

محاضرات الدكتور سالمى الدينورى

في مقياس

المشاكل المحاسبية المعاصرة

محاسبة الموارد البشرية



ظهرت محاسبة الموارد البشرية في سنة 1965 وهي تعتمد عدة طرق ومن أهمها طريقة التكلفة التاريخية والتي هي التكلفة الأصلية للحصول على المورد البشري وعليه فإن المصاريف التي تعتبر جزء من تكلفة المورد البشري والتي تكمن في :-

- مصاريف الإعلان للحصول على المورد البشري
- مصاريف الحصول على العنصر البشري وتطوير كفاءته مثل التدريب والبعثات والدورات
- مصاريف تتعلق بالخبراء للحصول على العنصر البشري مثل مصاريف نقلهم والمكافآت الممنوحة لهم ومصاريف المقابلة والاختبار وإن التفرقة بين الأصل والإنفاق هي الخدمات المتوقعة من التكاليف المنفقة إذا كانت عندها مردود إيجابي على المؤسسة تعتبر أصل أي أنها تزيد في الطاقة الإنتاجية .
- والمورد البشري هي أصول غير مستنفذة لقيمة معنوية .

التسجيلات المحاسبية للمورد البشري

01 - الحصول على المورد البشري

أ - تكلفة الحصول :-

XXXX	من <u>ح/</u> بضاعة مستهلكة	600
XXXX	<u>ح/</u> مواد أولية مستهلكة	601
XXXX	<u>ح/</u> تموينات مستهلكة أخرى	602
XXXX	<u>ح/</u> خدمات خارجية	61
XXXX	<u>ح/</u> خدمات خارجية أخرى	62
XXXX	إلى <u>ح/</u> بضاعة	30
XXXX	<u>ح/</u> مواد أولية	31
XXXX	<u>ح/</u> تموينات أخرى	32
XXXX	<u>ح/</u> موردوا السلع والخدمات	401
XXXX	<u>ح/</u> البـنـك	512

تسجيل تكلفة الحصول على المورد البشري
بطريقة التكلفة التاريخية

ب - رسملة المورد البشري (مصاريف التثبيت المرسملة) :-

الرسملة هي المصاريف التي تحول إلى أصول ثابتة

XXXX	من حـ مصاريف التثبيتات المرسملة (مصاريف التنمية القابلة للتثبيت)	203
XXXX	إلى حـ منتجات أنشطة المورد البشري تسجيل رسملة المورد البشري	7084

02 - تسجيل قسط الإطفاء (الإهلاك) للمورد البشري

أولاً- حساب قسط الإطفاء السنوي للمورد البشري الإجمالي

$$X = \frac{\text{تكلفة الحصول على المورد البشري}}{\text{مدة العقد}} = \text{قسط الإطفاء الإجمالي للمورد البشري}$$

12/31 / ن

XXXX	من حـ المخصصات للإهلاك والمؤونات وخسائر القيمة الأصول الغير الجارية	681
XXXX	إلى حـ إطفاء المورد البشري تسجيل إطفاء المورد البشري	2803

أثانياً- حساب قسط الإطفاء السنوي للمورد البشري الواحد

$$Y = \frac{\text{تكلفة الحصول على المورد البشري}}{\text{عدد المورد البشري}} = \text{حساب قيمة المورد البشري الواحد}$$

$$X = \frac{\text{قيمة المورد البشري الواحد}}{\text{مدة العقد}} = \text{قسط الإطفاء السنوي للفرد الواحد}$$

03 - تسجيل خسائر القيمة للمورد البشري

*- حساب خسارة القيمة :- وهي تكون بنسبة معينة من القيمة المحاسبية الصافية

القيمة المحاسبية الصافية = القيمة الدفترية - مجموع الإطفاءات

	يوم/ شهر/ سنة	
XXXX	من ح/ المخصصات للإهلاك والمؤونات وخسائر القيمة الأصول الغير الجارية	681
XXXX	إلى ح/ خسائر القيمة عن مصاريف البحث والتنمية القابلة للتثبيت تسجيل خسائر القيمة للمورد البشري	2903

