduité : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | 3. - Qualité du travail : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | 4. - Rapidité d'exécution : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | 5. - Motivation : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | 6. Avis & Propositions du Responsable de Structure : (formation, promotion, changement de poste, etc.) | | | | | 7. | | | | | 8. 2 ^{eme} Cas: Cadres et maîtrise | | | | | Responsable de Structure: Date: Signature: | | 9. - Sens de responsabilité : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | 10. - Communication : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | | | 11. - Assiduité : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | 12. - Qualité du travail : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | | | 13. - Rapidité d'exécution : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | 14. - Motivation : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | | | 15. - Initiative : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | 16. Avis & Propositions du Responsable de Structure : (formation(thème), promotion, changement de poste, etc.) | | | | | | |
| 2. - Assiduité : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. - Qualité du travail : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. - Rapidité d'exécution : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. - Motivation : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. Avis & Propositions du Responsable de Structure : (formation, promotion, changement de poste, etc.) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. 2 ^{eme} Cas: Cadres et maîtrise | | | | | Responsable de Structure: Date: Signature: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9. - Sens de responsabilité : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10. - Communication : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11. - Assiduité : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 12. - Qualité du travail : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 13. - Rapidité d'exécution : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 14. - Motivation : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 15. - Initiative : | E <input type="checkbox"/> | B <input type="checkbox"/> | M <input type="checkbox"/> | I <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 16. Avis & Propositions du Responsable de Structure : (formation(thème), promotion, changement de poste, etc.) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Légende : E = Excellent B = Bon M = Moyen I = Insuffisant | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

الملحق 12 : الاتفاقية المشتركة لمؤسسة مطاحن الواحات وحدة توفرت.

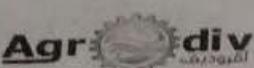


الملحق 13: نظام الترقية في الدرجة لمطاحن الواحات وحدة توقرت.

|  الملحق: 01 |  المُلْحَقَاتِ | مجمع أفروديف الوحدة | |
|--|---|--|--|
| الشروط المزدوجة ذات الصلة بمؤشرات أداء الوحدة ونجاعتها "نظام الترقية في الدرجة" | | | |
| الفترة: | | | |
| مؤشر نمو الوحدة | التعيين | | |
| ارتفاع التكاليف (إلى ما يزيد عن نسبة 1% التنظيمية) | تحقيق الاستثمارات من n1 | تحقيق النتائج الصافية الإيجابية من n1 إلى n2 | ارتفاع رقم الأعمال استرجاع (حصص الصفة) |
| | | | (أ) السنة المالية n2 |
| | | | (ب) السنة المالية n1 |
| | | | (ب) - (أ) الفارق |
| | | | أن كان الارتفاع إيجابياً - مؤشر نمو الوحدة $EVO = (B-A/A * 100)$ |
| تأشيره مدير العام / الرئيس المدير العام | تأشيره مدير الموارد البشرية | C.Gestion | تأشيره مدير المالية و المحاسبة |

الملحق 14: ملف تقييم فعالية التدريب طوبل المدى لمؤسسة مطاحن الواحات وحدة توفرت.

الملحق 15: ملف تقييم فعالية التدريب فور نهاية التدريب لمؤسسة مطاحن الواحات وحدة توفرت.

