

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Ferhat Abbas / Sétif 1  
Faculté des Sciences Économiques,  
Commerciales et des Sciences de Gestion  
Département : Sciences de Gestion



جامعة فرحات عباس / سطيف 1

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

القسم: علوم التسيير

## أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم

التسيير

التخصص: إدارة أعمال المؤسسات

العنوان:

دور التدقيق الداخلي في حث المؤسسة الاقتصادية الجزائرية على تبني  
المسؤولية الاجتماعية للشركات

المشرف:

أ.د. العايب عبد الرحمان

إعداد الطالبة:

بوعامة أمال

لجنة المناقشة:

اللقب والاسم	الرتبة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
د. مساهل ساسية	أستاذ محاضر (أ)	جامعة سطيف 1	رئيسا
أ.د. العايب عبد الرحمان	أستاذ	جامعة سطيف 1	مشرفا ومقررا
د. دكار جنات	أستاذ محاضر (أ)	جامعة سطيف 1	مناقشا
د. راهم فريد	أستاذ محاضر (أ)	جامعة تبسة	مناقشا
أ.د. دهان محمد	أستاذ	جامعة قسنطينة 2	مناقشا
د. سايح نوال	أستاذ محاضر (أ)	جامعة سطيف 1	مناقشا

السنة الجامعية: 2023 - 2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الحمد لله

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿.....وَقَالُوا الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَذَا وَمَا كُنَّا لِنَهْتَدِيَ لَوْلَا أَنْ هَدَانَا اللَّهُ.....﴾

صدق الله العظيم

من الآية 43 من سورة الأعراف

فقبل كل شيء، أولا وآخرا ودائما نشكر الله تعالى الذي أنار لنا الدرب ووقفنا لإتمام هذا

العمل، فالحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات.

## شكر وعرفان

الشكر الجزيل والامتنان العميق وكل التقدير للأستاذ الدكتور العايب عبد الرحمان الذي تفضل وتكرم بإشرافه على هاته الأطروحة والذي غمرني بتوجيهاته القيمة التي كان لها الأثر الكبير لإخراجها في صورتها النهائية.

كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة الموقرة لتفضلهم بمناقشة هاته الأطروحة. وأتقدم بالشكر الكبير لأخي سفيان وزوجي فاتح لمساعدتهما لي في الدراسة الميدانية، واللذان هما سندي في كل شيء.

كما أشكر أخي محمد وأختاي وسام وريمه على كل شيء، شكرا جزيلاً.

والشكر الجزيل لجميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة فرحات عباس بسطيف 1.

كما أوجه شكر خاص للأستاذة الدكتورة صحراوي ايمان على تفهمها الكبير ونصائحها القيمة.

فجزاكم الله كل الخير

## إهداء

أتقدم بإهداء هذا العمل

إلى من رحلت عن الأعين ولم تفارق القلب والروح، إلى نبع الحنان الذي غاب بغيابها،  
إلى من تشتاق لحضنها النفس، إلى من شجعتني على إتمام الدراسة ولكن للأسف لم تكن  
معي، إلى أعظم أم في الكون رحمها الله.

إلى سندي في الحياة، إلى من علمني الصبر والتحدي، إلى من تعب ليراني في أعلى  
المراتب، إلى من زرع في نفسي الثقة، إلى والدي العزيز أطل الله وبارك في عمره، مني  
لكما كل الحب والاحترام.

إلى من هما الكل في الكل، جدي وجدتي أطل الله وبارك في عمرهما، لكما مني كل  
الحب والاحترام.

إلى أب وأم زوجي أطل الله وبارك في عمرهما، لكما مني كل الحب والاحترام.

إلى زوجي العزيز وولداي أمير ويوسف

إلى من هما بنتاي، بنتا أختي مريم وميساء

إلى إخوتي، أخواتي، أخوات الزوج، خالتي وأولادها كل باسمه

إلى كل العائلة والصدقات كل باسمها

# خطة البحث

المقدمة العامة

الجزء النظري

مقدمة الجزء النظري

الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية للشركات

مقدمة الفصل

المبحث الأول: نشأة وتطور المسؤولية الاجتماعية للشركات

المطلب الأول: البعد التاريخي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات

المطلب الثاني: تعريف المسؤولية الاجتماعية للشركات

المبحث الثاني: أهمية وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات

المطلب الأول: أهمية وركائز المسؤولية الاجتماعية للشركات

المطلب الثاني: مبادئ وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات

المبحث الثالث: ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات

المطلب الأول: معايير ومجالات المسؤولية الاجتماعية للشركات

المطلب الثاني: استراتيجيات ونماذج المسؤولية الاجتماعية للشركات

المطلب الثالث: المكاسب المحققة للمؤسسة جراء تبنيها للمسؤولية الاجتماعية للشركات

خلاصة الفصل

الفصل الثاني: مكونات الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية وطرق قياسه

مقدمة الفصل

المبحث الأول: مكونات الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية

## خطة البحث

المطلب الأول: مفهوم الأداء الشامل

المطلب الثاني: الأداء الاقتصادي للمؤسسة الاقتصادية

المطلب الثالث: الأداء الاجتماعي والبيئي للمؤسسة الاقتصادية

المبحث الثاني: قياس الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية

المطلب الأول: المؤشرات التي تستخدم في تقييم الأداء الشامل

المطلب الثاني: أنظمة قياس الأداء الشامل

## خلاصة الفصل

الفصل الثالث: الإطار العام لنشاط التدقيق الداخلي

## مقدمة الفصل

المبحث الأول: مفهوم التدقيق الداخلي، معايير وأخلاقياته

المطلب الأول: التطور التاريخي لمفهوم التدقيق الداخلي

المطلب الثاني: معايير التدقيق الداخلي

المطلب الثالث: دليل أخلاقيات المهنة للتدقيق الداخلي

المبحث الثاني: أنواع، أهداف ومهام التدقيق الداخلي

المطلب الأول: أنواع التدقيق الداخلي

المطلب الثاني: أهمية وأهداف التدقيق الداخلي

المطلب الثالث: مهام التدقيق الداخلي

المبحث الثالث: منهجية التدقيق الداخلي

المطلب الأول: التخطيط والتحضير لمهمة التدقيق الداخلي

## خطة البحث

المطلب الثاني: العمل الميداني للتدقيق الداخلي

المطلب الثالث: مرحلة الاستنتاجات واعداد التقرير النهائي

خلاصة الفصل

الفصل الرابع: التدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

مقدمة الفصل

المبحث الأول: التدقيق الداخلي لإدارة الجودة الشاملة

المطلب الأول: التعريف والعوامل الأساسية لنجاح نظام إدارة الجودة الشاملة

المطلب الثاني: المبادئ والمواصفات القياسية لإدارة الجودة ISO 9000

المطلب الثالث: منهجية التدقيق الداخلي لإدارة الجودة الشاملة

المبحث الثاني: التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي

المطلب الأول: ماهية التدقيق الاجتماعي الداخلي

المطلب الثاني: SA 8000، ISO 45000 و ISO 26000

المطلب الثالث: منهجية التدقيق الاجتماعي الداخلي

المبحث الثالث: التدقيق الداخلي لنظام الإدارة البيئية

المطلب الأول: ماهية الإدارة البيئية

المطلب الثاني: المواصفات القياسية للإدارة البيئية ISO 14000

المطلب الثالث: منهجية التدقيق البيئي الداخلي

خلاصة الفصل

الجزء التطبيقي

مقدمة الجزء التطبيقي

الفصل الخامس: الإطار العام للدراسة الميدانية

مقدمة الفصل

المبحث الأول: جهودات الدولة الجزائرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات ونشاط التدقيق الداخلي

المطلب الأول: جهودات الدولة الجزائرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات

المطلب الثاني: جهودات الدولة الجزائرية المتعلقة بنشاط التدقيق الداخلي

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

المطلب الأول: عينة ومنهج الدراسة الميدانية

المطلب الثاني: أدوات جمع وتحليل البيانات

المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات الاستبيان

المبحث الثالث: عرض وتحليل خصائص العينة

المطلب الأول: عرض وتحليل الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة

المطلب الثاني: عرض وتحليل الخصائص الوظيفية لأفراد العينة

المطلب الثالث: عرض وتحليل توزيع أفراد العينة حسب خصائص المؤسسات محل الدراسة

المطلب الرابع: عرض وتحليل توزيع أفراد العينة حسب مدى حصول المؤسسات على شهادات الايزو

خلاصة الفصل

الفصل السادس: اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

مقدمة الفصل

المبحث الأول: التحليل الاحصائي لبنود الفرضيات

## خطة البحث

المطلب الأول: التحليل الاحصائي لبيانات المحور الأول

المطلب الثاني: التحليل الاحصائي لبيانات المحور الثاني

المبحث الثاني: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

المطلب الأول: اختبار الفرضيتين الرئيسيتين الأولى والثانية

المطلب الثاني: اختبار ثلاث الفرضيات الرئيسية المتبقية

المطلب الثالث: استنتاج صحة أو نفي الفرضية العامة

المبحث الثالث: دراسة تأثير متغيرات المراقبة على الاتجاه العام للإجابات على فقرات الاستبيان

المطلب الأول: تأثير خصائص أفراد العينة على الاتجاه العام للإجابات

المطلب الثاني: تأثير خصائص المؤسسات محل الدراسة على الاتجاه العام للإجابات

المطلب الثالث: تأثير حصول المؤسسة على شهادات الايزو على الاتجاه العام للإجابات

المبحث الرابع: عرض نتائج الدراسة التطبيقية

المطلب الأول: النتائج المستمدة من التحليل الإحصائي لبنود الفرضيات

المطلب الثاني: النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات

المطلب الثالث: النتائج المستمدة من دراسة تأثير متغيرات المراقبة على الاتجاه العام للإجابات على فقرات

الاستبيان

المطلب الرابع: الإجابة على إشكالية الدراسة

خلاصة الفصل

الخاتمة العامة

# المقدمة العامة

### المقدمة العامة

دخلت المسؤولية الاجتماعية عالم إدارة الأعمال من باب واسع لتصبح أحد أهم العوامل التي تؤثر على سمعة وتميز المؤسسة الاقتصادية، وخاصة بعد تعالي الأصوات التي تنادي بضرورة تحمل المؤسسة الاقتصادية لمسئولياتها اتجاه البيئة والمجتمع التي تعمل فيه. فهي قد تعتبر بأنها الطريقة التي يجب أن تعمل بها المؤسسات الاقتصادية لدمج الاهتمامات والقضايا الاجتماعية والبيئية إلى جانب الاقتصادية في صنع القرار واستراتيجيات وسياسات وقيم وثقافة المؤسسة والعمليات والأنشطة داخلها وبشفافية ومحاسبة ليتم تطبيق أحسن الممارسات. كما تعمل على تطبيق القوانين والتعليمات التي لها علاقة بمكافحة الفساد والرشوة، وتلتزم بالحفاظ على الصحة والسلامة وحماية البيئة وحقوق الإنسان والعمال، فيكننا القول بأنها عبارة عن التزام المؤسسة الاقتصادية بمجموعة من المبادئ الأساسية التي ترشد إدارتها للتكفل أكثر بالبيئة والمجتمع، وذلك باعتبارها المسؤول الأكبر في المشاكل الاجتماعية والبيئية وذلك نتيجة التصنيع المكثف والاستعمال اللامحدود للموارد الطبيعية المحدودة والاعتماد اللامتناهي على التطورات التكنولوجية المتسارعة.

كما أن التحلي بالمسؤولية الاجتماعية للشركات لها أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية، فقد أثبتت دراسة قام بها دافيس Keith DAVIS على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية وتوصل إلى أن الأرباح تكون أكبر في المدى البعيد للمؤسسات الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا عن المؤسسات الأخرى، وذلك من خلال تحسين صورتها في المجتمع وترسيخ المظهر الايجابي لدى أصحاب المصالح، وشعور هؤلاء بالأمان عند التعامل معها وذلك بتقديمها لمعلومات صحيحة وصادقة، بما فيهم رضا العمال داخل المؤسسة وانتشار التعاون فيما بينهم بالإضافة إلى رفع مستوى انتاجيتهم وذلك نتيجة لتحسين مناخ العمل الناتج عن تبنيها للمسؤولية الاجتماعية، بالإضافة إلى اكتسابها ولاء زبائنها، كما أن المؤسسات الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا تخلق نوع من الاستقرار والأمن في نفوس المساهمين، فقد يتسارع هؤلاء إلى التخلص من أسهم مؤسسة اقتصادية غير مسؤولة اجتماعيا وذلك خوفا من التعارض فيما بينها وبين سلطة الدولة، كما أن تبنيها يحميها من إجراءات وقائية تفرضها الحكومات ضد التلوث مثلا. وبالإضافة إلى الفوائد العديدة التي تجنيها المؤسسات الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا هناك فوائد كبيرة تعود بالنفع على كل من المجتمع والدولة، مثل الاستقرار الاجتماعي جراء توفر نوع من العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص، بالإضافة إلى زيادة الاهتمام بفترة ذوي الاحتياجات الخاصة وحماية البيئة، كما أن المؤسسات الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا تساهم في تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة.

## المقدمة العامة

حالياً، العديد من المؤسسات الاقتصادية تهتم بإدخال الأبعاد الثلاثة للمسؤولية الاجتماعية للشركات ضمن استراتيجياتها مع تحديد هدف التوفيق بين المصالح الاقتصادية والاهتمامات البيئية والاجتماعية. حيث أن معظم هاته المؤسسات تحقق قيمة مضافة مشتركة بينها وبين الأطراف ذات المصلحة، لأن تبنيها للمسؤولية الاجتماعية تحملها مسؤوليات أمام هذه الأطراف والتي تعود عليهم بالنفع. فالمؤسسة المسؤولة اجتماعياً تعمل على إنتاج سلع وخدمات بفعالية لتحقيق الربح المطلوب، وذلك في ضوء الالتزام بالقوانين التي تعمل المؤسسة في ظلها، كما ان المجتمع ينتظر ان تهتم المؤسسة بالمسؤوليات الأخلاقية الغير منصوص عليها في القانون إذ يجب عليها مراعاة الأمانة والعدالة في معاملاتها مع العاملين بها والمتعاملين معها، أما المسؤوليات التطوعية ترجع إلى مدى شعور وتقدير المؤسسة الاقتصادية لمتطلبات بيئتها والعمل على المشاركة فيها.

كما شهد التدقيق الداخلي تطورات كبيرة في نشاطه ومجالات تدخله، حيث كان سابقاً مقتصرًا على التدقيق المالي والمحاسبي وذلك خلال سنوات السبعينيات، لينتقل إلى التدقيق التشغيلي (العملياتي) خلال سنوات الثمانينات، أما في سنوات التسعينات أصبح التحدث عن التدقيق الإداري ليصل الحديث عن التدقيق المندمج (مالي، تشغيلي، إداري) حالياً. حتى أنّ مفهومه شهد عدة تطورات ليستقر في تعريف عام 1999، حيث عرفه معهد المدققين الداخليين (IIA) على أنه نشاط مستقل وموضوعي، يقدم تأكيدات وخدمات استشارية بهدف إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها، ويساعد هذا النشاط في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال إتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فعالية وكفاءة عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة. بموجب هذا المفهوم الحديث فإن التدقيق الداخلي يقدم خدمة التأكيد الموضوعي والتي تتمثل في الفحص الموضوعي للأدلة بغرض توفير تقييم مستقل لفاعلية وكفاية إدارة المخاطر والأنظمة الرقابية وعمليات الحوكمة، بهدف خلق قيمة مضافة للمؤسسة وتحسين تسييرها بتقديم حلول فعّالة وقابلة للتطبيق. ومن أجل أن يكون التدقيق الداخلي نشاطاً فعّالاً وجب عليه مواكبة مختلف التطورات لمساعدة المؤسسة الاقتصادية للتخلي بالمسؤولية الاجتماعية، وذلك من خلال تقديمه لحلول فعّالة وقابلة للتطبيق من أجل الاهتمام بكل من البعد الاقتصادي والاجتماعي والبيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

### أولاً: تحديد مشكلة البحث

فنشاط التدقيق الداخلي يعتبر مهم جداً للمؤسسة الاقتصادية من أجل مساعدتها على تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات، فهناك دراسة أجريت عام 2008 من طرف مكتب ERNEST YOUNG على المؤسسات الفرنسية حول تطبيقها للمسؤولية الاجتماعية للشركات مع اظهار تطور نشاط التدقيق الداخلي من أجل متابعة

## المقدمة العامة

أداء هاته المؤسسات لأبعاد المسؤولية الاجتماعية، وقد توصلت إلى أن أكثر من نصف المؤسسات الفرنسية المسؤولة اجتماعيا تلجأ إلى نشاط التدقيق الداخلي من أجل متابعة تقدمها في مجال تطبيقها للمسؤولية الاجتماعية، كما أن أغلب هاته المؤسسات تعتمد على أنواع موجودة للتدقيق مثل: تدقيق الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية، في حين أن لها الرغبة والتطلع لإدخال تطورات من اجل الوصول إلى الرهانات الجديدة للتدقيق.

وبتطور نموذج للإدارة يهتم بكل من البعد البيئي والاجتماعي بدلا من الاهتمام بالبعد الاقتصادي فقط، استلزم الأمر تطوير نشاط التدقيق الداخلي وتوسيع مسؤولياته ليقدم قيمة مضافة من أجل مساعدة المؤسسة في التسيير لتبنيها هذا النموذج على الوجه الصحيح. وهذا ما يلزم نشاط التدقيق الداخلي في الجزائر لإدخال أبعاد المسؤولية الاجتماعية ضمن اهتماماته، فيجب عليه تقييم نظام الحوكمة المعتمد من طرف المؤسسة والتأكد من إفصاحها الصادق عن مدى التزامها بالجوانب البيئية والاجتماعية، كما يجب عليه التأكد من مراعاة المؤسسة لكل من المخاطر البيئية، الاجتماعية والمجتمعية عند إدارتها للمخاطر، بالإضافة إلى تقييمه لنظام الرقابة الداخلية للمؤسسة والتأكد من إدراجها لإجراءات تهتم بكل من الجوانب البيئية، الاجتماعية والمجتمعية.

فنشاط التدقيق الداخلي يجب عليه تقديم تأكيدات عن قصور المؤسسة في تبنيها للمسؤولية الاجتماعية للشركات وتقديم اقتراحات وتوصيات من شأنها أن تساعد المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في تبنيها للمسؤولية الاجتماعية للشركات، ومنه يمكن لنشاط التدقيق الداخلي إعطاء قيمة مضافة للمؤسسة وترقيت إدارتها إلى إدارة مسؤولة فعلا. وعليه يكمن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

**ما هو دور التدقيق الداخلي في حث المؤسسة الاقتصادية الجزائرية على تبني المسؤولية الاجتماعية**

### للشركات؟

ولحل الإشكالية المطروحة وجب علينا الإجابة عن مجموعة من الأسئلة:

- (1) ما هو مستوى اهتمام المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمسؤولية الاجتماعية للشركات؟
- (2) هل تختلف درجة التزام المؤسسة الاقتصادية بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف طبيعة الملكية أو عمر المؤسسة أو نطاق سوقها؟
- (3) هل التدقيق الداخلي لإدارة الجودة يساهم في تبني المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لإدارة الجودة؟

## المقدمة العامة

4) هل التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي يساهم في تبني المؤسسة الاقتصادية الجزائرية للبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات؟

5) هل التدقيق الداخلي للجانب البيئي يساهم في تبني المؤسسة الاقتصادية الجزائرية للبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات؟

ثانيا: تقديم فرضيات البحث

وللإجابة على الإشكالية المطروحة فقد تمت صياغة الفرضية العامة التالية: "يساهم نشاط التدقيق الداخلي

في حث المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة على تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات"

وبغرض دراسة هاته الفرضية والحصول على إجابات واضحة فقد تمت تجزئتها إلى خمس فرضيات رئيسية:

**الفرضية الأولى:** مستوى اهتمام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات مرتفع.

**الفرضية الثانية:** تختلف درجة التزام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف عمر المؤسسة أو طبيعة الملكية أو نطاق السوق.

والتي قسمنها إلى ثلاث فرضيات فرعية كالتالي:

**الفرضية الفرعية الأولى:** تختلف درجة التزام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف عمر المؤسسة.

**الفرضية الفرعية الثانية:** تختلف درجة التزام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف طبيعة ملكية المؤسسة.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** تختلف درجة التزام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف نطاق سوقها.

**الفرضية الثالثة:** يساهم التدقيق الداخلي لإدارة الجودة في تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لإدارة الجودة.

**الفرضية الرابعة:** يساهم التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي في تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

**الفرضية الخامسة:** يساهم التدقيق الداخلي للجانب البيئي في تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

### ثالثا: أهمية الدراسة

يمكننا إبراز أهمية الدراسة فيما يلي:

- تناولها بالدراسة والتحليل لأحد أهم وأحدث المواضيع، فهناك اهتمام عالمي وواسع بالمسؤولية الاجتماعية، ما يلزم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية إلى إدراك المفاهيم النظرية والممارسات العملية للمسؤولية الاجتماعية؛
- تنبع أهمية الدراسة أيضا من الأهمية والمميزات التي توفرها المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية والتي من بينها تحسين صورتها لدى المستهلكين، وتحسين علاقتها مع المجتمع وتفاديها لانتقادات وضغوطات الرأي العام، وكما أنها تفتح المجال للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية للدخول إلى الأسواق الدولية؛
- تزايد الاهتمام الدولي بتأثير المؤسسات الاقتصادية على المجتمع والبيئة خلال السنوات الحديثة؛
- تنبع أيضا من توضيح الدور الفعال الذي يقدمه نشاط التدقيق الداخلي للمؤسسة الاقتصادية من أجل تحليها بالمسؤولية الاجتماعية للشركات.

### رابعا: أهداف الدراسة

- بالإضافة إلى الإجابة على تساؤلات البحث واختبار صحة الفرضيات، فإن هاته الدراسة تهدف إلى:
- لفت انتباه المؤسسات الاقتصادية لما هو جديد في مجال إدارة الأعمال؛
  - التعرف على مدى أهمية التحلي بالمسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية؛
  - تحديد المحفزات التي يمكن أن تدفع مسيري المؤسسات الاقتصادية للتحلي بالمسؤولية الاجتماعية؛
  - تبيان الاتجاهات الحديثة للتدقيق الداخلي؛
  - التعرف على الدور الفعال الذي يلعبه نشاط التدقيق الداخلي في مساعدة المؤسسة الاقتصادية على التحلي بمسئوليتها الاجتماعية؛
  - الوصول إلى مجموعة من الاقتراحات العلمية والتوصيات التي تساهم في تطوير نشاط التدقيق الداخلي ليمكن من مساعدة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لأن تكون مسؤولة اجتماعيا.

### خامسا: أسباب الاهتمام بالموضوع

هناك عدة أسباب وراء اختيارنا لهذا الموضوع من بينها:

- ارتباط الموضوع بمجال التخصص إدارة أعمال المؤسسات؛
- ارتباطها بتخصص تكويني خلال طوري ليسانس وماستر وهو "التدقيق الداخلي"، مما جعل ميولاتي البحثية متعلقة بنشاط التدقيق الداخلي؛
- الرغبة في لفت انتباه مسيري المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لضرورة تبنيهم المسؤولية الاجتماعية للشركات لما لها من فوائد عديدة، منها ما تعود على المؤسسة نفسها ومنها ما تعود على البيئة ومنها ما تعود على الدولة والمجتمع؛
- وكذلك لفت انتباههم لإمكانية اعتمادهم على نشاط التدقيق الداخلي للتحلي بالمسؤولية الاجتماعية للشركات.

### سادسا: منهج الدراسة

اعتمدنا في بحثنا هذا على المنهج الوصفي التحليلي والذي بواسطته تم اجراء دراستين، الأولى نظرية والثانية ميدانية. ففي دراستنا النظرية استندنا على مصادر مكتبية عديدة وبمختلف اللغات منها كتب علمية، مقالات منشورة في المجالات العلمية، مداخلات في ملتقيات علمية وعلى مصادر الكترونية من مواقع موثوقة. أما في الدراسة الميدانية فقد تم جمع البيانات والمعلومات من خلال استمارة استبيان موجهة لمدير المؤسسة والمدقق الداخلي ومسؤولي إدارة الجودة والإدارة البيئية وإدارة الصحة والسلامة المهنية، بالإضافة إلى المقابلات الشخصية مع بعض مفردات العينة المستجوبة.

كما اعتمدنا أيضا على المنهج الاحصائي في المعالجة الإحصائية للبيانات المتحصل عليها عن طريق إجابات مفردات العينة على استمارة الاستبيان.

### سابعا: الدراسات السابقة

هناك عدة أبحاث قامت بدراسة المسؤولية الاجتماعية للشركات منذ ظهورها وخاصة من ناحية أهميتها ومكاسبها للمؤسسات الاقتصادية، أما عن الدراسات التي عملت على ربط نشاط التدقيق الداخلي بالمسؤولية الاجتماعية للشركات فهي قليلة نذكر منها:

### 1) الدراسات العربية

أ. دراسة فاتح غلاب، "تطور دور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات لتجسيد مبادئ ومعايير

التنمية المستدامة - دراسة لبعض المؤسسات الصناعية-، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية

والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سيف، الجزائر، 2011/2010.

قدم الباحث خلال دراسته جملة من الأسئلة وهي:

- ما هو مفهوم تدقيق التنمية المستدامة وما العلاقة بينها وبين تدقيق الأداء الاجتماعي والبيئي؟
- هل يقوم المدققون الداخليون بتدقيق الأداء الاجتماعي والبيئي إضافة إلى الأداء المالي في المؤسسات الصناعية؟
- هل تقوم المؤسسات الصناعية بتدقيق والتحقق من أدائها الاجتماعي والبيئي إضافة إلى أدائها المالي من طرف المدققين الخارجيين؟
- ما مدى وعي المؤسسات الصناعية بتدقيق التنمية المستدامة مستقبلاً؟
- فيما تتمثل الآثار الحوكمية للتدقيق والتحقق من جوانب التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية.

وكمحاولة للإجابة عن هذه الأسئلة وضع الباحث عدة فرضيات وهي:

- تقوم المؤسسة الصناعية بالقياس والإفصاح عن الأداء الاجتماعي والبيئي إضافة إلى الأداء المالي؛
- يقوم المدققون الداخليون والخارجيون بتدقيق الأداء الاجتماعي والبيئي إضافة إلى الأداء المالي بالمؤسسة الصناعية؛
- هناك مستوى من الوعي لدى المؤسسات الصناعية بتدقيق التنمية المستدامة مستقبلاً؛
- إن التدقيق والتحقق من جوانب التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية يؤدي إلى تفعيل حوكمة الشركات سواء من خلال توسيع الدور الرقابي أو تفعيل بعض آليات حوكمة الشركات.

## المقدمة العامة

وتوصل الباحث إلى عدة نتائج من بينها:

- إن التحكم المؤسسي الجيد يفرض عناية خاصة ومسؤولية من إدارة الشركة والمؤسسة نحو المجتمع من حيث عدم التمييز في المعاملة والتقييد بمواضيع حقوق الإنسان ومواضيع البيئة؛
- تعتبر خدمة تدقيق التنمية المستدامة خدمة تأكيدية جديدة هدفها التحقق من تقارير التنمية المستدامة التي توفر تأكيدات على الأداء المالي والاجتماعي والبيئي، إلا أن هذه الخدمة في مرحلتها الأولية، بحيث أنها لا توجد معايير لتدقيق التنمية المستدامة؛
- إن النظم المحاسبية المطبقة بالمؤسسة المدروسة لا تشمل على الطرق الخاصة بالمحاسبة عن الأنشطة الاجتماعية والبيئية، وأن كل ما يتم الإفصاح عنه في التقارير والقوائم المالية من معلومات خاصة بالأنشطة الاجتماعية والبيئية لا تخرج عن حدود تلك التي يترتب عليها أعباء مالية، مع أن بعض المؤسسات المدروسة تقوم بقياس أدائها البيئي من خلال التركيز على مجموعة من المؤشرات التي تسمح بقياس الانبعاثات الناتجة عن التلوث؛
- عمليات التدقيق الداخلي والخارجي يعملون على تدقيق عدد محدود من الجوانب الاجتماعية التي تكون لها أثر مالي فقط؛
- المدققون الداخليون في المؤسسات الصناعية المدروسة يقومون بتقييم الأداء البيئي ويلعبون دورا هاما فيما يتعلق بمتطلبات شهادة ISO14000، وكذلك قيامهم بتقييم وضبط الجودة وفقا لمعيار ISO9000؛
- المؤسسات الصناعية موافقون على قيام مؤسساتهم بتدقيق التنمية المستدامة مستقبلا؛
- هناك اتفاق بين المؤسسات الاقتصادية المدروسة بأن تطورات التدقيق في مجال خدمة التنمية المستدامة بأن لها آثار ايجابية على حوكمة الشركاء، سواء من خلال تفعيل بعض آليات الحوكمة كالشفافية والإفصاح أو من خلال توسيع الدور الرقابي للتدقيق.

ب. دراسة مراد سكاك، "تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة - دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف-" ، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، العدد 11، 2011.

جاءت إشكالية هذا المقال على الشكل التالي: "كيف يمكن للمسؤولية الاجتماعية أن تساهم في تطوير تنافسية المؤسسات الوطنية؟ وما هو الدور الذي يمكن أن يلعبه التدقيق في ذلك؟"

## المقدمة العامة

وللإجابة على هذه الإشكالية وضع الباحث الفرضية التالية: هناك علاقة ذات دلالة بين المسؤولية الاجتماعية ونجاح الإدارة الاستراتيجية وأن استخدام تدقيق المسؤولية الاجتماعية يساعد على تنسيق وتكامل الجهود خلال مراحل البناء الاستراتيجي مما يساهم في تحقيق مزايا تنافسية وقيمة مضافة للمؤسسات ويساهم في نجاحها.

وباعتبار أن الدراسة كانت على بعض مؤسسات ولاية سطيف فقام الباحث باستخراج فرضيتين فرعيتين وهما:

- تهتم مؤسسات ولاية سطيف بالمسؤولية الاجتماعية وبالأطراف ذات المصلحة؛

- تهتم مؤسسات ولاية سطيف بتدقيق المسؤولية الاجتماعية مما يساعدها في بناء استراتيجيتها.

ومن أجل التأكد من صحة هذه الفرضيات اعتمد الباحث على دراسة ميدانية شملت 15 مؤسسة من ولاية سطيف، ومن بين النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- من خلال آراء المستجوبين تثبت صحة الفرضية الرئيسية، فقد أفروا بالعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية ونجاح الإدارة الاستراتيجية، وأن استخدام تدقيق المسؤولية الاجتماعية يساعد على تنسيق وتكامل الجهود خلال مراحل البناء الاستراتيجي؛

- ومن خلال الدراسة توصل الباحث إلى صحة الفرضيتين الفرعيتين.

ت. دراسة د. محمد زرقون وأ. جميلة العمري وأ. أم السعد جوهره بليلة، "أهمية الحوكمة في تحقيق المسؤولية

الاجتماعية للمؤسسات"، المؤتمر العلمي حول: آليات حوكمة الشركات ومتطلبات تحقيق التنمية

المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر،

يومي 25، 26 نوفمبر 2013.

الباحثين طرحوا الإشكالية بالشكل التالي: "إلى أي مدى تساهم الحوكمة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية للشركات؟"

وللإجابة على هذه الإشكالية تطرق الباحث للإطار النظري لحوكمة الشركات، الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية وكذلك تطرق إلى أبعاد المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بحوكمة الشركات.

كانت هذه الدراسة نظرية بحتة وأعطت جملة من النتائج من بينها:

## المقدمة العامة

- تحقق رفاهية وثروة المؤسسة والمجتمع التي تتحلى بالمسؤولية من خلال أهم الوسائل حوكمة الشركات، التي يمكنها تحقيق ذلك لأنها ترسي القيم الديمقراطية والعدل والمسؤولية والشفافية وتضمن نزاهة المعاملات وتعزز سيادة القانون ضد كل أشكال الفساد؛
- يجب أن تحظى المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية بالقدر الكافي من الاهتمام، وضرورة الإفصاح عن الأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة؛
- التشديد على ضرورة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية وتطبيق حوكمة الشركات للمؤسسة وتبنيها وخاصة من طرف المؤسسة العمومية؛
- مساهمة التشريعات في دعم المسؤولية الاجتماعية وتطبيق حوكمة الشركات دون الحد من قدراتها على المبادرة والقيام بالأعمال المختلفة؛
- مكافحة الفساد الإداري من خلال تطبيق مفهوم حوكمة الشركات؛
- بث الوعي العام عبر المؤتمرات والندوات ووسائل الإعلام وورش العمل بشأن المسائل المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية بما في ذلك تشجيع مختلف القطاعات الحكومية على المشاركة الفعالة؛
- تشديد عملية المراقبة على تطبيق المسؤولية الاجتماعية.

ث. دراسة أ. عقبة عبد اللاوي وأ. صالحى ناجية ود. عزة الأزهر، "قياس مدى كفاءة مؤشرات المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة بلاستي أنابيب ولاية الوادي-"، المؤتمر العلمي الدولي حول: آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، يومي 25، 26 نوفمبر 2013.

جاءت الإشكالية في هذه الدراسة على الشكل التالي: ما مدى كفاءة مؤشرات المسؤولية الاجتماعية بمؤسسة بلاستي أنابيب؟

من خلال الدراسة التي قام بها الباحثين أكدوا المحاولة الجديدة لمؤسسة بلاستي من أجل ممارسة أبعاد المسؤولية الاجتماعية، فالمؤسسة تولي عناية بالمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين لخلق حالة من الولاء للمؤسسة، وذلك باعتمادها على نظام للمنح والحوافز والعلاوات والمكافآت، أيضا سعي المؤسسة إلى تطبيق نظام الإدارة البيئية

الشامل والحصول على شهادة ISO14000 لإدارة البيئة وهذا بعد حصولها على شهادة ISO9000 لإدارة الجودة، بالإضافة إلى تسجيل المؤسسة لانخفاض صافي الأرباح خلال سنة 2011 و2012 بينما ارتفاع تكاليف المسؤولية الاجتماعية مقارنة بالنسبة لسنة 2010.

ج. دراسة د. تلخوخ سعيدة، "نحو إطار نظري لتدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات"، مجلة نوميروس الأكاديمية، المجلد الثالث، العدد الأول، 2022،

حيث طرحت الباحثة الإشكالية التالية: فيما تكمن أهمية وارتباط التدقيق الاجتماعي بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وكيف يمكن تطوير تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات؟

كان هذا البحث نظري لا يحتوي على دراسات تطبيقية، وركزت الباحثة فيه على التدقيق الاجتماعي، والذي أقرت بأن هذا الأخير يساهم في رفع فعالية المؤسسة وتحسين أدائها الاجتماعي من خلال دمج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ضمن استراتيجيتها الشاملة. وقد توصلت إلى النتائج التالية: التدقيق الاجتماعي هو فحص الأداء الاجتماعي من خلال القيام بتشخيص منظم لتقييم الأداء الاجتماعي، يحظى التدقيق الاجتماعي بأهمية بالغة، هناك ثلاثة مستويات محددة للتدقيق الاجتماعي المستوى الوظيفي الإداري ومستوى التسيير الاجرائي والمستوى الاستراتيجي القيادي، تسمح المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بتحديد استراتيجية جديدة من خلال تحليل الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف وهذا هو أساس التدقيق الاجتماعي عبر تشخيص البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات فيه ما هو متعلق بإدارة الجودة وما هو متعلق بالممارسات البيئية والحفاظ على الطاقة وما هو متعلق بالموارد البشرية وحقوق الانسان والعلاقات المجتمعية.

ح. دراسة وناس أسماء، "تدقيق المسؤولية الاجتماعية: نحو اتجاه جديد في التدقيق -دراسة تحليلية لمجمع PSA والبنك الوطني الفلسطيني"، دراسات اقتصادية، المجلد 22، العدد 01، الجزائر، 2022.

طرحت الباحثة الإشكالية التالية: " هل يتم تدقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات محل الدراسة؟"

وقد توصلت الباحثة إلى أن تدقيق المسؤولية الاجتماعية يعمل على تحسين الوضعية الحالية للمؤسسة من خلال تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في مجالي الأداء الاجتماعي الداخلي والخارجي، وأقرت بأنه في كل من مجموعة

PSA وبنك TNB توجد استراتيجية واضحة لتدقيق المسؤولية الاجتماعية، غير أنهما يعتمدان على تدقيق المطابقة فقط، كما أن كلتا المؤسستين تهتمان بكل من التدقيق الداخلي والخارجي، وأن مجموعة PSA تبني سياسة تقوم على تنمية وتطوير الموارد البشرية. كما قدمت الباحثة أربع توصيات نذكر منها: زيادة الاهتمام بتنمية وتطوير المورد البشري، توفير فرص للتقدم وفتح المجال للإبداع والابتكار، اجراء المزيد من البحوث النذرية والتطبيقية في هذ الموضوع.

### (2) الدراسات الأجنبية

**A.** Marc BONNET et Emmanuel BECK, « *Audit Social et Responsabilité Sociale des entreprises, vis-à-vis de la santé au travail –le cas des TMS-* », 8<sup>e</sup> université de printemps de l’Audit Social, Pratiques d’Audit Social et de RSE dans la diversité de leurs environnements, IAS, Dakar, Sénégal, 25, 26 et 27 mai 2006.

انطلق الباحثان في دراستهما من الفرضية التالية: أن الاضطرابات العضلية تترجم إلى تكاليف خفية بالنسبة للمؤسسة

Les coûts de TMS (Troubles Musculo squelettiques) n’est pas seulement externalisé par l’entreprise dans son environnement, mais qu’il est aussi internalisé sous forme de coûts cachés.

من خلال الدراسة أكد الباحثان على صحة الفرضية، وقد أقر بأنه على المؤسسة الاعتماد على النموذج الاجتماعي - الاقتصادي Socio-économie لتقييم هذه التكاليف الخفية الناجمة عن الحوادث، ويوضع هذا النموذج على أساس خمسة مؤشرات وهي: التغيب، حوادث العمل والأمراض المهنية، دوران العمال، الجودة والانحرافات الإنتاجية.

وقد توصلا الباحثين إلى أن هذه الحوادث ناجمة عن عدة أسباب منها عدم الشرح الجيد لطريقة عمل الآلات الجديدة من طرف المهندسين للعمال وعدم شرح كيفية تفادي الحوادث. كما توصلا أيضا على أن هذه الحوادث غير معلن عليها وإنما تدخل ضمن الغيابات فقط، وأن دوران العمل ناجم بصفة كبيرة جراء هذه الحوادث.

**B.** Laurent CAPPELLETTI, « *Contribution à l’Audit et au Contrôle de la Responsabilité Sociale de l’entreprise* », 8<sup>e</sup> université de printemps de l’Audit Social, Pratiques d’Audit Social et de RSE dans la diversité de leurs environnements, IAS, Dakar, Sénégal, 25, 26 et 27 mai 2006.

فرض الباحث في دراسته هذه بأن جودة المسؤولية الاجتماعية داخليا بالنسبة للمؤسسة تعمل على تحسين مسؤوليتها الاجتماعية الخارجية.

La qualité de la RSE interne est un puissant levier d’amélioration de la RSE externe.

## المقدمة العامة

وللقيام بهذه الدراسة وضع الباحث الإشكالية التالية: ما هي إجراءات مراقبة التسيير للتقييم من أجل إدارة جيدة للمسؤولية الاجتماعية الداخلية.

في هذه الدراسة أيضا أشار الباحث إلى أن النموذج الاجتماعي-الاقتصادي يعتبر نوع من مراقبة التسيير للمسؤولية الاجتماعية الداخلية، فهو كما أكد الباحث على أنه يركز على قياس أثر كل أداء اجتماعي على الأداء الاقتصادي، أي ما هو الأثر المالي الذي ينجم عن تبني المؤسسة لكل فعل اجتماعي.

ومن بين ما توصلت إليه الدراسة ما يلي:

- بينت أن تدهور الأداء الاجتماعي مرتبط كثيرا بالتغيب ودوران العمل، كما أن الدراسة بينت فقدان القيمة المضافة الناتجة عن تدهور الأداء الاجتماعي؛
- أكدت الدراسة على ضرورة إدخال هذه المؤشرات في لوحات القيادة للإدارات؛

**C. Fériel LAALAI et Saloua LANGAR, « Limites et portée des pratiques de l'Audit de la RSE en Tunisie –Cas des entreprises du secteur textile habillement- », 8<sup>e</sup> université de printemps de l'Audit Social, Pratiques d'Audit Social et de RSE dans la diversité de leurs environnements, IAS, Dakar, Sénégal, 25, 26 et 27 mai 2006.**

كانت هذه الدراسة على مؤسسة النسيج التونسية باعتباره في تلك الفترة القطاع الأكثر عمالة، فاهتمت الدراسة بكيفية التدقيق لتقييم مدى احترام المؤسسة للقوانين الاجتماعية الخاصة بالعمال ومدى توفر الظروف الحسنة للعمل. وأعطت هذه الدراسة نموذج 'Cross Cheking' كأداة لتدقيق المسؤولية الاجتماعية الخاصة بالعمال.

**D. Florence NOGUERA, « Audit Social et Responsabilité Sociale d'Entreprise –cas d'une PME- », 8<sup>e</sup> université de printemps de l'Audit Social, Pratiques d'Audit Social et de RSE dans la diversité de leurs environnements, IAS, Dakar, Sénégal, 25, 26 et 27 mai 2006.**

هذه الدراسة كانت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبار أن التحلي بالمسؤولية الاجتماعية ليست فقط على المؤسسات الكبيرة، وإنما يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التحلي بها وهذا لما هو مفروض عليها من إعداد تقارير الاجتماعي والبيئي تدل على مدى مراعاتها للبعد الاجتماعي والبيئي.

من أجل التوصل إلى الهدف المنشود من هذه الدراسة أعد الباحث جملة من الأسئلة وهي:

- ما هي الدوافع، الموارد والأدوات للتحلي بالمسؤولية الاجتماعية؟

## المقدمة العامة

- ما هي المؤشرات التي تعتمد عليها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لقياس مدى التحلي بالمسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة؟
  - ما هي المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية؟
  - هل يمكن ترجمة المسؤولية الاجتماعية ضمن إجراءات الرقابة الداخلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
  - إلى أي مدى يمكن دمج أنظمة المراقبة ومؤشرات الأداء الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي ضمن إستراتيجية المؤسسة؟
- كانت هذه الدراسة على مؤسسة صغيرة ومتوسطة ب 55 عامل لصناعة الحلويات، وقد قام الباحث بوضع عدة فرضيات التي توصل إلى صحتها في نهاية الدراسة. والفرضيات التي وضعها هي:
- النموذج Socio-économique يمكن أن يترجم المسؤولية الاجتماعية ضمن الرقابة الداخلية للمؤسسة؛
  - يمكن تقييم مدى التحلي بالمسؤولية الاجتماعية عن طريق لوحات القيادة المعدة تماشياً للنموذج الاجتماعي-الاقتصادي لكل مسؤول داخل المؤسسة؛
  - لوحات القيادة الاجتماعية-الاقتصادية تدمج مؤشرات نوعية، كمية ومالية؛
  - لوحات القيادة الاجتماعية-الاقتصادية هي أداء لقيادة وإدارة المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة للمؤسسة؛
  - لوحات القيادة الاجتماعية-الاقتصادية يعطي نظرة استراتيجية للمؤسسة وتطورها، فهي تسمح بالقيادة الدورية للمؤشرات الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية.

**E. Mohamed MEZIANE, "RSE, Droit du Travail et Audit Interne en Algérie : Au-delà de la conformité, l'exigence d'un management socialement responsable", 15<sup>ème</sup> Université de Printemps IAS Zadar, 2013.**

طرح الباحث الإشكالية التالية: "ما هي المسؤولية الاجتماعية وما هو محتواها؟"

Au fait que recouvre l'abréviation RSE et quel est son contenu ?

وتوصل إلى ان هناك أربعة محاور أساسية يمكن أن تتشكل منها منهجية المسؤولية الاجتماعية في الجزائر:

- مقاييس لمتابعة احترام المؤسسات لقانون حماية حقوق الانسان وقانون العمل؛
- التصرفات البيئية والاجتماعية من طرف المؤسسات؛

## المقدمة العامة

- التطبيقات العملية لحماية البيئة؛
  - التطبيقات العملية لسياسات البيئة في مجال الصناعة مثل مستوى استغلال الموارد الطبيعية، المخلفات الكربونية.
- كما أضاف بأن الجزائر عمدت على سن عدة قوانين من شأنها المساعدة في المسؤولية الاجتماعية مثل: قانون العمل، قانون الصحة، قانون الأمن والنظافة داخل أماكن العمل. وتطرق إلى بعض الممارسات في مجال تدقيق المسؤولية الاجتماعية لبعض الشركات مثل Nike و Carrefour.
- واقترحت دراسته على المسؤولية الاجتماعية / قانون العمل والتدقيق الداخلي، وقر بان التدقيق الداخلي يعمل على ضمان احترام الابعاد الاجتماعية المنصوص عليها في القانون الجزائري، كما أشار الى انه يجب على المدقق الاجتماعي ان يقدم توصيات وارشادات للمؤسسات الجزائرية من اجل التحلي بالمسؤولية الاجتماعية للشركات وخاصة المؤسسات الخاصة.

وتوصل إلى وضع مجموعة من الاقتراحات من بينها:

- ادخال التحلي بالمسؤولية الاجتماعية ضمن نقاط التفاوض؛
- الاعتماد على الميزانية الاجتماعية وإدخال مدى الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية ضمنه؛
- ادخال تدقيق المسؤولية الاجتماعية ضمن برنامج التدقيق الداخلي.

### **F. Saloua LANGAR, Approche de la méthodologie de l'audit de performance sociale pour un diagnostic du climat social au sien de l'entreprise : cas d'une entreprise publique tunisienne, 15<sup>ème</sup> université de Printemps IAS Zadar, 2013.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرض إلى دور تدقيق الأداء الاجتماعي في لفت انتباه الإدارة للمخاطر الاجتماعية، فالوضع الاجتماعي المتدهور ينجم عنه تكاليف خفية تعود بالسلب على الأداء العام للمؤسسة.

كانت الدراسة حول مؤسسة عمومية تونسية لتشخيص كل من شروط العمل، الغيابات، الاتصال الداخلي والخارجي، ومحاولة إيجاد منهجية لتدقيق الأداء الاجتماعي. وهذا من اجل التعرف على شروط والأوضاع داخل أماكن العمل، وكذلك للمقارنة بين الغيابات الناتجة عن الحوادث المهنية والأخرى الناتجة عن الحوادث الخارجية، بالإضافة إلى التعرف على الاتصالات الداخلية والخارجية.

## المقدمة العامة

توصلت الدراسة الى ان معظم الغيابات كانت نتيجة الحوادث المهنية، كما توصلت إلى أن هذه الأخيرة تصيب الرجال أكثر من النساء، كما توصلت أيضا إلى ان المؤسسة تستعمل التكنولوجيا في الاتصالات وذلك لهدفها في الانتقال من التسيير التقليدي الى التسيير الالكتروني. كما قدمت الباحثة اقتراحات تساعد على الانتقال من الإدارة بالعمليات إلى إدارة العلاقات.

كما استنتجت الباحثة على ان الأداء الاجتماعي مرتبط بتسيير الموارد البشرية وهناك عدة مؤشرات لقياسه، كما ان استعمال مؤشرات القياس المرتبطة بتسيير الموارد البشرية تكون أنسب من اجل تدقيق الأداء الاجتماعي.

### **G. Stéphanie CARPENTIER, Audit des pratiques managériales responsables des établissements publics places sous la tutelle de l'état : le cas des organismes consulaires, 15<sup>ème</sup> université de Printemps IAS Zadar, 2013.**

كانت هذه الدراسة على المنظمات القنصلية، حيث هدفت الى التعرف على مفهوم الإدارة المسؤولة والتعرف أيضا على الخصائص التنظيمية لهذه المنشآت العمومية، مع الأخذ بعين الاعتبار نموذج الإدارة المستعملة في الادارات العمومية.

كانت الدراسة التطبيقية على الغرفة التجارية والصناعية لمنطقة CCIR Rhone-Alpes في فرنسا حيث تضم 378597 مؤسسة تجارية، صناعية وخدمية، وتوصلت الدراسة إلى ان هناك اختلافات في إدارة المؤسسات العمومية والخاصة، وأقر بأن أنشطة المنظمات القنصلية وخاصة محل الدراسة وكذلك أسلوب التسيير المعروف بـ Ethnosociologique الذي تعتمد المنظمات العمومية يصعب من مهام المدقق، حيث أن هذا الأسلوب يقوم على المركزية وعدم وجود بين قرارات الوحدات فيما بينها. أما فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية فقد اقر رئيس CCIR Rhone-Alpes بأهمية الاخذ بها وكان بصيغة الأمر.

وقد استنتج الباحث بأنه لكي تكون هناك إمكانية للتخلي بالمسؤولية الاجتماعية والاعتماد على الإدارة المسؤولة يجب التخلي عن المركزية والاعتماد على الاستقلالية والمسؤولية، ومن هنا تستنتج ضرورة التدقيق من اجل ضمان التخلي بالمسؤولية الاجتماعية.

### **H. Etude ERNST et YOUNG sue le Déploiement des démarches de RSE, 2008.**

## المقدمة العامة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ممارسات بعض المؤسسات الرائدة في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات والتعرف على مختلف استراتيجياتها ونظام حوكمتها، وكيف يعملون على ادخال كل من الجوانب البيئية، الاجتماعية والمجتمعية في أنشطتها وقراراتها.

كانت هذه الدراسة على مجموعة من مؤسسات فرنسية وبريطانيا، حيث استعملت مقابلات فردية لمدة 4 أشهر من جوان إلى سبتمبر 2007، وذلك على 26 مسؤول فرنسي و 31 مسؤول انجليزي عن المشاكل البيئية والتنمية المستدامة، وذلك لمحاولة التعرف على استراتيجياتهم الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، كما أشارت الدراسة إلى بعض المؤشرات لقياس المسؤولية الاجتماعية المدرجة ضمن لوحات القيادة الخاصة بهاته المؤسسات.

كما أشارت الدراسة إلى تطور نشاط التدقيق الداخلي لهاته المؤسسات المدروسة فهي تعتمد على كل من تدقيق الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية لمتابعة تقدمها في مجال تطبيق المسؤولية الاجتماعية في حين أن لها الرغبة والتطلع لإدخال تطورات من اجل الوصول إلى الرهانات الجديدة للتدقيق.

### ثامنا: موقع دراستنا من الدراسات السابقة

يمكننا القول بأن دراستنا قد تتميز عن هذه الدراسات السابقة كونها تحاول إبراز الدور الفعال الذي يلعبه نشاط التدقيق الداخلي في مساعدة الإدارة للتخلي بالمسؤولية الاجتماعية، وذلك لما يهدف إلى تحسين التسيير من خلال تقديم التوصيات المناسبة بعد تقييم كل من الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر وحوكمت الشركات التي أعدت على أساس أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

فأغلب الدراسات العربية تبرز أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمؤسسة وكيفية تبنيتها ولا تربطها بنشاط التدقيق الداخلي، باستثناء الدراسات الحديثة التي أصبحت تربطها بنشاط التدقيق الداخلي. غير أنه هناك بعض الدراسات الأجنبية ركزت على تدقيق المسؤولية الاجتماعية الداخلية، أي تقييم مدى اهتمام المؤسسة بالجوانب الاجتماعية داخل المؤسسة من ظروف العمل ومعاملة الموظفين والعدالة وغيرها.

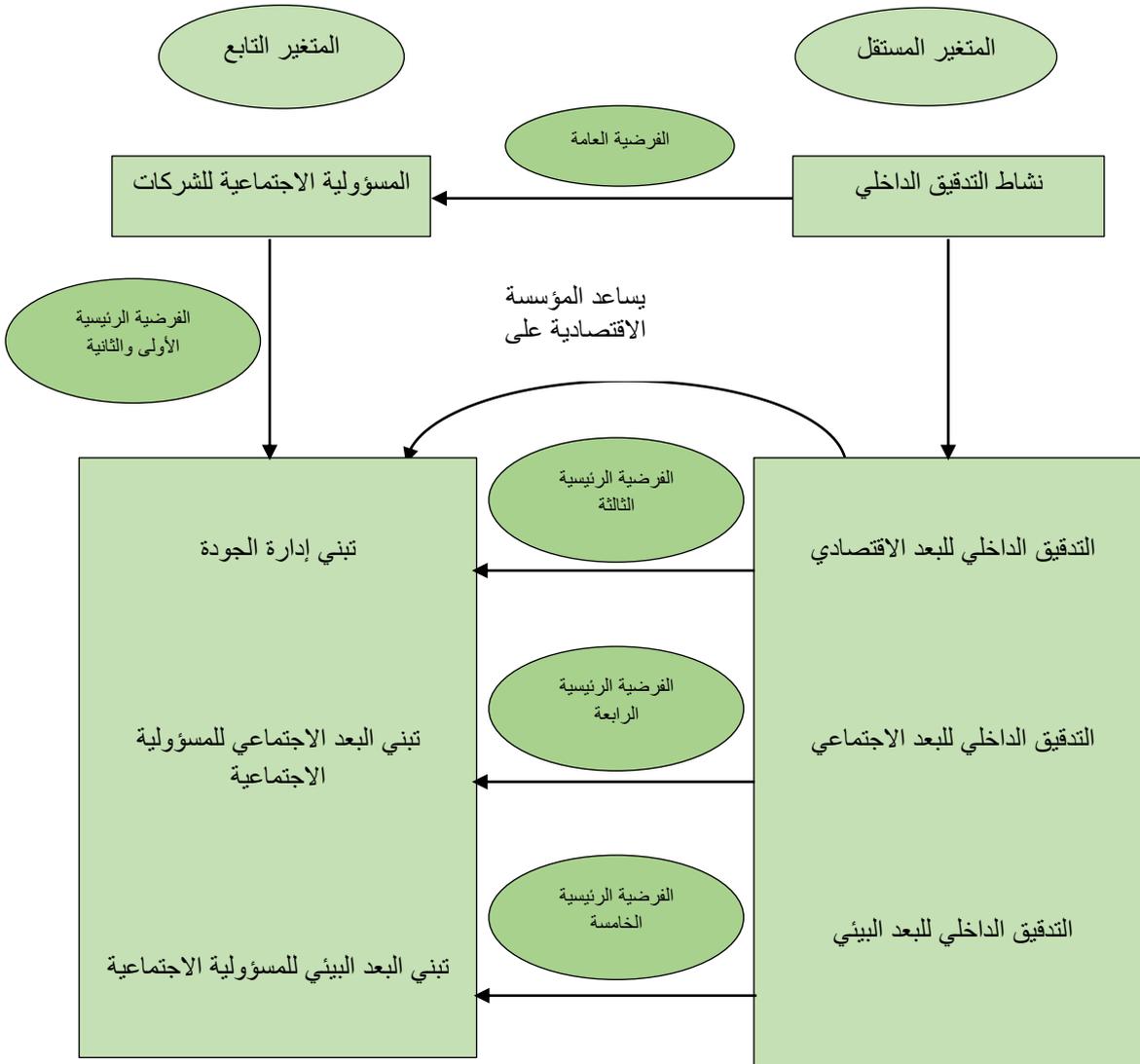
كما تختلف دراستنا على الدراسات السابقة كونها تمس الأبعاد الثلاثة للمسؤولية الاجتماعية للشركات بجميع أنشطتها، البعد الاقتصادي، البعد البيئي، البعد الاجتماعي بشقيه الداخلي والخارجي، ومحاولة إيجاد الدور

## المقدمة العامة

الفعال الذي يلعبه نشاط التدقيق الداخلي في مساعدة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للتحلي بالمسؤولية الاجتماعية للشركات.

### تاسعا: نموذج الدراسة

من خلال طرح إشكالية البحث يتضح لنا متغيرين، الأول مستقل وهو نشاط التدقيق الداخلي والآخر تابع وهو المسؤولية الاجتماعية للشركات. وفي ضوء أهداف الدراسة والفرضيات الموضوعة عملنا على طرح نموذج للدراسة المبين في الشكل الموالي، وذلك بهدف توضيح الدور الذي يلعبه نشاط التدقيق داخل المؤسسة الاقتصادية من أجل مساعدتها على تبني مسؤوليتها الاجتماعية.



عاشرا: هيكل الدراسة

لمعالجة التساؤلات المطروحة واختبار الفرضيات ارتأيا تقسيم الموضوع إلى جزئين، الجزء النظري ويحتوي على أربعة فصول، والجزء التطبيقي ويحتوي على فصلين بحيث:

- الجزء النظري ويحتوي على أربعة فصول، الفصل الأول كان شامل لكل ما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للشركات من مفاهيم ونظريات وأبعاد وغيرها، أما الفصل الثاني فقد خصصناه لمكونات الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية للشركات وطرق قياسه، وهذا لعلاقته الوطيدة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، والفصل الثالث خصصناه للإطار النظري للتدقيق الداخلي من تعاريف ومبادئ ومنهجية وغيرها، والفصل الرابع متعلق بالتدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات وحاونا اقتراح نموذج له وهذا لعدم وجود نموذج أو معايير محددة تستعمل للتدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات.
- الجزء التطبيقي ويحتوي على فصلين، الفصل الخامس خاص بالإطار العام للدراسة الميدانية والفصل السادس متعلق باختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية.

الجزء النظري

## مقدمة الجزء النظري

بدخول مصطلح المسؤولية الاجتماعية للشركات عالم إدارة الأعمال أصبحت المؤسسات الاقتصادية مسؤولة عن مخلفات أنشطتها أمام البيئة والمجتمع ككل، فقد أقرت الأجندة 21 المنبثقة من مؤتمر الأمم المتحدة المعني بالبيئة والتنمية الذي عقد في ريو دي جانيرو عام 1992 بالدور الحيوي الذي تلعبه المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تحملها لمسئولياتها أمام المجتمع والبيئة، كونها هي المسؤولة الأكبر في المشاكل البيئية والاجتماعية من خلال التصنيع المكثف والاستعمال اللامحدود للموارد الطبيعية والاعتماد اللامتناهي على التطورات التكنولوجية. ففي ظل الفكر الحديث للمؤسسة الاقتصادية، أصبحت هذه الأخيرة شريكة في التنمية المستدامة حيث أنه بالإضافة إلى تعظيم الربحية وجب عليها مراعاة معايير أخرى والتي منها حماية البيئة والعدالة الاجتماعية، وهذا ما أدى إلى الحديث عن الأداء البيئي والاجتماعي بجانب الأداء الاقتصادي لتقييم أداء المؤسسة الاقتصادية.

كما يعمل نشاط التدقيق الداخلي في مساعدة المؤسسة الاقتصادية على تبني الأبعاد الثلاثة للمسؤولية الاجتماعية للشركات، الاقتصادي والاجتماعي والبيئي. غير أننا من خلال بحثنا هذا لم نجد نموذج محدد للتدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات ولهذا اقترحنا أنه يمكن للمدقق الداخلي تدقيق المسؤولية الاجتماعية عن طريق تدقيقه لكل من إدارة الجودة والإدارة البيئية والبعد الاجتماعي.

ومن خلال هذا الجزء من أطروحتنا أردنا الامام بجميع الجوانب النظرية التي يمكن أن تكون لها علاقة بموضوعنا، ولهذا قسمناه إلى أربعة فصول، حيث أن الفصل الأول خصصناه للإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية للشركات، والذي تطرقنا فيه إلى كل ما يخص المسؤولية الاجتماعية للشركات بالتفصيل من البعد التاريخي لها ومواقف الباحثين من مؤيد ومعارض لها وأهميتها ومبادئها ومعاييرها وغيرها. أما الفصل الثاني فقد تطرقنا فيه إلى مكونات الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية وطرق قياسه. أما الفصل الثالث فيخص الإطار النظري لنشاط التدقيق الداخلي، والذي حاولنا فيه الامام بجميع ما يخص نشاط التدقيق الداخلي من مفهوم ومعايير وأنواع ومنهجية وغيرها من النقاط. أما الفصل الأخير في الجزء النظري فقمنا بتخصيصه للتدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات، والذي عاجناه من خلال التدقيق الداخلي للبعد الاقتصادي والتدقيق الداخلي للبعد الاجتماعي والتدقيق الداخلي للبعد البيئي.

# الفصل الأول

الإطار النظري للمسؤولية  
الاجتماعية للشركات

## مقدمة الفصل

قد نرجع تلهف المؤسسات الاقتصادية لتعظيم الأرباح سابقا إلى تشجيع مختلف الدول للاستثمارات وتحقيق الأرباح من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية ورفع المستوى المعيشي، من خلال مثلا القوانين التي كانت تقدم حرية كبيرة للمستثمرين. وقد بلغت المؤسسات الاقتصادية تطور كبير خلال الثورة الصناعية وما صاحبها من اختراعات علمية، والتي ساهمت في تعظيم أرباح المؤسسات الاقتصادية مع استنزاف كبير للموارد الطبيعية والبشرية، فكانت معظم المؤسسات الاقتصادية وخاصة الكبيرة منها تعمل على توظيف الأطفال والنساء لساعات عمل طويلة وفي أعمال شاقة، بالإضافة إلى ظروف عمل قاسية وأجور متدنية.

وخلال السنوات القليلة السابقة أصبحت الدول تنادي بحوكمة الشركات وتجنب الفساد والاهتمام بأصحاب المصالح في اتخاذ القرارات مثل قانون ساربان أوكسلي Sarbanes-Oxley بفرنسا، وهذا بعد فضيحة شركة انرون. كما دعت الدول المؤسسات الاقتصادية إلى الاعتماد على ممارسات أخلاقية في أنشطتها، والاهتمام بأهداف اجتماعية وبيئية إلى جانب أهدافها الاقتصادية، فدعت جميع المؤسسات الاقتصادية أن تساهم في تحقيق التنمية المستدامة وذلك بتبنيها لمسئوليتها الاجتماعية، مع نشرها لمعلومات صادقة عن أدائها البيئي والاجتماعي إلى جانب أدائها الاقتصادي، كما أن الدول تعمل على تشجيع المؤسسات الاقتصادية نحو الاستثمار الاجتماعي.

ولالإلمام بالجانب النظري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات، ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث. الأول بعنوان نشأة وتطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات، والذي سنتحدث فيه عن البعد التاريخي لهذا المفهوم، التعاريف المختلفة له بالإضافة إلى المواقف المتباينة بين الموافقة والمعارضة لتحمل المؤسسة الاقتصادية لمسئوليتها الاجتماعية. أما المبحث الثاني فهو متعلق بأهمية وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات، وقد تطرقنا فيه إلى أهمية وركائز المسؤولية الاجتماعية للشركات، بالإضافة إلى مبادئ وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات. وفي الأخير المبحث الثالث بعنوان ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات، والذي تطرقنا فيه إلى المعايير ومجالات المسؤولية الاجتماعية للشركات، استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية للشركات وكيفية دمج أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات ضمن استراتيجيتها، والأنشطة التي من الممكن أن تمارس المؤسسة الاقتصادية من خلالها مسؤوليتها الاجتماعية، بالإضافة إلى المكاسب الاقتصادية والاجتماعية التي تحققها المؤسسة الاقتصادية جراء تحملها لمسئوليتها الاجتماعية وبعض التجارب الدولية للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

## المبحث الأول: نشأة وتطور المسؤولية الاجتماعية للشركات

بعد ما كان التشجيع الكبير من طرف الدول للاستثمارات وتحقيق الأرباح سابقا، وخاصة خلال بداية الثورة الصناعية، فكان همهم الوحيد هو كيفية رفع نسبة الصناعات، تكبير المصانع وخاصة بعد ابتكار فورد لطريقة الإنتاج بالسلسلة والتي ساهمت في زيادة الإنتاج، فأخر همهم كان المشاكل البيئية التي تخلفها أنشطتهم، نفاذ مصادر الطاقة، ظروف العمال وصحة أماكن عملهم.

إلا أنه في بداية النصف الثاني من القرن العشرين ركز العديد من الباحثين حول ضرورة ابتعاد المؤسسات الاقتصادية عن الاهتمام بالأرباح كهدف وحيد تسعى دائما لتعظيمه وبشتى الطرق حتى وإن كانت على حساب الغير. بل يجب عليها أن تكون كمواطن صالح في المجتمع، تهتم بمصالح بيئتها ومجتمعها، وتكون مسؤولة عن الآثار السلبية التي تخلفها أنشطتها وقراراتها. فقد أقر أحد الإداريين بأن الربح شرط ضروري لبقاء المؤسسة الاقتصادية على قيد الحياة، وأن أهمية الربح بالنسبة لها كأهمية الهواء الذي يستنشقه الانسان، ولكن كما أن الانسان لا يعيش من أجل استنشاق الهواء فقط، كذلك لا تعمل المؤسسة الاقتصادية من أجل تحقيق الربح فقط، فوظيفتها أيضا تقديم خدمات للمجتمع وخلق فرص عمل، وقد أطلق على هذا مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات.

هناك من يقترح مصطلح الاستجابة الاجتماعية للشركات بدلا عن مصطلح المسؤولية الاجتماعية للشركات، وهذا لما يتضمنه المصطلح الثاني بنوع من الالزام، بينما الأول فيتضمن وجود دافع أو حافز أمام المؤسسات الاقتصادية لتحمل المسؤولية الاجتماعية للشركات.<sup>1</sup>

## المطلب الأول: البعد التاريخي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات

يقول باكون Francis BACON - أحد مؤسسي العلوم العصرية - أنه يجب التعرف على المعالم التاريخية لأية ظاهرة علمية قبل الشروع في دراستها. ولهذا ارتأينا التطرق للجذور التاريخية لنشأة فكرة المسؤولية الاجتماعية للشركات وتطوره من خلال هذا المطلب.

## 1. الجذور التاريخية لظهور فكرة المسؤولية الاجتماعية للشركات

1 نهال المغربل وباسمين فؤاد، "المسؤولية الاجتماعية لرأس المال في مصر: بعض التجارب الدولية"، ورقة عمل رقم 138، منشورات المركز المصري للدراسات الاقتصادية، مصر، سبتمبر 2008، ص. 4، موجود على الموقع الإلكتروني التالي وشوهد يوم 2016/10/31: <https://csr.sa.net/sites/default/files/المسؤولية%20الاجتماعية%20لرأس%20المال%20في%20مصر.pdf>

نشأت المسؤولية الاجتماعية للشركات استجابة لضغوطات الدول على المؤسسات الاقتصادية التي تبادت في تحقيقها للأرباح على حساب المجتمع والبيئة، فأصبحت مُطالَبة بأخذ كل من الجوانب الاجتماعية والبيئية بعين الاعتبار في قراراتها واستراتيجياتها.

ويُرجع العديد من الباحثين ظهور المسؤولية الاجتماعية للاقتصادي بوان Howard R. Bowen، إلا أننا من خلال البحث توصلنا إلى وجود أسئلة واهتمامات اجتماعية لدى بعض مدراء الشركات قبل تطرق الاقتصادي بوان لمفهوم المسؤولية الاجتماعية. "فالبداية الحقيقية للمسؤولية الاجتماعية للشركات كانت في سنوات 1920 على يد رجال أعمال أمريكيين، من بينهم مدراء شركة جينرال الكترينك الذي كانت لهم اهتمامات اجتماعية نابعة من معاملات أخلاقية ومعتقدات دينية، فظهرت تطبيقات إدارية جديدة تهتم بالعلاقات مع العاملين بالمؤسسة"<sup>1</sup>. كما تعاون رجال الأعمال الأمريكيين خلال الحرب العالمية الثانية مع الحكومة الأمريكية، وعبر العديد من رجال الأعمال عن مسؤوليتهم الاجتماعية.<sup>2</sup>

وهذا ما أكده بوان في كتابه "المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال"<sup>\*</sup> عام 1953، حيث أنه وصف الاهتمامات الفردية لمختلف المدراء في حرصهم على الأخلاق في معاملاتهم. "كما درس العلاقة بين الأخلاق والمعتقدات المسيحية والاقتصاد"<sup>3</sup>. ساهم بوان من خلال كتابه هذا في فتح المجال لدراسة المسؤولية الاجتماعية بإعطائه مفاهيم حول المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال، ولفته انتباه الباحثين ورجال الأعمال لضرورة دمج اهتمامات المجتمع والأهداف الاقتصادية للمساهمين ومختلف القوانين التي تؤثر في قراراتهم، والاهتمام بالفوائد العائدة على المؤسسة والمجتمع.<sup>4</sup> ولهذا لُقّب بأبو المسؤولية الاجتماعية للشركات. "غير أننا من خلال البحث وجدنا أن والاس دونام Wallace B. DONHAM عميد مدرسة الإدارة هارفرد<sup>\*\*</sup> خلال 1912-1942 كان سباقا للتطرق إلى المسؤولية الاجتماعية، وقد كتب عدة مقالات خلال هاته الفترة تدور معظمها حول ثلاثة أفكار وهي: الأكثر

<sup>1</sup> Aurélien ACQUIER et Jean-Pascal GOND, « Aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise : à la (re) découverte d'un ouvrage fondateur, Social Responsibilities of the Businessman d'Howard BOWEN », revue : Finance Contrôle Stratégie, Volume 10, n° 2, Juin 2007, p. 10.

<sup>2</sup> وهيبية مقدم، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية-دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر، 2013-2014، ص. 68.

\* Social Responsibilities of the Businessmen

<sup>3</sup> Aurélien ACQUIER et Jean-Pascal GOND, Op, Cit, p. 13.

<sup>4</sup> José ALLOUCHE et autres, « Responsabilité Sociale des Entreprises : La mesure détournée », Colloque : 15<sup>ème</sup> Congrès de l'AGRH-la GRH mesurée, Montréal, Canada, 2004, p. 2390.

\*\* Harvard Business School.

انضباطية، المسؤولية الاجتماعية، أخلاقيات الأعمال\*<sup>1</sup>. بالإضافة إلى الاقتصادي " جون موريس كلارك John Maurice Clarck الذي تكلم عن التقدم المتصاعد لمسؤولية المدراء من المجال الاقتصادي إلى المجال الاجتماعي في مقال له عام 1916 في "جريدة سياسة الاقتصاد\*\*"<sup>2</sup>. غير أن بوان يبقى المنظر التاريخي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال المفاهيم التي قدمها عن هذا المصطلح ولفت انتباه الباحثين والمدراء لأهمية هذا الموضوع.

كما نجد أن Joseph W. McGUIRE ساهم أيضا بكتابه "المؤسسة والمجتمع\*\*\*" عام 1963، والذي أقر من خلاله بأن فكرة المسؤولية الاجتماعية تتمحور حول أن المؤسسة الاقتصادية لا تأخذ بعين الاعتبار الالتزامات الاقتصادية والقانونية فقط، وإنما هي مسؤولة عن مجتمعها، وهاته المسؤولية تتعدى تلك الالتزامات.<sup>3</sup>

وفي حوالي عام 1970 أخذت المسؤولية الاجتماعية للشركات وجه أكثر اجتماعيا خاصة فيما يخص شقها الداخلي، حيث أصبحت المؤسسة الاقتصادية تُسأل عن الآثار البيئية التي تخلفها أنشطتها الصناعية، التمييز في المعاملة بين العمال والمساواة بين الجنسين،<sup>4</sup> بالإضافة إلى السلامة والأمن في أماكن العمل، تقليص ساعات العمل وغيرها، وهذا بعد تشكل التكتلات النقابية التي تسهر على تحقيق انشغالات وحقوق العمال. بعد ما كان الاستغلال الغير عقلاي واللاأخلاقي للموارد البشرية خلال الثورة الصناعية، من تشغيل الأطفال والنساء لساعات طويلة وفي ظروف عمل قاسية وأماكن عمّن غير آمنة وأجور متدنية.

كما أوصى المؤتمر المنعقد في جامعة كاليفورنيا عام 1972 تحت شعار "المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسات" بضرورة إلزام كافة المؤسسات برعاية الجوانب البيئية والمساهمة في التنمية الاجتماعية والتخلي عن فلسفة

\* La pluridisciplinarité, la responsabilité sociale, la business ethics.

<sup>1</sup> François LÉPINEUX et autres, «la RSE, la Responsabilité Sociale des Entreprises : théories et pratiques », 2<sup>e</sup> édition, Dunod, Paris, France, 2016, p. 28, 29.

\*\* Journal of Political Economy.

<sup>2</sup> Jean-Pascal GOND et Jacques IGALENS, « La responsabilité sociale de l'entreprise », 1<sup>er</sup> édition, Presses Universitaires de France, Paris, France, 2008, p. 11.

\*\*\* Business and Society.

<sup>3</sup> Archie B CARROLL, « Corporate Social Responsibility: evolution of a definitional construct », Business and Society Review, Vol 38, N° 3, September 1999, p. 271.

<sup>4</sup> Corinne Gendron et autres, « Responsabilité sociale et régulation de l'entreprise mondialisée », Journal : relations industrielles de l'université Laval, Volume 59, N° 1, Université Laval, Québec, Canada, hiver 2004, p. 76.

تعظيم الربح كهدف وحيد.<sup>1</sup> وخلال هاته الفترة أصبح المصطلح الشائع المسؤولية الاجتماعية للشركات بدل المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال.

لتأتي بعدها أبحاث كارول CAROLL عام 1979 والتي تعتبر من أهم الاسهامات العلمية حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات. حيث قدم عدة أفكار من بينها الثلاثة عناصر التي تطرق إليها: مستوى المسؤولية الاجتماعي، تقديم حلول اجتماعية والعمل على تطبيقها، الفوائد المترتبة عن تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات.<sup>2</sup> خلال هذا ميز الباحث كارول بين أربعة أصناف أو مستويات للمسؤولية: المسؤولية الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية، الخيرية، وبهذا لفت الانتباه إلى إمكانية تقديم المؤسسة الاقتصادية لأعمال تطوعية ليس في حدود القانون والأخلاق فقط.

وبسبب عدة كوارث بيئية حدثت خلال الثمانينات من بينها: تسرب الغاز من مصنع Bhopul في الهند عام 1984 وأيضا تسرب الزيت بسبب شركة EXXON في الأسكا عام 1986، بالإضافة إلى الالتهاب الحراري، بدأت معظم المؤسسات الاقتصادية وخاصة الصناعية منها النظر إلى التكلفة التي تتكبدها جراء معالجتها للأثار السلبية التي تخلفها أنشطتها، وسوء سمعتها التي تترسخ في أذهان أفراد المجتمع وشعورهم بالخطر التي تتسبب فيه هاته المؤسسات الاقتصادية التي تهتم بربحها الاقتصادي والمالي فقط. وهذا ما جعلها تفكر في مسؤوليتها الاجتماعية.<sup>3</sup>

وخلال عام 1984 أقر فريمان FREEMAN بضرورة اهتمام المؤسسة الاقتصادية بأصحاب المصالح الذين يتأثرون بقرارات المؤسسة ويؤثرون عليها.<sup>4</sup> وعليه فالمؤسسة الاقتصادية لا تأخذ بعين الاعتبار اهتمامات المساهمين فقط، بل هناك مجموعة من أصحاب المصالح يجب أن تهتم لانشغالهم عند اتخاذها للقرارات ورسمها للسياسات والاستراتيجيات. من بينهم العاملين بالمؤسسة، العملاء، المنظمات الغير حكومية، الدولة، البيئة وغيرها.

كما ساهم كشرون وورتاك WARTICK و COCHRAN عام 1985 في توسيع مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات، فأقرا بدمج كل من المبادئ اللازمة لتبني هاته المسؤولية والعمليات التنفيذية والسياسات اللازمة

<sup>1</sup> مصطفى بن عودة وسمير غويبي، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الخاصة والعمومية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة"، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 2، العدد 2، جامعة زيان عشور بالجلفة، الجزائر، 2011، ص. 60.

<sup>2</sup> José ALLOUCHE et Patrice LOROCHE, « Responsabilité Sociale et performance financière des entreprises : une synthèse de la littérature », Papier présenté au colloque : Responsabilité sociale des entreprises : réalité, mythe ou mystification, Université Nancy 2, France, 17 et 18 mars 2005, p. 6.

<sup>3</sup> عايد عبد الله العصيمي، "المسؤولية الاجتماعية للشركات نحو التنمية المستدامة"، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص. 19.

<sup>4</sup> Corinne Gendron et autres, Op. Cit, p. 76.

لتنفيذ الحلول الاجتماعية.<sup>1</sup> كما أنه في عام 1991 اقترح وود WOOD نموذج للربط بين مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات (سنتطرق إليها في النقطة الخاصة بمبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات) والعمليات التنفيذية للمسؤولية الاجتماعية للشركات وتأثيرات سلوكيات المؤسسة الاقتصادية.<sup>2</sup>

مع بداية التسعينيات أصبحت مفاهيم الشفافية والتعاون بين البيئة والاقتصاد تتبلور في أذهان معظم مدراء المؤسسات الاقتصادية. "كما أن مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية المنعقد بريو دي جانيرو عام 1992 أصدر وثيقة الأجندة 21 والتي أقرت بضرورة مشاركة المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة، والتي لا تنحصر هاته الأخيرة ضمن مسؤولية الدول فقط"<sup>3</sup>. وبهذا دخلت التنمية المستدامة حيز إدارة الاعمال وأطلق عليها مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات كمصطلح عالمي، فهذا الأخير يدعو المؤسسة الاقتصادية إلى تبني الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة - الاقتصادي، البيئي، المجتمعي - في مختلف قراراتها وأهدافها. فالتنمية المستدامة يخص الدول والقضايا السياسية والمسؤولية الاجتماعية للشركات تهتم بأهداف وسياسات المؤسسات الاقتصادية،<sup>4</sup> غير أنه لهما نفس الهدف وهو حماية البيئة والمجتمعات.

وبعدها في عام 1994 اجتمع القادة السياسيون من مختلف دول العالم، وممثلون لبعض المؤسسات الاقتصادية الكبرى، واقتصاديون وباحثون في منظمة Wuppertal بألمانيا من أجل بحث حول قضايا: البيئة، المناخ، الطاقة وتأثيرها في القضايا الاجتماعية. مما شكل ضغوطات على المؤسسات الاقتصادية لتبني وتحمل مسؤوليتها الاجتماعية اتجاه المجتمع والبيئة.<sup>5</sup>

مع نهاية سنوات التسعينيات أصبحت المسؤولية الاجتماعية للشركات أحد أبعاد تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية بدلا من التقييم المالي والاقتصادي فقط، هذا ما عمل على دخول مؤسسات اقتصادية كثيرة ضمن فئة المؤسسات الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا. كما أن مع بداية سنوات 2000 أصبحت المؤسسات الاقتصادية تسعى

<sup>1</sup>Jean-Yves SAULQUIN et Guillaume SCHIER, « Responsabilité sociale des entreprises et performance : Complémentarité ou substituabilité », La revue des Sciences de Gestion, N° 223, France, Janvier/Février 2007, p. 58.

<sup>2</sup> José ALLOUCHE et autres, Op. Cit, p. 2390, 2391.

<sup>3</sup> Jean-Pierre CHANTEAU et autres, « Entreprise et Responsabilité Sociale en question : savoirs et controverses », Classique Garnier, Paris, France, 2017, p. 27, 28.

<sup>4</sup> François LABELLE et autres, « Les PME en marche vers le développement durable », Presses de l'université du Québec, Canada, 2014, p. 52.

<sup>5</sup> عايد عبد الله العصيمي، المرجع السابق، ص. 19، 20.

إلى أن تكون مواطن صالح في المجتمع، وظهر ما يعرف بـ "المؤسسة المواطنة"<sup>1</sup>. وأصبحت لا تقتصر على أعمال خيرية متفرقة وإنما وضع استراتيجيات وسياسات فعالة من شأنها تحقيق مسؤوليتها الاجتماعية تجاه مجتمعها وبيئتها. كما في عام 2000 صدر الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية والبيئية، الذي كان الاقتراح الأولي له عام 1999 من قبل الأمين العام للأمم المتحدة السيد كوفي عنان.<sup>2</sup> وفي 2002 عُقدت القمة العالمية للتنمية المستدامة في جوهانسبورغ بجنوب أفريقيا، وأنشأت من خلالها عدة منظمات وبرامج تسهر على الاهتمام بالقضايا المتعلقة بالتنمية المستدامة.<sup>3</sup> وما تمارسه هاته المنظمات من ضغوطات على المؤسسات الاقتصادية لتبنيها المسؤولية الاجتماعية للشركات.

وخلال السنوات الأخيرة توالى العديد من الدراسات المتعلقة بموضوع المسؤولية الاجتماعية للشركات، مثلا من جانب أهمية تبني المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية، سواء من خلال الفوائد العائدة عليها أو على المجتمع والبيئة خاصة، "مثل دراسة MAXWELL و DECKER ماكسوال وديكر عام 2006، دراسة SAM و INNES سام وايناس عام 2008 وغيرها"<sup>4</sup>. كذلك من جانب العلاقة بين تبني المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية وبين أدائها المالي والاقتصادي، مثل دراسة BRAMMER برامار عام 2006، Dawkins et Ngunjiri داوكينز وغانجيري عام 2008، Dhaliwal et autres داليوال وآخرون عام 2012 وغيرهم، غير أن مثل هاته الدراسات كانت أيضا خلال السنوات السابقة مثل دراسة Morkowitz موركويتز عام 1972، Freeman et Gilbert فريمان وجيلبرت عام 1988، Hamel et Prahalad هامل وبراهاالد عام 1989 وغيرهم. من جانب أيضا مؤشرات وطرق قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسة المسؤولة اجتماعيا، مثل المؤشرات التي ذكرها الغالي والعامري في كتابهما "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال" عام 2005.

من خلال ما سبق، ومن خلال ما أقره العديد من الباحثين، يمكننا القول بأنه من بين الأسباب التي كانت لها دخل في ظهور المسؤولية الاجتماعية للشركات هي:

\* L'Entreprise Citoyenne.

<sup>1</sup> Corinne Gendron et autres, Op. Cit, p. 77.

<sup>2</sup> مصطفى بن عودة وسمير غويني، المرجع السابق، ص. 61.

<sup>3</sup> عايد عبد الله العصيمي، المرجع السابق، ص. 20.

<sup>4</sup> Patricia CRIFO et Vanina FORGET, « La responsabilité sociale et environnementale des entreprises : Mirage ou virage », Cahier de recherche n° 2013-12, Ecole Polytechnique, Centre national de la recherche scientifique, France, 2013, p. 4, Disponible sur le site <https://www.researchgate.net/publication/280793569>, Consulté le 31/10/2016.

- وجود أفكار أخلاقية نابعة من المعتقدات الدينية لبعض رجال الأعمال الأمريكيين.
- كبر حجم المؤسسات الاقتصادية وخاصة الصناعية منها، وما رافقه من ظروف عمل سيئة، مهد لظهور تكتلات نقابية من شأنها ضمان حقوق العاملين وتحسين ظروف عملهم. وهذا ما ألزم المؤسسات الاقتصادية لتحمل مسؤوليتهم الداخلية تجاه العاملين بالمؤسسة.
- ظهور فكرة أصحاب المصالح وتوسيعها لمسؤولية المؤسسات الاقتصادية التي كانت تهتم بالمساهمين فقط.
- كما لا نهمل الدور الذي لعبته ولا تزال تلعبه الجامعات والمدارس المتخصصة في الإدارة، من تسليطها الضوء والبحث في مواضيع هامة وتزويد مجال الأعمال بمدراء لهم أفكار جديدة. بالإضافة إلى برامج التدريب والتكوين.
- تعالي صوت الدول والمنظمات الدولية بضرورة مساهمة المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة، باعتبارها المتسبب الأكبر في الآثار السلبية على البيئة.

كما أن BOWEN بوان حدد ثلاثة عوامل لظهور المسؤولية الاجتماعية وهي:<sup>1</sup>

- انفصال الملكية عن الإدارة بسبب كبر حجم المؤسسات الاقتصادية.
- تطور علم الإدارة.
- حوكمة الشركات.

## 2. نظريات المسؤولية الاجتماعية للشركات

هناك اختلاف كبير في نوع العلاقة بين المؤسسة الاقتصادية ومجتمعها وكذلك في درجة تحمل المؤسسة الاقتصادية لمسؤوليتها الاجتماعية، وذلك من وجهات نظر متعددة، سواء وجهات نظر إدارة المؤسسة أو وجهات نظر الباحثين والاقتصاديين. فهناك من يُقر بأن للمؤسسة الاقتصادية مسؤولية وحيدة وهي المسؤولية الاقتصادية التي وُجدت من أجلها، وهذا حسب فريدمان وآخرون، فمن وجهة نظرهم يجب على المؤسسة الاقتصادية العمل على تعظيم أرباح المساهمين دون تشتيت انشغالها باهتمامات أخرى، وهناك العديد من مدراء المؤسسات الاقتصادية الذين لهم هذا التوجه، حيث يقرون بأن انشغالهم بالجوانب الاجتماعية والبيئية يكلفهم تكاليف هم في غنا عنها، ويقف أمام تحقيقهم للهدف الأساسي لوجود المؤسسة الاقتصادية. وهناك وجهة نظر مغايرة تماما، وهي أنه باعتبار

<sup>1</sup> Aurélien ACQUIER et Jean-Pascal GOND, Op. Cit, p. 9, 10.

المؤسسة الاقتصادية فردا من المجتمع، يجب عليها أن تكون فرد صالح مهتم بانشغالات مجتمعه، فيجب عليها العمل على تحسين مستواه الثقافي، الاجتماعي، الاقتصادي، العلمي، الترفيهي وغيره. وهناك وجهة نظر أخرى، يمكننا القول بأنها الوسط بين الوجهتين السابقتين، وهي بأن يجب على المؤسسة الاقتصادية تحمل مسؤوليتها عن الآثار السلبية التي تخلفها أنشطتها وقراراتها على البيئة والمجتمع.

هناك عدة نظريات مفسرة للمسؤولية الاجتماعية حسب وجهات نظر العديد من الباحثين، وانطلاقا من التبع التاريخي للمسؤولية الاجتماعية للشركات المتطرق إليه سابقا ارتأينا التحدث عن هاته النظريات بالشكل التالي:

#### - نظرية المساهمين: ويطلق عليها النظرية النيوكلاسيكية.

سميها بنظرية المساهمين لأنها تقوم على فكرة أن الهدف الأساسي لوجود المؤسسة الاقتصادية هو تعظيم فوائد وأرباح المساهمين، وأهم رواد هاته النظرية هو ميلتون فريدمان Milton Friedman، "الذي كان يقول بأن للمؤسسة الاقتصادية مسؤولية وحيدة وهي استغلال الموارد من أجل زيادة الأرباح، شريطة احترام قواعد اللعبة والمتمثلة في المنافسة الحرة والابتعاد عن الغش والتدليس<sup>1</sup>"، وبالتالي يعمل على تعظيم الدخل الإجمالي الوطني، بالإضافة إلى أن المؤسسة الاقتصادية تساهم في رفاه المجتمع من خلال تقديمها المنتجات والخدمات.

#### - نظرية أصحاب المصالح:

يعتبر الاقتصادي إيدوارد فريمان Edward Freeman من رواد هاته النظرية حيث أشار إليها في كتابه "الإدارة الاستراتيجية: منظور أصحاب المصالح"<sup>\*</sup> عام 1984<sup>2</sup>، والتي تقر بأن المؤسسة الاقتصادية إضافة للمساهمين لها عدة أطراف ذات مصلحة تتأثر بهم وتتأثر فيهم. ولهذا فهي مجبرة على التعرف على مختلف انشغالات هاته الأطراف وتوقعاتهم من المؤسسة، ترتيب هاته الأطراف حسب درجة تأثيرها والعمل على تنفيذ هاته الانشغالات بقدر طاقة المؤسسة.

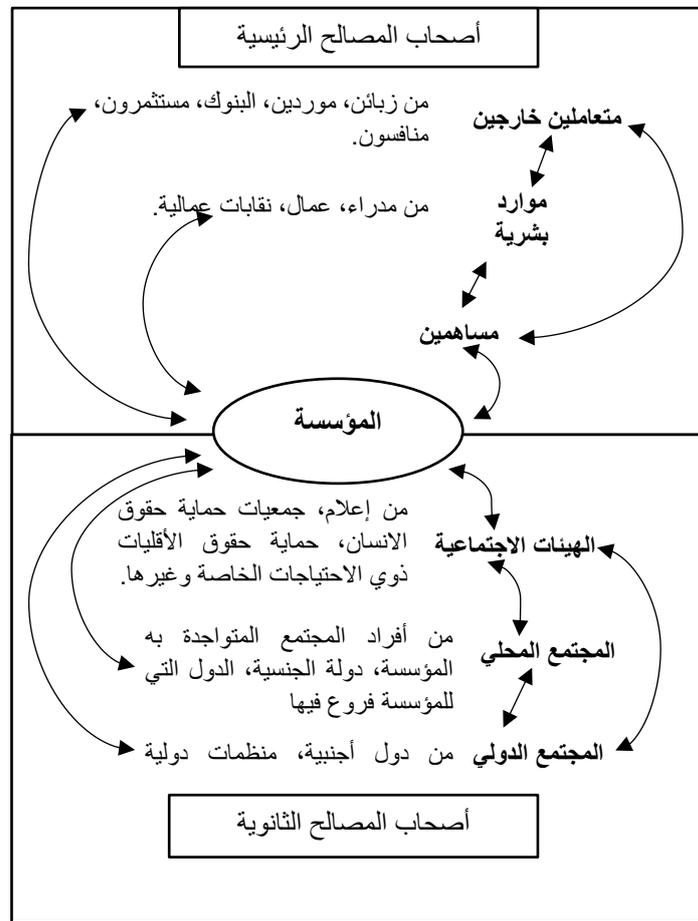
<sup>1</sup>Ivana RODIC, « Responsabilité Sociale des Entreprises – le développement d'un cadre européen », Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme d'études approfondies en étude européennes, Institut Européen de l'Université de Genève, Genève, Avril 2007, p. 17.

\* Strategic Management: A Stakeholder Approach.

<sup>2</sup> François LÉPINEUX et autres, Op, Cit, p. 54.

فبعد إدراك الفجوة بين نظرية المساهمين وطبيعة بيئة الأعمال التي تطورت وتطور باستمرار، فإن هناك أفكار دعت إلى توسيع قاعدة أهداف المؤسسة الاقتصادية ليشمل أطراف مصلحة أخرى إلى جانب المساهمين.<sup>1</sup> فهاته النظرية خلقت نمط إداري جديد يعتمد على إدخال اهتمامات وانشغالات أطراف مصلحة جدد لإدارة المؤسسة الاقتصادية ويقسمون العديد من الباحثين أصحاب المصالح إلى نوعين، النوع الأول هم أصحاب المصلحة الأساسيين والذين لهم تأثير قوي جدا على المؤسسة الاقتصادية، كما أن العديد من الباحثين يقرّون بأن هذا النوع من أصحاب المصالح يؤثر على بقاء المؤسسة. أما النوع الثاني فهو يتمثل في أصحاب المصلحة الثانويين. نوضح هذا في الشكل الموالي:

الشكل رقم 1-1: أنواع أصحاب المصالح Stakeholder



Source : François LÉPINEUX et autres, « RSE, la Responsabilité Sociale des Entreprises : théories et pratiques », 2<sup>e</sup> édition, Dunod, Paris, France, 2016, p. 56.

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالبي وصالح مهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص. 64.

## - نظرية المسؤولية الاجتماعية للشركات

لنظرية أصحاب المصالح المتطرق إليها سابقا الفضل في بلورة نظرية المسؤولية الاجتماعية، حيث أنّ هاته الأخيرة أيضا قائمة على مبدأ أصحاب المصالح، وأنّ المؤسسة الاقتصادية ليست لها مسؤولية اتجاه المساهمين فقط. بل يجب على المؤسسة الاقتصادية حسب هاته النظرية الاهتمام بالجوانب الاجتماعية والبيئة إضافة للجوانب الاقتصادية المعروفة، وأن تقييم المؤسسات لا يكون على أساس التقييم الاقتصادي والمالي فقط وإنما على أساس التقييم الاجتماعي (الاجتماعي والبيئي) أيضا.

ولعرض هاته النظرية ارتأينا التطرق إلى النظريات التي وضعها ستشي Secchi عام 2007 وهي<sup>1</sup>:

### ◀ النظرية النفعية

تقوم هاته النظرية على أن المؤسسة الاقتصادية تتبنى مسؤوليتها الاجتماعية لما لها من فائدة على أدائها الاقتصادي، وتوظف مسؤوليتها الاجتماعية كاستراتيجيتها دفاعية ضد القوى الخارجية لتحقيق التوازن بين سعيها للربح وتقديم خدمات اجتماعية.

### ◀ النظرية الإدارية

تؤكد هاته النظرية على أنه يجب على المؤسسة الاقتصادية وضع اعتبارات المسؤولية الاجتماعية للشركات عند اتخاذ القرارات الإدارية، شأنها شأن الاعتبارات الاقتصادية، باعتبارها فرد من هذا المجتمع، وتبني المسؤولية الاجتماعية على أساس أنها نموذج إداري جديد.

### ◀ نظرية العلاقة

تقوم هاته النظرية على أنه يجب على المؤسسة الاقتصادية أن تكون كمواطن صالح في المجتمع، يهتم بتحسين ظروف مجتمعه، كما يجب عليها أن تكون لها علاقات جيدة مع جميع أصحاب المصالح. كما أن هاته النظرية تعتبر المسؤولية الاجتماعية للشركات على أنها مشتقة من الشرعية الأخلاقية وقبول المجتمع لنشاطات هاته المؤسسة الاقتصادية.

<sup>1</sup> عايد عبد الله العصيمي، المرجع السابق، ص. 14، 17.

## المطلب الثاني: تعريف المسؤولية الاجتماعية للشركات

لا يوجد تعريف موحد ومتفق عليه لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات، إلا أنها بصفة عامة تدور حول سعي المؤسسات الاقتصادية للتوفيق بين أهدافها الاقتصادية والمتطلبات البيئية والاجتماعية، كما يجب عليها الاهتمام بالبعد الاجتماعي والأخلاقي والبيئي إلى جانب اهتمامها بالبعد الاقتصادي. فهي يجب أن تكون مسؤولة عن عاملها وأسرها، والبيئة العاملة فيها والمجتمع ككل.

## 1. تعاريف مختلفة للمسؤولية الاجتماعية للشركات

هناك عدة تعاريف للمسؤولية الاجتماعية للشركات، وكلها تدور حول تحمل المؤسسات الاقتصادية لمسئوليتها اتجاه أصحاب المصالح من حملة الأسهم، المستهلكين، العملاء، الموردين، العاملين بها، البيئة والمجتمع ككل. "حيث يصادف كل من يبحث في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات العشرات من التعاريف صادرة من توجهين في تعريف المسؤولية الاجتماعية للشركات، فالتوجه الأول وهو ما تتفق حوله التعاريف الأكاديمية، أما التوجه الثاني وهو ما اجتمعت حوله التعاريف الصادرة من المنظمات والهيئات المحلية والدولية، وكل هذه التعاريف تختلف باختلاف وجهات نظر مقدميها.<sup>1</sup>" بالنسبة للتعاريف الأكاديمية فقد أورد الباحثون وجهات نظر متعددة بشأن المسؤولية الاجتماعية للشركات.

حيث نجد أن الاقتصادي بوان Howard R. BOWEN كان سابقا لتعريف مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات، فقد أقر عام 1953 بأن "المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال هي التزامهم بأهداف وقيم مجتمعهم، وذلك عند قيامهم بأنشطتهم ومتابعة سياساتهم واتخاذهم للقرارات".<sup>2</sup> وقد أطلق عليها بوان مصطلح "المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال".<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عبد الرحمان العايب، "مساهمة ادماج البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في تطوير إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - حالة المؤسسة الاقتصادية العمومية للتوضيب وفنون الطباعة ببرج بوعريريج"، مجلة: أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بيسكرة، الجزائر، العدد الحادي عشر، جوان 2012، ص. 10.

<sup>2</sup> Dr. Dominic DRILLON et autres, « recherche sur le bien-être au travail en Europe, revisite par une équipe de chercheuses chinoises », 16<sup>eme</sup> université de printemps de l'Audit Social : responsabilité sociétale des organisations et GRH à l'heure des défis globaux et du changement, Institut International de l'Audit Social (IAS), Pékin, Chine, 26, 27 et 28 mai 2014, p. 30.

<sup>3</sup> Aurélien ACQUIER et Jean-Pascal GOND, Op. Cit, p. 14.

وقد عرفها الاقتصادي الليبيرالي ميلتون فريدمان Milton FRIEDMAN سنة 1970 في مقال صدر بجريدة نيويورك تايمز على أنها " استعمال المؤسسة الاقتصادية لمواردها والقيام بأنشطة موجهة لتعظيم أرباحها شريطة أن تحترم قواعد اللعبة، أي بالاعتماد على التنافس الحر في السوق دون اللجوء إلى الطرق المغشوشة أو التحايل".<sup>1</sup>

أما الباحث بيتر دروكر Peter DRUKER فقد أقر عام 1977 بأن "المسؤولية الاجتماعية هي التزام المؤسسة الاقتصادية تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وأن هذا الالتزام يتسع باتساع أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتباين توجهاتهم".<sup>2</sup> وهذا ما أقره روبن ROBIN، كما أن بريد و بريال PRIDE et FERRELL قالوا بأنها عبارة عن "التزام المؤسسة الاقتصادية بتعظيم تأثيراتها الموجبة وتقليل آثارها السلبية على المجتمع".<sup>3</sup>

كما عرّف ستري STRIER عام 1979 "المسؤولية الاجتماعية للشركات على أنها متمثلة في توقعات المجتمع لمبادرات منظمات الأعمال في إطار مجالات عديدة تقع تحت أبعاد مختلفة للمسؤولية الاجتماعية التي تتحملها منظمات الأعمال تجاه المجتمع، على أن يتجاوز الحد الأدنى من الالتزامات الاجتماعية المفروضة بحكم القانون، بحيث لا تؤدي هذه الالتزامات بأضرار على المؤسسات الاقتصادية للقيام بوظائفها الأساسية والحصول على عوائد مناسبة من استثماراتها".<sup>4</sup>

كما أشار كل من ويليام فريديريك وكيث دافيس William FREDDERICK et Keith DAVIS إلى أن "المسؤولية الاجتماعية تتمثل في تحقيق التوازن بين الأهداف الاجتماعية والأهداف الاقتصادية". وقد طالبوا على أن تكون استجابة المؤسسة الاقتصادية لتلك المسؤوليات طوعية وليس خوفاً من النقد أو التهديد باستخدام القانون، كما ينصحان المؤسسات الاقتصادية بالاستجابة لمتطلبات البيئة والالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاهها، وإلا فإن المجتمع على المدى البعيد سيسلب مكانتها وقوتها. وأسمياه بالقانون الحديدي للمسؤولية الاجتماعية.<sup>5</sup>

1 عبد الرحمان العايب، "مساهمة ادماج البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في تطوير إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - حالة المؤسسة الاقتصادية العمومية للتوضيب وفنون الطباعة ببرج بوعريبيج-" المرجع السابق، ص. 11.

2 عبد الغفور دادن ورشيد حفصي، "المؤسسة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئية"، المؤتمر العلمي الدولي حول: سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، يومي 20 و 21 نوفمبر، 2012، ص. 406.

3 عبد الله قلش، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية العربية ودورها في تحقيق الأمن الغذائي"، الملتقى الدولي التاسع حول استدامة الأمن الغذائي في الوطن العربي في ضوء المتغيرات والتحديات الاقتصادية الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، يومي 23 و 24 نوفمبر، 2014، ص. 3.

4 طاهر محسن منصور الغالي ونعمة عباس الخفاجي، "قراءات في الفكر الإداري المعاصر"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص. 289.

5 وهيبه مقدم، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية -دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، المرجع السابق، ص. 70.

كما يرى بول سامويلسن Paul SAMUELSON بأن "مفهوم المسؤولية الاجتماعية يمثل البعدين الاقتصادي والاجتماعي معا. كما يشير إلى أن المؤسسات الاقتصادية في عالم اليوم يجب ألا تكتفي بالارتباط بالمسؤولية الاجتماعية، بل يجب أن تغوص في أعماقها وأن تسعى نحو الابداع في تبنيها. إذ أن ابداعها في هذا المجال من شأنه أن يحقق للمؤسسة الاقتصادية أرباحا على المدى الطويل، ويعزز مركزها لدى أصحاب المصالح، كما يساعدها على تجنب الضغوطات الحكومية بشكل كبير".<sup>1</sup>

وعرفها أولمس HOLMS عام 1985 على أنها "الالتزام المستمر من قبل المؤسسات الاقتصادية اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه، بالمساهمة إيجابيا في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم والمجتمع ككل".<sup>2</sup>

أما كارول CAROLL فقد عرفها بأنها "اهتمام المؤسسة الاقتصادية خلال عملية صنع القرارات بالآثار والنتائج المترتبة عن هذه القرارات على النظام الاجتماعي الخارجي، بطريقة تضمن إيجاد التوازن بين مختلف الأرباح الاقتصادية المطلوبة والفوائد الاجتماعية المترتبة عن هذه القرارات".<sup>3</sup> كما لخص كارول المسؤولية الاجتماعية في اطار الأبحاث الرائدة التي قام بها في أربعة جوانب رئيسية تتمثل في: البعد الاقتصادي (المسؤولية الاقتصادية)، البعد القانوني (المسؤولية القانونية)، البعد الأخلاقي (المسؤولية الأخلاقية) والبعد الخيري (المسؤولية الخيرية).<sup>4</sup>

كما حدد كارول المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال ثلاثة مفاهيم أساسية وهي:<sup>5</sup>

- المسؤولية تجاه تحقيق الأرباح: وتشير إلى أن مسؤولية المؤسسة الاقتصادية كانت متمثلة فقط في تحقيق الأرباح للمالكين وحملته الأسهم. وهذه تعتبر المسؤولية القاصرة.
- المسؤولية تجاه أصحاب المصالح: نتيجة الانتقادات الموجهة لأهداف الربحية كمسؤولية وحيدة تركز عليها المؤسسة الاقتصادية، ظهرت ما تسمى بالمسؤولية تجاه أصحاب المصالح والتي تركز على ضرورة الاهتمام بتلبية أهداف أصحاب المصالح من مستهلكين، عاملين، موزعين وغيرهم.

1 عبد الرحمان العايب، "مساهمة ادماج البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في تطوير إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - حالة المؤسسة الاقتصادية العمومية للتوضيب وفنون الطباعة ببرج بوعريرج-". المرجع السابق، ص. 11.

2 عبد الله قلش، المرجع السابق، ص. 3.

3 نوال ضيافي، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية -دراسة مجمع شي علي للأنابيب بسيدي بلعباس-". مجلة التنظيم والعمل، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة معسكر، الجزائر، العدد 05، جانفي 2014، ص. 4.

4 عبد الغفور دادن ورشيد حفصي، المرجع السابق، ص. 406.

5 عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، أطروحة دكتوراه، العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية علوم التسيير، جامعة فرحات عباس بسطيف، الجزائر، 2010-2011، ص. 61.

- المسؤولية تجاه المجتمع: وقد انتشر هذا المفهوم في الأعوان الأخيرة، ويشير إلى ضرورة التزام المؤسسة الاقتصادية بالمسؤولية تجاه البيئة والمجتمع بشكل عام.

وعرفها الأكاديمي الفرنسي المختص في مجالات علاقة المؤسسة الاقتصادية بالتنمية المستدامة كريستيان برودهاق Christian BRODHAG على أنها "الأخذ بعين الاعتبار وبصفة طوعية الاهتمامات الاجتماعية والبيئية من طرف المؤسسات الاقتصادية أثناء أدائهم لأنشطتهم التجارية وكذلك في علاقاتهم مع أصحاب المصالح".<sup>1</sup>

من خلال ما تقدم، نلاحظ أن هذه التعاريف تشترك في كون المسؤولية الاجتماعية للشركات هي التزام المؤسسة الاقتصادية بالمسؤولية تجاه أصحاب المصالح، وعملها على خلق التوازن بين أهدافها الاقتصادية والأهداف الاجتماعية والبيئية، وبالتالي مساهمتها في تحقيق التنمية المستدامة. كما اتفقت التعاريف على أن تكون المساهمة طوعية وليس خوفا من النقد والتهديد باستخدام القانون. باستثناء تعريف فريدمان الذي نلاحظ فيه أنه اهتم بالربح والجانب الاقتصادي فقط شريطة احترام القوانين.

أما التعاريف المقدمة من طرف المنظمات والهيئات الدولية والمحلية، فنذكر منها:

فقد عرّف البنك الدولي المسؤولية الاجتماعية بأنها "التزام المؤسسة الاقتصادية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيها والمجتمع المحلي والمجتمع ككل، لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة والتنمية في آن واحد".<sup>2</sup>

كما عرفتها الغرفة التجارية العالمية على أنها "جميع المحاولات التي تساهم في أن تتطوع المؤسسات الاقتصادية لتحقيق تنمية بسبب اعتبارات أخلاقية واجتماعية، وبالتالي فإن المسؤولية الاجتماعية تعتمد على المبادرات الحسنة من المؤسسات الاقتصادية دون وجود إجراءات مفروضة قانونيا، ولذلك فإن المسؤولية الاجتماعية تتحقق من خلال الاقناع والتعليم".<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عبد الرحمان العايب، "مساهمة ادماج البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في تطوير إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - حالة المؤسسة الاقتصادية العمومية للتوضيب وفنون الطباعة ببرج بوعريبيج- المرجع السابق، ص. 11.

<sup>2</sup> صالح السحيباني، "المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية: حالة تطبيقية على المملكة العربية السعودية"، المؤتمر الدولي حول القطاع الخاص في التنمية: تقييم واستشراف، المعهد العربي للتخطيط، بيروت، لبنان، يومي 23 و25 مارس، 2009، ص. 4.

<sup>3</sup> Hussein ELASRAG, «Social responsibility of the private sector and its role in sustainable développement of the kingdom of Saudi Arabia», MPRA paper N° 54977, Posted 2, April 2014, p. 5, disponible sur le site: <http://mpr.aub.uni-muenchen.de/54977>, consulté le 31/10/2016.

عرف الاتحاد الأوروبي المسؤولية الاجتماعية للشركات على أنها "الدمج التطوعي من طرف المؤسسات الاقتصادية للانفعالات الاجتماعية والبيئية ضمن اهتمامهم الاقتصادية ومعاملاتهم مع الأطراف ذات المصلحة".<sup>1</sup>

كما يعرف مجلس الأعمال الدولي للتنمية المستدامة (WBCSD\*) المسؤولية الاجتماعية على أنها "الالتزام المستمر للمؤسسات الاقتصادية بالتصرف على نحو أخلاقي وبالمساهمة في التنمية الاقتصادية وتحسين نوعية الحياة للعاملين وأسرتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل".<sup>2</sup>

كما أقر مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD) على أن "المسؤولية الاجتماعية تشكل إجراءات تدمج بموجبها المؤسسات الاقتصادية الاهتمامات الاجتماعية في سياستها وعملياتها المتصلة بأعمالها التجارية، ويشمل ذلك الجوانب البيئية والاقتصادية والاجتماعية. ويشكل الامتثال للقانون الحد الأدنى من المعايير التي يتعين على المؤسسات الالتزام بها".<sup>3</sup>

كما عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية المسؤولية الاجتماعية للشركات على أنها "التزام المؤسسة الاقتصادية بالمساهمة في التنمية الاقتصادية، مع الحفاظ على البيئة والعمل مع العمال وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام هادف إلى تحسين جودة الحياة لجميع الأطراف".<sup>4</sup>

وقد نشر الاتحاد الأوروبي الكتاب الأخضر عام 2001.<sup>5</sup> وقدم تعريف آخر للمسؤولية الاجتماعية للشركات وهو أن "مصطلح المسؤولية الاجتماعية للشركات تعني دمج المؤسسة طواعية لأبعاد اجتماعية وبيئية في أنشطتها التجارية مع أصحاب المصالح".<sup>6</sup>

<sup>1</sup> Corinne Gendron et autres, Op. Cit, p. 86.

\* World Business Council for Sustainable Development

<sup>2</sup> نهال المغربل وياسمين فواد، المرجع السابق، ص. 4.

<sup>3</sup> منشورات الأمم المتحدة، "كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة"، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، نيويورك وجنيف، 2004، رقم الوثيقة: UNCTAD/ITE/TEB/2003/7، ص. 5، موجود على الموقع الإلكتروني التالي: [https://nanopdf.com/download/5affdb143a649\\_pdf](https://nanopdf.com/download/5affdb143a649_pdf) ، شوهد يوم 2016/10/31.

<sup>4</sup> محمد فلاق، "المسؤولية الاجتماعية للشركات النفطية العربية: شركتي سوناطراك الجزائرية وأرامكو السعودية"، مجلة الباحث، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، العدد 12، 2013، ص. 31.

<sup>5</sup> Mourad ATTARÇA et Thierry JACQUOT, « La représentation de la responsabilité sociale des entreprises : une confrontation entre les approches théoriques et les visions managériales », 14<sup>eme</sup> Conférence internationale de management stratégique, Pays de la Loire, Angers, France, 2005, p. 5.

<sup>6</sup> Fadoie mardam-Bey MANSOUR, « La responsabilité sociale de l'entreprise : définitions, théories et concepts », p. 2, disponible sur le site :

[https://www.academia.edu/29181747/La\\_Responsabilit%C3%A9\\_sociale\\_de\\_l\\_entreprise\\_D%C3%A9finitions\\_th%C3%A9ories\\_et\\_concepts](https://www.academia.edu/29181747/La_Responsabilit%C3%A9_sociale_de_l_entreprise_D%C3%A9finitions_th%C3%A9ories_et_concepts) , consulté le 31/10/2016.

كما عرفها المرصد الفرنسي للمسؤولية الاجتماعية للشركات بأنها "تجنيد كل طاقات المؤسسة كي تساهم بشكل إيجابي إلى جانب الفاعلين العموميين في التنمية المستدامة ويكون ذلك بإدماج الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في أنشطتها، وهذا حتى تصبح متوائمة مع أهداف التنمية المستدامة"<sup>1</sup>.

كما أقرّ معيار المسؤولية الاجتماعية للشركات ISO 26000 بأن "المسؤولية الاجتماعية للشركات تتمثل في تطوع المؤسسة لإدماج الانشغالات الاجتماعية والبيئية في قراراتها وقياس أدائها، والعمل بشفافية تامة وبسلوك أخلاقي من أجل المساهمة في التنمية المستدامة"<sup>2</sup>.

ومن خلال ما تقدم من التعاريف، يمكننا القول بأن معظمها تشترك في عدة نقاط منها:

- الدور الذي تلعبه المؤسسة الاقتصادية في المجتمع، وضرورة التزامها بالمسؤولية اتجاهه.
- مساهمة المؤسسة الاقتصادية في التنمية المستدامة من خلال تبنيها للمسؤولية الاجتماعية للشركات، وذلك عن طريق اهتمامها بالأهداف الاجتماعية والبيئية إلى جانب أهدافها الاقتصادية.
- ادخال المؤسسة الاقتصادية الانشغالات الاجتماعية والبيئية إلى جانب انشغالاتها الاقتصادية ضمن أهدافها وسياسات واستراتيجياتها وثقافتها وقيمها، فيجب على المؤسسة غرس ثقافة المسؤولية الاجتماعية في أفرادها.
- الطابع الطوعي لتبني المسؤولية الاجتماعية للشركات، فالمؤسسة الاقتصادية لا تتبناها تحت ضغط النقد والقانون وإنما طواعية لتساهم بشكل إيجابي داخل المجتمع، وهذا ما يعود عليها بفوائد كبيرة على المدى البعيد من خلال تحسين سمعتها أمام المجتمع. كما يجب عليها تحسين علاقتها أمام أصحاب المصالح ولا تكفي بما ينصه عليها القانون.
- تصرف المؤسسة على نحو أخلاقي وشفافية تامة اتجاه جميع أصحاب المصالح ومحاولة اشباع رغباتهم.
- اهتمام المؤسسة الاقتصادية بانشغالات عاملها وتدريبهم ومحاولة تحسين حياتهم وحياة عائلاتهم، كما تهتم بانشغالات أصحاب المصالح الأخرى ومحاولة تحسين الظروف المعيشية للمجتمع وحماية البيئة.

<sup>1</sup> عبد الرحمان العايب، "مساهمة ادماج البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في تطوير إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - حالة المؤسسة الاقتصادية العمومية للتوضيب وفنون الطباعة ببرج بو عرييج-". المرجع السابق، 12.

<sup>2</sup> Sarhan ABDENNADHER, « Les facteurs déterminants la responsabilité sociale de l'entreprise dans le contexte tunisien post-révolution », 16<sup>eme</sup> université de printemps de l'Audit Social : responsabilité sociétale des organisations et GRH à l'heure des défis globaux et du changement, Institut International de l'Audit Social (IAS), 26, 27 et 28 mai, Pékin, Chine, 2014, p. 45.

مما سبق يتضح لنا أن المسؤولية الاجتماعية للشركات هي التزام المؤسسة الاقتصادية بمسؤوليتها اتجاه مجتمعها باعتبارها عضو ينتسب إليه، فيجب عليها المساهمة طواعية دون الاكتفاء بما ينص عليها القانون في تحقيق التنمية المستدامة، من خلال اهتمامها بالانشغالات الاجتماعية والبيئية إلى جانب اهتمامها بانشغالها الاقتصادية، وادخالها ضمن أهدافها واستراتيجياتها وثقافتها، والتصرف على نحو أخلاقي وشفافية تامة اتجاه جميع أصحاب المصالح، ومحاولة تحسين الظروف المعيشية لموظفيها وعائلاتهم وللمجتمع ككل، بالإضافة إلى حماية البيئة. فيمكننا القول بأن المسؤولية الاجتماعية للشركات تتجسد في مسؤولية المؤسسات الاقتصادية اتجاه المساهمين والعاملين والمتعاملين معها، ومسؤوليتها اتجاه البيئة ومسؤوليتها اتجاه المجتمع ككل.

## 2. المواقف المتباينة اتجاه المسؤولية الاجتماعية للشركات

إن تبني المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية يثير جدل كبير بين مؤيديها ومعارضيه حول المزايا المحققة جراء تبنيها وبين التكاليف المترتبة عنها، فهناك من ينظر إلى أن تبنيها يعمل على زيادة تكاليف قد تكون المؤسسة الاقتصادية في غنا عنها، في حين هناك من ينظر إلى المسؤولية الاجتماعية للشركات على أنها آليات تسمح في التحسين على المدى البعيد بغض النظر عن تكاليفها المرتفعة في أغلب الأحيان.

فالمعارضون يعتقدون أن الدور الاجتماعي للمؤسسة الاقتصادية قد يشتمل تركيزها عن أهدافها الاقتصادية، فمن وجهة نظرهم أن زيادة هذه التكاليف يتناقض مع مبدأ تعظيم الربح الذي يعتبر الأساس الأهم لوجود المؤسسة الاقتصادية. وعلى رأسهم نجل الليبيرالي الأمريكي ميلتون فريدمان Milton Friedman الذي أقر بأن هدف وجود المؤسسة هو تحقيق الربح شريطة احترام القوانين، فلاحظ أنه اعترف بأدنى مستويات المسؤولية الاجتماعية، فهو يرى أن تبنيها يكلف المؤسسة الاقتصادية ويؤثر على أرباحها.

ففريدمان أقر بأنه توجد مسؤولية اجتماعية واحدة بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية وهي زيادة أرباحها مع احترام القوانين.<sup>1</sup> وهذا ما عُرف بنموذج المساهمين. بالإضافة إلى معارضين آخرين من لا يرون حاجة ملحة للالتزام المؤسسة الاقتصادية بالمسؤولية الاجتماعية للشركات.

وهم يستندون في رأيهم هذا إلى مجموعة من الحجج والمبررات نذكر منها:<sup>2</sup>

<sup>1</sup>André SOBCZAK et Nicols MINVIELLE, « Responsabilité globale -manager le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises », Magnard Vuibert, Paris, France, Avril 2011, p. 14.

<sup>2</sup> عبد الرحمن العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 55، 56.

- ان الانغماس الاجتماعي مكلف، والتحكم في التلوث مكلف، والسلامة المهنية مكلفة، والانفاق عليها يؤدي بالمؤسسة إلى الهبوط.
- ان الانغماس في الأهداف الاجتماعية قد يخفف من تركيز المؤسسة الاقتصادية على تحقيق الإنتاجية الاقتصادية.
- تبنى المؤسسة الاقتصادية للدور الاجتماعية يعتبر خرق لمبدأ تعظيم الأرباح الذي يعتبر جوهر وجود المؤسسات الاقتصادية.
- ذوبان الأهداف الأساسية الاقتصادية للمؤسسة وازمحلالها مع مرور الوقت، وهذا يؤدي إلى ضعف الأداء الاقتصادي أولاً وتراجع المبادرات الاجتماعية ثانياً.
- تحميل المؤسسات الاقتصادية تكلفة عالية جراء أنشطة اجتماعية متزايدة، حيث أن قدرة المؤسسة محدودة مقارنة لقدرات الدولة.
- سلطة إضافية أكبر تتمتع بها المؤسسات الاقتصادية وتضاف إلى نفوذها الاقتصادي وتأثيرها على قرارات السلطات العمومية.
- افتقار المؤسسات الاقتصادية للمهارات الكافية للنهوض بدور اجتماعي بشكل صحيح.
- صعوبة المساءلة القانونية والمحاسبية عن الأنشطة الاجتماعية، ويرجع هذا لعدم وجود معايير مضبوطة لقياس الأداء الاجتماعي، فهذا قد تستغله المؤسسات الاقتصادية للادعاء أنها أنفقت الكثير لخدمة المجتمع والواقع غير ذلك، وهذا بهدف اكتسابها للشهرة فقط.
- عدم وجود جهة عليا رسمية يمكن أن تتابع مدى الإنجاز الاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية.

بالإضافة إلى:<sup>1</sup>

- احتمال وجود تعارض داخل المؤسسة الاقتصادية حول الاهتمامات الاجتماعية مما قد يخلق مشاكل داخلية.
- المسؤولية الاجتماعية ليست من مسؤولية المؤسسات الاقتصادية وإنما هي مسؤولية الحكومات التي تأخذ الضرائب من أجل الأغراض الاجتماعية والتنمية.

<sup>1</sup> وهيبية مقدم، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية -دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، المرجع السابق، ص. 120، 121.



بالإضافة إلى:<sup>1</sup>

- تغير توقعات المجتمع من المؤسسات الاقتصادية، حيث أصبح المجتمع ينظر إلى أن سر وجود المؤسسة الاقتصادية هو تلبية حاجة المجتمع والتي يجب أن تهتم بمشاكله، والذي بدوره يعطي لها مقومات وجودها وبقائها والتي يمكن أن تسحب منها في الوقت التي تعجز فيه عن تلبية حاجاته، ولهذا فيجب أن تكون هناك علاقات جيدة بين المؤسسة الاقتصادية والمجتمع.
  - يجب أن تظهر المؤسسة الاقتصادية حسن نيتها تجاه المجتمع من خلال التزامها بمختلف الجوانب الاجتماعية والبيئية، وهذا ما يعزز ثقة المجتمع فيها.
  - أن مختلف القيم والأديان تحث على الاهتمام بالمجتمع والأعمال الخيرية والتعاون.
- ورأينا من رأي مؤيدي فكرة أنه يجب على المؤسسة الاقتصادية أن تكون مسؤولة اجتماعيا، فهي على الأقل يجب أن تكون مسؤولة عن الآثار التي تخلفها أنشطتها على البيئة، كما أن تبنيتها للمسؤولية الاجتماعية يعزز من سمعتها في المجتمع واحترامها، ولكن في حدود مواردها الاقتصادية وليس على حساب إنتاجيتها الاقتصادية. فيكفينا القول بأن المؤسسة المسؤولة اجتماعيا تعتبر مواطن صالح في المجتمع، فالمسؤولية الاجتماعية هي مطلب ديني وأخلاقي قبل أن يكون إداري.
- كما أن معظم الدراسات والتجارب العالمية تقر بالمكاسب الاقتصادية التي قد تجنيها المؤسسة المسؤولة اجتماعيا. ففي استطلاع تم في عام 2011 على أكثر من 28 ألف من المجهين على الانترنت يشملون 56 بلد، وجد أن 66% من المستهلكين يفضلون شراء منتجات المؤسسات الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا، أن 62% يفضلون العمل فيها، 59% يرغبون الاستثمار فيها و46% يقرون بأنهم على استعداد لدفع أموال إضافية لشراء منتجات وخدمات هذه المؤسسات الاقتصادية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> وهيبه مقدم، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية -دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، المرجع السابق، ص. ص. 117-119.

<sup>2</sup> Hussein ELASRAG, Op, Cit, p. 15.

## المبحث الثاني: أهمية وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات

## المطلب الأول: أهمية وركائز المسؤولية الاجتماعية للشركات

تعتبر المسؤولية الاجتماعية للشركات مسألة مبادئ ومسؤولية أخلاقية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية، إذ أن أي مؤسسة اقتصادية تتطور وتنمو بأمر المجتمع الذي تعيش فيه وتستخدم موارده المادية والبشرية، ولذا فهي مسؤولة اتجاهه على الصعيد الاجتماعي والبيئي. كما أن تمتع المؤسسة الاقتصادية بالمسؤولية الاجتماعية يعود عليها بمنافع كبيرة وخاصة بعد تنامي الوعي الاجتماعي والبيئي في الآونة الأخيرة، فالمؤسسة المسؤولة اجتماعياً تحظى بسمعة جيدة، كما أنها تحصل على ولاء زبائنها والحصول على زبائن جدد من خلال محاولتهم لدعم هاته المؤسسة حتى وإن كان منافسيها يقدمون منتجات وخدمات بسعر منخفض.

## 1. أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات

بالرغم من تعدد وجهات نظر العديد من الباحثين بين مؤيد ومعارض ومختلف حججهم المتطرق لها سابقاً، إلا أن تمتع المؤسسة الاقتصادية بالمسؤولية الاجتماعية له أهمية بالغة سواء على الصعيد الاقتصادي أو الاجتماعي، وهذا ما أكدته العديد من الدراسات. فمن بين أهمية تبني المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية نذكر:

- امتصاص المؤسسة الاقتصادية للتكاليف الناتجة عن تبنيها للمسؤولية الاجتماعية في المدى البعيد وتحقيق أرباح معتبرة جراء تمتعها بالسمعة الجيدة في أذهان المجتمع.
- تحسن سمعة المؤسسة بين الموردين والعملاء والمجتمع ككل. "فقد أشارت الدراسة الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي بعنوان «Survey Voice of the Leaders»، التي أجريت في أواخر عام 2003 إلى أن سمعة المؤسسة تعد من أهم معايير نجاحها، وتشير نتائج هذه الدراسة التي تم توزيعها على 1500 مدير في أكثر من 1000 شركة عالمية كبرى إلى أن 60% تقريباً ممن شملتهم الدراسة يرون أن السمعة الجيدة يمكن أن تساهم بحوالي 40% من القيمة السوقية للمؤسسة الاقتصادية.<sup>1</sup>"

<sup>1</sup>نورا محمد عماد الدين أنور، المرجع السابق، ص. 29.

- تحسن الأداء المالي للمؤسسة نتيجة زيادة حصتها السوقية بسبب رضا العاملين بها وشعورهم بالانتماء وزيادة ولائهم لها وانتشار التعاون. "وهذا ما أكده ايزو 26000، حيث أقر بأن المؤسسة الاقتصادية التي تبنى المسؤولية الاجتماعية للشركات تكون إنتاجية العاملين بها كبيرة بسبب رضائهم."<sup>1</sup>
  - كما أن العملاء والمستهلكين يفضلون منتجات وخدمات المؤسسة المسؤولية اجتماعيا، دعما لها حتى وإن كان سعر منتجاتها أعلى من سعر منتجات منافسيها.
  - محافظة المؤسسة على عمالها الأكفاء وقدرتها على استقطاب عمال ذو كفاءة وخبرة عالية. "فقد أشارت إحدى الدراسات التي قام بها Reputation institute، أحد المعاهد البحثية الدولية الخاصة، إلى أن الطلاب الجامعيين عندما يفكرون في الوظيفة بعد إنهاء دراستهم يكونون أكثر سعيا للعمل في مؤسسات اقتصادية تتمتع بسمعة جيدة من ناحية المسؤولية الاجتماعية."<sup>2</sup> وهذا أيضا ما أكده ايزو 26000، "حيث أقر بأن المؤسسة الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا قادرة على استقطاب موارد بشرية ذات كفاءة عالية."<sup>3</sup>
  - محافظتها على زبائنها واكتساب زبائن جدد، بالإضافة إلى زيادة ثقة المساهمين في المؤسسة جراء ارتياحهم عن أدائها المالي.
  - كما أن تبنى المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية للشركات يولد لها مجال من الابداع والابتكار - سواء في المنتج أو طرق العمل والإنتاج أو غيرها - تتلاءم مع متطلبات المسؤولية الاجتماعية، وهذا ما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة. "فيشير الباحثان بورتير Porter وكرامر Kramer إلى أن من أهم دوافع تبنى المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية هو أنها تعتبر مصدر للعديد من الابداعات والابتكارات التي من شأنها تمييز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات الاقتصادية الأخرى المنافسة."<sup>4</sup>
  - تحقيق التقارب والتوازن بين انشغالات المساهمين وأصحاب المصالح الأخرى.
- بالإضافة إلى أن المؤسسة المسؤولة اجتماعيا تحظى ببعض الامتيازات من طرف المنظمات الحكومية، فقد تحظى بتراخيص لا تقدمها هاته المنظمات إلى مؤسسات منافسة.<sup>5</sup> كما أنها تتمكن من تخفيض الضرائب البيئية.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> Jacques IGALENS, « La responsabilité sociale des entreprises : Défis, risques et nouvelles pratiques », Groupe Eyrolles, Paris, France, 2012, p. 21.

<sup>2</sup> نورا محمد عماد الدين أنور، المرجع السابق، ص. 31.

<sup>3</sup> Jacques IGALENS, Op. Cit, p. 21.

<sup>4</sup> شافية قرفي، " دور المسؤولية الاجتماعية في ترقية الميزة التنافسية في المؤسسة - دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية -"، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، 2016/2015، ص. 131.

<sup>5</sup> منشورات الأمم المتحدة، " كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة"، المرجع السابق، ص. 83.

<sup>6</sup> Fadoie mardam-Bey MANSOUR, Op. Cit, p. 11.

فأهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات تكمن في كونها استثمار طويل الاجل يعود على المؤسسة الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا بزيادة في الإنتاج والربح، وكذلك الحد من الصراعات بين الإدارة والعمال، كما يزيد من انتماء هؤلاء لمؤسستهم وتحفيزهم للأداء الجيد، يستقطب العمال الأكفاء، يعمل على تحسين العلاقة بين المؤسسة وعملائها، يحد من الصراعات بين هاته الأخيرة ومحيطها الاجتماعي، كما أن هذا الأخير يعمل على دعم أهدافها وسياساتها فالمؤسسة المسؤولة اجتماعيا تنال رضا مجتمعهما. وكل هذا يعود بالزيادة في الإنتاج والربح كما قلنا سابقا، وهذا ما يعني بالنتيجة النهائية ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

كما أن لتبني المؤسسة الاقتصادية بالمسؤولية الاجتماعية أهمية كبيرة بالنسبة لكل من المجتمع والدولة والبيئة. بالنسبة للمجتمع فهي تعمل على:<sup>1</sup>

- الاستقرار الاجتماعي نتيجة توفر نوع من العدالة في التوظيف والتقليل من بعض المشاكل الاجتماعية مثل البطالة.
- شعور فئة ذوي الاحتياجات الخاصة بالانتماء من خلال توظيف نسبة معينة منهم.
- تحسين نوعية الحياة في المجتمع.
- تحسين التنمية السياسية انطلاقا من زيادة التثقيف بالوعي الاجتماعي.

بالإضافة إلى:

- تقليل نسبة التلوث البيئي الحاصل والمؤثر على صحة المجتمع.
  - تقليل الفساد المالي والإداري نتيجة لارتباط المسؤولية الاجتماعية بمفاهيم الشفافية والعدل والمساواة.
- أما بالنسبة للدولة فهي تعمل على: تخفيف الأعباء التي تتحملها الدول في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى، يؤدي الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المؤسسات الاقتصادية بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية، المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المشاكل الاجتماعية<sup>2</sup>. كما أن هذا له أهمية كبيرة في التقليل من التلوث البيئية والحفاظ على الموارد الطبيعية.

1 طاهر محسن الغالبي وصالح مهدي العامري، المرجع السابق، ص. 53.

2 عبد الرزاق مولاي لخضر وحسين شنيني، "أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات"، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثالث حول: الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 22 و23 نوفمبر 2011، ص. 231، 232.

يمكننا إيجاز أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات في العناصر التالية:<sup>1</sup>

- زيادة التكافل الاجتماعي بين شرائح المجتمع وإيجاد شعور بالانتماء من قبل فئة ذوي الاحتياجات الخاصة.
- تحقيق الاستقرار الاجتماعي نتيجة توفر مستوى من العدالة الاجتماعية.
- تحسين نوعية الحياة في المجتمع.
- تحسين التنمية السياسية انطلاقاً من زيادة مستوى التثقيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد والمؤسسات.
- تساهم في تعزيز صورة المؤسسة بالمجتمع، وبالتالي مردودات إيجابية لها وللعاملين فيها.

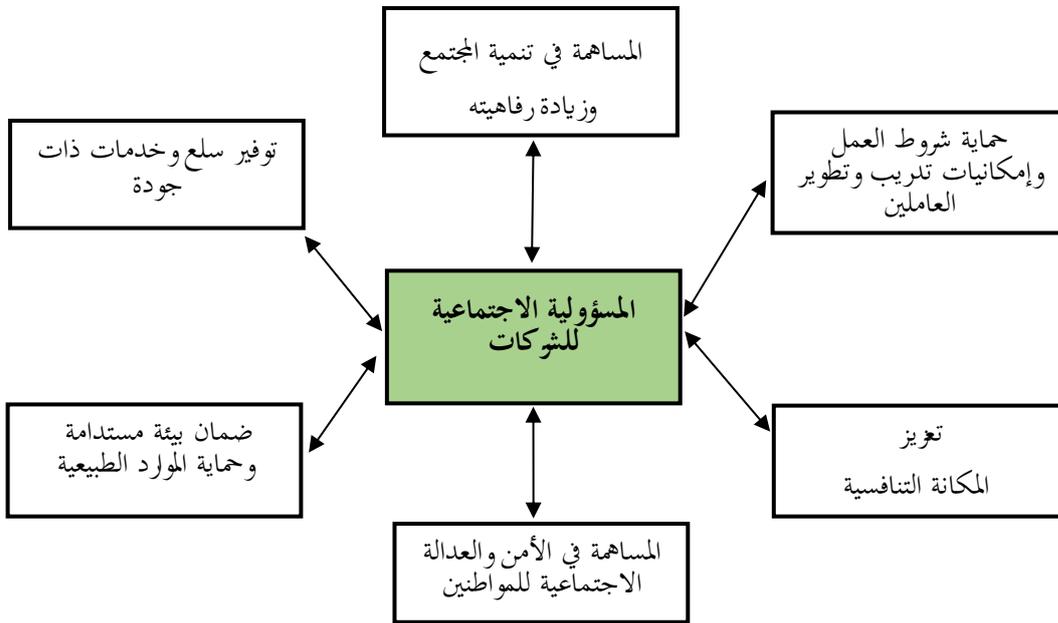
بالإضافة إلى أنها:

- رفع الروح المعنوية للعاملين بها واحساسهم بالانتماء للمؤسسة، وبالتالي زيادة إنتاجيتهم.
- تساهم في تخفيض التلوث وحماية البيئة، كما أنها تساهم في ترشيد استهلاك الموارد الطبيعية.
- تساهم في حل بعض المشاكل الاجتماعية.

تبني المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية للشركات له أهمية كبيرة وهذا ما أكدته العديد من الدراسات وأقره العديد من الباحثين والمدراء، فهي تمنح للمؤسسة الاقتصادية فرص عديدة التي من شأنها تمييز المؤسسة عن منافسيها، ولهذا فعلى المؤسسة حسن استغلال هاته الفرص وبأكبر فائدة ممكنة. يمكننا توضيح أهمية المسؤولية الاجتماعية في الشكل الموالي:

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالبي ووائل محمد صبحي إدريس، "الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل"، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2015، ص. 526.

الشكل رقم 1-2: أهمية المسؤولية الاجتماعية



Source : Ivana RODIC, « Responsabilité Sociale des Entreprises – le développement d'un cadre européen », Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme d'études approfondies en études européennes, Institut Européen de l'Université de Genève, Genève, Avril 2007, p. 14.

