

التدقيق الاجتماعي لأداء الموارد البشرية في الإدارات العمومية، دراسة حالة المفتشية العامة للمالية

Social auditing of human resources performance in public administrations, A case study of the General Inspectorate of Finance

شبلأوي عبد الكريم¹، علي عبدالله²

¹طالب دكتوراه (ل م د)، مخبر الاقتصاد الرقمي في الجزائر جامعة خميس مليانة جامعة الجزائر 3، الجزائر، chablaoui.abdelkrim@univ-alger3.dz

²أستاذ التعليم العالي، مخبر رأس المال البشري والأداء جامعة الجزائر 3، الجزائر، abdellah.ali@hotmail.fr

تاريخ النشر: 2022/3/15

تاريخ القبول: 2021/12/16

تاريخ الاستلام: 2021/01/18

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التدقيق الاجتماعي وكيفية مساهمته في تحسين أداء الموارد البشرية في الإدارات العمومية، من خلال دراسة حالة المفتشية العامة للمالية، ولتقصي آراء المستجوبين حول متغيري هذا الموضوع تم اعداد استبيان ورّع على موظفي ادارة الوسائل بالمفتشية العامة للمالية حيث تم توزيع (30) استبيانا استعيدت كلها، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من أهمها أن التدقيق الاجتماعي يساهم من خلال أدواته وتطبيقاته في تشخيص وتقييم أنشطة تسيير الموارد البشرية وكشف أسباب الظواهر السلبية الناتجة عن الاختلال في هذه الأنشطة وهذا قصد تحسين أداء الموارد البشرية (كفاءة وفعالية) في الإدارة محل الدراسة.

كلمات مفتاحية: التدقيق الاجتماعي، أداء الموارد البشرية، المفتشية العامة

للمالية.

تصنيف JEL : M42، L32، H83.

Abstract:

This study aimed to identify social auditing and how it contributes to improving the performance of human resources in public administrations, by studying the case of the General Inspectorate of Finance, and to investigate the opinions of the respondents about the variables of this topic. A questionnaire was prepared and distributed to the staff of the means management in the General Inspectorate of Finance, where it was distributed (30) A questionnaire was all

recovered, and the study reached a set of results, the most important of which is that social auditing contributes through its tools and applications to diagnosing and evaluating human resource management activities and revealing the causes of negative phenomena resulting from the imbalance in these activities and this is in order to improve the performance of human resources (efficiency and effectiveness) In the administration under study.

Keywords: Social audit; human resource performance; the General Inspectorate of Finance.

Jel Classification Codes: H83, L32, M42.

المؤلف المرسل: شبلوي عبد الكريم، الإيميل: chablaoui.abdelkrim@univ-alger3.dz

1. مقدمة:

تعتبر الإدارات العمومية من المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، حيث أن هذا النوع من المؤسسات لا يهدف للربح بل يهدف لأداء الخدمة العمومية وفقاً لقطاعات ذات تنميتها، هذا ما يجعل أداء الموارد البشرية المحرك الرئيسي لأداء هذه المؤسسات،
المورد البشري وكذا أداء هفي هذه المؤسسات من خلال الأنشطة ووظائف تقوم بها إدارة الموارد البشرية أو مصلحة المستخدمين، والتي تخلق لها غالباً انحرافات واختلالات تؤثر على أداء الموارد البشرية بها، وكشف الاختلالات والانحرافات وأسباب حدوثها وكذا طرق تقويمها أو علاجها، برزت وسيلة حديثة في مجال تسيير

الموارد البشرية استعملت لقطاعاً خاصاً أثبتت نجاحاتها في تحسين أداء الموارد البشرية وإدارتها تتمثل في التدقيق الاجتماعي، هذا الأخير يتميز بتقنيات منهجية صارمة ومتميزة مستمدة أساساً من المنهج العلمي للبحث في مجال العلوم الإنسانية وهذا لتقديم الدعم للمؤسسات والإدارات أن مجال اتخاذ القرارات أو رفع فعالية أداء المؤسسات والإدارات من خلال تحسين أداء مواردها البشرية، ومن هذا المنطلق الذي أصبح فيه التدقيق الاجتماعي وسيلة لتسيير الموارد البشرية وتحسين كفاءة وفعالية أدائها في المؤسسة، يطرح التساؤل الرئيسي التالي:
كيف يساهم التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية في الإدارة محل الدراسة؟
وتنظر عملاً للتساؤل الرئيسي عدة تساؤلات تفرعية كالآتي:

- ما المقصود بالتدقيق الاجتماعي؟ وما هو مفهوم أداء المورد البشري وكذا محدداته؟
- ماهي مجالات تطبيق التدقيق الاجتماعي في تسيير الموارد البشرية؟
- كيف يساهم التدقيق الاجتماعي في الكشف عن الانحرافات في أنشطة تسيير الموارد البشرية والظواهر السلبية الناتجة عنها في الإدارة محل الدراسة؟

فرضيات الدراسة:

بناءً على الإشكالية تم صياغة الفرضيات التالية:

- توجد عدة عوامل تؤثر على مستوى أداء الموارد البشرية في الإدارة محل الدراسة.
- خدمات التدقيق الاجتماعي لها أهمية كبيرة للإدارة محل الدراسة.

- توجد عدة مجالات في الإدارة محل الدراسة لتدخل التدقيق الاجتماعي و معالجة تأثيرها السلبي على أداء الموارد البشرية.

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة لتسليط الضوء على أداء الموارد البشرية في الإدارات العمومية من خلال التعرف على العوامل المؤثرة عليه ، وكذا وسائل تفعيله أو تحسينه وذلك من خلال تبين كيفية مساهمة التدقيق الاجتماعي في تحسين أنشطة إدارة الموارد البشرية (كالتوظيف ، التكوين ، الحوافز ...الخ) ومعالجة أو التخفيف من الظواهر السلبية الناتجة عن الاختلالات فيها (كالتغيب، التأخر عن العمل، دوران العمل...الخ) بهدف الوصول إلى الكفاءة والفعالية في أداء الموارد البشرية.

منهجية الدراسة :

لدراسة هذا الموضوع ومعالجة الجوانب التحليلية له، اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الظاهرة الاجتماعية المراد دراستها تعبيراً كمياً وكيفياً، هذافي الجانبالنظري، أما في الجانبالميداني فقد اعتمدنا على منهجدراسة الحالة عند اسقاط الدراسة النظرية على ميدان الدراسة ممثلاً في المفتشية العامة للمالية بوزارة المالية ، بحيث اعتمدنا على أدوات جمع البيانات والمعلومات وكذا تحليلها والمتمثلة في الاستبيان وبرنامج التحليل الإحصائي Spss 23 .

