



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم المالية والمحاسبة

عنوان المذكرة:

أثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية

- دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية سكيكدة -

مذكرة مكملة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم المالية

والمحاسبة

تخصص: محاسبة وتدقيق

تحت إشراف:

د. جمال كنزة

من إعداد الطلبة:

■ مشطوف يسرى أماني

■ مزغيش وفاء

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
بن عزيزة صورية	أستاذ محاضر أ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
جمال كنزة	أستاذ محاضر ب	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مشرفا، مقررا
قواسمية هبة	أستاذ محاضر أ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	ممتحنا

السنة الجامعية 2023-2024



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم المالية والمحاسبة

عنوان المذكرة:

أثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية

- دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية سكيكدة -

مذكرة مكملة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم المالية

والمحاسبة

تخصص: محاسبة وتدقيق

تحت إشراف:

د. جمال كنزة

من إعداد الطلبة:

■ مشطوف يسرى أماني

■ مزغيش وفاء

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
بن عزيزة صورية	أستاذ محاضر أ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
جمال كنزة	أستاذ محاضر ب	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مشرفا، مقررا
قواسمية هبة	أستاذ محاضر أ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	ممتحنا

السنة الجامعية 2023-2024





## الشكر والتقدير

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في اتمام هذا البحث العلمي والذي ألهمنا الصحة وعافية  
العزيمة فالحمد لله حمدا كثيرا نتقدم بجزيل الشكر والتقدير الى الدكتورة المشرفة "جمال  
كنزة" على كل ما قدمته لنا من توجيهات، كما نتقدم بجزيل الشكر الى الدكتورة "جامعي  
سارة" على كل المعلومات التي قدمتها لنا، والى كل من أمدنا بالمساعدة والنصح كل  
حسب إمكانيته، كما نتقدم بجزيل الشكر الى أعضاء اللجنة المناقشة الموقرة.



## الاهداء

سنين الجهد وان طالت ستطوى

لها أمد وللأمد انقضاء

الحمد لله على البلاغ ثم الحمد لله على التمام

أهدي هذا النجاح المتواضع الى

الى ملاكي في الحياة.. الى معنى الحب والى معنى الحنان والتفاني ..

الى من كان دعائها سر نجاحي.. الى من كانت الداعم الأول لتحقيق طموحاتي

"أمي الغالية"

الى من كلفه الله بالهبة والوقار.. الى من علمني العطاء بدون انتظار

"ابي الغالي"

الى من كانوا يضيئون لي الطريق.. الى من هم سندي وقوتي

"أختي وأخي"

الى كل أهلي وعلى رأسهم كبيرة المقام ذات السيرة العطرة "جدتي الغالية"

وأقاربي وصديقاتي ورفيقات دربي دون استثناء

يسرى أمانى



## الإهداء

من قال أنا لها "نالها".

لم يكن الحلم قريبا ولا الطريق كان محفوفا بالتسهيلات.

لكنني فعلتها ونلتها .

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا، الذي بفضلته ها أنا اليوم أنظر

إلى حلما طال انتظاره وقد أصبح واقعا افتخر به.

إلى ملاكي الطاهر، وقوتي بعد الله، داعمتي الأولى والأبدية "أمي"

أهديك هذا الإنجاز الذي لولا تضحياتك لما كان له وجود، ممتنة لان الله قد اصطفاك لي

من البشر أما يا خير سند وعوض.

إلى من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل

"أبي".

إلى من قيل فيهم:

{سنشد عضدك بأخيك}

إلى من مد يده دون كلل وملل وقت ضعفي

"أخي" أدامك الله ضلعا ثابتا لي.

إلى من آمنت بقدراتي وأمان أيامي "أختي الكبرى".

إلى من تذكروني بقوتي وتقف خلفي كظلي "أختي الوسطى".

## وفاء



## الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية، حيث يكتسي موضوع الدراسة أهمية بالغة في ظل التحديات الداخلية والخارجية التي تواجه المؤسسة، أين تسعى المؤسسات الاقتصادية إلى الحد من المخاطر التشغيلية ولأجل تحقيق هذا الهدف تم إستطلاع عينة من العاملين في المؤسسة المينائية سكيكدة والبالغ عددهم 40 فرداً، حيث تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري ، أما منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي ، وتم توزيع الإستمارة لجمع البيانات، باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss 26) لتحليل آراء العينة و اختبار الفرضيات (الدراسة). وبعد تحليل النتائج تم التوصل إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في المؤسسة المينائية سكيكدة، وفي الأخير إقتُرحت الدراسة بعض التوصيات على المؤسسة محل الدراسة أبرزها: ضرورة انشاء إدارة مختصة في إدارة المخاطر بالهيكل التنظيمي للمؤسسة تتبع إجراءات علمية ومنهجية في إدارة المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة.

**الكلمات المفتاحية:** التدقيق الداخلي ، كفاءة التدقيق الداخلي، المخاطر التشغيلية

### **Abstract :**

The study aimed to highlight the impact of internal audit efficiency on mitigating operational risks, given the significant importance of the topic amidst the internal and external challenges facing institutions. Economic institutions strive to minimize operational risks, and to achieve this goal, a sample of 40 employees from the Skikda Port institution was surveyed. The study utilized a descriptive–analytical approach in the theoretical aspect and a case study method in the practical aspect. Data was collected through distributing questionnaires and analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 26) to assess the sample opinions and test the study hypotheses. After analyzing the results, it was concluded that there was no statistically significant impact of internal audit efficiency on mitigating operational risks in the Skikda Port institution. Finally, the study proposed some recommendations for the institution under study, including the necessity of establishing a specialized risk management department within the organizational structure of the institution, following scientific and methodological procedures in managing the risks it faces.

**Keywords:** Internal audit ,Internal audit efficiency, operational risks

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
-	البسمة
-	الشكر
-	الإهداء
-	الملخص
-	الفهرس
-	قائمة الجداول
-	قائمة الأشكال
-	قائمة الملاحق
-	قائمة الرموز و الإختصارات
أ-ج	المقدمة
22-1	الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتدقيق الداخلي والمخاطر التشغيلية
2	تمهيد
14-3	المبحث الأول: أساسيات حول كفاءة التدقيق الداخلي والمخاطر التشغيلية
3	المطلب الأول: مدخل التدقيق الداخلي
4-3	1. تعريف التدقيق الداخلي وأنواعه
5-4	2. أهداف التدقيق الداخلي وأهميته
6	3. وسائل التدقيق الداخلي
8-7	4. معايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي
9-8	5. مفهوم كفاءة التدقيق الداخلي وطرق قياسه
14-9	المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول المخاطر التشغيلية
11-9	1. تعريف المخاطر التشغيلية وأنواعها
11	2. أسباب المخاطر التشغيلية
12	3. مصادر المخاطر التشغيلية
14-12	4. طرق قياس المخاطر التشغيلية
18-14	المبحث الثاني: علاقة كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية
15-14	المطلب الأول: علاقة كفاءة التدقيق الداخلي بالمخاطر التشغيلية

18-15	المطلب الثاني: دور كفاءة التدقيق الداخلي في تحديد، تقييم واستجابة للمخاطر التشغيلية
21-19	المبحث الثالث: الدراسات السابقة والقيمة المضافة
20-19	المطلب الأول: الدراسات السابقة لأثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية
21-20	المطلب الثاني: القيمة المضافة
22	خلاصة الفصل الأول
61 -23	الفصل الثاني: دراسة ميدانية لأثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في المؤسسة المينائية سكيكة EPS
31-25	المبحث الأول: تقديم عام المؤسسة المينائية سكيكة EPS
25	المطلب الأول: تعريف المؤسسة المينائية
26-25	المطلب الثاني: وظائف وأهداف المؤسسة المينائية
31-27	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي المؤسسة المينائية
34-32	المبحث الثاني: الاطار المنهجي والأدوات الدراسة
32	المطلب الأول: منهجية الدراسة
34-32	المطلب الثاني: الأدوات الدراسة
60-34	المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج
53-34	المطلب الأول: تحليل وتفسير البيانات
60-53	المطلب الثاني : ربط بنتائج الفرضيات وتفسيرها
61	خلاصة الفصل الثاني
64-63	الخاتمة
68-66	قائمة المراجع
92-70	الملاحق

## قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-1	معامل الانحراف المعياري	13
2-1	معامل الاختلاف	14
1-2	عدد الإستبيانات الموزعة	32
2-2	مقياس ليكرت الخماسي	33
3-2	الوسط الحسابي حسب درجة الموافقة	34
4-2	تحديد معامل ألفا كرونباخ	34
5-2	توزيع الأفراد العينة حسب الجنس	35
6-2	توزيع الأفراد العينة حسب العمر	35
7-2	توزيع الأفراد العينة حسب المؤهل العلمي	36
8-2	توزيع الأفراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية	37
9-2	توزيع الأفراد العينة حسب المنصب الوظيفي	38
10-2	توزيع متوسط الحسابي و الانحراف المعياري لأسئلة المحور الأول	39
11-2	توزيع متوسط الحسابي و الانحراف المعياري لبعء مخاطر الأفراد	41
12-2	توزيع متوسط الحسابي و الانحراف المعياري لبعء مخاطر العمليات	42
13-2	توزيع متوسط الحسابي و الانحراف المعياري لبعء مخاطر التكنولوجيا أو التقنية	43
14-2	توزيع متوسط الحسابي و الانحراف المعياري لبعء مخاطر الأحداث الخارجية	45
15-2	توزيع متوسط الحسابي و الانحراف المعياري لأسئلة المحور الثاني	46-48
16-2	تحديد الصدق الداخلي المحور الأول	48-49
17-2	تحديد الصدق الداخلي لبعء مخاطر الأفراد	50
18-2	تحديد الصدق الداخلي لبعء مخاطر العمليات	51
19-2	تحديد الصدق الداخلي لبعء مخاطر التكنولوجيا أو التقنية	51-52
20-2	تحديد الصدق الداخلي لبعء مخاطر الأحداث الخارجية	52-53
21-2	نتائج الإنحدار الخطي المتعدد لكفاءة التدقيق الداخلي و المخاطر التشغيلية	54
22-2	نتائج الإنحدار الخطي المتعدد لكفاءة التدقيق الداخلي و مخاطر الأفراد	55
23-2	نتائج الإنحدار الخطي المتعدد لكفاءة التدقيق الداخلي و مخاطر العمليات	57

58	نتائج الإنحدار الخطي المتعدد لكفاءة التدقيق الداخلي و مخاطر التكنولوجيا أو التقنية	24-2
59	نتائج الإنحدار الخطي المتعدد لكفاءة التدقيق الداخلي و مخاطر الأحداث الخارجية	25-2

قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
12	مصادر المخاطر التشغيلية	1-1
28	الهيكل التنظيمي للمؤسسة المينائية سكيكدة EPS	2-1
35	التمثيل البياني لأفراد العينة حسب الجنس	2-2
36	التمثيل البياني لأفراد العينة حسب العمر	2-3
37	التمثيل البياني لأفراد العينة حسب المؤهل العلمي	2-4
38	التمثيل البياني لأفراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية	2-5
39	التمثيل البياني لأفراد العينة حسب المنصب الوظيفي	2-6
55	المنحني البياني لأثر كفاءة التدقيق الداخلي و المخاطر التشغيلية	2-7

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم
70	قائمة المحكمين	1
77-71	استمارة الإستبيان	2
78	نتائج ألفا كرونباخ	3
80-79	نتائج تحليل البيانات الشخصية	4
83-80	المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية	5
90-83	الصدق الداخلي	6
92-91	اختبار الفرضيات	7

قائمة الاختصارات والرموز

الرمز	الترجمة	الدلالة
<b>IIA</b>	The institute Of Internal Auditors	معهد المدققين الداخليين
<b>EPS</b>	Entreprise Portuaire De Skikda	مؤسسة مينائية سكيكدة
<b>SPSS</b>	Statistical Package Of Social Sciences	برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

مقدمة

**1. توطئة:**

لقد تطورت وظيفة التدقيق الداخلي بشكل متسارع، حيث تحول المفهوم التقليدي الذي يهدف إلى إكتشاف الأخطاء والتلاعبات والغش إلى المفهوم الحديث الذي يهدف إلى توسيع نطاق عمل المدقق الداخلي إلى التنبؤ إلى هذه الأخطاء.

إن طبيعة عمل المؤسسة وكثرة عملياتها اليومية تجعلها عرضة لواحدة من أهم المخاطر الموجودة في المؤسسة، يتعلق الأمر بالمخاطر التشغيلية وما ينجر عنها من خسائر فعلية نتيجة لعمليات داخلية غير كافية أو فاشلة، أو بسبب الأحداث الخارجية ناتجة بالأساس عن أساليب الاحتيال والغش وأو الزيادة في درجة الخطأ المهني داخل المؤسسة. إن هذا النوع من الخسائر الذي تتعرض لها المؤسسات نتيجة الخطر التشغيلي يؤثر على سمعة المؤسسة ومركزها التنافسي مع الشركات الأخرى. إضافة إلى زيادة احتمالات إنهارها وعدم قدرتها على البقاء، خصوصا في الحالات التي تكون المؤسسة فيها قد تتعرض إلى خسائر بليغة.

من هذا المنطلق فالتدقيق الداخلي يلعب دورا حيويا في إدارة المخاطر التشغيلية، حيث يقوم بتقييم فعالية وكفاءة إجراءات التحكم الداخلي المعتمدة في مؤسسة ما، مما يساعد في تحديد وتقليل المخاطر التشغيلية المحتملة.

**2. الإشكالية:** مما سبق يمكن صياغة إشكالية هذا البحث في التساؤل الرئيسي الآتي :

**ما أثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في المؤسسة الاقتصادية ؟**

وللتعمق أكثر في الدراسة نقوم بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما أثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر الأفراد في المؤسسة المينائية سكيكدة EPS ؟

2. ما أثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر العمليات في المؤسسة المينائية سكيكدة EPS؟

3. ما أثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر التكنولوجيا أو التقنية في المؤسسة المينائية سكيكدة EPS؟

4. ما أثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر الأحداث الخارجية في المؤسسة المينائية سكيكدة EPS؟

**3. فرضيات البحث:** من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة قمنا بوضع فرضيات التالية:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية لكفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية داخل المؤسسة المينائية

سكيكدة EPS.

ومن الفرضية الرئيسية تنفرع الى الفرضيات الفرعية ما يلي :

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين كفاءة التدقيق الداخلي والحد من مخاطر الأفراد في المؤسسة المينائية

سكيكدة عند مستوى معنوية 5%.

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين كفاءة التدقيق الداخلي والحد من مخاطر العمليات في المؤسسة المينائية سكيكدة عند مستوى معنوية 5%.

3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين كفاءة التدقيق الداخلي والحد من مخاطر التكنولوجيا أو التقنية في المؤسسة المينائية سكيكدة عند مستوى معنوية 5%.

4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين كفاءة التدقيق الداخلي والحد من مخاطر الأحداث الخارجية في المؤسسة المينائية سكيكدة عند مستوى معنوية 5%.

### 3. مبررات إختيار الموضوع :

- ✓ الميل الشخصي لمثل هذه المواضيع؛
- ✓ توافق الموضوع محل الدراسة مع التخصص محاسبة وتدقيق؛
- ✓ حاجة المؤسسات الاقتصادية بشكل عام والمؤسسات الجزائرية بشكل خاص إلى التدقيق الداخلي من أجل تخفيض المخاطر التشغيلية التي تتعرض لها .

### 4. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على :

- ✓ مدى أهمية وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة ؛
- ✓ معرفة مهام المدقق الداخلي ودوره في المخاطر التشغيلية؛
- ✓ إبراز تأثير كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية .

### 5. أهمية الدراسة:

- ✓ إبراز أهمية التدقيق الداخلي في كشف الغش والتلاعب داخل المؤسسات الاقتصادية؛
- ✓ تحديد طبيعة المخاطر التشغيلية التي تتعرض لها المؤسسات الاقتصادية؛
- ✓ بيان كيفية قيام كفاءة التدقيق الداخلي بتقليل المخاطر التشغيلية داخل المؤسسات الاقتصادية؛
- ✓ توجيه المؤسسات الى الإهتمام بالتنسيق بين كفاءة التدقيق الداخلي والمخاطر التشغيلية لتحسين الأداء وزيادة الكفاءة والفاعلية .

### 6. حدود الدراسة :

- ✓ الحدود المكانية : تمت دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لولاية سكيكدة .
- ✓ الحدود الزمانية: تمت الدراسة في الفترة الممتدة ما بين 14 أبريل إلى غاية 30 ماي 2024.

### 7. منهجية الدراسة:

من أجل دراسة إشكالية البحث والإجابة على الأسئلة المطروحة تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري وهذا في الفصل الأول، أما فيما يخص الجانب التطبيقي إعتدنا منهج دراسة ميدانية باستخدام أداة الاستبيان، حيث تم توزيعه على عينة من موظفي المؤسسة المينائية لولاية سكيكدة، كما سنقوم باستخدام برنامج (SPSS26) لمعالجة بيانات الاستبيان وتحليله للوصول لنتائج حول أثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في المؤسسة المينائية سكيكدة.

### 8. صعوبات الدراسة:

- ✓ صعوبة الحصول على معلومات دقيقة من طرف المؤسسة.
- ✓ قلة وجود الأشخاص الذين يقومون بوظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية.

### 9. هيكل الدراسة

ينقسم البحث الى فصلين حيث الفصل الأول يحتوي على الأدبيات النظرية للدراسة وينقسم إلى ثلاث مباحث: المبحث الأول تحت عنوان أساسيات حول كفاءة التدقيق الداخلي والمخاطر التشغيلية والذي يحتوي على مطلبين المطلب الأول مدخل التدقيق الداخلي والمطلب الثاني مفاهيم عامة حول المخاطر التشغيلية أما المبحث الثاني علاقة كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية والذي يحتوي مطلبين المطلب الأول علاقة كفاءة التدقيق الداخلي بالمخاطر التشغيلية والمطلب الثاني دور كفاءة التدقيق الداخلي في تحديد، تقييم واستجابة للمخاطر التشغيلية، والمبحث الثالث الدراسات السابقة يضم مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية والقيمة المضافة .

الفصل الثاني يمثل الأدبيات التطبيقية فخصصناه لدراسة ميدانية المؤسسة المينائية سكيكدة حيث قسمنا الى ثلاث مباحث: المبحث الأول تقديم المؤسسة المينائية والذي يحتوي على ثلاث مطالب المطلب الأول تعريف المؤسسة والمطلب الثاني وظائف وأهداف المؤسسة المينائية والمطلب الثالث الهيكل التنظيمي، والمبحث الثاني الاطار المنهجي والأدوات الدراسة والذي يتضمن على مطلبين المطلب الأول منهجية الدراسة والمطلب الثاني الأدوات الدراسة، والمبحث الثالث عرض وتحليل النتائج والذي يحتوي على مطلبين المطلب الأول تحليل وتفسير البيانات أما المطلب الثاني ربط بنتائج الفرضيات وتفسيرها.

# الفصل الأول

الأدبيات النظرية للتدقيق الداخلي و المخاطر  
التشغيلية

تمهيد

شهدت السنوات الأخيرة اهتماما متزايدا بالتدقيق الداخلي من قبل الشركات والمؤسسات في الدول المتقدمة، وقد تمثل هذا الاهتمام في نواحي متعددة يأتي في مقدمتها تزايد اهتمام الشركات بإنشاء إدارات مستقلة للتدقيق الداخلي، مع العمل على دعمها بالكفاءات البشرية التي تمكنها من تحقيق الأهداف بالكفاءة والفعالية المطلوبة، حيث ان المؤسسة الاقتصادية تواجه العديد من المخاطر، ومن بينها المخاطر التشغيلية التي أصبحت ذات أهمية كبيرة خلال السنوات الأخيرة خاصة مع التطور التكنولوجي، حيث إن أحد المخاطر التشغيلية كفيل بأن يتسبب في عدم وجود إستقرار للمؤسسة، وبالتالي يجب على المؤسسات الاقتصادية إتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهة هذه المخاطر للتقليل أو الحد منها .ومن ضمن الجوانب التي يجب على المدقق الداخلي مراقبة أنشطتها وعملياتها وزيادة كفاءاتها والتحكم فيها، ومن أجل تغطية شاملة قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي :

المبحث الأول: أساسيات حول التدقيق الداخلي والمخاطر التشغيلية

المبحث الثاني: علاقة كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية

المبحث الثالث: الدراسات السابقة والقيمة المضافة

## المبحث الأول: أساسيات حول التدقيق الداخلي والمخاطر التشغيلية

إن المؤسسات باتت تدرك الدور الفعال والأهمية الكبيرة لكل من التدقيق الداخلي والمخاطر التشغيلية، حيث صدرت العديد من التقارير والمعايير التي تحمي وتبين أساليب الممارسة، وكذا التوصيات بضرورة الإهتمام بالتدقيق الداخلي بإعتباره وسيلة تساهم في تعزيز كفاءة العمليات والتأكد من الالتزام بالتعليمات والإجراءات، وأيضاً توصيات تخص المخاطر التشغيلية من أجل التحكم فيها وإضافة قيمة للمؤسسة. هذا ما دفعنا بإنجاز هذه للتعرف على العلاقة بينهما.

## المطلب الأول: مدخل التدقيق الداخلي

الفرع الأول: تعريف التدقيق الداخلي وأنواعه

أولاً: تعريف التدقيق الداخلي:

هناك عدة تعاريف للتدقيق الداخلي نذكر أهمها:

أ. عرفه "خلاصي رضا" في كتابه "audit interne\_audit opérationnel"<sup>1</sup>: "التدقيق الداخلي هو وظيفة

التحقيق والتقييم للرقابة الداخلية الذي تمارسه المؤسسة بشكل دوري، وفي الموعد المحدد داخل المؤسسة من

قبل شخص خارجي لمساعدة المسؤولين في جميع المستويات بشكل أفضل على أنشطتهم."<sup>1</sup>

ب. كما عرفه معهد المدققين الداخليين (IIA) على أنه: "وظيفة تقييم مستقل تنشأ داخل المنشأة لفحص وتقييم

كافة أنشطتها كخدمة للمنشأة، كهدف مساعدة موظفي المنشأة لاطلاع بمسؤولياتهم بجدارة، حيث يقوم

التدقيق الداخلي في تزويد الإدارة بالتحليلات والتقييمات والنصائح والإرشادات والمعلومات متعلقة بالأنشطة

التي تم تدقيقها، ويتضمن هدف التدقيق الداخلي إيجاد نظام رقابة كفؤ بتكلفة معقولة."<sup>2</sup>

ت. كما عرفه المعهد الفرنسي للتدقيق والرقابة الداخلية على أنه "نشاط مستقل داخل المؤسسة لتقييم ومراقبة

العمليات من خلال تقدير وتقييم فعالية الأشكال الأخرى من الرقابة."<sup>3</sup>

من خلال ما سبق يمكن القول بأن التدقيق الداخلي هو وظيفة مستقلة داخل المؤسسة، يقوم بفحص وتقييم العمليات

المالية والمحاسبية والعمليات الأخرى وتوجيه التوصيات والإرشادات ويهدف لإضافة قيمة للمؤسسة.