كما ان العديد من الباحثين ومدراء المؤسسات الاقتصادية يرون أن للمسؤولية الاجتماعية للشركات مجموعة من الميزات وأهمها:<sup>1</sup>

- **تتمين جميع موارد المؤسسة:** يجب أن يكون هناك مشروع موحد لجميع الجهود الموجودة داخل المؤسسة وكل مواردها من أجل التحسين المستمر، بحيث يكون هو الوحيد القادر على تتمينها واعطائها قيمة، وعليه على مسيري المؤسسات أن يحددوا الأهداف التي من شأنها أن تشبع رغبات كل من العمال والمؤسسة، ويكون هذا بالتطوير والتكوين المتواصل، تشجيع روح المبادرة والمشاركة، تشجيع الابتكار، تتمين وتحويل الخبرات للآخرين. فكل هذا من شأنه العمل على التحسين المستمر.
- **مراعاة المسؤولية الاجتماعية والبيئية في تقييم المؤسسات الاقتصادية:** تحاول المؤسسات المالية خاصة منها القارضة مراعاة الاهتمامات الاجتماعية والبيئية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية التي تتعامل معها، وهناك من يشجع ماليا المؤسسات الاقتصادية التي تسعى إلى الاهتمام بالجانب الاجتماعي والبيئي.

<sup>1</sup> عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 70-73.

- **تقوية الدعم الاجتماعي:** إن الدور الاجتماعي للمؤسسة الاقتصادية يحتملها عليها أن تتحمل مسؤولياتها الاجتماعية والمساهمة في الحياة الاجتماعية، ونتيجة للطلب المتزايد فإن المؤسسات يجب أن تعقد علاقات وطيدة بين الفاعلين المحليين. بالإضافة إلى مساهمتها في التنمية الاقتصادية، فهي مطالبة بتحسين مستوى المعيشة وبلعب دور ديناميكي في حياة المجتمع المحلي.
- **انتهاج المسؤولية الاجتماعية للشركات عنصر من عناصر الاندماج:** إن تطلعات المجتمع المدني في تطور مستمر والمؤسسة مطالبة بأن تتصرف بصفقتها جزءا فاعلا في هذا المجتمع وعليه فيجب أن تتصرف تصرفات مسؤولة من الناحية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية اتجاه كل أصحاب المصلحة، وهي بذلك تقوم بتدعيم سمعتها وتحسين وضعها الاجتماعي. فقد أصبح تقييم المؤسسة لا يقوم على المعايير الاقتصادية فقط وإنما وُجدت معايير أخرى اجتماعية وبيئية.
- **تلبية الرغبات والمتطلبات المتزايدة للمستهلكين والعمال:** من بين أهم الصعوبات التي تعاني منها المؤسسات الاقتصادية والخاصة بمواردها البشرية في أنها لا تقدر على اختيار أفرادها وتحقيق وفائهم. ففي استطلاع للرأي أجري في فرنسا سنة 2003 توصل إلى أنه هناك 83% من الفرنسيين يرون أنه على المؤسسة الاقتصادية الاهتمام بعمالها وأنه عليها واجبات اتجاههم وأن هذه الواجبات تأتي قبل التزاماتها اتجاه زبائنهم. فبتبني المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية للشركات تهتم بعمالها وتطورهم والمحافظة عليهم، كما أنها تحاول مساعدتهم في مشاكلهم الاجتماعية وهذا ما يرفع من تركيزهم على العمل. كما أن المؤسسة الاقتصادية من خلال تبنيها للمسؤولية الاجتماعية تعمل على المحافظة على عملائها وجذب جدد وخاصة بعد تنامي الوعي البيئي والاجتماعي بين الأفراد.
- **المسؤولية الاجتماعية للشركات هي عامل من عوامل ضمان بقاء المؤسسة:** فبتبني المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية للشركات فهي تعمل على تحسين سمعتها والحفاظ على زبائنهم وجذب زبائن جدد وهذا ما تطرقنا إليه في العنصرين السابقين، بالإضافة إلى هذا فالمؤسسة الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا تعمل على ترشيد استعمال مواردها وهذا ما يدعم بقائها أيضا.
- **المسؤولية الاجتماعية عنصر من عناصر تحقيق الأداء:** إن المؤسسة الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا تعتمد على أساليب سير تقوم على التحسين المستمر، الذي يسمح لها مع مرور الوقت الحصول على آثار إيجابية تسمح بتلبية رغبات ومتطلبات الزبائن.

● الإنتاج الجيد بواسطة الفعالية البيئية: الفعالية البيئية هي إحدى الطرق العلمية التي يمكن للمؤسسة الاقتصادية الاعتماد عليها من أجل وضع وتحقيق أهدافها في مجال أدائها البيئي، فالفعالية البيئية هي طريقة في التسيير تشجع المؤسسة أن تكون أكثر تنافسية وأكثر ابتكاراً وأكثر مسؤولية على المستوى البيئي. إن تشجع الفعالية البيئية يكون بأن تنتج أكثر بموارد أقل ويكون ذلك بإدماج عنصر يسمى بإعادة استعمال الفضلات منذ البداية في تصميم المنتج وإنتاجه وكذلك بتفادي تدمير الموارد وبتفادي التلوث. كما ان الفعالية البيئية أداة تربط بين الأداء البيئي والمردود المالي، فتحسين طرق الإنتاج من شأنه أن يحقق إيجابيات من الناحية المالية ومن الناحية البيئية.

● التحكم في التكاليف: المؤسسة الاقتصادية المسؤولة اجتماعياً تتحكم في تكاليفها البيئية، فبتفاديها للتلوث تتفادي الضرائب البيئية، كما أنها تعمل على الصيانة الجيدة للمعدات والآلات وهذا ما يجنبها مصاريف عطلها وتوقف العملية الإنتاجية، كما أنها أيضاً تعتمد على الاستعمال العقلاني لمواردها والموارد الطاقوية، كما أنّ المؤسسة المسؤولة اجتماعياً تعمل على توفير الظروف الجيدة للعمل وتضمن الأمن والسلامة لعمالها وهذا ما يخفف حوادث العمل ومصاريفها. وكل هذا من شأنه تخفيض التكاليف.

وقد نرجع تفاقم أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات إلى:

- تزايد الاعتراف بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، حيث كانت مسؤولية المؤسسات الاقتصادية تتمثل في تعظيم الأرباح وتحقيق التنمية الاقتصادية، والذي كان يعتبر المبرر الأساسي لوجود المؤسسات الاقتصادية. إلا أن الظروف الاجتماعية والبيئية دعت لظهور دور جديد للمؤسسات الاقتصادية، وأصبحت مطالبة بتحمل مسؤوليتها الاجتماعية اتجاه المجتمع والبيئة.
- المطالبة المتزايدة من قبل الدول والهيئات والمنظمات المختلفة بتحمل المؤسسة الاقتصادية لمسؤوليتها الاجتماعية ومساهمتها في التنمية المستدامة. بالإضافة إلى ضرورة الإفصاح الصادق عن كل من أدائها الاقتصادي والاجتماعي.
- انتشار الوعي البيئي والاجتماعي لدى أفراد معظم المجتمعات واستعدادهم لدعم المؤسسات المسؤولة اجتماعياً حتى وإن كان على حساب ارتفاع أسعار منتجاتها، هذا من جهة، ومن جهة أخرى استقطاب المؤسسات المسؤولة اجتماعياً للموارد البشرية ذات الكفاءة.

## 2. ركائز المسؤولية الاجتماعية للشركات

تُقر المسؤولية الاجتماعية للشركات بكل من التعاون والمشاركة والاهتمام.<sup>1</sup> ولهذا ولتبنى المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية يجب على مدراءها القناعة التامة بضرورة التعاون والمشاركة والاهتمام بالمجتمع والمحيط التي تعيش فيه باعتبارها فرد من أفراد هذا المجتمع. فهي يجب عليها الاهتمام بالوضع الاجتماعي لأفراد مجتمعها والتعاون مع الدولة لمعالجة المشاكل الاجتماعية داخل المجتمع، كما عليها أيضا الاهتمام بالبيئة والتقليل من التلوث.

كما أن نجاح المؤسسات الاقتصادية في تطبيق المسؤولية الاجتماعية له عدة عوامل أساسية يجب على هاته المؤسسات إعدادها والاهتمام بها، نذكر منها:<sup>2</sup>

- قيام المؤسسة الاقتصادية بتحديد رؤية واضحة نحو الدور الاجتماعي الذي تريد أن تتبناه والقضية الرئيسية التي ستهتم بالعمل على المساهمة في معالجتها.
- القيام بتخصيص مسؤول متفرغ لهذا النشاط وتحدد له الأهداف والخطط والإجراءات المطلوبة.
- كما يجب على المؤسسة الاقتصادية:<sup>3</sup>
  - تحديد الأهداف الاجتماعية والبيئية بدقة ودراسة الموارد اللازمة والممكنة لتحقيقها.
  - تحديد كل أصحاب المصالح التي تؤثر وتتأثر بأنشطة المؤسسة.
  - العمل على إيجاد التوافق بين مصالح جميع هاته الأطراف، وتجنب الاهتمام بمصالح طرف على حساب مصالح طرف آخر.
  - تحديد الفوائد التي قد تترتب عن تبني هاته الأهداف.

بالإضافة إلى:

- الالتزام بكل من الاحترام والمسؤولية، دعم المجتمع ومساندته وكذلك حماية البيئة.
- القناعة واليقين التام من قبل إدارة المؤسسة حول أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية، وشعورها بالمسؤولية تجاه المجتمع التي تعمل فيه، ومن واجبها الاهتمام به ومعالجة ما تخلفه أنشطتها من أضرار.

<sup>1</sup> عبد الرزاق مولاي لخضر وحسين شنيقي، المرجع السابق، ص. 236.

<sup>2</sup> نبيل بن عامر وحسام لعش، "تفعيل دور المسؤولية الاجتماعية للتسويق في ترقية الخدمات الصحية: دراسة تحليلية مع عرض تجارب"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد الثالث، جامعة أم البواقي، الجزائر، جوان 2015، ص. 183.

<sup>3</sup> Ivana RODIC, Op, Cit, p. 81.

- محاولة غرس ثقافة المسؤولية الاجتماعية في نفوس عمالها.
  - البداية بوضع أهداف وخطط وبرامج اجتماعية وبيئية صغيرة، والعمل الجاد على تحقيقها وتطويرها مع الوقت.
  - تخصيص ميزانية ملائمة لتطبيق هاته البرامج.
  - التطبيق الصارم لخططها ومحاولة الوصول للأهداف المحددة.
  - التقييم الدائم لما هو محقق ومقارنته بما هو مخطط، ومحاولة التحسين الدائم.
- كما يمكنها أيضا الأخذ بمبدأ التعاون والتنسيق والتشاور بينها وبين منظمات أخرى ذات العلاقة للقيام بمشاريع مشتركة ذات أهداف متسعة للمجتمع.<sup>1</sup>

فالمؤسسة الاقتصادية تساهم في تفعيل المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال عدة جوانب أهمها:<sup>2</sup>

#### - الجانب الثقافي:

- دعم التطور الثقافي والحضاري.
- نشر ثقافة الالتزام بالأنظمة والقوانين في المجتمع.
- تعزيز الثقافة الوطنية والتاريخية.
- التواصل الثقافي العالمي.

#### - الجانب الاجتماعي:

- احترام الأنظمة والقوانين والثقافات المختلفة.
- تعزيز القيم الأخلاقية والتكافل الاجتماعي.
- مواجهة الكوارث والأزمات.
- دعم الأنشطة الرياضية والصحية.

#### - الجانب البيئي:

- الممارسات البيئية الصحيحة في العملية الإنتاجية.
- تطوير بيئة العمل.

1 أحمد سامي عدلي إبراهيم القاضي، المرجع السابق، ص. 19.  
2 صالح السحبياني، المرجع السابق، ص. 7، 8.

- الالتزام البيئي على المستوى المحلي والعالمي (ايزو 14000).

- الجانب الاقتصادي:

- دعم الأنشطة الاقتصادية الاجتماعية.
- الالتزام بالأنظمة والقوانين في ممارسة العملية الاقتصادية (الجانب الأخلاقي).
- الاهتمام بالعمال من خلال تدريبهم وتطويرهم والتعامل معهم من خلال مبدأ تكافؤ الفرص والمساواة.

- الجانب القانوني:

- الالتزام بالقوانين أثناء ممارسة النشاط الاقتصادي.
- مراعاة القوانين العالمية والدولية.
- الشفافية في نشر الأنظمة والقوانين العالمية والدولية للاطلاع عليها من قبل جميع العمال ولكل من يهمله ذلك.

المطلب الثاني: مبادئ وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات

1. مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات

تعددت محاولات الباحثين لوضع مبادئ للمسؤولية الاجتماعية للشركات. فنجد أن بون Bowen اقترح عام 1953 وجود مبدئين أساسيين للمسؤولية الاجتماعية للشركات وهما:<sup>1</sup>

- بقاء المؤسسات الاقتصادية مرتبط بتحقيق الرضا للمجتمع، ولذا يجب عليها أن تعمل في إطار يساهم هي زيادة هذا الرضا.
- المؤسسات الاقتصادية هي رمز للأخلاقيات في المجتمع، لذا يجب أن تعمل كل ما يعكس الأخلاقيات الجيدة.

كما أقر Wood عام 1991 بوجود ثلاثة مبادئ وهي:<sup>2</sup>

- المؤسسات الاقتصادية هي وحدات اجتماعية، لذلك فهي ملزمة بالمسؤولية اتجاه مجتمعها.

1 عايد عبد الله العصيمي، المرجع السابق، ص. 22.

2 عايد عبد الله العصيمي، المرجع نفسه، ص. 22.

- المؤسسات الاقتصادية مسؤولة اتجاه مخرجات مجال نشاطها الاقتصادي في المجتمع.
- المدراء التنفيذيون في المؤسسات الاقتصادية هم قدوة الالتزام بالأخلاقيات في قراراتهم وانعكاساتها على المجتمع.

كما أنه منذ نهاية 1970 والهيئات الدولية تدعو المؤسسات الاقتصادية للاهتمام بالجوانب الاجتماعية والبيئية، وذلك من قبل التشريعات الحكومية. ففي 1976 نشرت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية\* OCDE إرشادات لشركات متعددة الجنسية من أجل تحليلها بالمسؤولية الاجتماعية. وفي عام 1977 نشرت المنظمة الدولية للعمل\*\* OIT مبادئ تنظيم العمل داخل الشركات متعددة الجنسيات وسياسات العمل داخل الدول. وفي عام 2001 وضعت الأمانة العامة للأمم المتحدة\*\*\* SGNU اتفاقية حددت فيها عشرة مبادئ للمسؤولية الاجتماعية للشركات، مرتبطة بحقوق الانسان، معايير العمل، البيئة ومحاربة الفساد.<sup>1</sup> حيث تتمثل المبادئ العشرة هذه فيما يلي:<sup>2</sup>

- مبدأين متعلقين بحقوق الانسان

المبدأ الأول: يجب على المؤسسات الاقتصادية تأييد واحترام حقوق الانسان المعلنة في كافة دول العالم.

المبدأ الثاني: يجب عليها أيضا التأكد من عدم التورط في أعمال مخالفة لمبادئ حقوق الانسان.

- أربعة مبادئ متعلقة بمعايير العمل

المبدأ الثالث: يجب على المؤسسات الاقتصادية احترام حرية المشاركة، والاعتراف الفعلي بحق التفاوض الجماعي.

المبدأ الرابع: يجب عليها أيضا القضاء على كافة أشكال العمل الاجباري.

المبدأ الخامس: العمل على الإلغاء الفعلي لعمل الأطفال.

المبدأ السادس: القضاء على التمييز بين العمال، وعند التوظيف أيضا من خلال احترام مبدأ تكافؤ فرص العمل.

- ثلاثة مبادئ مرتبطة بالبيئة

\* L'Organisation de Coopération et de Développement Economiques.

\*\* L'Organisation Internationale du Travail.

\*\*\* La Secrétaire Générale des Nations Unies.

<sup>1</sup> André SOBCZAK et Nicols MINVIELLE, Op, Cit, p. 4.

<sup>2</sup> Jean-Pascal GOND et Jacques IGALENS, Op, Cit, p. 25.

المبدأ السابع: يجب على المؤسسات الاقتصادية تبني أسلوب مهتم بالمشاكل البيئية.

المبدأ الثامن: محاولة تبنيتها للمبادرات التي ترفع مسؤوليتها اتجاه البيئة.

المبدأ التاسع: تشجيع التكنولوجيا الصديقة للبيئة.

- مبدأ متعلق بالفساد

المبدأ العاشر: يجب على المؤسسات الاقتصادية العمل على محاربة كافة أشكال الفساد.

فالمسؤولية الاجتماعية للشركات تهدف إلى ضمان احترام المؤسسات الاقتصادية لقواعد القانون وإدارة أنشطتها وفق مبادئ وقواعد أخلاقية، حماية حقوق العاملين وعدم التمييز، تنمية وتطوير المجتمعات المحلية، حماية البيئة وتحسينها ومكافحة التلوث وتجنب الفساد.<sup>1</sup>

## 2. أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات

هناك العديد من التصنيفات لأبعاد المسؤولية الاجتماعية، فيرى قريبن GRIFFIN أنه هناك ثلاثة أبعاد رئيسية للمسؤولية الاجتماعية وهي:<sup>2</sup>

- المسؤولية الاجتماعية اتجاه الأطراف ذات المصلحة

حيث أن الأطراف ذات المصلحة هم الأفراد والمنظمات الذي يتأثرون بسلوك المؤسسة ويؤثرون عليها، ونجد أن هذه القائمة تتسع يوماً بعد يوم لتحتوي فئات أوجدها التطور الاجتماعي والاقتصادي والتكنولوجي والحضاري والمعرفي، وقد تطرقنا سابقاً لتحديد أصحاب المصلحة.

- المسؤولية الاجتماعية اتجاه البيئة الطبيعية

فقد قامت العديد من الدول بإصدار العديد من التشريعات والقوانين لتنظيم عملية التخلص من النفايات، وإلزام العديد من المؤسسات الصناعات باستعمال التكنولوجيا التي تكون صديقة للبيئة.

- المسؤولية الاجتماعية اتجاه الرفاهية العامة للمجتمع

1 رسلان خضور، "المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال"، ندوة الثلاثاء الاقتصادية الرابعة والعشرون حول التنمية الاقتصادية والاجتماعية في سوريا، جمعية العلوم الاقتصادية السورية، سوريا، 2011/04/26، ص. 7.  
2 أحمد سامي عدلي إبراهيم القاضي، المرجع السابق، ص. 10.

يشمل هذا البعد في مساهمة المؤسسة في بناء المدارس ودعم المنظمات الخيرية والمتاحف والمساهمة في تطوير الصحة العامة والتعليم.

وهناك من يقول بأن أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات هي ثلاثة:<sup>1</sup>

#### - البعد الاقتصادي

هو أن هذا البعد لا يشير إلى الربح فقط، وإنما يشير إلى الالتزام بممارسات أخلاقية داخل المؤسسة مثل حوكمة الشركات ومنع الرشوة والفساد وحماية حقوق المستهلك. فعلى المؤسسة أن تقوم بتبني وتطبيق مبادئ المساءلة والشفافية والسلوك الأخلاقي، واحترام مصالح الأطراف المعنية، واحترام سيادة القانون في اتخاذ القرارات وتنفيذها وتطوير دليل لحوكمة الشركات الخاص بها.

#### - البعد الاجتماعي

لا بد للمؤسسة أن تساهم في تحقيق رفاهية المجتمع الذي تعمل فيه وتحسين ورعاية شؤون العاملين فيها، بما ينعكس إيجاباً على زيادة إنتاجيتهم وتنمية قدراتهم الفنية وتوفير الأمن المهني والرعاية الصحية والمجتمعية لهم.

#### - البعد البيئي

لا بد للمؤسسة أن تراعي الآثار البيئية المترتبة على عملياتها ومنتجاتها، والقضاء على الانبعاثات السامة والنفايات، والعمل على الاستغلال العقلاني للموارد. كما على المؤسسة استخدام معايير معنية شاملة وموثوقة ومعمول بها- لمعرفة أدائها البيئي وتحسينه.

كما ارتأينا أنه يمكننا إضافة البعد التكنولوجي لهاته الأبعاد الثلاثة، وهو يقضي أنه يجب على المؤسسة الاقتصادية الاجتهاد في استعمال تكنولوجيا أنظف وتكون صديقة للبيئة. كما يمكننا ادراج هذا البعد في البعد البيئي.

ويعتبر الباحث كارول أول من وضع للمسؤولية الاجتماعية للشركات أسسها النظرية، فهو يرى أنها تشمل الآمال والتوقعات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والتطوعية التي ينتظرها المجتمع من المؤسسات.<sup>2</sup> فقد جاءت النقلة

<sup>1</sup> عبد الرزاق مولاي لخضر وبوزيد سايج، "دور الاقتصاد الإسلامي في تعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات"، المؤتمر الدولي حول الاقتصاد الإسلامي: الواقع ورهانات المستقبل، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بغيرداية، الجزائر، 23، 24 فيفري 2011، ص. 5، 6.

<sup>2</sup> عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 58.

النوعية في اغناء وتوسيع مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات في إطار بحوثه الرائدة والذي ميز فيها بين أربعة أبعاد رئيسية للمسؤولية الاجتماعية للشركات، وهم البعد الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي والبعد الخيري:

### - البعد الاقتصادي

حيث تمارس المؤسسة الاقتصادية أنشطة اقتصادية لتحقيق الكفاءة والفعالية، وتستخدم الموارد بشكل رشيد لتنتج سلع وخدمات ذات جودة، وتوزع العوائد بشكل عادل على عوامل الإنتاج المختلفة، وتحقيق ذلك تكون قد تحملت مسؤولية اقتصادية.<sup>1</sup> كما أنها يجب عليها احترام المنافسة العادلة والابتعاد عن الاحتكار، واستعمال تكنولوجيا صديقة للبيئة. كما أن تحقيق المؤسسة الاقتصادية ربحاً يسمح لها بالوفاء بالمتطلبات الأخرى، فيجب على المؤسسة أن تكون لها قاعدة اقتصادية جيدة.<sup>2</sup>

### - البعد القانوني

حيث يندرج في هذا الإطار، الالتزام الواعي والطوعي بالقوانين والتشريعات الحاكمة لمختلف الجوانب في المجتمع، سواء كان هذا في الاستثمار أو الأجور أو العمل أو البيئة أو المنافسة أو غيرها. فهذا البعد يقوم على أساس مبادئ حماية البيئة، السلامة المهنية والعدالة بين الموظفين، وقوانين حماية المستهلك وغيرها من القوانين التي تسنها الدولة لتشجع المؤسسات الاقتصادية على انتهاج سلوك مقبول نحو مجتمعها ورفض الأعمال الغير مشروعة.

### - البعد الأخلاقي

المسؤولية الاجتماعية للشركات لها جانبين، جانب مفروض بالقانون وهو البعد القانوني المتطرق إليه سابقاً وجانب آخر وهو البعد الأخلاقي الذي من خلاله تقوم المؤسسة الاقتصادية بمبادرات اجتماعية طوعية غير مفروضة عليها قانونياً، فالمؤسسة الاقتصادية من خلال هذا البعد تراعي الجانب الأخلاقي في كل قراراتها ومسايرها في النشاط التي تعمل فيه، تجنباً لأي ضرر قد يلحق بالمجتمع. فعلى المؤسسة احترام مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف، احترام حقوق الانسان، احترام العادات والتقاليد ومكافحة الممارسات اللاأخلاقية.

<sup>1</sup> وهيبه مقدم، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية -دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، المرجع السابق، ص. 79

<sup>2</sup> Archie B CARROLL, "The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders", Business Horizons, Vol 34, n° 4, July-August 1991, Publisher: Elsevier Advanced Technology Publications, p. 41.

- البعد الخيري

الذي يشمل التبرعات والهبات والمساعدات الاجتماعية الخيرية التي تخدم المجتمع والتي تهدف إلى الربح. كما قد تتبنى المؤسسة الاقتصادية في هذا المجال قضية أساسية من قضايا المجتمع وتعمل على دعمها ومتابعتها، كمكافحة الفقر ومكافحة الأمية والوقاية من الأمراض، ومساعدة المؤسسات التعليمية والثقافية والخيرية وتشجيع العمل التطوعي لموظفيها. وهذا من شأنه تعزيز صورة المؤسسة في المجتمع وتحسين نوعية الحياة في هذا الأخير.

يمكننا توضيح هاته الأبعاد في الجدول التالي:

الجدول رقم 1-1: أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات حسب كارول وعناصرها الرئيسية

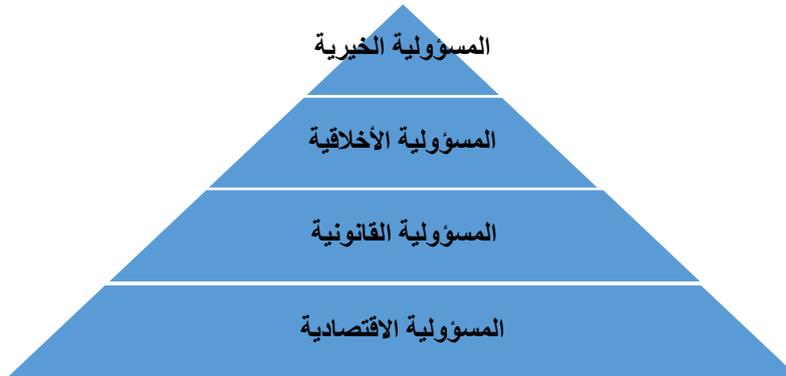
العناصر الفرعية	العناصر الرئيسية	البعد
منع الاحتكار وعدم الاضرار بالمستهلكين. احترام قواعد المنافسة وعدم الحاق الأذى بالمنافسين.	المنافسة العادلة	الاقتصادي
استفادة المجتمع من التقدم التكنولوجي والخدمات التي يمكن أن يوفرها. استخدام التكنولوجيا في معالجة الأضرار التي تلحق بالمجتمع والبيئة.	التكنولوجيا	
عدم الاتجار بالمواد الضارة على اختلاف أنواعها. حماية الأطفال صحيا وثقافيا. حماية المستهلك من المواد المزورة والمزيفة.	قوانين حماية المستهلك	القانوني
منع تلوث المياه والهواء والتربة. التخلص من المنتجات بعد استهلاكها. منع الاستخدام التعسفي للموارد. صيانة الموارد وتنميتها.	حماية البيئة	
منع التمييز على أساس العرق أو الجنس أو الدين. ظروف العمل وعدم تشغيل صغار السن. اصابات العمل. التقاعد والضمان الاجتماعي. عمل المرأة وظروفها الخاصة. المهاجرين والتشغيل الغير قانوني. عمل ذوي الاحتياجات الخاصة.	السلامة والعدالة	

مراعاة الجوانب الأخلاقية في الاستهلاك. مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف. مراعاة حقوق الانسان.	المعايير الأخلاقية	الأخلاقي
احترام العادات والتقاليد. مكافحة المخدرات والممارسات اللاأخلاقية.	الأعراف والقيم الاجتماعية	
نوعية المنتجات والخدمات المقدمة. المساهمة في تقديم الحاجات الأساسية للمجتمع.	نوعية الحياة	الخيرى

المصدر: طاهر محسن منصور الغالي وصالح مهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال، الأعمال والمجتمع"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص، 82.

كما لخص كارول هاته الأبعاد في هرم سمي بـهرم كارول، نوضحه في الشكل الموالي:

### الشكل رقم 1-3: هرم كارول Caroll لأبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات



Source: Asyraf WAJDI DUSUKI and other, « The pyramid of corporate social responsibility model: empirical evidence from Malaysian stakeholder perspectives », Malaysian Accounting Review, Malaysia, Volume 7 N° 2, 2008, p. 32.

إن القراءة التي يمكن اجراؤها لهرم كارول أن المسؤولية الاجتماعية للشركات تشتمل على مستويات أربعة أهمها وأولها يتمثل في كفاءة الأداء الاقتصادي، فيجب على المؤسسة الاقتصادية أن تعمل على إنتاج السلع والخدمات بفعالية ونجاح وأن تسعى لتحقيق مستويات الأرباح المطلوبة، ويجب أن يتم ذلك في ضوء الالتزام بالقوانين والتشريعات التي تعمل في ظلها. كما أن المجتمع ينتظر أن تهتم المؤسسة الاقتصادية بالمسؤوليات الأخلاقية التي تعتبر سلوك غير منصوص عليها في القوانين، إذ يجب عليها مراعاة العدالة والأمانة في معاملاتها مع العاملين بها والمتعاملين معها. أما المسؤولية الخيرية فترجع إلى مدى شعور وتقدير المؤسسة الاقتصادية لمتطلبات مجتمعتها وبيئتها والعمل على المشاركة

فيها.<sup>1</sup> كما تجدر الإشارة إلى أن وجهات نظر الفئات ذات المصلحة الأساسية حول المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وفق هذه المكونات الأربعة تتباين من ناحية الأهمية التي تعكس مصلحتها فمثلا يركز المساهمين بالدرجة الأولى على البعد الاقتصادي في حين يركز الزبائن على البعد الأخلاقي أما الموظفين فما يهمهم هو البعد القانوني أما المجتمع المدني فيعطي أهمية كبرى للبعد الخيري من المسؤولية.<sup>2</sup>

كما أن ONU\* و OCDE\*\* و OIT\*\*\* وضع ثمانية أبعاد للمسؤولية الاجتماعية للشركات. نوضحها

في الجدول الموالي:

الجدول رقم 1-2: الأبعاد الثمانية للمسؤولية الاجتماعية للشركات

سلوكيات وتصرفات المؤسسة	أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات
وضع أهدافها وقيمها وقوانينها الداخلية حسب توصيات ONU* و OCDE* و OIT*. بحيث يجب عليها الاخذ بعين الاعتبار أصحاب ذات المصلحة الداخليين والخارجيين.	قواعد الممارسة
نشر المعلومات المالية والغير مالية التي تعكس الوضعية الحقيقية للمؤسسة، تعزيز استقلالية المدراء.	حوكمة الشركات
الأخذ بسياسة فعالة للعمل، تكوين وتدريب جيد وفعال للعمال، احترام شروط العمل والعلاقات المهنية، الترقية حسب الكفاءة والجدارة.	معايير العمل (سياسة الموارد البشرية)
الاهتمام بحماية البيئة عند وضع أهدافها واستراتيجياتها، المساهمة في تقليل التلوث وحماية البيئة، المبادرة في معالجة القضايا البيئية.	حماية البيئة
الأخذ بسياسات فعالة حول العلاقة بالزبائن، المستهلكين والموردين ودعوتهم نحو الأخذ بالمسؤولية الاجتماعية. الاهتمام بتقديم منتجات ذات جودة للمستهلك وحمايته. الاخذ بمعايير ومقاييس ضد المنافسة الغير عادلة.	تصرف مثالي داخل السوق

1 عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 59.  
2 عمر شريف وبومدين بروال، "المسؤولية الاجتماعية كدافع لتبني سياسة بيئية مسؤولة من طرف منظمات الأعمال"، مداخلة في الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، 14 و 15 فيفري 2012، ص. 6.

\* Organisation des nations unies.

\*\* Organisation de Coopération et de Développement Economique.

\*\*\* Organisation internationale du travail.

احترام القوانين الجبائية.	
الاحذ بأنشطة من شأنها أن تعمل على تطوير المجتمع المحلي.	المشاركة المجتمعية
عدم التمييز عند التوظيف وبعد التوظيف. التوظيف يكون حسب الكفاءة والمستوى وليس على أساس المحسوبة. الترقية حسب الكفاءة، والاعتراف بجدارة العمال الأكفاء. احترام العمال والاهتمام بمختلف انشغالاتهم. الأخذ بمقاييس من اجل احترام مبادئ حقوق الانسان والعمل على تحسينها، وعدم المساس بحقوق العمال.	احترام مبادئ حقوق الانسان في مجال العمل، والعمل على ترقيتها وتحسينها
المؤسسة مدعوة بنشر أبحاثها وتجاربها للاستفادة منها. محاولة الاعتماد على تكنولوجيا صديقة للبيئة.	العلوم والتكنولوجيا

Source : Kinvi LOGOSSAH et autres, « La responsabilité sociale des entreprises : pratiques et impacts », Edition Publibook, Paris, France, 2014, p. 183, 184.

فحسب ONU أو OCDE أو OIT أن المؤسسة المسؤولة اجتماعيا هي المؤسسة التي تأخذ التزامات أو تجعل مقاييس مرتبطة بماته الأبعاد الرئيسية للمسؤولية الاجتماعية للشركات، ووضع نظام اداري واستراتيجيات وأهداف تحترم هاته الالتزامات.

يمكننا القول بأنه حتى تكون المؤسسة الاقتصادية مواطنا صالحا عليها أن تسعى إلى تحقيق انشغالات كافة أصحاب المصالح المختلفة، وليس الاهتمام بالمساهمين وكيفية زيادة ارباحهم فقط، بل يجب عليها الاخذ بعين الاعتبار كل من مصلحة زبائنها، عمالها، مديريها وغيرهم من أفراد المجتمع ككل، دون اهمالها للبيئة التي تعمل فيها. ولهذا فلكي تكون المؤسسة الاقتصادية مسؤولة اجتماعيا يجب أن تهتم بكل من البعد الاجتماعي والمجتمعي والبيئي إلى جانب البعد الاقتصادي. يمكننا دمج الابعاد الثلاثة الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي بالابعاد الأربعة لكارول في الجدول الموالي:

### الجدول رقم 1-3: أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات المقترحة من طرف الطالبة

الأبعاد الثلاثة	أبعاد كارول	من بين العناصر الواجب مراعاتها من طرف المؤسسة الاقتصادية
الاقتصادي		انتاج منتوجات ذات جودة تلي رغبة الزبائن، والعمل على تطويرها بشكل مستمر. اتخاذ إجراءات وطرق فعالة من شأنها تعظيم الأرباح وزيادة الحصة السوقية، ولكن ليس على حساب البيئة والمجتمع.

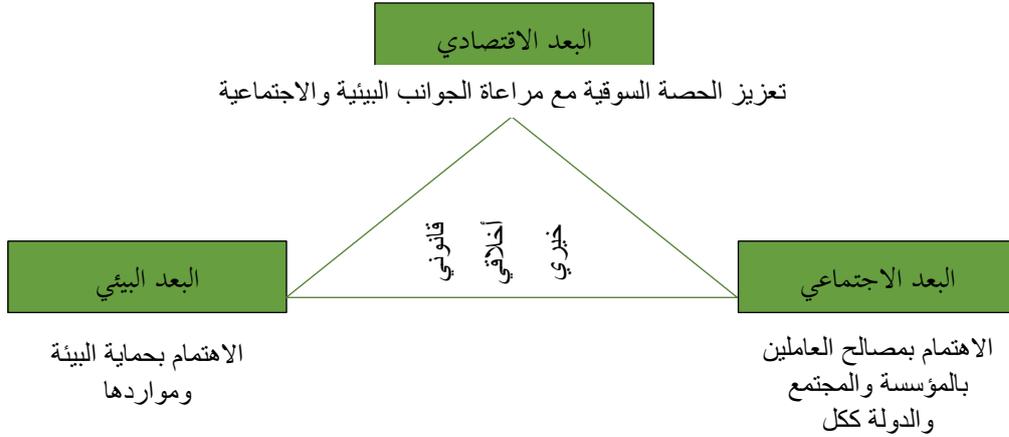
<p>احترام قواعد المنافسة الحرة وعدم الاحتكار. التوزيع العادل لعوائد الإنتاج على عوامله. احترام قوانين حماية المستهلك عند انتاج وتسويق المنتج. واتخاذ الاجراءات والضمانات الكافية لاستخدام المنتجات بشكل آمن. الإعلان الصادق عن المنتج، وتقديم الارشادات اللازمة لاستخدامه وكيفية التخلص منه. الالتزام بالضمانات المقدمة للمنتوجات وتقديمها بالأشكال المعلن عنها.</p>	<p>قانوني</p>	
<p>احترام أخلاقيات العمل التي تنادي بالشفافية والمساءلة ومنع الرشوة والفساد واحترام أصحاب المصالح. الاهتمام الجاد بشكاوي الزبائن.</p>	<p>أخلاقي</p>	
<p>احترام قوانين العمل. تقديم الاجر العادل حسب كل وظيفة. احترام العدالة بين العاملين بالمؤسسة الاقتصادية سواء فيما يخص الأجور، الترقية، التكوين، التحفيز وغيرها. ضمان الظروف المناسبة للعمل داخل أماكن العمل. ضمان الصحة والسلامة المهنية للعاملين. توفير سبل الرعاية الصحية. التقاعد والضمان الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة. تخصيص 1% من التشغيل لذوي الاحتياجات الخاصة. عدم التهرب من دفع الضرائب والرسوم الواجبة على المؤسسة الاقتصادية.</p>	<p>قانوني</p>	<p>الاجتماعي</p>
<p>احترام مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف بعيدا عن الرشوة والمحسوبية، والتوظيف حسب متطلبات الوظيفة وكفاءة الفرد. احترام حقوق الانسان والعمل على تحسينها، وحسن التعامل مع الجمعيات المهتمة بذلك. المساهمة في اسكان العاملين بالمؤسسة، أو مساعدتهم للحصول على مساكن. توفير وسائل النقل للعاملين من مساكنهم لأماكن العمل، أو توفير لهم مساكن بالقرب من أماكن العمل. توزيع نسبة من الأرباح للعاملين نتيجة مساهمتهم فيها، وهذا ما يحفزهم على العمل أكثر. تنمية روح التعاون بين العاملين. تشجيع وتنمية روح العمل التطوعي والخيري للعاملين بها.</p>	<p>أخلاقي</p>	

<p>الاعتراف بجدارة العاملين بها. احترام العادات والتقاليد السائدة في المجتمع. تقديم معلومات صحيحة عن ادائها المالي والبيئي والاجتماعي.</p>		
<p>مساعدة العاملين لحل مشاكلهم الشخصية كمساعدة عامل لمعالجة أحد افراد عائلته، وتقديم هدايا للعاملين بالمناسبات. المساعدة في حل المشاكل الاجتماعية كالبطالة والفقر والامية والوقاية من الأمراض وغيرها. مساعدة المؤسسات التعليمية والثقافية والخيرية. المساهمة في دعم البنى التحتية كإنشاء الجسور والحدائق.</p>	<p>خيرى</p>	
<p>احترام القوانين والاتفاقيات المتعلقة بحماية البيئة. دفع الضرائب البيئية.</p>	<p>قانوني</p>	
<p>وضع طرق عمل وإجراءات من شأنها تقليل الآثار السلبية على البيئة الناجمة عن أنشطتها. الاعتماد على تكنولوجيا صديقة للبيئة، ونشر المؤسسة لتجارها وأبحاثها المتعلقة بحماية البيئة. تقديم منتجات صديقة للبيئة. الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية والطاقة ومنع الاستنزاف الزائد وخاصة الغير متجددة منها، مع محاولة الاعتماد على الطاقات المتجددة. وضع إجراءات وطرق للتخلص من المنتجات أو مخلفاتها تكون آمنة على البيئة. الاعتماد على إعادة تدوير المخلفات، ومحاولة استعمال ما هو ممكن من هذه المخلفات في الإنتاج.</p>	<p>أخلاقي</p>	<p>البيئي</p>
<p>المساهمة في معالجة قضايا بيئية. المساهمة بأعمال خيرية من شأنها تقليل التلوث وحماية الطبيعة مثل التشجير. المساهمة بأعمال تطوعية للتنظيف.</p>	<p>خيرى</p>	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الابعاد الثلاثة للمسؤولية الاجتماعية وأبعاد كارول

يمكننا توضيح فكرتنا حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية في الشكل الموالي:

الشكل رقم 1-4: تلخيص أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات



المصدر: من اعداد الطالبة

لا يمكن تشكيل مثلث دون ثلاثة رؤوس، كذلك المسؤولية الاجتماعية للشركات، فهي تعتمد على ثلاثة أبعاد وهي الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي. فالمؤسسة الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا تهدف إلى تحقيق الفوائد الاقتصادية وتعزيز حصتها السوقية ولكن ليس على حساب البيئة والمجتمع، فهي تهدف إلى المساهمة في تحقيق الرفاهية للعاملين بها وللمجتمع ككل، واهتمامها بحماية البيئة ومواردها، وذلك بمراعاة كل من الجانب القانوني والأخلاقي والخيري في تحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

### المبحث الثالث: ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات

تعتبر المسؤولية الاجتماعية للشركات عملة ذات وجهين، أداة إدارية ووسيلة اتصال بين المؤسسة الاقتصادية وأصحاب المصالح. وللإلمام بهذا المبحث والذي عنوانه بممارسات المسؤولية الاجتماعية، ارتأينا التطرق فيه إلى استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية، وكيفية دمج أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات ضمن استراتيجية المؤسسة، ولكن قبلها سنتطرق إلى كل من معايير ومجالات المسؤولية الاجتماعية للشركات، وفي المطلب الأخير سنتطرق إلى المكاسب الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة المسؤولة اجتماعيا، وبعض التجارب الدولية في المسؤولية الاجتماعية للشركات.

## المطلب الأول: معايير ومجالات المسؤولية الاجتماعية للشركات

نتطرق من خلال هذا المطلب إلى المعايير الدولية المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات ومجالات هاته الأخيرة.

### 1. المعايير الدولية المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات

تلجأ المؤسسة الاقتصادية في تبنيتها للمسؤولية الاجتماعية للشركات إلى عدة معايير متعلقة بهاته الأخيرة، والتي تكون عادة صادرة عن منظمات دولية أو محلية، كما أن لهاته الأخيرة دور كبير في تنمية الوعي لدى المؤسسات الاقتصادية بأهمية تبني المسؤولية الاجتماعية.

#### - مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية

والذي كان بربو دجانبرو عام 1992، حيث أن أجندة الحادي والعشرين الصادرة عن هذا المؤتمر أشارت إلى ضرورة تبني قطاع الأعمال مفاهيم حماية البيئة من خلال استخدام تقنيات وأساليب الإنتاج الأنظف من أجل حسن استخدام الموارد الطبيعية والحد من التلوث، وضرورة الترويج لنظم الإدارة البيئية داخل منظمات الأعمال من أجل تحسين قدرتها الذاتية على الإدارة الجيدة لتأثيراتها البيئية.<sup>1</sup>

#### - الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية (الاتفاقية العامة للأمم المتحدة)

وهي مبادرة جماعية صادرة عن الشركات الكبرى لتطوير مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات، وهي لا تعد بمثابة جهاز رقابي، بل إنها مبادرة طوعية تقوم على مبدأ المسائلة القانونية والشفافية. كما أنها مبادرة متعددة الأطراف تضم: الشركات الكبرى، الحكومات المحلية، الاتحادات العالمية، المعاهد التعليمية، ووكالات الأمم المتحدة المختلفة وغيرها من منظمات المجتمع المدني.<sup>2</sup> حيث يسعى هذا الاتفاق من خلال العمل الجماعي على تعزيز الممارسات الاجتماعية، إذ تساهم المؤسسات الاقتصادية بالشراكة مع أطراف اجتماعية أخرى في قيام اقتصاد عالمي أكثر استدامة، والقائم على المسائلة القانونية والشفافية. وي طرح هذا الميثاق عشرة مبادئ وقد تطرقنا إليها في المطلب

1 وهيبه مقدم، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية-دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، المرجع السابق، ص. 89.

2 جون سوليفان وآخرون، مواطنة الشركات (مفهوم المواطنة وتطبيقاته في مجال الأعمال)، مركز المشروعات الدولية الخاصة CIPE، القاهرة، مصر، ص. 12. موجود على الموقع الإلكتروني التالي: <https://cipe-arabia.org/wp-content/uploads/2018/11/Business Case for Corporate Citizenship.pdf>، شوهه يوم: 2018/03/24.

السابق. كما يسعى هذا الميثاق إلى جعل هذه المبادئ جزءاً من استراتيجية المؤسسة وأنشطتها، أي أنها تصبح ممارسة يومية لهذه المؤسسة ومكوناً أساسياً في ثقافتها.<sup>1</sup>

وقد تم الاقتراح الأولي لهذا الميثاق عام 1999 من قبل الأمين العام للأمم المتحدة السيد كوفي عنان - كما سبق وقلنا - في خطابه أمام المنتدى الاقتصادي العالمي، وأطلقت المرحلة النهائية له في مقر الأمم المتحدة بنيويورك عام 2000.<sup>2</sup> كما حدث تطور عليه عام 2004 وتم إضافة المبدأ العاشر.<sup>3</sup> ويرى البعض أنه يجب أن يكون لهذا الميثاق طابع الزامي وليس طوعي ما دام أن مبادئه تتعلق بحقوق الإنسان والعمال وحماية البيئة ومحاربة الفساد.<sup>4</sup>

### - مبادئ منظمة العمل الدولية OIT بخصوص الشركات متعددة الجنسيات والسياسة الاجتماعية

حيث نجد ان منظمة العمل الدولية ساهمت في تطوير المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال إطلاقها لإعلان المبادئ الثلاثي عام 1988،<sup>5</sup> - سميت بهذا لأن القرار كان من الثلاثية التابعة لمنظمة العمل الدولية والتي تتكون من الحكومات ومنظمات العمال ومنظمات أصحاب العمل- بخصوص الشركات متعددة الجنسيات والسياسة الاجتماعية، والذي يهدف إلى وضع قواعد عمالة للمؤسسات الاقتصادية مثل: الأمن الوظيفي، التدريب، الأجور، ظروف العمل، الصحة والسلامة وغيرها. كما يدعو الإعلان أصحاب العمل إلى احترام اتفاقات حقوق الإنسان الدولية المحددة. كما أن المنظمة تجري كل ثلاثة سنوات دراسة استقصائية للوقوف على درجة تنفيذ هاته المبادئ.<sup>6</sup> كما يهدف أيضا إلى إزالة عمل الأطفال، العمل الاجباري، احترام العدالة والمساواة بين جميع العاملين وعدم التمييز بينهم، احترام حرية العمال في ممارسة الحقوق النقابية واحترام الاتفاقيات الجماعية.<sup>7</sup>

<sup>1</sup> نوال ضيافي، المرجع السابق، ص. 4.

<sup>2</sup> Yves ENRÉGLE et Annick SOUJET, « La Responsabilité Sociétal de l'Entreprise (RSE) : sous le prisme du développement durable », Arnaud Franel Editions, Paris, France, 2009, p. 35, 36.

<sup>3</sup> وهيبية مقدم، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية- دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، المرجع السابق، ص 90.

<sup>4</sup> نهال المغربل وياسمين فؤاد، المرجع السابق، ص. 14.

<sup>5</sup> نهال المغربل وياسمين فؤاد، المرجع نفسه، ص. 15.

<sup>6</sup> منشورات الأمم المتحدة، "كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة"، المرجع السابق، ص. 30.

<sup>7</sup> Ian GRAHAM, « Les conventions collectives se mondialisent », La responsabilité sociale des entreprises : mythes et réalités, Education Ouvrière, n° 130, 2003, p. 19.

## - مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE

أخذت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية على عاتقها القيام بمبادرات من شأنها أن توجه المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسات، ومن بينها المبادئ العامة لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية الموجهة خصيصا للشركات متعددة الجنسيات لسنة 1997 والتي تقوم على ما يلي:<sup>1</sup>

### • في المجال الاجتماعي:

في هذا المجال فعلى المؤسسة الاقتصادية العمل على احترام كل حقوق العاملين وعدم التمييز بينهم بأي شكل من الأشكال سواء في التوظيف أو الترقية أو التدريب أو غيرها، فكل هذا يجب أن يكون حسب القدرات والكفاءات الشخصية للعامل أو أقدميته دون وجود أي نوع من التمييز مثل اللون والجنس والدين وغيرها. كما أنها يجب عليها السماح لهم باختيار ممثليهم ليمثلوهم بصدق في الإدارة لإيصال مختلف انشغالهم لها، كما على الإدارة (المؤسسة) توفير المعلومات اللازمة والصحيحة لهؤلاء الممثلين والعاملين، ومحاولة تمكين العاملين من اتخاذ اقتراحات من شأنها تحسين الأداء للمؤسسة. كما أن على المؤسسة ضمان الأمن والسلامة داخل أماكن للعمل. كما على المؤسسة تقديم بلاغ لمثلي العمال قبل اتخاذ القرارات النهائية خاصة تلك التي تكون ذات تأثير على العاملين.

### • في المجال البيئي

يجب على المؤسسة الاقتصادية اتخاذ تدابير من شأنها حماية البيئة. فعليها معرفة التأثيرات السلبية على البيئة التي يمكن أن تخلفها أنشطتها ومحاولة تخفيضها ومعالجتها، ورسم أهداف من شأنها تقليل أثارها السلبية فمثلا استعمال تكنولوجيا صديقة للبيئة وترشيد استعمال مصادر الطاقة وغيرها، وكذلك غرس الوعي البيئي في أذهان عاملها، كما على المؤسسة تقديم معلومات صادقة لأصحاب المصالح عن أدائها البيئي، بالإضافة إلى تحسيس الأطراف المتعاملة معهم مثل الموردين بضرورة أخذ بعين الاعتبار حماية البيئة في أهدافهم.

## - منتدى الاتحاد الأوروبي لأصحاب المصلحة المتعددين المعني بالمسؤولية الاجتماعية للشركات

منذ منتصف التسعينات دعا البرلمان الأوروبي إلى اعتماد مدونات سلوك للشركات متعددة الجنسيات الأوروبية العاملة في البلدان النامية، وفي إطار مؤتمر قمة المجلس الأوروبي المنعقد أصدرت المفوضية الأوروبية كتابا أخضرا في

<sup>1</sup> عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 124-128.

عام 2001، حيث يوصي باتباع نهج متوازن وواسع النطاق اتجه المسؤولية الاجتماعية، بما يشمل القضايا الاقتصادية والاجتماعية والبيئية ومصالح المستهلكين.<sup>1</sup> كما أن هذا التحاد يؤيد مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية.<sup>2</sup>

### - مبادئ سوليفان العالمية حول المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال

قام رجل الدين "ليون سوليفان" بدولة جنوب افريقيا بمبادرة لصياغة قواعد سلوك المؤسسات الاقتصادية لتحديد طريقة القيام بالأعمال التجارية وذلك عام 1977، حيث طورت هاته المبادئ عام 1999. ومن بين أهم أهداف هاته المبادئ: دعم العدالة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية من قبل المؤسسات التي تقوم بالأعمال التجارية، ودعم حقوق الانسان وتشجيع تكافؤ الفرص في كل مستويات التوظيف، مع مراعاة التنوع العرقي والاختلافات الجنسية في تشكيل لجان التعيين بالوظائف.<sup>3</sup>

### - مبادرة التقارير العالمية (GRI\*)

أطلقت هذه المبادرة عام 1997 من طرف CERES\*\* وACCA\*\*\*. والتي تُقر بضرورة رفع جودة تقارير التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية لوصولها لجودة التقارير المالية، وذلك من خلال حتمية توفر المبادئ التالية على مستوى تقارير التنمية المستدامة (المسؤولية الاجتماعية للشركات): الشفافية، الشمولية، الدقة، الوضوح، المصادقية، الحيادية، القابلية للمقارنة.<sup>5</sup> هذه المبادرة تهدف إلى وضع مرجع من المبادئ والتوجيهات التي تسمح بتقييم مدى تقدم برنامج التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية.<sup>6</sup>

1 وهيبية مقدم، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية -دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، المرجع السابق، ص. 91.

2 Ivana RODIC, Op. Cit, p. 55.

3 وهيبية مقدم، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية -دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، المرجع السابق، ص. 91.

\* The Global Reporting Initiative.

\*\* Organisation non gouvernementale américaine « Coalition for Environmentally Responsible Economies ».

\*\*\* Association of Chartered Certified Accountants.

4 Corinne GENDRON et Bernard GIRARD, « Repenser la responsabilité sociale de l'entreprise », Armand Colin, Ecole de Montréal, Paris, France, 2014, p. 245.

5 Miche CAPRON et Françoise QUAIREL, « Reporting Sociétal : limites et enjeux de la proposition de normalisation internationale - GLOBAL REPORTING INTERNATIONAL - », Identification et maitrise des risques : enjeux pour l'audit, la comptabilité et le contrôle de gestion, Belgique, mai 2003, p. 3, 4, Disponible sur le site : <https://shs.hal.science/halshs-00582742/file/COM011.PDF> , Consulté le : 26/03/2020.

6 Salima BENHAMOU et autres, « Responsabilité sociale des entreprises et compétitivité : Evaluation et approche stratégique », France stratégie, France, Janvier 2016, p. 45. Disponible sur le site : [https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs\\_etude\\_rse\\_finale.pdf](https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs_etude_rse_finale.pdf) , Consulté le : 20/07/2020.

في سنة 1999 نشرت نسخة أولية من المبادئ التوجيهية لإعداد تقرير التنمية المستدامة، وبعد فترة من الشروحات الوافية والتجارب والمشاورات المكتملة، ظهرت النسخة الرسمية لهاته المبادئ التوجيهية في جوان 2000.<sup>1</sup> وفي عام 2002 أصبحت هذه المبادرة أحد المراكز المتعاونة مع برنامج الأمم المتحدة للبيئة، حيث أنه في هذا العام أصدرت أهم إصداراتها وهي "أدلة اعداد تقارير التنمية المستدامة".<sup>2</sup> وفي سنة 2007 تم ادخال العديد من التعديلات على اصدار 2002.<sup>3</sup>

إن GRI يقدم مرجع لإعداد التقارير مركز على ثلاثة أركان:<sup>4</sup>

- الركن الاقتصادي، والذي يشمل الأجور والأرباح ومصاريف البحث والتطوير والأداء المالي والاقتصادي للمؤسسة.
- الركن البيئي، ويشمل تأثير أنشطة المؤسسات الاقتصادية على الماء والهواء والأرض والتنوع الحيوي والصحة.
- الركن الاجتماعي، ويضمن الإفصاح عن معلومات حول الصحة والأمن داخل أماكن العمل ومراعاة حقوق الانسان.

كما أن مبادرة التقارير العالمية وضعت عدة مؤشرات لقياس الأداء الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي للمؤسسة الاقتصادية، وأطلقت عليه اسم نموذج الأساس الثلاثي\*.<sup>5</sup> والذي يقصد به تقييم الأداء الكلي للمؤسسة الاقتصادية يتم وفق ثلاثة ركائز أساسية:<sup>6</sup>

- البيئة: أهمية التوفيق بين نشاطات المؤسسة والحفاظ على البيئة، وهذا من خلال دراسة أثار أنشطة المؤسسة على البيئة والموارد الطبيعية.
- المجتمع: تقييم الآثار الاجتماعية المترتبة عن أنشطة المؤسسة على أصحاب المصالح: العاملين بها والموردون والزبائن والمجتمع المحلي والمجتمع ككل.

1 عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 120.  
2 وهيبه مقدم، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية -دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، المرجع السابق، ص. 92.

3 عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 120.  
4 عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع نفسه، ص. 120.

\* La triple Bottom Line.

5 Alvaro DE REGIL, « Living Wages: The GRI's Missing Link », Corporate Social Responsibility, A TLWNSI ISSUE ESSAY, March 2006, p. 1. Disponible sur le site: <https://jussemper.org/Resources/TheGRIsMissingLink.pdf> , Consulté le 19/05/2020.

6 وهيبه مقدم، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية -دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، المرجع السابق، ص. 129.

- الاقتصاد: أي مدى مساهمة المؤسسة الاقتصادية في النمو الاقتصادي مع ضرورة احترام قواعد المنافسة العادلة.

كما يقصد بالسطر السفلي (Bottom Line) آخر سطر في جدول حسابات النتائج إلى النتيجة الصافية، أما كلمة ثلاثي (Triple) فتعني الناس، الأرض والربح\*\*. بحيث يتم من هذا النموذج تحديد نتيجة المؤسسة الاقتصادية على أساس قياس الأداء الثلاثي، الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي. بحيث: قياس الربح المحقق، قياس الآثار الاجتماعية - سواء الإيجابية أو السلبية - لأنشطة المؤسسة الاقتصادية، تقييم تعامل المؤسسة الاقتصادية مع بيئتها.<sup>1</sup>

كما أن هاته المبادرة تهتم بوجود توفر ثلاثة معايير في التقارير:<sup>2</sup>

- الصدق والموثوقية، يجب أن تحتوي التقارير على معلومات صادقة توضح الوضعية الصحيحة للمؤسسة الاقتصادية، كما أنها يجب أن تكون ذات موثوقية.

- الوضوح، يجب أن تكون المعلومات الموجودة في التقارير مفهومة وواضحة لجميع أصحاب المصالح.

- التوازن، يجب أن تحتوي التقارير على كل المعلومات سواء كانت إيجابية أو سلبية.

بالإضافة إلى هاته المعايير نجد معيار المساءلة الاجتماعية SA 8000، المواصفات القياسية لإدارة الجودة ISO9000، المواصفات القياسية للإدارة البيئية ISO14000، نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية OHSAS18001، نظام ISO26000 للمسؤولية الاجتماعية للشركات. والتي سنتطرق إلى هاته المعايير في الفصل الخاص بالتدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

## 2. مجالات المسؤولية الاجتماعية للشركات

تغطي المسؤولية الاجتماعية للشركات أطرافاً مختلفة في المؤسسة الاقتصادية نذكر منها:

### • المسؤولية تجاه العاملين

يعتبر الانفاق والاستثمار في الموارد البشرية داخل المؤسسة الاقتصادية استثماراً مربحاً في المدى القريب والبعيد، فالمورد البشري هو الذي يدفع بمؤسسته نحو القمة والريادة، فهو يعتبر عامل غير قابل للتقليد. فاهتمام المؤسسة الاقتصادية

\*\* Triple P: People, Planet, Profit.

<sup>1</sup> وهيبية مقدم، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية -دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، المرجع السابق، ص. 172.

<sup>2</sup> Ivana RODIC, Op, Cit, p. 78.

بمسؤوليتها اتجاه عمالها يضمن لها بقائهم وزيادة إنتاجيتهم وافكارهم، كما يعتبر من أهم مجالات المسؤولية الاجتماعية وهذا ما يعرف بالشق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

ولهذا فيجب على المؤسسة الاقتصادية أن تحسن خدماتها تجاه عمالها وذلك من خلال:<sup>1</sup>

- المساهمة في التأمينات الاجتماعية عن العمال بنسبة معينة من رواتبهم.
- وضع نظم للرعاية الصحية والعلاج بالمستشفيات ودفع نفقات الأدوية الطبية لعمالها.
- وضع نظم للحوافز والمكافآت.
- إقامة سكن للعمال أو على الأقل مساعدتهم ماديا للحصول على سكن مناسب.
- توفير وسائل الانتقال من مناطق السكن إلى أماكن العمل.
- إقامة رحلات ترفيهية ورياضية مناسبة، أو مساعدتهم للقيام بذلك.
- توزيع حصة من الأرباح السنوية الموزعة على العمال.

بالإضافة إلى:

- وضع نظام عادل للأجور ويحقق لهم مستوى معيشي مناسب يتفق مع المستويات الموجودة في القطاع أو المجتمع.
- وضع نظم للترقية حسب الكفاءة.
- توفير ظروف مناسبة للعمل وتوفير الأمن داخل أماكن العمل.
- اشراك العمال في مناقشة الأهداف الفرعية لكل وحدة داخل المؤسسة الاقتصادية والأهداف العامة لهذه الأخيرة.
- اعداد برامج تدريب لزيادة مهارة وخبرة العمال.

كما يوضح لنا الجدول التالي سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية المنسجمة مع متطلبات المسؤولية الاجتماعية حسب مارتوري وكروزي Martory et Crozet.

<sup>1</sup> وهيبية مقدم، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية -دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، المرجع السابق، ص. 84.

الجدول رقم 1-4: سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية المنسجمة مع متطلبات المسؤولية الاجتماعية

حسب مارتوري وكروزي

سياسات الأجور	مستويات الأجور	تدعيم المساواة في الأجور.
	تركيبة الأجور	الاعتراف بالمهارات المكتسبة وتثمينها.
الترقية الاجتماعية للعنصر البشري	طبيعة ونوعية مناصب العمل	إعطاء الأولوية للترقية من الداخل على حساب الترقية من الخارج.
	التوظيف والادماج	وضع سياسات تأخذ بعين الاعتبار التنوع عند التوظيف، تشجيع توظيف فئات ذوي الاحتياجات الخاصة.
المناخ الاجتماعي	التكوين والتدريب	تدريب العمال على التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال خاصة ونحن في العصر الإلكتروني.
	ظروف وتنظيم العمل	وضع مخطط لتحسين ظروف العمل، تطوير برامج لتحقيق التوافق بين الحياة العملية والحياة العائلية، التركيز على بناء مؤسسة متعلمة.
الصورة والسمعة الداخلية للمؤسسة	التغيب	وضع برامج للوقاية من التغيب.
	دوران العمل	التعرف على أسباب ترك العمال لوظائفهم داخل المؤسسة.
		معرفة مدى رضا العمال داخل المؤسسة.

**المصدر:** عبد الرحمان العايب، "مساهمة ادماج البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في تطوير إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - حالة المؤسسة الاقتصادية العمومية للتوضيب وفنون الطباعة بـ برج بوعريـج -"، مجلة: أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد الحادي عشر، جوان 2012، ص. 19.

يعتبر اهتمام المؤسسة الاقتصادية بمسؤوليتها تجاه عمالها تحليها بالمسؤولية الاجتماعية بشقها الداخلي، فعليها أن تسعى لكسب ثقة عمالها وتحسين سمعتها الداخلية في أذهانهم، فهي مطالبة بتحقيق العدالة والمساواة سواء في التوظيف أو الترقية أو التكوين والتدريب، كما أنها مطالبة بتحفيزهم وتحسين خبراتهم ومهاراتهم.

كما أن المؤسسة الاقتصادية تكون أمام تحدي جد مهم، وهو غرس روح المسؤولية داخل عمالها وحرصها على تحليهم بالمسؤولية في كل مهامهم.<sup>1</sup>

### • المسؤولية اتجاه العملاء والمستهلكين

يجب على المؤسسات الاقتصادية الاهتمام بعملائها ومحاولة المحافظة عليهم واكتساب عملاء جدد قصد زيادة حصتها السوقية، ولهذا فهي ملزمة على تحمل مسؤوليتها اتجاههم. وذلك بتوفير الشفافية والنزاهة، عدم الغش أو تقديم منتجات مؤذية صحيا، توفير بيانات عن المنتج وصلاحيته وكذلك ضمان إعلان وترويج صادق.<sup>2</sup> كذلك محاولة تطويرها لمنتجاتها باستمرار.

بالإضافة إلى:<sup>3</sup>

- تقديم منتجات ذات جودة مصرح بها من قبلها.
- حسن التعامل مع العميل من طرف رجال البيع.
- توفير خدمة ما بعد البيع والالتزام بتاريخ الضمان.
- اصدار فواتير صحيحة بالمواصفات الحقيقية للمنتج.
- الاستماع لشكاوي العملاء ودراستها والتعامل معها بجدية ومحاولة حلها.
- الدراسة المستمرة لحاجات وأذواق المستهلكين ومحاولة تلبيتها.

### • المسؤولية اتجاه الموردين

ان المؤسسة الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا تسعى دائما إلى نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية إلى مورديها، وهذا لضمان مواد أولية ذات جودة وتكلفة مناسبة وصحية أيضا. كما أنها تحسن المعاملة معهم، وذلك من خلال احترام الاتفاقات المبرمة بينها وبينهم، سداد مستحقاتهم في الوقت ونشر الثقة بين المؤسسة ومورديها.

### • المسؤولية اتجاه المساهمين

1 عبد الرحمان العايب، "مساهمة ادماج البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في تطوير إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - حالة المؤسسة الاقتصادية العمومية للتوضيب وفنون الطباعة ببرج بو عريريج-"، المرجع السابق، ص. 19.

2 رسلان خصور، المرجع السابق، ص. 8.

3 وهيبه مقدم، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية -دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، المرجع السابق، ص. 85.

يعتبر الهدف الرئيسي لوجود المؤسسة الاقتصادية تحقيق الربح لمساهميها، ولهذا فهي مسؤولة على الاستعمال العقلاني لمواردها وتحقيق الربح المعقول، كما أنها مسؤولة على ضمان الحوكمة والشفافية لكل مساهميها، وضمان حصولهم على المعلومات الضرورية وفي الوقت المناسب وبصورة منتظمة وبالشكل العادل بين جميع المساهمين.

### • المسؤولية اتجاه المجتمع

إن المؤسسة الاقتصادية المسؤولة اجتماعياً تهدف إلى دعم الحكومة وذلك بتقديم أنشطة من شأنها التقليل والقضاء على المشكلات الاجتماعية. مثل العمل على امتصاص نسبة معينة من البطالة بخلق مناصب شغل جديدة، كذلك تعمل على توفير فرص عمل متكافئة لأفراد المجتمع، تشغيل نسبة معينة من ذوي الاحتياجات الخاصة، العمل على توظيف الطلاب أثناء العطل لمساعدتهم مادياً واكتسابهم للخبرة، المساهمة في بناء المدارس وتطوير الجامعات وتقديم المساعدات للطلبة المتفوقين والمحتاجين لمواصلة دراستهم داخل الوطن أو خارجها، المساهمة في بناء مستشفيات ومساعدة المحتاجين للعلاج وإن تطلب الأمر التكفل بمعالجتهم خارج الوطن، تقديم التبرعات للمؤسسات والجمعيات الخيرية الذي من شأنها مساعدة الأفراد المحتاجة والمساهمة في انشاء أماكن ترفيهية للأفراد، بالإضافة إلى المساهمة في حالة الكوارث والطوارئ.

### • المسؤولية اتجاه البيئة

العمل الأول الواجب على المؤسسة الاقتصادية القيام به هو تقليل تأثيراتها على البيئة والعمل على معالجة مخلفات أنشطتها الضارة بالبيئة خاصة المؤسسات الصناعية منها، بالإضافة إلى حرصها على الاستعمال العقلاني للموارد الطاقوية وخاصة النابضة منها وذلك ضماناً لحق الأجيال القادمة، العمل على استعمال التكنولوجيا الصديقة للبيئة والمستهلكة للموارد الطاقوية المتجددة، ضمان احترام القوانين البيئية والعمل على تطبيق الإدارة البيئية والسعي نحو تبني ايزو 14001 الخاص بالإدارة البيئية والعمل على نشر الوعي لدى الأفراد حول ضرورة حماية البيئة.

### • المسؤولية اتجاه المنافسون

على المؤسسة الاقتصادية احترام قواعد المنافسة العادلة والنزاهة، تقديم معلومات صادقة وأمانة، كما على المؤسسة ألا تعمل على استقطاب العاملين بوسائل غير نزيهة.

### • المسؤولية اتجاه الدولة

كما قلنا سابقا بأن المؤسسة الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا تهدف إلى دعم الدولة في حل المشكلات الاقتصادية والاجتماعية، كذلك نجد أنها تلتزم بالتشريعات والقوانين والتوجيهات الحكومية، بالإضافة إلى تسديد الرسوم وعدم التهرب منها، كما أنها تساهم في البحث والتطوير.

• المسؤولية اتجاه المنظمات الاجتماعية

المؤسسة الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا تتميز بالتعامل الجيد مع الجمعيات مثل جمعية حماية البيئة أو حماية المستهلك وغيرها، احترام دور هاته الجمعيات في المجتمع، كما أنها تكون صادقة مع الاعلام لإعطاء صورة صادقة عنها. يمكننا توضيح مختلف هاته العناصر أو مجالات المسؤولية الاجتماعية ومختلف توقعاتهم وما ينتظرونه من المؤسسة الاقتصادية في الجدول الموالي:

الجدول رقم 1-5: عناصر ومجالات المسؤولية الاجتماعية للشركات

العنصر	بعض ما يجب أن تدركه إدارة المؤسسة الاقتصادية من دور اجتماعي اتجاهه
المالكون	تعظيم الأرباح، تعظيم قيمة أسهم المؤسسة، رسم صورة جيدة عن المؤسسة، حماية أصول المؤسسة، زيادة حجم المبيعات والحصة السوقية للمؤسسة.
العمالون	تقديم أجور مناسبة، فرص تقدم وترقية، تدريب وتطوير مستمر، عدالة وظيفية، ظروف عمل مناسبة، رعاية صحية، إجازات مدفوعة، مساكن للعمالين ووسائل النقل.
الزبائن	منتجات بجودة عالية، أسعار مناسبة، الإعلان الصادق، منتجات آمنة، سهولة الحصول عليها، إرشادات بشأن استخدام المنتج والتخلص منه بعد الاستعمال.
المنافسون	منافسة عادلة ونزيهة، معلومات صادقة، عدم الحصول على العمالين بالمؤسسة المنافسة بطرق غير نزيهة.
الموردون	الاستمرارية في التعامل مع مورديها، أسعار عادلة ومقبولة، تسديد الالتزامات المالية والصدق في التعامل.
المجتمع	المساهمة في البنية التحتية، توظيف فئة من ذوي الاحتياجات الخاصة، خلق فرص عمل جديدة مع احترام العدالة (تكافؤ الفرص في التوظيف)، دعم الأنشطة الاجتماعية، المساهمة في حالة الطوارئ والكوارث، إقرار معلومات صحيحة، احترام العادات والتقاليد السائدة في المجتمع.
البيئة	الحد من التلوث، الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية والطاقة وخاصة الغير متجددة منها، صيانة الموارد وتطويرها، المساهمة في التشجير وزيادة المساحات الخضراء.
الدولة	الالتزام بالتشريعات والقوانين والتوجيهات الصادرة من الدولة، تسديد الالتزامات الضريبية ومختلف الرسوم وعدم التهرب منها، تشجيع البحث والتطوير، المساهمة في حل المشكلات الاجتماعية مثل البطالة.

جماعات الضغط الاجتماعي	التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك، احترام أنشطة جماعات حماية البيئة وغيرها من الجمعيات مثل جمعيات حماية حقوق الانسان، احترام دور نقابات العمال، التعامل الصادق مع الصحافة.
------------------------	---

المصدر: مصطفى بن عودة وسمير غويبي، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الخاصة والعمومية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة"، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 2، العدد2، جامعة زيان عشور بالجلفة، الجزائر، 2011، ص. 63

## المطلب الثاني: استراتيجيات ونماذج المسؤولية الاجتماعية للشركات

### 1. استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية للشركات

المؤسسة الاقتصادية قبل تبنيتها لأية استراتيجية تعمل على تقييم بيئتها الداخلية والتعرف على مختلف نقاط ضعفها وقوتها، وكذلك تقييم بيئتها الخارجية والتعرف على كل من التهديدات والفرص التي من الممكن أن تمنحها إياها بيئتها الخارجية. ومن خلال هاته المعطيات يتوضح للمؤسسة الاقتصادية كيفية الاستفادة من الفرص ونقاط قوتها وكذلك تجنب التهديدات ومعالجة نقاط ضعفها. والمؤسسة قبل تبنيتها لأية استراتيجية يجب أن تعرف مدى امكانياتها، كما يجب عليها أيضا تحديد الأهداف المرجوة من هاته الاستراتيجية والأسباب التي دعت إلى تبنّي هاته الاستراتيجية.

والمؤسسة الاقتصادية لها أربعة مواقف أو استراتيجيات تختار من بينها للتعامل مع المسؤولية الاجتماعية للشركات، نوضحها في الشكل الموالي:

الشكل رقم 1-5: استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية للشركات



**المصدر:** فؤاد محمد حسين الحمدي، "الابعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين والمستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية"، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، اليمن، 2003، ص. 71.

◀ **استراتيجية الممانعة أو المعرّقة:** من خلال هاته الاستراتيجية تولى المؤسسة الاقتصادية اهتماما كبير بالأولويات الاقتصادية للمؤسسة الاقتصادية دون تبنى أي دور اجتماعي.<sup>1</sup> وقد أشارت Dibb إلى الاستراتيجية المتبعة في هذا المستوى باستراتيجية ردود الأفعال، وأن المؤسسة التي تتبنى هذه الاستراتيجية تقوم بترك المشاكل دون حل إلى أن يعلم بها أصحاب المصلحة ويفعلون رد فعل، عند ذلك تستجيب لمعالجة المشكلة المطروحة رغم انكارها لمسئوليتها اتجاه تلك المشاكل والأخطاء والتقليل من التأثير السلبي لها، سعيا لامتناص غضب أصحاب المصالح.<sup>2</sup>

فإدارة المؤسسة الاقتصادية التي تتبنى هاته الاستراتيجية ترى بعدم الزاميتها للقيام بأي دور اجتماعي اتجاه أصحاب المصالح، وأن قيامها بممارسات اقتصادية فعالة وذات كفاءة هي المسؤولية الوحيدة التي تقع على عاتقها. وأن انشغالها بأي دور اجتماعي ولو كان بسيط يعتبر إضافة تكاليف وهدر وقت في غنا عنها.

◀ **الاستراتيجية الدفاعية:** وتعني القيام بدور اجتماعي محدودا جدا بما يتطابق مع المتطلبات القانونية المفروضة فقط، وهو لحماية المؤسسة الاقتصادية من الانتقادات بالحد الأدنى، ويقع هذا الدور ضمن المتطلبات

<sup>1</sup> فؤاد محمد حسين الحمدي، "الابعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين والمستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية"، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، اليمن، 2003، ص. 69.

<sup>2</sup> نورا محمد عماد الدين أنور، المرجع السابق، ص. 36.

الخاصة بالمنافسة وضغوط الناشطين في مجال البيئة وحماية المستهلك. فمع زيادة الضغوط التنافسية والأصوات التي تنادي بحماية المستهلك والبيئة، تلجأ المؤسسة الاقتصادية إلى احترام القوانين من أجل حمايتها من المسائلة القانونية.<sup>1</sup>

◀ **استراتيجية التكيف:** من خلال هاته الاستراتيجية تتجه المؤسسة الاقتصادية نحو الإنفاق في الجوانب المرتبطة بالجوانب الأخلاقية والقانونية إضافة للاقتصادية، حيث يكون لها دور اجتماعي واضح من خلال التفاعل مع الأعراف والقيم وتوقعات المجتمع. أي أنها تعمل على الاهتمام بالقيم والأعراف السائدة والسلوكيات المقبولة اجتماعيا في مجتمعها. وهذا لتفادي المسائلة القانونية والأخلاقية.<sup>2</sup>

◀ **استراتيجية المبادرة التطوعية:** تأخذ الإدارة هنا زمام المبادرة في الاهتمام بالمتطلبات الاجتماعية والبيئية مع ما يتوافق مع امكانياتها المتاحة.<sup>3</sup> حيث أن المؤسسة الاقتصادية المتبينة لهاته الاستراتيجية تأخذ دائما بعين الاعتبار ألا تكون أنشطتها وقراراتها المتخذة ذات تأثير سلبى على المجتمع والبيئية، فالمؤسسات الاقتصادية التي تتبنى هاته الاستراتيجية تكون مقتنعة من مسؤوليتها الاجتماعية اتجاه بيئتها ومجتمعها، وتسعى دائما لتكون مواطن صالح في المجتمع.

إن تبني المؤسسة الاقتصادية لأي من هاته الاستراتيجيات يرجع إلى مدى قناعة إدارتها بالدور الملقى على عاتقها اتجاه البيئة والمجتمع، بالإضافة إلى امكانياتها ونقاط قوتها. أما فيما يخص الفرص والتحديات فيمكننا القول أنه بعدم تبني المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية يبيئتها الخارجية تمنحها تحديات أكثر، وخاصة بعد تنامي الفكر البيئي والاجتماعي لدى كل من المؤسسات الاقتصادية والدول وكل أفراد المجتمعات.

## 2. كيفية دمج أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات ضمن استراتيجية المؤسسة الاقتصادية

تختلف نسبة دمج أبعاد المسؤولية الاجتماعية في استراتيجية المؤسسة الاقتصادية من مؤسسة إلى أخرى. فهناك من المؤسسات الاقتصادية من تقوم بأعمال خيرية دون اتخاذها كأنشطة ضرورية، فهي تفصل بين أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات وأنشطتها الاقتصادية الأخرى، وهذا ما يمكن أن يؤدي سلبا على ميزانيتها، كما أن هاته الأنشطة لا يكون لها أثر على استراتيجية المؤسسة. وهناك من لا تكتفي بالتبرعات فحسب بل تقوم باستثمارات

<sup>1</sup> شافية قرفي، المرجع السابق، ص. 112.

<sup>2</sup> فؤاد محمد حسين الحمدي، المرجع السابق، ص. 70.

<sup>3</sup> شافية قرفي، المرجع السابق، ص. 112.

اجتماعية دون الاهتمام بأهداف اجتماعية وبيئية وجعلها ضمن الاستراتيجية. وهناك من المؤسسات الاقتصادية التي تجعل كل من الأهداف الاجتماعية والبيئية ضمن استراتيجيتها إلى جانب الأهداف الاقتصادية.

نحن لا نقصد بالمسؤولية الاجتماعية للشركات تلك التبرعات التي من الممكن أن تقدمها المؤسسات الاقتصادية للمجتمع، وإنما نتكلم عن أنشطة وإجراءات وسياسات واستراتيجيات تعمل بها المؤسسة من أجل ادخال الأهداف الاجتماعية والبيئية إلى جانب أهدافها الاقتصادية ضمن استراتيجياتها وخططها والحرص على تحقيقها. فالمؤسسة الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا تهدف لتحقيق ثلاثة أهداف وهي: النمو الاقتصادي، العدالة الاجتماعية والمحافظة على البيئة.

وقد تمر المؤسسة الاقتصادية بثلاثة مراحل لتبنيها المسؤولية الاجتماعية للشركات وهي: التخطيط، التنفيذ، التقييم والتحسين. ويمكننا عرضها هاته المراحل في الجدول التالي:

الجدول رقم 1-6: مراحل تبني المؤسسة الاقتصادية لمسؤوليتها الاجتماعية

المرحلة	المهام	كيفية العمل
مرحلة التخطيط	تقييم الوضع الحالي للمؤسسة	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تأسيس فريق العمل؛</li> <li>- وضع وتطوير تعريف عملي للمسؤولية الاجتماعية؛</li> <li>- دراسة البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للشركات؛</li> <li>- التعرف على تطبيقات المؤسسات الاقتصادية الأخرى لمسؤوليتها الاجتماعية؛</li> <li>- تحديد أصحاب المصلحة الرئيسيين.</li> </ul>
	وضع استراتيجية للمسؤولية الاجتماعية للشركات	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الحصول على دعم الإدارة العليا و اشراك العاملين؛</li> <li>- تحديد الإمكانيات المتاحة للمؤسسة؛</li> <li>- تحديد عدة بدائل ممكنة لتبني المسؤولية الاجتماعية؛</li> <li>- دراسة كل البدائل واختيار البديل الأمثل؛</li> <li>- تحديد الإجراءات اللازمة لتطبيق البديل المختار؛</li> <li>- تحديد الإمكانيات اللازمة لتطبيق هذا البديل.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحديد أهداف قابلة للقياس؛</li> <li>- تحديد الخطط والبرامج والإجراءات اللازمة من أجل الوصول إلى الأهداف المرسومة؛</li> <li>- تحديد معايير لقياس الأداء؛</li> <li>- التشاور مع أصحاب المصالح فيما يخص هاته الأهداف والخطط؛</li> <li>- اشراك العاملين داخل المؤسسة والتشاور معهم؛</li> <li>- اعلام جميع أصحاب المصالح بما فيهم العاملين بهاته الخطط والإجراءات.</li> </ul>	<p>ترجمة الاستراتيجية المختارة إلى أهداف، ووضع خطط وبرامج وإجراءات</p>	<p>مرحلة التنفيذ</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تشجيع العاملين للمشاركة في تحقيق هاته الأهداف والخطط؛</li> <li>- وضع خطط لمعالجة مشاكل مقاومة التغيير إن وجدت؛</li> <li>- برمجة دورات التدريب المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية إن لزم الأمر.</li> </ul>	<p>تنفيذ الخطط والبرامج</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تقييم الأداء الفعلي ومقارنته بالمعايير؛</li> <li>- التعرف على أسباب الانحرافات التي بين الأداء الفعلي والمعايير.</li> </ul>	<p>تقييم ومعرفة أسباب الانحرافات</p>	<p>مرحلة التقييم</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تقديم مجموعة من الاقتراحات لمعالجة هاته الانحرافات؛</li> <li>- تقديم تقرير حول الأداء الفعلي مع الإشارة إلى توصيات المعالجة.</li> </ul>	<p>التحسين</p>	<p>والتحسين</p>

المصدر: إسماعيل قشام ومحمد شقراني، "متطلبات إرساء المسؤولية الاجتماعية - تجارب دولية رائدة-"، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 3، العدد 01 (2019)، جامعة عمار تليجي الأغواط، الجزائر، ص. 115، 116. (بتصرف)

يمكننا تلخيص هاته المراحل في الشكل الموالي:

الشكل رقم 1-6: مراحل الإدارة الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية للشركات



Source : Floriane BOUYOUD, « Le management stratégique de la responsabilité sociale des entreprises », Thèse pour l'obtention du titre docteur en sciences de gestion ; Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM), France, Avril 2010, p. 137

من خلال الشكل نلاحظ مرور الإدارة الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية للشركات بثلاثة مراحل رئيسية، الأولى وهي مرحلة التخطيط واتخاذ القرار، فقبل اتخاذ القرار تقوم المؤسسة الاقتصادية بالتشخيص الداخلي والخارجي لبيئتها، وحصر الفرص والتهديدات وكذلك نقاط القوة والضعف ومعرفة مدى امكانياتها لتبني المسؤولية الاجتماعية، وبعدها يكون اتخاذ القرار الذي قد يكون بالقبول والعدم، فإذا كان الاختيار الأول فيجب عليها وضع سياسة واضحة وأهداف اجتماعية وبيئية إلى جانب أهدافها الاقتصادية والعمل على محاولة تحقيقها، وهنا تأتي المرحلة الثانية وهي التنفيذ، أي وضع الخطط والإجراءات والامكانيات - التي من شأنها تحقيق الاستراتيجية والاهداف المحددة في المرحلة السابقة - والعمل على تنفيذها، كما يجب على الادارة غرس ثقافة المسؤولية الاجتماعية في نفوس العاملين بالمؤسسة ومشاركتهم في التنفيذ، فتنفيذ الخطط الاجتماعية والبيئية من مهمة جميع أفراد المؤسسة من إدارات وعاملين شأنها شأن تحقيق الأهداف الاقتصادية. كما يمكن للمؤسسة تخصيص مسؤول أو إدارة تكون مهمتها الحرص على تنفيذ هاته الخطط المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية. وبعدها تأتي المرحلة الثالثة وهي التقييم، أي تقييم مدى تنفيذ الخطط وتحقيق الأهداف المحددة، وقبل التقييم يجب وضع مؤشرات ومعايير من شأنها التقييم الصادق والسليم لمدى تحقيق الأهداف، ومن ثمة مقارنة هاته المعايير بما هو محقق فعلا واكتشاف الانحرافات وأسبابها واتخاذ الإجراءات

اللازمة لمعالجتها، وفي الأخير يجب كتابة تقرير شامل لما هو محقق من ناحية المسؤولية الاجتماعية - يسمى بتقرير المسؤولية الاجتماعية - ويجب أن يكون صادق ويعكس الصورة الحقيقية للقضايا الاجتماعية والبيئية للمؤسسة.

### المطلب الثالث: المكاسب المحققة للمؤسسة جراء تبنيها للمسؤولية الاجتماعية للشركات

كما تطرقنا سابقا فلتبني المسؤولية الاجتماعية للشركات من طرف المؤسسات الاقتصادية مكاسب اقتصادية واجتماعية وثقافية وبيئية كثيرة، ولهذا نجد العديد من الدول عملت على تقديم تشجيعات لمؤسساتها الاقتصادية من أجل تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات.

#### 1. المكاسب الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة المسؤولة اجتماعيا

يعتبر الهدف من ظهور المسؤولية الاجتماعية للشركات هو تحمل المؤسسة الاقتصادية لجانب من مسؤوليتها اتجاه البيئة والمجتمع التي تعمل به، غير أن هذا لا ينفي وجود مكاسب أخرى يمكن أن تعود على المؤسسة المسؤولة اجتماعيا، وخاصة بتنامي الوعي البيئي والاجتماعي داخل المجتمعات.

فالمؤسسة الاقتصادية التي تهتم بالمحافظة على قدرتها التنافسية وتطويرها في هاته السنوات الأخيرة عليها أن تدمج وبشكل تدريجي ومستمر كل من المتطلبات البيئية والاجتماعية ضمن استراتيجياتها وأهدافها واحترام هاته المصالح عند اتخاذ قراراتها، والتي من شأنها تحسين الأداء الاجتماعي والاقتصادي للمؤسسة في المدى البعيد. ولهذا هناك العديد من المؤسسات الاقتصادية التي عملت على تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات.

وهناك العديد من الأبحاث والدراسات أقرت بتأثر الأداء المالي قصير المدى بأنشطة المسؤولية الاجتماعية، ويُقاس الأداء المالي قصير الأجل بمقاييس الربحية قصيرة الأجل والمبنية على الأرقام المحاسبية، مثل العائد على الأصول وتكلفة التمويل، وتعتبر هاته الدراسات: (Dawkins et Ngunjiri, 2008)، (Dhaliwal D et autres, 2012)، (Ghoul S et autres, 2011)، (Goss A et Roberts G, 2011) من بين الدراسات التي أكدت على وجود علاقة طردية بين المسؤولية الاجتماعية للشركات وكل من العائد على الأصول المستثمرة بها والعائد على حقوق الملكية، بينما أكدت دراسة (Lee S et Park S, 2010) بعدم وجود علاقة ارتباط بين قيام الإدارة العليا بممارسة المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي لها.<sup>1</sup> كما تشير دراسة حديثة قامت بها جامعة Harvard إلى أن المؤسسات الاقتصادية

<sup>1</sup>جميل حسن النجار، "أثر التوجه نحو أنشطة المسؤولية الاجتماعية من قبل منشآت الأعمال على الأداء المالي -دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين-"، مجلة جامعة الخليل للبحوث، المجلد 11، العدد 2، جامعة الخليل، فلسطين، 2016، ص. 72.

التي تطبق مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات يزيد معدل الربحية فيها إلى 18% عن تلك التي ليس لها برامج لتطبيق المسؤولية الاجتماعية. كما أن المؤسسات المسؤولة اجتماعيا زاد معدل نموها بمعدل أربعة أضعاف.<sup>1</sup>

كما أكدت الكثير من الدراسات بوجود علاقة طردية بين المسؤولية الاجتماعية للشركات ومجموعة من مقاييس الربحية طويلة الأجل مثل القيمة السوقية والعائد على أسهم الشركات، ومن بين هاته الدراسات: Dimson et al في 2013 ودراسة Fatemi and Fooladi عام 2013 أيضا. بينما هناك مجموعة أخرى من الدراسات أفترت بوجود علاقة عكسية بين المسؤولية الاجتماعية والقيمة السوقية مثل: دراسة Stan-Wick and Stanwick عام 1998، دراسة Dragomir عام 2010 ودراسة Peng and Yang سنة 2014.<sup>2</sup>

كما تتمكن المؤسسات الاقتصادية التي تبنت برامج موجهة لتحسين ظروف معيشة العاملين بها - كالتأمينات والتسهيلات المختلفة - من تخفيض مدة الغياب عن العمل وزيادة ولاء العاملين، تحسين القدرة على الاحتفاظ بالموظفين الأكفاء. كما أن تحسين ظروف العمل وإشراك العاملين في عملية صنع القرار يؤدي في الغالب إلى زيادة الإنتاجية وتقليل الأخطاء، كما أن برامج الرعاية الصحية تزيد إنتاجية العاملين وتخفض تكلفة التغيب عن العمل أو تركها، وتقلص الدعاوي الخاصة بالرعاية الصحية. ومع زيادة تدفق المعلومات وسهولة الحصول عليها في الوقت الحاضر أصبح بمقدور المستهلكين والزبائن تمييز المؤسسات الاقتصادية ذات السمعة الجيدة في مجال المسؤولية الاجتماعية، حيث أن هاته الأخيرة تستفيد من سمعتها الحسنة في زيادة مبيعاتها وخلق التزام أقوى لدى العملاء بسلعها وخدماتها، "فهناك دراسة تقرر بأن 16% من العملاء الأمريكيين يفضلون اقتناء سلع من مؤسسات تتحمل مسؤوليتها اتجاه المجتمع والبيئة، حتى وإن كان هذا يكلفهم التضحية ببعض الخصائص الموجودة في سلعة لمؤسسة منافسة"<sup>3</sup>، وإلى جانب المستهلكين والزبائن الذين تكتسب المؤسسة الاقتصادية المسؤولية اجتماعيا ولائهم، فهي تكون قادرة على كسب ثقة العديد من أصحاب المصالح وجذب رؤوس أموال جديدة، والحصول على معاملة أفضل من جانب المنظمات الحكومية، فالأخيرة تكون أكثر استعدادا لمنحها مزايا إضافية كالإعفاءات وغيرها. كما تعتبر ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات كشكل من أشكال إدارة المخاطر الاجتماعية والبيئية، فبدلا من الوقوع تحت تأثير أنشطتها اللامسؤولة بيئيا واجتماعيا وتعرضها لخطر المسائلة أو خطر تفضيل عملائها للتعامل مع منافسيها

1 وهيبية مقدم، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية -دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، المرجع السابق، ص. 105.

2 جميل حسن النجار، المرجع السابق، ص. 72.

3 شافية قرفي، المرجع السابق، ص. 137.

أو غيرها، تتجنب المؤسسة ذلك بتبنيها للمسؤولية الاجتماعية وتكتسب فوائد أكثر. يمكننا إيجاز بعض المكاسب التي تجنيها المؤسسة الاقتصادية جراء تبنيها للمسؤولية الاجتماعية للشركات في الجدول الموالي:

الجدول رقم 1-7: مكاسب تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات

المكاسب	وصف الآلية	أمثلة
تسهيل الحصول على بعض التراخيص	فالسطات العمومية يمكنها منح بعض المؤسسات الاقتصادية التي لها سمعة جيدة بيئيا واجتماعيا رخص لا تمنحها لمؤسسات أخرى منافسة	استفادت مؤسسة لافارج الفرنسية من ترخيص من السلطات العمومية باستغلال الموارد الطبيعية في مناطق حساسة، وهذا نتيجة سمعتها الجيدة جراء تبنيها للمسؤولية الاجتماعية للشركات. في حين لم تحصل الشركات المنافسة على نفس الامتياز
صعوبة دخول منافسين جدد	وضع المؤسسات التي لها التزام كبير بالمسؤولية الاجتماعية لمعايير وتنظيمات صارمة على مستوى القطاع، ما يمنع هذا من دخول منافسين جدد.	ساهمت الشركة الأمريكية داو كيميكال «dow chemical» في وضع معايير عالية للوقاية من تلوث البيئة في الولايات المتحدة الأمريكية.
جذب يد عاملة ذات الكفاءة، وزيادة ولاء العاملين بها	تعتبر المؤسسة الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا أكثر جاذبية لليد العاملة وخاصة ذات الكفاءة منها، وهذا لما تتمتع به من مسؤولية اتجاه العاملين بها، وكذلك مسؤوليتها اتجاه البيئة والمجتمع. كما يكون العاملين بها أكثر ولاء لها، وأكثر إنتاجية.	وضعت شركة Accenture برامجها المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية في أنظمة الاتصال التي تستهدف الطلاب والمتخرجين الجدد. أظهرت دراسة قامت بها شركة استشارية إنجليزية عام 2005، أن المسؤولية الاجتماعية للشركات تسمح بتخفيض معدل دوران العمل وزيادة ولاء العاملين بها اتجاهها.
زيادة المبيعات	تمنح المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية التي تتبناها ميزة تنافسية تميزها عن منافسيها، فبتنامي الوعي الاجتماعي	قامت بعض المؤسسات الاقتصادية ببناء استراتيجيتها التسويقية بناءا على المسؤولية الاجتماعية، مثل Patagonia

<p>The body shop. كأن تكون عملية شراء منتج ما مرتبطة بالتبرع الخيري أو الاسهام في قضية إنسانية.</p>	<p>والبيئية أصبح الزبائن يستهدفون منتجات المؤسسات المسؤولة اجتماعيا.</p>	
<p>اقتصد HSBC ملايين الدولارات فقط من خلال اطفاء ضوء لافتاته بعد الساعة العاشرة ليلا.</p>	<p>يمكن أن تكتسب المؤسسة الاقتصادية وفرات في التكاليف جراء تبنيها للمسؤولية الاجتماعية للشركات، فمثلا تخفيض استهلاك الطاقة، تجنب الضرائب البيئية، إعادة استغلال بقايا المنتجات.</p>	<p>التحكم في التكاليف</p>
<p>كما أشار كل من All و Phills في دراسة قاما بها إلى أن العديد من الابتكارات تكون بهدف معالجة المشاكل الاجتماعية أو تلبية الاحتياجات الاجتماعية.</p>	<p>تبنى المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية يولد الابداع والابتكار، وذلك من خلال ادخال تغييرات جديدة في المنتج أو طريقة انتاجه بهدف تحويله لمنتج صديق للبيئة مثلا. بالإضافة إلى تمكين العاملين من وضع اقتراحات تأخذ بعين الاعتبار من طرف الإدارة، فالعامل بحكم احتكاكه الدائم بوظيفته يمكنه إعطاء اقتراحات بخصوص وظيفته أحسن من الإدارة. كل هذا وغيرها ترفع من الابداع والابتكار داخل المؤسسة.</p>	<p>الابداع والابتكار</p>

المصدر: عبد الغفور دادن ورشيد حفصي، "المؤسسة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئية"، الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، الجامعة، يومي 20 و 21 نوفمبر 2012، ص. 415-417.

كما ان الجدول التالي يوضح الآثار الاقتصادية التي قد تعود على المؤسسة الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا عند مراعاة المعايير التالية:

الجدول رقم 1-8: الآثار الاقتصادية الناجمة عن تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات

المعايير	تطبيق/عد م تطبيقه	الوسائل المستعملة في التطبيق	الفوائد الاستراتيجية	الفوائد الاقتصادية	الفوائد الاقتصادية على المدى البعيد
حماية البيئة	نعم	الابداع ادخال تكنولوجيا الانتاج الانظف	الاسبقية في الاهتمام بحماية البيئة	ارتفاع المبالغ الموجهة للاستثمار انخفاض النتائج المالية للمؤسسة	زيادة الحصة السوقية تحسين النتيجة المالية للمؤسسة
	لا	دفع ضرائب ورسوم بيئية		النتيجة المالية لا تتأثر	فقدان حصص سوقية تدهور النتيجة المالية للمؤسسة
جودة المنتجات وجودة العلاقة مع الزبائن	نعم	الابداع عمليات الرقابة على الجودة	وفاء وولاء الزبائن توسع سوق المؤسسة	ارتفاع في المبالغ الموجهة للاستثمارات انخفاض النتائج المالية للمؤسسة	ربح حصص سوقية تحسن النتيجة المالية للمؤسسة
	لا		فقدان زبائن تدهور هوامش الربح	تدهور رقم اعمال المؤسسة	تدهور النتيجة المالية للمؤسسة
الإدارة المسؤولة للموارد البشرية	نعم	برامج تكوين وتدريب الاهتمام بانشغالات العاملين بما	مناخ اجتماعي مستقر تضافر جهود العاملين حول مشروع المؤسسة	ارتفاع إنتاجية العاملين	تحسين التنافسية والنتائج
	لا		مناخ اجتماعي غير مستقر ارتفاع تكاليف تسريح اليد العاملة	انخفاض إنتاجية العاملين	تدهور النتائج

ارتفاع القيمة السهمية للمؤسسة	الإدارة الرشيدة للمؤسسة	جذب مساهمين جدد	تطبيق مبادئ الإفصاح والشفافية الاعتماد على العدالة والمساواة	نعم	تطبيق مبادئ الحكم الراشد
تدهور القيمة السهمية للمؤسسة	فقدان القدرة على التحكم في المؤسسة	فقدان فرصة الفوز بمساهمين		لا	
انخراط الشركاء المحليين في مشروع المؤسسة ودعمهم لها	الاتصال الجيد مع الأطراف الفعالة في المجتمع المحلي	تحسن صورة وسمعة المؤسسة	طرف ذو صلة في التنمية المحلية	نعم	الاندماج في الوسط الاجتماعي

المصدر: عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، أطروحة دكتوراه، علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2011/2010، ص. 67.

## 2. بعض التجارب الدولية في المسؤولية الاجتماعية للشركات

تعتبر المسؤولية الاجتماعية للشركات ما هي إلا إجراءات تهدف إلى مشاركة المؤسسات الاقتصادية في التنمية المستدامة، باعتبار أن المؤسسات الاقتصادية هي المتسبب الرئيسي في التلوث واستنزاف الموارد الطبيعية والطاقوية، فيجب عليها تحمل نتائج آثارها السلبية المترتبة عن أنشطتها، كما أنها يجب أن تكون مواطن صالح في المجتمع وتهتم بانشغالاته ومشاكله. هذا ما دعت إليه أجندة 21 لمؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية المنعقد بربو ديجانيرو عام 1992. وباعتبار أن المؤسسات الاقتصادية قد لا تتحمل مسؤوليتها الاجتماعية بشكل تلقائي بسبب فكرة "تحملها لتكاليف هي في غنا عنها"، ولهذا يجب على الدولة أخذ شكل من أشكال التحفيز والالتزام، مثل سن قوانين حماية البيئة، قوانين حماية العاملين والمستهلكين، وضع حوافر ضريبية كتقليل نسبة الضرائب على الاستثمارات الاجتماعية، تقديم حوافر مادية كوضع جائزة للمسؤولية الاجتماعية، وضع معايير بيئية واجتماعية لتقييم المؤسسة الاقتصادية وغيرها من الإجراءات التي تعمل على تحفيز المؤسسات الاقتصادية نحو تحمل مسؤوليتها الاجتماعية.

ولتحقيق ذلك اتخذت الدول عدة اجراءات من شأنها دفع المؤسسات الاقتصادية لتبني المسؤولية الاجتماعية للشركات، ولهذا ارتأينا التطرق لبعض التجارب الدولية التي كانت تهدف لذلك:<sup>1</sup>

### ◀ تجربة بريطانيا

اتبعت الحكومة البريطانية منذ الربع الأخير للقرن العشرين سياسات من شأنها تضيق نطاق مساهمة الدولة في تحمل المشاكل الاجتماعية من جهة ووسعت مسؤولية المؤسسات الاقتصادية للقطاع الخاص في تحمل ذلك. بينما كانت الحكومة البريطانية تقدم دعماً مالياً كبيراً لمحاربة البطالة، فقد استطاعت عام 1983 إلى توجيه الرأي العام لإلقاء اللوم على القطاع الخاص في اتساع دائرة البطالة خلافاً لما كان سائداً عام 1979، حيث كانت الحكومة في هذه الفترة محط الاتهام والمسؤولية حيال المشكلة. فقد أقر وزير شؤون البيئة سابقاً في الحكومة البريطانية Heseltin عند افتتاحه لمعهد المديرين بأن الدولة لا تستطيع إيجاد الحلول لجميع مشاكل المجتمع بل تحتاج إلى دعم القطاع الخاص. " كما أخذت الأمم المتحدة على عاتقها مؤخراً مهمة إشراك القطاع الخاص على العموم والشركات متعددة الجنسية على الخصوص، في الجهود التي يبذلها من أجل حل مشاكل التنمية المستدامة في العالم. فدعا الأمين العام للأمم المتحدة كوفي عنان المؤسسات الاقتصادية وخاصة الكبرى إلى الأخذ بعشرة مبادئ عالمية في مجال حقوق الإنسان ومعايير العمل والممارسات البيئية. "

ودعماً لهذا التوجه فقد شجعت الحكومة البريطانية بعض النقابات والاتحادات لدفع المؤسسات الاقتصادية للقيام بواجبات مسؤوليتها الاجتماعية من خلال سن معايير من شأنها تسهيل تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات من طرف المؤسسات الخاصة مثلاً، كما قدمت الدولة دعم مادي لدعم وتحفيز أكبر عدد ممكن من المؤسسات الاقتصادية البريطانية لتبني المسؤولية الاجتماعية للشركات، كما شجعت نشر الدراسات والأبحاث في هذا المجال، ودعم المؤسسات الاقتصادية الناجحة في تبني المسؤولية الاجتماعية، كما أكدت على نشر هاته المؤسسات خبراتها وتجاربها لتستفيد منها المؤسسات الاقتصادية الأخرى، وقد سنت الحكومة أيضاً عام 2002 ما تعرف بضريبة المناخ (ضريبة بيئية) والذي هدفت من خلالها إلى تشجيع مؤسسات صناعة الطاقة إلى ابتكار حلول للتخلص من أو إعادة استخدام مخلفات منتجاتها، وفي عام 2004 اتبعت الحكومة البريطانية سياسة إقرار المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال إلزام المؤسسات الاقتصادية بتقديم تقارير استدامة تفصح عن ممارساتها اتجاه المجتمع والبيئة وحقوق الإنسان. وكل هاته الجهود أثمرت في مجملها تزايد الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للشركات في القطاع

<sup>1</sup> عايد عبد الله العصيمي، المرجع السابق، ص. 33-50.

الخاص، ونشأت منظمات أخذت على عاتقها تنمية وتطوير ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات مثل مجموعة لندن للمرجعية، منظمة الاستدامة، منظمة المساءلة الأخلاقية والاجتماعية وغيرها، بالإضافة إلى تزايد المؤسسات المسؤولة اجتماعيا والتي تقدم تقارير سنوية عن مسؤوليتها الاجتماعية، حيث تضاعفت من 54 إلى 132 خلال فترة 2001-2003.

فالدولة البريطانية تعتبر من أول الحكومات التي تبنت سياسات عامة لتنظيم المسؤولية الاجتماعية للشركات، وكانت أول من عينت وزيرا لهذه المسؤولية. فهي هدفت إلى تدعيم الشراكة بين القطاع العام والخاص، وتدعيم هذا الأخير لمختلف الجوانب التي كانت على عاتق الدولة سابقا.

### ◀ تجربة فرنسا

بدأت الحكومة الفرنسية بالاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال سننها لتشريعات تقيد بها سلوكيات وممارسات المؤسسات الاقتصادية، ففي عام 2000 وضعت قانون تنظيمات الاقتصاد الجديد، حيث يتضمن هذا الزام الشركات بتقديم تقرير سنوي يشمل ما يقارب 134 مؤشرا ومقياسا توضح جهود وسياسات المؤسسة الاقتصادية نحو العاملين بها والمجتمع والبيئة، حيث يشمل التقرير المجالات التالية: الاقتصاد في الطاقة، معالجة النفايات، أثر النشاط على السكان المحليين، خطط تسريح العمال، مستويات الأجور، سياسات التدريب، توظيف ذوي الاحتياجات الخاصة، العناية بالصحة والسلامة المهنية، نوعية العقود، العلاقات العملية وخدمة المجتمع. كما وضعت عام 2003 استراتيجية وطنية للتنمية المستدامة والتي كان هدفها الرئيسي هو تحقيق التنمية الاجتماعية والبيئية كجزء من مسؤولية المؤسسات الاقتصادية، وتضمن هذا الهدف ثلاثة أجزاء كما وصفته الاستراتيجية:

- إيجاد إطار مرجعي على المستوى الوطني لمسؤولية المؤسسات الاقتصادية نحو المجتمع والبيئة.
- تشجيع المؤسسات الاقتصادية لتبني أنشطة وعمليات ذات مسؤولية.
- تطوير الاستثمار الاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية.

كما أن الحكومة الفرنسية أنشأت لجنة التنمية المستدامة، وهي لجنة لتنفيذ مبادرات التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات، وفي عام 2009 صدرت الخطة الثانية للتنمية المستدامة والتي تضمنت سياسات محددة للمسؤولية الاجتماعية للشركات. ومن خلال هاته الجهود باتت المؤسسات الاقتصادية الفرنسية تهتم بمسؤوليتها الاجتماعية وجعلتها من ضمن استراتيجياتها، كما شرعت في سباق نحو الاستثمار الاجتماعي.

### ◀ تجربة جنوب افريقيا

بدأ إلقاء الضوء على المسؤولية الاجتماعية للشركات من جامعة كيب تاون عام 1970 على يد أستاذ إدارة الاعمال، حيث دعا المؤسسات الاقتصادية إلى تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات لما لها فوائد على المجتمع والبيئة وحتى المؤسسة الاقتصادية. وفي عام 1977 سن رجل الدين ليون سوليفان مبادئ عرفت بمبادئ سوليفان المتطرق إليها سابقا، كما تفرض هاته المبادئ على الشركات الأمريكية التي تعمل في جنوب افريقيا أن تدفع جزءا من أرباحها لصالح المنظمات الخيرية في المجتمع المحلي. وفي عام 1992 صدر ما يسمى بتقرير الملك لحوكمة الشركات الذي يتضمن توجيهات وإجراءات للمؤسسة الاقتصادية للأخذ في الاعتبار أصحاب المصالح عند اتخاذ القرارات. وتبوي مانديلا الرئاسة عام 1994 أقرت الحكومة عدة تشريعات من شأنها عززت مسؤولية المؤسسات الاقتصادية، من بينها: نظام السلامة والصحة في المناجم عام 1996، وفي عام 1998 كل من نظام المياه الوطنية ونظام العدالة في التوظيف ونظام إدارة البيئة الوطنية، نظام ضريبة جودة الهواء عام 2003 وغيرها. كما أن الحكومة عام 2003 أصدرت نسخة ثانية من تقرير الملك لحوكمة الشركات وسمي بـ "تقرير الملك"، حيث تلزم الحكومة به المؤسسات الاقتصادية على إصدار تقارير الاستدامة، والتي توضح من خلالها المؤسسات الاقتصادية نتائج أدائها الاقتصادي والاجتماعي والبيئي. كما أنه في عام 2010 صدرت نسخة ثانية من تقرير الملك والذي فرض على المؤسسات الاقتصادية استثمار ما مقداره 1% من أرباحها بعد خصم الضريبة في المسؤولية الاجتماعية للشركات. وجراء هاته الجهود المبذولة من طرف حكومة جنوب افريقيا تفاقم عدد المؤسسات الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا في الدولة، كما تفاقم حجم الاستثمارات الاجتماعية.

### ◀ تجربة الولايات المتحدة الأمريكية

بدأ الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للشركات في الولايات المتحدة الأمريكية جراء مطالبة السلطات العمومية المؤسسات الاقتصادية بالإفصاح عن معلوماتها الاجتماعية إلى جانب المعلومات المالية، فتوجهت العديد من المؤسسات الاقتصادية إلى الاهتمام بمسؤوليتها الاجتماعية وأخذ التكاليف الاجتماعية بعين الاعتبار إلى تكاليفها الفعلية. وبتفاوت تطبيق المؤسسات الاقتصادية الأمريكية لمسؤوليتها الاجتماعية من مؤسسة لأخرى، فهناك

مؤسسات اقتصادية وصلت إلى الاحترافية في تطبيقها للمسؤولية الاجتماعية مثل شركة فورد وجينيرال موتورز، فقد أصبحت تضع معايير خاصة بها لقياس مدة نجاح تطبيقها للمسؤولية الاجتماعية للشركات.<sup>1</sup>

ومن أجل أن تتحمل المؤسسات الاقتصادية مسؤوليتها الاجتماعية اعتمدت هاته المؤسسات الاقتصادية على وضع سياسات واستراتيجيات لذلك، وخاصة بعد وعيها للفوائد التي من الممكن أن تعود عليها جراء تبنيها للمسؤولية الاجتماعية للشركات. ولهذا سنتطرق لتجارب بعض المؤسسات الاقتصادية في تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات.

فهناك مثلا عدة مؤسسات تبنت المسؤولية الاجتماعية نذكر منها:<sup>2</sup>

#### • تجربة مؤسسة Lafarge الفرنسية

تعتبر لافارج المؤسسة الرائدة في مواد البناء، كما أن نشاطها له آثار سلبية كبيرة على البيئة، ولهذا عمدت على التوفيق بين التنمية الاقتصادية وحماية البيئة بتخفيف أثارها السلبية عليها، ولهذا وضعت عدة أهداف وهي: حماية الهواء، الاستغلال الأمثل للطاقة والموارد الطبيعية، تقليص مخلفات الإنتاج. فمنذ عام 2000 وضعت برنامج لتقليص نسبة انبعاث غاز الكربون، ففي عام 2002 أفقلت أحد مصانعها الملوثة واستبدلته بمصنع قائم على معايير بيئية، واستطاعت المؤسسة عام 2006 إلى خفض نسبة 15% من انبعاثات الكربون.

كما عمدت المؤسسة على استخدام مخلفات صناعات أخرى أو مخلفات منتجاتها سواء كانت اثناء الإنتاج او بعد الاستعمال (بعد الهدم مثلا)، واعتبارها كمواد أولية إلى جانب الموارد الطبيعية لصناعة الاسمنت والجبس، وهذا بهدف تقليل نسبة الموارد الطبيعية المستعملة، حيث استبدلت نسبة 8.2% من المواد الطبيعية بالمخلفات في صناعة الاسمنت، ونسبة 32% في صناعة الجبس.

وقد أقرت في تقرير التنمية المستدامة لعام 2021 بأنها حققت تخفيض لغاز الكاربون المنبعث من مصانعها بنسبة 7% خلال عامين، بالإضافة إلى أن 50% من وقودها كانت من النفايات، بالإضافة إلى أنها عملت على معالجة 8 ملايين طن من نفاياتها وأعادت تدويرها، كما أنها قدّمت الدعم لـ 47 مشروع في المناطق.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> إسماعيل قشام ومحمد شفراني، "متطلبات إرساء المسؤولية الاجتماعية -تجارب دولية رائدة-"، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 03، العدد 01 (2019)، جامعة عمار تليجي، الأغواط، الجزائر، 2019، ص. 122.

<sup>2</sup> Ivana RODIC, Op, Cit, p. 82-88.

<sup>3</sup> Rapport développement durable 2021 : Lafarge France, 12/07/2022, disponible sur le site : <https://www.bati-today.com/article/lafarge-france-presente-son-rapport-developpement-durable-2021> , consulté le 22/07/2022.

## • تجربة انتل

هي من أكبر المؤسسات المتخصصة في رفاقات ومعالجة الكمبيوتر، وقد احتلت المركز 12 في قائمة أفضل 100 مؤسسة اقتصادية اهتمت بمسؤوليتها الاجتماعية، فقد عملت المؤسسة على اصدار منتجات أقل استخداما للطاقة الكهربائية، كما أن حوالي نصف العاملين بالمؤسسة تبرعوا بأكثر من مليون ساعة كخدمة في المدارس والمؤسسات الغير هادفة للربح، كما قامت المؤسسة بالاستثمار بأكثر من مليار دولار خلال الفترة 2000-2010 لتحسين العملية التعليمية في العالم مع التعاون مع حكومات الدول.

كما أقرت الشركة خلال تقريرها للمسؤولية الاجتماعية عام 2020 باعتمادها الكامل على مصادر الطاقة الخضراء وإعادة تدوير كامل نفاياتها، كما أقرت بتعاونها مع شركائها في الحكومات وقطاعات الرعاية الصحية وعلوم الحياة لتوظيف التطورات التقنية لتسريع ابتكار العلاجات للأمراض والاستجابة للأوبئة، بما في ذلك تطبيق تقنيات الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي والحلول التقنية عالية الجودة في تشخيص وعلاج مرض كوفيد 19، والاستعداد الجيد للأوبئة المحتمل انتشارها مستقبلا، كما تبرعت بـ 10 ملايين دولار في شكل تبرعات لجهود الإغاثة العالمية ضد كوفيد 19 وغيرها. وقد اشتركت مع مدارس لوس أنجلوس الموحدة وشركتي لينوفو وفياكوم سي بي أس باستعانتها بمجموعة من المعلمين وخبراء التكنولوجيا والترفيه بهدف انشاء المحتوى التعليمي الجديد القابل للدمج في المناهج الدراسية الذي يهدف إلى مساعدة الطلاب في اختيار مجال مهني في مسيرتهم المستقبلية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> زاهية توام ورزاي سعاد، "تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل جائحة كورونا نموذج عن شركات عالمية"، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 03، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2020، ص 35، 36.

## خلاصة الفصل

من خلال ما جاء في هذا الفصل يمكننا القول بأن تبني المؤسسة الاقتصادية لمسؤوليتها الاجتماعية أصبح من الضرورة الحتمية، وهذا لأن تقييم المؤسسة الاقتصادية أصبح لا يعتمد على أدائها الاقتصادي فقط وإنما تُقيم على أدائها البيئي والاجتماعي، ولهذا فهي مجبرة على التوفيق بين أهدافها الاقتصادية والمتطلبات الاجتماعية والبيئية. بالإضافة إلى أن تتمتع المؤسسة الاقتصادية بالمسؤولية الاجتماعية له أهمية بالغة سواء على الصعيد الاقتصادي أو البيئي أو الاجتماعي، فالمسؤولية الاجتماعية للشركات تعتبر مساهمة المؤسسات في التنمية المستدامة.

كما أنّ تبني المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية للشركات تعود عليها بمنافع كبيرة وخاصة بعد تنامي الوعي الاجتماعي والبيئي في المجتمع، فالمؤسسة المسؤولة اجتماعياً تحظى بسمعة جيدة، كما أنّها تحصل على ولاء زبائنها والحصول على زبائن جدد من خلال محاولتهم لدعمها حتى وإن قدم منافسيها منتجات أقل سعراً.

فللمجتمع دور كبير في نمو وتطور المؤسسة الاقتصادية، وتحلي هاته الأخيرة بمسؤوليتها الاجتماعية اتجاهه تُعتبر مسألة مبادئ أخلاقية، فهي تعيش فيه وتستخدم موارده المادية والبشرية. ومن خلال بحثنا في هذا الموضوع صادفنا مؤيدين ومعارضين لتحمل المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية للشركات. وكل هذا قد تطرقنا إليه بالتفصيل، فمن خلال هذا الفصل تعرفنا على كل ما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، من جذورها التاريخية وتعريفها والمواقف المتباينة اجتاه تحملها ومبادئها وأهميتها واستراتيجياتها وكيفية دمج أبعادها داخل المؤسسة وغيرها.

## الفصل الثاني

مكونات الأداء الشامل  
للمؤسسة الاقتصادية وطرق  
قياسه

## مقدمة الفصل

كثُر الحديث في الآونة الأخيرة عن الزامية تحمل المؤسسات الاقتصادية لمسئوليتها الاجتماعية اتجاه مجتمعها وبيئتها، فيجب عليها تحقيق ثلاثة أهداف وهي: النمو الاقتصادي، العدالة الاجتماعية وجودة البيئة. فهاته التحديات الجديدة فرضت على المؤسسة الاقتصادية ادماج الابعاد الاجتماعية والبيئية إلى جانب الاقتصادية في استراتيجياتها وسياساتها وإداراتها بصورة منتظمة ومتكاملة. فالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية تهتم بالمصلحة الاقتصادية للمؤسسة ومدى تأثيرها الإيجابي على البيئة والمجتمع، وهذا ما جعل تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية لا ينحصر في التقييم المالي والاقتصادي من حجم حصتها السوقية ونتاجيتها وسعر أسهمها وغيرها من المؤشرات، وإنما أصبحت المؤسسة الاقتصادية تُقَيَّم على أدائها الاجتماعي والبيئي بالإضافة إلى أدائها الاقتصادي. فأصبح معظم الباحثين والاداريين يتكلمون عن الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية وكيفية تقييمه، غير أنه يبقى هذا التقييم تعثره بعض المشاكل، وهذا راجع إلى الطبيعة الكيفية لأغلبية مؤشرات ومعايير قياس الأداء الاجتماعي والبيئي.

ومن أجل الإلمام بجميع جوانب موضوع أطروحتنا ارتأينا تخصيص هذا الفصل لمكونات الأداء الشامل في المؤسسة الاقتصادية وطرق تقييمه، وقد قسمناه إلى مبحثين، المبحث الأول تحت عنوان مكونات الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية، وقد تطرقنا فيه إلى كل من الأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي والأداء البيئي. والمبحث الثاني بعنوان طرق قياس الأداء الشامل والذي قسمناه إلى مطلبين، المطلب الأول خاص بمؤشرات قياس الأداء الشامل والمطلب الثاني خاص بالأنظمة.

## المبحث الأول: مكونات الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية

يؤثر الأداء في العديد من القرارات المهمة للمؤسسة الاقتصادية، فهو يُعبّر عن مستوى تحقيقها لأهدافها، وكيفية استعمال مواردها المتاحة لتحقيق النتائج المتوصل إليها. بعبارة أخرى فالأداء هو الإجابة عن السؤال التالي: هل المؤسسة وصلت إلى تحقيق أهدافها المسطرة؟ وهل حققت هاته الأهداف بأقل تكلفة ممكنة؟

## المطلب الأول: مفهوم الأداء الشامل

## 1. تعريف الأداء

للأداء عدة تعاريف كغيره من مفاهيم العلوم الإنسانية والاجتماعية. وقد أقرّ أحد المختصين بأن قياس الأداء بمفهومه التقليدي والمنحصر في الأداء المالي والاقتصادي يُعتبر منذ الماضي إشكالية، ولم يتوصل إلى إعطاء تعريف موحد له. ويظهر مؤشرات غير مالية لقياس الأداء في السنوات الأخيرة زادت من تعقيد مسألة إعطاء تعريف موحد للأداء.<sup>1</sup>

عرّف Eccles الأداء بأنه " يُعبّر عن مدى قدرة المؤسسة الاقتصادية لتحقيق أهدافها المحددة"<sup>2</sup>، كما عرف كل من Zahar S و Pearce J الأداء على أنه " النتائج المحققة من طرف المؤسسة الاقتصادية نتيجة تفاعل عواملها الداخلية والخارجية"<sup>3</sup>. وحسب Miller و Bromily الأداء هو: "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية والمادية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها"<sup>4</sup>.

كما أقرّ Bourguignon على أن الأداء يستند على ثلاثة معاني رئيسية وهي: الأداء هو العمل، الأداء هو نتيجة العمل والأداء هو النجاح. أمّا بالنسبة لـ A Marcel فأداء المؤسسة يتحدد من خلال: درجة استقرارها وتكاملها، قدرتها على اكتساب الموارد والاستخدام الأمثل لهاته الأخيرة، سمعتها وصورتها. فهو يقول بأن الأداء هو

<sup>1</sup> عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 142.  
<sup>2</sup> بوخاري بولرباج، "اقتراح نموذج لقياس أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص: علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2017/2016، ص. 7.

<sup>3</sup> بوخاري بولرباج، المرجع نفسه، ص. 7.

<sup>4</sup> الشيخ الداوي، "تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء"، مجلة الباحث، المجلد 07، العدد 07، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2009، ص.

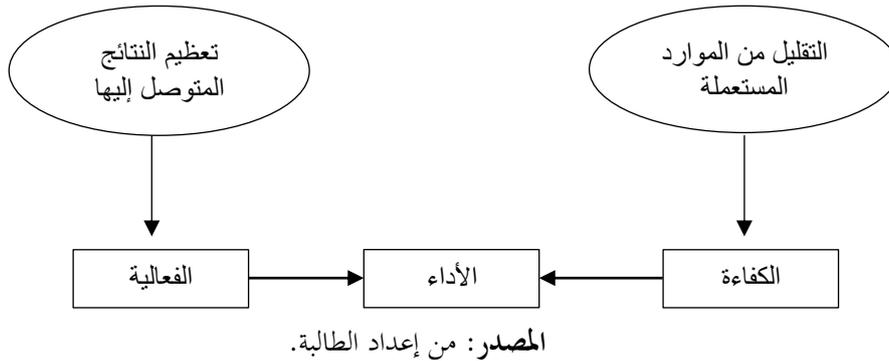
تضافر العديد من المحددات مثل العلاقة مع العاملين بالمؤسسة، الاتصال، أسلوب الإدارة، جودة العمليات التنظيمية وغيرها.<sup>1</sup>

كما توصل الدكتور العايب عبد الرحمان في أطروحة الدكتوراه له على أن الأداء هو:<sup>2</sup>

- انعكاس لقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها قصيرة وطويلة المدى.
- انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها من أجل وصولها لهاته الأهداف.
- انعكاس لقدرة المؤسسة على تحقيق الكفاءة والفعالية.
- هو المرآة التي تعكس وضع المؤسسة من مختلف جوانبها.
- هو الفعل الذي تسعى كافة الأطراف في المؤسسة لتعزيزه.

من خلال ما سبق يمكننا القول بأن الأداء يعبر عن العلاقة التي تربط أهداف ونتائج وموارد المؤسسة الاقتصادية مع بعضها البعض. فالمؤسسة تهدف إلى تعظيم النتائج والأرباح مقابل تقليل الموارد إلى أقصى حد ممكن. ولهذا فالأداء يعكس مدى نجاح أو فشل المؤسسة الاقتصادية في تحقيق الأهداف المحددة مسبقا، وباستغلال أمثل لمواردها أم لا. دون أن نهمّل إلزامية ملائمة الأهداف المحددة لمواردها المتاحة. (الشكل رقم 2-1).

### الشكل رقم 2-1: أداء المؤسسة الاقتصادية



<sup>1</sup> ATIK Mohamed, « Management par la qualité totale et performance des entreprises », Revue Economie et Kapital, N° 18, Université Sultan Moulay Slimane – Béni Mellal, Maroc, Automne 2020, pp. 104, 105.

<sup>2</sup> عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. ص. 145، 144.

من خلال الشكل يتضح لنا العلاقة بين الأداء والكفاءة (الفاعلية) والفعالية. فالمؤسسة تهدف إلى تعظيم النتائج وتحقيق أهدافها المخططة، وهذا ما يعرف بالفاعلية. مقابل الاستعمال الأمثل لمواردها وتقليل هاته الموارد المستعملة إلى أقصى حد ممكن عند تحقيقها لأهدافها، وهذا ما يعرف بالفاعلية.

## 2. تعريف الأداء الشامل

انتشر الحديث عن الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية والذي يمكننا تشبيهه بمثلث رؤوسه: الأداء الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي، فمن أجل تحقيق الأداء الشامل تكون المؤسسة الاقتصادية أمام ثلاث تحديات وهي تحقيقها للأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي والأداء البيئي.

يعرّف Marcel Lapetit الأداء الشامل على أنه: "هدف متعدد الأبعاد: اقتصادي، اجتماعي وبيئي".<sup>1</sup> كما أقرّ Cameron بأنّ الأداء الشامل يقوم على أربع مقاربات وهي: السعي لتحقيق الأهداف، الاستعمال الأمثل للموارد، أمثلية العمليات الداخلية والعمل على إرضاء أصحاب المصالح.<sup>2</sup> وفي نفس المفهوم فقد عرّف Clarkson الأداء الشامل على أنه: "القدرة على إدارة وإرضاء جميع أصحاب المصلحة".<sup>3</sup>

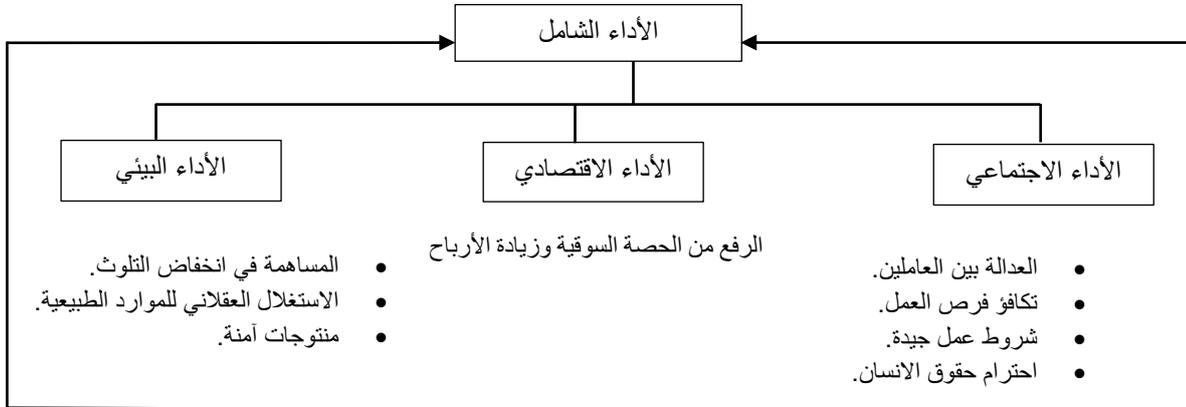
ويمكننا توضيح الأداء الشامل من خلال الشكل التالي:

<sup>1</sup> ريمة قرارية وناريمان ادريس، "تقييم الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية الملزمة اجتماعيا باستخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدام ولوحة القيادة الاجتماعية"، مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة، المجلد 3، العدد 2، جامعة المسيلة، الجزائر، 2018، ص. 93.

<sup>2</sup> حميد السليماني وشريفة جعدي، "استخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدام كأداة لتقييم الأداء الشامل للبنوك: دراسة حالة بنك سوسيتي جنرال الجزائر خلال الفترة (2013-2017)"، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 11، العدد 01، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر، 2021، ص. 263.

<sup>3</sup> Angèle RENAUD et Nicolas BERLAND, « Mesure de la performance globale des entreprises », Comptabilité et Environnement, May 2007, Poitiers, Paris, p. 9, Disponible sur le site : <https://shs.hal.science/halshs-00544875/file/p154.pdf> , Consulté le : 23/04/2021.

الشكل رقم 2-2: الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية



- انخفاض التكاليف المباشرة (انخفاض التبذير)
- تحسين صورة المؤسسة.
- فرصة خلق منتجات جديدة.
- انخفاض حدوث الإضرابات.
- زيادة تحفيز العاملين.
- انخفاض حوادث العمل.

**Source :** Angèle RENAUD et Nicolas BERLAND, « Mesure de la performance globale des entreprises », Comptabilité et environnement, May 2007, Poitiers, France, p. 11, Disponible sur le site : <https://shs.hal.science/halshs-00544875/file/p154.pdf> , Consulté le : 23/04/2021.

من خلال الشكل يتضح لنا أن الأداء الشامل هو تجميع كل من الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، فهو الذي يعمل على دمج الأبعاد الثلاثة للأداء، البعد الاقتصادي والذي يهتم بزيادة الربحية والرفع من الحصة السوقية للمؤسسة الاقتصادية، البعد الاجتماعي والذي يقوم على توفير الجو الممتاز للعاملين من خلال العدالة بينهم وتوفير الشروط الجيدة للعمل واشراكهم في تقديم آراءهم واتخاذ بعض القرارات وغيرها، بالإضافة إلى المساهمة في تحسين الظروف المعيشية للمجتمع الذي تعمل فيه وتقديم المساعدات واحترام حقوق الانسان وغيرها، والبعد البيئي والذي من خلاله تساهم المؤسسة في انخفاض التلوث والاستغلال العقلاني للموارد الطبيعية والطاقة وتقدم منتجات آمنة على البيئة وعلى المستهلكين وغيرها.

كما أن تحقيقها للأداء الاقتصادي الجيد يساعدها على تبنيتها لكل من البعد الاجتماعي والبيئي، فزيادة أرباحها يسمح لها بتوفير شروط عمل جيدة وتقديم المساعدات للعاملين به ولجتمعه المحلي، كما أنه يسمح لها باقتناء آلات جديدة صديقة للبيئة وتعتمد على الطاقات المتجددة وغيرها. والعكس فأدائها الاجتماعي والبيئي الجيد يسمح لها بتخفيض حوادث العمل وزيادة تحفيز العاملين وتحسين صورة المؤسسة لدى المستهلكين وغيرها، وهذا ما يعمل على رفع حصتها السوقية وزيادة أرباحها.

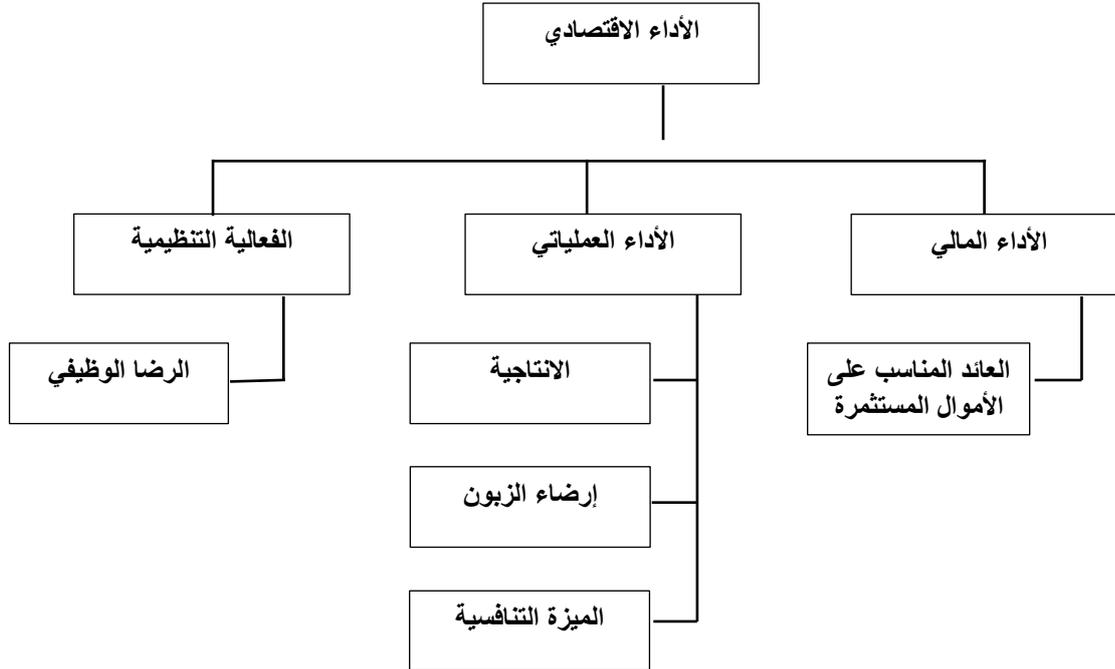
من خلال التعريفات وما سبق، يمكننا القول بأن الأداء الشامل هو مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية مقابل الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة، وهذا بهدف ارضائها لجميع أصحاب المصلحة.

### المطلب الثاني: الأداء الاقتصادي للمؤسسة الاقتصادية

يتوافق الأداء الاقتصادي مع قدرة المؤسسة الاقتصادية على تحقيق أهدافها المتعلقة بتعظيم الربحية الاقتصادية، فيتم قياسه من خلال المؤشرات الكمية مثل الربحية والعائد على الاستثمار والإنتاجية والعائد على الأصول وغيرها.<sup>1</sup> وهناك من يُقر بأن الأداء الاقتصادي هو الهدف الأساسي لوجود المؤسسات الاقتصادية، ولا يمكنها تحقيق أهدافها الثانوية إلا بتحقيقها للأداء الاقتصادي.<sup>2</sup>

يمكننا توضيح الأداء الاقتصادي من خلال الشكل الموالي:

### الشكل رقم 2-3: الأداء الاقتصادي



المصدر: عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس - سطيف، الجزائر، 2011/2010، 161.

<sup>1</sup> Mohamed ATIK, Op. Cit, p. 106.

<sup>2</sup> عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 145.

## 1. الأداء المالي

هناك من يعرف الأداء المالي على أنه "مدى قدرة المؤسسة على استخدام الوسائل المالية بطريقة فعالة من أجل بلوغ الأهداف المالية للمؤسسة واستخدام المؤشرات المالية لقياس الأهداف المنجزة".<sup>1</sup> وهناك من يقر بأن الأداء المالي هو "تشخيص الوضع المالي للمؤسسة الاقتصادية ومعرفة مدى قدرتها على انشاء قيمة مضافة وذلك بالاستخدام الامثل لمواردها المتاحة، مع أخذها بعين الاعتبار لمختلف التغيرات الخارجية من ظروف اقتصادية وغيرها، بالإضافة إلى معايينتها لمردوديتها ومعدل نمو أرباحها".<sup>2</sup>

يعتبر الأداء المالي مهم جدا بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية، فهو يساهم في إتاحة الموارد المالية الضرورية لقيامها بمختلف أعمالها. وهو يعتمد على المؤشرات المالية فقط لقياس مدى نجاعة أداء المؤسسة، وتمتاز هاته المؤشرات بأنها الأكثر استخداما، والذي يمكننا ارجاع هذا الاستخدام الواسع لأمرين مهمين وهما أنّ المؤشرات المالية كالربح مثلا ترتبط ارتباطا مباشرا بالأهداف طويلة المدى للمؤسسة والتي تكون غالبا أهداف مالية، كما أنّ الاختيار الدقيق للمؤشرات المالية يوفر صورة اجمالية عن أداء المؤسسة الاقتصادية، فأرباح المؤسسة مثلا تعد خلاصة لمقياس نجاح استراتيجيات المؤسسة وخططها وبرامجها. ومن بين هاته المؤشرات نجد ما هو تقليدي وهي النسب المالية وتحليلها، ومن بين أهم هاته النسب نجد نسب السيولة ونسب الربحية ونسب القدرة على سداد الديون ومعدل العائد على الاستثمار. وهناك ما هو حديث وهي المؤشرات التي تعتمد على القيمة الاقتصادية المضافة، والتي تعرف على أنّها عبارة عن تلك النتيجة الاقتصادية التي حققتها المؤسسة بعد دفع مجموع الأعباء على الأموال المستثمرة.<sup>3</sup>

كما أن للأداء المالي أهمية بالغة، يمكننا ذكر ما يلي:<sup>4</sup>

- تقييم عدة جوانب في أداء المؤسسة الاقتصادية.
- توفير المعلومات الضرورية لاتخاذ قرارات مناسبة، وتوفير المعلومات المهمة لأصحاب المصلحة.
- متابعة أوضاع المؤسسة الاقتصادية ومراقبة مستويات أدائها ومقارنتها بالموارد المستعملة.
- تقييم سيولة المؤسسة الاقتصادية ومديونيتها.