|  Filiale Céréales Les Zibans MOULINS DES OASIS TOUGGOURT | FICHE D'EVALUATION DE LA FORMATION A CHAUD. | Code : 14/005/ACM/01 Document : 36 Version : 02 Date : 12/11/2019 Page : 01 / 01 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|----|-----------------------|------|----|---|--------------------------|----|--|--|----|--|--|----|---|--|----|---------------------------------------|-------------------------------------|----|--------------------------|--------------------|----|--|------------------------------------|--------------|--|---------|
| <p>النقد:</p> <p>الاسم:</p> <p>منصب العمل :</p> <p>وحدة/مصلحة:</p> <p>التكوين في</p> <p>المدة: من إلى / Au / /</p> <p>اسم المكون :</p> <p>هيئة التدريب:</p> <p>L'organisme de formation :</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">N°</th> <th style="width: 70%;">Critères d'évaluation</th> <th style="width: 20%;">Note</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>01</td> <td>La présentation des objectifs de la formation</td> <td>عرض أهداف التدريب .. /15</td> </tr> <tr> <td>02</td> <td>La qualité des enseignements et les méthodes utilisées</td> <td>جودة الدروس والأساليب المستخدمة .. /15</td> </tr> <tr> <td>03</td> <td>Le style d'animation le formateur et communiquer d'une façon claire et dynamique</td> <td>أسلوب تشبيط المدرس والتواصل بطريقة واضحة ودينامية .. /15</td> </tr> <tr> <td>04</td> <td>La qualité des supports utilisés (documents, vidéos...)</td> <td>جودة الوسائل المستخدمة (المستندات ومقاطع الفيديو ...) .. /15</td> </tr> <tr> <td>05</td> <td>L'équilibre entre théorie et pratique</td> <td>التوازن بين النظري والتطبيقي .. /10</td> </tr> <tr> <td>06</td> <td>La durée de la formation</td> <td>مدة التكوين .. /10</td> </tr> <tr> <td>07</td> <td>Le contenu de la formation vous profite dans votre travail</td> <td>محتوى التكوين ينفعك في عملك .. /20</td> </tr> <tr> <td align="center" colspan="2">TOTAL</td> <td>.. /100</td> </tr> </tbody> </table> <p><u>Commentaire :</u></p> <p><u>Date et visa du participant</u></p> | | | N° | Critères d'évaluation | Note | 01 | La présentation des objectifs de la formation | عرض أهداف التدريب .. /15 | 02 | La qualité des enseignements et les méthodes utilisées | جودة الدروس والأساليب المستخدمة .. /15 | 03 | Le style d'animation le formateur et communiquer d'une façon claire et dynamique | أسلوب تشبيط المدرس والتواصل بطريقة واضحة ودينامية .. /15 | 04 | La qualité des supports utilisés (documents, vidéos...) | جودة الوسائل المستخدمة (المستندات ومقاطع الفيديو ...) .. /15 | 05 | L'équilibre entre théorie et pratique | التوازن بين النظري والتطبيقي .. /10 | 06 | La durée de la formation | مدة التكوين .. /10 | 07 | Le contenu de la formation vous profite dans votre travail | محتوى التكوين ينفعك في عملك .. /20 | TOTAL | | .. /100 |
| N° | Critères d'évaluation | Note | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 01 | La présentation des objectifs de la formation | عرض أهداف التدريب .. /15 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 02 | La qualité des enseignements et les méthodes utilisées | جودة الدروس والأساليب المستخدمة .. /15 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 03 | Le style d'animation le formateur et communiquer d'une façon claire et dynamique | أسلوب تشبيط المدرس والتواصل بطريقة واضحة ودينامية .. /15 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 04 | La qualité des supports utilisés (documents, vidéos...) | جودة الوسائل المستخدمة (المستندات ومقاطع الفيديو ...) .. /15 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 05 | L'équilibre entre théorie et pratique | التوازن بين النظري والتطبيقي .. /10 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 06 | La durée de la formation | مدة التكوين .. /10 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 07 | Le contenu de la formation vous profite dans votre travail | محتوى التكوين ينفعك في عملك .. /20 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL | | .. /100 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

المفردات

فهرس المحتويات

| | |
|------------|--|
| V | الاهداء |
| VII | الشكر |
| VIII | الملخص |
| IX..... | قائمة المحتويات |
| XI..... | قائمة الجداول |
| XII..... | قائمة الاشكال البيانية |
| XIII..... | قائمة الملحق |
| ب..... | توطئة |
| I..... | الفصل الأول |
| I..... | الأدبيات النظرية والتطبيقية حول التدقير الاجتماعي |
| I..... | وأداء المورد البشري |
| 2..... | تمهيد الفصل : |
| 3..... | المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول التدقير الاجتماعي وأداء الموارد البشرية |
| 3..... | المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتدقيق الاجتماعي |
| 3..... | الفرع الأول: تطور مفهوم التدقير الاجتماعي وأهدافه. |
| 3..... | أولاً: تطور مفهوم التدقير الاجتماعي: |
| 4..... | ثانياً: مفهوم التدقير الاجتماعي: |
| 6..... | ثالثاً: اهداف التدقير الاجتماعي: |
| 7..... | الفرع الثاني: أهمية وإجراءات التدقير الاجتماعي: |
| 7..... | أولاً: أهمية التدقير الاجتماعي: |
| 7..... | ثانياً: مهام (وظائف) التدقير الاجتماعي: |
| 8..... | ثالثاً: خطوات التدقير الاجتماعي: |
| 9..... | الفرع الثالث: ركائز التدقير الاجتماعي والإطار الأخلاقي له: |
| 9..... | أولاً: أبعاد التدقير الاجتماعي: |
| 11..... | ثالثاً: الإطار الأخلاقي لمهمة التدقير الاجتماعي: |