<sup>1</sup> Khelassi reda, L'audit interne\_audit opérationnel, Edition distribution Houma, Alger, 2005, p93.

<sup>2</sup> خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق النشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص34.

<sup>3</sup> صالح محمد يزيد، أثر التدقيق الداخلي كآلية للحكومة على رفع تنافسية المؤسسة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، 2009، ص 34.

## ثانياً: أنواع التدقيق الداخلي

يوجد عدة أنواع التدقيق الداخلي نقسم ما يلي:

**1. التدقيق المالي:** هو الفحص المنتظم العمليات المالية والقوائم والسجلات المحاسبية المتعلقة بها لتحديد مدى الالتزام بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها والسياسات الإدارية، هدفه حماية أصول المؤسسة من السرقة أو الضياع أو الاختلاس.<sup>1</sup>

**2. التدقيق التشغيلي (العملي):** هو الفحص والتقييم الشامل لعمليات المؤسسة لإعطاء معلومات لإدارة عما إذا كانت العمليات (المنفذة) المختلفة قد نفذت طبقاً للسياسات الموضوعة التي تتعلق مباشرة بأهداف الإدارة ويشمل تقييم كفاءة استخدام الموارد المالية والبشرية، وتقييم للإجراءات المتبعة في مختلف العمليات، وتقديم التوصيات اللازمة لمعالجة المشاكل واقتراح الطرق الكفيلة بزيادة الكفاءة والربحية.<sup>2</sup>

**3. التدقيق الالتزام:** هو الذي يهدف إلى التحقق من مدى الالتزام بالأنظمة والقوانين المعمول بها والإجراءات الموضوعة من طرف المؤسسة، وتقع على إدارة التدقيق الداخلي عبء<sup>3</sup> :

- ✓ التأكد من تطبيق القوانين واللوائح التي تصدرها المؤسسة.
- ✓ الإلمام الكامل بالقوانين واللوائح والتعليمات العامة.
- ✓ رقابة مدى التزام الإدارات المختلفة بتطبيق النظام الداخلي في إدارتهم.

## الفرع الثاني : أهداف التدقيق الداخلي وأهميته

## أولاً: أهداف التدقيق الداخلي

تتمثل الأهداف الأساسية لوظيفة التدقيق الداخلي في القيام بما يلي:<sup>4</sup>

- ✓ فحص وتقييم مدى ملائمة تطبيق الرقابة المحاسبية والمالية والتشغيلية عن طريق تقييم نظم الرقابة المختلفة.

<sup>1</sup> خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره ، ص56.

<sup>2</sup> ابو بكر الصديق قيداون، حاج قويدر قورين ، دور وظيفة التدقيق الداخلي في تعزيز العمليات ادارة المخاطر في المؤسسات المالية و الاقتصادية، مجلة الدراسات المالية و المحاسبة المتقدمة، المجلد3، العدد 02، 2019 ، ص126.

<sup>3</sup> زوالي نريمان، دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر لدى المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، منشورة، جامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة،، 2020، ص7.

<sup>4</sup> هيا مروان إبراهيم لظن، مدى فاعلية التدقيق الداخلي في تقييم إدارة المخاطر وفق COSO، مذكرة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة و التمويل، منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2016 ، ص 18.

✓ التحقق من مدى إلتزام العاملين بالسياسات والإجراءات والقوانين والأنظمة ذات التأثير المهم على أعمال المنشأة.

✓ تحديد مدى ملائمة إجراءات المحاسبة عن الأصول ومدى كفاية وسائل الحماية والأمان لتلك الأصول.  
 ✓ التحقق من مدى مصداقية وسالمة المعلومات وفحص الوسائل المستخدمة في تحديد وقياس وتبويب وتقرير مثل هذه المعلومات.

✓ تقييم مدى كفاءة واقتصادية إستخدام موارد المنشأة والتقرير عن الإنحرافات عن المعايير أين وجدت وتحليل وتوصيل ذلك إلى المسؤولين عن إتخاذ القرارات التصحيحية.  
 ✓ تقييم نوعيه وجود الأداء في تنفيذ المسؤوليات المحددة.  
 ✓ زيادة قيمة المؤسسة والتوصية بالتحسينات التشغيلية.

### ثانيا : أهمية التدقيق الداخلي:

تتمثل أهمية التدقيق الداخلي في كونه وسيلة تخدم مجموعة من الوظائف داخل المؤسسة، والتي تعتمد اعتمادا كبيرا على التوصيات التي يصدرها التدقيق الداخلي وهذا لإتخاذ قراراتها أو رسم خططها المستقبلية، ويمكن تلخيص أهمية التدقيق الداخلي حسب الخدمات التي يقدمها للإدارة فيما يلي:<sup>1</sup>

- ✓ مراجعة وتقويم متانة وكفاية تطبيق الرقابة المحاسبية والمالية، والرقابة على العمليات الأخرى، والعمل على جعلها أكثر فاعلية وبتكلفة معقولة .
- ✓ التحقق من مدى الإلتزام بسياسات المؤسسة وخططها وإجراءاتها الموضوعية .
- ✓ التحقق من مدى وجود الحماية الكافية لأصول المنشأة من جميع أنواع الخسائر .
- ✓ التحقق من إمكانية الإعتداد أو الوثوق بالبيانات الإدارية التي تتولد داخل المؤسسة .
- ✓ تقويم نوعية الأداء المنفذة على مستوى المسؤوليات التي كلف العاملين القيام بها .
- ✓ تقديم التوصيات المناسبة لتحسين عمليات المؤسسة وتطويرها .

<sup>1</sup> وروود ناهض الشوا ، دور التدقيق الداخلي في إدارة بيئة العمل ، مذكرة ماجستير ، قسم المحاسبة و التمويل ، الجامعة الاسلامية، فلسطين، 2014 ، ص17.

## الفرع الثالث: وسائل التدقيق الداخلي

يقوم المدقق الداخلي بالإعتماد على مجموعة من الوسائل عند القيام بمهمته حيث تهدف هذه الوسائل لجمع أدلة كافية وصحيحة، من أجل تدعيم عمل المدقق الداخلي من حيث تقديم نصحه وتوصياته للإدارة العليا، وتتحدد هذه التقنيات حسب الأوضاع والبياديين محل التدقيق، وسنذكر فيما يلي:<sup>1</sup>

✓ **المعاينة والجرد الفعلي:** لكي يتأكد المدقق من صحة وحقيقة الرصيد الافتري فيقوم بمعاينته الأصل ميدانياً والوثائق المثبتة لوجوده، والقيام بعمليات العد والقياس والجرد، فهي أهم وسيلة للتحقق من الوجود الفعلي للأصل.

✓ **المراجعة المحاسبية:** تهدف إلى التأكد من سلامة الأرقام والبيانات المحاسبية المسجلة بالمستندات والكشوف والقوائم من الناحية المحاسبية فقط، كمراجعة جميع صفحات دفتر اليومية وترحيلها إلى دفتر الأستاذ وترحيل المبالغ من صفحة إلى أخرى .

✓ **المراجعة المستندية:** لابد للمدقق أن يتحقق من الشروط الواجب توافرها في المستندات لأنها دليل لإثبات قرينه من قرائن المراجعة ولأن المستندات هي الأوراق التي تعتبر مرجعاً سليماً يعتمد عليها المدقق في التأكد من الحدث الفعلي ومن الصحة المتعلقة بها، وتعتبر من أهم الوسائل المستخدمة للحصول على أدلة الإثبات في التدقيق.

✓ **نظام المصادقات:** إن المصادقات هي عبارة عن بيان إقرار مكتوب من الغير ويرسل إلى المدقق بغرض التأكد من صحة رصيد أو بيانات معينة، وهذه الوسيلة من أقوى أدلة الإثبات كونها من طرف ثالث خارج المؤسسة مثلاً أرصدة النقدية لدى البنوك، أرصدة العملاء، الأوراق المالية المودعة لدى البنوك.

✓ **نظاماً لاستفسارات والتتبع:** يوجه المدقق بعض الأسئلة والاستفسارات إلى المختصين داخل المؤسسة وهذه الاستفسارات تأخذ أحد الشكلين إما شفوية أو كتابية .

✓ **نظام المقارنات والربط بين المعلومات:** تتمثل في إجراء مقارنات بين معلومات الفترة الحالية والفترة السابقة ودراسة العلاقات بين المعلومات المالية وغير المالية قصد ملاحظة التغيرات وتحليل أسبابها.

<sup>1</sup> خالد جمال الجعارات، بوظرة فضيلة، دور المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية IFRS والتدقيق الداخلي في ضبط ممارسات المحاسبة الإبداعية، المؤتمر الدولي الثالث حول الاتجاهات الحديثة في المحاسبة، يومي 24 - 25 أكتوبر، 2017، جامعة أم البواقي العربي بن مهدي، ص 6-7.

✓ **المراجعة الانتقادية:** يقوم المدقق الداخلي بدراسة إعتيادية فاحصة يتمعن لبعض العمليات أو بعض الدفاتر أو أحد الحسابات أو القوائم المالية بهدف إكتشاف أو ملاحظة أي أمر لم يظهر أثناء المراجعة المستندية.

### الفرع الرابع : معايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي

إن معايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي يساعد في ضمان تنفيذ أنشطة التدقيق الداخلي بشكل فعال، كما يضمن للمدققين الداخليين الوفاء بمسؤولياتهم بالتقيد والالتزام هذه المعايير، حيث الى مجموعتين رئيسيتين هما:<sup>1</sup>

**معايير الصفات:** تسمى أيضا معايير السمات أو خصائص المنظمات والأفراد الذين يؤدون أنشطة التدقيق الداخلي، مكونة من أربعة معايير رئيسية وهم:<sup>2</sup>

- 1000 الغرض، السلطة، المسؤولية : يجب تحديد نشاط التدقيق الداخلي تحديداً رسمياً ضمن ميثاق التدقيق الداخلي، بما يتماشى مع رسالة التدقيق الداخلي ومع العناصر الإلزامية من الإطار المهني الدولي لممارسة التدقيق الداخلي، ويجب أن يقوم الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي بمراجعة دورية لميثاق التدقيق الداخلي وعرضه على الإدارة العليا ومجلس الإدارة للموافقة عليه.
- 1100 الإستقلالية والموضوعية: يجب أن يكون نشاط التدقيق الداخلي مستقلاً، ويجب على المدققين الداخليين أداء أعمالهم بموضوعية.
- 1200 الكفاءة والعناية المهنية اللازمة: يجب إنجاز مهمات التدقيق الداخلي بمهارة ومع توخي العناية المهنية اللازمة.
- 1300 تأكيد الجودة وبرامج التحسين: يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق أن يضع ويحافظ على تأكيد الجودة وبرامج التحسين بحيث يغطي كافة جوانب نشاط التدقيق الداخلي.

**معايير الأداء:** تصف هذه المعايير طبيعة أنشطة التدقيق الداخلي والمعايير التي من خلالها قياس أداء تلك الأنشطة، مكونة من سبعة معايير رئيسية وهم :

- 2000 إدارة نشاط التدقيق الداخلي: يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق أن يدير نشاط التدقيق الداخلي بفعالية لضمان أنه يضيف قيمة للمؤسسة.
- 2100 طبيعة العمل: يجب أن يقوم نشاط التدقيق الداخلي بتقييم عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة والإسهام في تحسينها وذلك من خلال إتباع أسلوب منهجي منظم وقائم على المخاطر.

<sup>1</sup> أحمد حلمي جمعة، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق و التأكيد، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الاردن، 2009، ص32.

<sup>2</sup> <https://cbi.iq/static/uploads/up/file-152750001752061.pdf>

- 2200 التخطيط للمهمة: يجب أن يقوم المدققون الداخليون بوضع وتوثيق خطة عمل لكل مهمة من مهام التدقيق، تتضمن أهداف المهمة، ونطاقها، وتوقيتها، والموارد المخصصة لها. ويجب أن تأخذ الخطة في الاعتبار إستراتيجيات وأهداف ومخاطر المؤسسة ذات الصلة بالمهمة.
- 2300 أداء المهمة : يجب أن يقوم المدققون الداخليون بتحديد وتحليل وتقييم وتوثيق المعلومات الكافية اللازمة لتحقيق أهداف مهمة التدقيق.
- 2400 توصيل النتائج :يجب على المدققين الداخليين تبليغ نتائج مهام التدقيق.
- 2500 مراقبة الإنجاز: يجب أن يقوم الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي بوضع نظام لمراقبة ما يتخذ من أفعال إزاء النتائج التي تم إبلاغها إلى الإدارة، وأن يحافظ على هذا النظام.
- 2600 قرار قبول الإدارة للمخاطر: عندما يخلص الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي إلى أن الإدارة قد قبلت مستوى من المخاطر غير مقبول بالنسبة للمؤسسة، فإنه يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي أن يناقش الأمر مع الإدارة العليا. إذا ما ارتأى الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي أن المسألة لم تحل، فإنه يجب عليه تبليغ المسألة إلى مجلس الإدارة.

#### الفرع الخامس: مفهوم كفاءة التدقيق الداخلي وطرق قياسه

أولاً: تعريف كفاءة التدقيق الداخلي: يمكن التوصل إلى هذا المفهوم من خلال استعراض المفهوم المختلف للكفاءة بصفة عامة.

تعني الكفاءة Efficiency كما عرفتها إحدى الهيئات الدولية إنها: "إنجاز الأهداف المخططة أو أي أهداف أخرى محددة للبرنامج بطريقة منتظمة بحيث تساهم في تخفيض تكاليف العمليات دون أن يؤثر ذلك على مستوى الجودة، أو الوقت الذي يجب أن تؤدي فيه الخدمة."<sup>1</sup>

يشير مفهوم كفاءة المدقق الداخلي حسب معهد المدققين الداخليين IIA إلى المعرفة، المهارة والخبرة اللازمة لأداء مسؤولياته الفردية، أو إمتلاك الذكاء والتعليم والتكوين المناسب والإلزام إضافة قيمة للمؤسسة من خلال الأداء الفردي للمدقق الداخلي، وتأتي من الإعداد الطويل والمكثف وتعلم المهارات والأساليب والمبادئ العلمية.<sup>2</sup>

#### ثانياً : طرق قياس كفاءة التدقيق الداخلي

تكمّن وسائل قياس كفاءة التدقيق الداخلي في ما يلي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> د.ضيف الله محمد الهادي، د. لبرة هشام، كفاءة و فعالية المراجعة الداخلية للشركات في ادارة المخاطر، مجلة الادارة و التنمية للبحوث و الدراسات، جامعة الوادي، العدد 9، ص 418.

<sup>2</sup> مريم واكر، عبد القادر عيادي، اثر كفاءة و موضوعية المدقق الداخلي في تحديد درجة اعتماد المدقق الخارجي على اعمال التدقيق الداخلي، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث و الدراسات، المجلد 06، العدد 02، ديسمبر 2021، ص 348.

<sup>3</sup> عبدالله محمود سالم ، مدخل مقترح لقياس كفاءة عملية المراجعة من خلال تدنية أخطاء المعلومات المحاسبية وأثر ذلك على قرارات الاستثمار،مجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد 10، العدد05، 1986، ص370-371.

1. **مستوى الأخطاء:** لإعتماد عملية اتخاذ القرارات في التدقيق على مدى توفر المعلومات المناسبة الخالية من الأخطاء، فإن المعلومات التي تمت مراجعتها، يمكن أن تؤخذ بعين الاعتبار ويعتمد عليها عن تلك المعلومات التي لم يتم مراجعتها، لهذا يمكن القول إن التعديلات التي تتم بواسطة المدقق الداخلي هي فعلا يمكن أن تقيس فاعلية التدقيق . وفي الأخير يمكن قياس كفاءة التدقيق بتخفيض تكلفة الأخطاء في المعلومات المحاسبية وقد تنتج تلك الأخطاء من الغش أو الأخطاء الشخصية أو التطبيق غير الملائم للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها أو الإفصاح أو عدم إمكانية تقديم تقدير معقول عن نتائج الأحداث المستقبلية، فالأخطاء في المعلومات المحاسبية ستؤثر بدون شك في معظم قرارات أو تنبؤات المؤسسة.

2. **توفر المعلومة الكاملة:** حيث تركز عملية إتخاذ القرارات على مدى توفر المعلومات الكاملة عن كل بديل من بدائل حل المشكلة، حيث يمكن لمتخذ القرار أن يقوم بتقييم تلك البدائل ثم إختيار البديل الأمثل، كما أنه يجب أن تكون هذه المعلومات موضوعية وصحيحة وخالية من الأخطاء.<sup>1</sup>

3. **استخدام الموارد المتاحة الاستخدام الأمثل:** يعتبر العنصر البشري العنصر الحاكم في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في عملية المراجعة وتحقيق الهدف من هذه العملية، لذا ينبغي أن يتوفر لدى المدقق قاعدة معرفة تمكنه من أداء مهام التدقيق بكفاءة وفعالية. وترجع هذا الدور إلى الأسباب التالية:<sup>2</sup>  
اعتماد الكثير من أحكام التدقيق على الحكم الشخصي للمدقق، وتعتبر الخبرة المكتسبة من قبل المؤثرات الهامة في هذا الصدد .

تقترح الدراسات السلوكية تحسين جودة القرارات من خلال الخبرة . فمن خلالها تكتسب المعرفة والتطور ، مما يقلل من الجهود اللازم لإتخاذ قرارات سليمة، وهذا ينعكس في النهاية على كفاءة وفعالية عملية التدقيق.

4. **مخاطر الرفض الخاطيء:** هذا النوع من المخاطر هو أحد أنواع المخاطر الناتجة عن مخاطر المعاينة ويقصد أنه يقوم المدقق بتنفيذ اختبارات التدقيق على عينة فقط من مجتمع البيانات محل الفحص، ويقوم المدقق خروج بنتيجة من العينة بأن رصيد حساب معين لا يحتوي على تحريفات مادية بينما واقع مجتمع هذا الرصيد فيما لو فُحص فإنه يحتوي على تحريفات مادية، أي أن المدقق قد يقبل قوائم مالية بها أخطاء أو تحريفات غير مقبولة لأن نتيجة العينة تدعم ذلك القبول، وأيضاً هذا النوع من الأخطاء يؤثر على فاعلية عملية التدقيق لأن نتيجة حكم المدقق لم تكن صحيحة.<sup>3</sup>

## المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول المخاطر التشغيلية

### 1-1 تعريف المخاطر التشغيلية:

إختلفت التعاريف لدى المخاطر التشغيلية ومن أهمها نذكر:

<sup>1</sup> V. Kandasamy , **Value for Money Audit Process** , National Evaluation Conference , 2003, p: 3.

<sup>2</sup> Anita Dennis ,**Best practices for audit efficiency**, Journal of Accountancy , 2000, p : 1

<sup>3</sup> ضيف الله محمد الهادي، د. ليزة هشام ، مرجع سبق ذكره ، ص421

- تعتبر المخاطر التشغيلية من المستجدات في عالم المخاطر الحديثة، وهي تعني الخسارة الناتجة عن الفشل في النشاط الداخلي وإجراءات الرقابة، ويشمل هذا النوع من المخاطر العملية المتولدة من العمليات اليومية للمؤسسة.<sup>1</sup>
- هي المخاطر الناجمة عن ضعف الرقابة الداخلية أو ضعف الأشخاص أو الأنظمة، أو حدوث ظروف خارجية، إن مخاطر الخسارة الناتجة عن احتمالية عدم كفاية أنظمة المعلومات، مخالفة أنظمة الرقابة، الإختلاس... الخ، تؤدي جميعها إلى خسارة غير متوقعة لبعض فبعض المؤسسات لا تملك الكفاية للرقابة على التكاليف المباشرة وأخطاء المعالجة التي يقوم بها موظفي المؤسسة، كما يجب على المؤسسة استيعاب السرقات التي تتم بواسطة الموظفين.<sup>2</sup>
- كما تعرف أيضا المخاطر التشغيلية بأنها مخاطر التعرض للخسائر التي تنجم عن عدم كفاية أو إخفاق العمليات الداخلية أو الأشخاص أو الأنظمة التي تنجم عن أحداث خارجية أو هي تتعلق بإدارة مخاطر التشغيل والعمليات وحوادث الأداء.<sup>3</sup>

## 1-2 أنواع المخاطر التشغيلية:

- مخاطر الأفراد :** هو الخطر الناتج عن عدم تلبية المتطلبات المنتظرة من الموارد البشرية، ويشمل الإحتيال، الخطأ والعجز، فالصفقات تتضمن قرارات تتخذ طرف لأفراد وعلاقات تبرم معهم، لذلك إحتمال الخطأ والغش وعدم إحترام أخلاقيات المهنة وارد يجب التحوط منه.<sup>4</sup>
- مخاطر العمليات :** وهي الخسائر الناتجة عن المعالجة الخاطئة للعمليات وحسابات العملاء وعمليات المؤسسة اليومية، والضعف في أنظمة الرقابة والتدقيق الداخلي، والإخفاق في تنفيذ المعاملات وإدارة العمليات، ومثال ذلك الأخطاء في إدخال البيانات لغير المصرح لهم بذلك، خسائر بسبب إهمال أو إتلاف أصول العملاء.<sup>5</sup>

بن علي بلعوز، استراتيجية إدارة المخاطر في المعاملات المالية، مجلة الباحث، العدد 07، ورقلة، الجزائر (2010/2009)،<sup>1</sup> ص334.

<sup>2</sup> عبد الرؤوف احمد على محمد، إدارة المخاطر والأزمات، الطبعة الأولى، الجامعة المفتوحة، القاهرة، مصر، 2016، ص266

<sup>3</sup> صادق راشد الشمري، استراتيجية إدارة المخاطر المصرفية واثرها على الأداء المالي للمصارف التجارية ، الطبعة العربية، دار اليازوني العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص75.