<sup>1</sup> محمد كردوسي، "دور محاسبة التسيير في قياس الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية"، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 03، العدد 02، جامعة الوادي، الجزائر، 2020، ص. 165.

<sup>2</sup> فاطمة الزهراء بوطورة وليندة رقام، "واقع الأداء المالي لمؤسسة الاسمنت -تبسة من خلال أبعاد بطاقة الأداء المتوازن خلال الفترة (2015-2016)"، مجلة المالية والأسواق، المجلد 07، العدد 02، جامعة ابن باديس، مستغانم، الجزائر، 2020، ص. 196.

<sup>3</sup> عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 148-146.

<sup>4</sup> فاطمة الزهراء بوطورة وليندة رقام، المرجع السابق، ص. 197.

- تقييم تطور توزيع الأرباح.

## 2. الأداء العملياتي

بمرور الوقت أصبحت المؤسسات الاقتصادية لا تهتم بالأداء المالي فقط وإنما تهتم بالأداء العملياتي (التشغيلي)، فأصبحت تعتمد على مؤشرات تشغيلية في الأداء كالحصة السوقية، تقديم منتجات جديدة، جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة، فعالية عمليات المؤسسة وغيرها من المؤشرات التي ترتبط بمستوى أداء عمليات المؤسسة الاقتصادية.<sup>1</sup> ومن أنواع الأداء العملياتي توجد الإنتاجية، رضا الزبون، الميزة التنافسية:

### - الإنتاجية

تعرف الإنتاجية على أنها درجة استخدام الموارد (المدخلات) خلال فترة زمنية محددة بالشكل الذي يرفع من المخرجات، وفي حالة زيادة المدخلات أو ثباتها يجب زيادة المخرجات بنسبة أكبر من نسبة زيادة المدخلات، أو تقليل المدخلات مع ثبات المخرجات أو زيادتها.<sup>2</sup> فنقصد بها كمية ونوعية المنتجات أو الخدمات المنتجة مقارنة إلى كمية الموارد المستعملة لإنتاجها خلال فترة زمنية محددة.<sup>3</sup>

وللإنتاجية جانبين وهما:<sup>4</sup>

● تحقيق الأهداف.

● الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

وإنّ قياس الإنتاجية مهم جدا بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية، فالإنتاجية تعتبر:<sup>5</sup>

● مقياس لمعرفة مدى كفاءة الإدارة في استغلال مواردها المتاحة للحصول على أحسن نتيجة ممكنة.

<sup>1</sup> عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 150.  
<sup>2</sup> أسماء جعفري، "التدقيق الداخلي المندمج كمدخل لتحسين الأداء في المؤسسات الصناعية الجزائرية: دراسة مجموعة من المؤسسات الصناعية في الجزائر"، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، تخصص: إدارة أعمال المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس/سطيف 1، الجزائر، 2019/2018، ص. 23.

<sup>3</sup> عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 150.  
<sup>4</sup> الزهرة فلاحي وعبد الكريم البشير، "العمالة المؤهلة ودورها في رفع إنتاجية المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بوادي السلي بالشلف"، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 9، العدد 1، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، الجزائر، جانفي 2017، ص. 31.

<sup>5</sup> عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 151.

- مقياسا للكفاية الاقتصادية: فهي مقياس لمعرفة الاستخدام الأفضل لموارد المؤسسة، وتتم معرفة هاته الكفاية من خلال قياس المخرجات لكل عامل أو لكل آلة، كما تُمكن المؤسسة من معرفة أسباب زيادة هاته الإنتاجية أو قصورها، ومن ثمة اتخاذ القرارات المناسبة.

### - رضا الزبون

يعتبر الزبون أحد أهم أصحاب المصالح الذي تهتم به المؤسسة الاقتصادية كثيرا، فمن أبرز أهدافها هو تحقيق رضا زبائنها والعمل على إنتاج منتوجات تلي احتياجاتهم ورغباتهم، وهذا من أجل حفاضها على زبائنها والحصول على زبائن جدد لتعزيز حصتها السوقية. ورضا الزبون يعتبر من أكثر المعايير التي تستعمل في تقييم أداء المؤسسة.

وقد عرّف Kotler رضا الزبون على أنه: "الشعور لدى الزبون الناتج عن حكم مقارن بين أداء المنتج وتوقعات الزبون، فهو نتيجة مقارنة بين توقعات الزبون من المنتج/الخدمة وما يدركه الزبون أثناء وبعد استهلاكه للمنتج/الخدمة". فرضا الزبون يتحقق من مستوى جودة المنتج/الخدمة المدركة من قبل الزبون ومدى اشباعه لحاجاته، فدرجة الاشباع تحدد لنا درجة الرضا.<sup>1</sup>

ووصول المؤسسة الاقتصادية إلى رضا زبائنها يمكن أن يكون من خلال تطبيقها لنظام إدارة الجودة، فهي تساعدها على:<sup>2</sup>

- التعرف الدائم على احتياجات ورغبات زبائنها من أجل العمل على تحقيقها.
- التعرف على احتياجات ورغبات المستهلكين ككل من أجل عملها على استقطاب زبائن جدد.
- قياس مدى رضا زبائنها.

كما أن إرضاء الزبون له أهمية كبيرة تعود بالإيجاب على المؤسسة الاقتصادية، فرضا الزبون يعمل على:<sup>3</sup>

- قيام الزبائن بشراء أكثر من احتياجاتهم.
- زيادة حجم مبيعات سلع أخرى للمؤسسة.
- استقطاب زبائن جدد من خلال تأثيرهم بآراء زبائن المؤسسة حول المنتج.

1 نبيلة ميمون، "أثر التسويق الوردي في إرضاء الزبائن: دراسة عينية من مستخدمات منتجات التجميل لوريال بالمسيلة -الجزائر-، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 11، العدد 02، جامعة المسيلة، الجزائر، 2018، ص. 124.

2 عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 152.

3 نبيلة ميمون، المرجع السابق، ص. 124.

- تقوية وضع المؤسسة التنافسي.

ويمكن قياس مدى رضا الزبون من خلال عدد الوحدات المعادة من الزبائن، عدد الشكاوي المقدمة من طرف الزبائن، خدمات ما بعد البيع وغيرها.<sup>1</sup>

### - الميزة التنافسية

يمكننا القول بأن الميزة التنافسية هي تلك الخصائص الفريدة التي تميز مؤسسة اقتصادية عن منافسيها. وهناك من يُقرّ بأن الميزة التنافسية هي تلك المنافع والفوائد التي تحصل عليها المؤسسة الاقتصادية والتي لا يمكن تقليدها من طرف المؤسسات الاقتصادية المنافسة.<sup>2</sup>

كما عرّف بورتر الميزة التنافسية على أنّها: "نشأ بمجرد توصل المؤسسة الاقتصادية إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من الطرق التي يستعملها منافسيها، والعمل على تجسيد هاته الاكتشافات والابتكارات في الواقع".<sup>3</sup>

وهناك أربعة عوامل للميزة التنافسية وهي: الكفاءة، الجودة، الابتكار والاستجابة للزبائن.<sup>4</sup> فالكفاءة الجيدة تسمح للمؤسسة الاقتصادية بالاستغلال الأمثل لمواردها وتقليص تكاليفها، والاستجابة للزبائن تسمح لها برسم السمعة الجيدة لها والمحافظة على زبائنها والفوز بولائهم، بالإضافة إلى الجودة العالية تساهم في استقطابها للزبائن جدد، أمّا الابتكار فيسمح لها بالأسبقية.

كما أنّ هاته العوامل تُعتبر أهم المصادر التي يمكننا من خلالها قياس الميزة التنافسية:<sup>5</sup>

- الكفاءة: تتجسد في الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة الاقتصادية من أجل الوصول إلى أهداف محددة.
- الجودة: وتتمثل في مواصفات الأداء الجيد من أجل إنتاج منتجات بالجودة العالية.
- الوقت: وتتمثل في سرعة تسليم المنتج للزبون، وتخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة للأسواق.

<sup>1</sup> عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 153.  
<sup>2</sup> سناء عبد الرحيم سعيد وعبد الرضا ناصر البايوي، "الدور الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الثالث والثمانون، جامعة كربلاء، العراق، 2010، ص. ص. 215، 216.

<sup>3</sup> صورية شنبوي والسعيد بن لخضر، "تحقيق استراتيجية التنمية المستدامة من خلال الميزة التنافسية للمؤسسة"، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد 1، العدد 2، جامعة المسيلة، الجزائر، 2017، ص 112.  
<sup>4</sup> أسماء جعفري، المرجع السابق، ص. 26.  
<sup>5</sup> صورية شنبوي والسعيد بن لخضر، المرجع السابق، ص. 115.

- التكلفة: فالمؤسسة التي لها ميزة تنافسية يمكنها بيع منتجاتها بسعر أقل من سعر بيع منافسيها.
- المرونة: وهي مدى تكيف المؤسسة الاقتصادية مع مختلف التغيرات الداخلية والخارجية.
- الابتكارية: تقديم منتجات جديدة، واكتشاف طرق جديدة للعمل.
- المعرفة: فقد أصبحت المصدر الأهم لخلق الميزة التنافسية، فالمؤسسة الاقتصادية الناجحة اليوم هي المؤسسات التي تعمل على خلق المعرفة وتحميدها من أجل إنتاج وتقديم منتجات وخدمات بالجودة العالية والملمية لرغبات واحتياجات الزبائن.

وللميزة التنافسية أهمية كبيرة للمؤسسة الاقتصادية نذكر منها:<sup>1</sup>

- تحقيق رضا زبائنها.
- قدرة المؤسسة الاقتصادية على الاحتفاظ بزبائنها واكتساب زبائن جدد، بالإضافة إلى حصولها على ولائهم.
- الرفع من حصتها السوقية بما يتوافق مع خططها الاستراتيجية.
- الرفع من حصتها السوقية يساعدها في استمرار أرباحها الصافية.

### 3. الفعالية التنظيمية

اختلف المفكرين في تعريف الفعالية التنظيمية باختلاف وجهات نظرهم والجانب التنظيمي الذي ركز عليه كل باحث، فهناك من يرى بأن الفعالية التنظيمية للمؤسسة هي مدى قدرتها على تحقيق أهدافها المحددة، وهناك من يقيسها بمدى تكيف المؤسسة مع التغيرات التي تحدث على بيئتها الداخلية والخارجية واتخاذ قرارات مناسبة وفي الوقت المناسب، وهناك من يربطها بمختلف الأنشطة التنظيمية والداخلية للمؤسسة ومدى فعالية هاته الأنشطة.<sup>2</sup>

فقد عرفها الباحثان Tannenbaum A,S و Georgopoulos B,S على أنها: "النطاق الذي يمكن المؤسسة من الحصول على الموارد اللازمة والوسائل المناسبة من أجل تحقيق أهدافها".<sup>3</sup> وعرفها الباحثان Kahn و Katz على

<sup>1</sup> بدر عوض لزام الرشيدى وآخرون، "مدخل الميزة التنافسية واستراتيجيتها: دراسة تحليلية ورؤية تكاملية"، مجلة كلية التربية، العدد 120، ج1، جامعة بنها، مصر، أكتوبر 2019، ص. 391.

<sup>2</sup> أسماء جعفري، المرجع السابق، ص. 28.

<sup>3</sup> رابع العايب، "مقاربة نظرية لمفهوم الفعالية التنظيمية في ضوء بعض الدراسات"، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 15، العدد2، جامعة منتوري بقسنطينة، الجزائر، 2004، ص. 132.

أنها: "مضاعفة النتائج النهائية للمؤسسة مقابل الاستخدام الأمثل للموارد والوسائل المتاحة في بيئتها الداخلية والخارجية، فهي قدرة المؤسسة الاقتصادية على البقاء والاستمرار والتحكم"<sup>1</sup>.

كما عرّفها Miles على أنها: "قدرة المؤسسة على تحقيق الحد الأدنى من الاشباع لرغبات وتطلعات أصحاب المصلحة، وهم المساهمين، العاملين بالمؤسسة، الزبائن، الموردون..... وغيرهم"<sup>2</sup>. أما Alvar فقد أقر بأنّ الفعالية التنظيمية: "هي قدرة المؤسسة على النمو والتكيف والبقاء بغض النظر عن الأهداف الذي تحققها"<sup>3</sup>.

من خلال التعريفات السابقة يمكننا القول بأنّ الفعالية التنظيمية هي قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المحددة وذلك باستخدام الأمثل لمواردها المتاحة وفعالية أنشطتها التنظيمية، وتمتعها بالمرونة التي تسمح لها بالتكيف مع مختلف التغيرات الحاصلة على مستوى بيئتها الداخلية والخارجية واتخاذ قرارات مناسبة وفي الوقت المناسب، وهذا من أجل اشباع رغبات مختلف أصحاب المصلحة وتميزها عن منافسيها لضمان البقاء والاستمرار.

وللفعالية التنظيمية أهمية بالغة للمؤسسات الاقتصادية لأنها تضمن تحقيق النمو والاستمرارية لها، وهي تشمل كل من الأداء المالي والعملي، فالفعالية التنظيمية على المستوى الداخلي للمؤسسة الاقتصادية تُقيم على أساس درجة تحقيق هاته الأخيرة للأهداف المتعلقة بحجم المبيعات، الحصة السوقية والأرباح. أما على المستوى الخارجي فهي تقاس على أساس قوتها التنافسية من درجة قبول منتوجاتها/خدماتها، درجة اهتمامها بالتطور التكنولوجي والابداعات ومدى قدرتها لاتخاذ قرارات مناسبة وفي الوقت المناسب لمختلف التقلبات والتغيرات الخارجية.<sup>4</sup>

كما أن للفعالية التنظيمية عدة أبعاد وهي:<sup>5</sup>

- **البعد الاقتصادي:** وهو يهتم بتعظيم الأرباح مقابل تقليل التكاليف، ولا يهتم بالعلاقات الاجتماعية.

ويُقر بأن عوامل الفعالية التنظيمية تتمثل في:

- التخصص وتقييم العمل.
- الهيكل التنظيمي الرسمي.

<sup>1</sup> عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 156.  
<sup>2</sup> فريان سيفون، "الفعالية التنظيمية"، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد 3، العدد 2، جامعة الجزائر 2، الجزائر، ديسمبر 2015، ص. 44.

<sup>3</sup> عبد الستار حمي وحورية ترزولت عمروني، "الفعالية التنظيمية: دراسة تحليلية لأهم مداخلها الأساسية في المنظمات"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 2، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، 2020، ص. 548.

<sup>4</sup> عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 155، 156.

<sup>5</sup> فريان سيفون، المرجع السابق، ص. 53-60.

• هرمية السلطة.

• نطاق الاشراف.

- **البعد الاجتماعي:** وهذا يهتم بتحقيق التوازن بين تعظيم الأرباح والاهتمام بالعلاقات الاجتماعية وخاصة الداخلية منها، ويُقر بأهمية مشاركة العاملين في اتخاذ بعض القرارات وخاصة تلك المتعلقة بمهامه فهو يكون أدري بها من المديرين، وهذا ما يعزز ثقته بنفسه وولائه للمؤسسة مما يرفع من إنتاجيته.

- **البعد التنظيمي:** وهي تهتم بمدى قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات التي تحدث على بيئتها سواء الداخلية أو الخارجية، واتخاذ القرارات المناسبة وفي الوقت المناسب. وهو يُقر بضرورة مرونة الهيكل التنظيمي من أجل قدرته على التكيف مع هاته التغيرات، كما يُقر بأهمية وجود العلاقات الغير رسمية إلى جانب العلاقات الرسمية من أجل سرعة توفير المعلومات الضرورية وفي الوقت المناسب.

### المطلب الثالث: الأداء الاجتماعي والبيئي للمؤسسة الاقتصادية

يُستخدم الأداء الشامل لتقييم مدى تحمل المؤسسة الاقتصادية لمسؤوليتها الاجتماعية، أو بعبارة أخرى لتقييم مدى مشاركتها في تحقيق التنمية المستدامة.<sup>1</sup> فقد أصبح تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية لا يعتمد على أدائها الاقتصادي فقط، بل على أساس أدائها الاجتماعي والبيئي، وغالبا ما يجمع الجانب البيئي مع الاجتماعي ويطلق عليه الجانب الاجتماعي. فالأداء الاجتماعي يعتبر مفهوم يرتبط بمختلف أصحاب المصالح التي تؤثر وتتأثر بالمؤسسة الاقتصادية. وسنتطرق خلال هذا المطلب إلى كل من الأداء الاجتماعي والأداء البيئي.

#### 1. الأداء الاجتماعي

##### أ. تعريف الأداء الاجتماعي

يعرف الأداء الاجتماعي على أنه "النتائج التي تحققها المؤسسات الاقتصادية في المجالات الغير اقتصادية، وتمثل الممارسات الفعالة لرسالتها الاجتماعية، ويهدف الأداء الاجتماعي إلى الربط بين النتائج المتحصل عليها والوسائل التي تم تسخيرها لتحقيق هاته النتائج".<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Angèle RENAUD et Nicolas BERLAND, Op. Cit, p. 10.

<sup>2</sup> وهيبية مقدم وبلقاسم زايري، "الحاجة إلى تصميم لوحة قيادة من أجل دمج المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال وقياس الأداء تجاهها"، المؤتمر العلمي الدولي حول: سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، يومي 20 و21 نوفمبر 2012، ص. 222.

وقد أقر وود وجونس عام 1995 Wood et Jones بأن الأداء الاجتماعي يتحدد من خلال توقعات أصحاب المصالح من المؤسسة، فهذه التوقعات يتم تحديد معايير الأداء الاجتماعي. بالإضافة إلى التأثيرات التي تخلفها أنشطة المؤسسة على أصحاب المصالح. وبهذا يتم تحديد الأداء الاجتماعي للمؤسسة الاقتصادية من خلال تقييم مدى تحقيق المؤسسة لتوقعات أصحاب المصالح.<sup>1</sup>

كما حددت الجمعية القومية للمحاسبين الأمريكية NAA أربعة مجالات للأداء الاجتماعي وهي: تفاعل المؤسسات الاقتصادية مع المجتمع، المساهمة في تنمية الموارد البشرية، المساهمة في تنمية الموارد الطبيعية والبيئية والارتقاء بمستوى جودة السلع والخدمات. كما حددها المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين AICPA بستة مجالات وهي: البيئة، الموارد الغير متجددة، الموارد البشرية، الموردون، العملاء والمجتمع. أما جمعية المحاسبة الأمريكية AAA أصدرت تقريرا بخمسة مجالات للأداء الاجتماعي وهي: الرقابة على البيئة، توظيف الأقليات، العاملون، تحسين المنتج وخدمة المجتمع.<sup>2</sup>

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول بأن الأداء الاجتماعي هو مدى نجاح المؤسسة الاقتصادية في تحقيق أهدافها الاجتماعية المحددة، والذي تتحدد انطلاقا من توقعات أصحاب المصلحة الذي ينتظرونها من المؤسسة الاقتصادية، بحيث تكون هاته الأخيرة مواطنا صالحا تهتم بالمالكين والعاملين بها وبمجتمعها المحلي. ويمكننا تقسيم الأداء الاجتماعي إلى قسمين داخلي وخارجي، بحيث القسم الداخلي يهتم بالمالكين والعاملين بالمؤسسة أما القسم الخارجي فيهتم بأصحاب المصلحة الآخرين من زبائن، موردين، هيئات العمومية، مجتمع المحلي وغيرهم.

### ب. الأنشطة التي من الممكن أن تقيم المؤسسة الاقتصادية على أساسها أدائها الاجتماعي

انطلاقا من التقسيم السابق للأداء الاجتماعي إلى شق داخلي وآخر خارجي سنحدد هاته الأنشطة. بحيث أنه الشق الداخلي يتعلق بالموارد البشرية داخل المؤسسة، وتعتبر الأنشطة المتعلقة بتنمية الموارد البشرية من الأنشطة الهامة لتطوير وتقديم وازدهار المؤسسة الاقتصادية، فالموارد البشري يعتبر من الموارد الغير قابلة للتقليد والذي يميز مؤسسته عن المؤسسات الأخرى بكفاءاته وخبراته. فالعلاقة بين المؤسسة الاقتصادية والعاملين بها علاقة مصالح

<sup>1</sup> Michel CAPRON et Françoise QUAIREL, « Évaluer les stratégies de développement durable des entreprises : l'utopie mobilisatrice de la performance globale », Revue de l'Organisation Responsable (ROR), Vol 1, N° 1, Paris, France, Juin 2006, p. 8.

<sup>2</sup> أبو بكر مفتاح شابون، "محاسبة المسؤولية الاجتماعية وتحقيق الرفاه الاجتماعي: دراسة تطبيقية لمعرفة مدى إدراك واهتمام الشركة الليبية للحديد والصلب بمدينة مصراته - ليبيا لمفهوم المسؤولية الاجتماعية"، مجلة جامعة سبها (العلوم البحثية والتطبيقية)، المجلد الرابع عشر، العدد الأول، جامعة سبها، ليبيا، 2015، ص. 87.

متبادلة، فإن رعاية مصالحهم من قبل المؤسسة واهتمامه بإرضائهم يرفع من اخلاصهم للعمل والشعور بالانتماء، وهذا ما يرفع انتاجيتهم، ويمكن أن تتضمن أنشطة المسؤولية الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية البعض مما يلي:<sup>1</sup>

- توفير خدمات للعاملين مثل النقل والسكن والاطعام والخدمات الصحية.
- تبني نظام المشاركة بالأرباح.
- منح للعاملين أجور ومرتبوات تحقق لهم مستوى معيشي مناسب.
- الاهتمام بنظام الحوافز والمكافآت المتبع داخل المؤسسة.
- المساهمة في ملكية المؤسسة عند إجراء التوسع، من خلال تمكين العاملين لامتلاك الاسهم بتخصيص جزء من الأسهم الجديدة للعاملين.
- نشر روح التعاون والألفة والترابط بين العاملين.

بالإضافة إلى:

- العدالة والمساواة بين العاملين من حيث السن والجنس ومستوى التعليم وغيرها.
- توفير بيئة مناسبة للعمل، والعمل على تقليل المخاطر داخل أماكن العمل.
- ملاءمة مكان العمل من حيث التهوية والإضاءة والضوضاء.
- نشر روح التعاون الطيب بين الرؤساء ومرؤوسيههم.
- اعداد برامج الرعاية الصحية للعاملين.

بالإضافة إلى:<sup>2</sup>

- إيجاد فرص عمل، وتطبيق مبدأ تكافؤ الفرص.
- تسجيل العمال لدى صندوق التأمينات الاجتماعية.
- تمتع العمال بجميع حقوقهم الأساسية.

<sup>1</sup> وهيبه مقدم، "سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال: دراسة حالة ثلاثة شركات عربية"، مداخلة في الملتقى الدولي الخامس حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 13 و14 ديسمبر 2011، ص. 9.

<sup>2</sup> رسلان خضور، المرجع السابق، ص. 13.

كما يجب على المؤسسة الاقتصادية الاهتمام ببرامج تكوين وتدريب من أجل زيادة خبرة ومهارة العاملين بها.<sup>1</sup> ويجب عليها أن تتمتع بسياسة ترقية قائمة على الكفاءات والمهارات دون تمييز. ومن أجل رفع تركيز العاملين في عملهم وتخفيض نسبة الغيابات فإنه يمكن للمؤسسة الاقتصادية إقامة مساكن للعاملين بها أو على الأقل مساعدتهم مادياً للحصول على سكن مناسب، توفير وسائل النقل من مناطق السكن إلى أماكن العمل.

أما الشق الخارجي فهو متعلق بأصحاب المصلحة الآخرين بما فيهم المجتمع المحلي، فللمجتمع المحلي اعتبار خاص لدى المؤسسات الاقتصادية وخاصة المسؤولة اجتماعياً منها، فهذه الأخيرة تعتبر نفسها مواطن صالح في هذا المجتمع الذي يدعمها، وعليها أن تساعد في حل معظم مشاكله والعمل على زيادة الرفاهية العامة لهذا المجتمع، وذلك من خلال عدة أنشطة نذكر منها:<sup>2</sup>

- احترام عادات وتقاليد هذا المجتمع، وعدم القبول بالفساد والرشاوي.
  - المساهمة في دعم البنية التحتية كإنشاء الجسور والحدائق.
  - المساهمة في تشغيل أبناء المجتمع المحلي في مشاريعها والعمل على الحد من البطالة.
  - دعم عدة نشاطات كالتعليم والترفيه والثقافة لهذا المجتمع.
  - المساهمة الإيجابية والفعالة في حالات الطوارئ والكوارث الطبيعية.
  - صدق المعلومات المقدمة له عن أدائها الاقتصادي والاجتماعي.
  - دعم مؤسسات المجتمع المدني.
  - دعم المبدعين والمفكرين لتطوير أفكارهم.
  - هذا بالإضافة إلى الدعم المتواصل للمراكز العلمية كمراكز البحوث والمستشفيات.
- بالإضافة إلى:

- تقديم تبرعات للطلبة المحتاجين لمواصلة دراساتهم في الداخل أو خارج الوطن.
- تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص في العمل بين أفراد المجتمع.
- تشغيل نسبة معينة من ذوي الاحتياجات الخاصة.

1 سعود جايد مشكور وعلي نعيم جاسم، "القياس والافصاح المحاسبي للمسؤولية الاجتماعية في الوحدات الاقتصادية: دراسة تطبيقية في شركة أور العامة للصناعات الهندسية"، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 1، المجلد 1، جامعة المثنى، العراق، 2011، ص. 61.

2 طاهر محسن منصور الغالبي وصالح مهدي محسن العامري، المرجع السابق، ص. 98، 99.

- تقديم العون المادي لذوي الاحتياجات الخاصة.

### ت. دوافع اهتمام المؤسسة الاقتصادية بأدائها الاجتماعي

يمكننا ذكر بعض الدوافع التي من الممكن أن تكون وراء اهتمام المؤسسة الاقتصادية بأدائها الاجتماعي:

- اهتمام المؤسسة الاقتصادية بمواردها البشرية يكسبها ميزة تنافسية غير قابلة للتقليد.
- اهتمامها بمواردها البشرية يعمل على زيادة ولاء العاملين بها والرفع من أدائهم وانخفاض المشاكل بينها وبينهم.
- اهتمامها بالجانب الصحي للعاملين بها يعمل على تخفيض معدل الغيابات.
- منادات العديد من الدول والهيئات الدولية بأن تكون المؤسسة الاقتصادية مواطنا صالحا داخل مجتمعها المحلي وتقديم العون له.
- مساندة أصحاب المصالح للمؤسسات الاقتصادية التي تهتم بأدائها الاجتماعي.
- أصبح الزبائن والمستهلكون يهتمون بالأداء الاجتماعي للمؤسسات الذين يتعاملون معها ويشتركون منتوجاتها/خدماتها.
- تحسين صورتها وسمعتها.
- الحصول على بعض التراخيص التي لا تقدمها الدولة إلا للمؤسسة الاقتصادية التي لها أداء اجتماعي جيد.
- بالإضافة إلى المكاسب الاقتصادية التي تحققها جراء اهتمامها بأدائها الاجتماعي.

## 2. الأداء البيئي

### أ. تعريف الأداء البيئي

عرّفت منظمة الايزو الأداء البيئي على أنه "النتائج الكمية للإدارة البيئية القابلة للقياس، ذات العلاقة بالأبعاد البيئية والتي تم وضعها على أساس السياسة والأهداف البيئية للمؤسسة"<sup>1</sup>. كما هناك من عرّف الأداء البيئي على أنه "كل النشاطات والعمليات التي تقوم بها المؤسسة سواء بشكل اختياري أو اجباري، والتي تعمل على منع

<sup>1</sup> Zehaira Boustil, « La performance de l'entreprise : concepts et indicateurs de mesure », Revue d'études et de recherche sociale, V (10), N° 3, 2022, Université d'El Oued, Algérie, p. 264.

وتقليل الأضرار البيئية الناتجة عن نشاطات المؤسسة سواء إنتاجية أو خدمية أو تجارية<sup>1</sup>. وحسب شيب وآخرون Scheibe et al فالأداء البيئي "هو كل تأثيرات المؤسسة على البيئة، سواء كانت هاته التأثيرات سلبية أو ايجابية"<sup>2</sup>.

وهناك من يقول بأن الأداء البيئي أشمل من أن يُعرف على أنه التأثيرات البيئية التي تخلفها أنشطة المؤسسة على البيئة، وإنما يجب استخدام نماذج كفاءة مختلفة لتعريفه، وتمثل هاته النماذج في نموذج الهدف، نموذج النظم ونموذج الدوائر الاستراتيجية<sup>3</sup>.

- نموذج الهدف: وهو مختلف الأهداف والنتائج المالية والبيئية المراد تحقيقها جراء اهتمام المؤسسة بأدائها البيئي.

- نموذج النظم: وهو تحسين المنتوجات والعمليات والأنشطة داخل المؤسسة بما يتماشى مع حماية البيئة.

- نموذج الدوائر الاستراتيجية: إن اهتمام المؤسسة بالانشغالات البيئية وحماية البيئة وادراجها ضمنها استراتيجيتها تخلق لها ميزة تنافسية.

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول باختصار أن الأداء البيئي هو مدى تحقيق المؤسسة الاقتصادية لأهدافها البيئية المحددة ضمن سياستها واستراتيجيتها البيئية والتي لا تتناقض مع الاستراتيجية العامة لها والهدف الرئيسي لوجودها وهو تحقيق الأرباح.

### ب. الأنشطة التي من الممكن أن تقيم المؤسسة الاقتصادية أدائها البيئي

إن المؤسسة الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا تهتم بحماية البيئة من أي تلوث أو استغلالات غير عقلانية، وتضع أهدافها الاقتصادية دون افعال هاته الأهداف البيئية. فهي تهتم بمنع وتخفيض التلوث أثناء تنفيذ أنشطتها والحد من الآثار البيئية السلبية التي يمكن أن تخلفها هاته الأنشطة، بالإضافة إلى محاولة ترشيد استعمالها للموارد الطبيعية والطاقة.

<sup>1</sup> مقيم صبري، "تقييم الأداء البيئي بمنظمات الأعمال باستخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدامة: دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأشغال الطرق"، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد 05، العدد 02، جامعة حسيبة بن بوعلي بشلف، الجزائر، 2019، ص. 29.

<sup>2</sup> لطيفة بكوش ووسيلة بن ساهل، "بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم الأداء البيئي للمؤسسات: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك بالجزائر"، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 7، العدد 2، جامعة الوادي، الجزائر، 2014، ص. 61.

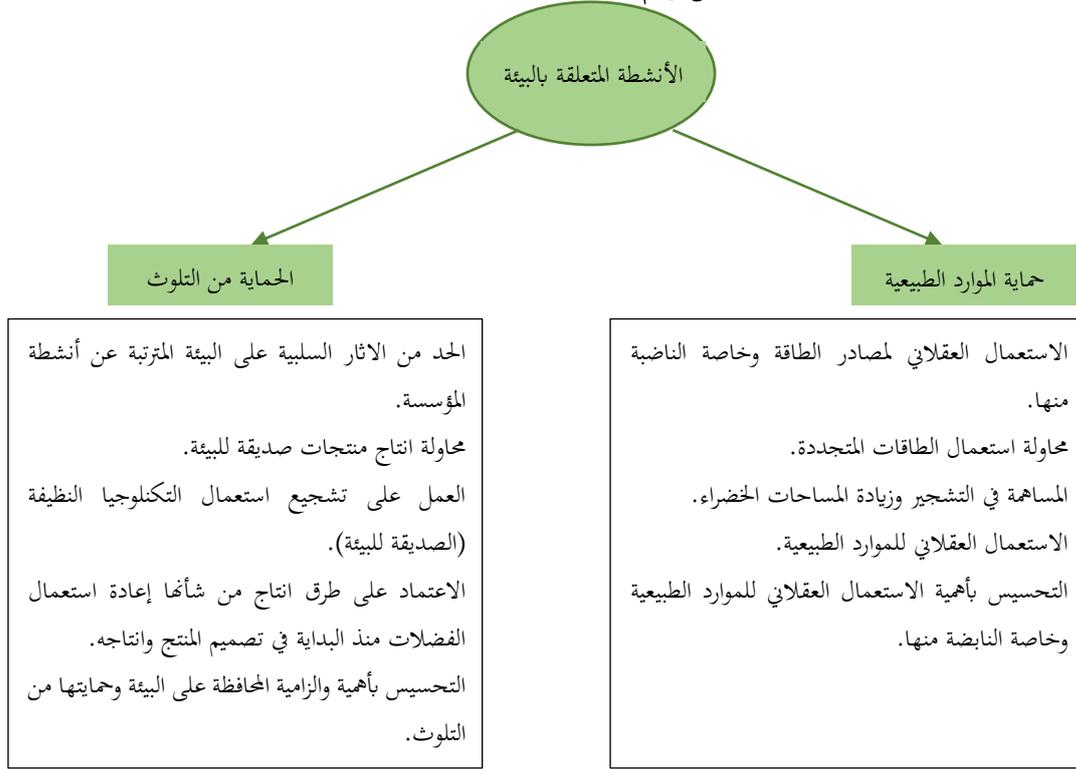
<sup>3</sup> فاطمة الزهراء بن يمينة وعثمان بوزيان، "تقييم الأداء البيئي للمؤسسات من خلال بطاقة الأداء المتوازن (BSC) دراسة حالة مؤسسة الاسمنت (SCIS) سعيدة"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الخامس، العدد 2، جامعة بشار، الجزائر، أوت 2019، ص. ص. 644، 645.

ومن أهم الممارسات التي يمكن للمؤسسة الاقتصادية القيام بها في هذا المجال نذكر:<sup>1</sup>

- حماية البيئة من التلوث ومن الاستغلال الغير عقلائي.
- الاستغلال العقلائي للموارد الطبيعية.
- التقليل من النفايات وإعادة تحويلها.
- إنتاج منتجات/خدمات آمنة وصديقة للبيئة.
- إعلام الجمهور بمعلومات صادقة عن الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية.
- القيام بالتدقيق البيئي الفعال وتقديم تقارير صادقة.
- بالإضافة إلى هاته الممارسات يمكننا إضافة:
- التشجير وزيادة المساحات الخضراء.
- تطوير عمليات صناعية أكثر كفاءة في استغلال الطاقة.
- حماية الثروات الطبيعية وتقليل أثر الصناعات على البيئة.
- يمكننا تلخيص هاته الأنشطة المتعلقة بالبيئة في الشكل الموالي:

<sup>1</sup> YUVRAJ DILIP PATIL, "Corporate Social Responsibility Towards Environmental Management", The international conference on Law Society and Sustainable Development: Problems and Prospects, Institute of Law, Nirma University, India, 11 et 12 Feb 2014, p. 9.

الشكل رقم 2-4: الأنشطة المتعلقة بالبيئة



المصدر: من اعداد الطالبة

ت. دوافع اهتمام المؤسسة الاقتصادية بأدائها البيئي

كما يمكننا ذكر بعض الدوافع التي من الممكن أن تعمل على تحفيز المؤسسة الاقتصادية لتحسين أدائها البيئي:

- اهتمام مختلف الدول والهيئات الدولية بالزامية المحافظة على البيئة وعلى الموارد الطبيعية.
- الزام المؤسسة الاقتصادية بتحمل آثارها السلبية على البيئة ومحاولة معالجتها وتقليلها.
- تفادي المخلفات التي تفرضها الدولة جراء الانتهاكات البيئية وذلك بالاستجابة إلى مختلف القوانين البيئية التي تفرضها.
- تحسين سمعة وصورة المؤسسة الاقتصادية.
- أصبح معظم أصحاب المصلحة يفضلون التعامل مع المؤسسات الاقتصادية التي تهتم بالمتطلبات البيئية.
- استقطاب زبائن جدد والذين يختارون المؤسسات الاقتصادية المهتمة بالبيئة لمساندتها.
- الاستفادة من التكنولوجيا المتطورة والتي أصبحت تراعي الجوانب البيئية.
- الاستغلال الأمثل للموارد الطاقوية وتقليل التكاليف.

- العمل على إعادة تدوير مخلفاتها والاستفادة منها.

### ث. فوائد اهتمام المؤسسة الاقتصادية بأدائها البيئي

إن اهتمام المؤسسة الاقتصادية بأدائها البيئي يمنح لها فوائد عديدة، هناك من يحددها في فوائد داخلية وأخرى خارجية:<sup>1</sup>

- الفوائد الداخلية: منح الإدارة شعور واحساس بالبيئة وأهمية المحافظة عليها، وغرس هذا الشعور في العاملين داخلها. كما انها تضمن للعاملين الظروف المناسبة والأمنة لصحتهم داخل أماكن العمل.
- الفوائد الخارجية: رسم صورة جيدة عن المؤسسة الاقتصادية لدى عملائها وباقي أصحاب المصالح، وضمان احترام القوانين التي من شأنها حماية البيئة.

ويمكننا تلخيصها في هذا الجدول:

### الجدول رقم 2-1: فوائد اهتمام المؤسسة الاقتصادية بأدائها البيئي

خارجي	داخلي	
تحسين العلاقة مع أصحاب المصلحة	تحسين المنتوجات والعمليات	العمليات
آثار إيجابية على البيئة	احترام القوانين	النتائج
تحسين صورة وسمعة المؤسسة	تحقيق عوائد مالية	

**المصدر:** عبد الرحمان العايب والشريف بقة، "قراءة في دور الدولة الداعم لتحسين الأداء البيئي المستدام للمؤسسة الاقتصادية، حالة الجزائر"، بحوث المنتدى الدولي حول سلوك المؤسسات الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 20 و 21 نوفمبر 2012، ص. 86.

من خلال الجدول تتضح لنا الفوائد الداخلية والخارجية التي تعود على المؤسسة الاقتصادية عند اهتمامها بالأداء البيئي، فالأداء البيئي الجيد للمؤسسة الاقتصادية يعمل على تحسين علاقتها مع مختلف أصحاب المصلحة ورسم صورة جيدة عنها، فأغلب أصحاب المصلحة يفضلون التعامل مع المؤسسات التي تبدي أكثر اهتماما بالبيئة والمحافظة على مختلف الموارد الطبيعية. أمّا عن الفوائد الداخلية فإن اهتمام المؤسسة الاقتصادية بأدائها البيئي يساعدها

<sup>1</sup> Naceur MEBARKI, « Le développement Durable en Algérie : un état des lieux », Revue des sciences économiques et de gestion, Vol (13), N° 13, université Ferhat Abbas de Sétif, Algérie, 2013, p. 70.

على تحسين وتطوير منتجاتها بما يخدم البيئة واعتمادها على تكنولوجيا متطورة صديقة للبيئة، وكل هذا يساعدها على خلق عوائد مالية جيدة.

### 3. العلاقة بين الأداء الاقتصادي وبين الأداء البيئي والاجتماعي

بالرغم من أن العديد من الباحثين والدراسات تُقر بالعلاقة الايجابية بين الأداء الاجتماعي والبيئي وبين الأداء الاقتصادي للمؤسسة الاقتصادية، ومن بينهم موركوويتز Morkowitz عام 1972، فريمان Freeman وجيلبرت Gilbert عام 1988، هامل Hamel وبراهاالد Prahalad عام 1989، بارتلت Bartelett وغوشال Goshal عام 1994<sup>1</sup>. وهذا قد يعود إلى تحسن العلاقة بين الإدارة والعاملين - مما يساهم في رفع انتاجيتهم - من جهة والإدارة والعملاء من جهة أخرى، قدرت المؤسسة الاقتصادية على جذب استثمارات أو اقتراضات من المؤسسات المالية، بالإضافة إلى تحسن العلاقة بين المؤسسة الاقتصادية والدولة، كما أن المؤسسة الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا تقلل من التبذير وتعمل على الاستغلال الرشيد لمواردها والموارد الطاقوية مما يقلل من التكاليف.

إلا أن البعض يقر بالعلاقة السلبية بين الأداء البيئي والاجتماعي وبين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، ومن بينهم فانس Vance عام 1975، فريدمان Friedman عام 1984، برامار وآخرون Brammer عام 2006<sup>2</sup>. وهذا بسبب ارتفاع تكاليف تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات، من تكاليف التبرعات ومعالجة قضايا المجتمع، أو تكلفة التخلي عن بعض المنتجات لاعتبارات بيئية كالمبيدات مثلاً. " كما أن هناك من يقول بأنه ليست هناك علاقة بين الأداء البيئي والاجتماعي وبين أدائها المالي، ومن بينهم McWilliams و Siegel عام 2001<sup>3</sup> ".

يمكننا توضيح بعض الدراسات في هذا المجال من خلال الجدول الموالي:

<sup>1</sup> Kinvi LOGOSSAH et autres, « La responsabilité sociale des entreprises : pratiques et impacts », Editions Publibook, Paris, France, 2014, p. 94.

<sup>2</sup> Kinvi LOGOSSAH et autres, Op, Cit, p. 95.

<sup>3</sup> José ALLOUCHE et autres, Op. Cit, p. 2402.

الجدول رقم 2-2: العلاقة بين الأداء الاجتماعي والبيئي وبين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية

علاقة سلبية لبعض المتغيرات واجابية للبعض الآخر	لا توجد علاقة	العلاقة سلبية	العلاقة إيجابية	الدراسات
	8	1	12	Krausz و Pava عام 1996، 21 دراسة. تأثير الأداء المالي والاقتصادي بالمسؤولية الاجتماعية للشركات RSE → PF
	9	20	33	Mahon وGriffin عام 1997، 62 دراسة. RSE → PF
	14	5	33	Agle و Hayibor، Roman عام 1999، 57 دراسة. RSE → PF
20	27	7	51	Walsh و Margolis عام 2002، 122 دراسة. RSE → PF
3	3	0	15	PF → RSE
23	61	33	144	المجموع
8.8%	23.4%	12.6%	55.2%	النسبة

Source : José ALLOUCHE et autres, « Responsabilité Sociale des Entreprises : la mesure détournée? », Colloque : 15<sup>ème</sup> Congrès de l'AGRH-la GRH mesurée, Montréal, Canada, 2004, p. 2399

من خلال الاطلاع على مختلف المراجع، وبالإضافة إلى نتائج هاته الدراسات، يمكننا ارجاع هاته الاختلافات في النتائج إلى صعوبة وجود مؤشرات كمية دقيقة وفعالة لتقييم كل من الأداء البيئي والاجتماعي. كما يتضح لنا أنه في أغلب الحالات تكون علاقة متبادلة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية للشركات وبين الأداء المالي لها على المدى البعيد، فالمؤسسة التي تتبنى المسؤولية الاجتماعية تكون لها علاقة جيدة مع أصحاب المصالح من عاملين وزبائن ومنظمات حكومية وغيرها، وهذا ما يعزز من ميزتها التنافسية والتي تعود بالإيجاب على أدائها المالي، هذا من جهة. ومن جهة أخرى فان أدائها المالي الجيد يسمح لها بتبني اهتمامات بيئية واجتماعية أكثر. كما أنه على الأقل أن تكون المؤسسة الاقتصادية مسؤولة على مخرجاتها وتأثيراتها على البيئة والمجتمع.

## المبحث الثاني: قياس الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية

هناك العديد من المؤشرات والأنظمة لقياس الأداء الشامل داخل المؤسسة، وسنتطرق إلى البعض منها خلال هذا المبحث.

## المطلب الأول: المؤشرات التي تستخدم في قياس الأداء الشامل

في عام 2011 أقر الاتحاد الأوروبي بأن تطوير مفهوم وتطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال خلق معايير ومؤشرات لتقييم الأداء الاجتماعي والبيئي يقع على عاتق المؤسسات الاقتصادية، والدولة تبقى الجانب المدعم لهذا من خلال مثلا تشجيع الشفافية، تشجيع المؤسسات الاقتصادية نحو الاهتمام بمصالح الأطراف المعنية وسن قوانين من شأنها تشجيع المؤسسات نحو تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات.<sup>1</sup>

غير أن المؤسسة الاقتصادية تواجه عدة إشكاليات عند وضعها مؤشرات قياس أدائها الاجتماعي، من أهمها:<sup>2</sup>

- تحديد عدد الفئات ذات المصلحة وترتيبها في سلم أولويات مناسب للمؤسسة الاقتصادية.
- عدم سهولة القياس الكمي لبعض أوجه الدور الاجتماعي للمؤسسة الاقتصادية من جهة، ومن جهة أخرى عدم إمكانية ترجمة بعض طلبات وتوقعات أصحاب المصالح بمعايير كمية لأخذها بعين الاعتبار.
- وجود فجوة بين إدراك مدراء المؤسسة لدورهم الاجتماعي اتجاه أصحاب المصالح وما يتوقعه هؤلاء من المؤسسة، وكلما تقلصت هاته الفجوة كما دل على تقارب وجهات النظر ووجود فهم مشترك.

وقد عمل العديد من الباحثين على وضع عدة مؤشرات يمكن للمؤسسة الاقتصادية الاعتماد عليها في قياس أدائها الاجتماعي. ويمكننا ذكر البعض من المؤشرات التي وضعها مورن، سافوا وبودان Morin, Savoie et Beaudin عام 1994 والتي هي متعلقة بالموارد البشرية (الشق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية) فيما يلي:<sup>3</sup>

- معدل دوران العمل.
- معدل التغيب.
- المشاركة في الأنشطة الاجتماعية.

<sup>1</sup> Corinne GENDRON et Bernard GIRARD, Op. Cit, p. 167, 168.

<sup>2</sup> طاهر محسن منصور الغالبي وصالح مهدي محسن العامري، المرجع السابق، ص. 84.

<sup>3</sup> Jean-Yves SAULQUIN et Guillaume SCHIER, Op. Cit, p. 63.

- معدل المرض.
- معدل حوادث العمل.
- الأيام الضائعة بسبب توقف العمل.
- جودة علاقات العمل.
- دخل العامل.
- ربح كل عامل بالمؤسسة.
- كشف الرواتب.
- تكاليف التدريب.
- تبادل التعلم والمعارف.
- تنقل العاملين.

وهناك من الباحثين من يركز على أصحاب المصالح ككل، وكيفية قياس مدى استجابة المؤسسة الاقتصادية لتطلعات أصحاب المصالح وتوقعاتهم منها. ومن هؤلاء الباحثين نجد العامري والغالي، فقد وضعوا في كتابهما " المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال " مجموعة من المؤشرات لقياس الأداء الاجتماعي على أساس أصحاب المصالح، والذي قد ناد به فريمان من قبل عام 1984، حيث أقر بأنه يجب على المؤسسات الاقتصادية أن تضع معيار واحد أو أكثر من مقاييس الأداء لكل مجموعة من أصحاب المصالح والذي يجب أن تقابل توقعاتهم وأهدافهم من المؤسسة. كما أن الغالي والعامري قد أقر بأن هاته المؤشرات عامة لكافة أنواع المؤسسات الاقتصادية والمفترض أن تطور إدارة كل مؤسسة مؤشرات خاصة بها حسب نشاطها ومساهمتها الاجتماعية. نوضح هاته المؤشرات في الجدول الموالي:

الجدول رقم 2-3: مؤشرات قياس الأداء الشامل على أساس نموذج أصحاب المصالح للغالي والعامري

المؤشرات	أصحاب المصالح
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحقيق أكبر ربح ممكن.</li> <li>- تعظيم قيمة أسهم المؤسسة.</li> <li>- زيادة قيمة المؤسسة.</li> <li>- رسم صورة محترمة للمؤسسة.</li> <li>- زيادة حجم المبيعات.</li> </ul>	المالكون

<ul style="list-style-type: none"> <li>- حماية أصول المؤسسة وموجوداتها.</li> <li>- تحقيق سبق في مجال جودة المنتجات.</li> <li>- تطوير مستمر لقدرات المؤسسة وامكانياتها.</li> <li>- الاحترام القانوني والأخلاقي.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- أجور عادلة تتناسب مع الجهد.</li> <li>- فرص ترقية متاحة وبشكل عادل.</li> <li>- تدريب وتطوير مستمر.</li> <li>- العدالة والمساواة.</li> <li>- ظروف عمل صحية ومناسبة.</li> <li>- المشاركة في القرارات التي تخصهم أو تخص عملهم.</li> <li>- رعاية صحية جيدة لهم ولعائلاتهم.</li> <li>- إجازات مدفوعة.</li> <li>- إسكان وخدمات مختلفة أخرى للعاملين كتوفير وسائل النقل مثلا.</li> <li>- الشفافية في العمل وتقليل الاتصالات الغير رسمية السلبية.</li> </ul>	<p>العاملون بالمؤسسة</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- منتجات بأسعار مناسبة.</li> <li>- منتجات بنوعية جيدة.</li> <li>- سهولة الحصول على المنتجات.</li> <li>- الإعلان الصادق، ومراعاة الجانب الأخلاقي.</li> <li>- منتجات آمنة عند الاستعمال.</li> <li>- إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج وطرق التخلص منه.</li> <li>- الالتزام بمعالجة الأضرار التي تحدث بعد البيع أو الاستخدام. والمقصود هنا حتى الأضرار التي قد تسببها المنتجات للمستهلك.</li> <li>- تطوير مستمر للمنتجات.</li> <li>- إعادة تدوير جزء من الأرباح لصالح فئة مينة من الزبائن. مثلا انتاج منتجات لفئة من الزبائن تعاني من أمراض معينة.</li> </ul>	<p>الزبائن</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- سياسة بيئية واضحة.</li> <li>- ربط الأداء البيئي برسالة المؤسسة.</li> <li>- تقليل المخاطر البيئية.</li> </ul>	<p>البيئة</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود مدونة الأخلاقية البيئية ومعايير التطبيق.</li> <li>- وجود وحدة خاصة بالبيئة.</li> <li>- اشراك ممثل بيئي في مجلس الإدارة أو الإدارة العليا.</li> <li>- مكافأة وحوافز للعاملين المتميزين في مجال الأنشطة البيئية.</li> <li>- وضع نظام للإدارة البيئية وتكريس موارد مادية وبشرية مناسبة.</li> <li>- الاستعمال العقلاني للموارد الطبيعية والطاقة.</li> <li>- معالجة المخلفات وإعادة تدويرها.</li> <li>- تقليل الآثار السلبية على البيئة التي تخلفها أنشطتها.</li> <li>- المصادقية في الإفصاح عن القضايا البيئية.</li> <li>- تقديم الدعم لمعالجة المشاكل البيئية.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- المساهمة في تدعيم البنى التحتية.</li> <li>- خلق فرص عمل جديدة لامتناس نسبة من البطالة.</li> <li>- دعم الأنشطة الاجتماعية سواء التعليمية أو الترفيهية والثقافية.</li> <li>- الدعم ايجاد في حالة الطوارئ كالكوارث الطبيعية مثلا.</li> <li>- احترام العادات والتقاليد السائدة في المجتمع.</li> <li>- الابتعاد عن الفساد الإداري والرشوة.</li> <li>- دعم مؤسسات المجتمع المدني مثل الجمعيات التي تهتم بشؤون المرأة والأطفال وغيرها. وكذلك المؤسسات العلمية كالجامعات والصحية كالمستشفيات.</li> </ul>	<p>المجتمع المحلي</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الالتزام بالتشريعات والقوانين والتوجيهات الصادرة من الحكومة.</li> <li>- احترام تكافؤ الفرص بالتوظيف.</li> <li>- تسديد الالتزامات الضريبية والرسوم وعدم التهرب الضريبي وأفساط الضمان الاجتماعي، والصدق في الإفصاح المحاسبي والضريبي.</li> <li>- دعم الدولة لحل المشكلات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وحتى الصحية مثل بعض الأمراض.</li> <li>- تعزيز سمعة الدولة عند التعامل مع الخارج، وعدم التورط بأنشطة منافية للقوانين الداخلية أو التغطية على أنشطة غير مشروعة.</li> </ul>	<p>الحكومة</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- استمرارية التعامل مع الموردين وبأسعار معقولة وعادلة.</li> <li>- تطوير استخدام المواد في العمليات الإنتاجية.</li> </ul>	<p>الموردون</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- الصدق في التعامل وتسديد الالتزامات في الأوقات المحددة.</li> <li>- تدريب الموردين على مختلف أساليب تطوير العمل من أجل ضمان المواد المستلمة وبالتالي ضمان جودة المنتجات. وهذا ما اعتمدت عليها شركة تويوتا بتدريبها لمدراء لشركات تقوم بتزويدها بمواد أولية مختلفة ضمن تطبيقها لفلسفة الإنتاج الآني JIT لتضمن عدم وجود أي عيب في المنتجات المصنعة.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- منافسة عادلة ونزيهة، بعيدة عن الاحتكار.</li> <li>- عدم سحب العاملين من المؤسسات المنافسة بطرق غير شرعية.</li> </ul>	<p>المنافسون</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- عدم التعصب ونشر روح التسامح نحو الأقليات في أماكن العمل.</li> <li>- المساواة في التوظيف والعدالة في الأجور والمكافآت والترقية وغيرها.</li> <li>- توظيف نسبة معينة من ذوي الاحتياجات الخاصة.</li> <li>- التكوين والتدريب بما يتماشى مع حالتهم.</li> <li>- تقديم لهم أجهزة تساعد في حياتهم اليومية.</li> <li>- دعم الجمعيات المتكفلة بهم.</li> </ul>	<p>الأقليات* وذوي الاحتياجات الخاصة</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- التعامل الجيد مع مختلف الجمعيات مثل جمعيات حماية المستهلك، حماية البيئة وغيرها.</li> <li>- احترام دور النقابات العمالية.</li> <li>- التعامل الصادق مع الصحافة ووسائل الاعلام.</li> <li>- الإفصاح الصادق عن المعلومات.</li> </ul>	<p>جماعات الضغط</p>

المصدر: طاهر محسن منصور الغالي وصالح مهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الأعمال والمجتمع"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص. 85-106.

كما أن معظم الباحثين تناولوا هاته المؤشرات بالشكل التالي:<sup>1</sup>

- مؤشر الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة: ويشمل جميع التكاليف - باستثناء الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين - التي تصرفها المؤسسة الاقتصادية من أجل توفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة رضا

\* والمقصود بها هنا هي أقليات عرقية أو دينية أو قومية داخل مجتمع معين.

1 محمد فلاق وقدر بنافلة، "المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات الجزائرية جيزي، موبيليس ونجمة - التحول من العمل الخيري إلى العطاء الذكي -"، الملتقى الدولي حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، الجزائر، يومي 14 و 15 فيفري 2012، ص. 12، 13.

وولاء وانتماء العاملين، كالاهتمام بحالتهم الصحية وتدريبهم وتحسين وضعهم الاجتماعي والثقافي والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم وغيرها.

● **مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة:** ويشمل كافة التكاليف التي تصرفها المؤسسة الاقتصادية لحماية البيئة من آثار أنشطتها وقراراتها السلبية، حيث تشمل كل تكاليف حماية تلوث الهواء والبيئة البحرية والبرية وتلوث المياه، وبهذا الشكل تقوم بحماية المحيط البيئي ككل وليس التي تعمل ضمن نطاقه الجغرافي فقط. بالإضافة إلى المصاريف التي تصرفها من أجل استعمال الطاقات المتجددة والاستغلال الأمثل لموارد الطاقة والموارد الطبيعية.

● **مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع:** ويتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع، مثل التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية ومؤسسات البحث العلمي وغيرها.

● **مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج:** يشمل كافة التكاليف التي تكون في خدمة المستهلكين، من تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج، تكاليف البحث والتطوير، تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع، وغيرها من التكاليف التي تحقق رضا الزبائن.

من خلال البحث ارتأينا وضع المؤشرات في الجدول التالي:

الجدول رقم 2-4: مؤشرات تقييم الأداء الشامل

المؤشرات	المجال
<p>- قياس مدى مساهمة المؤسسة في توفير الامن الصناعي للعاملين:</p> <p>مساهمة المؤسسة = عدد الحوادث التي تقع / عدد ساعات العمل الفعلية</p> <p>- قياس مكافأة القوى العاملة من خلال الأجور والمزايا المدفوعة للوقوف عند مدى العناية بهم في مختلف المجالات الاجتماعية:</p> <p>معامل قياس مدى مكافأة العمال = الأجور المدفوعة + المزايا الممنوحة / متوسط الأجر للعمال</p> <p>- قياس مدى مساهمة المؤسسة في حل بعض المشاكل الاجتماعية كالإسكان وتوفير وسائل المواصلات:</p> <p>مساهمة المؤسسة = عدد الأفراد المشمولين بالسكن أو النقل.../عدد العمال</p> <p>- قياس مدى مساهمة المؤسسة في الجوانب الفنية للعاملين فيها:</p> <p>مساهمة المؤسسة في التطوير الفني = نفقات التدريب والتطوير/إجمالي الأجور المدفوعة للعاملين</p> <p>- قياس مدى مساهمة المؤسسة في استقرار العمل في محيطها</p> <p>معدل دوران العمال = عدد العاملين التاركين للعمل/إجمالي عدد العاملين</p>	<p>الموارد البشرية (العاملين بالمؤسسة)</p>
<p>- قياس مدى مساهمة المؤسسة في أبحاث منع التلوث والوضوء وتجميل المنطقة:</p> <p>مساهمة المؤسسة = نفقات هاته الأبحاث/إجمالي تكاليف كل الأبحاث</p> <p>- قياس مدى استغلال المؤسسة للموارد الاقتصادية المتاحة في المنطقة:</p> <p>مساهمة المؤسسة = تكاليف عناصر الإنتاج من داخل المنطقة/تكاليف عناصر الإنتاج من خارج المنطقة أو الكلية</p>	<p>المساهمات البيئية</p>
<p>- قياس مدى مساهمة المؤسسة في الدراسات والأبحاث التطويرية للمنتج:</p> <p>مساهمة المؤسسة = تكاليف الأبحاث والدراسات التطويرية للمنتج/تكاليف الإنتاج الاجمالية</p> <p>- قياس مدى مساهمة المؤسسة في حل مشكلات العملاء تجاه المنتج:</p> <p>مساهمة المؤسسة = عدد المشكلات المستجابة والمعالجة من طرف المؤسسة/إجمالي عدد المشكلات المقدمة من العملاء والمستهلكين</p> <p>بالإضافة إلى:</p> <p>الاهتمام بعدد شكاوي العملاء سواء في الجودة أو عدم أمان استخدام المنتج على العميل.</p> <p>عدد الحوادث المترتبة عن استخدام المنتج.</p>	<p>المنتج (تجاه المستهلك)</p>

كمية البضائع المسترجعة من طرف العملاء.	
المساهمات العامة (المجتمع)	- قياس مدى مساهمة المؤسسة في تكاليف البنى التحتية في المنطقة المحيطة مساهمة المؤسسة=تكاليف مساهمة المؤسسة في ذلك/اجمالي تكاليف مساهمة المؤسسات الأخرى في ذلك
	- قياس مدى مساهمة المؤسسة في تحقيق الرفاهية الاجتماعية والثقافية للبيئة المحيطة والمجتمع بشكل عام في المنطقة:
	مساهمة المؤسسة= تكاليف المساهمة في بناء المدارس والمستشفيات والأندية وغيرها/إجمالي التكاليف الاجتماعية
	- قياس مدى مساهمة المؤسسة في توفير فرص العمل:
	مساهمة المؤسسة = عدد العاملين بالمؤسسة سنويا/مجموع عدد القوى العاملة في الدولة

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على:

- عبد الحميد لخديمي وعبد اللطيف أولاد حيمودة، "مؤشرات التنمية المستدامة والأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال"، الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، الجزائري، يومي 15، 16 فيفري 2012، ص. 5، 6.
- سارة بملولي، "تأثير الثقافة التنظيمية على المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة بعض المؤسسات"، أطروحة دكتوراه (الطور الثالث)، علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف1، سطيف، الجزائر، 2016/2015، ص. 32، 33.

### المطلب الثاني: أنظمة قياس الأداء الشامل

هناك عدة أنظمة لقياس الأداء الشامل، نذكر منها.

#### 1. محاسبة المسؤولية الاجتماعية للشركات

أثر اهتمام المؤسسات الاقتصادية بالمسؤولية الاجتماعية على المحاسبة، وما يجب أن تقوم به المهنة لتلبية الاحتياجات المطلوبة، فقد شكلت جمعية المحاسبين الأمريكيين AAA سنة 1973 لجنة خاصة بدراسة موضوع محاسبة المسؤولية الاجتماعية، حيث قدمت هذه اللجنة في نفس السنة تقرير عن تأثيرات البيئة على سلوك المؤسسة الاقتصادية، وتقريراً آخر سنة 1975 عن التكاليف الاجتماعية، وفي سنة 1976 قدمت تقرير عن المحاسبة عن

الأداء الاجتماعي.<sup>1</sup> فقد اعتبرت محاسبة المسؤولية الاجتماعية كأداة لقياس الأداء الاجتماعي بوحدات مالية ونقدية تبين الانفاق والاستثمار التي قامت به المؤسسة الاقتصادية خلال فترة معينة تجاه مختلف أصحاب المصالح.<sup>2</sup> وقد سميت هاته المحاسبة بعدة أسماء مثل المحاسبة الاجتماعية\* أو المحاسبة الاجتماعية للشركات\*\*، ولكن الشائع هو تسمية محاسبة المسؤولية الاجتماعية\*\*\*.<sup>3</sup>

هناك عدة تعريفات خاصة بمحاسبة المسؤولية الاجتماعية، فقد تعرف على أنها " أداة لقياس وتوصيل المعلومات المترتبة على قيام المؤسسة الاقتصادية بمسئوليتها الاجتماعية تجاه مختلف أصحاب المصالح.<sup>4</sup> كما يمكن تعريفها على أنها " فرع من فروع المحاسبة التي تهدف إلى تحديد نتيجة أعمال المؤسسة الاقتصادية ومركزها المالي من خلال مدخل اجتماعي باعتبارها عضو فعال له علاقات عديدة مع فئات المجتمع المختلفة.<sup>5</sup> " من خلال هذا يمكننا القول بأن محاسبة المسؤولية الاجتماعية هي نظام لقياس الأداء الاجتماعي للمؤسسة الاقتصادية وتوصيل المعلومات لأصحاب المصالح المهتمة بذلك. كما أن أغلب الباحثين أشادوا بأربع مجالات تشملها محاسبة المسؤولية الاجتماعية وهي: العاملين، البيئة، المستهلك والمجتمع.

إن المسؤولية الاجتماعية تستدعي حسن استغلال موارد المؤسسة سواء كانت طبيعية أو بشرية أو مالية، ولهذا يجب قياس التكاليف الاجتماعية وتجنب الاسراف حتى وإن كانت لصالح المجتمع أو البيئة. كما يجب قياس العائد الاجتماعي الذي يترتب عن هاته الاستثمارات الاجتماعية. ولهذا فيجب على المؤسسة الاقتصادية التفرقة الجيدة والدقيقة بين الأنشطة الاقتصادية والأنشطة الاجتماعية، " ولهذا الشأن وجد معيارين للتفرقة بينهما: فالمعيار الأول يأخذ بوجود أو عدم وجود إلزام قانوني لنشاط معين، فالأنشطة الاجتماعية هي التي تقوم بها المؤسسة الاقتصادية بمحض إرادتها دون وجود إلزام قانوني يجبرها للقيام بها، أي أن هذا المعيار يقوم على فكرة وجود الالتزام أو عدم وجوده لتحديد طبيعة النشاط إذا كان اجتماعي أم لا. أما المعيار الثاني فهو ينظر لطبيعة النشاط، فإذا كان

1 مجيد جاسم الشرع، " المراجعة عن المسؤولية الاجتماعية في المصارف الإسلامية "، دار وائل للنشر بدعم من البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار، عمان، الأردن، 2003، ص. 50.

2 ظاهر محسن منصور الغالبي وصالح مهدي محسن العامري، المرجع السابق، ص. 110.

\* Social Accounting.

\*\* Corporate Social Accounting.

\*\*\* Social Responsibility Accounting.

3 ظاهر محسن منصور الغالبي وصالح مهدي محسن العامري، المرجع نفسه، ص. 111.

4 إبراهيم محمد بركات، " أهمية الإفصاح عن مخاطر المعاملات المالية المتعلقة بغسل الأموال في البنوك التجارية: دراسة تحليلية في ضوء نظرية المسؤولية الاجتماعية "، المؤتمر العلمي السنوي السابع حول: إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، 16-18 أبريل 2007، ص. 6.

5 عبد الحق بوقفة وآخرون، " محاسبة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة: الأسس والمفاهيم "، الملتقى الدولي الثاني عشر حول: دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة – الواقع والرهانات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبية بن بوعلي بالشلف، الجزائر، يومي 14 و15 نوفمبر 2016، ص. 6.

نشاط معين له طبيعة اجتماعية فهو نشاط اجتماعي بغض النظر عن وجود إلزام أم لا، أي أن هذا المعيار يقوم على طبيعة النشاط، فإذا كان للنشاط طبيعة اجتماعية فيُعتبر نشاط اجتماعي بغض النظر إذا قامت به المؤسسة الاقتصادية بصفة اجبارية أم اختيارية<sup>1</sup>. " والملاحظ أن هناك أنشطة ملزمة قانونياً غير أنها تعتبر من الأنشطة الاجتماعية كضمان المؤسسة الاقتصادية لتكافؤ فرص عمل لأفراد مجتمعها، بالإضافة إلى أنه ما هو قانوني في دولة ليس بالضرورة أن يكون قانوني في دولة أخرى، ولهذا يمكن اعتبار المعيار الثاني أفضل للمقارنة بين الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية.

### - التكاليف الاجتماعية

وهي المبالغ التي تنفقها المؤسسة الاقتصادية على أنشطة اجتماعية دون ارتباطها بأنشطة اقتصادية، ودون شرط الحصول على عائد اقتصادي يقابل هذه التكاليف، وذلك جراء التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه أصحاب المصالح. ولقياس هاته التكاليف يمكن تقسيمها إلى نوعين:<sup>2</sup>

◀ **تكاليف المنع:** ويقصد بها المبالغ التي تصرفها المؤسسة الاقتصادية لتجنب أو تخفيف الآثار السلبية التي تلحقها أنشطتها بالمجتمع أو البيئة، فمثلاً التكاليف التي تنفقها المؤسسة لتقليل أو منع التلوث التي تسببه أنشطتها. " فقد يعتبر الحصول على أفضل رقم تقريبي للتكلفة الاجتماعية في مجال التلوث الناتج عن ممارسة المؤسسة لأنشطتها تكون مساوية غالباً لتكاليف المنع.<sup>3</sup>

◀ **تكاليف التصحيح:** ويقصد بها المبالغ التي تصرفها المؤسسة الاقتصادية لتصحيح أو معالجة ضرر تسببت به للمجتمع أو البيئة، فمثلاً النشاط الذي تقوم به المؤسسة الاقتصادية لتطهير المياه التي تسببت في تلويثه جراء قيامها بأنشطتها الاقتصادية.

هذه من وجهة نظر المحاسبين، أما الاقتصاديون لهم وجهة نظر أخرى وهي أن التكاليف الاجتماعية تتمثل في التضحية والآثار السلبية التي يتحملها المجتمع نتيجة قرارات وأنشطة المؤسسة الاقتصادية (هاته الأضرار لم تقم المؤسسة الاقتصادية بمعالجتها أو لم تستطع معالجتها بشكل تام).

1 يوسف محمد جربوع، " مدى تطبيق القياس والافصاح في المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية بالقوائم المالية في الشركات بقطاع غزة: دراسة استكشافية لآراء المديرين الماليين ورؤساء أقسام المحاسبة في الشركات الصناعية المساهمة العامة في قطاع غزة، فلسطين "، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، المجلد الخامس عشر، العدد الأول، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، يناير 2007، ص. 247.

2 مجيد جاسم الشرع، المرجع السابق، ص. 55-57.

3 محمد سفير وعاشور حيدوشي، "قياس الأداء الاجتماعي ونطاق الإفصاح عن معلوماته في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، المؤتمر العلمي الدولي حول: دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة - الواقع والرؤى، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الشلف، الجزائر، 14 و15 نوفمبر 2016، 4.

لا يمكننا الاعتماد في قياس التكاليف على إحدى هاتين النظريتين وإهمال الأخرى، فكلاهما مكملتان للأخرى. ولهذا نجد العديد من الباحثين عمدوا على الربط بين هاتين النظريتين. "مثل الشيرازي الذي جمع بين وجهتي النظر المحاسبية والاقتصادية وقسم التكاليف الاجتماعية إلى نوعين: التكاليف المباشرة وهي التكاليف التي تتحملها المؤسسة عند تبنيتها لمسؤوليتها الاجتماعية، تكاليف غير مباشرة وهي ما يتحمله المجتمع من أضرار وتضحيات ناتجة عن أنشطة المؤسسة الاقتصادية"<sup>1</sup>.

فعند اعتمادنا على النظرة المحاسبية يجب إضافة نوع آخر إلى تكاليف المنع وتكاليف التصحيح المتطرق إليه سابقا، والذي يجب ألا نهمله المؤسسة الاقتصادية وهو:

◀ **تكاليف يتحملها المجتمع:** وهاته تُظهر الجانب السلبي للأداء الاجتماعي للمؤسسة الاقتصادية، فهي تظهر الأضرار التي لم تقم المؤسسة بمعالجتها.

#### - العوائد الاجتماعية

وهي تعتبر المنافع التي قد تعود على المؤسسة الاقتصادية أو العاملين بها أو العملاء أو المجتمع أو أي طرف من أصحاب المصالح. ومن الصعب قياس العوائد الاجتماعية بشكل مباشر ودقيق باستعمال المقاييس المحاسبية التقليدية، حيث لا يمكن قياسها بالقياس النقدي، وإنما يمكن التعبير عنها بالنماذج الوصفية مثل مدى ارتفاع مستوى كفاءة العاملين نتيجة التدريب وغيرها.<sup>2</sup>

#### أ. مشاكل محاسبة المسؤولية الاجتماعية للشركات

هناك عدة مشاكل تعترى محاسبة المسؤولية الاجتماعية للشركات، ولعل أهم التحديات التي تواجه المحاسبة الاجتماعية هو صعوبة فصل التكاليف الاجتماعية عن التكاليف الاقتصادية، فهناك تشابك بين الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية، فمثلا تكاليف البحوث والتطوير لزيادة أمانة المنتج يمكن النظر إليها كتكاليف اجتماعية لازمة لزيادة رضى العملاء عن منتوجات المؤسسة من جهة، ومن جهة أخرى يمكن النظر إليها كتكاليف اقتصادية لازمة لرفع تنافسية منتوجاتها وزيادة حصتها السوقية (وهذا متطرق إليه سابقا). بالإضافة إلى مشاكل أخرى تتعلق

<sup>1</sup> شهرزاد بلهامل، "المسؤولية الاجتماعية ومدى الاهتمام بالمحاسبة عنها في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص: محاسبة ومالية وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، سطيف، الجزائر، 2016/2015، ص. 104.

<sup>2</sup> وهيبه مقدم، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية -دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، المرجع السابق، ص. 163.

بالقياس المحاسبي لكل من التكاليف الاجتماعية والعوائد الاجتماعية، وكذلك صعوبة تحديد المعايير الاجتماعية اللازمة للقياس:<sup>1</sup>

- مشكلة قياس التكاليف الاجتماعية على مستوى المؤسسة الاقتصادية: تكمن هاته المشكلة في تفسير ماهية التكاليف الاجتماعية، حيث هناك وجهتي نظر متعارضتين، الأولى اقتصادية والثانية محاسبية. فالاقتصاديون يرون أن التكاليف الاجتماعية تتمثل في الآثار السلبية التي يتحملها المجتمع نتيجة قرارات وأنشطة المؤسسة الاقتصادية. أما من وجهة نظر المحاسبون يرون أن التكاليف الاجتماعية تتمثل في التكاليف المالية التي تنفقها المؤسسة الاقتصادية نتيجة التزامها ببعض الممارسات الاجتماعية التي قد لا تعود عليها بعائد مالي مباشر.
- مشكلة قياس العوائد الاجتماعية على مستوى المؤسسة الاقتصادية: كما تطرقنا سابقا إلى أنه هناك عدة أطراف مصلحة قد تعود عليها المنافع الاجتماعية، بالإضافة إلى صعوبة القياس النقدي لمعظم هاته المنافع. فقد تكون هاته المنافع في صورة سلوكية تؤثر على النواحي النفسية والمعنوية فتؤدي إلى حالة من الرضا لدى أفراد المؤسسة الاقتصادية مما يرفع من انتاجيتهم مثلا، كما يعمل على زيادة رضا العملاء مما يرفع من الحصة السوقية للمؤسسة الاقتصادية المسؤولة اجتماعيا. بالإضافة إلى عوائد تعود على المجتمع لا يمكن قياسها مثل المنافع التي تعود على أفراد المجتمع نتيجة التقليل من التلوث أو تقليل الضوضاء وغيرها. ولهذا فالعديد من الباحثين يكتفي بقياس التكاليف الاجتماعية. وهذا ما تجنبه Linowes في نموذج المطلق عليه بنموذج قائمة العمليات الاقتصادية الاجتماعية، حيث أنه يهمل المنافع المترتبة عنها لما يواجه المحاسب صعوبات في قياسها. وهذا النموذج يركز على ثلاثة مجالات وهي الموارد البشرية والموارد الطبيعية ومجال المنتج والخدمة.
- مشكلة غياب المعايير الاجتماعية الملائمة للقياس المحاسبي: حتى وإن سُهّل على المحاسب تحديد التكاليف والمنافع الاجتماعية، قد يصادفه مشكل كيفية قياسها وغياب معايير مناسبة للقياس حتى وإن كانت هناك جهود معتبرة لوضع معايير مناسبة للقياس. بالإضافة إلى صعوبة تحديد العلاقة بين التكاليف الاجتماعية والعوائد الاقتصادية المتولدة عن هاته التكاليف خلال نفس المدة.

1 صالح خويلدات، "المسؤولية الاجتماعية لوظيفة التسويق للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بورقلة"، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص: تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011/2010، ص. 90.

تهدف محاسبة المسؤولية الاجتماعية إلى:<sup>1</sup>

- تحديد وقياس وتحليل الأنشطة الاجتماعية للمؤسسة والمتمثلة في التكاليف والمنافع الاجتماعية الداخلية والخارجية.
- الإفصاح عن الأنشطة الاجتماعية ومدى مساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق الأهداف الاجتماعية وتوصيلها إلى الأطراف المعنية.
- مساعدة الأجهزة الرقابية في تقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسة.
- قياس مدى مساهمة المؤسسة في تحقيق الرفاهية الاجتماعية للبيئة والمجتمع المحيط بها.

فقد أقر الدكتور إبراهيم محمد بركات في مؤتمر عُقد سنة 2007 بأن " الهدف من النظام المحاسبي الاجتماعي هو تحديد وقياس صافي المساهمة الاجتماعية الدورية للمؤسسة، والتي تنتج من مقابلة التكاليف الاجتماعية بالمنافع الاجتماعية، وتوصيل المعلومات الاجتماعية ونتائج القياس المحاسبي الاجتماعي لمختلف أصحاب المصالح، وذلك من خلال تقارير تمتاز بالشفافية والمصدقية شأنها شأن المعلومات الاقتصادية<sup>2</sup> ".

### ب. الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية

يعد الإفصاح المحاسبي أحد أهم مبادئ المحاسبة الأساسية، وقد أفردت لجنة المعايير الدولية معيارا خاصا متعلقا بالإفصاح المحاسبي. كما نعلم أن المدخل التقليدي للإفصاح المحاسبي يهتم بالمعلومات المالية والاقتصادية، غير أنه نتيجة للضغوطات الاجتماعية المفروضة على المؤسسات الاقتصادية، نجد أن العديد من الجمعيات والمنظمات المهنية أوصت بإلزام المؤسسات الاقتصادية بالإفصاح والتقرير عن أنشطتها المرتبطة بالمجتمع والبيئة. فقد " طالب مجمع المحاسبين بإنجلترا المؤسسات بضرورة تضمين التقارير المالية نتائج الأداء الاجتماعي والبيئي، كما نادى الجمعيات المحاسبية الفرنسية بضرورة إلزام المؤسسات الاقتصادية بالإفصاح عن أدائها الاجتماعي لمعرفة درجة الالتزام الاجتماعي عندها"<sup>3</sup>. ونجد أن جينيفار وجون Jennifer et John عرّف الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية عام 1997 بأنه "عرض المعلومات المتعلقة بالنشاط الاجتماعي للمؤسسة الاقتصادية بشكل يسمح بتقييم أدائها الاجتماعي"<sup>4</sup>.

1 أبو بكر مفتاح شابون، المرجع السابق، ص. 87.

2 إبراهيم محمد بركات، المرجع السابق، ص. 6.

3 مصطفى بن عودة وسمير غويني، المرجع السابق، ص. 60، 61.

4 شهرزاد بلهامل، المرجع السابق، ص. 125.

يوجد اتجاهان أو اسلوبين رئيسيان للإفصاح عن الأداء الاجتماعي للمؤسسة الاقتصادية، الأول وجود تقارير مستقلة للإفصاح الاجتماعي قد تكون وصفية في بعض جوانبها أو تفصيلية ومتخصصة بعرض العوائد والتكاليف الاجتماعية، وقد لا تعرض العوائد والتكاليف وتكون على النحو الموجود على مستوى (الملحق رقم 01). والثاني وجود تقرير واحد تفصح من خلاله المؤسسة عن أدائها الاجتماعي وفق اعتبارات قوائمها المالية وملحقاتها.<sup>1</sup> فأصحاب الأسلوب الأول يقرون بأن الطبيعة المختلفة للتكاليف والعوائد الاجتماعية تدعو إلى الفصل، أما أصحاب الأسلوب الثاني فيقررون بإلزامية وجود تقرير واحد لتوضيح الأداء الكلي للمؤسسة الاقتصادية.

قد تهدف المؤسسة الاقتصادية من خلال إفصاحها عن أدائها الاجتماعي إلى:<sup>2</sup>

- تحسين علاقتها مع مختلف أصحاب المصالح الداخلية أو الخارجية من خلال أخذ مطالبها بعين الاعتبار ضمن مؤشرات نقدية ومالية.
- زيادة مصداقية المعلومات من خلال التقارير الرسمية والمصادق عليها من طرف جهات خارجية متخصصة وموثوقة كمكاتب التدقيق الخارجي.
- المساهمة في اظهار أهمية تحمل المؤسسة الاقتصادية لمسئوليتها الاجتماعية اتجاه المجتمع والبيئة.

بالإضافة إلى:

- تطور وعي المستثمر الذي لم يعد يكتف فقط بالجانب الاقتصادي في اتخاذ قرار استثماره في المؤسسة من عدمه.

كما أن مبادرة الإفصاح العالمي GRI قدمت عدة مؤشرات يمكن للمؤسسات الاقتصادية الاستعانة بها عند إعداد التقارير السنوية لأدائها الاجتماعي. وكما رأينا في النقاط السابقة بأن هاته المبادرة تهتم بوجود توفر ثلاثة معايير في التقارير وهي: الصدق والموثوقية، الوضوح والتوازن.

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالبي وصالح مهدي محسن العامري، المرجع السابق، ص. 112، 113.

<sup>2</sup> طاهر محسن منصور الغالبي وصالح مهدي محسن العامري، المرجع نفسه، ص. 113.

## 2. بطاقة الأداء المتوازن المستدام

بطاقة الأداء المتوازن هي أداة وضعت في أوائل التسعينات وذلك عام 1992 من طرف كابلون ونورتون Kaplan et Norton كنظام إداري وتقييمي لأداء المؤسسة بمؤشرات مالية وأخرى غير مالية.<sup>1</sup> بالإضافة إلى مؤشرات للقياس في المدى القريب والمدى البعيد، ومؤشرات لقياس النتائج والعمليات، لقياس أنشطة مادية ومعنوية وغيرها.<sup>2</sup> فهو يعمل على الربط بين رؤية ورسالة المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية والوظيفية، كما أنه يعتبر نظام تقييمي من خلال احتوائه على عدة مؤشرات ومقاييس مالية وغير مالية مرتبطة مع بعضها البعض بعلاقة السبب والنتيجة. " وهاته العلاقة تعمل على توازن الأداء بين محاور وجوانب خارجية (الجانب المالي والعملاء) وجوانب داخلية (العمليات الداخلية والتعلم التنظيمي)<sup>3</sup> ". وهي قريبة جدا من لوحة القيادة. كما أن كلاهما يعتبران من أدوات مراقبة التسيير، فبطاقة الأداء المتوازن تعتبر من الأدوات الاستراتيجية ولوحة القيادة من الأدوات العملياتية.

ولبطاقة الأداء المتوازن عدة تعاريف، فهناك من يعرفها على أنها "نظام قياس في إطاره يمكن للمؤسسة الاقتصادية اختيار المؤشرات والقياسات الملائمة وفقا لحاجاتها وطبيعة نشاطها، ورغبات وأهداف الإدارة، وهي أيضا نظام إدارة استراتيجي لكونها تحاول أن توازن وتربط بين رؤية ورسالة والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وانعكاسها من خلال تجسيدها في المنظورات الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن".<sup>4</sup> كما عرفها كابلان وأتكينسون Kaplan et Atkinson في كتابها "Advanced management accounting" بأنها " أداة لترجمة رسالة المؤسسة الاقتصادية واستراتيجيتها إلى أهداف ومقاييس تقوم على أربعة أبعاد ومحاور وهي: الأداء المالي، رضا العملاء، كفاءة الأداء التشغيلي، الفرص التي توفرها المؤسسة للعاملين للتعلم والتطور."<sup>5</sup>

ويمكننا توضيح المحاور الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن في الشكل التالي:

<sup>1</sup> Michel CAPRON et Françoise QUAIREL, « Évaluer les stratégies de développement durable des entreprises : l'utopie mobilisatrice de la performance globale », Op, Cit, p. 12.

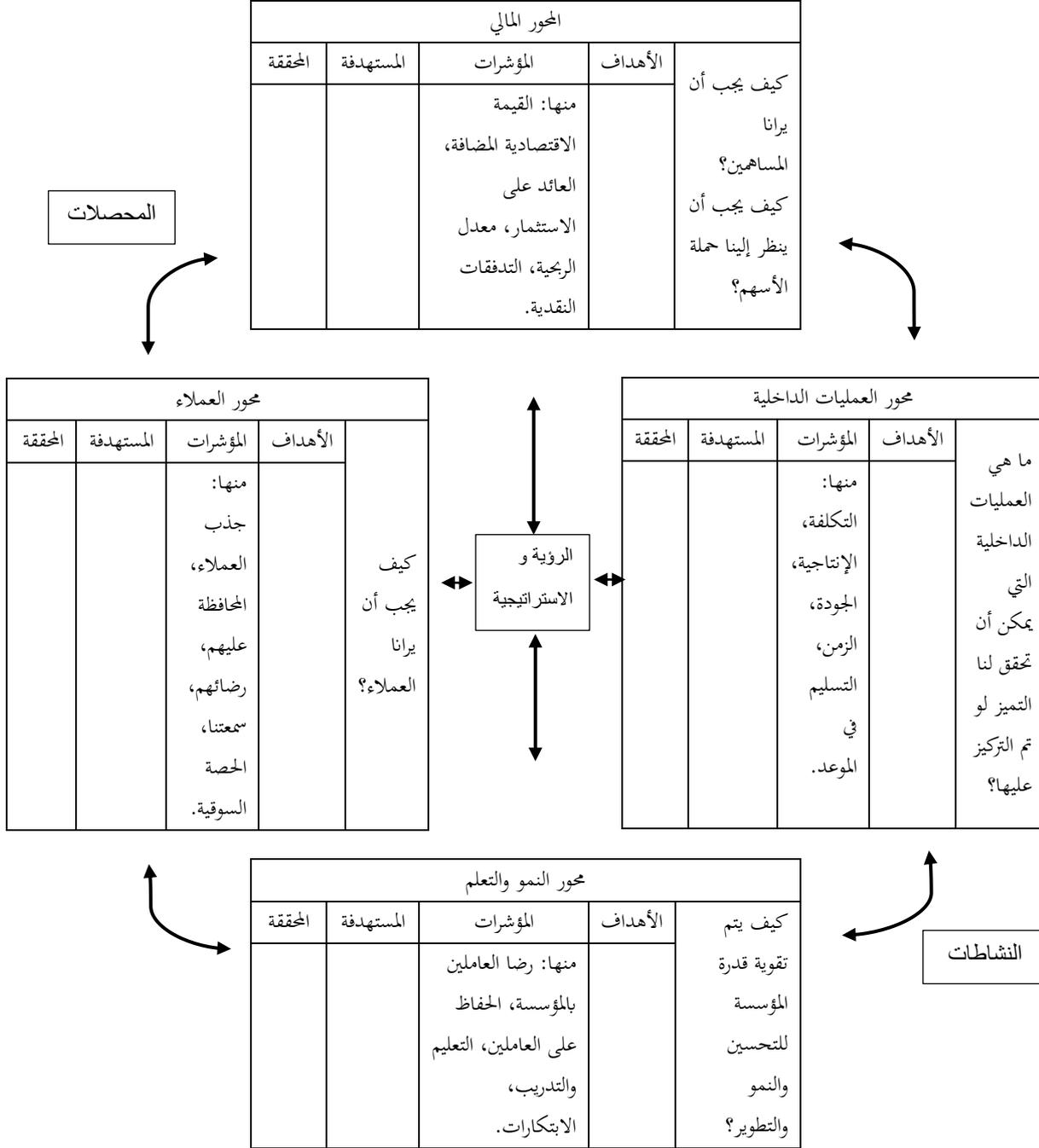
<sup>2</sup> Roland PÉREZ, « La Responsabilité sociale de l'entreprise », Editions EMS (Management et Société), France, 2005, p. 65.

<sup>3</sup> Michel CAPRON et Françoise QUAIREL, « Évaluer les stratégies de développement durable des entreprises : l'utopie mobilisatrice de la performance globale », Op, Cit, p. 12.

<sup>4</sup> وهيبية مقدم وبلقاسم زايري، المرجع السابق، ص. 233.

<sup>5</sup> بوخاري بولرباح، المرجع السابق، ص. 66.

الشكل رقم 2-5: نموذج بطاقة الأداء المتوازن



المصدر: بالاعتماد على:

Roland PÉREZ, « La Responsabilité sociale de l'entreprise », Editions EMS (Management et Société), France, 2005, p. 66.

حيث أن:

**محور النمو والتعلم:** ويترجم هذا المحور مدى اهتمام المؤسسة بتدريب وتكوين العاملين بها، وتشجيع الابداعات والابتكارات. من بين مقاييسه نجد: رضا العاملين، المحافظة على العاملين واستقطاب عاملين ذات كفاءة وخبرة عالية، برامج التدريب والتكوين للعاملين، اعتمادها على تكنولوجيات حديثة، ابداع طرق عمل جديدة وفعالة.

**محور العمليات الداخلية:** يترجم هذا المحور مجموعة العمليات الداخلية التي من الممكن أن تتفوق بهم المؤسسة الاقتصادية عن منافسيها. كما أن التطوير والتعلم يساعد المؤسسة باكتشاف طرق عمل جديدة تنافس وتميز بها، كما أن برامج التدريب والتكوين للعاملين يساعد المؤسسة كثيرة في ذلك، من خلال مثلا تدريب العاملين على طرق عمل جديدة أو حتى ترك المجال للعاملين لاقتراح طرق عمل فعالة أو تقديم تعديلات واقتراحات. ومن بين مؤشرات هذا المحور: جودة المنتجات والخدمات، التكلفة، الوقت المستغرق في التسليم.

**محور العملاء:** يشير هذا المحور إلى مدى أهمية الدور الذي يلعبه رضا العملاء وإشباع حاجاتهم ورغباتهم في تحديد مستوى أداء المؤسسة.<sup>1</sup> ومن المقاييس المستخدمة في هذا المحور: عدد العملاء، مدى رضا العملاء، معدل الشكاوي، عدد العملاء الجدد وغيرها. وهو يترجم صورة المؤسسة لدى العملاء. كما أن هذا المحور يعتبر من محصلات المؤسسة، فكفاءة العمليات الداخلية للمؤسسة ومدى اهتمامها بالتعلم والتطوير يمنحها حصة سوقية أكبر، رضا العملاء، المحافظة على العملاء واستقطاب عملاء جدد وغيرها. وهذا بدوره ما يرفع من أدائها المالي.

**المحور المالي:** يمكن القول بأن هذا المحور يعتبر من المحصلات النهائية التي تسعى المؤسسة إلى تعظيمها، وهو يترجم ما يتوقعه المساهمين وما ينتظرونه من المؤسسة. وله عدة مؤشرات لقياسه من بينها: معدل الربحية، القيمة المضافة المحققة، معدل المبيعات أو نموه، التدفقات النقدية، العائد على رأس المال المستثمر.

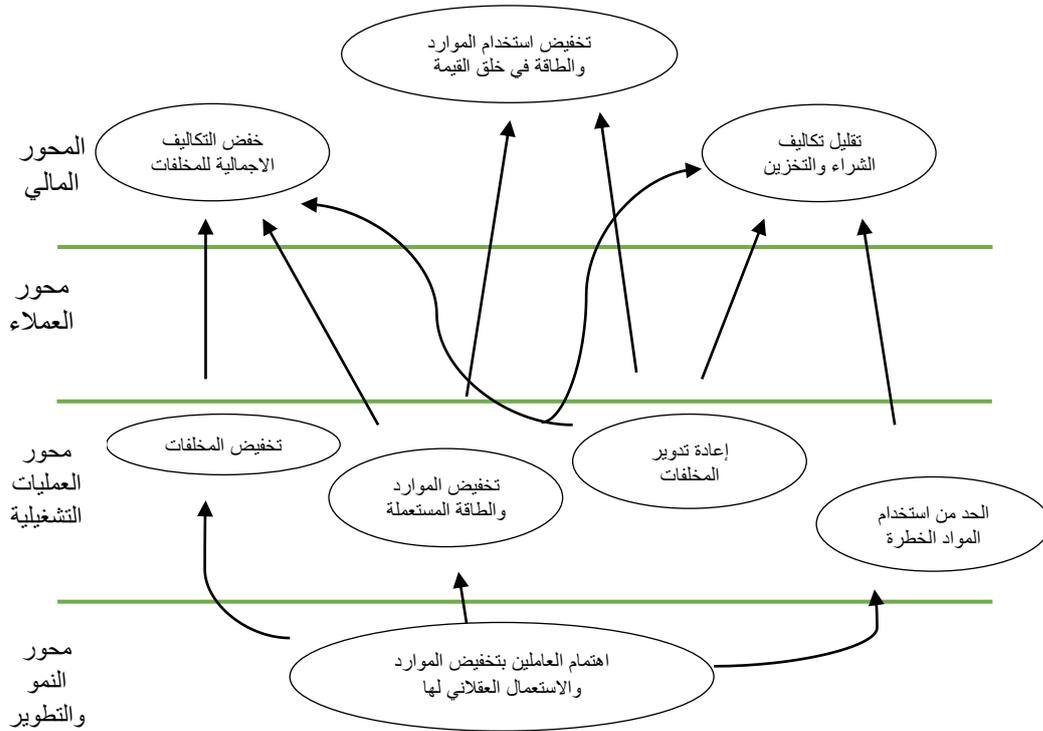
اقترح بعض الباحثين نماذج لإدخال تعديلات على بطاقة الأداء المتوازن من أجل ملاءمتها لأبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات، تحت تسمية بطاقة الأداء المتوازن المستدام. من بينهم Figge، Zingales وBieker، والذين ميّزوا بين عدة طرق لإدخال الجوانب البيئية والاجتماعية في بطاقة الأداء المتوازن. نذكر منها:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> سارة بهلولي، "تأثير الثقافة التنظيمية على المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة بعض المؤسسات"، أطروحة دكتوراه -الطور الثالث-، تخصص إدارة أعمال المؤسسات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2016/2015، ص. 35.

<sup>2</sup> Michel CAPRON et Françoise QUAREL، « Évaluer les stratégies de développement durable des entreprises : l'utopie mobilisatrice de la performance globale », Op, Cit, p. 12.

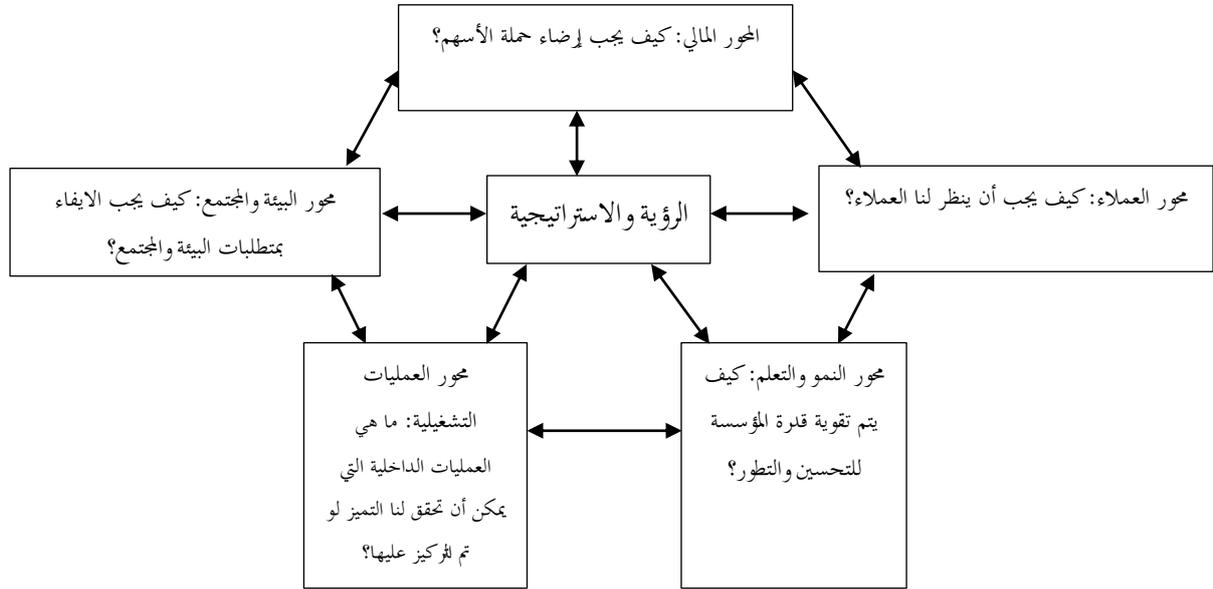
- دمج المؤشرات البيئية والاجتماعية في العلاقة السببية على مستوى الأبعاد الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن التقليدية، حيث أن هاته الطريقة لا تغير من شكل بطاقة الأداء المتوازن التقليدية غير أنها تعمق مضمونها وتضيف مؤشرات وعوامل جديدة متعلقة بالجوانب البيئية والاجتماعية. (الشكل رقم 2-6)
- إضافة محور خامس إلى جانب المحاور الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن التقليدية، والمتعلق بالجوانب البيئية والاجتماعية - محور البيئة والمجتمع - . حيث أن هاته الطريقة تؤدي إلى توسيع العلاقة السببية وإضافة مؤشرات جديدة متعلقة بالجوانب البيئية والاجتماعية، ودمج جوانب بيئية واجتماعية في أهداف واستراتيجية المؤسسة. (الشكل رقم 2-7).

الشكل رقم 2-6: بطاقة الأداء المتوازن المستدام (طريقة دمج مؤشرات بيئية واجتماعية)



Source : Michel CAPRON et Françoise QUAIREL, « Evaluer les stratégies de développement durable des entreprises : l'utopie mobilisatrice de la performance globale », Revue de l'Organisation Responsable, Vol. 1, N° 1, Paris, France, Juin 2006, p. 12.

الشكل رقم 2-7: بطاقة الأداء المتوازن المستدام (طريقة إضافة محور خامس)



المصدر: وهيبه مقدم وبلقاسم زايري، " الحاجة إلى تصميم لوحة قيادة من أجل دمج المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال وقياس أداء تجاهها"، المؤتمر العلمي الدولي حول: سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، يومي 20 و 21 نوفمبر 2012، ص. 236.

في كلتا الطريقتين يجب على المؤسسة تحديد واضح ودقيق لرؤيتها واستراتيجيتها -بطاقة الأداء المتوازن تعتمد على ذلك-، مع الاهتمام بالجوانب الاجتماعية والبيئية عند تحديدها لذلك، ووضع أهداف تعبر عن استراتيجيتها ورؤيتها ووضع مؤشرات ومقاييس من شأنها معرفة تحقيق الأهداف من عدمه. وذلك بالمقارنة بين المؤشرات (ما هو مخطط) مع النتيجة المتوصل إليها ومعرفة الانحرافات وأسباب حدوثها، واتخاذ إجراءات فعالة لمعالجتها.

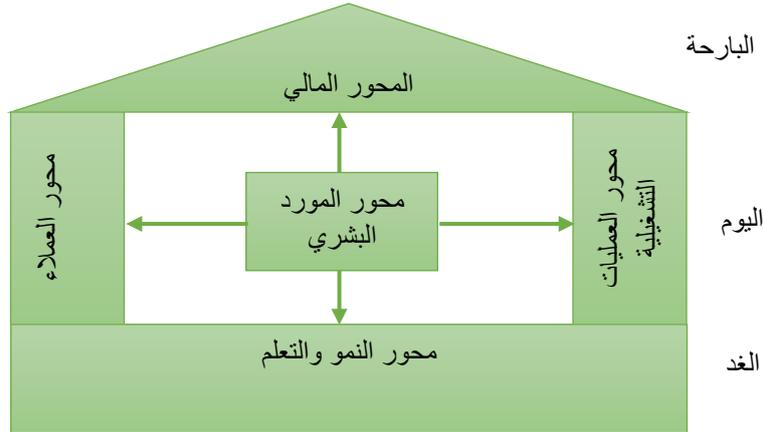
### 3. بطاقة الأداء المتوازن لشركة سكانديا Skandia

يعتبر هذا النموذج أيضا من تطورات بطاقة الأداء المتوازن ولهذا ارتأينا تسميته بهذا الاسم، فهو يركز على الأبعاد الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن بإضافة بعد ومحور جديد، وهو المحور المتعلق بالموارد البشري.

تم تطوير هذا النموذج من طرف الباحثين أدينس ومالون Edvinson et Malone وكان ذلك سنة 1997، والذي يستمد قاعدته النظرية من مفهوم الرأس المال الفكري. كما قد قام الباحثان باختبار هذا النموذج لأول مرة لدى شركة سكانديا سنة 1999 لذلك بقي يحمل اسمها. كما قلنا سابق فإن أهم إضافة جاء بها هذا النموذج هو الاهتمام الكبير بجزء من الأداء الاجتماعي والخاص بالموارد البشرية، وذلك من خلال قياس كفاءة العاملين بالمؤسسة

والمطلوبات التي يجب على المؤسسة الاقتصادية أن تهتم بها حتى تضمن تأهيلهم. كما أن الباحثان اعتباراً أن المحور أو البعد المتعلق بالموارد البشري هو الذي يعمل على تغذية باقي المحاور الأربعة.<sup>1</sup> يمكننا تمثيل هذا النموذج في الشكل الموالي:

الشكل رقم 2-8: بطاقة الأداء المتوازن سكانيديا



Source : Christophe GERMAIN et Stéphane TRÉBUCQ, « La performance globale de l'entreprise et son pilotage : quelques réflexions », Semaine Sociale Lamy, n° 1186, 18 Octobre 2004.p. 39.

يمكننا تشبيه هذا النموذج بمنزل، سقفه وقاعدته وجدرانته هي الأبعاد الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن التقليدية. بحيث يركز هذا النموذج على محور آخر وهو الخاص بالموارد البشري والاستثمار فيه عن طريق تنمية قدراته وكفاءته، والتركيز على خلق جو مناسب لإبداع العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال احترام أفكاره وأخذ اقتراحاته بعين الاعتبار والاعتراف بإنجازاته وغيرها من السلوكيات التي تعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين واحساسهم بالانتماء وزيادة ولائهم للمؤسسة. باعتبارهم هو الأساس للإبداع والتطوير وأكبر مساهمين في تحقيق كل الأهداف المقدره في كل محور. كما أنه من خلال الشكل يتبين لنا أن الاهتمام الجيد بباقي المحاور إلى جانب محور الموارد البشرية من شأنه تحسين وتطوير المحور المالي ولهذا يظهر على شكل سهم في السقف.

و يمكننا القول بأن هذا النموذج يصلح لتزويد المؤسسة الاقتصادية بمؤشرات من شأنها أن تقيس النطاق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات والمتعلق بالموارد البشرية.

1 عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 199، 200.

## 4. تدقيق المسؤولية الاجتماعية للشركات

قد أقرّ بوان Bowen في كتابه « Social Responsibilities of the Businessman » بأن التدقيق الاجتماعي يمكن أن يكون أحد التغييرات المؤسسية التي يمكن أن تساعد في تعزيز الجانب الاجتماعي لدى المؤسسات الاقتصادية، فيمكن للمدراء تقديم أدائهم الاجتماعي إلى خبراء ومدققين اجتماعيين خارجيين مثلما يقدمون أدائهم المالي لمحافظ الحسابات، وبهذا يعمل المدققون الاجتماعيون بإجراء تقييم مستقل لسياسات المؤسسة الاقتصادية فيما يتعلق بالأجور، البحث والتطوير، الإعلان، العلاقات الاجتماعية، العلاقات البيئية واستقرار القوى العاملة وغيرها. وبعدها يعمل المدققون الاجتماعيون على تقديم تقاريرهم إلى الإدارة، كما أقرّ بأن تكون هاته التقارير للاستخدام الداخلي فقط. بالإضافة إلى أنّ التدقيق الاجتماعي يمكن أن يكون كل خمس سنوات وليس كل سنة كالتدقيق المحاسبي والمالي.<sup>1</sup>

فقد تطرق بوان إلى كل من البعد الاقتصادي والبيئي والاجتماعي بشقيه الداخلي والخارجي ولهذا يمكننا تسميته بتدقيق المسؤولية الاجتماعية للشركات الخارجي، فقد أشار إلى إمكانية تقديم المؤسسات أدائهم الاجتماعي إلى خبراء اجتماعيين خارجيين من أجل التقييم.

فتدقيق المسؤولية الاجتماعية للشركات يمكن أن يكون خارجي من طرف مدققين خارجيين أو داخلي من طرف مدققين داخليين، فهذا الأخير "يهدف إلى تقديم ضمان معقول للإدارة حول ارتكاز برامج المسؤولية الاجتماعية للشركات إلى أسس جيدة، والتحكم المعقول في مختلف المخاطر المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات"<sup>2</sup>. وسنتطرق إليه بالتفصيل في الفصل الثالث.

<sup>1</sup> Jacques IGALENS et Laïla BENRAISS, « Aux fondements de l'Audit Social : Howard R. Bowen et les eglises protestantes », Conférence : Université d'été de l'IAS, Lille, France, September 2005, p. 4.

<sup>2</sup> Jean-François SAUTIN, « l'Audit du Développement Durable », Audit et Contrôle internes, La revue des professionnels de l'Audit et du Contrôle et des risques, N°203, IFACI, Février 2011, p. 51.

## خلاصة الفصل

مع انتشار مفهوم التنمية المستدامة ومدى الزامية المؤسسة الاقتصادية في المساهمة في تحقيق هذا المفهوم، والذي أطلق عليه بمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات، انتشر الحديث عن الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية والذي يمكننا تشبيهه بثلاث رؤوسه: الأداء الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي. فلتحقيق المؤسسة الاقتصادية للأداء الشامل تكون أمام ثلاثة أبعاد، فهي يجب أن تهتم بالبعد الاقتصادي لتحقيق أهدافها الاقتصادية المحددة مسبقا وباستغلال أمثل لمواردها - وفي هذا الجانب الأخير يمكن أن تساعد إجراءات تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات، فمن بين أهداف واهتمامات هاته الأخيرة هو الاستغلال الأمثل للموارد سواء الطبيعية وموارد الطاقة أو البشرية- كما يجب على المؤسسة الاقتصادية الاهتمام بالبعد الاجتماعي، ووضع أهداف اجتماعية والعمل على تحقيقها، بالإضافة إلى الاهتمام بالبعد البيئي، ووضع أهداف بيئية والعمل على تحقيقها باستغلال أمثل للموارد. فالأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية يعني الوصول إلى نتائج تعكس الأهداف الموضوعية وباستغلال أمثل للموارد، سواء كانت هاته الأهداف اقتصادية أم اجتماعية أم بيئية.

ويعتبر موضوع الأداء الشامل لصيق بموضوع المسؤولية الاجتماعية للشركات، ولهذا ارتأينا التطرق لمكونات الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية وطرق قياسه وخصصنا له مبحثين.

## الفصل الثالث

الإطار العام لنشاط التدقيق  
الداخلي

## مقدمة الفصل

إن كبر المؤسسات الاقتصادية وكثرة أنشطتها وكذلك انفصال الملكية عن الإدارة وتضارب مصالح الإدارة والمساهمين، بالإضافة إلى توجه الإدارة نحو تعظيم منافعها على حساب المساهمين وحدوث عدة أزمات مالية، دعت الحاجة إلى وجود التدقيق الذي يضمن للمالك الأوضاع الحقيقية لمؤسسته وعدم وجود الغش والاختلاسات. وهذا ما أدى إلى ظهور التدقيق المحاسبي الذي يعمل على تقييم صحة القوائم المالية المعطاة من قبل الإدارة للجهات الخاصة التي تستفيد منها على رأسهم المساهمين.

وبتطور هدف التدقيق عبر السنين بعد أن كان ينحصر في اكتشاف الأخطاء والغش والتلاعبات أو الاختلاسات، وبروز أهميته ودوره الفعال في تحسين أداء وظائف المؤسسة، دعت الحاجة إلى تعميمه على مختلف وظائفها بدلا من انحصاره في الوظيفة المالية والمحاسبية. إذ أنه مع كبر الحجم وضخامة الوسائل البشرية والمادية والمالية المستعملة يصعب التسيير الجيد داخل المؤسسة الاقتصادية، حيث أنه تكثر العمليات والمعلومات المتدفقة والأخطاء والانحرافات والتلاعبات أحيانا، لذا لابد من تواجد وظيفة على مستوى المؤسسة الاقتصادية تكون تابعة مباشرة للإدارة العامة تعمل على مراقبة مدى تطبيق محتويات نظام الرقابة الداخلية. ومن هنا ظهر ما يعرف بالتدقيق الداخلي كنشاط داخل المؤسسة الذي يهدف إلى مساعدة الإدارة في تحسين أداء وظائفها والقيام بها بمستوى عالي من الفعالية، وذلك عن طريق توفير التقييمات والتوصيات المناسبة لتحقيق أهداف المؤسسة وحماية أصولها وإضافة قيمة من جراء تحسين أداء وظائفها. وقد بدأ الاعتراف بالتدقيق الداخلي كمهنة منذ أن أصبح للمدققين الداخليين هيئة مهنية دولية عام 1941.

فالتدقيق الداخلي مهم جدا داخل المؤسسة الاقتصادية فهو يعمل على مساعدة الإدارة في تحسين التسيير وذلك بتقديم الحلول والاقتراحات القابلة للتطبيق والتي تساعد على خلق قيمة مضافة، وذلك بتحقيق أهدافها المسطرة والتحكم في المخاطر. وللإلمام بنشاط التدقيق الداخلي ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول يحتوي على التطور التاريخي لمفهوم التدقيق الداخلي والمعايير وأخلاقيات المهنة للتدقيق الداخلي، أما المبحث الثاني يتناول أنواع وأهداف وأهمية ومهام التدقيق الداخلي، وقد خصصنا المبحث الثالث لمنهجية التدقيق الداخلي من التحضير للمهمة والعمل الميداني إلى مرحلة الاستنتاجات وتقديم الاقتراحات.

## المبحث الأول: مفهوم التدقيق الداخلي، معانيه وأخلاقياته

سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى التطور التاريخي لمفهوم التدقيق الداخلي، معايير وأخلاقيات نشاط التدقيق الداخلي.

## المطلب الأول: التطور التاريخي لمفهوم التدقيق الداخلي

لغة، نجد أن التدقيق يعني إحكام وضبط وبحث وتحقيق وافراط في الدقة وغيرها.<sup>1</sup> أما اصطلاحاً، فهي كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية "audire" ويعني الانصات والسماع، لأن الحسابات كانت تُتلى على المدقق للتأكد من صحتها. كما يشير التاريخ إلى أن قدماء المصريين والإغريق والرومان كانوا يسجلون العمليات النقدية بعد سماعها ثم يدققونها للتأكد من صحتها. حيث أن هذا المفهوم جاء في التعريف المعروض سنة 1885 في معجم باشرال\* " التدقيق هو نشاط سماع واختبار الحسابات".<sup>2</sup> فقد كان الهدف الأساسي من التدقيق هو اكتشاف الغش والأخطاء وضبط البيانات المحاسبية، أي التحقق من سلامة السجلات والبيانات. ليتطور هدف التدقيق فيما بعد ليصل إلى جميع وظائف المؤسسة الاقتصادية، ليصبح نشاط داخلي للمؤسسة الاقتصادية من أجل مساعدة الإدارة في حكمها عن كيفية التنفيذ للأنشطة والوظائف المختلفة، بالإضافة إلى تقديم اقتراحات من شأنها المساعدة في تحقيق الأهداف المخططة.<sup>3</sup>

وسنحاول تلخيص تطور مفهوم التدقيق الداخلي فيما يلي:<sup>4</sup>

- تشير السجلات التجارية على أنه تم الاستعانة بالتدقيق قبل القرن الخامس عشر، حيث كان الملوك والتجار يعينون مدققين ويكلفونهم باكتشاف الغش والاختلاس. ويعتقد بأن تقنيات الضبط مثل فصل المهام والتحقق المستقل والمساءلة لاكتشاف ومنع الانحرافات قد بدأت في تلك الفترة. ويمكن القول بأن هذه التقنيات - تقييم الضبط واكتشاف الغش - تعتبر جذور التدقيق الداخلي.

<sup>1</sup> خلف عبد الله الوردات، " التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات"، بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول: التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، المنعقد في الإمارات العربية المتحدة في سبتمبر 2005، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص. 156.

\* Le dictionnaire de H. Bescherelle pour l'audition d'un compte.

<sup>2</sup> Belaid KHAYARALLAH, « L'audit interne et l'approche de la dynamique de groupes », Centre de Publication Universitaire, Tunis, 2005, P. P. 9-10.

<sup>3</sup> خلف عبد الله الوردات، " دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA"، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص. 24.

<sup>4</sup> داود يوسف صبح، " دليل التدقيق الداخلي"، الطبعة الأولى، اتحاد المصارف العربية، الأردن أو لبنان، 2007، ص. ص. 27-29.

- ومع تطور الصناعة والتجارة تطورت طرق الضبط وتقنيات التدقيق وانتقلت من بريطانيا إلى أمريكا خلال الثورة الصناعية. وبعد الحرب العالمية الأولى والنمو السريع للاقتصاد الأمريكي وما رافقه من كثرة تقديم بيانات مالية خاطئة حول الأداء والتي عرفت بالفضائح المالية، دعت الحاجة إلى استخدام التدقيق كوسيلة للتأكد من صحة القوائم المالية للمؤسسة، هذا ما يعرف بالتدقيق الخارجي التي تقوم به شركات تدقيق خارجية.
- ومع تزايد إدراك المؤسسات الاقتصادية بأن التدقيق الخارجي لا يكفي لتحقيق الأهداف، بدأت بتوظيف موظفين تابعين لها للتحقق من المعاملات المالية واختبار التطابق بين التنفيذ والضبط المحاسبي بصورة دائمة ومستقرة. غير أن هؤلاء الموظفين الذي أطلق عليهم اسم المدققين الداخليين فيما بعد كانوا يعينون من قبل شركات تدقيق خارجية.
- وفي منتصف القرن العشرين وبتأثير النمو الاقتصادي وكبر المؤسسات وزيادة صعوبة رقابة كل الأنشطة من طرف الإدارة العليا، " بالإضافة إلى تدني أخلاق إدارات المؤسسات الاقتصادية ومكاتب التدقيق العالمية"<sup>1</sup>، تم تعيين أشخاص يعرفون بالمدققين الداخليين من أجل تقييم كل من النشاطات المالية والتشغيلية والإبلاغ عن كل ما يحصل فيها للإدارة العليا. حيث يقوم المدقق الداخلي بتقييم الأنشطة وتقديم الاقتراحات والتوصيات لتحسين كفاءة وفعالية الأداء.
- وتطور هدف التدقيق الداخلي "فبعد أن كان الهدف الأساسي من التدقيق الداخلي هو اكتشاف الغش والأخطاء وضبط البيانات المحاسبية من أجل ضمان سلامة السجلات المحاسبية والمحافظة على أصول المؤسسة، ليصبح التدقيق الداخلي نشاط داخلي يعمل على تقييم كل من الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وحوكمة الشركات لمساعدة الإدارة في الحكم على كيفية التنفيذ لأنشطتها، كما يقدم لها إرشادات من أجل تحسين الأداء"<sup>2</sup>.
- كما ترجع بداية الاهتمام المهني بالتدقيق الداخلي إلى انشاء معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية\* عام 1941، وهذه الخطوة يمكن اعتبارها الخطوة الأساسية في مجال التجسيد المهني للتدقيق الداخلي، كما ساهم هذا المعهد بشكل كبير في تطوير التدقيق الداخلي واتساع نطاقه، وتعتبر أحد الجهود الفعالة لهذا المعهد وضع مجموعة

1 خلف عبد الله الوردات، " دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA"، المرجع السابق، ص. 23.

2 خلف عبد الله الوردات، " دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA"، نفس المرجع، 24.

\*معهد المدققين الداخليين تأسس سنة 1941 بأمريكا، وهو عبارة عن جمعية مهنية التي تهدف إلى ضمان نشر الأفكار والتقنيات الحديثة في مجال التدقيق الداخلي.

من المعايير التي تعمل على تبين كيفية الأداء المهني للتدقيق الداخلي واعطاء مفهوم له.<sup>1</sup> غير أننا نجد بريطانيا كانت السباقة في انشاء أول جمعية للمحاسبين القانونيين عام 1854.<sup>2</sup>

ولتوضيح مفهوم التدقيق الداخلي سنعرض تعريف معهد المدققين الداخليين\* IIA له، حيث نجد أنه عرّف التدقيق الداخلي عام 1947 على أنه "نشاط تقييمي مستقل يوجد في المنظمة لمراقبة العمليات المحاسبية والمالية والعمليات الأخرى من أجل تقديم خدمات وقائية وعلاجية للإدارة، وهو نوع من الرقابة هدفه فحص وتقييم فعالية وسائل الرقابة الأخرى، وهذا النوع من التدقيق يتعامل أساساً مع الأمور المحاسبية والمالية، ولكنه قد يتعامل بشكل ما مع بعض الأمور ذات الطبيعة التشغيلية"<sup>3</sup>.

ونتيجة للتطورات الحاصلة في إدارة الأعمال عدّل المعهد تعريفه للتدقيق الداخلي، حيث أقر عام 1978 على انه " وظيفة تقويم مستقلة تنشأ داخل المنظمة لفحص وتقييم الأنشطة كخدمة للمنظمة، بهدف مساعدة أفراد المنظمة على تنفيذ مسؤوليتهم بفعالية من خلال تزويد أفراد المنظمة بالتحليلات والتقييمات والتوصيات والمشورة والمعلومات المختصة بفحص الأنشطة، وتشمل أهداف التدقيق الداخلي أيضاً توفير رقابة فعالة بتكلفة معقولة"<sup>4</sup>. وفي 29 جوان 1999 أطلق المعهد تعريف جديد للتدقيق الداخلي، وهذا هو التعريف المعترف به عالمياً. فقد عرفه على أن التدقيق الداخلي هو " نشاط مستقل وموضوعي، يقدم للمنظمة ضمان حول درجة التحكم في عملياتها، ويقدم لها التوصيات والارشادات التي تسمح لها بتحسين أدائها وخلق قيمة مضافة لها، فهو يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها، وذلك من خلال تقييمه الدائم وبشكل منهجي لنظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وحوكمة الشركات وتقديم الاقتراحات التي تساعد المنظمة على تقوية والرفع من فعاليتها"<sup>5</sup>.

كما أقر هذا المعهد بأن التدقيق الداخلي يمارس على مستوى جميع المنظمات مهما اختلفت أحجامها أو ثقافتها أو هيكلها التنظيمي أو شكلها القانوني أو غيرها، بشرط احترام المعايير المهنية التي تحكم ممارسة التدقيق الداخلي.

1 مصطفى حسن بسبوني السعدني، " المراجعة الداخلية في إطار حوكمة الشركات من منظور طبيعة خدمات المراجعة الداخلية"، بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول: التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، المنعقد في الإمارات العربية المتحدة في سبتمبر 2005، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص. 202-203.  
2 خلف عبد الله الوردات، " دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA"، المرجع السابق، ص. 27.

\* the Institute Internal Auditors.

3 حورية حميدوش، "دور التدقيق الداخلي في تفعيل الحوكمة بشركات التأمين"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 9، العدد 1، جامعة البليدة2، الجزائر، 2018، ص 13.

4 خليل عطا الله وراذ، "الدور المتوقع للمدقق الداخلي عند تقديم خدمات التأكيد في البنوك التجارية الأردنية في ظل الحاكمية المؤسسية"، بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول: التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، المنعقد في الإمارات العربية المتحدة في سبتمبر 2005، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص. 265.

5 Jacques RENARD et Sophie NUSSBAUMER, « Audit interne et contrôle de gestion : pour une meilleure collaboration », Editions d'Organisation, Groupe EYROLLES, Paris, France, 2011, p. 6.

وخلال 21 مارس 2000 عمل المعهد الفرنسي للتدقيق والرقابة الداخلية\*\* (IFACI) \*\*\* على ترجمة التعريف الذي أتى به معهد المدققين الداخليين سنة 1999.<sup>1</sup>

من خلال عرض التعاريف الثلاثة التي أقر بها معهد المدققين الداخليين يتضح لنا التطور الحاصل في الهدف من التدقيق الداخلي داخل المؤسسة الاقتصادية، حيث كان نشاط يهدف إلى تقييم العمليات المحاسبية والمالية لاكتشاف الأخطاء والغش وتقديم خدمات علاجية ووقائية، بالإضافة إلى تقييم الإجراءات الرقابية داخل المؤسسة، غير أنه كان يهتم أساساً بالأمر المحاسبية والمالية. ليصبح وظيفة تقدم خدمة تقييمية للمؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال تقييم جميع أنشطتها - وليست المحاسبية والمالية منها فقط - وتقديم توصيات لمساعدة المسؤولين للرفع من فعالية أدائهم وتحقيق الأهداف. ليتوسع هدفه أكثر بتعريف 1999، حيث أصبح نشاط يعمل على التقييم الدائم والمنهجي لكل من نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وحوكمة الشركات، ويعمل على تقديم التوصيات والارشادات للمؤسسة من أجل التحسين الدائم لأدائها وتحقيق أهدافها. فنشاط التدقيق الداخلي يتسم بالشمولية، بمعنى أن التدقيق الداخلي يخص كل أنواع المنظمات سواء كانت هادفة للربح أو غير هادفة له، كما أنه يخص كل المؤسسات سواء كانت عامة أو خاصة، وكذلك أنه يشمل كل الوظائف والأنشطة داخل المؤسسة فلا يقتصر على وظيفة واحدة. كما أنه يتسم بالديمومة أيضاً، فهو يعمل على تقييم الأنشطة والعمليات بشكل دائم فهو يقوم بوضع خطة سنوية للتدقيق الداخلي يدرج فيها جميع الوظائف والأنشطة والعمليات الواجب تدقيقها حسب درجة المخاطر المتعلقة بها.

كما أنه من خلال هذا التعريف يتضح لنا أن التدقيق الداخلي هو نشاط مستقل وموضوعي، فهو غير خاضع في السلطة والمسؤولية إلى الأنشطة المعنية بالتدقيق، فهو ينتمي إلى أعلى مستويات السلطة في الهيكل التنظيمي ولا يخضع لمسؤولية أية وظيفة داخل المؤسسة. كما يجب على المدقق الداخلي أن يتسم بالموضوعية أثناء تأديته لمهامه، أي يجب عليه اتباع منهجية واضحة واحترام معايير وأخلاقيات التدقيق الداخلي. وهذا ما تُقرّه كل من هاته المعايير: 1100، 1110، A1، 1110، 1120 الخاصة بالاستقلالية والموضوعية، حيث أن:<sup>2</sup>

\*\*تأسس هذا المعهد في سنة 1965 في شكل جمعية، وهي تحتوي على 2000 مدقق.

\*\*\* Institut Français de l'Audit et Contrôle Interne.

<sup>1</sup> Pierre SCHICK et autres, « Audit interne et référentiels de risques », Edition, Dunod, Paris, France, 2010, P.24.

<sup>2</sup> أنظر: المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي (معايير 2017)، معهد المدققين الداخليين (IIA)، الولايات المتحدة الأمريكية، قام بترجمة هذه المعايير للغة العربية فريق عمل من مجلس حكام جمعية المدققين الداخليين في لبنان بإشراف الأستاذ ناجي فياض، 2017، موجود في الموقع: <https://global.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Arabic.pdf> ، شوهد يوم 2018/09/29.

- المعيار 1100: يقضي بأنه على نشاط التدقيق الداخلي أن يكون مستقل، وعلى المدققين الداخليين أن يتسموا بالموضوعية أثناء تأدية مهامهم.
- المعيار 1110: يقضي بأنه على يجب أن يكون منصب الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي تابعا لمستوى تنظيمي في المؤسسة يكفل أداء نشاط التدقيق الداخلي لمسؤولياته على أكمل وجه.
- المعيار A1.1110: يقضي بأنه ينبغي ألا يحدث أي تدخل من جانب أي جهة لتحديد نطاق أداء عمل التدقيق الداخلي أو تحديد نطاق توصيل نتائجه. كما يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي التصريح عن أي تدخل من هذا النوع لمجلس الإدارة ومناقشة تداعياته.
- المعيار 1120: يقضي بأنه على المدققين الداخليين أن يتسموا بالنزاهة وعدم التحيز، وعليهم كذلك تجنب أي تضارب في المصالح.

#### المطلب الثاني: معايير التدقيق الداخلي الدولية

تعتبر أحد الجهود الفعالة التي قام بها المعهد الدولي للمدققين الداخليين وضعه لمجموعة من المعايير التي يقوم عليها التدقيق الداخلي، حيث أن هذا المعهد عمل على تشكيل لجان عام 1974 لدراسة واقتراح إطار متكامل لمعايير التدقيق الداخلي، وفي عام 1977 تم التصديق على معايير التدقيق الداخلي في المؤتمر الدولي السابع والثلاثين بسان فرانسيسكو.<sup>1</sup>

كما أدخل المعهد تعديلات على هاته المعايير عام 2004 استنادا إلى المفهوم الجديد للتدقيق الداخلي الصادر عام 1999.<sup>2</sup> كما شهدت هاته المعايير تعديلات أخرى وذلك عام 2012، 2015، وأخيرا 2017.

تعمل هاته المعايير على تحديد الكيفية التي يتم بواسطتها ممارسة التدقيق الداخلي، بالإضافة إلى تحديد المسؤولية التي يتحملها المدقق الداخلي ومسؤول التدقيق الداخلي. فهي تهدف إلى:<sup>3</sup>

◀ التعريف بالمبادئ الأساسية لتطبيق التدقيق الداخلي.

◀ إعطاء مجموعة من المراجع لتحقيق وترقية القيمة المضافة التي يخلقها التدقيق الداخلي.

1 خلف عبد الله الوردات، " دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA"، المرجع السابق، ص. 29.  
 2 أحمد حلمي جمعة، "الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكد: الداخلي، الحكومي، الإداري، الخاص، البيئي، المنشآت الصغيرة"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الكتاب الرابع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص. 28.  
 3 Jacques IGALENS et Michel JORAS, « La sûreté éthique, Du concept à l'audit opérationnel », Collection : "questions de société" dirigé par Luc BOYER, Editions Management et Société (ems), Paris, France, 2010, p. 59.

◀ وضع معايير لتقدير أداء مهمة التدقيق الداخلي.

◀ تحسين أداء عمليات المؤسسات.

كما أن هذا المعهد يجبر المدققين الداخليين أو نشاط التدقيق الداخلي على الالتزام بمبادئ المعايير، وإذا تعذر عليهم الالتزام ببعض أجزاء المعايير بسبب قانون أو نظام ما فيتوجب عليهم الالتزام بالأجزاء الأخرى من المعايير.<sup>1</sup> كما أنه يجب على مسؤول التدقيق الداخلي تحديد ميثاق التدقيق الداخلي للمؤسسة الاقتصادية، والذي يحتوي على مفهوم التدقيق الداخلي، أهدافها، معايير وأخلاقيات مهنة التدقيق الداخلي.

إن معايير التدقيق الداخلي الدولية الموضوعة من طرف IIA تتكون من معايير الصفات ومعايير الأداء ومعايير التنفيذ، بحيث أن معايير الصفات تتعلق بخصائص المؤسسات والمدققين وأجهزة التدقيق الداخلي، ومعايير الأداء تصف طبيعة أنشطة التدقيق الداخلي وتقييم أداء التدقيق الداخلي، أما معايير التنفيذ فهي معايير يمكن تطبيقها على بعض الأنشطة والمهام والوظائف ويأتي على رأسها الأنشطة الاستشارية للتدقيق الداخلي.<sup>2</sup>

ويمكننا عرض هاته المعايير فيما يلي:<sup>3</sup>

● **معايير الصفات:** هي تحتوي على الصفات التي يجب أن تكون في المؤسسات والأفراد الذين يقومون بالتدقيق الداخلي.

1000: الغرض، السلطة والمسؤولية.

1100: الاستقلالية والموضوعية.

1200: الكفاءة والعناية المهنية اللازمة.

1300: برنامج تأكيد وتحسين الجودة.

<sup>1</sup> المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي (معايير 2017)، المرجع السابق.

<sup>2</sup> عبد الرحمن العايب، "آليات تحسين ممارسة نشاط التدقيق الداخلي في الجزائر على ضوء واقع الممارسة والمتطلبات الجديدة للمهنة"، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال (Global Journal of Economics and Business)، المجلد 5، العدد 2، مركز رفاة للدراسات والأبحاث، الأردن، 2018، ص. 214.

<sup>3</sup> International standards for the professional practice of internal auditing (standards 2017), The Institute of Internal Auditors (IIA), USA, 2017, disponible sur le site: <https://na.theia.org/standards-guidance/Public%20Documents/IPPF-Standards-2017.pdf>, consulté le 29/09/2018.

- **معايير الأداء:** هذه المعايير تصف أنشطة التدقيق الداخلي وتضع مقاييس الجودة التي تمكن من قياس أداء التدقيق الداخلي.

2000: إدارة نشاط التدقيق الداخلي.

2100: طبيعة العمل.

2200: التخطيط للمهمة.

2300: تنفيذ المهمة.

2400: تبليغ النتائج.

2500: تتبع (مراقبة) التقدم.

2600: التبليغ عن المخاطر.

كما أشرنا سابقا فالمعهد قد أدخل تعديلات على هاته المعايير عام 2017 بما يتماشى مع التعديلات التي كانت على الإطار الدولي للممارسات المهنية للتدقيق الداخلي عام 2015، فمثلا في المعيار 1000 الخاص بالغرض والسلطة والمسؤولية أقرّ المعهد بأنه "يجب تحديد غرض وسلطة ومسؤولية نشاط التدقيق الداخلي تحديدا رسميا ضمن ميثاق التدقيق الداخلي، بما يتماشى مع رسالة التدقيق الداخلي ومع العناصر الإلزامية من الإطار المهني الدولي لممارسة التدقيق الداخلي (المبادئ الأساسية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي، ومبادئ أخلاقيات المهنة، والمعايير، وتعريف التدقيق الداخلي)". كما أكد المعهد في المعيار الفرعي 1010 على إلزامية احترام المبادئ الأساسية للتدقيق الداخلي المعدلة. كما أضاف المعهد معيار فرعي جديد تابع لمعيار الاستقلال التنظيمي الذي هو تابع لمعيار الاستقلالية والموضوعية، وذلك تحت رقم 1112 وعنوان دور الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي خارج إطار التدقيق الداخلي، والذي يُقرّ بإمكانية قيام الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي بأدوار ومسؤوليات خارج نشاط التدقيق الداخلي والتي قد تؤثر سلبا على الاستقلالية التنظيمية لنشاط التدقيق الداخلي مثل أنشطة إدارة المخاطر، ولكن بشرط أخذ الاحتياطات اللازمة في مثل هاته الحالة. كما نجد أن المعهد في تفسيره للمعيار الفرعي 2060 والتابع لمعيار إدارة نشاط التدقيق الداخلي وضح مجموعة من الوثائق التي يجب على الرئيسي التنفيذي لنشاط التدقيق الداخلي ارسالها في بلاغاته ومراسلاته حسب أهمية المعلومات التي يجب تبليغها إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة،

وهي: ميثاق التدقيق الداخلي، مدى استقلالية نشاط التدقيق الداخلي، خطة التدقيق الداخلي ومدى تقدم سير العمل بها مقارنة مع الخطة الموضوعية، الاحتياجات من الموارد، نتائج نشاطات التدقيق الداخلي، مدى التقيّد بمبادئ أخلاقيات المهنة والمعايير والخطط الموضوعية لمواجهة القضايا الهامة المتعلقة بالتقيّد، استجابة الإدارة في مواجهة المخاطر التي قد تكون غير مقبولة للمؤسسة بحسب رأي الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي. بالإضافة إلى أن المعهد ألزم المدقق الداخلي أو نشاط التدقيق الداخلي على الأخذ بعين الاعتبار استراتيجية وأهداف ومخاطر المؤسسة عند التخطيط لمهمة التدقيق الداخلي، وذلك من خلال إدخاله لتعديلات على المعيار 2200. بالإضافة إلى تعديلات أخرى.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: دليل أخلاقيات المهنة للتدقيق الداخلي

أصدر المعهد الدولي للمدققين الداخليين عام 1996 دليل لأخلاقيات مهنة التدقيق الداخلي.<sup>2</sup> كما أنه أدخل عليه تعديلات عام 2000 استناداً إلى المفهوم الجديد للتدقيق الداخلي الصادر عام 1999.<sup>3</sup> فقسّم هذا الميثاق الأخلاقي إلى مكونين أساسيين هما:<sup>4</sup>

- المبادئ المرتبطة بالمهنة وتطبيق معايير التدقيق الداخلي.
- قواعد السلوك، والتي تصف معيار السلوك المتوقع للمدققين الداخليين، وتساعد في تفسير المبادئ في التطبيق العملي والمعدة كدليل للسلوك الأخلاقي للمدققين الداخليين.

بحيث يحتوي على أربعة مبادئ أخلاقية واثني عشر قاعدة سلوكية، فكل مبدأ يحتوي على مجموعة من القواعد السلوكية.<sup>5</sup> بالشكل التالي:<sup>6</sup>

### المبدأ الأول: النزاهة

<sup>1</sup> للمزيد من المعلومات أنظر:

- المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي (معايير 2017)، المرجع السابق.

- Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne (Normes 2015), 2015, disponible sur le site : <https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF%202013%20French.pdf> .

<sup>2</sup> خلف عبد الله الوردات، " دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA"، المرجع السابق، ص. 29.

<sup>3</sup> أحمد حلمي جمعة، المرجع السابق، ص. 53.

<sup>4</sup> Zied BOUDRIGA, « L'Audit Interne : Organisation et Pratiques », Collection Azurite, Tunis, Tunisie, Septembre 2012, p. 21.

<sup>5</sup> أحمد حلمي جمعة، المرجع السابق، ص. 53.

<sup>6</sup> خليل عطا الله ورا، المرجع السابق، ص. 266، 267.

ويتضمن القواعد السلوكية التالية:

- يجب على المدققين الداخليين أداء عملهم بأمانة وحذر ومسؤولية.
- يجب على المدققين الداخليين أن يحافظوا على القانون، ويتوقعوا اكتشاف أية أفعال بواسطة القانون أو المهنة.
- يجب على المدققين الداخليين أن لا يشتركوا في أنشطة غير قانونية أو غير معروفة تكون معيبة لمهنة التدقيق الداخلي أو المؤسسة التي يعملون بها.
- يجب على المدققين الداخليين أن يحترموا ويساهموا في تحقيق الأهداف الشرعية والأخلاقية للمؤسسة التي يعملون بها.

#### المبدأ الثاني: الموضوعية

ويتضمن القواعد السلوكية التالية:

- يجب على المدققين الداخليين أن لا يشاركوا في أية أنشطة أو علاقات ربما تضعف أو من المفترض أن تضعف تقييم غير متحيز.
- يجب على المدققين الداخليين ألا يقبلوا أي شيء ربما يضعف أو من المفترض أن يضعف حكمهم المهني.
- يجب على المدققين الداخليين الإفصاح عن كل الحقائق المادية التي عرفوها أثناء قيامهم بواجباتهم والتي إن لم يفصحوا عنها ربما تؤدي إلى تشويه تقاريرهم عن الأنشطة التي يدققونها.