04 – تسجيل حالة الوفاة للمورد البشري (حالة إستثنائية)

في هذه الحالة يجب أن يرصد الإهلاك

	12/31 / ن	
XXXX	من ح/ الأعباء الإستثنائية للتسيير الجاري	657
XXXX	إلى ح/ مصاريف التنمية القابلة للتثبيت (مصاريف التثبيتات المرسمة) تسجيل وفاة المورد البشري	2803

05 – تسجيل حالة التنازل على المورد البشري

XXXX	من ح/ البنوك	512
XXXX	ح/ مصاريف التنمية القابلة للتثبيت	2083
XXXX	ح/ خسائر القيمة عن مصاريف البحث والتنمية القابلة للتثبيت	2093
XXXX	ح/ نواقص القيم عن خروج أصول مثبتة غير مالية (خروج لمورد البشري)	652
XXXX	إلى ح/ مصاريف التثبيتات المرسمة	203
XXXX	ح/ فوائض القيم عن خروج أصول مثبتة غير مالية (خروج لمورد البشري)	752 أو

**** المشاكل المحاسبية للشركات البترولية ****

مقدمة

يعتمد الإقتصاد الوطني على صناعة البترول حيث تمثل المحروقات (سنة 2010) **46 %** من الناتج المحلي الإجمالي .

أكثر من **97 %** من عائدات التصدير هي صادرات البترول .

أكثر من **60 %** من إيرادات الميزانية العامة للدولة .

حيث يستخدم **50 %** من البترول المستخرج في تسيير وسائل النقل والمواصلات مثل السيارات والشاحنات والطائرات

والبواخر إلخ أما الفحم الحجري لا تتعدى كفاءة **20 %** .

كما يستخدم في تسيير الآلات بالمصانع وتسخين الأفران وتدفئة المنازل وإنتاج الكهرباء إلى جانب إنتاج البترو كيمياريات

والمواد الأولية لصناعة البلاستيك والأسمدة الأروتية ، وعموما هناك أكثر من **8000** مشتق للبترول وإستخدامه .

مراحل إنتاج البترول :-

أولا - مرحلة الاستطلاع والإستكشاف :- تشمل هذه المرحلة المسح الجيولوجي والجيوفيزيائي وتحليل الطبقات

الصخرية لتحديد المناطق التي سيجرى فيها البحث لتتحصل بعدها على حق الإمتياز يخول لها حق التنقيب في

المناطق المحددة .

أهم الطرق المستخدمة في هذا المجال :-

01- طريقة قياس الجاذبية الأرضية (Granimetre) الذي يحدد تغير الجاذبية والمعروف هو أنك إذا كنت

فوق منطقة الجرانيت يزداد وزنك .

02- طريقة قياس المغناطيسية الأرضية تستخدم لتحديد أنواع الصخور

03- طريقة قياس الموجات الزلزالية .

04- طريقة التسجيل الكهربائي .

05- طريقة قياس الإشعاعات .

ثانيا - مرحلة التنقيب والحفر :- بعد أن تتم عملية الإستكشاف وتحديد الأماكن التي يتم إحتمال وجود البترول فيها تبدأ

عملية الحفر والتنقيب وتكون كالاتي:-

01- الإعداد :- تنظيف المكان وشق الطرق لنقل الأجهزة وإعداد الأرضية وهي مكلفة جدا .

02- الحفر :- الحفر المطرقي - الحفر الدوار - الحفر التوجيهي .