| | |
|----|--|
| 12 | المطلب الثاني: تطبيقات التدقيق الاجتماعي: |
| 12 | الفرع الأول: تدقيق التوظيف..... |
| 12 | أولا: تعريف التوظيف..... |
| 12 | ثانيا: تطبيق تدقيق التوظيف:..... |
| 13 | ثالثا: تشخيص الأسباب وتقديم التوصيات:..... |
| 13 | الفرع الثاني: تدقيق التكوين..... |
| 13 | أولا: تعريف التكوين:..... |
| 13 | ثانيا: تطبيق تدقيق التكوين:..... |
| 14 | ثالثا: تشخيص الأسباب وتقديم التوصيات:..... |
| 15 | الفرع الثالث: تدقيق الغياب..... |
| 15 | أولا: تعريف الغياب:..... |
| 15 | ثانيا: تطبيق تدقيق الغياب:..... |
| 15 | ثالثا: تشخيص الأسباب وتقديم التوصيات:..... |
| 16 | المطلب الثالث: الإطار المفاهيمي لأداء الموارد البشرية..... |
| 16 | الفرع الأول: مفهوم ومميزات الموارد البشرية:..... |
| 16 | أولا: تعريف الموارد البشرية:..... |
| 17 | ثانيا - مميزات الموارد البشرية:..... |
| 17 | -الفرع الثاني: خصائص ومجلات الموارد البشرية:..... |
| 17 | أولا: خصائص المورد البشرية:..... |
| 18 | ثانيا: مجالات تدقيق الموارد البشرية:..... |
| 19 | الفرع الثالث: أداء الموارد البشرية وعناصره:..... |
| 19 | أولا: مفهوم أداء الموارد البشرية:..... |
| 21 | ثانيا: مكونات الأداء:..... |
| 22 | ثالثا: محددات الأداء البشري:..... |
| 25 | الفرع الرابع: تحسين وتنمية أداء الموارد البشرية:..... |
| 25 | أولا: مفهوم تحسين أداء الموارد البشرية وأهميته:..... |
| 25 | ثانيا: خطوات تحسين أداء الموارد البشرية:..... |

| | |
|----|--|
| 26 | ثالثاً: تنمية أداء الموارد البشرية:..... |
| 28 | المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول التدقيق الاجتماعي وتحسين أداء الموارد البشرية |
| 28 | المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة..... |
| 32 | المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسة الحالية ولدراسات السابقة..... |
| 32 | أولاً: أوجه الشبه:..... |
| 32 | ثانياً: أوجه الاختلاف:..... |
| 35 | خلاصة الفصل:..... |
| 1 | الفصل الثاني |
| 1 | دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية- دراسة حالة مؤسسة مطاحن الواحات- وحدة توفرت..... |
| 36 | تمهيد الفصل الثاني:..... |
| 37 | المبحث الأول: أدوات وإجراءات الدراسة..... |
| 37 | المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة..... |
| 37 | أولاً: منهجية الدراسة..... |
| 37 | ثانياً: مجتمع الدراسة:..... |
| 38 | المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات..... |
| 38 | أولاً: الاستبيان:..... |
| 40 | ثانياً: المقابلة:..... |
| 42 | ثالثاً: الوثائق:..... |
| 42 | المطلب الثالث: ثبات أداة الدراسة:..... |
| 43 | المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج..... |
| 43 | المطلب الأول: التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة..... |
| 48 | المطلب الثاني: مناقشة النتائج..... |
| 54 | المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضيات..... |
| 57 | خلاصة الفصل:..... |
| 58 | الخاتمة..... |
| 64 | المراجع:..... |
| 69 | الملاحق:..... |
| | الفهرس |
| | Erreur ! Signet non défini.88 |