#### المبدأ الثالث: السرية

ويتضمن القواعد السلوكية التالية:

- يجب على المدققين الداخليين أن يكونوا عقلاء بشأن استخدام وحماية المعلومات المكتسبة أثناء القيام بواجباتهم.
- يجب على المدققين الداخليين أن لا يستخدموا المعلومات لأي مكسب شخصي أو بأي أسلوب لا يتفق مع القانون أو يضر بالأهداف الشرعية والأخلاقية للمؤسسة التي يعملون فيها.

#### المبدأ الرابع: الكفاءة المهنية

ويتضمن القواعد السلوكية التالية:

- يجب على المدققين الداخليين أن يؤدوا الخدمات بالمعرفة والمهارة الضرورية والخبرة.
  - يجب على المدققين الداخليين أن يؤدوا خدمات التدقيق الداخلي طبقا لمعايير الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي.
  - يجب على المدققين الداخليين أن يحسنوا باستمرار كفاءتهم وفعالية وجودة خدماتهم.
- كما قام معهد التدقيق الداخلي بعدة تعديلات أخرى والتي كانت سنة 2004 و2010 و2013 وآخرها كان اصدار 2017. ويمكننا ذكر المبادئ التي وضعت ضمن هذا الإصدار الأخير فيما يلي:<sup>1</sup>

- اتسام المدقق الداخلي بنزاهة كاملة لا تقبل المساومة.
- إظهار الموضوعية في التفكير والأسلوب.
- الالتزام بالكفاءة المهنية.
- الموقع المناسب داخل المؤسسة مع سلطة تنظيمية كافية.
- التوافق الاستراتيجي مع أهداف المؤسسة.
- امتلاك موارد كافية لأداء مختلف المهام بفعالية.
- الاهتمام بالجودة والتحسين المستمر.
- تحقيق الكفاءة والفعالية في التنفيذ.
- التواصل بشكل فعال.
- تقديم ضمانات معتمدة إلى الإدارة العليا.
- أن يكون للمدقق الداخلي نظرة مستقبلية (مبادئ استباقية).
- دعم التغيير الإيجابي.

كما وضع المعهد الفرنسي للتدقيق والرقابة الداخلية اثني عشر قاعدة من شأنها مساعدة المدقق الداخلي في احترام المبادئ الأربعة، وهي:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عبد الرحمان العايب، "آليات تحسين ممارسة نشاط التدقيق الداخلي في الجزائر على ضوء واقع الممارسة والمتطلبات الجديدة للمهنة"، المرجع السابق، ص. 212.

<sup>2</sup> Jacques IGALENS et Michel JORAS, Op. Cit, p. 59.

- إتمام مهامهم بأمانة وسرية.
- احترام القانون.
- تجنب الأنشطة الغير شرعية.
- احترام الأخلاقيات.
- أن يكون المدقق الداخلي نزيه وموضوعي.
- عدم قبول أية هدية من شأنها تغيير حكمه على العملية أو النشاط المدقق.
- كشف الحقائق الهامة
- حماية المعلومات.
- عدم التحيز لأرباح وأهداف شخصية أثناء تأدية مهامه.
- القيام بما يمكنه القيام به فقط
- العمل على التحسين المستمر لكفاءته.
- احترام المعايير.

### المبحث الثاني: أنواع، أهداف ومهام التدقيق الداخلي

#### المطلب الأول: أنواع التدقيق الداخلي

هناك من يقسم التدقيق الداخلي إلى أربعة أنواع أساسية، والتي تتمثل في تدقيق المطابقة، الفعالية، الإداري والتدقيق الاستراتيجي.

#### - تدقيق المطابقة

يطلق عليه البعض تدقيق الإذعان أو الالتزام، والهدف الأساسي لهذا التدقيق هو التأكد من احترام أفراد المؤسسة للقواعد والقوانين والإجراءات الموضوعة على مستوى كل إدارات المؤسسة وذلك حسب الخطة السنوية للتدقيق الداخلي.<sup>1</sup> يعتبر أبسط أنواع التدقيق الداخلي فهو لا يتطلب خبرة ومعرفة كبيرة من المدقق الداخلي، بل يتطلب من المدقق الداخلي معرفة كل من القوانين والإجراءات الواجب اتباعها داخل المؤسسة.<sup>2</sup> حيث يأخذ المدقق الداخلي

<sup>1</sup> Belaid KHAYARALLAH, Op.Cit, p. 23.

<sup>2</sup> Jacques RENARD et Sophie NUSSBAUMER, Op. Cit, p. 83.

كل من هاته القوانين والإجراءات كمراجع لتدقيق كل العمليات المدرجة ضمن الخطة السنوية للتدقيق الداخلي، ومعرفة الانحرافات بين هاته المراجع وبين ما هو حقيقي.

في هذا النوع من التدقيق يقوم المدقق الداخلي بتحديد الأعمال الغير مطابقة للمراجع والقوانين ويحلل أسباب عدم التطابق هذا وكذلك النتائج المترتبة عليه، كما أنه يعمل على تقديم النصائح والتوجيهات التي تعمل على المساعدة لتطبيق هذه الإجراءات والقواعد في المستقبل. وفي حالة التكرار الكبير للاختلالات هنا ينظر المدقق الداخلي إلى الإجراءات في حد ذاتها ويقدم التوجيهات التي تعمل على تحسينها بما يتلاءم مع حالة المؤسسة.<sup>1</sup>

### - تدقيق الفعالية

زادت أهداف المدققين الداخليين فبعد أن كان ييدي رأيه حول التطبيق السليم والفعال للإجراءات والقوانين أصبح ييدي رأيه أيضا حول جودة الأعمال، أي حول مدى تحقيق الإدارات لأهدافها المسطرة مسبقا. ولهذا هذا النوع من التدقيق يتطلب المعرفة الجيدة للأهداف العامة للمؤسسة وأهداف الجهة الخاضعة للتدقيق ويجب أن يكون ذو خبرة عالية في مهنة التدقيق الداخلي.<sup>2</sup> فهذا النوع من التدقيق الداخلي يتطلب الكثير من الكفاءة والتقنيات وكذلك الخبرة.

فالهدف الأساسي لتدقيق الفعالية هو المقارنة بين النتائج الحقيقية مع النتائج المحددة وكذلك تحديد أسباب عدم المطابقة بينهما بالإضافة إلى النتائج المترتبة على ذلك ومحاوله إعطاء النصائح والتوجيهات لتحسين النتائج الحقيقية. فهو يعمل على المقارنة بين كل من الطرق والإجراءات والوسائل المتاحة مع الأهداف المسطرة، كما يقوم بتقييم أداء المؤسسة. والمدقق الداخلي يبحث إذا ما كانت الإجراءات الحالية:<sup>3</sup> تساعد على تحقيق الأهداف، هل هي ملائمة، هل هي مرنة، هل هي منسجمة مع أهداف التطور للمؤسسة.

### - التدقيق الإداري

هذا النوع من التدقيق الداخلي يهدف إلى التأكد من أن الوسائل الإدارية المطبقة من طرف الإدارة ملائمة لتحقيق أهدافها المسطرة. فهو يعمل على ملاحظة الاختيارات والقرارات والقياسات، كما أنه يلفت انتباه الإدارة العليا

<sup>1</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 6<sup>eme</sup> Edition, Edition d'Organisation, Paris, 2007, P26.

<sup>2</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 6<sup>eme</sup> Edition, Op.Cit, p27.

<sup>3</sup> Belaid KHAYARALLAH, Op.Cit. p23 – 24.

للمخاطر التي تهددها ودرجة تأثيرها وتحليل السياسات والاستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة.<sup>1</sup> فالتدقيق الإداري يعتبر تقييم شامل للمؤسسة الاقتصادية، فهو يعمل على تقييم جميع الوظائف داخل المؤسسة ومدى وجود التنسيق بين هاته الوظائف.<sup>2</sup>

إن التدقيق الإداري يمكن أن يأخذ ثلاثة تعاريف وهذا راجع إلى طبيعة مجال تطبيق هذا النوع الغير مستقر ولا تزال في تطور مستمر، فهو يعتبر بحث وتجربة في قطاع غير ثابت. وتتمثل هذا المفاهيم الثلاثة فيما يلي:<sup>3</sup>

◀ **المفهوم الأول:** في هذا المفهوم يقضي بأن المدقق الداخلي جراء قيامه بالتدقيق الإداري فهو يقوم بمسألة مسؤول الجهة الخاضعة للتدقيق عن السياسة المتبعة عندهم. وهذا يسمح بضمان معرفة المسؤول لمهامه الموكلة إليه جيدا وكذلك معرفته الجيدة للسياسات المطبقة، ويجب على المدقق الداخلي التأكد أيضا من أن هذه السياسات تتماشى مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة وأنها غير متعارضة مع سياسات الوظائف الأخرى. إن هذا النوع من التدقيق وبهذا المفهوم يتطلب من المدقق الداخلي: مستوى عالي من الخبرة المهنية، معرفة جيدة بالمؤسسة والجهة الخاضعة للتدقيق وذلك من خلال أهدافها وسياساتها ووسائلها وغيرها وكذلك يجب على تتوفر في المدقق الداخلي القدرة العالية على سماع المسؤولين. هذا يعني أن التدقيق الإداري بهذا المفهوم هو التأكد من المطابقة بين سياسة الوظيفة والاستراتيجية العامة للمؤسسة، كذلك التأكد من عدم تعارضها مع سياسات الوظائف الأخرى. ونجد أن هذا النوع من التدقيق الإداري هو المطبق عمليا.

◀ **المفهوم الثاني:** أما حسب هذا المفهوم فالتدقيق الإداري يمس الميدان التطبيقي لهذه السياسة، بالإضافة إلى معرفة السياسة المتبعة في الجهة الخاضعة للتدقيق والتأكد من مطابقتها للاستراتيجية العامة للمؤسسة وعدم تعارضها مع السياسات الأخرى وذلك كما جاء في المفهوم السابق، فعلى المدقق الداخلي اتمام مهمته في المجال التطبيقي لهذه السياسات وذلك للتأكد من أن هذه السياسات مفهومة ومطبقة بشكل سليم وفعال. ومن خلال هذين المفهومين نجد أن التدقيق الإداري يشبه تدقيق المطابقة، فالأول مطابقة السياسات مع استراتيجية المؤسسة والثاني مطابقة السياسات مع التطبيق الفعلي لها.

<sup>1</sup> Belaid KHAYARALLAH, Op.Cit. p24.

<sup>2</sup> Geneviève KREBS et Yvon MOUGIN, « Les nouvelles pratiques de l'audit qualité interne », Afnor, France, 2007, p. 63, 64.

<sup>3</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 6<sup>eme</sup> Edition, Op.Cit, p29 – 31.

المفهوم الثالث: هو يتميز بندرة التطبيق في المجال التطبيقي فهو مطبق في الشركات العالية الكبيرة. فهذا المفهوم يعني أنه على المدقق الداخلي تدقيق عملية تطوير وتحسين الاستراتيجية الموجودة على مستوى الإدارة العليا في الشركات الكبيرة. فهو يعمل على التأكد من احترام هذه العملية للقواعد والإجراءات الموضوعة مسبقا التي تعمل على تحسين استراتيجية المؤسسة.

### - التدقيق الاستراتيجي

هناك خلط كبير بين التدقيق الاستراتيجي والتدقيق الإداري، فهناك من يقوم أن التدقيق الاستراتيجي هو التدقيق الإداري في مفهومه الثالث السابق الذكر، وهناك من يقول بأنه هناك اختلاف بين التدقيق الإداري والاستراتيجي.

وحسب الذين يقرون بأنه هناك اختلاف بين النوعين، فالمدقق الداخلي في هذا النوع من التدقيق الداخلي يعمل على التأكد من وجود تنسيق بين استراتيجية الجهة الخاضعة للتدقيق وبين استراتيجية الوظائف الأخرى للمؤسسة.<sup>1</sup>

والتدقيق الاستراتيجي يعمل على تقييم القرارات والأهداف طويلة المدى التي تتخذها المؤسسة في ظل المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية، ومدى نجاح المؤسسة في اختيار البديل الاستراتيجي المناسب بعد تحديدها وتحليلها لجميع البدائل الاستراتيجية الممكنة واكتشاف ما قد يحدث من اختلالات وفجوات ومعالجتها في الوقت المناسب، بالإضافة إلى تدقيق تنفيذ الاستراتيجية.<sup>2</sup>

ويعتبر التدقيق الاستراتيجي عملية مكتملة للتخطيط الاستراتيجي فهو يساعده في تحليل البيئة الداخلية والخارجية، كما يعمل التدقيق الاستراتيجي على تقييم السياسات والأهداف المستقبلية في ظل ظروف غير مؤكدة.<sup>3</sup>

كما أنه هناك من يقسم التدقيق الداخلي إلى ثلاثة أنواع. وهي، التدقيق المالي، التدقيق التشغيلي وتدقيق الالتزام:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 7<sup>eme</sup> Edition, Groupe Eyrolles, Edition d'Organisation, Paris, 2010, p. 54.

<sup>2</sup> مراد سكاك، "دور التدقيق الاجتماعي في بناء استراتيجية المؤسسة: دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف"، رسالة دكتوراه، علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2010-2011، ص. 138، 139.

<sup>3</sup> مراد سكاك، نفس المرجع، ص. 141.

<sup>4</sup> حورية حميدوش، المرجع السابق، ص. 14.

- **التدقيق المالي:** حيث أنه يعمل على الفحص الكامل والمنظم للقوائم المالية للمؤسسة الاقتصادية وسجلاتها المحاسبية، وذلك لتحديد مدى تطابقها مع المبادئ المحاسبية والسياسات والإجراءات داخل المؤسسة الاقتصادية.
- **التدقيق التشغيلي:** حيث أنّ المدقق الداخلي يسعى من خلال هذا النوع إلى فحص وتقييم جميع العمليات التي قامت بها المؤسسة الاقتصادية، وهذا من أجل التأكد من أن جميع أنظمتها وإجراءاتها وأدائها التشغيلي يهدف إلى تحقيق أهدافها المسطرة بكفاءة وفعالية. ونجده أنه نفس تدقيق الفعالية المتطرق إليه سابقا.
- **تدقيق الالتزام:** وهذا ما يعرف أيضا بتدقيق المطابقة، وقد تطرقنا إليه سابقا.

### المطلب الثاني: أهمية وأهداف التدقيق الداخلي

#### 1. أهمية التدقيق الداخلي

يعتبر نشاط التدقيق الداخلي من أهم الوظائف داخل المؤسسة الاقتصادية، حيث أشار بعض الباحثين إلى أن سنة واحدة من التدقيق الداخلي تعادل عمل ثلاثة سنوات من التدقيق الخارجي.<sup>1</sup> كما يمكن القول بأن أهمية التدقيق الداخلي تكمن في الخدمات التي يقدمها المدقق الداخلي أو نشاط التدقيق الداخلي بصفة عامة للمؤسسة والمتمثلة في:<sup>2</sup>

- خدمات تقييمية: حيث أنه يقوم بتقييم كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، فجميع أنظمة وعمليات وأنشطة المؤسسة يجب أن تخضع للتدقيق الداخلي.
- خدمات وقائية: حيث أنه يقدم تأكيدات على وجود الحماية الكافية لأصول المؤسسة.
- تحديد مدى قابلية الاعتماد على المعلومات المالية والتشغيلية المقدمة للإدارة، وأنها تقدم في الوقت المناسب حتى تتمكن الإدارة من الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات المناسبة.
- التحقق من التزام مسؤولي وموظفي المؤسسة بالسياسات والإجراءات الموضوعية، وفي حالة عدم التزامهم بهذه الإجراءات فعلى المدقق الداخلي تحديد أسباب ذلك فقد تكون الإجراءات في حد ذاتها غير مناسبة

<sup>1</sup> نجاه شمال، "تقييم أثر التدقيق الداخلي على فاعلية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية في ظل نظم المعلومات المحاسبية"، مجلة المالية والأسواق Revue Finance et Marchés، المجلد 3، العدد 1، جامعة ابن باديس بمستغانم، الجزائر، 2016، ص. 167.

<sup>2</sup> خلف عبد الله الوردات، "التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات"، المرجع السابق، ص 158 – 159.

- وليس العيب في مطبقين هذه الإجراءات، كما يجب عليه تحديد التكلفة والمخاطر الناجمة من عدم الالتزام وتحديد الحلول لذلك.
- التأكد من تحقيق الأهداف المسطرة وأن البرامج أو العمليات قد نفذت كما خطط لها.
  - تحديد الأنشطة التي تتضمن مخاطر عالية واعلام الإدارة بها وتحديد ما إذا تطلب الأمر لإخضاعها للتدقيق الداخلي. ويتم تحديد هذه الأنشطة من خبرة المدقق الداخلي السابقة بالمؤسسة أو من معلومات خارجية عن المؤسسة مثل تقرير المدقق الخارجي أو من مشاكل موجودة في شركات أخرى ذات نشاط مشابه للمؤسسة.
  - تقييم كفاءة وفعالية الاجراءات المطبقة من قبل الادارة لمنع الغش والاحتيال، وليس من مسؤولية المدقق الداخلي اكتشاف الغش ولكنه عليه ان يكون لديه معرفة كافية بطرق واحتمالات الغش ليكون قادرا على تحديد اماكن حدوث الغش والاحتيال، وعلى المدقق الداخلي في حالة اكتشافه لضعف الرقابة الداخلية ان يعمل اختبارات اضافية للتأكد من عدم حدوث غش او احتيال.
- بالإضافة إلى أنه يمكن للتدقيق الداخلي تقديم اقتراحات مهمة من أجل ادخال تعديلات وتحسينات على الأنظمة المعمول بها داخل المؤسسة الاقتصادية.
- وقد ازدادت اهمية التدقيق الداخلي في المؤسسات بصورة كبيرة نتيجة لعدة اسباب اهمها زيادة حجم المؤسسات والتعقيد في انظمتها الادارية والإنتاجية وزيادة عدد الشركات متعددة الجنسيات وانتشار فروعها في بلدان عديدة. وهذا ما ادى على ظهور عدة مشاكل منها الحاجة الى التأكد من تطابق العمليات التشغيلية مع الخطط الموضوعة ومدى كفاية البرامج التشغيلية لتحقيق اهداف المؤسسة.

## 2. أهداف التدقيق الداخلي

يهدف التدقيق الداخلي إلى:<sup>1</sup>

- التأكد من مدى ملائمة وفعالية سياسات وإجراءات نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية والتحقق من تطبيقها.
- التأكد من الالتزام بالقوانين المعمول بها داخل المؤسسة الاقتصادية.

<sup>1</sup> خلف عبد الله الوردات، " دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA"، المرجع السابق، ص. 37.

- التأكد من التزام مختلف وظائف المؤسسة الاقتصادية بتحقيق الأهداف المحددة، بالإضافة إلى تأكده من تناسق أهداف وظائف المؤسسة فيما بينها، وتناسقها مع الأهداف العامة للمؤسسة.
- اقتراح إرشادات وحلول لازمة لتصحيح الاختلالات وتحسين الأداء.
- التأكد من صحة البيانات والمعلومات. كما يهدف إلى التأكد من قابلية اعتماد المؤسسة على هاته المعلومات، أي أنه يجب أن تكون هاته المعلومات دقيقة ومناسبة وأن تصل للشخص المناسب وفي الوقت المناسب، وذلك من أجل اتخاذ الإجراءات المناسبة.
- تقييم إدارة المخاطر، وتقديم إرشادات حول الأساليب المعتمدة لتقييم المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية. كما أنه يهدف إلى لفت انتباه الإدارة للمخاطر المحتملة وتقديم طرق فعالة لتفاديها أو من أجل تقليل الآثار السلبية لها.
- تقديم تقارير مفصلة ودورية متضمنة كافة النتائج المتوصل إليها بالإضافة إلى الارشادات والتوصيات للإدارة.

فنشاط التدقيق الداخلي يهدف أيضا إلى ضمان بأن:<sup>1</sup>

- أهداف المؤسسة الاقتصادية متماسكة مع رسالتها وتساهم في تحقيقها.
- المخاطر محددة ومقيمة.
- طريقة معالجة المخاطر مناسبة.
- وصول المعلومات المتعلقة بالمخاطر في الوقت المناسب وإلى الشخص المناسب من أجل اتخاذ الإجراءات المناسبة.

بالإضافة إلى أنه يهدف إلى:<sup>2</sup>

- العمل على حماية أصول وممتلكات المؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال التأكد من مدى ملائمة الإجراءات الرقابية التي تهدف إلى حماية هاته الممتلكات من السرقة والحرائق والضياع وغيرها. بالإضافة إلى القيام بالتأمين عليها.

<sup>1</sup> Jacques IGALENS et Michel JORAS, Op. Cit, p. 59.

<sup>2</sup> محمد فلاق، "التدقيق الداخلي وعلاقته بضبط الجودة في المؤسسات العمومية الاقتصادية الحاصلة على شهادة الجودة الايزو 9001"، مقال في احدى مؤتمرات جامعة سكيكدة سنة 2010، موجود على الموقع الالكتروني التالي: <https://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2010/10/seminaire-de-skikda-mohamed-fellague.pdf>، ص. 7.

- منع واكتشاف الغش والاحتيال، وذلك من خلال تقييمه لمدى ملائمة الإجراءات الرقابية الموضوعة من طرف إدارة المؤسسة الاقتصادية من أجل ذلك، وتقديم اقتراحات وحلول فعالة لتحسينها.
- يمكن القول بأن نشاط التدقيق الداخلي يهدف إلى مساعدة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق أهدافها المخططة وتخفيض المخاطر،<sup>1</sup> فأهداف التدقيق الداخلي يمكننا ايجازها في ثلاثة أهداف وهي:
- المساعدة على تحسين التسيير وذلك بتقديم الحلول والاقتراحات المناسبة.
- المساعدة على تحقيق الأهداف المرسومة وذلك في التحكم بالمخاطر.
- خلق القيمة المضافة، وذلك من خلال تقديم حلول واقتراحات قابلة للتطبيق من طرف المؤسسة الاقتصادية.

فعدم تحقيق التدقيق الداخلي لأهدافه قد يؤدي إلى عدة مخاطر، نذكر منها:<sup>2</sup>

- عدم دقة المعلومات المالية والتشغيلية.
- عدم اتباع السياسات والخطط والإجراءات الموضوعة والقوانين المعمول بها داخل المؤسسة الاقتصادية.
- عدم الحماية الكافية لأصول المؤسسة الاقتصادية.
- الاستخدام الغير عقلاني لموارد المؤسسة الاقتصادية.
- عدم تحقيق المؤسسة الاقتصادية لأهدافها المخططة.

بالإضافة إلى:

- إمكانية استمرار المؤسسة الاقتصادية في العمل بإجراءات وخطط غير ملائمة.
- عدم قيام المؤسسة الاقتصادية بالمواجهة الفعالة للمخاطر المحتملة، والتقييم الغير جيد لهاته المخاطر.

<sup>1</sup> Tiffany DAYKIN, "The Role of Internal Auditing in Sustainable Development and Corporate Social Reporting", The IIA RESEARCH FOUNDATION Defining the Future, The Institute of Internal Auditors, 2006, p. 3.

<sup>2</sup> خلف عبد الله الوردات، " دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA"، المرجع السابق، ص. 38.

## المطلب الثالث: مهام التدقيق الداخلي

يحدد معهد المدققين الداخليين الأمريكي مهام التدقيق الداخلي في خدمات التأكيد والخدمات الاستشارية:<sup>1</sup>

- خدمات التأكيد: هي تهتم بالتقييم الموضوعي للأدلة من أجل تقديم رأي مستقل أو استنتاجات للحكومة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية، كما أن طبيعة ونطاق مهمة التأكيد تتحدد من طرف المدقق الداخلي والخاضع للتدقيق أو مستخدم هذا التقييم.
- الخدمات الاستشارية: هي عبارة عن توجيهات، وهي تنفذ بناء على الطلب الخاص من الإدارة، فتخضع طبيعة ونطاق المهمة الاستشارية إلى الاتفاق بين المدقق الداخلي والإدارة. كما أن المدقق الداخلي يجب أن يحافظ على الموضوعية عند تنفيذه للخدمات الاستشارية.

كما يحدد مجلس معايير التدقيق والتأكيد الدولي مهام التدقيق الداخلي إلى:<sup>2</sup>

## 1. الفحص

وهو تدقيق الأحداث والوقائع الماضية للتحقق من الآتي:

- دقة وتطبيق الرقابة المحاسبية، ومدى إمكانية الاعتماد على البيانات المحاسبية.
- إن أصول المنشأة قد تم المحاسبة عنها، وإنها محاطة بالحماية الكافية من السرقة والإهمال.
- اختبار الرقابة الداخلية خاصة بما يتعلق بالفصل بين وظيفة الاحتفاظ ووظيفة التنفيذ والمحاسبة.
- تقييم نظام الرقابة الداخلية من حيث تقييم الأعمال بما يحقق تسلسل تنفيذ العمليات، بحيث يدقق كل موظف عمليات الموظف الذي قبله، وبما لا يؤدي إلى تكرار الأعمال.

ونعلم أن المدقق الداخلي يجب أن يكون لديه من الخبرة والوقت الكافي ليتمكن من فحص وتقييم جميع أوجه الرقابة الداخلية.

<sup>1</sup> Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne (norme 2017), Version 31/05/2017, The Institute of Internal Auditors, disponible sur le site : <https://docs.ifaci.com/wp-content/uploads/2018/03/CRIPP-2017-Normes-version-finale-amende-e-31052017.pdf>

<sup>2</sup> أحمد حلمي جمعة، المرجع السابق، ص. 31، 32.

## 2. التقييم

تعد وظيفة التقييم امتداداً لتدقيق الأحداث أي الفحص، لذا فإن مفهوم التقييم يتضمن التأكد من فعالية أداء نشاط المؤسسة أو الجهة الخاضعة للتدقيق. فالتدقيق الداخلي يهدف إلى مساعدة الإدارة العليا في تقييم مدى تقارب أهداف الأنظمة الفرعية مع الأهداف التي وضعتها الإدارة العليا لها أو مدى تماشي النظام مع ما تتطلبه الإدارة.

فالتدقيق الداخلي نشاط يعمل على تقييم كل من إدارة المخاطر والرقابة الداخلية وحوكمة الشركات، وهذا حسب معيار 2100 الخاص بطبيعة العمل، فهذا المعيار يُقر بأنه يجب على نشاط التدقيق الداخلي تقييم حوكمة الشركات، إدارة المخاطر والرقابة. والعمل على تحسينها وذلك من خلال اتباع أسلوب منهجي، منظم وقائم على المخاطر.<sup>1</sup> وسنوضح هاته العناصر الثلاثة فيما يلي:

## • حوكمة الشركات

هي التي تربط المساهمين بمجلس الإدارة والمديرين، فهي مجموعة من المبادئ التي تسمح للمساهمين من التأكد من الكيفية التي تم بها الحصول على العائد على رأس المال المستثمر. فقد عرّفها معهد المدققين الداخليين بأنها: "العمليات التي تتم من خلال الإجراءات المستخدمة من ممثلي أصحاب المصالح من أجل توفير الإشراف على إدارة المخاطر ومراقبتها والتأكد من كفاءة الضوابط لإنجاز الأهداف والمحافظة على قيم المؤسسة الاقتصادية".<sup>2</sup> كما عرّفتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD على أنها " تلك النظام الذي يتم من خلاله توجيه إدارة المؤسسات الاقتصادية، والذي يحدد الحقوق والمسؤوليات بين مختلف الأطراف ذات الصلة بنشاط المؤسسة من: مجلس الإدارة، المساهمين، أصحاب المصالح الأخرى، كما يحدد قواعد وإجراءات اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون المؤسسة".<sup>3</sup>

وقد وضعت هاته المنظمة خمسة مبادئ لحوكمة الشركات سنة 1999، كما أدخلت مبدأ آخر عام 2004،

حيث أن هاته المبادئ هي:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne (norme 2017), Op. Cit.

<sup>2</sup> حورية حميدوش، المرجع السابق، ص. 9.

<sup>3</sup> لخضر أوصيف، "طبيعة العلاقة بين جودة التدقيق الداخلي وحوكمة الشركات، إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في ظل المعيار رقم 2100 (طبيعة العمل)"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 2017/17، جامعة المسيلة، الجزائر، 2017، ص. 161.

<sup>4</sup> عمر شريقي، "التدقيق الداخلي كأحد أهم الآليات في نظام الحوكمة ودوره في الرفع من جودة الأداء في المؤسسة"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، المجلد 4، العدد 1، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، 2015، ص. 123.

- ضمان وجود إطار فعال لحوكمة الشركات: ونقصد به تحديد عادل وواضح للمسؤوليات والسلطات داخل المؤسسة الاقتصادية.
  - حفظ حقوق المساهمين: وذلك من خلال ضمان الشفافية التامة لهم عن كيفية استثمار أموالهم من طرف الإدارة، ضمان لهم حق المشاركة في اجتماعات الجمعية العامة وابداء رأيهم، ضمان حريتهم غي اختيار أعضاء مجلس الإدارة.
  - المعاملة العادلة للمساهمين: ونقصد بها المساواة في معاملة كافة المساهمين، من حيث ضمان الحقوق لكافة المساهمين وتوفير المعلومات الضرورية وشفافية تامة لجميع المساهمين.
  - دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات: يجب أن تحترم إدارة المؤسسة الاقتصادية حقوق أصحاب المصالح المحددة قانونا، والعمل على تشجيع التعاون بينهم وبين إدارة المؤسسة، بالإضافة إلى ضرورة تمكينهم من الاطلاع على المعلومات الضرورية بشفافية تامة.
  - الإفصاح والشفافية: حيث أنه من مبادئ حوكمة الشركات ضمان الإفصاح الدقيق والصحيح للمعلومات الضرورية عن المؤسسة الاقتصادية وفي الأوقات المناسبة، بحيث أن تكون هاته المعلومات متاحة لجميع أصحاب المصالح.
  - مسؤوليات مجلس الإدارة: حيث أن هذا المبدأ يوضح هيكل مجلس الإدارة ومسؤولياته، بالإضافة إلى كيفية اختيار أعضائه، مهامه ودوره في الاشراف على الإدارة التنفيذية.
- كما ينبغي على نشاط التدقيق الداخلي أن يساهم في عمليات التحكم المؤسسي (حوكمة الشركات) من خلال تقييمها ومحاولة تحسينها وذلك من خلال:<sup>1</sup>

- التحقق من وجود أهداف وقيم تساهم في إفصاح المؤسسة عن الأداء الفعلي لها.
- تقييم أداء العاملين بالمؤسسة.
- تقديم التوصيات المناسبة لتحسين عمليات المؤسسة وتطويرها.
- الاعتماد على التدريب من أجل رفع الكفاءة الانتاجية.
- تقييم قواعد السلوك والقيم في المؤسسة وتقديم مختلف التوصيات والاقتراحات للتحسين.

<sup>1</sup> خلف عبد الله الوردات، " التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات "، المرجع السابق، ص. 168.

فوجد المعيار 2110 يُقر بأنه يجب على نشاط التدقيق الداخلي تقييم عمليات حوكمة الشركات واقتراح التوصيات المناسبة لتحسين أساليب الحوكمة في المؤسسة بما يكفل تحقيق الأهداف التالية:<sup>1</sup>

- اتخاذ قرارات استراتيجية وتشغيلية مناسبة.
- الإشراف على عمليات إدارة المخاطر والرقابة.
- تعزيز الأخلاقيات والقيم المناسبة في المؤسسة.
- ضمان فاعلية إدارة الأداء والمساءلة على مستوى المؤسسة ككل.
- إبلاغ المعلومات حول المخاطر والرقابة إلى الجهات المناسبة في المؤسسة.
- تنسيق الأنشطة وتبادل المعلومات بين مجلس الإدارة والمدققين الخارجيين والداخليين ومقدمي خدمات التأكيد الآخرين والإدارة.

#### ● إدارة المخاطر

وهي تتمثل في اتخاذ الإجراءات قبل وأثناء وبعد حدوث الخطر والهدف من هذه الإجراءات هو: الوقاية من حدوث الخطر، اكتشاف الخطر في حالة حدوثه والحد من آثاره السلبية والحماية منها. حيث تقوم بأربعة خطوات وهي:<sup>2</sup>

- **الخطوة الأولى:** يتم فيها تحديد جميع المخاطر الداخلية والخارجية للمؤسسة الاقتصادية.
- **الخطوة الثانية:** بعد تحديدها لجميع المخاطر يجب انشاء ما يسمى بخريطة المخاطر. كما أن نشاط التدقيق الداخلي يحتاج هاته الخريطة في مهماته. كما أنه في غياب إدارة المخاطر داخل المؤسسة الاقتصادية فنشاط التدقيق الداخلي هو الذي يتولى اعداد خريطة المخاطر.
- **الخطوة الثالثة:** اعداد خطة استراتيجية للمخاطر وارسالها للإدارة العامة للمؤسسة الاقتصادية، محددين فيها نسبة المخاطر المقبولة، كما أن هاته الخطة يجب أن تهدف إلى الوقاية من المخاطر المحتملة، بالإضافة إلى التقليل من الآثار السلبية لهاته المخاطر في حالة وقوعها.

<sup>1</sup> المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي (معايير 2017)، المرجع السابق.

<sup>2</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 7<sup>eme</sup> Edition, Op. Cit, p. 101, 102.

- **الخطوة الرابعة:** العمل على دمج هاته الخطة مع استراتيجية المؤسسة، مع اقتراح البرامج والوسائل اللازمة لتنفيذ هاته الخطة.

ويشير المعيار 2120 إلى أنه يجب على نشاط التدقيق الداخلي تقييم إدارة المخاطر وتقديم إرشادات لتحسينها، وللقيام بهذا فعلى نشاط التدقيق الداخلي التأكد من أن:<sup>1</sup>

- ✓ أهداف المؤسسة تتماشى مع رسالتها.
- ✓ المخاطر الهامة يتم تحديدها وتقييمها.
- ✓ احترام المستوى المقبول من المخاطر.
- ✓ الإبلاغ عن المخاطر يكون في الوقت المناسب.

فالمدقق الداخلي أو نشاط التدقيق الداخلي بصفة عامة يجب أن يساعد إدارة المؤسسة الاقتصادية في التعرف على المخاطر وتقييمها والمساعدة في تحسين أنظمة إدارة المخاطر ومراقبتها، وذلك على النحو التالي:<sup>2</sup>

- مساعدة الإدارة في رسم السياسة العامة لإدارة المخاطر، وذلك بتقديم خدمات استشارية وتوصيات تساعد على تحسين الأداء.
- التحقق من مدى التقيد بالأنظمة والإجراءات الواردة في السياسة العامة لإدارة المخاطر.
- تقييم مدى كفاءة وفعالية أنظمة إدارة المخاطر، وأنظمة القياس المتبعة على مستوى كل الأنشطة داخل المؤسسة الاقتصادية.
- تقييم مدى كفاءة وفعالية إجراءات الرقابة الداخلية الموضوعة في سبيل التحكم بالمخاطر التي تم التعرف عليها والتأكد من صحة قياسها.
- تقييم التقارير المعدة من قبل مدير إدارة المخاطر حول التطبيق العام لإدارة المخاطر.
- رفع التقارير إلى الإدارة حول كفاءة وفعالية إدارة المخاطر، على أن تعد هاته التقارير على الأقل مرة في السنة، وكلما دعت الحاجة.

<sup>1</sup> International standards for the professional practice of internal auditing (standards 2017), Op. Cit.

<sup>2</sup> أحلام بلقاسم كلحولي وخير الدين معطى الله، "دور التدقيق الداخلي في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية: دراسة حالة المؤسسة المينائية لسكيكدة"، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 6، العدد 1، جامعة سكيكدة، الجزائر، جوان 2018، ص. 205، 206.

كما يجب على مسؤول التدقيق الداخلي التركيز على الأسباب التي تؤدي إلى إمكانية حدوث الخطر، البحث عن مجالات الخطر داخل المؤسسة الاقتصادية، ولفت انتباه الإدارة إلى المخاطر المحتملة وآثارها السلبية، بالإضافة إلى تقديم الحلول التي يراها مناسبة للحد من حدوث المخاطر والحد من آثارها السلبية.

### ● الرقابة الداخلية

عرّفت لجنة رعاية المنظمات \* COSO الرقابة الداخلية على أنها "هي عمليات تُنفذ من قبل مجلس إدارة المؤسسة الاقتصادية وإدارة وأفراد المؤسسة، بحيث يتم تصميمها لتعطي تأكيداً معقولاً حول تحقيق المؤسسة الاقتصادية لأهدافها"<sup>1</sup>.

ويمكننا القول بأن نظام الرقابة الداخلية يتمثل في مجموعة القوانين والإجراءات التي تضعها المؤسسة لضمان ما يلي:

- صحة ومصداقية المعلومات بجميع أنواعها سواء كانت مالية أو محاسبية أو معلومات تشغيلية، بالإضافة إلى وصولها للشخص المناسب وفي الوقت المناسب.
- احترام سياسات المؤسسة وخططها وإجراءاتها ولوائحها التنظيمية.
- احترام القوانين والتشريعات المعمول بها والتي تخضع لها المؤسسة.
- ضمان الفصل الكافي في المهام.
- حماية أصول المؤسسة وموجوداتها من التلف والسرقة والضياع، والتأمين عليها ضد كل المخاطر.
- الاستعمال العقلاني والرشيد لموارد المؤسسة.
- تحقيق الأهداف والغايات التي وُضعت لكل نشاط داخل المؤسسة.

وعلى نشاط التدقيق الداخلي التأكد من أن نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية سليم وفعال بالنسبة لدرجة المخاطر المقبولة من طرف المؤسسة.<sup>2</sup> فعليه التأكد من أن هاته الإجراءات سليمة، ومن أن العملية أو النشاط المدقق يحترم هاته الإجراءات.

\* Committe Of Sponsoring Organizations.

<sup>1</sup> لخضر أوصيف، "طبيعة العلاقة بين جودة التدقيق الداخلي وحوكمة الشركات، إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في ظل المعيار رقم 2100 (طبيعة العمل)"، المرجع السابق، ص. 169.

<sup>2</sup> Jean-Marie MOTTOUL, « Le développement du contrôle interne et des activités d'audit interne dans l'administration fédérale », Documentatieblad, 70<sup>e</sup> jaargang, nr 3, Federale Overheidsdienst Financiën, België, 3<sup>e</sup> Kwartaal 2010, p. 12.

حيث أن المعيار (2130) يشير إلى أنه يجب على نشاط التدقيق الداخلي أن يساعد المؤسسة في الحفاظ على ضوابط رقابية فعالة من خلال تقييم فعاليتها وكفاءتها، والدفع لتحسينها المستمر.<sup>1</sup>

فنشاط التدقيق الداخلي يجب أن يعمل على الرفع من كفاءة وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية من خلال:<sup>2</sup>

- ابداء رأيه حول أنظمة الرقابة الداخلية للمؤسسة بعد فحصها وتقييمها، وتحديد نقاط القوة والضعف لها، مع تقديم اقتراحات لمعالجة الاختلالات وتقوية هاته الأنظمة.
- مراجعة العمليات والأداء داخل المؤسسة.
- مراجعة مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات والقوانين المعمول بها داخل المؤسسة الاقتصادية.
- التأكد من صحة ودقة المعلومات المالية.
- التأكد من كفاءة الإجراءات الموضوعة من طرف المؤسسة من أجل حماية أصولها.

### المبحث الثالث: منهجية التدقيق الداخلي

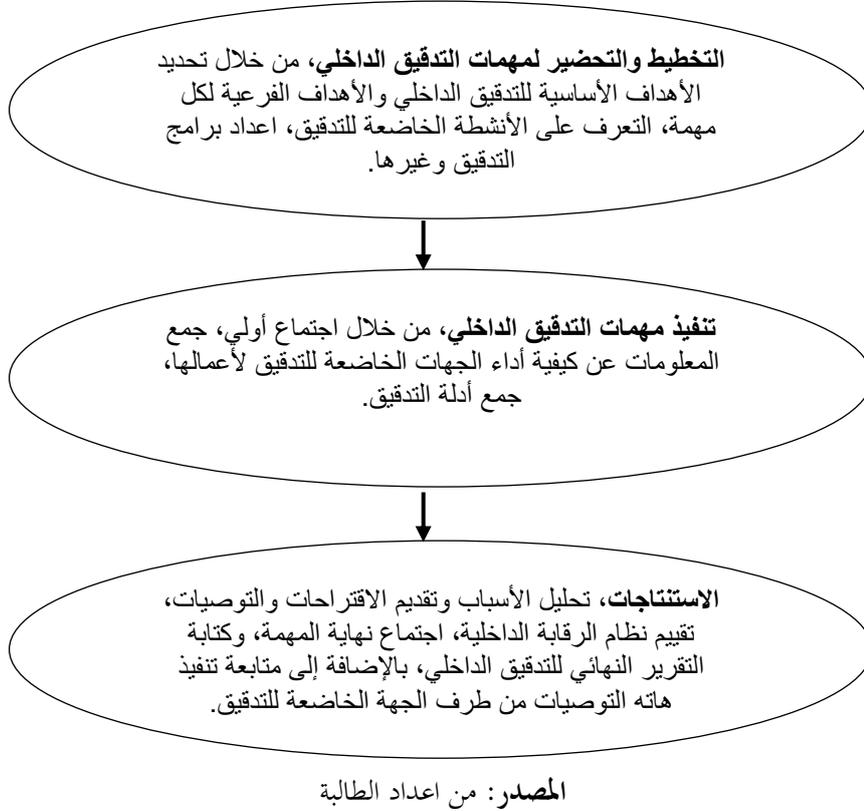
من خلال تعريف معهد المدققين الداخليين للتدقيق الداخلي يتضح لنا أن هذا الأخير يقوم بإتباع منهجية علمية لتسهيل العملية وضمان كفاءة نتائجها. حيث أنه يعتمد على منهجية واحدة مهما تغير نوع المؤسسة الاقتصادية أو الهدف من هذا التدقيق مع وجود اختلافات في طرق التطبيق، شريطة احترام هاته المنهجية لخمسة مبادئ وهي: البساطة، الدقة، القبول الضروري بنسبية المفردات، القدرة على التكيف والشفافية.<sup>3</sup> وذلك من خلال ثلاثة مراحل وهي التخطيط والعمل الميداني والاستنتاجات. وسنوضح هذه المراحل في هذا المطلب من خلال ثلاثة نقاط. (الشكل رقم 1-3)

<sup>1</sup> المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي (معايير 2017)، المرجع السابق.

<sup>2</sup> عمر شريقي، المرجع السابق، ص. 130، 131.

<sup>3</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique d'Audit Interne », 7<sup>e</sup> édition, Op. Cit, p. 203-205.

الشكل رقم 3-1: منهجية التدقيق الداخلي



المطلب الأول: التخطيط والتحضير لمهمة التدقيق الداخلي

إن مهمة التدقيق الداخلي تستوجب تحضير جيد لتحقيق أهدافها، كما أن نجاحه يكمن بشكل رئيسي في وضع أعماله ضمن خطة منظمة مبنية على المخاطر. ولهذا ارتأينا التكلم عن التخطيط للتدقيق الداخلي قبل الحديث عن التحضير لمهمة التدقيق الداخلي.

1. التخطيط لمهمة التدقيق الداخلي

إن التخطيط لمهمة التدقيق الداخلي يعتبر مهم جدا فهو يرسم للمدقق الداخلي المسار الذي سوف يسلكه والخطوات الذي سيتبعها. ويعتبر التخطيط من واجبات مسؤول التدقيق الداخلي وهذا ما وضحته المعايير الخاصة بالتخطيط 2010 التي تضمنت أنه " على مدير التدقيق الداخلي وضع خطط مبنية على أساس المخاطر لتحديد أولويات نشاط التدقيق الداخلي، منسجمة مع أنشطة المؤسسة".<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Jacques RENARD, Théorie et pratique de l'Audit interne, 6<sup>eme</sup> Edition, Op.Cit, P391 – 395.

يجب أن تحتوي الخطة على الأنشطة الواجبة تدقيقها خلال الفترة التي على أساسها يتم وضع الخطة وعادة ما تكون سنة. فقد توضع هاته الخطة على أساس الوظائف، وإنّ هذا الأسلوب يُمكن نشاط التدقيق الداخلي من ادراج مجموعة من الأنشطة التي تحتويها الوظيفة ضمن خطة التدقيق الداخلي ويمكنه أيضا من معرفة العلاقة فيما بينها، غير أنه يعاب على هذا الأسلوب امكانية تجاهل أنشطة ذات خطورة عالية خارج هذه الوظيفة. وقد توضع على أساس العمليات وإنّ هذا الأسلوب يُمكن نشاط التدقيق الداخلي من تدقيق مختلف الأنشطة التي لها علاقة مع بعضها البعض بالرغم من عدم تواجدها ضمن وظيفة واحدة.

عند اعداد خطة التدقيق الداخلي يجب الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- توقيت وتكرار التدقيق الداخلي للأنشطة حسب درجة مخاطرها، قد يكون تخطيط يومي لبعض الأنشطة الخطرة وتدقيق أسبوعي وشهري وسنوي للأنشطة أقل خطورة.
- أن تكون خطة التدقيق الداخلي واقعية وممكنة التنفيذ بحيث تتلاءم مع عمليات المؤسسة الاقتصادية.
- أن تلمس هاته الخطط كل الوظائف والأنشطة والعمليات داخل المؤسسة الاقتصادية.
- مراعات تطورات أنشطة المؤسسة والمخاطر الملازمة لها.
- تحديد الموارد المالية والإدارية اللازمة لتنفيذ الخطة من حيث عدد الموظفين ومؤهلاتهم العلمية والعملية والاحتياجات التقنية اللازمة لتنفيذ الخطة بنجاح.

بالإضافة إلى أنه يجب على مسؤول التدقيق الداخلي أو المدقق الداخلي أن:<sup>1</sup>

- يراعي الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية عند وضعه للخطة.
- يراعي المخاطر التي تقف أمام تحقيق المؤسسة الاقتصادية لأهدافها.
- يأخذ بعين الاعتبار نتائج إدارة المخاطر داخل المؤسسة الاقتصادية.
- يأخذ بعين الاعتبار متطلبات الإدارة العليا.

<sup>1</sup> Jacques GRISE, « Planification d'audit interne basée sur les risques », Un document de Denis LEFORT : expert conseil en gouvernance, audit et contrôle, 21 mars 2014, disponible sur le site : <https://jacquesgrisegouvernance.com/2014/03/21/planification-daudit-interne-basee-sur-lesrisques/> (consulté le 18/12/2016).

بالإضافة إلى هذا يجب مراعات النقاط التالية: التعرف على أوقات عدم تواجد الخاضعين للتدقيق في العمل، تكوين فرق التدقيق الداخلي في حالة وجود أكثر من مدقق ويجب الحصول على موافقة الإدارة المعنية بمهمة التدقيق الداخلي.

يقوم نشاط التدقيق الداخلي بالاعتماد على عدة وسائل قصد معرفة المهمات التي يجب إدراجها ضمن خطة التدقيق الداخلي مثل: إجراء حوارات مع مختلف المسؤولين داخل المؤسسة قصد أن يتعرف على انشغالهم ومن ثم الاهتمام بها، إدراج عمليات وأنشطة جديدة لم يتم التطرق إليها في الخطط السنوية السابقة، تلبية متطلبات الإدارة العليا في المؤسسة في حالة اشتراطهم لتدقيق نشاطات معينة.

غير أنه من المستحيل إدراج جميع هاته الأنشطة في خطة واحدة، فهناك من الأنشطة التي تدقق كل سنة وهناك من تدقق كل سنتين أو أكثر. "فالمعيار المعتمد في إدراج الأنشطة في خطة التدقيق الداخلي هو درجة المخاطر"<sup>1</sup>، وهذا ما يعرف بالتخطيط القائم على المخاطر، فكلما كانت أنشطة ذات مخاطر كبيرة كلما تكرر تدقيقها بصفة دورية والعكس صحيح. فمن بين أهداف التدقيق الداخلي مساعدة إدارة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق أهدافها، وذلك من خلال مساعدتها في التحكم في المخاطر.

كما يُلزم المعيار 2010 من المعايير الدولية للتدقيق الداخلي مسؤول التدقيق الداخلي على إعداد خطة تدقيق داخلي مبنية على المخاطر من أجل تحديد أولويات التدقيق الداخلي بما يتماشى أهداف المؤسسة، وعليه يجب على نشاط التدقيق الداخلي تحديد المخاطر ومنح الأولوية للأنشطة والعمليات ذات المخاطر المرتفعة.<sup>2</sup> كما أنه عند وضعه لخطة التدقيق الداخلي يجب أن يكون هناك تشاور بينه وبين الإدارة العليا ومجلس الإدارة. بالإضافة إلى تغيير هاته الخطة كلما دعت الحاجة إلى ذلك، وإعلام الإدارة العليا ومجلس الإدارة بذلك.<sup>3</sup>

ومن أجل معرفة المدقق الداخلي لدرجة أهمية المخاطر يستعين بخريطة المخاطر الموضوعة من طرف الإدارة العليا أو إدارة المخاطر إن وجدت. شريطة أن تكون كل المخاطر مقيمة ومأخوذة بعين الاعتبار وخاصة العالية منها، وبالإضافة إلى تحديد نسبة المخاطر المقبولة على مستوى خريطة المخاطر. حيث أنّ هاته الخريطة تكون على تقييم

<sup>1</sup> Tiffany DAYKIN, Op, Cit, p. 3.

<sup>2</sup> فرح الأعرج، "مقابلة مع سالم سلطان الظاهري رئيس إدارة التدقيق الداخلي في جهاز أبو ظبي للاستثمار"، مجلة المدقق الداخلي - الشرق الأوسط، جمعية المدققين الداخليين-الامارات-، دبي، الامارات العربية المتحدة، العدد 2، 2015، ص. 13.

<sup>3</sup> للمزيد من المعلومات أنظر:

- المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي (معايير 2017)، المرجع السابق.

منهجي قائم على كل من احتمالية وشدة الخطورة الخاصة بكل خطر، فتُحدّد هاته المخاطر برموز حسب احتمالية وشدة خطورة كل خطر، فحجم الرمز يتوافق مع الاحتمالية ولون الرمز يتوافق مع شدة الخطورة، وبالتالي تظهر مناطق الخطر بوضوح على مستوى الخريطة.<sup>1</sup>

بالإضافة إلى أن المدقق الداخلي يقوم بتنقيط أنشطة الرقابة الداخلية لكل نشاط داخل المؤسسة وفق سلم يحتوي على ثلاث علامات وهي: النقطة 1 نظام الرقابة الداخلية فعال، النقطة 2 نظام الرقابة الداخلية ضعيف، النقطة 3 نظام الرقابة الداخلية يشوبه اختلالات كبيرة، ويعتمد في هذا على نتائج التدقيق الداخلي السابقة.<sup>2</sup> وبعدها يقوم بحساب درجة أهمية المخاطر من خلال العلاقة التالية:

$$\text{درجة أهمية المخاطر} = \text{معامل الخطر} \times \text{علامة نظام الرقابة الداخلية}$$

فكلما كانت درجة أهمية المخاطر كبيرة بالنسبة لنشاط معين كلما تكرر إدراجه ضمن خطة التدقيق الداخلي والعكس صحيح. كما يجب على المدقق الأخذ بعين الاعتبار المخاطر الأقل سيطرة والمخاطر الغير مفهومة بشكل جيد.<sup>3</sup> نوضح نموذج لخطة التدقيق الداخلي في الجدول الموالي:

<sup>1</sup> Jacques IGALENS et Jean-Marie PERETTI, « Audit Social : meilleures pratiques, méthodes, outils », Edition d'Organisation, Groupe EYROLLES, Paris, France, 2008, p. 41.

<sup>2</sup> Jacques RENARD, Théorie et pratique de l'Audit interne, 6<sup>eme</sup> Edition, Op. Cit, p396, 397.

<sup>3</sup> Jacques IGALENS et Jean-Marie PERETTI, Op. Cit, p. 41.

الجدول رقم 3-1: نموذج لخطة التدقيق الداخلي

الشهر 1		الشهر 2		
أس 1	أس 2	أس 3	أس 4	أس 3
الأيام	الأيام	الأيام	الأيام	الأيام
الهدف 1				
المدقق 1		مد 2		
المدقق 2		مد 1		
المدقق 3		مد 2		
المهمة ن				

الهدف 2				
المهمة 1				
المهمة 2				
المهمة 3				
المهمة ن				

Source : Pierre Schick et autres, « Audit interne et référentiels de risques », Edition, Dunod, Paris, France, 2010, P. 154.

يمكن أن يتحمل عدة مدققين داخليين تدقيق مهمة واحدة. كما أنه يجب إعداد خطة التدقيق الداخلي من قبل مسؤول التدقيق الداخلي في السنة التي تسبق السنة موضوع التدقيق، أي أنه يجب أن يسلم مشروع خطة التدقيق الداخلي للسنة الموالية إلى الإدارة العليا قبل نهاية السنة الحالية، وذلك لدراستها وإبداء الرأي فيها وإعادةها قبل نهاية السنة الحالية أيضاً، أما في حالة عدم استلام الموافقة قبل بداية السنة موضوع التدقيق فعلى نشاط التدقيق

الداخلي تطبيق الخطة الموضوعية إلى حين صدور قرار جديد. كما يجب على مسؤول التدقيق الداخلي عند تحديد الخطة الأخذ بعين الاعتبار متطلبات الإدارة العليا في حالة اشتراطها الاهتمام بأنشطة أو وظيفة معينة، ولهذا عند وضع الخطة يترك أوقات حرة تحسباً لمتطلبات الإدارة العليا.

كما أنه من خلال إعداد خطة لنشاط التدقيق الداخلي يعمل مسؤول هذا النشاط على تحديد كل من الأهداف المرجو تحقيقها والتي يجب أن تكون متناسقة ومنسجمة مع الأهداف الأساسية وسياسات المؤسسة الاقتصادية، المواقيت الخاصة بتدقيق كل نشاط أو عملية، كذلك تحديد المدققين الداخليين المسؤولين عن كل مهمة، تحديد أولي للأدوات والموارد اللازمة من أجل القيام بمهام التدقيق الداخلي.<sup>1</sup> وقد يكون مدقق واحد على مستوى المؤسسة الاقتصادية، فتقع عليه مسؤولية إعداد خطة للتدقيق الداخلي، من خلال تحديده للأنشطة أو العمليات الواجب تدقيقها خلال السنة، التوقيت اللازم لتدقيق هاته الأنشطة، الأهداف، الأدوات والموارد اللازمة لتدقيق هاته الأنشطة.

للإشارة يجب أن تكون الأهداف الخاصة بكل مهمة من مهمات التدقيق الداخلي تتوافق مع الأهداف العامة لنشاط التدقيق الداخلي المحددة في برنامج التدقيق الداخلي، كما يجب أن تكون أهداف كل المهمات متناسقة مع بعضها البعض.<sup>2</sup>

## 2. التحضير لمهمة التدقيق الداخلي

تعتبر التحضير لمهمة التدقيق الداخلي هي أول مرحلة لشروع المدقق الداخلي في تنفيذ التدقيق الداخلي وسنوضحها من خلال هذا العرض.

### 1.2 الأمر بالمهمة

إن الأمر بالمهمة هو بمثابة وثيقة بموجبها تعطي الإدارة العليا للمدقق أمراً من أجل الشروع في تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي سواء كانت مبرمجة في الخطة أو لا أي بطلب من الإدارة العليا. وإن الأمر بالمهمة له ثلاثة مبادئ أساسية وهي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Claude PINET, « L'Audit de Système de Management : mettre en œuvre l'audit interne et l'audit de certification selon l'ISO 19001 :2012 », Lexitis Edition, Paris, France, 2013, p. 43.

<sup>2</sup> Claude PINET, Op. Cit, p. 47.

<sup>3</sup> Jacques RENARD, Théorie et pratique de l'Audit interne, 7<sup>eme</sup> Edition, Op. Cit, P. 218.

المبدأ الأول: لا يجوز للمدقق الداخلي القيام بعملية التدقيق الداخلي دون أمر كتابي صادر عن الإدارة العليا (الأمر بالمهمة).

المبدأ الثاني: الأمر بالمهمة يجب أن ينبثق من سلطة مؤهلة، وهي غالبا ما تكون الإدارة العليا.

المبدأ الثالث: الأمر بالمهمة تسمح بإعلام كل الأطراف المعنية بتنفيذ مهمة التدقيق الداخلي.

فمن خلال هذه المبادئ الثلاثة نستنتج أن للأمر بالمهمة وظيفتين: وظيفة الوكالة ووظيفة الإعلام. فوظيفة الوكالة تعني أنه لا يجوز لأي شخص داخل المؤسسة أن يرفض المهمة الخاصة بالتدقيق الداخلي، أما وظيفة الإعلام فهي تعمل على إعلام كل الأفراد والجهات التي لها مصلحة.

وحتى يتسنى للأمر بالمهمة من تأدية الوظيفتين السابقتين يجب أن تحتوي على المعلومات التالية:<sup>1</sup>

- الغرض من مهمة التدقيق الداخلي.
- وصف مختصر للمهمة (المجال، الأهداف المسطرة، النقاط ذات الأولوية).
- تاريخ الشروع في المهمة والمدة التي سوف تستغرقها.
- بيانات المسؤول الذي أعطى الأمر بالمهمة.
- أسماء مسؤولي الجهات التي وجه لهم الأمر بالمهمة.

بالإضافة إلى:<sup>2</sup>

- الموارد اللازمة للقيام بمهمة التدقيق الداخلي.

وتتميز الأمر بالمهمة على عدة خصائص، وهي تختلف حسب نوع المهمة، وذلك كالاتي:<sup>3</sup>

#### أ. حالة المهمات المبرمجة:

يتم إعداد الأمر بالمهمة المبرمجة في حالة توفر شرطين وهما:

<sup>1</sup> Pierre Schick et autres, Op.Cit, p81.

<sup>2</sup> Mohamed BARNIA, « La création de valeur ajoutée Socio-Économique par l'Audit Interne : cas d'entreprises marocaines », thèse doctorat, Sciences de gestion, Le cnam : Ecole Doctorale Abbé Grégoire (ED 546), Paris, France, 2015, p. 62.

<sup>3</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 6<sup>eme</sup> Edition, Op,Cit, p205.

- أن تكون خطة التدقيق الداخلي تحصلت على موافقة رسمية من الإدارة العليا أو لجنة التدقيق الداخلي في حالة وجودها على مستوى إدارة المؤسسة.
  - تم تبليغ ونشر خطة التدقيق الداخلي إلى كل الجهات المعنية بها داخل المؤسسة.
- ب. حالة المهمات الاستثنائية:

وهي مهمات غير موجودة في خطة التدقيق الداخلي، فعند إعداد خطة التدقيق الداخلي يجب ترك فترات فارغة للقيام بتدقيق المهمات الاستثنائية إن وجدت أي حسب الطلب، ويتم إعدادها في الحالات التالية:

- المؤسسات التي لا تقوم بالتخطيط للتدقيق الداخلي.
- تنفيذ مهمات غير مبرجة في خطة التدقيق الداخلي.

## 2.2 مرحلة التعرف على الجهة الخاضعة للتدقيق وإعداد جدول المخاطر

تعتبر هذه المرحلة كمرحلة ثانية لمرحلة التحضير لمهمة التدقيق الداخلي، وتبدأ هذه المرحلة بعقد اجتماع افتتاحي بين المدقق الداخلي والجهة الخاضعة للتدقيق. وهو يعمل على:<sup>1</sup>

- إلقاء نظرة عامة حول الجهة الخاضعة للتدقيق.
- التعرف على المخاطر والوقوف أمام النقاط الأساسية فقط.
- تحديد الأهداف من المهمة.
- تحديد المدقق الداخلي للأعمال التي سيقوم بها خلال قيامهم بهذه المهمة.

وهذه الخطوة بمثابة التعرف على الجهة الخاضعة للتدقيق، فالمدقق الداخلي يجمع مختلف المعلومات الذي يحتاجها عن الجهة الخاضعة للتدقيق الداخلي. ولهذا يجب أن يكون للمدقق الداخلي تسهيلات للوصول إلى مختلف السجلات التي يحتاجها، وإجراء مقابلات مع العاملين بالمؤسسة وغيرهم من المتعاملين معها بحرية، وطلب المساعدة من مختلف هؤلاء الأطراف حسب الحاجة.

<sup>1</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 7<sup>ème</sup> édition, Op.Cit, p223-224.

بالإضافة إلى هاته المعلومات يجب على المدقق الداخلي أن يتعرّف على الثقافة الإدارية والتقنية لعمل الجهة الخاضعة للتدقيق وهذه المعرفة تساعد المدقق الداخلي على:<sup>1</sup>

- الفهم الجيد لنظام الرقابة الداخلية المتمثلة في مجموعة القواعد والإجراءات الخاصة بوظيفة أو نشاط أو عملية.
- المساعدة في التعرف على أهداف مهمة التدقيق الداخلي.
- تجنب إهمال بعض الأسئلة المهمة الخاصة بإدارة الجهة الخاضعة للتدقيق.
- التعرف على المشاكل المهمة المتصلة بالوظيفة الخاضعة للتدقيق.
- يساعد في التنظيم لمهمة التدقيق الداخلي.

وتختلف مدة هاته المرحلة من مهمة لأخرى فقد تكون بضعة أيام أو بضع ساعات وهناك عوامل تؤثر على هذه المدة وهي:

- مدى تعقّد النشاط الخاضع للتدقيق، فبالنسبة للنشاط أو العملية المعقّدة تأخذ وقت أطول.
- حداثة الأنشطة من عدمها، فالأنشطة القديمة تحتاج لوقت أقصر.
- خبرة المدقق الداخلي القائم بالمهمة، فإن كان للمدقق خبرة مهنية داخل المؤسسة فإن هذه المرحلة لا تستغرق وقت طويل فللمدقق الداخلي معرفة مسبقة عن الجهة الخاضعة عكس ذلك في حالة تعيين مدقق جديد.
- جودة الوثائق السابقة للتدقيق الداخلي، فأوراق العمل والوثائق والمعلومات الناتجة عن مهمات التدقيق الداخلي السابقة تساعد على تقليص هذه الفترة، بالإضافة إلى جودة هذه المعلومات والوثائق وكذا تنظيمها تؤثر على مدة التعرّف.

في هذه المرحلة على المدقق الداخلي جمع المعلومات اللازمة فقط لتفادي زيادة التكلفة وضياع الوقت، ويمكننا تجميع هذه المعلومات فيما يلي:<sup>2</sup>

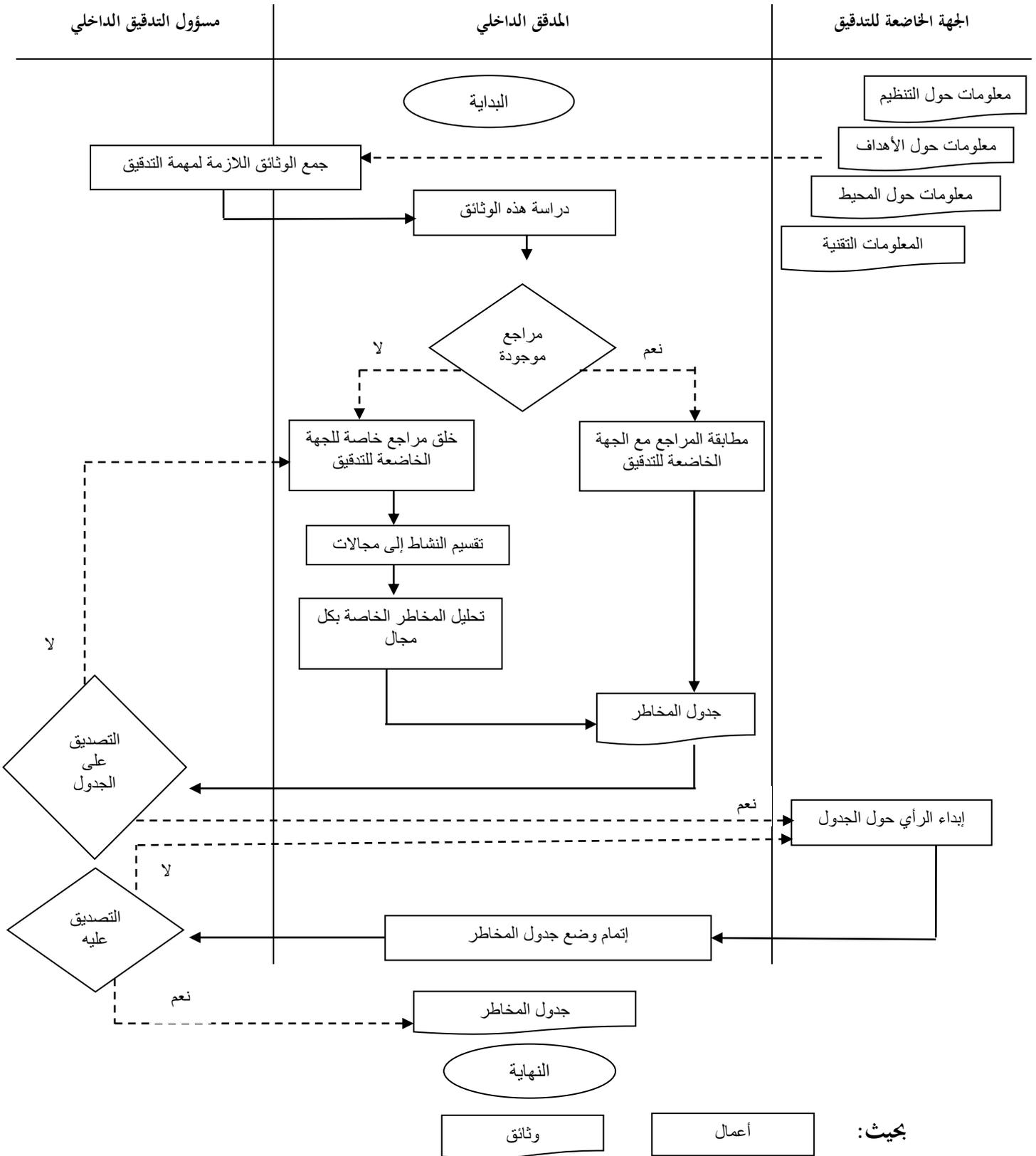
<sup>1</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 6<sup>ème</sup> édition, Op.Cit, p108-109.

<sup>2</sup> Pierre SCHICK et autres, Op.Cit, p83.

- التعرف على التنظيم الخاص بالمؤسسة: تنظيم الأفراد، الهيكل التنظيمي، وثائق الاتصال، تفسير المهام بالإضافة إلى الميزانية والتأجيل والاستثمارات والوضع المالي والاقتصادي للوحدة والمحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة.
  - التعرف على أهداف الجهة الخاضعة للتدقيق: فيجب على المدقق الداخلي قبل الشروع في المهمة أن يكون على علم بأهداف الوظيفة أو النشاط الخاضع للتدقيق، نقاط القوة والضعف داخل هذه الوظيفة والاجراءات والقواعد التي تسير أعمالها.
  - التعرف على تقنيات العمل: يجب على المدقق الداخلي التعرف على تقنيات العمل المستعملة من طرف هذه الوظيفة العامة منها والخاصة، مثل لوحة القيادة المستعملة من طرف المسؤولين والطرق التقنية أو التسيير داخل هذه الوظيفة.
- ولجمع هذه المعلومات يستعمل المدقق الداخلي عدة وسائل منها الاستمارة، المقابلة، الملاحظة والوثائق وغيرها.

يمكن تلخيص كيفية أداء هذه الخطوة من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم 3-2: خريطة التعرف على النشاط



Source : Pierre Schick et autres, « Audit interne et référentiels de risques », Dunod, Paris, France, 2010, P. 82.

من خلال الشكل يمكن تقسيم أداء مرحلة التعرف على المؤسسة وإعداد جدول المخاطر إلى ما يلي:<sup>1</sup>

**الخطوة الأولى:** جمع المعلومات عن الجهة الخاضعة للتدقيق بحيث تكون معلومات عن التنظيم، عن الأهداف وعن التقنيات وغيرها من المعلومات اللازمة لمهمة التدقيق الداخلي ودراساتها.

**الخطوة الثانية:** في هاته الخطوة يمكننا الوقوع في حالتين

- الحالة الأولى: حصول المدقق الداخلي على مجموعة من المخاطر المحددة مسبقا (مراجع موجودة). ففي هاته الحالة يجب على المدقق الداخلي التأكد من توافق هاته المراجع مع المشاكل التي يمكن أن تواجه النشاط أو الجهة الخاضعة للتدقيق وإعداد جدول المخاطر.
- الحالة الثانية: عدم وجود هاته المراجع، فيجب على المدقق الداخلي خلق هاته المراجع وتقسيمها حسب مجالات النشاط الخاضع للتدقيق، ومن بعدها القيام بإعداد جدول المخاطر.

**الخطوة الثالثة:** يجب على المدقق الداخلي إرسال جدول المخاطر إلى مسؤول التدقيق الداخلي للمصادقة عليه، وهذا في حالة وجود أكثر من مدقق في المؤسسة الاقتصادية. وهنا تظهر لنا حالتين:

- الحالة الأولى: المصادقة على جدول المخاطر من طرف مسؤول التدقيق الداخلي، ففي هذه الحالة يتم ارسال جدول المخاطر إلى الجهة الخاضعة للتدقيق لإبداء رأيها فيه.
- الحالة الثانية: عدم المصادقة على جدول المخاطر من طرف مسؤول التدقيق الداخلي، ففي هاته الحالة يجب على المدقق الداخلي إعادة الخطوة الثانية.

**الخطوة الرابعة:** يعمل المدقق الداخلي على إتمام اعداد جدول المخاطر مع الأخذ بعين الاعتبار آراء الجهة الخاضعة للتدقيق، ويعيد ارسال الجدول الجديد إلى مسؤول التدقيق الداخلي للمصادقة عليه. وفي هاته الخطوة تظهر لنا حالتين أيضا:

- الحالة الأولى: المصادقة على جدول المخاطر الجديد من طرف مسؤول التدقيق الداخلي.
- الحالة الثانية: عدم المصادقة على جدول المخاطر الجديد من طرف مسؤول التدقيق الداخلي، ففي هاته الحالة يجب ارساله إلى الجهة الخاضعة للتدقيق لإبداء رأيها فيه للمرة الثانية، وبعدها إتمام باقي الخطوة.

<sup>1</sup> Pierre Schick et autres, Op.Cit, p83.

### 3.2 تحديد الأهداف من مهمة التدقيق الداخلي

ويطلق عليها اسم "التقرير التوجيهي" حيث يقوم فيه المدقق الداخلي بتحديد الأهداف المرغوب التوصل إليها وكذلك مجال تطبيقه، وهذا انطلاقاً من جدول المخاطر المحدد مسبقاً. ويحتوي هذا التقرير على ثلاثة عناصر وهي: الأهداف العامة والأهداف الخاصة ومجال التدخل:<sup>1</sup>

- الأهداف العامة: وتتمثل في ضمان فعالية نظام الرقابة الداخلية من حيث تقييمها والتأكد من سلامة تطبيقها.
- الأهداف الخاصة: وهي تتعلق بالمخاطر المحددة سابقاً في جدول المخاطر، فالمدقق الداخلي يهدف إلى التعرف على أسبابها وتقديم حلول لمعالجتها.
- مجال التدخل: ولتحقيق هذه الأهداف فعلى المدقق الداخلي أن يعرض في التقرير التوجيهي مجال التدخل بمفهوميه: المجال الوظيفي والمجال الجغرافي.

### 4.2 إعداد برنامج التدخل

وهي تعتبر آخر خطوة في مرحلة التحضير للمهمة. فالمدقق الداخلي في هذه الخطوة يقوم بتحديد برنامج التدخل والاحتياجات من الموارد البشرية والمالية اللازمة لتنفيذ البرنامج المحدد وذلك بهدف تطبيق الأهداف المحددة في التقرير التوجيهي. وبعدها يقوم بإرساله إلى مسؤول التدقيق الداخلي للموافقة عليه.<sup>2</sup>

وبرنامج التدخل يسمح للمدقق بتحديد التقنيات المستعملة وكذلك الأدوات اللازمة لمباشرة عمله. فهو يقوم بالإجابة على ثلاثة أسئلة عند إعدادة لهذا البرنامج وهي:<sup>3</sup>

Quoi : ماذا يدقق بمعنى آخر ما هي الأنشطة التي يعمل على تدقيقها.

Quand : متى يقوم بالتدقيق الداخلي أي ما هو تاريخ بداية تدقيق كل نشاط وما هو تاريخ النهاية من تدقيقه وكذلك ما هي فترة تدقيقه.

<sup>1</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 6<sup>ème</sup> édition, Op. Cit, p. 226-228.

<sup>2</sup> Pierre SCHICK et autres, Op. Cit, p. 85.

<sup>3</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 6<sup>ème</sup> édition, Op. Cit, p. 241.

Comment : كيف وهي تعني ما هي الأدوات والتقنيات المناسبة لتدقيقه.

### المطلب الثاني: العمل الميداني للتدقيق الداخلي

تعتبر هذه المرحلة بمثابة الانطلاق الرسمي لمهمة التدقيق الداخلي، حيث أنها تبدأ بعقد اجتماع انطلاق المهمة بين المدقق الداخلي والجهة الخاضعة للتدقيق وعرض برنامج التدخل. وتتمثل هذه المرحلة في جمع المعلومات والحصول على أدلة التدقيق الداخلي.

#### 1. أدوات جمع المعلومات

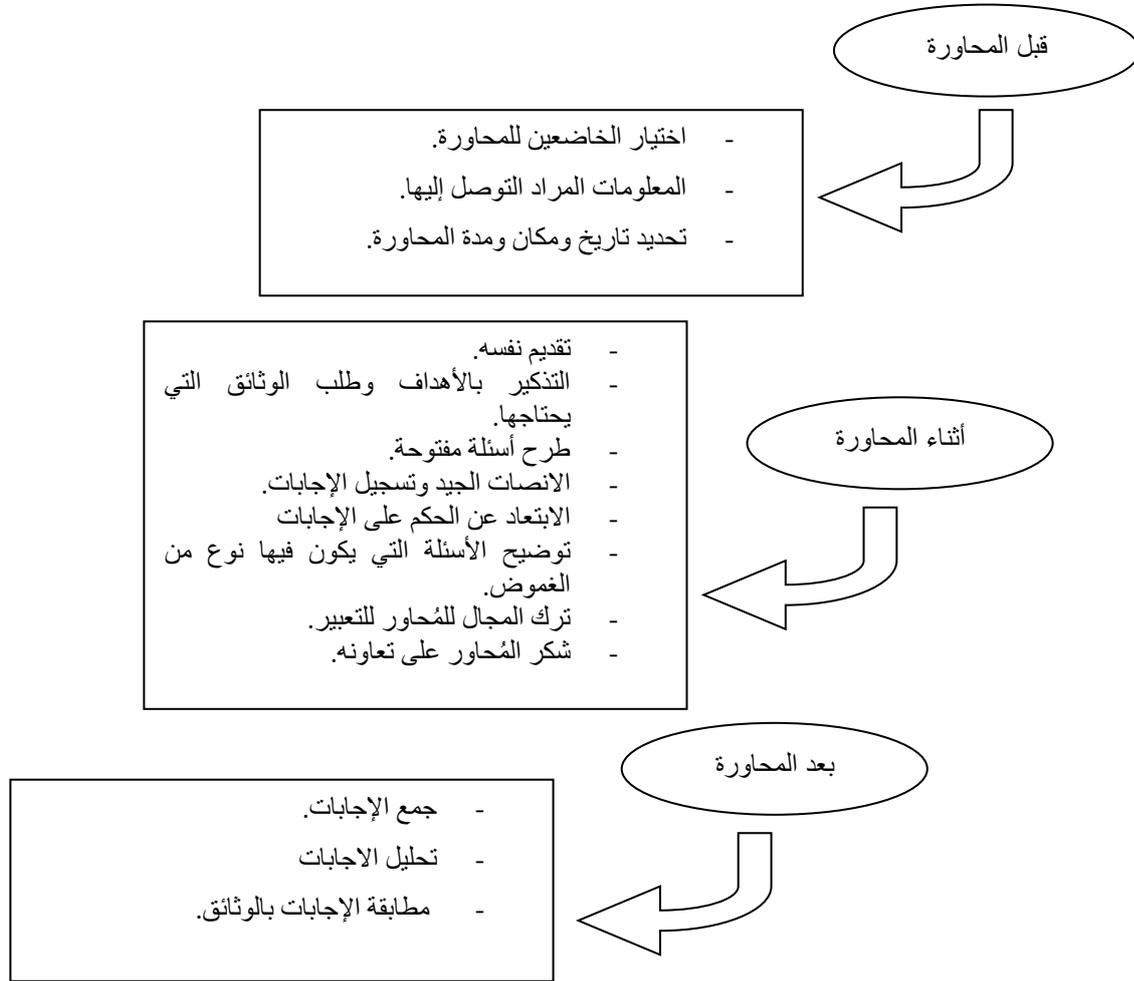
إن المدقق الداخلي يستعمل عدة أدوات لجمع المعلومات وهي المحاورة، الملاحظة، الاستمارة وخريطة تدفق المعلومات نذكر منها:

##### 1.1 المحاورة

إن الهدف من المحاورة هو جمع المعلومات التي تسمح للمدقق بالتعرف عن كيفية إدارة الأنشطة والعمليات، فالمدقق الداخلي يطلب من الشخص الخاضع للتدقيق وصف العمليات التي يقوم بها أثناء إدارته لتلك الأنشطة والعمليات.

ويمكننا توضيح كيفية استعمال المحاورة من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم 3-3: رسم توضيحي لأداة المحاورة



Source : Pierre SCHICK et autres, « Audit interne et référentiels de risques », Edition Dunod, Paris, France, 2010, P. 187.

من خلال الشكل نجد أن المحاورة تتم بالشكل التالي:

- قبل المحاورة: يجب على المدقق الداخلي إعداد دليل المحاورة حيث يحدد فيه المعلومات المراد التوصل إليها والأشخاص الواجب محاورتهم بالإضافة إلى تاريخ ومكان المحاورة وكذلك مدة المحاورة.
- أثناء المحاورة: يجب على المدقق الداخلي طرح أسئلة مفتوحة وترك المجال للمُحاور للتعبير وعدم الحكم على إجاباته والاكتفاء بترشيده إذا كان هناك خروج عن الموضوع في اجاباته. كما يجب على المدقق الداخلي تفادي الأسئلة الغامضة وشرح الأسئلة للخاضع للمحاورة إذا كان هناك غموض، ويجب على المدقق

الانصات الجيد للمُحاور والقيام بتسجيل الإجابات وأخذ أفكار عن كيفية أداءه لأعماله دون الحكم عليها. ونجد أن المدقق الداخلي يستعمل في المحاور تقنية QQQQCP\* .

- بعد المحاور: يقوم المدقق الداخلي بكتابة كل الأسئلة والإجابة وإرسالها إلى الخاضع للمحاور من أجل التأكد من عدم إهمال المدقق الداخلي لأي سؤال مهم ولتأكيد أيضا الخاضع للمحاور أنه قدم إجابة صحيحة، كما يعمل المدقق على مطابقة الإجابة مع المعلومات الموجودة على مستوى الوثائق للتأكد من صحة هاته الإجابة.

ولتكون المحاور جيدة يجب أن يسود الاحترام بين المدقق الداخلي والشخص الخاضع للتدقيق، وهناك عدة قواعد لسير محاور في أحسن حال وهي:<sup>1</sup>

- القاعدة الأولى: احترام التسلسل الهرمي، فعلى المدقق الداخلي احترام التسلسل الهرمي أثناء اختياره للأشخاص الواجب محاورتهم، فيبدأ بمحاور الأشخاص من أعلى مستوى إلى الأدنى.
- القاعدة الثانية: حرص المدقق الداخلي على اىصال الأهداف المرجوة من المحاور للشخص المحاور. فالخاضع للمحاور يجب أن يكون على علم بسبب المحاور.
- القاعدة الثالثة: عدم تدخل المدقق الداخلي في شخصية الخاضع للتدقيق أو أموره الشخصية، فيجب أن تكون الأسئلة عن طريقة العمل فقط.
- القاعدة الرابعة: تدوين وتسجيل الأسئلة والإجابة بطريقة منظمة وإرسالها إلى الخاضع للمحاور للتأكد منها.
- القاعدة الخامسة: تلخيص نتائج المحاور مع الخاضع للمحاور.
- القاعدة السادسة: يجب على المدقق الداخلي أن يتحلى بالقدرة على السماع والقدرة على تحليل الكلام.
- القاعدة السابعة: يجب على المدقق الداخلي معاملة المحاورين بعدل مهما كان مستواهم.

## 2.1 الملاحظة المادية

المدقق الداخلي عند أداء مهماته ينتقل إلى ميدان عمل الجهة الخاضعة للتدقيق لملاحظة كيفية أداء العمل، فهو لا يكتفي فقط بالمحاور أو الاستمارة أو غيرها بل يلجأ إلى التأكد من هذه المعلومات بنفسه فهي تعتبر أيضا

\* Qui, Quoi, Ou, Quand, Comment, Pourquoi.

<sup>1</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 6<sup>ème</sup> édition, Op.Cit,p326-328.

أداة من أدوات جمع المعلومات. "المدقق الداخلي يمكن ملاحظة كل من العمليات والسلع من حيث الكمية والنوعية وملاحظة ظروف التخزين وكذلك ملاحظة الوثائق من حيث الشكل والمحتوى"<sup>1</sup>.

وهناك ثلاثة شروط لتكون الملاحظة المادية جيدة:<sup>2</sup>

- الشرط الأول: الملاحظة لا تكون مستترة، فالمدقق الداخلي يجب أن تكون له الشفافية فهو يُعلم المسؤولين بزيارته.
- الشرط الثاني: ليس من الضروري أن تكون منتظمة، فهي لا تكون محددة المدة أو الوقت وليس من الضروري أن تكون متكررة بانتظام، فهي من الضروري أن تكون كافية لفهم حقيقة العمل فقط.
- الشرط الثالث: الملاحظة يجب أن يكون مصادق عليها

ومن الأحسن أن تكون الملاحظة من عدة أشخاص لتفادي عدم انتباه المدقق الداخلي لبعض الأشياء المهمة، وقد تكون الملاحظة مباشرة من طرف المدقق الداخلي مثلا ملاحظة ظاهرة مباشرة بنفسه عدم حضور العمال من خلال بطاقة الدخول، وهناك الملاحظة غير المباشرة فقد تكون من خلال اطلاع المدقق الداخلي لبعض الوثائق من خلال الاستعانة بشخص آخر مثل محافظ الحسابات أو غيره.<sup>3</sup>

## 2. أدلة التدقيق الداخلي

فهي يجب أن تشكل قاعدة حقيقية ومنطقية ومقبولة لتكوين قناعة قوية ورأي تدقيق داخلي فعال، وإنّ L.Sawyer صنف أدلة التدقيق الداخلي إلى أربعة أنواع وهي:<sup>4</sup>

- الإثبات المادي: وهو كل ما هو مرئي يمكن ملاحظته بالعين، ويعتبر أحسن دليل إثبات. فالمدقق الداخلي يُسجل كل ما يلاحظه ويتفادى الحكم السطحي والعابر ويسهر على تبين العلاقة بين الملاحظة والدليل.
- الإثبات بالشهادة: أي الاعتماد على شهادة الآخرين، وهذه تشبه الملاحظة الغير مباشرة فالمدقق الداخلي يعتمد على شهادة الغير الذي قام بالملاحظة.

<sup>1</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 6<sup>ème</sup> édition, Op.Cit, p342.

<sup>2</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 6<sup>ème</sup> édition, Op.Cit, p341.

<sup>3</sup> Pierre SCHICK et autres, Op.Cit, p180.

<sup>4</sup> Jacques IGALENS et Jean-Marie PERETTI, Op. Cit, p 51, 52.

- الإثبات الوثائقي: أي الإثبات من خلال كل ما هو مكتوب مثل الوثائق المحاسبية والإجراءات الكتابية والخطط والتقارير وغيرها، وهي تتأثر بجودة وصحة الوثائق المعتمد عليها وكذلك طريقة قراءتها وحل رموزها.
- الإثبات التحليلي: وهو كل ما ينتج من خلال الحسابات والمقارنات والمقاربات، وهو يتأثر بالوثائق المعتمد عليها في التحليل بالإضافة إلى الأخطاء في الحسابات والمقاربات والمقارنات.

بعدما يقوم المدقق الداخلي بجمع المعلومات والحصول على أدلة الإثبات يقوم بإرسالها إلى مسؤول التدقيق الداخلي للموافقة عليها. وهنا قد تكون انتهت مرحلة العمل الميداني.

### المطلب الثالث: مرحلة الاستنتاجات وإعداد التقرير النهائي

وتعتبر هذه المرحلة الأخيرة لمهمة التدقيق الداخلي والتي تنتهي بإعطاء تقرير نهائي يحتوي على النتائج والتوجيهات تقدم إلى الإدارة العليا.

#### 1. تقييم نظام الرقابة الداخلية

انطلاقاً من جمع المعلومات والأدلة الذي قام بها المدقق الداخلي في المرحلة السابقة، فعليه القيام بتقييم نظام الرقابة الداخلية والتأكد من فعاليته وسلامته. ومن بين الطرق المستعملة في تقييم نظام الرقابة الداخلية هي استمارة الرقابة الداخلية.

وهي وثيقة يستعملها المدقق الداخلي لتقييم نظام الرقابة الداخلية الخاص بالجهة الخاضعة للتدقيق، فعلى المدقق الداخلي إعداد أسئلة ملائمة لتقييم فعالية وسلامة نظام الرقابة الداخلية. ويجب أن يكون خاص بكل وظيفة أو عملية ولا يكون عام فكل وظيفة لها نظام رقابة خاص. ويحتوي على أسئلة تمثل أحسن أداء ويكون الإجابة فيها بنعم أو لا، فكل نعم تمثل نقطة قوة وكل لا تمثل نقطة ضعف.

هناك خمسة أسئلة أصلية تساعد المدقق الداخلي في فهم أداء العملية ويساعده على إعداد استمارة الرقابة الداخلية وهي:<sup>1</sup>

Qui: من يقوم بالعمل، وللإجابة على هذا السؤال المدقق الداخلي يستعمل مثلاً الهيكل التنظيمي والوظيفي وغيرها.

<sup>1</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 6<sup>ème</sup> édition, Op.Cit, p243-244.

Quoi : وهي تسمح بتجميع كل الأسئلة التي تسمح بمعرفة ماذا يعمل؟ وهي لا تعني موضوع العملية وإنما هدفها.

Où : وهذا من أجل عدم نسيان اختيار كل الأماكن التي تؤدي فيه العملية.

Quand : وهي تسمح بتجميع كل الأسئلة المرتبطة بالوقت : البداية، النهاية والمدة.

Comment : وهي الأسئلة المرتبطة بوصف أداء العملية.

بالإضافة إلى سؤال سادس وهو Pourquoi وهي تهدف إلى معرفة لماذا القيام بهذه العملية.

ومن خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية يقوم المدقق الداخلي بتحليل الأسباب وتقديم الاقتراحات في حالة كون نظام الرقابة الداخلية فيه اختلالات، أما إذا كان هذا النظام سليم وفعال فالمدقق الداخلي يعمل على تحديد نقاط القوة.

## 2. تحليل الأسباب وتقديم الاقتراحات

إن المدقق الداخلي يعتمد على تقنية FRAP\* (ورقة اكتشاف وتحليل المشاكل) في تحليل الأسباب وتقديم الاقتراحات. كما يطلق عليها اسم ورقة التحليل FA\*\* كما نجد أن المعيار 2320 يفرض على المدقق الداخلي أن يبني نتائجه على أساس تحليلات وتقييمات مناسبة. وتتميز هذه التقنية بالبساطة والوضوح والفعالية وهي مستعملة من طرف العديد من المؤسسات الذين ساهموا في تحسين أداءها وفعاليتها. ويمكننا توضيح شكل ورقة اكتشاف وتحليل المشاكل في الشكل التالي:

\* Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème.

\*\* Feuille d'Analyse.

الشكل رقم 3-4: نموذج عن ورقة اكتشاف وتحليل المشاكل

ورقة اكتشاف وتحليل المشاكل	
مرجع ورقة العمل:	و.إ.ت. م رقم:
<b>المشكل: Problème</b>	
<b>الملاحظة: Constat</b>	
<b>الأسباب: Causes</b>	
<b>النتائج: Conséquences</b>	
<b>الاقتراحات والتوجيهات: Recommandations</b>	
أعدت من طرف:	مصادق عليها من طرف:

**Source :** Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'audit interne », 7<sup>eme</sup> Edition, Editions d'Organisation, Groupe Eyrolles, Paris, France, 2010, p. 269.

حيث أنّ ورقة FRAP هي وثيقة تحتوي على ورقة أو ورقتين مقسمة إلى خمسة أجزاء وهي: المشكل، الملاحظة، الأسباب، النتائج والاقتراحات لمعالجة هذه المشاكل:<sup>1</sup>

- **المشاكل:** المدقق الداخلي يعرض المشكل الذي يهدد الجهة الخاضعة للتدقيق قبل تقديمه للأسباب والاقتراحات وهذا قصد لفت انتباه الجهة الخاضعة للتدقيق للمشكل الذي يواجهها.

<sup>1</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 6<sup>eme</sup> édition, Op.Cit, p257-266.

- **الملاحظة:** وهي من أجل معرفة الأخطاء والانحرافات وتتميز ب: كل ملاحظة بورقة اكتشاف وتحليل المشاكل أي أنه كقاعدة: كل ملاحظة = FRAP ولكن يمكن تجميع ملاحظات متقاربة جدا في الأسباب وفي النتائج، كما يجب على المدقق الداخلي عرض الملاحظة باختصار لفهم أفضل فهو يتفادى التبريرات الطويلة وذكر المحاسن وغيرها
- **الأسباب:** يجب على المدقق الداخلي تحليل أسباب المشاكل والانحرافات باستعمال تقنيات فعالة لتحليل الأسباب كعظمة السمكة (نموذج ايشيكاوا) وغيرها من التقنيات. وهذا من أجل التعرف على الأسباب الحقيقية للاختلالات، وتقديم توصيات فعالة لمعالجة هاته الاختلالات وتفادي الأسباب في المرة القادمة بدلا ألا يقترح توصيات سطحية كاقتراحه مثلا احترام الإجراءات دون التفاصيل.
- **النتائج:** فعلى المدقق الداخلي تحديد النتائج الممكنة الحصول عن الانحرافات، فهو ينظر إليها بطريقة نوعية أي أنه يقوم بتحديد الانحرافات التي تشكل خطر كبير على المؤسسة أو الجهة الخاضعة للتدقيق، وينظر لها بطريقة كمية أي يقدر التكلفة من وراء كل خطر أو ظاهرة ملاحظة ويهتم بأكثر تكلفة، ويمكن تقسيم النتائج حسب طبيعتها إلى نتائج مالية، قانونية، اقتصادية، تقنية وغيرها.
- **الاقتراحات والتوجيهات:** وهي تعتبر سبب وجود التدقيق الداخلي، فهو يهدف إلى تقديم الاقتراحات والتوجيهات المناسبة لكل خطر ويعمل على معالجة أسباب الانحراف، ويجب أن تكون هذه التوجيهات مناسبة وقابلة للتطبيق وتهدف إلى تحسين التسيير. وهناك رأيين، رأي يقول بأن المدقق الداخلي شخص غير متخصص في مجال عمل الجهة الخاضعة للتدقيق ولا في تقنياتها، ولهذا لا يمكنه تقديم توجيهات مفصلة بل يكفي بتقديم توجيهات عامة كتوجيه مسؤول الجهة الخاضعة للتدقيق لإعادة النظر في الإجراءات الموضوعية. أما الرأي الثاني فيقول بأن المدقق الداخلي يجب أن يكون ذو تكوين جيد وله معلومات كافية عن كيفية أداء الجهة الخاضعة للتدقيق لعملها، وهذا ليكون قادر على تقديم توجيهات خاصة للمسؤول وذلك مثلا حول تعديل أو إضافة أو حذف إجراء معين، وفي نظر هذا الرأي أن هذه هي القيمة المضافة الذي يجب على المدقق الداخلي تقديمها للجهة الخاضعة للتدقيق.

كما يمكننا تلخيص إيجابيات هذه التقنية في ثلاثة نقاط وهي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 6<sup>ème</sup> édition, Op.Cit, p266-269.

- المساهمة في وجود نظام الرقابة الداخلية: إن تقنية FRAP تعمل على تقييم نظام الرقابة الداخلية والعمل على تحسينه وفعاليته من خلال الاقتراحات والتوجيهات المقدمة من طرف المدقق الداخلي.
  - جودة الاتصال: فتقنية FRAP تعمل على تحسين الاتصال بين الفرق الحاضرة عند عرض هذه الورقة وتوضيح إيجابيات التوجيهات المقدمة.
  - المساعدة على تحرير التقرير: فإن المدقق الداخلي يحرر التوجيهات والاقتراحات الموجودة في ورقة اكتشاف وتحليل المشاكل في التقرير النهائي للتدقيق الداخلي.
- وبعد هذا يشرع المدقق الداخلي في كتابة مشروع التقرير باستعمال نتائج أوراق اكتشاف وتحليل المشاكل، فهذا المشروع يحتوي على كافة النتائج المتوصل إليها خلال مهمة التدقيق الداخلي. وبعدها يقوم بعرضه على الجهة الخاضعة للتدقيق خلال اجتماع نهاية المهمة لإبداء الرأي حول النتائج والتوجيهات قبل كتابة التقرير النهائي للتدقيق الداخلي.

### 3. اجتماع نهاية المهمة واعداد التقرير النهائي

يعمل المدقق الداخلي في هذا الاجتماع بإعادة ذكر مجموعة المشاكل والمخاطر المذكورة في أوراق عمل التدقيق الداخلي السابقة بالإضافة إلى الاقتراحات والتوجيهات، وكذلك يعرض مختلف التقنيات المستعملة في هذه المهمة.

كما يقوم هذا الاجتماع على خمسة مبادئ وهي:<sup>1</sup>

- **كتاب مفتوح:** إن اجتماع نهاية المهمة يقوم على مبدأ الشفافية، وهذا يؤكد بأنه لا يكتب أي شيء في التقرير لم يعرض على الجهة الخاضعة للتدقيق. فمهمة التدقيق الداخلي ليست هي توجيهات مستترة في ملف مجهول بل بالعكس فكل أعمال التدقيق الداخلي توصف بأنها كتاب مفتوح، أي كل أعمال المدقق الداخلي يكون تتصف بالشفافية.
- **وصف ما هو منتظر:** فإن مشروع التقرير ومحتواه الغير منشور في هذا الاجتماع لا يعتبر مشروع نهائي، ويجب عرض الاقتراحات والتوجيهات الواجبة اتباعها وكذلك عرض ما هو منتظر من جراء القيام بهذه التوجيهات.

<sup>1</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 7<sup>ème</sup> édition, Op.Cit, p291-293.

- مبدأ الأولوية: فإن التوجيهات المكتوبة في مشروع التدقيق الداخلي يجب أن تكون معروضة بالتسلسل حسب أهمية النتائج المذكورة في أوراق اكتشاف وتحليل المشاكل، ويجب على المدقق الداخلي في ترتيبه لمحتويات أوراق اكتشاف وتحليل المشاكل أن يبدأ بالمشاكل التي لها تأثيرات ونتائج أكبر على أداء الجهة الخاضعة للتدقيق.
- عمل مباشر: فمن خلاله يتم عرض مختلف النتائج والتوصيات للجهة الخاضعة للتدقيق بطريقة مباشرة ومحاولة شرح كل هذه النتائج الموجودة على مستوى مشروع التقرير.
- المعرفة المشتركة: إن Bernard Grand في كتابه "Theoretical approaches to audit" أشار إلى أن الاجتماع النهائي بين المدقق الداخلي والجهة الخاضعة للتدقيق يقوم على مبدأ المعرفة المشتركة، فالمدقق الداخلي يجب عليه شرح الانحرافات وأسبابها وكذلك التوجيهات لمعالجتها في هذا الاجتماع، وهذا ما يؤدي إلى كسب الجهة الخاضعة للتدقيق المعرفة الكافية حول المخاطر التي تهددها والحلول الممكنة.
- اجتماع نهاية المهمة مثله مثل الاجتماع الافتتاحي أو اجتماع الانطلاق في المهمة، فهو يكون في نفس الجهات المدققة ومع نفس الأشخاص في الاجتماع الافتتاحي وانطلاق المهمة. وفي هذا الاجتماع يقوم المدقق الداخلي بعرض النتائج المتوصل إليها من خلال قيامه بمهمة التدقيق الداخلي، كما أن هذا الاجتماع يسمح بمعالجة النزاعات المحتملة من جراء عدم فهم ما هو موجود في مشروع التقرير.<sup>1</sup>
- حيث يهدف المدقق الداخلي في هذا الاجتماع شرح الغموض الموجود في مشروع التقرير وتجنب القراءة السيئة له من طرف الجهة الخاضعة للتدقيق، فالمدقق الداخلي يعرض فيه مختصر النقاط الأساسية المتوصل إليه خلال المهمة دون الإطالة في الكلام وملل المستمع، ويجب عليه أن يزود الحضور بأوراق العمل وأدلة الإثبات المستعملة في إنجاز المهمة.
- كما أن المدقق أيضا يهدف من خلال هذا الاجتماع إلى البحث في كيفية تفادي المنازعات الممكنة، وهناك احتمالين لظهور هذه المنازعات وهما:
- حدوث منازعات بين المدقق الداخلي والجهة الخاضعة للتدقيق وقت جمعه لأدلة الإثبات.
- حدوث المنازعات في حالة عدم ترتيب المدقق الداخلي للمشاكل وعدم شرحه الجيد للنتائج والتوجيهات.

<sup>1</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 6<sup>ème</sup> édition, Op.Cit, p281-282.

وإن للجهة الخاضعة للتدقيق الداخلي الحق في إبداء رأيها حول النتائج والتوجيهات المعروضة في اجتماع نهاية المهمة، ويجب على المدقق الداخلي أخذها بعين الاعتبار عند كتابته للتقرير النهائي للتدقيق الداخلي.

وبعد اجتماع نهاية المهمة يعمل المدقق الداخلي بإرسال مشروع التقرير المعدل بعد هذا الاجتماع إلى مسؤول التدقيق الداخلي للموافقة عليه، وبعد الموافقة يشرع في كتابة التقرير النهائي. ويعتبر التقرير هو المنتج النهائي لأعمال التدقيق الداخلي، كما يعتبر بأنه الأسلوب الأمثل للإبلاغ عن نتيجة العمل المنجز من طرف المدقق الداخلي، فهو مستند تتأكد بواسطته الإدارة العليا أو مجلس الإدارة بأن وظائف المؤسسة تقوم بأعمالها بانتظام وفقاً لقواعد وإجراءات نظام الرقابة الداخلية وحسب الخطط الموضوعة والتي تعمل على تحقيق الأهداف المرغوبة. ويتم كتابة التقرير استناداً إلى المعلومات والملاحظات والاكتشافات والتوجيهات السابقة وكذلك آراء الجهة الخاضعة للتدقيق حول التوجيهات، كما يجب أن تكون تقارير التدقيق الداخلي موضوعية، واضحة، مختصرة، بناءة، كما يجب أن تكون مجردة وحيادية، صادقة وأن تكون صادرة في الوقت المناسب، كما يجب أن تحتوي على الأسباب والنتائج والتوصيات.<sup>1</sup>

إن شكل تقرير التدقيق الداخلي يختلف من مؤسسة إلى أخرى كما أنه يختلف كذلك من مهمة إلى أخرى، وسنعرض فيما يلي أهم العناصر التي يمكن أن يتضمنها هذا التقرير على هذا الأساس:<sup>2</sup>

#### - المقدمة

وفيها يوضح المدقق الداخلي موضوع التدقيق الداخلي وشرح مختصر له وكذلك يحدد فيه تاريخ بدأ ونهاية التدقيق الداخلي كما تحتوي أيضاً على المدققين الداخليين الذين قاموا بتنفيذ المهمة بالإضافة إلى المدة التي استغرقها المدقق الداخلي في تنفيذ المهمة.

#### - فقرة الأهداف والنطاق

ويتم فيها وصف الأهداف التي أنجزت من جراء هذه المهمة والطريقة التي تم التوصل بها إلى هذه الأهداف والأسس والمبادئ التي اعتمدها المدققين الداخليين في تنفيذ هذه المهمة، وفي فقرة النطاق تحدد الأسس التي تم بها تحديد العينات بالإضافة إلى محددات أخرى شملها التدقيق الداخلي.

<sup>1</sup> داود يوسف صبح، "دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية"، الطبعة الثانية، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2010، ص. 230.

<sup>2</sup> داود يوسف صبح، "دليل التدقيق الداخلي"، المرجع السابق، ص. 202-203.

**- مضمون التقرير والنتائج**

هذا هو الجزء الأهم في التقرير التي يتضمن كل الأعمال التي قام بها المدقق الداخلي والملاحظات والاستنتاجات المتوصل إليها.

**- التوصيات والاقتراحات**

وهي الخطوات التصحيحية التي يراها المدقق الداخلي مناسبة لكل انحراف مكتشف وكذلك توجيهات لزيادة أو تعديل أو حذف إجراء معين.

**- آراء مسؤولي الجهة الخاضعة للتدقيق**

وهي تتمثل في آراء الجهة الخاضعة للتدقيق حول التوجيهات والاستنتاجات المقدمة من طرف المدقق الداخلي.

**- المرفقات والمستندات**

وهي الوثائق التي يراها المدقق الداخلي أنها ضرورية لترفق كمستندات مع التقرير النهائي لتسهيل فهمه.

وهناك مبادئ أساسية يجب على المدقق الداخلي احترامها، وقد أشار إليها Larry Sawyer<sup>1</sup>:

● لا توجد مهمة تدقيق داخلي دون تقرير نهائي:

فيجب على كل مهمة تدقيق داخلي أن تلخص في تقرير نهائي لمعرفة كيفية إجراء المدقق الداخلي للمهمة وكذلك عرضه للتوجيهات اللازمة، وللتأكد أيضا من صحة مهمة التدقيق الداخلي وأدائها وفقا للمعايير العالمية للتدقيق الداخلي.

● هو آخر وثيقة في مهمة التدقيق الداخلي:

إن نهاية مهمة التدقيق الداخلي تكون بكتابة المدقق الداخلي لهذا التقرير الذي يتضمن مختلف النتائج والتوجيهات، وعلى أساسه يكون متابعة تنفيذ هذه التوجيهات في الزمن القادم.

\* أب التدقيق الداخلي.

<sup>1</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 6<sup>ème</sup> édition, Op.Cit, p283-285.

- عرض مختلف النتائج للجهة الخاضعة للتدقيق:

فهو يعتبر الطبعة النهائية لعرض النتائج، فهي تعرض سابقا في شكل مشروع التقرير في الاجتماع النهائي لإبداء الجهة الخاضعة للتدقيق لرأيها حول النتائج والتوصيات.

- حق الجهة الخاضعة للتدقيق في الإجابة:

إن التقرير النهائي للتدقيق الداخلي يحتوي على مختلف آراء الجهة الخاضعة للتدقيق حول النتائج والتوجيهات المتوصل إليها. فهو يحتوي على اجابات الجهة الخاضعة للتدقيق حول هذه النتائج والتوجيهات سواء كان هذا الرد شفهي خلال اجتماع نهاية المهمة أو كتابي.

تقدم تقارير التدقيق الداخلي إلى الجهات التالية ومن الأحسن أن تقدم في نفس الوقت:<sup>1</sup>

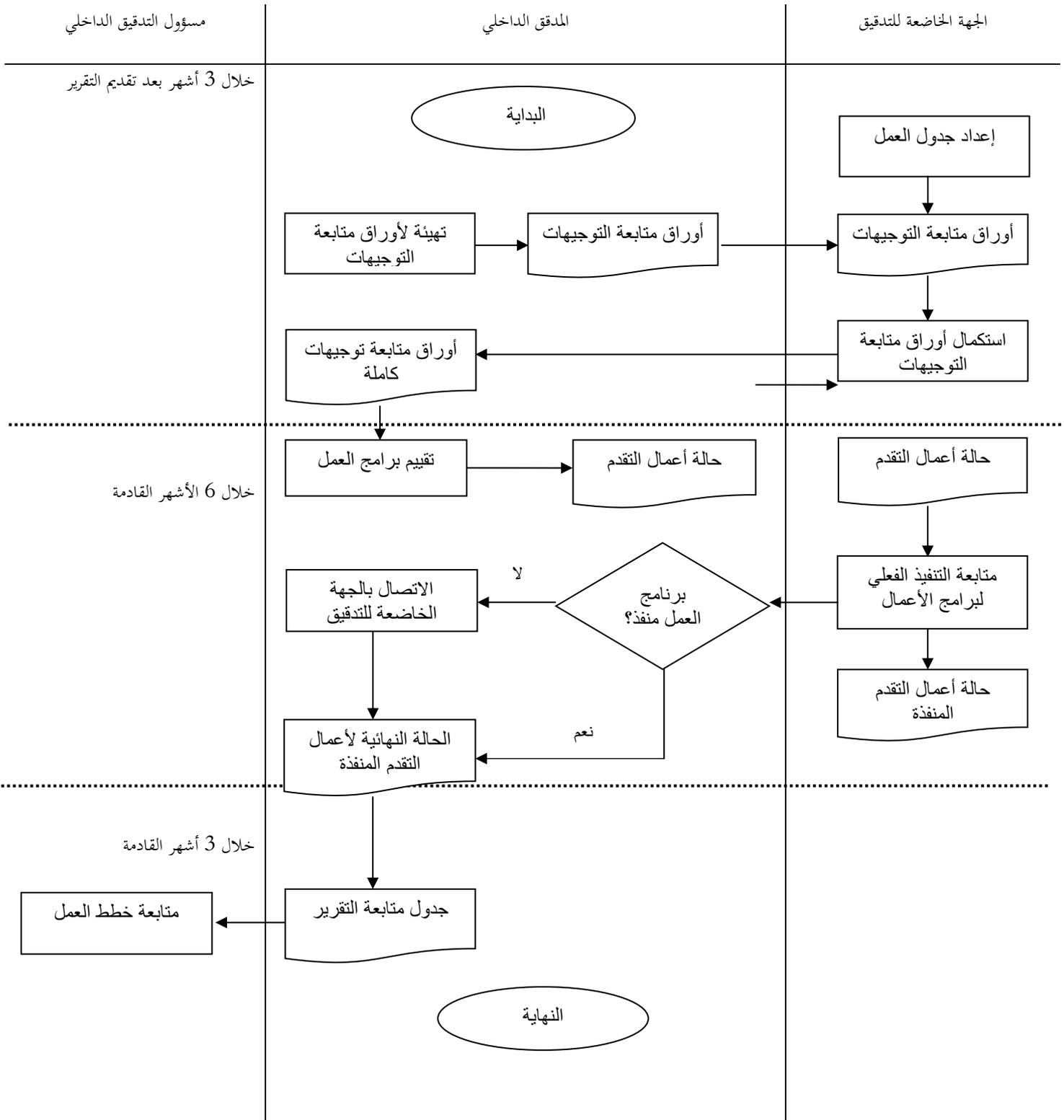
- الإدارة العليا / مجلس الإدارة.
- لجنة التدقيق الداخلي.
- الجهة الخاضعة للتدقيق.
- جهات أخرى داخل المؤسسة يحددها مجلس الإدارة أو الإدارة العليا.

#### 4. متابعة التقرير

يمكننا تلخيص متابعة التقرير من خلال الشكل الموالي:

<sup>1</sup> داود يوسف صبح، " دليل التدقيق الداخلي"، المرجع السابق، ص. 203.  
173

الشكل رقم 3-5: خريطة متابعة التوجيهات



Source : Pierre Schick et autres, « Audit interne et référentiels de risques », Edition Dunod, Paris, France, 2010, P. 90.

من خلال الشكل يمكننا تقسيم متابعة التوجيهات إلى ثلاثة مراحل وهي:

### - خلال 3 أشهر بعد تقديم تقرير التدقيق الداخلي

إنّ الجهة الخاضعة للتدقيق تقوم بوضع برنامج العمل وفقاً للتوجيهات المعروضة في التقرير، فالمدقق الداخلي يقدم للجهة الخاضعة للتدقيق ورقة متابعة التوجيهات (FSR)\* فكل توجيه له ورقة متابعة، الجهة الخاضعة للتدقيق تقوم بتكملة أوراق متابعة التوجيهات وتقديمها للمدقق الداخلي. ويجب على ورقة المتابعة أن تتضمن: القرار المتعلق بالتوجيه المعروض، المسؤول عن تنفيذ التوجيه، أجل تنفيذ التوجيه، الهدف من التوجيه.

### - خلال 6 أشهر القادمة

يقوم المدقق الداخلي بتقييم التنفيذ الفعلي للتوجيهات منذ تقديم ورقة متابعة التوجيهات من طرف الجهة الخاضعة للتدقيق. فهو يحدد حالة أعمال التقدم (EAP)\*\* المتوصل إليها نتيجة العمل بتوجيه معين وتقديمها إلى الجهة الخاضعة للتدقيق، وبعدها الجهة الخاضعة للتدقيق تقدم للمدقق برنامج الأعمال المنفذة، والذي يعمل المدقق الداخلي على تقييم التنفيذ الفعلي لهذا البرنامج.

### - خلال 3 أشهر القادمة

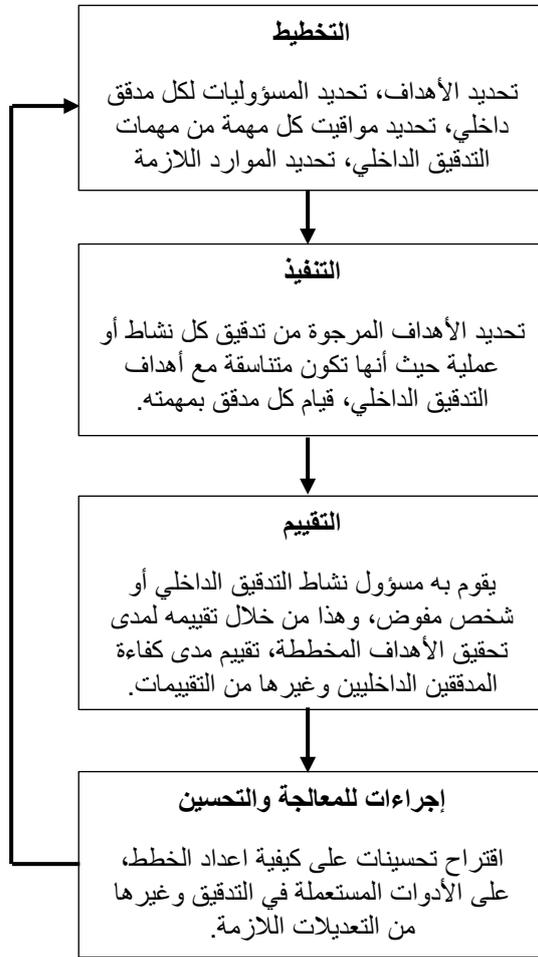
إذا كانت التوجيهات المقدمة من طرف المدقق الداخلي غير منفذة، فيمكن لهذا الأخير أن يعمل اتصال بينه وبين الجهة الخاضعة للتدقيق لمعالجة ذلك، وإذا كانت التوجيهات منفذة فالمدقق الداخلي يقوم بإعداد وثيقة تبين الحالة النهائية لأعمال التقدم. وبعدها يقوم المدقق الداخلي بإعداد جدول متابعة التقرير وتقديمه لمسؤول التدقيق الداخلي والإدارة العامة.

ومن أجل تحقيق الأهداف المنتظرة من نشاط التدقيق الداخلي، يجب على هذا الأخير اتباع منهجية التحسين المستمر، والتي تتكون من أربعة مراحل وهي: التخطيط، التنفيذ، التقييم، اتخاذ إجراءات للمعالجة والتحسين. (الشكل رقم 3-6)

\* Fiche de Suivi des Recommandation.

\*\* Etat des Actions de Progrès.

الشكل رقم 3-6: منهجية التحسين المستمر في التدقيق الداخلي



Source : Claude PINET, « L'Audit de Système de Management : mettre en œuvre l'audit interne et l'audit de certification selon l'ISO 19011 : 2012 », Lexitis Editions, Paris, France, p. 49.

وكل ما تحدثنا عن التحسين المستمر تتبادر لأذهاننا عجلة ديمينغ، والتي تحتوي على أربعة مراحل وهي التخطيط، التنفيذ، التقييم والمعالجة، والتي تكون متسلسلة ومتراصة في شكل حلقة من أجل ضمان التحسين المستمر لأي نظام. ومن أجل ضمان التحسين المستمر لنشاط التدقيق الداخلي وتقديمه لما هو أفضل وجب عليه اتباع المراحل الأربعة لعجلة ديمينغ، كما هي موضحة في الشكل السابق. مرحلة التخطيط والذي يكون فيها تحديد الأهداف بشكل عام لنشاط التدقيق الداخلي، تحديد المسؤوليات لكل مدقق داخلي إن كان أكثر من واحد، تحديد الموارد اللازمة والوقت للقيام بأية مهمة. مرحلة التنفيذ والتي تكون من خلال تحديد الأهداف المرجو تحقيقها من كل عملية تدقيق، كما أن هاته الأهداف يجب أن تتوافق مع الأهداف العامة لنشاط التدقيق الداخلي، قيام كل مدقق بمهمته باتباع المنهجية المتكامل عنها سابقا. مرحلة التقييم ويقوم بها مسؤول نشاط التدقيق الداخلي من أجل

التأكد من تحقيق الأهداف المخطط لها سابقا، تقييم مدى كفاءة كل مدقق، تحديد كل الانحرافات وأسبابها. مرحلة المعالجة والتحسين والتي تكون من خلال تقديم مختلف الاقتراحات والتحسينات لمعالجة هاته الانحرافات.

## خلاصة الفصل

من خلال ما تم تناوله في هذا الفصل تبين لنا مدى أهمية اهتمام المؤسسة الاقتصادية بنشاط التدقيق الداخلي، فهو يهدف إلى مساعدتها في التحسين المستمر وذلك بتقديم الحلول والاقتراحات للتمكن من تحقيق أهدافها المسطرة وذلك بالتحكم في المخاطر، كما يساعدها أيضا على خلق القيمة المضافة. باختصار يمكننا القول بأن نشاط التدقيق الداخلي يعمل على تقييم الإطار الرقابي، تحديد نقاط الضعف التي تؤدي إلى المخاطر وتقديم الحلول والاقتراحات.

فالتدقيق الداخلي يُعتبر نشاط مستقل وموضوعي يتسم بالشمولية والديمومة، ويُقدم للمؤسسة الاقتصادية أو للمنظمة بصفة عامة ضمان حول درجة التحكم في عملياتها، كما يقدم لها توصيات وارشادات تساعدها على تحقيق أهدافها وتحسين أدائها، وذلك من خلال تقييمه الدائم وبشكل منهجي لنظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وحوكمة الشركات وتقديم اقتراحات للرفع من فعاليتها. ومن أجل سلامة عمليات التدقيق الداخلي ومصداقيتها يجب على المدقق الداخلي أن يضمن الاستقلالية التامة الظاهرة والفعلية، واحترامه لأخلاقيات وسر المهنة، بالإضافة إلى العمل بالضمير الحي.

ولضمان تحقيق نشاط التدقيق الداخلي لأهدافه وَضع المعهد الدولي للمدققين الداخليين مجموعة من المعايير ودليل للأخلاق المهنية الخاصة بنشاط التدقيق الداخلي. كل هذا فقد تطرقنا إليه بالتفصيل ضمن هذا الفصل، كما تطرقنا إلى مجموعة من التعاريف لنشاط التدقيق الداخلي، أنواعه، أهميته، أهدافه ومهامه، بالإضافة إلى منهجية التدقيق الداخلي والتي عالجناها ضمن ثلاثة مباحث وهي: التحضير لمهمة التدقيق الداخلي، العمل الميداني ومرحلة الاستنتاجات والتوصيات.

## الفصل الرابع

التدقيق الداخلي للمسؤولية  
الاجتماعية للشركات

## مقدمة الفصل

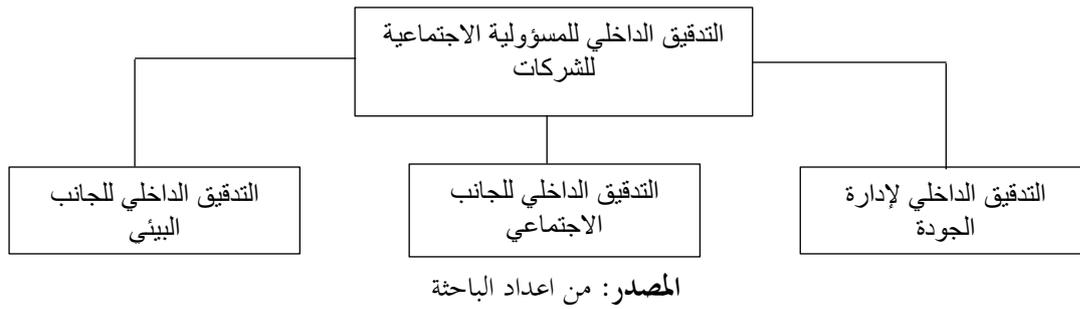
نتيجة للتطورات العديدة في مجال إدارة الأعمال، والناجمة عنها ضرورة تحلي المؤسسة الاقتصادية بمسؤوليتها الاجتماعية، من خلال اهتمامها بالجوانب البيئية والاجتماعية بالإضافة إلى الجوانب الاقتصادية، ووجب على نشاط التدقيق الداخلي مواكبة هاته التطورات من أجل مساعدة المؤسسة على التحلي بمسؤوليتها الاجتماعية، فهذا الأخير يعمل على مساعدة المؤسسة الاقتصادية في معرفة مدى تفاعلها مع المجتمع وتقديمها للتطوعات الاجتماعية، بالإضافة إلى معرفة مدى تنميتها للموارد البشرية، ومساهمتها في الحفاظ على البيئة والارتقاء بجودة سلعتها وخدماتها.

غير أنه لا يوجد نموذج مُعتمد للتدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات، وكاقترح لنموذج ارتأينا الاعتماد على الأبعاد الثلاثة للمسؤولية الاجتماعية للشركات، وعلى منهجية التدقيق الداخلي سابقا. قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث وهي: التدقيق الداخلي لإدارة الجودة الشاملة، التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي، التدقيق الداخلي للجانب البيئي.

### المبحث الأول: التدقيق الداخلي لإدارة الجودة الشاملة

كما قلنا سابقا بأن نشاط التدقيق الداخلي مهم جدا للمنظمة بصفة عامة والمؤسسة الاقتصادية بصفة خاصة، فهو يعمل على مساعدة الإدارة في تحسين التسيير وذلك بتقديم الحلول والاقتراحات وكذلك المساعدة على تحقيق أهدافها المسطرة وذلك بالتحكم في المخاطر، كما يساعدها أيضا على خلق القيمة المضافة. وقبل شروعنا في المباحث الثلاث لهذا الفصل ارتأينا القول بأنه لا يوجد نموذج محدد للتدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات، ولدراسة موضوعنا اقترحنا النموذج الموضح في الشكل الموالي والذي على أساسه قمنا بالدراسة الميدانية التي سنوضحها في الجانب التطبيقي:

#### الشكل رقم 4-1: النموذج الأول المقترح للتدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات



#### المطلب الأول: التعريف والعوامل الأساسية لنجاح نظام إدارة الجودة الشاملة

من أجل تحلي المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية من جانبها الاقتصادي فعليها الاهتمام بزبائنهم واحتياجاتهم، والعمل الجاد والمستمر لتحسين جودة منتجاتها وخدماتها بما يتوافق مع احتياجات وتوقعات زبائنهم، وهذا ما سيضمن بقائها في ظل المنافسة العالمية. ومن أجل تحقيق ذلك ووجب عليها الاعتماد على نظام إدارة الجودة الشاملة والحصول على شهادة الايزو 9001، فالزبون أصبح مهتم كثيرا بالجودة وتستقطبه المنتجات التي تشير إلى حصول المؤسسة على شهادة الايزو 9001.

## 1. نشأة وتعريف إدارة الجودة الشاملة

قبل التطرق إلى نظام إدارة الجودة الشاملة ارتأينا التعرف على مفهوم الجودة. والتي عرّفها الجمعية الأمريكية لضبط الجودة\* على أنها المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في قدرة المنتج/الخدمة على تلبية حاجات معينة".<sup>1</sup>

وعرّف ويليام ديمينغ William E. Deming الجودة بأنها "تلك المواصفات التي يجب أن تتوفر في المنتج والتي تُرضي حاجات الزبائن الحالية والمستقبلية".<sup>2</sup> كما قال فيليب كروسي Philip B. Crosby بأن الجودة هي "المطابقة للمتطلبات".<sup>3</sup>

وقد تطور اهتمام الباحثين الاقتصاديين بالجودة على أربعة مراحل وهي:<sup>4</sup>

## المرحلة الأولى: مرحلة الفحص أو التفتيش

في هاته المرحلة فقد كان الاهتمام بأنشطة القياس وفحص كل مكون من مكونات المنتج مقارنة بالمواصفات المحددة مسبقاً، وتحديد مختلف الانحرافات والقيام بمعالجتها.

## المرحلة الثانية: مرحلة مراقبة الجودة (ضبط الجودة)

خلال هاته المرحلة زاد اهتمام الزبائن بالجودة وبتقديم المؤسسات الاقتصادية لضمانات جودة منتوجاتهم، كما أصبح اهتمام هاته المؤسسات بطرق تقليل نسبة الانحرافات، وذلك باستخدام أساليب إحصائية في ضبط ومراقبة الجودة والتحقق من مطابقة المنتج لمواصفات الجودة.

## المرحلة الثالثة: مرحلة تأكيد الجودة

\* ASQC

<sup>1</sup> لخضر أوصيف، "رقابة وتحسين جودة التدقيق الداخلي في ظل المعايير الدولية للتدقيق وإدارة الجودة الشاملة"، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، العدد 01/2016، جامعة المسيلة، الجزائر، ص. 99.

<sup>2</sup> طارق راشي، "الاستخدام المتكامل للمواصفات العالمية (الايزو) في المؤسسة الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة: دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات بتبسة – SOMIPHOS –"، رسالة ماجستير، تخصص: إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2010/2011، ص. 125.

<sup>3</sup> Andrei Octavian PARASCHIVESCU et Florin Mihai CĂPRIORĂ, « Strategic Quality Management », Economy Transdisciplinarity Cognition, Volume 17, Issue 1/2014, p. 20.

<sup>4</sup> طارق راشي، المرجع السابق، ص. 127.

في هاته المرحلة أصبح اهتمام المؤسسات الاقتصادية بجودة النظام ككل لا بجودة المنتج فقط، والهدف من هذا الوصول إلى أي خطأ في النظام من شأنه التقليل من جودة المنتج النهائي. فمثلا أصبحت المؤسسات تهتم بنوعية وجودة المواد الأولية واليد العاملة وغيرها.

### المرحلة الرابعة: مرحلة إدارة الجودة الشاملة

في هاته المرحلة أصبحت المؤسسات الاقتصادية تهتم بتبني نظام شامل لإدارة الجودة، والذي يقوم على التحسين المستمر للجودة والأداء على المدى الطويل، ومشاركة جميع أفراد المؤسسة في تحقيق الجودة المطلوبة.

وهناك عدة تعاريف لإدارة الجودة الشاملة نذكر منها:

تعريف A. Feigenbaum وهو الذي قام بالخطوة الأولى التي قادت إدارة الجودة نحو تصور شامل، فهو نشر مقال علمي مهم في Harvard Business Review بعنوان «Total Quality Control» والذي يعني "مراقبة الجودة الشاملة" وهذا عام 1956، كما أنه أصدر كتاب له في طبعته الثانية بهذا العنوان وذلك عام 1961 والذي كان بعنوان "مراقبة الجودة" في طبعته الأولى عام 1951. وقد عرّف إدارة الجودة الشاملة على أنها " مجموعة من الإجراءات والمسؤوليات التي يجب العمل بها على مستوى المؤسسة لتحقيق المعايير".<sup>1</sup>

تعريف Hornegren والذي عرّفها على أنها: "القيام بالنشاط الصحيح منذ اللحظة الأولى، مع الاعتماد على تحسين مستويات الأداء بالاعتماد على رضا الزبون".<sup>2</sup>

تعريف J. Jablanski والذي قال بأنها "شكل تعاوني لإنجاز الأعمال، يعتمد على قدرات ومواهب إدارة وعمال المؤسسة لتحسين الجودة والإنتاجية بشكل مستمر عن طريق فرق عمل".<sup>3</sup>

كما أعطى Detre تعريف جديد لإدارة الجودة الشاملة عام 2004 فقد قال بأنها عبارة عن " أساليب وممارسات جماعية والتي تهدف إلى حشد جميع الجهات الفاعلة في المؤسسة من أجل ضمان الرضا المستدام لاحتياجات وتوقعات الزبائن وبأقل تكلفة ممكنة".<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Barry J. WITCHER, "The changing scale of total quality management", Quality Management Journal, 2(4), July 1995, p. 8.

<sup>2</sup> لخضر أوصيف، "رقابة وتحسين جودة التدقيق الداخلي في ظل المعايير الدولية للتدقيق وإدارة الجودة الشاملة"، المرجع السابق، ص. 99.

<sup>3</sup> طارق راشي، المرجع السابق، ص. 128.

<sup>4</sup> Andrei Octavian PARASCHIVESCU et Florin Mihai CĂPRIORĂ, Op. cit, p. 20.

ويُعتبر ويليام ديمينغ الأب الروحي لإدارة الجودة الشاملة، والذي يُقرّ بضرورة الاهتمام بالتحسين المستمر وهذا ما أشار إليه أيضا جوزيف جوران Joseph M. Juran حيث أقرّ بأن إدارة الجودة تعتمد على: تخطيط الجودة، مراقبة الجودة وتحسين الجودة، وهذا ما يُعرف بثلاثية الجودة. كما قال بأنه يجب الاهتمام بالتحسين المستمر للجودة وتطوير المنتج بالشكل الذي يُلبّي متطلبات الزبائن وهذا من أجل تخفيض تكاليف الجودة الرديئة (COPQ\*)<sup>1</sup>.

كما صرّح Crosby كروسي بضرورة الإدارة التشاركية والاعتماد على التدريب بالمؤسسة وهذا من أجل ضمان عدم المعارضة من طرف العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، مع الاهتمام للوصول إلى صفر عيوب. كما أقرّ كروسي بأن الجودة مجانية وهذا لأن التحسين المستمر للجودة يعمل على تخفيض التكاليف الكلية.<sup>2</sup> وقد أقرّ كروسي بأنه يجب الاهتمام بأربعة عشر نقطة من أجل ضمان الجودة وهي محددة في الجدول الموالي:

#### الجدول رقم 4-1: النقاط الأربعة عشر للجودة حسب كروسي

01	الالتزام الإداري والتنفيذي	08	تدريب العاملين بالمؤسسة
02	انشاء فريق تحسين الجودة	09	تنظيم يوم صفر عيوب
03	تنفيذ إجراءات الجودة من طرف كل وظيفة أو نشاط	10	تحديد الأهداف
04	تقييم تكلفة الحصول على الجودة	11	القضاء على أسباب الأخطاء
05	زرع ثقافة الجودة ورفع وعي العاملين حول أهمية تبني الجودة	12	انشاء نظام للتعرف على الأخطاء
06	اتخاذ إجراءات تصحيحية	13	تنظيم نصائح لتبني الجودة
07	تشكيل لجان لضمان صفر عيوب	14	البدء من جديد

**Source :** Jérôme LÉRAT-PYTLAK, « Le passage d'une certification ISO 9001 à un management par la qualité totale », Thèse de Doctorat en science de gestion, Institut d'Administration des Entreprises, Université des Science Sociales, Toulouse 1, France, Présentée et soutenue le 16 décembre 2002, p. 40, Disponible sur le site : <https://theses.hal.science/tel-00011414>

\* Costs Of Poor Quality.

<sup>1</sup> Andrei Octavian PARASCHIVESCU et Florin Mihai CĂPRIORĂ, Op. Cit, p. 20.

<sup>2</sup> Andrei Octavian PARASCHIVESCU et Florin Mihai CĂPRIORĂ, Op. cit, p. 20.

وقد قدم Mendes و Marchiori عام 2020 تعريف شامل لإدارة الجودة الشاملة: تعتبر إدارة الجودة الشاملة بأنها نهجاً إدارياً شاملاً يعتمد على التحسين المستمر للعمليات التنظيمية، ويركز على تلبية احتياجات العملاء على المدى الطويل ومشاركة جميع الموظفين، والاعتماد على العمل الجماعي وإعادة تصميم العمليات والعلاقات مع الموردين.<sup>1</sup>

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول بأن إدارة الجودة الشاملة هي نظام يعتمد على نشر ثقافة التحسين المستمر لدى جميع أفراد المؤسسة الاقتصادية من أجل الوصول إلى التلبية الجيدة لمختلف احتياجات الزبائن والفوز برضاهم وبأقل التكاليف الممكنة.

## 2. أهمية إدارة الجودة الشاملة

يمكننا القول بأن أهمية تبني المؤسسة الاقتصادية لإدارة الجودة الشاملة تنبع من الهدف الرئيسي لهاته الأخيرة، والذي يكمن في تحقيق النجاح والتميز التنافسي للمؤسسة الاقتصادية على المدى الطويل وذلك من خلال الاعتماد على الإرضاء المستمر لاحتياجات زبائنها المتجددة والمتطورة. بالإضافة إلى أن تبني نظام إدارة الجودة الشاملة له أهمية كبيرة في:

- تحسين المنتجات داخل السوق على المدى الطويل والتقليل من التبذير والرفع في الربح.<sup>2</sup>
- العمل على إرضاء الزبائن وتحسين المنافسة.
- تحسين جودة المنتجات وسمعة المؤسسة الاقتصادية.
- تقليل التكاليف وذلك جراء انخفاض معدل الأخطاء والوحدات الغير صالحة.<sup>3</sup>
- القيام بالمهام بشكل صحيح من المرة الأولى، وزيادة معدل سرعة الاستجابة للمتغيرات داخل المؤسسة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> F. Lehyani et al, "Analysis of knowledge management and total quality management: application into Tunisian Small and Medium Enterprises", IFAC Papers OnLine, Volume 55, Issue 10, 2022, p. 2048.

<sup>2</sup> Mohsen ALAWAG and others, "Critical success factors influencing total quality management in industrialised building system: A case of Malaysian construction industry", Ain Shams Engineering Journal, 14 (2023) 101877, Faculty of Engineering, Ain Shams University, Egypt, 01 July 2022, p. 2

<sup>3</sup> حمزة فيشوش، "إدارة الجودة الشاملة رؤية إسلامية"، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 9، العدد 1، جامعة برج بوعريش، الجزائر، جوان 2022، ص. 267.

<sup>4</sup> حنان بشتة ونعيم بوعموشة، "إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الاقتصادية: دراسة تحليلية"، مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد الأول، العدد الثالث، مخبر التمكين الاجتماعي والتنمية المستدامة في البيئة الصحراوية، جامعة الأغواط، الجزائر، سبتمبر 2019، ص. 56.

- تحسين العلاقة بين العاملين والإدارة، وتعزيز العمل بروح الفريق الواحد.<sup>1</sup>
- تطوير أداء العاملين بالمؤسسة من خلال التدريب، وتحفيزهم على الإبداع.
- تعزيز العلاقة مع الموردين.<sup>2</sup>
- المساعدة على الحصول على شهادة الايزو 9001.<sup>3</sup>

### 3. العوامل الأساسية لنجاح نظام إدارة الجودة الشاملة

هناك عدة عوامل لنجاح نظام إدارة الجودة الشاملة نذكر منها:<sup>4</sup>

#### • عوامل الإدارة العليا:

- نشر الرؤية الخاصة بالجودة داخل المؤسسة الاقتصادية والتمهيد لثقافة التغيير لدى العاملين بها.
- تحديد السياسات والخطط الاستراتيجية لتبني نظام إدارة الجودة الشاملة.
- إعلام العمّال بمختلف هاته السياسات والخطط.
- إبلاغ العمّال الجدد بهاته السياسات والخطط.
- تعزيز ثقافة الجودة بين العاملين بالمؤسسة وجميع الأطراف ذات المصلحة.
- تشجيع برامج التعليم والتدريب.

#### • التحسين المستمر

- تحليل مختلف التكاليف والفوائد التي تعود على المؤسسة جراء تطبيقها لنظام إدارة الجودة الشاملة.
- الاعتماد على التغذية العكسية على مستوى جميع المؤسسة الاقتصادية.
- تصميم نظام معلومات فعّال لجمع ومراقبة مختلف البيانات.
- انشاء فريق عمل يُمثل مختلف الوظائف داخل المؤسسة، هدفه التنسيق بينها.
- التعاون بين المؤسسة ومختلف الأطراف ذات المصلحة.

<sup>1</sup> محمد يحيى، "مدى تأثير معايير الجودة لـ (Crosby) على تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة بجامعة شقراء (دراسة تطبيقية)"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 2018، العدد 18، جامعة البليدة 2، الجزائر، 31 مارس 2018، ص. 41.