في نهاية كل سنة من مدة التوكيل يسجل تسديد الأتاوات

		السنة /12/31	
XXXX		من ح/ إتاوات مرتبطة بحق الإمتياز	651
XXXX		إلى ح/ البنك	512
		تسجيل دفع الأتاوات	

في نهاية مدة الإمتياز المجاني

		السنة /12/31	
XXXX		من ح/ حق مانح الإمتياز (التوكيل)	229
XXXX		إلى ح/ قيم ثابتة تحت التوكيل	22
		ترصيد القيم الثابتة	

• في حالة الحصول على حق الإمتياز بمقابل

		اليوم/الشهر/ السنة	
XXXX		من ح/ قيم ثابتة تحت التوكيل	22
XXXX		إلى ح/ بنوك الحسابات الجارية	512
		تسجيل الحصول على الإمتياز بمقابل	

في نهاية السنة 12/31****

		السنة /12/31	
XXXX		من ح/ مخصص الإهتلاكات ومؤونات وخسائر السلع	682
XXXX		الموضوعة موضع الإمتياز	
XXXX		إلى ح/ إهتلاك قيم ثابتة موضوعة تحت الإمتياز	282
		تسجيل قسط الإهتلاك لحق الإمتياز	

ملاحظة :- في حالة شراء حق الإمتياز أي (الحصول عليه بمقابل) نسجل الإهتلاك

02 - التسجيل المحاسبي (المعالجة المحاسبية) لنفقات الإستكشاف :-

=< عند إقتناء آلات الإستكشاف :

السنة /12/31		
XXXX	من حـ تجهيزات التنقيب الجيولوجي والبيولوجي	21511
XXXX	إلى حـ موردو التثبيات	404
	أو حـ بنوك الحسابات الجارية	512
	تسجيل الإقتناء للآلات	

في نهاية السنة 12/31 ن

السنة /12/31		
XXXX	من حـ مخصص الإهلاكات ومؤونات وخسائر	681
	أصول غير جارية	
XXXX	إلى حـ إهلاك تجهيزات التنقيب الجيولوجي	281511
	والجيوفيزيائي	
	تسجيل قسط الإهلاك للآلات البترولية	

=< عند تسجيل المصاريف الأخرى :

• تسجيل مصاريف الصيانة

اليوم/الشهر/ السنة		
XXXX	من حـ مصاريف صيانة مهمات الإستكشاف	615
XXXX	إلى حـ موردو السلع والخدمات	401
	تسجيل مصاريف الصيانة	

• تسجيل عملية إستخدام تموينات أخرى في الإستكشاف

اليوم/الشهر/ السنة		
XXXX	من حـ تموينات أخرى مستهلكة	602
XXXX	إلى حـ تموينات أخرى	32
	تسجيل تموينات أخرى للإستكشاف	

• عند تسجيل المصاريف التعاقدية للإستكشاف

		اليوم/الشهر/ السنة		
XXXX		من حـ خدمات إستكشاف تعاقدية (التقاول العام)	611	
XXXX		إلى حـ موردو السلع والخدمات	401	
		تسجيل تموينات أخرى للإستكشاف		

• عند تسجيل مصاريف (المستخدمين) العاملين

		اليوم/الشهر/ السنة		
XXXX		من حـ أعباء المستخدمين (أجور العال)	63	
XXXX		إلى حـ مستخدمو أجور مستحقة	421	
		تسجيل مصاريف المستخدمين		

• عند الحصول على الخرائط المسحية

		اليوم/الشهر/ السنة		
XXXX		من حـ خرائط المسح والإستكشاف	617	
XXXX		إلى حـ موردو السلع والخدمات	401	
		تسجيل الحصول على الخرائط المسحية		

• عند التسديد

		اليوم/الشهر/ السنة		
XXXX		من حـ موردو السلع والخدمات	401	
XXXX		من حـ موردو التثبيتات	404	
XXXX		من حـ مستخدمو أجور مستحقة	421	
XXXX		إلى حـ بنوك الحسابات الجارية	512	
		تسجيل مصاريف المستخدمين		

• عند تسجيل الأعباء (المصاريف) المالية

		اليوم/الشهر/ السنة		
XXXX		من حـ أعباء مالية أخرى	668	
XXXX		إلى حـ موردو السلع والخدمات	401	
		تسجيل الأعباء المالية		

السنة /12/31

XXXX

من **حـ** / مخصص الإهلاكات ومؤونات وخسائر
أصول غير جارية

681

XXXX

إلى **حـ** / إهلاك تجهيزات التنقيب الجيولوجي
والجيوفيزيائي

281511

تسجيل قسط الإهلاك للآلات البترولية

**** المبحث الثاني ****

**** التنظيم المحاسبي لنشاط التنمية والتطوير ****

بعد الإنتهاء في عمليات التنقية والمسح الجيولوجي والجيوفيزيائي وإعداد الخرائط الكنتورية (المقطعية) وعندما تكون لدى شركة البترول معلومات شبه مؤكدة عن المنطقة التي يحتمل أن تكون مكامن ورغم كل التطورات التقنية التي رافقت صناعة استكشاف البترول ورغم الدقة العالية للمسوحات الزلزالية ثنائية أو ثلاثية الأبعاد ، وتطور برامج تفسير المعطيات يبقى الحفر العملية الوحيدة التي تثبت أو تنفي وجود البترول ، وتبقى عمليات الحفر من أكثر العمليات كلفة في الصناعة البترولية من حيث الجهد والوقت والمال حيث تبلغ كلفة حفر بئر في المناطق الشاطئية من بحر الشمال ما بين 10 و 30 مليون دولار للبئر ، بينما تصل في الآبار العميقة الواقعة ضمن المناطق العميقة المغمورة 100 مليون دولار كما أنه نتيجة أسعار البترول زاد الطلب على آلات الحفر فقد بلغت كلفة إستنتاج بعض منصات الحفر البحرية أكثر من 500 ألف دولار لليوم ، وقد بلغت من 208 إلى 1492 حفارة منها 1193 في اليابسة و 299 في المغمورة .

الخصائص العامة لنشاط التنمية :-

- 01 - ضخامة الأموال التي تمثل إنفاقا رأسماليا .
مثال ذلك شركة BP قامت بإستنتاج حفارة في خليج المكسيك على أحدث التكنولوجيات تستخدم نظام مبرمج على الكمبيوتر متصل بالأقمار الصناعية لتحديد الموقع (GPS) أما مواصفات هذا الجهاز له قدرة حفر 20.000 قدم وفي أعماق المياه وموَجَر منذ مارس 2008 إلى سبتمبر 2013 تبلغ تكلفته اليومية طبقا للعقد 500.000 دولار وتبلغ التكلفة الإجمالية اليومية 1000.000 دولار يوميا (إستخدام المروحيات وسفن الدعم ... إلخ)، تكلفة بناء الحفارة 350.000.000 دولار في عام 2001
- 02 - استخدام موارد بشرية على درجة عالية من الكفاءة العلمية والعملية
- 03 - إزدياد حجم الأموال المستثمرة نتيجة تباعد مواقع النشاط الإنتاجي (الحقول والآبار)
- 04 - تعرض نشاط الإستخراج إلى عنصر المخاطرة
- 05 - تعدد جنسيات الشركات العاملة في مجال الإستخراج .

التسجيل المحاسبي (المعالجة المحاسبية) لتكاليف التمية والتطوير :-

• => عند تسجيل الأعباء (المصاريف) المتعلقة بالإنتاج

xxxx	xxxx	من حـ / مصاريف حسب طبيعتها	6 xxxx
xxxx		إلى حـ / مورد السلع والخدمات	401
xxxx		أو حـ / البنك	512

في آخر (نهاية) السنة ولم يتم الإنجاز

31/12/ن

xxxx	xxxx	من حـ / تثبيطات ملموسة قيد الإنجاز إلى حـ الإنتاج المثبت للأصول العينية	232
			732

• => في حالة نقص القيمة للأشغال قيد الإنجاز

xxxx	xxxx	من حـ / حصص الإهلاكات ومخصصات وخسائر قيمة أصول غير جارية	681
		إلى حـ / خسائر قيمة تثبيطات قيد الإنجاز	2932

• => في حالة إسترجاع نقص القيمة للأشغال قيد الإنجاز

xxxx	xxxx	من حـ / خسائر قيمة تثبيطات قيد الإنجاز	2932
		إلى حـ / إسترجاع الإستغلال في خسائر قيمة التثبيطات قيد الإنجاز	781

• <= عند نهاية عمليات الإعداد (تم الإنجاز)

XXXX	XXXX	من حـ / تثبيبات ملموسة	21xx
XXXX	XXXX	حـ / آبار	240
XXXX		إلى حـ تثبيبات ملموسة	232
		قيد الإنجاز	

**** المبحث الثالث ****

**** مرحلة الإنتاج والتشغيل ****

بعد الإنتهاء من أعمال تنمية وتطوير منطقة الإكتشاف تقوم الكيانات البترولية صاحبة الإمتياز بتكوين شركة جديدة يكون هدفها هو إنتاج البترول والتي غالبا ما يكون شراكة مع السلطات الحكومية والدولة التي يتم الإستخراج من أرضها .

وإن إختلاف درجات الضغط داخل البئر يؤثر تأثيرا شديدا في تكلفة الإنتاج (تكلفة الإستخراج) حيث أن الضخ قديم بإحدى الطرق التالية :-

- طريقة الضخ العادية نتيجة إرتفاع الضغط داخل البئر.
 - طريقة إستخدام المضخات نتيجة إنخفاض الضغط داخل البئر .
 - طريقة حقن الآبار بمواد كيميائية نتيجة انعدام الضغط أو إنسداد مسامية المكمن بمواد شمعية أو مواد صلبة .
- وعند نهاية السنة محاسبيا يكون للبترول نفاذ وليس إهتلاك ولا إطفاء.

تقاس درجة كثافة البترول بمقياس (API) حسب القاعدة التالية

إذا كانت الكثافة 68 % تكون درجة كثافة البترول

إذا كانت الكثافة 80 % تكون درجة كثافة البترول

يصنف البترول الخام حسب التالي :-

خام مكثف خفيف (extraléger) أكثر من 45° API

خام خفيف ما بين 33° و 45° API

خام متوسط ما بين 22° إلى 33° API

خام ثقيل (extralourd) ما بين 10° و 22° API

مشاكل محاسبية معاصرة مسؤولية اجتماعية

أولاً: مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

تمهيد

في البدايات كان كل هم الشركات ومنظمات الاعمال تحقيق وتعظيم الأرباح بشتى الوسائل والطرق، لكن في ظل الانتقادات المستمرة لمفهوم تعظيم الأرباح وابتعاد الشركات عن تحمل بعض مسؤوليتها، بدأت بالظهور العديد من المبادرات والاجتهادات لتوجيه الشركات الى الاهتمام أكثر بالجانب البيئي والاجتماعي.

1- تعريف المسؤولية الاجتماعية:

عرف (Drucker, 1977) المسؤولية الاجتماعية بأنها : "التزام المنشأة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه" يظهر من خلال التعريف أنه يلزم على الشركات القيام بمسؤوليتها اتجاه المجتمع على اعتبار انها حلقة أساسية في المجتمع ولها دور فاعل فيه،

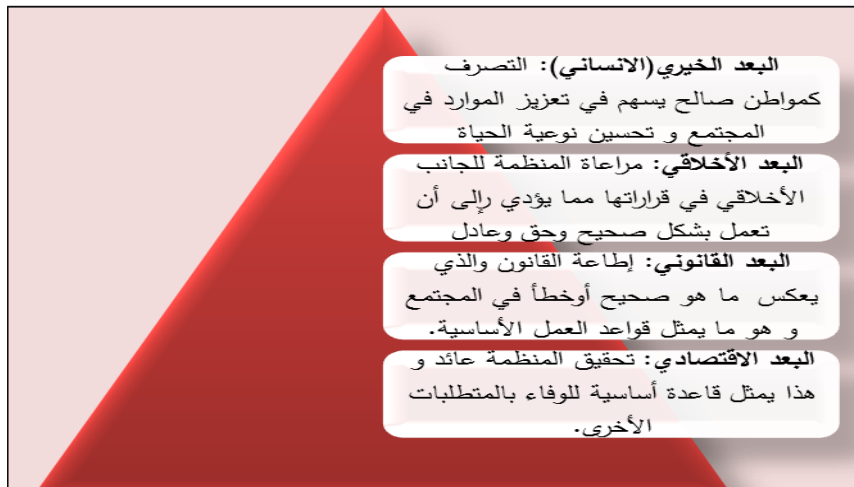
كما عرف مجلس الأعمال للتنمية المستدامة (1998) المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال على "أنها التزام مستمر من قبل الشركة لسلك سلوك أخلاقي والمساهمة في التنمية الاقتصادية، وكذلك تحسين جودة حياة العاملين وأسرتهم، وأيضا تحسين جودة حياة المجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام"،

فقد عرف البنك الدولي: "التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة، من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة ويخدم التنمية في آن واحد.

كما عرفها الاتحاد الأوروبي على أنها: مفهوم تقوم الشركات بمقتضاه بتضمين اعتبارات اجتماعية وبيئية في أعمالها وفي تفاعلها مع أصحاب المصالح على نحو تطوعي، يعرضها على انها ممارسات طوعية تقوم بها الشركات ومدى قناعتها بالفكرة.

2- أبعاد المسؤولية الاجتماعية

حدد CAROLL أربعة ابعاد للمسؤولية الاجتماعية وهي: المسؤوليات الاقتصادية، الاجتماعية، الأخلاقية والمسؤوليات الخيرة، وقد صنفها الى هرم تكون قاعدته المسؤوليات الأساسية المتمثلة في المسؤوليات الاقتصادية والقانونية، اما راس الهرم فيكون للبعدين الأخلاقي والخير مرغوبان من المجتمع غير ملزمان للشركات.



1-2- البعد الاقتصادي: يمثل البعد الاقتصادي قاعدة الهرم ويشير إلى أنه على منظمات الأعمال أن تكون بالضرورة منتجة ومربحة في ظل الاستناد إلى مبادئ المنافسة الشريفة والحرّة ومنع الاحتكار وعدم الإضرار بالمنافسين، وكذلك استخدام التطور التكنولوجي بما يخدم المجتمع ويدفع الضرر الذي قد يحدث نتيجة ممارسة النشاط، وكون مؤسسة تحقق ربحاً فإن هذا يمثل القاعدة الأساسية للوفاء بالمتطلبات الأخرى.

2-2- البعد القانوني: وتضطلع الحكومة بالقيام بسن القوانين والتشريعات والتعليمات لغرض حماية البيئة والمستهلكين، ووجب على منظمات الأعمال الالتزام بتطبيق القانون وسيادته واحترام القضايا المتعلقة بالبيئة (قوانين حماية البيئة)، والمتعلقة بالمستهلكين (قوانين حماية المستهلك)، ولقضايا المتعلقة بالسلامة والعدالة من خلال التقليل من إصابات وحوادث العمل وتحسين ظروف العمل ومنع التمييز على أساس الجنس أو الدين.

3-2- البعد الأخلاقي: وتتضمن المسؤولية الأخلاقية عدم انتهاك منظمات الأعمال للمبادئ المتفق عليها والتي تبين الصواب من الخطأ عند اتخاذ قراراتها والقيام بأعمالها، بحيث تقوم على احترام المعايير الأخلاقية والقيم الاجتماعية واحترام حقوق الإنسان وعدم انتهاك عادات وتقاليد مجتمع وجدت فيه.

4-2- البعد الخيري: وتعرف المسؤولية الخيرة بأنها مبادرات طوعية غير ملزمة لمنظمات الأعمال تبادر فيها كمواطن صالح يسعى إلى تعزيز رفاهية المجتمع وتحسين نوعية الحياة عن طريق مشاركة المجتمع في إعياده وفي النكبات والحوادث التي تصيب المجتمع، غير ناظرة في ذلك إلى مدى ارتباط هذه الأنشطة بزيادة أرباحها أو الحصة السوقية

ترتبط الأبعاد الأربعة فيما بينها ارتباطاً وثيقاً، فلا يتوقع أن تقوم مؤسسة اخلت بمسؤولياتها الاقتصادية والقانونية والأخلاقية بأعمال خيرية طالما لم تقطع شوطاً في القيام بمسؤوليتها الأدنى.

3- أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية:

بمرور الوقت ازدادت أهمية المسؤولية الاجتماعية على مستوى منظمات الأعمال لما أظهرته من مكاسب ومزايا لصالح المنظمات ودورها لفعال في المجتمع وتبرز أهمية المسؤولية الاجتماعية من خلال:

1-3- بالنسبة لمنظمات الأعمال:

- تحسن الأداء المالي
- تسهيل الحصول على الائتمان المصرفي: أصبحت قرارات البنوك في منح الائتمان تتأثر بمفهوم المسؤولية الاجتماعية خاصة في ظل استحداث مؤشرات قياس الأداء الاجتماعي مثل مؤشر داو جونز للاستدامة. فسهولة الحصول على قرض مرتبطة بمستوى الاداء الاجتماعي للمؤسسة.
- زيادة القدرة على جذب الموظفين والاحتفاظ بهم: تساهم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على استقطاب الكفاءات البشرية والرفع من ولاء العاملين وبحث سبل تحفيزهم ما من شأنه ان يرفع من إنتاجية العمل وتخفيض تكاليف التدريب والتوظيف ما يساهم في تعظيم أرباح المنظمة.

2-3- بالنسبة للمجتمع: وتبرز من خلال:

- تحقيق الاستقرار الاجتماعي نظراً لسيادة مبدأ تكافؤ الفرص؛
- تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمجتمع؛
- تحقيق العدالة الاجتماعية من خلال زيادة الوعي الاجتماعي للأفراد ما يساهم في تحقيق الاستقرار السياسي؛
- الاستغلال العقلاني للموارد والتخفيض من وطأة التلوث البيئي.

3-3- بالنسبة للدولة: وتظهر جلياً في:

- تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهماتها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى؛

- يؤدي الالتزام بالمسؤولية البيئية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية؛

- المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعا.

ثانيا: تطبيق المسؤولية الاجتماعية:

1- مراحل تطبيق المسؤولية الاجتماعية في منظمات الاعمال:

وفق حلقة "ديمنج" التي تنص على ان هناك أربعة مراحل أساسية لإدارة الجودة الشاملة وهي: التخطيط، التنفيذ، الفحص، التحسين،

1-1- مرحلة التخطيط: أي القيام بوضع خطة محكمة التدبير انطلاقا من:

تقييم الوضع الحالي للمنظمة بما يخص برامجها للمسؤولية الاجتماعية من خلال:

- تأسيس فريق العمل؛

- تطوير ووضع تعريف عملي للمسؤولية الاجتماعية؛

- استعراض وثائق المنظمة والعمليات والأنشطة؛

- تحديد وإشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين.

وضع إستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمة ويكون بـ:

- الحصول على دعم الإدارة العليا والموظفين؛

- دراسة ما تفعله المنظمات الأخرى بما يخص المسؤولية الاجتماعية؛

- إعداد مصفوفة بالإجراءات المقترحة؛

- وضع أفكار للمضي قدما بما يخص المسؤولية الاجتماعية؛

- اتخاذ القرار فيما يتعلق بتحديد الاتجاه والنهج ونقاط التركيز التي يجب العمل بها.

2-1- مرحلة التنفيذ:

تطوير وإعداد التزامات المسؤولية الاجتماعية التي يجب المضي بها من خلال:

- عمل مسح للالتزامات الحالية فيما يخص المسؤولية الاجتماعية؛

- فتح الحوار مع أصحاب المصلحة الرئيسيين؛

- تشكيل مجموعة عمل هادفة إلى تحديد وتطوير الالتزامات؛

- إعداد نسخة أولية للخطة؛

- التشاور مع أصحاب المصالح الذين من المحتمل تأثرهم بهذه الالتزامات؛

- مراجعة الالتزامات بشكل نهائي والعمل على نشرها.

وتتم عملية التنفيذ أيضا من خلال تنفيذ الالتزامات المتعلقة بـ:

- تطوير هيكلية متكاملة لصنع القرار فيما يخص المسؤولية الاجتماعية؛

- إعداد وتنفيذ خطة عمل للمسؤولين الاجتماعيين؛

- تحديد أهداف قابلة للقياس وتحديد مقاييس الأداء؛

- تشجيع الموظفين وغيرهم ممن تنطبق عليهم الخطة للمشاركة؛
- تصميم وتنفيذ تدريب خاص بالمسؤولية الاجتماعية؛
- وضع آليات لمعالجة مشاكل مقاومي التغيير؛
- وضع خطط لتفعيل الاتصالات الداخلية والخارجية.

3-1- مرحلة التحقيق أو الرقابة على تنفيذ الخطة من خلال: قياس الأداء والتحقق من التقدم الحاصل وتقديم تقرير خاص بذلك مع إشراك وإدماج أصحاب المصلحة في ذلك؛

4-1- مرحلة التحسين: وتقوم على تقييم الأداء وتحديد الفرص المتاحة للتحسين؛

من هنا يمكن للمنظمات تبني منهج تدمج فيه العوامل المالية، التجارية والاجتماعية، والتوصل إلى إستراتيجية طويلة المدى مع تدنئة المخاطر المتعلقة بعدم التأكد والآثار التي هي في بعض الأحيان كارثية بالنسبة للبيئة.

2- نماذج المسؤولية الاجتماعية: هناك العديد من النماذج نذكر من بينها

- قائمة النشاط الاجتماعي الاقتصادي LINOWES

أ- المزايا	مدين	دائن	صافي
- برنامج التدريب العمال			
- تبرعات للمؤسسات التعليمية والعلمية			
- تكاليف معالجة زيادة دوران العمال3-			
- تكاليف مدرسة الحضانة			
مجموع المزايا			
ب- مطروحا منه الاضرار			
تكاليف تأخر انجاز أجهزة أمان			
صافي المزايا و الاضرار في أنشطة الافراد			
ثانيا: الأنشطة الخاصة بالبيئة			
أ- المزايا			
-تكاليف استصلاح واستزراع الاراضي			
-تكاليف اضافة اجهزة الرقابة على التلوث			
-تكاليف استبعاد المواد السامة من عملية الانتاج			
مجموع المزايا			
ب- مطروحا منه الاضرار			
التكاليف التي يجب تحملها لاعادة التشجير			
صافي المزايا و الاضرار في أنشطة البيئة			
ثالثا: الأنشطة الخاصة بالانتاج			
أ- المزايا			
-رواتب لجان الامن			
-تكاليف تحويلت على المنتج لرفع امانه			
مجموع المزايا			
ب- مطروحا منه الاضرار			
تكلفة جهاز امان موصى باستخدامه			
صافي المزايا و الاضرار في أنشطة الانتاج			
صافي الأنشطة الاجتماعية -الاقتصادية			
رصيد الأنشطة في N/01/01			