2. مفهوم التدقيق الاجتماعي:

1.2 تعريف التدقيق:

يمكن تعريف التدقيق على أنه:

- فحص انتقادي يسمح بتدقيق المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة الحكومية على العمليات التي تجري تو النظم والمقامة التي أنتجت تلك المعلومات".

كما يعرّف علأنه

"فحص المعلومات والبيانات المالية من قبل شخص مستقل ومحايد لأيمؤسسة بغض النظر عن حجمها وشكلها القانوني".

ويشمل التدقيق في الغالب ثلاث مراحل هي:

- الفحص: فحص البيانات والسجلات المحاسبية للتأكد من صحة وسلامة العمليات المحاسبية.
- التحقيق: ويقصد بها الحكم على القوائم المالية الختامية كأداة للتعبير السليم لنتيجة أعمال.
- المؤسسة، وعلتمثلالمرکز المالي للوضع الحقيقية للمؤسسة في فترة زمنية محددة.
- التقرير: يقصد به الملخص النهائي لإبداء الرأي.(زقيب و و آخرون، 2017)

2.2 تعريف التدقيق الاجتماعي لا يوجد اتفاق أو اجماع بين الباحثين والمختصين في هذا

المجال على تعريف موحد وواحد للتدقيق الاجتماعي، ان من حيث تسميته أو وجهة نظرهم اليه على انه خاص بتدقيق إدارة الموارد البشرية ومختلف وظائفها وأنشطتها أو امتداد للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وما ينجر عنها، وفيما يلي سنتطرق الى اهم تعاريف التدقيق الاجتماعي:

- يمكن تعريف التدقيق الاجتماعي بأنه عملية مراقبة وتحليل وتقييم ، والتي تحدد نقاط القوة والمخاطر في إدارة وتسيير الموارد البشرية . (Sylvie, 2008, p. 01)

- كما جاء تعريف فاتيني (Vatier) على أن: " التدقيق الاجتماعي هو عبارة عن وسيلة للقيادة والتسيير وأسلوب للملاحظة مثله مثل التدقيق المالي والمحاسبي وفي مجمله يهدف إلى:تقييم القدرة الخاصة بالمنظمة للتحكم في المشاكل المتعلقة بالجانب البشري الاجتماعي الذي يفرضه المحيط الخارجي، والسعي لتسيير تلك المشاكل التي يفرضها المحيط الداخلي، وذلك باستخدام الأفراد اللازمين للسير الحسن والعادي للمؤسسة ".

- أما بيار كاندو (Pierre CANDAU) فيرى بأنه" المنهج الموضوعي المستقل عن طريق الملاحظة، التحليل، التقييم، التوصيات و بالاعتماد على منهجية صارمة و استعمال تقنيات بالمقارنة مع مرجعيات صريحة و واضحة للتعرف على نقاط القوة و الضعف كمرحلة أولية و العراقيل والعقبات على شكل أخطار و تكاليف كمرحلة ثانية و كل هذا يستلزم تشخيص الأسباب الخاصة بالمشاكل المترتبة و المتوصل إليها و تقدير أهميتها ثم التوصل إلى تكوين اقتراحات و توصيات للحد من هذه النقائص" .(صالح، 2016، صفحة 97)

3. مفهوم أداء المورد البشري و محدّداته:

1.3 مفهوم أداء المورد البشري:

قدم بعض الباحثين عدة تعاريف للأداء أهمها التعريف الذي قدمه نيكولاس (Nicolas) الذي عرف الأداء بأنه "نتاج سلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أما نتائج السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن هذا السلوك، مما جعل البيئة أو المحصلة النهائية مختلفة عما كانت عليه نتائج ذلك السلوك". (باباه ، 2010/2009 ، صفحة 50)

كما أشار توماس جلبرت (Thomas GELBRT) في هذا الصدد بأنه يجب التفرقة بين السلوك والانجاز والأداء حيث يرى أن:

"السلوك ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة كعقد الاجتماعات، أما الإنجاز فهو الأثر والنتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل أي مخرج كتقديم خدمة، إنتاج سلعة ما، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والانجاز أي أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحقق معا على أن تكون هذه النتائج قابلة للقياس". (سي احمد، 2013/2012، صفحة 4)

عرف كل من هنري وكامبل (Henry et Campbell) الأداء: "انه سلوك فردي يمكن ملاحظته وقياسه لتحقيق أهداف المؤسسة".

يعرف الأداء في مجال التسيير بأنه:بلوغ الأهداف المحددة باستغلال رشيد للإمكانات والموارد المتاحة.

عرف الحوامدة و الفهداوي الأداء الوظيفي على انه مجموعة السلوكيات الإدارية ذات العلاقة المعبرة عن قيام الموظف بأداء مهمته وتحمل مسؤولياته وتتضمن جودة الأداء وحسن التنفيذ والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة فضلا عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المؤسسة والالتزام بالنواحي الإدارية للعمل والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص وفاعلية.(سي احمد، 2013/2012، صفحة 4)

وبشكل عام يمكن القول بأن الأداء هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة التي يؤديها الفرد وتعبّر عن مستوى كفاءته في إنجاز المهام والواجبات من أجل بلوغ الأهداف المرجوة خلال فترة زمنية معينة ويقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد.

2.3 محددات الأداء البشري:

الأداء البشري هو نتاج لتداخل مجموعة من العناصر وهي:
الجهد: حيث أن الأفراد يتطلب بذل طاقات جسمانية وعقلية في إطار قيامهم بمهامهم.
القدرة: أن بذل الجهد يتطلب توفر قدرات ومهارات لدى الأفراد حتى يتمكنوا من أداء أدوارهم.

الفهم : حيث ينبغي أن يكون الأفراد على دراية ووعي بالأعمال التي يؤدونها.

4. مجالات تطبيق التدقيق الاجتماعي في تسيير الموارد البشرية:

يتم تحديد نطاق وإجراءات التدقيق في أي مؤسسة بواسطة المدقق، وبصورة جوهرية يكون الهدف من التدقيق في العادة تحديد كفاءة وفعالية عمليات وأنشطة تسيير الموارد البشرية وما يرتبط بها والظواهر الناجمة عنها.