<sup>2</sup> حنان بشتة ونعيم بوعموشة، المرجع السابق، ص. 56.

<sup>3</sup> أمينة مسالك، "تدريب المورد البشري في ظل نظام إدارة الجودة الشاملة"، مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، المجلد 3، العدد 5، مركز الحكمة للبحوث والدراسات، الجزائر، جانفي 2015، ص. 242.

<sup>4</sup> Mohsen ALAWAG and others, Op. Cit, p. 3.

• رضا الزبائن

- التقييم الجيد والمستمر لمختلف احتياجات الزبائن المتغيرة.
- التحسين المستمر لجودة المنتوجات والخدمات بما يخدم احتياجات الزبائن ويفوق توقعاتهم.
- الاستجابات السريعة لشكاوى الزبائن ومعالجتها نهائيا وعدم الوقوع فيها مرة أخرى.
- حث وتحفيز جميع العاملين على المعاملة الجيدة للزبائن ومحاولة إرضائهم.

المطلب الثاني: المبادئ والمواصفات القياسية لإدارة الجودة ISO 9000

1. مبادئ إدارة الجودة الشاملة

تقوم إدارة الجودة الشاملة على المبادئ التالية:<sup>1</sup>

- **إيمان الإدارة العليا والتزامها بالجودة الشاملة:** من أجل نجاح المؤسسة الاقتصادية في اعتماد إدارة الجودة الشاملة يجب على الإدارة العليا إيمانها بأهمية إدارة الجودة الشاملة ودورها الكبير في تحقيق التميز، بالإضافة إلى التزامها الجاد بتطبيق إدارة الجودة الشاملة. فالإدارة العليا يجب عليها زرع ثقافة الجودة الشاملة بين العاملين بها، والتوضيح الجيد لهم لاستراتيجية المؤسسة، وشرح مدى أهمية اعتماد المؤسسة على إدارة الجودة الشاملة لما تعود عليها من مكاسب اقتصادية.
- **التركيز على العميل:** فالهدف الرئيسي لإدارة الجودة الشاملة هو تقديم منتجات بالجودة العالية والتي تُلبّي رغبات واحتياجات زبائنهم ومحاولة إرضاء توقعاتهم. ويشمل العملاء الداخليين (العمّال) والخارجين (الزبائن).
- **الاختيار الجيد للموردين:** إن اختيار المورد ذي الكفاءة العالية والذي يُقدم مواد بالمعايير والمواصفات المحددة من شأنه إنجاح نظام إدارة الجودة الشاملة، فاستخدام المؤسسة لمواد أولية تمتاز بالمعايير المحددة يُمكنها الحصول على منتوجات بالجودة المطلوبة.
- **منهج العمليات:** التركيز يكون على العمليات وليس على الأنشطة فقط، فعملية واحدة يمكن أن تحتوي على عدة أنشطة.

<sup>1</sup> طارق راشي، المرجع السابق، ص. 129، 130.

- التركيز على العمل بالمشاركة: الاهتمام بمشاركة جميع العاملين بالمؤسسة ضمن عمل جماعي وتقديم اقتراحات وأفكار من شأنها تحسين الجودة.
- التحسين المستمر: إدارة الجودة الشاملة تركز على التحسين المستمر - أو ما يُعرف بحلقة ديمينغ - من أجل تلبية رغبات واحتياجات الزبائن المتزايدة والمتجددة.
- التغذية العكسية ونظام المعلومات: الاهتمام بتوفر نظام معلومات جيد، فتوفر بيانات ومعلومات صحيحة وفي الوقت المناسب يساهم في اتخاذ قرارات صائبة وفي الوقت المناسب، كما أن التحسن المستمر يعتمد على التغذية العكسية.

كما حدد معيار ايزو 9000 اصدار 2000 مبادئ نظام إدارة الجودة الشاملة كما يلي:<sup>1</sup>

- تحديد حاجات وتوقعات الزبائن والأطراف الأخرى ذات المصلحة.
- وضع سياسة وأهداف الجودة المخطط الوصول إليها.
- تحديد مختلف الأنشطة والعمليات اللازمة للوصول إلى هاته الأهداف.
- توفير الموارد اللازمة لتحقيق هاته الأهداف.
- تحديد الطرق اللازمة لقياس الفاعلية والفعالية.
- تحديد مختلف الانحرافات وأسبابها والعمل على معالجتها.
- وضع وتنفيذ العملية الخاصة بالتحسين المستمر.

وقد أشار بوان Bowen ودان Dean بأن إدارة الجودة الشاملة تركز على ثلاث: إرضاء الزبون، التحسين المستمر والعمل بالفرق. ونوضح المبادئ وتطبيقات وتقنيات إدارة الجودة الشاملة حسب بوان ودان في الجدول التالي:

<sup>1</sup> رعد عبد الله الطائي وعيسى قداة، "إدارة الجودة الشاملة"، الطبعة العربية، داره اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص. 353، 354.

الجدول رقم 4-2: مبادئ، تطبيقات وتقنيات إدارة الجودة الشاملة حسب Dean و Bowen

المبادئ	إرضاء الزبائن	التحسين المستمر	العمل بالفريق
يجب تقديم منتجات/خدمات ذات جودة تلي رغبات الزبائن.	إرضاء الزبائن لا يكون إلا بالتحسين المستمر.	من أجل ضمان إرضاء الزبائن والتحسين المستمر يجب تعاون كل أفراد المؤسسة بالإضافة إلى تعاونها مع الزبائن والموردين.	
التطبيقات	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الاتصال المباشر بالزبون.</li> <li>- تجميع معلومات حول احتياجات ورغبات الزبائن.</li> <li>- الاعتماد على هاته المعلومات عند انتاج المنتجات أو تقديم الخدمات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحليل العمليات ومعالجة المشاكل.</li> <li>- استعمال عجلة ديمينغ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- التطوير والتعليم.</li> <li>- خلق مختلف أنواع فرق العمل.</li> </ul>
التقنيات	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المحاورة مع الزبائن.</li> <li>- تقنيات لتحليل احتياجات الزبائن.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- بطاقة المراقبة.</li> <li>- تحليل باريتو.</li> <li>- نموذج ايشيكاوا.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تقنيات الاتصال والتحاور الجماعي.</li> <li>- طرق بناء الفريق.*</li> </ul>

Source : Jérôme LÉRAT-PYTLAK, « Le passage d'une certification ISO 9001 à un management par la qualité totale », Thèse de Doctorat en science de gestion, Institut d'Administration des Entreprises, Université des Science Sociales, Toulouse 1, France, Présentée et soutenue le 16 décembre 2002, p. 112, Disponible sur le site : <https://theses.hal.science/tel-00011414>

## 2. المواصفات القياسية لإدارة الجودة ISO 9000

يعود الاهتمام بالجودة أولاً إلى الصناعات العسكرية والنووية، والتي اهتمت بوضع مواصفات معينة من أجل الوصول إلى إنتاج أسلحة ذات جودة، فلجأت إلى فرض قواعد محددة لضمان الجودة على مورديها وهذا كشرط للتعاقد معهم. وبعدها اهتمت العديد من المؤسسات الاقتصادية بتبني هاته المواصفات العسكرية لضمان جودة

\* Team-building-methods.

منتوجاتهم، وهذا خلال الخمسينيات والستينيات. وفي نهاية السبعينات تطور اهتمام المؤسسات الاقتصادية في أوروبا وأمريكا بوضع مواصفات قياسية لأنظمة الجودة لديها ولمورديها، فعمدت العديد من الحكومات إلى توحيد وإصدار مواصفات وطنية لأنظمة الجودة بغية تقوية الوضع التنافسي لمؤسساتها الاقتصادية في الداخل وتمكينها من المنافسة على الصعيد الدولي، نذكر منها المواصفات البريطانية BS 5750 سنة 1979.<sup>1</sup>

وفي نفس السنة التي أصدرت هاته المواصفة الأخيرة تقدمت هيئة المواصفات البريطانية IBS من خلال عضويتها في منظمة ISO بطلب رسمي لتطوير مواصفات عالمية لتقنيات وممارسات تأكيد الجودة، وفي سنة 1984 قامت منظمة الايزو بتشكيل اللجنة الفنية ISO/TC/176، وقد قامت هاته اللجنة بنشر الإصدار الأول على شكل مسودة للمناقشة عام 1985 تستند على المواصفة البريطانية، وقد تمت المصادقة عليها عام 1987.<sup>2</sup> كما تمت مراجعتها لأول مرة عام 1994 وبعدها عام 2000، وأيضاً عام 2008.<sup>3</sup> وكآخر إصدار كان عام 2015.<sup>4</sup>

يمكننا الإشارة إلى أن الإصدار الأول ركز على ضبط الجودة والذي تعني تطبيق الأنشطة والأساليب المتعلقة بضمان استمرارية متابعة متطلبات الزبون، والتركيز على اكتشاف الأخطاء وتصحيحها بالدرجة الأولى.<sup>5</sup> أما الإصدار الثاني عام 1994 فركز على تأكيد الجودة والذي يعني تطبيق الأنشطة الضرورية لتوفير الثقة بان المنتج يلي متطلبات الزبون، وقد كان التركيز على منع الخطأ وليس الوقاية منه كما كان في الإصدار الأول.<sup>6</sup>

إن مواصفة ايزو 9000 تسعى إلى تقديم معايير للمؤسسات الاقتصادية والتي من شأنها وضع أنظمة فعالة لإدارة الجودة. والتي تسمح للمؤسسات الاقتصادية بضمان متطلبات ورغبات زبائنهم، ووضع أهداف لكسب رضا عملائهم، كما أنها تضمن لها بالتحسين المستمر لهاته الأهداف.<sup>7</sup>

يمكننا توضيح سلسلة مواصفة ايزو 9000 في الشكل الموالي:

1 عواطف إبراهيم الحداد، "إدارة الجودة الشاملة"، الطبعة الأولى، دار الفكر، عمان، الأردن، 2009، ص. 127، 128.

2 عواطف إبراهيم الحداد، المرجع نفسه، ص. 128، 129.

3 عبد الرحمن العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 99.

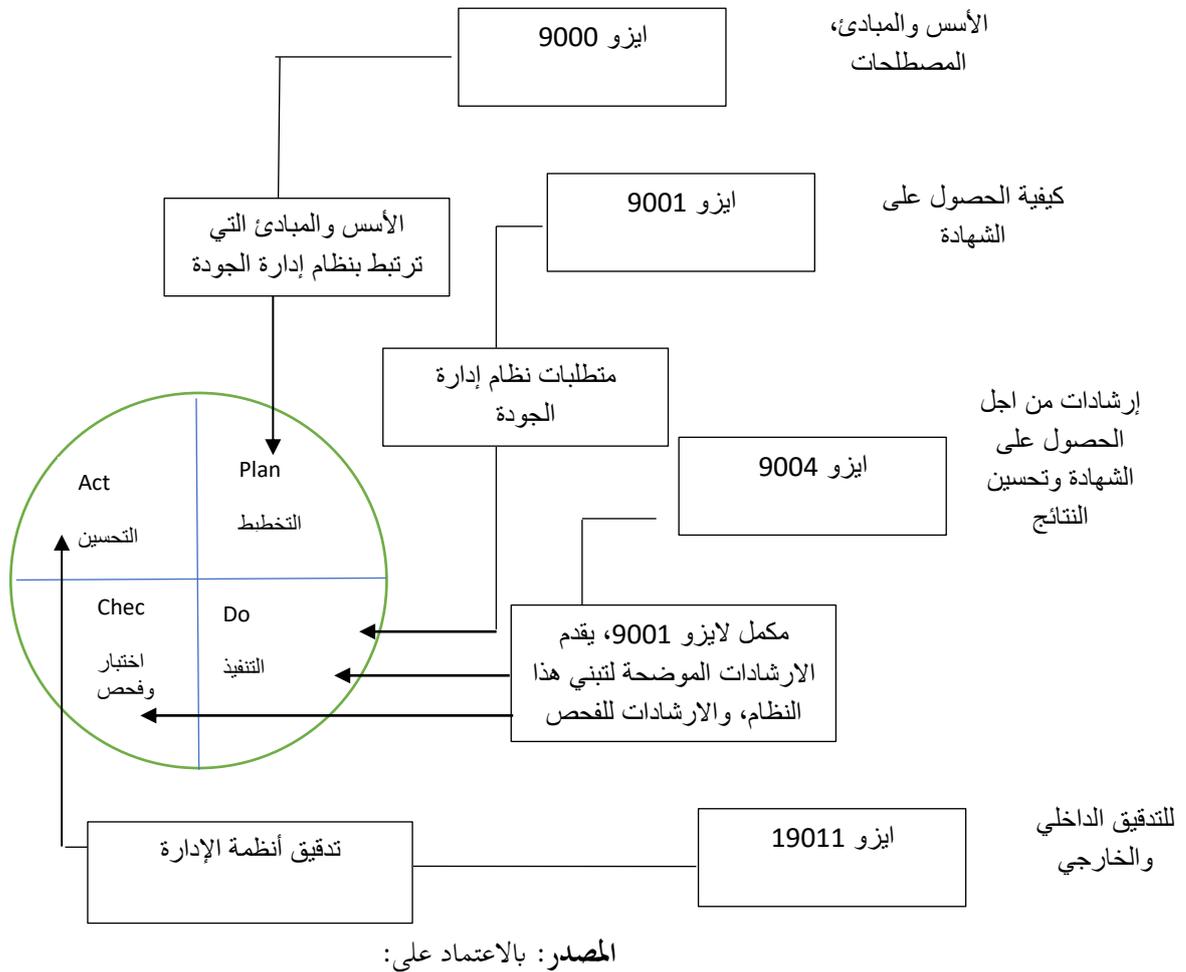
4 Iso 9000:2015 (fr) Systèmes de management de la qualité, disponible sur le site : <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v2:fr>, Consulté le : 18/12/2022.

5 محفوظ أحمد جودة، "إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات"، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004، ص. 307.

6 Anne Gratacap et Pierre Medan, « Management de production : concepts, methodes, cas », Edition Dunod, Paris, 2001, p. 418.

7 Aline SCOUARNEC et Antoine VENIARD, « Le métier d'auditeur social : réalité et devenir ? », 8<sup>e</sup> Université de printemps de l'Audit Social, Pratiques d'audit social et de RSE dans la diversité de leurs environnements, Institut International de l'Audit Social (IAS), Dakar, Sénégal, 25, 26 et 27 mai 2006, p. 359.

الشكل رقم 4-2: سلسلة المواصفات القياسية ايزو 9000



رعد عبد الله الطائي وعيسى قدارة، "إدارة الجودة الشاملة"، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص. 352، 353.

### 3. ايزو 19011 لتدقيق أنظمة الإدارة

أول إصدار لنظام ايزو 19011 كان سنة 2002 من طرف اللجنة التقنية ISO/TC 176 "إدارة وضمان الجودة"<sup>1</sup>. ومنذ أن تم نشر الإصدار الثاني سنة 2011 لايزو 19011 تم نشر العديد من معايير أنظمة الإدارة الجديدة، كما أن العديد من هاته الأنظمة لها متطلبات أساسية متشابهة ومصطلحات وتعريفات أساسية مشتركة. لذلك كان من الضروري النظر في نهج أكثر شمولية لتدقيق أنظمة الإدارة والذي تُوج بإصدار ايزو 19011:2018. حيث يُوفر هذا الإصدار إرشادات مرنة لجميع أنواع عمليات التدقيق مهما كان نوع أو حجم

<sup>1</sup> Claude PINET, Op. Cit, p. 31.

المؤسسة، بحيث يجب تكيف هاته الارشادات بما يتناسب مع نطاق برنامج التدقيق وتعقيده وحجمه، فايزو 19011 يُقدم إرشادات حول إدارة برنامج التدقيق وتخطيط وتنفيذ عمليات تدقيق نظام الإدارة، بالإضافة إلى إرشادات حول كفاءة وتقييم المدققين وفرق التدقيق. كما يجب الإشارة إلى أن هذا المعيار يركز على نشاط التدقيق الداخلي بالدرجة الأولى، بالإضافة إلى إمكانية استفادة المدققين الخارجيين من الارشادات التي يحتويها.<sup>1</sup>

يُقرّ ايزو 19011:2018 بأن التدقيق هو عملية منهجية ومستقلة وموثقة للحصول على أدلة تدقيق موضوعية عن طريق الملاحظة أو القياس أو الاختبار أو غيرها، والعمل على تقييمها بموضوعية ومقارنتها بمعايير التدقيق والتوصل إلى نتائج وتقديم النصائح والارشادات اللازمة. كما أكد ايزو 19011:2018 على أنه يمكن القيام بعملية التدقيق المندمج بين نظام إداريين أو أكثر.<sup>2</sup>

يتكون معيار ايزو 19011 اصدار 2011 من سبعة بنود واثنين من الملاحق وهي:<sup>3</sup>

البند 1: مجال التطبيق

البند 2: المراجع المعيارية

البند 3: المصطلحات والتعاريف

البند 4: مبادئ التدقيق

البند 5: إدارة برنامج التدقيق

البند 6: إجراءات التدقيق

البند 7: مهارات وتقييم المدققين

الملحق A: يحتوي على مبادئ توجيهية وأمثلة توضيحية للمعارف الخاصة بالانضباط ومهارات المدققين.

الملحق B: إرشادات إضافية للمدققين حول تخطيط وتنفيذ عمليات التدقيق.

<sup>1</sup>iso 19011:2018 (fr) Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management, sur le site : <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:19011:ed-3:v1:fr> , consulté le : 08/12/2022.

<sup>2</sup> Iso 19011 :2018 (fr) Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management, Op. Cit.

<sup>3</sup> Claude PINET, Op. Cit, p. 32.

في عام 2001 AFAQ قام بدراسة حول المؤسسات الاقتصادية التي تعتمد على النظام الإداري المندمج، وقد استخلص العديد من المكاسب التي حققتها جراء ذلك، نذكر منها:<sup>1</sup>

- تحسين إدارة المؤسسة.
- تسهيل الاتصالات داخل المؤسسة.
- تخفيف نظام المعلومات.
- تخفيض التكاليف.
- تحقيق الجودة الشاملة.
- تحسين سمعة المؤسسة.
- تسهيل عملية التدقيق.

#### المطلب الثالث: منهجية التدقيق الداخلي لنظام إدارة الجودة الشاملة

المدقق الداخلي يعمل على مساعدة المؤسسة الاقتصادية في فحص وتقييم نظام إدارة الجودة وتقديم اقتراحات وحلول لتحسين نظامها.<sup>2</sup> كما أن الحصول على شهادة ايزو 9001 تفرض على المؤسسة القيام بتدقيق داخلي لنظام إدارة الجودة الشاملة بشكل منتظم ومخطط له للتأكد من التطبيق الجيد لهذا النظام.

وقبل التطرق إلى منهجية التدقيق الداخلي لنظام إدارة الجودة الشاملة ارتأينا الإشارة إلى أن هناك فرق بين تدقيق الجودة الداخلي (ضبط الجودة) وبين التدقيق الداخلي (التدقيق الداخلي لنظام إدارة الجودة الشاملة). فالمؤسسة الاقتصادية الحاصلة على شهادة الايزو 9001 يجب عليها وضع نظام لضبط الجودة (تدقيق الجودة الداخلي) والذي يهدف إلى التحقق من التطبيق الفعلي لأنشطة الجودة المخطط لها، بينما التدقيق الداخلي لنظام إدارة الجودة فهو يعمل على تقييم نظام إدارة الجودة ككل بما فيه نظام ضبط الجودة.

<sup>1</sup> Jean-Luc STRACZEK, « Système de management intégré et développement durable », Annales des Mines, Paris, France, Novembre 2002, p. 53.

<sup>2</sup> محمد فلاق، "التدقيق الداخلي وعلاقته بضبط الجودة في المؤسسات العمومية الاقتصادية الحاصلة على شهادة الجودة الايزو 9001"، المرجع السابق، ص. 8.

أما فيما يخص المنهجية فانطلاقاً من أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات وما جاء في الفصل الأول ومنهجية التدقيق الداخلي المتطرق إليها في الفصل الثاني نقتح المنهجية التالية لتدقيق نظام إدارة الجودة الشاملة، والتي تكون من خلال ثلاثة مراحل: مرحلة التحضير، مرحلة العمل الميداني للتدقيق الداخلي ومرحلة الاستنتاجات.\*

### 1. مرحلة التحضير لمهمة التدقيق الداخلي لنظام إدارة الجودة الشاملة

يقوم المدقق الداخلي بمهامه وفقاً لخطة التدقيق الداخلي القائمة على المخاطر (حسب درجة مخاطر العمليات أو الوظائف)، والتي يُعدّها مسؤول التدقيق الداخلي إن كان هناك أكثر من مدقق واحد داخل المؤسسة الاقتصادية، أو يُعدّها المدقق الداخلي إن كان يعمل لوحده قبل شروعه في مهام التدقيق الداخلي. فإن كان ضمن الخطة تدقيق لنظام إدارة الجودة الشاملة فيجب على المدقق الداخلي البدء بمرحلة التحضير.

حيث تكون البداية بتحرير وثيقة تُعرف بالأمر بالمهمة، والتي تكون تحتوي على عدة معلومات مثل الهدف من المهمة، مدتها، الموارد اللازمة، أسماء مسؤولي الجهة الخاضعة للتدقيق وغيرها من المعلومات، ويجب المصادقة عليها من طرف الإدارة العليا.

وبعدها تأتي مرحلة التعرف على الجهات الخاضعة للتدقيق مثل التعرف على أهدافهم، والتعرف على المخاطر التي تواجههم وإعداد جدول المخاطر، بالإضافة إلى التعرف على ثقافتهم الإدارية والتقنية. وهذا يبدأ باجتماع افتتاحي بين المدقق الداخلي ومسؤولي الجهات الخاضعة للتدقيق، كما يجب حصول المدقق الداخلي على التسهيلات الكاملة للوصول إلى مختلف السجلات والمعلومات التي يحتاجها.

وفي آخر مرحلة التحضير يجب على المدقق الداخلي تحديد أهدافه بدقة من مهمة التدقيق، فهو يعمل على تحديد الأهداف العامة والمتعلقة بتقييم نظام الرقابة الداخلية، والأهداف الخاصة والتي تكون انطلاقاً من جدول المخاطر المحدد في النقطة السابقة، فالمدقق الداخلي يهدف إلى التعرف على أسباب المخاطر وإيجاد الحلول لمعالجتها. وبعدها يعمل المدقق الداخلي على إعداد جدول لتدخله من أجل تحقيق هاته الأهداف، حيث يحدد فيه الاحتياجات من الموارد البشرية والمالية اللازمة، كما يحدد مختلف التقنيات والأدوات التي سيستعملها عند تأديته لمهمته.

\*لفهم أكثر يمكنكم الرجوع إلى المبحث الثالث للفصل الخاص بالاطار النظري لنشاط التدقيق الداخلي.

## 2. مرحلة العمل الميداني

حيث تبدأ هاته المرحلة بعقد اجتماع انطلاق المهمة بين المدقق الداخلي والجهات الخاضعة للتدقيق ويعرض فيه برنامج التدخل، وخلال هاته المرحلة يعمل المدقق الداخلي على جمع المعلومات اللازمة من خلال المحاورة، الملاحظة المادية، الاستمارة أو خريطة تدفق المعلومات، كما يعمل أيضا على الحصول على أدلة اثبات منها: الاثبات المادي، الاثبات بالشهادة، الاثبات الوثائقي والاثبات التحليلي.

يمكننا تحديد بعض المعلومات أو النقاط التي يبحث فيها المدقق الداخلي عند تدقيقه لنظام إدارة الجودة

الشاملة:

- هل للإدارة العليا قناعة كافية حول أهمية تبني نظام إدارة الجودة الشاملة، لأن نجاح هذا الأخير يكمن في قناعتها؟
- هل يتحلّى جميع العاملين بالمؤسسة بثقافة الجودة؟
- هل لها سياسات وخطط استراتيجية فعّالة لتبني هذا النظام؟
- هل تمتلك الموارد اللازمة لإنجاح هذا النظام؟
- هل هي تهتم بإعلام العاملين بها ومختلف أصحاب المصلحة بهاته السياسات؟
- هل أنّ المؤسسة تهتم بالتدريب والتعليم؟
- هل الجهات الخاضعة للتدقيق تعمل وباستمرار على رفع جودة منتجاتها/خدماتها بالشكل الذي يلي احتياجات وتوقعات زبائنها؟
- هل أنّ هاتت الجهات تهتم برفع الحصة السوقية للمؤسسة جراء تحسين جودة منتجاتها باستمرار واستقطاب زبائن جدد بتلبية رغباتهم واحتياجاتهم؟
- هل لهاته الجهات علاقة مباشرة بزبائنهم؟
- هل تهتم بجمع مختلف المعلومات عن احتياجات زبائنهم وتطورها، وهل تهتم بالمعلومات عن احتياجات المستهلك ككل من أجل تلبيةها واستقطاب زبائن جدد؟
- هل تهتم بهاته المعلومات عند تطوير منتجاتها/خدماتها؟

- هل تهتم بمختلف شكاوي زبائنها وحلها، ومعالجة أسبابها من أجل عدم الوقوع فيها مرة أخرى؟ سواء كانت هاته الشكاوي تخص المنتجات/الخدمات، الوقت المستغرق لإبصارها للزبون، طريقة الدفع أو غيرها.
- هل تعتمد على المحاورة مع زبائنها؟
- هل هي تهتم باحتياجات العاملين بها؟ والذي يُطلق عليهم مصطلح العملاء الداخليين.
- هل هي تهتم بتحسين المستمر في مختلف عملياتها؟ بالبحث عن أسباب كل الانحرافات والمشاكل ومعالجتها؟
- هل تعمل على انتقاء المورد الجيد؟ ذو الكفاءة العالية والذي يُقدم مواد أولية للمؤسسة بالمعايير والمواصفات المحددة.
- هل هي تعتمد على فرق العمل، وعلى مشاركة جميع أفراد المؤسسة في تقديم أفكار من شأنها تحسين الجودة؟
- هل هناك نظام معلومات جيد، يُوفر معلومات صحيحة وفي الوقت المناسب وللشخص المناسب؟
- هل هذا النظام فعّال في تفعيل التغذية العكسية؟

### 3. مرحلة الاستنتاجات

انطلاقاً من المعلومات والأدلة المتوصل إليها في المرحلة السابقة يعمل المدقق الداخلي على تقييم نظام الرقابة الداخلية الخاص بالجهات الخاضعة للتدقيق باستعمال استمارة الرقابة الداخلية، وتحليل الأسباب التي أدت إلى الانحرافات إن وُجدت، وتقديم الاقتراحات لمعالجتها باستعمال أوراق اكتشاف وتحليل المشاكل، ويجب أن تكون هاته الاقتراحات مناسبة وقابلة للتطبيق.

وبعد ما يعقد المدقق الداخلي اجتماع نهاية المهمة مع مسؤولي الجهات الخاضعة للتدقيق، حيث يعرض فيها جميع النتائج المتوصل إليها من أسباب واقتراحات وتوصيات وكذلك التقنيات المستعملة في مهمته، كما يُمكنه عرض مختلف أوراق العمل وأدلة الإثبات، كما يجب عليه شرح كل هذا باختصار لتفادي الغموض وسوء الفهم، كما أنه يُحق لمسؤولي الجهات الخاضعة للتدقيق ابداء رأيها حول هاته النتائج، ويجب على المدقق الداخلي أخذها بعين الاعتبار عند كتابته للتقرير النهائي. وفي الأخير يجب على المدقق الداخلي متابعة التقرير، والذي نُقصد بها متابعته لتنفيذ الجهات الخاضعة للتدقيق لمختلف توجيهاته وتوصياته.

كما أن المؤسسة الاقتصادية التي تريد الحصول على شهادة الايزو 9001 وُجِبَ عليها القيام بما يُعرف بالتدقيق ما قبل التصديق، بالإضافة إلى أن التدقيق الداخلي لنظام إدارة الجودة الشاملة يساعد هاته الأخيرة كثيرا، حيث أنه:<sup>1</sup>

- تبادل الأفكار مع أعضاء نشاط التدقيق الداخلي قد يخلق فرصا لتحسين المستمر.
- يمكن لنظام إدارة الجودة الشاملة توفير مدخلات لنشاط التدقيق الداخلي.
- يمكن لنشاط التدقيق الداخلي أن يُقدم اقتراحات وتوجيهات لنظام إدارة الجودة الشاملة.

### المبحث الثاني: التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي

من أجل تحلي المؤسسة الاقتصادية بمسؤوليتها الاجتماعية من جانبها الاجتماعي وُجِبَ عليها الاهتمام بعلاقتها مع مختلف أصحاب المصلحة والعمل على تحسينها، من بينهم العاملين بها فيجب عليها تحسين ظروف العمل واحترام قوانين العمل، كما أنه عليها احترام حقوق الانسان. ويساعدها التدقيق الاجتماعي الداخلي على ذلك من خلال اكتشافه وتقييمه لمختلف الانحرافات والمخاطر التي تعيق تحقيق الأهداف المرجوة، واقتراح توصيات وخطط عمل لإنشاء نظام إدارة اجتماعي مناسب.

#### المطلب الأول: ماهية التدقيق الاجتماعي الداخلي

##### 1. نشأة وتعريف التدقيق الاجتماعي الداخلي

يمكننا ارجاع نشأة التدقيق الاجتماعي إلى أوائل خمسينيات القرن الماضي، فأول من أشار إليه هو الاقتصادي بوان Howard R Bowen عام 1953 قائلا "طالما أن المؤسسة تخضع لمراجعة مالية مستقلة فإنه يجب أن تخضع لمراجعة مستقلة تُقيم أداؤها من وجهة نظر اجتماعية بواسطة مدققين اجتماعيين".<sup>2</sup> ويمكننا القول بأن بوان من خلال هذا التعريف أشار إلى التدقيق الخارجي.

1 محمد فلاق، "التدقيق الداخلي وعلاقته بضبط الجودة في المؤسسات العمومية الاقتصادية الحاصلة على شهادة الجودة الإيزو 9001"، المرجع السابق، ص. 9.

2 مراد سكاك، "تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 11، العدد 11، جامعة فرحات عباس بسطيف، الجزائر، 2011، ص. 208.

كما أنّ فرنسا قد سنّت قانون عام 1977 يُجبر المؤسسات الاقتصادية على تقديم تقرير سنوي عن الميزانية الاجتماعية. كما أن ريموند فاتير Raymond VATIER عام 1982 أنشأ المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي (IAS)\*. وكما أنه قد أقر بالحاجة إلى وجود تدقيق في المجال الاجتماعي، وبعد عامين نجد تطرق العديد من المؤلفين إلى التدقيق الاجتماعي من خلال مؤلفاتهم.<sup>1</sup> فوجد في عام 1984 ظهر أول كتاب فرنسي من طرف بارتي وفاشات Peretti et Vachette والذي تحدث عن أهمية وأهداف التدقيق الاجتماعي.<sup>2</sup>

وفي الجزائر بدء الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي من طرف بعض الباحثين والمهنيين بداية سنوات التسعينات، وقد تأسست سنة 1991 ما تُعرف بالجمعية الجزائرية للموارد البشرية (\*\*ALGRH)، كما تزايدت البحوث الأكاديمية حول هذا الموضوع مع ظهور انفتاح الأسواق الوطنية على الأسواق الدولية والرغبة في الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، وفي سنة 2005 تأسست الجمعية الجزائرية للتدقيق الاجتماعي الجزائري (\*AASA).<sup>3</sup>

أما فيما يتعلق بمفهوم التدقيق الاجتماعي فقد عرفه فاتير Vatier عام 1980 على أنه: "أداة للتوجيه والإدارة وعملية المراقبة مثله مثل التدقيق المحاسبي، والذي يعمل على تقدير قدرة المؤسسة على السيطرة على المشكلات الاجتماعية التي تفرضها عليها بيئتها".<sup>4</sup>

كما أنّ كاندو Candau فقد أقرّ عام 1985 بأن التدقيق الاجتماعي هو: "عملية مستقلة وموضوعية استقرائية، للملاحظة والتحليل والتقييم وتقديم توصيات بناءً على منهجية واستخدام تقنيات تسمح بتحديد نقاط القوة والمشاكل الناجمة عن توظيف العاملين بالمؤسسة، والقيود في شكل تكاليف ومخاطر. وهذا ما يؤدي إلى تشخيص أسباب المشكلات المكتشفة وتقييمها وتقديم توصيات للمعالجة".<sup>5</sup>

\* Institut International de l'Audit Social.

<sup>1</sup> Jacques IGALENS et Jean-Marie PERETTI, Op. Cit, p. 14-16.

<sup>2</sup> نورية لعلی، "تدقيق إدارة الموارد البشرية: رسم للإطار والمنهج الممارس"، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 2، العدد 1، مخبر تحليل واستشراف وتطوير الوظائف والكفاءات، جامعة مصطفى اسطبولي، معسكر، الجزائر، جوان 2017، ص. 43.

\*\* Association Algérienne des Ressources humaines.

\* Association d'Audit Social d'Algérie.

<sup>3</sup> مراد سكاك، "تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف"، المرجع السابق، ص. 209.

<sup>4</sup> Rachid ZAMMAR et Noureddine ABDELBAKI, « L'audit social comme outil d'aide à la gestion des ressources humaines des organisations. Cas d'une organisation publique et une autres privée », Européen Scientific Journal, Vol 13, No 34, Décembre 2017, p. 2.

<sup>5</sup> Rachid ZAMMAR et Noureddine ABDELBAKI, Op. Cit, p.p. 2, 3.

وعرّف ايزو 9000 (2000) التدقيق الاجتماعي على أنه: "مجموعة من الطرق المنهجية المستقلة، التي تعتمد على جمع الوثائق وتسمح بالحصول على الإثباتات للتقييم الموضوعي للوضعيات الملحظة".<sup>1</sup>

وفي سنة 2001 عرّفت المجموعة الأوروبية التدقيق الاجتماعي من خلال كتابها الأخضر على أنه: "التقييم الشامل للأثر الاجتماعي للمؤسسة بالمقارنة مع مجموعة من المعايير والأهداف المحددة".<sup>2</sup>

وفي سنة 2006 أقرّ المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي بأن "التدقيق الاجتماعي يطبق على الإدارة، وعلى الأنشطة والعلاقات الفردية والجماعية داخل المؤسسات، وكذلك على علاقات المؤسسة مع أصحاب المصالح".<sup>3</sup>

أمّا Jean-Marie PERETTI و Jaques IGALENS فقد أقرّا بأن التدقيق الاجتماعي هو "عملية مستقلة وموثقة ولها منهجية علمية، وتطبق على الإدارة والأنشطة والعلاقات بين الأفراد داخل المؤسسة، وكذلك على علاقاتهم مع أصحاب المصالح الخارجية، فهاته العملية تعمل على تقييم موضوعي للجانب الاجتماعي للمؤسسة وتقدم للإدارة أدلة على مدى فعالية جانبها الاجتماعي".<sup>4</sup>

كما أقرّ Alain MEIGNANT في كتابه «Manuel d'audit du management des ressources humaines» بأن: "التدقيق الاجتماعي الداخلي يبحث عن الانحرافات بين الإجراءات والمعايير وبين الواقع وما هو مطبق فعلا، ويعمل على تشخيص أسباب هاته الانحرافات".<sup>5</sup>

بالإضافة إلى أن القرشي قد أقرّ بأن التدقيق الاجتماعي هو: "نشاط يهدف إلى فحص البيانات المالية الخاصة بالأنشطة الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية والمثبتة في السجلات والقوائم المالية وكذلك البيانات الأخرى التي تكون مثبتة في سجلات أو تقارير أخرى خاصة بهذه الأنشطة وذلك بغرض إبداء رأي في محاييد عن مدى صحة ودقة هذه البيانات وإمكانية الاعتماد عليها ومدى إعطاء تقارير النشاط الاجتماعي أو القوائم المالية صورة

<sup>1</sup> مراد سكاك، "تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف"، المرجع السابق، ص. 210.

<sup>2</sup> أمّنة تونسي وإبراهيم بورنان، "المراجعة الاجتماعية ودورها في تضيق فجوة التوقعات عن المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية للشركات"، دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 7، العدد 3، جامعة الأغواط، الجزائر، سبتمبر 2016، ص. 342.

<sup>3</sup> Jacques IGALENS et Jean-Marie PERETTI, Op. Cit, p. 37.

<sup>4</sup> Jacques IGALENS et Jean-Marie PERETTI, Op. Cit, p. 37.

<sup>5</sup> Alain MEIGNANT, « Manuel d'audit du management des ressources humaines : méthode audit MRH », 2<sup>e</sup> édition, Edition LIAISONS, France, 2009, p. 16.

صادقة وواضحة عن الأداء الاجتماعي للمؤسسة والافصاح عن هذا الرأي للأطراف المختلفة التي يهتمها تقييم هذا الأداء.<sup>1</sup> نلاحظ بأن القرشي في هذا التعريف قد أشار إلى التدقيق الاجتماعي الخارجي.

من خلال التعاريف يمكننا القول بأن التدقيق الاجتماعي الداخلي هو: "هو جزء من التدقيق الداخلي، وهو نشاط مستقل وموضوعي يقدم للمنظمة ضمان حول درجة التحكم في عملياتها وعلاقاتها الاجتماعية الداخلية والخارجية، ويقدم لها التوصيات والارشادات التي تسمح لها بالتحسين".

فالتدقيق الاجتماعي الداخلي يهدف إلى تقديم رأي مهني مستقل حول الوضع الاجتماعي للمؤسسة.<sup>2</sup>

## 2. أدوات التدقيق الاجتماعي الداخلي

باعتبارنا نتكلم عن التدقيق الاجتماعي الداخلي، فمن يقوم به هو مدقق داخلي فهو يستعمل أدوات التدقيق الداخلي، والتي من بينها نجد استمارات الوعي QPC\* واستمارات الرقابة الداخلية QCI\*\* بالإضافة إلى أدوات أخرى.

### أ. الأدوات المستخدمة في مرحلة التحضير لمهمة التدقيق

من بين الأدوات المستعملة خلال هاته المرحلة نجد استمارة الوعي واستمارة الرقابة الداخلية.

#### - استمارات الوعي QPC

فهي تهدف إلى الحصول على المعلومات الضرورية حول كيفية أداء الجهة الخاضعة للتدقيق، وما هي الضوابط الداخلية المعمول بها، وتحديد مختلف المشكلات التي تواجه هاته الجهة، والتي تكون في شكل أسئلة قصيرة تتطلب إجابات دقيقة. كما يمكن للمدقق الداخلي طلب الحصول على بعض الوثائق التي يحتاجها.<sup>3</sup>

#### - استمارة الرقابة الداخلية QCI

<sup>1</sup> موفق عبد الحسن محمد وصفاء إبراهيم عطية، " أنموذج مقترح لبرنامج تدقيق المسؤولية الاجتماعية في صندوق شهاداء ومعوزي الشرطة"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الستون، بغداد، العراق، 2020، ص. 514.

<sup>2</sup> Bernard MARTORY, « Audit Social : pratiques et principes », Revue française de gestion, Lavoisier, 2003/6, n° 147, France, 2003, p. 235.

\* Questionnaires de Prise de Connaissance.

\*\* Questionnaires de Contrôle Interne.

<sup>3</sup> Jacques IGALENS et Jean-Marie PERETTI, Op. Cit, p. 53, 54.

هي وثيقة يستعملها المدقق الداخلي لتقييم مدى فعالية وسلامة نظام الرقابة الداخلية الخاص بالجهة الخاضعة للتدقيق، وهي تحتوي على أسئلة تمثل أحسن أداء وتكون الإجابة فيها بنعم أو لا، فكل إجابة بنعم تمثل نقطة قوة وكل إجابة بلا تمثل نقطة ضعف. وهناك ستة أنواع من الأسئلة التي تساعد المدقق الداخلي في إعداد استمارة الرقابة الداخلية وفي فهم طريقة أداء العملية.\*\*\*

### ب. الأدوات المستخدمة خلال مهمة التدقيق

من بين الأدوات المستخدمة خلال مهمة التدقيق نجد المقابلة والملاحظة ومخططات تدفق الوثائق:<sup>1</sup>

#### - المقابلة والملاحظة

يمكننا التمييز بين المقابلات الفردية والمقابلات الجماعية، وبين المقابلات التي تهف إلى الحصول على معلومات دقيقة حول البيانات والعمليات وعادات العمل والمقابلات الموجهة نحو الخبرة وتصورات وآراء الأشخاص الذين تمت مقابلتهم. فتختلف المقابلة في سياق التدقيق الاجتماعي اعتمادا على مراحل وأهداف التدقيق. أما الملاحظة فيمكن أن تتعلق بظروف العمل أو مدى الامتثال لقواعد قانون العمل وغيرها.

#### - مخطط تدفق الوثائق

فهو يهدف إلى معرفة مدى توافق المعلومات المتداولة في الوثائق، بالإضافة إلى معرفة مدى وصول الوثيقة المناسبة للشخص المناسب وفي الوقت المناسب.

### 3. أنواع التدقيق الاجتماعي الداخلي

أقر بارنار مارتوري Bernard MARTORY في مقال له منشور في إحدى المجلات الفرنسية بأن للتدقيق الاجتماعي الداخلي ثلاثة أنواع وهي:<sup>2</sup>

#### - تدقيق المطابقة

\*\*\* للمزيد من المعلومات ارجع النقطة المتعلقة بتقييم نظام الرقابة الداخلية في الفصل الثاني.

<sup>1</sup> Rachid ZAMMAR et Noureddine ABDELBAKI, Op. Cit, p. 7.

<sup>2</sup> Bernard MARTORY, Op. Cit, p. 236-238.

فهو يهدف إلى التأكد من احترام المؤسسة لجميع الإجراءات الاجتماعية الداخلية والقوانين الخارجية، واتخاذ هاته الإجراءات والقوانين كمراجع للتدقيق الاجتماعي الداخلي، واكتشاف الانحرافات ومعرفة أسبابها وتقديم الاقتراحات اللازمة لتصحيحها.

#### - تدقيق القيمة والمخاطر (تدقيق التكاليف الخفية)

وهو يقصد به تقييم وتدقيق التكاليف الخفية الحالية والمستقبلية المتعلقة بالعاملين داخل المؤسسة الاقتصادية، وتقدير مختلف المخاطر الاجتماعية التي تسببها.

#### - تدقيق كفاءة الإدارة الاجتماعية

حيث يضع له المختصين هدفين وهما:

- تدقيق مدى فعالية الإدارة الاجتماعية داخل المؤسسة الاقتصادية، وهو يهدف إلى معرفة مدى تحقيق هاته الإدارة لأهدافها المحددة مسبقاً.
- تدقيق مدى كفاءة الإدارة الاجتماعية داخل المؤسسة الاقتصادية، فهو يهدف إلى مدى تحقيق هاته الإدارة لأهدافها بأقل تكاليف.

وبما أننا نتكلم في أطروحتنا هاته عن المسؤولية الاجتماعية للشركات، ونعلم أن جانبها الاجتماعي يتكون من جزئين داخلي وخارجي، يمكننا ادراج نوع آخر من التدقيق الاجتماعي الداخلي وقد سميناه بالتدقيق الداخلي للتطوع الاجتماعي.

#### - التدقيق الداخلي للتطوع الاجتماعي

ويعمل المدقق الداخلي إلى تدقيق مدى مساهمة المؤسسة الاقتصادية في زيادة رفاهية المجتمع التي تعمل فيه، مدى احترامها لحقوق الانسان، مدى احترامها لعادات وتقاليد المجتمع التي تعمل فيه، مدى احترامها لمبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف، مدى عملها بعدم تحقيق أي ضرر لمجتمعها الخارجي، مدى تقديمها لمساعدات خيرية لمجتمعها الخارجي. وغيرها من الأعمال التطوعية.

## المطلب الثاني: SA 8000، ISO 45000 و ISO 26000

## 1. معيار المساءلة الاجتماعية \* SA 8000

وُضع هذا المعيار عام 1997 من طرف منظمة أمريكية تدعى (CEPAA\*\*) و (SAI\*\*\*). وهو عبارة عن مرجع يمكن أن يساعد المؤسسة الاقتصادية لوضع نظام إداي يسمح لها بضمان احترام المتطلبات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، والخاصة ببيئة العمل. بما في ذلك عمل الأطفال، السن الأدنى للعمل، عدم التمييز، الصحة والسلامة المهنية، ساعات العمل والأجور وغيرها.<sup>1</sup>

كما تتضمن وثيقة معيار المساءلة الاجتماعية شروط ومتطلبات تشمل ما يلي:<sup>2</sup>

- منع عمالة الأطفال: يجب على المؤسسات الاقتصادية أن تتعهد بعدم استخدام أو توظيف الأطفال الذين يقل سنهم عن 15 سنة، وأن تكون هذه الحالة سياسة متبعة من سياسات المؤسسة الاقتصادية حيث يجب أن يتواجد من هم في هذا السن في المدارس كذلك الالتزام بعدم توظيف الفئة العمرية التي هي في سن أقل من 18 سنة خلال فترة دوام المدرسة وبساعات محدودة كذلك عدم تشغيلهم في بيئة عمل غير صحية أو لا تتوفر فيها شروط الأمان.
- عدم ممارسة العمالة الاجبارية بأي صورة من الصور وكذلك الالتزام بعدم حجز الأوراق الثبوتية للعاملين مثل جوازات السفر أو أي أوراق أخرى، وكذلك عدم حجز الأجور أو جزء منها للضغط على العاملين للبقاء في العمل.
- تهيئة بيئة عمل تحتوي على الشروط الصحية وكل مستلزمات السلامة المهنية التي تساعد العامل على أداء عمله بشكل آمن دون مخاطرة، من بين ذلك يجب على المؤسسة الاقتصادية توفير الأدوات اللازمة للعمل وتوفير النظافة داخل أماكن العمل.
- كفالة حقوق العاملين بالانتساب للنقابات العمالية والاتحادات المهنية وممارسة المساوات الجماعية للحصول على حقوقهم وتحسين ظروفهم المعيشية وتجنب الإساءة.

\* Social Accountability Standard.

\*\* Council on Economic Priorities Accreditation Agency.

\*\*\* Social Accountability International.

<sup>1</sup> Aline SCOUARNEC et Antoine VENIARD, Op. Cit, p. p. 358, 359.

<sup>2</sup> عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 111.

- **عدم التمييز في التعامل مع العاملين:** فعلى المؤسسة الاقتصادية عدم التمييز بين العمال سواء في التعيين أو الترقية أو المكافآت أو غيرها، بل يجب عليها التعامل معهم في كل الأحوال حسب كفاءاتهم، وإعطاء فرص متكافئة لكل العاملين سواء في التعيين أو الترقية أو التكوين والتدريب وغيرها. كذلك يجب أن يكون واضحاً في سياسات المؤسسة الاقتصادية عدم التهاون مع أي شكل من أشكال التهديد أو الاستغلال سواء كان مادياً أو معنوياً يشير إلى ممارسة التمييز بين العاملين.
- **مراجعة وتدقيق الضوابط التأديبية:** فيجب على المؤسسة الاقتصادية عدم السماح بتوجيه عقوبة جسدية أو نفسية أو لفظية للعامل حيث يجب أن تتبع قواعد وإجراءات قانونية خاصة بالطرق التأديبية.
- **الالتزام بالفترات الزمنية للعمل:** حيث يجب ألا تتجاوز 48 ساعة عمل أسبوعياً لكل عامل، وأن تدفع للعامل أجور قانونية عن ساعات العمل الإضافية، كما من حق لأي عامل الحصول على يوم راحة أسبوعياً، وعطلة لمدة شهر سنوياً مدفوعة الأجر.
- **الأجور والمكافآت والتعويضات المدفوعة للعاملين:** فيجب أن تكون وفق القوانين واللوائح والإجراءات الخاصة بها، مع مراعاة أن تكون الأجور كافية لسد الحاجيات الأساسية للعامل مع عدم السماح باقتطاع جزء من الأجور كعقوبة. كما يجب السماح للعامل بالاطلاع على كافة التفاصيل الخاصة بالأجور والتعويضات والمكافآت التي يتقاضاها والحسومات التي جرى اقتطاعها.

غير أنّ بعض الدراسات السابقة مثل دراسة Brener و Udovich عام 2001 ودراسة Henkle عام 2005 ودراسة Welford و Frost عام 2006، تُقر بأن تبني معيار المسائلة الاجتماعية SA 8000 يتطلب استثمارات كبيرة يُمكن أن يكون من الصعب تحملها بالنسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة. وقد تتراوح تكلفة تدقيق الشهادة ما بين 500 دولار و1500 دولار لليوم، وتُحدد أيام التدقيق حسب عدد عمال المؤسسة وموقعها. وتستمر الشهادة لمدة 3 سنوات ويكون التدقيق كل 6 أشهر<sup>1</sup>.

## 2. نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 45000

يمكننا القول بأن إدارة الصحة والسلامة المهنية هي مجموعة من الإجراءات الإدارية -تخطيط، توجيه، تنفيذ ومراقبة- التي تهدف إلى البحث عن الأسباب التي من الممكن أن تُخلف حوادث عمل وأمراض مهنية، والعمل على

<sup>1</sup> Federica MURMURA et al, "Evaluating companies' commitment to corporate social responsibility: Perceptions of the SA 8000 standard", Journal of Cleaner Production, Elsevier, 164 (2017), p. 1409.

الوقاية منها، واتخاذ إجراءات لمعالجة هاته الحوادث والأمراض والحد من مخاطرها وتكراراتها. وهذا من أجل توفير بيئة عمل آمنة وصحية، تعمل على خلق جو من السلامة والطمأنينة في أنفس العاملين بالمؤسسة وتحفيزهم للعمل بأداء أفضل من جهة، ولحماية المورد البشري ومختلف الموارد المادية للمؤسسة وتقليل التكاليف الخفية من جهة أخرى.<sup>1</sup>

كما تحتوي إدارة الصحة والسلامة المهنية على ستة أبعاد: البعد الهندسي، البعد التنظيمي، البعد الصحي، البعد الأمني، البعد الخدمي والبعد البيئي:<sup>2</sup>

- **البعد الهندسي:** يتمثل في ضرورة إيجاد التصميم الملائم لمباني المؤسسة، وتوفير الظروف المناسبة من اضاءة وتهوية وغيرها. بالإضافة إلى توفير آلات بمواصفات مناسبة وتزويدها بجواجز وقائية، والتأكد من أن التمديدات الكهربائية منفذة وفق المواصفات العالمية.
- **البعد التنظيمي:** يتطلب وجود وحدة تنظيمية داخل إدارة الموارد البشرية متخصصة بإجراءات الصحة والسلامة المهنية، والتي تحرص على أمن وسلامة العاملين بالمؤسسة الاقتصادية.
- **البعد الصحي:** يتطلب إجراء فحوصات طبية شاملة للعاملين قبل تعيينهم للتأكد من سلامتهم الجسدية والنفسية، بالإضافة إلى إجراء فحوصات طبية دورية للعاملين بالمؤسسة، وإجراء عمليات التطعيم الدوري ضد الأمراض المعدية، وجود عيادة صحية صغيرة تحتوي على أدوات وأدوية الإسعافات الأولية لمعالجة الحوادث التي قد يتعرض لها العاملين، بالإضافة إلى وضع سياسة واضحة للتأمين الصحي.
- **البعد الأمني:** يتمثل في ضرورة استعمال أدوات وقائية مناسبة للحد من تعرض العامل لأي خطر محتمل، وتوفير ملابس آمنة لكل منصب عمل يتطلب ذلك، بالإضافة إلى ضرورة وضع إشارات وتعليمات عن الأماكن الخطرة وعن الأعمال الخطرة الممنوعة والتأكد من التقيد بها، وجود أجهزة الإنذار المبكر للحرائق، التفتيش المستمر لأماكن العمل لاكتشاف احتمالية وقوع أخطار تهدد سلامة العاملين داخل المؤسسة ووضع إجراءات مناسبة لتفاديها، بالإضافة إلى توعية العاملين داخل المؤسسة بأهمية السلامة المهنية.

<sup>1</sup> بوعامة أمال والعايب عبد الرحمان، "واقع تدقيق إدارة الصحة والسلامة المهنية داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل المسؤولية الاجتماعية للشركات (مع الإشارة إلى نظام ايزو 45001) -دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة بالعلمة-"، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 10، العدد 01، جامعة 20 أوت 1955 بسكيكدة، الجزائر، 2022، ص 401.

<sup>2</sup> طارق راشي، المرجع السابق، ص. 168، 169.

- **البعد الخدمي:** وهذا يهدف إلى توفير الخدمات التي من شأنها التخفيف من معاناة العاملين بالمؤسسة، كخدمات النقل المجاني للعاملين من مساكنهم إلى أماكن العمل، مساعدتهم في إيجاد أماكن سكن مريحة وصحية، بالإضافة إلى توفير المواد الغذائية الأساسية للعاملين من خلال الجمعيات التعاونية الاستهلاكية.
  - **البعد البيئي:** يهدف هذا البعد إلى حماية المحيط البيئي الداخلي للمؤسسة، بالإضافة إلى حماية المحيط البيئي الخارجي من خلال التقليل من مسببات التلوث التي تخلفها أنشطتها.
- وهناك تسعة مبادئ رئيسية لإدارة الصحة والسلامة المهنية، والتي تكون غالباً منصوص عليها في قوانين العمل:<sup>1</sup>
- تجنب الأخطار.
  - تقييم الأخطار الغير ممكن تجنبها.
  - محاربة الأخطار من مصادرها.
  - توفير الظروف والشروط المناسبة للعمل.
  - مواكبة كل التطورات المتعلقة بتقنيات العمل.
  - استبدال كل ما هو ضار بما هو غير ضار أو أقل ضرراً.
  - اعداد خطة متماسكة للوقاية، وذلك من خلال دمج كل من التقنية، تنظيم العمل، ظروف العمل، العلاقات الاجتماعية وتأثير العوامل المحيطة وخاصة مخاطر التحرش الأخلاقي.
  - أخذ الإجراءات المناسبة للوقاية الجماعية، مع إعطاء الأولوية للإجراءات الخاصة بالوقاية الفردية.
  - إعطاء كل التعليمات المناسبة للعاملين بالمؤسسة.

وقد عمل معهد المواصفات البريطاني BSI\* على اصدار مواصفة bs 8800 الخاصة بالصحة والسلامة المهنية عام 1996، ونتيجة للقبول العالمي للمعيارين ايزو 9000 و 14000 قدم هذا المعهد طلب لمنظمة المواصفات الدولية ISO عام 1997 بتحويل هاته المواصفة إلى معيار من معايير ايزو، فاجتمعت منظمة المواصفات الدولية ايزو خلال نفس السنة للتصويت على تطوير هاته المواصفة، إلا أن هذا التصويت كان بالرفض. ولهذا عمل المعهد البريطاني بالمشاركة مع عدة شركات وهيئات على اصدار نظام الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18000 عام 1999، كما عمل المعهد على تقديم طلب لمنظمة ايزو مرة أخرى من أجل تحويل OHSAS18000 إلى معيار من معايير ايزو،

<sup>1</sup> Florence GILLET-GOINARD et Christel MONAR, « La boîte à outils en Santé-Sécurité Environnement », Dunod, Paris, France, 2013, p. 12.

\* British Standards Institute.

إلا أنه رُفض مرة أخرى.<sup>1</sup> فقام المعهد البريطاني بتطوير مواصفته عام 2007.<sup>2</sup> حيث هدّف هذا المعيار إلى وضع نظام للصحة والسلامة المهنية من شأنه أن:<sup>3</sup>

- يقلل إلى أقصى حد ممكن المخاطر على العمال وعلى الأطراف الأخرى المعنية التي تكون عرضة إلى أخطار قد تؤثر على صحتهم وسلامتهم في العمل بفعل النشاط الذي تمارسه المؤسسة.
- التحسين المستمر لهذا النظام.
- إثبات أن هذا النظام قابل للحصول على شهادة مطابقته للمعايير الذي وضع على أساسه ويكون ذلك بعمليات التقييم الذاتي.

فالمعهد البريطاني في اصدار 2007 هدّف إلى أن تكون هاته المواصفة تركز على التحسين المستمر وتتماشى مع ايزو 9000 و ايزو 14000، ومن بين أهم التغييرات الحاصلة في مواصفة 2007 هي:<sup>4</sup>

- مواصفة 2007 هي مواصفة عالمية، معتمدة رسمياً من قبل اللجنة التابعة للمعهد البريطاني للمواصفات القياسية، وهو ما ساهم في ازدياد الاعتماد على هذه المواصفة كقاعدة أساسية للمعايير الوطنية لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.
- مزيد من التكامل مع مواصفة نظام إدارة البيئة البريطانية.
- إعطاء المزيد من الاهتمام بالصحة أكثر من ذي قبل.
- تمت إضافة تعريفات جديدة ومراجعة التعريفات التي كانت بمواصفة 1999.
- تشمل بنود جديدة، حيث تم إضافة بند "تقييم الالتزام" مثلاً.

وخلال سنة 2014 بدأت منظمة المواصفات الدولية العمل على المواصفة القياسية ايزو 45000 الخاصة بإدارة الصحة والسلامة المهنية، وفي عام 2016 تم نشر مسودة المعيار العالمي ISO 45000، بحيث نُشر المعيار الدولي ISO 45000 الجديد الخاص بالصحة والسلامة المهنية في مارس 2018، وقد احتاجت المؤسسات التي تحصلت على شهادة OHSAS 18001 وقت للترقية إلى شهادة ISO 45001، قبل أن يتم استبدال معيار

<sup>1</sup> بوعامة آمال والعايب عبد الرحمان، المرجع السابق، ص. 403.

<sup>2</sup> Systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail-Exigences, Série sur l'évaluation de la santé et de la sécurité au travail, BS OHSAS 18001: 2007, BSI, Juillet 2007, Disponible sur le site : <https://www.innoprev.com/fichiers-telecharger/BS-OHSAS-18001-2007.pdf> , Consulté le 24/02/2021.

<sup>3</sup> عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 109.

<sup>4</sup> عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 109، 110.

OHSAS18000 بالمعيار الدولي ISO 45000 في مارس 2021 نھايا.<sup>1</sup> كما أن منظمة الايزو نشرت ISO45005 في ديسمبر 2020 الخاص بإدارة الصحة والسلامة المهنية- إرشادات عامة للعمل بأمان أثناء جائحة Covid-19.<sup>2</sup>

ونظام ايزو 45000 هو نظام يحدد المتطلبات التي يجب توفرها في أي نظام لإدارة الصحة والسلامة المهنية لتمكين الجهات المطبقة لذلك النظام من التحكم في المخاطر المتصلة بالصحة والسلامة المهنية وتحسين أدائها. حيث أنه صُمم هذا المعيار بما يتماشى مع ISO9000 و ISO14000 و OHSAS18000، معايير العمل الدولية، اتفاقيات منظمة العمل الدولية والمبادئ التوجيهية لمنظمة العمل الدولية المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية.<sup>3</sup> حيث أنّ مواصفة ايزو 45001 تتكون من عشرة بنود وهي: النطاق، المرجع المعياري، المصطلحات والتعاريف، سياق المنظمة، القيادة ومشاركة العاملين، التخطيط، الدعم، العمليات، تقييم الأداء، التحسين المستمر.<sup>4</sup>

فنظام ايزو 45000 يدعو المؤسسة الاقتصادية إلى وضع شروط وظروف عمل جيدة لتفادي المخاطر الصحية والأمنية للعاملين في أماكن العمل، وذلك عند وضعها لسياساتها واستراتيجياتها وخططها، وتنفيذ هذه الخطط من خلال الإجراءات والعمليات الضرورية، كما يجب عليها فحص وتقييم النتائج ومقارنتها بالأهداف الموضوعية، ومحاولة التحسين المستمر سواء في التنفيذ أو التخطيط.

فهذا النظام يهدف إلى مساعدة المؤسسة الاقتصادية على:<sup>5</sup>

- التنفيذ الجيد والفعال لأهداف إدارة الصحة والسلامة المهنية.
- التحسين المستمر للصحة والسلامة المهنية داخل المؤسسة.
- الوفاء بالمتطلبات القانونية المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية.

كما أنّ الاعتماد على نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية له فوائد عديدة، نذكر منها:<sup>6</sup>

<sup>1</sup> بوعامة أمال وعبد الرحمان العايب، المرجع السابق، ص. 404.

<sup>2</sup> ISO/PAS 45005 :2020 managements de la santé et de la sécurité au travail- Lignes directrices générales relatives au travail en toute sécurité pendant la pandémie de COVID-19, disponible sur le site : <https://www.iso.org/fr/standard/64286.html> , consulté le 12/03/2023.

<sup>3</sup> <https://www.iso.org/fr/iso-45001-occupational-health-and-safety.html> , Consulté le 17/04/2019.

<sup>4</sup> بوعامة أمال وعبد الرحمان العايب، المرجع السابق، ص. 404.

<sup>5</sup> Büyükakinci BANU YESIM et Çalış SERENAY, " Occupational Health and Safety Management Systems Applications and A Systems Planning Model », 3rd World Conference on Technology: Innovation and Entrepreneurship (WOCTINE), Procedia Computer Science 158, Istanbul, Turkey, 2019, p. 1061.

<sup>6</sup> <https://ohsas-18001.fr/>, Consulté le 07/04/2019.

- تقليل عدد حوادث العمل.
- انخفاض المخاطر الجنائية في حالة وقوع حادث في العمل.
- تعزيز الحوار الاجتماعي بين العاملين داخل المؤسسة.
- مساهمة جميع الجهات الإدارية والعاملين داخل المؤسسة في تفعيل الصحة والسلامة المهنية.
- تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة نتيجة لشعورهم بالأمان.
- تخفيض العديد من التكاليف من بينها: تكاليف التوقف عن العمل، الغيابات، فقدان الموارد البشرية ذات الكفاءة، التقاعد المبكر، أقساط التأمينات بسبب الحوادث والأمراض المهنية وغيرها.

### 3. ايزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية للشركات

منذ جوان 2004 بدأت المنظمة العالمية للتقييس ISO بالأعمال الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات.<sup>1</sup> حيث تم اعداد هذه المواصفة من خلال مجموعة عمل مكونة من لجتين داخلتين تابعة للايزو، لجنة Le Copolco وهي لجنة ممثلة للمستهلك التابعة لمنظمة الايزو، Le SAGSR وهي لجنة استشارية حول المسؤولية الاجتماعية. حيث تتكون هاته المجموعة من أكثر من 400 خبير من حوالي 80 دولة.<sup>2</sup> وقد تم الشروع في التطبيقات الخاصة بالمعيار ايزو 26000 الخاص بالمسؤولية الاجتماعية عام 2004، وإنّ ايزو 26000 يقدم للمؤسسات إرشادات عن المبادئ الأساسية للمسؤولية الاجتماعية ومفاهيم ومجالات المسؤولية الاجتماعية للشركات، كما أنها تبين للمؤسسات الاقتصادية الوسائل اللازمة لدمج المسؤولية الاجتماعية ضمن استراتيجياتها وقراراتها. غير أن هذا المعيار يختلف عن معيار ايزو 14001 وايزو 9001، حيث أنه لا يمنح شهادة للمؤسسة الاقتصادية المتبينة لهذا المعيار. ليتم الإعلان عن المواصفة العالمية ايزو 26000 خلال سبتمبر 2010، وهذا بعد الانتخاب الذي كان إيجابيا بنسبة أكبر.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ARMINES et autres, « ISO 26000 Responsabilité Sociétale : Comprendre, déployer, évaluer », AFNOR Editons, Paris, France, 2010, p. 8.

<sup>2</sup> Michel CAPRON et autres, « ISO 26000 : une norme (Hors norme) Vers une conception mondiale de la responsabilité sociétale », Edition Economica, Paris, France, 2011, p. 19.

<sup>3</sup> Michel CAPRON et autres, Op, Cit, p. 5.

وايزو 26000 يُقر بأن المسؤولية الاجتماعية للشركات هي تحمل المؤسسة الاقتصادية لآثار قراراتها وأنشطتها على البيئة والمجتمع، وهي تصرف أخلاقي وشفاف من طرف المؤسسات الاقتصادية والذي يعمل على:<sup>1</sup>

- المساهمة في التنمية المستدامة.
- الأخذ بعين الاعتبار مصالح كل الأطراف ذات المصلحة.
- احترام القوانين والامثال لمعايير الأداء الدولية.
- احترام المؤسسة الاقتصادية لممارسات الاخلاق والشفافية في جميع علاقاتها.

كما تقوم مواصفة ايزو 26000 على ما يلي:<sup>2</sup>

- مساعدة المؤسسة الاقتصادية في تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات.
- تقديم التوجيه العلمي المتعلق بما يلي:
  - تفعيل المسؤولية الاجتماعية للشركات.
  - التعرف على الأطراف المعنية والاشتراك معها.
  - تعزيز مصداقية تقارير المسؤولية الاجتماعية للشركات.
  - التأكيد على نتائج الأداء وتطويره.
- زيادة رضا وثقة العملاء.
- الترويج للمصطلحات الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات.
- التماسي مع القوانين والاتفاقيات إلى جانب مواصفات الايزو الأخرى القائمة بالفعل وعدم التعارض معها.
- " بالإضافة إلى أنها تهدف إلى وضع إطار مرجعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات مشترك عالميا.<sup>3</sup>"

وتحتوي هاته المواصفة على سبعة بنود يمكننا توضيحها في الجدول التالي:

<sup>1</sup> Émilie BRUN, « Comprendre ISO 26000 : 100 questions pour comprendre et agir », Afnor éditions, France, 2011, p. 11.

<sup>2</sup> عبد الرحمان العايب، " وظيفة التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة المؤسسات العمومية لصناعة الاسمنت في الجزائر"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 11، العدد 11، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس بسطيف، الجزائر، 2011، ص. 173، 174.

<sup>3</sup> Émilie BRUN, Op, Cit, p. 4.

الجدول رقم 4-3: سلسلة المواصفات القياسية ايزو 26000

البند	الهدف منه	شرح محتوى البند
البند 1	المجال	تحديد المجال الذي تغطيه هذه المواصفة، كما يحدد القيود والاستثناءات، وهذا لجميع أنواع المؤسسات.
البند 2	التعريفات	يحدد المصطلحات والتعاريف في هذه المواصفة.
البند 3	مفهوم المسؤولية الاجتماعية	هذا البند يحتوي على مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات، نشأتها، خصائصها. والعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والتنمية المستدامة.
البند 4	مبادئ المسؤولية الاجتماعية	حيث حدد هذا البند سبعة مبادئ للمسؤولية الاجتماعية وهي: القابلية للمساءلة، الشفافية، السلوك الأخلاقي، احترام مصالح أصحاب المصلحة، احترام مبادئ القانون، احترام المعايير الدولية للسلوك، احترام حقوق الانسان.
البند 5	التطبيقين الرئيسيين للمسؤولية الاجتماعية للشركات	يتناول هذا البند اعتراف المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية، من خلال تحديد تأثيراتها السلبية في المجتمع، وكذلك الاجراءات اللازمة لتخفيض أو إزالة هاته التأثيرات. كما يتناول أيضا تحديد أصحاب المصلحة ذات العلاقة بالمؤسسة وتأثرهم وتأثيرهم على المؤسسة الاقتصادية.
البند 6	المجالات الرئيسية للمسؤولية الاجتماعية للشركات	يحدد هذا البند سبع مجالات للمسؤولية الاجتماعية للشركات وهي: حوكمة الشركات، حقوق الانسان، علاقات وشروط العمل، البيئة، الممارسات العادلة، قضايا المستهلك، المجتمع والتنمية المحلية.
البند 7	دمج المسؤولية الاجتماعية للشركات ضمن إدارة المؤسسة الاقتصادية	يحدد هذا البند تطبيقات لدمج المسؤولية الاجتماعية للشركات في إدارة المؤسسة، من خلال: التزام الإدارة العليا بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، تطوير التطبيقات والإجراءات المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، الحوار مع أصحاب المصلحة وتحديد مصالحهم، التقييم والمتابعة، المراجعة.

المصدر: بالاعتماد على:

Jean-Marie COURRENT et Préface de Michel CAPRON, « RSE et Développement Durable en PME : Comprendre pour agir », 1<sup>re</sup> édition, De Boeck Supérieur, 2012, p. 82.

يحتوي البند الرابع منها على سبعة مبادئ وهي:<sup>1</sup>

- ◀ احترام أصحاب المصالح: على المؤسسة الاقتصادية التوفيق بين مصالحها الاقتصادية والمالية وبين متطلبات أصحاب المصالح، انشاء إجراءات للتواصل والحوار الجيد والفعال بين المؤسسة ومختلف أصحاب المصالح.
- ◀ احترام حقوق الانسان: مواصفة ايزو 26000 تدعو المؤسسات الاقتصادية باحترام الحقوق العالمية، الغير قابلة للتجزئة والغير قابلة للتصرف، فالمؤسسات الاقتصادية يجب عليها احترام هاته الحقوق، ووضع إجراءات للكشف عن أي اختراق لها.
- ◀ احترام الأعراف الدولية: وخاصة المتعلقة بشروط العمل منها، فمواصفة ايزو 26000 تدعو المؤسسات الاقتصادية بعدم التمييز بين العاملين بالمؤسسة، العلاقة الجيدة بين العمال والمدراء، احترام شروط العمل وتوفير الظروف المناسبة للعمل، الصحة والسلامة المهنية، تنمية وتطوير الموارد البشرية.

بالإضافة إلى:<sup>2</sup>

- ◀ القابلية للمساءلة: مواصفة ايزو 26000 تدعو المؤسسات الاقتصادية أن تكون لها القابلية للمسائلة من طرف المجتمع وبقية أصحاب المصالح عن آثار أنشطتها وقراراتها. فهي يجب أن تتحمل مسؤولية آثار أنشطتها وقراراتها.
- ◀ الشفافية: فمواصفة ايزو 26000 تدعو المؤسسات الاقتصادية بنشر معلومات عن أدائها الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، والعمل على ضمان التواصل الصادق والشفاف بينها وبين جميع أصحاب المصالح.
- ◀ السلوك الأخلاقي: مواصفة ايزو 26000 تدعو المؤسسات الاقتصادية إلى احترام المبادئ والقيم، مثل الصدق، العدالة وغيرها، سواء كان هذا في تعاملها مع أصحاب المصالح الداخليين من مساهمين وعمال، أو أصحاب المصالح الأخرى. كما تدعوها إلى تبني ما يعرف بحوكمة الشركات وتحقيق التوازن بين سلطة ومسؤولية وكفاءة المدراء.

<sup>1</sup> Daoud EMMANUEL et Julie FERRARI, « La RSE sociale : de l'engagement volontaire à l'obligation juridique », La semaine juridique – édition sociale, Lexis Nexis, Hebdomadaire, N° 39, Paris, France, 25 Septembre 2012, p. 14.

<sup>2</sup> Corinne COULLET-DEMAIZIERE, « ISO 26000 en action : Résultats et retours d'expérience », AFNOR Editions, Paris, France, 2012, p. 12-16.

◀ احترام سلطة القانون: يعتبر كل شخص -سواء كان طبيعي أو معنوي- تحت سلطة القانون، ولهذا فمواصفة ايزو 26000 تدعو المؤسسات الاقتصادية لاحترام القوانين، ولهذا فهي تحرص على أن تكون كل علاقاتها قانونية، كما يجب عليها أن تحترم عادات وتقاليد مجتمعها المحلي.

كما يمكننا تحديد المجالات السبعة للمسؤولية الاجتماعية المحددة في البند السادس من هذه المواصفة في الجدول التالي:

الجدول رقم 4-4: مجالات المسؤولية الاجتماعية حسب ايزو 26000

المجالات	النقاط الفرعية
1. 6	حوكمة الشركات المبادئ، الرؤية والقيم. استراتيجية المؤسسة: دمج أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات. العلاقات مع أصحاب المصالح. نشر المسؤولية الاجتماعية. مراقبة الأداء. تحسين المؤسسة. احترام القوانين.
2. 6	حقوق الانسان واجب الرعاية. الحالات التي تشكل خطرا على حقوق الانسان. منع التواطؤ. التصدي لانتهاكات حقوق الانسان. منع التمييز. الحقوق المدنية والسياسية. الحقوق الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية. حق العمل.

<p>علاقات العمل الشخصية والجماعية. شروط العمل والضمان الاجتماعي. الحوار الاجتماعي. الصحة والسلامة في أماكن العمل. تطوير المورد البشري من خلال التدريب والتكوين.</p>	<p>العلاقات وشروط العمل</p>	<p>3. 6</p>
<p>الحد من التلوث. استعمال مصادر الطاقة المتجددة المتميزة بالاستدامة. حماية البيئة والتنوع البيولوجي.</p>	<p>البيئة</p>	<p>4. 6</p>
<p>مكافحة الفساد. الالتزام السياسي المسؤول. المنافسة العادلة. احترام حقوق الملكية.</p>	<p>الممارسات العادلة</p>	<p>5. 6</p>
<p>التسويق الصادق. حماية صحة وسلامة المستهلك. خدمة ما بعد البيع، ومعالجة شكاوي الزبائن. حماية بيانات المستهلك/الزبون وخصوصيته.</p>	<p>قضايا المستهلك</p>	<p>6. 6</p>
<p>المساهمة في تحسين التعليم وثقافة المجتمع. خلق فرص العمل، والتوظيف الشريف. تقديم مساعدات لقطاع الصحة. العمل على تطوير التكنولوجيا.</p>	<p>المجتمع والتنمية المحلية</p>	<p>7. 6</p>

**Source :** Michel JONQUIERES, « Le prince charmant et la belle au bois dormant : L'Audit d'une responsabilité sociétale augmentée peut-il réanimer la fonction ressources humaines ? », 16<sup>ème</sup> université de printemps de l'Audit Social : responsabilité sociétale des organisations et GRH à l'heure des défis globaux et du changement, Institut International de l'Audit Social (IAS), Pékin, Chine, 26, 27 et 28 mai 2014, p. 362, 363.

## المطلب الثالث: منهجية التدقيق الاجتماعي الداخلي

يمكننا القول بأن منهجية التدقيق الاجتماعي الداخلي تتم عبر ثلاثة مراحل وهي: التحضير لمهمة التدقيق الداخلي، العمل الميداني والاستنتاجات وتقديم التوصيات، فهذا ما أقره جاك رونار Jacques RENARD، حيث قال بأن التدقيق الداخلي يكون بنفس المنهجية مهما كان هدفه.<sup>1</sup> غير أن التدقيق الداخلي الاجتماعي يستدعي خصوصيات قوية في البحث عن المعلومات.<sup>2</sup>

## 1. التحضير لمهمة التدقيق الاجتماعي الداخلي

يكون التدقيق الاجتماعي الداخلي حسب خطة التدقيق الداخلي الموضوعية من طرف مسؤول التدقيق الداخلي، والتي توضع على أساس المخاطر وهذا ما أشرنا إليه سابقاً. وكغيره من عمليات التدقيق الداخلي فيبدأ بالأمر بالمهمة، كما يعمل المدقق الداخلي بعقد اجتماع افتتاحي مع مسؤولي الجهات الخاضعة للتدقيق الداخلي وجمع المعلومات الاجتماعية التي تساعد في عمله، والتعرف على الأنشطة الاجتماعية التي من الممكن تدقيقها، وتحديد أهدافه من عملية التدقيق، وبعدها يعمل المدقق الداخلي على اعداد برنامج التدخل والاحتياجات اللازمة لتنفيذ هذا البرنامج، والذي يحدد من خلاله ماذا يدقق ومتى وكيف.\*

## 2. العمل الميداني للتدقيق الاجتماعي الداخلي

والذي يبدأ بعقد اجتماع انطلاق المهمة بين المدقق الداخلي والجهة الخاضعة للتدقيق، بحيث يعرض من خلاله المدقق الداخلي برنامج العمل المحدد مسبقاً. وتمثل هاته المرحلة في جمع المعلومات وأدلة التدقيق الداخلي. ويمكن للمدقق الداخلي عند قيامه بالتدقيق الاجتماعي أن يحصل على المعلومات الاجتماعية من كشف الرواتب، قاعدة بيانات الموظفين، لوحات القيادة الخاصة بالمعلومات الاجتماعية إن وجدت.<sup>3</sup> البحث عن المعايير التي تعتمد عليها المؤسسة في قياس أدائها الاجتماعية، كما أنه يبحث عن المعلومات حول الأنشطة الاجتماعية التي تقدمها المؤسسة الاقتصادية للمجتمع

<sup>1</sup> Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 6<sup>ème</sup> Edition, Op. Cit, p. 203.

<sup>2</sup> Bernard MARTORY, Op. Cit, p. 238.

\* للمزيد من التوضيح ارجع للمبحث المتعلق بمنهجية التدقيق الداخلي في الفصل الخاص بالاطار النظري لنشاط التدقيق الداخلي.

<sup>3</sup> Bernard MARTORY, Op. Cit, p. 238.

ويمكنه الحصول على هاته المعلومات الاجتماعية من التقرير الاجتماعي السنوي أو التقرير السنوي للتنمية المستدامة. حيث أن التقرير الاجتماعي السنوي يحتوي على سبعة فصول، كل فصل يحتوي على عدة أقسام:<sup>1</sup>

- التوظيف: القوى العاملة، العمّال الخارجيين، التعيينات التي كانت خلال العام، المغادرين، نسبة توظيف ذوي الاحتياجات الخاصة، نسبة التغيب.
- الأجور والنفقات الإضافية: مبلغ الأجر، التسلسل الهرمي للأجور، طريقة حساب الأجور والمكافآت، النفقات الإضافية.
- شروط الصحة والسلامة المهنية: حوادث العمل والتنقل، ترتيب الحوادث حسب درجة خطورتها، الأمراض المهنية، لجنة الصحة والسلامة المهنية، نفقات الصحة والسلامة المهنية.
- ظروف العمل الأخرى: مدة وتنظيم وقت العمل، ظروف العمل المادية، تغيير تنظيم العمل، النفقات التي تكون على تحسين ظروف العمل، الطب المهني.
- التكوين: التكوين المهني المستمر، إجازات التكوين.
- العلاقات المهنية: ممثلي الموظفين، المعلومات والاتصالات، الإجراءات.
- الظروف الاجتماعية الأخرى للمؤسسة: الأعمال الاجتماعية.

بالإضافة إلى أنه يُمكن للمدقق الداخلي الحصول على المعلومات الاجتماعية من التقرير السنوي للمؤسسة الاقتصادية، ومن بين هاته المعلومات نذكر منها: المعلومات حول صعوبات التوظيف، أسباب تخفيض القوى العاملة عند الاقتضاء، تنظيم أوقات العمل، المساواة المهنية، شروط الصحة والسلامة المهنية، التدريب، نسبة توظيف ذوي الاحتياجات الخاصة، التعاون مع الجمعيات، التعاون مع المؤسسات التعليمية، الأعمال الاجتماعية المقدمة للمجتمع المحلي وغيرها من المعلومات الاجتماعية.<sup>2</sup>

كما يمكن للمدقق الداخلي الحصول على المعلومات الاجتماعية من خلال تقرير التنمية المستدامة، ومن بين هاته المعلومات نجد: إجمالي عدد الموظفين، معدل دوران الموظفين، معدل حوادث العمل، الأمراض المهنية، عدد أيام الإجازات المرضية، برامج التكفل بالموظفين وأسره في حالة تضررهم جراء الكوارث الطبيعية، متوسط عدد

<sup>1</sup> Jacques IGALENS et Jean-Marie PERETTI, Op. Cit, p. 43, 44.

<sup>2</sup> Jacques IGALENS et Jean-Marie PERETTI, Op. Cit, p. 45, 46.

ساعات التكوين، المساواة في التوظيف، احترام الاتفاقيات التي تحرص على حماية حقوق الإنسان وغيرها من المعلومات الاجتماعية.

والمدقق الداخلي لا يكتفي في جمعه للمعلومات الاجتماعية على هاته التقارير فقط، وإنما يمكنه استعمال المحورة أو الملاحظة المادية أو الاستمارة أو خريطة تدفق المعلومات، والتي أشرنا إليها سابقا في النقطة المتعلقة بأدوات جمع المعلومات. كما يجب عليه اعداد أدلة الإثبات وإرسالها إلى مسؤول التدقيق الداخلي للمصادقة عليها.

### 3. مرحلة الاستنتاجات وإعداد التقرير النهائي

وخلال هاته المرحلة يجب على المدقق الداخلي تقييم نظام الرقابة الداخلية الخاصة بالجانب الاجتماعي داخل المؤسسة، والذي يمكن أن يستعمل استمارة الرقابة الداخلية. كما يجب عليه أن يعمل على تحليل الأسباب وتقديم الاقتراحات والذي يستعمل ورقة اكتشاف وتحليل المشاكل FRAP، بحيث أنه كل ما كان يكتشف مشكل أو خطر أو انحراف يدونها في ورقة اكتشاف وتحليل المشاكل الخاصة بها، وبالتالي في هاته المرحلة يجمع كل هاته الأوراق التي تساعد في تحليل الأسباب والتوصل إلى النتائج وتقديم اقتراحات مناسبة لحل هاته المشاكل.

وقبل كتابة المدقق الداخلي للتقرير النهائي يجب عليه القيام باجتماع نهاية المهمة، والذي يكون مع نفس الأشخاص المنتمين للجهة الخاضعة للتدقيق والذين كانوا حاضرين خلال الاجتماع الافتتاحي. حيث أنه يجب على المدقق الداخلي أن يعرض خلال هذا الاجتماع كل ما توصل إليه من نتائج واقتراحات وشرحها باختصار ووضوح، بالإضافة إلى عرضه كل من أوراق العمل وأدلة الاثبات المستعملة في هاته المهمة. وهذا من أجل تفادي أي غموض أو سوء فهم لما قد يوجد في التقرير النهائي. كما أنه للجهة الخاضعة للتدقيق الداخلي الحق في إبداء رأيها حول النتائج والتوجيهات المعروضة خلال هذا الاجتماع، ويجب على المدقق الداخلي أخذها بعين الاعتبار عند تحريره للتقرير النهائي للتدقيق الداخلي.

وبعد اجتماع نهاية المهمة يعمل المدقق الداخلي بإرسال مشروع التقرير النهائي المعدل بعد هذا الاجتماع إلى مسؤول التدقيق الداخلي للموافقة عليه، وبعد هاته الموافقة يعمل المدقق الداخلي على كتابة التقرير النهائي للمهمة والذي يحتوي على كل من الأسباب والنتائج والاقتراحات والتوصيات، وكما يجب أن يكون واضح، موضوعي، مختصر، صادق، حيادي وأن يكون صادر في الوقت المناسب. كما يجب على المدقق الداخلي متابعة

تطبيق الجهة الخاضعة أو الإدارة العامة لاقتراحاته وتوصياته الموجودة في التقرير النهائي، بحيث أن تكون هاته المتابعة بعد ثلاثة أشهر من تقديمه للتقرير، وبعد ستة أشهر اللاحقة، وبعد ثلاثة الأشهر اللاحقة.

### المبحث الثالث: التدقيق الداخلي لنظام الإدارة البيئية

نتيجة للظواهر الطبيعية وتغير المناخ وارتفاع التلوث خلال الآونة الأخيرة، زاد الاهتمام بالبيئة وكيفية المحافظة عليها، سواء من طرف الدول أو المنظمات الدولية أو المؤسسات الاقتصادية وحتى المستهلكين، ولهذا تجد المؤسسات الاقتصادية نفسها مُجبرة على اهتمامها بالجوانب البيئية، ومن أجل تحلي المؤسسة الاقتصادية بجانبها البيئي وحبب عليها احترام البيئة، والعمل على محاربة والتقليل من التلوث، بالإضافة إلى الاستغلال الأمثل لمواردها. ويساعدها التدقيق البيئي الداخلي على ذلك من خلال اكتشافه وتقييمه لمختلف الانحرافات والمخاطر التي تعيق تحقيق الأهداف المرجوة، واقتراح توصيات وخطط عمل لإنشاء نظام مناسب للإدارة البيئية.

وهناك من يُقر بأن التدقيق البيئي الداخلي هو مجال من مجالات التدقيق الاجتماعي الداخلي، فالمعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين عمل على وضع نظام لقياس الأداء الاجتماعي للشركات الاقتصادية، وذلك بتحديد ست مجالات للأداء الاجتماعي وهي: مجال البيئة، الموارد البشرية والموارد الغير متجددة والموردين والعملاء والمنتجات والمجتمع.<sup>1</sup>

#### المطلب الأول: ماهية الإدارة البيئية

تعتبر المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة والصناعية بصفة خاصة المتسبب الرئيسي والكبير في المشاكل البيئية، ولهذا وجب عليها المساهمة في الإصلاح والحد من هاته الآثار السلبية الناجمة عن أنشطتها الاقتصادية والبحث عن آليات لدمج الاهتمامات البيئية ضمن خططها واستراتيجيتها وتشجيع الثقافة البيئية بين العاملين بها، وهذا ما عرف بالإدارة البيئية. كما تعزز هذا الاهتمام بالجانب البيئي داخل المؤسسات الاقتصادية بعد تقديم ايزو لنظام إدارة بيئي متكامل عبر صدور سلسلة مواصفات الإدارة البيئية ISO14000، الذي ساعد المؤسسات الاقتصادية في التبنى الجيد للإدارة البيئية.

<sup>1</sup> أحمد فيصل خالد الحايك وآخرون، "التدقيق الاجتماعي الداخلي ومحددات تطبيقه من قبل المدققين الداخليين -دراسة تحليلية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية-"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد الثالث والعشرون، العدد الأول، غزة، فلسطين، يناير 2015، ص. 239.

## 1. تعريف الإدارة البيئية

بعد انعقاد المؤتمر الدولي للإدارة البيئية في الصناعة في منتصف الثمانينات من القرن العشرين في فرساي، زاد اهتمام المؤسسات الاقتصادية عامة والصناعية منها خاصة في الحد من التلوث والتعامل مع المشكلة البيئية بموضوعية، واعتبار التلوث أحد العناصر التي يجب إدخال تكاليف التخلص من آثاره ضمن نفقات الإنتاج.<sup>1</sup>

وهناك عدة تعاريف للإدارة البيئية. فقد عرفها ويليام مانغام William R. MANGUM على أنها "الإجراءات ووسائل الرقابة سواء كانت محلية، إقليمية أو عالمية والموضوعة من أجل حماية البيئة، وهي تتضمن أيضا الاستخدام العقلاني للموارد الطبيعية المتاحة والاستفادة الدائمة من هذه الموارد."<sup>2</sup>

وعُرفت الإدارة البيئية على أنها "مجموعة من التقنيات والسياسات والإجراءات التي تستعملها المؤسسة لمراقبة تأثير عملياتها وأنشطتها على البيئة الطبيعية والتحكم فيه."<sup>3</sup>

وهناك تعريف آخر للإدارة البيئية على أنها "جزء من منظومة الإدارة الشاملة للمؤسسة، وهي تشمل البناء التنظيمي، أنشطة التخطيط، المسؤوليات، الممارسات، ومختلف العمليات لتطبيق الأداء البيئي الجيد والمحافظة عليه. وهي تشمل بذلك أوجه الإدارة التي تُخطط وتنمي وتطبق وتراقب وتحافظ على السياسة البيئية للمؤسسة وأغراضها وأهدافها."<sup>4</sup>

أما تقرير منظمة الأمم المتحدة حول البرامج البيئية، يرى مفهوم الإدارة البيئية على مستوى المؤسسة يقوم أساسا على وضع الخطط والسياسات البيئية من أجل رصد وتقييم الآثار البيئية للمؤسسة الصناعية، على أن تشمل المراحل الإنتاجية كافة، انطلاقا من الحصول على الموارد الأولية ووصولاً إلى المنتج النهائي والجوانب البيئية المتعلقة به. وتقوم أيضا على تنفيذ أكفأ الإجراءات الرقابية، مع الأخذ بالحسبان جانب التكاليف والأثر البيئي لهذه

<sup>1</sup> زين الدين بروش وجابر دهيمي، "دور نظم الإدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات: دراسة حالة شركة الاسمنت"، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول: الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات الاقتصادية بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 22، 23 نوفمبر 2011، ص. 648.

<sup>2</sup> عبد الناصر موسى وأمال رحمان، "الإدارة البيئية وآليات تفعيلها في المؤسسة الصناعية"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الرابع، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، ديسمبر 2008، ص. 67.

<sup>3</sup> Shoaib ASLAM et al, « Linking environmental management practices to environmental performance : the interactive role of environmental audit », Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, Vol. 14, Iss. 1, Johar Education Society, Pakistan, 2020, p. 100.

<sup>4</sup> Naoufl MZOGHI et Gilles GROLLEAU, « La norme ISO 14001 : un moyen de protection de l'environnement ou une arme concurrentielle ? », Working paper n°2005/8, Centre d'Economie et Sociologie appliquée à l'Agriculture et aux Espaces Ruraux (CESAER), INRA-ENESAD, France, 16 mai 2005, p. 3.

الإجراءات أيضا، إضافة إلى كيفية استخدام الموارد ولا بد من توضيح الأدوات والطرق المتبعة لمنع التلوث والاستخدام الرشيد للموارد.<sup>1</sup>

وأما منظمة ISO فقد عرفت على أنها "جزء من النظام الإداري الشامل الذي يتضمن الهيكل التنظيمي ونشاطات التخطيط والمسؤوليات والممارسات والإجراءات والعمليات والموارد المتعلقة بتطوير السياسة البيئية وتطبيقها ومراجعتها والحفاظ عليها".<sup>2</sup>

ومن خلال ما تقدم من تعاريف يمكننا القول بأن الإدارة البيئية هي نظام اداري شامل يتضمن الهيكل التنظيمي ونشاطات التخطيط والأهداف والسياسات والإجراءات التنفيذية والرقابية من أجل حماية البيئة والاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية، على أن تتضمن جميع المراحل الإنتاجية بدءا من الحصول على المواد الأولية وصولا إلى المنتج النهائي.

## 2. دوافع تبني المؤسسة الاقتصادية للإدارة البيئية

هناك العديد من الدوافع التي تحفز المؤسسة الاقتصادية لتبني الإدارة البيئية نذكر منها:<sup>3</sup>

### أ. تبني المؤسسة للإدارة البيئية اختياريا

يمكننا ارجاع أسباب تبني المؤسسة الاقتصادية للإدارة البيئية اختياريا إلى الفوائد العديدة التي تكتسبها من تبنيها للإدارة البيئية، مثل الاستخدام الأمثل للموارد وتخفيض التكاليف، إعادة تدوير المخلفات والاستفادة منها بدلا من التخلي عنها، تحسين صورة وسمعة المؤسسة واستقطاب زبائن جدد، الاستفادة من بعض التسهيلات التي من الممكن أن تقدمها الدولة لها. بالإضافة إلى المنافع البيئية التي نذكر منها:

- التقليل من التلوث وحماية الأنظمة البيئية.
- الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية والموارد الطاقوية.
- استخدام مصادر الطاقة المتجددة بدلا عن المصادر الناضبة.
- التقليل من كمية النفايات.

<sup>1</sup> عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 104.

<sup>2</sup> عبد الناصر موسى وأمال رحمان، المرجع السابق، ص. 68.

<sup>3</sup> عبد الناصر موسى وأمال رحمان، المرجع السابق، ص. 71-73.

## ب. تبني المؤسسة للإدارة البيئية بسبب الضغوطات الخارجية

هناك العديد من الجهات الخارجية ذات المصلحة التي من الممكن أن تكون وراء تبني المؤسسة الاقتصادية للإدارة البيئية، مثل فرض الدولة لبعض القوانين البيئية التي من شأنها حماية البيئة وتعرض المؤسسة المساءلة القانونية في حالة المخالفة، المستهلكون حيث أنه في الآونة الأخيرة زاد وعي المستهلك وأصبح يفضل شراء منتجات صديقة للبيئة، الضغوطات التي يمارسها المساهمون والمستثمرون والمقرضون للحصول على معلومات عن الأداء البيئي للمؤسسة، بالإضافة إلى الضغوطات التي تمارسها جماعات الضغط البيئية لحماية البيئة.

## 3. آليات التطبيق الفعال للإدارة البيئية

هناك العديد من الآليات التي من الممكن أن تعتمد عليها المؤسسة الاقتصادية من أجل تبني الإدارة البيئية وتحسينها نذكر منها:

## أ. الإنتاج الأنظف

قد تم انشاء تقنية الإنتاج الأنظف من قبل وحدة الصناعة والبيئة التابعة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة عام 1989، حيث ينطوي مفهوم الإنتاج الأنظف على فكرة أنه يمكن انتاج منتجات نافعة انطلاقا من رؤية بيئية، وذلك من خلال الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية وتجنب استخدام المواد الضارة بالبيئة.<sup>1</sup>

وقد عرّف برنامج الأمم المتحدة للبيئة تقنية الإنتاج الأفضل على أنه "تطبيق متواصل لاستراتيجية بيئية وقائية متكاملة على العمليات والمنتجات من أجل تقليل المخاطر المتصلة بالإنسان والبيئة"<sup>2</sup>. فتقنية الإنتاج الأنظف تهتم بتخفيض مسببات التلوث والاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية والطاقة خلال جميع مراحل الإنتاج، ابتداء من توفير المواد الأولية وتحويلها إلى منتجات، بالإضافة إلى كيفية استخدام هاته المنتجات والتخلص منها بعد الاستخدام بطرق آمنة على الصحة والبيئة. فهو يهتم بمعالجة المشاكل التي تؤثر على البيئة عند حدوثها والبحث عن الأسباب ومعالجتها.

<sup>1</sup> صبري مقيح، "الإدارة البيئية وتكنولوجيا الإنتاج الأنظف وإمكانية التطبيق بالمؤسسة الصناعية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 06، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2010، ص. 255.  
<sup>2</sup> عبد الناصر موسى وأمال رحمان، المرجع السابق، ص. 85.

كما أن تقنية الإنتاج الأنظف لها العديد من الأهداف نذكر منها:<sup>1</sup>

- تخفيض استنزاف الموارد الطبيعية والطاقوية خاصة الناضبة منها، والاعتماد على مصادر الطاقة المتجددة.
- العمل بصورة مشتركة من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وذلك بالمحافظة على البيئة والاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية.
- معالجة المشكلات البيئية عند حدوثها من المصدر، والبحث عن الأسباب ومعالجتها.
- تقليل الانبعاثات السامة والضارة على الصحة والبيئة.
- استبدال المواد الأولية المستخدمة بمواد أولية أقل ضررا على البيئة.
- إعادة تدوير المخلفات والاستفادة منها.
- التقليل من النفايات، وبذلك تخفيض تكاليف تخزينها والتخلص منها.
- تحسين نوعية المنتجات ورفع من القدرة التنافسية.
- تطوير تكنولوجيا تستخدم مصادر الطاقة المتجددة.

وان اعتماد المؤسسة الاقتصادية على تقنية الإنتاج الأنظف يمنح لها العديد من الفوائد، نذكر منها:<sup>2</sup>

- تخفيض التكاليف من خلال ترشيد استخدام المواد الأولية والموارد الطبيعية والطاقوية، والاهتمام بالصيانة.
- الرفع من الإنتاجية وتحسين من جودة المنتجات، وذلك من خلال تحسين العمليات الإنتاجية، والاستفادة من إعادة تدوير المخلفات والتقليل من النفايات.
- مواكبة التطور العالمي باستخدام التكنولوجيا الجديدة الصديقة للبيئة، وهذا يساعد على الرفع من الإنتاجية والجودة أيضا.
- حماية العاملين والمواطنين والبيئة، وذلك من خلال الحد من مسببات التلوث البيئي.
- تحسين صورة وسمعة المؤسسة لدى أصحاب المصلحة.
- تجنب المساءلة القانونية، وذلك جراء احترام المؤسسة للقوانين البيئية.

<sup>1</sup> لطيفة بكوش، "عصرنة المؤسسة الاقتصادية بتطبيق تقنية الإنتاج الأنظف: عرض لتجربة شركة اسمنت حامة بوزيان بقسنطينة"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، العدد الثامن، السنة الثامنة، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2017، ص. 253.

<sup>2</sup> فاطمة عويبة وشفيق جيلالي، "دور الإنتاج الأنظف في تحقيق فعالية الأداء البيئي للمؤسسة"، مجلة البحوث لاقتصادية المتقدمة، المجلد 06، العدد 01، جامعة الوادي، الجزائر، جوان 2021، ص. 352.

## ب. تقييم دورة حياة المنتج البيئي

هي أداة لتقييم الآثار البيئية الناشئة خلال عملية الإنتاج، بدأ من شراء المواد الأولية وادخالها إلى عمليات الإنتاج وخروج منتج موجه للمستهلكين وصولاً إلى كيفية التخلص منه بعد الاستهلاك، بالإضافة إلى المخلفات والنفايات التي تصاحب عملية الإنتاج. وتتم عملية تقييم دورة حياة المنتج البيئي بأربعة مراحل أساسية، وهي:<sup>1</sup>

## المرحلة الأولى: تحديد الأهداف بوضوح

وذلك من خلال تحديد الغرض من تقييم دورة حياة المنتج البيئي، والأهداف المرجو الوصول إليها، بالإضافة إلى تحديد الوحدة الوظيفية التي تقوم بهذا التقييم.

## المرحلة الثانية: تحليل دورة حياة المنتج

وهي تكمن في تجميع البيانات والمعلومات المتصلة بعملية الإنتاج، من المواد الأولية والطاقة والموارد الطبيعية التي تدخل في عملية الإنتاج إلى خروج المنتج في شكله النهائي، بالإضافة إلى النفايات والمخلفات التي تكون من عملية الإنتاج، وطريقة التخلص من المنتج بعد الاستعمال.

## المرحلة الثالثة: تقييم الآثار البيئية

وهذا انطلاقاً من المعلومات المجمعة في المرحلة السابقة يتم تقييم الآثار البيئية الممكن حدوثها خلال كل مرحلة من دورة حياة المنتج.

## المرحلة الرابعة: وضع الإجراءات المناسبة

انطلاقاً من التقييم الذي يكون خلال المرحلة السابقة يمكن للمؤسسة وضع الإجراءات المناسبة التي من شأنها تقليل الآثار السلبية إلى أدنى حد ممكن.

<sup>1</sup> عبد الناصر موسى وأمال رحمان، المرجع السابق، ص. 88، 89.

## ت. إدارة المخلفات

يجب الإشارة إلى أنه لا يمكن الوصول إلى صفر نفايات أو درجة معدومة من التلوث، وإنما البحث عن طرق لتقليلها إلى أقل درجة ممكنة. وهناك العديد من الطرق الممكن الاعتماد عليها لإدارة جيدة للمخلفات، نذكر منها:<sup>1</sup>

- أسلوب تسلسل إدارة النفايات المعتمد من قبل الأمم المتحدة، والذي يتضمن قائمة من الخيارات الإدارية التي ترتب بها الأولويات وهي: الخفض من المنبع والذي نقصد به تقليص النفايات إلى أقل حد ممكن خلال عملية الإنتاج، إعادة تدوير مخلفات عملية الإنتاج، حرق النفايات الأخيرة الغير نافعة مع الاستفادة من الطاقة التي من الممكن توليدها عملية الحرق.
- إقامة مجمعات صناعية متوافقة بيئياً، والذي نقصد بها خلق مصانع جديدة تعمل على إنتاج منتجات جديدة تستعمل نفايات المصانع القائمة، دون الحاجة إلى البحث عن طرق مكلفة للتخلص من النفايات أو نقلها إلى أماكن أخرى.
- القاعدة الذهبية لإدارة المخلفات 7R والتي تتمثل في:
  - إعادة الاستخدام Reusing والذي نقصد به إعادة استخدام المنتجات بعد استخدامها دون تغييرها، مثل تعقيم القارورات البلاستيكية والزجاجية وإعادة استخدامها.
  - التقليل Reducing والذي يتمثل في محاولة تقليص المخلفات والنفايات عند المنبع، أي محاولة تقليصها خلال عملية الإنتاج إلى أقصى حد ممكن. مثل تقليل المواد الأولية أو استعمال مواد أولية تنتج أقل نفايات، أو تقليل في كمية المواد المستعملة للتغليف.
  - إعادة التدوير Recycling وتتمثل في إعادة استخدام مخلفات عملية الإنتاج في إنتاج منتجات أقل جودة، أو استرجاع المواد الخام من هاته المخلفات عن طريق ما يعرف بالمعالجة الجزئية.
  - الاسترجاع الحراري Recovering والذي تتمثل في التخلص من النفايات عن طريق عملية الحرق بطرق آمنة للمخلفات الخطرة.
  - القوانين Regulation وهي القوانين والتشريعات التي تفرضها الدولة على المؤسسات الاقتصادية عند إدارة مخلفاتهم.

<sup>1</sup> عبد الناصر موسى وأمال رحمان، المرجع السابق، ص. 91-93.

- إعادة التفكير Rethinking والذي نقصد بها محاولة المؤسسة الاقتصادية في كل مرة لإعادة التفكير في طريقة أفضل لإدارة مخلفاتها.
- إعادة الابتكار Renovation ابتكار تكنولوجيا جديدة صديقة للبيئة.

### المطلب الثاني: المواصفات القياسية للإدارة البيئية ISO 14000

إن نظام الإدارة البيئية يدعو المؤسسة الاقتصادية إلى وضع القضايا والمجالات البيئية ضمن اهتماماتها، وذلك عند وضعها لسياساتها واستراتيجياتها وخططها، وتنفيذ هذه الخطط من خلال الإجراءات والعمليات الضرورية، كما يجب عليها فحص وتقييم النتائج ومقارنتها بالأهداف الموضوعية، ومحاولة التحسين المستمر سواء في التنفيذ أو التخطيط. وتعتبر سلسلة ايزو 14000 من أهم المواصفات التي توضح كيفية التخطيط والتنفيذ للإدارة البيئية، فهي تقدم للمؤسسة الاقتصادية العناصر الأساسية لمتطلبات الإدارة البيئية ومختلف الارشادات والتوجيهات لتطبيقها.

#### 1. نشأة وتعريف المواصفة القياسية ايزو 14000

نجد أن المواصفات البريطانية هي أول من أبدى الاهتمام حول إيجاد مواصفات للإدارة البيئية، ففي عام 1992 أصدرت مواصفة دولية لنظام إدارة البيئة وهي المواصفة BS7750، وتم تعديلها عام 1994 لتتوافق مع النظام الخاص بالإدارة البيئية بالاتحاد الأوروبي الذي نشر عام 1993 باسم EMAS. ولضرورة إيجاد مواصفات إدارة بيئية موحدة عالمياً، عمدت المنظمة الدولية لتقييس ISO على إصدار مواصفة ISO 14000 عام 1996، وتم اعتماد هذه المواصفة التي بناء عليها تمنح شهادة ايزو 14001، كما تم اجراء بعض التعديلات على هاته المواصفات في 2004<sup>1</sup> و 2015.

حيث أن المواصفة القياسية ايزو 14000 مخصصة لجميع أنواع وأحجام المنظمات، سواء كانت هادفة للربح أو غير هادفة له، عامة أو خاصة. وينص على أنه يجب على جميع المنظمات الاهتمام بمختلف القضايا البيئية المتعلقة بعملياتها ومنتجاتها أو خدماتها، مثل تلويث الهواء والتربة، إدارة المياه ومياه الصرف الصحي، إدارة النفايات،

<sup>1</sup> Paolo BARACCHINI, « Guide à la mise en place du management environnemental en entreprise selon ISO 14001 », Quatrième édition, Presses Polytechniques et Universitaires Romandes, Italie, p. 20.

الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية ومصادر الطاقة. وكغيره من أنظمة الإدارة ISO يتطلب ايزو 14000 اهتمام المؤسسة بالتحسين المستمر لأدائها البيئي.<sup>1</sup>

وايزو 14000 هي مجموعة من المواصفات الاختيارية التي تسمح للمؤسسة الاقتصادية بالمحافظة على البيئة، وهي تتيح للمؤسسات على مستوى العام اتباع إدارة بيئية واحدة متفق عليها، فهي تكفل حماية البيئة بالتوازي مع المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية.<sup>2</sup> ويمكننا تعريف ايزو 14000 على أنها " مواصفة عالمية تساعد المؤسسات لتحسين أدائها البيئي من خلال الاستعمال العقلاني للموارد وتقليل النفايات من جهة، واكتساب ثقة أصحاب المصالح من جهة أخرى. فهي تساعد على تحديد، إدارة ومراقبة المتطلبات البيئية".<sup>3</sup> فهي مواصفة تحدد متطلبات الإدارة البيئية لتمكين المؤسسة من صياغة سياسة وأهداف تأخذ بعين الاعتبار المتطلبات التشريعية والنواحي البيئية الهامة، وذلك بهدف تحقيق مزيد من التطوير والتحسين في نظام حماية البيئة مع إيجاد توازن مع احتياجات البيئة.<sup>4</sup>

كما توفر مواصفة ايزو 14000 للمؤسسات الطريقة التي يتم من خلالها متابعة وتطوير الأداء البيئي، وهي تعتبر امتداد لعدة مواصفات قياسية خاصة بالإدارة البيئية، منها المواصفة البريطانية سابقة الذكر ومواصفة الولايات المتحدة الأمريكية NSF110 ومواصفة الاتحاد الأوروبي EMAS، والتي تشكل توحيدا لكل المواصفات السابقة، وهذا من أجل تطبيق نظام الإدارة البيئية بشكل جيد وموحد ومقبول لدى الجميع، الأمر الذي جعل المنظمة العالمية للتقييس ايزو تحدد العديد من الأدوات التي يمكن استخدامها ضمن هذا المجال.<sup>5</sup>

يمكننا تقديم سلسلة المواصفات القياسية ايزو 14000 في الشكل التالي:

<sup>1</sup> ISO 14001, « Une introduction à la norme ISO14001:2015 », Organisation Internationale de Normalisation, Genève, Suisse, 2015, p. 3, disponible sur le site : [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/fr/introduction\\_to\\_iso\\_14001\\_fr\\_ld.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/fr/introduction_to_iso_14001_fr_ld.pdf), consulté le 19/01/2017.

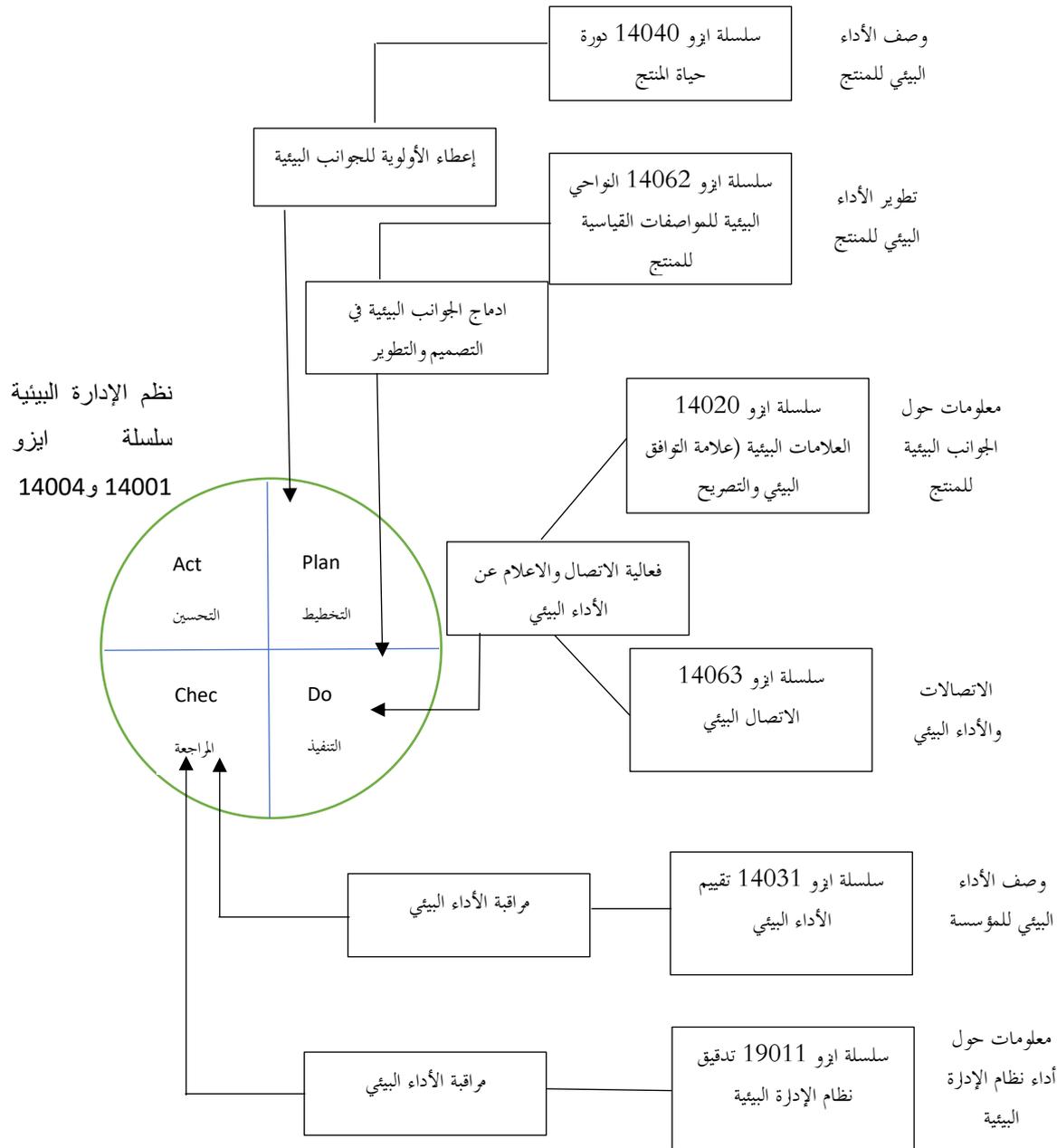
<sup>2</sup> صبري مقيح، "الإدارة البيئية وتكنولوجيات الإنتاج الأنظف وإمكانية التطبيق بالمؤسسة الصناعية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك"، المرجع السابق، ص. 249.

<sup>3</sup> ISO 14001, Op.Cit.

<sup>4</sup> عبد الرحمن العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع السابق، ص. 103.

<sup>5</sup> عبد الرحمن العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، المرجع نفسه، ص. 102.

## الشكل رقم 4-3: سلسلة المواصفات القياسية ايزو 14000



Source : Y. BEEJADHUR et autres, « Introduction à ISO 14000, Systèmes de management environnemental », Bulletin n° 78/2007, Des exportation pour un Développement Durable, Centre du Commerce International, Genève, Suisse, 2007, p. 3.

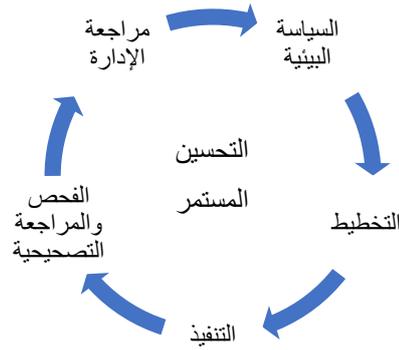
نلاحظ أن مواصفات ايزو 14000 تقوم على مدخل ادارة الجودة الشاملة الذي يقوم على الخطوات الأربعة: تخطيط، عمل، فحص وتحسين. وهذا ما يطلق عليه عجلة ديمينج، وهذا لضمان التحسين المستمر الذي تدعو إليه منظمة المقاييس الدولية ISO في كل المواصفات التي وضعتها. حيث تدعو هذه المواصفة المؤسسات لوضع القضايا والمجالات البيئية ضمن اهتماماتها، وذلك عند وضعها لسياساتها واستراتيجياتها وخططها، وتنفيذ هذه الخطط

من خلال الإجراءات والعمليات الضرورية، كما يجب عليها فحص وتقييم النتائج ومقارنتها بالأهداف الموضوعية، ومحاولة التحسين المستمر سواء في التنفيذ أو التخطيط. وتعتبر سلسلة ايزو 14001 المواصفة التي تقدم كيفية التخطيط والتنفيذ للإدارة البيئية، فهي التي تقدم العناصر الأساسية لمتطلبات الإدارة البيئية، كما تعتبر هي المواصفة الوحيدة التي على أساسها تمنح الشهادة. بينما المواصفات الأخرى هي تقدم إرشادات وتوجيهات يستعان بها في عمليات تنفيذ المواصفة القياسية لايزو 14001.

## 2. المتطلبات الرئيسية لنظام ايزو 14000

ويمكننا توضيح المتطلبات الرئيسية لنظام الإدارة البيئية ايزو 14000 في الشكل التالي:

### الشكل رقم 4-4: متطلبات نظام ايزو 14000



المصدر: أ. راشي طارق وأ.د. بروش زين الدين، "أثر تبني الإدارة البيئية وفقا لمواصفة ايزو 14000 على تفعيل وتطوير ممارسة الوظائف الخضراء في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة الشركة الجزائرية لمناجم الفوسفات SOMIPHOS"، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المجلد 11، العدد 22، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2016، ص. 211.

بحيث أن:

### - السياسة البيئية:

هي تحديد مختلف مبادئ وأهداف ومبادرات المؤسسة في ظل إدارة محترمة للبيئة.<sup>1</sup> وتعد السياسة المعلنة العنصر الأساسي والمهم في تطبيق مواصفة ايزو 14001، كما تمثل دافعا في التنفيذ والتحسين المستمر للأداء البيئي. كما

<sup>1</sup> Le management de l'environnement selon la série de normes ISO 14000 et la certification SQS, un document de SQS, Parties management de l'environnement, Association Suisse pour Systèmes de Qualité et de Management (SQS), Suisse, 26 mai 2008, p. 4. Disponible sur le site : <https://fr.scribd.com/document/261748275/Le-Management-de-l-Environnement> , Consulté le : 18/02/2023.

يجب أن تكون واضحة ومفهومة، وأن تتلاءم مع طبيعة أنشطة المؤسسة، وأن تتوافق مع القوانين والمتطلبات القانونية لا أن تكون معارضة لها، أن توفر إطار مرجعي للأهداف والغايات البيئية، كما يجب أيضا أن تُفحص وتُعدّل دوريا بما ينسجم والظروف المتغيرة والمستجدات، بالإضافة إلى أن تكون مكتوبة ومعروفة بالنسبة لكل العاملين وأصحاب المصالح الأخرى.<sup>1</sup> بالإضافة إلى محاولة المؤسسة لغرس ثقافة بيئية في نفوس أفرادها وتنمية احساسهم بالمسؤولية تجاه البيئة.

### - التخطيط:

تعد المرحلة الأولى لإنجاز السياسة البيئية، حيث يتم من خلالها تحديد الجوانب البيئية وحصر أكثرها أهمية ثم تحديد المتطلبات القانونية التي تتوافق معها، ومن ثم تطوير الغايات والأهداف البيئية وإعداد برنامج عمل لإنجازها وفقا مع ما هو مطلوب وبما يتناسب مع المعلومات المتوفرة:<sup>2</sup>

- **الجوانب البيئية:** يقصد بها جميع أنشطة ومنتجات المؤسسة التي من شأنها أن تؤثر في البيئة.<sup>3</sup> فيجب على المؤسسة تحديد وتحليل الجوانب البيئية لأنشطتها ومنتجاتها والتي يكمن السيطرة والتأثير فيها<sup>4</sup>، والاهتمام بالجوانب البيئية المهمة ذات التأثير الجوهري في البيئة.
- **المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى:** ينبغي على المؤسسة وضع والمحافظة على إجراءات تحدد المتطلبات القانونية والتي تتضمن كلا من المتطلبات القانونية الوطنية والدولية، وكذلك المتطلبات الأخرى التي تتضمن مختلف الاتفاقيات الموقعة عليها المؤسسة، والتي تخضع لها والمتعلقة بالجوانب البيئية لأنشطتها ومنتجاتها، كما يترتب عليها تحديد كيفية الوصول إلى المتطلبات القانونية والمتطلبات القانونية.
- **تحديد الأهداف:** يجب وضع أهداف صارمة وقابلة للقياس تهتم بالجوانب البيئية ومحاولة تحسينها.<sup>5</sup> كما يستلزم أن تكون الأهداف متفقة مع السياسة البيئية بما في ذلك الالتزام بالحد الأدنى من التلوث، التحسين

<sup>1</sup> ايثار عبد الهادي آل فيحان وسوزان عبد الغني البياتي، "تقويم مستوى تنفيذ متطلبات نظام الإدارة البيئية 2004: ISO 14001: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة البطاريات، معمل بابل 1"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد السابعون، جامعة المستنصرية، بغداد، العراق، 2008، ص. 121.

<sup>2</sup> عبد الصمد نجوى وطلال محمد مفضي بطاينة، "الإدارة البيئية للمنشآت الصناعية كمدخل حديث للتميز التنافسي"، المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 8، 9 مارس 2005، ص. 136.

<sup>3</sup> ايثار عبد الهادي آل فيحان وسوزان عبد الغني البياتي، المرجع السابق، ص. 122.

<sup>4</sup> Y. BEEJADHUR et autres, « Introduction à ISO 14000, Système de management environnemental », Bulletin n° 78/2007, des exportations pour un Développement Durable, Centre du commerce International, Genève, Suisse, 2007, p. 6.

<sup>5</sup> Le management de l'environnement selon la série de normes ISO 14000 et la certification SQS, Op, Cit, p. 4

المستمر والمتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى التي تخضع لها المؤسسة.<sup>1</sup> فيجب على أن تطبق هاته الأهداف بشكل واسع في المؤسسة وتراجع بشكل دوري، كما يجب على المؤسسة تأخذ دراسات الجهات المختصة والمهتمة بعين الاعتبار.<sup>2</sup>

• **وضع البرامج المناسبة:** هو آخر مرحلة في التخطيط، فيجب أن تحدد كل الإجراءات والمسؤوليات وكيفية استعمال الموارد وأوقات التنفيذ من اجل تحقيق الأهداف الموضوعية.<sup>3</sup> كما ينبغي أن تراجع وتعُدّل هاته برامج نظام الإدارة البيئية دوريا وبشكل منتظم.

#### - التنفيذ:

وهو يشمل وضع هيكل واضح لنظام الإدارة البيئية يضمن أن كافة الأفراد على علم بمسؤولياتهم، وكيف تؤثر العمليات اليومية للمؤسسة على البيئة.<sup>4</sup> كما يجب على الإدارة توفير الموارد الضرورية لتطبيق ومراقبة نظام الإدارة البيئية، وتشمل تلك الموارد على موارد بشرية ومهارات متخصصة وتكنولوجيا وموارد مالية، ويجب عليها أيضا تحديد ممثل محدد يقوم بالإشراف والسهر على تطبيق النظام.<sup>5</sup> وكذلك يجب الإدارة ضمان دورات تدريبية، الاتصالات اللازمة، تصميم مستندات نظام الإدارة البيئية، الوسائل التي تحقق الاستجابة السريعة للطوارئ ومراقبة عمليات التنفيذ.<sup>6</sup> إن المسؤولية البيئية لا تقتصر على الأقسام البيئية فقط وإنما يجب أن تكون ضمنية على مستوى كل وظيفة ونشاط، وتكون من مسؤوليات كل فرد داخل المؤسسة.

#### - الفحص والإجراءات التصحيحية:

ينبغي على المؤسسة متابعة الأنشطة البيئية وقياسها، وتحديد الاجراءات التصحيحية والوقائية والاحتفاظ بالسجلات البيئية الخاصة بالأداء البيئي وإجراء تدقيق منتظم. وهذا من أجل ضمان تحقيق ما هو مخطط له.

#### - مراجعة الإدارة:

1 ايثار عبد الهادي آل فيحان وسوزان عبد الغني البياتي، المرجع السابق، ص. 124.

2 عبد الناصر موسى وأمال رحمان، المرجع السابق، ص. 77.

3 Le management de l'environnement selon la série de normes ISO 14000 et la certification SQS, Op, Cit, p. 4.

4 عادل عبد الرشيد عبد الرزاق، "نظام الإدارة البيئية EMS والمواصفة القياسية ISO 14000 وتطبيقهما في الوطن العربي"، ندوة دور التشريعات والقوانين في حماية البيئة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 7-11 مايو 2005، ص. 6.

5 وليد شتوح، "مكانة نظام الإدارة البيئية الايزو 14000 في تسيير المؤسسات الجزائرية"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 7، العدد 2، جامعة غرداية، 2014، ص. 9.

6 عبد الرحيم علام، "مقدمة في نظم الإدارة البيئية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، 2005، ص. 11.

تتضمن مواصفة الايزو 14001 قيام الإدارة العليا بإعادة النظر في كافة الخطوات المتعلقة بنظام الإدارة البيئية بحثا عن إجراءات علمية ترمي إلى التحسين المستمر للأداء البيئي والتأكد من استمرارية وملائمة وفعالية نظام الإدارة البيئية. وتستهدف هذه المراجعة تقييم الفرص من أجل التحسين، وتحديد الحاجة إلى إجراء التغييرات في نظام الإدارة البيئية سواء في السياسة أو الأهداف أو طرق التنفيذ.

فنظام ايزو 14000 يدعو المؤسسة إلى:

- تحديد أثر أنشطتها على البيئة، ورسم سياسة ورؤية واضحة تهدف لحماية البيئة.
- نشر الثقافة البيئية في أفراد المؤسسة، وتحسيسهم بمسؤولياتهم تجاه البيئة والمحافظة عليها.
- تحديد الأهداف والاستراتيجيات النظيفة، أي الأهداف التي تراعي القضايا والاهتمامات البيئية.
- وضع الإجراءات القائمة على حماية البيئة والعمل على تطويرها باستمرار، وهذا من أجل تحقيق الأهداف الموضوعية.
- متابعة الأنشطة البيئية وقياسها، وتحديد الاجراءات التصحيحية من أجل ضمان تحقيق ما هو مخطط له.
- كما يدعو الإدارة أيضا إلى مراجعة كافة الخطوات المتعلقة بنظام الإدارة البيئية بحثا عن إجراءات علمية ترمي إلى التحسين المستمر للأداء البيئي والتأكد من استمرارية وملائمة وفعالية نظام الإدارة البيئية.

### 3. فوائد وتكاليف تبني نظام ايزو 14000

تهدف مواصفة ايزو 14000 إلى تحقيق عدة أهداف وهي: تمكين المؤسسة من التعامل مع القضايا البيئية وعناصرها المختلفة، مساعدة المؤسسة على وضع الأهداف والسياسات الخاصة بالإدارة البيئية، ارشاد المؤسسة لمراعات الإجراءات والقوانين البيئية السائدة وتشجيع المؤسسة الاقتصادية في الحصول على شهادة المطابقة من الجهات المختصة بالسلامة البيئية.<sup>1</sup> كما أن المؤسسة تحظى بعدة فوائد عند تبنيها نظام الايزو 14000، كما على الإدارة شرح الفوائد المترتبة عن تبنيها لمواصفات الايزو 14000 لعمالها واقناعها لهم بأهميتها، من أجل مساهمتها في نجاح النظام. ومن بين هاته الفوائد نذكر:<sup>2</sup>

1 عادل عبد الرشيد عبد الرزاق، المرجع السابق، ص. 3.

2 عادل عبد الرشيد عبد الرزاق، المرجع نفسه، ص. 3.

- زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة ذات السلوك البيئي الصحيح على الآخرين في السوق الواعي بدرجة كبيرة بالبيئة.
  - ترشيد استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية وبالتالي تخفيض التكاليف.
  - التوافق مع القوانين والتشريعات البيئية.
  - التحسين المستمر للأداء البيئي.
  - تحسين سمعة وصورة المؤسسة.
  - اكتساب تقدير واعتراف الجهات العالمية مما يفتح أمامها أسواق التصدير.
  - زيادة الوعي والمسؤولية لدى العاملين بالمؤسسة نحو القضايا البيئية.
  - المحافظة على البيئة والحد من التلوث.
  - إعادة استغلال بقايا العملية الإنتاجية وإعادة تدويرها.
- كما أن تبني المؤسسة لهذا النظام ينمح لها أيضا:

- الضمان للزبائن بأن المؤسسة تعمل بمنهجية تراعي حماية البيئة.
- تحسين الفعالية لوظائفها.
- طريقة مثلى لمراقبة التكاليف.
- تعزيز ثقة أصحاب المصلحة في المؤسسة.
- مساعدة المؤسسة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية الآخذة بعين الاعتبار الاهتمامات البيئية.
- تشجيع موردي المؤسسة للاهتمام بالمجالات البيئية.
- السعي الدائم لاستعمال الموارد الطاقوية الغير نابضة والمتجددة.

بالإضافة إلى:<sup>1</sup>

- ضمان الحصول على التمويل من طرف البنوك، ففي العديد من الدول لا يتم تقديم قروض إلا بعد التأكد من اعتماد المؤسسة الاقتصادية لإدارة بيئية فعالة.

<sup>1</sup> عبد الكريم مشان، "دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مصنع الاسمنت بعين الكبيرة"، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص: إدارة الأعمال الاستراتيجية والتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس بسطيف، الجزائر، 2011/2012، ص. 74.

- رفع كفاءة العاملين من أجل مواجهة العديد من الحوادث والكوارث الطبيعية من خلال التدريب.

وإن تبني المؤسسة لمواصفة ايزو 14000 يمنح لها عدة فوائد وامتيازات اقتصادية منها: حسن استغلال مواردها الأولية، تخفيض استغلال الموارد الطاقوية وخاصة النابضة منها واستعمال الموارد المتجددة منها، تحسين وتطوير فعالية عملياتها، تخفيض النفايات وإعادة تدورها وتقليل التكاليف "منها التكاليف المتعلقة بالضرائب البيئية"<sup>1</sup>. بالإضافة إلى فوائد إدارية نتيجة زيادة رضا العاملين والرفع من معنوياتهم، تحسين الإجراءات المتبعة والتوثيق، الاستفادة من مراجعة الإدارة لأنظمة البيئة داخلها كآلية إدارية متميزة تساهم في التحسين المستمر لأداء المؤسسة.<sup>2</sup>

فتبني المؤسسة الاقتصادية لبرامج بيئية من شأنها تخفيض الضرائب البيئية، تحسين العلاقة بينها وبين العاملين بها والرفع من أدائهم، بينها وبين العملاء وخاصة بعد تنامي الوعي البيئي أصبح العملاء يفضلون المؤسسة التي لها سمعة بيئية جيدة، بينها وبين منظمات الضغط كالمؤسسات الخاصة بحماية البيئة وغيرها، بالإضافة إلى تحسين العلاقة بينها وبين الدولة التي من الممكن أن تقدم امتيازات للمؤسسة المسؤولة بيئيا لا تقدمها لمؤسسات أخرى، "فقد استفادت مؤسسة لافارج الفرنسية مثلا من ترخيص من السلطات العمومية باستغلال الموارد الطبيعية في مناطق حساسة، وهذا نتيجة سمعتها الجيدة جراء تبنيها لمسؤولية بيئية. في حين لم تحصل الشركات المنافسة على نفس الامتياز"<sup>3</sup>. هذا ما يرفع أرباح المؤسسة ويحسن أدائها المالي. كما أن الأداء المالي الجيد للمؤسسة يمنح لها إمكانية تبني برامج بيئية أكبر وأنجح. إلا أن هناك من يقر بالعلاقة السلبية بين الأداء البيئي للمؤسسة وأدائها المالي، فيقولون بأنه عند تبني المؤسسة لبرامج بيئية تخفض من أدائها المالي بتحملها تكاليف كانت في غنا عنها. كما يجب على المؤسسة أن تستغل الفوائد في أدائها المالي في مشاريع اقتصادية مربحة بدلا من انفاقها على برامج بيئية. وهناك فريق آخر من الباحثين من يقر بعدم وجود علاقة بين الأداء البيئي للمؤسسة وأدائها المالي.

يبقى هاجس التكاليف هو الذي يقف أمام تبني جل المؤسسات للإدارة البيئية، حتى وإن كانت مقتنعة بمدى أهميتها. من بين هاته التكاليف نذكر:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> La famille ISO 14000 des normes internationales pour le management environnemental, Organisation Internationale de Normes (ISO), Genève, Suisse, 2009, p. 8, Disponible sur le site : [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/fr/theiso14000family\\_2009.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/fr/theiso14000family_2009.pdf)

<sup>2</sup> عبد الصمد نجوى وطلال محمد مفضي بطاينة، المرجع السابق، ص. 144.

<sup>3</sup> عبد الغفور دادن ورشيد حفصي، المرجع السابق، ص. 416.

<sup>4</sup> مسعود دراوسي وآخرون، "واقع محاسبة التكاليف البيئية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل النظام المحاسبي المالي"، المؤتمر الوطني حول: واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، الجزائر، يومي 5 و6 ماي 2013، ص. 13.

- **تكاليف أنشطة المنع:** وهي تمثل في التكاليف اللازمة لمنع حدوث الآثار السلبية الناجمة عن مختلف أنشطة المؤسسة التي تسبب التلوث، فيكمن للمؤسسة العمل على تصميم أنشطة صديقة للبيئة، استخدام فيها مواد وطرق ملوثة وضارة بالبيئة، وكذلك تكلفة استبدال مصادر الطاقة بأنواع أخرى أقل تلوثاً.
  - **تكاليف أنشطة القياس:** وقد تشمل تكاليف أنشطة متابعة مستويات التلوث في المواد المستخدمة داخل المؤسسة، أنشطة متابعة مستويات التلوث في مخلفاتها، أنشطة متابعة عمليات المراجعة البيئية.
  - **تكاليف أنشطة الرقابة:** وهي تكاليف الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة بغرض الرقابة والتحكم في مصادر التلوث بالمؤسسة، واستمرارية تحسين أدائها البيئي.
  - **تكاليف أنشطة الفشل البيئي:** وتتضمن تكاليف الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة بهدف إزالة الأضرار البيئية التي حدثت بالفعل نتيجة فشل المؤسسة في منعها وحصرها ورقابتها على أدائها.
- كما أنها تكلف المؤسسة مصاريف تدريب العمال ومساعدة بعض الاستشاريين.<sup>1</sup> كما يمكن أن تكلفها أيضاً انحراف الإدارة العامة عن الأهداف الاقتصادية الأساسية عند الاهتمام بالجوانب البيئية.
- بالإضافة إلى مصاريف اكتساب شهادة ايزو 14001 ومصاريف للمحافظة عليها. حيث أن مصاريف اكتساب الشهادة تتغير من مؤسسة إلى أخرى وذلك على أساس عدة عوامل، خاصة حجم المؤسسة، عدد عمالها ودرجة تعقيد أنشطتها.<sup>2</sup>

### المطلب الثالث: منهجية التدقيق البيئي الداخلي

#### 1. تعريف وأهمية التدقيق البيئي الداخلي

ظهر التدقيق البيئي الداخلي في أوائل السبعينيات في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث لجأت المؤسسة الاقتصادية الأمريكية طواعية إلى التدقيق البيئي، وبعدها انتقل إلى كندا من خلال المؤسسات الأمريكية في أواخر السبعينيات وبداية الثمانينات، وخلال التسعينيات انتشر في بقية أنحاء العالم نتيجة لنشر مواصفات ايزو 14000.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد أبو القاسم محمد، "نظم الإدارة البيئية"، مجلة أسبوط للدراسات البيئية، العدد التاسع والعشرون، جامعة أسبوط، مصر، 2005، ص. 24.

<sup>2</sup> Y. BEEJADHUR et autres, Op, Cit, p. 10.

<sup>3</sup> Angèle RENAUD, « A quoi sert l'audit environnemental », Comptabilité sans frontières, the french connection, Montréal, Canada, May 2013, p. 3. Disponible sur le site : <https://hal.science/hal-01002360>. Consulté le 24/05/2023.

وقد عرّفت الغرفة الدولية للتجارة التدقيق البيئي الداخلي على أنه: "أداة إدارية داخلية تتضمن تقييماً موثوقاً، منتظماً وموضوعياً بصفة دورية ومدى كفاءة نظام الإدارة البيئية، ومدى اهتمام الإدارة بحماية البيئة من خلال مدى تنفيذ البرامج والسياسات المرتبطة بالأنشطة البيئية".<sup>1</sup>

كما أقر معهد المعايير البريطانية بأنّ التدقيق البيئي الداخلي هو "تقييم مدى توافق نظام الإدارة البيئية مع البرامج المخططة، وتحديد مدى فعالية وملائمة ذلك النظام مع السياسة البيئية للمؤسسة".<sup>2</sup>

أمّا معهد المدققين الداخليين فقد أقرّ بأنّ التدقيق البيئي الداخلي هو "جزء متكامل من نظام الإدارة البيئية تقرر من خلاله مدى ملائمة نظم الرقابة البيئية ومدى الالتزام بالمتطلبات النظامية والسياسة الداخلية".<sup>3</sup>

وانطلاقاً من هاته التعريفات وتعريف التدقيق الداخلي يمكننا تعريف التدقيق البيئي الداخلي على أنه "نشاط مستقل وموضوعي، يقدم للإدارة البيئية ضمان حول درجة التحكم في عملياتها، ويقدم للمؤسسة التوصيات والاقتراحات التي تسمح لها بتحسين أدائها البيئي وخلق قيمة مضافة".

أمّا فيما يخص أهمية التدقيق البيئي الداخلي فهي تنبع من الدور الفعال الذي يلعبه في مساعدة الإدارة البيئية على تحقيق أهدافها وخلق قيمة مضافة، وخاصة بعد التزايد الكبير للاهتمام بحماية البيئة، وضرورة معالجة المؤسسات الاقتصادية للأثار السلبية التي تخلفها عملياتهم وأنشطتها على البيئة مهما كانت مكلفة، وإنما يجب عليها إيجاد طرق فعالة لتقليل ومعالجة الأثار البيئية السلبية بأقل التكاليف.