<sup>4</sup> نجار حياة، إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2014، ص199.

<sup>5</sup> IsseAddikadirMohamud and MahadDahir Salad, **Internal auditing and operational risk management, academic journals**, vol.7(35), Somalia, 2013, p75.

المخاطر التقنية أو التكنولوجية: وتكون ذات صلة بفشل الأجهزة لفترة مؤقتة أو لمدة طويلة (مرافق العقارات والمعدات وأنظمة الكمبيوتر أو الأجهزة الفنية) اللازمة لأداء العمليات المعتادة وغيرها من المشاكل.<sup>1</sup>

مخاطر الأحداث الخارجية : وهي الخسائر الناشئة عن أعمال طرف ثالث، ما يشمل الإحتيال الخارجي وكذلك الأضرار التي تصيب الممتلكات والأصول ،وخسائر نتيجة تغير في القوانين كما يؤثر على قدرة المؤسسة على مواصلة العمل ،وتشمل الكوارث الطبيعية مثلا: (الفيضانات والزلازل...الخ) والإحتيال الخارجي مثلا: (سرقة البيانات)<sup>2</sup>

## 2. أسباب المخاطر التشغيلية:

من أهم أسباب ظهور المخاطر التشغيلية في المؤسسات:<sup>3</sup>

- الزيادة في استخدام الخدمات المصرفية الرقمية ،مما يؤدي الى زيادة خطر الاحتيال الداخلي والمخاطر المتعلقة بالنظام الأمني.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل واسع وتحويل خطر الأخطاء اليدوية الى خطر خلل وظيفي في النظام.
- زيادة حجم الأنشطة والترابط بين مجالات العمل .
- عملية الاندماج والاستحواذ التي تنطوي على تنظيمية ومخاطر تكامل البنية التحتية.
- إستعمال تقنيات للحد من مخاطر السوق ومخاطر الائتمان من خلال مخططات الضمان التقليدية والإصطناعية فضلا عن زيادة الإستعانة بمصادر خارجية بشكل مستمر مما تؤدي إلى تضخيم وإنتاج أشكال جديدة من المخاطر التشغيلية.

## 3. مصادر المخاطر التشغيلية:

من خلال الشكل التالي تم حصر المصادر التشغيلية كما يلي:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> أحلام بوعبدلي، ثريا سعيد، إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية ،المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية ،العدد03، 2015،ص119.

<sup>2</sup> أحلام بوعبدلي، ثريا سعيد، مرجع سبق ذكره، ص120.

<sup>3</sup> paolaleone, pasqualine, mario, **measuring and managing operational risk**, op.cit, p:13.

<sup>4</sup> Presentaion on theme : **chapter 16 Technology and other operational risks**, McGraw-hill companies, 2011, <https://slideplayer.com/slide/7657257/>, 12/5/2020, 16:14.

## الشكل (1-1) : مصادر المخاطر التشغيلية



المصدر: من اعداد الطالبتين

أمثلة عن مصادر المخاطر التشغيلية:

- علاقات العملاء: نزاعات تعاقدية؛
- تكنولوجيا: ضعف وفشل الأنظمة؛
- الأصول رأس مالية: التدمير بالنار أو غيرها من الكوارث الطبيعية؛
- الخارجية: الإحتيال الخارجي؛
- الموظفون: الإحتيال الداخلي وأخطاء بشرية؛

#### 4. طرق قياس المخاطر التشغيلية:

يتم قياس المخاطر التشغيلية كما يلي:

#### 1- باستخدام الانحراف المعياري:

يمكن قياس المخاطر التشغيلية من خلال تشتت مردودية الإستغلال، كلما كانت تشتت مردودية الإستغلال كبيرا كلما أدى إلى ارتفاع المخاطر التشغيلية، ومقياس التشتت الكلاسيكي الذي يستخدم في المالية كمقياس كمي للمخاطر هو الإنحراف المعياري، وكلما ارتفع هذا التشتت وبالتالي زادت المخاطر التشغيلية<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Jean BARREAU et Autres, **Gestion Financière (Manuel et Applications)**, DUNOD, Paris, 2006, p294.

والإنحراف المعياري عبارة عن إحصائية تشير إلى تشتت حول متوسط أو رقم متوقع، ويمكن حسابه من خلال التنبؤات أو البيانات التاريخية كما هو موضح في العلاقات الجبرية الآتية:

**الجدول رقم (1-1): الإنحراف المعياري**

الإنحراف المعياري المحسوب انطلاقاً من توقعات	الإنحراف المعياري المحسوب انطلاقاً من بيانات تاريخية
$\sigma_x = \sqrt{\sum_{i=1}^i p_i (X_i - E(x))^2}$ $E(X) = \sum_{i=1}^i p_i \cdot x_i$	$S_x = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{t=1}^n (X_t - \bar{x})^2}$ $\bar{X} = \frac{1}{n} \sum_{t=1}^n X_t$

المصدر: من إعداد الطالبتين

حيث  $X_1$  (أو  $X_i$ ) حيث تمثل أحد مؤشرات مردودية الإستغلال للزمن  $t$  (أو الحوادث  $i$ )، و  $E(X)$  تمثل على التوالي الوسط الحسابي والتوقع لمؤشر مردودية الإستغلال المعني،  $n$  تمثل عدد الفترات الزمنية،  $z$  عدد الحوادث،  $P_i$  إحتمال الوقوع للحدث  $i$ .

**2- باستخدام معامل الاختلاف**

يجب الحذر عند المقارنات بين المؤسسات، حيث يقيس الإنحراف المعياري المخاطر حول المردودية المتوقعة، إذا قارنا المؤسسات ذات العوائد المتوقعة المختلفة، فقد يكون من المجازفة استخدام الإنحراف المعياري في القيمة الإجمالية كما فعلنا سابقاً. يمكن أن يؤدي تأثير الحجم إلى تحفيز تفسيرنا. على سبيل المثال، المؤسسة التي يبلغ متوسط مردوديتها 10% وإنحراف معياري 1.5% ليست بالضرورة أقل خطورة من مؤسسة بمردودية 20% وإنحراف معياري بنسبة 2%. لتجنب هذا التحفيز، يفضل التعبير عن الإنحراف المعياري كنسبة من المردودية المتوقعة. يسمى هذا المقياس معامل الاختلاف في المردودية. وكلما زاد هذا المعامل، زادت عدم اليقين بشأن النتيجة المستقبلية، وبالتالي زادت المخاطر.

معامل الاختلاف هو مقياس نسبي (أو معياري) لدرجة التشتت، حيث يربط بين الخطر (مقاساً بالانحراف المعياري) وبين العائد (مقاساً بالقيمة المتوقعة)، ولذلك يصبح معامل الاختلاف أكثر دقة وتفضيلاً عن الانحراف المعياري عند

المقارنة بين عدة أصول مستقلة ومختلفة من حيث الخطر والعائد، إن معامل الاختلاف يعبر عن درجة الخطر لكل وحدة من المردودية، وكلما زادت قيمته دل ذلك على زيادة مستوى الخطر.

**الجدول رقم(1-1): معامل الإختلاف**

معامل الإختلاف المحسوب انطلاقا من توقعات	معامل الإختلاف المحسوب انطلاقا من بيانات تاريخية
$Cv = \frac{\sigma_x}{E(X)}$	$Cv = \frac{S_x}{X}$

المصدر: من إعداد الطالبتين

حيث أن النتائج المتوصل إليها بواسطة معامل الإختلاف لقياس مخاطر التشغيل قد تأتي عكس المتوصل إليها باستخدام الإنحراف المعياري.معامل الاختلاف هو أداة ممتازة لقياس مخاطر تشغيل الأعمال التجارية. يقيس التأثير الإجمالي لتغير مردودية أو هامش ربح الوحدة والأهمية النسبية للتكاليف الثابتة على عدم اليقين المحيط بهامش التشغيل. كما انه يتيح مقارنة مخاطر التشغيل للمؤسسة مع نظيرتها للمؤسسات الأخرى.<sup>1</sup>

تجدر الإشارة إلى أن المردودية المعنية عند دراسة المخاطر التشغيلية هي المردودية الإقتصادية او ما تسمى أيضا بمعدل العائد على الأصول، وهي تقيس مدى كفاءة الإدارة استثمار أموال المؤسسة المتحصل عليها من جميع مصادر التمويل الخارجية والداخلية، وتحسب بمقارنة ما استثمرت المؤسسة من أموالها من خلال النتيجة المرجوة من ذلك الإستثمار، أي بنسبة نتيجة الإستغلال من جدول حسابات النتائج إلى الأصول الاقتصادية (رأس مال المستثمر) من الميزانية، وتعني مدى مساهمة كل وحدة نقدية من رأس مال المستثمر في توليد نتيجة استغلال.

**المبحث الثاني: علاقة كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية**

**المطلب الأول: علاقة كفاءة التدقيق الداخلي بالمخاطر التشغيلية**

أصبح دور كفاءة التدقيق الداخلي أكثر شمولية، حيث حدد معهد المدققين الداخليين الأمريكي التي يمكن للمدقق الداخلي إن يمارسها في عملية المخاطر التشغيلية التي تؤثر العملية بشكل مستقل وكفؤ عند تقديم للمؤسسة . وقد تمت استنتاج ما يلي :

<sup>1</sup> ، يوم 23 ماي، على : <http://m.marefa.org> عامر عبد الله، العلاقة بين الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي، من موقع 15:00 ساعة

✓ يتطلب التدقيق الداخلي توافر مهارات لفريق العمل تضمن بالمعرفة والإمكانية والقدرة على التحليل واتخاذ القرار خاصة في ظل تشابك العمليات داخل المؤسسة وتداخلها.<sup>1</sup>

✓ يتأكد مجلس الإدارة من إن فريق التدقيق الداخلي في المؤسسة على جانب عالي التأهيل العلمي والعملية، وتكون مهمته هي التأكد من أن السياسات والإجراءات يتم تنفيذها بفعالية وتابعة لضمان فعالية إستراتيجية بمخاطر التشغيل.

✓ تقديم تأكيد للمؤسسة حول كفاءة وفاعلية المخاطر التشغيلية .

✓ تقديم تأكيد بأن تقييم المخاطر التشغيلية يتم بشكل صحيح .

✓ تقييم التقارير التي تحدد المخاطر الرئيسية .

✓ المحافظة على إطار إدارة المخاطر وتطويرها.<sup>2</sup>

✓ تقديم النصح والمساعدة الإدارة في الاستجابة، تقييم وتحديد المخاطر التشغيلية .

وفي الأخير نرى إن هناك علاقة وثيقة بينهما حيث يمكن لفريق التدقيق الداخلي إن يوجه التوصيات لتحسين العمليات وتقليل الحد منها. بالتالي يمكن إن تؤدي كفاءة التدقيق الداخلي إلى تقليل المخاطر التشغيلية وتحسين أداء المؤسسة بشكل عام.

### المطلب الثاني: دور كفاءة التدقيق الداخلي في تحديد، تقييم واستجابة للمخاطر التشغيلية

يعتبر المدقق الداخلي عنصر فعال في إدارة المخاطر التشغيلية كونه يستطيع الوصول إلى العديد من البيانات والمعلومات التي من شأنها تقليل المخاطر التشغيلية بنسبة كبيرة، وبحكم مفهومه والمتضمن توسيع مهامه بإضافة تحسين المخاطر، وذلك بتقديم تأكيد معقول يطمئن أصحاب المصلحة على أن المخاطر التي تواجه مصالحهم مفهومة وأن الإدارة تقوم بالتصدي لها بشكل منهجي ومنظم وتديرها بفعالية وكفاءة وبالشكل المناسب.

### أولاً: دور كفاءة التدقيق الداخلي في تحديد المخاطر التشغيلية

رندة محمد سعيد أبوشعبان، دور التدقيق الداخلي في تقييم إدارة المخاطر التشغيلية، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص محاسبة<sup>1</sup>

وتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة ، 2016 ، ص 51

<sup>2</sup> Makhloof Badji ,Sabrina djahnine, **l'audit interne au sein du management des risques**, diplôme de master, université de Bejaia , faculté des sciences économiques, commercial, et des science de gestion, Alegria, 2015, p :53.

ان كفاءة التدقيق الداخلي تعتمد على قدرة فريق التدقيق على تقييم العمليات والأنشطة الداخلية للمؤسسة، وتحديد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على أهدافها. حيث يقوم التدقيق الداخلي بتقديم توصيات فعالة من شأنها تقليل المخاطر أو الحد منها وتعزيز الكفاءة الاجراءات التشغيلية للمؤسسة.

يعتبر تحديد المخاطر الخطوة الأولى في عملية ادارة المخاطر، حيث يتم وضع قائمة بأهم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة أو من المحتمل أن تتعرض لها في المستقبل، توجد العديد من الآليات والوسائل التي تساعد في عملية تحديد المخاطر أهمها:<sup>1</sup>

1.التحديد المعتمد على الأهداف :أي حدث يؤثر بشكل سلبي على تحقيق أهداف المؤسسة يعتبر خطر .

2. التحديد المعتمد على التصنيف: وهو عبارة عن تصنيف جميع المصادر المحتملة للمخاطر، ويمكن تصنيف هذه المصادر أو الأنشطة الرئيسية أو العوامل التي تنتج عنها المخاطر كمايلي:

استراتيجية: مثل الاحداث السياسية، التغيرات القانونية والتشريعية، الظروف الطبيعية .

تشغيلية: مرتبط بالأنشطة المؤسسة مثل تلاعب الموظفين، الأخطاء البشرية.

مالية : مرتبط بالعمليات المالية المؤسسة التي تتأثر بظروف متغير السوق كالتغير في أسعار سوق السلع.

معلوماتية: مرتبط بمصادر المعرفة داخل المؤسسة مثل منافسة تكنولوجية.

3. تحديد المخاطر بناءا على التقييم الذاتي: وهو أسلوب يعتمد على قيام كل نشاط أو قسم داخل المؤسسة بفحص ومراجعة طبيعة أعمالها والأحداث التي تؤثر عليها، ومن ثم تحديد المخاطر التشغيلية المحتمل حدوثها والمرتبطة بشكل مباشر بهذا النشاط، ويعتبر من الأساليب الفعالة كونه يجعل كل فرد يساهم بشكل فعال في عملية تحديد المخاطر التشغيلية .

4. العصف الذهني: ويقصد به الآراء والأفكار التي تستنبط من خبرات ومهارات فريق عمل المخاطر، والهدف منه تبادل الأفكار لتغطية جميع المخاطر المحتملة بدون استثناء وبدون إصدار أحكام حول أهميتها في المراحل الأولية لتحديد المخاطر.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> شادي صالح البجيرمي ، دور المراجعة الداخلية في ادارة المخاطر، مذكرة مقدمة لنيل ماجستير، تخصص محاسبة، جامعة دمشق، 2011، ص86، ص87.

<sup>2</sup> مدحت أنور نافع ، دارة المخاطر النظرية والتطبيق، الطبعة الثانية، دار أجيال للنشر والتوزيع، مصر، 2012، ص50.

## ثانيا : دور كفاءة التدقيق الداخلي في تقييم المخاطر التشغيلية :

يلعب التدقيق الداخلي دورا أساسيا في عملية تقييم المخاطر التشغيلية من خلال تحليل وتقييم الطرق المستخدمة في تقدير حجم المخاطر التشغيلية واحتمال حدوثها، وإعادة إحتساب التقييم والتأكد من صحته، لتقديم تأكيد معقول للإدارة بأن التقييم الذي سيتم على أساسه التعامل مع المخاطر التشغيلية تم بالشكل الصحيح.<sup>1</sup>

حيث يتم وضع ترتيب أولي للمخاطر حسب الآثار والخسائر المحتملة الوقوع وتتم عملية التقييم وفق الخطوات التالية:<sup>2</sup>

أولاً: قياس أو تقدير الخطر: وتعتمد على بعدين أساسيين هما:

- تقدير درجة تأثير الخطر على أنشطة وأعمال المؤسسة.
- تقدير درجة احتمال حدوث هذا الخطر.

ثانياً : توثيق نتائج تقييم المخاطر: تعتمد هذه الخطوة على تسجيل نتائج تقييم المخاطر التي تم التوصل إليها في المرحلة السابقة، لمساعدة إدارة المؤسسة في ترتيب المخاطر حسب درجة أهميتها وخطورتها على أعمال المؤسسة، وتمكينها من معالجتها حسب الأولوية ودرجة الأهمية.

و يتمثل دور المدقق الداخلي في تفعيل عملية تقييم المخاطر المؤسسة ما يلي:

- ✓ معرفة الأهداف التي تسعى إليها إدارة المؤسسة من أداء عملية تقييم المخاطر.
- ✓ تقديم المساعدة والنصائح لإدارة المخاطر في تنفيذ عملية التقييم، من خلال إقتراح الأساليب الملائمة للتقييم والقياس.
- ✓ تقديم التوصيات اللازمة لإدارة المخاطر بالمؤسسة، فيما يتعلق بنتائج التقييم التي تم التوصل إليها من خلال ترتيبها وعرضها بأسلوب يساعد الإدارة في اتخاذ الإجراء الملائم في الوقت المناسب
- ✓ تقديم خدمات تأكيدية لمجلس إدارة المؤسسة ولجنة التدقيق تفيد بأن عملية تقييم المخاطر نفذت بشكل صحيح، وباستخدام طرق مناسبة.

## دور التدقيق الداخلي في الاستجابة للمخاطر التشغيلية

<sup>1</sup> حسين أحمد دحدوح، درويش فيصل مراد، مدى مساهمة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية في سوريا، مرجع سبق ذكره، ص379.

<sup>2</sup> شادي صالح البجيرمي، دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، مرجع سبق ذكره، ص90.

حيث نجد إن للتدقيق الداخلي دور الاستشاري للإدارة وذلك من خلال تقديم المساعدة والنصح، حول اعتماد الخيار الأمثل للتعامل مع المخاطر التشغيلية والاستجابة لها في الوقت المناسب وكذلك توصيل التقارير إلى لجنة التدقيق حول الإجراءات التي إتخذتها الإدارة لمعالجة المخاطر.<sup>1</sup>

إن عملية الاستجابة للمخاطر تتمثل في التعامل مع المخاطر بعد أن تم تحديد وتقييمها، حيث يتطلب ذلك تحديد الاختيار اللازم اعتماده من قبل الإدارة لمعالجة تلك المخاطر وذلك من خلال تخفيف درجة تأثيره ودرجة احتمال حدوثه إلى أدنى درجة ممكنة.

وتم تحديد اختيارات الاستجابة للمخاطر ضمن الحالات التالية:<sup>2</sup>

**1- قبول المخاطر:** حيث تقوم الإدارة باختيار هذا الخيار في حالة المخاطر التشغيلية المحدودة والقليلة التأثير، أو عندما تكون تكلفة المعالجة أكبر من حجم الخسائر المتوقع حدوثها في حالة وقوع الخطر، لكن يجب عند اعتماد هذا الخيار إجراء المراجعة المستمرة للمخاطر عند حدوث ظروف طارئة أدت إلى زيادة درجة تأثيرها مما قد يتطلب معالجتها بطريقة أخرى.

**2- تقليص المخاطر:** إن التعامل مع عدد كبير من المخاطر المختلفة بهذه الطريقة، حيث تقوم إدارة البنك بتطبيق نظام رقابة فعال من أجل التخفيف من درجة حدوث الخطر ودرجة تأثيره إلى الحد المقبول من قبل البنك أو من خلال التغطية باستخدام المشتقات أو التحوط للمخاطر.

**3- تجنب المخاطر:** ويعتبر الاختيار الأخير وهو تجنب المخاطر من خلال تجنب الظروف أو الأحداث التي يمكن إن تسبب هذه المخاطر.

<sup>1</sup> حسين أحمد دحدوح، درويش فيصل مراد، مدى مساهمة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية في سوريا، مرجع سبق ذكره، ص380

<sup>2</sup> شادي صالح البجيرمي، دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، مرجع سبق ذكره، ص91.

## المبحث الثالث: الدراسات السابقة والقيمة المضافة

## المطلب الأول: الدراسات السابقة

باللغة العربية

- دراسة د ضيف الله عبد الهادي، د لبزة هشام بعنوان (كفاءة وفعالية المراجعة الداخلية للشركات في إدارة المخاطر)، مقال نشر في مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة الوادي:

هدفت الدراسة إلى تعظيم كفاءة وفعالية المراجعة الداخلية يتطلب فهم أهداف الشركة وعملية تحديد وتقييم المخاطر والإستجابة لها، إستخدم الباحث الأسلوب المنهج الوصفي، أهم النتائج المتوصل إليها:

- ✓ تطور كفاءة وفعالية وظيفة المراجعة الداخلية للشركات في عملية إدارة المخاطر .
- ✓ تقديم خدمات تأكيدية وإستشارية مختلفة اثناء عملية ادارة المخاطر.

- دراسة أبو بكر الصديق قيداون، حاج قويدر قورين، دور وظيفة التدقيق الداخلي في تعزيز العمليات ادارة المخاطر في المؤسسات المالية والاقتصادية مقال نشرت في مجلة الدراسات المالية والمحاسبة المتقدمة، المجلد3، العدد 02، 2019: هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور وظيفة التدقيق الداخلي في تعزيز عمليات إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية والمالية، إستخدم الباحث الأسلوب المنهج الإستنباطي أدواته الوصف الذي يتناسب مع جوانب الدراسة. أهم النتائج المتوصل إليها:

- ✓ وظيفة التدقيق الداخلي دور كبير في تعزيز عمليات إدارة المخاطر، وذلك بإستخدام مجموعة من الآليات (إعتماد أسلوب التدقيق الداخلي المبني على المخاطر، الاعتماد على المعايير الدولية للتدقيق الداخلي، احترام قواعد السلوك المهني ومعرفة نطاق عمل ووظيفة التدقيق الداخلي اتجاه عمليات إدارة المخاطر).

\_\_ دراسة أحلام بوعبدلي، ثريا سعيد بعنوان إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية، مقال نشرت في مجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 03.

هدفت الدراسة إلى التعرف على المخاطر التشغيلية بشكل خاص وتحليل النتائج للتعرف على مدى إدراك وتطبيق مبادئ الإدارة السليمة والفعالة للمخاطر التشغيلية في البنوك الجزائرية، إستخدم بالمنهج التحليلي ن أهم النتائج المتوصل إليها:

- ✓ إن البنوك الجزائرية لا تقوم بتطبيق التزامات في اتفاقية بازل 2 بشأن إدارة المخاطر التشغيلية، وكذلك العمل على زيادة كفاءة الموارد البشرية بما يتماشى والتطورات في جانب الإدارة الحديثة للمخاطر التشغيلية.

باللغة الأجنبية:

\_ دراسة Badji makhlouf , sabrina djahnine بعنوان l'audit interne au sein du management des risques cas portuaire de bejaia (EPB)، مذكرة ماستر، 2015.

هدفت الدراسة إلى التركيز على دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر على مستوى المؤسسة (EPB) وكذا أهميته في تخفيض المخاطر، إستعمل المنهج التحليلي، أهم النتائج المتوصل إليها :

- ✓ التدقيق الداخلي هو وظيفة تضمن كفاءة وفاعلية إجراءات الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر.
- ✓ غياب مصلحة إدارة المخاطر على مستوى المؤسسة يؤدي إلى تراجع دور التدقيق الداخلي

\_ دراسة IsseAddikadirMohamud and MahadDahir Salad بعنوان internal auditing and operational risk management، مقال نشر في مجلة african journal of business management، 2013.

هدفت الدراسة إلى إظهار العلاقة بين التدقيق الداخلي ومخاطر التشغيلية، إستعمل المنهج الوصفي في الدراسة، أهم التوصيات المتوصل إليها:

- ✓ إنشاء قسم لإدارة المخاطر لتحديد المخاطر وتقييمها.
- ✓ تأسيس لجنة تدقيق قوية تساعد الإدارة في إدارة المخاطر التشغيلية.

#### المطلب الثاني : القيمة المضافة

##### أولاً: أوجه التشابه

من خلال ما ذكرناه من الدراسات السابقة تبين أن هذه الدراسات تتفق مع دراستنا، لكن هناك بعض النقاط مختلفة كما يلي :

- ✓ أغلب دراسات السابقة تناولت موضوع التدقيق الداخلي بإعتباره الركيزة الأساسية لجميع المؤسسات، مع ضرورة إنشاء قسم خاص إدارة المخاطر لدى المؤسسات.
- ✓ اغلب دراسات السابقة درست العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر بصفة عامة دون تحديد نوع معين من أنواع المخاطر، أي دراستنا خصصت المخاطر التشغيلية كمتغير تابع للتدقيق الداخلي.
- ✓ إجتمعت دراستنا مع بعض الدراسات السابقة بإتباعها المنهج الوصفي التحليلي
- ✓ تشاركت دراستنا مع دراسة Isse Abdikadir mohamud and mahad dahir salad بدراسة نفس المتغير التابع المخاطر التشغيلية .

تشاركت دراستنا مع دراسة Badji makhlouf , sabrina djahnine نفس بيئة اجراء الدراسة الجزائرية

## ثانيا : أوجه الاختلاف

- ✓ أغلب دراسات السابقة اعتمدت في دراسته ميدانية وحالة على مستوى القطاع المالي، أما دراستنا اعتمدت في دراسة حالة على مستوى مؤسسة الاقتصادية.
- ✓ الاطار الزمني للدراسات السابقة ذكرها يختلف عن اطار الزمني لدراستنا التي تمت في سنة 2024.
- ✓ أجريت دراستنا الحالية على مؤسسة واحدة بينما أجريت الدراسات السابقة على العديد من المؤسسات

## خلاصة الفصل الأول :

من خلال هذا الفصل حاولنا التطرق الى الجانب النظري لأثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية، حيث يظهر أن التدقيق الداخلي لا يمكن الاستغناء عنه داخل المؤسسة الاقتصادية فهو يساهم في تقييم المخاطر وتحديدها وتقليلها التي تواجهها. كما تم التطرق الى مخاطر التشغيلية حيث يعتبر التعامل مع المخاطر أمرا ضروريا حيث ظهرت الى وجود مصلحة مستقلة لإدارة المخاطر تعالج وتقترح تحسينات وتضمن التحكم في المخاطر التي تهدد استمرارية المؤسسة. يعتبر كفاءة التدقيق الداخلي ومخاطر التشغيلية علاقة تكاملية بينهما.

## الفصل الثاني

دراسة ميدانية لأثر كفاءة التدقيق الداخلي في  
الحد من المخاطر التشغيلية في المؤسسة  
EPS المينائية سكيكة

## تمهيد

بعدما تم عرض الجانب النظري من الدراسة من خلال الفصل الأول حيث تم التطرق فيه إلى الجوانب الأساسية المتعلقة بكفاءة التدقيق الداخلي والمخاطر التشغيلية في المؤسسة الاقتصادية، وجب إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي إذ قمنا بدراسة ميدانية في المؤسسة المينائية سكيدة .

سوف نتناول في هذا الفصل ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: تقديم المؤسسة المينائية سكيدة EPS

المبحث الثاني: الإطار المنهجي والأدوات الدراسية

المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج

## المبحث الأول: تقديم المؤسسة المينائية سكيدة EPS

### المطلب الأول: تعريف المؤسسة المينائية

تأسست المؤسسة المينائية سكيدة بمقتضى المرسوم 284/82 الذي صدر بتاريخ 14 أوت 1982 أي وفي خصم برنامج إعادة الهيكلة للمؤسسات، حيث أسندت إلى هذه المؤسسة التي كانت على عاتق الوحدة المنحلة والتي عن طريق إعادة هيكلتها أنشئت المؤسسة المينائية لسكيدة وهذه الوحدات هي :

– الديوان الوطني للمواني L O.N.P

– الشركة الوطنية للشحن والتفريغ SONAMA

– الشركة الوطنية لشحن البواخر CNAN

وبعد إعادة الهيكلة أنشأت المؤسسة المينائية لسكيدة برأس مال قدره 100.000.000 دج بتاريخ 01/88/1989/03/21 تحصلت المؤسسة على استقلاليتها وأصبحت مؤسسة عمومية اقتصادية حسب القانون رقم : 01/88 المؤرخ في 12/01/1988 ولقد تحولت إلى شركة مساهمة برأسمال قدره 135.000.000 دج، وتحتوي المؤسسة على 5 موانين تتربع على مساحة قدرها 30 كلم<sup>2</sup>، ومن أهم الموانئ ما يلي :

1- ميناء القل والمرسى، و سطورة والمختص في نشاطه لعمليات الصيد

2- ميناء مزدوج يعتبر من أقدم الموانئ وهو الميناء التاريخي للمدينة، ويتضمن كل النشاطات التجارية لمختلف السلع إلى جانب المحروقات .

3- ميناء الهيدروكربون، وهو من أحدث الموانئ

### المطلب الثاني : وظائف وأهداف المؤسسة المينائية لسكيدة

#### أولاً: وظائف المؤسسة المينائية سكيدة

تعتبر المؤسسة المينائية مؤسسة خدمية، يتمثل نشاطها الأساسي في تقديم الخدمات المتمثلة في الشحن والتفريغ، الصيانة الرقابة ...، وكذلك لديها مخازن تستخدمها لتخزين المواد واللوازم والمعدات التي تستعملها لذاتها أو تستغل لفائدة الزبائن الذين يضعون سلعهم كأمانة لدى المؤسسة، حيث تسعى إلى عبور البضائع وضمان خدمات في أحسن الظروف الأمنية التجارية والاقتصادية من خلال الوظائف الرئيسية الثلاث التالية:

–وظيفة الصيانة والتطور.

–وظيفة الاستغلال بمختلف أنواعها.

–وظيفة الشرطة المينائية.

وبالإضافة إلى هذه الوظائف، هناك وظيفتان هامتان هما:

– وظيفة التسيير.

– وظيفة الرقابة والمحافظة على الأملاك المينائية.

وأهم الأنشطة التي تمارسها المؤسسة:

–شحن وتفريغ البضائع.

–تسيير الاستغلال العمومي والأملاك.

– تنفيذ أعمال الصيانة وتسيير المنشآت المينائية.

– تنظيم حركة المرور والمحطة بصفة عامة وكذا عملية التفريغ.

### ثانيا: أهداف المؤسسة المينائية سكيدة

تسعى المؤسسة المينائية جاهدة لتحقيق عدة أهداف أهمها:

– الرفع من تنمية الاقتصاد الوطني والسعي إلى تحقيق أرباح لمتابعة النشاط.

– إحتلال مكانة هامة في ميدان النشاط المينائي خاصة في ظل اقتصاد السوق.

– تقديم الخدمات في أحسن الظروف وبأحسن التكاليف.

– مساعدة المؤسسات الوطنية في عملية الإستيراد والتصدير.

– المساهمة في الإستثمارات الوطنية مستقبلا.

– المساهمة بإمداد الاقتصاد الوطني بما يحتاجه.

إعطاء صورة واضحة عن المؤسسة لجميع المتعاملين معها.

### المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة المينائية

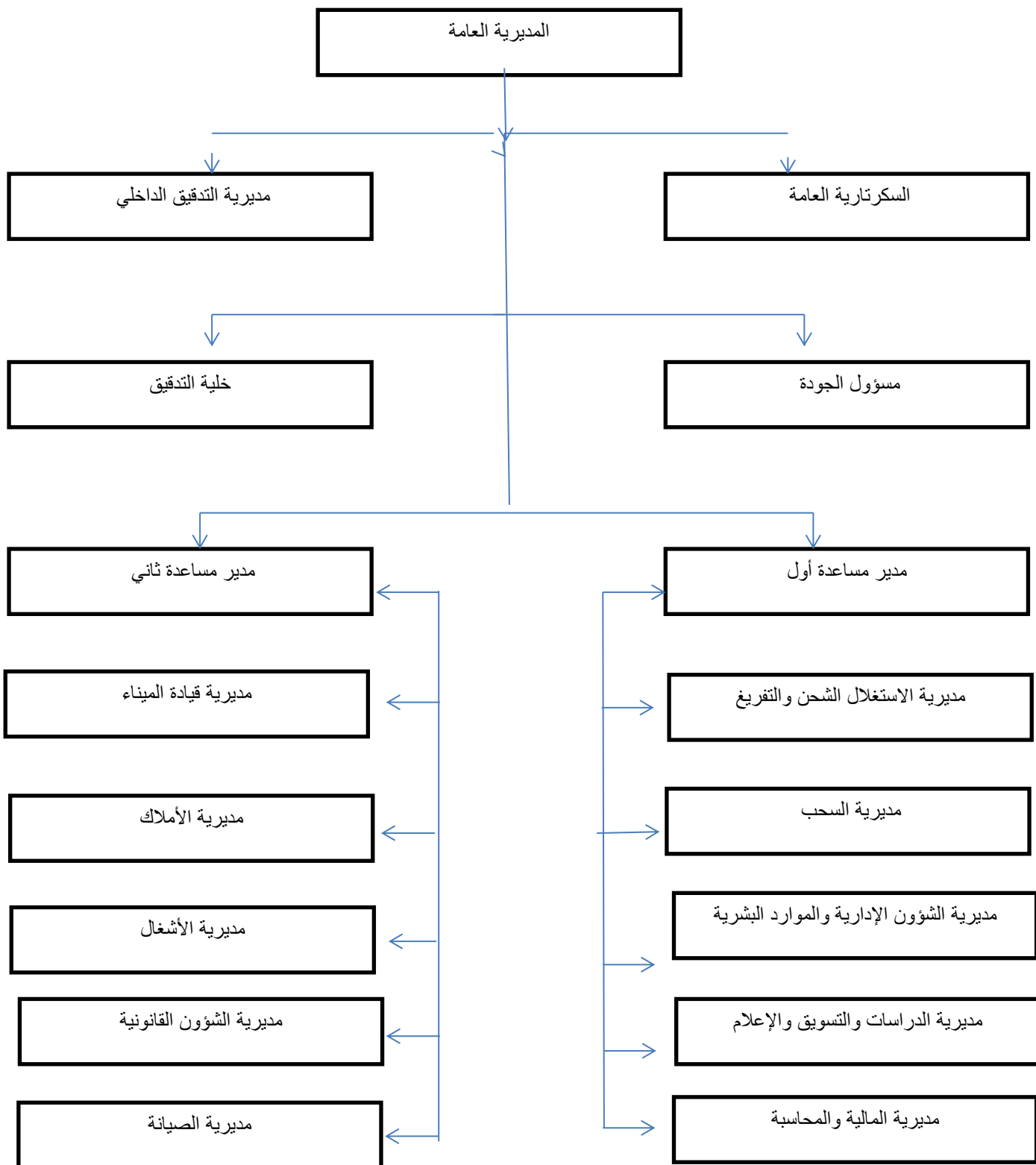
وجود هيكل تنظيمي جيد داخل المؤسسة يؤدي إلى تحقيق الأهداف الموجودة ضمن الخطط المرسومة،

حيث أنه يقوم على تقييم الأعمال وتحديد المسؤوليات ويتحقق هذا داخل المؤسسة المينائية لسكيدة من خلال مجموعة من المديريةات تعمل على تسيير نشاطها

#### 1- تقديم الهيكل التنظيمي للمؤسسة المينائية لسكيدة :

يمثل الشكل التالي الهيكل التنظيمي للمؤسسة المينائية لسكيدة

الشكل (1-2) : الهيكل التنظيمي للمؤسسة المينائية سكيدة



المصدر: وثيقة رسمية عن الإدارة العامة للمؤسسة الوطنية للميناء.

## 2 شرح الهيكل التنظيمي للمؤسسة المينائية لسكيدة.

تتضمن المؤسسة المينائية لسكيدة على هيكل تنظيمي تعمل من خلاله على توزيع المهام والمسؤوليات للمديريات التي تتولى عمليات التنسيق والإشراف فيما بينهم.

### 1-2 المديرية العامة:

تعتبر المديرية العامة العمود الفقري للميناء، من حيث أغلبية الصلاحيات ومن بين مهامها:

-الإشراف المباشر والتنسيق بين مختلف المديريات.

-الإشراف على مجلس الإدارة الذي يتكون من مساهمين إلى جانب بعض المهام الأخرى.

### 2-2 مديريةية التدقيق الداخلي:

هي المسؤولة على مراقبة تنفيذ أهداف وأنشطة المؤسسة، الفحص الدقيق والدوري لقوائمها المالية، ومعالجة أوجه

القصور عند الحاجة بالإضافة إلى تصحيح الأعمال والتوصية بتدابير علاج والقيام

بتحسين والرفع من أداء الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة من خلال ضمان سلامة جودة المعلومات

التشغيلية والمالية، والمحافظة على أملاك المؤسسة. التطبيق الصحيح للإجراءات، التعليمات والتنظيمات

والقوانين.

### 2-3 مديريةية قيادة الميناء :

وتنقسم إلى دائرتين وهما:

#### 2-3-1 دائرة مساعدة السفن: من مهامها مايلي:

- القيام بإرشاد وبسحب البواخر وربطها.

- وضع الزوارق تحت اشراف مسؤولي البواخر.

#### 2-3-2 دائرة الأمن والشرطة من مهامها :

- مراقبة حركة البضائع الداخلة والخارجة من وإلى الميناء.

- تسيير المنارة للإرسال.

2-4 مديرية الأملاك: من أبرز مهامها:

- حماية أملاك المؤسسة المينائية وضمان التسيير الإداري القانوني لها.

- التسيير الجيد لمحطات العبارات والمرافق المتخصصة كتدعيم شبكة المياه.

- الحرص على الحفاظ على أملاك الميناء وتنظيفها.

2-5 مديرية الأشغال:

تقوم هذه المديريات بإنجاز ومتابعة الأعمال التي توجه من طرف المؤسسة كإنجاز الهياكل القاعدية

وأماكن التخزين داخل المؤسسة، وتتكون مديرية الأشغال من ثلاثة مصالح هي:

2-6 مديرية الشؤون القانونية:

مهمتها تقديم الرأي الاستشاري حول كل ما يتعلق بسير عمل المؤسسة المينائية وإعداد ومتابعة العقود

الخاصة بالخدمات المقدمة وضمان التطبيق القانوني لها.

2-7 مديرية الصيانة: مهمتها:

- تسخير الوسائل البشرية والمادية لحساب البواخر والزبائن.

- صيانة العتاد والآلات والمعدات المينائية.

2-8 مديرية الاستغلال والشحن والتفريغ: مهمتها:

- متابعة حركة البضائع منذ وصولها إلى الميناء حتى تسليمها إلى الزبائن.

- الإشراف على عملية الشحن والتفريغ من إلى الزبائن.

- تأجير المخازن والمساحات للزبائن الدائمين.

2-9 مديرية السحب: من مهام هذه المديرية مايلي:

- تقديم كل الخدمات المتمثلة في الجر، السحب والدفع للبواخر في عملية الإرساء والإبحار.
- ضمان سهولة الحركة داخل الميناء للبواخر في حالة حدوث عطب باخرة ما أو المساعدة الطارئة.

2-10 مديرية الشؤون الإدارية والموارد البشرية: من مهامها:

- الإشراف على تسيير المستخدمين والشؤون العامة والخاصة بالمؤسسة.
- التكفل بتحليل وتقديم الإقتراحات لبرامج خاصة بالتوظيف والتكوين، وتنقسم إلى مصلحتين: مصلحة الأجور وعقود، ومصلحة التكوين التي تعمل على توظيف، تطوير الموارد البشرية.

2-11 مديرية الدراسات والتسويق والإعلام : تتمثل صلاحيات هذه المديرية في:

- تطوير وسائل الإعلام للمؤسسة ومتابعة تطبيق البرامج.
- إعداد الإحصائيات الخاصة بالمؤسسة وتوزيعها على باقي المديريات الموجودة داخل الميناء والتنسيق بين التسويق والاتصال.

2-12 مديرية المحاسبة والمالية:

- تلعب هذه المديرية دورا هاما في سير باقي المديريات الأخرى، وتعتبر كأساس لاتخاذ القرارات وتنفيذها وتتكفل بما يلي:

- متابعة التسيير المالي والمحاسبي الجيد للمؤسسة.
- المشاركة في وضع القواعد العامة للمؤسسة وذلك من خلال قيامها بالدارسات التي تهدف إلى تحسينها وتطويرها.

- تحقيق التوازن المالي.

### المبحث الثاني: الإطار المنهجي والأدوات الدراسية

من خلال هذا المبحث سنستعرض خصائص مجتمع الدراسة وأهم النتائج التحليل الإحصائي التي تم الحصول عليها بعد تحليل البيانات التي شملتها لاستبانته .

#### المطلب الأول: الإطار المنهجي الدراسة

##### 1- منهج المستخدم في الدراسة

من أجل القيام ب دراستنا ومن خلال المعلومات والمعطيات المتوفرة لدينا، إضافة الى عينة الدراسة وإلتزام ذلك تم الاعتماد على " المنهج التحليلي الوصفي "

##### 2- مجتمع وعينة الدراسة

###### أولاً : مجتمع الدراسة

يشمل مجتمع الدراسة من طرف المؤسسة الاقتصادية المتمثلة في المؤسسة المينائية لولاية سكيكدة .

###### ثانياً: عينة الدراسة

بناء على مجتمع الدراسة فقد تم اختيار عينة الدراسة المتمثلة في 40 فرد وذلك بتوزيع 40 استمارة شملت المحاسبين، المدققين، وظائف أخرى

#### الجدول رقم (2-1): عدد الاستبيانات الموزعة

عدد الاستبيانات الموزعة	40
-------------------------	----

المصدر: من اعداد الطالبتين

##### 3- طبيعة المتغيرات:

أولاً: المتغير المستقل : يتمثل في كفاءة التدقيق الداخلي .

ثانياً: المتغير التابع : يتمثل في المخاطر التشغيلية

#### المطلب الثاني: الأدوات الدراسية

تمثلت أداة الدراسة في استمارة معلومات مكونة من محورين، بمجموع (34) عبارة مهيكلة كما يلي:

### سكيدة EPS

✓ القسم الأول: البيانات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة المهنية، المنصب الوظيفي).

✓ المحور الأول: متغير كفاءة التدقيق الداخلي (المتغير المستقل) وقيس من خلال (15) عبارات.

✓ المحور الثاني: متغير المخاطر التشغيلية (المتغير التابع) وقيس من خلال (04) ابعاد بواقع (04)

عبارات للبعد الأول مخاطر الأفراد و(05) عبارات لإبعاد المتبقية ( بعد مخاطر العمليات، بعد مخاطر التقنية والتكنولوجيا، بعد مخاطر الاحداث الخارجية ).

و قد تم تحديد أوزان فقرات الاستمارة من خلال تصميم إجابات محتملة على عبارات كل الأبعاد طبقا لمقياس (ليكرت) (likert) الخماسي، كما هو موضح في الجدول رقم 1 .

#### الجدول رقم (2-2) : مقياس ليكرت الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق
1	2	3	4	5

المصدر: (محمد خير، 2010، صفحة 27)

### 3. الأساليب والاختبارات الاحصائية:

بهدف تحليل بيانات الدراسة الميدانية تم الإعتماد على برنامج (SPSS V26) من خلال إستخراج وحساب

المؤشرات التالية:

✓ إختبار الثبات (معامل كرونباخ الفا).

✓ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المتغير المستقل والمتغير التابع.

✓ نموذج الإنحدار الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع ككل .

كما تم الإعتماد على درجة التوفر لعبارات الإستمارة كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم (2-3): درجة الموافقة

5-4,20	4,19-3,40	3,39-2,60	2,59 -	1,79 -1	الوسط الحسابي
			1,80		
مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا	درجة الموافقة

المصدر: ( الفراء،2008، صفحة 26)

4. إختبار الثبات

تم إحتساب معامل (آلفا كرونباخ) لمتغيري لدراسة و للأداة ككل، وبينت النتائج الجدول رقم (3) بأن جميع قيم آلفا كرونباخ أكبر من القيمة المقبولة (0,60)، وبالتالي يمكن القول بأن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الإعتماد على البيانات التي جمعت عن طريقها.

الجدول رقم (2-4): معامل آلفا كرونباخ

المحور	عدد العبارات	معامل آلفا كرونباخ
كفاءة التدقيق الداخلي	15	0,891
مخاطر الأفراد	04	0,885
مخاطر العمليات	05	0,930
مخاطر التكنولوجية أو التقنية	05	0,838
مخاطر الأحداث الخارجية	05	0,852
الأداة ككل	34	0,924

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء من مخرجات برنامج (spss)

المبحث الثالث: عرض و تحليل نتائج الدراسة

من خلال هذا المبحث سوف نقوم بعرض النتائج وتحليلها وتفسيرها بشكل منظم ومتسلسل .

المطلب الأول: تحليل وتفسير البيانات

سوف نقوم بتحليل البيانات الشخصية حسب الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، المنصب العلمي.

أولاً: توزيع العينة حسب الجنس

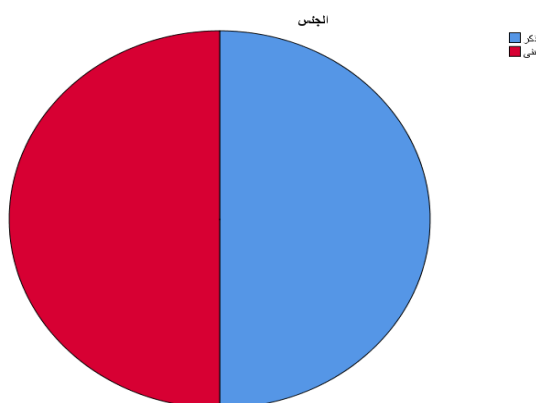
الجدول رقم (2-5): توزيع أفراد حسب الجنس

الجنس	أنثى	ذكر	المجموع
التكرار	20	20	40
النسبة	%50	%50	%100

المصدر: من اعداد الطالبتين حسب معطيات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-5) أن عدد الذكور 20 فرد أي بنسبة (50%) في حين بلغ عدد الاناث 20 فرد بنسبة (50%)، كما هو مبين في الشكل التالي

الشكل رقم (2-2): التمثيل البياني لأفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على معطيات SPSS

ثانياً: توزيع العينة حسب العمر

الجدول رقم (2-6) : توزيع أفراد حسب العمر

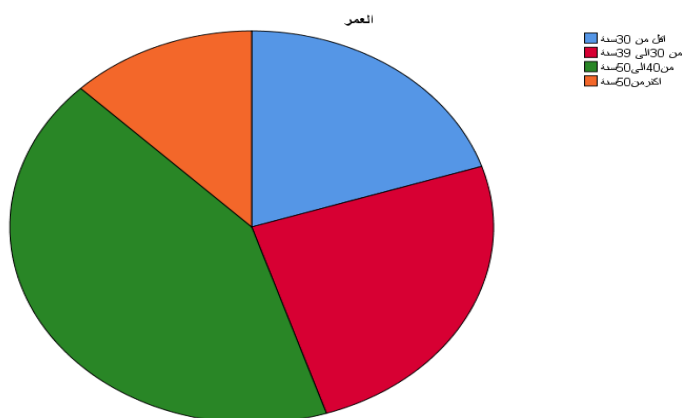
العمر	أقل من 30 سنة	من 30 إلى 39 سنة	من 40 إلى 50 سنة	أكثر من 50 سنة	المجموع
التكرار	8	10	17	5	40
النسبة المئوية	20%	25%	42,5%	12,5%	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين حسب معطيات برنامج SPSS

سكيدة EPS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-6) توزيع العينة أفراد حسب العمر حيث كان عدد الأشخاص الأقل من 30 سنة 8 أشخاص بنسبة 20%، أما من 30 الى 39 سنة قدر عددهم 10 أشخاص ومثلوا 25%، أما النسبة الكبيرة احتلتها فئة الأشخاص الذين يتراوح أعمارهم من 40 الى 50 سنة بنسبة 42,5% وعددهم 17 شخص وذلك لهم خبرة مهنية وكفاءة، ومن أكثر من 50 سنة بلغوا 12,5% من العينة وقدر عددهم 5 أشخاص والشكل التالي يوضح ذلك :

الشكل (2-3): التمثيل البياني لأفراد العينة حسب العمر



المصدر: من اعداد الطالبتين حسب معطيات SPSS

ثالثا: توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

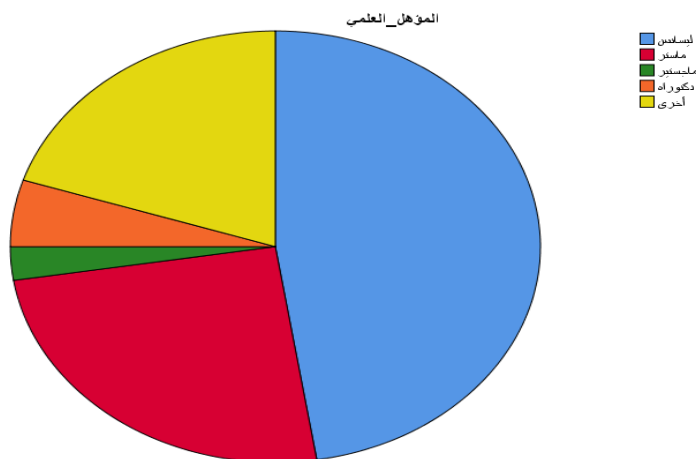
جدول رقم (2-7) : توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	ليسانس	ماستر	ماجستير	دكتوراه	أخرى	المجموع
التكرار	19	10	1	2	8	40
النسبة المئوية	47,5%	25%	2,5%	5%	20%	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين حسب معطيات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-7) توزيع العينة أفراد حسب المؤهل العلمي حيث أن أغلبية العينة حاصلين على شهادة الليسانس بواقع 47,5%، تاليها شهادة ماستر بنسبة 25% ثم تاليها نسبة 2,5% شهادة ماجستير ونسبة 5% لشهادة دكتوراه ثم تليها أخرى بنسبة 20%، وهذا ما يفسر أن الأغلبية ذات مستوى جامعي مؤهل مما يشير الى توفر المعرفة من قبل أفراد عينة الدراسة .

الشكل (4-2): التمثيل البياني لأفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من اعداد الطالبيتين حسب معطيات SPSS

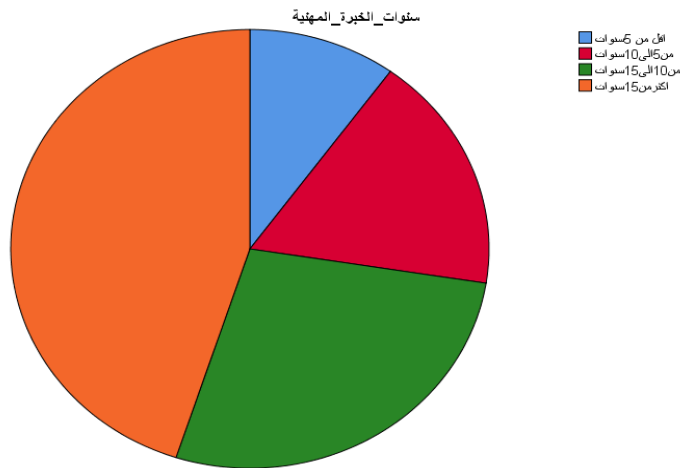
رابعاً: توزيع العينة حسب سنوات الخبرة المهنية

الجدول رقم (2-8) : توزيع أفراد حسب سنوات الخبرة المهنية

العمر	أقل من 5 سنوات	من 5 الى 10 سنوات	من 10 الى 15 سنوات	أكثر من 15 سنة	المجموع
التكرار	4	7	11	18	40
النسبة المئوية	10%	17,5%	27,5%	45%	100%

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-8) أن أغلبية العينة (أكثر من 15 سنوات) بنسبة 45%، يلي ذلك الفئة من (10 الى 15 سنوات) بنسبة 27,5% من أفراد العينة الدراسة وتليها فئة (من 5 الى 10 سنوات) بنسبة 17,5% يلي ذلك الفئة (أقل من 5 سنوات) بواقع 10% وتمثل أقل نسبة وهي نتيجة منطقية لعدم توظيف الكفاءات الشابة.

الشكل (5-2): التمثيل البياني لأفراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية



المصدر: من اعداد الطالبتين حسب معطيات برنامج spss

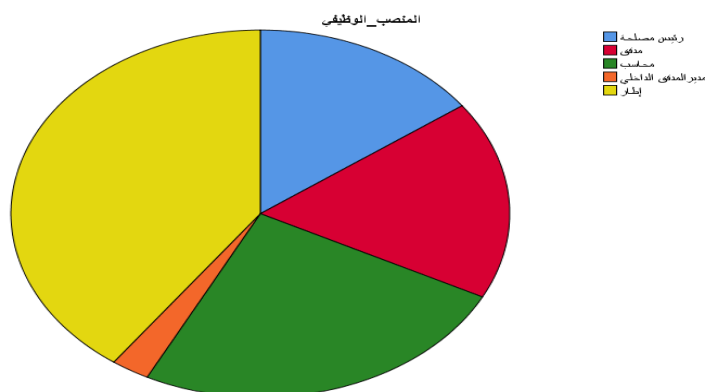
#### خامسا : توزيع العينة حسب المنصب الوظيفي

الجدول رقم (2-9) : توزيع أفراد حسب المنصب الوظيفي

المنصب الوظيفي	رئيس مصلحة	محاسب	مدقق	مدير المدقق الداخلي	اطار	المجموع
التكرار	6	7	10	1	16	40
النسبة المئوية	15%	17,5%	25%	2,5%	40%	100%

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-9) توزيع العينة حسب المنصب الوظيفي، حيث أن أغلب العينة حاصلين على اطار بنسبة 40% تليها المدقق بنسبة 25%، ثم تليها محاسب بنسبة 17,5% محاسب ونسبة 15% رئيس مصلحة وفي الاخير مدير المدقق الداخلي بنسبة 2,5% وهي أقل نسبة .

الشكل (6-2): التمثيل البياني حسب المنصب الوظيفي



المصدر: من اعداد الطالبتين حسب معطيات برنامج spss

ثانيا : تحليل محاور الدراسة

من خلال الاجابة على أسئلة القسم الثاني من استمارة، تم توصل الى الاحصائية التالية التي سوف نوضحها من خلال جدول يتضمن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم(2-10): تحليل عبارات المحور الأول كفاءة التدقيق الداخلي

الترتيب	درجة التوفر	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة	الرقم
10	مرتفعة	0,71432	3 ,9500	التدقيق الداخلي وظيفة مستقلة داخل المؤسسة.	01
5	مرتفعة	0,55238	4,0500	تقوم الإدارة العليا بدعم إدارة التدقيق الداخلي.	02
4	مرتفعة	0,47434	4,0750	يتسم التدقيق الداخلي بالموضوعية والاستقلالية.	03
2	مرتفعة	0,44650	4,1750	يلتزم المدقق الداخلي بالحياد والنزاهة عند أداء عمله.	04

سكيدة EPS

05	يلتزم المدقق الداخلي عند أداء مهامه بالسرية.	4,2000	0,46410	مرتفعة جدا	1
06	يملك المدقق الداخلي المعرفة الكافية بالمعايير الدولية.	3,9250	0,57233	مرتفعة	11
07	يعتمد المدقق الداخلي على مجموعة من الوسائل عند القيام بمهمته لجمع ادلة اثبات كافية.	4,0000	0,50637	مرتفعة	7
08	يهدف التدقيق الداخلي حماية أصول المؤسسة.	4,0250	0,42290	مرتفعة	6
09	يقوم التدقيق الداخلي بفحص وتقييم العمليات المالية والمحاسبية والعمليات الأخرى.	3,8500	0,73554	مرتفعة	13
10	يقدم التدقيق الداخلي خدمات تتسم بدرجة عالية من الجودة للحفاظ على العملاء .	3,8000	0,60764	مرتفعة	15
11	التدقيق الداخلي يقوم بالتأكد من كفاءة الأنظمة الرقابية على عمليات المؤسسة	3,9750	0,61966	مرتفعة	9
12	يستخدم المدقق الداخلي تقنيات وأساليب متطورة تمكنه من اكتشاف الأخطاء وتقليل المخاطر في الوقت المناسب	3,9000	0,70892	مرتفعة	12
13	المدقق الداخلي يقوم بإبداء رايه الصريح بكل حرية حول المخاطر الموجودة داخل المؤسسة.	4,0750	0,52563	مرتفعة	3
14	المدقق الداخلي يبدي رايه حول كفاءة إدارة المخاطر ويرفع التقارير في الوقت المناسب	3,9500	0,67748	مرتفعة	8

سكيدة EPS

14	مرتفعة	0,57957	3,8500	تتحمل المؤسسة مسؤوليات التدقيق الداخلي	15
	مرتفعة	0.36646	3.9867	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الإجمالي	/

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (2-10) الذي يوضح لنا نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهة نظر المستجوبين حول مدى معرفتهم كفاءة للتدقيق الداخلي، بإمكاننا ان نلاحظ ان معظم فقرات هذا المحور جاءت باتجاه موافق وبمتوسط حسابي يبلغ 3.98 وانحراف معياري يقدر ب0.36 .

جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية عبارة التزام المدقق الداخلي عند مهامه بالسرية بوسط حسابي قدره (4,20) وانحراف معياري قدره(0.46) ودرجة توفر مرتفعة جدا، تليها مباشرة عبارة التزام المدقق الداخلي بالحياد والنزاهة عند أداء عمله بوسط حسابي قدره(4.17) وانحراف معياري قدره (0.44) ودرجة توفر مرتفعة، وحلت عبارة المدقق الداخلي يقوم بإبداء رأيه الصريح بكل حرية حول المخاطر الموجودة داخل المؤسسة المرتبة الثالثة بوسط حسابي قدره (4.07) وانحراف معياري قدره (0,52) ودرجة توفر مرتفعة، في حين احتلت عبارة يقدم التدقيق الداخلي خدمات تتسم بدرجة عالية من الجودة للحفاظ على العملاء المرتبة الأخيرة بوسط حسابي قدره (3.80) وانحراف معياري قدره (0.60) ودرجة توفر مرتفعة.

الجدول(2-11): تحليل المحور الثاني لبعده الأول مخاطر الأفراد

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
01	عدد الأفراد في المؤسسة كافي للتعامل مع فترات الذروة والأوقات الأكثر ازدحاما في العام.	3,8000	0,68687	مرتفعة	3

سكيدة EPS

02	التدريب المستمر للأفراد لزيادة كفاءتهم لمواجهة التحديات المختلفة.	3,8750	0,60712	مرتفعة	1
03	المؤسسة تسمح للأفراد باتخاذ قرارات مدروسة لتقليل الأضرار الطارئة.	3,6000	0,92819	مرتفعة	4
04	المؤسسة تكون أفراد في تخطيط الوقاية والتأمين والإستعداد للمواقف الطارئة.	3,8250	0,74722	مرتفعة	2
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الإجمالي	3,7750	0,62737	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (2-11) الذي يوضح لنا نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهة نظر المستجوبين حول مدى معرفتهم للمخاطر الأفراد ، بإمكاننا ان نلاحظ ان معظم فقرات هذا المحور جاءت باتجاه موافق وبمتوسط حسابي يبلغ 3,77 وانحراف معياري يقدر ب0.62 .

جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية عبارة التدريب المستمر للأفراد لزيادة كفاءتهم لمواجهة التحديات المختلفة بوسط حسابي قدره (3,87) وانحراف معياري قدره(0.60) ودرجة توفر مرتفعة ، تليها مباشرة عبارة المؤسسة تكون أفراد في تخطيط الوقاية والتأمين والإستعداد للمواقف الطارئة بوسط حسابي قدره(3,82) وانحراف معياري قدره (0.74) ودرجة توفر مرتفعة، وحلت عبارة عدد الأفراد في المؤسسة كافي للتعامل مع فترات الذروة والأوقات الأكثر ازدحاما في العام المرتبة الثالثة بوسط حسابي قدره (3,80) وانحراف معياري قدره (0,68) ودرجة توفر مرتفعة، في حين احتلت عبارة المؤسسة تسمح للأفراد باتخاذ قرارات مدروسة لتقليل الأضرار الطارئة المرتبة الأخيرة بوسط حسابي قدره (3,60) وانحراف معياري قدره (0.92) ودرجة توفر مرتفعة.

الجدول (2-12): تحليل المحور الثاني لبعده الثاني مخاطر العمليات

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
01	وجود عمليات موثقة بشكل كامل مع تحديثها بانتظام.	3,9500	0,59700	مرتفعة	2
02	تحفز المؤسسة على الابتكار وتطوير الوسائل لتقليل المخاطر وزيادة الفعالية.	3,8000	0,91147	مرتفعة	5
03	المعالجة الدورية اليومية لعمليات المؤسسة لتفادي الخسائر.	3,9250	0,72986	مرتفعة	3
04	المؤسسة تحسن عملياتها لزيادة الإنتاجية عن طريق تحديد نقاط الضعف لتحسينها واستغلال نقاط القوة.	3,9750	0,57679	مرتفعة	1
05	الأنظمة الرقابية والتدقيق الداخلي في المؤسسة فعال.	3,8500	0,66216	مرتفعة	4
/	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الإجمالي	3,9000	0,62429	مرتفعة	

من خلال الجدول رقم (2-12) الذي يوضح لنا نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهة نظر المستجوبين حول مدى معرفتهم للمخاطر العمليات ، بإمكاننا ان نلاحظ ان معظم فقرات هذا المحور جاءت باتجاه موافق وبمتوسط حسابي يبلغ 3,90 وانحراف معياري يقدر ب0.62 .

جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية عبارة المؤسسة تحسن عملياتها لزيادة الإنتاجية عن طريق تحديد نقاط الضعف لتحسينها واستغلال نقاط القوة بوسط حسابي قدره (3,97) وانحراف معياري قدره(0.57) ودرجة توفر مرتفعة ، تليها مباشرة عبارة وجود عمليات موثقة بشكل كامل مع تحديثها بانتظام بوسط حسابي قدره(3,95) وانحراف معياره قدره (0.59) ودرجة توفر مرتفعة، وحلت عبارة المعالجة الدورية اليومية لعمليات المؤسسة لتفادي الخسائر المرتبة الثالثة بوسط حسابي قدره (3,92) وانحراف معياري قدره (0,72) ودرجة توفر مرتفعة، في حين احتلت عبارة الأنظمة الرقابية والتدقيق الداخلي في المؤسسة فعال المرتبة الرابعة بوسط حسابي قدره (3,85) وانحراف معياري قدره (0.66) ودرجة توفر مرتفعة، تليها مباشرة عبارة تحفز المؤسسة على الابتكار وتطوير الوسائل لتقليل المخاطر وزيادة الفعالية المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3,80) و انحراف معياري قدره (0,91) و درجة توفر مرتفعة

الجدول (2-13): تحليل المحور الثاني لبعده الثالث مخاطر التكنولوجيا أو التقنية

سكيدة EPS

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
01	المؤسسة تعتمد على أجهزة حاسوب جديدة ذو تقنية عالية.	4,0500	0,55238	مرتفعة	4
02	المؤسسة تعتمد على برامج متطورة لحماية البيانات.	4,2000	0,46410	مرتفعة جدا	1
03	المؤسسة تعتمد على أفراد ذو خبرة عالية في صيانة ومتابعة الأجهزة.	4,0000	0,55470	مرتفعة	5
04	استخدام تكنولوجيا متطورة في المؤسسة زاد من رضا العملاء من خلال تقديم خدمات أفضل وأكثر سلاسة.	4,0500	0,59700	مرتفعة	3
05	تقوم المؤسسة بمواكبة التطورات التكنولوجية في البيئة المحيطة لمواجهة المنافسة.	4,1250	0,60712	مرتفعة	2
/	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الإجمالي	4,0850	0,43415	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (2-13) الذي يوضح لنا نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهة نظر المستجوبين حول مدى معرفتهم للمخاطر التكنولوجية أو التقنية ، بإمكاننا ان نلاحظ ان معظم فقرات هذا المحور جاءت باتجاه موافق وبمتوسط حسابي يبلغ 4,08 وانحراف معياري يقدر ب0.43 .

جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية عبارة المؤسسة تعتمد على برامج متطورة لحماية البيانات بوسط حسابي قدره (4,20) وانحراف معياري قدره(0.46) ودرجة توفر مرتفعة جدا ، تليها مباشرة عبارة تقوم المؤسسة بمواكبة التطورات التكنولوجية في البيئة المحيطة لمواجهة المنافسة بوسط حسابي قدره(4,12) وانحراف معياري قدره (0.60) ودرجة توفر مرتفعة، وحلت عبارة استخدام تكنولوجيا متطورة في المؤسسة زاد من رضا العملاء من خلال تقديم خدمات أفضل وأكثر سلاسة المرتبة الثالثة بوسط حسابي قدره (4,05) وانحراف معياري قدره (0,59) ودرجة توفر مرتفعة، في حين احتلت عبارة المؤسسة تعتمد على أجهزة حاسوب جديدة ذو تقنية عالية المرتبة الرابعة بوسط حسابي قدره (4,05) وانحراف معياري قدره (0.55) ودرجة توفر مرتفعة، تليها مباشرة عبارة المؤسسة تعتمد على أفراد ذو

سكيدة EPS

خبرة عالية في صيانة ومتابعة الأجهزة المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (4,00) و انحراف معياري قدره (0,55) و درجة توفر مرتفعة.

الجدول(2-14): تحليل المحور الثاني لبعء الرابع مخاطر الأحداث الخارجية

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
01	المؤسسة لها القدرة على التكيف مع التحديات الخارجية المتغيرة	4,0750	0,41679	مرتفعة	1
02	المؤسسة تفتح أبوابا جديدة للفرص النمو، مثل استكشاف أسواق جديدة أو تطوير منتجات وخدمات جديدة لتلبية احتياجات العملاء في ظل الظروف المتغيرة.	3,8750	0,60712	مرتفعة	3
03	المؤسسة لها علاقات قوية مع العملاء من خلال استجابة فعالة للاحتياجات والمتطلبات.	3,9500	0,67748	مرتفعة	2
04	المؤسسة لها رؤية استراتيجية بعيدة المدى، مما يساهم في اتخاذ قرارات أكثر استدامة في المستقبل.	3,8500	0,57957	مرتفعة	5
05	تشجع المؤسسة على الابتكار وتطوير حلول جديدة للتحديات التي تواجهها.	3,8750	0,68641	مرتفعة	4
/	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الإجمالي	3,9250	0,47650	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (2-14) الذي يوضح لنا نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهة نظر المستجوبين حول مدى معرفتهم للمخاطر الأحداث الخارجية ، بإمكاننا ان نلاحظ ان معظم فقرات هذا المحور جاءت باتجاه موافق وبمتوسط حسابي يبلغ 3,92 وانحراف معياري يقدر ب 0.47 .

جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية عبارة المؤسسة لها القدرة على التكيف مع التحديات الخارجية المتغيرة بوسط حسابي قدره (4.07) وانحراف معياري قدره(0.41) ودرجة توفر مرتفعة ، تليها مباشرة عبارة المؤسسة لها علاقات قوية مع العملاء من خلال استجابة فعالة للاحتياجات والمتطلبات بوسط حسابي قدره(3,95) وانحراف معياري قدره (0.67) ودرجة توفر مرتفعة، وحلت عبارة المؤسسة تفتح أبوابا جديدة للفرص النمو، مثل استكشاف أسواق جديدة أو تطوير منتجات وخدمات جديدة لتلبية احتياجات العملاء في ظل الظروف المتغيرة المرتبة الثالثة بوسط حسابي قدره (3,87) وانحراف معياري قدره (0,60) ودرجة توفر مرتفعة، في حين احتلت عبارة تشجع المؤسسة على الابتكار وتطوير حلول جديدة للتحديات التي تواجهها المرتبة الرابعة بوسط حسابي قدره (3,87) وانحراف معياري قدره (0.68) ودرجة توفر مرتفعة، تليها مباشرة عبارة المؤسسة لها رؤية استراتيجية بعيدة المدى، مما يساهم في اتخاذ قرارات أكثر استدامة في المستقبل المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3,85) و انحراف معياري قدره (0,57) و درجة توفر مرتفعة.

#### الجدول(2-15): تحليل المحور الثاني المخاطر التشغيلية

الترتيب	درجة التوفر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
18	مرتفعة	0,68687	3,8000	عدد الأفراد في المؤسسة كافي للتعامل مع فترات الذروة والأوقات الأكثر ازدحاما في العام.	01
13	مرتفعة	0,60712	3,8750	التدريب المستمر للأفراد لزيادة كفاءتهم لمواجهة التحديات المختلفة.	02
19	مرتفعة	0,92819	3,6000	المؤسسة تسمح للأفراد باتخاذقرارات مدروسة لتقليل الأضرار الطارئة.	03
16	مرتفعة	0,74722	3,8250	المؤسسة تكون أفرادفي تخطيط الوقاية والتأمين والإستعدادللمواقف الطارئة.	04

سكيدة EPS

8	مرتفعة	0,59700	3,9500	وجود عمليات موثقة بشكل كامل مع تحديثها بانتظام.	05
17	مرتفعة	0,91147	3,8000	تحفز المؤسسة على الإبتكار وتطوير الوسائل لتقليل المخاطر وزيادة الفعالية.	06
10	مرتفعة	0,72986	3,9250	المعالجة الدورية اليومية لعمليات المؤسسة لتفادي الخسائر.	07
6	مرتفعة	0,57679	3,9750	المؤسسة تحسن عملياتها لزيادة الإنتاجية عن طريق تحديد نقاط الضعف لتحسينها واستغلال نقاط القوة.	08
15	مرتفعة	0,66216	3,8500	الأنظمة الرقابية والتدقيق الداخلي في المؤسسة فعال.	09
4	مرتفعة	0,55238	4,0500	المؤسسة تعتمد على أجهزة حاسوب جديدة ذو تقنية عالية.	10
1	مرتفعة جدا	0,46410	4,2000	المؤسسة تعتمد على برامج متطورة لحماية البيانات.	11
5	مرتفعة	0,55470	4,0000	المؤسسة تعتمد على أفراد ذو خبرة عالية في صيانة ومتابعة الأجهزة	12
3	مرتفعة	0,59700	4,0500	استخدام تكنولوجيا متطورة في المؤسسة زاد من رضا العملاء من خلال تقديم خدمات أفضل وأكثر سلاسة.	13
2	مرتفعة	0,60712	4,1250	تقوم المؤسسة بمواكبة التطورات التكنولوجية في البيئة المحيطة لمواجهة المنافسة.	14
12	مرتفعة	0,41679	3,8750	المؤسسة لها القدرة على التكيف مع التحديات الخارجية المتغيرة	15

سكيدة EPS

7	مرتفعة	0,60712	3,9500	المؤسسة تفتح أبوابا جديدة للفرص النمو، مثل استكشاف أسواق جديدة أو تطوير منتجات وخدمات جديدة لتلبية احتياجات العملاء في ظل الظروف المتغيرة.	16
9	مرتفعة	0,67748	3,9500	المؤسسة لها علاقات قوية مع العملاء من خلال استجابة فعالة للاحتياجات و المتطلبات.	17
14	مرتفعة	0,57957	3,8500	المؤسسة لها رؤية استراتيجية بعيدة المدى، مما يساهم في اتخاذ قرارات أكثر استدامة في المستقبل.	18
11	مرتفعة	0,68641	3,8750	تشجع المؤسسة على الابتكار وتطوير حلول جديدة للتحديات التي تواجهها.	19
	مرتفعة	0.45783	3.9289	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الإجمالي	/

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

جاءت في المرتبة الاولى من حيث الاهمية عبارة المؤسسة تعتمد على برامج متطورة لحماية البيانات بوسط حسابي قدره (4,20) وانحراف معياري قدره(0,46) ودرجة توفر مرتفعة جدا، تليها مباشرة عبارة تقوم المؤسسة بمواكبة التطورات التكنولوجية في البيئة المحيطة لمواجهة المنافسة بوسط حسابي قدره(4,12) وانحراف معياري قدره(0,60) ودرجة توفر مرتفعة، وحلت عبارة استخدام تكنولوجيا متطورة في المؤسسة زاد من رضا العملاء من خلال تقديم خدمات أفضل وأكثر سلاسة المرتبة الثالثة بوسط حسابي قدره(4,05) وانحراف معياري قدره(0,59) ودرجة توفر مرتفعة، في حين احتلت عبارة المؤسسة تسمح للأفراد باتخاذ قرارات مدروسة لتقليل الأضرار الطارئة المرتبة الأخيرة بوسط حسابي قدره (3,60) وانحراف معياري قدره (0.92) ودرجة توفر مرتفعة.

ثالثا : الصدق الداخلي:

معامل بيرسون للارتباط الثنائي ( $r$ ) يشير الى قوة العلاقة بين متغيرين حيث  $-1 < r < 1$ ، ويحسب معامل بيرسون الذي يوضح مدى صحة السؤال وارتباطه بالعد ويشترط أن تكون كلها معنوية عند 0,05 أو 0,01، أي توضح درجة الارتباط الأسئلة داخل كل بعد من أبعاد الدراسة.

الجدول رقم(2-16): الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول (كفاءة التدقيق الداخلي)

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	الاحتمالية
01	التدقيق الداخلي وظيفة مستقلة داخل المؤسسة.	0,500**	0,001
02	تقوم الإدارة العليا بدعم إدارة التدقيق الداخلي.	0,662**	0,000
03	يتسم التدقيق الداخلي بالموضوعية والاستقلالية.	0,635**	0,000
04	يلتزم المدقق الداخلي بالحياد والنزاهة عند أداء عمله.	0,704**	0,000
05	يلتزم المدقق الداخلي عند أداء مهامه بالسرية.	0,569**	0,000
06	يمتلك المدقق الداخلي المعرفة الكافية بالمعايير الدولية.	0,647**	0,000
07	يعتمد المدقق الداخلي على مجموعة من الوسائل عند القيام بمهامه لجمع ادلة اثبات كافية.	0,525**	0,001
08	يهدف التدقيق الداخلي حماية أصول المؤسسة.	0,631**	0,000
09	يقوم التدقيق الداخلي بفحص وتقييم العمليات المالية والمحاسبية والعمليات الأخرى.	0,576**	0,000
10	يقدم التدقيق الداخلي خدمات تتسم بدرجة عالية من الجودة للحفاظ على العملاء.	0,732**	0,000
11	التدقيق الداخلي يقوم بالتأكد من كفاءة الأنظمة الرقابية على عمليات المؤسسة	0,503**	0,000
12	يستخدم المدقق الداخلي تقنيات وأساليب متطورة تمكنه من اكتشاف الأخطاء وتقليل المخاطر في الوقت المناسب	0,738**	0,000
13	المدقق الداخلي يقوم بإبداء رايه الصريح بكل حرية حول المخاطر الموجودة داخل المؤسسة.	0,644**	0,000

سكيدة EPS

0,000	0,775**	المدقق الداخلي يبدي رايه حول كفاءة إدارة المخاطر ويرفع التقارير في الوقت المناسب	14
0,000	0,731**	تتحمل المؤسسة مسؤوليات التدقيق الداخلي	15

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

\*\*دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01

\*دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05

من خلال الجدول أعلاه، يتضح ان قيم معامل الارتباط بيرسون لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بكفاءة التدقيق الداخلي، كلها دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 وبالتالي هذه النتائج تشير الى ان جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق مرتفعة وهو ما ياكّد قوة الارتباط بين جميع عبارات هذا المحور.

الجدول رقم (2-17): الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني (المخاطر التشغيلية) البعد الأول مخاطر الأفراد

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	الاحتمالية
01	عدد الأفراد في المؤسسة كافي للتعامل مع فترات الذروة والأوقات الأكثر ازدحاما في العام.	0,830**	0,000
02	التدريب المستمر للأفراد لزيادة كفاءتهم لمواجهة التحديات المختلفة.	0,715**	0,000
03	المؤسسة تسمح للأفراد باتخاذقرارات مدروسة لتقليل الأضرار الطارئة.	0,931**	0,000
04	المؤسسة تكون أفرادفي تخطيط الوقاية والتأمين والإستعدادللمواقف الطارئة.	0,857**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

\*\*دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01

\*دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05

سكيدة EPS

من خلال الجدول أعلاه، يتضح ان قيم معامل الارتباط بيرسون لكل عبارة من عبارات البعد الأول المتعلق بمخاطر الافراد كلها دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 وبالتالي هذه النتائج تشير الى ان جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق مرتفعة وهو ما ياكّد قوة الارتباط بين جميع عبارات هذا البعد.

الجدول رقم(2-18): الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني(المخاطر التشغيلية) البعد الثاني مخاطر العمليات

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	الاحتمالية
01	وجود عمليات موثقة بشكل كامل مع تحديثها بانتظام.	0,908**	0,000
02	تحفز المؤسسة على الإبتكار وتطوير الوسائل لتقليل المخاطر وزيادة الفعالية	0,847**	0,000
03	المعالجة الدورية اليومية لعمليات المؤسسة لتفادي الخسائر.	0,940**	0,000
04	المؤسسة تحسن عملياتها لزيادة الإنتاجية عن طريق تحديد نقاط الضعف لتحسينها واستغلال نقاط القوة.	0,904**	0,000
05	الأنظمة الرقابية والتدقيق الداخلي في المؤسسة فعال.	0,906**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

\*\*دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01

\*دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05

من خلال الجدول أعلاه، يتضح ان قيم معامل الارتباط بيرسون لكل عبارة من عبارات البعد الثاني المتعلق بمخاطر العمليات كلها دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 وبالتالي هذه النتائج تشير الى ان جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق مرتفعة وهو ما ياكّد قوة الارتباط بين جميع عبارات هذا البعد

الجدول رقم (2-19): الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني(المخاطر التشغيلية) البعد الثالث مخاطر التكنولوجيا أو التقنية

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	الاحتمالية
01	المؤسسة تعتمد على أجهزة حاسوب جديدة ذو تقنية عالية.	0,559**	0,000
02	المؤسسة تعتمد على برامج متطورة لحماية البيانات.	0,804**	0,000
03	المؤسسة تعتمد على أفراد ذو خبرة عالية في صيانة ومتابعة الأجهزة	0,809**	0,000
04	استخدام تكنولوجيا متطورة في المؤسسة زاد من رضا العملاء من خلال تقديم خدمات أفضل وأكثر سلاسة.	0,893**	0,000
05	تقوم المؤسسة بمواكبة التطورات التكنولوجية في البيئة المحيطة لمواجهة المنافسة.	0,834**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

\*\*دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01

\*دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05

من خلال الجدول أعلاه، يتضح ان قيم معامل الارتباط بيرسون لكل عبارة من عبارات البعد الثالث المتعلق بمخاطر التكنولوجيا او التقنية كلها دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 وبالتالي هذه النتائج تشير الى ان جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق مرتفعة وهو ما يؤكد قوة الارتباط بين جميع عبارات هذا البعد.

الجدول رقم (2-20): الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني(المخاطر التشغيلية)للبعد الرابع مخاطر الأحداث الخارجية

سكيدة EPS

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	الاحتمالية
01	المؤسسة لها القدرة على التكيف مع التحديات الخارجية المتغيرة	0,623**	0,000
02	المؤسسة تفتح أبوابا جديدة للفرص النمو، مثل استكشاف أسواق جديدة أو تطوير منتجات وخدمات جديدة لتلبية احتياجات العملاء في ظل الظروف المتغيرة.	0,818**	0,000
03	المؤسسة لها علاقات قوية مع العملاء من خلال استجابة فعالة للاحتياجات والمتطلبات.	0,814**	0,000
04	المؤسسة لها رؤية استراتيجية بعيدة المدى، مما يساهم في اتخاذ قرارات أكثر استدامة في المستقبل.	0,905**	0,000
05	تشجع المؤسسة على الابتكار وتطوير حلول جديدة للتحديات التي تواجهها.	0,802**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

\*\*دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01

\*دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لكل عبارة من عبارات البعد الرابع المتعلق بمخاطر الأحداث الخارجية كلها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 وبالتالي هذه النتائج تشير إلى أن جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق مرتفعة وهو ما يؤكد قوة الارتباط بين جميع عبارات هذا البعد.

#### المطلب الثاني: ربط النتائج الفرضيات وتفسيرها

سيتم في هذا الجزء من البحث دراسة الاثر المنفصل لكل متغير مستقل فرعي والمتمثلة في " مخاطر الأفراد، مخاطر العمليات، مخاطر التكنولوجيا أو التقنية، مخاطر الأحداث الخارجية "، على المتغير التابع المتمثل في المخاطر التشغيلية، وذلك من خلال اختبار أربع فرضيات فرعية بالاعتماد على اختبار الانحدار الخطي المتعدد

اختبار الفرضية الرئيسية:

سكيدة EPS

اختبار صحة الفرضية الرئيسية ( يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في المؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5%)

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في المؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5%

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في المؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5%

الجدول رقم (2-21): نتائج الانحدار الخطي المتعدد لأثر كفاءة التدقيق الداخلي و المخاطر التشغيلية

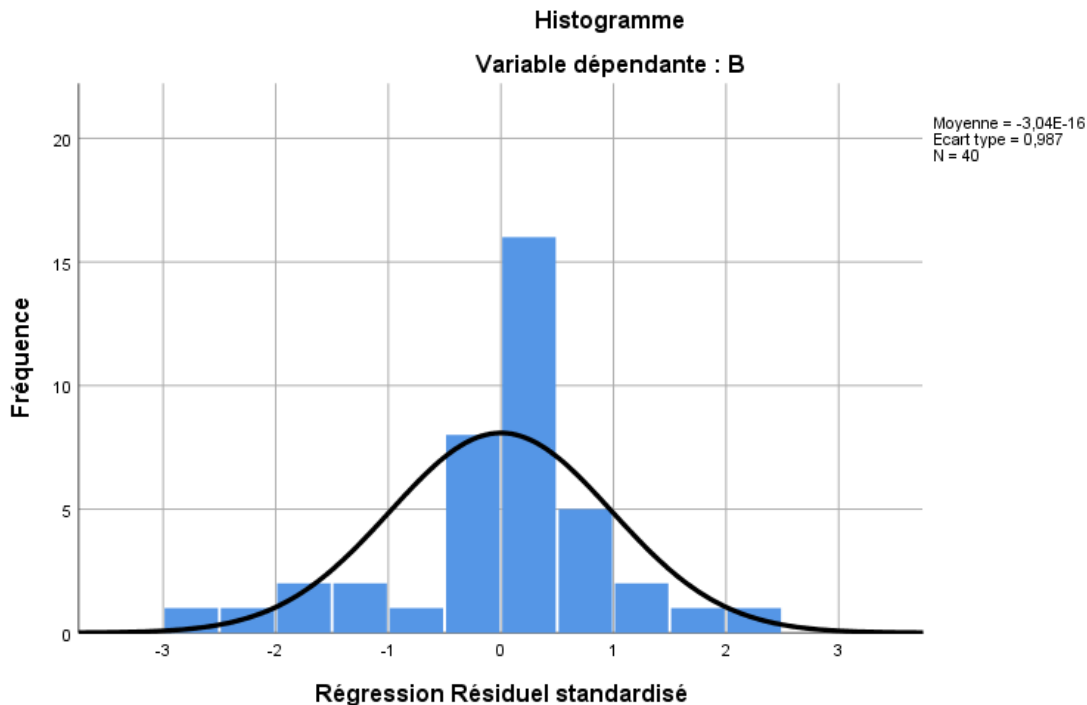
معنوية	معامل	معامل	قيمة F	مستوى	قيمة	مستوى
نموذج	الإرتباط	التحديد		الدلالة	قيمة T	الدلالة
الانحدار				Sig	المعاملات	Sig
	0,226	0,051	2,043	0,161		
معنوية	الثابت					
معاملات	كفاءة التدقيق الداخلي					
نموذج						
الانحدار						

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن كفاءة التدقيق الداخلي لها علاقة طردية ضعيفة جدا مع المخاطر التشغيلية في المؤسسة المينائية لسكيدة بمعامل ارتباط يقدر ب 0,226 كما أن معامل التحديد قدر ب 0,051 مما يدل أن التغيرات الحاصلة في مخاطر التشغيلية تفسر فقط ما نسبته 5% من التغيرات الحاصلة في كفاءة التدقيق الداخلي في حين يعود جزء كبير من التغيرات والمقدر ب 95% لمتغيرات أخرى وهذا ما ه قيمة المقدره ب 2,043، بمستوى دلالة sig=0,161 أكبر تماما من 0.05 أي أن النموذج المقدر غير معنوي احصائيا عند 0.05، كما نلاحظ أن إحصائية T لمعلمة ميل الانحدار غير معنوية عند نفس مستوى المعنوية 0.05، ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية، وبالتالي : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد مخاطر التشغيلية في المؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5%.

يوضح المنحنى البياني من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (7-2): المنحنى البياني لأثر كفاءة التدقيق الداخلي و المخاطر التشغيلية



اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى ( يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر الأفراد للمؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5%) ولمناقشة الفرضية الفرعية الأولى تم تجزئتها إلى فرضيتين كما يلي:

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة لأثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر الأفراد للمؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5%.

H1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر الأفراد للمؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5%.

الجدول رقم (2-22): نتائج الانحدار الخطي المتعدد لأثر كفاءة التدقيق الداخلي و مخاطر الأفراد

سكيدة EPS

معنوية نموذج الانحدار	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F	مستوى الدلالة Sig	قيمة المعاملات	قيمة T	مستوى الدلالة sig	
	0.184	0.034	1.326	0.257				
معنوية معاملات	الثابت						2.307	0.027
نموذج الانحدار	كفاءة التدقيق الداخلي						0.314	0.257

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن كفاءة التدقيق الداخلي لها علاقة طردية ضعيفة جدا مع المخاطر الأفراد في المؤسسة المينائية لسكيدة بمعامل ارتباط يقدر ب0.184 كما أن معامل التحديد قدر ب0.034 مما يدل أن التغيرات الحاصلة في مخاطر التشغيلية تفسر فقط ما نسبته 5% من التغيرات الحاصلة في كفاءة التدقيق الداخلي في حين يعود جزء كبير من التغيرات والمقدر ب 95% لمتغيرات أخرى وهذا ما تأكده قيمة F المقدره ب1.326، بمستوى دلالة sig=0.257 أكبر تماما من 0.05 أي أن النموذج المقدر غير معنوي احصائيا عند 0.05، كما نلاحظ أن إحصائية T لمعلمة ميل الانحدار غير معنوية عند نفس مستوى المعنوية 0.05، ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية، وبالتالي : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد مخاطر الأفراد في المؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5 %

اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر العمليات للمؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5%)

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة لأثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر العمليات للمؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5%

H1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر العمليات للمؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5%

الجدول رقم (2-23): نتائج الانحدار الخطي المتعدد لأثر كفاءة التدقيق الداخلي و مخاطر العمليات

معنوية نموذج الانحدار	معامل الإرتباط	معامل التحديد	قيمة F	مستوى الدلالة Sig	قيمة المعاملات	قيمة T	مستوى الدلالة sig
	0.239	0.057	2.304	0.137			
معنوية معاملات نموذج الانحدار	الثابت				2.276	2.119	0.041
	كفاءة التدقيق الداخلي				0.407	1.518	0.137

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن كفاءة التدقيق الداخلي لها علاقة طردية ضعيفة جدا مع المخاطر العملياتية في المؤسسة المينائية لسكيدة بمعامل ارتباط يقدر ب0.239 كما أن معامل التحديد قدر ب0.057 مما يدل أن التغيرات الحاصلة في مخاطر التشغيلية تفسر فقط ما نسبته 5% من التغيرات الحاصلة في كفاءة التدقيق الداخلي في حين يعود جزء كبير من التغيرات والمقدر ب 95% لمتغيرات أخرى وهذا ما تأكده قيمة F المقدره ب2.304، بمستوى دلالة  $sig=0.137$  أكبر تماما من 0.05 أي أن النموذج المقدر غير معنوي احصائيا عند 0.05، كما نلاحظ أن إحصائية T لمعلمة ميل الانحدار غير معنوية عند نفس مستوى المعنوية 0.05، ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية، وبالتالي : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد مخاطر العمليات في المؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5%.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر التكنولوجيا أو التقنية للمؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5%)

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية أثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر التكنولوجيا أو التقنية للمؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5%.

سكيدة EPS

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية أثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر التكنولوجيا أو التقنية للمؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5%

الجدول رقم (2-24): نتائج الانحدار الخطي المتعدد لأثر كفاءة التدقيق الداخلي و مخاطر التكنولوجيا أو

التقنية

مستوى الدلالة sig	قيمة T	قيمة المعاملات	مستوى الدلالة Sig	قيمة F	معامل التحديد	معامل الإرتباط	معنوية نموذج الانحدار
			0.148	2.180	0.054	0.233	
0.000	3.989	2.985	الثابت				معنوية معاملات نموذج الانحدار
0.148	1.477	0.276	كفاءة التدقيق الداخلي				معنوية معاملات نموذج الانحدار

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن كفاءة التدقيق الداخلي لها علاقة طردية ضعيفة جدا مع المخاطر التكنولوجية أو التقنية في المؤسسة المينائية لسكيدة بمعامل ارتباط يقدر ب 0.233 كما أن معامل التحديد قدر ب 0.054 مما يدل أن التغيرات الحاصلة في مخاطر التشغيلية تفسر فقط ما نسبته 5% من التغيرات الحاصلة في كفاءة التدقيق الداخلي في حين يعود جزء كبير من التغيرات والمقدر ب 95% لمتغيرات أخرى وهذا ما تأكده قيمة F المقدر ب 2.180، بمستوى دلالة sig=0.148 أكبر تماما من 0.05 أي أن النموذج المقدر غير معنوي إحصائيا عند 0.05، كما نلاحظ أن إحصائية T لمعلمة ميل الانحدار غير معنوية عند نفس مستوى المعنوية 0.05، ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية، وبالتالي : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر التكنولوجيا أو التقنية في المؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5%.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

اختبار صحة الفرضية الرابعة (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية أثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر الأحداث الخارجية في المؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5%)

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية أثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر الأحداث الخارجية المؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5%

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية أثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر الأحداث الخارجية في المؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5%

الجدول رقم (2-25): نتائج الانحدار الخطي المتعدد لأثر كفاءة التدقيق الداخلي و مخاطر الأحداث الخارجية

مستوى الدلالة sig	قيمة T	قيمة المعاملات	مستوى الدلالة Sig	قيمة F	معامل التحديد	معامل الإرتباط	معنوية نموذج الانحدار
			0.516	0.430	0.011	0.106	
0.000	4.022	3.377					معنوية معاملات نموذج الانحدار
							الثابت
0.516	0.655	0.137					كفاءة التدقيق الداخلي الانحدار

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن كفاءة التدقيق الداخلي لها علاقة طردية ضعيفة جدا مع المخاطر الأحداث الخارجية في المؤسسة المينائية لسكيدة بمعامل ارتباط يقدر بـ 0.106 كما أن معامل التحديد قدر بـ 0.011 مما يدل أن التغيرات الحاصلة في مخاطر التشغيلية تفسر فقط ما نسبته 1% من التغيرات الحاصلة في كفاءة التدقيق الداخلي في حين يعود جزء كبير من التغيرات والمقدر بـ 99% لمتغيرات أخرى وهذا ما تأكده قيمة F المقدره بـ 0.430، بمستوى دلالة sig=0.516 أكبر تماما من 0.05 أي أن النموذج المقدر غير معنوي احصائيا عند

سكيدة EPS

0.05، كما نلاحظ أن إحصائية T لمعلمة ميل الانحدار غير معنوية عند نفس مستوى المعنوية 0.05، ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية، وبالتالي : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر الأحداث الخارجية في المؤسسة المينائية لسكيدة عند مستوى معنوية 5%.

خلاصة الفصل الثاني:

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية حول أثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في المؤسسة المينائية سكيدة، حيث تطرقنا إلى الإطار المنهجي لدراسة والتعرف عليه، ثم قمنا بعرض النتائج بشكل منظم وتحليل النتائج وتفسيرها، وذلك لغرض الإجابة على فرضيات الدراسة للموضوع والتي لخصت ما يلي:

✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين كفاءة التدقيق الداخلي والمخاطر التشغيلية في المؤسسة المينائية سكيدة.

الخاتمة

## الخاتمة

إن الاهتمام بمهنة التدقيق الداخلي راجع إلى رغبة المؤسسات الاقتصادية على حماية أصولها وممتلكاتها من الغش والأخطاء وكذلك من أجل الحفاظ على قيمتها الاقتصادية وحقوق المساهمين وأصحاب المصالح، بالإضافة إلى توسع مهنة التدقيق الداخلي لتشمل كذلك تقييم المخاطر، حيث أصبح المدقق الداخلي مطالب بتحديد عوامل الخطر لدى المؤسسة الاقتصادية، كما تعتبر المخاطر التشغيلية من أهم المخاطر التي تواجه المؤسسة، لذا فإنها تسعى جاهدة إلى تصحيح الانحرافات التي قد تتعرض لها المؤسسة الاقتصادية.

ولقد تطرقنا في دراستنا إلى معرفة اثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في المؤسسة الاقتصادية، ولإبراز هذا الأثر قمنا بدراسة حالة في المؤسسة المينائية سكيكدة لنتمكن من الإجابة على الإشكالية المطروحة والتي تتمحور حول مدى تأثير كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في المؤسسة الاقتصادية.

## النتائج العامة للدراسة:

من خلال هذه الدراسة استخلصنا بعض النتائج والممكن صياغتها :

## 1. النتائج النظرية

- ❖ التدقيق الداخلي نشاط تقييمي مستقل داخل المؤسسة وهو أداة رقابية.
- ❖ يعتبر التدقيق الداخلي الوسيلة المثلى في اكتشاف الأخطاء والانحرافات وكل أنواع الغش.
- ❖ كفاءة التدقيق الداخلي هي القدرة على تنفيذ وتقييم عمليات التدقيق بكفاءة وفعالية .

## 2. النتائج التطبيقية

- ❖ عدم تخصيص قسم خاص بإدارة المخاطر في المؤسسة.
- ❖ لا توجد علاقة مباشرة بين المتغير المستقل كفاءة التدقيق الداخلي والمتغير التابع المخاطر التشغيلية .
- ❖ تتوفر المؤسسة المينائية سكيكدة على قسم خاص بالتدقيق يحتوي على كفاءة التدقيق الداخلي.
- ❖ تحرس المؤسسة المينائية سكيكدة على تقليل المخاطر التشغيلية من خلال توفير برامج متطورة لحماية البيانات.
- ❖ تسمح المؤسسة المينائية سكيكدة للأفراد بإتخاذ قرارات مدروسة للتقليل من المخاطر التشغيلية

المقترحات

- ✓ العمل على زيادة الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي وتفعيل دورها لها من أثر إيجابي في تدني المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة.
- ✓ ضرورة انشاء إدارة مختصة في إدارة المخاطر بالهيكل التنظيمي للمؤسسة تتبع إجراءات علمية ومنهجية في إدارة المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة.
- ✓ لابد زيادة الدورات التدريبية أو ورش العمل لكوادر التدقيق الداخلي في مجال مواجهة المخاطر التشغيلية وكيفية التعامل معها والعمل على تقليلها.
- ✓ الاهتمام بالمخاطر التشغيلية بشكل أكبر.

آفاق الدراسة

- ❖ مدى تأثير قيام المدقق الداخلي بمهام إدارة المخاطر على استقلاليته
- ❖ دور معايير أداء التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر التشغيلية
- ❖ دور كفاءة التدقيق الداخلي بإدارة المخاطر.

قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### أولاً: باللغة العربية

#### الكتب

1. أحمد حلمي جمعة، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الاردن، 2009.
2. خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
3. صادق راشد الشمري، استراتيجية إدارة المخاطر المصرفية واثرها على الأداء المالي للمصارف التجارية، الطبعة العربية، دار اليازوني العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
4. عبد الرؤوف احمد على محمد، إدارة المخاطر والأزمات، الطبعة الأولى، الجامعة المفتوحة، القاهرة، مصر، 2016.
5. مدحت أنور نافع، ادارة المخاطر النظرية والتطبيق، الطبعة الثانية، دار أجيال للنشر والتوزيع، مصر، 2012.

#### المذكرات والرسائل

1. رندة محمد سعيد أبوشعبان، دورالتدقيق الداخلي في تقييم إدارة المخاطر التشغيلية، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص محاسبة وتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2016.
2. زوالي نريمان، دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر لدى المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، منشورة، جامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة،، 2020
3. شادي صالح البجيرمي، دور المراجعة الداخلية في ادارة المخاطر، مذكرة مقدمة لنيل ماجستير، تخصص محاسبة، جامعة دمشق، 2011.
4. صالح محمد يزيد، أثر التدقيق الداخلي كآلية للحوكمة على رفع تنافسية المؤسسة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2009.
5. نجار حياة، إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2014.
6. هيا مروان إبراهيم لظن، مدى فاعلية التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق COSO، مذكرة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2016.

7. ورود ناهض الشواء، دور التدقيق الداخلي في إدارة بيئة العمل، مذكرة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2014.

### المؤتمرات والملتقيات

1. خالد جمال الجعارات، بوطرة فضيلة، دور المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية IFRS والتدقيق الداخلي في ضبط ممارسات المحاسبة الإبداعية، المؤتمر الدولي الثالث حول الاتجاهات الحديثة في المحاسبة، يومي 24 - 25 أكتوبر، 2017، جامعة أم البواقي العربي بن مهدي.

### المجلات العلمية:

1. ابو بكر الصديق قيداون، حاج قويدر قورين، دور وظيفة التدقيق الداخلي في تعزيز العمليات ادارة المخاطر في المؤسسات المالية والاقتصادية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة المتقدمة، المجلد 3، العدد 02، 2019.
2. أحلام بوعبدلي، ثريا سعيد، إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 03، 2015.
3. بن علي بلعزوز، استراتيجية إدارة المخاطر في المعاملات المالية، مجلة الباحث، العدد 07، ورقة، الجزائر 2009-2010.
4. حسين أحمد دحدوح، درويش فيصل مراد، مدى مساهمة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية في سوريا، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسة العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 5، 2014.
5. عبدالله محمود سالم، مدخل مقترح لقياس كفاءة عملية المراجعة من خلال تدنية أخطاء المعلومات المحاسبية وأثر ذلك على قرارات الاستثمار، مجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد 10، العدد 05، 1986.
6. د.ضيف الله محمد الهادي، د. لينة هشام، كفاءة وفعالية المراجعة الداخلية للشركات في ادارة المخاطر، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة الوادي، العدد 9.
7. مريم واكر، عبد القادر عيادي، اثر كفاءة وموضوعية المدقق الداخلي في تحديد درجة اعتماد المدقق الخارجي على اعمال التدقيق الداخلي، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 06، العدد 02، ديسمبر 2021.

المواقع الإلكترونية

1. عامر عبد الله، العلاقة بين الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي، من موقع : <http://m.marefa.org>، يوم 23 ماي، على ساعة 00:15.

ثانياً: باللغة الأجنبية

الكتب

1. Anita Dennis ,**Best practices for audit efficiency**, Journal of Accountancy , 2000.
2. Jean BARREAU et Autres, **Gestion Financière (Manuel et Applications)**, DUNOD, Paris, 2006.
3. paolaleone, pasqualine, mario, **measuring and managing operational risk**, op.cit, p:13.

المؤتمرات والملتقيات

1. v. Kandasamy , **Value for Money Audit Process** , National Evaluation Conference , 2003.

المذكرات والرسائل

1. IsseAddikadirMohamud and MahadDahir Salad, **Internal auditing and operational risk management**, academic journals, vol.7(35), Somalia, 2013.
2. Makhloof Badji ,Sabrina djahnine, **l'audit interne au sein du management des risques**, diplôme de master, université de Bejaia , faculté des sciences économiques, commercial, et des science de gestion, Algeria, 2015.

المواقع

1. Presentaion on theme : chapter 16 Technology and other operational risks, Mcgraw-hil companies, 2011, <https://slideplayer.com/slide/7657257/>, 12/5/2020, 16:14.
2. <https://cbi.iq/static/uploads/up/file-152750001752061.pdf>

قائمة

الملاحق

## الملحق رقم (01) : قائمة المحكمين

الجهة العاملة	الدرجة العلمية	اسم و لقب الأستاذ(ة)	الرقم
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذة محاضرة أ	لخشين عبير	1
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذ محاضر ب	هرموش إيمان	2
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذة محاضرة أ	عرقوب خديجة	3

الملحق رقم (02): إستمارة الإستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة



قسم: علوم مالية ومحاسبة

تخصص: محاسبة وتدقيق

استبانة الدراسة

السلام عليكم ورحمته تعالى وبركاته أما بعد:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مدى تأثير كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية، حيث يشكل هذا الاستبيان أحد الجوانب الهامة في الدراسة التي قمنا بإجرائها من أجل الحصول على شهادة ماستر في المحاسبة والتدقيق من خلال إعداد مذكرة بعنوان:

## أثر كفاءة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية

ونظرا لخبرتكم في هذا المجال ودوركم الكبير في إنجاح هذه الدراسة، نرجو من سيادتكم الإجابة على فقرات هذا الاستبيان من خلال وضع علامة (x) في الخانة التي تتفق مع رأيكم بدقة وموضوعية.

علما إن المعلومات ستكون سرية وتستخدم من أجل البحث العلمي.

شكرا لكم مقدما على جهودكم وحسن معاملتكم.

الأستاذة المشرفة: د.كنزة جمال

الطالبة:

اسم المؤسسة: المؤسسة المنانية سكيكدة

مزغيش وفاء

مشطوف يسرى أماني

## السنة الجامعية: 2023-2024

## قسم الأول: البيانات الشخصية

يرجى التكرم بوضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة :

## 1. الجنس

أنثى  ذكر

## 2. العمر

أقل من 30 سنة  من 30 إلى 39 سنة   
 من 40 إلى 50 سنة  أكثر من 50 سنة

## 3. المؤهل العلمي

ليسانس  ماجستير  دكتوراه  أخرى

## 4. سنوات الخبرة المهنية

أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات   
 من 10 إلى 15 سنوات  أكثر من 15 سنوات

## 5. المنصب الوظيفي

رئيس مصلحة  مدقق  محاسب  مدير المدقق الداخلي   
 اطار

## المحور الأول: كفاءة التدقيق الداخلي

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
01	التدقيق الداخلي وظيفة مستقلة داخل المؤسسة.					
02	تقوم الإدارة العليا بدعم إدارة التدقيق الداخلي.					
03	يتسم التدقيق الداخلي بالموضوعية والاستقلالية.					
04	يلتزم المدقق الداخلي بالحياد والنزاهة عند أداء عمله.					
05	يلتزم المدقق الداخلي عند أداء مهامه بالسرية.					
06	يملك المدقق الداخلي المعرفة الكافية بالمعايير الدولية.					
07	يعتمد المدقق الداخلي على مجموعة من الوسائل عند القيام بمهمته لجمع أدلة اثبات كافية.					
08	يهدف التدقيق الداخلي لحماية أصول المؤسسة.					
09	يقوم التدقيق الداخلي بفحص وتقييم العمليات المالية والمحاسبية والعمليات الأخرى.					
10	يقدم التدقيق الداخلي خدمات تتسم بدرجة عالية من الجودة للحفاظ على العملاء.					
11	التدقيق الداخلي يقوم بالتأكد من كفاءة الأنظمة الرقابية على عمليات المؤسسة.					

					يستخدم المدقق الداخلي تقنيات وأساليب متطورة تمكنه من اكتشاف الأخطاء وتقليل المخاطر في الوقت المناسب.	12
					المدقق الداخلي يقوم بابداء رايه الصريح بكل حرية حول المخاطر الموجودة داخل المؤسسة.	13
					المدقق الداخلي يبدي رايه حول كفاءة إدارة المخاطر ويرفع التقارير في الوقت المناسب.	14
					تتحمل المؤسسة مسؤوليات التدقيق الداخلي.	15

المحور الثاني: المخاطر التشغيلية

البعد الأول: مخاطر الأفراد

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
01	عدد الأفراد في المؤسسة كافي للتعامل مع فترات الذروة والأوقات الأكثر ازدحاما في العام.					
02	التدريب المستمر للأفراد لزيادة كفاءتهم لمواجهة التحديات المختلفة.					
03	المؤسسة تسمح للأفراد باتخاذ قرارات مدروسة لتقليل الأضرار الطارئة.					
04	المؤسسة تكون أفراد في تخطيط الوقاية والتأمين والإستعداد للمواقف الطارئة.					

## البعد الثاني : مخاطر العمليات

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	وجود عمليات موثقة بشكل كامل مع تحديثها بانتظام.					
02	تحفز المؤسسة على الإبتكار و تطوير الوسائل لتقليل المخاطر وزيادة الفعالية.					
03	المعالجة الدورية اليومية لعمليات المؤسسة لتفادي الخسائر.					
04	المؤسسة تحسن عملياتها لزيادة الإنتاجية عن طريق تحديد نقاط الضعف لتحسينها واستغلال نقاط القوة.					
05	الأنظمة الرقابية والتدقيق الداخلي في المؤسسة فعال.					

## البعد الثالث: مخاطر التقنية أو التكنولوجيا

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	المؤسسة تعتمد على أجهزة حاسوب جديدة ذو تقنية عالية.					
02	المؤسسة تعتمد على برامج متطورة لحماية البيانات.					
03	المؤسسة تعتمد على أفراد ذو خبرة عالية في صيانة ومتابعة الأجهزة					
04	استخدام تكنولوجيا متطورة في المؤسسة زاد من رضا العملاء من خلال تقديم خدمات أفضل وأكثر سلاسة.					
05	تقوم المؤسسة بمواكبة التطورات التكنولوجية في البيئة المحيطة لمواجهة المنافسة.					

## البعد الرابع: مخاطر الاحداث الخارجية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	المؤسسة لها القدرة على التكيف مع التحديات الخارجية المتغيرة.					
02	المؤسسة تفتح أبوابا جديدة للفرص النمو، مثل استكشاف أسواق جديدة أو تطوير منتجات وخدمات جديدة لتلبية احتياجات العملاء في ظل الظروف المتغيرة.					
03	المؤسسة لها علاقات قوية مع العملاء من خلال استجابة فعالة للاحتياجات والمتطلبات.					

					المؤسسة لها رؤية استراتيجية بعيدة المدى ، مما يساهم في اتخاذ قرارات أكثر استدامة في المستقبل.	<b>04</b>
					تشجع المؤسسة على الابتكار وتطوير حلول جديدة للتحديات التي تواجهها.	<b>05</b>

## الملحق رقم (03): ألفا كرونباخ ككل و لكل أبعاد

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,924	34

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,855	4

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,930	5

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,838	5

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,852	5

## الملحق رقم (04): تحليل نتائج البيانات الشخصية

## Statistiques

		الجنس	العمر	المؤهل العلمي	سنوات الخبرة المهنية	المنصب الوظيفي
N	Valide	40	40	40	40	40
	Manquant	0	0	0	0	0

## الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	20	50,0	50,0	50,0
	انثى	20	50,0	50,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

## العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من 30 سنة	8	20,0	20,0	20,0
	من 30 الى 39 سنة	10	25,0	25,0	45,0
	من 40 الى 50 سنة	17	42,5	42,5	87,5
	اكثر من 50 سنة	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

## المؤهل العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ليسانس	19	47,5	47,5	47,5
	ماستر	10	25,0	25,0	72,5
	ماجستير	1	2,5	2,5	75,0
	دكتوراه	2	5,0	5,0	80,0
	أخرى	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

## سنوات الخبرة المهنية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من 5 سنوات	4	10,0	10,0	10,0
	من 5 الى 10 سنوات	7	17,5	17,5	27,5
	من 10 الى 15 سنوات	11	27,5	27,5	55,0
	اكثر من 15 سنوات	18	45,0	45,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

## المنصب\_الوظيفي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	رئيس مصلحة	6	15,0	15,0	15,0
	مدقق	7	17,5	17,5	32,5
	محاسب	10	25,0	25,0	57,5
	مدير المدقق الداخلي	1	2,5	2,5	60,0
	إطار	16	40,0	40,0	100,0
Total		40	100,0	100,0	

## الملحق رقم (05): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للمحور الأول

		التدقيق الداخلي وظيفة مستقلة داخل المؤسسة.	تقوم الإدارة العليا بدعم إدارة التدقيق الداخلي.	يتسم التدقيق الداخلي بالموضوعية والاستقلالية.	يلتزم المدقق الداخلي بالحياد والنزاهة عند أداء عمله.	يلتزم المدقق الداخلي عند أداء مهامه بالسرية.	يلتزم المدقق الداخلي بشفافية بالمعايير الدولية.
N	Valide	40	40	40	40	40	40
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,9500	4,0500	4,0750	4,1750	4,2000	
Ecart type		,71432	,55238	,47434	,44650	,46410	

## الملحق رقم(06): المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري لكل بعد المحور الثاني

		عدد الأفراد في المؤسسة كافي للتعامل مع فترات الذروة والأوقات الأكثر ازدحاما في العام.	التدريب المستمر للأفراد لزيادة كفاءتهم لمواجهة التحديات المختلفة.	المؤسسة تسمح للأفراد باتخاذ قرارات مدروسة لتقليل الأضرار الطارئة.	المؤسسة تكون أفراد في تخطيط الوقاية والتأمين والإستعداد للمواقف الطارئة.
N	Valide	40	40	40	40
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3,8000	3,8750	3,6000	3,8250
Ecart type		,68687	,60712	,92819	,74722

Statistiques

		وجود عمليات موثقة بشكل كامل مع تحديثها بانتظام.	تحفز المؤسسة على الابتكار و تطوير الوسائل لتقليل المخاطر وزيادة الفعالية.	المعالجة الدورية اليومية لعمليات المؤسسة لتفادي الخسائر.	المؤسسة تحسن عملياتها لزيادة الإنتاجية عن طريق تحديد نقاط الضعف لتحسينها واستغلال نقاط القوة.	الأنظمة الرقابية والتدقيق الداخلي في المؤسسة فعال.
N	Valide	40	40	40	40	40
	Manquant	0	0	0	0	0
	Moyenne	3,9500	3,8000	3,9250	3,9750	3,8500
	Ecart type	,59700	,91147	,72986	,57679	,66216

Statistiques

		المؤسسة تعتمد على أجهزة حاسوب جديدة ذو تقنية عالية.	المؤسسة تعتمد على برامج متطورة لحماية البيانات.	أفراد ذو خبرة عالية في صيانة ومتابعة الأجهزة	استخدام تكنولوجيا متطورة في المؤسسة زاد من رضا العملاء من خلال تقديم خدمات أفضل وأكثر سلاسة.	تقوم المؤسسة بمواكبة التطورات التكنولوجية في البيئة المحيطة لمواجهة المنافسة.
N	Valide	40	40	40	40	40
	Manquant	0	0	0	0	0
	Moyenne	4,0500	4,2000	4,0000	4,0500	4,1250
	Ecart type	,55238	,46410	,55470	,59700	,60712

Statistiques

		المؤسسة تفتح أبوابا جديدة للفرص النمو، مثل استكشاف أسواق جديدة أو تطوير منتجات وخدمات جديدة لتلبية احتياجات العملاء في ظل الظروف المتغيرة.	المؤسسة لها علاقات قوية مع العملاء من خلال استجابة فعالة للاحتياجات والمتطلبات.	المؤسسة لها رؤية استراتيجية بعيدة المدى ، مما يساهم في اتخاذ قرارات أكثر استدامة في المستقبل.	تشجع المؤسسة على الابتكار وتطوير حلول جديدة للتحديات التي تواجهها.
N	Valide	40	40	40	40
	Manquant	0	0	0	0
	Moyenne	4,0750	3,8750	3,9500	3,8500
	Ecart type	,41679	,60712	,67748	,57957

Statistiques

		A	B	bx	YB	bf	bz	Y
N	Valide	40	40	40	40	40	40	40
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0
	Moyenne	3,9867	3,9289	3,7750	3,9000	4,0850	3,9250	7,9156
	Ecart type	,36646	,45783	,62737	,62429	,43415	,47650	,64783

## الملاحق رقم(07): المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري لكل لأبعاد المحور الثاني

## Statistiques

		عدد الأفراد في المؤسسة كافي للتعامل مع فترات الذروة والأوقات الأكثر ازدحاما في العام.	التدريب المستمر للأفراد لزيادة كفاءتهم لمواجهة التحديات المختلفة.	المؤسسة تسمح للأفراد باتخاذ قرارات مدروسة لتقليل الأضرار الطارئة.	المؤسسة تكون أفراد في تخطيط الوقاية والتأمين والإستعداد للمواقف الطارئة.
N	Valide	40	40	40	40
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3,8000	3,8750	3,6000	3,8250
Ecart type		,68687	,60712	,92819	,74722

## Statistiques

		وجود عمليات موثقة بشكل كامل مع تحديثها بانتظام.	تحفز المؤسسة على الابتكار و تطوير الوسائل لتقليل المخاطر وزيادة الفعالية.	المعالجة الدورية اليومية لعمليات المؤسسة لتفادي الخسائر.	المؤسسة تحسن عملياتها لزيادة الإنتاجية عن طريق تحديد نقاط الضعف لتحسينها واستغلال نقاط القوة.	الأنظمة الرقابية والتدقيق الداخلي في المؤسسة فعال.
N	Valide	40	40	40	40	40
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		3,9500	3,8000	3,9250	3,9750	3,8500
Ecart type		,59700	,91147	,72986	,57679	,66216

## Statistiques

		المؤسسة تعتمد على أجهزة حاسوب جديدة ذو تقنية عالية.	المؤسسة تعتمد على برامج متطورة لحماية البيانات.	أفراد ذو خبرة عالية في صيانة ومتابعة الأجهزة	استخدام تكنولوجيا متطورة في المؤسسة زاد من رضا العملاء من خلال تقديم خدمات أفضل وأكثر سلاسة.	تقوم المؤسسة بمواكبة التطورات التكنولوجية في البيئة المحيطة لمواجهة المنافسة.
N	Valide	40	40	40	40	40
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		4,0500	4,2000	4,0000	4,0500	4,1250
Ecart type		,55238	,46410	,55470	,59700	,60712

## Statistiques

		المؤسسة تفتح أبوابها جديدة للفرص النمو، مثل استكشاف أسواق جديدة أو تطوير منتجات وخدمات	المؤسسة لها علاقات قوية مع العملاء من خلال استجابة فعالة للاحتياجات والمطلبات.	المؤسسة لها رؤية استراتيجية بعيدة المدى، مما يساهم في اتخاذ قرارات أكثر استدامة في المستقبل.	تشجع المؤسسة على الابتكار وتطوير حلول جديدة للتحديات التي تواجهها.	
N	Valide	40	40	40	40	
	Manquant	0	0	0	0	
Moyenne		4,0750	3,8750	3,9500	3,8500	3,8750
Ecart type		,41679	,60712	,67748	,57957	,68641

الملحق رقم (08): معامل بيرسون للمحور الأول

		وظيفة التدقيق المؤسسة داخل مستقلة	إدارة بدعم العليا الإدارة تقوم الذائخي التدقيق	الداخلي التدقيق يتسم والاستقلالية بالموضوعية	ي المدقق يلتزم عند النزاهة
التدقيق الداخلي وظيفة مستقلة داخل المؤسسة.	Corrélacion de Pearson	1	,396°	,465**	,591**
	Sig. (bilatérale)		,011	,002	,000
	N	40	40	40	40
تقوم الإدارة العليا بدعم إدارة التدقيق الداخلي.	Corrélacion de Pearson	,396°	1	,377°	,377°
	Sig. (bilatérale)	,011		,017	,011
	N	40	40	40	40
يتسم التدقيق الداخلي بالموضوعية والاستقلالية.	Corrélacion de Pearson	,465**	,377°	1	,663**
	Sig. (bilatérale)	,002	,017		,000
	N	40	40	40	40
يلتزم المدقق الداخلي بالحياد والنزاهة عند أداء عمله.	Corrélacion de Pearson	,591**	,379°	,663**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,016	,000	
	N	40	40	40	40
يلتزم المدقق الداخلي عند أداء مهامه بالمسرية.	Corrélacion de Pearson	,495**	,460**	,396°	,693**
	Sig. (bilatérale)	,001	,003	,011	,000
	N	40	40	40	40
يمتلك المدقق الداخلي المعرفة الكافية بالمعايير الدولية.	Corrélacion de Pearson	,179	,174	,210	,351**
	Sig. (bilatérale)	,270	,282	,193	,020
	N	40	40	40	40
يعتمد المدقق الداخلي على مجموعة من الوسائل عند القيام بمهمته لجمع ادلة اثبات كافية.	Corrélacion de Pearson	,142	,092	,320°	,341**
	Sig. (bilatérale)	,383	,574	,044	,030
	N	40	40	40	40
يهدف التدقيق الداخلي حماية أصول المؤسسة.	Corrélacion de Pearson	,089	,434**	,374°	,241**
	Sig. (bilatérale)	,584	,005	,017	,120
	N	40	40	40	40
يقوم التدقيق الداخلي بفحص وتقييم العمليات المالية والمحاسبية والعمليات الأخرى.	Corrélacion de Pearson	,278	,587**	-,040	,231**
	Sig. (bilatérale)	,082	,000	,804	,130
	N	40	40	40	40
يقدم التدقيق الداخلي خدمات تتسم بدرجة عالية من الجودة للحفاظ على العملاء.	Corrélacion de Pearson	,449**	,489**	,498**	,605**
	Sig. (bilatérale)	,004	,001	,001	,000
	N	40	40	40	40
التدقيق الداخلي يقوم بالتأكد من كفاءة الأنظمة الرقابية على عمليات المؤسسة.	Corrélacion de Pearson	-,003	-,071	,268	,291**
	Sig. (bilatérale)	,986	,663	,094	,060
	N	40	40	40	40

يستخدم المدقق الداخلي تقنيات وأساليب متطورة تمكنه من اكتشاف الأخطاء وتقليل المخاطر في الوقت المناسب.	Corrélacion de Pearson	-,010	,471**	,404**	,30
	Sig. (bilatérale)	,951	,002	,010	,06
	N	40	40	40	40
المدقق الداخلي يقوم بإبداء رايه الصريح بكل حرية حول المخاطر الموجودة داخل المؤسسة.	Corrélacion de Pearson	,215	,428**	,491**	,489
	Sig. (bilatérale)	,183	,006	,001	,00
	N	40	40	40	40
المدقق الداخلي يبدي رايه حول كفاءة إدارة المخاطر ويرفع التقارير في الوقت المناسب.	Corrélacion de Pearson	,260	,692**	,411**	,453
	Sig. (bilatérale)	,106	,000	,008	,00
	N	40	40	40	40
تتحمل المؤسسة مسؤوليات التدقيق الداخلي.	Corrélacion de Pearson	,229	,344*	,508**	,30
	Sig. (bilatérale)	,155	,030	,001	,05
	N	40	40	40	40

### الملحق رقم(09): معامل بيرسون للمحور الثاني

	عدد الأفراد في المؤسسة كافي للتعامل مع فترات الذروة والأوقات الأكثر ازدحاما في العام.	التدريب المستمر للأفراد لزيادة كفاءتهم لمواجهة التحديات المختلفة.	المؤسسة تسمح للأفراد باتخاذقرارات مدروسة لتقليل الأضرار الطارئة.	المؤسسة تكون أفراد في تخطيط الوقاية والتأمين والإستعداد للمواقف الطارئة.
عدد الأفراد في المؤسسة كافي للتعامل مع فترات الذروة والأوقات الأكثر ازدحاما في العام.	Corrélacion de Pearson	1	,430**	,796**
	Sig. (bilatérale)		,006	,000
	N	40	40	40
التدريب المستمر للأفراد لزيادة كفاءتهم لمواجهة التحديات المختلفة.	Corrélacion de Pearson	,430**	1	,501**
	Sig. (bilatérale)	,006		,001
	N	40	40	40
المؤسسة تسمح للأفراد باتخاذقرارات مدروسة لتقليل الأضرار الطارئة.	Corrélacion de Pearson	,796**	,501**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	
	N	40	40	40
المؤسسة تكون أفراد في تخطيط الوقاية والتأمين والإستعداد للمواقف الطارئة.	Corrélacion de Pearson	,530**	,572**	,747**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	40	40	40

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral)

		وجود عمليات موثقة بشكل كامل مع تحديثها بانتظام.	تحفز المؤسسة على الإبتكار و تطوير الوسائل لتقليل المخاطر وزيادة الفعالية.	المعالجة الدورية اليومية لعمليات المؤسسة لتفادي الخسائر.	المؤسسة تحسن عملياتها لزيادة الإنتاجية عن طريق تحديد نقاط الضعف لتحسينها واستغلال نقاط القوة.
وجود عمليات موثقة بشكل كامل مع تحديثها بانتظام.	Corrélation de Pearson	1	,688**	,874**	,815**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	40	40	40	40
تحفز المؤسسة على الإبتكار و تطوير الوسائل لتقليل المخاطر وزيادة الفعالية.	Corrélation de Pearson	,688**	1	,709**	,624**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	40	40	40	40
المعالجة الدورية اليومية لعمليات المؤسسة لتفادي الخسائر.	Corrélation de Pearson	,874**	,709**	1	,848**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	40	40	40	40
المؤسسة تحسن عملياتها لزيادة الإنتاجية عن طريق تحديد نقاط الضعف لتحسينها واستغلال نقاط القوة.	Corrélation de Pearson	,815**	,624**	,848**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40
الأنظمة الرقابية و التدقيق الداخلي في المؤسسة فعال.	Corrélation de Pearson	,759**	,671**	,825**	,863**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### Corrélations

		المؤسسة تعتمد على أجهزة حاسوب جديدة ذو تقنية عالية.	المؤسسة تعتمد على برامج متطورة لحماية البيانات.	المؤسسة تعتمد على أفراد ذو خبرة عالية في صيانة ومتابعة الأجهزة.	استخدام تكنولوجيا متطورة في المؤسسة زاد من رضا العملاء من خلال تقديم خدمات أفضل وأكثر سلاسة.	مواكبة روجية بيطة افسة.
المؤسسة تعتمد على أجهزة حاسوب جديدة ذو تقنية عالية.	Corrélation de Pearson	1	,360*	,251	,303	
	Sig. (bilatérale)		,022	,118	,057	
	N	40	40	40	40	
المؤسسة تعتمد على برامج متطورة لحماية البيانات.	Corrélation de Pearson	,360*	1	,598**	,611**	
	Sig. (bilatérale)	,022		,000	,000	
	N	40	40	40	40	
المؤسسة تعتمد على أفراد ذو خبرة عالية في صيانة ومتابعة الأجهزة.	Corrélation de Pearson	,251	,598**	1	,774**	
	Sig. (bilatérale)	,118	,000		,000	

N		40	40	40	40
استخدام تكنولوجيا متطورة في المؤسسة	Corrélation de Pearson	,303	,611**	,774**	1
زاد من رضا العملاء من خلال تقديم خدمات أفضل وأكثر سلاسة.	Sig. (bilatérale)	,057	,000	,000	
N		40	40	40	40
تقوم المؤسسة بمواكبة التطورات التكنولوجية في البيئة المحيطة لمواجهة المنافسة.	Corrélation de Pearson	,287	,637**	,533**	,760**
	Sig. (bilatérale)	,073	,000	,000	,000
N		40	40	40	40

\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### Corrélations

		المؤسسة تفتح أبوابا جديدة للفرص النمو، مثل استكشاف أسواق جديدة أو تطوير منتجات وخدمات جديدة لتلبية احتياجات العملاء في ظل الظروف المتغيرة.	المؤسسة لها القدرة على التكيف مع التحديات الخارجية المتغيرة.	المؤسسة لها علاقات قوية مع العملاء من خلال استجابة فعالة للاحتياجات والمتطلبات.	المؤسسة لها رؤية استراتيجية بعيدة المدى ، مما يساهم في اتخاذ قرارات أكثر استدامة في المستقبل.	المؤسسة لها رؤية استراتيجية بعيدة المدى ، مما يساهم في اتخاذ قرارات أكثر استدامة في المستقبل.
المؤسسة لها القدرة على التكيف مع التحديات الخارجية المتغيرة.	Corrélation de Pearson	1	,443**	,377*	,579**	
	Sig. (bilatérale)		,004	,017	,000	
N		40	40	40	40	
المؤسسة تفتح أبوابا جديدة للفرص النمو، مثل استكشاف أسواق جديدة أو تطوير منتجات وخدمات جديدة لتلبية احتياجات العملاء في ظل الظروف المتغيرة.	Corrélation de Pearson	,443**	1	,608**	,601**	
	Sig. (bilatérale)	,004		,000	,000	
N		40	40	40	40	
المؤسسة لها علاقات قوية مع العملاء من خلال استجابة فعالة للاحتياجات والمتطلبات.	Corrélation de Pearson	,377*	,608**	1	,699**	
	Sig. (bilatérale)	,017	,000		,000	
N		40	40	40	40	
المؤسسة لها رؤية استراتيجية بعيدة المدى ، مما يساهم في اتخاذ قرارات أكثر استدامة في المستقبل.	Corrélation de Pearson	,579**	,601**	,699**	1	
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		
N		40	40	40	40	
تشجع المؤسسة على الابتكار وتطوير حلول جديدة للتحديات التي تواجهها.	Corrélation de Pearson	,302	,577**	,482**	,725**	
	Sig. (bilatérale)	,058	,000	,002	,000	
N		40	40	40	40	

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

## الملحق (10): الصدق الداخلي لأبعاد المحور الثاني

		Corrélations				
		عدد الأفراد في المؤسسة كافي للتعامل مع فترات الذروة والأوقات الأكثر ازدحاماً في العام.	التدريب المستمر للأفراد لزيادة كفاءتهم لمواجهة التحديات المختلفة.	المؤسسة تسمح للأفراد باتخاذ قرارات مدروسة لتقليل الأضرار الطارئة.	المؤسسة تكون أفراد في تخطيط الوقاية والتأمين والإستعداد للمواقف الطارئة.	bx
عدد الأفراد في المؤسسة كافي للتعامل مع فترات الذروة والأوقات الأكثر ازدحاماً في العام.	Corrélation de Pearson	1	,430**	,796**	,530**	,830**
	Sig. (bilatérale)		,006	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40
التدريب المستمر للأفراد لزيادة كفاءتهم لمواجهة التحديات المختلفة.	Corrélation de Pearson	,430**	1	,501**	,572**	,715**
	Sig. (bilatérale)	,006		,001	,000	,000
	N	40	40	40	40	40
المؤسسة تسمح للأفراد باتخاذ قرارات مدروسة لتقليل الأضرار الطارئة.	Corrélation de Pearson	,796**	,501**	1	,747**	,931**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001		,000	,000
	N	40	40	40	40	40
المؤسسة تكون أفراد في تخطيط الوقاية والتأمين والإستعداد للمواقف الطارئة.	Corrélation de Pearson	,530**	,572**	,747**	1	,857**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	40	40	40	40	40
	Corrélation de Pearson	,830**	,715**	,931**	,857**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40

Corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

## Corrélations

		وجود عمليات موثقة بشكل كامل مع تحديثها بانتظام.	تحفز المؤسسة على الإبتكار و تطوير الوسائل لتقليل المخاطر وزيادة الفعالية.	المعالجة الدورية اليومية لعمليات المؤسسة لتفادي الخسائر.	مؤسسة تحسن عملياتها لزيادة الإنتاجية عن طريق تحديد نقاط الضعف لتحسينها واستغلال نقاط القوة.
وجود عمليات موثقة بشكل كامل مع تحديثها بانتظام.	Corrélation de Pearson	1	,688**	,874**	,815**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	40	40	40	40
تحفز المؤسسة على الإبتكار و تطوير الوسائل لتقليل المخاطر وزيادة الفعالية.	Corrélation de Pearson	,688**	1	,709**	,624**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	40	40	40	40
المعالجة الدورية اليومية لعمليات المؤسسة لتفادي الخسائر.	Corrélation de Pearson	,874**	,709**	1	,848**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	40	40	40	40
	Corrélation de Pearson	,815**	,624**	,848**	

المؤسسة تحسن عملياتها لزيادة الإنتاجية عن طريق تحديد نقاط الضعف لتحسينها واستغلال نقاط القوة.	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	4
الأنظمة الرقابية والتدقيق الداخلي في المؤسسة فعال.	Corrélation de Pearson	,759**	,671**	,825**	,863
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,00
	N	40	40	40	4
YB	Corrélation de Pearson	,908**	,847**	,940**	,904
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,00
	N	40	40	40	4

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### Corrélations

	المؤسسة تعتمد على أجهزة حاسوب جديدة ذو تقنية عالية.	المؤسسة تعتمد على برامج متطورة لحماية البيانات.	المؤسسة تعتمد على أفراد ذو خبرة عالية في صيانة ومتابعة الأجهزة	استخدام تكنولوجيا متطورة في المؤسسة زاد من رضا العملاء من خلال تقديم خدمات أفضل وأكثر سلاسة.	كفاءة جية
المؤسسة تعتمد على أجهزة حاسوب جديدة ذو تقنية عالية.	Corrélation de Pearson	1	,360*	,251	,303
	Sig. (bilatérale)		,022	,118	,057
	N	40	40	40	40
المؤسسة تعتمد على برامج متطورة لحماية البيانات.	Corrélation de Pearson	,360*	1	,598**	,611**
	Sig. (bilatérale)	,022		,000	,000
	N	40	40	40	40
المؤسسة تعتمد على أفراد ذو خبرة عالية في صيانة ومتابعة الأجهزة	Corrélation de Pearson	,251	,598**	1	,774**
	Sig. (bilatérale)	,118	,000		,000
	N	40	40	40	40
استخدام تكنولوجيا متطورة في المؤسسة زاد من رضا العملاء من خلال تقديم خدمات أفضل وأكثر سلاسة.	Corrélation de Pearson	,303	,611**	,774**	1
	Sig. (bilatérale)	,057	,000	,000	
	N	40	40	40	40
تقوم المؤسسة بمواكبة التطورات التكنولوجية في البيئة المحيطة لمواجهة المنافسة.	Corrélation de Pearson	,287	,637**	,533**	,760**
	Sig. (bilatérale)	,073	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40
Bf	Corrélation de Pearson	,559**	,804**	,809**	,893**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		المؤسسة تفتح أبوابا جديدة للفرص النمو، مثل استكشاف أسواق جديدة أو تطوير منتجات وخدمات جديدة لتلبية احتياجات العملاء في ظل الظروف المتغيرة.	المؤسسة لها القدرة على التكيف مع التحديات الخارجية المتغيرة.	المؤسسة لها علاقات قوية مع العملاء من خلال استجابة فعالة للاحتياجات والمتطلبات.	المؤسسة لها رؤية استراتيجية بعيدة المدى ، مما يساهم في اتخاذ قرارات أكثر استدامة في المستقبل.
المؤسسة لها القدرة على التكيف مع التحديات الخارجية المتغيرة.	Corrélation de Pearson	1	,443**	,377*	,579**
	Sig. (bilatérale)		,004	,017	,000
	N	40	40	40	40
المؤسسة تفتح أبوابا جديدة للفرص النمو، مثل استكشاف أسواق جديدة أو تطوير منتجات وخدمات جديدة لتلبية احتياجات العملاء في ظل الظروف المتغيرة.	Corrélation de Pearson	,443**	1	,608**	,601**
	Sig. (bilatérale)	,004		,000	,000
	N	40	40	40	40
المؤسسة لها علاقات قوية مع العملاء من خلال استجابة فعالة للاحتياجات والمتطلبات.	Corrélation de Pearson	,377*	,608**	1	,699**
	Sig. (bilatérale)	,017	,000		,000
	N	40	40	40	40
المؤسسة لها رؤية استراتيجية بعيدة المدى ، مما يساهم في اتخاذ قرارات أكثر استدامة في المستقبل.	Corrélation de Pearson	,579**	,601**	,699**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40
تشجع المؤسسة على الابتكار وتطوير حلول جديدة للتحديات التي تواجهها.	Corrélation de Pearson	,302	,577**	,482**	,725**
	Sig. (bilatérale)	,058	,000	,002	,000
	N	40	40	40	40
	Bz Corrélation de Pearson	,623**	,818**	,814**	,905**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

## الملحق رقم (11): معادلة الانحدار الخطي المتعدد

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,417	1	,417	2,043	,161 <sup>b</sup>
	de Student	7,758	38	,204		
	Total	8,175	39			

a. Variable dépendante : B

b. Prédicteurs : (Constante), A

## Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	2,804	,790		3,548	,001
	A	,282	,197	,226	1,429	,161

a. Variable dépendante : B

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,518	1	,518	1,326	,257 <sup>b</sup>
	de Student	14,832	38	,390		
	Total	15,350	39			

a. Variable dépendante : bx

b. Prédicteurs : (Constante), A

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	2,522	1,093		2,307	,027
	A	,314	,273	,184	1,152	,257

a. Variable dépendante : bx

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,869	1	,869	2,304	,137 <sup>b</sup>
	de Student	14,331	38	,377		
	Total	15,200	39			

a. Variable dépendante : YB

b. Prédicteurs : (Constante), A

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés			
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.	
1	(Constante)	2,276	1,074		2,119	,041
	A	,407	,268	,239	1,518	,137

a. Variable dépendante : YB

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle	Somme des carrés					
	ddl	Carré moyen	F	Sig.		
1	Régression	,399	1	,399	2,180	,148 <sup>b</sup>
	de Student	6,952	38	,183		
	Total	7,351	39			

a. Variable dépendante : bf

b. Prédicteurs : (Constante), A

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés			
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.	
1	(Constante)	2,985	,748		3,989	,000
	A	,276	,187	,233	1,477	,148

a. Variable dépendante : bf

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle	Somme des carrés					
	ddl	Carré moyen	F	Sig.		
1	Régression	,099	1	,099	,430	,516 <sup>b</sup>
	de Student	8,756	38	,230		
	Total	8,855	39			

a. Variable dépendante : bz

b. Prédicteurs : (Constante), A

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés			
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.	
1	(Constante)	3,377	,840		4,022	,000
	A	,137	,210	,106	,655	,516

a. Variable dépendante : bz