1.4 تدقيق الأنشطة الخاصة بالموارد البشرية:

سننظر لبعض أنشطة تسيير الموارد البشرية التي يمكن أن يشملها التدقيق الاجتماعي في مايلي:

- **تدقيق التوظيف** كقاعدة أساسية يركز عليها التدقيق الخاص بمجال التوظيف هي تحليل العمل لأن هذا النشاط

يقوم بدراسة نوعية للوظائف فهو لا يعتمد على الطابع الكمي للأفراد فقط بل كذلك على نوع تكوينهم، مؤهلاتهم، محفزاتهم، كفاءاتهم ويقارن ذلك بمحتوى الوظيفة المراد شغلها.
إن التسيير الغير مناسب للتوظيف تنجر عنه أخطار كثيرة، يمكن أن تترجم إلى تكاليف تتحملها المؤسسة والأخطار تنتج من خلال توظيف عدد من الأفراد أكثر أو أقل من المستوى المحدد بالنسبة للعدد الإجمالي أو لنوع محدد من الموظفين دون المؤهلات اللازمة.(صالح، 2016، صفحة 114)

ما يمكن الإشارة إليه أيضا هو أن التوظيف لا بد أن يكون كآخر مرحلة والملجأ الأخير للمؤسسة بعد استنفاد جميع الطرق الداخلية والمتمثلة في الترقية، التنقل والتكوين (الأولوية للداخل)، وللقيام بعملية تدقيق التوظيف لا بد من تجميع المعلومات الخاصة بالأهداف العامة للمؤسسة والإلمام بالإجراءات الخاصة بالإعلانات، الانتقاء، التعيين، الاستقبال، الإدماج...الخ.

كما يقوم المدقق الاجتماعي بحساب بعض المؤشرات في نشاط التوظيف والتي تمكنه من معاينة وتشخيص الأسباب الخاصة بالانحرافات وحتى يتمكن من تقديم التوصيات المناسبة لمعرفة المسببات الحقيقية.(صالح، 2016، صفحة 149)

- تدقيق التكوين

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

التكوين وهذا في حالة تبين له بأن الانحرافات ناجمة عن ممارسة هذا النشاط أو عدم وجوده بشكل مناسب، لذلك فالتدقيق الشامل لنشاط التكوين يهدف لرسم بيان تفصيلي للأخطار والمشاكل والانحرافات عن طريق تشخيص الأسباب الحقيقية وتقديم التوصيات اللازمة لعلاج أو تصحيح الانحرافات.

مجال التدقيق في نشاط التكوين للمدقق الاجتماعي يكمن في التأكد من وجود ونوعية ما يلي:

- مصلحة التكوين.
- مخططات التكوين.
- ميزانية التكوين.
- إجراءات التسجيل في التكوين.
- المواظبة على الحضور خلال حصص التكوين.
- المعلومات الملائمة والصادقة.
- نوعية البرامج.
- مدة التكوين.
- مستوى التكوين.

يستعمل المدقق من أجل الوصول إلى المسببات الحقيقية للمشاكل و الاختلالات ما يعرف بالتحليل المتناسق للتكوين الداخلي والخارجي، كأن يقوم بتحديد الترابطات بين الإجراءات ، النتائج والأهداف الخاصة بالتكوين وهو ما يعرف بالتحليل المتناسق الداخلي، كما يقوم بتحليل التأثيرات التي يحدثها التكوين على باقي الأنشطة الخاصة بتسيير الموارد البشرية بصفة خاصة وسياسة المؤسسة بصفة عامة، وهو التحليل المتناسق الخارجي الذي يعتمد على طرح الأسئلة التالية :

هل المعلومات الخاصة بالتكوين مستغلة بصفة جيدة؟

هل التخطيط للتكوين يأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الاستراتيجية للمؤسسة (الإنتاج، الاستثمار، التسويق، الأفراد..)

من خلال هاذين التحليلين يمكن استخراج ما يتناسب من مناهج تكوينية مع السياسة المنتهجة من طرف المؤسسة فيما يخص التكوين أو ما لا يتناسب معها، وتقديم التوصيات اللازمة لمعالجة ذلك. إن التوصيات المقدمة من طرف المدققين الاجتماعيين في مجال التكوين في الغالب تلمس المجالات التالية:

- إنشاء سجل مشترك بين مصلحة التكوين ومصلحة المستخدمين لإيجاد التنسيق بينهما في احترام الأجل المتعلقة بالتكوين.

- وضع نظام لتحديد الاحتياجات الحقيقية الكمية والنوعية من التكوين.

- اعتماد دراسة علمية في تحديد ميزانية التكوين واستعمالها استعمالاً عقلانياً

ورشيد. (صالح، 2016، صفحة 154)

2.4. تدقيق الظواهر السلبية:

سوف نقوم بعرض نموذجين عن تطبيق تدقيق الظواهر السلبية التي قد تحدث في داخل المؤسسة، وكمثال على ذلك نتناول ظاهرتين سلبيتين تكلفان المنظمة تكاليف كثيرة ومتنوعة وهما تدقيق كل من التغيب ودوران العمل.

- تدقيق التغيب

أصبح موضوع السيطرة على ظاهرة التغيب من أهم المواضيع التي حازت على اهتمام المؤسسات اليوم، أسبابها متعددة لكن يعد اتخاذ الإجراءات المصححة أمر ممكن من تدقيق هذه الظاهرة. والتغيب هو عدم الحضور للعمل عندما يكون الأفراد ملزمين لذلك الحضور بسبب أو بدون سبب فعدم الحضور إلى منصب العمل ينعكس سلباً على الإنتاج، ويمكن التعبير عن التغيب بالأيام الضائعة. (LIONEL.C & GERARD, p. 55)

تشخيص الأسباب :

التغيب ظاهرة معقدة تؤثر فيها عوامل كثيرة يمكن تلخيصها فيما يلي:

المتغيرات الشخصية والحالة الصحية للفرد

المستوى التعليمي / الأقدمية / السن / المستوى التأهيلي / الرغبات الشخصية / الرضا العام عن العمل.

المتغيرات التنظيمية

محتوى المهنة / مستوى الاستقلالية / الترقية / الطرق العامة للعمل / العلاقات ما بين الأفراد.

المتغيرات المحيطة

النظام التقييمي للمجتمع / وضعية السوق / النقل / الظروف العائلية / الموقع وبعد المسافة على مقر العمل / الظروف المناخية.

من خلال تشخيص الأسباب يمكن أن نلاحظ أن هناك ترابط كبير بين هذه العوامل، فكل من هذه العوامل أو بعضها له مساهمته في قرار الفرد في التغيب.

وبعد عمليات تحديد العلاقات والتداخلات بين العوامل المختلفة يلجأ المدقق إلى المقابلات مع المسؤولين والأفراد من أجل التحقق أكثر من الأسباب الفعلية لهذه الظاهرة.

التوصيات:

في مجال التغيب في أغلب الحالات التوصيات تكون على حسب النتائج المتوصل إليها وعلى مدى صدق المعلومات المتحصل عليها.

ويكون التركيز على نوعين من المناهج:

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

- تدقيق دوران العمل

إن هذه الظاهرة لا تقل أهمية عن ظاهرة التغيب عن العمل وهي تعني هروب وتسرب اليد العاملة من المؤسسات، وتظهر أهمية ظاهرة دوران العمل كظاهرة سلبية من خلال التكاليف التي تتحملها المؤسسة والتي يمكن أن تكون مباشرة كتكاليف التوظيف والإدماج، التكوين، أو غير مباشرة كتكاليف التعويض التي تتحملها المؤسسة من جراء نقص الكفاءة.

تعريف الظاهرة:

يعرف دوران العمل على انه جميع التحركات التي تسجلها المؤسسة من دخول وخروج للأفراد خلال فترة زمنية معينة عادة تكون سنة، إن مفهوم الدخول والخروج ينعكس من خلال تيارات التوظيف أو التسريح النهائي أو المغادرة الإرادية أو غير إرادية (تقاعد ، وفاة، عدم القدرة على العمل...الخ). (صالح، 2016، صفحة 159)

تشخيص الأسباب باعتبار دوران العمل انقطاع نهائي لعلاقة العمل فانه يعتبر مثله مثل التغيب له عوامل تفسيرية

وأسباب جوهرية ترتبط بالظروف الاقتصادية ومستوى العمل، قطاع النشاط، تغير المستوى التكنولوجي، كما أن هناك عدة عوامل تساهم في رفع معدل دوران العمل كالسن والاقدمية.. الخ.

الدراسات بصفة عامة تدل على انه لدى الشباب يوجد معدل عدم استقرار كبير في العمل، كما أن المؤسسات الهرمة أي التي توظف عدد كبير من كبار السن تكون فيها معدلات عالية لدوران العمل.

كما توجد أسباب مرتبطة بطبيعة العمل حيث يرتبط معدل دوران العمل بمدى إشباع الفرد لرغباته، فهناك من يقوم بأعمال تفوق طاقته أو أقل منها مما يساهم في رفع معدل الدوران، كما أن لبعض المهام المتعلقة بالفرد كمستوى الإشراف والظروف المادية للعمل هي الأخرى تلعب دورا في خفض أو رفع معدل الدوران.

وهناك أسباب خارجة عن نطاق المؤسسة كالعرض والطلب في سوق العمل، والظروف الاقتصادية والاجتماعية والصحية.... الخ.

تقديم التوصيات إن الأعمال التي قام بها **French و Telly و Scott** تظهر العلاقة الكبيرة بين مستوى الرضا الوظيفي ومعدل دوران العمل، فالأفراد الذين ليسوا راضين عن أعمالهم يميلون أكثر لمغادرة المؤسسات، لذا بإمكان المشرفين على تسيير المؤسسة التأثير الايجابي من اجل خفض هذه الظاهرة من خلال:

- دراسة حجم الظاهرة وخطورتها

- تحديد الأسباب الحقيقية والجوهرية من خلال إجراء مقابلات ومحادثات مع المسؤولين والأفراد الذين غادروا المؤسسة إن أمكن.

- تحديد ووضع برنامج تحفيزي كفيل بخلق وسط عمل محفز وديناميكي.

- خلق جو مادي متناسق للمساعدة على الحفاظ على اليد العاملة ذات كفاءة.

5.مجتمع وعينة و أداة الدراسة:

1.5مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة يتمثل في موظفي الادارة المركزية للمفتشية العامة للمالية بوزارة المالية الذي يبلغ تعدادهم حوالي 300 موظف.

2.5عينة الدراسة

عينة الدراسة استهدفت موظفي إدارة الوسائل بمختلف رتبهم ومناصبهم حيث تم توزيع 30 استبياناً بطريقة مباشرة استرجعت كلها، وبالتالي مجموع الاستبيانات الصالحة للمعالجة الاحصائية هي 30 استبانة أي بنسبة 100%.

3.5 أداة الدراسة: تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية للبحث، وزعت على مستوى إدارة الوسائل لتقصي آراء المستجوبين حول مدى الحاجة إلى خدمات التدقيق الاجتماعي. وتتكون أداة الدراسة من قسمين كالتالي:

- القسم الأول

عبارة عن مجموع بيانات شخصية وذلك لتوضيح خصائص عينة البحث وشمل: الجنس، السن، المستوى الدراسي، الوظيفة، الأقدمية المهنية.

- القسم الثاني:

تضمن عبارات تقيس متغيرات الدراسة وتكونت الاستبانة من 33 فقرة حول أبعاد كل من التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية وهي كالتالي:

- أبعاد محور التدقيق الاجتماعي:

- مزايا أو خدمات التدقيق الاجتماعي للإدارة: تضمن 05 فقرات.

- تدقيق أنشطة إدارة الموارد البشرية: 09 فقرات.

- تدقيق الظواهر السلبية: 04 فقرات.

- تدقيق المسؤولية الاجتماعية: تضمن فقرة واحدة

- آراء الموظفين حول تطبيق التدقيق الاجتماعي: فقرة واحدة.

- أبعاد محور أداء الموارد البشرية:

- الكفاءة والفعالية: تضمن 04 فقرات.

- الدافعية في الاداء: تضمن 03 فقرات.

- الرغبة (الاتجاهات، مناخ العمل): 06 فقرات.

وقد تم الاعتماد على مقياس "ليكرت الخماسي" لقياس استجابات المستقيمين لفقرات الاستبيان وذلك كما هو موضح في الجدول 01

الجدول 1: درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الباحثين

6. صدق وثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات وصدق الاستبيان استعملنا معامل الفا-كرونباخ، هذا المعامل يقيس الاتساق الداخلي بين اجابات فقرات الاستبيان حيث يأخذ قيما بين الصفر والواحد ، فعندما تكون قيمته قريبة من الواحد نقول أن الاستبيان صادق وأنه ممثل للمجتمع المدروس أما عندما يكون قريبا من الصفر فنقول أن الاستبيان لا يمثل المجتمع وفي هذه الحالة ينصح بإعادة صياغة أسئلة الاستبيان ، تستخدم نفس المعايير لحساب معامل الثبات أيضا، يتم حساب معامل الصدق عن طريق أخذ جذر معامل الثبات.(غيث و معن ، 2014، صفحة 14)

تم ادخال جميع فقرات الاستبيان المتعلقة بالقسم الثاني وعددها 33 فقرة في برنامج SPSS 23، حصلنا على معامل ثبات ألفا-كرونباخ للاستبيان وصدقه حسب ما هو مبين في الجدول 2:

الجدول 2: يوضح قياس ثبات و صدق الاستبيان

المحاور الرئيسية للاستبيان	عدد الفقرات	م.الثبات	م.الصدق
محور أداء الموارد البشرية	13	0.675	0.821
محور التدقيق الاجتماعي	20	0.705	0.839
الاستبيان ككل	33	0.681	0.825

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

7.تحليلالنتائج:سنقوم بعرض وتحليل نتائج فقرات الدراسة من خلال استعمال المتوسط الحسابي والانحرافالمعياري لمعرفة اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو فقرات الدراسة وكذا المحورين الرئيسيين للدراسة (التدقيق الاجتماعي و أداء الموارد البشرية) وأبعاد كل منهما.

1.7محورأداء الموارد البشرية:

يوضح الجدول التالي تحليل فقرات محور أداء الموارد البشرية ومختلفأبعاده:

الجدول 3:تحليلفقراتمحورأداءالمواردالبشرية

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
البعد الأول : الكفاءة والفعالية	3,82	4,200	2
1.مستوى أدائك يتميز بالكفاءة والفعاليةإذا كان المنصب المشغول يتوافق مع قدراتك و رغباتك.	4,53	0,507	2
2.توصيف المنصب لك أي تحديد مهام وصلاحيات منصبك بدقة ووضوح يسمح في تحسين أدائك.	4,43	0,504	3
3.تستفيد من برامج التكوين وتحسين المستوى بشكل دوري و مستمر.	2,77	1,135	11
4. برامج التكوين وتحسين المستوى لها علاقة بعملك وتحسن من أدائك فيه.	3,53	0,730	9
البعد الثاني: الدافعية	4,10	4,640	1
5. نظام التقييم والترقية يحفزك للأداء بشكل أفضل في عملك.	3,97	0,809	4
6.يتم التقييم والترقيات وفقا لإجراءات واضحة متعلقة بالأداء الوظيفي.	3,77	0,774	8
7.الشكر والعرفان والتمكين في المنصب من قبل رئيسيك المباشر والسلطة السلمية يحفزك للأداء بشكل أفضل.	4,57	0,504	1
البعد الثالث: الرغبة	3,29	4,140	3
8. العمل في اطار فريق أو جماعة عمل يساعك على	3,77	0,626	7

الأداء بشكل أفضل.			
5	0,507	3,87	9. التواصل والتعامل مع الموظفين والرؤساء يتم بسهولة واحترام.
13	1,008	2,47	10. يأخذ المدراء والمشرفون في اعتبارهم آراء الموظفين أثناء اتخاذ القرارات التي تتعلق بعملهم ويشجعوهم على الابداع والابتكار من اجل التحسين المستمر.
10	0,679	3,23	11. يقدم لك رئيسيك المباشر والمدير المساندة و التوجيه اللازم لتحسين أدائك الوظيفي.
6	0,592	3,83	12. ضغوط العمل والنزاعات مع الموظفين والرؤساء تجعلك تبذل جهدا أكبر يفوق طاقتك.
12	1,276	2,60	13. الخدمات الاجتماعية المقدمة تشعرك بالرضا الوظيفي وتعزز من ولائك التنظيمي.
	0,353	3,64	مستوى أداء الموارد البشرية في الإدارة محل الدراسة

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

من خلال الجدول يتبين لنا:

- بالنسبة للبعد الأول للأداء والمتعلق بالكفاءة والفعالية فقد احتل المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.82 اي موافق حسب مقياس ليكارت الخماسي وانحراف معياري ب 0.42 . من خلال تحليل نتائج هذا البعد نستخلص أن أفراد العينة على اتفاق على أن كفاءة وفعالية أداء الفرد تتعلق بتوافق قدراته ورغباته مع المنصب المشغول وتوصيفه له وكذا علاقة برامج التكوين بعمله، فيما التزم أفراد العينة الحياد حيال استفادتهم من برامج التكوين وتحسين المستوى أي أن نسبة 50% لا تستفيد من هذه البرامج وهو ما يؤثر على أدائهم.
- بالنسبة للبعد الثاني للأداء والمتعلق بالدافعية فقد احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.10 أي موافق حسب مقياس ليكارت الخماسي وانحراف معياري 0.46. من خلال نتائج هذا البعد نستخلص أن أفراد العينة على اتفاق على أن الدافعية هي البعد الأهم في الاداء وهي تتعلق بالدرجة الأولى بالحوافز المعنوية مثل الشكر والعرفان ثم فعالية نظام التقييم والترقية ووضوح اجراءات تطبيقه.

- بالنسبة للبعد الثالث للأداء والمتعلق بالرغبة فقد احتل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.29 أي محايد حسب مقياس ليكارت الخماسي وانحراف معياري 0.41 ، من خلال تحليل نتائج هذا البعد نستخلص أن اتجاه أفراد العينة نحو هذا البعد كان محايدا بشكل عام، حيث أبدوا موافقتهم على أن طريقة العمل ومستوى الاتصال الافقي والعمودي وكذا ضغوط العمل تؤثر في الرغبة التي هي أحد محددات الأداء، فيما التزموا الحياد تجاه تقديم المساندة من طرف الرؤساء لهم وكذا مستوى الخدمات الاجتماعية المقدمة لهم، كما نفوا اشراكهم في اتخاذ القرارات من قبل المدراء والرؤساء، وهذا الشيء الذي يؤثر على أدائهم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

2.7 محور التدقيق الاجتماعي

يوضح الجدول التالي تحليل فقرات محور التدقيق الاجتماعي ومختلف أبعاده:

الجدول 4: تحليل فقرات محور التدقيق الاجتماعي

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
البعد الأول : مزايا وخدمات التدقيق الاجتماعي	4,14	0,549	1
1. يسمح للإدارة بالإشراف الفعال وتوجيه الأداء، وفهم العلاقة بين الكفاءة والفعالية في أداء الموارد البشرية.	4,13	0,730	4
2. التنبؤ السريع وفي الوقت المناسب بالأخطار لتفادي التعقيدات التي قد تحدث من جراء التأخر في علاجها.	4,17	0,531	2
3. يكشف التدقيق الاجتماعي عن الأسباب و الحلول للظواهر السلبية التي تعاني منها الإدارة كالتأخر عن العمل، التغيب، دوران العمل، الصراع التنظيمي... الخ .	4,27	0,521	1
4. معرفة مدى فعالية وكفاءة أنظمة إدارة الموارد البشرية (نظام التخطيط والتوظيف، التكوين، نظام الأجور والحوافز نظام الترقية، نظام الاتصال، نظام التأديب والعقوبات... الخ).	4,00	0,830	7
5. معرفة مدى احترام إدارة الموارد البشرية للقوانين و التشريعات في مختلف الأنشطة التي تقوم بها (التوظيف ، التكوين، الترقية .. الخ) من خلال تدقيق المطابقة.	4,13	0,629	3
البعد الثاني: تدقيق أنشطة إدارة الموارد البشرية	3,33	,2780	4
6. معرفة مدى تناسب قدرات الموظف مع محتوى المنصب المراد شغله.	4,07	0,521	6
7. معرفة مدى رغبة الموظف في المنصب أو الوظيفة المعين فيها والتي تحدد مستوى دافعيته للأداء في هذا المنصب أو الوظيفة.	4,10	0,548	5
8. التكوين وتحسين المستوى يستفيد منه معظم الموظفين في مختلف الرتب .	1,97	0,890	20
9. الاطارات فقط هم من يستفيدون من برامج ودورات التكوين	3,43	0,817	14
10. يتم اختيار الموظفين لدورات التكوين بموضوعية و شفافية.	2,83	0,791	18
11. برامج التكوين ذات فعالية وفائدة في ميدان العمل ،	3,30	0,651	15

			وتأطيرها في المستوى .
11	0,504	3,77	12. تتم الترقية في المنصب والدرجة حسب القوانين والتشريعات المعمول بها.
16	0,521	3,27	13. تقييم أداء الموظف يتم وفق المعايير المنصوص عليها في التشريعات والقوانين.
17	0,679	3,23	14. المسار الوظيفي للموظف يتميز بالوضوح .
3	0,635	3,74	البعد الثالث: تدقيق الظواهر السلبية
12	0,750	3,70	15. الظروف الخارجية (العائلية، الصحية، النقل،....الخ) غالبا ما تكون سببا في التغيب والتأخر عن العمل.
13	1,106	3,50	16. مناخ العمل(مستوى القيادة والإشراف، علاقات العمل، ضغوط العمل ..الخ) غالبا ما يكون سببا في التغيب أو التأخر عن العمل.
9	0,950	3,83	17. تغيير مكان العمل داخل أو خارج المفتشية راجع للحوافز المادية والمعنوية للمنصب المشغول.
8	0,583	3,93	18. تغيير مكان العمل داخل أو خارج المفتشية راجع لمستوى القيادة والإشراف.
5	1,009	2,50	البعد الرابع : تدقيق المسؤولية الاجتماعية
19	1,009	2,50	19. يستفيد الموظفون من الخدمات الاجتماعية بعدالة وشفافية.
2	1,053	3,83	البعد الخامس: رأي الموظفين في تطبيق التدقيق الاجتماعي
10	1,053	3,83	20. ادخال التدقيق الاجتماعي ضروري لتحسين اداء الموارد البشرية.
	0,294	3,60	محور التدقيق الاجتماعي ككل

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول يتبين لنا :

- بالنسبة للبعد الأول لمحور التدقيق الاجتماعي والمتعلق بخدمات هذا الأخير و مزاياه فقد احتل المرتبة الأولى في اتجاهات أفراد العينة وذلك بمتوسط حسابي بلغ 4.14 أي موافق حسب مقياس ليكرت الخماسي وانحراف معياري قدر ب 0.54 .

من خلال نتائج هذا البعد نستخلص أن أفراد العينة على اتفاق تام واجماع بأهمية خدمات التدقيق الاجتماعي ومزاياه كوسيلة للتفسير الفعال للموارد البشرية من خلال كشفه عن أسباب الظواهر السلبية وإعطاء حلول لمعالجتها وكذا التنبؤ السريع بالأخطار ومطابقة أنشطة الإدارة للقوانين والتشريعات المعمول بها كما يسمح لهذه الأخيرة بالإشراف الفعال ومعرفة مدى فعالية وكفاءة أنظمتها التسييرية.

- بالنسبة للبعد الثاني والمتعلق بتدقيق أنشطة إدارة الموارد البشرية فقد احتل المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.33 أي **محايد** حسب مقياس ليكارت وانحراف معياري بلغ 0.27 . من خلال نتائج هذا البعد نستخلص أن أفراد العينة على اتفاق على أن نشاط التوظيف والتعيين يجب أن يكون موافقا لقدرات ورغبات الموظف، فيما التزموا الحياد تجاه معظم فقرات أنشطة التكوين والحوافز إلا الفقرة الثامنة التي أجمعوا فيها على عدم استفادة كل الموظفين في مختلف الرتب من التكوين وتحسين المستوى .

- بالنسبة للبعد الثالث المتعلق بتدقيق الظواهر السلبية فقد احتل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.74 أي **موافق** حسب مقياس ليكارت وانحراف معياري بلغ 0.63 . من خلال نتائج هذا البعد نستخلص أن أفراد العينة على اتفاق على أن الظواهر السلبية (كالتغيب والتأخر عن العمل، دوران العمل) في الإدارة محل الدراسة لها عدة أسباب تستوجب الكشف عنها وتدقيقها.

- بالنسبة للبعد الرابع المتعلق بتدقيق المسؤولية الاجتماعية والذي يحوي فقرة واحدة فقد احتل المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 2.5 أي **غير موافق** حسب مقياس ليكارت وانحراف معياري قدر ب 1.009 .

نستخلص من نتائج هذا البعد أن أفراد العينة على اتفاق على أن الموظفين لا يستفيدون من الخدمات الاجتماعية بصفة عادلة، وهذا ما يشكل مجالا من المجالات التي يمكن أن يتدخل فيها التدقيق الاجتماعي وهو تدقيق المسؤولية الاجتماعية.

- بالنسبة للبعد الخامس المتعلق برأي الموظفين في تطبيق التدقيق الاجتماعي فقد احتل المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.83 أي **موافق** حسب مقياس ليكارت وانحراف معياري قدره 1.053 .

نستخلص من خلال هذا البعد أن أفراد العينة على اتفاق على أن ادخال التدقيق الاجتماعي ضروري لتحسين أداء الموارد البشرية في الإدارة محل الدراسة.

3.7 اختبار الفرضيات:

قمنا باختبار صحة فرضيات الدراسة الفرعية الثلاث وذلك من خلال الاعتماد على المتوسط الحسابي بالنسبة للفرضية الأولى والثانية ، أما الفرضية الثالثة فقمنا باختبارها إضافة إلى المتوسط الحسابي استعملنا معامل الارتباط والتحديد وكذا اختبار T لدراسة تأثيرات أبعاد المتغير المستقل (البعد الثاني والثالث والرابع) على المتغير التابع (أداء الموارد البشرية) وكانت نتائج اختبار الفرضيات كالتالي:

- **الفرضية الأولى:** تتعلق بمحور مستوى أداء الموارد البشرية في الإدارة محل الدراسة (المتغير التابع)، حيث بالاعتماد على المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول فقرات هذا المحور و التي تضمنت العوامل المؤثرة على الأداء والذي بلغ 3.64 أي **موافق** حسب مقياس ليكارت الخماسي، و هذا معناه أنه توجد عدة عوامل تؤثر على أداء الموارد البشرية في الإدارة محل الدراسة، وهذا يدل على صحة الفرضية الأولى.

- **الفرضية الثانية:** تتعلق بمزايا وخدمات التدقيق الاجتماعي للإدارة والتي تمثل البعد الأول للمتغير المستقل (التدقيق الاجتماعي)، حيث بالاعتماد على المتوسط الحسابي لإجابات

أفراد العينة حول فقرات هذا البعد والذي بلغ 4.14 أي موافق وكان قريبا من موافق تماما حسب مقياس ليكرت الخماسي، وهذا معناه وجود اتفاق تام حول أهمية خدمات التدقيق الاجتماعي في الإدارة محل الدراسة، وهذا يدفعنا لتأكيد صحة الفرضية الثانية.

- **الفرضية الثالثة:** قمنا فيها باختبار تأثير بعض أبعاد التدقيق الاجتماعي (البعد الثاني والثالث والرابع) على أداء الموارد البشرية بواسطة أسلوب تحليل الانحدار المتعدد والذي يتضمن معامل الارتباط ومعامل التحديد واختبار T وذلك كالآتي:

-فروض العدم: H0

- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ثقة 95% بين تدقيق أنشطة إدارة الموارد البشرية وتحسن أداء الموارد البشرية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ثقة 95% بين تدقيق الظواهر السلبية وتحسن أداء الموارد البشرية .
- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ثقة 95% بين تدقيق المسؤولية الاجتماعية وتحسن أداء الموارد البشرية.

-فروض بديلة: H1

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ثقة 95% بين تدقيق أنشطة إدارة الموارد البشرية وتحسن أداء الموارد البشرية.
 - توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ثقة 95% بين تدقيق الظواهر السلبية وتحسن أداء الموارد البشرية.
 - توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ثقة 95% بين تدقيق المسؤولية الاجتماعية وتحسن أداء الموارد البشرية.
- بالاستعانة ببرنامج spss حصلنا على عدة جداول نكتفي باستعراض جدولين (جدول الارتباط الخطي و جدول المعاملات):الجدول 5: الارتباط الخطي

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,639 ^a	,408	,339	,287

المصدر: مخرجات برنامج spss

يبين الجدول نتيجة حساب معامل الارتباط R بين أبعاد التدقيق الاجتماعي الثلاثة (المتغيرات المستقلة) وأداء الموارد البشرية والذي بلغ 0.639 وأن مدى الدقة في تقدير المتغير التابع هي 0.408 أي أن 40.8 % من المتغير التابع مفسرة بالتغير في المتغيرات المستقلة (البعد الثاني والثالث و الرابع)

الجدول 6: جدول المعاملات

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta			

1	(Constante)	1,558	,797		1,955	,061
	البعد الثاني للتدقيق الاجتماعي	,700	,237	,551	2,956	,007
	البعد الثالث للتدقيق الاجتماعي	,090	,084	-,162	-1,064	,297
	البعد الرابع للتدقيق الاجتماعي	,035	,065	,099	,532	,599

المصدر: مخرجات برنامج spss

من خلال نتائج الجدول تبين أنه:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ثقة 95% بين تدقيق أنشطة إدارة الموارد البشرية وتحسن أداء الموارد البشرية لأن مستوى دلالة T يساوي (Sig = 0.007) أي أقل من 0.05 وبالتالي فالفرضية البديلة الأولى مقبولة وفرضية العدم مرفوضة، بالإضافة إلى أن المعاملات الانمطية بيتا "Beta" والتية عن نسبة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع كانت 0.551 أي 55.1% وهي نسبة مقبولة.

- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ثقة 95% بين تدقيق الظواهر السلبية وتحسن أداء الموارد البشرية، لأن مستوى الدلالة T (Sig=0.297) وهو أكبر من 0.05 أي نقبل فرضية العدم.

- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ثقة 95% بين تدقيق المسؤولية الاجتماعية وتحسن أداء الموارد البشرية، لأن مستوى الدلالة T (Sig=0.599) وهو أكبر من 0.05 أي نقبل فرضية العدم.

8. خاتمة:

لقد قمنا في هذه الدراسة بتسليط الضوء على مختلف العوامل المؤثرة على أداء الموارد البشرية في الإدارات العمومية، هذه الأخيرة التي يشكّل فيها الأداء البشري رأس مالها في القيام بالخدمة العمومية باعتبارها مؤسسات عمومية لا تهدف للربح، الأمر الذي يجعل من مستوى أداء المورد البشري فيها المحدد الرئيسي للقيام بالوظائف الموكلة اليها في إطار الخدمة العمومية، من هذا الباب حاولنا دراسة أثر وسيلة حديثة في مجال تسيير الموارد البشرية وهي التدقيق الاجتماعي لتحسين أداء الموارد البشرية في هذه الإدارات، وذلك من خلال عرض خدمات ومزايا التدقيق الاجتماعي للإدارة محل الدراسة وتدقيق أنشطة إدارة مواردها البشرية (كالتوظيف والتعيين، التكوين، الحوافز،... الخ) والظواهر السلبية الناتجة عنها وكذا مسؤوليتها الاجتماعية نحو موظفيها، وهذا كله من أجل التحسين من الكفاءة والفعالية وكذا الدافعية والرغبة في العمل وتقديم أداء أفضل.

وقد توصلت الدراسة التي قمنا بها إلى الإجابة على الفرضيات التي وضعناها وكذلك استخلاص نتائج إن من خلال الجانب النظري أو التطبيقي وكذا الخروج باقتراحات كالآتي:

1.8 النتائج:

بالاعتماد على نتائج تحليل فقرات استبيان الدراسة وكذا اختبار الفرضيات توصلنا إلى النتائج التالية:

- أداء الموارد البشرية في الإدارات العمومية تحكمه محددات تتعلق بالكفاءة والفعالية وكذا الدافعية والرغبة .

- الكفاءة والفعالية في أداء المورد البشري تتعلق بمدى موافقة المنصب الذي يشغله لقدراته ورغباته ووضوح مهامه وصلاحياته هذا من جهة، ومن جهة أخرى لمدى استفادة الموظف من برامج التكوين وتحسين المستوى وهل لها علاقة بمحتوى منصبه.

- الدافعية والرغبة لأداء أحسن ترتبط بشكل كبير بالحوافز المعنوية (كالشكر والاعتراف والتمكين في المنصب.... الخ) وكذا الحوافز المادية (كالترقية... الخ)، وكذلك ترتبط بطريقة العمل (جماعة عمل، فردي) ومستوى الاتصال والمشاركة أفقياً وعمودياً وأيضاً ظروف ومناخ العمل (الظروف العائلية والخدمات الاجتماعية، ضغوط العمل، النزاعات والصراعات.... الخ) .

- خدمات ومزايا التدقيق الاجتماعي لها أهمية بالنسبة للإدارة محل الدراسة، وذلك من خلال اتخاذ

كوسيلة للتسيير الفعال للموارد البشرية من خلال الكشف عن أسباب الظواهر السلبية وإعطاء حلول للمعالجتها وكذا التنبيه السريع لأخطار ومطابقة أنشطة الإدارة للقوانين والتشريعات المعمول بها كما يسمح لها الأخير بتبليغ الإشرفاء على معرفة مدى كفاءة أنظمتها التسييرية.

- هناك عدة مجالات لتدخل التدقيق الاجتماعي في الإدارة محل الدراسة، يأتي في مقدمتها مجال تدقيق أنشطة إدارة الموارد البشرية وخاصة نشاط التكوين (الاستفادة من التكوين وطريقة الاختيار للتكوين) ونشاط الحوافز المادية والمعنوية (الترقية في المنصب والدرجة حسب القوانين، تقييم الأداء وفق إجراءات عادلة).

- يؤثر تدقيق أنشطة إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموارد البشرية في الإدارة محل الدراسة.

- الظواهر السلبية (كالتغيب والتأخر عن العمل، دوران العمل) في الإدارة محل الدراسة لها عدة أسباب تستوجب الكشف عنها وتدقيقها، فحسب الدراسة التي قمنا بها فظاهرة التغيب والتأخر عن العمل ترجع بالأساس لمناخ العمل والظروف الخارجية للموظف، أما ظاهرة دوران العمل فتجع لمستوى الحوافز المادية والمعنوية للمنصب وكذا مستوى القيادة والإشراف .

2.8 الاقتراحات:

من خلال الدراسة التي قمنا بها نقترح ما يلي:

- استحداث إدارة للموارد البشرية تضم اطرار متمرسة في مجال تسيير الموارد البشرية تكون على دراية بالأنشطة التي تقوم بها، كي لا يكون هناك انحرافات في الأنشطة تؤدي إلى ظواهر سلبية.

- إيجاد مصلحة أو مكتب خاص بالتدقيق الاجتماعي على مستوى الإدارة محل الدراسة وتكوين أشخاص كمدققين داخليين يتمتعون بالاستقلالية عن الإدارة، أو إيجاد لجنة خاصة بالتدقيق الاجتماعي على مستوى المديرية العامة للتوظيف العمومي (تدقيق خارجي).
- التعريف بالتدقيق الاجتماعي وبمزاياه على مستوى الإدارة محل الدراسة وعلى مستوى كافة الإدارات العمومية.
- ضرورة تعميق الاستفادة من برامج التكوين وتحسين المستوى على مختلف اطرار وموظفي الإدارة محل الدراسة.
- الحرص على عدالة و شفافية نظام التقييم والترقية وتطبيقه حسب ما يمليه القانون من دون انحياز.
- تحسين ظروف ومناخ العمل لتقليل أو تفادي الظواهر السلبية التي تنتج جرّاء تدهوره.
- ضرورة الاهتمام أكثر بالمسؤولية الاجتماعية نحو الموظفين من خلال استفادتهم من الخدمات الاجتماعية بصورة عادلة وشفافة.

9. قائمة المراجع:

- البحر غيث ، و التنجي معن . (2014). التحليل الاحصائي للاستبيانات باستخدام برنامج spss مركز سبر للدراسات الاحصائية والسياسات العامة. تاريخ الاسترداد 14 05 ,2018، من www.sabr-sp.com
- خيرة زقيب، و و آخرون. (2017). دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء ادارة الموارد البشرية-دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية لولايتي غرداية والجلفة 2013-2014. مجلة دراسات وأبحاث. العدد 27.
- محمد يزيد صالح. (2016). التدقيق الاجتماعي ودوره في تحسين أداء الموارد البشرية (الإصدار 1). دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع. عمان (الأردن).
- نذير سي احمد. (2013/2012). نظام تقييم أداء الموارد البشرية وتفعيل تنافسية المؤسسة الاقتصادية – حالي مؤسستي سونطراك وسيفيتال- أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير. جامعة الجزائر 3.
- ولد سيدن باباه . (2010/2009). دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء. رسالة ماجستير تخصص إدارة أعمال جامعة أوبكر بلقايد . تلمسان.
- LIONEL.C, & GERARD. (1986). audit et cotrole interne principes objectifs pratiques (éd. 3e). Dalloz .Paris .
- Sylvie, G. (2008). Les Outils de l'audit social-Optimiser la gestion des ressources humaines. Dunod édition.Paris(France).