فالتدقيق البيئي الداخلي يعمل على:

- مساعدة الإدارة العليا على تقييم مدى فعالية نظام الإدارة البيئية.
- مساعدة الإدارة البيئية على تحقيق الأهداف البيئية.
- مساعدة الإدارة البيئية على اتباع الإجراءات والسياسات البيئية الموضوعية.
- مساعدة الإدارة البيئية في التطور والتحسين المستمر لهاته الإجراءات.

<sup>1</sup> رواني بوحفص، "المراجعة البيئية للمؤسسات كأداة لتحقيق التنمية المستدامة"، دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 1، العدد 2، جامعة عمار ثليجي بالأغواط، الجزائر، 2010، ص. 46.

<sup>2</sup> رواني بوحفص، المرجع نفسه، ص. 47.

<sup>3</sup> أيوب بان هاني، "دور التدقيق الداخلي في تقييم الأداء البيئي"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثني والأربعون، بغداد، العراق، 2014، ص. 294.

- مساعدة المؤسسة على مواكبة التكنولوجيا المتطورة الصديقة للبيئة.
- بالإضافة إلى أن التدقيق البيئي الداخلي يساعد المؤسسة الاقتصادية على:<sup>1</sup>
- تخفيض الغرامات التي تكون جراء عدم الامتثال للقوانين البيئية.
- التحديد المبكر للمشاكل البيئية.
- توفير التكاليف جراء مساعدة المؤسسة على الإدارة الفعالة لمخلفاتها.
- تحسين صورة وسمعة المؤسسة لدى مختلف أصحاب المصلحة.

## 2. أهداف وأنواع التدقيق البيئي الداخلي

للتدقيق البيئي الداخلي عدة أهداف نذكر منها:

- التأكد من اعتماد المؤسسة على طرق إنتاج صديقة للبيئة.
- التأكد من الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة والموارد الطبيعية والطاقة.
- التأكد من اهتمام المؤسسة بصفة عامة والإدارة البيئية بصفة خاصة بالمشكلات البيئية، ومحاولة معرفة أسبابها ومعالجتها.

بالإضافة إلى:<sup>2</sup>

- المساهمة في صياغة السياسة البيئية وتحسينها.
- التحقق من مدى تحقيق الإدارة البيئية لأهدافها المخططة.
- تقييم الأداء البيئي للمؤسسة.
- التحقق من الامتثال للمعايير والقوانين البيئية.
- التحقق من اتباع الإجراءات الموضوعية.

<sup>1</sup> Theofanis KARAGIORGOS et al, « Environmental auditing ; Conceptual framework and contribution to the business environment », International Conference on Accounting and Finance », Available at : <https://www.researchgate.net/publication/27382668> , Uploaded by George A. Drogalas on 28 May 2014, p. 6.

<sup>2</sup> لبنى براهيمى، "دور التدقيق الداخلي البيئي في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات الصناعية: دراسة حالة شركة الاسمنت بعين الكبيرة"، أطروحة دكتوراه الطور الثالث في العلوم المالية والمحاسبية، تخصص: محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2021/2020، ص. ص. 91، 92.

- التأكد من فعالية هاته الإجراءات.
  - تقييم فعالية نظام الإدارة البيئية وإعطاء الاقتراحات والتوصيات من أجل التحسين.
- انطلاقاً من الأهداف الثلاثة للتدقيق الداخلي يمكننا القول بأن أهداف التدقيق البيئي الداخلي تتمثل في:
- المساعدة في تحسين تسيير الإدارة البيئية من خلال تقديم الحلول والاقتراحات المناسبة لذلك.
  - المساعدة على تحقيق الأهداف البيئية المخطط لها، وذلك عن طريق التحكم في المخاطر البيئية.
  - خلق قيمة مضافة للإدارة البيئية، وهذا جراً تقديمه لاقتراحات وتوصيات قابلة للتطبيق.
- انطلاقاً من أنواع التدقيق الاجتماعي الداخلي المشار إليها سابقاً يمكننا ذكر نوعين للتدقيق البيئي الداخلي:

#### - تدقيق المطابقة

وهو يعمل على وضع مختلف القوانين والإجراءات والمعايير البيئية كمرجع للتدقيق والتأكد من احترام المؤسسة لجميع هاته الإجراءات والقوانين والمعايير، واكتشاف مختلف الانحرافات والبحث عن أسبابها وتقديم التوصيات والاقتراحات اللازمة لتصحيحها.

#### - تدقيق كفاءة الإدارة البيئية

ويمكننا القول بأن المدقق الداخلي يهدف هي هذا النوع إلى معرفة مدى فعالية الإدارة البيئية داخل المؤسسة الاقتصادية، أي معرفة مدى تحقيق هاته الإدارة لأهدافها المحددة مسبقاً. كما يهدف إلى معرفة مدى كفاءة هاته الإدارة، أي مدى تحقيقها لهاته الأهداف بأقل تكلفة ممكنة.

### 3. منهجية التدقيق البيئي الداخلي

تكلمة للمنهجية المعتمدة سابقاً في كل من التدقيق الداخلي لإدارة الجودة والتدقيق الاجتماعي الداخلي نعرض منهجية التدقيق البيئي الداخلي في ثلاثة مراحل وهي: مرحلة التحضير، مرحلة العمل الميداني ومرحلة الاستنتاجات.\*

\* للمزيد من التوضيحات يمكنكم الرجوع إلى الفصل الخاص بالإطار النظري لنشاط التدقيق الداخلي.

### أ. مرحلة التحضير لحملة التدقيق البيئي الاجتماعي

وهاته المرحلة تكون انطلاقاً من خطة التدقيق الداخلي والتي يجب أن تكون موضوعة على أساس المخاطر، فإذا كان التدقيق البيئي مبرمج في الخطة يجب على المدقق الداخلي المكلف بالحصول على الأمر بالمهمة أولاً، وعقد اجتماع افتتاحي مع مسؤولي الإدارة البيئية، والتعرف على أنشطتها وجمع المعلومات الضرورية، والشرح لهم أهدافه من هذا التدقيق، وبعد هذا الاجتماع يعمل المدقق الداخلي بإعداد برنامج التدخل واحتياجاته.

### ب. العمل الميداني للتدقيق البيئي الداخلي

وتبدأ هاته المرحلة بعقد اجتماع انطلاق المهمة مع نفس المسؤولين المجتمع معهم في الاجتماع الافتتاحي، حيث يعلمهم فيه المدقق الداخلي ببرنامج التدخل والاحتياجات التي حددها. وبعدها يشرع المدقق الداخلي في مهمته من جمع معلومات وأدلة التدقيق الداخلي، حيث يبحث عن معلومات حول الأداء البيئي للمؤسسة، السياسات والاجراءات البيئية المتبعة، الأنشطة البيئية التي قامت بها المؤسسة، الطرق الإنتاجية التي تعتمد عليها المؤسسة، القوانين البيئية وغيرها.

يمكننا تحديد بعض المعلومات التي يبحث عنها المدقق الداخلي خلال هاته المرحلة:

- هل أن الإدارة البيئية محددة لرؤية وسياسة بيئية واضحة للمختلف العاملين بها ولأصحاب المصلحة؟
- هل هي تعمل على زرع الثقافة البيئية لدى العاملين بالمؤسسة؟
- هل تعمل الإدارة البيئية على تحديد مختلف الموارد اللازمة لتطبيق سياستها؟
- هل تحرص على احترام المؤسسة لمختلف القوانين والاتفاقيات البيئية؟
- هل تحرص على استعمال المؤسسة لمواد أولية أقل ضرر على البيئة؟
- هل تحرص على الاستغلال العقلاني للموارد الطبيعية والطاقوية، والاعتماد على مصادر الطاقة المتجددة؟
- هل تعمل على مساعدة الإدارة العليا على إيجاد طرق إنتاج صديقة للبيئة؟
- هل تعمل على مساعدة الإدارة العليا على إيجاد طرق من أجل تقليل الأثار السلبية التي تسببها أنشطتها على البيئة؟
- هل تساعد الإدارة العليا على الاعتماد على التكنولوجيا الصديقة للبيئة؟

- هل تساعد الإدارة العليا على إيجاد طرق لإدارة مخلفاتها بالطرق الآمنة على الصحة والبيئة وغير مكلفة في نفس الوقت؟
  - هل تحرص على معالجة القضايا البيئية والمشاركة في المؤتمرات البيئية ونشر التجارب الناجحة للمؤسسة في حماية البيئة؟
  - هل تحرص على المشاركة في المبادرات الخيرية من أجل حماية البيئة مثل التشجير وحملات التنظيف وغيرها؟
- والمدقق الداخلي يمكنه استعمال عدة طرق من أجل الحصول على المعلومات مثل المحاورة أو الملاحظة المادية أو سجلات ووثائق، كما يجب عليه اعداد أدلة الإثبات وإرسالها إلى مسؤول التدقيق الداخلي للمصادقة عليها.

### ت. مرحلة الاستنتاجات وإعداد التقرير النهائي

وقبل إعداد المدقق الداخلي للتقرير النهائي ووضع فيه مختلف النتائج المتوصل إليها والتوصيات يعمل على تقييم نظام الرقابة الداخلية الخاص بالإدارة البيئية باستعمال استمارة الرقابة الداخلية، وبعدها يعمل على تحليل الأسباب وتقديم الاقتراحات المناسبة لحل المشاكل التي توصل إليها عن طريق أوراق اكتشاف وتحليل المشاكل التي كان يجمعها، حيث أنه خلال المرحلة السابقة كان كل مشكل يكتشفه يدونه في ورقة كشف وتحليل المشكل الخاص به.

وبعدها يعمل المدقق الداخلي على عقد اجتماع نهاية المهمة مع نفس الأشخاص، ويعرض عليهم ما توصل إليه من نتائج واقتراحات وشرحها باختصار، بالإضافة إلى أوراق العمل وأدلة الإثبات التي اعتمدها عليها، كما يجب عليها الأخذ بعين الاعتبار لمختلف آرائهم حول هاته النتائج عند تحريره للتقرير النهائي.

وفي الأخير يعمل على ارسال مشروع التقرير النهائي لمسؤول التدقيق الداخلي للموافقة عليه، وبعد هاته الموافقة يعمل على تحرير التقرير النهائي للمهمة والذي يحتوي على كل من الأسباب والنتائج والاقتراحات والتوصيات، وكما يجب أن يكون واضح، موضوعي، مختصر، صادق، حيادي وأن يكون صادر في الوقت المناسب. كما يعمل المدقق الداخلي على متابعة تطبيق الإدارة البيئية لتوصياته الموجودة في التقرير النهائي.

## خلاصة الفصل

كما قلنا سابقا فنظرا لغياب نموذج يعتمد عليه المدقق الداخلي في تدقيقه للمسؤولية الاجتماعية للشركات قمنا باقتراح هذا النموذج، والذي يقوم على تدقيق كل من إدارة الجودة والإدارة البيئية والجانب الاجتماعي بشقيه الداخلي والخارجي، غير أنه يجب على المدقق الداخلي الاهتمام بالأنشطة التطوعية التي يمكن أن تقوم بها المؤسسة الاقتصادية للتخلي الفعال بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، وليس فقط اهتمامها بما هو منصوص عليه في القوانين والواجب احترامها.

وإن نشاط التدقيق الداخلي يساعد المؤسسة الاقتصادية على التخلي الفعال بمسؤوليتها الاجتماعية، وهذا من خلال تقييمه لأنظمة الرقابة الداخلية وتحديد مختلف المخاطر، وتقييمه لمختلف الإجراءات والتطبيقات الفعلية الخاصة بإدارة الجودة والإدارة البيئية والجانب الاجتماعي ومعرفة جميع الانحرافات وأسبابها، وتقديم الحلول والتوصيات لمعالجة هاته الانحرافات ومساعدة كل إدارة على تحقيق أهدافها المخططة. كما يقدم لها توصيات لمعالجة الإجراءات ان لزم الأمر من أجل التخلي بالمسؤولية الاجتماعية للشركات والعمل على التحسين المستمر. فنشاط التدقيق الداخلي يعمل على مساعدة الإدارة العليا بتقديم اقتراحات لتصميم وتنفيذ نظام فعال للمسؤولية الاجتماعية للشركات،

ومن أجل تدقيق نظام المسؤولية الاجتماعية للشركات يجب على المدقق الداخلي أن يكون على دراية واسعة بآليات تطبيق المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة الاقتصادية، وكذلك أفضل ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات.

الجزء التطبيقي

## مقدمة الجزء التطبيقي

بعد أن تم استعراض الجانب النظري ومحاولة الإحاطة بمختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بالمتغيرين التابع والمستقل، من خلال التطرق لكل ما هو متعلق بالمسؤولية الاجتماعية للشركات والأداء الشامل ونشاط التدقيق الداخلي والتدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

ومن أجل الوصول إلى الأهداف المرجو تحقيقها من البحث ارتأينا القيام بدراسة ميدانية على مجموعة من المؤسسات الإنتاجية المتواجدة على مستوى ولاية سطيف، وقد قسمنا هذا الجزء التطبيقي إلى فصلين، الفصل الأول خاص بالإطار المنهجي للدراسة الميدانية والذي سنتطرق فيه أولاً إلى مجهودات الدولة الجزائرية للنهوض بكل من نشاط التدقيق الداخلي والمسؤولية الاجتماعية للشركات وبعدها نعرض الإطار المنهجي للدراسة الميدانية من عينة الدراسة والمنهج المتبع والأدوات الإحصائية المستعملة وغيرها. أما الفصل الثاني فقد خصصناه لتحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية واختبار صحة الفرضيات، من أجل الوصول إلى نتائج واقتراحات من شأنها مساعدة المؤسسات الاقتصادية على الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للشركات والاعتماد على نشاط التدقيق الداخلي لتحليتها بمسؤوليتها الاجتماعية.

## الفصل الخامس

الإطار العام للدراسة الميدانية

## مقدمة

تم تخصيص هذا الفصل من الجزء التطبيقي للإطار المنهجي للدراسة الميدانية والذي قبل الشروع في تفصيله سوف يتم الوقوف على مجهودات الدولة الجزائرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات ونشاط التدقيق الداخلي وهذا من خلال المبحث الأول، والذي تم تقسيمه إلى مطلبين الأول خاص بمجهودات الدولة الجزائرية المتعلقة بنشاط التدقيق الداخلي، والذي سنتطرق فيه إلى تطور نشاط التدقيق الداخلي في الجزائر والهيئات التي تشرف على تنظيمه وآليات تحسين ممارسات نشاط التدقيق الداخلي. أما المطلب الثاني فسيكون عن مجهودات الدولة الجزائرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، والذي يتناول المجهودات المتعلقة بالجودة والمجهودات المتعلقة بالجانب الاجتماعي وأخيرا المتعلقة بالبعد البيئي. أما المبحث الثاني والذي هو مخصص للإطار المنهجي للدراسة الميدانية، فمطلبه الأول يهتم بعينة ومنهج الدراسة الميدانية، وذلك من خلال معرفة مجتمع وعينة الدراسة الميدانية، منهج ومتغيرات الدراسة، صعوبات الدراسة. أما المطلب الثاني فقد جاء فيه أدوات جمع وتحليل البيانات. بينما المطلب الثالث يحتوي على اختبار صدق وثبات الاستبيان. ويتناول المبحث الثالث عرض وتحليل خصائص العينة، بحيث يحتوي على ثلاثة مطالب، المطلب الأول يتمثل في عرض وتحليل الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة، من حيث متغير الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي. أما المطلب الثاني فهو يتناول عرض وتحليل الخصائص الوظيفية لأفراد العينة، من حيث متغير الصنف المهني وسنوات الخبرة. والمطلب الثالث يخص عرض وتحليل توزيع أفراد العينة حسب خصائص المؤسسات محل الدراسة، من حيث العمر، طبيعة الملكية ونطاق السوق. وتم تخصيص المطلب الرابع لعرض وتحليل توزيع أفراد العينة حسب مدى حصول المؤسسة على كل من شهادة ايزو 9001، ايزو 14001، ايزو 45001 ومدى تطبيق المؤسسة لنظام الإدارة المندمج.

المبحث الأول: مجهودات الدولة الجزائرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات ونشاط التدقيق الداخلي منذ توجه الجزائر إلى نظام الاقتصاد الحر بدلا من نظام الاقتصاد الاشتراكي ومن أجل الدخول في الأسواق العالمية، عملت الدولة الجزائرية على مجموعة من الإجراءات والنصوص القانونية وإنشاء مخابر وهيئات مخصصة مواكبة لما تطلبه بيئتها الخارجية.

### المطلب الأول: مجهودات الدولة الجزائرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات

لتعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا واستنادا إلى مبادئ ايزو 26000 قام كل من المعهد الوطني للتقييس (IANOR) والمنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO) والوكالة السويدية للتنمية الدولية (SIDA) بمبادرة إطلاق برنامج RS MENA (2012-2014) بهدف تحسين اعداد التقارير والأداء المجتمعي للشركات.<sup>1</sup> غير أن اهتمام الجزائر بالمسؤولية الاجتماعية للشركات بشكل عام يبقى محتشما نوعا ما.

#### 1. مجهودات الدولة الجزائرية لتحفيز المؤسسات الاقتصادية على تطبيق بنظام الجودة

تعتبر الجزائر من بين الدول التي قامت بمجهودات معتبرة من أجل النهوض بالجودة في أداء المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة سواء كانت عامة أو خاصة.

#### أ. أهم القوانين التي سنتها الجزائر للنهوض بنظام الجودة

اهتم المشرع الجزائري كثيرا بحماية المستهلك، محاربة الفساد والمنافسة العادلة فعمل على سن العديد من القوانين نذكر منها:

- قانون رقم 02/89 المؤرخ في 07 فيفري 1989 وهو أول قانون يهدف إلى حماية المستهلك، والذي أشار إلى المبادئ الأساسية لحماية المستهلك والتي نذكر منها: ضرورة مطابقة المنتجات للمقاييس والمواصفات القانونية، الزامية إعلام المستهلك بخصائص ومميزات المنتج، حق المستهلك في تجريب المنتج وغيرها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> الحاج حنيش، "المسؤولية الاجتماعية للشركات كمحرك للتنمية المستدامة في الجزائر"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 8، العدد 2، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2017، ص. 212.

<sup>2</sup> محمد فلاق، "المسؤولية الاجتماعية للشركات ودورها في حماية المستهلك: الشعارات الرنانة والحقوق المهضومة"، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 3، العدد 2، جامعة زيان عشور بالجلفة، الجزائر، 2012، ص. 109.

- بعد مصادقة الجزائر على اتفاقية الأمم المتحدة ضد الفساد أصدرت قانون رقم 01/06 المؤرخ في 20 فيفري 2006 والمتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته.<sup>1</sup>
  - أمر رقم 05/10 المؤرخ في 26 أوت 2010 المتمم للقانون 01/06 تم انشاء بموجبه الديوان المركزي لقمع الفساد.<sup>2</sup>
  - تعديل الأمر رقم 03/03 بقانون رقم 05/10 المؤرخ يوم 15 أوت 2010 المتعلق بالمنافسة من أجل تزويد السلطات العمومية بأداة قانونية لمواجهة الاضطرابات في المنافسة.<sup>3</sup>
- بالإضافة إلى اهتمام المشرع الجزائري بجودة المنتوجات فعمل على سن العديد من القوانين التي تعمل على تنظيم وضمان الجودة وحث المؤسسات الاقتصادية على تبنيها. من بين أهم هاته القوانين نذكر:<sup>4</sup>
- المرسوم التنفيذي رقم 147/89 المؤرخ يوم 8 أوت 1989 المتضمن انشاء المراكز الجزائرية لمراقبة الجودة، والتي تعمل على مراقبة جودة المنتوجات والخدمات من أجل حماية صحة وأمن المستهلك وترقية نوعية الإنتاج الوطني للسلع والخدمات، التأكد من مطابقة المنتوجات والخدمات للمقاييس والمواصفات القانونية.
  - قانون رقم 18/90 المؤرخ في 31 جويلية 1990، والمتعلق بالنظام القانوني للقياسه حيث يحتوي على مجموعة من المبادئ نذكر منها: تبني النظام الدولي للوحدات، تطوير طرق جديدة للتفتيش والمراقبة بالاعتماد خصوصا على منهجيات ضمان الجودة، التحسين المستمر للبنية التحتية الوطنية للقياسه وغيرها.
  - المرسوم التنفيذي رقم 192/91 المؤرخ يوم 01 جوان 1991 والمتعلق بمخابر تحليل الجودة في الجزائر.
  - المرسوم التنفيذي رقم 05/02 المؤرخ يوم 03 أفريل 2002 المتعلق بنظام مسابقة منح الجائزة الجزائرية للجودة، والتي تمنح على أساس سلم تقييمي لأداء المؤسسة في تطبيق الجودة الشاملة في جميع أنشطتها.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> أحمد سعيداني وعبد الحق القيني، "المسؤولية الاجتماعية للشركات في الجزائر بين التشريع والواقع"، مجلة صوت القانون، المجلد 07، العدد 03، 2021، ص. 1143.

<sup>2</sup> أحمد سعيداني وعبد الحق القيني، المرجع نفسه، ص. 1144.

<sup>3</sup> عادل نقموش، "الإطار التشريعي والتنظيمي للمسؤولية الاجتماعية للشركات في الجزائر"، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 07، العدد 01، جامعة المسيلة، الجزائر، جوان 2022، ص. 214.

<sup>4</sup> علي بن الطيب، "أثر تطبيق أنظمة الإدارة المندمجة على تحقيق الاستدامة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة"، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس بسطيف، الجزائر، 2023/2022، ص. 252، 253.

<sup>5</sup> أحمد محند أويدير بن سيدي وعبد العزيز عبادة، "الجودة في التشريع الجزائري والنظريات العلمية ومعايير ايزو 9000: قراءة تحليلية مقارنة"، مجلة التنمية البشرية، العدد 10، جامعة محمد بن أحمد بوهران، الجزائر، مارس 2018، ص. 288.

- القانون الأساسي للتقييس رقم 04/04 المؤرخ يوم 23 جوان 2004، المعدل والمتمم بقانون رقم 04/16 المؤرخ يوم 19 جوان 2016، وهو يعمل على تحديد الإطار العام للتقييس بالجزائر مثل التحسين المستمر لجودة المنتوجات والخدمات، نقل التكنولوجيا، تجنب الازدواجية في أعمال التقييس، حماية المستهلكين وغيرها.

### ب. الهيئات المعنية بالجودة

من بين هاته الهيئات نذكر:

- المعهد الجزائري للتقييس IANOR\* تأسس كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تحت اشراف وزارة الصناعة سنة 1998 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 69/98 المؤرخ يوم 21 فيفري 1998 والمعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 20/11 المؤرخ يوم 25 جانفي 2011، وهو مسؤول عن عدة مهام نذكر منها: تطوير ونشر المواصفات الجزائرية، اعتماد علامات مطابقة للمواصفات القياسية الجزائرية وعلامات الجودة وغيرها.<sup>1</sup>
- الهيئة الجزائرية للاعتماد ALGERAC\*\* والتي أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 466/05 المؤرخ في 6 ديسمبر 2005، وهي تسعى إلى تعزيز جودة المنتجات الجزائرية وتحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وتسهيل اندماجهم في الاقتصاد العالمي.<sup>2</sup>
- المركز الجزائري لمراقبة الجودة والتغليف CACQE\*، والذي تم انشاءه بموجب مرسوم تنفيذي رقم 31/03 المؤرخ في 30 سبتمبر 2003 المعدل والمكمل للمرسوم رقم 147/89 المؤرخ في 1989<sup>3</sup> حيث يتوفر المركز على 19 مخبر موزعة عبر التراب الوطني، كما أنه بصدد انشاء 13 مخبر إضافية.<sup>4</sup>

\* Institut Algérien de Normalisation.

<sup>1</sup> <https://www.industrie.gov.dz/ianor/> , Consulté le 01/06/2023.

\*\* L'Organisme Algérien d'Accréditation.

<sup>2</sup> <https://www.industrie.gov.dz/algerac/> , consulté le 01/06/2023.

\* Centre Algérien du Contrôle de la Qualité et de l'Emballage.

<sup>3</sup> <https://www.commerce.gov.dz/centre-algerien-du-contrôle-de-la-qualité-et-de-l'emballage-c-a-c-q-e>,

Consulté le 01/06/2023.

<sup>4</sup> عادل نقموش، المرجع السابق، ص. 219.

## ت. البرامج والإجراءات المتبعة من أجل ترقية الجودة في الجزائر

عملت الدولة الجزائرية على اتخاذ عدة برامج من أجل ترقية الجودة في الجزائر، من بين هاته البرامج نجد البرنامج الذي يخص ترقية الاستثمار ودعم المؤسسات المصادق عليه عام 2000، والذي قام بوضع دورات تدريب وتكوين مراجعين في الجودة في الوسط الصناعي من أجل وضع أنظمة الجودة والحصول على شهادة المطابقة لمواصفات الجودة ايزو 9001، ومساعدة المؤسسات في وضع أنظمة ضمان الجودة. بالإضافة إلى الجائزة الجزائرية للجودة التي تم الإشارة إليها سابقا، وهذا من أجل تحفيز المؤسسات لتبني نظام الجودة الشاملة.<sup>1</sup>

## 2. مجهودات الدولة الجزائرية حول الاهتمام بالجانب الاجتماعي

قامت الدولة الجزائرية بعدة مجهودات لتحفيز المؤسسات الاقتصادية للنهوض بجانبها الاجتماعي، وخاصة في مجال الصحة والسلامة المهنية.

## أ. أهم القوانين التي سنتها الجزائر لتحسين الجانب الاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية

سنت الجزائر العديد من القوانين بهدف الارتقاء بالصحة والسلامة داخل أماكن العمل نذكر منها:<sup>2</sup>

- الأمر 65/74 المؤرخ في جوان 1974 المتضمن احداث المنظمة الوطنية لطب العمل.
- المرسوم 255/74 المؤرخ في ديسمبر 1974 المحدد لكيفيات احداث لجنة حفظ الصحة والأمن.
- القانون رقم 13/83 المؤرخ في جويلية 1983 حول الأمراض والحوادث المهنية.
- المرسوم رقم 132/86 المؤرخ في ماي 1986 والمتعلق بحماية العمال من الأشعة الأيونية واستعمال إجراءات المواد المشعة الأيونية والاشعاعية.
- القانون رقم 07/88 المؤرخ في جانفي 1988 المتعلق بالصحة والسلامة والطب المهني.
- المرسوم التنفيذي رقم 427/02 المؤرخ في ديسمبر 2002 والمتعلق بإرشاد العمال وإبلاغهم وتدريبهم في مجال الوقاية من المخاطر المهنية.

كما أنها تعتبر من الدول التي تهتم بحقوق الانسان فكان له نصيب من قوانينها وتشريعاتها، نذكر منها:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> علي بن الطيب، المرجع السابق، ص. 253.  
<sup>2</sup> عتيقة حرايرية، "الصحة والسلامة المهنية في الجزائر من التشريع إلى التنفيذ"، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، العدد 17، جامعة البليدة 2، الجزائر، جوان 2017، ص. 7.  
<sup>3</sup> شعاعة سعدي وإسعاد عكسة، "واقع حماية حقوق الانسان في النظام القانوني الجزائري"، مجلة حقوق الانسان والحريات العامة، المجلد 07، العدد 01، جامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم، الجزائر، 2022، ص. 227-229.

- اعترفت بحقوق الانسان منذ وضعها لدستورها الأول بعد الاستقلال عام 1963.
- المرسوم الرئاسي 77/92 المؤرخ يوم 22 فيفري 1992 الذي أنشأ بموجبه المرصد الوطني لحقوق الانسان.
- المرسوم الرئاسي 71/01 المؤرخ يوم 25 مارس 2001 المعدل والمتمم للمرسوم السابق، والذي تم بموجبه انشاء اللجنة الوطنية الاستشارية لترقية حقوق الانسان بديلا عن المرصد.
- انشاء المجلس الوطني لحقوق الانسان خلال التعديل الدستوري لسنة 2016 تنفيذا لتوصيات لجنة حقوق الانسان.
- كما أن الجزائر اهتمت بحقوق الانسان عند سنها للعديد من القوانين مثل قانون العقوبات، قانون الإجراءات الجزائية الجزائري وقانون العمل وغيرها.

#### ب. الهيئات المهتمة بالجانب الاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية

هناك عدة هيئات وطنية تهتم بالصحة والسلامة المهنية داخل أماكن العمل، نذكر منها:

- المفتشية العامة للعمل هي هيئة عمومية تقع تحت اشراف وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، والتي هي مكلفة بعدة مهام بمقتضى القانون رقم 03/90 المؤرخ في 6 فيفري 1990 والتي نذكر منها:<sup>1</sup>
  - مراقبة تطبيق الأحكام التشريعية والتنظيمية المتعلقة بعلاقات العمل الفردية والجماعية وظروف العمل والوقاية الصحية وأمن العمال.
  - مساعدة العمال ومستخدميه في إعداد الاتفاقيات أو العقود الجماعية في العمل.
  - اجراء المصالحة في حالة الخلافات الجماعية وتسويتها.
  - ممارسة تفتيش العمل في أي مكان عمل فيه عمال أجراء.
- المعهد الوطني للوقاية من الأخطار المهنية \*INPRP هو هيئة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تحت اشراف وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، أنشئ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 253/2000 المؤرخ في 23 أوت 2000 والمعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 108/20 المؤرخ يوم 30 أفريل 2020. وهو مكلف بجميع الأنشطة المتعلقة بتعزيز وتحسين ظروف الصحة والسلامة في أماكن العمل، التطوير، التدريب، الاعلام والتوعية في مجال الوقاية من الأخطار المهنية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> <https://www.mtess.gov.dz/ar/المفتشية-العامة-للعمل/> , Consulté le 05/06/2023.

\* Institut National de la Prévention des Risques Professionnels.

<sup>2</sup> <https://www.inprp.dz/QuiSommesNous/Plus/AR> , Consulté le 05/06/2023.

## 3. مجهودات الدولة الجزائرية حول الاهتمام بالجانب البيئي

قامت الجزائر بمجهودات معتبرة لحماية البيئة، فقد احتلت المرتبة الأولى عربيا وأفريقيا، والمرتبة 42 على المستوى الدولي من أصل 163 دولة وفقا لتصنيف أعده باحثون أمريكيون من برنامج قياس النجاعة البيئية لسنة 2010، وذلك اعتمادا على عدة معايير بيئية.<sup>1</sup>

## أ. أهم القوانين التي سنتها الدولة الجزائرية لحماية البيئة

هناك العديد من القوانين التي سنتها الدولة الجزائرية والتي تهدف من خلالها إلزام المؤسسات على المحافظة على البيئة، ولعل أهم هاته القوانين ما يلي:

- القانون 03/83 المؤرخ يوم 05 فيفري 1983 المتعلق بحماية البيئة والذي تضمن المبادئ العامة لمختلف جوانب حماية البيئة.<sup>2</sup>

بالإضافة إلى:<sup>3</sup>

- القانون 19/01 المؤرخ يوم 12 ديسمبر 2001 المتعلق بتسيير ومراقبة والتخلص من الفضلات.
- القانون 20/01 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 أيضا، والمتعلق بالتهيئة العمرانية في إطار التنمية المستدامة.
- القانون 10/03 المؤرخ يوم 19 جويلية 2003 المتعلق بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة.
- القانون 09/04 المؤرخ يوم 14 أوت 2004 المتعلق بترقية الطاقات المتجددة في إطار التنمية المستدامة.

## ب. الهيئات المعنية بالبيئة والتنمية المستدامة

عملت الجزائر على التوقيع على جملة من الاتفاقيات الدولية، ولعل أهمها بروتوكول كيوتو وإنشاء جملة من

الهيئات والمنظمات المعنية بالتنمية المستدامة نذكر منها:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أمحمد سعيداني وعبد الحق القينعي، المرجع السابق، ص. 1144.

<sup>2</sup> عادل نقموش، المرجع السابق، ص. 209.

<sup>3</sup> عبد الرحمان العايب والشريف بقة، "قراءة في دور الدولة الداعم لتحسين الأداء البيئي للمستدام للاقتصادية حالة الجزائر"، بحوث الملتقى الدولي حول سلوك المؤسسات الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 20 و21 نوفمبر 2012، ص. ص. 87، 88.

- المرصد الوطني للبيئة والتنمية المستدامة ONEDD\* تم انشاءه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 115/02 المؤرخ يوم 3 أفريل 2002 وهو مؤسسة عمومية جزائرية ذو طبع صناعي وتجاري لإدارة شبكات مراقبة وقياس التلوث ومراقبة البيئات الطبيعية، ومن بين مهامه نذكر: إدارة وتحليل ومعالجة البيانات والمعلومات المتعلقة بالبيئة والتنمية المستدامة، تطوير ونشر المعلومات البيئية، اعداد تقارير عن حالة البيئة وغيرها. كما أن المرصد له أربعة مخابر والعديد من محطات المراقبة المنتشرة عبر التراب الوطني.<sup>2</sup>
  - المعهد الوطني للتكوينات البيئية CNFE\*\* هو مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي تجاري أنشأ سنة 2002 أيضا، وهو خاضع لإشراف وزارة البيئة والطاقات المتجددة وله العديد من الملحقات منتشرة عبر التراب الوطني تدعى ببيوت البيئة. وهو يعمل على اعداد برامج تدريبية وتوعوية لأهمية حماية البيئة بالتعاون مع السلطات العامة والقطاع الخاص.<sup>3</sup>
  - الوكالة الوطنية للفضلات AND\*\*\* أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 175/02 المؤرخ يوم 20 ماي 2002، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تحت اشراف وزارة البيئة والطاقات المتجددة، وهي مسؤولة عن إعلام المؤسسات والأفراد لتقنيات فرز النفايات وجمعها ونقلها ومعالجتها واستعادتها والتخلص منها. ومن بين المهام الموكلة إليها نذكر: بناء وتحديث قاعدة بيانات وطنية للنفايات، نشر المعلومات العلمية والتقنية الخاصة بكيفية التعامل مع النفايات، المساهمة في برامج التوعية والإعلام وغيرها.<sup>4</sup>
- وغيرها من الهيئات مثل المركز الوطني لتكنولوجيات الإنتاج الأنظف، المركز الوطني لتنمية الموارد البيولوجية، الوكالة الوطنية للتغيرات المناخية.

### ت. برامج اتبعتها الجزائر من أجل تحفيز المؤسسات الاقتصادية على حماية البيئة

هناك عدة إجراءات وبرامج عمدت عليها الدولة الجزائرية لحث المؤسسات الاقتصادية على حماية البيئة نذكر منها:<sup>5</sup>

<sup>1</sup> عادل نقموش، المرجع السابق، ص. ص. 211، 212.

\* L'Observation National de l'Environnement et du Développement Durable.

<sup>2</sup> <https://www.onedd.org/qui-somme-nous> et <https://www.onedd.org/mission>, Consulté le 01/06/2023.

\*\* Conservatoire National des Formations à l'Environnement.

<sup>3</sup> <https://cnfe.dz/presentation/>, Consulté le 01/06/2023.

\*\*\* Agence Nationale des Déchets.

<sup>4</sup> <https://and.dz/presentation/apropos/>, Consulté le 01/06/2023.

<sup>5</sup> عبد الرحمان العايب والشريف بقة، المرجع السابق، ص. 87-90.

- قامت وزارة تهيئة الإقليم والبيئة عام 2002 بوضع الاستراتيجية الوطنية للتنمية المستدامة، والتي تعرف بالخطة الوطنية من أجل البيئة والتنمية المستدامة (\* PNAE-DD)، والتي هدفت إلى: القيام بدراسة لتحليل الأثر البيئي للنشاطات الممارسة من طرف العديد من المؤسسات الاقتصادية، القيام بالتدقيق البيئي لبعض المؤسسات الاقتصادية، مرافقة المؤسسات الاقتصادية في وضع أنظمة للإدارة البيئية المطابقة للمواصفات القياسية ايزو 14000.
- إدخال الجباية البيئية (الرسم الايكولوجي) في قانون المالية سنة 2005، وفي نفس السنة صدرت تعليمة وزارية توضح فيها كيفية تطبيق هذا الرسم، والذي كان الهدف منه هو حث المؤسسات الاقتصادية وخاصة الصناعية منها على الاهتمام بحماية البيئة عند القيام بمختلف أنشطتهم.
- فتح صندوق تحسين التنافسية الصناعية الذي تشرف عليه وزارة الصناعة، والذي يتولى برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية، ومن بين هاته البرامج يوجد البرنامج الوطني للتقييس الذي يهتم بتقديم المساعدات المالية للمؤسسات الاقتصادية عامة أو خاصة الراغبة في الحصول على شهادات المطابقة للمواصفات القياسية العالمية ايزو، وذلك بأن تتحمل الدولة 80% من تكاليف الحصول على الشهادة والـ 20 المتبقية تتحملها المؤسسة الاقتصادية.
- فتح الصندوق الوطني للبيئة ومكافحة التلوث، والذي يهدف إلى تقديم مساعدات مالية للمؤسسات الصناعية التي تسعى إلى القضاء على مصادر التلوث أو التحكم فيها من خلال انشاء وحدات لتجميع النفايات ومعالجتها. حيث يمول هذا الصندوق عدة برامج أهمها برنامج عقود الفعالية البيئية الذي تشرف عليه وزارة البيئة وتهيئة الإقليم والذي هدف إلى دعم المؤسسات الاقتصادية التي تلتزم طوعيا باحترام وتطبيق كل القوانين التي تسمح بحماية البيئة ووضع أنظمة للإدارة البيئية.
- برنامج مراقبة التلوث البيئي والذي شمل عدة مشاريع للتعاون التقني الجزائري الألماني GTZ وحيث يتولى تمويل: مشروع كونفورم لتكوين جملة من الخبراء الجزائريين في مجال الإدارة البيئية وفي وضع المواصفة القياسية ايزو 14001 والتدقيق البيئي، مشروع الإدارة البيئية المربحة والذي يهدف إلى تحقيق الفعالية الاقتصادية من خلال التقليل في التكاليف وتخفيض الأثر البيئي من خلال التقليل من النفايات وكل المخلفات وتوفير التنظيم المناسب الذي يسمح بإحداث التغيير في التسيير.

\* Plan National d'Action pour l'Environnement et le Développement Durable.

بالإضافة إلى: <sup>1</sup>

- برنامج ايكوسيس الذي يقوم بإجراء دراسات تسمى "ميزو بروفيل"، والتي تقوم بالتقييم الاقتصادي للآثار البيئية للقطاع الصناعي بالربط بين المؤسسات الاقتصادية والدولة.
- برنامج دلنا والذي يتولى تمثيله في الجزائر جمعية ترقية الفعالية البيئية والجودة بالمؤسسات، وقد استفادت منه البعض من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في وضع لوحات قيادة الأداء البيئي والتدريب على كيفية اجراء التشخيص البيئي الذاتي.

### المطلب الثاني: مجهودات الدولة الجزائرية المتعلقة بنشاط التدقيق الداخلي

يمكن القول بأن نشاط التدقيق الداخلي حديث الاعتراف به في الجزائر كنشاط لا يمكن الاستغناء عنه، فلم ينص عليه المشرع الجزائري إلا في نهاية الثمانينات من خلال المادة 40 من القانون التوجيهي للمؤسسات رقم 01/88 الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988 والذي أشار إلى أنه يتعين على المؤسسات الاقتصادية العمومية تنظيم وتدعيم هياكل داخلية خاصة بالمراقبة في المؤسسة وتحسين بصفة مستمرة أنماط سيرها وتسييرها.<sup>2</sup>

#### 1. التطور التاريخي لنشاط التدقيق الداخلي في الجزائر

مختلف الباحثين يقسمون التطور التاريخي لنشاط التدقيق الداخلي في الجزائر إلى ثلاثة مراحل، وذلك حسب تطور المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.<sup>3</sup> حيث أن هاته المراحل هي:

##### أ. المرحلة أولى (قبل 1988)

حيث كان النظام السائد خلال هاته المرحلة هو النظام المخطط التي تكون فيه المؤسسات الاقتصادية مقيدة جدا، حيث يمتاز بأن الهيئات الوزارية هي التي تضع الخطط والتوجيهات الاستراتيجية للمؤسسات التابعة لها، وقد كانت المؤسسات الاقتصادية تخضع لسلطة مجلس المحاسبة، وكما أن وظيفة التدقيق الداخلي لهاته المؤسسات تخضع لسلطة هذا المجلس أيضا وليس الإدارة العليا للمؤسسات.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عادل نقموش، المرجع السابق، ص. 214.

<sup>2</sup> انظر القانون رقم 01/88 المؤرخ في 12/01/1988 في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 2.

<sup>3</sup> عبد الرحمان العايب، "اليات تحسين ممارسة نشاط التدقيق الداخلي في الجزائر على ضوء واقع الممارسة والمتطلبات الجديدة للمهنة"، المرجع السابق، ص. 215.

<sup>4</sup> يزيد صالحى وعبد الله مايو، "واقع تطبيق معايير التدقيق الداخلي في الشركات الجزائرية: دراسة ميدانية"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 09/2016، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016، ص. 62، 63.

## ب. المرحلة الثانية (من 1988 إلى 1995)

خلال هاته المرحلة نجد أن الجزائر توجهت إلى نظام الاقتصاد الحر بدل النظام الاشتراكي، وهذا بعد فشل هذا النظام الأخير وبعد الأزمة الاقتصادية التي حلت بالجزائر سنة 1988 بسبب انخفاض أسعار البترول، فقد عمدت على تشجيع الاستثمار الخاص وتقليص دور مجلس المحاسبة.<sup>1</sup> حيث أن الجزائر اختارت الانفتاح على الاستثمار الخاص المحلي والأجنبي، وفي هاته المرحلة نجد أن الجزائر فرضت على المؤسسات الاقتصادية انشاء وظيفة التدقيق الداخلي من خلال القانون التوجيهي للمؤسسات الاقتصادية رقم 01/88، وتكون هاته الوظيفة خاضعة لسلطة الإدارة العليا للمؤسس

ة الاقتصادية وليس مجلس المحاسبة.<sup>2</sup>

خلال هاته المرحلة لم يرقى نشاط التدقيق الداخلي إلى المستوى الذي كان منتظر، وهذا لمجموعة من الأسباب نذكر منها:<sup>3</sup>

- اختلاف الزاوية التي ينظر إليها مسيري المؤسسات لنشاط التدقيق الداخلي، حيث أن معظمهم يرفضون مبدأ تقييم تصرفات المسيرين حول الكيفية التي يتولون بها إدارة رؤوس الأموال الموضوعة تحت تصرفهم من طرف المساهمين.
- وجود عدة مشاكل من بينها الصعوبات المالية وضعف التكنولوجيا المستعملة وغيرها، التي جعلت من المسيرين لا يولون لهذا النشاط أية أهمية.
- اكتفاء السلطات العمومية بوضع مادة قانونية تفرض على المؤسسات الاقتصادية العمومية إلزامية انشاء نشاط التدقيق الداخلي دون وضع إطار تنظيمي يشرح للمسيرين كيفية انشاءه.
- بالإضافة إلى أن القليل من المؤسسات الاقتصادية التي أنشأت نشاط التدقيق الداخلي حددت له مجالات تدخل مختلفة، كما أنها جعلته مرتبط بمديريات مركزية مختلفة مما جعل نشاط التدقيق الداخلي يفقد جزء من استقلالته المطلوبة.
- كما أن هاته المؤسسات الاقتصادية أعطت له تسميات مختلفة مما أدى إلى انحرافه عن تأدية مهامه الأساسية المطلوبة، فهناك من أطلقت عليه اسم المفتشية وهناك من سمته بمصلحة الرقابة.

<sup>1</sup> ريمة كحل الراس، "المراحل الزمنية لنشأة وتطور مجلس المحاسبة وتأثيراتها على الجهات المراقبة"، حوليات جامعة الجزائر 1، المجلد 35، العدد 03-2021، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، الجزائر، سبتمبر 2021، ص. 98.

<sup>2</sup> يزيد صالحى وعبد الله مايو، المرجع السابق، ص. 63.

<sup>3</sup> أسماء جعفري، المرجع السابق، ص. 141.

ت. المرحلة الثالثة (من 1995 إلى يومنا هذا)

وقد شهدت هاته المرحلة إلغاء كل قوانين الإصلاحات الاقتصادية بما في ذلك قانون 01/88 وتعويضها بالأمر الرئاسي رقم 25/95 الصادر في 25 سبتمبر 1995 والمتعلق بتسيير رؤوس الأموال المنقولة ملك الدولة. إلا أن السلطة العمومية واصلت في إصدار تعليمات لفائدة مسيري المؤسسات الاقتصادية العمومية بضرورة الاهتمام بالتدقيق الداخلي. نذكر من بين هاته التعليمات ما يلي:<sup>1</sup>

- التعليم رقم 03/02 المؤرخة يوم 14 نوفمبر 2002 المتضمنة تقوية لأنظمة الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية.
- التعليم رقم 07/SG/079 المؤرخة يوم 30 جانفي 2007 الصادرة عن وزارة ترقية الاستثمارات والمتضمنة وضع مصلحة للتدقيق الداخلي وتقوية أنظمة الرقابة الداخلية.
- المرسوم التنفيذي رقم 96/09 المؤرخ في 29 فيفري 2009 التي أصدرته المفتشية العامة للمالية، المحدد لكيفية مراقبة وتدقيق التسيير للمؤسسات الاقتصادية، وقد أقر ضمنا ضرورة انشاء هياكل للتدقيق الداخلي في المؤسسات والاهتمام بها.

2. الهيئات المهنية المشرفة على تنظيم نشاط التدقيق الداخلي في الجزائر

يمكن القول بأن هاته الهيئات تتمثل في: جمعية المدققين الداخليين الجزائريين الاستشاريين ومكاتب التدقيق العالمية في الجزائر.

أ. جمعية المدققين الداخليين الجزائريين الاستشاريين

أنشأت جمعية المدققين الداخليين الجزائريين الاستشاريين (AACIA)\* عام 1993 من طرف مجموعة من المدققين الداخليين يعملون في مؤسسات اقتصادية ومالية جزائرية تنشط في قطاعات مختلفة، وهي هيئة غير حكومية مستقلة مقرها شركة سيدار بعنابة، تضم حوالي 140 مدققا داخليا. وهي تعمل على وضع معايير التدقيق الداخلي في الجزائر من أجل تطوير هذا النشاط. وتعتبر عضوا في المعهد العالمي للمدققين الداخليين

<sup>1</sup> يزيد صالحى وعبد الله مايو، المرجع السابق، ص. 63.

\* Association des Auditeurs Consultants Internes Algériens.

بالولايات المتحدة الأمريكية منذ 1995، وتعمل على بناء علاقات مع جمعيات ومعاهد التدقيق الداخلي ببعض الدول المتقدمة. كما أنها تعتبر عضو منتسب إلى الاتحاد الفرنكوفوني للتدقيق الداخلي \*\*UFAI<sup>1</sup>.

حيث تهدف هاته الجمعية إلى تحقيق ما يلي:<sup>2</sup>

- مساعدة المؤسسات على انشاء ميثاق التدقيق الداخلي.
- تعزيز وتطوير الممارسات المهنية لنشاط التدقيق الداخلي.
- برمجة دورات تكوينية في مهنة التدقيق الداخلي.
- اقتراح محاور التكوين لتحسين المستوى في مجال التدقيق الداخلي.
- العمل على تطوير المبادئ والقواعد المنهجية.
- ضمان الالتزام بأخلاقيات المهنة.
- جمع وتوزيع الدوريات والمراجع المتخصصة في التدقيق الداخلي.
- العمل على تنظيم ملتقيات بين المدققين الداخليين العاملين في مختلف المؤسسات من أجل تبادل الخبرات والأفكار حول مواضيع تتعلق بالعمل الميداني للتدقيق الداخلي.
- خلق وتدعيم العلاقات مع جمعيات وطنية وأجنبية ذات أهداف مماثلة.

### ب. المكاتب العالمية للتدقيق الداخلي في الجزائر

تم انشاء عدة فروع في الجزائر لمكاتب عالمية في التدقيق الداخلي، حيث أنه عام 2002 تم انشاء فرعين لمكتب التدقيق العالمي KPMG الأول بالجزائر العاصمة والثاني بوهران، كما أنه في سنة 2007 تم انشاء فروع لمكاتب تدقيق عالمية أخرى مثل Deloitte وPrice Waterhouse Coppers وErnst&Young بالجزائر العاصمة. حيث أن هاته المكاتب لها تأثير واسع في تطوير التدقيق الداخلي في الجزائر من خلال الدورات التكوينية التي تقدمها لفائدة مسيري المؤسسات، مرافقة المؤسسات التي تريد فتح مصلحة التدقيق الداخلي وغيرها من الخدمات.<sup>3</sup>

\*\* Union Francophone d'Audit Interne.

<sup>1</sup> منى كشاط، "تطوير واقع التدقيق الداخلي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية وفقا لعناصر الإطار المرجعي الدولي للممارسات المهنية: دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف"، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس بسطيف، الجزائر، 2019/2018، ص. 183.

<sup>2</sup> <https://acia-dz.org/ciai/acia/> , consulté le 15/05/2023.

<sup>3</sup> منى كشاط، المرجع السابق، ص. 187.

## 3. آليات تحسين ممارسات نشاط التدقيق الداخلي في الجزائر

انطلاقاً من الدراسة التي قام بها الدكتور العايب عبد الرحمان، والتي تحمل عنوان "آليات تحسين ممارسة نشاط التدقيق الداخلي في الجزائر على ضوء واقع الممارسة والمتطلبات الجديدة للمهنة" عام 2018 في مجلة Global Journal of Economics and Business، حيث قسم الدكتور هاته الآليات إلى ثلاثة مستويات وهي:<sup>1</sup>

## أ. الآليات المتعلقة بالدولة

والذي أقر فيها بأنه يجب على السلطات العمومية القيام بـ:

- الاستعانة بآليات تجبر المؤسسات الاقتصادية على الإفصاح على أدائهم الاقتصادي والاجتماعي والبيئي في شكل تقارير دورية، حيث يوضح فيها كل مسؤل الإجراءات التي قام بها لتحقيق مستويات الأداء، كما يجب أن تخضع هاته الإجراءات إلى التقييم من طرف نشاط التدقيق الداخلي.
- الاستفادة من القوانين التي وضعتها الدول المتقدمة من أجل حماية حقوق المساهمين مثل قانون ساربان أوكسلي SOX وقانون حول الحماية المالية LSF واستعماله للحد من ظاهرة الفساد التي طغت على المؤسسات الاقتصادية وخاصة العامة منها.
- إدخال تعديلات على القانون التجاري الجزائري وإعادة النظر في تركيبة وصلاحيات مجالس الإدارة في والسماح بإنشاء لجان متخصصة مثل لجنة التدقيق.

## ب. الآليات المتعلقة بالمؤسسة الاقتصادية

من خلال دراسته هاته استنتج أن السبب الكبير لعدم اهتمام المؤسسات الاقتصادية بنشاط التدقيق الداخلي هو ضعف مستوى وعي المسيرين بالأهمية التي يكتسبها من هذا النشاط، ولهذا أقر بأهمية رفع هذا الوعي من خلال:

- تخصيص دورات تدريبية لفائدة رؤساء مجالس إدارة المؤسسات الاقتصادية والمدراء العامون من أجل التعريف بنشاط التدقيق الداخلي ومدى مساهمته في تحقيق التسيير الفعال.

<sup>1</sup> عبد الرحمان العايب، "آليات تحسين ممارسة نشاط التدقيق الداخلي في الجزائر على ضوء واقع الممارسة والمتطلبات الجديدة للمهنة"، المرجع السابق، ص. ص. 217، 218.

- يجب أن يكون نشاط التدقيق الداخلي ضمن برامج التأهيل التي تستفيد منها المؤسسات الاقتصادية والتي تركز معظمها على اعتماد أساليب تسيير حديثة تساعد على الرفع من مستوى تنافسية المؤسسات.
- فتح مجال لطلبة الجامعات الذين لهم تخصص في التدقيق الداخلي للاستفادة من تربصات قصيرة ومتوسطة الأجل في المؤسسات الاقتصادية من أجل التعرف على الممارسات التطبيقية لنشاط التدقيق الداخلي.

### ت. الآليات المتعلقة بالهيئات المشرفة على تطوير نشاط التدقيق الداخلي

وقد أشار الدكتور إلى مجموعة من الاقتراحات وهي:

- مواصلة جمعية المدققين الداخليين الجزائريين الاستشاريين في التعاون مع مراكز التكوين الخاصة من أجل الرفع من كفاءة المدققين الداخليين خاصة في مجال التكوين المتواصل.
- ابرام هاته الجمعية لعلاقات متبادلة بينها وبين الجامعات التي ترغب في تدريس اختصاص التدقيق الداخلي، واستفادة هاته الجامعات من الخبراء والكفاءات البشرية للجمعية مما يساعدها على الرفع من مستوى التكوين الجامعي، كما يمكن لهاته الجمعية دعم الجامعات من خلال مساعدتها في صياغة ووضع برامج تكوين تتناسب مع متطلبات الواقع المهني لنشاط التدقيق الداخلي.

### المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

بعد التطرق إلى مجهودات الدولة للنهوض بكل من نشاط التدقيق الداخلي والمسؤولية الاجتماعية للشركات، تم تخصيص هذا المبحث للتعرف على الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

#### المطلب الأول: عينة ومنهج الدراسة الميدانية

من خلال هذا المطلب سنتعرف على كل من مجتمع وعينة الدراسة الميدانية، منهج ومتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى الصعوبات التي واجهت الباحثة خلال القيام بالدراسة الميدانية.

1. مجتمع وعينة الدراسة الميدانية

نظرا لصعوبة جمع المعلومات الإحصائية من جميع وحدات المجتمع، فقد وقع الاختيار على مجموعة من المؤسسات الإنتاجية الكبيرة العامة والخاصة المتواجدة بولاية سطيف. واقتصرت الدراسة على اثني عشر (12) مؤسسة إنتاجية وافقت على أن تشملها الدراسة. وقد تم توجيه الاستبيان لكل من المدير العام، المدقق الداخلي، مسؤول نظام الإدارة المندجة بالنسبة للمؤسسات الحاصبة على شهادات الإيزو الثلاثة أو مسؤول إدارة الجودة بالنسبة للمؤسسات الحاصلة على شهادة 9001 فقط أو مسؤول إدارة الجودة والبيئة بالنسبة للمؤسسات الحاصلة على 9001 و14001 فقط.

يحتوي الجدول الموالي على المؤسسات التي شملتها الدراسة:

الجدول رقم 5-1: المؤسسات الإنتاجية التي شملتها الدراسة الميدانية

الرقم	اسم المؤسسة	الاسم الكامل للمؤسسة	طبيعة الملكية	المقر الاجتماعي
01	TREFISOUD	شركة تصنيع منتجات سحب الأسلاك واللحام	عامة	العلمة
02	ENAMC	الشركة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة	عامة	العلمة
03	SCAEK	شركة الاسمنت بعين الكبيرة	عامة	عين الكبيرة
04	Groupe BCR	المؤسسة الوطنية لإنتاج اللوالب، السكاكين والصنابير	عامة	بيزار بسطيف
05	AGR DIV	فرع حبوب الهضاب العليا بسطيف	عامة	بيزار بسطيف
06	CHIALI Profiplast	مجمع شي علي بروفيلاست	خاصة	المنطقة الصناعية بسطيف
07	IRIS Setif	ايريس بسطيف	خاصة	المنطقة الصناعية بسطيف
08	Agro-Film	شركة التعبئة والتغليف أغرو-فيلم	خاصة	المنطقة الصناعية بسطيف

			Packaging	
المنطقة الصناعية بسطيف	خاصة	شركة التعبئة والتغليف جينيرال أومبالاج	GENERAL Emballage	09
المنطقة الصناعية بسطيف	خاصة	شركة التعبئة والتغليف فادريكو	FADERCO	10
المنطقة الصناعية بالعلمة	خاصة	مخابر سالم للصناعة الصيدلانية	SALEM	11
بازر سكرة، العلمة	خاصة	شركة مابروغاز الجزائر	MAPROGAZ ALGERIE	12

المصدر: من اعداد الباحثة

تم توزيع 60 استبيان على هاته المؤسسات الإنتاجية العامة منها والخاصة، وقد تم استرجاع 44 استبيان كلها كانت قابلة للدراسة والتحليل، أي ما يعادل نسبة 73.33% وهي نسبة مقبولة تسمح بإجراء التحليل الاحصائي. ونوضح الاحصائيات الخاصة بالاستبيانات الموزعة والمسترجعة في الجدول التالي:

الجدول رقم 5-2: نسبة الاستبيانات الموزعة والمسترجعة

عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الموزعة	المؤسسة
5	5	TREFISOUD
5	5	ENAMC
5	5	SCAEK
5	5	Groupe BCR
5	5	AGR DIV
3	5	CHIALI Profiplast
4	5	IRIS Setif
4	5	Agro-Film Packaging
0	5	GENERAL Emballage

0	5	FADERCO
4	5	SALEM
4	5	MAPROGAZ ALGERIE
44	60	المجموع
%73.33	%100	النسبة

المصدر: من اعداد الباحثة

## 2. منهج ومتغيرات الدراسة الميدانية

للتعرف على الدور الذي يلعبه نشاط التدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية لتبنيها المسؤولية الاجتماعية للشركات، وجب علينا اتباع منهج علمي واضح يساعدنا على دراسة الإشكالية المحددة واختبار صحة الفرضيات المقترحة سابقا. ولهذا اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، فقد استندنا في الجانب النظري على مختلف المصادر المكتبية المتعلقة بمتغيرات الدراسة من كتب، مقالات علمية ومصادر الكترونية من مواقع موثوقة وغيرها وبمختلف اللغات، أمّا في الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على هذا المنهج في وصف وتحليل مختلف البيانات المجمعة في الاستبيانات والمدعمة بالمقابلات الشخصية مع بعض مسؤولي المؤسسات. بالإضافة إلى اعتمادنا على الأسلوب الاحصائي عند المعالجة الإحصائية للبيانات المتوصل إليها عن طريق إجابات أفراد العينة على استمارة الاستبيان.

أمّا عن متغيرات الدراسة فقد تم الاعتماد على متغيرين، المتغير المستقل والمتمثل في نشاط التدقيق الداخلي، والمتغير التابع والمتمثل في المسؤولية الاجتماعية للشركات. وتم الاعتماد أيضا على ثلاث متغيرات فرعية لكل متغير رئيسي والمتمثلة في الجدول التالي:

الجدول رقم 5-3: المتغيرات الفرعية للدراسة

المتغير الرئيسي	المتغيرات الفرعية
المتغير المستقل: نشاط التدقيق الداخلي	التدقيق الداخلي للبعد الاقتصادي التدقيق الداخلي للبعد الاجتماعي التدقيق الداخلي للبعد البيئي
المتغير التابع: المسؤولية الاجتماعية للشركات	مساعدة المؤسسة على تبني إدارة الجودة مساعدة المؤسسة على تبني البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات مساعدة المؤسسة على تبني البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

المصدر: من إعداد الباحثة.

3. صعوبات الدراسة

من أهم الصعوبات والعراقيل التي كانت عائق طيلة فترة اجراء الدراسة ما يلي:

- (1) رفض بعض المؤسسات الإنتاجية الخاصة اتاحة الفرصة للباحثة من أجل أن تكون ضمن الدراسة.
- (2) قيام بعض المسؤولين بتكليف اشخاصا آخرين ينوبون عنهم في مالأ الاستبيانات، مما يجعل من بعض المعلومات المتحصل عليها لا تعكس الواقع والحقيقة. هذه المعلومات تم تصحيحها بواسطة المقابلات الشخصية.

المطلب الثاني: أدوات جمع وتحليل البيانات

تم الاعتماد على الاستبيان بشكل رئيسي في جمع البيانات والمعلومات اللازمة للقيام بدراستنا الميدانية، بالإضافة إلى بعض المقابلات الشخصية التي كانت مع بعض أفراد العينة، والتي بواسطتها تم التمكن من الحصول على بعض المعلومات التي ساعدت في تفسير بعض النتائج المتوصل إليها.

## 1. إعداد استمارة الاستبيان

رغم مختلف الانتقادات التي تواجه الباحثين عند اعتمادهم على الاستمارة في القيام بالجانب التطبيقي لبحوثهم، غير أنها تبقى من أهم وسائل البحث العلمي المستعملة بشكل واسع في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع أو مشكلة معينة، كونها اقتصادية في الوقت والجهد مقارنة بالمقابلة أو الملاحظة مثلا، بالإضافة إلى توحيدها لنمط البيانات المجمعة، وذلك من خلال طرحها لنفس الأسئلة على مختلف أفراد العينة، وهذا ما يجعل المعلومات المتحصل عليها عن طريقها تكون قابلة للمقارنة، بالإضافة أيضا إلى أنّ مختلف مسؤولي المؤسسات بصفة خاصة أو مختلف أفراد العينة بصفة عامة يُفضلون الإجابة على الاستبيان في أوقات فراغهم على إجراء مقابلة تأخذ من وقتهم الكثير بحكم كثرة انشغالاتهم.

بهدف الإجابة على الإشكالية المحددة واختبار صحة الفرضيات الموضوعة قمنا بإعداد استمارة استبيان وعرضها في شكلها الأول على الأستاذ المشرف وتعديلها وفقا لملاحظاته القيمة، وعرضها بعد التعديل على أساتذة محكمين مقترحين من طرف الأستاذ المشرف، وأخذ كل ملاحظاتهم بعين الاعتبار للخروج باستمارة استبيان في شكلها النهائي والموضح في الملحق رقم 02.

وينقسم الاستبيان إلى جزئين أساسيين بحيث:

- الجزء الأول: يحتوي على المعلومات العامة عن المؤسسة الاقتصادية وأفراد العينة، بحيث:

- بيانات خاصة بأفراد العينة: الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الصنف المهني، سنوات الخبرة.
- بيانات خاصة بالمؤسسة الاقتصادية: اسم المؤسسة، المقر الاجتماعي، تاريخ بداية النشاط، طبيعة الملكية، عدد العمال في المؤسسة، نطاق السوق، هل المؤسسة متحصلة على شهادة ايزو 9001، ايزو 14001، ايزو 45001، وسنوات الحصول عليهم، وهل المؤسسة تطبق نظام الإدارة المندمج وسنة بداية التطبيق.

- الجزء الثاني: ومن اجل الإجابة على الفرضيات المحددة قسمناه إلى محورين رئيسيين، كل محور مقسم إلى أبعاد كالتالي:

- المحور الأول: والمتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، ومقسم إلى:  
أولا: السياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات، ويحتوي على 6 سؤال.

ثانيا: البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية للشركات، ويحتوي على 17 سؤال.

ثالثا: البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات، ويحتوي على 20 سؤال.

رابعا: البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات، ويحتوي على 16 سؤال.

• المحور الثاني: متعلق بنشاط التدقيق الداخلي، ومقسم إلى:

أولا: تدقيق إدارة الجودة، ويحتوي على 8 أسئلة.

ثانيا: تدقيق البعد الاجتماعي، ويحتوي على 10 أسئلة.

ثالثا: تدقيق البعد البيئي، ويحتوي على 8 أسئلة.

في اعدادنا لاستمارة الاستبيان تم اختيار الأسئلة المغلقة التي تحتمل إحدى الإجابات المحددة مسبقا وفقا لسلم ليكرت الخماسي، حيث تم إعطاء نقطة لكل إجابة ممكنة عن الأسئلة الذي يحتويها الاستبيان وفقا للجدول التالي:

الجدول رقم 5-4: أوزان الإجابات المحددة في استمارة الاستبيان

المحور الأول	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الثاني	5	4	3	2	1

المصدر: من اعداد الباحثة

## 2. توزيع، استجاء الاستبيانات وتفرغها

بعد الوصول إلى الشكل النهائي لاستمارة الاستبيان وتحديد المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، تم التنقل إلى هاته المؤسسات وتوزيع الاستبيانات مع الحرص على أن تُقدم إلى أفراد العينة المحددة وهم المدير العام والمدقق الداخلي ومسؤول إدارة الجودة ومسؤول الإدارة البيئية ومسؤول إدارة الصحة والسلامة المهنية، غير أنه لم تتمكن من تغطية كل المؤسسات التي كانت مقررّة. لنوزع في الأخير 60 استبيان على 12 مؤسسة ونسترجع 44 استبيان منها فقط، وقد استغرق الوقت في توزيع واسترجاع الاستبيان حوالي شهرين، وذلك من نهاية شهر ماي إلى نهاية شهر جويلية 2023.

وبعد استرجاع الاستبيانات الموزعة وتنقيحها للتأكد من صلاحيتها للتحليل الإحصائي تم بتفريغ بياناتها في برنامج Excel وترميزها ثم نقلها إلى برنامج التحليل بالحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS\* طبعة 23 ليتم معالجتها بالأدوات الإحصائية الموضحة في النقطة الموالية، وذلك من أجل اختبار صدق وثبات الاستبيان واختبار صحة الفرضيات.

### 3. أدوات تحليل البيانات

لمعالجة البيانات تم الاعتماد على الأدوات الإحصائية التالية عند مستوى الثقة 95% ومستوى دلالة 5%:

- أدوات الإحصاء الاستدلالي: وذلك بالاستعانة بالأدوات الإحصائية الاستدلالية التالية:

- معامل ألفا كرونباخ **Cronbach Alpha** : لقياس مدى ثبات الاستبيان.
  - معامل الارتباط **Sperman**: من أجل اختبار صدق محتوى بيانات الاستبيان، فيما يعرف بالاتساق الداخلي، وذلك من خلال اختبار الدلالة الإحصائية لدرجة ارتباط فقرات (أسئلة) مع المحور التابعة له.
  - معامل التجزئة النصفية **Guttman**: وهذا لاختبار الصدق البنائي للاستبيان.
  - المدى: هو من أجل قياس التشتت بين المتغيرات وتحديد المجالات التي تنتمي إليها الإجابات وتفسير مستوى الاجابة، ويحسب عن طريق الفرق بين أكبر نقطة وأصغر نقطة (وزن) محددة لكل إجابة ممكنة عن الأسئلة الذي يحتويها الاستبيان، ونقسم حاصل الفرق على عدد الفئات. وبعدها يضاف الحاصل الأخير للنقطة المعطاة لكل إجابة.
- مثلا في حالة تقسيم الإجابات وفقا لسلم ليكارت الخماسي يحسب طول المدى كالتالي:
- $$4 = 1 - 5$$
- وبالتالي يمكننا توضيح درجات الموافقة للإجابات الخاصة بكل الأسئلة في الجدول التالي:

\* Statistical Package for Social Sciences.

الجدول رقم 5-5: تحديد درجات الموافقة للإجابات الخاصة بمحوري الاستبيان

الاتجاه	قيمة المتوسط الحسابي المرجح للإجابات	درجة الموافقة
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.8	ضعيفة جدا
غير موافق	من 1.81 إلى 2.6	ضعيفة
محايد	من 2.61 إلى 3.4	متوسطة
موافق	من 3.41 إلى 4.2	عالية
موافق بشدة	من 4.21 إلى 5	عالية جدا

المصدر: وكالة الدراسات العليا والبحث العلمي-الجيبيل، "أساسيات استخدام برنامج SPSS في تحليل البحوث-اليوم الثاني"، موجود على الموقع الإلكتروني التالي: <https://www.youtube.com/watch?v=gSMYHo0SWzE> ، شوهد يوم

.2023/08/09

- اختبار التوزيع الطبيعي: يجب التأكد من التوزيع الطبيعي لبيانات الاستبيان قبل القيام باختبار الفرضيات.
- المتوسط الفرضي: عند استعمال سلم ليكارت الخماسي يمكننا حساب المتوسط الفرضي كالتالي:  $3 = 5 / (5 + 4 + 3 + 2 + 1)$ . وقد اعتبرنا المتوسط الحسابي دالا على مستوى منخفض إذا كان أقل من الوسط الفرضي، مستوى متوسط إذا كان مساوي للوسط الفرضي، ومرتفع إذا كان أكبر من الوسط الفرضي.
- اختبار T-Test للعينة الأحادية **One Sample T Test**: وذلك من أجل اختبار أحد الفرضيات.
- اختبار T-Test لعينتين مستقلتين **Independent Samples T Test**: وذلك من أجل اختبار T لعينتين مستقلتين في اختبار أحد فرضيات الدراسة. وكذلك لمعرفة مدى تأثير أحد متغيرات المراقبة على الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة.
- تحليل التباين الأحادي **One Way Anova**: وذلك لتفسير الفروق الموجودة، وذلك باحتساب قيمة فيشر ومستوى معنويته، وبعدها تم العمل على مقارنته مع مستوى دلالة محدد مسبقا 5% وبعدها الحكم على الدلالة الإحصائية لقيمة فيشر.

● اختبار الانحدار الخطي البسيط **Régression Linéaire Simple**: من أجل تحديد درجة واتجاه تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع من خلال إيجاد معادلة خطية للمتغير المستقل بدلالة المتغير التابع.

● معامل التحديد  $R^2$ : يعمل على قياس نسبة تأثير المتغير التابع بالمتغير المستقل، وكلما كانت قيمة المعامل التحديد أقرب من الواحد كلما كانت معادلة الانحدار صالحة للتنبؤ بقيم المتغير التابع.

- أدوات الإحصاء الوصفي: وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية الوصفية التالية:

● التوزيعات التكرارية: تم استخدام التكرارات بالقيم المطلقة والنسب المئوية لتحليل بيانات أفراد العينة تمثيلها في جداول تكرارية ودراسة خصائصها.

● المتوسط الحسابي: وذلك من أجل معرفة مدى تركز الإجابات في اختيار معين لدى أفراد العينة.

● الانحراف المعياري: من أجل معرفة مدى تشتت اجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي.

● المنوال: يمثل درجة الإجابة الأكثر تداولاً.

### المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات الاستبيان

من أجل التأكد من إمكانية الاعتماد على أداة الاستبيان ومدى مصداقيتها في تحليل النتائج بكل موثوقية، وإمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع ككل، وجب علينا إخضاعها لاختباري الصدق والثبات.

#### 1. اختبار ثبات استمارة الاستبيان

إنّ ثبات الاستبيان يبين درجة الدقة التي تقيس بها استمارة الاستبيان متغيرات الدراسة، وهو يُشير إلى الحصول على نفس النتائج عندما يطبق الاستبيان في المرة الثانية، أي أنه يعطي النتائج نفسها إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة وفي نفس الظروف. وقد اعتمدنا للتأكد من ثبات الاستبيان على معامل ألفا كرونباخ (الملحق رقم 03).

انطلاقاً من نتائج SPSS لخصنا نتائج معامل ألفا كرونباخ في الجدول التالي:

الجدول رقم 5-6: قيم معامل صدق وثبات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ

رقم المحور	اسم المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	السياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات	6	0.933
	البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية للشركات	17	0.899
	البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات	20	0.833
	البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات	16	0.884
2	تدقيق إدارة الجودة	8	0.922
	تدقيق البعد الاجتماعي	10	0.928
	تدقيق البعد البيئي	8	0.914
	جميع فقرات الاستبيان	85	0.956

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه يلاحظ أنّ معامل ألفا كرونباخ لفقرات (أسئلة) الاستبيان ككل يساوي 0.956 وهي تعتبر قيمة ممتازة، وعليه فيمكننا القول بأن الاستبيان يتمتع بثبات مرتفع، كما تم تسجيل قيم أكبر من المعدل الأدنى للاتساق الداخلي (0.6) في كل محور من محاور الاستبيان، ممتازة (0.9)، جيدة (0.8).

من خلال هاته النتائج يمكن القول بأن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات، وهذا ما يعطي الثقة التامة للاعتماد على هذا الاستبيان لتحليل النتائج واختبار الفرضيات.

## 2. اختبار صدق استمارة الاستبيان

ويقصد بصدق الاستبيان هو صلاحيته وفعالته على قياس متغيرات الدراسة، وللتأكد من صدق الاستبيان اعتمدنا على: طريقة الصدق الظاهري (المحكّمين)، والصدق البنائي لمحاور الاستمارة، وطريقة حساب الاتساق الداخلي للاستبيان.

## أ. الصدق الظاهري (المحكمن)

من أجل اثبات صدق الاستبيان ظاهريا قمنا بعرضه على ثلاثة محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص ومقترحين من طرف الأستاذ المشرف العايب عبد الرحمان، والذين أكرموا بمجموعة من الملاحظات والاقتراحات، وقد أخذت جميعها بعين الاعتبار وأدخلت التعديلات اللازمة على الاستبيان، من تعديل وإضافة عبارات أخرى وإعادة صياغة بعض الأسئلة لتكون أكثر وضوحاً لأفراد العينة.

## ب. صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

ويمثل الاتساق الداخلي لأسئلة الاستبيان، وهو يوضح مدى اتساق جميع فقرات (أسئلة) الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه. وللتأكد من الاتساق الداخلي تم العمل على حساب معامل الارتباط سبيرمان (Sperman) والذي يستعمل عندما تكون البيانات رتبية وتكون العينات صغيرة. ويرمز لمعامل الارتباط بـ  $r$  بحيث:<sup>1</sup>

- إذا كان  $r = 0$  فيعني لا يوجد ارتباط
- إذا كان  $r > 0$  أي موجب فنقول أن هناك ارتباط طردي، بحيث:
  - يساوي  $+1$  يعني هناك ارتباط طردي تام
  - من  $0.60$  إلى  $0.99$  يعني هناك ارتباط طردي قوي
  - من  $0.40$  إلى  $0.59$  يعني هناك ارتباط طردي متوسط
  - من  $0.01$  إلى  $0.39$  يعني هناك ارتباط طردي ضعيف
- إذا كان  $r < 0$  أي سالب فنقول إن هناك ارتباط عكسي، بحيث لما نأخذ قيمة الارتباط بالقيمة المطلقة نجد:

- يساوي  $1$  يعني هناك ارتباط عكسي تام.
- من  $0.60$  إلى  $0.99$  يعني هناك ارتباط عكسي قوي.
- من  $0.40$  إلى  $0.59$  يعني هناك ارتباط عكسي متوسط.
- من  $0.01$  إلى  $0.39$  يعني هناك ارتباط عكسي ضعيف.

<sup>1</sup> أسماء الميرغني، "الدرس 43، ارتباط سبيرمان للرتب في برنامج SPSS v.23"، موجود على الموقع الإلكتروني التالي: <https://www.youtube.com/watch?v=9SnSdLj8ig&list=PLCX-gkwuis7Boxojkm3XaoMg3WgB-OCsI&index=44> ، شوهده يوم 2023/08/10.

أولاً: صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول

والمتعلق باهتمام المؤسسة الاقتصادية بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، ويُلخص قيم معاملات الارتباط لفقرات البعد الأول والمتعلق بالسياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات في الجدول التالي: (للتفصيل أكثر انظر الملحق رقم 4)

الجدول رقم 5-7: معامل الارتباط سبيرمان لفقرات بعد السياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات

رقم الفقرة	قيمة معامل الارتباط	النتيجة	مستوى الدلالة المعنوية	الدلالة الإحصائية للفقرة
1	0.855**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة إحصائية)
2	0.849**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة إحصائية)
3	0.830**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة إحصائية)
4	0.845**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة إحصائية)
5	0.790**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة إحصائية)
6	0.828**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة إحصائية)

\*\* الارتباط له دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة 0.01 \* الارتباط له دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة 0.05

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يمكن القول بأن هناك درجة اتساق ممتازة لفقرات البعد الأول من المحور الأول، وهذا راجع لأن كل فقرات هذا البعد تتميز بارتباط طردي معنوي، أما بالنسبة لقوة الارتباط فهو قوي.

بالنسبة لقيم معاملات الارتباط لفقرات البعد الثاني من المحور الأول والمتعلق بإدارة الجودة فيوضحها الجدول الموالي. كما أن تفصيلها موجود في الملحق رقم 04.

الجدول رقم 5-8: معامل الارتباط سبيرمان لفقرات البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

رقم الفقرة	قيمة معامل الارتباط	النتيجة	مستوى الدلالة المعنوية	الدلالة الإحصائية للفقرة
1	0.538**	ارتباط طردي متوسط	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة إحصائية)
2	0.639**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة إحصائية)
3	0.490**	ارتباط طردي متوسط	0.001	ارتباط معنوي (لها دلالة إحصائية)
4	0.576**	ارتباط طردي متوسط	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة إحصائية)
5	0.634**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة إحصائية)

ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي قوي	0.644**	6
ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)	0.048	ارتباط طردي ضعيف	0.299*	7
ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي قوي	0.741**	8
ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي متوسط	0.541**	9
ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي قوي	0.743**	10
ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي قوي	0.705**	11
ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي قوي	0.706**	12
ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي قوي	0.766**	13
ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي قوي	0.780**	14
ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي قوي	0.743**	15
ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي قوي	0.716**	16
ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي قوي	0.678**	17

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يمكن القول بأن هناك درجة اتساق جيدة لفقرات البعد الثاني من المحور الأول وهذا كون أن كل الفقرات تتميز بالدلالة الإحصائية (معنوية) فالقيمة المعنوية لكل الفقرات أقل من مستوى الدلالة 0.05 بينما مختلف فقرات المحور تتميز بارتباط طردي معنوي متوسط إلى قوي، باستثناء فقرة واحدة فقط التي لها ارتباط طردي ضعيف والتي هي متعلقة بتنفيذ سياسات وإجراءات إدارة الجودة بشكل صحيح، وكونها فقرة مهمة ولها دلالة إحصائية لم نقم بحذفها من الاستبيان.

ونوضح قيم معاملات الارتباط لفقرات البعد الثالث من المحور الأول، والمتعلق بالبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات في الجدول التالي: (الملحق رقم 04)

الجدول رقم 5-9: معامل الارتباط سيرمان لفقرات البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

رقم الفقرة	قيمة معامل الارتباط	النتيجة	مستوى الدلالة المعنوية	الدلالة الإحصائية للفقرة
1	0.438**	ارتباط طردي متوسط	0.003	ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)
2	0.710**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)
3	0.641**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)

ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي قوي	0.620**	4
ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي قوي	0.605**	5
ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي متوسط	0.540**	6
ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي قوي	0.653**	7
ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي متوسط	0.568**	8
ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي قوي	0.655**	9
ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي متوسط	0.598**	10
ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)	0.002	ارتباط طردي متوسط	0.458**	11
ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)	0.004	ارتباط طردي متوسط	0.429**	12
ارتباط غير معنوي (ليست لها دلالة احصائية)	0.099	ارتباط طردي ضعيف	0.252	13
ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي متوسط	0.561**	14
ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي متوسط	0.516**	15
ارتباط غير معنوي (ليست لها دلالة احصائية)	0.192	ارتباط طردي ضعيف	0.200	16
ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)	0.005	ارتباط طردي متوسط	0.414**	17
ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)	0.003	ارتباط طردي متوسط	0.438**	18
ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)	0.001	ارتباط طردي متوسط	0.467**	19
ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)	0.001	ارتباط طردي متوسط	0.488**	20

\*\* الارتباط له دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة 0.01 \* الارتباط له دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة

0.05

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يمكن القول بأن هناك درجة اتساق جيدة نوعا ما لفقرات البعد الثالث من المحور الأول وهذا راجع لأن كل هاته الفقرات تتميز بالدلالة الإحصائية، فقيمتها المعنوية أقل من مستوى الدلالة

0.05، باستثناء فقرتين فهما غير دالتان احصائياً، فقيمتها المعنوية أكبر من مستوى الدلالة فقد تم تسجيل قيمة 0.252 و 0.200 بالترتيب، كما كان ارتباطهما بالبعد ككل ضعيف، فالفقرة الأولى متعلقة بوضع نظام للعلاج بالمستشفيات ودفع نفقات الأدوية الطبية للعاملين بالمؤسسة، والثانية متعلقة باحترام قوانين التعاقد. أما باقي الفقرات فقد كانت تتميز بارتباط طردي بين قوي ومتوسط.

من خلال الجدول أعلاه نلخص قيم معاملات الارتباط لفقرات البعد الرابع من المحور الأول، والمتعلق بالبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات: (الملحق رقم 04)

الجدول رقم 5-10: معامل الارتباط سبيرمان لفقرات البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

رقم الفقرة	قيمة معامل الارتباط	النتيجة	مستوى الدلالة المعنوية	الدلالة الإحصائية للفقرة
1	0.636**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
2	0.662**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
3	0.756**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
4	0.805**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
5	0.848**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
6	0.542**	ارتباط طردي متوسط	0.001	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
7	0.610**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
8	0.406*	ارتباط طردي متوسط	0.006	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
9	0.513**	ارتباط طردي متوسط	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
10	0.470*	ارتباط طردي متوسط	0.001	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
11	0.512**	ارتباط طردي متوسط	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
12	0.528**	ارتباط طردي متوسط	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
13	0.615**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
14	0.525**	ارتباط طردي متوسط	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
15	0.426**	ارتباط طردي متوسط	0.004	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)

ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)	0.000	ارتباط طردي قوي	0.660**	16
----------------------------------	-------	-----------------	---------	----

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يمكن القول بأن هناك درجة اتساق جيدة لفقرات البعد الرابع من المحور الأول وهذا راجع لكون أنّ كل الفقرات تتميز بالدلالة الإحصائية، فقيمتها المعنوية أقل من مستوى الدلالة 0.05، كما كانت كلها لها ارتباط بين قوي ومتوسط.

### ثانيا: صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني

من أجل التأكد من مدى اتساق المحور الثاني داخليا، والمتعلق بنشاط التدقيق الداخلي، تم الاعتماد على معامل الارتباط سبيرمان.

نوضح قيم معامل الارتباط سبيرمان لفقرات البعد الأول من المحور الثاني في الجدول الموالي، ولزيد من المعلومات توجد في الملحق رقم 04.

### الجدول رقم 5-11: معامل الارتباط سبيرمان لفقرات بعد تدقيق إدارة الجودة

رقم الفقرة	قيمة معامل الارتباط	النتيجة	مستوى الدلالة المعنوية	الدلالة الإحصائية للفقرة
1	0.776**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
2	0.868**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
3	0.868**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
4	0.781**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
5	0.806**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
6	0.802**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
7	0.827**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)
8	0.597**	ارتباط طردي متوسط	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة احصائية)

\*\* الارتباط له دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة 0.01 \* الارتباط له دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة 0.05

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يمكن القول بأن هناك درجة اتساق كبيرة جدا لفقرات البعد الأول من المحور الثاني، فجميع فقرات هذا البعد لها ارتباط قوي جدا باستثناء الفقرة الأخيرة والمتعلقة بالتطبيق الفعلي للمؤسسة للحلول والتوصيات المقدمة من طرف المدقق الداخلي، كما كانت كل القيم دالة احصائيا، فقيمتها المعنوية كلها أقل من مستوى الدلالة.

كما يمكن توضيح قيم معامل الارتباط سبيرمان لفقرات البعد الثاني من المحور الثاني في الجدول الموالي، ولمزيد من المعلومات الذهاب إلى الملحق رقم 04.

الجدول رقم 5-12: معامل الارتباط سبيرمان لفقرات بعد تدقيق البعد الاجتماعي

رقم الفقرة	قيمة معامل الارتباط	النتيجة	مستوى الدلالة المعنوية	الدلالة الإحصائية للفقرة
1	0.848**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)
2	0.884**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)
3	0.899**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)
4	0.883**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)
5	0.646**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)
6	0.633**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)
7	0.606**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)
8	0.828**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)
9	0.681**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)
10	0.689**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (ها دلالة احصائية)

\*\* الارتباط له دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة 0.01 \* الارتباط له دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة 0.05

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه نقول بأن فقرات البعد الثاني للمحور الثاني لها ارتباط قوي جدا، فهي تتسم بدرجة عالية من الاتساقية الداخلية، فجميع فقراته لها ارتباط طردي قوي ولها دلالة إحصائية.

ومن أجل توضيح قيم معامل الارتباط سبيران لفقرات البعد الثالث من المحور الثاني نقول بإعداد الجدول التالي، (الملحق رقم 04).

الجدول رقم 5-13: معامل الارتباط سبيرمان لفقرات بعد تدقيق البعد البيئي

رقم الفقرة	قيمة معامل الارتباط	النتيجة	مستوى الدلالة المعنوية	الدلالة الإحصائية للفقرة
1	0.832**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة إحصائية)
2	0.872**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة إحصائية)
3	0.880**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة إحصائية)
4	0.714**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة إحصائية)
5	0.714**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة إحصائية)
6	0.714**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة إحصائية)
7	0.896**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة إحصائية)
8	0.648**	ارتباط طردي قوي	0.000	ارتباط معنوي (لها دلالة إحصائية)

\*\* الارتباط له دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة 0.01 \* الارتباط له دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة 0.05

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه تتضح درجة اتساق عالية لفقرات البعد الثالث للمحور الثاني، فكل فقراته لها ارتباط قوي ودال.

## ت. اختبار صدق البناء

لاختبار صدق البناء تم الاعتماد على أسلوب التجزئة النصفية، حيث تمت تجزئة الاستبيان إلى نصفين، بحيث أن النصف الأول يحتوي على الفقرات ذات التقييم الفردي والنصف الثاني يحتوي على الفقرات ذات التقييم الزوجي.<sup>1</sup>

ونلخص نتائج اختبار الثبات بالاعتماد على أسلوب التجزئة النصفية في الجدول الموالي: (لمزيد من المعلومات أنظر الملحق رقم 05).

## الجدول رقم 5-14: نتائج اختبار الصدق البنائي بأسلوب التجزئة النصفية

المعاملات	النصف الأول (الفقرات ذات التقييم الفردي)	النصف الثاني (الفقرات ذات التقييم الزوجي)
معامل ألفا كرونباخ	0.914	0.912
معامل الارتباط Spearman – Brown	0.981	
معامل Guttman	0.981	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال نتائج الجدول أعلاه يمكن القول بأن الاستبيان يتميز بدرجة كبيرة من الصدق البنائي، فقد بلغت قيمة كل من معامل Guttman ومعامل الارتباط Spearman قيمة 0.981 وهي قيمة كبيرة جداً، بالإضافة إلى أن معاملي ألفا كرونباخ للجزيئين غير متساويين.

## المبحث الثالث: عرض وتحليل خصائص العينة

بعد معرفة الإطار المنهجي للدراسة الميدانية وتوضيح الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة في جمع وتحليل بيانات الدراسة الميدانية، والتأكد من صدق وثبات الاستبيان ومدى صلاحيته للاعتماد عليه في التحليل

<sup>1</sup> د. عيان عبد القادر، "معامل الثبات بأسلوب التجزئة النصفية"، شريط فيديو متوفر على الموقع الإلكتروني التالي: <https://www.youtube.com/watch?v=66fj1QRPAIU>، شوهد يوم: 2023/08/14.

الاحصائي، سنطرق من خلال هذا المبحث إلى تحليل خصائص عينة الدراسة، من تحليل الخصائص الديمغرافية والوظيفية لأفراد العينة، وعرض وتحليل توزيع أفراد العينة حسب خصائص المؤسسات محل الدراسة.

### المطلب الأول: عرض وتحليل الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة

اعتمدنا على الإحصاء الوصفي من خلال استخراج التكرارات والنسب المئوية لتحليل إجابات أفراد العينة حول الخصائص الديموغرافية، والمتمثلة في الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، وهذا بالاعتماد على برنامج SPSS 23.

#### 1. توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

انطلاقاً من مخرجات برنامج الـ SPSS (الملحق رقم 06) يمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس وفقاً للتكرارات المطلقة والتكرارات النسبية من خلال الجدول التالي:

#### الجدول رقم 5-15: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية (%)
ذكر	36	81.8
أنثى	8	18.2
المجموع	44	100

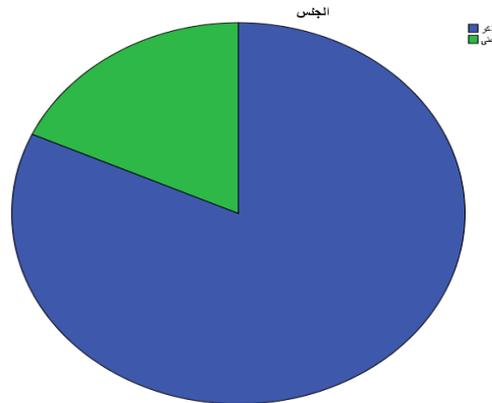
المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن نسبة الذكور تفوق بكثير نسبة الإناث، حيث بلغ عدد الذكور في العينة 36 بنسبة 81.8%، بينما بلغ عدد الإناث 8 فقط بنسبة 18.2%.

وعليه يمكن القول بأن هناك تفوق ذكوري نسبي من مجموع أفراد العينة عن نسبة الإناث، والذي يمكن إرجاعه إلى أنّ تولي المناصب العليا في إدارات المؤسسات الجزائرية يعود إلى الذكور أكبر منه إلى الإناث، بالإضافة إلى البعد الجغرافي لبعض المؤسسات الاقتصادية والتي كانت في المنطقة الصناعية بسطيف والتي تعتبر منعزلة نوعاً ما.

ونوضح التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس في الشكل التالي:

الشكل رقم 5-1: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

2. توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية

يمكن تلخيص توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية الجدول التالي: (لمزيد من المعلومات انظر

الملحق رقم 06)

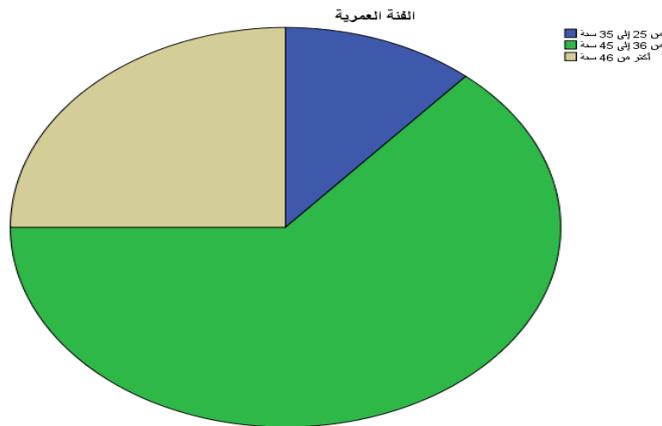
الجدول رقم 5-16: توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية

التكرارات النسبية (%)	التكرارات المطلقة	الفئة العمرية
0	0	أقل من 25 سنة
11.4	5	من 25 إلى 35 سنة
63.6	28	من 36 إلى 45 سنة
25	11	أكثر من 46 سنة
100	44	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

وللتوضيح أكثر يمكن توضيح النتائج بيانيا في الشكل التالي:

## الشكل رقم 5-2: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول والرسم البياني يتضح أن النسبة الأكبر لأفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين 36 و45 سنة بنسبة 63.6% لتليها بنسبة 25% بالنسبة للأفراد الذي تفوق أعمارهم 46 سنة، ونسبة 11.4% للأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين 25 و35 سنة، بينما لا يوجد فرد تقل أعمارهم عن 25 سنة.

وقد نرجع هاته النتيجة للمناصب الإدارية التي تمتاز بها عينة الدراسة، فالاستبيان كان موجه للمدير والمدقق الداخلي ومسؤولي كل من إدارة الجودة والإدارة البيئية وإدارة الصحة والسلامة المهنية، والتي تتطلب الخبرة والترقية في تولي هاته المناصب الإدارية. غير أنه يلاحظ فئة شباب لا بأس بها من الإطارات الإدارية وهذا ما يرجع بالإيجاب للمؤسسة في حالة استغلالها استغلالاً جيداً، ففي هذا السن يكون الفرد قادر للعطاء أكثر وتقديم أفكار جديدة وجيدة كل في مجال عمله. بالإضافة إلى أنه يكون العامل في هذا السن متحمس للعمل ومستعد لمواكبة التغييرات والتطورات، والتدريب على مهارات وأساليب إدارية جديدة.

### 3. توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

قد تم الاعتماد على التكرارات المطلقة والنسبية في تحليل إجابات أفراد العينة حول متغير المستوى التعليمي، ونلخص النتائج في الجدول التالي: (لمزيد من المعلومات انظر الملحق رقم 06)

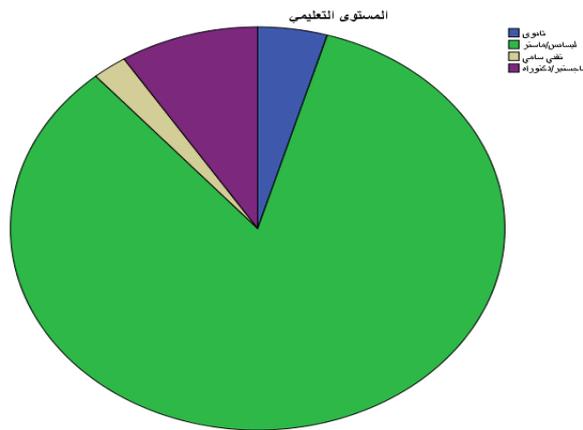
الجدول رقم 5-17: توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

التكرارات النسبية (%)	التكرارات المطلقة	المستوى التعليمي
4.5	2	ثانوي
84.1	37	ليسانس/ماستر
2.3	1	تقني سامي
9.1	4	ماجستير/دكتوراه
100	44	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

ويمكن تمثيل مخرجات هذا الجدول تمثيلا بيانيا من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 5-3: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول والتمثيل البياني يتضح أن المستوى التعليمي لأفراد العينة (الإطارات الإدارية للعينة المدروسة) مقبول، فنسبة المتحصلين على ليسانس أو ماستر هي 84.1%، بينما المتحصلين على ماجستير أو الدكتوراه فنسبتهم هي 9.1%.

يمكن القول بأنها تُعد نقطة قوة للمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة كون معظم إطاراتها الإدارية لها مستوى تعليمي جامعي من جهة. ومن جهة أخرى فالمستوى الجامعي لأفراد العينة يخدم البحث من خلال إدراكهم الجيد لأسئلة الاستمارة وحرصهم على التمتع بالدقة في الإجابة.

## المطلب الثاني: عرض وتحليل الخصائص الوظيفية لأفراد العينة

بعد التطرق لتحليل الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة في المطلب الأول، تم تخصيص هذا المطلب لعرض وتحليل الخصائص الوظيفية لأفراد العينة، والمتمثلة في الصنف المهني وسنوات الخبرة.

## 1. توزيع أفراد العينة حسب متغير الصنف المهني

يمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب متغير الصنف المهني وفقا للتكرارات المطلقة والنسبية في الجدول

التالي:

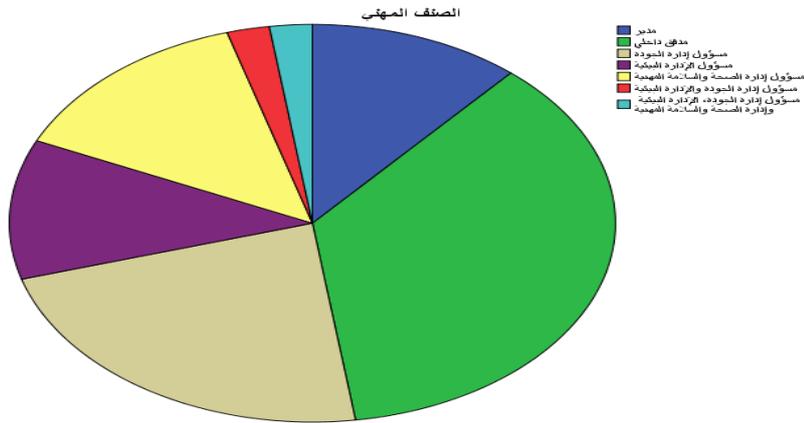
الجدول رقم 5-18: توزيع أفراد العينة حسب متغير الصنف المهني

التكرارات النسبية (%)	التكرارات المطلقة	الصنف المهني
11.4	5	مدير
36.4	16	مدقق داخلي
22.7	10	مسؤول إدارة الجودة
11.4	5	مسؤول الإدارة البيئية
13.6	6	مسؤول إدارة الصحة والسلامة المهنية
2.3	1	مسؤول إدارة الجودة والإدارة البيئية
2.3	1	مسؤول إدارة الجودة، البيئة، وإدارة الصحة والسلامة المهنية
100	44	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 06)

وللتوضيح أكثر يمكن تمثيل هاته النتائج تمثيلا بيانيا في الشكل التالي:

الشكل رقم 5-4: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير الصنف المهني



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول وشكل التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير الصنف المهني يمكن القول بأنه هناك نسب متقاربة بين المستجوبين المشتغلين كمدقق داخلي ومسؤول إدارة الجودة ومسؤول الإدارة البيئية ومسؤول إدارة الصحة والسلامة المهنية، وقد كانت النسبة الأكبر للمدققين الداخليين بنسبة 36.4% وهذا يخدم البحث، لتليها نسبة مسؤولي إدارة الجودة بنسبة 22.7%، بينما كانت نسب كل من مسؤولي الإدارة البيئية وإدارة الصحة والسلامة المهنية كالتالي بالترتيب: 11.4%، 13.6%. وقد كانت إجابات المدراء العامون بنسبة 11.4% وهذا نظرا لكثرة انشغالهم واجتماعاتهم. بينما تم إضافة صنفين وهما مسؤول إدارة الجودة والإدارة البيئية، مسؤول إدارة الجودة والإدارة البيئية وإدارة الصحة والسلامة المهنية وهذا نظرا للاعتماد على نظام الإدارة المندمج من طرف بعض المؤسسات.

2. توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

انطلاقا من حسابنا للتكرارات المطلقة والنسبية لتوزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة عن طريق برنامج SPSS (الملحق رقم 06) تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 5-19: توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية (%)
أقل من 5 سنوات	2	4.5
من 6 إلى 10 سنوات	14	31.8
من 11 إلى 20 سنة	21	47.7

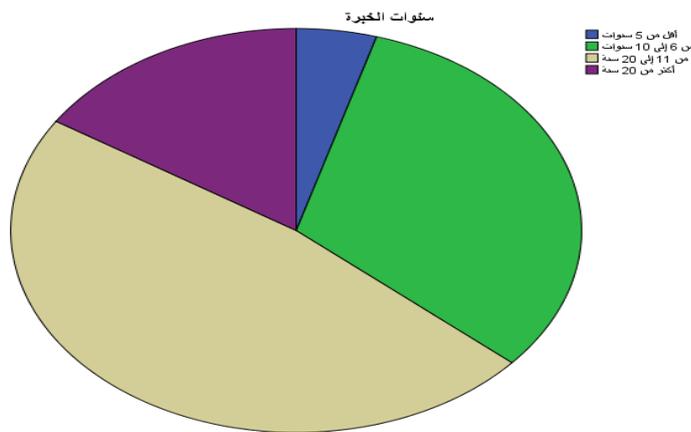
15.9	7	أكثر من 20 سنة
100	44	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول يمكن القول بأن أفراد العينة تتمتع بدرجة كبيرة من الخبرة، فنسبة 47.7% من النسبة الكلية لأفراد العينة يتمتعون بخبرة تتراوح من 11 إلى 20 سنة، لتليها نسبة 31.8% بالنسبة لأفراد العينة الذين يتمتعون بخبرة تتراوح من 6 إلى 10 سنوات، كما أن هناك نسبة 15.9% من أفراد العينة الذين يتمتعون بخبرة أكثر من 20 سنة. ولهذا نقول بأن خبرة أفراد العينة لا بأس بها، وهذا نقطة قوة بالنسبة للمؤسسات محل الدراسة من جهة، ومن جهة أخرى يخدم بحثنا من حيث صحة المعلومات المقدمة ضمن الاستبيانات وبالتالي صحة النتائج. فكلما زادت خبرة العامل داخل المؤسسة زادت معرفته بها وبأنظمتها، حتى وإن كانت خبرته خارج هاته المؤسسة فهي تساعده على فهم أنظمتها بسرعة وبدقة.

ويمكن توضيح النتائج المتوصل إليها في الجدول أعلاه في الشكل التالي:

الشكل رقم 5-5: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

### المطلب الثالث: عرض وتحليل توزيع أفراد العينة حسب خصائص المؤسسات محل الدراسة

بعد التعرف على الخصائص الديمغرافية والوظيفية لأفراد العينة، تم تخصيص هذا المطلب للتعرف على توزيع أفراد العينة حسب خصائص المؤسسات محل الدراسة.

1. توزيع أفراد العينة حسب عمر المؤسسة

يحتوي هذا الجدول توزيع أفراد العينة حسب عمر المؤسسات محل الدراسة (الملحق رقم 07).

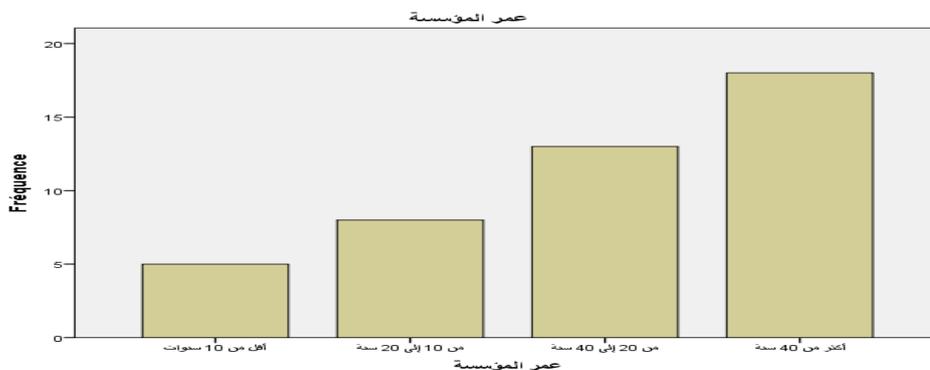
الجدول رقم 5-20: توزيع أفراد العينة حسب عمر المؤسسة

التكرارات النسبية (%)	التكرارات المطلقة	عمر المؤسسة
11.4	5	أقل من 10 سنوات
18.2	8	من 10 إلى 20 سنة
29.5	13	من 20 إلى 40 سنة
40.9	18	أكثر من 40 سنة
100	44	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول اتضح بأن 40.9% من أفراد العينة ينتمون إلى مؤسسات عمرها يفوق 40 سنة، كما أنه هناك نسبة 29.5% لأفراد ينتمون إلى مؤسسات عمرها ما بين 20 و 40 سنة، و 18.2% منهم ينتمون إلى مؤسسات عمرها ما بين 10 إلى 20 سنة، و 11.4% منهم ينتمون إلى مؤسسات عمرها أقل من 10 سنوات وهم ينتمون إلى فرع حبوب الهضاب العليا بسطيف والذي كانت إعادة هيكلتها في 2016. ونوضح التمثيل البياني لذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم 5-6: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب عمر المؤسسة



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

### 2. توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الملكية للمؤسسة

يحتوي هذا الجدول توزيع أفراد العينة حسب طبيعة ملكية المؤسسة.

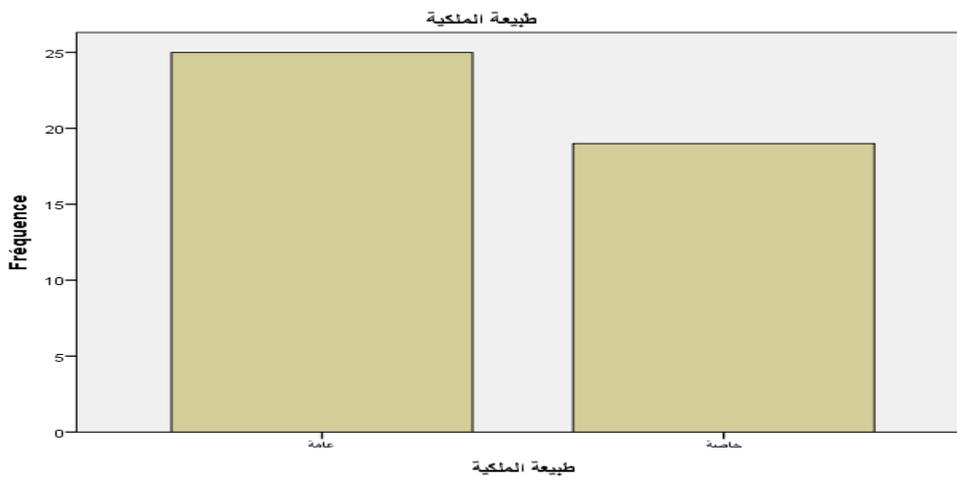
الجدول رقم 5-21: توزيع أفراد العينة حسب طبيعة ملكية المؤسسة

طبيعة ملكية المؤسسة	التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية (%)
عامة	25	56.8
خاصة	19	43.2
المجموع	44	100

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 07)

من خلال الجدول يتضح أنّ أفراد العينة تتوزع حسب طبيعة ملكية المؤسسة على عامة وخاصة، بحيث أن النسب متقاربة، فهي على الترتيب التالي: 56.8% و 43.2%. ولتوضيح نتائج الجدول نبين التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب طبيعة الملكية في الشكل التالي:

الشكل رقم 5-7: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب طبيعة ملكية المؤسسة



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

### 3. توزيع أفراد العينة حسب نطاق سوق المؤسسة

يمكن تلخيص نتائج توزيع أفراد العينة حسب نطاق سوق المؤسسة في الجدول التالي: (الملحق رقم 07)

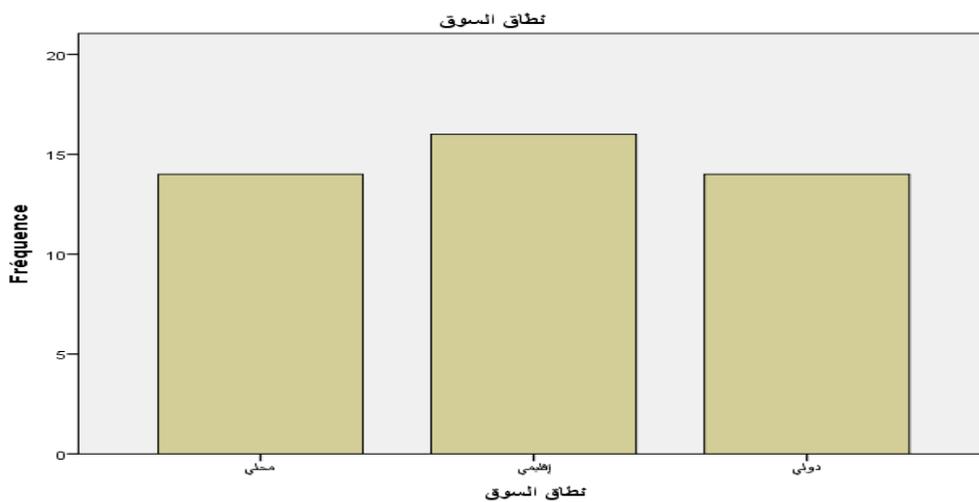
الجدول رقم 5-22: توزيع أفراد العينة حسب نطاق سوق المؤسسة

نطاق سوق المؤسسة	التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية (%)
محلي	14	31.8
إقليمي	16	36.4
دولي	14	31.8
المجموع	44	100

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول يتضح أنّ النسب متقاربة ف 31.8% من أفراد العينة ينتمون إلى مؤسسات ذات نطاق سوق دولي و 36.4% منهم ينتمون إلى مؤسسات تنشط على المستوى الإقليمي، والنسبة المتبقية 31.8% ينتمون إلى مؤسسات اقتصادية تنشط على المستوى المحلي. ونوضح هاته النتائج من خلال التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم 5-8: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب نطاق سوق المؤسسة



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

#### المطلب الرابع: عرض وتحليل توزيع أفراد العينة حسب مدى حصول المؤسسات على شهادات الايزو

بعد التطرق إلى توزيع أفراد العينة حسب خصائص المؤسسات التي شملتها الدراسة، من عمر المؤسسة، طبيعة الملكية، ونطاق السوق التي تنتمي إلى المؤسسات محل الدراسة من خلال المطلب السابق، تم تخصيص هذا المطلب إلى توزيع أفراد العينة حسب مدى حصول المؤسسات محل الدراسة على شهادات الايزو.

**1. توزيع أفراد العينة حسب حصول المؤسسة على شهادة ايزو 9001**

نوضح توزيع أفراد العينة حسب حصول المؤسسة على شهادة ايزو 9001 من خلال الجدول التالي،  
ولمزيد من المعلومات ارجع إلى الملحق رقم 08.

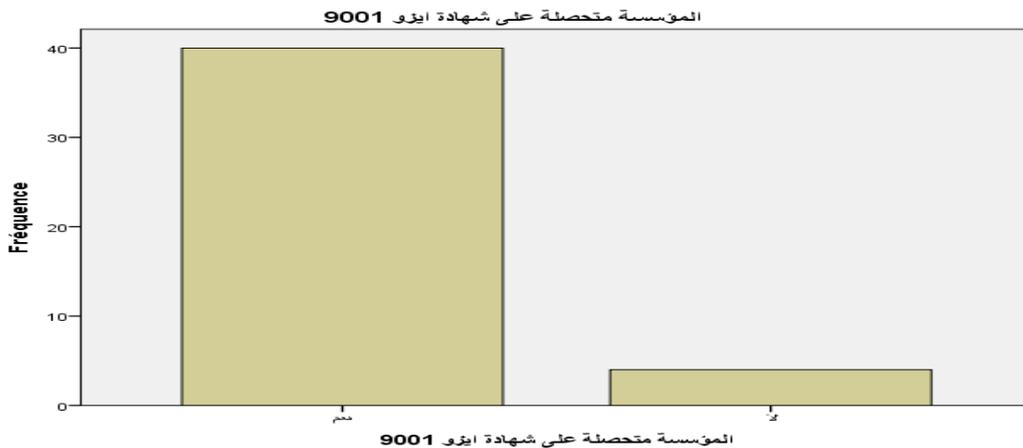
**الجدول رقم 5-23: توزيع أفراد العينة حسب مدى تحصل المؤسسة على شهادة ايزو 9001**

التكرارات النسبية (%)	التكرارات المطلقة	المؤسسة متحصلة على شهادة ايزو 9001
90.9	40	نعم
9.1	4	لا
100	44	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول يتضح أن نسبة كبيرة من أفراد العينة ينتمون إلى مؤسسات إنتاجية متحصلة على شهادة ايزو 9001 وهذا بنسبة 90.9%، باستثناء نسبة 9.1% من أفراد العينة. وهذا ما يوضح مبدئيا اهتمام المؤسسات محل الدراسة بالجودة. وهو ما يوضحه التمثيل البياني التالي:

**الشكل رقم 5-9: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب حصول المؤسسة على شهادة ايزو 9001**



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

**2. توزيع أفراد العينة حسب مدى حصول المؤسسات على شهادة ايزو 14001**

نوضح توزيع أفراد العينة حسب حصول المؤسسات محل الدراسة على شهادة ايزو 14001 في الجدول التالي:  
(الملحق رقم 08)

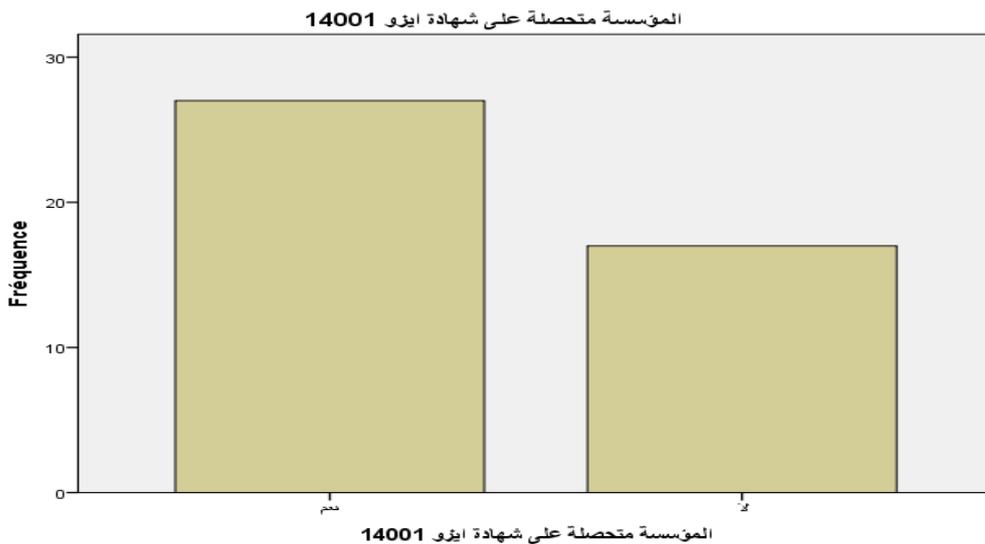
الجدول رقم 5-24: توزيع أفراد العينة حسب مدى تحصل المؤسسة على شهادة ايزو 14001

التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية (%)	المؤسسة متحصلة على شهادة ايزو 14001
27	61.4	نعم
17	38.6	لا
44	100	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول يتضح أن المؤسسات محل الدراسة المتحصلة على شهادة ايزو 14001 تمثل نسبة كبيرة وهي 61.4%، بينما الغير متحصلة بلغت نسبتها 38.6%. وهاته النسبة تشير مبدئيا إلى أن معظم المؤسسات المدروسة تهتم بالإدارة البيئية وبتطويرها. ونوضح هاته النتائج بالتمثيل البياني التالي:

الشكل رقم 5-10: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب حصول المؤسسة على شهادة ايزو 14001



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

3. توزيع أفراد العينة حسب حصول المؤسسة على شهادة ايزو 45001

نبين توزيع أفراد العينة حسب مدى حصول المؤسسات محل الدراسة على شهادة ايزو 45001 من خلا الجدول

التالي: (الملحق رقم 08)

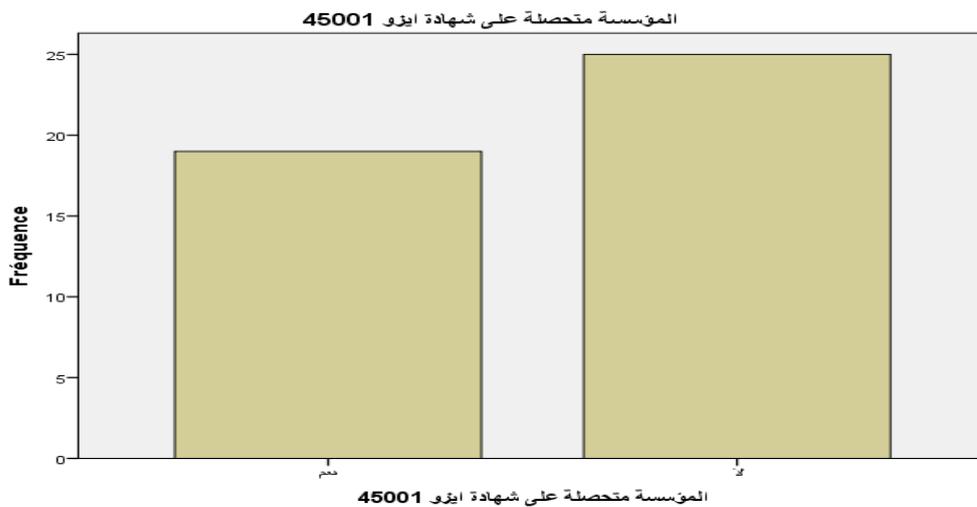
الجدول رقم 5-25: توزيع أفراد العينة حسب مدى تحصل المؤسسة على شهادة ايزو 45001

التكرارات النسبية (%)	التكرارات المطلقة	المؤسسة متحصلة على شهادة ايزو 45001
43.2	19	نعم
56.8	25	لا
100	44	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول يتضح أنّ هناك نسبة 56.8% من أفراد العينة ينتمون إلى المؤسسات الغير متحصلة على شهادة ايزو 45001، وهذا لا يفسر بأن المؤسسات لا تهتم بإدارة الصحة والسلامة المهنية، فمن خلال المقابلات التي تم إجراؤها يتضح بأن معظمها كان متحصل على شهادة OHSAS 18001. ولتوضيح النتائج أكثر ندرج التمثيل البياني لها في الشكل الموالي:

الشكل رقم 5-11: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب حصول المؤسسة على شهادة ايزو 45001



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

4. توزيع أفراد العينة حسب مدى تطبيق المؤسسات لنظام الإدارة المندمج

نوضح من خلال هذا الجدول نتائج توزيع أفراد العينة حسب مدى تطبيق المؤسسات لنظام الإدارة المندمج المتوصل إليها باستعمال التكرارات المطلقة والنسبية على إجابات أفراد العينة. انظر الملحق رقم 08 للمزيد من المعلومات.

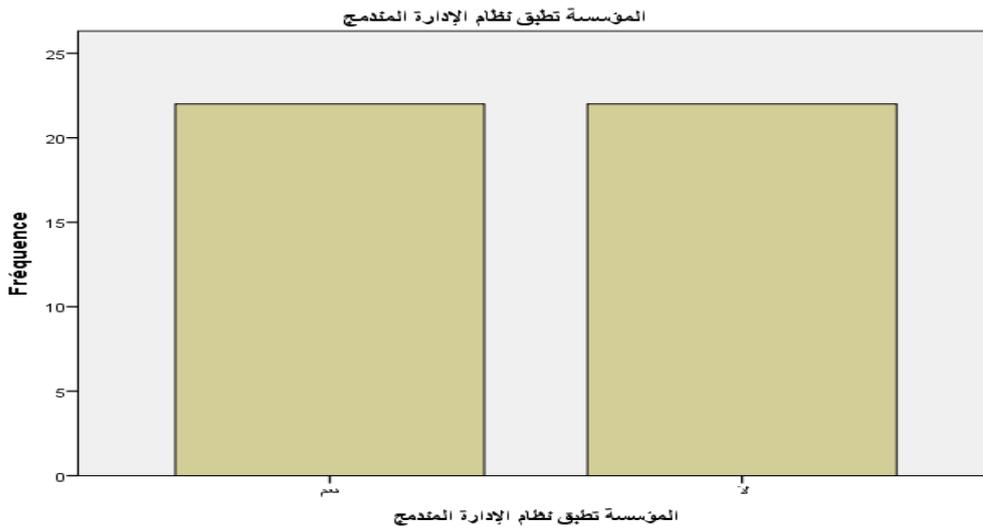
الجدول رقم 5-26: توزيع أفراد العينة حسب مدى تطبيق المؤسسة لنظام الإدارة المندمج

التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية (%)	المؤسسة تطبق نظام الإدارة المندمج
22	50	نعم
22	50	خاصة
44	100	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول يتضح نسب متساوية ف 50% من أفراد العينة ينتمون إلى المؤسسات المطبقة لنظام الإدارة المندمج و 50% من أفرادها ينتمون إلى المؤسسات الغير مطبقة لهذا النظام. ونوضح النتيجة أكثر من خلال التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم 5-12: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب تطبيق المؤسسة لنظام الإدارة المندمج



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

## خلاصة الفصل

في هذا الفصل، تم التعرف على أهم الجهود المبذولة من طرف الدولة للنهوض بالمسؤولية الاجتماعية للشركات ونشاط التدقيق الداخلي، وقد تم استنتاج بأنه رغم كل الجهود المبذولة من طرف الدولة للنهوض بنشاط التدقيق الداخلي غير أنه لم يصل إلى الحد المطلوب، ومن أجل تحسين ذلك يُمكن للدولة الاستفادة من القوانين التي وضعتها الدول المتقدمة مثل قانون ساربان اوكسلي، اجبار المؤسسات على الإفصاح عن أدائهم الاقتصادي والاجتماعي والبيئي بشكل دوري وصادق، واجبار المؤسسات الاقتصادية على وجود قسم خاص بنشاط التدقيق الداخلي تابع مباشرة للإدارة العليا مستقل عن باقي وظائف المؤسسة، بالإضافة إلى عمل دورات تدريبية للمدققين الداخليين بالمؤسسات. كما تم استنتاج بأن هناك جهودات معتبرة من طرف الدولة للنهوض بكل من إدارة الجودة والبعد الاجتماعي والبعد البيئي، غير أنه ليس بالشكل الكافي للوصول إلى التطبيق الفعلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات، فمن أجل تحسين ذلك يمكن للدولة بأن تضع محفزات اقتصادية للمؤسسات لترغيبهم في تحمل المسؤولية الاجتماعية مثل تقديم تسهيلات وامتيازات للمؤسسات التي ترغب في تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات، تشجيع المؤسسات الاقتصادية في الاعتماد على الطاقات المتجددة من خلال الاكثار من المؤتمرات الدولية توضح فيها مثلاً مدى أهمية الاعتماد على الطاقات المتجددة بدلاً عن الطاقات الأحفورية، وتقنيات جديدة آمنة على البيئة للتخلص من النفايات، تشجيع المؤسسات على الحصول على شهادات الايزو وتحمل البعض من التكاليف.

وفي هذا الفصل تم استعراض خصائص أفراد العينة وأدوات جمع وتحليل البيانات، بالإضافة إلى التأكد من مدى صدق وثبات الاستبيان، للتأكد من صلاحيته لتحليل النتائج واختبار الفرضيات.

## الفصل السادس

اختبار الفرضيات ومناقشة  
نتائج الدراسة الميدانية

## مقدمة الفصل

بعد التعرف على الإطار المنهجي للدراسة الميدانية والوقوف على خصائص العينة والتأكد من مدى صدق وثبات استمارة الاستبيان لتحليل واختبار الفرضيات في الفصل السابق، تم تخصيص هذا الفصل لاختبار الفرضيات الرئيسية الخمسة والفرضية العامة، ومناقشة نتائج هاته الاختبارات.

ومن أجل الوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة، تم تقسيم هذا الفصل إلى أربع مباحث كالتالي:

المبحث الأول: التحليل الاحصائي لبنود الفرضيات، والذي يحتوي على مطلبين، بحيث أنّ المطلب الأول يتعلق بالتحليل الاحصائي لبيانات المحور الأول، أما المطلب الثاني فهو مخصص للتحليل الاحصائي لبيانات المحور الثاني.

المبحث الثاني: نتائج اختبار فرضيات الدراسة، وقد تم تقسيمه بدوره إلى ثلاثة مطالب وهي: المطلب الأول خاص باختبار الفرضيتين الرئيسيتين الأولى والثانية، أما المطلب الثاني فيهتم باختبار الفرضيات الرئيسية الثلاثة المتبقية، والمطلب الثالث يتعلق باستنتاج صحة أو نفي الفرضية العامة.

المبحث الثالث: دراسة تأثير متغيرات المراقبة على الاتجاه العام للإجابات على فقرات الاستبيان، بحيث أنّ المطلب الأول خاص بتأثير خصائص أفراد العينة على الاتجاه العام للإجابات، أما المطلب الثاني يخص تأثير خصائص المؤسسات محل الدراسة على الاتجاه العام للإجابات، والمطلب الثالث متعلق بتأثير حصول المؤسسة على شهادات الايزو على الاتجاه العام للإجابات.

المبحث الرابع: عرض نتائج الدراسة التطبيقية، والذي بدوره يحتوي على أربع مطالب وهي: المطلب الأول متعلق بالنتائج المستمدة من التحليل الاحصائي لبنود الفرضيات، المطلب الثاني فهو يخص النتائج المستمدة من اختبار فرضيات الدراسة، والمطلب الثالث فهو متعلق بالنتائج المستمدة من دراسة تأثير متغيرات المراقبة على الاتجاه العام لإجابات أراء العينة، أما المطلب الرابع فيخص الإجابة على إشكالية الدراسة.

### المبحث الأول: التحليل الاحصائي لبنود الفرضيات

يهتم هذا المبحث بالتحليل الاحصائي لمختلف إجابات أفراد العينة على أسئلة محاور الاستمارة، والتي تمثل بنود الفرضيات المحددة سابقا والمراد التأكد من صحتها، وهذا باستعمال أدوات الإحصاء الوصفي المتمثلة في: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري والمنوال، والتي بواسطتها تتم دراسة وتقدير اتجاه كل بعد من أبعاد محوري الاستبيان.

#### المطلب الأول: التحليل الاحصائي لبيانات المحور الأول

من خلال هذا المطلب سيتم تحليل إجابات أفراد العينة الخاصة بالمحور الأول احصائيا، ومعرفة اتجاه كل بعد من أبعاده على حدا.

#### 1. التحليل الاحصائي لبيانات بعد السياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات

يحتوي الجدول الموالي على كلا من المنوال والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة على أسئلة بعد السياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات. وانطلاقا من النتائج وقيم المدى المشار إليها في الفصل السابق نستنتج اتجاه البعد الأول من المحور الأول. (كل النتائج في الملحق رقم 09)

#### الجدول رقم 6-1: اتجاه إجابات أفراد العينة حول السياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المنوال	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	السياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
				النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
عالية	0.695	4	3.93	8	26	9	1	0	1
				18.2	59.1	20.5	2.3	0	
عالية	0.709	4	3.91	8	25	10	1	0	2
				18.2	56.8	22.7	2.3	0	
عالية	0.657	4	3.82	5	27	11	1	0	3
				11.4	61.4	25	2.3	0	

الفصل السادس									اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية								
عالية	0.632	4	3.80	4	28	11	1	0	4								
				9.1	63.6	25	2.3	0									
عالية	0.698	3	3.52	3	19	20	2	0	5								
				6.8	43.2	45.5	4.5	0									
عالية	0.695	3	3.57	4	18	21	1	0	6								
				9.1	40.9	47.7	2.3	0									
عالية	0.590	4	3.76	32	143	82	7	0	للمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة الرغبة في تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات								
				12.12	54.17	31.06	2.65	0									

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال نتائج كل من المتوسط الحسابي، المنوال والانحراف المعياري لفقرات البعد الأول من المحور الخاص بالمسؤولية الاجتماعية للشركات نستنتج بأن للمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة الرغبة في تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات، فدرجة الموافقة (الاتجاه العام لفقراته) الخاصة بالسياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات ككل كانت عالية، فقد كانت قيمة المتوسط الحسابي 3.76، وهذه القيمة حسب المدى المحسوب في الفصل السابق تقع ضمن مجال درجة قبول عالية. وهذا ما تؤكد قيمة المنوال 4 التي توضح بأن أغلب الإجابات كانت موافق. بالإضافة إلى أنه هناك درجة تشتت منخفضة عن المتوسط الحسابي، فقط تم تسجيل قيمة 0.590 فقط كإحرف معياري.

فجميع فقرات هذا البند كان اتجاهها إيجابي بدرجة قبول عالية، فقد بلغ المتوسط الحسابي لها بالترتيب: 3.93، 3.91، 3.82، 3.80، 3.52، 3.57 وهي كلها ضمن مجال درجة قبول عالية وقد تؤكد ذلك قيم المنوال، كما بلغت قيم الانحراف المعياري على التوالي ما يلي: 0.695، 0.709، 0.657، 0.632، 0.695، 0.698

2. التحليل الاحصائي لبيانات بعد إدارة الجودة

فيما يلي عرض لمختلف النتائج المتوصل إليها من متوسط حسابي، منوال وانحراف معياري لفقرات بعد إدارة الجودة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 6-2: اتجاه إجابات أفراد العينة حول البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المنوال	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	إدارة الجودة
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
				النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
عالية جداً	0.576	5	4.75	35	8	0	1	0	1
				79.5	18.2	0	2.3	0	
عالية جداً	0.549	5	4.52	24	19	1	0	0	2
				54.5	43.2	2.3	0	0	
عالية جداً	0.462	5	4.70	31	13	0	0	0	3
				70.5	29.5	0	0	0	
عالية جداً	0.628	5	4.52	25	18	0	1	0	4
				56.8	40.9	0	2.3	0	
عالية جداً	0.645	4	4.34	18	24	1	1	0	5
				40.9	54.5	2.3	2.3	0	
عالية جداً	0.923	5	4.41	27	12	1	4	0	6
				61.4	27.3	2.3	9.1	0	
عالية جداً	0.655	4	4.11	10	31	1	2	0	7
				22.7	70.5	2.3	4.5	0	
عالية جداً	1.043	4	3.93	14	21	1	8	0	8
				31.8	47.7	2.3	18.2	0	

اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

الفصل السادس

عالية جدا	0.784	5	4.39	23	17	2	2	0	9
				52.3	38.6	4.5	4.5	0	
عالية جدا	0.680	4	4.34	19	22	2	1	0	10
				43.2	50	4.5	2.3	0	
عالية	0.806	4	4.05	11	28	1	4	0	11
				25	63.6	2.3	9.1	0	
عالية	0.834	4	4.05	12	26	2	4	0	12
				27.3	59.1	4.5	9.1	0	
عالية	0.702	4	4.14	12	28	2	2	0	13
				27.3	63.6	4.5	4.5	0	
عالية جدا	0.740	4	4.32	19	22	1	2	0	14
				43.2	50	2.3	4.5	0	
عالية جدا	0.817	5	4.27	20	18	4	2	0	15
				45.5	40.9	9.1	4.5	0	
عالية	0.823	4	4.20	18	19	5	2	0	16
				40.9	43.2	11.4	4.5	0	
عالية	0.815	4	4.18	17	20	5	2	0	17
				38.6	45.5	11.4	4.5	0	
عالية جدا	0.463	4.47	4.31	335	346	29	38	0	تتعم المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بإدارة الجودة
				44.78	46.26	3.88	5.08	0	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 09)

من خلال الجدول يمكن القول بأن هناك درجة عالية جدا لاهتمام المؤسسات محل الدراسة بإدارة الجودة، فبلغ المتوسط الحسابي للبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية للشركات ككل 4.31 وهو واقع ضمن مجال درجة قبول عالية جدا، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري 0.463، هذا ما يفسر درجة تشتت منخفضة بين إجابات

أفراد العينة حول اهتمام المؤسسة بإدارة الجودة. وقد كانت درجة الموافقة في كل الفقرات ما بين عالية جدا وعالية، حيث أنه عشر فقرات كانت درجة الموافقة فيها عالية جدا وسبع فقرات المتبقية كانت درجة الموافقة عالية، كما أن قيم الانحراف المعياري في كل الفقرات كانت منخفضة نوعا ما باستثناء الفقرتين المتعلقتين بتوثيق سياسات وإجراءات وعمليات إدارة الجودة وفق مواصفة ايزو 9001 والتقييم الفعال للمخاطر واتخاذ الإجراءات اللازمة، فقد بلغت قيمته لهاتين الفقرتين على التوالي: 0.923 و 1.043.

### 3. التحليل الاحصائي لبيانات البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

نوضح نتائج الإحصاء الوصفي من متوسط حسابي ومنوال وانحراف معياري لبيانات البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية في الجدول التالي: (الملحق رقم 09)

#### الجدول رقم 6-3: اتجاه إجابات أفراد العينة حول البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المنوال	المتوسط الحسابي	البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات					رقم الفقرة
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
عالية جدا	0.761	5	4.55	30	9	4	1	0	1
				68.2	20.5	9.1	2.3	0	
عالية	0.971	5	4.18	20	17	2	5	0	2
				45.5	38.6	4.5	11.4	0	
عالية	0.776	4	4.16	14	26	1	3	0	3
				31.8	59.1	2.3	6.8	0	
عالية	0.657	4	4.18	12	30	0	2	0	4
				27.3	68.2	0	4.5	0	
عالية جدا	0.743	4	4.23	16	24	2	2	0	5
				36.4	54.5	4.5	4.5	0	
عالية	0.664	5	4.48	24	18	1	1	0	6

جدا				54.5	40.9	2.3	2.3	0	
عالية	0.501	5	4.57	25	19	0	0	0	7
جدا				56.8	43.2	0	0	0	
عالية	0.900	5	4.43	26	15	0	2	1	8
جدا				59.1	34.1	0	4.5	2.3	
عالية	0.501	5	4.57	25	19	0	0	0	9
جدا				56.8	43.2	0	0	0	
عالية	0.487	5	4.64	28	16	0	0	0	10
جدا				63.6	36.4	0	0	0	
عالية	0.702	4	4.14	12	28	2	2	0	11
				27.3	63.6	4.5	4.5	0	
عالية	0.849	4	3.98	11	25	4	4	0	12
				25	56.8	9.1	9.1	0	
متوسطة	1.133	2	2.80	1	16	5	17	5	13
				2.3	36.4	11.4	38.6	11.4	
متوسطة	1.098	4	3.34	5	20	5	13	1	14
				11.4	45.5	11.4	29.5	2.3	
ضعيفة	1.191	2	2.52	0	15	3	16	10	15
				0	34.1	6.8	36.4	22.7	
عالية	0.608	4	4.34	17	26	0	1	0	16
جدا				38.6	59.1	0	2.3	0	
عالية	0.776	4	4.16	14	26	1	3	0	17
				31.8	59.1	2.3	6.8	0	
عالية	0.682	4	4.00	7	33	1	3	0	18

				15.9	75	2.3	6.8	0	
عالية	0.927	4	3.52	3	27	4	10	0	19
				6.8	61.4	9.1	22.7	0	
عالية	0.818	4	3.57	1	31	4	8	0	20
				2.3	70.5	9.1	18.2	0	
عالية	0.398	3.80	4.017	291	440	39	93	17	تتم المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات
				33.07	50	4.43	10.57	1.93	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول يتضح أن للمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة درجة عالية من الاهتمام بالبعد الاجتماعي، فالمتوسط الحسابي للبعد ككل كان 4.017 والذي يقع ضمن مجال درجة قبول عالية، وقد تم تسجيل قيمة 0.398 كإخلاف معياري، والذي يمثل تشتت ضعيف لإجابات أفراد العينة حول اهتمام مؤسساتهم بالبعد الاجتماعي للشركات حول المتوسط الحسابي.

وللتفصيل أكثر، فقد كانت لفقرات هذا البعد درجات قبول تتراوح بين عالية جدا وعالية ومتوسطة، باستثناء فقرة واحدة فقط كانت درجة القبول لها ضعيفة. بحيث كانت درجة قبول لـ 8 فقرات عالية جدا و 9 عالية و 2 كانت متوسطة و فقرة واحدة كانت ضعيفة.

بحيث كانت درجة قبول متوسطة للفقرة الخاصة بوضع نظام للعلاج بالمستشفيات للعاملين بالمؤسسات محل الدراسة و دفع نفقات العلاج، وبهذا نستنتج بأن المؤسسات محل الدراسة لا تعمل على التكفل بعاملها بالشكل الأمثل، فالمتوسط الحسابي الخاص بها كان 2.80 وهذا يقع ضمن مجال درجة قبول متوسطة، غير أنه يمكن القول بأن درجة القبول الخاص بمهاته الفقرة ضعيفة، فالنسبة الكبيرة لإجابات أفراد العينة كانت بغير موافق (38.6%) وهذا ما تؤكد قيمة المنوال التي كانت تُقدر بـ 2. وقد كانت قيمة الانحراف المعياري لهاته الفقرة يساوي 1.133 وهي تعتبر قيمة مرتفعة، أي أنه هناك تشتت عال في إجابات أفراد العينة عن المتوسط الحسابي لها.

والفقرة الثانية التي كانت درجة القبول لها متوسطة هي الفقرة الخاصة بامتلاك المؤسسة لعيادة صحية صغيرة تحتوي على أدوات وأدوية للإسعافات الأولية، غير أنّ قيمة المتوسط الحسابي لها كانت قريبة جداً من مجال درجة القبول العالية فقد قدرت بـ 3.34، كما أنّ قيمة المنوال الخاص بهاته الفقرة قدرت بـ 4 أي أنّ النسبة الأكبر من إجابات أفراد العينة كانت مقبول، وذلك بنسبة 45.5%.

أمّا الفقرة التي كانت درجة القبول فيها ضعيفة هي الفقرة المتعلقة بتقديم مساعدات للعاملين بها من أجل معالجة عائلاتهم، فقد كانت قيمة المتوسط الحسابي الخاص بها يُقدر بـ 2.52 وهي تقع ضمن مجال درجة قبول ضعيفة، بانحراف كبير قُدّر بـ 1.191، وبهذا يُمكن القول بأن المؤسسات محل الدراسة مهمة نوعاً ما لنقطة مساعدة العاملين بها في العلاج أو علاج عائلاتهم.

من خلال هذا يمكن القول بأن المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة تهتم بالبعد الاجتماعي بشقه الداخلي ولا تصل إلى الاهتمام بالشق الخارجي، فهي تهتم بصحة وسلامة العاملين بها داخل مؤسساتهم فقط، ولا تتعدى إلى الاهتمام بمساعدتهم للعلاج أو علاج عائلاتهم.

#### 4. التحليل الاحصائي لبيانات البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

فيما يلي توضيح لنتائج الإحصاء الوصفي لبيانات البعد البيئية للمسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال الجدول التالي: (الملحق رقم 09)

#### الجدول رقم 6-4: اتجاه إجابات أفراد العينة حول البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المنوال	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	رقم الفقرة
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
				النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
عالية جداً	0.926	5	4.45	29	10	1	4	0	1
				65.9	22.7	2.3	9.1	0	
عالية	0.960	4	4.09	17	19	3	5	0	2
				38.6	43.2	6.8	11.4	0	

عالية جدا	1.059	5	4.25	25	11	2	6	0	3
				56.8	25	4.5	13.6	0	
عالية	0.939	4	3.95	13	21	5	5	0	4
				29.5	47.7	11.4	11.4	0	
عالية	0.974	4	3.93	13	21	4	6	0	5
				29.5	47.7	9.1	13.6	0	
ضعيفة	1.089	2	2.48	0	11	8	16	9	6
				0	25	18.2	36.4	20.5	
متوسطة	1.167	4	2.82	0	19	5	13	7	7
				0	43.2	11.4	29.5	15.9	
عالية جدا	0.754	5	4.39	22	19	1	2	0	8
				50	43.2	2.3	4.5	0	
عالية	0.756	4	4.18	14	27	0	3	0	9
				31.8	61.4	0	6.8	0	
عالية	0.829	4	3.68	3	31	3	7	0	10
				6.8	70.5	6.8	15.9	0	
عالية	0.756	4	3.82	4	33	2	5	0	11
				9.1	75	4.5	11.4	0	
عالية	0.390	4	4.18	8	36	0	0	0	12
				18.2	81.8	0	0	0	
عالية	0.538	4	4.11	8	34	1	1	0	13
				18.2	77.3	2.3	2.3	0	
متوسطة	1.177	4	2.68	0	15	10	9	10	14
				0	34.1	22.7	20.5	22.7	

الفصل السادس									اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية
عالية	1.014	4	3.75	9	24	2	9	0	15
				20.5	54.5	4.5	20.5	0	
عالية	0.939	4	3.66	5	28	2	9	0	16
				11.4	63.6	4.5	20.5	0	
عالية	0.553	4.31	3.78	170	359	49	100	26	تتم المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات
				24.15	51	6.96	14.20	3.69	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول يتضح أن درجة الموافقة لفقرات البعد البيئي للمحور المتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للشركات تتراوح ما بين ضعيفة إلى عالية جداً، بحيث أنه هناك 3 فقرات تمتاز بدرجة موافقة عالية جداً، و 10 عالية وفقرتين متوسطة وفقرة واحدة ضعيفة، بينما درجة الموافقة للبعد ككل كانت عالية بمتوسط حسابي قُدر بـ 3.78 وانحراف معياري بقيمة 0.553

وأما الفقرتين التي كانت فيهما درجة الموافقة متوسطة هي التي تتعلق بوضع مدونة لأخلاقيات بيئية بمتوسط حسابي بلغ 2.82 وانحراف معياري قُدر بـ 1.167، أي أنّ هذا الأخير يفسر بأن هناك تشتت كبير في إجابات أفراد العينة عن المتوسط الحسابي لهاته الفقرة. والفقرة الثانية المتعلقة بالاعتماد على مصادر الطاقة المتجددة بمتوسط حسابي 2.68 وانحراف معياري قُدر بـ 1.117

أما الفقرة المتعلقة بتقديم المكافآت والحوافز للعاملين المتميزين في مجال الأنشطة البيئية فقد تم تسجيل درجة مرافقة ضعيفة بمتوسط حسابي قُدر بـ 2.48 وانحراف معياري بـ 1.098

من خلال هاته النتائج يمكن القول بأن اهتمام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للبعد البيئي مقبول، فهي تهتم بالنقاط التي تفرضها القوانين والتي جرت العادة على الاهتمام بها، ولا تهتم بالإضافات التي جاءت بها المسؤولية الاجتماعية للشركات مثل التوجه نحو المحافظة على الطاقات والاعتماد الكبير على المتجددة منها، ووضع مدونة لأخلاقيات بيئية، وخلق تحفيزات مادية ومعنوية للعاملين بها من أجل القيام بأنشطة وتطوعات من شأنها حماية البيئة سواء داخل المؤسسة أو خارجها.

من النتائج المتوصل إليها في الفروع الأربعة لهذا المطلب يمكن القول بأنّ درجة الموافقة لإجابات أفراد العينة الخاصة بالمحور الأول المتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للشركات تكون عالية، فدرجة الموافقة الخاصة بكل بعد من أبعاد هذا المحور كانت بين عالية وعالية جداً، وللتأكد من هذا سنعمل على حساب قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبيانات المحور ككل، ونلخص النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم 6-5: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الأول

المحور الأول	المتوسط الحسابي	المنوال	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	3.96	2.90	0.375	عالية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 09)

من خلال الجدول نلاحظ بأنّ المتوسط الحسابي لمحور المسؤولية الاجتماعية للشركات يساوي 3.96 وهو يقع ضمن مجال درجة القبول العالية، ولهذا يمكن القول بأنّ هناك اهتمام مقبول نوعاً ما بالمسؤولية الاجتماعية للشركات من طرف المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.

### المطلب الثاني: التحليل الاحصائي لبيانات المحور الثاني

بعد التطرق للتحليل الاحصائي لبيانات المحور الأول في المطلب السابق، يتناول هذا المطلب التحليل الاحصائي لبيانات المحور الثاني.

#### 1. التحليل الاحصائي لبيانات التدقيق الداخلي لإدارة الجودة

يتم نتائج التحليل الاحصائي من متوسط حسابي، منوال وانحراف معياري لبيانات التدقيق الداخلي لإدارة الجودة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 6-6: اتجاه إجابات أفراد العينة حول التدقيق الداخلي لإدارة الجودة

رقم الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	المنوال	الانحراف المعياري	درجة الموافقة				
										العدد	العدد	العدد	العدد
										النسبة	النسبة	النسبة	النسبة

عالية جدا	0.750	5	4.36	21	20	1	2	0	1
				47.7	45.5	2.3	4.5	0	
عالية جدا	0.718	5	4.36	21	19	3	1	0	2
				47.7	43.2	6.8	2.3	0	
عالية جدا	0.758	4	4.27	19	19	5	1	0	3
				43.2	43.2	11.4	2.3	0	
عالية	0.849	4	3.98	14	16	13	1	0	4
				31.8	36.4	29.5	2.3	0	
عالية	0.830	4	3.91	12	17	14	1	0	5
				27.3	38.6	31.8	2.3	0	
عالية	0.846	4	3.93	13	16	14	1	0	6
				29.5	36.4	31.8	2.3	0	
عالية جدا	0.823	5	4.30	21	17	4	2	0	7
				47.7	38.6	9.1	4.5	0	
عالية	0.858	4	4.09	15	21	5	3	0	8
				34.1	47.7	11.4	6.8	0	
عالية	0.648	4	4.15	136	145	59	12	0	تتم المؤسسة الاقتصادية بالتدقيق الداخلي لإدارة الجودة
				38.64	41.19	16.76	3.41	0	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق 10)

من خلال الجدول يمكن القول بأن التدقيق الداخلي لإدارة الجودة للمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة يتسم بدرجة عالية من الموافقة، وذلك بمتوسط حسابي 4.15 وبانحراف معياري 0.648، وهذا ما يفسر قيمة منوال 4.

يمكن القول بأن التدقيق الداخلي لإدارة الجودة فعال فقد كانت كل الفقرات تتسم بدرجة موافقة ما بين عالية جدا وعالية، من برهة لتدقيق إدارة الجودة حسب المخاطر المتعلقة به وتقييم نظام الرقابة الداخلية الخاصة

إدارة الجودة، وتقديم الحلول المناسبة والقابلة للتطبيق من طرف المدقق الداخلي، إلى التطبيق لفعلي لهاته الحلول والاقترحات من طرف المؤسسة. بالإضافة إلى أن المؤسسة تهتم بوضع خريطة مخاطر حسب درجة أهمية المخاطر.

## 2. التحليل الاحصائي لبيانات التدقيق الداخلي للبعد الاجتماعي

نوضح نتاج تحليل الإحصاء الوصفي لبيانات الفقرات المتعلقة بالتدقيق الداخلي للبعد الاجتماعي في

الجدول التالي:

الجدول رقم 6-7: اتجاه إجابات أفراد العينة حول التدقيق الداخلي للبعد الاجتماعي

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المنوال	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التدقيق الداخلي للبعد الاجتماعي
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
				النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
رقم الفقرة									
عالية	0.795	4	4.14	16	19	8	1	0	1
				36.4	43.2	18.2	2.3	0	
عالية	0.843	5	4.18	19	15	9	1	0	2
				43.2	34.1	20.5	2.3	0	
عالية جدا	0.751	4	4.25	18	20	5	1	0	3
				40.9	45.5	11.4	2.3	0	
عالية	0.868	5	4.11	18	14	11	1	0	4
				40.9	31.8	25	2.3	0	
عالية	0.795	4	3.86	10	19	14	1	0	5
				22.7	43.2	31.8	2.3	0	
عالية	0.776	4	3.84	9	20	14	1	0	6
				20.9	45.5	31.8	2.3	0	
عالية	0.813	4	3.89	11	18	14	1	0	7

				25	40.9	31.8	2.3	0	
عالية جدا	0.743	4	4.23	17	21	5	1	0	8
				38.6	47.7	11.4	2.3	0	
عالية	0.925	4	3.93	13	19	8	4	0	9
				29.5	43.2	18.2	9.1	0	
عالية	0.759	4	4.07	13	22	8	1	0	10
				29.5	50	18.2	2.3	0	
عالية	0.630	4	4.05	144	187	96	13	0	تتم المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالتدقيق الداخلي للبعد الاجتماعي
				32.73	42.5	21.82	2.95	0	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق 10)

من خلال الجدول أعلاه يتضح فعالية التدقيق الداخلي للبعد الاجتماعي محل الدراسة، فقد كانت كل الفقرات تتسم بدرجة موافقة ما بين عالية جدا وعالية بانحرافات معيارية منخفضة نوعا ما، كما أنّ المتوسط الحسابي الخاص بهذا البعد ككل بلغ قيمة 4.05 بانحراف معياري ضعيف قُدّر بـ 0.630 والذي كان ضمن درجة قبول عالية، وما يؤكد ذلك هي قيمة المنوال التي قُدّرت بـ 4.

### 3. التحليل الاحصائي لبيانات التدقيق الداخلي للبعد البيئي

يتم نتائج التحليل الاحصائي من متوسط حسابي، منوال وانحراف معياري لبيانات التدقيق الداخلي للبعد البيئي من خلال الجدول التالي:

#### الجدول رقم 6-8: اتجاه إجابات أفراد العينة حول التدقيق الداخلي للبعد البيئي

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المنوال	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التدقيق الداخلي للبعد البيئي
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
				النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	رقم الفقرة

اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

الفصل السادس

عالية	0.786	4	4.18	17	19	7	1	0	1
				38.6	43.2	15.9	2.3	0	
عالية	0.878	4	4.14	18	16	8	2	0	2
				40.9	36.4	18.2	4.5	0	
عالية	0.884	4	4.09	17	16	9	2	0	3
				40.9	36.4	20.5	4.5	0	
عالية	0.851	4	3.80	11	14	18	1	0	4
				25	31.8	40.9	2.3	0	
عالية	0.851	4	3.80	11	14	18	1	0	5
				25	31.8	40.9	2.3	0	
عالية	0.851	4	3.80	11	14	18	1	0	6
				25	31.8	40.9	2.3	0	
عالية	0.963	4	4.16	21	12	8	3	0	7
				47.7	27.3	18.2	6.8	0	
عالية	1.007	4	3.91	15	15	9	5	0	8
				34.1	34.1	20.5	11.4	0	
عالية	0.700	4	3.98	121	120	95	16	0	تتم المؤسسة الاقتصادية بالتدقيق الداخلي للبعد البيئي
				34.37	34.09	27	4.54	0	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق 10)

من خلال الجدول يتضح اهتمام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالتدقيق الداخلي للبعد البيئي، فقد كانت درجة الموافقة عالية بمتوسط حسابي 3.98 وانحراف معياري 0.700، وقد كانت لكل الفقرات المتعلقة بالتدقيق الداخلي للبعد البيئي درجة موافقة عالية وانحرافات معيارية منخفضة نوعاً ما باستثناء الفقرة الأخيرة المتعلقة بالتطبيق الفعلي لهاته الحلول من طرف المؤسسة فقد كانت درجة الموافقة لها عالية بانحراف مرتفع قدر بـ 1.007

ومن هذا يمكن القول بأن التدقيق الداخلي للبعد البيئي في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة فعال فهو يعمل على ادراج تدقيق البعد البيئي حسب درجة أهمية المخاطر المتعلقة به ويعمل على تقييم نظام الرقابة الداخلية الخاص به ويراعي على تقديم حلول وتوصيات فعّالة وقابلة للتطبيق، كما يحرص على تطبيقها من طرف المؤسسة الاقتصادية.

من خلال النتائج المتوصل إليها في الفروع الثلاثة لهذا المطلب نستنتج أن المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة تهتم بالتدقيق الداخلي لأبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات، فدرجة الموافقة لأبعاد المحور الثاني المتعلق بالتدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات كلها كانت عالية، وللتأكد من ذلك نقوم بحساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور ككل. نوضح النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم 6-9: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني

الاحرف المعياري	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي	الموافق
0.599	4.02	4.06	عالية	درجة الموافقة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 10)

### المبحث الثاني: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

بعد القيام بالتحليل الاحصائي الوصفي لبيانات محاور الاستبيان واختبار التوزيع الطبيعي، في هذا المبحث سيتم اختبار الفرضيات، وهذا من أجل قبول الفرضيات الموضوعية أو نفيها.

#### المطلب الأول: اختبار الفرضيتين الرئيسيتين الأولى والثانية

من خلال هذا المطلب سنعمل على اختبار الفرضية الأولى والفرضية الثانية على التوالي، وهذا من أجل تأكيدها أو نفيها باستخدام مجموعة من أدوات الإحصاء الاستدلالي.

#### 1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على أنّ: "مستوى اهتمام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات مرتفع عند مستوى دلالة 0.05". وعليه ستكون صيغة الفرضية العدمية  $H_0$  والفرضية البديلة  $H_1$  كالتالي:

$H_0$ : لا يختلف مستوى اهتمام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات عن المتوسط عند مستوى دلالة 0.05

$H_1$ : مستوى اهتمام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات مرتفع عند مستوى دلالة 0.05

أولاً: التأكد من تحقق شروط استعمال اختبار T لعينة واحدة

بما أن هاته الفرضية تُعتبر فرضية فارقية، وكما أنّ بيانات محور المسؤولية الاجتماعية للشركات هي بيانات كمية. فإنه من الضروري استعمال اختبار One Sample T-Test لاختبار صدق هاته الفرضية، غير أنه قبل هذا يجب التأكد من تحقق شرط التوزيع الطبيعي لبيانات هذا الحور.

في اختبارنا للتوزيع الطبيعي، تم الاعتماد على اختبار كل من كولموغوروف-سميرنوف-Kolmogorov-Smirnov وشايبيرو-ويلك Shapiro-Wilk، وللقول بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي يجب أن تكون مستوى الدلالة لكل من S-W و K-S أكبر من مستوى الدلالة المعنوية المحدد بـ 0.05 (5%).

ونلخص نتائج اختبار كولموغوروف-سميرنوف Kolmogorov-Smirnov وشايبيرو-ويلك Shapiro-Wilk لبيانات محور المسؤولية الاجتماعية للشركات في الجدول التالي: (الملحق رقم 11)

الجدول رقم 6-10: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات محور المسؤولية الاجتماعية للشركات

اختبار Shapiro-Wilk			اختبار Kolmogorov-Smirnov			المسؤولية الاجتماعية للشركات
مستوى المعنوية المحسوب	درجة الحرية	قيمة الاختبار	مستوى المعنوية المحسوب	درجة الحرية	قيمة الاختبار	
0.055	44	0.950	0.200	44	0.104	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول يتضح أن بيانات محور المسؤولية الاجتماعية للشركات تتوزع توزيعاً طبيعياً، حيث أنّ القيمة المعنوية المحسوبة لكل من اختبار كولموغوروف-سميرنوف وشايبيرو-ويلك تفوق مستوى الدلالة 0.05

ثانياً: حساب قيمة المتوسط الفرضي

قبل التطرق لنتائج اختبار T لعينة واحدة نعمل على حساب قيمة المتوسط الفرضي (قيمة T المجدولة)، والتي تحسب بالطريقة التالية:

المتوسط الفرضي = مجموع نقاط سلم ليكارت / عدد درجات السلم

وبما أنه تم الاعتماد على سلم ليكارت الخماسي فقيمة T المجدولة تحسب كالتالي:

$$\text{المتوسط الفرضي} = 5 / (5+4+3+2+1) =$$

$$3 =$$

ثالثاً: اختبار T لعينة واحدة الخاص بالفرضية الرئيسية الأولى

بعد اخضاع بيانات الفرضية الرئيسية الأولى لاختبار T لعينة واحدة عند مستوى الدلالة 0.05 تم التوصل إلى النتائج التالية والموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 6-11: نتائج اختبار T لعينة واحدة الخاص بالفرضية الرئيسية الأولى

الفروق في الإجابات عند مستوى ثقة 95%		قيمة الفرق المتوسطي	قيمة الانحراف المعياري	قيمة المتوسط الحسابي للمحور	مستوى الدلالة المحسوب للفرضية (Sig)	درجة الحرية	قيمة T المحسوبة للفرضية	قيمة T المجدولة
الفروق الدنيا	الفروق القصوى							
0.851	1.079	0.965	0.375	3.965	0.000	43	17.063	3

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS، انظر الملحق رقم 12

من خلال النتائج المتوصل إليها نجد أنّ قيمة T المحسوبة هي 17.06 عند درجة الحرية 43 ومستوى ثقة 95%، كما أنّ قيمة الفرق المتوسطي موجب وهو يساوي 0.965، وهو يمثل الفرق بين متوسط إجابات المحور وبين المتوسط الفرضي، بالإضافة إلى أنّ قيمة الفروق الدنيا والقصوى للإجابات موجبة. نتيجة لهذا نقول بأن قيمة T المحسوبة هي قيمة ذات دلالة إحصائية.

وبما أن قيمة T المحسوبة أكبر من المتوسط الفرضي، وقيمة الدلالة المعنوية (Sig) لاختبار T-Test تساوي 0.000 أقل من مستوى الدلالة (α=0.05)، نرفض الفرضية العدمية H<sub>0</sub> و نقبل الفرضية البديلة H<sub>1</sub>. ويكون

الحكم على هاته الفرضية كالآتي: " مستوى اهتمام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات مرتفع عند مستوى دلالة 0.05".

وبناء على هاته النتائج، تم التوصل إلى إثبات صحة الفرضية الأولى والتي تُقر بأن "مستوى اهتمام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات مرتفع عند مستوى دلالة 0.05". وما يؤكد صحة هاته الفرضية، النتائج السابقة التي تم التوصل إليها عند تحليل للبيانات المتعلقة بالمحور الثاني الخاص بالمسؤولية الاجتماعية للشركات.

## 2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تمثلت الفرضية الرئيسية الثانية التي وضعها فيما يلي: "تختلف درجة التزام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف عمر المؤسسة أو طبيعة الملكية أو نطاق السوق". ومن أجل اختبار مدى صحة هاته الفرضية البحثية تم تقسيمها إلى ثلاث فرضيات فرعية، بحيث:

**الفرضية الفرعية الأولى:** "تختلف درجة التزام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف عمر المؤسسة".

**الفرضية الفرعية الثانية:** "تختلف درجة التزام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف طبيعة ملكية المؤسسة".

**الفرضية الفرعية الثالثة:** "تختلف درجة التزام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف نطاق السوق".

### أ. اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تمثلت الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية في: "تختلف درجة التزام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف عمر المؤسسة"، وعليه ستكون:

الفرضية العدمية  $H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية للشركات تعزى إلى عمر المؤسسة.

الفرضية البديلة  $H_{11}$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية للشركات تعزى إلى عمر المؤسسة.

ولاختبار هاته الفرضية تم استعمال اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova)، قبل هذا يجب التأكد من الشروط.

### أولاً: التأكد من تحقق شروط الاعتماد على اختبار تحليل التباين الأحادي

وتتمثل هاته الشروط فيما يلي: المتغير المستقل (عمر المؤسسة) له عدة مستويات، بيانات المتغير التابع وهو محور المسؤولية الاجتماعية للشركات هي بيانات كمية، كما يجب التأكد من تجانس البيانات والذي سنتأكد منه فيما بعد، والتأكد من أن بيانات الفرضية هاته تتوزع توزيعاً طبيعياً، وللتأكد من هذا الأخير سنعمل على حساب اختبار كولموغوروف-سميرنوف Kolmogorov-Smirnov واختبار شابيرو-ويلك Shapiro-Wilk.

بالاعتماد على اختبار كولموغوروف-سميرنوف Kolmogorov-Smirnov واختبار شابيرو-ويلك Shapiro-Wilk تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 6-12: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية

#### الثانية

اختبار Shapiro-Wilk			اختبار Kolmogorov-Smirnov			
مستوى المعنوية المحسوب	درجة الحرية	قيمة الاختبار	مستوى المعنوية المحسوب	درجة الحرية	قيمة الاختبار	
0.956	5	0.984	0.200*	5	0.196	أقل من 10 سنوات
0.310	8	0.903	0.200*	8	0.182	من 10 إلى 20 سنة
0.758	13	0.960	0.200*	13	0.131	من 20 إلى 40 سنة
0.055	18	0.899	0.115	18	0.183	أكثر من 40 سنة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 13)

من خلال الجدول يتضح أن بيانات الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية تتبع التوزيع الطبيعي، حيث أنّ القيم المعنوية المحسوبة لاختبار شايبرو-ويلك وكولوغوف-سميرنوف في كل مستوى تفوق مستوى الدلالة 0.05

ثانياً: اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية

بما أنّ الشروط محققة يمكن الاعتماد على اختبار تحليل التباين الأحادي Anova للتأكد من صحة هاته الفرضية، وفي نفس الوقت سنتأكد من الشرط الأخير وهو تجانس التباين، يمكن تلخيص النتائج المتوصل إليها في الجدول التالي:

الجدول رقم 6-13: نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لاختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية

الرئيسية الثانية

النتيجة	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة F المحسوبة	متوسط المجموعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	الفرضية الفرعية الأولى
لا توجد فروق	0.554	0.706	0.101	3	0.304	بين المجموعات
			0.144	40	5.744	داخل المجموعات
				43	6.048	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 14)

قبل الشروع في شرح نتائج الجدول يمكن القول أن شرط تجانس التباين متوفر، بحيث تم التوصل إلى أنّ الدلالة الإحصائية لاختبار Levene تساوي 0.099 وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05، (وهي موضحة في الملحق رقم 14).

قدّرت قيمة F الخاصة به بـ 0.706 وهي غير دالة إحصائية، فمستوى دلالتها الإحصائية Sig هي 0.554 فهي أكبر من 0.05. وبالتالي نقبل الفرضية العدمية ونرفض الفرضية البديلة، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية للشركات تعزى إلى عمر المؤسسة، وهذا يدل على أن متغير عمر المؤسسة لا يؤثر على تبني المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

وبالتالي نستنتج عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية، وعليه "لا تختلف درجة التزام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف عمر المؤسسة"

### ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تمثلت الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية فيما يلي: "تختلف درجة التزام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف طبيعة ملكية المؤسسة"، وقد تم صياغة الفرضية الإحصائية العدمية والبديلة كالتالي:

الفرضية العدمية  $H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية للشركات تنسب إلى طبيعة ملكية المؤسسة.

الفرضية البديلة  $H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية للشركات تنسب إلى طبيعة ملكية المؤسسة.

ولاختبار هاته الفرضية تم استعمال اختبار T-Test لعينتين مستقلتين (Independent Samples T Test).

### أولاً: التأكد من تحقق شروط الاعتماد على اختبار T-Test لعينتين مستقلتين

قبل استعمال اختبار ت-تاست لعينتين مستقلتين يجب التأكد من الشروط وهي: المتغير المستقل (طبيعة الملكية) له مستويين، بيانات المتغير التابع وهو محور المسؤولية الاجتماعية للشركات هي بيانات كمية، والتأكد من أن بيانات الفرضية هاته تتوزع توزيعاً طبيعياً، والتأكد أيضاً من تجانس البيانات، وهاته الأخيرة سنتأكد منها فيما بعد عند تحليل اختبار ت-تاست لعينتين مستقلتين.

للتأكد من التوزيع الطبيعي لبيانات الفرضية الفرعية الثانية سنعمل على حساب اختبار كولموغوروف-سميرنوف Kolmogorov-Smirnov واختبار شايرو-ويلك Shapiro-Wilk، وقد تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 6-14: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية

اختبار Shapiro-Wilk			اختبار Kolmogorov-Smirnov			
مستوى المعنوية المحسوب	درجة الحرية	قيمة الاختبار	مستوى المعنوية المحسوب	درجة الحرية	قيمة الاختبار	
0.131	25	0.938	0.200*	25	0.120	عامة
0.721	19	0.967	0.200*	19	0.148	خاصة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 13)

من خلال الجدول يتضح أن بيانات الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية تتبع التوزيع الطبيعي، حيث أنّ القيم المعنوية المحسوبة لاختبار شابيرو-ويلك وكولموغروف-سميرنوف في كل مستوى تفوق مستوى الدلالة 0.05

ثانياً: اختبار T-Test لعينتين مستقلتين الخاصة بالفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية

بما أنّ الشروط محققة يمكن الاعتماد على اختبار T-Test لعينتين مستقلتين (Independent Samples T Test) للتأكد من صحة هاته الفرضية، وفي نفس الوقت سنتأكد من الشرط الأخير وهو تجانس التباين، يمكن تلخيص النتائج المتوصل إليها في الجدول التالي: (الملحق رقم 15)

الجدول رقم 6-15: نتائج اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لاختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية

الرئيسية الثانية

النتيجة	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة t المحسوبة	درجة الحرية	الفرضية الفرعية الثانية
توجد فروق	0.003	3.150	42	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

قبل تحليل نتائج الجدول أعلاه، يجب التأكد من تجانس البيانات، فمن خلال النتائج المتوصل إليها ببرنامج SPSS نقول بأنه تحقق تجانس التباين، بحيث تم التوصل إلى أنّ الدلالة الإحصائية لاختبار Levene تساوي 0.142 وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 (الملحق رقم 15).

أما من خلال الجدول نجد أن قيمة  $t$  المحسوبة قدّرت بـ 3.150 ومستوى دلالتها الإحصائية Sig هي 0.003 وهي أقل من 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية للشركات تنسب إلى طبيعة الملكية، وهذا يدل على أن متغير طبيعة ملكية المؤسسة يؤثر على تبني المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية للشركات. ونوضح هاته الفروق في الجدول التالي:

الجدول رقم 6-16: الفروق في المتوسطات بين مجموعتي المؤسسات العامة والخاصة في تبني المسؤولية

الاجتماعية للشركات

طبيعة الملكية	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
عامة	25	4.106	0.275
خاصة	19	3.779	0.413

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 15)

وعليه نستنتج صحة الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية والتي كانت كالتالي: "تختلف درجة التزام المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف طبيعة الملكية" وبالاعتماد على الجدول الأخير نقول بأن المؤسسات العامة تهتم بالمسؤولية الاجتماعية للشركات أكثر من المؤسسات الخاصة.

ت. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تمثلت الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية في: "تختلف درجة التزام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف نطاق السوق"، وعليه ستكون:

الفرضية العدمية  $H_0$  3: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية للشركات تعزى إلى نطاق السوق.

الفرضية البديلة  $H_1$  3: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية للشركات تعزى إلى نطاق السوق.

ولاختبار هاته الفرضية تم استعمال اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova)، فالمتغير المستقل (نطاق السوق) له عدة مستويات وبيانات المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية للشركات) كمية.

### أولاً: التأكد من تحقق شروط الاعتماد على اختبار One Way Anova

بما أنّ المتغير المستقل له عدة مستويات وبيانات المتغير التابع هي بيانات كمية، وجب علينا التأكد أيضاً من تجانس البيانات والذي سنتأكد منه فيما بعد، والتأكد من أن بيانات الفرضية هاته تتوزع توزيعاً طبيعياً.

وللتأكد من أنّ بيانات الفرضية تتبع التوزيع الطبيعي تم الاعتماد على اختبار كولموغوروف-سميرنوف Kolmogorov-Smirnov واختبار شايبرو-ويلك Shapiro-Wilk، وقد تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 6-17: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية

#### الثانية

اختبار Shapiro-Wilk			اختبار Kolmogorov-Smirnov			
مستوى المعنوية المحسوب	درجة الحرية	قيمة الاختبار	مستوى المعنوية المحسوب	درجة الحرية	قيمة الاختبار	
0.270	14	0.926	0.200*	14	0.175	محلي
0.084	16	0.901	0.200*	16	0.174	إقليمي
0.211	14	0.919	0.150	14	0.196	دولي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 13)

من خلال الجدول يتضح أن بيانات الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية تتبع التوزيع الطبيعي، حيث أنّ القيم المعنوية المحسوبة لاختبار شايبرو-ويلك وكولموغوروف-سميرنوف في كل مستوى تفوق مستوى الدلالة 0.05

ثانياً: اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية

بما أنّ الشروط محققة يمكن الاعتماد على اختبار تحليل التباين الأحادي Anova للتأكد من صحة هاته الفرضية، وفي نفس الوقت نتأكد من الشرط الأخير وهو تجانس التباين، يمكن تلخيص النتائج المتوصل إليها في الجدول التالي:

الجدول رقم 6-18: نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية

النتيجة	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة F المحسوبة	متوسط المجموعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	الفرضية الفرعية الثالثة
لا توجد فروق	0.063	2.961	0.382	2	0.763	بين المجموعات
			0.129	41	5.285	داخل المجموعات
				43	6.048	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 14)

قبل الشروع في شرح نتائج الجدول يمكن القول بأنّ هناك تجانس التباين، بحيث تم التوصل إلى أنّ الدلالة الإحصائية لاختبار Levene تساوي 0.543 وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05، (وهي موضحة في الملحق رقم 14).

قدّرت قيمة F الخاصة به بـ 2.961 ومستوى دلالتها الإحصائية Sig هي 0.063 وهي أكبر من 0.05، وبالتالي فهي غير دالة احصائياً، فنقبل الفرضية العدمية ونرفض الفرضية البديلة، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للمسؤولية الاجتماعية للشركات تعزى إلى نطاق السوق، وهذا يفسر بأن متغير نطاق السوق لا يؤثر على تبني المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

وبالتالي نستنتج عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية، وعليه "لا تختلف درجة التزام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف نطاق السوق"

من خلال نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية، نستنتج أن الفرضية الرئيسية الثانية محققة جزئياً أو صحيحة جزئياً. وعليه يمكن القول بأنه:

- "لا تختلف درجة التزام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف عمر المؤسسة".
- "تختلف درجة التزام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف طبيعة ملكية المؤسسة"، فمن خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى أن تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات كان في المؤسسات العامة أكثر منه في المؤسسات الخاصة.
- "لا تختلف درجة التزام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف نطاق السوق".

### المطلب الثاني: اختبار الفرضيات الرئيسية المتبقية

من خلال هذا المطلب سنعمل على اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة والرابعة والخامسة على التوالي، وهذا من أجل تأكيدها أو نفيها باستخدام مجموعة من أدوات الإحصاء الاستدلالي.

#### 1. اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

تنص الفرضية الرئيسية الثالثة على أنه: "يساهم التدقيق الداخلي لإدارة الجودة في تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لإدارة الجودة". ومن أجل اختبار هاته الفرضية تم وضع الفرضية الإحصائية التالية: "هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للتدقيق الداخلي لإدارة الجودة على فعالية نظام إدارة الجودة"، وعليه ستكون صيغة الفرضية العدمية  $H_0$  والفرضية البديلة  $H_1$  كالتالي:

$H_0$ : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتدقيق الداخلي لإدارة الجودة على فعالية نظام إدارة الجودة.

$H_1$ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتدقيق الداخلي لإدارة الجودة على فعالية نظام إدارة الجودة.

ومن أجل اختبار صحة ونفي هاته الفرضية تم الاعتماد على أسلوب الانحدار الخطي البسيط، وهذا لتوضيح أثر المتغير المستقل على المتغير التابع من خلال إيجاد معادلة خطية للمتغير التابع بدلالة المتغير المستقل. والمعادلة الخطية تكون على النحو التالي:  $Y_1 = a_1 * X_1 + b_1$  بحيث:

$Y_1$ : إدارة الجودة (المتغير التابع)،  $X_1$ : التدقيق الداخلي لإدارة الجودة (المتغير المستقل)،  $a_1$ : معامل المعادلة الخطية (الميل)،  $b_1$ : الثابت.

أولاً: التأكد من تحقيق شروط تطبيق اختبار الانحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الرئيسية الثالثة

قبل الشروع في استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط يجب التأكد من تحقق شروطه وهي: متغير مستقل واحد غير مقسم وهو يتمثل في التدقيق الداخلي لإدارة الجودة فقط وغير مقسم، بيانات المتغير التابع (إدارة الجودة) كمية وهاته محققة، البواقي تتبع التوزيع الطبيعي وستأكد منها لاحقاً.

بالإضافة إلى أنه يجب أن نتأكد من أنّ بيانات المتغير التابع تتبع التوزيع الطبيعي، ومن أجل هذا تم الاعتماد على كلا من اختبار كولموغوروف-سميرنوف وشايبرو-ويلك. ونلخص النتائج في الجدول الموالي:

الجدول رقم 6-19: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغير إدارة الجودة

اختبار Shapiro-Wilk			اختبار Kolmogorov-Smirnov			إدارة الجودة
مستوى المعنوية المحسوب	درجة الحرية	قيمة الاختبار	مستوى المعنوية المحسوب	درجة الحرية	قيمة الاختبار	
0.068	44	0.953	0.006	44	0.161	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 16)

بما أن أحد اختباري شايبرو-ويلك وكولموغوروف-سميرنوف أكبر من مستوى الدلالة 0.05 يمكن القول بأن بيانات إدارة الجودة تتبع التوزيع الطبيعي.

ثانياً: التأكد من معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط للتأكد من صحة الفرضية الرئيسية الثالثة

نوضح مدى معنوية أسلوب الانحدار الخطي البسيط المتوصل إليها باستخدام برنامج SPSS لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة في الجدول التالي:

الجدول رقم 6-20: معنوية أسلوب الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

النتيجة	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة F المحسوبة	متوسط المجموعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	الفرضية الرئيسية الثالثة
دال احصائياً	0.003	9.639	1.718	1	1.718	بين المجموعات
			0.178	42	7.485	داخل المجموعات

				43	9.203	المجموع
--	--	--	--	----	-------	---------

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 16)

من خلال الجدول نجد بأن اختبار قيمة F قدّرت بـ 9.639 ومستوى دلالتها الإحصائية Sig هي 0.003 فهي أقل من 0.05، وبالتالي فهي دالة احصائياً. وبهذا نرفض الفرضية العدمية (الصفريّة) ونقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتدقيق الداخلي لإدارة الجودة على فعالية نظام إدارة الجودة. ولمعرفة مدى قوة هذا التأثير وجب تحليل النتائج المتوصل إليها من تطبيق أسلوب الانحدار الخطي البسيط واعداد المعادلة الخاصة بالفرضية الرئيسية الثالثة في النقطة الموالية.

### ثالثاً: اعداد المعادلة الخاصة بالفرضية الرئيسية الثالثة

بعد التأكد من معنوية أسلوب الانحدار الخطي البسيط يمكن الاعتماد عليه لمعرفة مدى تأثير التدقيق الداخلي لإدارة الجودة على تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة لنظام إدارة الجودة وإعداد المعادلة الموضحة لذلك. ونوضح نتائج أسلوب الانحدار الخطي في الجدول التالي:

### الجدول رقم 6-21: نتائج أسلوب الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

R-deux	R	مستوى المعنوية Sig	اختبار t	Bêta	الخطأ المعياري	المعاملات	الفرضية الرئيسية الثالثة
0.187	0.432	0.000	7.262	0.432	0.417	3.028	الثابت
		0.003	3.105		0.099	0.308	تدقيق إدارة الجودة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 16)

من خلال النتائج المتوصل إليها نتأكد من وجود ارتباط موجب قريب من المتوسط بين نظام إدارة الجودة والتدقيق الداخلي لإدارة الجودة، فقد بلغت نسبة معامل الارتباط R 43%، كما تفسر هذا أيضاً قيمة Bêta المعيارية التي تساوي 0.432، أمّا قيمة معامل التحديد R-deux فقد بلغت 0.187 وهذا ما يفسر بأن حوالي 19% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (نظام إدارة الجودة) يفسره المتغير المستقل (التدقيق الداخلي لإدارة الجودة)، والنسبة المتبقية من التغيرات التي تحدث على المتغير التابع تفسره عوامل أخرى، فالتدقيق الداخلي لإدارة الجودة يساهم بنسبة 19% في مساعدة المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة على تبني نظام فعال لإدارة الجودة،

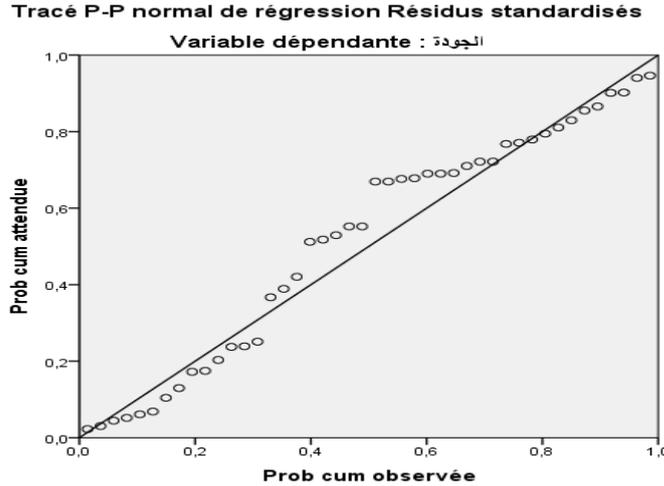
كما أنه هناك أيضا عوامل أخرى أو وظائف أخرى تساعد المؤسسة على ذلك، وهذا ما يفسر أهمية تضافر جميع وظائف المؤسسة ومواردها البشرية والمادية والمالية لتمكين المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لتبني نظام فعال لإدارة الجودة.

ولكتابة المعادلة الخطية التي توضح مدى تأثير التدقيق الداخلي لإدارة الجودة على نظام إدارة الجودة:  $a_1=0.308$  و  $b_1=3.028$  وعليه يمكن أن نلخص نموذج الانحدار الخاص باختبار الفرضية الرئيسية الثالثة في المعادلة الخطية التالية:

$$\text{نظام إدارة الجودة} = (0.31 * \text{التدقيق الداخلي لإدارة الجودة}) + 3.03$$

من خلال هاته المعادلة الخطية يمكن القول بأنه كلما تغير التدقيق الداخلي لإدارة الجودة بوحدة واحدة تغير نظام إدارة الجودة ب 0.31 وحدة بالإيجاب\* فالإشارة موجبة، وهذا بثبات جميع العوامل الأخرى. ولأخذ بهذا النموذج وجب التأكد من تحقق الشرط الأخير والمتمثل في توزيع البواقي توزيعا طبيعيا، نوضح النتائج المتعلقة بهذا في الشكل الموالي:

الشكل رقم 6-1: التوزيع الطبيعي للبواقي المعيارية للانحدار (الفرضية الرئيسية الثالثة)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الشكل أعلاه نجد بأن البواقي تتوزع بشكل عشوائي على جانب الخط، وهذا ما يؤكد التوزيع الطبيعي للبواقي.

\* أي أنه كلما زاد المتغير المستقل زاد المتغير التابع، والعكس كلما انخفض المتغير المستقل انخفض المتغير التابع، فالعلاقة مع بعضهم البعض كانت موجبة.

انطلاقاً من النتائج المتوصل إليها يمكن الحكم بصحة الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تقر بأنه "يساهم التدقيق الداخلي لإدارة الجودة في تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لإدارة الجودة"، أي أن التدقيق الداخلي لإدارة الجودة لهاته المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة يؤثر على فعالية نظام إدارة الجودة للمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة. بالإضافة إلى العديد من العوامل والأنشطة الأخرى التي تؤثر على فعالية نظام إدارة الجودة.

## 2. اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

تنص الفرضية الرئيسية الرابعة على أنه: "يساهم التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي في تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات". ومن أجل اختبار هاته الفرضية تم وضع الفرضية الإحصائية التالية: "هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للتدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي على تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات"، وعليه ستكون صيغة الفرضية العدمية  $H_0$  والفرضية البديلة  $H_1$  كالتالي:

$H_0$ : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي على تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

$H_1$ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي على تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

ومن أجل اختبار صحة أو نفي هاته الفرضية تم الاعتماد على أسلوب الانحدار الخطي البسيط، وهذا لتوضيح أثر المتغير المستقل على المتغير التابع من خلال إيجاد معادلة خطية للمتغير التابع بدلالة المتغير المستقل. والمعادلة الخطية تكون على النحو التالي:  $Y_2 = a_2 * X_2 + b_2$  بحيث:

$Y_2$ : البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات (المتغير التابع)،  $X_2$ : التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي (المتغير المستقل)،  $a_2$ : معامل المعادلة الخطية (الميل)،  $b_2$ : الثابت.

أولاً: التأكد من تحقيق شروط تطبيق اختبار الانحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الرئيسية الرابعة

قبل الشروع في استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط يجب التأكد من تحقق شروطه المشار إليها سابقا وهي: متغير مستقل واحد غير مقسم وهو يتمثل في التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي فقط وغير مقسم، بيانات المتغير التابع كمية وهاته محققة، البواقي تتبع التوزيع الطبيعي وستأكد منها لاحقا. بالإضافة إلى التأكد من أنّ بيانات المتغير التابع تتبع التوزيع الطبيعي، وللتأكد من هذا الشرط نعتمد على كل من اختبار Kolmogorov-Smirnov و Shapiro-Wilk ، وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

الجدول رقم 6-22: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية

للشركات

اختبار Shapiro-Wilk			اختبار Kolmogorov-Smirnov		
مستوى المعنوية المحسوب	درجة الحرية	قيمة الاختبار	مستوى المعنوية المحسوب	درجة الحرية	قيمة الاختبار
0.490	44	0.976	0.200*	44	0.102

البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 17)

من خلال الجدول نجد بأن كل من اختبار شايبرو-ويلك وكولموغوروف-سميرنوف أكبر من مستوى الدلالة 0,05، وهذا ما يفسر اتباع بيانات البعد الاجتماعي للتوزيع الطبيعي.

ثانيا: التأكد من معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط للتأكد من صحة الفرضية الرئيسية الرابعة

ونسعرض نتائج معنوية أسلوب الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية ال في الجدول التالي:

الجدول رقم 6-23: اختبار معنوية أسلوب الانحدار الخطي لاختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

النتيجة	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة F المحسوبة	متوسط المجموعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	الفرضية الرئيسية الرابعة
دال احصائيا	0.004	9.429	1.248	1	1.248	بين المجموعات
			0.132	42	5.557	داخل المجموعات
				43	6.805	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 17)

من خلال الجدول نجد بأن اختبار قيمة F قدّرت بـ 9.429 ومستوى دلالتها الإحصائية Sig هي 0.004 وهي أقل من 0.05، وبالتالي فهي دالة إحصائياً. وبهذا نرفض الفرضية العدمية (الصفريّة) ونقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي على تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات. وفي النقطة التالية سنتعرف على مدى قوة هذا التأثير.

### ثالثاً: اعداد المعادلة الخاصة بالفرضية الرئيسية الرابعة

بعد التأكد من معنوية أسلوب الانحدار الخطي البسيط والتأكد من تحقق الشروط يمكن الاعتماد عليه لمعرفة مدى تأثير التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي على تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات. ونوضح النتائج المتوصل إليها باستخدام برنامج spss في الجدول التالي:

### الجدول رقم 6-24: نتائج أسلوب الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

R-deux	R	مستوى المعنوية Sig	اختبار t	Bêta	الخطأ المعياري	المعاملات	الفرضية الرئيسية الرابعة
0.183	0.428	0.000	8.106	0.428	0.361	2.923	الثابت
		0.004	3.071		0.088	0.270	التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 17)

من خلال النتائج المتوصل إليها نتأكد من وجود ارتباط موجب بين التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي والبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات، وقد كان هذا الارتباط قريب من المتوسط، فقد بلغت نسبة معامل الارتباط R بالتقريب 43%، وهذا ما تفسره أيضاً قيمة Bêta المعيارية التي تساوي 0.428، أمّا قيمة معامل التحديد R-deux فقد بلغت 0.183 وهذا ما يفسر بأنه 18% من التغيرات التي تحدث في البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات يفسره التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي، والنسبة المتبقية من التغيرات التي تحدث على المتغير التابع تفسره عوامل أخرى. فالتدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي يساهم بنسبة 18% في مساعدة المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة على تبني البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات، بالإضافة إلى وجود عوامل أخرى أو وظائف أخرى تساعد المؤسسة على ذلك.

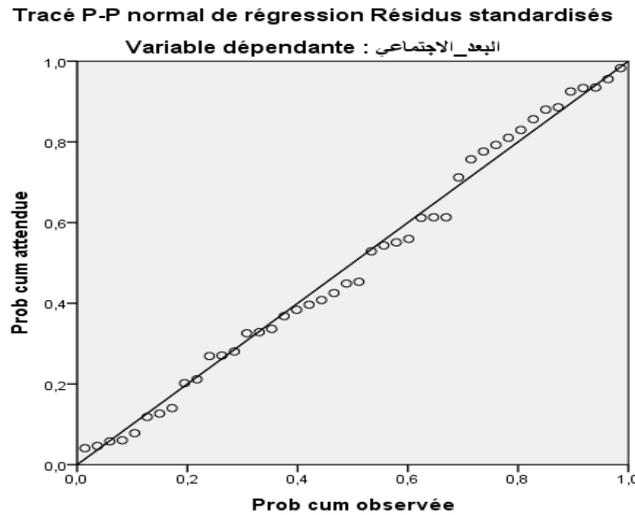
ومن أجل كتابة المعادلة الخطية التي توضح مدى تأثير التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي على تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات لدينا:  $a_2=0.270$  و  $b_2=2.923$  وعليه يمكن استخلاص نموذج الانحدار الخاص باختبار الفرضية الرئيسية الرابعة في المعادلة الخطية التالية:

$$\text{البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات} = (0.27 * \text{التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي}) + 2.92$$

من خلال هاته المعادلة الخطية يمكن القول بأنه عند ثبات جميع العوامل الأخرى فإنه كلما تغير التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي بوحدة واحدة تغير البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات بـ 0.27 وحدة بالإيجاب، فالإشارة كانت موجبة.

ومن أجل الأخذ بهذا النموذج يجب التأكد من تحقق آخر شرط، والذي يتمثل في توزيع البواقي توزيعاً طبيعياً، ولتأكد من هذا نوضح توزيع البواقي توزيعاً طبيعياً من خلال هذا الشكل:

الشكل رقم 6-2: التوزيع الطبيعي للبواقي المعيارية للانحدار (الفرضية الرئيسية الرابعة)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الشكل أعلاه نجد بأن البواقي تتوزع بشكل عشوائي على جانب الخط، وهذا ما يؤكد التوزيع الطبيعي للبواقي.

ومن خلال هاته النتائج المتوصل إليها يمكن الحكم بصحة الفرضية الرئيسية الرابعة والتي تقر بأنه "يساهم التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي في تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات"، أي أن التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي يؤثر على فعالية البعد

الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات داخل هاته المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، بالإضافة إلى أنه هناك عوامل ووظائف أخرى على مستوى هاته المؤسسات الاقتصادية تؤثر أيضا على فعالية البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

### 3. اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

تنص الفرضية الرئيسية الخامسة على أنه: "يساهم التدقيق الداخلي للجانب البيئي في تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات". ومن أجل اختبار هاته الفرضية تم وضع الفرضية الإحصائية التالية: "هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للتدقيق الداخلي للجانب البيئي على تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات"، وعليه ستكون صيغة الفرضية العدمية  $H_0$  والفرضية البديلة  $H_1$  كالتالي:

$H_0$ : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتدقيق الداخلي للجانب البيئي على تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

$H_1$ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتدقيق الداخلي للجانب البيئي على تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

ومن أجل اختبار صحة ونفي هاته الفرضية تم الاعتماد على أسلوب الانحدار الخطي البسيط، وهذا لتوضيح أثر المتغير المستقل على المتغير التابع من خلال إيجاد معادلة خطية للمتغير التابع بدلالة المتغير المستقل. والمعادلة الخطية تكون على النحو التالي:  $Y_3 = a_3 * X_3 + b_3$  بحيث:

$Y_3$ : البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات (المتغير التابع)،  $X_3$ : التدقيق الداخلي للجانب البيئي (المتغير المستقل)،  $a_3$ : معامل المعادلة الخطية (الميل)،  $b_3$ : الثابت.

أولا: التأكد من تحقيق شروط تطبيق اختبار الانحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الرئيسية الخامسة

قبل الشروع في استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط يجب التأكد من تحقق شروطه المشار إليها سابقا وهي: أنّ المتغير المستقل غير مقسم وهو يتمثل في التدقيق الداخلي للجانب البيئي فقط وغير مقسم، بيانات المتغير التابع كمية وهاته محققة، البواقي تتبع التوزيع الطبيعي وستأكد منها لاحقا، بالإضافة إلى التأكد من

أنّ بيانات المتغير التابع (البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات) تتوزع توزيعاً طبيعياً. وللتأكد من تحقق هذا الشرط الأخير تم الاعتماد على كل من اختبار كولموغوروف-سميرنوف وشابيرو-ويلك للبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات، وقد تم تلخيص النتائج في الجدول الموالي:

الجدول رقم 6-25: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

اختبار Shapiro-Wilk			اختبار Kolmogorov-Smirnov			
مستوى المعنوية المحسوب	درجة الحرية	قيمة الاختبار	مستوى المعنوية المحسوب	درجة الحرية	قيمة الاختبار	
0.068	44	0.952	0.200*	44	0.104	البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 18)

من خلال الجدول نجد بأن كل من اختبار شابيرو-ويلك وكولموغوروف-سميرنوف أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وهذا ما يفسر اتباع بيانات البعد البيئي للتوزيع الطبيعي.

ثانياً: التأكد من معنوية أسلوب الانحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الرئيسية الخامسة

نستعرض مدى معنوية أسلوب الانحدار الخطي البسيط المتوصل إليها باستخدام برنامج SPSS لاختبار الفرضية الرئيسية الخامسة في الجدول التالي:

الجدول رقم 6-26: اختبار معنوية أسلوب الانحدار الخطي لاختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

النتيجة	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة F المحسوبة	متوسط المجموعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	الفرضية الرئيسية الخامسة
دال احصائياً	0.000	17.865	3.920	1	3.920	بين المجموعات
			0.256	33	8.436	داخل المجموعات
				34	11.381	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 18)

من خلال الجدول نجد بأن اختبار قيمة F قدّرت بـ 17.865 ومستوى دلالتها الإحصائية Sig هي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي فهي دالة احصائيا. وبهذا سنرفض الفرضية العدمية (الصفريّة) ونقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتدقيق الداخلي للجانب البيئي على تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

### ثالثا: اعداد المعادلة الخاصة بالفرضية الرئيسية الخامسة

بعد التأكد من معنوية أسلوب الانحدار الخطي يمكن الاعتماد عليه لمعرفة مدى تأثير التدقيق الداخلي للجانب البيئي على تبني المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات. ولهذا سنشرح في تحليل اختبار الانحدار الخطي البسيط من أجل التوصل إلى المعادلة التي تشرح هذا التأثير. ونوضح هاته النتائج في الجدول التالي:

### الجدول رقم 6-27: نتائج أسلوب الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

R-deux	R	مستوى المعنوية Sig	اختبار t	Bêta	الخطأ المعياري	المعاملات	الفرضية الرئيسية الخامسة
0.298	0.546	0.000	4.993	0.546	0.412	2.059	الثابت
		0.000	4.227		0.102	0.431	التدقيق الداخلي للجانب البيئي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 18)

من خلال النتائج المتوصل إليها نتأكد من وجود ارتباط موجب متوسط بين البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات والتدقيق الداخلي للجانب البيئي فقد بلغت نسبة معامل الارتباط R نسبة 54%، كما تفسر هذا قيمة Bêta المعيارية التي تساوي 0.546، أما قيمة معامل التحديد R-deux فقد بلغت 0.298 وهذا ما يفسر بأن 30% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات) يفسره المتغير المستقل (التدقيق الداخلي للجانب البيئي)، ونسبة 70% من التغيرات الأخرى التي تحدث على المتغير التابع تفسره عوامل أخرى، أي أنّ التدقيق الداخلي للجانب البيئي يساهم بنسبة 30% في مساعدة المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة على تبني البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات، كما أنه هناك عوامل أخرى أو وظائف أخرى تساعد المؤسسة على تبني البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات، وهذا ما يفسر

أهمية تظافر جميع وظائف المؤسسة ومواردها البشرية والمادية والمالية لتمكين المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لتبني البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

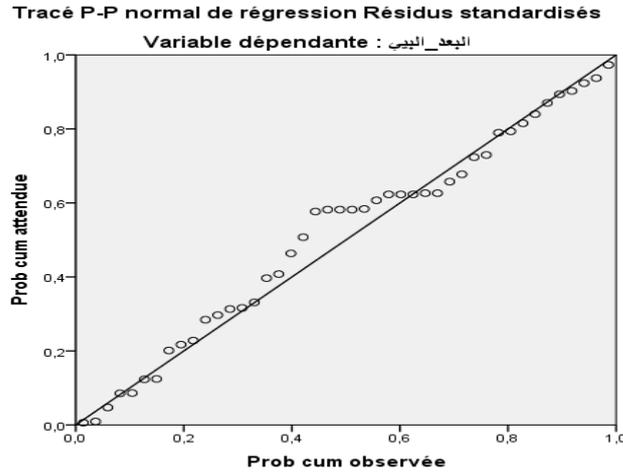
ولكتابة المعادلة الخطية التي توضح مدى تأثير المتغير المستقل (التدقيق الداخلي للجانب البيئي) على المتغير التابع (البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات) لدينا:  $a_3 = 0.431$  و  $b_3 = 2.059$  وعليه يمكن أن نلخص نموذج الانحدار الخاص باختبار الفرضية الرئيسية الخامسة في المعادلة الخطية التالية:

$$\text{البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات} = (0.43 * \text{التدقيق الداخلي للجانب البيئي}) + 2.06$$

من خلال هاته المعادلة الخطية يمكن القول بأنه كلما تغير التدقيق الداخلي للجانب البيئي بوحدة واحدة تغير البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات بـ 0.43 وحدة بالإيجاب\* فالإشارة موجبة، وهذا بثبات جميع العوامل الأخرى.

ولالأخذ بهذا النموذج وجب التأكد من توفر الشرط الأخير والمتمثل في توزيع البواقي توزيعاً طبيعياً، نوضح النتائج المتعلقة بهذا في الشكل الموالي:

الشكل رقم 6-3: التوزيع الطبيعي للبواقي المعيارية للانحدار (الفرضية الرئيسية الخامسة)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الشكل أعلاه نجد بأن البواقي تتوزع بشكل عشوائي على جانب الخط، وهذا ما يؤكد التوزيع الطبيعي للبواقي.

\* أي أنه كلما زاد المتغير المستقل زاد المتغير التابع، والعكس كلما انخفض المتغير المستقل انخفض المتغير التابع، فالعلاقة مع بعضهم البعض كانت موجبة.

ومن خلال هاته النتائج المتوصل إليها يمكن الحكم بصحة الفرضية الرئيسية الخامسة والتي تقر بأنه "يساهم التدقيق الداخلي للجانب البيئي في تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات"، أي أن التدقيق الداخلي للجانب البيئي لهاته المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة يساهم في مساعدة المؤسسة الاقتصادية على تحسين تبنيها للبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات بنسبة 26% وفقا للمعادلة الخطية المتوصل إليها سابقا.

### المطلب الثالث: استنتاج صحة أو نفي الفرضية العامة

تم بصياغة الفرضية العامة بالشكل التالي: "يساهم نشاط التدقيق الداخلي في حث المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة على تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات" ومن أجل اختبار صحة أو نفي هاته الفرضية تم بتجزئتها إلى خمس فرضيات رئيسية، والتي تم باختبارها كل على حدا، وقد كانت النتائج كالتالي:

- صحة الفرضية الرئيسية الأولى
- صحة الفرضية الرئيسية الثانية جزئيا
- صحة الفرضية الرئيسية الثالثة
- صحة الفرضية الرئيسية الرابعة
- صحة الفرضية الرئيسية الخامسة

من خلال نتائج الفرضيتين الرئيسيتين الأولى والثانية نستنتج أنّ المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة تهتم بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، وأن هذا الاهتمام لا يختلف باختلاف عمر المؤسسة أو نطاق السوق العاملة ضمنه، بينما يختلف باختلاف طبيعة الملكية فقد تم التوصل إلى أنّ اهتمام المؤسسات العامة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات كان أكبر من اهتمام المؤسسات الخاصة.

ومن نتائج الفرضيات الرئيسية الثلاثة المتبقية نستنتج أن نشاط التدقيق داخل المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة يساهم بالشكل القريب من المتوسط في تبنيها لأبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات فقط، رفقة العديد من العوامل الأخرى التي تقف وراء تبني المؤسسات الاقتصادية لمسؤوليتها الاجتماعية.

من خلال نتائج هاته الفرضيات الرئيسية يمكن الحكم على صحة الفرضية العامة والتي تقضي بأنه "يساهم نشاط التدقيق الداخلي في حث المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة على تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات".

### المبحث الثالث: دراسة تأثير متغيرات المراقبة على الاتجاه العام للإجابات على فقرات الاستبيان

نهدف من خلال هذا المبحث إلى دراسة أثر المعلومات العامة عن المؤسسة وعن أفراد العينة على الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة على فقرات الاستمارة ككل. ومن أجل ذلك تم الاعتماد على اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova).

#### المطلب الأول: تأثير خصائص أفراد العينة على الاتجاه العام للإجابات

من خلال هذا المطلب سنعمل على اختبار تأثير خصائص أفراد العينة على الاتجاه العام للإجابات، من حيث الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الصنف المهني وسنوات الخبرة.

#### 1. تأثير الفئة العمرية على الاتجاه العام للإجابات

من خلال هذا الجدول يتم اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA وذلك لمعرفة تأثير الفئة العمرية على الاتجاه العام لإجابات الأفراد على أسئلة الاستبيان. (الملحق رقم 19)

الجدول رقم 6-28: نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لتأثير الفئة العمرية على الاتجاه العام

#### للإجابات

النتيجة	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة F المحسوبة	متوسط المجموعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	تأثير الفئة العمرية
لا توجد فروق	0.496	0.714	0.126	2	0.252	بين المجموعات
			0.177	41	7.254	داخل المجموعات
				43	7.506	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج المتوصل إليها ببرنامج SPSS نقول بأنه تحقق تجانس التباين، بحيث تم التوصل إلى أنّ الدلالة الإحصائية لاختبار Levene تساوي 0.231 وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 (الملحق رقم 19).

ومن خلال الجدول نجد أن قيمة F المحسوبة قدّرت بـ 0.714 ومستوى دلالتها الإحصائية Sig هي 0.496 وهي أكبر من 0.05 ولهذا نقول بأنّ F المحسوبة غير دالة احصائياً، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف الفئة العمرية لهم.

## 2. تأثير المؤهل العلمي على الاتجاه العام للإجابات

سنوضح من خلال هذا الجدول اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA وذلك لمعرفة تأثير المؤهل العلمي على الاتجاه العام لإجابات الأفراد على أسئلة الاستبيان. (الملحق رقم 19)

الجدول رقم 6-29: نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لتأثير المؤهل العلمي على الاتجاه العام

### للإجابات

النتيجة	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة F المحسوبة	متوسط المجموعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	تأثير المؤهل العلمي
لا توجد فروق	0.560	0.696	0.124	3	0.372	بين المجموعات
			0.178	40	7.134	داخل المجموعات
				43	7.506	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج المتوصل إليها ببرنامج SPSS نقول بأنه تحقق تجانس التباين، بحيث تم التوصل إلى أنّ الدلالة الإحصائية لاختبار Levene تساوي 0.215 وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 (الملحق رقم 19).

من خلال الجدول نجد أن قيمة F المحسوبة قدّرت بـ 0.696 ومستوى دلالتها الإحصائية Sig هي 0.560 وهي أكبر من 0.05 ولهذا نقول بأنّ F المحسوبة غير دالة احصائياً، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف المؤهل العلمي لهم.

### 3. تأثير الصنف المهني على الاتجاه العام للإجابات

سنوضح من خلال هذا الجدول اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA وذلك لمعرفة تأثير الصنف المهني على الاتجاه العام لإجابات الأفراد على أسئلة الاستبيان. (الملحق رقم 19)

الجدول رقم 6-30: نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لتأثير الصنف المهني على الاتجاه العام

#### للإجابات

النتيجة	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة F المحسوبة	متوسط المجموعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	تأثير الصنف المهني
لا توجد فروق	0.221	1.453	0.239	6	1.432	بين المجموعات
			0.164	37	6.075	داخل المجموعات
				43	7.506	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج المتوصل إليها برنامج SPSS نقول بأنه تحقق تجانس التباين، بحيث تم التوصل إلى أنّ الدلالة الإحصائية لاختبار Levene تساوي 0.097 وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 (الملحق رقم 19).

من خلال الجدول نجد أن قيمة F المحسوبة قدرت بـ 1.453 ومستوى دلالتها الإحصائية Sig هي 0.221 وهي أكبر من 0.05 ولهذا نقول بأنّ F المحسوبة غير دالة إحصائياً، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف الصنف المهني لهم.

### 4. تأثير الخبرة المهنية على الاتجاه العام للإجابات

سنوضح من خلال هذا الجدول اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA وذلك لمعرفة تأثير الخبرة المهنية على الاتجاه العام لإجابات الأفراد على أسئلة الاستبيان. (الملحق رقم 19)

الجدول رقم 6-31: نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لتأثير الخبرة المهنية على الاتجاه العام

## للإجابات

النتيجة	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة F المحسوبة	متوسط المجموعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	تأثير الخبرة المهنية
لا توجد فروق	0.151	1.863	0.307	3	0.920	بين المجموعات
			0.165	40	6.586	داخل المجموعات
				43	7.506	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج المتوصل إليها برنامج SPSS نقول بأنه تحقق تجانس التباين، بحيث تم التوصل إلى أنّ الدلالة الإحصائية لاختبار Levene تساوي 0.635 وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 (الملحق رقم 19).

من خلال الجدول نجد أن قيمة F المحسوبة قدّرت بـ 1.863 ومستوى دلالتها الإحصائية Sig هي 0.151 وهي أكبر من 0.05 ولهذا نقول بأنّ F المحسوبة غير دالة إحصائياً، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف الخبرة المهنية لهم.

## المطلب الثاني: تأثير خصائص المؤسسات محل الدراسة على الاتجاه العام للإجابات

من خلال هذا المطلب سنعمل على اختبار تأثير خصائص المؤسسات محل الدراسة على الاتجاه العام للإجابات، من حيث عمر المؤسسة، طبيعة الملكية ونطاق السوق.

## 1. تأثير عمر المؤسسة على الاتجاه العام للإجابات

سنوضح من خلال هذا الجدول اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA وذلك لمعرفة تأثير عمر المؤسسة المدروسة على الاتجاه العام لإجابات الأفراد على أسئلة الاستبيان. (الملحق رقم 20)

الجدول رقم 6-32: نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لتأثير عمر المؤسسة على الاتجاه العام

للإجابات

النتيجة	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة F المحسوبة	متوسط المجموعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	تأثير عمر المؤسسة
لا توجد فروق	0.306	1.245	0.214	3	0.641	بين المجموعات
			0.172	40	6.865	داخل المجموعات
				43	7.506	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج المتوصل إليها برنامج SPSS نقول بأنه تحقق تجانس التباين، بحيث تم التوصل إلى أنّ الدلالة الإحصائية لاختبار Levene تساوي 0.113 وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 (الملحق رقم 20).

من خلال الجدول نجد أن قيمة F المحسوبة قدّرت بـ 1.245 ومستوى دلالتها الإحصائية Sig هي 0.306 وهي أكبر من 0.05 ولهذا نقول بأنّ F المحسوبة غير دالة احصائياً، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف عمر المؤسسة.

2. تأثير نطاق السوق على الاتجاه العام للإجابات

سنوضح من خلال هذا الجدول نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA وذلك لمعرفة تأثير نطاق السوق للمؤسسات المدروسة على الاتجاه العام لإجابات الأفراد على أسئلة الاستبيان. (الملحق رقم 20)

الجدول رقم 6-33: نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لتأثير نطاق السوق على الاتجاه العام

للإجابات

النتيجة	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة F المحسوبة	متوسط المجموعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	تأثير نطاق السوق
لا توجد فروق	0.084	2.639	0.428	2	0.856	بين المجموعات
			0.162	41	6.650	داخل المجموعات

				43	7.506	المجموع
--	--	--	--	----	-------	---------

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج المتوصل إليها ببرنامج SPSS نقول بأنه تحقق تجانس التباين، بحيث تم التوصل إلى أنّ الدلالة الإحصائية لاختبار Levene تساوي 0.264 وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 (الملحق رقم 20).

من خلال الجدول نجد أن قيمة F المحسوبة قدّرت بـ 2.639 ومستوى دلالتها الإحصائية Sig هي 0.084 وهي أكبر من 0.05 ولهذا نقول بأنّ F المحسوبة غير دالة احصائياً، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف نطاق السوق.

### 3. تأثير طبيعة ملكية المؤسسة على الاتجاه العام للإجابات

سنوضح من خلال هذا الجدول اختبار T-Test لعينتين مستقلتين (Independent Samples T Test) وذلك لمعرفة تأثير طبيعة ملكية المؤسسة المدروسة على الاتجاه العام لإجابات الأفراد على أسئلة الاستبيان.

الجدول رقم 6-34: نتائج اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لتأثير طبيعة ملكية المؤسسة على الاتجاه العام

#### للإجابات

النتيجة	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية	تأثير طبيعة الملكية
توجد فروق	0.001	3.503	42	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 21)

من خلال النتائج المتوصل إليها ببرنامج SPSS نقول بأنه تحقق تجانس التباين، بحيث تم التوصل إلى أنّ الدلالة الإحصائية لاختبار Levene تساوي 0.791 وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 (الملحق رقم 21).

من خلال الجدول نجد أن قيمة t المحسوبة قدّرت بـ 3.503 ومستوى دلالتها الإحصائية Sig هي 0.001 وهي أقل من 0.05 ولهذا نقول بأنّ t المحسوبة دالة احصائياً، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية

في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف طبيعة ملكية المؤسسة. حيث نوضح الاختلاف في المتوسطات بين المؤسسات العامة والخاصة في الجدول التالي:

الجدول رقم 6-35: الفروق في المتوسطات بين مجموعتي المؤسسات العامة والخاصة

طبيعة الملكية	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
عامة	25	4.184	0.317
خاصة	19	3.788	0.434

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 21)

### المطلب الثالث: تأثير حصول المؤسسة على شهادات ايزو على الاتجاه العام للإجابات

نهدف من خلال هذا المطلب إلى اختبار تأثير حصول المؤسسة على شهادات ايزو على الاتجاه العام للإجابات، وهذا بالاعتماد على اختبار T-Test لعينتين مستقلتين.

#### 1. تأثير حصول المؤسسة على شهادة ايزو 9001 على الاتجاه العام للإجابات

معرفة تأثير حصول المؤسسة على شهادة ايزو 9001 على الاتجاه العام للإجابات تم الاعتماد على اختبار T-Test لعينتين مستقلتين (Independent Samples T Test)، ونوضح النتائج في الجدول التالي: (الملحق رقم 22)

الجدول رقم 6-36: نتائج اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لتأثير شهادة ايزو 9001 على الاتجاه العام

#### للإجابات

النتيجة	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة t المحسوبة	درجة الحرية	تأثير الحصول على شهادة ايزو 9001
توجد فروق	0.000	4.846	42	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج المتوصل إليها ببرنامج SPSS نقول بأنه لم يتحقق تجانس التباين، بحيث تم التوصل إلى أنّ الدلالة الإحصائية لاختبار Levene تساوي 0.048 وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 (الملحق رقم 22).

من خلال الجدول نجد أن قيمة t المحسوبة قدّرت بـ 4.846 ومستوى دلالتها الإحصائية Sig هي 0.000 وهي أكبر من 0.05 ولهذا نقول بأنّ t المحسوبة دالة احصائياً، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف حصول المؤسسة الاقتصادية على شهادة ايزو 9001 من عدم حصولها عليها. حيث نوضح الاختلاف في المتوسطات في الملحق رقم 22.

### 2. تأثير حصول المؤسسة على شهادة ايزو 14001 على الاتجاه العام للإجابات

لمعرفة تأثير حصول المؤسسة على شهادة ايزو 14001 على الاتجاه العام للإجابات تم الاعتماد على اختبار T-Test لعينتين مستقلتين (Independent Samples T Test)، ونوضح النتائج في الجدول التالي: (الملحق رقم 22)

الجدول رقم 6-37: نتائج اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لتأثير شهادة ايزو 14001 على الاتجاه العام

#### للإجابات

النتيجة	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة t المحسوبة	درجة الحرية	تأثير الحصول على شهادة ايزو 14001
توجد فروق	0.011	2.649	42	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج المتوصل إليها ببرنامج SPSS نقول بأنه تُحقّق تجانس التباين، بحيث تم التوصل إلى أنّ الدلالة الإحصائية لاختبار Levene تساوي 0.731 وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 (الملحق رقم 22).

من خلال الجدول نجد أن قيمة t المحسوبة قدّرت بـ 2.649 ومستوى دلالتها الإحصائية Sig هي 0.011 وهي أقل من 0.05 ولهذا نقول بأنّ t المحسوبة دالة احصائياً، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف حصول المؤسسة الاقتصادية على شهادة ايزو 14001 من عدم حصولها عليها. حيث نوضح الاختلاف في المتوسطات في الملحق رقم 22.

### 3. تأثير حصول المؤسسة على شهادة ايزو 45001 على الاتجاه العام للإجابات

نعمد على اختبار T-Test لعينتين مستقلتين (Independent Samples T Test) لمعرفة تأثير حصول المؤسسة على شهادة ايزو 45001 على الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة، ونوضح النتائج في الجدول التالي: (الملحق رقم 22)

الجدول رقم 6-38: نتائج اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لتأثير شهادة ايزو 45001 على الاتجاه العام للإجابات

النتيجة	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة t المحسوبة	درجة الحرية	تأثير الحصول على شهادة ايزو 45001
توجد فروق	0.006	2.866	42	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج المتوصل إليها برنامج SPSS نقول بأنه تحقق تجانس التباين، بحيث تم التوصل إلى أنّ الدلالة الإحصائية لاختبار Levene تساوي 0.528 وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 (الملحق رقم 22).

من خلال الجدول نجد أن قيمة t المحسوبة قدّرت بـ 2.866 ومستوى دلالتها الإحصائية Sig هي 0.006 وهي أقل من 0.05 ولهذا نقول بأنّ t المحسوبة دالة احصائياً، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف حصول المؤسسة الاقتصادية على شهادة ايزو 45001 من عدم حصولها عليها. ونوضح الاختلاف في المتوسطات في الملحق رقم 22.

#### 4. تأثير تطبيق المؤسسة لنظام الإدارة المدمج على الاتجاه العام للإجابات

نلجأ إلى اختبار T-Test لعينتين مستقلتين (Independent Samples T Test) لمعرفة تأثير تطبيق المؤسسة لنظام الإدارة المدمج على الاتجاه العام للإجابات، ونوضح النتائج في الجدول التالي: (الملحق رقم 22)

الجدول رقم 6-39: نتائج اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لتأثير تطبيق المؤسسة لنظام الإدارة المندمج

على الاتجاه العام للإجابات

النتيجة	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة t المحسوبة	درجة الحرية	تأثير تطبيق نظام الإدارة المندمج
لا توجد فروق	0.102	1.672	42	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج المتوصل إليها ببرنامج SPSS نقول بأن تجانس التباين قد تحقق، فالدلالة الإحصائية لاختبار Levene كانت تساوي 0.350 وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 (الملحق رقم 22).

من خلال الجدول نجد أن قيمة t المحسوبة قدّرت بـ 1.672 ومستوى دلالتها الإحصائية Sig هي 0.102 وهي أكبر من 0.05 ولهذا نقول بأنّ t المحسوبة غير دالة احصائياً، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف تطبيق المؤسسة لنظام الإدارة المندمج من عدم تطبيقها. ونوضح الاختلاف في المتوسطات في الملحق رقم 22.

#### المبحث الرابع: عرض نتائج الدراسة التطبيقية

من خلال هذا المبحث سنعرض أهم النتائج المتوصل إليها في الدراسة التطبيقية، وقد تم تقسيم هذا المبحث إلى أربعة مطالب، بحيث أنّ المطلب الأول متعلق بالنتائج المستمدة من التحليل الاحصائي لبنود الفرضيات، والمطلب الثاني فهو خاص بالنتائج المستمدة من اختبار فرضيات الدراسة، المطلب الثالث خاص بالنتائج المستمدة من دراسة تأثير متغيرات الرقابة على الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة، أمّا المطلب الرابع فقد تم تخصيصه للإجابة على إشكالية الدراسة.

#### المطلب الأول: النتائج المستمدة من التحليل الإحصائي لبنود الفرضيات

من خلال تحليل الاحصائي لمختلف إجابات أفراد العينة على محوري استمارة الاستبيان، والمتمثلان في المسؤولية الاجتماعية للشركات بأبعادها الثلاث، ونشاط التدقيق الداخلي والذي يختص بتدقيق كل من إدارة الجودة والجانب الاجتماعي والجانب البيئي، وقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج، نلخصها فيما يلي:

- تدرج المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة المسؤولية الاجتماعية للشركات ضمن سياستها العامة، فدرجة الموافقة الخاصة بالسياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات كانت عالية، وبهذا يمكن القول بأن للمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة الرغبة في تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات.
- هناك درجة عالية لاهتمام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بإدارة الجودة.
- تهتم المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة اهتماما جيدا بالبعد الاجتماعي بشقه الداخلي، ولا يتعدى اهتمامها الشق الخارجي للبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات، فهي لا تهتم بعمالها خارج مبنى المؤسسة ولا تعمل على مساعدتهم في العلاج أو علاج عائلاتهم، كما أنّ تقديم المساعدات الاجتماعية الخيرية محتشمة وهذا ما تم تأكيده بواسطة المقابلات الشخصية مع بعض أفراد العينة.
- اهتمام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة للبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات مقبول، فهي تهتم بالنقاط التي تفرضها القوانين والتي جرت العادة على الاهتمام بها، ولا تهتم بالإضافة التي جاءت بها المسؤولية الاجتماعية للشركات مثل التوجه نحو المحافظة على الطاقات والاعتماد الكبير على المتجددة منها، ووضع مدونة لأخلاقيات بيئية، وخلق تحفيزات مادية ومعنوية للعاملين بها من أجل القيام بأنشطة وتطوعات من شأنها حماية البيئة سواء داخل المؤسسة أو خارجها.
- اهتمام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بوضع خريطة مخاطر حسب درجة أهمية المخاطر.
- يمتاز نشاط التدقيق الداخلي لإدارة الجودة الخاص بالمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بفعالية، وهذا خلال جميع المراحل، من البرمجة لتدقيق إدارة الجودة حسب المخاطر المتعلقة به وتقييم نظام الرقابة الداخلية الخاصة بإدارة الجودة، وتقديم الحلول المناسبة والقابلة للتطبيق من طرف المدقق الداخلي، إلى التطبيق الفعلي لهاته الحلول والاقتراحات من طرف المؤسسة.
- فعالية نشاط التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي الخاص بالمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، فهو يعمل على ادراج تدقيق الجانب الاجتماعي حسب درجة أهمية المخاطر المتعلقة به، كما يعمل على تقييم نظام الرقابة الداخلية الخاص به، ويُقدّم حلول مناسبة وقابلة للتطبيق، بالإضافة إلى تطبيق هاته الحلول والتوصيات من طرف المؤسسة.
- نشاط التدقيق الداخلي للبعد البيئي في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة فعّال، فهو يعمل على ادراج تدقيق البعد البيئي حسب درجة أهمية المخاطر المتعلقة به، بالإضافة إلى تقييم نظام الرقابة الداخلية

الخاص به وتقديم حلول وتوصيات فعالة وقابلة للتطبيق، مع حرصه على تطبيقها من طرف المؤسسة الاقتصادية.

### المطلب الثاني: النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات

من خلال اختبار الفرضية العامة والفرضيات الرئيسية والفرعية تم التوصل إلى النتائج التالية:

- مستوى اهتمام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات بصفة عامة مرتفع.
- لا تختلف درجة التزام المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف عمر المؤسسة أو نطاق سوقها.
- تختلف درجة التزام المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف طبيعة الملكية، فاهتمام المؤسسات العامة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات كان أكبر من المؤسسات الخاصة.
- وجود ارتباط موجب قريب من المتوسط بين نظام إدارة الجودة والتدقيق الداخلي لإدارة الجودة في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بنسبة 43%، كما أنه تم التوصل إلى أن نسبة تأثير نشاط التدقيق الداخلي لإدارة الجودة على إدارة الجودة هي 19% وفقا للمعادلة التالية: **نظام إدارة الجودة = (0.31 \* التدقيق الداخلي لإدارة الجودة) + 3.03**
- وجود ارتباط موجب قريب من المتوسط بين البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات والتدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بنسبة تقريبا 43%، كما أنه تم التوصل إلى نسبة تأثير نشاط التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي على تبني البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات هي 18% وفقا للمعادلة التالية: **البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات = (0.27 \* التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي) + 2.92**
- وجود ارتباط موجب متوسط بين البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات والتدقيق الداخلي للجانب البيئي في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بنسبة 54%، كما أنه تم التوصل إلى نسبة تأثير نشاط التدقيق الداخلي للجانب البيئي على تبني البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات هي 30% وفقا للمعادلة التالية: **البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات = (0.43 \* التدقيق الداخلي للجانب البيئي) + 2.06**

- نشاط التدقيق داخل المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة يساهم بالشكل القريب من المتوسط في تبنيها لأبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات فقط، رفقة العديد من العوامل الأخرى التي تقف وراء تبني المؤسسات الاقتصادية لمسئوليتها الاجتماعية.

### المطلب الثالث: النتائج المستمدة من دراسة تأثير متغيرات المراقبة على الاتجاه العام للإجابات على فقرات الاستبيان

من خلال دراسة أثر المعلومات العامة عن المؤسسة وأفراد العينة على الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة على فقرات استمارة الاستبيان، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف فئتهم العمرية.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف مؤهلهم العلمي.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف وظيفتهم المهنية.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف خبرتهم المهنية.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف عمر المؤسسة.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف نطاق السوق الخاص بالمؤسسة.
- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف طبيعة ملكية المؤسسة.
- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف حصول المؤسسة الاقتصادية على شهادة ايزو 9001 من عدم الحصول عليها.
- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف حصول المؤسسة الاقتصادية على شهادة ايزو 14001 من عدم الحصول عليها.
- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف حصول المؤسسة الاقتصادية على شهادة ايزو 45001 من عدم الحصول عليها.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية في الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف تطبيق المؤسسة الاقتصادية لنظام الإدارة المندجة أو عدم تطبيقها.
- لا تختلف النتائج المتوصل إليها من خلال اختبار الفرضيات باختلاف خصائص أفراد العينة.

- لا تختلف النتائج المتوصل إليها من خلال اختبار الفرضيات باختلاف تطبيق المؤسسة الاقتصادية لنظام الإدارة المندجة أو عدم تطبيقها.
- بينما يمكن أن تختلف النتائج المتوصل إليها من خلال اختبار الفرضيات باختلاف طبيعة ملكية المؤسسة.
- كما يمكن أن تختلف النتائج المتوصل إليها من خلال اختبار الفرضيات باختلاف حصول المؤسسة على كل من شهادات الايزو 9001 و 14001 و 45001 من عدم حصولها عليهم.

#### المطلب الرابع: الإجابة على إشكالية الدراسة

من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن الإجابة على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية الموضحة في المقدمة العامة بالشكل التالي:

- تهتم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمسؤولية الاجتماعية للشركات اهتماما مقبولا نوعا ما، فهي تهتم جيدا بإدارة الجودة، بينما تهتم بالشق الداخلي فقط للبعد الاجتماعي، أما فيما يخص البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات فهي تهتم بالنقاط التي تفرضها القوانين والتي جرت العادة على الاهتمام بها، ولا تهتم بالإضافات التي جاءت بها المسؤولية الاجتماعية للشركات.
- نعم يوجد اختلاف في درجة التزام المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف طبيعة الملكية، فمستوى اهتمام المؤسسات العامة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات كان أكبر منه في المؤسسات الخاصة.
- نعم تدرج المؤسسات الاقتصادية الجزائرية كل من المخاطر البيئية والاجتماعية ضمن خريطة المخاطر، ويعتمد المدقق الداخلي على هاته الأخيرة عند وضعه للبرنامج السنوي لنشاط التدقيق الداخلي، وهذا حسب درجة أهمية هاته المخاطر.
- نعم تهتم أنظمة الرقابة الداخلية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالأبعاد الثلاثة للمسؤولية الاجتماعية للشركات، كما يعمل المدقق الداخلي بتقييمها.

ولإجابة على الإشكالية الرئيسية يمكن القول بأنّ نشاط التدقيق الداخلي مهم جدا في مساعدة المؤسسات الاقتصادية للوصول إلى أهدافها، فيمكن له أن يكون طرفا فاعلا في حث المؤسسات الاقتصادية الجزائرية على تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال تدقيقه لإدارة الجودة وكل من الجانب الاجتماعي والبيئي، وتقديمه لحلول وتوصيات من شأنها أن ترفع مستوى اهتمام هاته المؤسسات بالأبعاد الثلاثة للمسؤولية الاجتماعية للشركات، بالإضافة إلى حرصه على التطبيق الفعلي لهاته الحلول من طرف المؤسسات.

غير أنه من خلال الدراسة التطبيقية، تم التوصل إلى أن نشاط التدقيق داخل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لا يساهم بالشكل المطلوب والفعال في تبني هاته الأخيرة للمسؤولية الاجتماعية للشركات، ويمكن ارجاع هذا لحدائة مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات وعدم توفر إطار مرجعي يحدد بشكل دقيق كيفية وطرق تبني المؤسسات الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية للشركات، بالإضافة إلى نقص أو شُح الدورات التدريبية للمدقق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية التي تواكب التطورات الحديثة في علم التسيير.

## خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تم السعي إلى اختبار الفرضيات التي تم وضعها من أجل معرفة مدى مساهمة نشاط التدقيق الداخلي في مساعدة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لتبني بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، وقد تم بتقسيم الفرضية العامة إلى فرضيات رئيسية من أجل اختبارها بأدوات وأساليب التحليل المناسبة باستعمال برنامج التحليل الإحصائي SPSS V 23، وقد تم الاعتماد على أدوات الإحصاء الاستدلالي بحيث تم استعمال معامل ألفا كرونباخ ومعامل الارتباط Speaman ومعامل التجزئة النصفية وهذه كلها لقياس مدى صدق وثبات استمارة الاستبيان قبل الشروع في تحليل بياناته، وتم أيضا الاعتماد على معامل كل من Kolmogorov-Smirnov و Shapiro-wilk لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، كما تم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية من أجل اختبار الفرضيات وهي: اختبار T للعينة الواحدة واختبار T لعينتين مستقلتين وتحليل التباين الأحادي ANOVA واختبار الانحدار الخطي البسيط. كما تم اللجوء إلى أدوات الإحصاء الوصفي مثل التوزيعات التكرارية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمنوال لتقدير اتجاه كل بعد من أبعاد الاستبيان.

ومن خلال كل هذا تم التوصل إلى عدة نتائج، وبصفة عامة تم التوصل إلى أنّ نشاط التدقيق الداخلي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية يساهم بشكل قريب من المتوسط في تبني هاته المؤسسات لمسؤوليتها الاجتماعية، وقد نرجع هاته النتائج المتوسطة لحدثة المسؤولية الاجتماعية للشركات، وعدم أخذ المدققين الداخليين لدورات تدريبية تساعدهم على ادخال تعديلات ومواكبة التطورات الحديثة في علم التسيير.

غير أنّ هاته النتائج يمكن أن تتغير بتغير طبيعة ملكية المؤسسة الاقتصادية، وباختلاف حصول هاته المؤسسة على شهادات الايزو الثلاث المشار إليها سابقا أو عدم الحصول عليها.

انخاتمة العامة

## الخاتمة العامة

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى اهتمام المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، ومدى مساهمة نشاط التدقيق الداخلي في مساعدتها على التحلي بها، وقد دُعِمت هاته الدراسة بمعطيات من الواقع وذلك من خلال دراسة حالة لمجموعة من المؤسسات الإنتاجية الكبيرة بولاية سطيف.

من خلال دراسة هذا الموضوع تم التوصل إلى أن المسؤولية الاجتماعية للشركات تعتبر كمساهمة للمؤسسات الاقتصادية في التنمية المستدامة، فقد تجلّت هاته الأخيرة بانعقاد مؤتمر ريو ديجانيرو عام 1992، والذي أقرّ بأنه يجب على المؤسسات الاقتصادية أن تكون كمواطن صالح داخل مجتمعها، لا تهتم بتعظيم أرباحها فقط، وإنما يجب عليها التوفيق بين مختلف انشغالات أصحاب المصلحة من المساهمين، العمال، العملاء، الموردين، المنظمات، الدولة، البيئة وغيرها.

كما تم التوصل إلى وجود فريق من الباحثين والمدراء مؤيدين لتبني المؤسسة الاقتصادية لمسؤوليتها الاجتماعية لما لها من فوائد كبيرة تعود على المؤسسة والبيئة والمجتمع ككل، بالإضافة إلى ضرورة تحمل المؤسسة الاقتصادية لآثارها السلبية على البيئة. كما أنّ هناك فريق منهم معارضين بحجة زيادة التكاليف التي تكون المؤسسة الاقتصادية في غنا عنها. غير أنّ المؤيدين ردّوا على هذا، بأنّ المؤسسة الاقتصادية تمتص تكاليف تبنيتها للمسؤولية الاجتماعية في المدى البعيد جراء تحقيقها لأرباح معتبرة، وهذا بسبب تحسّين سمعتها وزيادة ولاء عملائها واستقطابها لربائهن جدد، بالإضافة إلى زيادة إنتاجية وولاء العاملين بها وإمكانية استقطابها لعمال ذو كفاءة عالية، وغيرها من الفوائد.

وتم التوصل أيضا إلى أن المسؤولية الاجتماعية للشركات هي سعي المؤسسات الاقتصادية للتوفيق بين أهدافها الاقتصادية والمتطلبات البيئية والاجتماعية، فيجب عليها الاهتمام بالبعد الاجتماعي والبيئي إلى جانب اهتمامها بالبعد الاقتصادي، فقد أصبحت المؤسسات الاقتصادية تُقيّم على أدائها الاجتماعي والبيئي إلى جانب أدائها الاقتصادي، والذي يُعرف بالأداء الشامل. ويمكن القول بأن الأداء الشامل هو عبارة عن مدى تحقيق المؤسسة الاقتصادية لأهدافها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية مقابل الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة، وهذا بهدف ارضائها لجميع أصحاب المصلحة. وقد وضع الباحثين عدة مؤشرات وأنظمة لقياس وتقييم الأداء الشامل رغم وجود صعوبة في ترجمة بعض متطلبات وتوقعات أصحاب المصالح لمعايير كمية. وقد تطرقنا لأهم هاته المؤشرات والأنظمة في الفصل الثاني للأطروحة.

وفي الدراسة تم التأكيد على أن التدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات هو أحد أهم أنظمة تقييم الأداء الشامل. فالتدقيق الداخلي هو نشاط مستقل وموضوعي، يقدم للمنظمة ضمان حول درجة التحكم في عملياتها، فهو يعمل على التقييم الدائم وبشكل منهجي لكل من نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وحوكمة الشركات، ويعمل على تقديم توصيات وإرشادات للمؤسسة من أجل التحسين الدائم لأدائها وتحقيق أهدافها وخلق قيمة مضافة. وبالتالي فهو ممكن أن يقدم توصيات وإرشادات للمؤسسة الاقتصادية من أجل التحسين المستمر لأدائها الاجتماعي والبيئي إلى جانب أدائها الاقتصادي، فيمكن لنشاط التدقيق الداخلي أن يعمل على مساعدة المؤسسة الاقتصادية في معرفة مدى تفاعلها مع المجتمع وتقديمها للتطوعات الاجتماعية، بالإضافة إلى معرفة مدى تنميتها للموارد البشرية، ومساهمتها في الحفاظ على البيئة والارتقاء بجودة سلعتها وخدماتها.

وقد تبلورت هاته الدراسة من إشكالية وضعناها في بداية الطريق وهي "كيف يكون نشاط التدقيق الداخلي طرفا فاعلا في حث المؤسسة الاقتصادية الجزائرية للتحلي بالمسؤولية الاجتماعية للشركات"، ومن أجل الإجابة على هاته الإشكالية واختبار الفرضيات المقترحة قمنا بدراسة حالة لمجموعة من المؤسسات الإنتاجية الكبيرة بولاية سطيف، لمعرفة مدى اهتمام هاته الأخيرة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، ومدى مساهمة نشاط التدقيق داخلها في تحليها بمسؤوليتها الاجتماعية، وهذا من خلال فصلين في الجانب التطبيقي، وأربعة فصول في الجانب النظري. ومن خلال ما سبق، توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج انبثقت منها العديد من الاقتراحات نعرضها كالتالي:

### أولاً: نتائج الدراسة

بناء على التحليل النظري لكل من المسؤولية الاجتماعية للشركات ونشاط التدقيق الداخلي والدراسة التطبيقية التي مست مجموعة من المؤسسات الإنتاجية الكبيرة بولاية سطيف، يمكن استخلاص النتائج التالية:

#### أ. على المستوى النظري: وتتمثل في:

1) وجدت المؤسسة الاقتصادية نفسها مجبرة على تحمل مسؤوليتها الاجتماعية، وهذا بتعالى الأصوات الدولية بضرورة تحمل المؤسسة الاقتصادية لمسؤوليتها اتجاه المجتمع والبيئة والمشاركة في التنمية المستدامة، باعتبارها المتسبب الرئيسي في المشاكل البيئية.

- (2) المسؤولية الاجتماعية للشركات هي دمج المؤسسة الاقتصادية للقضايا البيئية والاجتماعية إلى جانب اهتماماتها الاقتصادية في صنع استراتيجيات وسياسات وقيم وثقافة المؤسسة والعمليات والأنشطة داخلها وبشفافية ليتم تطبيق أحسن الممارسات.
- (3) للمسؤولية الاجتماعية للشركات ثلاثة أبعاد متكاملة ومتراصة، لا يمكن لأي بعد أن يستغني عن البعد الآخر. هذه الأبعاد هي البعد الاقتصادي والبعد البيئي والبعد الاجتماعي. وهذا الترابط يعني النسبة للمؤسسة الاقتصادية أنه يجب عليها أن تهتم بتعظيم المنفعة من الناحية الاقتصادية مع ضرورة اهتمامها بكل من البيئة والمجتمع.
- (4) يُستخدم تقييم الأداء الشامل لمعرفة مدى تحمل المؤسسة الاقتصادية لمسئوليتها الاجتماعية، أو بعبارة أخرى لتقييم مدى مشاركتها في تحقيق التنمية المستدامة.
- (5) يمكن تقسيم الأداء الاجتماعي إلى شقين، الشق الداخلي والمتعلق بالموارد البشرية داخل المؤسسة، والشق الخارجي والمتمثل في أصحاب المصلحة الأخرى والمجتمع ككل.
- (6) إن صعوبة تقييم الأداء البيئي والاجتماعي يرجع إلى عدم وجود مؤشرات كمية دقيقة وفعالة لتقييم كل منهما، وذلك بسبب تعدد أصحاب المصلحة وصعوبة ترجمة بعض متطلبات وتوقعات أصحاب المصالح لمعايير كمية، بالإضافة إلى وجود فجوة بين إدراك مدراء المؤسسة الاقتصادية لدورهم الاجتماعي اتجاه أصحاب المصالح وبين ما يتوقعه هؤلاء من هاته المؤسسة.
- (7) من أجل نجاح المؤسسة الاقتصادية في التبنى الجيد لمسئوليتها الاجتماعية يجب أن تكون هناك قناعة تامة للإدارة العليا بضرورة تحمل المؤسسة لهاته المسؤولية.
- (8) كما تركز المسؤولية الاجتماعية للشركات على التعاون والمشاركة والاهتمام بجميع أصحاب المصالح والتوفيق بين انشغالاتهم.
- (9) إن تبني المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية للشركات تعود عليها بالمنفعة، فهي تعتبر استثمار طويل الأجل يعود عليها بالأرباح في المدى البعيد، نتيجة لتحسين سمعتها، وزيادة ولاء عملائها واستقطاب عملاء جدد، بالإضافة إلى زيادة إنتاجية عمّالها، الحد من الصراعات بينهم وبين الإدارة والرفع من ولائهم، الحصول على امتيازات من طرف الدولة وغيرها من المنافع التي تُكسبها ميزة تنافسية.
- (10) بالإضافة إلى ذلك فتبني المؤسسة الاقتصادية لمسئوليتها الاجتماعية يساعدها على التحكم في التكاليف، من خلال مثلا تقليصها للضرائب البيئية بتقليصها الآثار السلبية على البيئة، تقليص مصاريف تصليح الآلات

- وذلك باهتمامها الدوري لصيانتها، بالإضافة إلى أنه من خلال هذا العمل الأخير تعمل المؤسسة على تقليص تكاليف توقف العملية الإنتاجية، بالإضافة إلى تقليص مصاريف معالجة العاملين بها في حالة وقوع حوادث عمل وذلك لمدى توفيرها الشروط اللازمة لتوفير الأمن والسلامة داخل أماكن العمل.
- 11) كما أن تبني المؤسسات الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية للشركات تعود بالنفع على المجتمع، وذلك مثلاً من خلال المساهمة في توفير نوع من العدالة في التوظيف، الاهتمام بفترة ذوي الاحتياجات الخاصة وتوظيف نسبة منهم، امتصاص نسبة من البطالة وغيرها.
- 12) بالإضافة إلى أن تبني المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية للشركات تساهم في المحافظة على البيئة من التلوث، والاستغلال العقلاني للموارد الطبيعية وموارد الطاقة، وتشجيع المؤسسات الاقتصادية على الاعتماد على الطاقات المتجددة، والاعتماد على التكنولوجيا الصديقة للبيئة وغيرها.
- 13) كما أن تبني المؤسسة الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية للشركات يعمل على تخفيف العبء على الدولة، وذلك من خلال تقديم المؤسسة الاقتصادية لمساعدات في مجال الصحة والتعليم والثقافة، بالإضافة إلى المساهمة في التطور التكنولوجي وغيرها.
- 14) إن نشاط التدقيق الداخلي مهم جداً للمؤسسة الاقتصادية فهو يعمل على مساعدة الإدارة في تحسين التسيير وذلك بتقديم حلول واقتراحات قابلة للتطبيق من أجل خلق قيمة مضافة، وهذا بمساعدتها على التحكم في المخاطر وتحقيق أهدافها المسطرة.
- 15) والتخطيط لنشاط التدقيق الداخلي يعتبر مهم جداً، فهو يرسم المسار الذي يسير عليه المدقق الداخلي، بحيث يجب أن يكون هذا التخطيط على أساس المخاطر.
- 16) توجد منهجية واحدة لنشاط التدقيق الداخلي مهما اختلفت أهدافه.
- 17) يمكن أن يكون التدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال تدقيق المدقق الداخلي لكل من إدارة الجودة والجانب الاجتماعي والبيئي في المؤسسة الاقتصادية.

ب. على المستوى التطبيقي: تتمثل النتائج فيما يلي:

- 1) لا توجد مجهودات وإجراءات من طرف الدولة للنهوض بالمسؤولية الاجتماعية للشركات كمصطلح واحد، بينما وضعت الدولة مجموعة من الإجراءات والقوانين للنهوض بكل من إدارة الجودة وإدارة الصحة والسلامة المهنية والإدارة البيئية.

- (2) تعتبر المسؤولية الاجتماعية للشركات مصطلح حديث لدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- (3) إن درجة اهتمام المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بالمسؤولية الاجتماعية للشركات مرتفع.
- (4) تهتم المؤسسة الاقتصادية الجزائرية اهتماما عاليا بإدارة الجودة.
- (5) تهتم المؤسسة الاقتصادية الجزائرية اهتماما جيدا بالشق الداخلي للبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات، غير أنها لا تهتم بالشق الخارجي لهذا البعد.
- (6) إن درجة اهتمام المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بالبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات تعد مقبولة. ودرجة الاهتمام هذه تخص فقط المجالات التي تفرضها القوانين والتي جرت العادة على الاهتمام بها.
- (7) هناك نوع من الفعالية في أنشطة التدقيق الداخلي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية. بينت الدراسة أنه توجد فعالية في كل من التدقيق الداخلي لإدارة الجودة والجانب الاجتماعي والجانب البيئي، وذلك خلال جميع مراحلها، من البرمجة إلى تطبيق الاقتراحات والتوصيات.
- (8) لا تختلف درجة التزام المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف عمر المؤسسة أو نطاق سوقها.
- (9) تختلف درجة التزام المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بالمسؤولية الاجتماعية للشركات باختلاف طبيعة الملكية، فاهتمام المؤسسات العامة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات كان أكبر من المؤسسات الخاصة.
- (10) وجود ارتباط موجب متوسط بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات ونشاط التدقيق داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
- (11) يساهم التدقيق الداخلي لإدارة الجودة بنسبة 19% في مساعدة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية على تبني نظام فعال لإدارة الجودة (البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية للشركات).
- (12) يساهم التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي بنسبة 18% في مساعدة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية على تبني البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات.
- (13) يساهم التدقيق الداخلي للجانب البيئي بنسبة 30% في مساعدة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية على تبني البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات.
- (14) من خلال نسب معاملات التحديد هاته يمكننا القول بأن هناك عوامل أخرى تؤثر على تبني المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لمسئوليتها الاجتماعية.

15) تظافر جميع وظائف المؤسسة الاقتصادية ومواردها البشرية والمادية والمالية لتمكين المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لتبني المسؤولية الاجتماعية للشركات.

### ثانيا: اقتراحات الدراسة

من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية لأطروحتنا توصلنا إلى مجموعة من الاقتراحات وهي:

1) بما أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات من المفاهيم الحديثة والتي لاقت صدى واسع في المجال الاقتصادي، فمن الضروري اهتمام المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بها وبأبعادها وبمجالات وكيفيات تبنيها وتطبيقها.

2) ضرورة إدخال تعديلات على نظم الإدارة المندجة لتشمل الأنشطة الاجتماعية الأخرى المتعلقة بعلاقات المؤسسة الاقتصادية بالمجتمع وبقا أصحاب المصلحة. وهو ما تمت الإشارة إليه بمفهوم الجانب الاجتماعي الخارجي للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

3) إن القيام بدورات تدريبية لفائدة المدراء العامون من أجل التعريف بالمسؤولية الاجتماعية للشركات ومدى أهميتها والفوائد التي تعود على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية عند التحلي بها أمر بالغ الأهمية وجب التركيز عليه واعطائه الأهمية التي تليق به.

4) حث محاولة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية الاقتداء بالمؤسسات الرائدة عالميا في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات.

5) إلزام المؤسسات الاقتصادية على الإفصاح عن أدائهم الاقتصادي والاجتماعي والبيئي بشكل دوري وصادق.

6) وضع تحفيزات من طرف الدولة للمؤسسات الاقتصادية من أجل ترغيبهم في تحمل المسؤولية الاجتماعية للشركات.

7) عقد الجامعات لمؤتمرات من شأنها توضح أهمية تبني المؤسسة الاقتصادية الجزائرية للمسؤولية الاجتماعية للشركات، وكيفية تبنيها لهاته الأخيرة، مع حرص الجامعة على دعوة العديد من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للمشاركة في هاته المؤتمرات.

8) القيام بمزيد من المؤتمرات لتشجيع المؤسسة الاقتصادية الجزائرية على الاعتماد على الطاقات المتجددة.

9) القيام بدورات تدريبية لفائدة المدراء العامون من أجل التعريف بنشاط التدقيق الداخلي ومدى مساهمته في مساعدتهم على تحقيق التسيير الفعّال.

10) القيام بدورات تدريبية للمدققين الداخليين الجزائريين من أجل مواكبة التطورات الحديثة في علم التسيير.

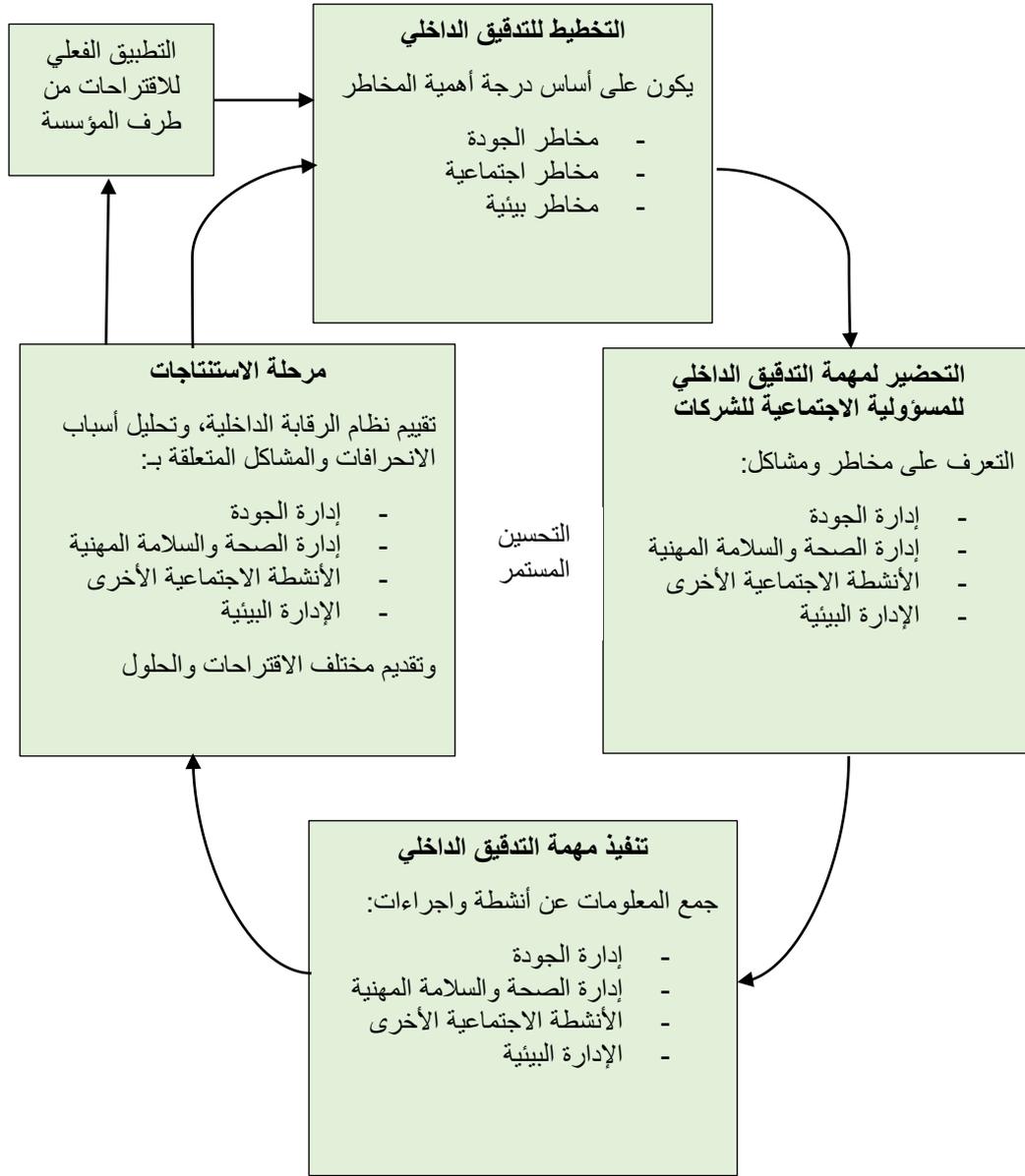
11) القيام بدورات تدريبية للمدققين الداخليين من أجل توضيح دورهم الكبير في مساعدة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لتبني المسؤولية الاجتماعية للشركات.

**ثالثا: النموذج الثاني المقترح للتدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات بعد الدراسة الميدانية**

### 1. شكل النموذج

لا يوجد نموذج محدد للتدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات، ولهذا اقترحنا نموذج للاعتماد عليه في الدراسة الميدانية، وكان ذلك بتدقيق كل من إدارة الجودة والجانب الاجتماعي والجانب البيئي كل على حدى. غير أننا بعد القيام بالدراسة التطبيقية توصلنا إلى اقتراح نموذج آخر، قد يكون من وجهة نظرنا أفضل من الأول، فهو يعمل على توفير كل من الوقت والجهد والمال، فهو قائم على تدقيق كل من البعد الاقتصادي والبيئي والاجتماعي معا، نوضحه في الشكل التالي:

الشكل رقم 7-1: النموذج الثاني المقترح للتدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات



المصدر: من إعداد الباحثة

2. شرح النموذج

انطلقنا في هذا النموذج من المنهجية المعروفة لنشاط التدقيق الداخلي، والتي تكون من خلال ثلاثة مراحل وهي التحضير لمهمة التدقيق وتنفيذ مهمة التدقيق وتقديم الاستنتاجات والتوصيات، وهذا بعد التخطيط الذي يكون على أساس المخاطر، وهذا ما أقره جاك رونار Jacques RENARD بأن تكون للتدقيق الداخلي نفس المنهجية مهما كان هدفه، بحيث أن:\*

\* للتعق أكثر في مراحل التدقيق الداخلي يمكنكم الرجوع إلى الفصل الثالث، بحيث هناك شرح مفصل لهاته المراحل.

### المرحلة الأولى: التخطيط للتدقيق الداخلي

يجب على المدقق الداخلي أو مسؤول التدقيق الداخلي الأخذ بعين الاعتبار مخاطر الجودة والمخاطر الاجتماعية والمخاطر البيئية عند اعداده لخطة التدقيق الداخلي القائمة على المخاطر، كما يجب عليه تحديد الأهداف المرجو تحقيقها، المواقيت الخاصة بتدقيق كل نشاط أو عملية، كذلك تحديد المدققين الداخليين المسؤولين عن كل مهمة في حالة وجود أكثر من مدقق واحد، تحديد أولي للأدوات والموارد اللازمة من أجل القيام بمهام التدقيق الداخلي.

### المرحلة الثانية: التحضير للتدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

انطلاقاً من الخطة الموضوعية يشرع المدقق الداخلي في التحضير لمهام التدقيق الداخلي، بدايةً بالحصول على الأمر بالمهمة موقع من طرف الإدارة العليا، وعقد اجتماع افتتاحي بين المدقق الداخلي والجهات الخاضعة للتدقيق، للإعلان عن بداية مهمة التدقيق واعلامهم بالأهداف المرجوة من هاته المهمة وغيرها، كما أنه أيضاً للتعرف على الجهة الخاضعة للتدقيق والتعرف على مختلف المخاطر والمشاكل التي تواجه إدارة الجودة، الإدارة البيئية، إدارة الصحة والسلامة المهنية والأنشطة الاجتماعية الأخرى، حيث أن الأنشطة الاجتماعية الأخرى هي أنشطة الجانب الاجتماعي الخارجي للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

كما أن المدقق الداخلي يقوم بإعداد برنامج التدخل ومختلف الاحتياجات من الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ هذا البرنامج، كما يحدد المدقق أيضاً مختلف التقنيات اللازمة لأداء مهمته والوقت الذي يمكن أن يستغرق لإتمام مهمته.

### المرحلة الثالثة: تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي

تبدأ هاته المرحلة باجتماع انطلاق المهمة بين المدقق الداخلي وبين نفس الجهات الخاضعة للتدقيق وعرض برنامج التدخل الذي حدده في المرحلة السابقة، وخلال هاته المرحلة يعمل المدقق الداخلي بجمع المعلومات عن أنشطة وإجراءات كل من إدارة الجودة، الإدارة البيئية، إدارة الصحة والسلامة المهنية والأنشطة الاجتماعية الأخرى،\*

\* لمعرفة أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات يجب الرجوع إلى الفصل الأول والفصل الرابع من هاته الأطروحة.

وهذا باستعمال عدة أدوات مثل المحاورة والملاحظة المادية وغيرها، كما أن المدقق الداخلي يعمل خلال هاته المرحلة على جمع أدلة الاثبات، سواء كان اثبات مادي أو وثائقي أو تحليلي أو اثبات بشهادة.

### المرحلة الرابعة: مرحلة الاستنتاجات وإعداد التقرير النهائي

انطلاقاً من المعلومات وأدلة الاثبات الذي توصل إليها المدقق الداخلي في المرحلة السابقة، يعمل على تقييم نظام الرقابة الداخلية المتعلق بكل من إدارة الجودة، الإدارة البيئية، إدارة الصحة والسلامة المهنية والأنشطة الاجتماعية الأخرى للتأكد من صحته وفعاليتها، مستعملاً في ذلك استمارة الرقابة الداخلية.

كما يقوم المدقق الداخلي في هاته المرحلة بتحليل الأسباب وتقديم الحلول لكل انحراف أو مشكل يسجله، وذلك بالاعتماد على ورقة اكتشاف وتحليل المشاكل، ويعمل على تقديم مختلف الاقتراحات والتوصيات لمعالجة هاته المشاكل والانحرافات، وعرضه على الجهة الخاضعة للتدقيق خلال اجتماع نهاية المهمة قبل كتابة التقرير النهائي.

### رابعاً: الآفاق المستقبلية للدراسة

تساهم نتائج كل بحث في انشاء أرضية لأبحاث مستقبلية عديدة، وبهذا نقترح عدة مواضيع يمكن أن تكون كأبحاث مستقبلية ومكملة لهاته الدراسة:

- تعميم الدراسة الحالية بتوسيع مجتمع الدراسة ليشمل باقي المؤسسات الانتاجية الكبيرة في باقي ولايات التراب الوطني.
- تعميم الدراسة الحالية على باقي أنواع المؤسسات الأخرى، خدماتية وتجارية بمختلف قطاعاتها.
- تعميم الدراسة الحالية على باقي المؤسسات الاقتصادية بمختلف أحجامها، صغيرة ومتوسطة.
- إعادة الدراسة الحالية مع فصل كل من المؤسسات الاقتصادية العامة والخاصة، وهذا بسبب وجود أثر ذو دلالة إحصائية على الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة باختلاف طبيعة ملكية المؤسسة.
- تقييم مدى فعالية نشاط التدقيق الداخلي في المؤسسات الاستشفائية الخاصة منها والعامة.
- تقييم مدى اهتمام المؤسسات الاستشفائية الخاصة والعامة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات.
- دراسة الفرق بين الإدارة المندمجة وإدارة المسؤولية الاجتماعية للشركات.
- دراسة إمكانية إدخال إضافات للإدارة المندمجة لتشمل كل أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات.

- دور تبني المؤسسة الاقتصادية الجزائرية للمسؤولية الاجتماعية للشركات في إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح.
- مقارنة تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للمسؤولية الاجتماعية للشركات بالمؤسسات الاقتصادية الأجنبية.
- مقارنة فعالية نشاط التدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بفاعليته في المؤسسات الاقتصادية الأجنبية.
- مدى وعي المدققين الداخليين على مستوى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالأدوار الحديثة بنشاط التدقيق الجزائري.

# قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ. الكتب

1. أحمد حلمي جمعة، "الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكد: الداخلي، الحكومي، الإداري، الخاص، البيئي، المنشآت الصغيرة"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الكتاب الرابع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.
2. خلف عبد الله الوردات، " دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA"، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
3. داود يوسف صبح، " دليل التدقيق الداخلي"، الطبعة الأولى، اتحاد المصارف العربية، الأردن أو لبنان، 2007.
4. داود يوسف صبح، " دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية"، الطبعة الثانية، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2010.
5. رعد عبد الله الطائي وعيسى قداد، "إدارة الجودة الشاملة"، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
6. طاهر محسن منصور الغالبي وصالح مهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
7. طاهر محسن منصور الغالبي ونعمة عباس الخفاجي، "قراءات في الفكر الإداري المعاصر"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
8. طاهر محسن منصور الغالبي ووائل محمد صبحي إدريس، "الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل"، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2015.
9. عايد عبد الله العصيمي، "المسؤولية الاجتماعية للشركات نحو التنمية المستدامة"، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
10. عبد الرحيم علام، "مقدمة في نظم الإدارة البيئية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، 2005.
11. عواطف إبراهيم الحداد، "إدارة الجودة الشاملة"، الطبعة الأولى، دار الفكر، عمان، الأردن، 2009.

12. مجيد جاسم الشرع، " المراجعة عن المسؤولية الاجتماعية في المصارف الإسلامية "، دار وائل للنشر بدعم من البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار، عمان، الأردن، 2003.
13. محفوظ أحمد جودة، "إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات"، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004.

#### ب. المجلات العلمية

14. أبو بكر مفتاح شابون، "محاسبة المسؤولية الاجتماعية وتحقيق الرفاه الاجتماعي: دراسة تطبيقية لمعرفة مدى إدراك واهتمام الشركة الليبية للحديد والصلب بمدينة مصراته - ليبيا لمفهوم المسؤولية الاجتماعية"، مجلة جامعة سبها (العلوم البحثية والتطبيقية)، المجلد الرابع عشر، العدد الأول، جامعة سبها، ليبيا، 2015.
15. أحلام بلقاسم كحلوي وخير الدين معطى الله، "دور التدقيق الداخلي في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية: دراسة حالة المؤسسة المينائية لسكيكدة"، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 6، العدد 1، جامعة سكيكدة، الجزائر، جوان 2018.
16. أحمد فيصل خالد الحايك وآخرون، "التدقيق الاجتماعي الداخلي مجالاته ومحددات تطبيقه من قبل المدققين الداخليين -دراسة تحليلية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية- "، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد الثالث والعشرون، العدد الأول، غزة، فلسطين، يناير 2015.
17. أحمد محمد أويدير بن سيدي وعبد العزيز عبادة، "الجودة في التشريع الجزائري والنظريات العلمية ومعايير ايزو 9000: قراءة تحليلية مقارنة"، مجلة التنمية البشرية، العدد 10، جامعة محمد بن أحمد بوهران، الجزائر، مارس 2018.
18. إسماعيل قشام ومحمد شقراني، "متطلبات إرساء المسؤولية الاجتماعية -تجارب دولية رائدة-"، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 03، العدد 01 (2019)، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر، 2019.
19. أمال بوعامة وعبد الرحمان العايب، "واقع تدقيق إدارة الصحة والسلامة المهنية داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل المسؤولية الاجتماعية للشركات (مع الإشارة إلى نظام ايزو 45001) -دراسة حالة المؤسسة

- الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة بالعلمة-، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 10، العدد 01، جامعة 20 أوت 1955 بسكيكدة، الجزائر، 2022.
20. أحمد سعيداني وعبد الحق القينعي، "المسؤولية الاجتماعية للشركات في الجزائر بين التشريع والواقع"، مجلة صوت القانون، المجلد 07، العدد 03، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2021.
21. آمنة تونسي وإبراهيم بورنان، "المراجعة الاجتماعية ودورها في تضيق فجوة التوقعات عن المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية للشركات"، دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 7، العدد 3، جامعة الأغواط، الجزائر، سبتمبر 2016.
22. أمينة مسالك، "تدريب المورد البشري في ظل نظام إدارة الجودة الشاملة"، مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، المجلد 3، العدد 5، مركز الحكمة للبحوث والدراسات، الجزائر، جانفي 2015.
23. ايثار عبد الهادي آل فيحان وسوزان عبد الغني البياتي، "تقويم مستوى تنفيذ متطلبات نظام الإدارة البيئية ISO 14001: 2004: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة البطاريات، معمل بابل 1"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد السبعون، جامعة المستنصرية ببغداد، العراق، 2008.
24. أيوب بان هاني، "دور التدقيق الداخلي في تقويم الأداء البيئي"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثاني والأربعون، بغداد، العراق، 2014.
25. بدر عوض لزوم الرشيد وآخرون، "مدخل الميزة التنافسية واستراتيجيتها: دراسة تحليلية ورؤية تكاملية"، مجلة كلية التربية، العدد 120، ج1، جامعة بنها، مصر، أكتوبر 2019.
26. جميل حسن النجار، "أثر التوجه نحو أنشطة المسؤولية الاجتماعية من قبل منشآت الأعمال على الأداء المالي -دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين-"، مجلة جامعة الخليل للبحوث، المجلد 11، العدد 2، جامعة الخليل، فلسطين، 2016.
27. الحاج حنيش، "المسؤولية الاجتماعية للشركات كمحرك للتنمية المستدامة في الجزائر"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 8، العدد 2، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2017.
28. حمزة فيشوش، "إدارة الجودة الشاملة رؤية إسلامية"، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 9، العدد 1، جامعة برج بوعريريج، الجزائر، جوان 2022.

## قائمة المراجع

29. حميد السليمانى وشريفة جعدي، "استخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدام كأداة لتقييم الأداء الشامل للبنوك: دراسة حالة بنك سوسيتي جنرال الجزائر خلال الفترة (2013-2017)"، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 11، العدد 01، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادى، الجزائر، 2021.
30. حنان بشتة ونعيم بوعموشة، "إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الاقتصادية: دراسة تحليلية"، مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد الأول، العدد الثالث، مخبر التمكين الاجتماعي والتنمية المستدامة في البيئة الصحراوية، جامعة الأغواط، الجزائر، سبتمبر 2019.
31. حورية حميدوش، "دور التدقيق الداخلي في تفعيل الحوكمة بشركات التأمين"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 9، العدد 1، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2018.
32. رابح العايب، "مقاربة نظرية لمفهوم الفعالية التنظيمية في ضوء بعض الدراسات"، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 15، العدد 2، جامعة منتوري بقسنطينة، الجزائر، 2004.
33. رواني بوحفص، "المراجعة البيئية للمؤسسات كأداة لتحقيق التنمية المستدامة"، دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 1، العدد 2، جامعة عمار ثليجي بالأغواط، الجزائر، 2010.
34. ريمة قرارية وناريمان ادريس، "تقييم الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية الملتزمة اجتماعيا باستخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدام ولوحة القيادة الاجتماعية"، مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة، المجلد 3، العدد 2، جامعة المسيلة، الجزائر، 2018.
35. ريمة كحل الراس، "المراحل الزمنية لنشأة وتطور مجلس المحاسبة وتأثيراتها على الجهات المراقبة"، حويليات جامعة الجزائر 1، المجلد 35، العدد 03-2021، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، الجزائر، سبتمبر 2021.
36. زاهية توام وسعاد رزاي، "تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل جائحة كورونا نموذج عن شركات عالمية"، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 03، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2020.
37. الزهرة فلاحى وعبد الكريم البشير، "العمالة المؤهلة ودورها في رفع إنتاجية المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بوادي السلي بالشلف"، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 9، العدد 1، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، الجزائر، جانفي 2017.

38. سعود جايد مشكور وعلي نعيم جاسم، "القياس والافصاح المحاسبي للمسؤولية الاجتماعية في الوحدات الاقتصادية: دراسة تطبيقية في شركة أور العامة للصناعات الهندسية"، مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 1، المجلد 1، جامعة المثني، العراق، 2011.
39. سناء عبد الرحيم سعيد وعبد الرضا ناصر الباوي، "الدور الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الثالث والثمانون، جامعة كربلاء، العراق، 2010.
40. شعاعة سعدي وإسعاد عكسة، "واقع حماية حقوق الانسان في النظام القانوني الجزائري"، مجلة حقوق الانسان والحريات العامة، المجلد 07، العدد 01، جامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم، الجزائر، 2022.
41. الشيخ الداوي، "تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء"، مجلة الباحث، المجلد 07، العدد 07، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2009.
42. صبري مقيمح، "الإدارة البيئية وتكنولوجيات الإنتاج الأنظف وإمكانية التطبيق بالمؤسسة الصناعية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة سوناتراك"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 06، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2010.
43. صبري مقيمح، "تقييم الأداء البيئي بمنظمات الأعمال باستخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدامة: دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأشغال الطرق"، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد 05، العدد 02، جامعة حسيبة بن بوعلي بشلف، الجزائر، 2019.
44. صورية شني والسعيد بن لخضر، "تحقيق استراتيجية التنمية المستدامة من خلال الميزة التنافسية للمؤسسة"، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد 1، العدد 2، جامعة المسيلة، الجزائر، 2017.
45. طارق راشي وزين الدين بروش، "أثر تبني الإدارة البيئية وفقا لمواصفة الايزو 14000 على تفعيل وتطوير ممارسة الوظائف الخضراء في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة الشركة الجزائرية لمناجم الفوسفات SOMIPHOS"، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المجلد 11، العدد 22، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2016.
46. عادل نقموش، "الإطار التشريعي والتنظيمي للمسؤولية الاجتماعية للشركات في الجزائر"، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 07، العدد 01، جامعة المسيلة، الجزائر، جوان 2022.

47. عبد الرحمان العايب، " وظيفة التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة المؤسسات العمومية لصناعة الاسمنت في الجزائر"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 11، العدد 11، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس بسطيف، الجزائر، 2011.
48. عبد الرحمان العايب، "آليات تحسين ممارسة نشاط التدقيق الداخلي في الجزائر على ضوء واقع الممارسة والمتطلبات الجديدة للمهنة"، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال (Global Journal of Economics and Business)، المجلد 5، العدد 2، مركز رفاذ للدراسات والأبحاث، الأردن، 2018.
49. عبد الرحمان العايب، "مساهمة ادماج البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في تطوير إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - حالة المؤسسة الاقتصادية العمومية للتوضيب وفنون الطباعة بـ برج بوغريج -"، مجلة: أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر ببسكرة، الجزائر، العدد الحادي عشر، جوان 2012.
50. عبد الستار حمي وحرورية ترزولت عمروني، "الفعالية التنظيمية: دراسة تحليلية لأهم مداخلها الأساسية في المنظمات"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 2، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، 2020.
51. عبد الناصر موسى وأمال رحمان، "الإدارة البيئية وآليات تفعيلها في المؤسسة الصناعية"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الرابع، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، ديسمبر 2008.
52. عتيقة حريرية، "الصحة والسلامة المهنية في الجزائر من التشريع إلى التنفيذ"، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، العدد 17، جامعة البليدة 2، الجزائر، جوان 2017.
53. عمر شريقي، "التدقيق الداخلي كأحد اهم الآليات في نظام الحوكمة ودوره في الرفع من جودة الأداء في المؤسسة"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، المجلد 4، العدد 1، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، 2015، ص. 123.
54. فاطمة الزهراء بن يمينة وعثمان بوزيان، "تقييم الأداء البيئي للمؤسسات من خلال بطاقة الأداء المتوازن (BSC) دراسة حالة مؤسسة الاسمنت (SCIS) سعيدة"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 5، العدد 2، جامعة بشار، الجزائر، أوت 2019.

## قائمة المراجع

55. فاطمة الزهراء بوطورة وليندة رقام، "واقع الأداء المالي لمؤسسة الاسمنت -تبسة من خلال أبعاد بطاقة الأداء المتوازن خلال الفترة (2015-2016)", مجلة المالية والأسواق، المجلد 07، العدد 02، جامعة ابن باديس، مستغانم، الجزائر، 2020.
56. فاطمة عويبة وشفيق جيلالي، "دور الإنتاج الأنظف في تحقيق فعالية الأداء البيئي للمؤسسة"، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد 06، العدد 01، جامعة الوادي، الجزائر، جوان 2021.
57. فرح الأعرج، "مقابلة مع سالم سلطان الظاهري رئيس إدارة التدقيق الداخلي في جهاز أبو ظبي للاستثمار"، مجلة المدقق الداخلي -الشرق الأوسط-، العدد 2، جمعية المدققين الداخليين-الامارات-، دبي، الامارات العربية المتحدة، 2015.
58. فريان سيفون، "الفعالية التنظيمية"، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد 3، العدد 2، جامعة الجزائر 2، الجزائر، ديسمبر 2015.
59. لخضر أوصيف، "رقابة وتحسين جودة التدقيق الداخلي في ظل المعايير الدولية للتدقيق وإدارة الجودة الشاملة"، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، العدد 01/2016، جامعة المسيلة، الجزائر، 2016.
60. لخضر أوصيف، "طبيعة العلاقة بين جودة التدقيق الداخلي وحوكمة الشركات، إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في ظل المعيار رقم 2100 (طبيعة العمل)"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 10، العدد 17، جامعة المسيلة، الجزائر، 2017.
61. لطيفة بكوش ووسيلة بن ساهل، "بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم الأداء البيئي للمؤسسات: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك بالجزائر"، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 7، العدد 2، جامعة الوادي، الجزائر، 2014.
62. لطيفة بكوش، "عصرنة المؤسسة الاقتصادية بتطبيق تقنية الإنتاج الأنظف: عرض لتجربة شركة اسمنت حامة بوزيان بقسنطينة"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، العدد الثامن، السنة الثامنة، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2017.
63. محمد أبو القاسم محمد، "نظم الإدارة البيئية"، مجلة أسبوط للدراسات البيئية، العدد التاسع والعشرون، جامعة أسبوط، مصر، 2005.

64. محمد اليحيى، "مدى تأثير معايير الجودة لـ (Crosby) على تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة بجامعة شقراء (دراسة تطبيقية)"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 2018، العدد 18، جامعة البليدة 2، الجزائر، 31 مارس 2018.
65. محمد فلاق، "المسؤولية الاجتماعية للشركات النفطية العربية: شرطي سوناطراك الجزائرية وأرامكو السعودية"، مجلة الباحث، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، العدد 12، 2013.
66. محمد فلاق، "المسؤولية الاجتماعية للشركات ودورها في حماية المستهلك: الشعارات الرنانة والحقوق المهضومة"، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 3، العدد 2، جامعة زيان عشور بالجلفة، الجزائر، 2012.
67. محمد كردوسي، "دور محاسبة التسيير في قياس الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية"، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 03، العدد 02، جامعة الوادي، الجزائر، 2020.
68. مراد سكاك، "تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 11، العدد 11، جامعة فرحات عباس بسطيف، الجزائر، 2011.
69. مصطفى بن عودة وسمير غويني، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الخاصة والعمومية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة"، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 2، العدد 2، جامعة زيان عشور بالجلفة، الجزائر، 2011.
70. موفق عبد الحسن محمد وصفاء إبراهيم عطية، "أنموذج مقترح لبرنامج تدقيق المسؤولية الاجتماعية في صندوق شهداء ومعوزي الشرطة"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الستون، بغداد، العراق، 2020.
71. نبيل بن عامر وحسام لعمش، "تفعيل دور المسؤولية الاجتماعية للتسويق في ترقية الخدمات الصحية: دراسة تحليلية مع عرض تجارب"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد الثالث، جامعة أم البواقي، الجزائر، جوان 2015.
72. نبيلة ميمون، "أثر التسويق الوردي في إرضاء الزبائن: دراسة عينية من مستخدمي منتجات التجميل لوريال بالمسيلة -الجزائر-"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 11، العدد 02، جامعة المسيلة، الجزائر، 2018.

## قائمة المراجع

73. نجاتة شمال، "تقييم أثر التدقيق الداخلي على فاعلية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية في ظل نظم المعلومات المحاسبية"، مجلة المالية والأسواق Revue Finance et Marchés، المجلد 3، العدد 1، جامعة ابن باديس بمستغانم، الجزائر، 2016.
74. نوال ضيافي، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية - دراسة مجمع شي علي للأنايب بسيدي بلعباس-"، مجلة التنظيم والعمل، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة معسكر، الجزائر، العدد 05، جانفي 2014.
75. نورية لعل، "تدقيق إدارة الموارد البشرية: رسم للإطار والمنهج الممارس"، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 2، العدد 1، مخبر تحليل واستشراف وتطوير الوظائف والكفاءات، جامعة مصطفى اسطمبولي، معسكر، الجزائر، جوان 2017.
76. وليد شتوح، "مكانة نظام الإدارة البيئية الايزو 14000 في تسيير المؤسسات الجزائرية"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 7، العدد 2، جامعة غرداية، الجزائر، 2014.
77. يزيد صالحى وعبد الله مايو، "واقع تطبيق معايير التدقيق الداخلي في الشركات الجزائرية: دراسة ميدانية"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 09/2016، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016.
78. يوسف محمد جربوع، "مدى تطبيق القياس والافصاح في المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية بالقوائم المالية في الشركات بقطاع غزة: دراسة استكشافية لآراء المديرين الماليين ورؤساء أقسام المحاسبة في الشركات الصناعية المساهمة العامة في قطاع غزة، فلسطين"، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، المجلد الخامس عشر، العدد الأول، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، يناير 2007.

### ت. الملتقيات العلمية

79. إبراهيم محمد بركات، "أهمية الإفصاح عن مخاطر المعاملات المالية المتعلقة بغسل الأموال في البنوك التجارية: دراسة تحليلية في ضوء نظرية المسؤولية الاجتماعية"، المؤتمر العلمي السنوي السابع حول: إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، 16-18 أبريل 2007.

80. خلف عبد الله الوردات، " التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات "، بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول: التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، المنعقد في الإمارات العربية المتحدة في سبتمبر 2005، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، مصر، 2009.
81. خليل عطا الله وراذ، "الدور المتوقع للمدقق الداخلي عند تقديم خدمات التأكيد في البنوك التجارية الأردنية في ظل الحاكمية المؤسسية"، بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول: التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، المنعقد في الإمارات العربية المتحدة في سبتمبر 2005، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، مصر، 2009.
82. رسلان خضور، "المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال"، ندوة الثلاثاء الاقتصادية الرابعة والعشرون حول التنمية الاقتصادية والاجتماعية في سوريا، جمعية العلوم الاقتصادية السورية، سوريا، 2011/04/26.
83. زين الدين بروش وجابر دهيمي، "دور نظم الإدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات: دراسة حالة شركة الاسمنت"، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول: الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات الاقتصادية بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 22، 23 نوفمبر 2011.
84. صالح السحيباني، "المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية: حالة تطبيقية على المملكة العربية السعودية"، المؤتمر الدولي حول القطاع الخاص في التنمية: تقييم واستشراف، المعهد العربي للتخطيط، بيروت، لبنان، يومي 23 و 25 مارس، 2009.
85. عادل عبد الرشيد عبد الرزاق، "نظام الإدارة البيئية EMS والمواصفة القياسية ISO 14000 وتطبيقهما في الوطن العربي"، ندوة دور التشريعات والقوانين في حماية البيئة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية بالشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 7-11 مايو 2005.
86. عبد الحق بوقفة وآخرون، "محاسبة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة: الأسس والمفاهيم"، الملتقى الدولي الثاني عشر حول: دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة - الواقع والرهانات، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، يومي 14 و 15 نوفمبر 2016.

87. عبد الحميد لخديمي وعبد اللطيف أولاد حيمودة، "مؤشرات التنمية المستدامة والأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال"، الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، الجزائري، يومي 15، 16 فيفري 2012.
88. عبد الرحمان العايب والشريف بقة، "قراءة في دور الدولة الداعم لتحسين الأداء البيئي المستدام للمؤسسات الاقتصادية - حالة الجزائر -"، بحوث الملتقى الدولي حول: سلوك المؤسسات الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 20 و 21 نوفمبر 2012.
89. عبد الرزاق مولاي لخضر وحسين شنيبي، "أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات"، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثالث حول: الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 22 و 23 نوفمبر 2011.
90. عبد الرزاق مولاي لخضر وبوزيد سايح، "دور الاقتصاد الإسلامي في تعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات"، المؤتمر الدولي حول الاقتصاد الإسلامي: الواقع ورهانات المستقبل، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بگرداية، الجزائر، 23، 24 فيفري 2011.
91. عبد الصمد نجوى وطلال محمد مفضي بطاينة، "الإدارة البيئية للمنشآت الصناعية كمدخل حديث للتميز التنافسي"، المؤتمر العالمي الدولي حول: الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 8 و 9 مارس 2005.
92. عبد الغفور دادن ورشيد حفصي، "المؤسسة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئية"، المؤتمر العلمي الدولي حول: سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، يومي 20 و 21 نوفمبر، 2012.
93. عبد الله قلش، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية العربية ودورها في تحقيق الأمن الغذائي"، الملتقى الدولي التاسع حول استدامة الأمن الغذائي في الوطن العربي في ضوء المتغيرات والتحديات الاقتصادية الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، يومي 23 و 24 نوفمبر، 2014.

94. عمر شريف وبومدين بروال، "المسؤولية الاجتماعية كدافع لتبني سياسة بيئية مسؤولة من طرف منظمات الأعمال"، مداخلة في الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، 14 و 15 فيفري 2012.
95. محمد سفير وعاشور حيدوشي، "قياس الأداء الاجتماعي ونطاق الإفصاح عن معلوماته في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، المؤتمر العلمي الدولي حول: دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة - الواقع والرهانات -، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الشلف، الجزائر، 14 و 15 نوفمبر 2016.
96. محمد فلاق وقدور بنافلة، "المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات الجزائرية جيزي، موبيليس ونجمة - التحول من العمل الخيري إلى العطاء الذكي -"، الملتقى الدولي حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، الجزائر، يومي 14 و 15 فيفري 2012.
97. مسعود دراوسي وآخرون، "واقع محاسبة التكاليف البيئية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل النظام المحاسبي المالي"، المؤتمر الوطني حول: واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، الجزائر، يومي 5 و 6 ماي 2013.
98. مصطفى حسن بسيوني السعدني، "المراجعة الداخلية في إطار حوكمة الشركات من منظور طبيعة خدمات المراجعة الداخلية"، بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول: التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، المنعقد في الإمارات العربية المتحدة في سبتمبر 2005، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009.
99. وهيبه مقدم وبلقاسم زايري، "الحاجة إلى تصميم لوحه قيادة من أجل دمج المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال وقياس الأداء تجاهها"، المؤتمر العلمي الدولي حول: سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، يومي 20 و 21 نوفمبر 2012.
100. وهيبه مقدم، "سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال: دراسة حالة ثلاثة شركات عربية"، مداخلة في الملتقى الدولي الخامس حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية

في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 13 و14 ديسمبر 2011.

**101.** ياسر شاهين، "البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص الفلسطيني"، المؤتمر الثاني حول البيئة الفلسطينية، جامعة النجاح الوطنية، بيت لحم، فلسطين، 2009.

### ث. الرسائل الأكاديمية والأطروحات

**102.** أسماء جعفري، "التدقيق الداخلي المدمج كمدخل لتحسين الأداء في المؤسسات الصناعية الجزائرية: دراسة مجموعة من المؤسسات الصناعية في الجزائر"، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، تخصص: إدارة أعمال المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس/ سطيف 1، الجزائر، 2019/2018.

**103.** بوخاري بولرباح، "اقتراح نموذج لقياس أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص: علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2017/2016.

**104.** سارة بهلولي، "تأثير الثقافة التنظيمية على المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة بعض المؤسسات"، أطروحة دكتوراه - الطور الثالث -، تخصص إدارة أعمال المؤسسات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2016/2015.

**105.** شافية قرفي، " دور المسؤولية الاجتماعية في ترقية الميزة التنافسية في المؤسسة - دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية -"، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، 2016/2015.

**106.** شهرزاد بلهامل، "المسؤولية الاجتماعية ومدى الاهتمام بالمحاسبة عنها في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص: محاسبة ومالية وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، سطيف، الجزائر، 2016/2015.

**107.** صالح خويلدات، "المسؤولية الاجتماعية لوظيفة التسويق للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بورقلة"، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص: تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011/2010.

## قائمة المراجع

- 108.** طارق راشي، "الاستخدام المتكامل للمواصفات العالمية (الايزو) في المؤسسة الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة: دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات بتبسة - SOMIPHOS -"، رسالة ماجستير، تخصص: إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2010/2011.
- 109.** عبد الرحمان العايب، "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"، أطروحة دكتوراه، العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس بسطيف، الجزائر، 2010-2011.
- 110.** عبد الكريم مشان، "دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مصنع الاسمنت بعين الكبيرة"، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص: إدارة الأعمال الاستراتيجية والتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس بسطيف، الجزائر، 2011/2012.
- 111.** علي بن الطيب، "أثر تطبيق أنظمة الإدارة المندمجة على تحقيق الاستدامة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة"، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس بسطيف، الجزائر، 2022/2023.
- 112.** فؤاد محمد حسين الحمدي، "الابعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين والمستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية"، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، اليمن، 2003.
- 113.** لبنى براهيم، "دور التدقيق الداخلي البيئي في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات الصناعية: دراسة حالة شركة الاسمنت بعين الكبيرة"، أطروحة دكتوراه الطور الثالث في العلوم المالية والمحاسبية، تخصص: محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2020/2021.
- 114.** مراد سكاك، "دور التدقيق الاجتماعي في بناء استراتيجية المؤسسة: دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف"، رسالة دكتوراه، علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2010-2011.

## قائمة المراجع

115. منى كشاط، "تطوير واقع التدقيق الداخلي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية وفقا لعناصر الإطار المرجعي الدولي للممارسات المهنية: دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف"، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس بسطيف، الجزائر، 2019/2018.
116. وهيبه مقدم، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية -دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري"، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر، 2013-2014.

### ج. القوانين

117. القانون رقم 01/88 المؤرخ في 1988/01/12 في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 2.

### ح. المواقع الالكترونية

118. أحمد سامي عدلي إبراهيم القاضي، "المسؤولية الاجتماعية للبنوك العامة في مصر كشركات مساهمة مصرية (مجالاتها، تأثيرها على أداء) -دراسة مقارنة لعينة من فروع البنوك العامة والخاصة العاملة بمحافظة أسيوط-"، بحث مقدم للمشاركة في المسابقة البحثية حول المسؤولية الاجتماعية للشركات، مركز المديرين المصري، مصر، 2010، موجود على الموقع الالكتروني التالي وشوهد يوم 2018/02/18:

[https://www.csrna.net/sites/default/files/مص20%العامة20%للبنوك20%اجتماعية20%اجتماعية20%مساهمة20%مصرية20%كشركات20%ر.pdf](https://www.csrna.net/sites/default/files/مص20%العامة20%للبنوك20%اجتماعية20%للمسؤولية20%اجتماعية20%مساهمة20%مصرية20%كشركات20%ر.pdf) .

119. منشورات الأمم المتحدة، " كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة "، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، نيويورك وجنيف، 2004، رقم الوثيقة: UNCTAD/ITE/TEB/2003/7، موجود على الموقع الالكتروني التالي: [https://nanopdf.com/download/5affdb143a649\\_pdf](https://nanopdf.com/download/5affdb143a649_pdf) ، شوهد يوم 2016/10/31.

120. جون سوليفان وآخرون، مواطنة الشركات (مفهوم المواطنة وتطبيقاته في مجال الأعمال)، مركز المشروعات الدولية الخاصة CIPE، القاهرة، مصر، موجود على الموقع الالكتروني التالي وشوهد يوم 2018/03/24: [https://cipe-arabia.org/wp-content/uploads/2018/11/Business\\_Case\\_for\\_Corporate\\_Citizenship.pdf](https://cipe-arabia.org/wp-content/uploads/2018/11/Business_Case_for_Corporate_Citizenship.pdf) .

## قائمة المراجع

121. محمد فلاق، "التدقيق الداخلي وعلاقته بضبط الجودة في المؤسسات العمومية الاقتصادية الحاصلة على شهادة الجودة الايزو 9001"، مقال في احدى مؤتمرات جامعة سكيكدة سنة 2010، موجود على الموقع الالكتروني التالي: <https://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2010/10/seminaire-de-skikda-mohamed-fellague.pdf>
122. المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي (معايير 2017)، معهد المدققين الداخليين (IIA)، الولايات المتحدة الأمريكية، قام بترجمة هذه المعايير للغة العربية فريق عمل من مجلس حكام جمعية المدققين الداخليين في لبنان بإشراف الأستاذ ناجي فياض، 2017، موجود على الموقع الالكتروني التالي: <https://global.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Arabic.pdf> ، شوهده يوم: 2018/09/29.
123. نihal المغربل وياسمين فؤاد، "المسؤولية الاجتماعية لرأس المال في مصر: بعض التجارب الدولية"، ورقة عمل رقم 138، منشورات المركز المصري للدراسات الاقتصادية، مصر، سبتمبر 2008، موجود على الموقع الالكتروني التالي وشوهده يوم 2016/10/31: <https://csrsa.net/sites/default/files/المسؤولية%20الاجتماعية%20لرأس%20المال%20في%20مصر.pdf>
124. نورا محمد عماد الدين أنور، "المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية (دراسة تطبيقية)"، بحث مقدم للمشاركة في مسابقة الأبحاث السنوية، مركز المديرين المصري، مصر، 2010، موجود على الموقع الالكتروني التالي: <https://khair.ws/library/259/> ، شوهده يوم 2018/05/10.
- خ. مصادر السمعى البصري
125. أسماء الميرغني، "الدرس 43، ارتباط سبيرمان للرتب في برنامج SPSS v.23"، موجود على الموقع الالكتروني التالي: <https://www.youtube.com/watch?v=9SnSdLjJ8ig&list=PLCX-gkwuis7Boxojkm3XaoMg3WgB-OCSI&index=44> ، شوهده يوم 2023/08/10
126. عبد القادر عبان، "معامل الثبات بأسلوب التجزئة النصفية"، شريط فيديو متوفر على الموقع الالكتروني التالي: <https://www.youtube.com/watch?v=66fj1QRPAIU> ، شوهده يوم: 2023/08/14.

## قائمة المراجع

127. وكالة الدراسات العليا والبحث العلمي-الجبيل، "أساسيات استخدام برنامج SPSS في تحليل البحوث- اليوم الثاني"، موجود على الموقع الإلكتروني التالي:  
<https://www.youtube.com/watch?v=gSMYHo0SWzE>، شوهد يوم 2023/08/09.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

أ. الكتب

1. Alain MEIGNANT, « Manuel d'audit du management des ressources humaines : méthode audit MRH », 2<sup>e</sup> édition, Edition LIAISONS, France, 2009.
2. André SOBCZAK et Nicols MINVIELLE, « Responsabilité globale -manager le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises », Magnard Vuibert, Paris, France, Avril 2011.
3. Anne GRATACAP et Pierre MEDAN, « Management de production : concepts, methodes, cas », Edition Dunod, Paris, 2001.
4. ARMINES et autres, « ISO 26000 Responsabilité Sociétale : Comprendre, déployer, évaluer », AFNOR Editons, Paris, France, 2010.
5. Belaid KHAYARALLAH, « L'audit interne et l'approche de la dynamique de groupes », Centre de Publication Universitaire, Tunis, 2005.
6. Claude PINET, « L'Audit de Système de Management : mettre en œuvre l'audit interne et l'audit de certification selon l'ISO 19001 :2012 », Lexitis Edition, Paris, France, 2013.
7. Corinne COULLET-DEMAIZIERE, « ISO 26000 en action : Résultats et retours d'expérience », AFNOR Editions, Paris, France, 2012.
8. Corinne GENDRON et Bernard GIRARD, « Repenser la responsabilité sociale de l'entreprise », Armand Colin, Ecole de Montréal, Paris, France, 2014.
9. Émilie BRUN, « Comprendre ISO 26000 : 100 questions pour comprendre et agir », Afnor éditions, France, 2011.
10. Florence GILLET-GOINARD et Christel MONAR, « La boîte à outils en Santé-Sécurité Environnement », Dunod, Paris, France, 2013.
11. François LABELLE et autres, « Les PME en marche vers le développement durable », Presses de l'université du Québec, Canada, 2014.
12. François LÉPINEUX et autres, « la RSE, la Responsabilité Sociale des Entreprises : théories et pratiques », 2<sup>e</sup> édition, Dunob, Paris, France, 2016.
13. Geneviève KREBS et Yvon MOUGIN, « Les nouvelles pratiques de l'audit qualité interne », Afnor, France, 2007.
14. Jacques IGALENS et Jean-Marie PERETTI, « Audit Social : meilleures pratiques, méthodes, outils », Edition d'Organisation, Groupe EYROLLES, Paris, France, 2008.
15. Jacques IGALENS et Michel JORAS, « La sûreté éthique, Du concept à l'audit opérationnel », Collection « questions de société » dirigé par Luc BOYER, Editions Management et Société (ems), Paris, France, 2010.
16. Jacques IGALENS, « La responsabilité sociale des entreprises : Défis, risques et nouvelles pratiques », Groupe Eyrolles, Paris, France, 2012.
17. Jacques RENARD et Sophie NUSSBAUMER, « Audit interne et contrôle de gestion : pour une meilleure collaboration », Editions d'Organisation, Groupe EYROLLES, Paris, France, 2011.

18. Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'Audit interne », 6<sup>ème</sup> Edition, Edition d'Organisation, Paris, 2007.
19. Jacques RENARD, « Théorie et pratique de l'audit interne », 7<sup>ème</sup> Edition, Editions d'Organisation, Groupe Eyrolles, Paris, France, 2010.
20. Jean-Marie COURRENT et Préface de Michel CAPRON, « RSE et Développement Durable en PME : Comprendre pour agir », 1<sup>re</sup> édition, De Boeck Supérieur, 2012.
21. Jean-Pascal GOND et Jacques IGALENS, « La responsabilité sociale de l'entreprise », 1<sup>er</sup> édition, Presses Universitaires de France, Paris, France, 2008.
22. Jean-Pierre CHANTEAU et autres, « Entreprise et Responsabilité Sociale en question : savoirs et controverses », Classique Garnier, Paris, France, 2017.
23. Kinvi LOGOSSAH et autres, « La responsabilité sociale des entreprises : pratiques et impacts », Edition Publibook, Paris, France, 2014.
24. Michel CAPRON et autres, « ISO 26000 : une norme (Hors norme) Vers une conception mondiale de la responsabilité sociétale », Edition Economica, Paris, France, 2011.
25. Paolo BARACCHINI, « Guide à la mise en place du management environnemental en entreprise selon ISO 14001 », Quatrième édition, Presses Polytechniques et Universitaires Romandes, Italie.
26. Pierre SCHICK et autres, « Audit interne et référentiels de risques », Edition, Dunod, Paris, France, 2010.
27. Roland PÉREZ, « La Responsabilité sociale de l'entreprise », Editions EMS (Management et Société), France, 2005.
28. Tiffany DAYKIN, "The Role of Internal Auditing in Sustainable Development and Corporate Social Reporting", The IIA RESEARCH FOUNDATION Defining the Future, The Institute of Internal Auditors, 2006.
29. Yves ENRÉGLE et Annick SOUYET, « La Responsabilité Sociétal de l'Entreprise (RSE) : sous le prisme du développement durable », Arnaud Franel Editions, Paris, France, 2009.
30. Zied BOUDRIGA, « L'Audit Interne : Organisation et Pratiques », Collection Azurite, Tunis, Tunisie, Septembre 2012.

#### ب. المجلات العلمية

31. Andrei Octavian PARASCHIVESCU et Florin Mihai CĂPRIOARĂ, « Strategic Quality Management », Economy Transdisciplinarity Cognition, Volume 17, Issue 1/2014.
32. Archie B CARROLL, "The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders", Business Horizons, Vol 34, n° 4, July-August 1991, Publisher: Elsevier Advanced Technology Publications.
33. Archie B CARROLL, « Corporate Social Responsibility: evolution of a definitional construct », Business and Society Review, Vol 38, N° 3, September 1999.
34. Asyraf WAJDI DUSUKI and other, « The pyramid of corporate social responsibility model: empirical evidence from malaysian stakeholder perspectives », Malaysian Accounting Review, Malaysia, Volume 7 N° 2, 2008.

35. Aurélien ACQUIER et Jean-Pascal GOND, « Aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise : à la (re) découverte d'un ouvrage fondateur, Social Responsibilities of the Businessman d'Howard BOWEN », revue : Finance Contrôle Stratégie, Volume 10, n° 2, Juin 2007.
36. Barry J. WITCHER, "The changing scale of total quality management", Quality Management Journal, 2(4), July 1995.
37. Bernard MARTORY, « Audit Social : pratiques et principes », Revue française de gestion, Lavoisier, 2003/6, n° 147, France, 2003.
38. Christophe GERMAIN et Stéphane TRÉBUCQ, « La performance globale de l'entreprise et son pilotage : quelques réflexions », Semaine Sociale Lamy, n° 1186, 18 Octobre 2004.
39. Corinne GENDRON et autres, « Responsabilité sociale et régulation de l'entreprise mondialisée », Journal : relations industrielles de l'université Laval, Volume 59, N° 1, Université Laval, Québec, Canada, hiver 2004.
40. F. LEHYANI et al, "Analysis of knowledge management and total quality management: application into Tunisian Small and Medium Enterprises", IFAC Papers OnLine, Volume 55, Issue 10, 2022.
41. Federica MURMURA et al, "Evaluating companies' commitment to corporate social responsibility: Perceptions of the SA 8000 standard", Journal of Cleaner Production, Elsevier, 164 (2017).
42. Ian GRAHAM, « Les conventions collectives se mondialisent », La responsabilité sociale des entreprises : mythes et réalités, Education Ouvrière, n° 130, 2003.
43. Jean-François SAUTIN, « l'Audit du Développement Durable », Audit et Contrôle internes, La revue des professionnels de l'Audit et du Contrôle et des risques, N°203, IFACI, Février 2011.
44. Jean-Marie MOTTOUL, « Le développement du contrôle interne et des activités d'audit interne dans l'administration fédérale », Documentatieblad, 70<sup>e</sup> jaargang, nr 3, Federale Overheidsdienst Financiën, België, 3<sup>e</sup> Kwartaal 2010.
45. Jean-Luc STRACZEK, « Système de management intégré et développement durable », Annales des Mines, Paris, France, Novembre 2002
46. Jean-Yves SAULQUIN et Guillaume SCHIER, « Responsabilité sociale des entreprises et performance : Complémentarité ou substituabilité », La revue des Sciences de Gestion, N° 223, France, Janvier/Février 2007.
47. Michel CAPRON et Françoise QUAIREL, « Évaluer les stratégies de développement durable des entreprises : l'utopie mobilisatrice de la performance globale », Revue de l'Organisation Responsable (ROR), Vol 1, N° 1, Paris, France, Juin 2006.
48. Mohamed ATIK, « Management par la qualité totale et performance des entreprises », Revue Economie et Kapital, N° 18, Université Sultan Moulay Slimane – Béni Mellal, Maroc, Automne 2020.
49. Mohsen ALAWAG and others, "Critical success factors influencing total quality management in industrialised building system: A case of Malaysian construction industry", Ain Shams Engineering Journal, 14 (2023) 101877, Faculty of Engineering, Ain Shams University, Egypt, 01 July 2022.

50. Naceur MEBARKI, « Le développement Durable en Algérie : un état des lieux », Revue des sciences économiques et de gestion, Vol (13), N° 13, université Ferhat Abbas de Sétif, Algérie, 2013.
51. Naoufl MZOUGHFI et Gilles GROLLEAU, « La norme ISO 14001 : un moyen de protection de l'environnement ou une arme concurrentielle ? », Centre d'Economie et Sociologie appliquée à l'Agriculture et aux Espaces Ruraux (CESAER), INRA-ENESAD, Working paper n°2005/8, France, 16 mai 2005.
52. Rachid ZAMMAR et Noureddine ABDELBAKI, « L'audit social comme outil d'aide à la gestion des ressources humaines des organisations. Cas d'une organisation publique et une autres privée », Européen Scientific Journal, Vol 13, No 34, Décembre 2017.
53. Shoaib ASLAM et al, « Linking environmental management practices to environmental performance : the interactive role of environmental audit », Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, Vol. 14, Iss. 1, Johar Education Society, Pakistan, 2020.
54. Y. BEEJADHUR et autres, « Introduction à ISO 14000, Système de management environnemental », des exportations pour un Développement Durable, Bulletin n° 78/2007, Centre du commerce International, Genève, Suisse, 2007.
55. Zehaira BOUSTIL, « La performance de l'entreprise : concepts et indicateurs de mesure », Revue d'études et de recherche sociale, V (10), N° 3, Université d'El Oued, Algérie, 2022.

#### ت. الملتقيات العلمية

56. Aline SCOUARNEC et Antoine VENIARD, « Le métier d'auditeur social : réalité et devenir ? », 8<sup>e</sup> Université de printemps de l'Audit Social, Pratiques d'audit social et de RSE dans la diversité de leurs environnements, Institut International de l'Audit Social (IAS), Dakar, Sénégal, 25, 26 et 27 mai 2006.
57. Büyükakinci BANU YESIM et Çalış SERENAY, " Occupational Health and Safety Management Systems Applications and A Systems Planning Model », 3rd World Conference on Technology: Innovation and Entrepreneurship (WOCTINE), Procedia Computer Science 158, Istanbul, Turkey, 2019.
58. Daoud EMMANUEL et Julie FERRARI, « La RSE sociale : de l'engagement volontaire à l'obligation juridique », La semaine juridique – édition sociale, Lexis Nexis, Hebdomadaire, N° 39, Paris, France, 25 Septembre 2012.
59. Dominic DRILLON et autres, « recherche sur le bien-être au travail en Europe, revisite par une équipe de chercheurs chinois », 16<sup>eme</sup> université de printemps de l'Audit Social : responsabilité sociétale des organisations et GRH à l'heure des défis globaux et du changement, Institut International de l'Audit Social (IAS), Pékin, Chine, 26, 27 et 28 mai 2014.
60. Jacques IGALENS et Laïla BENRAISS, « Aux fondements de l'Audit Social : Howard R. Bowen et les eglises protestantes », Conférence : Université d'été de l'IAS, Lille, France, September 2005.

61. José ALLOUCHE et autres, « Responsabilité Sociale des Entreprises : La mesure détournée », Colloque : 15<sup>ème</sup> Congrès de l'AGRH-la GRH mesurée, Montréal, Canada, 2004.
62. José ALLOUCHE et Patrice LOROCHE, « Responsabilité Sociale et performance financière des entreprises : une synthèse de la littérature », Papier présenté au colloque : Responsabilité sociale des entreprises : réalité, mythe ou mystification, Université Nancy 2, France, 17 et 18 mars 2005.
63. Michel JONQUIERES, « Le prince charmant et la belle au bois dormant : L'Audit d'une responsabilité sociétale augmentée peut-il réanimer la fonction ressources humaines ? », 16<sup>ème</sup> université de printemps de l'Audit Social : responsabilité sociétale des organisations et GRH à l'heure des défis globaux et du changement, Institut International de l'Audit Social (IAS), Pékin, Chine, 26, 27 et 28 mai 2014.
64. Mourad ATTARÇA et Thierry JACQUOT, « La représentation de la responsabilité sociale des entreprises : une confrontation entre les approches théoriques et les visions managériales », 14<sup>ème</sup> Conférence internationale de management stratégique, Pays de la Loire, Angers, France, 2005.
65. Sarhan ABDENNADHER, « Les facteurs déterminants la responsabilité sociale de l'entreprise dans le contexte tunisien post-révolution », 16<sup>ème</sup> université de printemps de l'Audit Social : responsabilité sociétale des organisations et GRH à l'heure des défis globaux et du changement, Institut International de l'Audit Social (IAS), 26, 27 et 28 mai, Pékin, Chine, 2014.
66. Yuvraj DILIP PATIL, "Corporate Social Responsibility Towards Environmental Management", The international conference on Law Society and Sustainable Development: Problems and Prospects, Institute of Law, Nirma University, India, 11 et 12 Feb 2014.

#### ث. الرسائل الأكاديمية والأطروحات

67. Floriane BOUYOUD, « Le management stratégique de la responsabilité sociale des entreprises », Thèse pour l'obtention du titre docteur en sciences de gestion ; Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM), France, Avril 2010.
68. Ivana RODIC, « Responsabilité Sociale des Entreprises – le développement d'un cadre européen », Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme d'études approfondies en étude européennes, Institut Européen de l'Université de Genève, Genève, Avril 2007.
69. Jérôme LÉRAT-PYTLAK, « Le passage d'une certification ISO 9001 à un management par la qualité totale », Thèse de Doctorat en science de gestion, Institut d'Administration des Entreprises, Université des Science Sociales, Toulouse 1, France, Présentée et soutenue le 16 décembre 2002, Disponible sur le site : <https://theses.hal.science/tel-00011414> .
70. Mohamed BARNIA, « La création de valeur ajoutée Socio-Économique par l'Audit Interne : cas d'entreprises marocaines », thèse doctorat, Sciences de gestion, Le cnam : Ecole Doctorale Abbé Grégoire (ED 546), Paris, France, 2015.

#### ج. المواقع الالكترونية

71. Alvaro DE REGIL, « Living Wages: The GRI's Missing Link », Corporate Social Responsibility, A TLWNSI ISSUE ESSAY, March 2006, Disponible sur le site: <https://jussemper.org/Resources/TheGRIsMissingLink.pdf> , Consulté le 19/05/2020.
72. Angèle RENAUD et Nicolas BERLAND, « Mesure de la performance globale des entreprises », Comptabilité et Environnement, May 2007, Poitiers, Paris, Disponible sur le site : <https://shs.hal.science/halshs-00544875/file/p154.pdf> , Consulté le : 23/04/2021.
73. Angèle RENAUD, « A quoi sert l'audit environnemental », Comptabilité sans frontières, the french connection, Montréal, Canada, May 2013, p. 3. Disponible sur le site : <https://hal.science/hal-01002360>. Consulté le 24/05/2023.
74. Fadoie mardam-Bey MANSOUR, « La responsabilité sociale de l'entreprise : définitions, théories et concepts », disponible sur le site : [https://www.academia.edu/29181747/La\\_Responsabilit%C3%A9\\_sociale\\_de\\_l\\_entreprise\\_D%C3%A9finitions\\_th%C3%A9ories\\_et\\_concepts](https://www.academia.edu/29181747/La_Responsabilit%C3%A9_sociale_de_l_entreprise_D%C3%A9finitions_th%C3%A9ories_et_concepts) , consulté le 31/10/2016.
75. <https://aacia-dz.org/ciai/aacia/> , consulté le 15/05/2023.
76. <https://and.dz/presentation/apropos/> , Consulté le 01/06/2023.
77. <https://cnfe.dz/presentation/> , Consulté le 01/06/2023.
78. <https://ohsas-18001.fr/>, Consulté le 07/04/2019.
79. <https://www.commerce.gov.dz/centre-algerien-du-controle-de-la-qualite-et-de-l-emballage-c-a-c-q-e>, Consulté le 01/06/2023.
80. <https://www.industrie.gov.dz/algerac/> , consulté le 01/06/2023.
81. <https://www.industrie.gov.dz/ianor/> , Consulté le 01/06/2023.
82. <https://www.inprp.dz/QuiSommesNous/Plus/AR> , Consulté le 05/06/2023.
83. [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/fr/theiso14000family\\_2009.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/fr/theiso14000family_2009.pdf) .
84. <https://www.iso.org/fr/iso-45001-occupational-health-and-safety.html> , Consulté le 17/04/2019.
85. <https://www.mtess.gov.dz/ar/المفتشية-العامة-للعمل/> , Consulté le 05/06/2023.
86. <https://www.onedd.org/qui-somme-nous> et <https://www.onedd.org/mission>, Consulté le 01/06/2023.
87. Hussein ELASRAG, «Social responsibility of the private sector and its role in sustainable développement of the kingdom of Saudi Arabia», MPRA paper N° 54977, Posted 2, April 2014, disponible sur le site: <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/54977>, consulté le 31/10/2016.
88. International standards for the professional practice of internal auditing (standards 2017), The Institute of Internal Auditors (IIA), USA, 2017, Disponible sur le site: <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/IPPF-Standards-2017.pdf> , consulté le 29/09/2018.
89. ISO 14001, « Une introduction à la norme ISO14001:2015 », Organisation Internationale de Normalisation, Genève, Suisse, disponible sur le site : [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/fr/introduction\\_to\\_iso\\_14001\\_fr\\_ld.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/fr/introduction_to_iso_14001_fr_ld.pdf) , consulté le 19/01/2017.
90. Iso 19011 :2018 (fr) Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management, sur le site : <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:19011:ed-3:v1:fr> , consulté le : 08/12/2022.

91. Iso 9000 :2015 (fr) Systèmes de management de la qualité, disponible sur le site : <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v2:fr> ,Consulté le : 18/12/2022.
92. ISO/PAS 45005 :2020 managements de la santé et de la sécurité au travail- Lignes directrices générales relatives au travail en toute sécurité pendant la pandémie de COVID-19, disponible sur le site : <https://www.iso.org/fr/standard/64286.html> , consulté le 12/03/2023.
93. Jacques GRISE, « Planification d’audit interne basée sur les risques », Un document de Denis LEFORT : expert conseil en gouvernance, audit et contrôle, 21 mars 2014, disponible sur le site : <https://jacquesgrisegouvernance.com/2014/03/21/planification-daudit-interne-basee-sur-lesrisques/> , consulté le 18/12/2016.
94. La famille ISO 14000 des normes internationales pour le management environnemental, Organisation Internationale de Normes (ISO), Genève, Suisse, 2009, Disponible sur le site :
95. Rapport développement durable 2021 : Lafarge France, 12/07/2022, Disponible sur le site : <https://www.bati-today.com/article/lafarge-france-presente-son-rapport-developpement-durable-2021> , Consulté le 22/07/2022.
96. Le management de l’environnement selon la série de normes ISO 14000 et la certification SQS, un document de SQS, Parties management de l’environnement, Association Suisse pour Systèmes de Qualité et de Management (SQS), Suisse, 26 mai 2008, Disponible sur le site : <https://fr.scribd.com/document/261748275/Le-Management-de-l-Environnement> , Consulté le : 18/02/2023.
97. Michel CAPRON et Françoise QUAIREL, « Reporting Sociétal : limites et enjeux de la proposition de normalisation internationale - GLOBAL REPORTING INTERNATIONAL - », Identification et maitrise des risques : enjeux pour l’audit, la comptabilité et le contrôle de gestion, Belgique, mai 2003, Disponible sur le site : <https://shs.hal.science/halshs-00582742/file/COM011.PDF> , Consulté le : 26/03/2020.
98. Normes internationales pour la pratique professionnelle de l’audit interne (Normes 2015), 2015, disponible sur le site : <https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF%202013%20French.pdf>
99. Normes internationales pour la pratique professionnelle de l’audit interne (norme 2017), Version 31/05/2017, The Institute of Internal Auditors, disponible sur le site : <https://docs.ifaci.com/wp-content/uploads/2018/03/CRIPP-2017-Normes-version-finale-amende-e-31052017.pdf>
100. Normes internationales pour la pratique professionnelle de l’audit interne (Normes 2015), 2015, disponible sur le site : <https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF%202013%20French.pdf> .
101. Patricia CRIFO et Vanina FORGET, « La responsabilité sociale et environnementale des entreprises : Mirage ou virage », Cahier de recherche n° 2013-12, Ecole Polytechnique, Centre national de la recherche scientifique, France, 2013, disponible sur le site : <https://www.researchgate.net/publication/280793569>, Consulté le 31/10/2016.
102. Salima BENHAMOU et autres, « Responsabilité sociale des entreprises et compétitivité : Evaluation et approche stratégique », France stratégie, France, Janvier

2016, Disponible sur le site: [https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs\\_etude\\_rse\\_finale.pdf](https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs_etude_rse_finale.pdf) , Consulté le : 20/07/2020.

- 103.** Systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail-Exigences, Série sur l'évaluation de la santé et de la sécurité au travail, BS OHSAS 18001 : 2007, BSI, Juillet 2007, Disponible sur le site : <https://www.innoprev.com/fichiers-telecharger/BS-OHSAS-18001-2007.pdf> , Consulté le 24/02/2021.
- 104.** Theofanis KARAGIORGOS et al, « Environmental auditing ; Conceptual framework and contribution to the business environment », International Conference on Accounting and Finance », Available at : <https://www.researchgate.net/publication/27382668> , Uploaded by George A. Drogalas on 28 May 2014.

الملاحق

## الملاحق

### الملحق رقم 01: نموذج تقرير الأداء البيئي والاجتماعي

#### أولاً: مجال المساهمات البيئية

الانحرافات	المستويات الفعلية	المستويات القياسية	العناصر المؤثرة على نوعية الموارد الطبيعية
			<p><b>1- العناصر المسببة لتلوث الهواء</b></p> <p>أول أكسيد الكربون ثاني أكسيد الكربون ..... الضوضاء</p> <p><b>2- العناصر المسببة لتلوث المياه</b></p> <p>درجة الحرارة الأكسجين الحيوي .....</p> <p><b>3- العناصر المسببة لتلوث التربة</b></p> <p>أملاح ذاتية الكبريتيدات .....</p>

#### ثانياً: مجال المساهمات العامة

المقدار	المجال
	<p><b>1- توفير فرص العمل</b></p> <p>عدد العاملين بالمؤسسة نسبة العاملين من الذكور نسبة العاملين من الإناث عدد العاملين الزائدة عن احتياجات المؤسسة عدد العاملين من ذوي الاحتياجات الخاصة نسبة العاملين من ذوي الاحتياجات الخاصة بالنسبة لمجموع العاملين ككل</p>

## الملاحق

	<p><b>2- الرفاهية المادية للعاملين</b></p> <p>متوسط أجور العاملين</p> <p>متوسط الاجر في القطاع</p> <p>نسبة الزيادة والنقصان في متوسط الاجر عن متوسط الاجر في القطاع</p> <p><b>3- خدمات السكن</b></p> <p>عدد الوحدات السكنية</p> <p>عدد الاسر المستفيدة من السكن</p> <p><b>4- خدمات النقل</b></p> <p>عدد السيارات والحافلات المخصصة لنقل العاملين</p> <p>عدد العاملين المستفيدين من خدمة النقل</p> <p>نسبة العاملين المستفيدين إلى إجمالي عدد العاملين.</p> <p><b>5- الخدمات الصحية</b></p> <p>عدد الأطباء المتواجدين بالمكاتب الخاصة بالصحة المتواجدة بالمؤسسة</p> <p>عدد المرضى المترددين على المكاتب الصحية</p> <p>عدد المستفيدين من الخدمات الصحية</p> <p><b>6- رعاية مجموعات خاصة</b></p> <p>عدد المستفيدين من الخدمات الترفيهية</p> <p>عدد الاسر المستفيدة بخدمات مركز رعاية الطفولة</p>
--	---

### ثالثا: مجال الموارد البشرية

المقدار	البيان
	<p><b>1- التدريب</b></p> <p>عدد العمال المستفيدين من برامج التدريب</p> <p>نسبة العاملين المستفيدين من هاته البرامج لإجمالي العاملين بالمؤسسة</p> <p>عدد العمال التي تم ترقيتهم بالتدريب</p> <p>عدد المستفيدين من التدريب غير العاملين بالمؤسسة</p> <p><b>2- الأمن الصناعي</b></p> <p>معدل تكرار إصابات العاملين بالمؤسسة</p>

## الملاحق

	<p>معدل تكرارات إصابات العاملين في القطاع</p> <p>معدل شدة إصابة العاملين بالمؤسسة</p> <p>معدل شدة إصابات العاملين في القطاع</p> <p>عدد العمالي المصابين بإصابات العمل</p> <p>عدد حالات وفيات العاملين بسبب إصابات العمل</p> <p>عدد حالات العجز الكلي للعاملين نتيجة إصابات العمل</p> <p>عدد حالات العجز الجزئي للعاملين نتيجة إصابات العمل</p>
--	--

### رابعاً: مجال المنتج

المقدار	البيان
	<p><b>1- جودة المنتج</b></p> <p>عدد شكاوي العملاء من جودة المنتوجات</p> <p>كمية المنتوجات المسترجعة من قبل العملاء بسبب الجودة</p> <p>عدد ساعات اصلاح المنتج ليطماشى ومستويات الجودة</p> <p><b>2- أمان المنتج</b></p> <p>عدد الحوادث الناتجة عن استخدام المنتج</p> <p>عدد شكاوي العملاء من الاستخدام الغير آمن للمنتوجات</p> <p>عدد ساعات اصلاح المنتج لتحقيق الاستخدام الآمن للمنتوج</p>

الملحق رقم 02: الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

جامعة فرحات عباس، سطيف 1

وعلوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال المؤسسات

قسم: علوم التسيير

التاريخ:

..../../..

الموضوع: استبيان موجه إلى مدير المؤسسة والمدققين الداخليين ومسؤولي أنظمة إدارة

الجودة والإدارة البيئية وإدارة الصحة والسلامة المهنية

أخي الفاضل وأختي الفاضلة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته وبعد:

في إطار إعداد أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه طور ثالث في علوم التسيير، والتي تحمل عنوان " دور التدقيق الداخلي في حث المؤسسة الاقتصادية الجزائرية على تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات " نرجو من سيادتكم أن تمدوا لنا يد المساعدة بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بدقة وموضوعية، مما يعزز الثقة في نتائج هذه الدراسة التي نأمل أن تعود على الجميع بالنفع والفائدة. وذلك بوضع علامة (x) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك نحو كل عبارة.

كما نؤكد لكم أن الآراء التي ستدلون بها سوف تتسم بالسرية التامة، وتستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

شكرا على تعاونكم

تحت إشراف الأستاذ:

من إعداد الطالبة:

د. العايب عبد الرحمان

بوعامة أمال

amelbouama@yahoo.fr

## الملاحق

### الجزء الأول: معلومات عامة

#### أولاً: بيانات خاصة بأفراد العينة

1. الجنس	
<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى
2. الفئة العمرية	
<input type="checkbox"/> أقل من 25 سنة	<input type="checkbox"/> 25-35 سنة
<input type="checkbox"/> 36-45 سنة	<input type="checkbox"/> أكثر من 46 سنة
3. المستوى التعليمي	
<input type="checkbox"/> ثانوي	<input type="checkbox"/> ليسانس/ماجستير
<input type="checkbox"/> تقني سامي	<input type="checkbox"/> ماجستير/دكتوراه
4. الصنف المهني	
<input type="checkbox"/> مدير	<input type="checkbox"/> مسؤول إدارة الجودة
<input type="checkbox"/> مدقق داخلي	<input type="checkbox"/> مسؤول الإدارة البيئية
<input type="checkbox"/> مسؤول إدارة الصحة والسلامة المهنية	
5. سنوات الخبرة	
<input type="checkbox"/> أقل من 5 سنوات	<input type="checkbox"/> 6-10 سنوات
<input type="checkbox"/> 11-20 سنة	<input type="checkbox"/> أكثر من 20 سنة
ثانياً: بيانات خاصة بالمؤسسة	
6. اسم المؤسسة: .....	
7. المقر الاجتماعي: .....	
8. تاريخ بداية النشاط: .....	
9. طبيعة الملكية	
<input type="checkbox"/> عامة	<input type="checkbox"/> خاصة
<input type="checkbox"/> مختلطة	
10. عدد العمال في المؤسسة	
<input type="checkbox"/> أقل من 10 عمال	<input type="checkbox"/> من 10 إلى 49
<input type="checkbox"/> من 50 إلى 250	<input type="checkbox"/> أكثر من 250 عامل
11. نطاق السوق	
<input type="checkbox"/> محلي	<input type="checkbox"/> إقليمي
<input type="checkbox"/> دولي	
12. المؤسسة متحصلة على شهادة إيزو 9001	
سنة الحصول على الشهادة: .....	<input type="checkbox"/> لا <input type="checkbox"/> نعم
13. المؤسسة متحصلة على شهادة إيزو 14001	
سنة الحصول على الشهادة: .....	<input type="checkbox"/> لا <input type="checkbox"/> نعم
14. المؤسسة متحصلة على شهادة إيزو 45001	
سنة الحصول على الشهادة: .....	<input type="checkbox"/> لا <input type="checkbox"/> نعم
15. المؤسسة تطبق نظام الإدارة المندمج	
سنة بداية التطبيق: .....	<input type="checkbox"/> لا <input type="checkbox"/> نعم

## الملاحق

### الجزء الثاني: محاور الاستبيان

#### المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية للشركات

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	إليك أبرز العناصر التي من شأنها أن توضح واقع تبني مؤسستكم للمسؤولية الاجتماعية للشركات، فيلى أي مدى أنت موافق أو غير موافق في أن المؤسسة تعمل على:	الرقم
1	2	3	4	5		
					<b>السياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات</b>	
					للإدارة العليا قناعة تامة حول تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات.	1
					رسم رؤية واضحة لتبني المسؤولية الاجتماعية للشركات ونشرها.	2
					التوضيح للعاملين بالمؤسسة مدى أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات.	3
					تحديد خطط واضحة لتبني المسؤولية الاجتماعية للشركات.	4
					برمجة دورات تعليمية حول المسؤولية الاجتماعية للشركات.	5
					تحليل مختلف فوائد وتكاليف تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات.	6
					<b>البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية للشركات</b>	
					تعيين مسؤولين عن نظام إدارة الجودة.	1
					تحديد أهداف وخطط إدارة الجودة.	2
					توفير الموارد والكفاءات والبنية التحتية اللازمة لدعم وضع نظام إدارة الجودة وصيانته.	3
					تحديد المتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها والمرتبطة بأنشطتها.	4
					التعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف المرتبطة بإدارة أنشطتها.	5
					توثيق سياسات وإجراءات وعمليات إدارة الجودة وفق مواصفة ايزو 9001.	6

## الملاحق

					7	تنفيذ هذه السياسات والعمليات بشكل صحيح.
					8	على ضوء تحليل المخاطر تقوم المؤسسة باتخاذ الإجراءات اللازمة للتعامل معها.
					9	تدريب العمال بشكل كافي حول الإجراءات والسياسات والعمليات المتعلقة بنظام الجودة.
					10	إدارة المخزون بطريقة ملائمة وفعالة بما يتماشى مع متطلبات مواصفة ايزو 9001.
					11	تقييم رضا العملاء واحتياجاتهم بشكل دوري، وأخذها بعين الاعتبار.
					12	الاستجابة السريعة للشكاوى ومعالجتها بشكل فعال وفي الوقت المناسب وفقا لمتطلبات المواصفة.
					13	إدارة علاقاتها مع الموردين بطريقة فعالة وفقاً لمتطلبات مواصفة ايزو 9001
					14	إجراء المراجعة الإدارية بشكل دوري لضمان فعالية نظام الجودة وتحديثه.
					15	تحديث وثائق نظام الجودة بشكل دوري وفقاً لمتطلبات المواصفة وعلى ضوء نتائج التدقيق الداخلي.
					16	تحديث وثائق نظام الجودة بشكل دوري وفقاً لمتطلبات المواصفة وعلى ضوء نتائج التدقيق الخارجي.
					17	تحديث وثائق نظام الجودة بشكل دوري وفقاً لمتطلبات المواصفة وعلى ضوء نتائج المراجعة الإدارية.
					<b>البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات</b>	
					1	تخصيص مسؤولين في إدارة الصحة والسلامة المهنية
					2	وضع سياسة وبرامج فعالة للصحة والسلامة المهنية
					3	توضيح هاته السياسة لجميع العاملين بالمؤسسة
					4	التقييم الفعال لجميع الأخطار المحتملة ومعرفة أسبابها
					5	وضع إجراءات مناسبة لتصدي هاته الأخطار والتقليل من آثارها في حالة وقوعها

## الملاحق

					6 امتلاك المؤسسة لمباني ذات تصاميم مناسبة.
					7 توفير ظروف مناسبة داخل أماكن العمل
					8 المحافظة على النظافة داخل أماكن العمل
					9 توفير آلات وأدوات عمل ذات مواصفات مناسبة وآمنة
					10 وضع إشارات في الأماكن التي تكون فيها نسبة من الخطورة
					11 القيام بعمليات مستمرة للتفتيش داخل أماكن العمل
					12 إجراء فحوصات طبية دورية للعاملين بها
					13 وضع نظام للعلاج بالمستشفيات ودفع نفقات الأدوية الطبية للعاملين بالمؤسسة
					14 امتلاك المؤسسة لعيادة صحية صغيرة تحتوي على أدوات وأدوية للإسعافات الأولية
					15 تقديم مساعدات للعاملين بها من أجل معالجة عائلاتهم
					16 احترام قوانين التقاعد
					17 وضع إجراءات تهدف إلى منع التحرش الأخلاقي
					18 احترام المؤسسة لمبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف.
					19 توظيف نسبة من ذوي الاحتياجات الخاصة، على الأقل 1%.
					20 تقديم مساعدات اجتماعية خيرية.
					<b>البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات</b>
					1 تخصيص مسؤولين للإدارة البيئية يهتمون بجميع القضايا البيئية.
					2 رسم رؤية وسياسات واضحة لتبني الإدارة البيئية.
					3 توفير الموارد اللازمة لتبني نظام الإدارة البيئية.
					4 قيام الإدارة العليا بنشر هاته الرؤية للعاملين بالمؤسسة.
					5 تحديد أهداف وخطط فعّالة من أجل تبني نظام الإدارة البيئية.

## الملاحق

					6	تقديم مكافآت وحوافز للعاملين المتميزين في مجال الأنشطة البيئية.
					7	وضع مدونة لأخلاقيات بيئية.
					8	احترام مختلف الاتفاقيات التي وقّعت عليها الدولة والتي تعمل على حماية البيئة.
					9	وضع طرق من شأنها تقليل الأثار السلبية التي تُخلفها أنشطتها على البيئة.
					10	الاعتماد على تكنولوجيا صديقة للبيئة.
					11	تقديم منتجات آمنة وصديقة للبيئة.
					12	وضع إجراءات آمنة على البيئة لكيفية التخلص من نفاياتها.
					13	الاستخدام العقلاني لموارد الطاقة والموارد الطبيعية.
					14	الاعتماد على مصادر الطاقة الغير ناضبة (الطاقات المتجددة).
					15	إعادة تدوير مخلفاتها.
					16	المساهمة في معالجة قضايا بيئية والمشاركة في أعمال خيرية من أجل حماية البيئة، مثل التشجير وحملات التنظيف وغيرها.

### المحور الثاني: نشاط التدقيق الداخلي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الرقم	إليك أبرز العناصر التي من شأنها أن توضح واقع نشاط التدقيق الداخلي لمؤسستكم، فإلى أي مدى أنت موافق أو غير موافق في أن المؤسسة تعمل على:
1	2	3	4	5		
						<b>تدقيق إدارة الجودة</b>
					1	تُدرج المؤسسة مخاطر إدارة الجودة ضمن خريطة المخاطر
					2	ضمن الخطط السنوية للتدقيق الداخلي يُدرج تدقيق أنشطة إدارة الجودة حسب درجة المخاطر المتعلقة بها.
					3	يعمل المدقق الداخلي على تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية الخاص بإدارة الجودة

## الملاحق

					4	التأكد من فعالية الإجراءات الخاصة بالجودة الموضوعة من طرف المؤسسة
					5	تسجيل المدقق الداخلي لكل الانحرافات الموجودة بين الإجراءات والتطبيق الفعلي لها.
					6	تسجيل المدقق الداخلي لكل نقص يراه في الإجراءات المحددة.
					7	تقديم المدقق الداخلي حلول وتوصيات فعّالة، قابلة للتطبيق من أجل تحسين إدارة الجودة.
					8	قيام المؤسسة بالتطبيق الفعلي لهاته الحلول
					<b>تدقيق البعد الاجتماعي</b>	
					1	تُدرج المؤسسة المخاطر الاجتماعية ضمن خريطة المخاطر
					2	ضمن الخطط السنوية للتدقيق الداخلي يُدرج تدقيق أنشطة البعد الاجتماعي حسب درجة المخاطر
					3	يعمل المدقق الداخلي على تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلي المتعلق بإدارة الصحة والسلامة المهنية
					4	يعمل المدقق الداخلي على تقييم مدى اهتمام المؤسسة بمختلف أنشطة البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات
					5	التأكد من فعالية الإجراءات الخاصة بإدارة الصحة والسلامة المهنية الموضوعة من طرف المؤسسة
					6	تسجيل المدقق الداخلي لكل الانحرافات الموجودة بين الإجراءات والتطبيق الفعلي لها.
					7	تسجيل المدقق الداخلي لكل نقص يراه في الإجراءات المحددة.
					8	تقديم المدقق الداخلي حلول وتوصيات فعّالة قابلة للتطبيق من أجل تحسين نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية

## الملاحق

					9	تقديم المدقق الداخلي حلول وتوصيات فعالة وقابلة للتطبيق من شأنها مساعدة المؤسسة في تبني البعد الاجتماعي بشقه الخارجي
					10	قيام المؤسسة بالتطبيق الفعلي لهاته الحلول والتوصيات
					<b>تدقيق البعد البيئي</b>	
					1	تُدرج المؤسسة المخاطر المتعلقة بالإدارة البيئية ضمن خريطة المخاطر
					2	ضمن الخطط السنوية للتدقيق الداخلي تُدرج تدقيق الإدارة البيئية حسب درجة المخاطر
					3	يعمل المدقق الداخلي على تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية الخاص بالإدارة البيئية
					4	التأكد من فعالية الإجراءات الخاصة بالإدارة البيئية الموضوعة من طرف المؤسسة
					5	تسجيل المدقق الداخلي لكل الانحرافات الموجودة بين الإجراءات والتطبيق الفعلي لها.
					6	تسجيل المدقق الداخلي لكل نقص يراه في الإجراءات المحددة.
					7	يعمل المدقق الداخلي على تقديم حلول وتوصيات فعالة وقابلة للتطبيق، من أجل التحسين المستمر للإدارة البيئية
					8	التطبيق الفعلي لهاته الحلول من طرف المؤسسة

الملحق رقم 03: قيم معامل ألفا كرونباخ للمحاور وللاستبيان ككل

- معامل ألفا كرونباخ للمحور الأول

أولاً: السياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,933	6

ثانياً: إدارة الجودة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,899	17

ثالثاً: البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,833	20

رابعاً: البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,884	16

- معامل ألفا كرونباخ للمحور الثاني

أولاً: تدقيق إدارة الجودة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,922	8

## الملاحق

ثانيا: تدقيق البعد الاجتماعي

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,928	10

ثالثا: تدقيق البعد البيئي

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,914	8

- معامل ألفا كرونباخ للاستبيان ككل

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,956	85

الملحق رقم 04: قيم معامل الارتباط Spearman للاتساق الداخلي

- قيم معامل الارتباط لفقرات السياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات

### Corrélations

Rho de Spearman	السياسة العامة	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	السياسة العامة 1,000 44
	للإدارة العليا قناعة تامة حول تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,855** 0,000 44
	رسم رؤية واضحة لتبني المسؤولية الاجتماعية للشركات	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,849** 0,000 44
	التوضيح للعاملين بالمؤسسة مدى أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,830** 0,000 44
	تحديد خطط واضحة لتبني المسؤولية الاجتماعية للشركات	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,845** 0,000 44
	برمجة دورات تعليمية حول المسؤولية الاجتماعية للشركات	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,790** 0,000 44
	تحليل مختلف فوائد وتكاليف تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,828** 0,000 44

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

## الملاحق

### - قيم معامل الارتباط لفقرات إدارة الجودة

			الجودة
Rho de Spearman	الجودة	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	1,000 44
	تعيين مسؤولين عن نظام إدارة الجودة	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,538** 0,000 44
	تحديد أهداف وخطط إدارة الجودة	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,639** 0,000 44
	توفير الموارد والكفاءات والبنية التحتية الـ2م لدعم وضع نظام إدارة الجودة وصيانتها	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,490** 0,001 44
	تحديد المتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها والمرتبطة بأنشطتها	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,576** 0,000 44
	التعرف على نقاط القوة والضعف المرتبطة بإدارة أنشطتها	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,634** 0,000 44
	توثيق سياسات وإجراءات وعمليات إدارة الجودة وفقا لمواصفة ايزو 9001	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,644** 0,000 44
	تنفيذ هذه السياسات والإجراءات والعمليات بشكل صحيح	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,299* 0,048 44
	على ضوء تحليل المخاطر تقوم المؤسسة باتخاذ الإجراءات الـ2م لمتعامل معها	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,741** 0,000 44
	تدريب العمال بشكل كافي حول الإجراءات والسياسات والعمليات المتعلقة بنظام إدارة الجودة	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,541** 0,000 44
	إدارة المخزون بطريقة م2نمة وفعالة بما يتماشى مع متطلبات مواصفة ايزو 9001	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,743** 0,000 44
	تقييم رضا العمء واحتياجاتهم بشكل دوري، وأخذها بعين ا2اعتبار	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,705** 0,000 44
	ا2ستجابة السريعة للشكاوي ومعالجتها بشكل فعال، وفي الوقت المناسب وفقا لمتطلبات مواصفة ايزو 9001	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,706** 0,000 44
	إدارة ع2قاتها مع الموردين بطريقة فعالة وفقا لمتطلبات مواصفة ايزو 9001	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,766** 0,000 44

## الملاحق

إجراء المراجعة الإدارية بشكل دوري لضمان فعالية نظام الجودة وتحديثه	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,780** 0,000 44
تحديث وثائق نظام الجودة بشكل دوري وفقاً لمتطلبات المواصفة وعلى ضوء نتائج التدقيق الداخلي	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,743** 0,000 44
تحديث وثائق نظام الجودة بشكل دوري وفقاً لمتطلبات المواصفة وعلى ضوء نتائج التدقيق الخارجي	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,716** 0,000 44
تحديث وثائق نظام الجودة بشكل دوري وفقاً لمتطلبات المواصفة وعلى ضوء نتائج المراجعة الإدارية	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,678** 0,000 44

\*\* La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

\* La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

### - قيم معامل الارتباط لفقرات البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

البعد الاجتماعي		
Rho de Spearman	البيد_ الاجتماعي	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		1,000 44
	تخصيص مسؤولين في إدارة الصحة والسلامة المهنية	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,438** 0,003 44
	وضع سياسة وبرامج فعالة للصحة والسلامة المهنية	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,710** 0,000 44
	توضيح هاته السياسة لجميع العاملين بالمؤسسة	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,641** 0,000 44
	التقييم الفعال لجميع الأخطار المحتملة ومعرفة أسبابها	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,620** 0,000 44
	وضع إجراءات مناسبة لتصدي هاته الأخطار والتقليل من أثارها في حالة وقوعها	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,605** 0,000 44
	امتلاك المؤسسة لمباني ذات تصاميم مناسبة	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,540** 0,000 44
	توفير ظروف مناسبة داخل أماكن العمل	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,653** 0,000 44
	المحافظة على النظافة داخل أماكن العمل	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,568** 0,000 44
	توفير أدوات وأدوات عمل ذات مواصفات مناسبة وأمنة	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,655** 0,000 44
	وضع إشارات في الأماكن التي تكون فيها نسبة من الخطورة	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,598** 0,000 44
	القيام بعمليات مستمرة للتفتيش داخل أماكن العمل	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,458** 0,002 44
	إجراء فحوصات طبية دورية للعاملين بها	Coefficient de corrélation
		,429**

## الملاحق

	Sig. (bilatéral)	0,004
	N	44
وضع نظام للعلاج بالمستشفيات ودفع نفقات الأدوية الطبية للعاملين بالمؤسسة	Coefficient de corrélation	0,252
	Sig. (bilatéral)	0,099
	N	44
امتلاك المؤسسة لعيادة صحية صغيرة تحتوي على أدوات وأدوية للإسعافات الأولية	Coefficient de corrélation	,561**
	Sig. (bilatéral)	0,000
	N	44
تقديم مساعدات للعاملين بها من أجل معالجة عائلاتهم	Coefficient de corrélation	,516**
	Sig. (bilatéral)	0,000
	N	44
احترام قوانين التقاعد	Coefficient de corrélation	0,200
	Sig. (bilatéral)	0,192
	N	44
وضع إجراءات تهدف إلى منع التحرش الأخوي	Coefficient de corrélation	,414**
	Sig. (bilatéral)	0,005
	N	44
احترام المؤسسة لمبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف	Coefficient de corrélation	,438**
	Sig. (bilatéral)	0,003
	N	44
توظيف نسبة من ذوي الاحتياجات ال1، على الأقل بنسبة 1%	Coefficient de corrélation	,467**
	Sig. (bilatéral)	0,001
	N	44
تقديم مساعدات اجتماعية خيرية	Coefficient de corrélation	,488**
	Sig. (bilatéral)	0,001
	N	44

### قيم معامل الارتباط لفقرات البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

#### Corrélations

Rho de Spearman	البعد_ البيئي	Coefficient de corrélation	البعد_ البيئي
		Sig. (bilatéral)	1,000
		N	44
	تخصيص مسؤولين للإدارة البيئية يهتمون بجميع القضايا البيئية	Coefficient de corrélation	,636**
		Sig. (bilatéral)	0,000
		N	44
	رسم رؤية وسياسات واضحة لتبني الإدارة البيئية	Coefficient de corrélation	,662**
		Sig. (bilatéral)	0,000
		N	44
	توفير الموارد ال2لزمة لتبني نظام الإدارة البيئية	Coefficient de corrélation	,756**
		Sig. (bilatéral)	0,000
		N	44
	قيام الإدارة العليا بنشر هاته الرؤية للعاملين بالمؤسسة	Coefficient de corrélation	,805**
		Sig. (bilatéral)	0,000
		N	44
	تحديد أهداف وخطط فعالة من أجل تبني نظام الإدارة البيئية	Coefficient de corrélation	,848**
		Sig. (bilatéral)	0,000
		N	44
	تقديم مكافآت وحوافز للعاملين المتميزين في مجال الأنشطة البيئية	Coefficient de corrélation	,542**
		Sig. (bilatéral)	0,000
		N	44
	وضع مدونة لأخقيات بيئية	Coefficient de corrélation	,610**
		Sig. (bilatéral)	0,000
		N	44
	احترام مختلف اتفاقيات التي وقعتها الدولة والتي تعمل على حماية البيئة	Coefficient de corrélation	,406**
		Sig. (bilatéral)	0,006
		N	44

## الملاحق

وضع طرق من شأنها تقليل الآثار السلبية التي تُخلفها أنشطتها على البيئة	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,513** 0,000 44
2) اعتماد على تكنولوجيا صديقة للبيئة	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,470** 0,001 44
تقديم منتوجات آمنة وصديقة للبيئة	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,512** 0,000 44
وضع إجراءات آمنة على البيئة لكيفية التخلص من نفاياتها	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,528** 0,000 44
2) استخدام العنق 2 للموارد الطبيعية وموارد الطاقة	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,615** 0,000 44
2) اعتماد على مصادر الطاقة الغير ناضبة	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,525** 0,000 44
إعادة تدوير مخلفاتها	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,426** 0,004 44
المساهمة في معالجة قضايا بيئية والمشاركة في أعمال خيرية من أجل حماية البيئة، مثل التشجير وحم 2 للتنظيف وغيرها	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N	,660** 0,000 44

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

### - قيم معامل الارتباط لفقرات بعد تدقيق إدارة الجودة

#### Corrélations

		تدقيق الجودة
Rho de Spearman	تدقيق_الجودة	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		1,000 44
	تُدرج المؤسسة المخاطر المتعلقة بإدارة الجودة ضمن خريطة المخاطر	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,776** 0,000 44
	ضمن الخطط السنوية للتدقيق الداخلي يُدرج تدقيق إدارة الجودة حسب درجة المخاطر المتعلقة بها	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,868** 0,000 44
	يعمل المدقق الداخلي على تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية الخاص بإدارة الجودة	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,868** 0,000 44
	التأكد من فعالية الإجراءات الخاصة بالجودة الموضوعة من طرف المؤسسة	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,781** 0,000 44
	تسجيل المدقق الداخلي لكل الانحرافات الموجودة بين الإجراءات والتطبيق الفعلي لها.	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,806** 0,000 44
	تسجيل المدقق الداخلي لكل نقص يراه في الإجراءات المحددة.	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,802** 0,000 44
	تقديم المدقق الداخلي حلول وتوصيات فعالة، قابلة للتطبيق من أجل تحسين إدارة الجودة	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,827** 0,000 44
	قيام المؤسسة بالتطبيق الفعلي لهاته الحلول	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,597** 0,000 44

## الملاحق

### - قيم معامل الارتباط لفقرات تدقيق البعد الاجتماعي

Corrélations		تدقيق اجتماعي
Rho de Spearman	تدقيق اجتماعي	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		1,000 44
	تدرج المؤسسة المخاطر الاجتماعية ضمن خريطة المخاطر	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,848** 0,000 44
	ضمن الخطط السنوية للتدقيق الداخلي يُدرج تدقيق أنشطة البعد الاجتماعي حسب درجة المخاطر	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,884** 0,000 44
	يعمل المدقق الداخلي على تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية المتعلقة بإدارة الصحة والسلامة المهنية	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,899** 0,000 44
	يعمل المدقق الداخلي على تقييم مدى اهتمام المؤسسة بمختلف أنشطة البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,883** 0,000 44
	التأكد من فعالية الإجراءات الخاصة بإدارة الصحة والسلامة المهنية الموضوع من طرف المؤسسة	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,646** 0,000 44
	تسجيل المدقق الداخلي لكل الانحرافات الموجودة بين الإجراءات والتطبيق الفعلي لها.	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,633** 0,000 44
	تسجيل المدقق الداخلي لكل نقص يراه في الإجراءات المحددة.	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,606** 0,000 44
	تقديم المدقق الداخلي حلول وتوصيات فعالة وقابلة للتطبيق من أجل تحسين نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,828** 0,000 44
	تقديم المدقق الداخلي حلول وتوصيات فعالة وقابلة للتطبيق من شأنها مساعدة المؤسسة في تبني البعد الاجتماعي بشقه الخارجي	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,681** 0,000 44
	قيام المؤسسة بالتطبيق الفعلي لهاته الحلول	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,689** 0,000 44

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

### - قيم معامل الارتباط لفقرات تدقيق البعد البيئي

Corrélations		تدقيق بيئي
Rho de Spearman	تدقيق بيئي	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		1,000 44
	تدرج المؤسسة المخاطر المتعلقة بالإدارة البيئية ضمن خريطة المخاطر	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,832** 0,000 44
	ضمن الخطط السنوية للتدقيق الداخلي تُدرج تدقيق الإدارة البيئية حسب درجة المخاطر	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N
		,872** 0,000 44
	يعمل المدقق الداخلي على تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية الخاص بالإدارة البيئية	Coefficient de corrélation
		,880**

## الملاحق

	Sig. (bilatéral)	0,000
	N	44
التأكد من فعالية الإجراءات الخاصة بالإدارة البيئية الموضوعة من طرف المؤسسة	Coefficient de corrélation	,714**
	Sig. (bilatéral)	0,000
	N	44
تسجيل المدقق الداخلي لكل الانحرافات الموجودة بين الإجراءات والتطبيق الفعلي لها.	Coefficient de corrélation	,714**
	Sig. (bilatéral)	0,000
	N	44
تسجيل المدقق الداخلي لكل نقص يراه في الإجراءات المحددة.	Coefficient de corrélation	,714**
	Sig. (bilatéral)	0,000
	N	44
يعمل المدقق الداخلي على تقديم حلول وتوصيات فعالة وقابلة للتطبيق، من أجل التحسين المستمر للإدارة البيئية	Coefficient de corrélation	,896**
	Sig. (bilatéral)	0,000
	N	44
التطبيق الفعلي لهاته الحلول من طرف المؤسسة	Coefficient de corrélation	,648**
	Sig. (bilatéral)	0,000
	N	44

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

### الملحق رقم 05: قيم معامل Guttman ومعامل الارتباط Spearman – Bown للتجزئة النصفية

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	0,914
		Nombre d'éléments	43 <sup>a</sup>
	Partie 2	Valeur	0,912
		Nombre d'éléments	42 <sup>b</sup>
	Nombre total d'éléments		85
Corrélation entre les sous-échelles			0,963
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		0,981
	Longueur inégale		0,981
Coefficient de Guttman			0,981

### الملحق رقم 06: التكرارات المتعلقة بتحليل توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الديمغرافية والوظيفية

#### - توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

		الجنس		
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage
			valide	cumulé
Valide	ذكر	36	81,8	81,8
	أنثى	8	18,2	100,0
Total		44	100,0	100,0

#### - توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية

		الفئة العمرية		
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage
			valide	cumulé

## الملاحق

Valide	من 25 إلى 35 سنة	5	11,4	11,4	11,4
	من 36 إلى 45 سنة	28	63,6	63,6	75,0
	أكثر من 46 سنة	11	25,0	25,0	100,0
Total		44	100,0	100,0	

### - توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

#### المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	2	4,5	4,5	4,5
	ليسانس/ماستر	37	84,1	84,1	88,6
	تقني سامي	1	2,3	2,3	90,9
	ماجستير/دكتوراه	4	9,1	9,1	100,0
Total		44	100,0	100,0	

### - توزيع أفراد العينة حسب متغير الصنف المهني

#### الصنف المهني

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مدير	5	11,4	11,4	11,4
	مدقق داخلي	16	36,4	36,4	47,7
	مسؤول إدارة الجودة	10	22,7	22,7	70,5
	مسؤول الإدارة البيئية	5	11,4	11,4	81,8
	مسؤول إدارة الصحة والسلامة المهنية	6	13,6	13,6	95,5
	مسؤول إدارة الجودة والإدارة البيئية	1	2,3	2,3	97,7
	مسؤول إدارة الجودة، الإدارة البيئية وإدارة الصحة والسلامة المهنية	1	2,3	2,3	100,0
Total		44	100,0	100,0	

### - توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

#### سنوات الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	2	4,5	4,5	4,5
	من 6 إلى 10 سنوات	14	31,8	31,8	36,4
	من 11 إلى 20 سنة	21	47,7	47,7	84,1
	أكثر من 20 سنة	7	15,9	15,9	100,0
Total		44	100,0	100,0	

## الملاحق

الملحق رقم 07: التكرارات المتعلقة بتوزيع أفراد العينة حسب خصائص المؤسسة

- حسب عمر المؤسسة

عمر المؤسسة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 10 سنوات	5	11,4	11,4	11,4
	من 10 إلى 20 سنة	8	18,2	18,2	29,5
	من 20 إلى 40 سنة	13	29,5	29,5	59,1
	أكثر من 40 سنة	18	40,9	40,9	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

- حسب طبيعة الملكية

طبيعة الملكية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عامة	25	56,8	56,8	56,8
	خاصة	19	43,2	43,2	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

- حسب نطاق السوق

نطاق السوق

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محلي	14	31,8	31,8	31,8
	إقليمي	16	36,4	36,4	68,2
	دولي	14	31,8	31,8	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

الملحق رقم 08: التكرارات المتعلقة بتوزيع أفراد العينة حسب مدى حصول المؤسسة على شهادات الايزو

- توزيع أفراد العينة حسب حصول المؤسسة على شهادة ايزو 9001

المؤسسة متحصلة على شهادة ايزو 9001

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	40	90,9	90,9	90,9
	لا	4	9,1	9,1	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

## الملاحق

### - توزيع أفراد العينة حسب حصول المؤسسة على شهادة ايزو 14001

المؤسسة متحصلة على شهادة ايزو 14001

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	27	61,4	61,4	61,4
لا	17	38,6	38,6	100,0
Total	44	100,0	100,0	

### - توزيع أفراد العينة حسب حصول المؤسسة على شهادة ايزو 45001

المؤسسة متحصلة على شهادة ايزو 45001

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	19	43,2	43,2	43,2
لا	25	56,8	56,8	100,0
Total	44	100,0	100,0	

### - توزيع أفراد العينة حسب مدى تطبيق المؤسسة لنظام الإدارة المندمج

المؤسسة تطبق نظام الإدارة المندمج

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	22	50,0	50,0	50,0
لا	22	50,0	50,0	100,0
Total	44	100,0	100,0	

### الملحق رقم 09: المتوسط الحسابي، المنوال والانحراف المعياري لفقرات المحور الأول

### - بالنسبة للسياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات

#### Statistiques

	N		Moyenne	Mode	Ecart type
	Valide	Manquant			
للإدارة العليا قناعة تامة حول تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات	44	0	3,93	4	0,695
رسم رؤية واضحة لتبني المسؤولية الاجتماعية للشركات	44	0	3,91	4	0,709
التوضيح للعاملين بالمؤسسة مدى أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات	44	0	3,82	4	0,657
تحديد خطط واضحة لتبني المسؤولية الاجتماعية للشركات	44	0	3,80	4	0,632
برمجة دورات تعليمية حول المسؤولية الاجتماعية للشركات	44	0	3,52	3	0,698
تحليل مختلف فوائد وتكاليف تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات	44	0	3,57	3	0,695

#### Statistiques

السياسة العامة

N	Valide	Manquant
	44	

## الملاحق

Manquant	0
Moyenne	3,7576
Mode	4,00
Ecart type	0,59003

### - بالنسبة للبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

#### Statistiques

	N		Moyenne	Mode	Ecart type
	Valide	Manquant			
تعيين مسؤولين عن نظام إدارة الجودة	44	0	4,75	5	0,576
تحديد أهداف وخطط إدارة الجودة	44	0	4,52	5	0,549
توفير الموارد والكفاءات والبنية التحتية الـ2م لدم وضع نظام إدارة الجودة وصيانتها	44	0	4,70	5	0,462
تحديد المتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها والمرتبطة بأنشطتها	44	0	4,52	5	0,628
التعرف على نقاط القوة والضعف المرتبطة بإدارة أنشطتها	44	0	4,34	4	0,645
توثيق سياسات وإجراءات وعمليات إدارة الجودة وفقا لمواصفة ايزو 9001	44	0	4,41	5	0,923
تنفيذ هذه السياسات والإجراءات والعمليات بشكل صحيح	44	0	4,11	4	0,655
على ضوء تحليل المخاطر تقوم المؤسسة باتخاذ الإجراءات الـ2م لدم للتعامل معها	44	0	3,93	4	1,043
تدريب العمال بشكل كافي حول الإجراءات والسياسات والعمليات المتعلقة بنظام إدارة الجودة	44	0	4,39	5	0,784
إدارة المخزون بطريقة مـ2م فعالة بما يتماشى مع متطلبات مواصفة ايزو 9001	44	0	4,34	4	0,680
تقييم رضا العمـ2م واحتياجاتهم بشكل دوري، وأخذها بعين الاعتبار	44	0	4,05	4	0,806
استجابة السريعة للشكاوي ومعالجتها بشكل فعال، وفي الوقت المناسب وفقا لمتطلبات مواصفة ايزو 9001	44	0	4,05	4	0,834
إدارة عـ2م قاتها مع الموردين بطريقة فعالة وفقا لمتطلبات مواصفة ايزو 9001	44	0	4,14	4	0,702
إجراء المراجعة الإدارية بشكل دوري لضمان فعالية نظام الجودة وتحديثه	44	0	4,32	4	0,740
تحديث وثائق نظام الجودة بشكل دوري وفقا لمتطلبات المواصفة وعلى ضوء نتائج التدقيق الداخلي	44	0	4,27	5	0,817
تحديث وثائق نظام الجودة بشكل دوري وفقا لمتطلبات المواصفة وعلى ضوء نتائج التدقيق الخارجي	44	0	4,20	4	0,823
تحديث وثائق نظام الجودة بشكل دوري وفقا لمتطلبات المواصفة وعلى ضوء نتائج المراجعة الإدارية	44	0	4,18	4	0,815

#### Statistiques

الجودة		
N	Valide	44
	Manquant	0
Moyenne		4,3075
Mode		4,47
Ecart type		0,46263

### - بالنسبة للبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

#### Statistiques

	N		Moyenne	Mode	Ecart type
	Valide	Manquant			
تخصيص مسؤولين في إدارة الصحة والسـ2م المهنية	44	0	4,55	5	0,761
وضع سياسة وبرامج فعالة للصحة والسـ2م المهنية	44	0	4,18	5	0,971
توضيح هاته السياسة لجميع العاملين بالمؤسسة	44	0	4,16	4	0,776
التقييم الفعال لجميع الأخطار المحتملة ومعرفة أسبابها	44	0	4,18	4	0,657

## الملاحق

وضع إجراءات مناسبة لتصدي هاته الأخطار والتقليل من أثارها في حالة وقوعها	44	0	4,23	4	0,743
امتلاك المؤسسة لمباني ذات تصاميم مناسبة	44	0	4,48	5	0,664
توفير ظروف مناسبة داخل أماكن العمل	44	0	4,57	5	0,501
المحافظة على النظافة داخل أماكن العمل	44	0	4,43	5	0,900
توفير آت وأدوات عمل ذات مواصفات مناسبة وأمنة	44	0	4,57	5	0,501
وضع إشارات في الأماكن التي تكون فيها نسبة من الخطورة	44	0	4,64	5	0,487
القيام بعمليات مستمرة للتفتيش داخل أماكن العمل	44	0	4,14	4	0,702
إجراء فحوصات طبية دورية للعاملين بها	44	0	3,98	4	0,849
وضع نظام للعلاج بالمستشفيات ودفع نفقات الأدوية الطبية للعاملين بالمؤسسة	44	0	2,80	2	1,133
امتلاك المؤسسة لعيادة صحية صغيرة تحتوي على أدوات وأدوية للإسعافات الأولية	44	0	3,34	4	1,098
تقديم مساعدات للعاملين بها من أجل معالجة عائلاتهم	44	0	2,52	2	1,191
احترام قوانين التقاعد	44	0	4,34	4	0,608
وضع إجراءات تهدف إلى منع التحرش الأخفي	44	0	4,16	4	0,776
احترام المؤسسة لمبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف	44	0	4,00	4	0,682
توظيف نسبة من ذوي الاحتياجات ال1، على الأقل بنسبة 1%	44	0	3,52	4	0,927
تقديم مساعدات اجتماعية خيرية	44	0	3,57	4	0,818

### Statistiques

البعد الاجتماعي

N	Valide	44
	Manquant	0
Moyenne		4,0170
Mode		3,80
Ecart type		0,39781

### - بالنسبة للبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

#### Statistiques

	N		Moyenne	Mode	Ecart type
	Valide	Manquant			
تخصيص مسؤولين للإدارة البيئية يهتمون بجميع القضايا البيئية	44	0	4,45	5	0,926
رسم رؤية وسياسات واضحة لتبني الإدارة البيئية	44	0	4,09	4	0,960
توفير الموارد ال2لزمة لتبني نظام الإدارة البيئية	44	0	4,25	5	1,059
قيام الإدارة العليا بنشر هاته الرؤية للعاملين بالمؤسسة	44	0	3,95	4	0,939
تحديد أهداف وخطط فعالة من أجل تبني نظام الإدارة البيئية	44	0	3,93	4	0,974
تقديم مكافآت وحوافز للعاملين المتميزين في مجال الأنشطة البيئية	44	0	2,48	2	1,089
وضع مدونة لأخقيات بيئية	44	0	2,82	4	1,167
احترام مختلف اتفاقيات التي وقعت عليها الدولة والتي تعمل على حماية البيئة	44	0	4,39	5	0,754
وضع طرق من شأنها تقليل الأثار السلبية التي تخلفها أنشطتها على البيئة	44	0	4,18	4	0,756
الاعتماد على تكنولوجيا صديقة للبيئة	44	0	3,68	4	0,829
تقديم منتوجات آمنة وصديقة للبيئة	44	0	3,82	4	0,756
وضع إجراءات آمنة على البيئة لكيفية التخلص من نفاياتها	44	0	4,18	4	0,390

## الملاحق

استخدام العنق 2 للموارد الطبيعية وموارد الطاقة	44	0	4,11	4	0,538
اعتماد على مصادر الطاقة الغير ناضبة	44	0	2,68	4	1,177
إعادة تدوير مخلفاتها	44	0	3,75	4	1,014
المساهمة في معالجة قضايا بيئية والمشاركة في أعمال خيرية من أجل حماية البيئة، مثل التشجير وحملات التنظيف وغيرها	44	0	3,66	4	0,939

### Statistiques

		البعد البيئي
N	Valide	44
	Manquant	0
Moyenne		3,7770
Mode		4,31
Ecart type		0,55271

## - بالنسبة لمحور المسؤولية الاجتماعية للشركات ككل

### Statistiques

		المسؤولية الاجتماعية للشركات
N	Valide	44
	Manquant	0
Moyenne		3,9648
Mode		2,90 <sup>a</sup>
Ecart type		0,37505

a. Présence de plusieurs modes. La plus petite valeur est affichée.

## الملحق رقم 10: المتوسط الحسابي، المنوال والانحراف المعياري لفقرات المحور الثاني

## - بالنسبة للتدقيق الداخلي لإدارة الجودة

### Statistiques

	N		Moyenne	Mode	Ecart type
	Valide	Manquant			
تُدرج المؤسسة المخاطر المتعلقة بإدارة الجودة ضمن خريطة المخاطر	44	0	4,36	5	0,750
ضمن الخطط السنوية للتدقيق الداخلي يُدرج تدقيق إدارة الجودة حسب درجة المخاطر المتعلقة بها	44	0	4,36	5	0,718
يعمل المدقق الداخلي على تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية الخاص بإدارة الجودة	44	0	4,27	4 <sup>a</sup>	0,758
التأكد من فعالية الإجراءات الخاصة بالجودة الموضوعة من طرف المؤسسة	44	0	3,98	4	0,849
تسجيل المدقق الداخلي لكل الانحرافات الموجودة بين الإجراءات والتطبيق الفعلي لها.	44	0	3,91	4	0,830
تسجيل المدقق الداخلي لكل نقص يراه في الإجراءات المحددة.	44	0	3,93	4	0,846
تقديم المدقق الداخلي حلول وتوصيات فعالة، قابلة للتطبيق من أجل تحسين إدارة الجودة	44	0	4,30	5	0,823
قيام المؤسسة بالتطبيق الفعلي لهاته الحلول	44	0	4,09	4	0,858

a. Présence de plusieurs modes. La plus petite valeur est affichée.

### Statistiques

تدقيق\_الجودة

N	Valide	44
---	--------	----

## الملاحق

Manquant	0
Moyenne	4,1506
Mode	4,00 <sup>a</sup>
Ecart type	0,64844

a. Présence de plusieurs modes. La plus petite valeur est affichée.

### - بالنسبة لتدقيق البعد الاجتماعي

#### Statistiques

	N		Moyenne	Mode	Ecart type
	Valide	Manquant			
تدرج المؤسسة المخاطر الاجتماعية ضمن خريطة المخاطر	44	0	4,14	4	0,795
ضمن الخطط السنوية للتدقيق الداخلي يُدرج تدقيق أنشطة البعد الاجتماعي حسب درجة المخاطر	44	0	4,18	5	0,843
يعمل المدقق الداخلي على تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية المتعلق بإدارة الصحة والسلامة المهنية	44	0	4,25	4	0,751
يعمل المدقق الداخلي على تقييم مدى اهتمام المؤسسة بمختلف أنشطة البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات	44	0	4,11	5	0,868
التأكد من فعالية الإجراءات الخاصة بإدارة الصحة والسلامة المهنية الموضوع من طرف المؤسسة	44	0	3,86	4	0,795
تسجيل المدقق الداخلي لكل الانحرافات الموجودة بين الإجراءات والتطبيق الفعلي لها.	44	0	3,84	4	0,776
تسجيل المدقق الداخلي لكل نقص يراه في الإجراءات المحددة.	44	0	3,89	4	0,813
تقديم المدقق الداخلي حلول وتوصيات فعالة قابلة للتطبيق من أجل تحسين نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية	44	0	4,23	4	0,743
تقديم المدقق الداخلي حلول وتوصيات فعالة وقابلة للتطبيق من شأنها مساعدة المؤسسة في تبني البعد الاجتماعي بشقه الخارجي	44	0	3,93	4	0,925
قيام المؤسسة بالتطبيق الفعلي لهاته الحلول	44	0	4,07	4	0,759

#### Statistiques

##### تدقيق اجتماعي

N	Valide	44
	Manquant	0
Moyenne		4,0500
Mode		4,00
Ecart type		0,63043

### - بالنسبة لتدقيق البعد البيئي

#### Statistiques

	N		Moyenne	Médiane	Ecart type
	Valide	Manquant			
تدرج المؤسسة المخاطر المتعلقة بالإدارة البيئية ضمن خريطة المخاطر	44	0	4,18	4,00	0,786
ضمن الخطط السنوية للتدقيق الداخلي تُدرج تدقيق الإدارة البيئية حسب درجة المخاطر	44	0	4,14	4,00	0,878
يعمل المدقق الداخلي على تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية الخاص بالإدارة البيئية	44	0	4,09	4,00	0,884
التأكد من فعالية الإجراءات الخاصة بالإدارة البيئية الموضوع من طرف المؤسسة	44	0	3,80	4,00	0,851
تسجيل المدقق الداخلي لكل الانحرافات الموجودة بين الإجراءات والتطبيق الفعلي لها.	44	0	3,80	4,00	0,851
تسجيل المدقق الداخلي لكل نقص يراه في الإجراءات المحددة.	44	0	3,80	4,00	0,851

## الملاحق

يعمل المدقق الداخلي على تقديم حلول وتوصيات فعالة وقابلة للتطبيق، من أجل التحسين المستمر للإدارة البيئية	44	0	4,16	4,00	0,963
التطبيق الفعلي لهاته الحلول من طرف المؤسسة	44	0	3,91	4,00	1,007

### Statistiques

		تدقيق بيئي
N	Valide	44
	Manquant	0
Moyenne		3,9830
Médiane		4,0000
Ecart type		0,70018

- بالنسبة لمحور التدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

### Statistiques

		التدقيق الداخلي
N	Valide	44
	Manquant	0
Moyenne		4,0612
Médiane		4,0208
Ecart type		0,59918

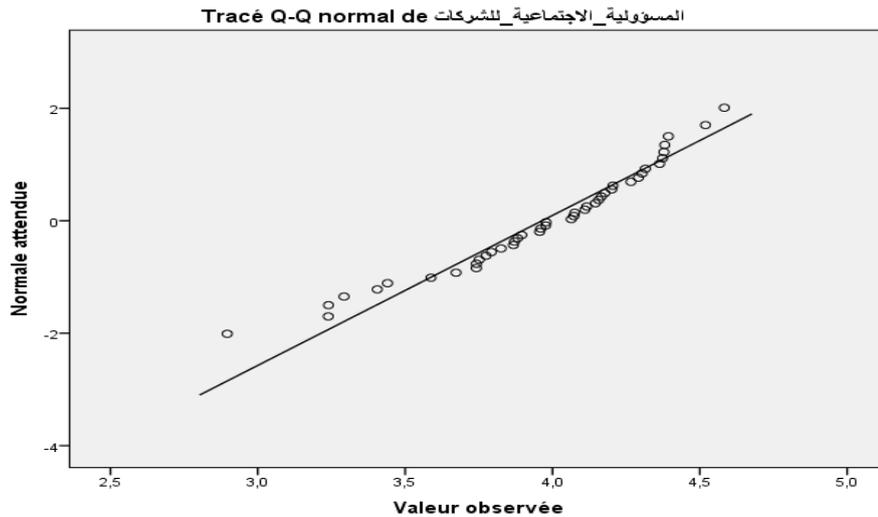
الملحق رقم 11: قيم معامل كولموغوروف-سميرنوف وشابيرو-ويلك لمحور المسؤولية الاجتماعية للشركات

### Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
المسؤولية_الاجتماعية_للشركات	0,104	44	,200*	0,950	44	0,055

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors



## الملاحق

### الملحق رقم 12: اختبار One Sample T-Test لاختبار صدق الفرضية الرئيسية الأولى

#### Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
المسؤولية_الاجتماعية_للشركات	17,063	43	0,000	0,96477	0,8507	1,0788

### الملحق رقم 13: اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الفرضية الرئيسية الثانية

- بالنسبة لمتغير عمر المؤسسة

#### Tests de normalité

عمر المؤسسة	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
أقل من 10 سنوات	0,196	5	,200*	0,984	5	0,956
من 10 إلى 20 سنة	0,182	8	,200*	0,903	8	0,310
من 20 إلى 40 سنة	0,131	13	,200*	0,960	13	0,758
أكثر من 40 سنة	0,183	18	0,115	0,899	18	0,055

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

- بالنسبة لمتغير طبيعة ملكية المؤسسة

#### Tests de normalité

طبيعة الملكية	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	Ddl	Sig.
المسؤولية_الاجتماعية_للشركات عامة	0,120	25	,200*	0,938	25	0,131
خاصة	0,148	19	,200*	0,967	19	0,721

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

- بالنسبة لمتغير نطاق السوق

#### Tests de normalité

نطاق السوق	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
المسؤولية_الاجتماعية_للشركات محلي	,175	14	,200*	,926	14	,270
إقليمي	,174	16	,200*	,901	16	,084
دولي	,196	14	,150	,919	14	,211

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

## الملاحق

a. Correction de signification de Lilliefors

الملحق رقم 14: تحليل التباين الأحادي ANOVA لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية

- بالنسبة لمتغير عمر المؤسسة

عمر المؤسسة BY المسؤولية\_الاجتماعية\_للشركات ONEWAY

### Test d'homogénéité des variances

المسؤولية الاجتماعية للشركات

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
2,232	3	40	,099

### ANOVA

المسؤولية الاجتماعية للشركات

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Inter-groupes	,304	3	,101	,706	,554
Intragroupes	5,744	40	,144		
Total	6,048	43			

- بالنسبة لنطاق السوق

نطاق السوق BY المسؤولية\_الاجتماعية\_للشركات ONEWAY

### Test d'homogénéité des variances

المسؤولية الاجتماعية للشركات

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
,619	2	41	,543

### ANOVA

المسؤولية الاجتماعية للشركات

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Inter-groupes	,763	2	,382	2,961	,063
Intragroupes	5,285	41	,129		
Total	6,048	43			

## الملاحق

الملحق رقم 15: نتائج اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لاختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية

الثانية

### Statistiques de groupe

	طبيعة الملكية	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المسؤولية الاجتماعية للشركات	عامة	25	4,1061	,27524	,05505
	خاصة	19	3,7789	,41329	,09482

### Test des échantillons indépendants

		المسؤولية الاجتماعية للشركات	
		Hypothèse de variances égales	Hypothèse de variances inégales
Test de Levene sur l'égalité des variances	F Sig.	2,238 ,142	
Test t pour égalité des moyennes	T Ddl Sig. (bilatéral)	3,150 42 ,003	2,984 29,653 ,006
	Différence moyenne	,32718	,32718
	Différence erreur standard	,10388	,10964
	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	Inférieur ,11754 Supérieur ,53682	,10316 ,55120

الملحق رقم 16: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

- اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات إدارة الجودة

### Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
الجودة	,161	44	,006	,953	44	,068

a. Correction de signification de Lilliefors

- اختبار معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	1,718	1	1,718	9,639	,003 <sup>b</sup>

## الملاحق

Résidu	7,485	42	,178	
Total	9,203	43		

a. Variable dépendante : الجودة

b. Prédicteurs : (Constante), تدقيق\_الجودة

### - نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط

#### Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,432 <sup>a</sup>	,187	,167	,42216

a. Prédicteurs : (Constante), تدقيق\_الجودة

b. Variable dépendante : الجودة

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,028	,417		7,262	,000
	تدقيق_الجودة	,308	,099	,432	3,105	,003

a. Variable dépendante : الجودة

### الملحق رقم 17: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

### - اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

#### Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
البعد الاجتماعي	,102	44	,200*	,976	44	,490

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

### - اختبار معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,248	1	1,248	9,429	,004 <sup>b</sup>
	Résidu	5,557	42	,132		
	Total	6,805	43			

a. Variable dépendante : البعد\_الاجتماعي

b. Prédicteurs : (Constante), تدقيق\_اجتماعي

## الملاحق

### - نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط

#### Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,428 <sup>a</sup>	,183	,164	,36375

a. Prédicteurs : (Constante), تدقيق اجتماعي

b. Variable dépendante : البعد الاجتماعي

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,923	,361		8,106	,000
	تدقيق اجتماعي	,270	,088	,428	3,071	,004

a. Variable dépendante : البعد الاجتماعي

### الملحق رقم 18: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

### - اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

#### Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
البعد البيئي	,104	44	,200*	,952	44	,068

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

### - اختبار معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,920	1	3,920	17,865	,000 <sup>b</sup>
	Résidu	9,216	42	,219		
	Total	13,136	43			

a. Variable dépendante : البعد البيئي

b. Prédicteurs : (Constante), تدقيق بيئي

### - نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط

#### Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

## الملاحق

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,546 <sup>a</sup>	,298	,282	,46843

a. Prédicteurs : (Constante), تدقيق\_بيئي

b. Variable dépendante : البعد\_البيئي

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,059	,412		4,993	,000
	تدقيق_بيئي	,431	,102	,546	4,227	,000

a. Variable dépendante : البعد\_البيئي

الملحق رقم 19: نتائج التباين الأحادي ANOVA لاختبار تأثير خصائص أفراد العينة على الاتجاه العام

### للإجابات

- بالنسبة لتأثير الفئة العمرية على الاتجاه العام للإجابات

الفئة العمرية BY المتوسط العام ONEWAY

### Test d'homogénéité des variances

المتوسط العام

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
,231	2	41	,795

### ANOVA

المتوسط العام

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Inter-groupes	,252	2	,126	,714	,496
Intragroupes	7,254	41	,177		
Total	7,506	43			

- بالنسبة لتأثير المؤهل العلمي على الاتجاه العام للإجابات

## الملاحق

المستويات التعليمية BY المتوسط العام ONEWAY

Test d'homogénéité des variances

المتوسط العام

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
1,597	2	40	,215

ANOVA

المتوسط العام

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Inter-groupes	,372	3	,124	,696	,560
Intragroupes	7,134	40	,178		
Total	7,506	43			

- بالنسبة لتأثير الصنف المهني على الاتجاه العام للإجابات

الصنف المهني BY المتوسط العام ONEWAY

Test d'homogénéité des variances

المتوسط العام

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
2,128	4	37	,097

ANOVA

المتوسط العام

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Inter-groupes	1,432	6	,239	1,453	,221
Intragroupes	6,075	37	,164		
Total	7,506	43			

- بالنسبة لتأثير الخبرة المهنية على الاتجاه العام للإجابات

سنوات الخبرة BY المتوسط العام ONEWAY

Test d'homogénéité des variances

المتوسط العام

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
,575	3	40	,635

## الملاحق

### ANOVA

المتوسط العام

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Inter-groupes	,920	3	,307	1,863	,151
Intragroupes	6,586	40	,165		
Total	7,506	43			

الملحق رقم 20: نتائج التباين الأحادي ANOVA لاختبار تأثير خصائص المؤسسات على الاتجاه العام

### للإجابات

- بالنسبة لعمر المؤسسة

عمر المؤسسة BY المتوسط العام ONEWAY

### Test d'homogénéité des variances

المتوسط العام

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
2,119	3	40	,113

### ANOVA

المتوسط العام

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Inter-groupes	,641	3	,214	1,245	,306
Intragroupes	6,865	40	,172		
Total	7,506	43			

- بالنسبة لنطاق السوق

نطاق السوق BY المتوسط العام ONEWAY

### Test d'homogénéité des variances

المتوسط العام

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
1,375	2	41	,264

### ANOVA

المتوسط العام

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Inter-groupes	,856	2	,428	2,639	,084
Intragroupes	6,650	41	,162		

## الملاحق

Total	7,506	43		
-------	-------	----	--	--

الملحق رقم 21: نتائج اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لاختبار تأثير طبيعة ملكية المؤسسة على الاتجاه

### العام للإجابات

T-TEST GROUPS=طبيعة الملكية (1 2)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=المتوسط\_العام

/CRITERIA=CI (.95).

#### Statistiques de groupe

		N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المتوسط_العام	طبيعة الملكية عامة	25	4,1842	,31729	,06346
	خاصة	19	3,7877	,43414	,09960

#### Test des échantillons indépendants

		المتوسط العام	
		Hypothèse de variances égales	Hypothèse de variances inégales
Test de Levene sur l'égalité des variances	F	,071	
	Sig.	,791	
Test t pour égalité des moyennes	T	3,503	3,357
	Ddl	42	31,667
	Sig. (bilatéral)	,001	,002
	Différence moyenne	,39651	,39651
	Différence erreur standard	,11319	,11810
	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	Inférieur ,16809	Supérieur ,15586
		,62493	,63717

## الملاحق

الملحق رقم 22: اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لاختبار تأثير حصول المؤسسات على شهادة ايزو على

الاتجاه العام للإجابات

- بالنسبة للحصول على شهادة ايزو 9001

### Statistiques de groupe

	المؤسسة متحصلة على شهادة ايزو	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
	9001				
المتوسط_العام	نعم	40	4,0912	,31862	,05038
	لا	4	3,2308	,53381	,26690

### Test des échantillons indépendants

		المتوسط العام	
		Hypothèse de variances égales	Hypothèse de variances inégales
Test de Levene sur l'égalité des variances	F	4,144	
	Sig.	,048	
Test t pour égalité des moyennes	T	4,846	3,168
	Ddl	42	3,217
	Sig. (bilatéral)	,000	,046
	Différence moyenne	,86042	,86042
	Différence erreur standard	,17754	,27162
	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	Inférieur Supérieur	,02812 1,69272
		,50213	
		1,21871	

- بالنسبة للحصول على شهادة ايزو 14001

### Statistiques de groupe

	المؤسسة متحصلة على شهادة ايزو	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
	14001				
المتوسط_العام	نعم	27	4,1370	,33888	,06522
	لا	17	3,8160	,46404	,11255

### Test des échantillons indépendants

		المتوسط العام	
		Hypothèse de variances égales	Hypothèse de variances inégales
Test de Levene sur l'égalité des variances	F	,120	
	Sig.	,731	

## الملاحق

Test t pour égalité des moyennes	T		2,649	2,468
	Ddl		42	26,697
	Sig. (bilatéral)		,011	,020
	Différence moyenne		,32099	,32099
	Différence erreur standard		,12116	,13008
	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	Inférieur	,07649	,05395
		Supérieur	,56549	,58803

### - بالنسبة للحصول على شهادة ايزو 45001

#### Statistiques de groupe

	المؤسسة متحصلة على شهادة ايزو 45001	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المتوسط_العام	نعم	19	4,2046	,30977	,07107
	لا	25	3,8674	,43547	,08709

#### Test des échantillons indépendants

		المتوسط العام	
		Hypothèse de variances égales	Hypothèse de variances inégales
Test de Levene sur l'égalité des variances	F	,404	
	Sig.	,528	
Test t pour égalité des moyennes	t	2,866	3,000
	ddl	42	41,857
	Sig. (bilatéral)	,006	,005
	Différence moyenne	,33722	,33722
	Différence erreur standard	,11767	,11241
	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	Inférieur	,09975
		Supérieur	,57470
			,56409

### - بالنسبة لتطبيق المؤسسة لنظام الإدارة المندمج

#### Statistiques de groupe

	المؤسسة تطبق نظام الإدارة المندمج	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المتوسط_العام	نعم	22	4,1162	,32979	,07031
	لا	22	3,9098	,47577	,10143

#### Test des échantillons indépendants

## الملاحق

		المتوسط العام	
		Hypothèse de variances égales	Hypothèse de variances inégales
Test de Levene sur l'égalité des variances	F	,894	
	Sig.	,350	
Test t pour égalité des moyennes	t	1,672	1,672
	ddl	42	37,396
	Sig. (bilatéral)	,102	,103
	Différence moyenne	,20639	,20639
	Différence erreur standard	,12342	,12342
	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	- ,04269	- ,04360
		,45546	,45637

# فهرس الجداول

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
39	أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات حسب كارول وعناصرها الرئيسية	1-1
41	الأبعاد الثمانية للمسؤولية الاجتماعية للشركات	2-1
42	أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات المقترحة من طرف الطالبة	3-1
53	سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية المنسجمة مع متطلبات المسؤولية الاجتماعية حسب مارتوري وكروزي	4-1
56	عناصر ومجالات المسؤولية الاجتماعية للشركات	5-1
60	مراحل تبني المؤسسة الاقتصادية لمسؤوليتها الاجتماعية	6-1
65	مكاسب تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات	7-1
67	الآثار الاقتصادية الناجمة عن تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات	8-1
96	فوائد اهتمام المؤسسة الاقتصادية بأدائها البيئي	1-2
98	العلاقة بين الأداء الاجتماعي والبيئي وبين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية	2-2
100	مؤشرات قياس الأداء الشامل على أساس نموذج أصحاب المصالح للغالبي والعامري	3-2
105	مؤشرات تقييم الأداء الشامل	4-2
152	نموذج لخطة التدقيق الداخلي	1-3
184	النقاط الأربعة عشر للجودة حسب كروسي	1-4
189	مبادئ، تطبيقات وتقنيات إدارة الجودة الشاملة حسب Dean و Bowen	2-4
211	سلسلة المواصفات القياسية ايزو 26000	3-4
213	مجالات المسؤولية الاجتماعية حسب ايزو 26000	4-4
259	المؤسسات الإنتاجية التي شملتها الدراسة الميدانية	1-5
260	نسبة الاستبيانات الموزعة والمسترجعة	2-5
262	المتغيرات الفرعية للدراسة	3-5
264	أوزان الإجابات المحددة في استمارة الاستبيان	4-5
266	تحديد درجات الموافقة للإجابات الخاصة بمحوري الاستبيان	5-5

## فهرس الجداول

268	قيم معامل صدق وثبات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ	6-5
270	معامل الارتباط سييرمان لفقرات بعد السياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات	7-5
270	معامل الارتباط سييرمان لفقرات البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية للشركات	8-5
271	معامل الارتباط سييرمان لفقرات البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات	9-5
273	معامل الارتباط سييرمان لفقرات البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات	10-5
274	معامل الارتباط سييرمان لفقرات بعد تدقيق إدارة الجودة	11-5
275	معامل الارتباط سييرمان لفقرات بعد تدقيق البعد الاجتماعي	12-5
276	معامل الارتباط سييرمان لفقرات بعد تدقيق البعد البيئي	13-5
277	نتائج اختبار الصدق البنائي بأسلوب التجزئة النصفية	14-5
278	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	15-5
279	توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية	16-5
281	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	17-5
282	توزيع أفراد العينة حسب متغير الصنف المهني	18-5
283	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	19-5
285	توزيع أفراد العينة حسب عمر المؤسسة	20-5
286	توزيع أفراد العينة حسب طبيعة ملكية المؤسسة	21-5
287	توزيع أفراد العينة حسب نطاق سوق المؤسسة	22-5
288	توزيع أفراد العينة حسب مدى تحصل المؤسسة على شهادة ايزو 9001	23-5
289	توزيع أفراد العينة حسب مدى تحصل المؤسسة على شهادة ايزو 14001	24-5
290	توزيع أفراد العينة حسب مدى تحصل المؤسسة على شهادة ايزو 45001	25-5
291	توزيع أفراد العينة حسب مدى تطبيق المؤسسة لنظام الإدارة المندمج	26-5
295	اتجاه إجابات أفراد العينة حول السياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات	1-6
297	اتجاه إجابات أفراد العينة حول البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية للشركات	2-6

## فهرس الجداول

299	اتجاه إجابات أفراد العينة حول البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات	3-6
302	اتجاه إجابات أفراد العينة حول البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات	4-6
305	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الأول	5-6
305	اتجاه إجابات أفراد العينة حول التدقيق الداخلي لإدارة الجودة	6-6
307	اتجاه إجابات أفراد العينة حول التدقيق الداخلي للبعد الاجتماعي	7-6
308	اتجاه إجابات أفراد العينة حول التدقيق الداخلي للبعد البيئي	8-6
310	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني	9-6
311	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات محور المسؤولية الاجتماعية للشركات	10-6
312	نتائج اختبار T لعينة واحدة الخاص بالفرضية الرئيسية الأولى	11-6
314	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية	12-6
315	نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لاختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية	13-6
317	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية	14-6
317	نتائج اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لاختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية	15-6
318	الفروق في المتوسطات بين مجموعتي المؤسسات العامة والخاصة في تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات	16-6
319	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية	17-6
320	نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية	18-6
322	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغير إدارة الجودة	19-6

## فهرس الجداول

322	معنوية أسلوب الانحدار الخطي لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة	20-6
323	نتائج أسلوب الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة	21-6
326	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات	22-6
326	اختبار معنوية أسلوب الانحدار الخطي لاختبار الفرضية الرئيسية الرابعة	23-6
327	نتائج أسلوب الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الرابعة	24-6
330	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات	25-6
330	اختبار معنوية أسلوب الانحدار الخطي لاختبار الفرضية الرئيسية الخامسة	26-6
331	نتائج أسلوب الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الخامسة	27-6
334	نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لتأثير الفئة العمرية على الاتجاه العام للإجابات	28-6
335	نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لتأثير المؤهل العلمي على الاتجاه العام للإجابات	29-6
336	نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لتأثير الصنف المهني على الاتجاه العام للإجابات	30-6
337	نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لتأثير الخبرة المهنية على الاتجاه العام للإجابات	31-6
338	نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لتأثير عمر المؤسسة على الاتجاه العام للإجابات	32-6
338	نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لتأثير نطاق السوق على الاتجاه العام للإجابات	33-6
339	نتائج اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لتأثير طبيعة ملكية المؤسسة على الاتجاه العام للإجابات	34-6
340	الفروق في المتوسطات بين مجموعتي المؤسسات العامة والخاصة	35-6

## فهرس الجداول

340	نتائج اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لتأثير شهادة ايزو 9001 على الاتجاه العام للإجابات	36-6
341	نتائج اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لتأثير شهادة ايزو 14001 على الاتجاه العام للإجابات	37-6
342	نتائج اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لتأثير شهادة ايزو 45001 على الاتجاه العام للإجابات	38-6
343	نتائج اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لتأثير تطبيق المؤسسة لنظام الإدارة المندمج على الاتجاه العام للإجابات	39-6

# فهرس الأشكال

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
13	أنواع أصحاب المصالح Stakholder	1-1
29	أهمية المسؤولية الاجتماعية	2-1
40	هرم كارول Carroll لأبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات	3-1
45	تلخيص أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات	4-1
58	استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية للشركات	5-1
62	مراحل الادارة الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية للشركات	6-1
78	أداء المؤسسة الاقتصادية	1-2
80	الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية	2-2
81	الأداء الاقتصادي	3-2
95	الأنشطة المتعلقة بالبيئة	4-2
114	نموذج بطاقة الأداء المتوازن	5-2
116	بطاقة الأداء المتوازن المستدام (طريقة دمج مؤشرات بيئية واجتماعية)	6-2
117	بطاقة الأداء المتوازن المستدام (طريقة إضافة محور خامس)	7-2
118	بطاقة الأداء المتوازن سكانديا	8-2
148	منهجية التدقيق الداخلي	1-3
158	خريطة التعرف على النشاط	2-3
162	رسم توضيحي لأداة المحاورة	3-3
167	نموذج عن ورقة اكتشاف وتحليل المشاكل	4-3
174	خريطة متابعة التوجيهات	5-3
176	منهجية التحسين المستمر في التدقيق الداخلي	6-3
181	النموذج الأول المقترح للتدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات	1-4
191	سلسلة المواصفات القياسية ايزو 9000	2-4
227	سلسلة المواصفات القياسية ايزو 14000	3-4

## فهرس الأشكال

228	متطلبات نظام ايزو 14000	4-4
279	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	1-5
280	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية	2-5
281	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	3-5
283	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير الصنف المهني	4-5
284	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	5-5
285	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير عمر المؤسسة	6-5
286	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب طبيعة الملكية	7-5
287	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب نطاق السوق	8-5
288	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب حصول المؤسسة على شهادة ايزو 9001	9-5
289	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب حصول المؤسسة على شهادة ايزو 14001	10-5
290	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب حصول المؤسسة على شهادة ايزو 45001	11-5
291	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب تطبيق المؤسسة لنظام الإدارة المتدمج	12-5
324	التوزيع الطبيعي للبواقي المعيارية للانحدار (الفرضية الرئيسية الثالثة)	1-6
328	التوزيع الطبيعي للبواقي المعيارية للانحدار (الفرضية الرئيسية الرابعة)	2-6
332	التوزيع الطبيعي للبواقي المعيارية للانحدار (الفرضية الرئيسية الخامسة)	3-6
358	النموذج الثاني المقترح للتدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات	1-7

فهرس الملا حق

## فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
363	نموزج تقرير الأداء البيئي والاجتماعي	01
366	الاستبيان	02
374	قيم معامل ألفا كرونباخ للمحاور والاستبيان ككل	03
375	قيم معامل الارتباط Spearman للاتساق الداخلي	04
381	قيم معامل Guttman ومعامل الارتباط Spearman-Born للتجزئة النصفية	05
381	التكرارات المتعلقة بتحليل توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الديمغرافية والوظيفية	06
383	التكرارات المتعلقة بتوزيع أفراد العينة حسب خصائص المؤسسة	07
383	التكرارات المتعلقة بتوزيع أفراد العينة حسب مدى حصول المؤسسة على شهادات الايزو	08
384	المتوسط الحسابي، المنوال والانحراف المعياري لفقرات المحور الأول	09
387	المتوسط الحسابي، المنوال والانحراف المعياري لفقرات المحور الثاني	10
389	قيمي معامل كولموغوروف-سميرنوف Kolmogorov-Smirnov وشايبرو-ويلك Shapiro-Wilk محور المسؤولية الاجتماعية للشركات	11
390	اختبار One Sample T-Test لاختبار صدق الفرضية الرئيسية الأولى	12
390	اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الفرضية الرئيسية الثانية	13
391	تحليل التباين الأحادي Anova لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية	14
392	نتائج اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لاختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية	15
392	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة	16
393	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة	17
394	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة	18
395	نتائج التباين الأحادي Anova لاختبار تأثير خصائص أفراد العينة على الاتجاه العام للإجابات	19

## فهرس الملاحق

397	نتائج التباين الأحادي Anova لاختبار تأثير خصائص المؤسسات على الاتجاه العام للإجابات	20
398	نتائج اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لاختبار تأثير طبيعة ملكية المؤسسة على الاتجاه العام للإجابات	21
399	نتائج اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لاختبار تأثير حصول المؤسسات على شهادات الايزو على الاتجاه العام للإجابات	22

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وعرفان
	إهداء
	خطة البحث
أ-غ	المقدمة العامة
<b>الجزء النظري</b>	
2	مقدمة الجزء النظري
<b>الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية للشركات</b>	
4	مقدمة الفصل
5	المبحث الأول: نشأة وتطور المسؤولية الاجتماعية للشركات
5	المطلب الأول: البعد التاريخي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات
5	1. الجذور التاريخية لظهور فكرة المسؤولية الاجتماعية للشركات
11	2. نظريات المسؤولية الاجتماعية للشركات
15	المطلب الثاني: تعريف المسؤولية الاجتماعية للشركات
15	1. تعريف مختلفة للمسؤولية الاجتماعية للشركات
21	2. المواقف المتباينة تجاه المسؤولية الاجتماعية للشركات
25	المبحث الثاني: أهمية وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات
25	المطلب الأول: أهمية وركائز المسؤولية الاجتماعية للشركات
25	1. أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات
32	2. ركائز المسؤولية الاجتماعية للشركات
34	المطلب الثاني: مبادئ وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات
34	1. مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات
36	2. أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات
45	المبحث الثالث: ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات
46	المطلب الأول: معايير ومجالات المسؤولية الاجتماعية للشركات
46	1. المعايير الدولية المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات
51	2. مجالات المسؤولية الاجتماعية للشركات
57	المطلب الثاني: استراتيجيات ونماذج المسؤولية الاجتماعية للشركات

## فهرس المحتويات

57	1. استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية للشركات
59	2. كيفية دمج أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات ضمن استراتيجية المؤسسة الاقتصادية
63	المطلب الثالث: المكاسب المحققة للمؤسسة جراء تبنيها للمسؤولية الاجتماعية للشركات
63	1. المكاسب الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة المسؤولة اجتماعيا
68	2. بعض التجارب الدولية في المسؤولية الاجتماعية للشركات
74	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: مكونات الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية وطرق قياسه</b>	
76	مقدمة الفصل
77	المبحث الأول: مكونات الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية
77	المطلب الأول: مفهوم الأداء الشامل
77	1. تعريف الأداء
79	2. تعريف الأداء الشامل
81	المطلب الثاني: الأداء الاقتصادي للمؤسسة الاقتصادية
82	1. الأداء المالي
83	2. الأداء العملياتي
86	3. الفعالية التنظيمية
88	المطلب الثالث: الأداء الاجتماعي والبيئي للمؤسسة الاقتصادية
88	1. الأداء الاجتماعي
88	أ. تعريف الأداء الاجتماعي
89	ب. الأنشطة التي من الممكن أن تقيم المؤسسة الاقتصادية على أساسها أدائها الاجتماعي
92	ت. دوافع اهتمام المؤسسة الاقتصادية بأدائها الاجتماعي
92	2. الأداء البيئي
92	أ. تعريف الأداء البيئي
93	ب. الأنشطة التي من الممكن أن تقيم المؤسسة الاقتصادية أدائها البيئي
95	ت. دوافع اهتمام المؤسسة الاقتصادية بأدائها البيئي
96	ث. فوائد اهتمام المؤسسة الاقتصادية بأدائها البيئي
97	3. العلاقة بين الأداء الاقتصادي وبين الأداء البيئي والاجتماعي
99	المبحث الثاني: قياس الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية

## فهرس المحتويات

99	المطلب الأول: المؤشرات التي تستخدم في قياس الأداء الشامل
106	المطلب الثاني: أنظمة قياس الأداء الشامل
106	1. محاسبة المسؤولية الاجتماعية للشركات
109	أ. مشاكل محاسبة المسؤولية الاجتماعية للشركات
111	ب. الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية
113	2. بطاقة الأداء المتوازن المستدام
117	3. بطاقة الأداء المتوازن لشركة سكانديا Skandia
119	4. تدقيق المسؤولية الاجتماعية للشركات
120	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثالث: الإطار العام لنشاط التدقيق الداخلي</b>	
122	مقدمة الفصل
123	المبحث الأول: مفهوم التدقيق الداخلي، معايير وأخلاقياته
123	المطلب الأول: التطور التاريخي لمفهوم التدقيق الداخلي
127	المطلب الثاني: معايير التدقيق الداخلي الدولية
130	المطلب الثالث: دليل أخلاقيات المهنة للتدقيق الداخلي
133	المبحث الثاني: أنواع، أهداف ومهام التدقيق الداخلي
133	المطلب الأول: أنواع التدقيق الداخلي
137	المطلب الثاني: أهمية وأهداف التدقيق الداخلي
137	1. أهمية التدقيق الداخلي
138	2. أهداف التدقيق الداخلي
141	المطلب الثالث: مهام التدقيق الداخلي
141	1. الفحص
142	2. التقييم
147	المبحث الثالث: منهجية التدقيق الداخلي
148	المطلب الأول: التخطيط والتحضير لمهمة التدقيق الداخلي
148	1. التخطيط لمهمة التدقيق الداخلي
153	2. التحضير لمهمة التدقيق الداخلي
153	1.2. الأمر بالمهمة

## فهرس المحتويات

155	2.2. مرحلة التعرف على الجهة الخاضعة للتدقيق وإعداد جدول المخاطر
160	3.2. تحديد الأهداف من مهمة التدقيق الداخلي
160	4.2. إعداد برنامج التدخل
161	المطلب الثاني: العمل الميداني للتدقيق الداخلي
161	1. أدوات جمع المعلومات
161	1.1. المحاورة
163	2.1. الملاحظة المادية
164	2. أدلة التدقيق الداخلي
165	المطلب الثالث: مرحلة الاستنتاجات وإعداد التقرير النهائي
165	1. تقييم نظام الرقابة الداخلية
166	2. تحليل الأسباب وتقديم الاقتراحات
169	3. اجتماع نهاية المهمة وإعداد التقرير النهائي
173	4. متابعة التقرير
178	خلاصة الفصل
<b>الفصل الرابع: التدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات</b>	
180	مقدمة الفصل
181	المبحث الأول: التدقيق الداخلي لإدارة الجودة الشاملة
181	المطلب الأول: التعريف والعوامل الأساسية لنجاح نظام إدارة الجودة الشاملة
182	1. نشأة وتعريف إدارة الجودة الشاملة
185	2. أهمية إدارة الجودة الشاملة
186	3. العوامل الأساسية لنجاح نظام إدارة الجودة الشاملة
187	المطلب الثاني: المبادئ والمواصفات القياسية لإدارة الجودة ISO 9000
187	1. مبادئ إدارة الجودة الشاملة
189	2. المواصفات القياسية لإدارة الجودة ISO 9000
191	3. ايزو 19011 لتدقيق أنظمة الإدارة
193	المطلب الثالث: منهجية التدقيق الداخلي لنظام إدارة الجودة الشاملة
194	1. مرحلة التحضير لمهمة التدقيق الداخلي لنظام إدارة الجودة الشاملة
195	2. مرحلة العمل الميداني

## فهرس المحتويات

196	3. مرحلة الاستنتاجات
197	المبحث الثاني: التدقيق الداخلي للجانب الاجتماعي
197	المطلب الأول: ماهية التدقيق الاجتماعي الداخلي
197	1. نشأة وتعريف التدقيق الاجتماعي الداخلي
200	2. أدوات التدقيق الاجتماعي الداخلي
200	أ. الأدوات المستخدمة في مرحلة التحضير لمهمة التدقيق
201	ب. الأدوات المستخدمة خلال مهمة التدقيق
201	3. أنواع التدقيق الاجتماعي الداخلي
203	المطلب الثاني: SA 8000، ISO 45000 و ISO 26000
203	1. معيار المساءلة الاجتماعية SA 8000
204	2. نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 45000
209	3. ايزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية للشركات
215	المطلب الثالث: منهجية التدقيق الاجتماعي الداخلي
215	1. التحضير لمهمة التدقيق الاجتماعي الداخلي
215	2. العمل الميداني للتدقيق الاجتماعي الداخلي
217	3. مرحلة الاستنتاجات وإعداد التقرير النهائي
218	المبحث الثالث: التدقيق الداخلي لنظام الإدارة البيئية
218	المطلب الأول: ماهية الإدارة البيئية
219	1. تعريف الإدارة البيئية
220	2. دوافع تبني المؤسسة الاقتصادية للإدارة البيئية
220	أ. تبني المؤسسة للإدارة البيئية اختياريا
221	ب. تبني المؤسسة للإدارة البيئية بسبب الضغوطات الخارجية
221	3. آليات التطبيق الفعال للإدارة البيئية
221	أ. الإنتاج الأنظف
223	ب. تقييم دورة حياة المنتج البيئي
224	ت. إدارة المخلفات
225	المطلب الثاني: المواصفات القياسية للإدارة البيئية ISO 14000
225	1. نشأة وتعريف المواصفة القياسية ايزو 14000

## فهرس المحتويات

228	2. المتطلبات الرئيسية لنظام ايزو 14000
231	3. فوائد وتكاليف تبني نظام ايزو 14000
234	المطلب الثالث: منهجية التدقيق البيئي الداخلي
234	1. تعريف وأهمية التدقيق البيئي الداخلي
236	2. أهداف وأنواع التدقيق البيئي الداخلي
237	3. منهجية التدقيق البيئي الداخلي
238	أ. مرحلة التحضير لمحة التدقيق البيئي الاجتماعي
238	ب. العمل الميداني للتدقيق البيئي الداخلي
239	ت. مرحلة الاستنتاجات وإعداد التقرير النهائي
240	خلاصة الفصل
<b>الجزء التطبيقي</b>	
242	مقدمة الجزء التطبيقي
<b>الفصل الخامس: الإطار العام للدراسة الميدانية</b>	
244	مقدمة الفصل
245	المبحث الأول: جهودات الدولة الجزائرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات ونشاط التدقيق الداخلي
245	المطلب الأول: جهودات الدولة الجزائرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات
245	1. جهودات الدولة الجزائرية لتحفيز المؤسسات الاقتصادية على تطبيق بنظام الجودة
245	أ. أهم القوانين التي سنتها الجزائر للنهوض بنظام الجودة
247	ب. الهيئات المعنية بالجودة
248	ت. البرامج والإجراءات المتبعة من أجل ترقية الجودة في الجزائر
248	2. جهودات الدولة الجزائرية حول الاهتمام بالجانب الاجتماعي
248	أ. أهم القوانين التي سنتها الجزائر لتحسين الجانب الاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية
249	ب. الهيئات المهتمة بالجانب الاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية
250	3. جهودات الدولة الجزائرية حول الاهتمام بالجانب البيئي
250	أ. أهم القوانين التي سنتها الدولة الجزائرية لحماية البيئة
250	ب. الهيئات المعنية بالبيئة والتنمية المستدامة
251	ت. برامج اتبعتها الجزائر من أجل تحفيز المؤسسات الاقتصادية على حماية البيئة

## فهرس المحتويات

253	المطلب الثاني: مجهودات الدولة الجزائرية المتعلقة بنشاط التدقيق الداخلي
253	1. التطور التاريخي لنشاط التدقيق الداخلي في الجزائر
255	2. الهيئات المهنية المشرفة على تنظيم نشاط التدقيق الداخلي في الجزائر
257	3. آليات تحسين ممارسات نشاط التدقيق الداخلي في الجزائر
257	أ. الآليات المتعلقة بالدولة
257	ب. الآليات المتعلقة بالمؤسسة الاقتصادية
258	ت. الآليات المتعلقة بالهيئات المشرفة على تطوير نشاط التدقيق الداخلي
258	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
258	المطلب الأول: عينة ومنهج الدراسة الميدانية
259	1. مجتمع وعينة الدراسة الميدانية
261	2. منهج ومتغيرات الدراسة الميدانية
262	3. صعوبات الدراسة
262	المطلب الثاني: أدوات جمع وتحليل البيانات
263	1. إعداد استمارة الاستبيان
264	2. توزيع، استجاء الاستبيانات وتفرغها
265	3. أدوات تحليل البيانات
267	المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات الاستبيان
267	1. اختبار ثبات استمارة الاستبيان
268	2. اختبار صدق استمارة الاستبيان
269	أ. الصدق الظاهري (المحكمن)
269	ب. صدق الاتساق الداخلي للاستبيان
270	أولاً: صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول
274	ثانياً: صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني
277	ت. اختبار صدق البناء
277	المبحث الثالث: عرض وتحليل خصائص العينة
278	المطلب الأول: عرض وتحليل الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة
278	1. توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس
279	2. توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية

## فهرس المحتويات

280	3. توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي
282	المطلب الثاني: عرض وتحليل الخصائص الوظيفية لأفراد العينة
282	1. توزيع أفراد العينة حسب متغير الصنف المهني
283	2. توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة
284	المطلب الثالث: عرض وتحليل توزيع أفراد العينة حسب خصائص المؤسسات محل الدراسة
285	1. توزيع أفراد العينة حسب عمر المؤسسة
286	2. توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الملكية للمؤسسة
286	3. توزيع أفراد العينة حسب نطاق سوق المؤسسة
287	المطلب الرابع: عرض وتحليل توزيع أفراد العينة حسب مدى حصول المؤسسات على شهادات الايزو
288	1. توزيع أفراد العينة حسب حصول المؤسسة على شهادة ايزو 9001
288	2. توزيع أفراد العينة حسب مدى حصول المؤسسات على شهادة ايزو 14001
289	3. توزيع أفراد العينة حسب حصول المؤسسة على شهادة ايزو 45001
290	4. توزيع أفراد العينة حسب مدى تطبيق المؤسسات لنظام الإدارة المدمج
292	خلاصة الفصل
<b>الفصل السادس: اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية</b>	
294	مقدمة الفصل
295	المبحث الأول: التحليل الاحصائي لبنود الفرضيات
295	المطلب الأول: التحليل الاحصائي لبيانات المحور الأول
295	1. التحليل الاحصائي لبيانات بعد السياسة العامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات
297	2. التحليل الاحصائي لبيانات بعد إدارة الجودة
299	3. التحليل الاحصائي لبيانات البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات
302	4. التحليل الاحصائي لبيانات البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للشركات
305	المطلب الثاني: التحليل الاحصائي لبيانات المحور الثاني
305	1. التحليل الاحصائي لبيانات التدقيق الداخلي لإدارة الجودة
307	2. التحليل الاحصائي لبيانات التدقيق الداخلي للبعد الاجتماعي
308	3. التحليل الاحصائي لبيانات التدقيق الداخلي للبعد البيئي
310	المبحث الثاني: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

## فهرس المحتويات

310	المطلب الأول: اختبار الفرضيتين الرئيسيتين الأولى والثانية
310	1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى
313	2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية
313	أ. اختبار الفرضية الفرعية الأولى
316	ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية
318	ت. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة
321	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات الرئيسية المتبقية
321	1. اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة
325	2. اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة
329	3. اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة
333	المطلب الثالث: استنتاج صحة أو نفي الفرضية العامة
334	المبحث الثالث: دراسة تأثير متغيرات المراقبة على الاتجاه العام للإجابات على فقرات الاستبيان
334	المطلب الأول: تأثير خصائص أفراد العينة على الاتجاه العام للإجابات
334	1. تأثير الفئة العمرية على الاتجاه العام للإجابات
335	2. تأثير المؤهل العلمي على الاتجاه العام للإجابات
336	3. تأثير الصنف المهني على الاتجاه العام للإجابات
336	4. تأثير الخبرة المهنية على الاتجاه العام للإجابات
337	المطلب الثاني: تأثير خصائص المؤسسات محل الدراسة على الاتجاه العام للإجابات
337	1. تأثير عمر المؤسسة على الاتجاه العام للإجابات
338	2. تأثير نطاق السوق على الاتجاه العام للإجابات
339	3. تأثير طبيعة ملكية المؤسسة على الاتجاه العام للإجابات
340	المطلب الثالث: تأثير حصول المؤسسة على شهادات ايزو على الاتجاه العام للإجابات
340	1. تأثير حصول المؤسسة على شهادة ايزو 9001 على الاتجاه العام للإجابات
341	2. تأثير حصول المؤسسة على شهادة ايزو 14001 على الاتجاه العام للإجابات
341	3. تأثير حصول المؤسسة على شهادة ايزو 45001 على الاتجاه العام للإجابات
342	4. تأثير تطبيق المؤسسة لنظام الإدارة المندمج على الاتجاه العام للإجابات
343	المبحث الرابع: عرض نتائج الدراسة التطبيقية
343	المطلب الأول: النتائج المستمدة من التحليل الإحصائي لبنود الفرضيات

## فهرس المحتويات

345	المطلب الثاني: النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات
346	المطلب الثالث: النتائج المستمدة من دراسة تأثير متغيرات المراقبة على الاتجاه العام للإجابات على فقرات الاستبيان
347	المطلب الرابع: الإجابة على إشكالية الدراسة
349	خلاصة الفصل
351	الخاتمة العامة
363	قائمة المراجع
389	الملاحق
429	فهرس الجداول
435	فهرس الأشكال
438	فهرس الملاحق
441	فهرس المحتويات

## الملخص

هدفت هاته الدراسة إلى معرفة مدى اهتمام المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، ومدى مساهمة نشاط التدقيق الداخلي في مساعدتها على التحلي بمهاته المسؤولية، وقد دعمنا دراستنا بمعطيات من الواقع وذلك من خلال دراسة حالة لمجموعة من المؤسسات الإنتاجية الكبيرة بولاية سطيف، ولبلوغ هذا الهدف اعتمدنا على توزيع استبيانات للإجابة عليها من طرف المدير العام والمدقق الداخلي ومسؤولي إدارة الجودة وإدارة الصحة والسلامة المهنية والإدارة البيئية لهاته المؤسسات الاقتصادية. بعد معالجة بيانات هاته الاستبيانات باستخدام برنامج (SPSS V 23) استنتجنا من هاته الدراسة بأنه رغم فعالية نشاط التدقيق الداخلي لهاته المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة غير أنه يساهم بنسب ضعيفة في مساعدة هاته الأخيرة على تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات بالشكل الفعال. وقد توصلت هاته الدراسة إلى مجموعة من الاقتراحات، ولعل أهمها النموذج المقترح للتدقيق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات بشكل غير مجزأ، بالإضافة إلى ضرورة القيام بدورات تدريبية للمدققين الداخلي من أجل مواكبة التطورات الحديثة في علم التسيير.

**الكلمات المفتاحية:** نشاط التدقيق الداخلي، المسؤولية الاجتماعية للشركات، إدارة الجودة، البعد الاجتماعي، البعد البيئي.

## Abstract

The study aimed to determine the extent to which Algerian economic enterprises are interested in corporate social responsibility (CSR), and the extent to which internal audit activities help them embrace this responsibility. The study was supported by data from reality through a case study of a group of major productive enterprises in Setif province. To achieve this goal, questionnaires were distributed to be answered by the CEO, the internal auditors and managers of integrated management systems of these economic enterprises. After processing the questionnaire data using SPSS V 23, the study concluded that despite the effectiveness of the internal audit activities of these economic enterprises, they contribute weakly to helping them adopt CSR effectively. The study reached several recommendations, most importantly the proposed model for integrated internal auditing of CSR, in addition to the necessity of conducting training courses for internal auditors to keep pace with recent developments in management science.

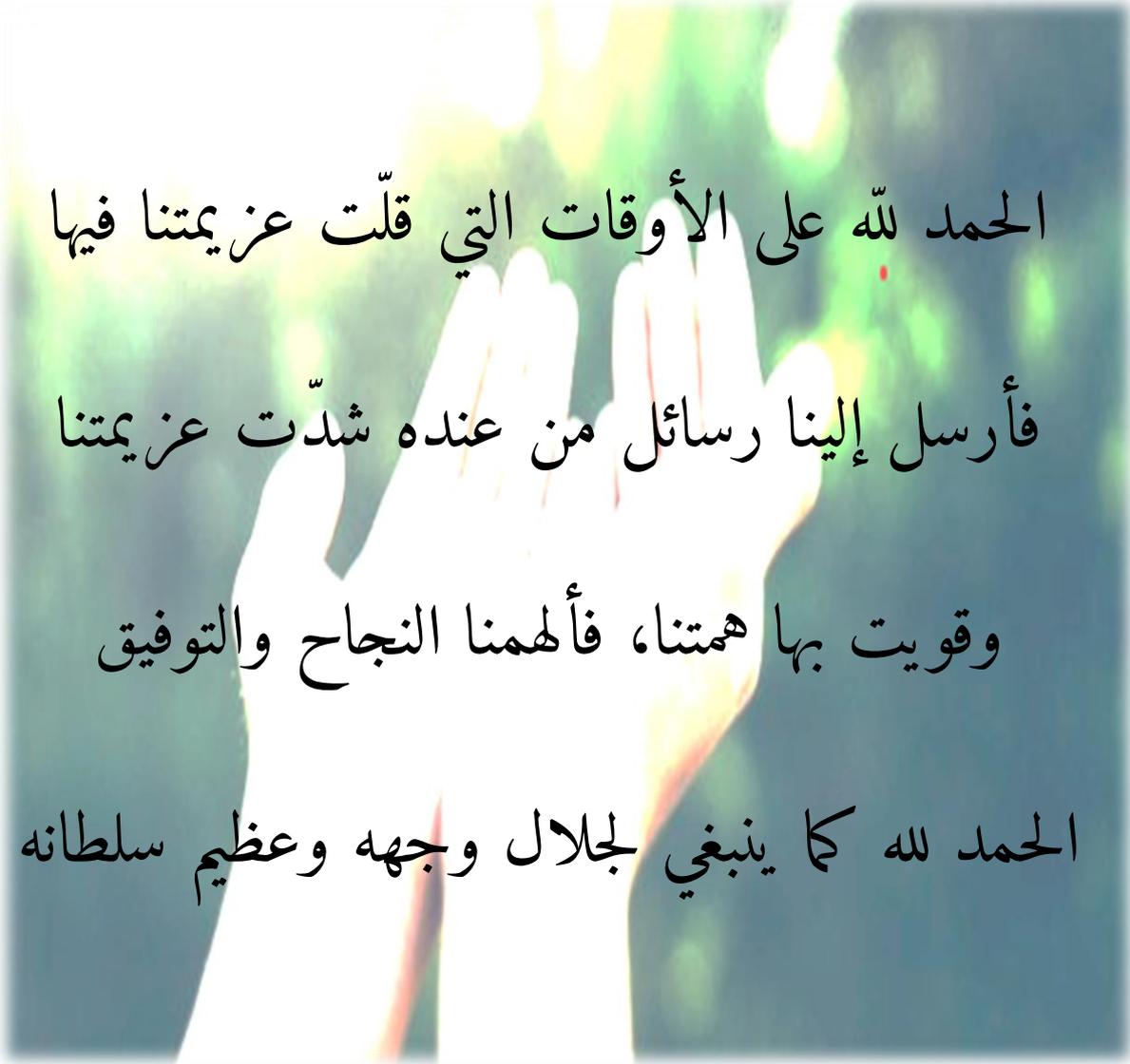
**Keywords :** Internal audit, corporate social responsibility, quality management, social dimension, environmental dimension

## Résumé

L'objectif de cette étude est de déterminer dans quelle mesure les entreprises économiques algériennes s'intéressent à la responsabilité sociale des entreprises (RSE), et dans quelle mesure les activités d'audit interne les aident à adopter cette responsabilité. L'étude s'appuyait sur des données de la réalité à travers une étude de cas d'un groupe d'entreprises industrielles implantées sur le territoire de la wilaya de Sétif. Pour atteindre cet objectif, des questionnaires ont été distribués pour être réponsus par les PDG, les auditeurs internes et les responsables des systèmes de management intégrés de ces entreprises économiques.

Après avoir traité les données des questionnaires à l'aide de SPSS V 23, l'étude a conclu que malgré l'efficacité des activités d'audit interne de ces entreprises économiques, elles contribuent faiblement à les aider à adopter la RSE de manière efficace. L'étude a conduit à formuler plusieurs recommandations, notamment le modèle proposé d'audit interne intégré de la RSE, en plus de la nécessité d'organiser des formations pour les auditeurs internes afin de suivre les développements récents dans les sciences de gestion.

**Mots-clés :** L'audit interne, la responsabilité sociale d'entreprise, le management de la qualité, la dimension sociale, la dimension environnementale



الحمد لله على الأوقات التي قلّت عزيمتنا فيها  
فأرسل إلينا رسائل من عنده شدّت عزيمتنا  
وقويت بها همتنا، فألهمنا النجاح والتوفيق  
الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه