

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف - المسيلة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم مالية ومحاسبية

وتدقيق

التخصص: محاسبة

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي

بعنوان:

## دور التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية

دراسة حالة في مؤسسة سونلغاز بالمسيلة

إشراف الدكتور:

- طويرات رابح

إعداد الطالبة:

✓ جاهل منى

✓ سفار طربي أمال

اللقب والاسم	الجامعة	الصفة
بيصار عبد الحكيم	محمد بوضياف المسيلة	رئيسا
طويرات رابح	محمد بوضياف المسيلة	مشرفا ومقررا
شوبار إلياس	محمد بوضياف المسيلة	ممتحنا

السنة الجامعية: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر وعرفان

قال تعالى بعد أعوذ بالله من الشيطان الرجيم: (رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ  
نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي

بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ) [النمل: 19]

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا لإنهاء هذا العمل المتواضع يسعدنا ان  
تتقدم باسمي التقدير والامتنان الى الأستاذ المشرف طويرات رابح الذي  
وجهنا عن الخطأ وشجعنا عند الصواب فكان نعم الأستاذ

نسأل الله عز وجل ان يوفقه ويوفقنا بما فيه خير .

كما تتقدم بالشكر الى كل من ساعدني في انجاز هذا البحث سواء من  
قريب او من بعيد فإلى كل من ساعدني في انجاز هذا البحث سواء من

قريب او من بعيد فإلى كل هؤلاء جزيل

الشكر كما لا أنسى ان اشكر أساتذة قسم المالية والمحاسبة .

وكل من قدم يد العون ولو بكلمة طيبة .

# إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

وصلى الله على صاحب الشفاعة سيدنا محمد النبي الكريم. وعلى آله وصحبه أجمعين

ومن تبعهم بالإحسان الى يوم الدين وبعد:

الى من حملتني ووضعتني وكانت سندي في الوجود وتولتني بلحب والرعاية الى مفتاح

الصبر على الشدائد والسراج المنير في حياتي الغالية امي وحسبي لفظ امي.

الى أحلى كلمة يرددها لساني الى أجمل كائن عرفته عيوني الى اتقى واقوى حب أحس به

قلبي ابي عبد الرزاق حفظه الله. اسال الله سبحانه وتعالى ان يطيل في عمرهما على

الطاعة وان يتمتعهما بالصحة والعافية وان يجعل عاقبتهما جنة ان شاء الله.

الى الشموع التي أضاءت لي مشواري اخوتي الأعزاء اسلام يوسف ملك حفظهم الله

الى رفيقتي وصديقتي عزيزة التي ساندتني ولا تزال تساندني وقاسمتني لحظات دراستي

مباركة.

والى كل من ساهم في هذا البحث وقدم لي يد العون.

جاهل منى

# إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

وصلى الله على صاحب الشفاعة سيدنا محمد النبي الكريم. وعلى آله وصحبه أجمعين

ومن تبعهم بالإحسان الى يوم الدين وبعد:

الى من حملتني ووضعتني وكانت سندي في الوجود وتولتني بلحب والرعاية الى مفتاح

الصبر على الشدائد والسراج المنير في حياتي الغالية امي وحسبي لفظ امي.

الى أحلى كلمة يرددها لساني الى أجمل كائن عرفته عيوني الى اتقى واقوى حب أحس به

قلبي ابي عبد الرزاق حفظه الله. اسال الله سبحانه وتعالى ان يطيل في عمرهما على

الطاعة وان يتمتعهما بالصحة والعافية وان يجعل عاقبتهما جنة ان شاء الله.

الى الشموع التي أضاءت لي مشواري اخوتي الأعزاء أحمد، محمد، صفاء، رانيا، سندس

حفظهم الله

إلى كل عائلة شيكوش وسفار طبي

وإلى كل من ساهم في هذا البحث وقدم لي يد العون.

سفار طبي آمال

المسيلة في: .....

رقم: .....

إلى السيد: .....

.....

### الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء التريص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...  
في إطار افتتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد مذكرات التخرج، التي تدخل ضمن متطلبات  
نيل شهادة الماستر في شعبة: ..... تخصص : .....

فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء تريصهم الميداني بمؤسستكم.  
تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

#### الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و/ ر.س	الإمضاء
01	أمال مسغان طيب			
02	إيهل سني			
عنوان المذكرة: .....				
.....				
.....				
المشرف (الاسم واللقب و الإمضاء )	هيئة التريص (الإمضاء والختم)	رئيس القسم (الإمضاء والختم)		
أ.ع. طوارق	فراحنية رضوان	أ.ع. بوعبد الحكيم		



## تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة): جاهل مني المولود(ة) بتاريخ: 18/12/1999 بـ: المسيلة  
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 27642797 صادرة بتاريخ: 20/03/2020 من: ولاية المسيلة  
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبية: علم المالية تخصص: التدقيق المحاسبي خلال السنة الجامعية: 2020/2021  
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: دور التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات  
المالية دراسة ميدانية لدى المؤسسة الاجتماعية بالمسيلة

أصرح بشرفي في أني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 20/06/2020

التوقيع والبصمة

.....





## تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة): بنسفا رطبي آمال المولود(ة) بتاريخ: 1998/10/18 بـ: المسيلة  
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 206950992 الصادرة بتاريخ: 14/09/2014 بـ: المسيلة  
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبية: حسابات مالية تخصص: حسابات مالية ومراقبة الحسابات خلال السنة الجامعية: 2014/2015  
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: "دور التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية - حالة ميدانية لدى مؤسسة إسوناغل"  
بـ: المسيلة

أصرح بشرفي أي إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة و النزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2022/06/20

التوقيع و البصمة

## ملخص:

من خلال هذه الدراسة تم استعراض التدقيق الداخلي في شكل عدة تعريفات وبيان أهميتها وأهدافها بالنسبة للمؤسسة، خاصة من ناحية صحة العمليات المنجزة للأحداث الاقتصادية والإجراءات العمليات المتبعة للسهر على عمل تنفيذ هذه العمليات من خلال المدقق الداخلي الذي يخضع بدوره لعدة معايير تتضمن سير عملية التدقيق بكفاءة عالية، وفي المقابل وتحت ظل كل هذه الأهمية التي تكتسبها المراجعة الداخلية بالنسبة للمؤسسة، وبتسليط الضوء عن جزء مهم من عمليات المؤسسة ألا وهو القرار المالي وأثره الكبير على استمرارية المؤسسة من عدمه، نستخلص العلاقة الطردية بين كفاءة التدقيق الداخلي وكفاءة القرار المالي من خلال استناد الأخيرة على مخرجات التدقيق الداخلي والعمل بتوصياتها، وأنواع القرارات المالية وأهميتها.

**الكلمات المفتاحية:** التدقيق الداخلي، القرارات المالية، معايير التدقيق الداخلي

## Summary:

Through this study, the internal audit was reviewed in the form of several definitions and a statement of its importance and objectives for the institution, especially in terms of the validity of the operations carried out for economic events and the operational procedures followed to ensure the work of implementing these operations through the internal auditor, who in turn is subject to several criteria that include the progress of the audit process with high efficiency. On the other hand, and in light of all this importance that the internal audit acquires for the institution, and by highlighting an important part of the institution's operations, which is the financial decision and its significant impact on the continuity of the institution or not, we extract the direct relationship between the efficiency of internal audit and the efficiency of the financial decision through the latter's reliance on The outputs of the internal audit, its recommendations, the types of financial decisions and their importance.

**Keywords:** internal audit, financial decisions, internal audit standards

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

شكر وتقدير

إهداء

ملخص

فهرس المحتويات

قائمة الجداول والأشكال

أ	مقدمة: .....
7	المبحث الأول: عموميات حول تدقيق الداخلي .....
7	المطلب الأول: التدقيق الداخلي (مفهوم. الأهمية. اهداف) .....
7	1-1- مفهوم التدقيق الداخلي: .....
8	1-2- أهمية التدقيق الداخلي: .....
9	1-3- أهداف التدقيق الداخلي: .....
11	المطلب الثاني: ادوات التدقيق الداخلي .....
11	1-2- ادوات الاستفهام .....
11	1-1-2- المعاينة الإحصائية: .....
12	1-2-2- المقابلات: .....
12	1-2-3- الاستبيان الخاص بالرقابة: .....
13	1-2-4- التحقق من ملفات الكمبيوتر: .....
13	2-2- ادوات الوصف: .....

13	2-2-1-مخطط السير (خرائط التدفق):
14	2-2-2 الدراسات الوصفية:
15	2-2-3-المخطط الوظيفي:
15	2-2-4 شبكة تحليل المهام:
15	2-2-5 الملاحظات المادية:
15	2-2-6 مسار التدقيق (طريق التدقيق):
16	2-3-ادوات التنظيم
16	2-3-1-الهيكل التنظيمي:
16	2-3-2-ميثاق التدقيق:
16	2-3-3-دليل التدقيق الداخلي:
16	2-3-4-مخطط التدقيق:
16	<b>المطلب الثالث: معايير التدقيق الداخلي</b>
17	3-1-معايير الصفات:
17	3-2-معايير الأداء:
19	3-3-معايير التنفيذ:
20	<b>المبحث الثاني: عملية اتخاذ القرارات المالية</b>
20	<b>المطلب الأول: عموميات حول اتخاذ القرارات</b>
20	1-1-مفهوم القرارات المالية:
20	1-1-1-مفهوم اتخاذ القرار

22	1-2-أهمية القرارات المالية:
22	1-3-خصائص القرارات المالية:
23	1-4-مراحل اتخاذ القرارات المالية:
24	1-5-أهداف القرارات المالية:
24	<b>المطلب الثاني: أنواع القرارات المالية</b>
24	2-1-القرارات التمويلية:
26	2-1-1-خطوات اتخاذ القرار التمويلي
27	2-2-القرارات الاستثمارية:
27	2-2-1-مفهوم القرار الاستثماري:
28	2-2-2-خصائص وسمات القرار الاستثماري:
30	2-2-3-مفاهيم وخصائص القرارات الاستثمارية والعوامل المؤثرة فيها:
31	2-3-القرارات التشغيلية:
31	<b>المطلب الثالث: أهمية التدقيق الداخلي في تحسين جودة القرارات المالية:</b>
31	3-1-أهمية التدقيق الداخلي في تحديد المشكلة:
32	3-2-أهمية التدقيق الداخلي في تقييم البدائل:
32	3-3-أهمية التدقيق الداخلي في اختيار البديل الأفضل:
32	3-4-أهمية المدقق الداخلي في تنفيذ القرار:
33	3-5-أهمية التدقيق الداخلي في متابعة تنفيذ القرار المالي:
35	<b>المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة ميدان الدراسة - امتياز توزيع الكهرباء الغاز-المسيلة</b>

المطلب الأول: نشأة الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "سونلغاز":	35
المطلب الثاني: مكونات الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "سونلغاز"	37
المطلب الثالث: التعريف بمديرية امتياز توزيع الكهرباء والغاز بالمسيلة ميدان الدراسة	39
3-1-1- التعريف بالمديرية.	39
3-2-اهداف المديرية:	41
المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لامتياز توزيع الكهرباء والغاز.	42
4-1-الهيكل التنظيمي لقسم المحاسبة والمالية DFC:	44
4-1-1-1-مصلحة المحاسبة والاستغلال:	44
4-1-1-2-مصلحة المالية:	44
4-1-1-3-مصلحة الميزانية ومراقبة التسيير:	44
4-1-1-4-مصلحة المراقبة والتفتيش:	45
المبحث الثاني: أدوات واجراءات الدراسة الميدانية	45
المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة:	45
1-1- خصائص أفراد عينة الدراسة:	45
المطلب الثاني: التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات	47
2-1- عرض وتحليل أبعاد محاور الاستبيان	47
2-1-1-الصدق الظاهري لأداة الدراسة:	48
2-1-2-اختبار الثبات (اختبار كرونباخ الفا Chronbach's Alpha).	49
2-1-2-3-صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان	49

53	المطلب الثاني: الخصائص الوصفية لعينة الدراسة.....
57	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات.....
57	1-3- اختبار الفرضية العامة.....
58	2-3- اختبار الفرضية الثانية:.....
59	3-3- اختبار الفرضية الثانية:.....
62	خاتمة:.....
66	قائمة المصادر والمراجع:.....
69	الملاحق.....

قائمة الجداول والأشكال:

1- قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يوضح حجم نشاط مديرية امتياز التوزيع بالمسيلة سنة 2021	37
02	أنواع الطاقة الكهربائية والغازية	38
03	أنواع الزبائن	38
04	خصائص الديمغرافية لمفردات الدراسة	43
05	اختيار مقياس الاستبانة	45
06	قيمة معامل Alpha Cronbach's	46
07	يوضح معاملات الاتساق الداخلي لمحور اليقظة الاستراتيجية	47
08	يوضح صدق الاتساق الداخلي للمحاور مع الدرجة الكلية للاستبيان	48
09	تحليل فقرات المحور الأول التدقيق الداخلي	49
10	تحليل فقرات المحور الثاني القرارات الاستثمارية	50
11	تحليل فقرات المحور الثالث القرارات التمويلية	51
12	تحليل فقرات المحور الرابع القرارات التشغيلية	52
13	يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبارات لعينة واحدة لمدى تطبيق أدوات ومعايير التدقيق في مؤسسة سونلغاز	53
14	يبين معامل الارتباط بيرسون بين التدقيق الداخلي والقرارات الاستثمارية	54
15	يبين معامل الارتباط بيرسون بين التدقيق الداخلي والقرارات التمويلية	55
16	يبين معامل الارتباط بيرسون بين التدقيق الداخلي والقرارات التشغيلية	56

2- قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	أهداف التدقيق الداخلي	7
02	عناصر خرائط التدقيق الداخلي	11
03	القرارات المالية في المؤسسة	22
04	توضيحي يبين الهيكل التنظيمي لمجمع سونلغاز	35
05	الهيكل التنظيمي لامتياز التوزيع المسيلة	40

# مقدمة

## مقدمة:

يكتسي التدقيق الداخلي أهمية بالغة في المؤسسة خاصة بعد كبر حجمها وتعدد وظائفها وأنشطتها حيث ظهر التدقيق الداخلي بعد ظهور التدقيق الخارجي من اجل مساعدة إدارة المؤسسة على التعرف على مدى كفاءة العاملين فيها ومدى التزامهم بالسياسات والإجراءات والقوانين الموضوعة وذلك من خلال تدقيق العمليات المحاسبية والمالية وجميع العمليات التشغيلية الأخرى كما يعمل على تزويد الإدارة بالمعلومات ومساعدتها في اخذ التدابير والقرارات اللازمة التي تحقق اهداف المؤسسة.

وتعتبر المنظمات المهنية في جميع دول العالم أهمية كبيرة لدور التدقيق الداخلي في الحياة الاقتصادية حيث أصدر المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين مجموعة من المعايير التي توّطر عملية التدقيق الداخلي ووضع دليل لأخلاقية مهنة المدقق الداخلي من اجل الوفاء بمتطلبات مهمة التدقيق الداخلي المنوطة بها.

ويعتبر التدقيق الداخلي أحد اهم الاليات التي لها دور هام في تفعيل وإرساء عملية اتخاذ القرار المناسب من خلال رفع مستوى الثقة في المعلومات المقدمة وذلك بتوفير معلومات ذات جودة ونوعية عالية من خلال القيام بفحص القوائم المالية وجميع عمليات وأنشطة المؤسسة وفقا لقواعد وشروط عملية التدقيق الداخلي وتقديم النتائج في شكل تقرير الى الإدارة.

بناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

- كيف يساهم التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية؟

الأسئلة الفرعية:

- مدى تطبيق أدوات ومعايير التدقيق الداخلي في المؤسسة سونلغاز؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين التدقيق الداخلي والقرارات الاستثمارية؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين التدقيق الداخلي والقرارات التمويلية؟

- توجد علاقة ارتباطية بين التدقيق الداخلي والقرارات التشغيلية؟

-منهج الدراسة:

حاولنا فيه التوفيق بين منهجين رئيسيين حيث تعتمد الدراسة في الفصل الأول والفصل الثاني على المنهج الوصفي كونه ملائم لإبراز جميع المفاهيم والجوانب النظرية المرتبطة بالتدقيق الداخلي من جهة وبعملية اتخاذ القرارات المالية من جهة الأخرى.

اما الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على منهج التحليلي في الدراسة الميدانية ومن بين الأدوات المستعملة في هاته الدراسة الاستبيان والذي يحتوي على مجموعة من العبارات التي من خلالها نستطيع معرفة دور التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية واعتمدنا كذلك على برنامج spss25 لتحليل ومعالجة البيانات والمعطيات.

-فرضيات الدراسة:

من اجل الإحاطة بجوانب الموضوع والإجابة على التساؤلات الفرعية المطروحة

قمنا بوضع الفرضيات التالية:

- يتم تطبيق أدوات ومعايير التدقيق الداخلي في المؤسسة سونلغاز.
- توجد علاقة ارتباطية بين التدقيق الداخلي والقرارات الاستثمارية.
- توجد علاقة ارتباطية بين التدقيق الداخلي والقرارات التمويلية.
- توجد علاقة ارتباطية بين التدقيق الداخلي والقرارات التشغيلية.

-أسباب اختيار الدراسة:

- طبيعة التخصص الذي يتلاءم مع طبيعة الموضوع.
- التعرف على الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية.
- نظرا لأهمية البالغة التي تكتسبها عمليات القرارات المالية
- الاهتمام المتزايد من قبل الباحثين والدراسيين في مجال التدقيق الداخلي.

-أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الموضوع في اظهار دور التدقيق الداخلي في تحسسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية وباعتبار ان التدقيق الداخلي من شأنه ان يساهم في اتخاذ القرارات المالية التي تصب في مصالح المؤسسة.

-أهداف الدراسة:

يهدف هذا البحث الى دراسة كل من:

1- دور التدقيق الداخلي وأهميته في اتخاذ القرارات المالية للمؤسسات الاقتصادية.

2- مسار عمل المدقق الداخلي.

3- الخدمات والمهام التي يقوم بها المدقق الداخلي التي تساهم في اتخاذ القرارات المالية.

-الدراسات السابقة:

دراسة جلال بالعروسي وآخرون: بعنوان "أهمية المراجعة الداخلية ودورها في ترشيد القرارات المالية (دراسة ميدانية)"

وهدفت الدراسة إلى:

- تبيان مدى أهمية القرارات المالية في المؤسسة وعلاقتها المباشرة في مخرجات المراجعة الداخلية.

- الوقوف على مدى حتمية اعتماد المراجعة الداخلية في اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسات الاقتصادية في الجزائر.

- ضرورة فصل وظيفة المراجعة الداخلية عن الإدارة العليا لمنح المراجع الداخلي كامل الاستقلالية.

نتائج الدراسة:

- يجب على المؤسسات اعتماد وظيفة المراجعة الداخلية ويجب أن تكون تحت ظل المعايير المعتمدة من أجل الاستقلالية والعناية المهنية والموثوقية وذلك للوصول إلى أقصى فعالية.

- تساهم المراجعة الداخلية بشكل كبير في ترشيد قرارات المؤسسة إذا وفرت المقومات الأساسية لمهنة المراجعة.

- القرارات المالية الرشيدة مرتبطة إيجاباً مع زيادة كفاءة وفعالية المراجعة الداخلية.

- هناك وعي وإحاطة كبيرة على مستوى المؤسسات ومتخذي القرار بأهمية المراجعة الداخلية وتفعيل دورها داخل النظام بدليل اعتماد بعض المؤسسات الوطنية حديثاً على المراجعة الداخلية.

دراسة فاطمة بعوج: بعنوان "دور التدقيق الداخلي في تفعيل إتخاذ القرار (دراسة حالة لمؤسسة جزائرية للنسيج والتجهيز 2014-2015).

مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم المالية والمحاسبية تخصص فحص محاسبي  
وهدفت الدراسة إلى:

✓ إبراز مفهوم التدقيق الداخلي

✓ إبراز مفهوم إتخاذ القرار.

✓ إبراز مدى أهمية ودور تدقيق الداخلي في تفعيل عملية إتخاذ القرار بالمؤسسة.

✓ مدى تأثير رأي المدقق الداخلي على القرارات المتخذة من طرف المسيرين.

✓ محاولة إظهار كيفية إتخاذ القرار باعتماد على تقارير المدقق الداخلي واقتراحاته.

### أهمية الدراسة:

إن التدقيق الداخلي هو وسيلة تعتمد عليها المؤسسة للحصول على قوائم مالية خالية من الأخطاء، وباعتبار أن هذه القوائم المالية تعبر الوضعية المالية للمؤسسة فإن المسيرين يعتمدو عليها في عملية إتخاذ القرارات لتسيير المؤسسة وعلى الاقتراحات التي يقدمها المدقق الداخلي في المؤسسة المعنية.

### نتائج الدراسة:

- التدقيق الداخلي وظيفة مستقلة نسبيا تابعة للمديرية العامة للمؤسسة
- يلعب التدقيق الداخلي أهمية كبيرة على المستوى الداخلي إذ يتم من خلاله تقييم مختلف الأساليب الرقابية التي تمارسها المؤسسة في إتخاذ قراراتها.
- يعتبر التدقيق الداخلي وسيلة مثلى في اكتشاف الأخطاء والانحرافات وكل أنواع الغش، ومحاولة معالجتها وتصحيحها في وقت مناسب.
- يعتبر المدقق الداخلي المرشد الأساسي في مدى تطبيق السياسات والقوانين الصادرة من المديرية العامة والمستشار الأول لها

# الفصل الأول

الإطار النظري حول دور التطبيق الداخلي في إتخاذ  
القرارات المالية

المبحث الأول: عموميات حول تدقيق الداخلي

المطلب الأول: التدقيق الداخلي (مفهوم. الأهمية. اهداف)

### 1-1- مفهوم التدقيق الداخلي:

تعددت التعاريف المتعلقة بمفهوم التدقيق الداخلي حسب العديد من الباحثين نوجزها

فيما يلي:

**تعريف أ:** "هو مجموعة من الأنظمة أو وظيفة داخلية تتشؤها الإدارة للقيام بخدمتها في تدقيق العمليات والقيود بشكل مستمر لضمان دقة البيانات المحاسبية والإحصائية، وفي التأكد من كفاية الاحتياطات المتخذة لحماية الأصول وممتلكات المؤسسة، وفي التحقيق من إتباع موظفي المؤسسة للسياسات والخطط والإجراءات الإدارية المرسومة لهم وفي قياس صلاحية تلك الخطط والسياسات وجميع وسائل الرقابة الأخرى في أداء أغراضها، واقتراح التحسينات اللازم إدخالها عليها وذلك حتى تصل المؤسسة إلى درجة الكفاية الإنتاجية القصوى"<sup>1</sup>.

**تعريف ب:** "حسب معهد المدققين الداخليين فالتدقيق الداخلي نشاط مستقل وموضوعي يقوم تأكيدات وخدمات استشارية بهدف إضافة قيمة للشركة، وتحسين عملياتها، وتساعد هذه الوظيفة في تحقيق أهداف الشركة من خلال اتباع أسلوب منهجي لتقييم وتحسين فعالية عمليات الرقابة"<sup>2</sup>.

**تعريف ج:** كما عرفه الفرنسي للمدققين والمراقبين الداخليين IFACI:

"التدقيق الداخلي هو عبارة عن فحص دوري للوسائل الموضوعية تحت تصرف الإدارة العليا قصد مراقبة وتسيير المؤسسة، هذا النشاط يقوم به قسم تابع للإدارة المؤسسة ومستقل عن

<sup>1</sup> - خلف عبد الله الواردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، مؤسسة الوارق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص ص33-34.

<sup>2</sup> - عبد الله مايو ويزيد صالح، واقع تطبيق معايير التدقيق الداخلي في الشركات الجزائرية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، -العدد 2016/16/09، ص62.

## الفصل الأول ..... الإطار النظري حول دور تطبيق الداخلي في إتخاذ القرارات المالية

باقي الأقسام الأخرى إن الأهداف الرئيسية المدققين الداخليين في إطار هذا النشاط الدوري هي إذن تدقيق فيما كانت الإجراءات المعمول بها تتضمن الضمانات الكافية، أي أن المعلومات صادقة، العمليات الشرعية، التنظيمات فعالة، الهياكل واضحة ومناسبة<sup>3</sup>.

**تعريف ه:** "يعد التدقيق الداخلي وظيفة تقييم مستقلة تنشأ ضمن المنظمة لفحص وتقييم أنشطتها تهدف لمساعدة الأفراد في أداء مسؤولياتهم بفعالية، ويتضمن المفهوم الحديث للتدقيق الداخلي كونه نشاطاً تقييمياً ومستقلاً داخل المنشأة وكونها وظيفة استشارية، بالإضافة إلى امتداد نشاطه إلى جميع أنواع الرقابات الإدارية.

### 1-2- أهمية التدقيق الداخلي:

نشأ التدقيق الداخلي وتطور مع تزايد الحاجة إليه للمحافظة على الموارد المتاحة واطمئنان مجالس الإدارة على سلامة العمل، وحاجاتها إلى بيانات دورية دقيقة لمختلف النشاطات من أجل اتخاذ القرار المناسب والحزم الصحيح المنحرفات ورسم السياسة المستقبلية.

لقد تبوأَت وظيفة التدقيق الداخلي مكانة بارزة في معظم المؤسسات والشركات ارتبطت بأعلى المستويات التنظيم ليس كأداة رقابية وحسب، بل كنشاط تقييمي لتدقيق وفحص كافة الأنشطة والعمليات المختلفة بهدف تطويرها وتحقيق أو في كفاية إنتاجية منها، وما كانت لتبلغ هذه المرتبة التنظيمية لولا تضافر العديد من العوامل التي ساعدت على نموها وتطورها وازدياد أهميتها، ووقائي من خلال تدقيق الأحداث والوقائع الماضية، إنشائي لتشمل التأكد من كل نشاط من أنشطة المنشأة وذلك من خلال وضع برامج التدقيق<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> - محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون الجزائر - الطبعة 3 - 2009، ص 15.

<sup>4</sup> - خلف عبد الله الواردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2006، ص 33.

ويلاحظ في السنوات الأخيرة ظهور عديد من حالات فشل المؤسسات خصوصا تلك الحالات التي انهارت فيها شركات عملاقة، ولفت ذلك أنظار المستثمرين، المشرعين والباحثين وغيرهم من المهتمين بمجالات الأعمال والاقتصاد، وأجريت العديد من الدراسات والبحوث التي تتناول أسباب انهيار هذه المؤسسات، وخلصنا إلى أن السبب الرئيسي هو ضعف الأداء الرقابي فيها نتيجة وجود قصور في استقلالية مجلس الإدارة أو انخفاض دودة أداء لجان التدقيق أو غياب وظيفة التدقيق الداخلي<sup>5</sup>.

### 1-3- أهداف التدقيق الداخلي:

ويمكن تلخيص أهداف التدقيق الداخلي فيما يلي<sup>6</sup>:

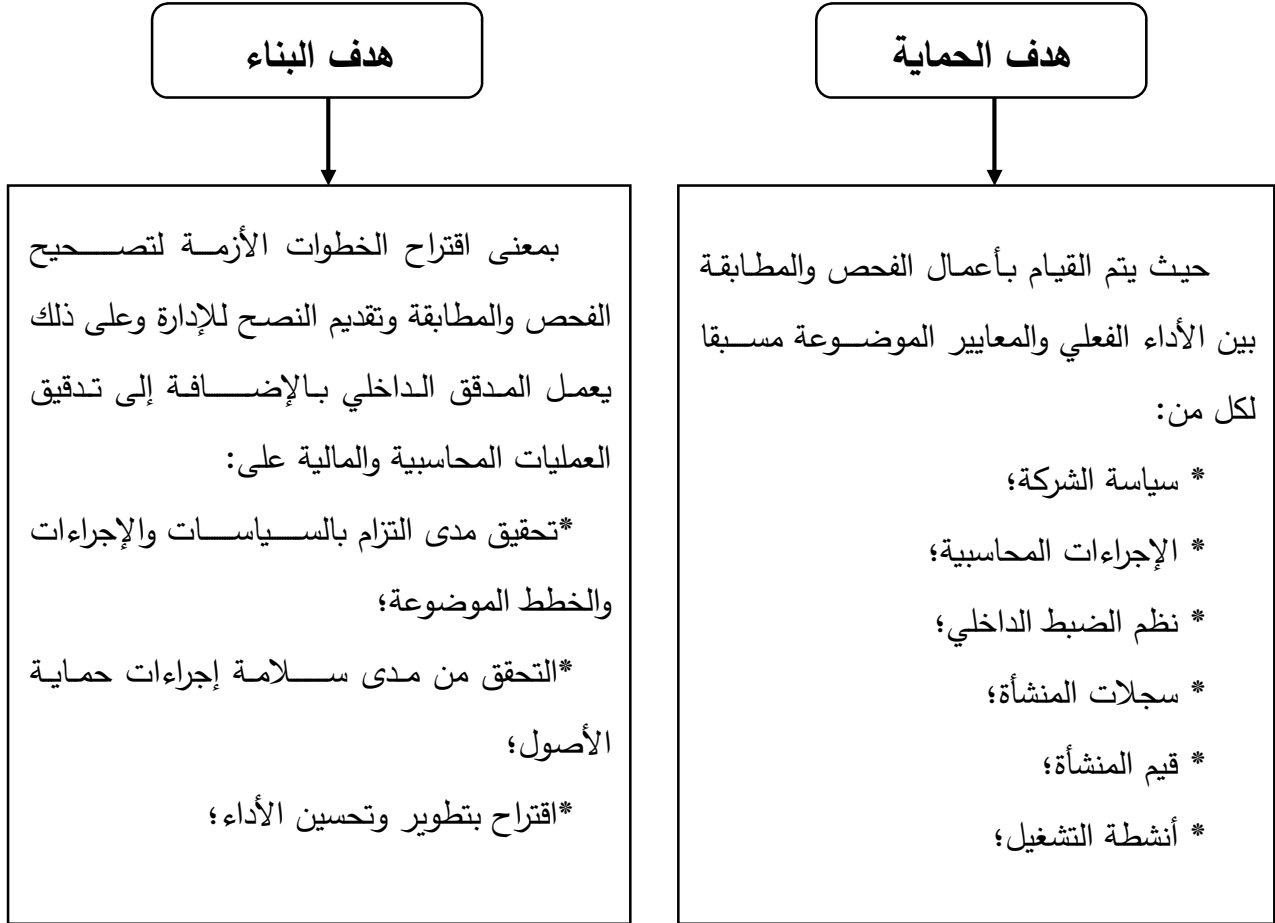
- التأكد من مدى ملائمة وفعالية السياسات وإجراءات الضبط الداخلي المعتمدة لبيئة وظروف العمل والتحقق من تطبيقها.
- التأكد من التزام الإدارات والدوائر من خلال ممارسة أعمالها بتحقيق الأهداف والسياسات والإجراءات المعتمدة خلال فترة زمنية أو مالية معينة.
- اقتراح الإجراءات اللازمة لريادة كفاءة وفعالية الدوائر التنفيذية والأنشطة تأكيد للمحافظة على الممتلكات والموجودات.
- التأكد من صحة البيانات، ومدى الاعتماد العمليات، ودراسة ضبط REVIEZ فحص Examine عليها.

وبصفة عامة يمكن تركيز هدفي التدقيق الداخلي في:

<sup>5</sup>- ساعي خيرة. دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات، مذكرة ماستر قسم علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، 2001-2012. ص52.

<sup>6</sup>- خلف عبد الله الواردات. دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2014، ص37.

الشكل رقم (1): أهداف التدقيق الداخلي



المصدر: عبد الفتاح محمد صحن، فتحي رزق السوافيري. الرقابة والمراجعة الداخلية. الدار الجامعية. الإسكندرية، مصر. 2004. ص 209.

## المطلب الثاني: ادوات التدقيق الداخلي

يعتمد المدقق على مجموعة من الادوات عند القيام بمهمته، والتي بفضلها يستطيع اكتشاف الأخطاء وأوجه القصور والمخالفات المرتكبة، وعلى اساسها يمكن أن يحلل تشخيص المشكل المراد معالجته، وذلك بتوجيه توصيات الى الادارة العليا للمؤسسة، وهي تضم ادوات الاستفهام، الوصف، التنظيم.

### 2-1- ادوات الاستفهام

تنقسم الى:

#### 2-1-1- المعاينة الإحصائية:

وهي تقنية تستخدم عن طريق سحب عينة عشوائية من المجتمع محل الدراسة باستقراء الملاحظات المسجلة حول العينة بتحديد معين ودقة مطلوبة، وغرضها الحصول على أكبر عدد من المعلومات مقابل عدد أقل من الفحوصات (7).

ويمكن القيام بتوضيح أساسيات هذه الطريقة في مجال التدقيق الداخلي كما يلي: المجتمع: هو مجموع المشاهدات والقياسات الخاصة بمجموعة من الوحدات الاقتصادية ونجده في مجال التدقيق على انه كل المستندات الخاصة بعملية معينة مثل فواتير البيع والشراء، العمليات التجارية التي حدثت في مجال زمني معين، حسابات الدائنين والمدينين المسجلين في دفتر الأستاذ عدد أو قيمة الصكوك المدفوعة خلال فترة.

**العينة:** هي مجموع من العناصر التي يتم اختيارها بطريقة إحصائية، ثم مساعدة العينة في تعميم نتائجها على المجتمع المستخرجة منه، وهي تمثل في مجال التدقيق مجموعة من المفردات المختارة من المجتمعات. مستوى الثقة: يمثل النسبة المئوية لدرجة التأكد المطلوبة من قبل المدقق وخاصة بالاستنتاج الاحصائي بناءا على اختياره للعينة.

7 - قسيمة اكرام، دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، تخصص فحص محاسبي بسكرة، 2016، ص18.

## 2-1-2- المقابلات:

تعتبر هذه التقنية ضمن التقنيات غير الرسمية التي تتسم بوصف الإجراءات، وذلك بسرد شفهي دون الرجوع الى الوثائق والمستندات تتعلق بذلك، هذه التقنية في التدقيق لا تعتبر حوارا او محادثة بل تركز على برنامج خطط وأهداف تحدد مسبقا من طرف المدقق، ايضا لا تعتبر محضرا للاستجواب على العكس بل يجب أن تتم المقابلة بنحو من التفاهم والتعاون، تتلخص خطوات المقابلة فيما يأتي:

**تحضير المقابلة:** تتضمن تحديد سابق لموضوع المقابلة، يتم حصرها مسبقا بناءا على المعرفة التي تحصل عليها المدقق حول المؤسسة من خلال الوثائق والمقابلات وخبرته السابقة، حدسه، مساعدات الزملاء، كما يجب اعداد الاسئلة بشكل جيد مما يسمح بالحصول على الاجوبة بنفس المستوى. طرح الأسئلة: يجب على المدقق أن يأخذ بعين الاعتبار عند طرح الأسئلة انه دوما متأكد من فهم المخاطب للأسئلة التي يتم طرحها وإذا لزم الأمر اعادة صياغتها للفهم، وترك الحرية للمخاطب في التعبير وتقديم الجواب باحترام الهدف ونطاق المهمة وتسجيل كل الأجوبة والمعلومات المتحصل عليها<sup>8</sup>.

**نهاية المقابلة:** على المدقق في هذه الخطوة أن يقوم بالمصادقة على النقاط الأساسية المسجلة وذلك بهدف اجتناب اخطاء يمكن أن تنتج عن عدم الفهم أو النسيان.

## 2-1-3- الاستبيان الخاص بالرقابة:

وهي اداة مستخدمة كثيرا تسمح بدرجة عالية من التشخيص الكلي لجهاز الرقابة الداخلية، ويتكون الاستبيان من مجموعة من الأسئلة يتم الإجابة عليها نعم تمثل نقاط قوة للرقابة الداخلية، لا تشير الى غياب الرقابة الداخلية، وهذا بالنسبة لأسئلة غير مطابقة.

<sup>8</sup> - قسيمة اكرام، مرجع سابق، ص 20.

ونهدف من الاستبيان إلى تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية من خلال الأسئلة المتعلقة بتنظيم التدقيق وكذا فهم أهمية كل مرحلة ابتدائية، وتحليل أقل للأخطار المتعلقة بمختلف النشاطات لتحسين الإدارة والحد منها.

### 2-1-4-التحقق من ملفات الكمبيوتر:

تعمل هذه الاداة على فحص للوسائل الالكترونية وكذا نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة على أساس معايير معينة ويستوجب الاستغلال الأفضل لها وهذا لفائدة المدقق فهي تزيد من فعاليتها وتتمثل أهدافها في القيام بالإحصاء السريع للعناصر موضع الدراسة وبناء قوائم للحالات التي تم فحصها بطريقة شاملة او عشوائية والقيام باختيار عينات المجتمع<sup>9</sup>.

### 2-2-ادوات الوصف:

تتمثل فيما يلي:

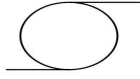




### 2-2-1-مخطط السير (خرائط التدفق):

تبين هذه الخرائط دورة انتقال الوثائق بين مختلف الوظائف ومراكز المسؤولية النهائية، وهي تقدم نظرة كاملة عن تسلسل المعلومات وإجراء انتقالها، وتهدف إلى اختيار دقة وتطبيق الإجراءات وفعاليتها، وتستخدم لهذا الغرض رموز موحدة للتعبير عن مختلف العناصر. وتعد أداة هامة لدراسة اجراءات أي عملية معينة خاضعة للتدقيق، ولذا تعطي افكار دقيقة عن نظام العمل والتي تكون نافعة للمدقق الداخلي كأداة تحليلية لأنها تعد رسما تخطيطيا وتتكون من الرموز المشتقة من الاشكال التي أعدها المعهد الأمريكي للمعايير<sup>10</sup>.

<sup>9</sup> - عبد الله اشتيوي، المراجعة ومعايير وإجراءات، دار النهضة العربية، بيروت، 1996، ص ص65-66.

<sup>10</sup> احمد حلمي جمعة، مدخل الى التدقيق والتأكد الحديث، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009، ص227.

الشكل رقم (2) عناصر خرائط التدقيق الداخلي:

رموز أساسية	رموز خاصة
 نقطة بداية مخطط	 معالجة المعلومات
 رابط خارج الصفحة	 الرقابة
 اختيار او قرار	 مستند او وثيقة
 سير الوثائق	 المعالجة/عملية ادارية
 سير المعلومات	 المراقبة
 الخروج من المخطط	 تصنيف مؤقت
 الانتقال الى اخر الصفحة	 تصنيف نهائي
	 فاتورة، دفتر، سجل
	 لائحة المعلومات
	 قرص ممغنط

المصدر: ادريس عبد الله اشتوي، مرجع سابق، ص 68.

2-2-2 الدراسات الوصفية:

تتميز بعض مراحل عملية التدقيق بصعوبة وصفها ويلجا المدقق الى سرد لوصف

النظام ونميز نوعين:

السرد الذي يقوم به شخص خاضع للتدقيق: يكون في بداية مهمة التدقيق ويقوم المدقق

بالاستماع إلى السرد الذي يقوم به الشخص الخاضع للتدقيق بهدف وصف الإطار العام

للنظام أو النشاط الخاضع للتدقيق وتطرح هذه الطريقة النقائص المتعلقة بتحديد اهم

المعلومات التي يحتاجها المدقق.

السرد الذي يقوم به المحقق: يقوم المدقق بسرد ملاحظاته المادية ونتائج الاختبارات التي

توصل اليها في حالة صعوبة وصفها عن طريق مخططات تدفق المعلومات، والمدقق عليه

استغلال ما قدمه جميع الأطراف.

## 2-2-3- المخطط الوظيفي:

هو الأداة الأولى التي تكون محل اهتمام المدقق الداخلي، وإن اقتضى الأمر يتوجب على المدقق الداخلي تشكيكه من أجل ان تتضح له الصورة جيدا وذلك استنادا إلى الملاحظات المقابلات الوصف...

## 2-2-4 شبكة تحليل المهام:

هي اداة تقرير تحاليل المناصب، وبالتالي يمكن اعتبارها كجهاز تصويري الحدث ما في زمن معين، ومن خلالها يتمكن المدقق الداخلي من اكتشاف مشكل تعدد المهام وبالتالي محاولة ايجاد العلاج اللازم.

## 2-2-5 الملاحظات المادية:

هي طريقة مباشرة للحصول على ادلة اثبات ميدانية، عادة المدقق الداخلي لا يكتفي بالوثائق والمستندات التي يدرسها على مستوى ادارة التدقيق الداخلي انما يستدعي الامر الخروج ميدانيا للدراسة والملاحظة الميدانية عن طريق اختيار الفترة المناسبة للفحص الميداني حسب نوع التدقيق وتتضمن فحص الأصول، الملاحظة وفحص الوثائق، ملاحظة السلوك والأداء.

## 2-2-6 مسار التدقيق (طريق التدقيق):

هو عبارة عن وظيفة للمراقبة المحاسبية حيث يجمع المدقق الداخلي كل عناصر البراهين وهذا من أجل اعادة البناء التسلسلي للعمليات حيث يسمح بالتوصيل إلى النتائج المحاسبية ومن ميزاته أنه لا يتعلق بمهمة واحدة، وينطلق من وثيقة لكي يصعد الى المصدر ويسمح بمراقبة كل المستويات الوسيطة لعملية معينة من اثباتات وتبريرات ويجعل الفحص ممكن بربط وإظهار العلاقة بين مختلف العمليات الوسيطة، بالنسبة للتدقيق الداخلي فان هذه الطريقة يمكن استخدامها لجميع الوظائف (11).

11 - قسيمة اكرام، مرجع سابق، ص22.

## 2-3- أدوات التنظيم

وتشمل ما يلي:

### 2-3-1- الهيكل التنظيمي:

يقوم المدقق الداخلي بوضع الهيكل التنظيمي للمؤسسة من اجل معرفة الهيكل المعتمد واعتماد على حجم الشركة يختلف الهيكل التنظيمي (12).

### 2-3-2- ميثاق التدقيق:

هو وثيقة ضرورية لوظيفة التدقيق الداخلي، هذا الميثاق يعمل على هدف مزدوج متمثل في تحديد الأهداف وصلاحيات ومسؤوليات التدقيق الداخلي، والتعريف بهذه الوظيفة للأطراف الفاعلة الأخرى، وهذه الوثيقة مهمة وتعتبر إلزامية.

### 2-3-3- دليل التدقيق الداخلي:

يخص المدققين بحد ذاتهم، وهو يهدف إلى تعزيز نشاطهم من خلال إطار عمل المدققين، يساعد على تدريب المدققين الجدد ويكون بمثابة مرجع لهم.

### 2-3-4- مخطط التدقيق:

هو برنامج لعدة سنوات يأخذ مختلف المهمات التي سوف يقوم بتنفيذها التدقيق الداخلي.

### المطلب الثالث: معايير التدقيق الداخلي

ترتكز المعايير إلى عدد من المبادئ وتوفر إطار الأداء وتعزيز عملية التدقيق الداخلي، كما تعد المعايير متطلبات الزامية وتتألف المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي من ثلاث مجموعات وهي كالتالي:

---

<sup>12</sup> - خلف عبد الله الوردات، مرجع سابق، ص ص 71-72.

### 3-1- معايير الصفات:

وهي مجموعة المعايير التي تحدد الصفات الواجب توافرها في كل من ادارة او قسم التدقيق الداخلي في المنشأة والقائمين بممارسة أنشطة التدقيق الداخلي، وهي تتضمن كلا من المعايير التالية:

**1000-الاهداف الصلاحية والمسؤولية:** يتم تحديدها بوثيقة رسمية تتسجم مع مفهوم التدقيق الداخلي وأخلاقيات المهنة والمعايير، وعلى الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي مراجعة وثيقة التدقيق دوريا وأخذ موافقة اعلى السلطة.

**1100-الاستقلالية والموضوعية:** يتمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية في أداء واجباته، وله صلاحية بدء أي إجراء وإنجاز والتبليغ عن أي عمل، كلما رأى ذلك ضروريا لممارسة اختصاصاته، وعلى المدقق أن يكون موضوعيا في القيام بعمله، وألا يتأثر بالبيئة التي يعمل بها، وأن يكون العمل بفعالية ومهنية وبدون تحيز كما عليه أن يتقيد بالمعايير الدولية للتدقيق وبالسلوك المهني والقوانين والتنظيمات وأنظمة وإجراءات المنشأة.

**1200-البراعة وبذل العناية المهنية:** يتوجب على المدققين امتلاك المعرفة والمهارات والكفاءة المطلوبة للاضطلاع بمسؤولياتهم الفردية.

**1300-الرقابة النوعية وبرامج التحسين:** يتطلب من الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي أن يضع برنامجا للرقابة النوعية، وبرنامج التحسين، والذي يغطي جميع اعمال التدقيق الداخلي<sup>(13)</sup>.

### 3-2- معايير الأداء:

تصف طبيعة أنشطة التدقيق الداخلي وتضع المقاييس النوعية التي بإمكانها قياس أداء التدقيق الداخلي وهي تتضمن كل من المعايير التالية:

<sup>13</sup> - اخلف عبد الله الوردات، مرجع سابق، ص 169.

## الفصل الأول ..... الإطار النظري حول دور تطبيق الداخلي في إتخاذ القرارات المالية

**2000-ادارة نشاط التدقيق الداخلي:** على مدير المدققين ان يدير أنشطة التدقيق الداخلي على النحو الفعال بما يحقق قيمة عالية للمؤسسة.

**2100-طبيعة العمل:** نشاط التدقيق الداخلي يقيم ويساهم في تحسين أنظمة الحوكمة من خلال وضع القيم والأهداف والإعلان عنها والتأكد من فعالية الأداء ومسألة الإدارة وإيصال ملاحظات التدقيق ومساعدة المنشأة بتعريف وتقييم مواقع الخطر الهامة، والمساهمة في تحسين أنظمة إدارة الخطر والرقابة وإيجاد رقابة فعالة بواسطة تقييم فعاليتها وكفاءتها.

**2200-التخطيط للمهمة:** يحدد هذا المعيار المبادئ الأساسية لتخطيط عملية التدقيق الداخلي، ويجب تدوين برنامج تدقيق لكل مهمة متضمنة الأهداف والنطاق والوقت وتوزيع المصادر.

**2300-تنفيذ المهمة:** يجب على المدققين الداخليين تعريف، تحليل، تقييم، وتدوين معلومات كافية لتحقيق أهداف المهمة.

**2400-ايصال النتائج:** يجب على المدققين الداخليين إيصال نتائج المهمة مباشرة، وان تضمن إيصالها أهداف ونطاق المهمة، بالإضافة إلى ملاءمة التوصيات، خطط إنجاز التوصيات.

**2500-رصد مراحل الإنجاز:** وجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق وضع والمحافظة على نظام لمراقبة متابعة النتائج التي تم التقرير عنها للإدارة.

**A1.2500:** يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق وضع أسلوب متابعة للمراقبة والتأكد من أن توجيهات الإدارة قد تم تطبيقها بفعالية او ان الإدارة التنفيذية قررت تحمل مسؤولية عدم اتخاذ اجراء.

**C1.2500:** على نشاط التدقيق الداخلي مراقبة استبعاد نتائج المهمات الاستشارية الى المدى المتفق عليه مع الجهة المستفيدة.

2600-قبول الادارة المخاطر: في حالة اعتقاد الرئيس التنفيذي للتدقيق أن الادارة قد قبلت مستوى من المخاطرة غير مقبول للمنشأة، عليه مناقشة الأمر مع الادارة التنفيذية (14).  
في حالة عدم تدارك هذه المسائل المتعلقة بالمخاطرة، فعلى الرئيس عن ذلك لمجلس الادارة التنفيذي للتدقيق والإدارة التنفيذية التقرير لإيجاد الحل.

### 3-3- معايير التنفيذ:

فهي تطبق كل من معايير الخواص ومعايير الأداء في الحالات الآتية: اختبار الالتزام والتحقق من الغش والاحتيال، التقييم الذاتي للرقابة، ويتم وضع معايير التطبيق بالأساس المتمثلة في:

- اعمال التوكيد: اشير لها بالحرف A متصلا برقم المعيار مثل A11130.
- اعمال الاستشارة: أشير لها بحرف C متصلا برقم المعيار مثل c1.nnn.

---

14 - اخلف عبد الله الوردات، مرجع سابق، ص 170.

المبحث الثاني: عملية اتخاذ القرارات المالية

المطلب الأول: عموميات حول اتخاذ القرارات

تعد عملية اتخاذ القرارات عملية مهمة وحساسة في الإدارة، حيث أي خطأ قد يكلف المنظمة تكاليف إضافية، ولهذا خصصنا هذا المبحث لنقدم فيه معلومات شاملة ومختصرة عن هذه العملية

1-1- مفهوم القرارات المالية:

1-1-1- مفهوم اتخاذ القرار

هو جوهر ولب العملية الإدارية في أي مشروع وبشكل عام يعرف بأنه اختيار المدرك والواعي والقائم على أساس التحقق والحساب في اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتاحة في موقف معين وبعبارة أخرى اتخاذ القرار هو ليس الاستجابة التلقائية ورد الفعل المباشر اللاشعوري وإنما هو اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتاحة في موقف معين، واعي قائم على التدبير والحساب في تفاصيل الهدف المراد تحقيقه والوسائل التي ينبغي استخدامها<sup>15</sup>.

وبالنظر إلى أهمية تحديد مفهوم اتخاذ القرار قد تفرغ لهذا الغرض العديد من الكتاب والباحثين المختصين بالعلوم الإدارية، والغرض من ذلك هو تحديد مفهوم علمي للقرار يمكن أن يتفق أو يبتعد عن المفهوم الدارج وذلك كما يلي:

يونغ: عرّف القرار بأنه: "الاستجابة الفعالة التي توفر النتائج المرغوبة لحالة معينة أو بمجموعة حالات محتملة في المنظمة"<sup>16</sup>.

<sup>15</sup> حسين بالعجوز، مدخل لنظرية القرار، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 99.

<sup>16</sup> نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009م، ص 95.

### أ-تعريف القرارات المالية:

القرارات المالية هي وسيلة الإدارة المالية لتسيير مواردها وتوجيهها وتحقيق أهدافها وفق منهجها الذي يتسم بالمنطقية والتحكم في كل عنصر من عنصري الربحية والمخاطرة، وهي التي تؤثر مباشرة على النشاط المالي داخل منظمة الأعمال.

وأشار كل من (franto et metron 1958) إلى أنه كل قرار يوازن بين الحصول على الأموال وامتلاك أصول (طبيعية، مالية) لتحقيق أعلى ربح، ومن ثم تعظيم قيمة المنظمة.

وقد عرفها كل من (Janes ,Marilyn,1975) على أنها تلك القرارات التي تهدف إلى تخصيص الموارد المالية الضرورية لتحقيق الأهداف الإستراتيجية وذلك ضمن القيود المالية التي تفرضها الوضعية المالية والإمكانيات المالية المتوافرة للمنظمة ويعبر كل من (Vertinsky و Smart 1977) على أنها القدرة الفائقة من الإدارة المالية في توفير المناخ والمعلومات حول الفرص الاستثمارية والتدفقات النقدية المتوقع تحقيقها والمحتوى الذي يحدد تيار الأرباح المستقبلية وما يرافقها من خطر الأعمال الذي ينشأ عن التقلب والتغيير بالأوضاع الاقتصادية التي تعمل في ظلها منظمة الأعمال.

وهناك عدة تعاريف للقرارات المالية نذكر منها بعض التعاريف الشاملة التالية:

القرار هو اختيار أفضل البدائل المتاحة بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل وأثرها في تحقيق الأهداف المطلوبة.

"القرار المالي هو اختيار المدرك بين البدائل المتاحة الأمثل في موقف معين، أو عملية المفاضلة بين الحلول البديلة لمواجهة مشكلة معينة".

قال أنها: "اختيار البديل الأمثل من بين العديد من المواقف المالية والذي يترتب عليه زيادة القيمة السوقية للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة، حيث يقوم المحلل المالي (المدير

## الفصل الأول ..... الإطار النظري حول دور تطبيق الداخلي في إتخاذ القرارات المالية

المالي) بتحليل القوائم والتقارير المالية والبحث عن المعلومات المحاسبية والمالية وتحليلها وتعديلها لتساعده في اتخاذ القرارات المالية.<sup>17</sup>

### 1-2- أهمية القرارات المالية:

التحليل والوقوف على نقاط القوة والضعف المتعلقة بالجوانب الداخلية للمنظمة والفرص والتهديدات المرتبطة بالمحيط الخارجي لها في ظل الظروف الاقتصادية العامة وظروف القطاع الذي تنشط فيه المنظمة.

\* تساهم في الحفاظ على " نسب الربحية " وهي النسب التي تقيس كفاءة إدارة المنظمة وفعاليتها في توليد الأرباح عن طريق استخدام أصولها بكفاءة ونسب السيولة هي النسب المخصصة لقياس قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها.

\* تعد بمثابة معيار لمعدل العوائد المقبولة على المقبوضات الاستثمارية وتكلفة الأموال التي يتكون منها الهيكل المالي.

\* تساهم في التعويض لإشباع حاجات ومنافع حاضرة، والحد من مخاطر التضخم والمخاطر التشغيلية والتمويلية والأعباء المالية.

\* تهدف بصفة عامة إلى تعظيم القيمة الحالية لثروة الملاك وتعظيم القيمة البيعية وصافي الثروة.<sup>18</sup>

### 1-3- خصائص القرارات المالية:

تتمثل خصائص القرارات المالية في النقاط التالية:

- إن بعض القرارات المالية مصيرية بالنسبة للمؤسسة إذ أن نجاح أو فشل المؤسسة متوقف على تلك القرارات.

<sup>17</sup> محمد صاحب سلمان، فلاح تايه النعيمي، القيم الأخلاقية وعلاقتها في اتخاذ القرارات المالية في القطاع السياحي، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة التاسعة والثلاثون، العدد منه وسبعة، 2016، ص 366.

<sup>18</sup> محمد صاحب سلمان، المرجع السابق، ص 367.

- إن نتائج القرارات المالية لا تتم بسرعة وقتاً طويلاً مما يؤدي إلى صعوبة إصلاح الخطأ إذا كانت القرارات خاطئة.

- القرارات المالية قرارات ملزمة للمؤسسة في اغلب الحالات، الأمر لذا يجب الحذر الشديد عند اتخاذ هذه القرارات.

#### 1-4- مراحل اتخاذ القرارات المالية:

يتطلب هذا المجال المالي كغيره من المجالات الإدارية الصلاحية في اتخاذ القرار، أي أن المدير المالي يمتلك من المؤهلات والمهارات والصفات التي تمكنه من اتخاذ النسبة العظمى من القرارات ونظرياً فإن القرار السليم هو القرار الذي يترتب عنه زيادة الأرباح وإذ لما تم إدخال عامل الوقت أو الزمن فهذا معناه أن المتخذ يكون سليماً في لحظة معينة حيث يكون خاطئاً في لحظة أخرى<sup>19</sup>، لتقسيم القرارات المالية لابد من أن ندرك أن اهتمام المسيرين لا يوجه فقط للأرباح في حد ذاته، بل يوجد أيضاً إلى توقيت هذه الأرباح، كما أن هدف تعظيم الربح هو هدف غامض لا يأخذ بعين الاعتبار عنصر التوقيت أو الخطر، بالتالي يجب البحث عن هدف آخر للقرارات المالية، وهو ما يتعامل مع التوقيت والخطر ليصبح الهدف هو تعظيم القيمة الحالية في المؤسسة وتنعكس في زيادة السعر السوقي للسهم في حالة تداول أسهم المنشأة في سوق الأوراق المالية، لتحقيق هذا الهدف هناك منهج يجب إتباعه مع الأخذ بعين الاعتبار كل القوى التي تعرقل تحقيق الهدف وهذا هو المنهج:

- دراسة وتحليل البيانات الماضية أو التاريخية المتعلقة بالمشكلة الحالية والمستقبلية أيضاً.

- تقييم هذه المعلومات والبيانات.

- تعتبر هذه الخطوة الأكثر أهمية لأنها تتعلق باتخاذ القرار

- متابعة القرار.

<sup>19</sup> حنفي عبد الغفار، الإدارة المالية المعاصرة، مدخل اتخاذ القرار، المكتبة العربية الحديثة، مصر، 2000، ص169.

### 1-5- أهداف القرارات المالية:

إن الهدف الرئيسي الذي تهدف إليه القرارات المالية، هو تعظيم القيمة الحالية للمنشأة كما ذكرنا سابقاً، وهناك أهداف أخرى تسعى الإدارة المالية لتحقيقها وراء هذه القرارات وتتمثل في:

- تحقيق مستوى ملائم من الأرباح وهو المستوى الذي لا يقل عن المستوى الذي تحققه المنشأة المماثلة والتي تتعرض لنفس الظروف ونفس الدرجة من المخاطر.
- تحقيق سيولة نقدية كافية.
- التشغيل وتحمل مصاريفه وأعبائه النقدية بشكل ملائم يضمن استمرار العمل.
- سداد الديون في مواعيد استحقاقها بدون تباطؤ.

### المطلب الثاني: أنواع القرارات المالية

#### 2-1- القرارات التمويلية:

**تمهيد:** تعتبر عملية اتخاذ القرار في أي مؤسسة اقتصادية بمثابة جوهر العملية الإدارية ومحور نشاط الوظيفة الإدارية، فهي عملية منظمة ورشيده بعيدة كل البعد عن العاطف مبنية على الدراسة والتفكير الموضوعي واستخدام الطرق والأساليب العملية وذلك بهدف اتخاذ قرارات رشيده تضمن الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتحقيق أعلى عوائد.

ومن أهم القرارات التي تتخذها المؤسسة هي القرارات التحويلية التي تعتبر من أصعب القرارات ولما له من أثر على اختيار الهيكل التمويلي المناسب وهذا ما سنتطرق إليه في هذا الفصل حيث قسم إلى عدة عناصر:

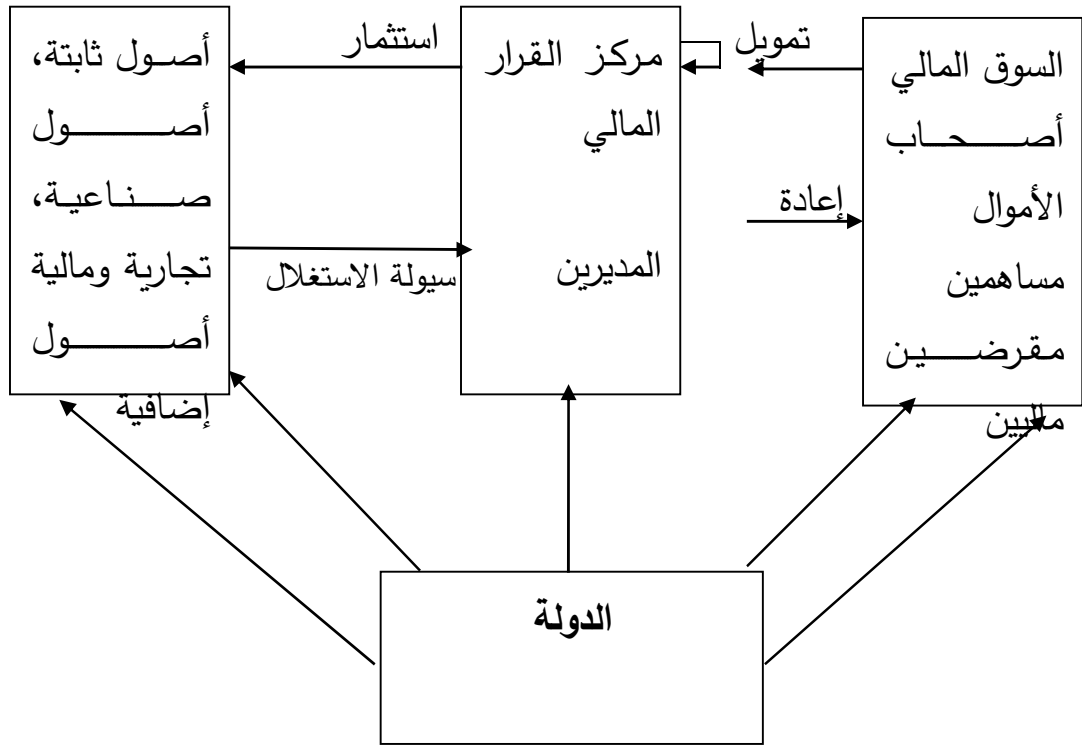
#### أ- تعريف قرار التمويل:

يمكن تعريف قرار التمويل على أنه: "الإدراك الكامل للبدائل المتاحة وإمكانية المفاضلة بينها واختيار أفضلها لتحقيق أهداف المؤسسة وذلك بتوفير جميع الموارد المالية والبشرية اللازمة خلال فترة زمنية محددة في ظل معطيات كل من البيئة الداخلية والخارجية

## الفصل الأول ..... الإطار النظري حول دور تطبيق الداخلي في إتخاذ القرارات المالية

والعمل على تنفيذه ومتابعته وهو البحث في الكيفية التي تتحصل بها المؤسسة على الأموال الضرورية للاستثمارات، وكيفية المزج بين هذه المصادر من حيث الكم والنوع والمصدر، حيث يجب على المسير المالي قبل اتخاذ القرار التمويلي وبعد أن يتأكد من الأموال المطلوبة من خلال توفيرها في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة واستثمارها في المجالات الأكثر فائدة وهو كل قرار يوازن بين الحصول على الأموال وامتلاك الأصول (طبيعية، مالية)، وتهدف القرارات التمويلية في المؤسسة إلى تمويل الاستثمارات مع تحقيق أعلى ربح وبالتالي تعظيم قيمة المؤسسة ويعتبر اتخاذ القرارات التمويلية في المؤسسات من بين الوظائف الأساسية كونه يتعلق بتحديد هيكل التمويل الأمثل أي مزيج التمويل الذي يخفض تكلفة رأس المال إلى حدها الأعلى ويمكن تمثيل القرارات في الشكل التالي:

### الشكل (3): القرارات المالية في المؤسسة



Source :Nathalie Gardes, Finance dentreprise 29/06/2006 gestion canalblry.com/does/N6-chaptre-3lcision

## 2-1-1- خطوات اتخاذ القرار التمويلي

تشتمل عملية اتخاذ القرار المالي على العديد من المراحل التي تمر بها المديرين حتى يتمكنوا من الوصول إلى الحل الأفضل واتخاذ القرار المناسب وتتمثل فيما يلي:

-**تشخيص وتحديد المشكلة:** يجب على المتخذ القرارات تحديد المشكلة المالية التي أمامه بشكل واضح ففهم المشكلة يساعد على جمع المعلومات الملائمة وطرح البدائل بصورة سريعة وفعالة، فهو يربح بذلك الوقت والجهد.

### - جمع المعلومات والبحث عن البدائل:

بعد تحديد المشكلة ومعرفتها جيدا يقوم متخذ القرار بتجميع كل المعلومات ذات العلاقة بالمشكلة المطروحة أمامه، كما يمكن له أن يعتمد على بيانات سابقة أي موجودة لدى المؤسسة وأن يعتمد على بيانات مستقبلية أي تبيان المؤسسة بوقوعها، والمهم هنا ملائمة البيانات والمعلومات لطبيعة القرار المطلوب، واتخاذها حتى تستطيع ربح الوقت وكذا التكاليف اللازمة لحل المشكلة.

-**مقارنة البدائل وتقييمها:** وذلك عن طريق تقدير النتائج المتوقعة الإيجابية والسلبية لكل بديل تمويلي ووضع معايير محددة تقوم على أساس نتائج كل بديل واستبعاد البدائل التي لا تتطابق مع المعايير الموضوعية ولا تحقق الرضا.

-**اختيار البديل المناسب (القرار):** وفي هذه المرحلة يترجم المديرون جهودهم السابقة إلى اختيار أفضل البدائل والذي ينتج أكبر قدر من الفوائد وبأقل تكلفة، ويحقق الأهداف الجوهرية الصادر من أجلها.

-**تطبيق القرار:** يعتقد بعض متخذي القرار أن دورهم ينتهي بمجرد اختيار البديل المناسب للحل ولكن هذا الاعتقاد خاطئ ذلك لأن البديل الذي تم اختياره لحل المشكلة يتطلب التنفيذ عن طريق تعاون الآخرين ومتابعة التنفيذ للتأكد من سلامة التنفيذ وصحة القرار.

**-متابعة التطبيق والرقابة وتقييم القرار:**

بعد وضع القرار موضوع التطبيق لا تكون مرحلة اتخاذ القرار قد انتهت، ولكن تظل مرحلة أخرى هامة وهي تقييم نتائج تطبيق القرار والرقابة عليها والتحقق من أن القرار المتخذ يحقق نتائج المرغوبة والأهداف المرجوة.

**2-2-القرارات الاستثمارية:**

إن نجاح المشروع الاستثماري يتوقف إلى حد كبير على مدى سلامة القرارات الاستثمارية التي اتخذت في بدء حياة المشروع ويرجع هذا إلى أن القرارات الاستثمارية تتميز عن القرارات التشغيلية بمجموعة من الخصائص التي تجعلها أكثر خطورة، فالقرارات الاستثمارية يترتب عليها مجموعة من الأعباء الثابتة ليس من السهل تعديلها أو الرجوع فيها إذا ما تبين عدم سلامة هذه القرارات كبيرة نسبياً، فقرار الاستثمار يعتبر من القرارات الهامة وربما لا يكون هناك قرار في قطاع الأعمال أهم ولا أخطر من قرار الإنفاق الاستثماري.

**2-2-1- مفهوم القرار الاستثماري:**

خصص الباحث هذا الجزء للتعرف على وجهات النظر الكتاب حول مفهوم القرار الاستثماري فلقد تعددت الكتابات في هذا المجال، فيرى فريق من الكتاب بأن قرار الاستثمار: "يعتبر من القرارات الأكثر أهمية وخطورة للمشروع وذلك لأنه يحتوي على ارتباط مالي كبير<sup>20</sup>

وعرف فريق آخر قرار الاستثمار بأنه: " ذلك القرار الذي يتطلب قدراً من الأموال تخاطر به المنشأة إذا هي ما قبلت اقتراحاً استثمارياً.

وعرف أحد الكتاب قرار الاستثمار طويل الأمد بأنه: "ربط أو تخصيص مقدار معلوم من أموال موارد المنشأة والتضحية في الوقت الحاضر استناداً على منهج رشيد مسبق

<sup>20</sup> الدكتور عبد العال هاشم أبو خشبة، مفاهيم وخصائص القرارات الاستثمارية والعوامل المؤثرة فيها والتبويبات المختلفة لها مجلة كلية الاقتصاد، دت، ص 01.

للتحليل والتقسيم والمقارنة بغية تحقيق أو الحصول على عوائد مناسبة يتوقع حدوثها على مدار فترات زمنية مستقبلية طويلة نسبياً<sup>21</sup>.

وفريق آخر عرف قرار الاستثمار بأنه: "قرار يؤدي إلى تكاليف ثابتة إضافية وبمجرد تنفيذه لا يمكن الرجوع فيه، وتتوقع الإدارة من تنفيذ أرباح مستقبلية ولكنها أرباح غير مؤكدة الحدوث".

وعرف آخر قرار الاستثمار بأنه: "القرار الذي ينطوي عليه تخصيص قدر معلوم من أموال المنشأة في الوقت الراهن على مدار فترة زمنية طويلة بهدف تحقيق ربح في المستقبل وهو يكون عرضة لدرجات مختلفة من الخطر وعدم التأكد".

ويرى آخر بأن قرار الاستثمار يتضمن ارتباطاً مالي ضخم لفترة زمنية طويلة بقصد الحصول على عائد في المستقبل<sup>22</sup>، كما يعرف آخر المشروع الاستثماري الجديد بأنه: "خلق وحدة إنتاجية جديدة مما يترتب عليها الالتزام بمجموعة من النفقات وتحقيق الإيرادات لفترة أو لعدة فترات زمنية محددة مستقبلية تختلف باختلاف نوع الاستثمار<sup>23</sup>".

### 2-2-2- خصائص وسمات القرار الاستثماري:

أن من طبيعة القرارات الاستثمارية أنها ترتبط بالأجل الطويل، وعادة تحتاج إلى إنفاق مبالغ كبيرة قد يصعب استردادها إذا لم ينجح المشروع، فالقرارات الاستثمارية تمثل درجة من الخطورة على حياة المشروع خصوصاً وأن المستقبل يسوده عنصر المخاطرة وعدم التأكد وخصص الباحث هذا الجزء لدراسة الخصائص والسمات التي تميز القرارات الاستثمارية ويمكن تبويب هذه الخصائص فيما يلي:

<sup>21</sup> محمد عبد الرحمن العايدي، استخدام الأساليب الكمية في تطوير البيانات المحاسبية اللازمة لترشيد القرارات الاستثمارية بالتطبيق على قطاع التأمين، ص 5.

<sup>22</sup> الدكتور عبد العال هاشم أبو خشبة، المرجع السابق، ص 02.

<sup>23</sup> أمين عبد الله قايد، دور البيانات المحاسبية في الدراسات الاقتصادية للمشروعات الصناعية الجديدة، ص 51.

**أ- خصائص ترتبط بالبعد الزمني وتتمثل في:**

ترتبط قرارات الاستثمار دائماً بالأجل الطويل، وفي هذا القول أحد الكتاب " أنه بالرغم من أن الإنفاق الاستثماري قد يرتبط بفترة زمنية واحدة تسبق عملية الحصول على منافع هذا الاستثمار إلا أن هذه العوائد والمنافع ترتبط بمجموعة من الفترات الزمنية وعلى ذلك فيتطلب هذا ضرورة الأخذ في عين الاعتبار عامل التغير في قيمة ذلك فيتطلب هذا ضرورة الأخذ في الاعتبار عامل التغير في قيمة النقود عند حساب تكاليف وعوائد تلك الاستثمارات، فالفاصل الزمني بين وقت إنفاق الأموال للقرارات الاستثمارية ووقت الحصول على العائد دائماً يكون نسبياً أطول مقارنة ذلك بقرارات الإنفاق الجاري، وفي هذا الصدد يقول " Houge أن للبعد الزمني بين تاريخ حدوث الإنفاق الاستثماري وبين تاريخ الحصول على ثمار الإنفاق دوراً رئيسياً وهاماً في القرار الاستثماري حيث أن المنشأة تعيش مع هذه القرارات لعدة سنوات تالية مستقبلية ويؤكد على ذلك أيضاً Haynes : " بأنه سيكون هناك فارق زمني بين وقت حدوث الإنفاق الاستثماري ووقت الحصول على العوائد<sup>24</sup>.

**ب- خصائص التي ترتبط بحالات الطبيعة وتتمثل في:**

- تتضمن عادة قرارات الاستثمار عنصري المخاطرة وعدم التأكد لارتباط تلك القرارات بالمستقبل، وبالتالي فإن العائد المتوقع يكون غير مؤكد الحدوث.

- تكمن مخاطر القرار الاستثماري في صعوبة الرجوع فيه دون تحقيق خسائر كبيرة، لذا يجب أن يخضع اتخاذ القرار الاستثماري لمزيد من الدراسات العلمية المتخصصة والتي تكفل نجاحه بصورة سليمة في المستقبل.

- تتعرض قرارات الاستثمار للعديد من المشاكل كالتنبؤ بالمبيعات وكيفية تقدير التكاليف لعدد من السنوات المقبلة في ظل حالتها المخاطرة وعدم التأكد، وكيفية معدل العائد على الاستثمار ومعدل تكلفة رأسمال

<sup>24</sup> عبد العال هاشم أبو خشبة، المرجع السابق، ص 03.

ج- الخصائص التي ترتبط بالهيكل التمويلي وتتمثل في:

- معظم قرارات الاستثمار تحتاج إلى مبالغ ضخمة مما قد يؤثر على حياة المشروع فالعائد المتوقع منه عادة يمتد لفترات زمنية طويلة، ويتطلب هذا التنبؤ بالإيرادات والتكاليف المتوقعة للسنوات القادمة أو فترة طويلة.

- يتضمن القرار الاستثماري تخصيص قدر من الموارد الاقتصادية المتاحة حالياً بهدف خلق طاقات إنتاجية جديدة. أو زيادة في الطاقات الإنتاجية الحالية أو المحافظة عليها وذلك على أمل الحصول على عائد يمتد لفترة زمنية طويلة.

- يؤدي اتخاذ القرار الاستثماري إلى إغراق جزء من أموال المنشأة في أصول ثابتة متخصصة لفترة زمنية طويلة، وقد يتطلب هذا البحث عن مصادر التمويل كالاقتراض، فالقرارات الاستثمارية تؤدي إلى تحمل المنشأة في حالة التوسع أو الإحلال بتكاليف ثابتة يترتب عليها رفع حجم التعادل إلى مستوى أعلى من المستوى المعتاد لفترة زمنية طويلة.

- يضيع اتخاذ القرار الاستثماري في مشروع معين على المنشأة استثمار أموالها في بدائل استثمارية أخرى كان من الممكن استثمارها في مجالات أخرى.

يخلص الباحث مما تقدم إلى أن طبيعة القرارات الاستثمارية تتطلب مبالغ كبيرة ولا يتوقع أن تعطي أي مردود إلا بعد فترة طويلة فدرجة المخاطرة وعدم التأكد المرتبطة بقرارات الإنفاق الاستثماري كبيرة وتلزم هذه القرارات المنشأة في أغلب الأحيان بأصول متخصصة لمدة طويلة، وتمر العديد من السنوات.

2-2-3- مفاهيم وخصائص القرارات الاستثمارية والعوامل المؤثرة فيها:

قبل تغطية واسترداد التكاليف الخاصة بهذه الأصول من خلال عمليات التشغيل والنشاط الجاري، ويؤثر اختيار الأصول الثابتة على الطاقة الإنتاجية للمشروع الاستثماري

وعلى طبيعة المنتجات وتكاليف النشاط الجاري تأثيراً طويلاً المدى من أجل كل ذلك فلقد دعي العديد من الكتاب<sup>25</sup>، بضرورة الاهتمام والعناية بدراسة وتخطيط النشاط الاستثماري.

### 2-3-القرارات التشغيلية:

يمكن تعريف القرار بأنه عملية اختيار بديل محتملين أو أكثر لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف من خلال فترة زمنية معينة في ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية والخارجية، والموارد المتاحة للمؤسسة<sup>26</sup>، أما القرار التشغيلي فهو القرار الذي يتخذ من قبل مستويات الإشراف، حيث تتسم هذه القرارات بالطابع التشغيلي والروتيني، والتي تمتد آثارها لمدة قصيرة<sup>27</sup>.

### المطلب الثالث: أهمية التدقيق الداخلي في تحسين جودة القرارات المالية:

يعتبر التدقيق الداخلي من الأنشطة المهمة التي تستطيع الفحص والتتبع المستمر لجميع نشاطات المؤسسة من خلال تزويد الإدارة المالية بالنتائج والتوصيات التي من شأنها أن تساعد في عملية اتخاذ القرارات المالية، ويتم اكتشافها والتوصل إليها أثناء تحديد المشكل تقييم البدائل، اختيار البديل الأفضل لتنفيذ القرار وصولاً إلى متابعة عملية تنفيذ القرار، أي في كل مرحلة من مراحل القرار المالي.

### 3-1-أهمية التدقيق الداخلي في تحديد المشكلة:

إن تحديد المشكل هو أول خطوة لعملية اتخاذ القرار وتعتبر هذه المرحلة حساسة للغاية إذ أن أي خطأ قد يحدث سيؤدي إلى إضاعة الأموال والوقت والجهد، يتم التوصل إلى المشكل من خلال التقرير الذي يقوم بإعداده المدقق الداخلي حول القوائم المالية، وذلك عن

<sup>25</sup> إبراهيم طه سالم، تطوير الموازنة الاستثمارية باستخدام تحليل التكلفة والعائد لرفع كفاية الأنفاق الاستثماري، ص7-8،

دراسة جدوى المشروعات في ظل ظروف المخاطرة وعدم التأكد، جلال الشافعي، مجلة الاقتصاد والإدارة، ص71.

<sup>26</sup> بوغليظة والوزنجي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 12، عدد 29، 2016م، ص 45.

<sup>27</sup> حسين وآخرون، أثر محاسبة استهلاك الموارد في القرارات التشغيلية في شركات التصنيع التحويلية السودانية، 1988م،

طريق تحديد المسبب الرئيسي للمشكل والأثر الذي يمكن أن يتركه إلى مردودية المؤسسة ومن هنا يتمكن متخذ القرار المالي من معرفة المشكل وتجزئته إلى أجزاء فرعية لاختيار الحل المناسب لها<sup>28</sup>.

### **3-2- أهمية التدقيق الداخلي في تقييم البدائل:**

بعد تحديد المشكلة يتم اقتراح الحلول المناسبة لهذه المشكلة وتقييمها من خلال استخراج مزايا وعيوب كل بديل من البدائل المتاحة والمتمثلة في مقدار العائد الذي يمكن تحقيقه من وراء قرار مالي للمؤسسة سواء أكان قرار استثماري أو قرار تمويلي أو قرار لتوزيع الأرباح بالإضافة إلى التكاليف المنتظرة من هذا العائد وتعتبر هذه البدائل وتقييماتها من أهم مخرجات نظام التدقيق الداخلي من خلال تقرير المدقق الداخلي.

### **3-3- أهمية التدقيق الداخلي في اختيار البديل الأفضل:**

يعد تقييم البدائل يقوم متخذ القرار المالي باختيار أفضلها عائد وأقلها تكلفة، وذلك بعد استشارة المدقق الداخلي الذي يسعى جاهدا على تقديم الاقتراحات والنصائح حول البديل الأفضل، ومتخذ القرار لا يكتفي فقط باستشارة المدقق الداخلي بل يتعد إلى جهات أخرى لاختيار البديل الأكثر فعالية ومردودية للمؤسسة.

### **3-4- أهمية المدقق الداخلي في تنفيذ القرار:**

يعد اختيار أفضل بديل يتم اختيار من سيقوم بتنفيذ هذا القرار ويجب أن تكون طريقة للتنفيذ صحيحة حتى تحقق النتائج المرجوة من النشاط المالي للمؤسسة ولا يكون هذا التنفيذ إلا بمساعدة المدقق الداخلي لأن من طبيعته التعامل مع جميع مستويات المؤسسة وسعيه المستمر في تحقيق أهداف المؤسسة.

<sup>28</sup> لوجاني عزيز، دور المراجعة المحاسبية الداخلية في تحسين عملية اتخاذ القرارات المالية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، محاسبة، جامعة بسكرة، 2012م، ص94.

3-5- أهمية التدقيق الداخلي في متابعة تنفيذ القرار المالي:

لا يكتفي بتنفيذ القرار فحسب بل لابد من مراقبته من طرف المدقق الداخلي الذي يعتبر من مسؤوليته المساهمة في وضع وتطبيق وسائل الرقابة الوقائية في عمليات التنفيذ من خلال استخراج الفوارق والانحرافات التي يمكن أن تحدث أثناء التنفيذ ومنه حتى تحقيق الإدارة المالية الفعالية والجودة المطلوبة من القرار المالي عليها بمشاركة نظام التدقيق الداخلي في جميع مراحل عملية اتخاذ القرار المالي<sup>29</sup>.

---

<sup>29</sup> لوجاني عزيز، المرجع السابق، ص95.

# الفصل الثاني

الإطار التطبيقي حول أدوات وإجراءات  
الدراسة الميدانية

**المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة ميدان الدراسة - امتياز توزيع الكهرباء الغاز-المسيلة**  
في هذا المبحث سنقدم لمحة تاريخية عن الشركة الوطنية للكهرباء والغاز وكذا  
التعريف بها وبأبرز مهامها وأهم التطورات التي شهدتها الشركة طيلة مسارها العملي.

**المطلب الأول: نشأة الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "سونلغاز":**

إن سونلغاز هو المتعامل التاريخي في ميدان التموين بالطاقة الكهربائية والغازية في  
الجزائر، مساهمته في تجسيد السياسة الوطنية للطاقة من خلال البرامج المهمة الخاصة  
بالربط بالطاقة الكهربائية وتلك الخاصة بالربط بقنوات الغاز والتي سمحت برفع نسبة التغطية  
من الكهرباء إلى 99% ونسبة انتشار الغاز إلى حدود 59%.

شاطه الأساسي هو: إنتاج الطاقة الكهربائية ونقلها وتوزيعها ونقل الغاز وتوزيعه.

**- سنة 1947:**

في بداية القرن العشرين كانت هناك 16 مؤسسة، ذكر منها المؤرخ Daniel  
LEFEUVRE 15 فقط تتقاسم الامتيازات الطاقوية في الجزائر، وبموجب المرسوم الصادر في  
05 جوان 1947 تم تأسيس شركة « EGA » «كهرباء وغاز الجزائر» « Electricité et  
Gaz d'Algérie » والتاريخ الفعلي لبداية نشاطها كان في 16 أوت 1947.

**- سنة 1969:**

تمت في 28 جويلية 1969 عن طريق المرسوم 59-69 الصادر في الجريدة الرسمية بتاريخ  
01 أوت 1969 تأسيس سونلغاز. « Société National de l'Électricité et du GAZ »

**- سنة 1983:**

تمت أول إعادة هيكلة شهدتها المؤسسة بإنشاء فروع خاصة بالأشغال وهي:

- كهريف KAHRIF: للإنارة وإيصال الكهرباء الريفية.
- كهركيب KAHRAKIB: للتركيبات والمنشآت الكهربائية.
- قناغاز KANAGHAZ: لإنشاء شبكة لنقل الغاز.

• إينرغا INERGA: للهندسة المدنية.

• التركيب ETTERKIB: للتركيب الصناعي.

- سنة 1991:

تحولت سونلغاز إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC) (Entreprise Publique à caractère Industriel et Commercial) وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 91-475 المؤرخ في 14 ديسمبر 1991 وفي القانون رقم 95-280 الصادر في 17 سبتمبر 1995 يؤكد طبيعة المؤسسة الموضوعة تحت وصاية وزارة الطاقة والمناجم، مع العلم انها تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية.

- سنة 2002:

تم تحويل نظامها الأساسي إلى شركة ذات أسهم بموجب القانون رقم 02-01 الصادر في 2002/02/05 وهذا ما يسمح لها بتوسعة نشاطها في مجالات مختلفة وحتى خارج حدود البلاد.

- سنة 2004:

أصبحت سونلغاز مجمع شركات (holding de sociétés) منها من تمارس المهن الأساسية المتعلقة بنشاط المؤسسة وهي: SPE شركة إنتاج الكهرباء، GRTE شركة تسيير شبكة نقل الكهرباء، GRTG شركة تسيير شبكة نقل الغاز، SDC شركة توزيع الكهرباء والغاز وسط.

- سنة 2017:

لقد أقر المخطط التنظيمي الجديد إنشاء الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز المسماة اختصارا (SDC) شركة ذات أسهم كنتيجة لضم شركات التوزيع للشرق والوسط والغرب من جهة وإلحاق شركة التوزيع للجزائر (SDA) من جهة أخرى، وكان ذلك في 2017/04/04 برأس

مال يفوق 64 مليار دينار جزائري، يتواجد مقرها الاجتماعي بـ 20 نهج محمد بوضياف بالبلدية تسهر على تسيير 52 مديرية توزيع متفرقة على 48 ولاية.

- سنة 2018:

نهاية سنة 2018 صدر مخطط تنظيمي جديد يغير تسمية مديريات التوزيع الى امتياز توزيع الكهرباء والغاز مع الحفاظ على نفس المهام والكيفيات وكذا عدد المديريات الجهوية.

**المطلب الثاني: مكونات الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "سونلغاز"**

يكرس النظام الأساسي الجديد لشركة سونلغاز مبدأ **المجمع الصناعي** المكون من (SONELGAZ-SPA) والفروع التابعة له، وبما أن الأنشطة التشغيلية قد تم تحويلها إلى شركاتها، فإن مجمع (SONELGAZ) يدير الآن المجموعة من خلال ممارسة مهام السياسة والاستراتيجية، وبهذه الصفة يقوم بإعداد وتنفيذ إستراتيجية التطوير الخاصة بالمجمع ككل، وكذلك سياسة الموارد المالية والبشرية، كما يهدف إلى إدارة المحفظة ومراقبة تطبيق اللوائح وتنفيذ مهام التدقيق الداخلي والتفتيش.

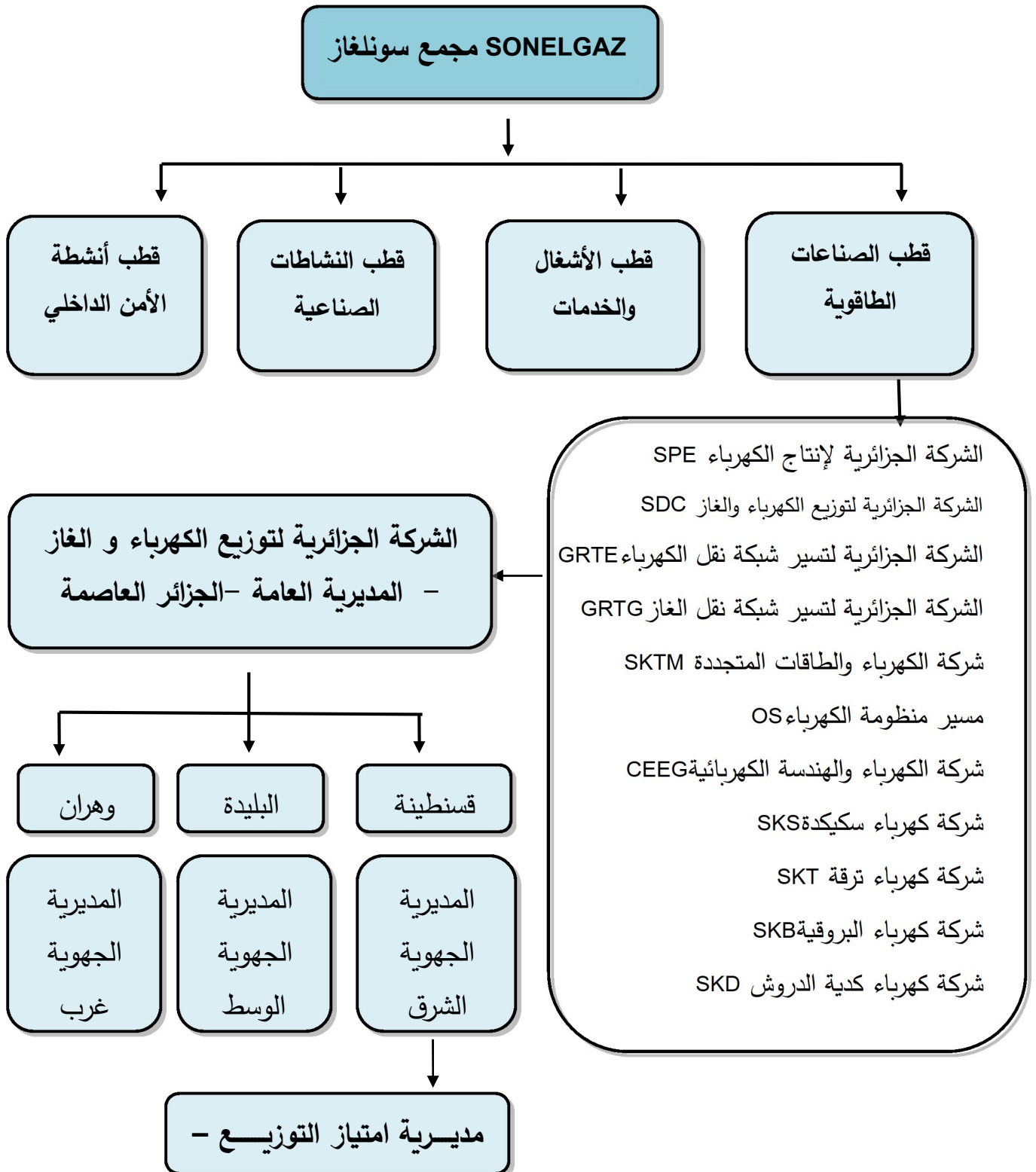
ومن أجل ضمان مهامه الجديدة، لدى (SONELGAZ) هيكل تنظيمي عام جديد

سنة 2017 من خلال تجميع الفروع وتشكيلها في أربعة أقطاب رئيسية وهي:

1. قطب الصناعات الطاقوية (Pôle des Industries Énergétiques)
2. قطب الأشغال والخدمات (Pôle des Travaux et Services)
3. قطب النشاطات الصناعية (Pôle des Activités Industriels)
4. قطب أنشطة الأمن الداخلي (Pôle des Activités de Sûreté Interne)

والمخطط التالي يوضح الهيكل التنظيمي لشركة سونلغاز:

شكل رقم (4): توضيحي يبين الهيكل التنظيمي لمجمع سونلغاز.



المصدر: مصلحة الموارد البشرية المصطلح 2022

ومن وراء هذا التوزيع او التقسيم يبقى ضمان الخدمة العمومية هي المهمة الجوهرية لسونلغاز ذلك أن توسيع مجال أنشطتها وتحسين نمط تسييرها الاقتصادي يفيدان في المقام الأول هذه المهمة التي تشكل الأساس الراسخ لثقافتها كمؤسسة.

### المطلب الثالث: التعريف بمديرية امتياز توزيع الكهرباء والغاز بالمسيلة ميدان الدراسة 3-1- التعريف بالمديرية.

مديرية التوزيع بالمسيلة من ضمن 19 مديرية تابعة للمديرية الجهوية للشرق بقسنطينة، فكانت أول انطلاقة لها في 1979/01/02، وقد وضعت في خدمة زبائنها الذين يفوق عددهم 273078 زبون في الكهرباء و 181426 زبون في الغاز، 5 مقاطعات كهرباء و 5 مقاطعات غاز و 7 وكالات تجارية (2 منهم انطلقتم كانت في بداية سنة 2018).

وهي تسيير شبكة كهربائية طولها يصل إلى 6160 كم توتر منخفض و 6300 كم توتر متوسط، وشبكة للغاز تفوق 4800 كم، وبتعداد إجمالي للعمال يصل إلى 720 عامل. والجدول التالي يلخص المعطيات المتعلقة بحجم نشاط امتياز التوزيع

جدول رقم (1): يوضح حجم نشاط مديرية امتياز التوزيع بالمسيلة سنة 2021

التاريخ 2021/12/31	البيان
	طول الشبكة الكهربائية
6300 كم	- توتر متوسط
6160 كم	- توتر منخفض
7200	- عدد المحولات
4800 كم	طول الشبكة الغازية
273078	عدد زبائن الكهرباء
181426	عدد زبائن الغاز
720	عدد العمال
10503 مليون دينار	رقم الأعمال

المصدر: مصلحة مراقبة التسيير 2022

قبل أن نتطرق للهيكل التنظيمي للمديرية لا بأس أن نوضح بعض المصطلحات:

جدول رقم (2): أنواع الطاقة الكهربائية والغازية:

الاختصار	المعنى	النوع
BT	Basse Tension	التوتر المنخفض
MT	Moyenne Tension	التوتر المتوسط
HT	Haute Tension	التوتر المرتفع
BP	Basse Pression	الضغط المنخفض
MP	Moyenne Pression	الضغط المتوسط
HP	Haute Pression	الضغط العالي

جدول رقم (3): أنواع الزبائن:

الاختصار	النوع	مصلحة المتابعة
BT BP	Abonnés ordinaires	الوكالات التجارية
	زبائن عاديين	الوكالات التجارية قسم العلاقات التجارية
MT MP	خواص	قسم العلاقات التجارية
	طابع إداري	
HT HP	خواص	
	طابع إداري	

3-2- أهداف المديرية:

يمكن تلخيص أهداف المديرية في النقاط التالية:

- المساهمة في التنمية المحلية بتغطية كامل تراب الولاية بالطاقة.
- السهر على تزويد جميع الزبائن بالطاقة الكهربائية والغازية.

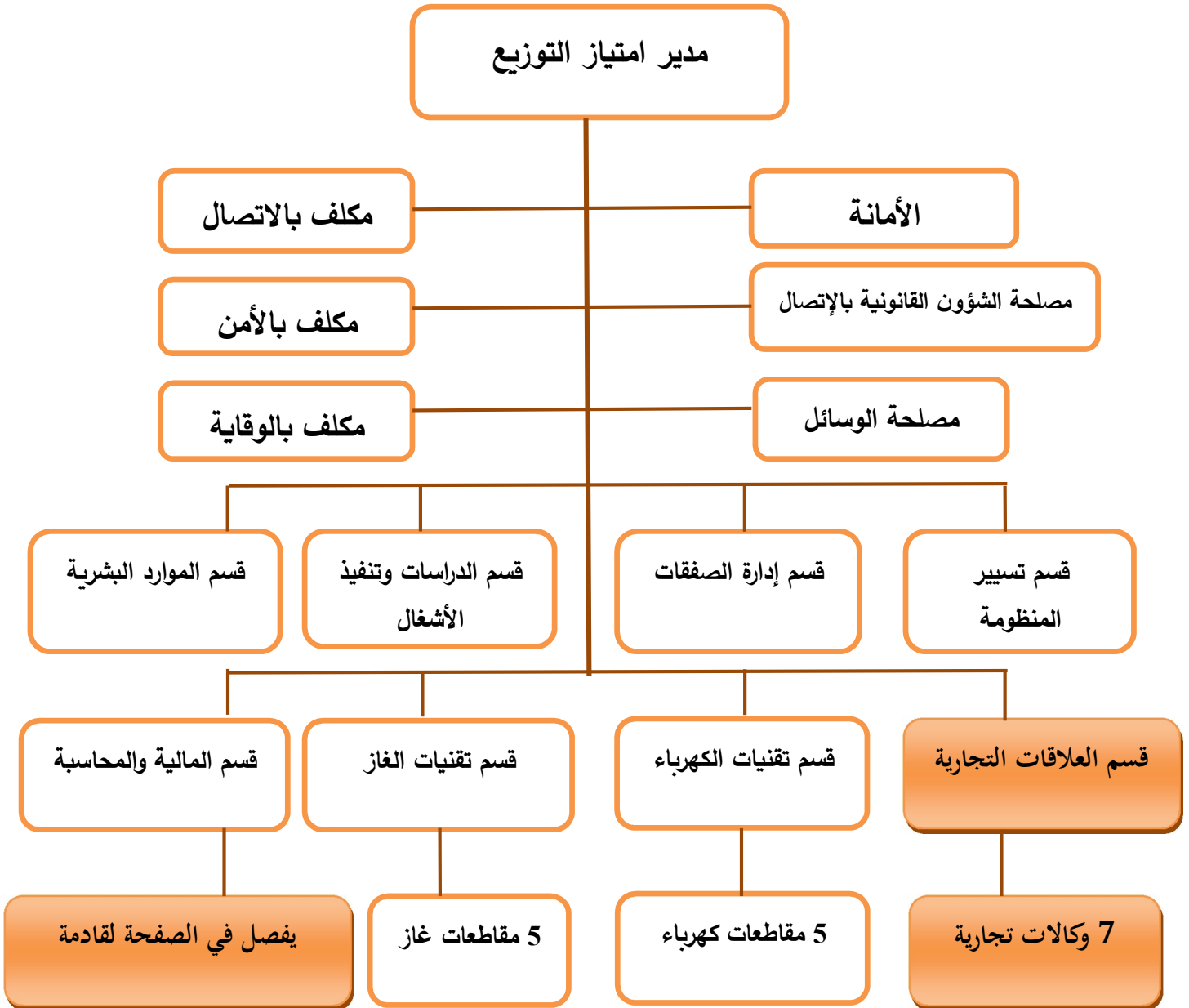
- السهر على صيانة شبكة الكهرباء والغاز.
- دعم الاقتصاد الوطني من خلال تطوير شبكة الكهرباء والغاز باعتبار الطاقة الكهربائية عامل مهم ورئيسي للتنمية وتطوير الاستثمار الصناعي وكذا الفلاحي والزراعي ومختلف المجالات.
- المساهمة في محاربة النزوح الريفي وهذا بتوفير الكهرباء الريفية وكذا ربط الريف بشبكة الغاز.

#### المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لامتياز توزيع الكهرباء والغاز.

تبعا لطبيعة موضوع بحثنا فقد وجهنا من طرف إدارة المؤسسة لمصلحة المحاسبة والمالية اين وجدنا جميع متطلبات بحثنا وكذا جميع الشروحات اللازمة لجميع العمليات المالية، من طرف مسؤولي المصالح ونخص بالذكر مصلحة مراقبة الميزانية والتسيير ومصلحة المحاسبة والاستغلال. ولخصنا الهيكل التنظيمي للشركة وفقا للشكل التالي:

الشكل رقم (5): الهيكل التنظيمي لامتياز التوزيع المسيلة

الهيكل التنظيمي لامتياز التوزيع المسيلة.



المصدر: مصلحة الموارد البشرية 2022

#### 4-1- الهيكل التنظيمي لقسم المحاسبة والمالية DFC:

يعتبر هذا القسم هام جدا وحساس حيث يقوم بمهام عديدة ومتنوعة ومن بينها طريقة تسيير ميزانية المؤسسة وكذا الدور المنوط بها فيما يخص الرقابة على جميع الوثائق المحاسبية ويتكون القسم من أربعة مصالح هي:

#### 4-1-1- مصلحة المحاسبة والاستغلال:

تقوم هذه المصلحة ب:

– التسجيل المحاسبي لكل العمليات التي تقوم بها المؤسسة والتأكد من صحتها ومن بين هذه العمليات: الصندوق، الأجور، الفواتير المبيعات، المشتريات.

– مسك الدفاتر المحاسبية.

– مسك جباية المؤسسة.

– إعداد القوائم المالية للمؤسسة.

#### 4-1-2- مصلحة المالية:

– هي المسؤولة عن تسديد ديون الموردين وكل الديون الأخرى.

– مسك الحسابات البنكية والبريدية للمؤسسة.

– اعداد المقاربة البنكية والمتابعة اليومية مع البنك وبريد الجزائر.

– هي المسؤولة عن العلاقات مع المؤسسات المالية.

– المتابعة اليومية للدفعات النقدية لمختلف حسابات الخزينة.

#### 4-1-3- مصلحة الميزانية ومراقبة التسيير:

– إعداد الميزانية التقديرية السنوية للمؤسسة.

– متابعة ومراقبة الأهداف المسطرة.

#### 4-1-4- مصلحة المراقبة والتفتيش:

وهي مصلحة حديثة النشأة انطلقت سنة 2018 هدفها:

- حماية الأصول والمركز المالي الشركة.
- السهر على متابعة تنفيذ الاجراءات الخاصة بكل مصالح الشركة.
- تحسين اداء المسيرين بتقليل المخاطر الناجمة عن سوء التسيير وعدم تنفيذ الاجراءات والقوانين الداخلية.

#### المبحث الثاني: أدوات وإجراءات الدراسة الميدانية

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة:

##### 1-1- خصائص أفراد عينة الدراسة:

بعد تحديد الحجم المناسب لكل عينة باشرنا توزيع الاستبيان حيث امتدت ليوم واحد فقط وذلك لاعتمادنا على استبيان ورقي مرسل إلى عمال المؤسسة بتاريخ 01/09/2021 وتم استرداد النتائج في مدة قاربت 24 ساعة اشتملت الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة على متغيرات أساسية وهي المنصب الحالي، الخبرة، والمستوى التعليمي، يمكن تلخيص هذه الخصائص في الجدول الموالي:

جدول رقم (4): خصائص الديمغرافية لمفردات الدراسة.

رقم	المتغير	الفئات والمسميات	العدد	النسبة %
1	التخصص	محاسبة	12	40,0
		تدقيق	2	6,7
		مالية	6	20,0
		أخرى	10	33,3
		<b>المجموع</b>	<b>30</b>	<b>% 100</b>
2	المستوى التعليمي	ليسانس	8	26,7
		ماستر	12	40,0
		دكتوراه	2	6,7
		أخرى	8	26,7
		<b>المجموع</b>	<b>30</b>	<b>% 100</b>
3	الخبرة	أقل من 5 سنوات	3	10,0
		من 5 إلى 10 سنوات	9	30,0
		أكثر من 10 سنوات	18	60,0
		<b>المجموع</b>	<b>30</b>	<b>% 100</b>

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V22.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ما يلي:

- بالنسبة للتخصص: نلاحظ أن عينة الدراسة توزعت بين ثلاث فئات، كانت الفئة الأكبر لفئة تخصص المحاسبة بنسبة (40%)، تليها فئة تخصصات الأخرى بنسبة (33.3%)، ففئة المالية بنسبة (20%) وأخيرا فئة تخصص التدقيق بنسبة (6.7%).
- بالنسبة للمستوى التعليمي: توزعت أفراد عينة الدراسة على أربعة فئات في مجالات المستوى التعليمي وينسب مختلفة إلا أنها توزعت معظمها في فئة الخبرة الثانية (الماستر) بنسبة (40.0%)، تليها الفئة الثانية فئة (ليسانس) بنسبة (26.7%) بينما كانت أقل نسبة لفئة الدكتوراه بنسبة (6.7%).

- بالنسبة للخبرة: يلاحظ أن عينة الدراسة أغلبها من فئة الخبرة (أكثر من 10 سنوات) بنسبة (60.0%) تليها فئة خبرة (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة (30%) وأخيرا فئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (10%).

### المطلب الثاني: التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

من خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى عرض وتحليل الخصائص الوصفية للعينة محل الدراسة بالإضافة إلى تحليل محاور الاستبيان بالاستناد إلى الإجابات المتحصل عليها من خلال الاستبيان، ومن ثم القيام بالاختبارات اللازمة لاتخاذ القرار حول قبول أو عدم قبول الفرضيات.

### 2-1- عرض وتحليل أبعاد محاور الاستبيان

بعد أن تم تحديد مشكلة الدراسة، واسئلتها وفرضياتها، قام الطالب بتطوير وصياغة فقرات الاستبانة بما يعكس متغيرات الدراسة، واحتوت الاستبانة في صورتها النهائية على الأجزاء التالية:

### - البيانات العامة

- المحور الأول: مدى التزام المدقق الداخلي بمعايير التدقيق الداخلي
- المحور الثاني: علاقة التدقيق الداخلي بالقرارات الاستثمارية.
- المحور الثالث: علاقة التدقيق الداخلي بالقرارات التمويلية.
- المحور الرابع: علاقة التدقيق الداخلي بالقرارات التشغيلية.

تم تحديد درجة الموافقة بالاعتماد على المتوسط الحسابي والمدى لتحديد طول الفئة: (5-1)

$$0.8 = 5/$$

الجدول رقم (5) اختيار مقياس الاستبانة

من 4.20 الى 5	من 3.40 الى 4.19	من 2.60 الى 3.39	من 1.80 الى 2.59	من 01 الى 1.79	مجال المتوسط الحسابي
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	درجة الموافقة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان الموزع

2-1-1- الصدق الظاهري لأداة الدراسة:

تم عرض أداة الدراسة (الاستبيان) انظر ملحق رقم (01) في صورتها الأولية قبل عملية نشرها، لعملية تحكيم من قبل مجموعة من الأساتذة، انظر ملحق رقم (02)، الذي يضم القائمة الاسمية للمحكّمين، وهم ينتمون لاختصاصات تتوافق مع دراستنا، وهذا بغية التأكد من سلامة بناء الاستبيان من مختلف الجوانب، خاصة من حيث:

- دقة صياغة الفقرات وصحتها.
- مدى شمولية الاستبيان لمعالجة مشكل الدراسة.
- ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي ينتمي إليه.
- هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضروريا من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة.

وفي الأخير، وبناء على الملاحظات والتوصيات الواردة من لجنة التحكيم، استجاب الطالب لآراء السادة المحكّمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم، وتمت صياغة الاستبيان بشكل نهائي.

يهدف هذا الجزء إلى التأكد من مدى صحة المقياس المستخدم في قياس متغيرات الدراسة وذلك من حيث درجة الثبات والصدق الذي تتمتع به. وكذا اختبار طبيعية البيانات

من أجل التحديد الدقيق للاختبارات التي يجب استخدامها في التحليل الإحصائي (معلميه أو غير معلميه).

### 2-1-2- اختبار الثبات (اختبار كرونباخ ألفا Chronbach's Alpha).

ويعني استقرار المقياس وعدم تناقضه ولإجراء اختبار الثبات لفقات الاستبيان فقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Chronbach's Alpha) لكل محور وفق ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (6): قيمة معامل Alpha Cronbach's

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	
20	0.747	الاستبيان ككل

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss 22

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتبين أن قيمة معامل ألفا كرونباخ معامل الثبات للاستبيان ككل فقد بلغ **0.747** مما يدل على اتساق داخلي كبير للفقرات الواردة في الاستبيان الذي يجعله يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا تعكس قدرته على جمع بيانات موثوقة تفي بأغراض الدراسة.

### 2-1-3- صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان

وقد تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة المسح الشامل والتي بلغ حجمها (30)، وذلك بحساب معاملات الارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابع لها كما يلي:

## الفصل الثاني ..... الإطار التطبيقي حول أدوات وإجراءات الدراسة الميدانية

أ- صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحاور مع الدرجة الكلية للمحور .

جدول رقم (7): يوضح معاملات الاتساق الداخلي لمحور التدقيق الداخلي

الأبعاد	الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
التدقيق الداخلي	01	التدقيق الداخلي أداة رقابية هامة تساعد الإدارة العليا على مواجهة الظروف المالية.	0,454*	0,12
	02	تحتاج المؤسسة إلى تدقيق داخلي للتأكد من صحة البيانات المالية.	0,494**	0,06
	03	يعتبر التدقيق الداخلي وظيفة استشارية ولا يمكن من خلاله اتخاذ القرار.	0,744**	0,00
	04	يتحقق المدقق الداخلي من سلامة نظام مسك الدفاتر المحاسبية.	0,376*	0,40
	05	يتم الإفصاح عن حالات عدم الالتزام بالأنظمة واللوائح في الشركة.	0,510**	0,04
	06	يساهم المدقق الداخلي بطريقة مباشرة وغير مباشرة في عملية اتخاذ القرارات	0,561**	0,01
القرارات الاستثمارية	01	يقوم المدقق الداخلي بتقييم البدائل في القرارات الاستثمارية.	0,682**	0,00
	02	يقوم المدقق الداخلي بمطابقة الجرد المادي والمحاسبي للاستثمارات	0,478**	0,08
	03	يحلل التدقيق الداخلي المبالغ المسجلة كعوائد استثمارات في قائمة الدخل خلال الفترة المالية.	0,736**	0,00
	04	يساهم المدقق الداخلي في تأكد من وجود المصادقات على أرصدة الاستثمارات من جهات المستثمرة فيها.	0,613**	0,00
	05	يصعب على المدقق الداخلي تدقيق الاستثمارات باعتبارها أكثر تعقيدا من حيث التكلفة والوقت	0,295	1,14

## الفصل الثاني ..... الإطار التطبيقي حول أدوات وإجراءات الدراسة الميدانية

0,03	0,530**	يقيم المدقق الداخلي البدائل في القرارات التمويلية.	01	القرارات التمويلية
0,00	0,789**	يساهم التدقيق الداخلي لعناصر المركز المالي في فعالية القرارات التمويلية	02	
0,00	0,649**	اتخاذ أي قرار تمويلي يتبع المقارنات بين الهيكل الرأسمالي الفعلي والهيكل المستهدف.	03	
0,00	0,651**	يساهم التدقيق الداخلي عن طريق سياسة توزيع الأرباح في القرارات التمويلية	04	
0,00	0,663**	يقيم المدقق الداخلي البدائل في القرارات التشغيلية.	01	القرارات التشغيلية
0,00	0,627**	التدقيق الداخلي يقوم بمراجعة أوامر الشراء والتأكد من مطابقة المواد المستلمة لمواصفات الواردة بأوامر الشراء وبحث أسباب أي عجز أو اختلاف.	02	
0,00	0,640**	نجاحة القرار المالي التشغيلي مرتبطة بمدى كفاءة التدقيق الداخلي.	03	
0,00	0,713**	يساهم التدقيق الداخلي للتدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية في فعالية القرارات التشغيلية	04	
0,00	0,712**	تتشارك الإدارة العليا مع المدقق الداخلي في اتخاذ القرارات التشغيلية.	05	
الارتباط دال عند مستوى الدلالة 0.01 * الارتباط دال عند مستوى الدلالة 0.05 **				

المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام مخرجات spss 22

يوضح الجدول أعلاه معاملات الارتباط بين فقرات كل بعد والدرجة الكلية لبعد الذي تنتمي إليه، حيث تراوحت في البعد الأول (التدقيق الداخلي) بين (0.376\*) و(0.744\*\*)، أما في البعد الثاني (القرارات الاستثمارية) فتراوحت القيم بين (0.478\*\*) و(0.736\*\*) وجاءت العبارة رقم (05) غير دالة بمستوى دلالة (0.114)، وفي البعد الثالث (القرارات التمويلية) فتراوحت القيم بين (0.530\*\*) و(0.651\*\*)، أما في بعد (القرارات التشغيلية) فتراوحت القيم بين (0.627\*\*) و(0.713\*\*).

## الفصل الثاني ..... الإطار التطبيقي حول أدوات وإجراءات الدراسة الميدانية

ونلاحظ ميول أغلب النسب إلى الاتجاه الطردي المتوسط والقوي بدلالة إحصائية أقل من القيمة المعيارية ( $sig < 0.05$ ) أي بهامش خطأ (5%)، وعليه فإن فقرات الاستبيان تتميز باتساق داخلي بين الفقرات المشكلة للمحور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه. مما يعني أن فقرات الاستبيان ر صادقة ومتسقة داخليا.

ب- صدق الاتساق الداخلي للمحاور مع الدرجة الكلية للاستبيان.

جدول رقم (8): يوضح صدق الاتساق الداخلي للمحاور مع الدرجة الكلية للاستبيان

الرقم	المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	مدى التزام المدقق الداخلي بمعايير التدقيق	,649**	,012
02	علاقة التدقيق الداخلي بالقرارات الاستثمارية	,571**	,006
03	علاقة التدقيق الداخلي بالقرارات التمويلية	,748**	,000
04	علاقة التدقيق الداخلي بالقرارات التشغيلية	,830**	,040
الارتباط دال عند مستوى الدلالة 0.01		* الارتباط دال عند مستوى الدلالة 0.05	

المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام مخرجات spss 22

من خلال الجدول رقم (أعلاه) نجد معاملات الارتباط بين كل محور والمعدل الكلي للاستبيان دالة إحصائياً ( $sig < 0.05$ )، مما يعني أن محاور الاستبيان صادقة ومتسقة داخليا.

المطلب الثاني: الخصائص الوصفية لعينة الدراسة.

جدول رقم (9): تحليل فقرات المحور الأول التدقيق الداخلي

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
01		4,03	,765	2	موافق
02	تحتاج المؤسسة إلى تدقيق داخلي للتأكد من صحة البيانات المالية	4,33	,479	1	موافق جدا
03		3,47	,937	6	موافق
04		3,93	,583	3	موافق
05		3,57	,679	5	موافق
06		3,73	,944	4	موافق
التدقيق الداخلي		3,84	,396		موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام مخرجات spss 25

يتضح من الجدول أعلاه أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو موافق وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.84)، وانحراف معياري قدره (0.396) وأتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الثانية (تحتاج المؤسسة إلى تدقيق داخلي للتأكد من صحة البيانات المالية) بمتوسط حسابي قدره (4.33) وانحراف معياري (0.479) بدرجة موافق جدا في حين كانت أقل العبارات في هذا البعد هي العبارة الثالثة (يعتبر التدقيق الداخلي وظيفة استشارية ولا يمكن من خلاله اتخاذ القرار) بمتوسط حسابي قدره (3.47) وانحراف معياري (0.937) بدرجة موافق؛ وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور التدقيق الداخلي كان مرتفع.

جدول رقم (10): تحليل فقرات المحور الثاني القرارات الاستثمارية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
01		3,30	,915	4	محايد
02		3,80	,610	1	موافق
03		3,50	,861	3	موافق
04		3,57	,626	2	موافق
05		3,23	,817	5	محايد
القرارات الاستثمارية		3,480	,435	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام مخرجات spss 25

يتضح من الجدول أعلاه أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاها عاما نحو موافق وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.48)، وانحراف معياري قدره (0.435) وأتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الثانية (يقوم المدقق الداخلي بمطابقة الجرد المالي والمحاسبي للاستثمارات) بمتوسط حسابي قدره (3.80) وانحراف معياري (0.610) بدرجة موافق في حين كانت أقل العبارات في هذا المحور هي العبارة الخامسة (يصعب على المدقق الداخلي تدقيق الاستثمارات باعتبارها أكثر تعقيدا من حيث التكلفة والوقت) بمتوسط حسابي قدره (3.23) وانحراف معياري (0.817) بدرجة محايد؛

جدول رقم (11): تحليل فقرات المحور الثالث القرارات التمويلية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
01		3,00	,830	4	محايد
02		3,57	,728	1	موافق
03		3,47	,730	2	موافق
04		3,40	,724	3	موافق
القرارات التمويلية		3,358	,489	محايد	

المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام مخرجات spss 25

يتضح من الجدول أعلاه أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاها عاما نحو محايد وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.35)، وانحراف معياري قدره (0.489) وأتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الثانية (يساهم التدقيق الداخلي لعناصر المركز المالي في فعالية القرارات التمويلية) بمتوسط حسابي قدره (3.57) وانحراف معياري (0.728) بدرجة موافق في حين كانت أقل العبارات في هذا المحور هي العبارة الأولى (يقيم المدقق الداخلي البدائل في القرارات التمويلية) بمتوسط حسابي قدره (3.00) وانحراف معياري (0.830) بدرجة محايد؛ وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور التدقيق الداخلي كان متوسط.

جدول رقم (12): تحليل فقرات المحور الرابع القرارات التشغيلية

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
01		2,97	,718	5	محايد
02		3,73	,740	1	موافق
03		3,57	,774	2	موافق
04		3,33	,844	3	محايد
05		3,27	,785	4	محايد
القرارات التشغيلية		3,373	,51924	محايد	

المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام مخرجات spss 25

يتضح من الجدول أعلاه أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاها عاما نحو محايد وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.37)، وانحراف معياري قدره (0.51) وأتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الثانية (التدقيق الداخلي يقوم بمراجعة أوامر الشراء والتأكد من مطابقة المواد المستلمة لمواصفات الواردة بأوامر الشراء وبحث أسباب أي عجز أو اختلاف) بمتوسط حسابي قدره (3.73) وانحراف معياري (0.740) بدرجة موافق في حين كانت أقل العبارات في هذا المحور هي العبارة الأولى (يقيم المدقق الداخلي البدائل في القرارات التشغيلية) بمتوسط حسابي قدره (2.97) وانحراف معياري (0.718) بدرجة محايد؛ وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور التدقيق الداخلي كان متوسط.

المطب الثالث: اختبار الفرضيات

3-1- اختبار الفرضية العامة

تنص الفرضية العامة: " يتم تطبيق أدوات ومعايير التدقيق في مؤسسة سونلغاز "

وللكشف عن مستوى تطبيق أدوات ومعايير التدقيق الداخلي في مؤسسة سونلغاز من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذا اختبار (ت) لعينة واحدة والجدول التالي يوضح النتائج التي تم التوصل إليها:  
جدول رقم (13): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار ت لعينة واحدة لمدى تطبيق أدوات ومعايير التدقيق في مؤسسة سونلغاز

المتوسط النظري = 3						
المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الفرق	قيمة T test	مستوى الدلالة	القرار الاحصائي
التدقيق الداخلي	3,8444	,39618	,84444	11,674	,000	كبير ودال احصائيا
القرارات الاستثمارية	3,4800	,43502	,48000	6,044	,000	كبير ودال احصائيا
القرارات التمويلية	3,3583	,48991	,35833	4,006	,000	متوسط ودال احصائيا
القرارات التشغيلية	3,3733	,51924	,37333	3,938	,000	متوسط ودال احصائيا

المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام مخرجات spss 25

بعد استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لـ ( التدقيق الداخلي ، القرارات الاستثمارية، القرارات التمويلية، القرارات التشغيلية) ومقارنتها بالمتوسط النظري تبين أن متوسطات درجات أفراد عينة بلغت على التوالي: (3,8444 - 3,4800 - 3,3583 - 3,3733) ، وعند إجراء المقارنة بين المتوسط الحسابي المتحقق (المحسوب) والمتوسط النظري البالغ (3) درجة، جاءت المتوسطات الحسابية أكبر من النظري (03)، وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة وسيلة إحصائية في المعالجة، تبين أن الفرق دال إحصائيا بين المتوسطات الحسابية والنظرية، وما يؤكد ذلك هو قيم (ت) التي بلغت على التوالي: (11.674)

- 6.044 - 4.006 - 3.938) وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ). ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. وعليه فالفرضية الأولى صحيحة أي يتم تطبيق أدوات ومعايير التدقيق في مؤسسة سونلغاز.

### 3-2- اختبار الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الأولى على: " توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التدقيق الداخلي والقرارات الاستثمارية"

وللكشف عن العلاقة الارتباطية بين التدقيق الداخلي والقرارات الاستثمارية لدى أفراد عينة الدراسة، تم استخدام معامل الارتباط بيرسون والجدول التالي يوضح النتائج التي تم التوصل إليها:

الجدول رقم (14): يبين معامل الارتباط بيرسون بين التدقيق الداخلي والقرارات الاستثمارية

القرارات الاستثمارية	متغيري الدراسة	
,468**	معامل الارتباط	التدقيق الداخلي
,009	مستوى الدلالة	
30	حجم العينة	

يبين الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين التدقيق الداخلي والقرارات الاستثمارية أعلاه تقدر بـ (,468\*\*) وهي دالة عند مستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00) وهذا يعني أنه توجد علاقة طردية قوية جدا بين التدقيق الداخلي والقرارات الاستثمارية، أي أنه كلما إلتزم المدقق بالقرارات الاستثمارية زاد التدقيق الداخلي والعكس صحيح.

مما يعني أن الفرضية الجزئية الأولى " توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التدقيق الداخلي والقرارات الاستثمارية لدى مؤسسة سونلغاز " محققة.

3-3- اختبار الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثالثة على: " توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين التدقيق الداخلي والقرارات التمويلية"

وللكشف عن العلاقة الارتباطية بين التدقيق الداخلي والقرارات التمويلية لدى أفراد عينة الدراسة، تم استخدام معامل الارتباط بيرسون والجدول التالي يوضح النتائج التي تم التوصل إليها:

الجدول رقم (15): يبين معامل الارتباط بيرسون بين التدقيق الداخلي والقرارات التمويلية

القرارات التمويلية	متغيري الدراسة	
297,	معامل الارتباط	التدقيق الداخلي
111,	مستوى الدلالة	
30	حجم العينة	

يبين الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين التدقيق الداخلي والقرارات التمويلية أعلاه تقدر بـ (0.297) وهي غير دالة عند مستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.111) وهذا يعني أنه لا توجد علاقة ذات بين التدقيق الداخلي والقرارات التمويلية.

مما يعني أن الفرضية الجزئية الثانية " توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التدقيق الداخلي والقرارات التمويلية لدى مؤسسة سونلغاز " غير محققة

3-4- اختبار الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الأولى على: " توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين التدقيق الداخلي والقرارات التشغيلية"

وللكشف عن العلاقة الارتباطية بين التدقيق الداخلي والقرارات التشغيلية لدى أفراد عينة الدراسة، تم استخدام معامل الارتباط بيرسون والجدول التالي يوضح النتائج التي تم التوصل إليها:

الجدول رقم (16): يبين معامل الارتباط بيرسون بين التدقيق الداخلي والقرارات التشغيلية

القرارات التشغيلية	متغيري الدراسة	
-0,015	معامل الارتباط	التدقيق الداخلي
,936	مستوى الدلالة	
30	حجم العينة	

يبين الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين التدقيق الداخلي والقرارات التمويلية أعلاه تقدر بـ (-0.15) وهي غير دالة عند مستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.936) وهذا يعني أنه لا توجد علاقة ذات بين التدقيق الداخلي والقرارات التشغيلية. مما يعني أن الفرضية الجزئية الثانية " توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التدقيق الداخلي والقرارات التشغيلية لدى مؤسسة سونلغاز " غير محققة

خاتمة

## خاتمة:

تمنح المؤسسات أهمية كبيرة لحماية ممتلكاتها وحقوقها، وخصوصا مع كبر حجمها وتشعبها، وذلك حفاظا على استمراريتها، هذا ما أدى بالمسؤولين إلى ضروري تبني وظيفة جديدة داخل الهيكل التنظيمي وهي وظيفة التدقيق الداخلي، وكفيل بمراقبة وحماية أصول هذه المؤسسات وموجوداتها من شتى أعمال التلاعب والإهمال، وتضمن سير عملياتها وسلامة العمليات المحاسبية والوثائق المالية وذلك من خلال الفحص الدائم لها، من حالات الأخطاء والغش والتزوير، فهذه الوظيفة تعتمد على تنظيم جيد وتقسيم الوظائف وتحديد المسؤوليات، وعلى نظام محاسبي سليم وعناصر بشرية مؤهلة وأدوات رقابية ملائمة.

كما انه من خلال دراستنا لموضوع التدقيق الداخلي ودوره في تفعيل عملية اتخاذ القرار من الناحية النظرية والعملية حاولنا إبراز الجوانب العامة المتعلقة بالتدقيق الداخلي وأيضا عملية اتخاذ القرار والعلاقة بينهما، ومن خلال إجراء الاستبيان الذي قمت ب هانا وزميلتي لاحظنا أن اغلب المؤسسات تعتمد بشكل كبير على التدقيق الداخلي في اتخاذ قراراتها، وأيضا على نتائج التدقيق الداخلي في تحسين مختلف الأنشطة ومنع حدوث الأخطاء والانحرافات المحتملة الوقوع أثناء أداء العاملين لمهام المسندة إليهم، وإعطاء رأي فني ومحايد حول مدى مصداقية القوائم المالية وحول جميع المصالح والفروع والوظائف في المؤسسة، وذلك بتطبيق مختلف مبادئ ومعايير التدقيق المتعارف عليها من طرف المدقق الداخلي.

**-نتائج إختبار الفرضية:**

- من خلال دراستنا للموضوع توصلنا إلى النتائج التالية:
- تتمثل الفرضية الأولى يتم تطبيق أدوات ومعايير التدقيق الداخلي في مؤسسة سونلغاز ومنه المؤسسة تطبق معايير تدقيق الداخلي بشكل فعال نظرا لتعدد الإدارات المالية التي تساهم في إتخاذ القرارات المالية.
  - تتمثل الفرضية الثانية توجد علاقة ارتباطية بين التدقيق الداخلي والقرارات الاستثمارية وعليه فإن القرار الإستثماري مرتبط إيجابا مع زيادة كفاءة وفعالية التدقيق الداخلي.
  - تتمثل الفرضية الثالثة توجد علاقة ارتباطية بين التدقيق الداخلي والقرارات التمويلية غير محققة وذلك عن طريق العلاقة العكسية بين القرار التمويلي والتدقيق الداخلي.
  - تتمثل الفرضية الرابعة توجد علاقة ارتباطية بين التدقيق الداخلي والقرارات التشغيلية غير محققة لأن التدقيق الداخلي يقوم بمراجعة أوامر الشراء والتأكد من مطابقة الموارد المستلمة لمواصفات الواردة في أوامر الشراء وبحث أسباب أي عجز أو اختلاف.

**-التوصيات:**

من أهم التوصيات:

- ✓ ضرورة الإعتماد على مدقق داخلي من أجل التأكد من مصداقية ودقة البيانات المالية قبل استعمالها.
- ✓ ضرورة الاهتمام بالتوصيات المدرجة في التقرير الذي يقدمه المدقق الداخلي.
- ✓ يجب على المدير أن يقوم بدراسة وافية ودقيقة للمشاكل ليتمكن من إتخاذ قرار رشيد.
- ✓ ضرورة توفير عدة بدائل ليتسنى للمدير اختيار البديل الأفضل.
- ✓ ضرورة الإعتماد على التدقيق الداخلي لتقييم النظام الداخلي للمؤسسة.

-آفاق الدراسة:

من أجل إثراء الموضوع وكذا التركيز على النقاط التي لم يتطرق إليها في هذه الدراسة نظرا لطبيعة الموضوع وحدوده نقترح المواضيع التالية:

- ✓ دور التدقيق الداخلي في الرفع من عوائد الإستثمار.
- ✓ التدقيق الداخلي ودوره في تقييم نظام الرقابة الداخلية.
- ✓ دور تقارير التدقيق الداخلي في تحسين تسيير المؤسسة.
- ✓ إلتزام المدقق الداخلي بمعايير التدقيق الداخلي في ظل التطور التكنولوجي.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

1. احمد حلمي جمعة، مدخل الى التدقيق والتأكد الحديث، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009.
2. أمين عبد الله قايد، دور البيانات المحاسبية في الدراسات الاقتصادية للمشروعات الصناعية الجديدة.
3. بوغليظة والوزناجي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 12، عدد 29، 2016م.
4. حسين بالعجوز، مدخل لنظرية القرار، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
5. حسين وآخرون، أثر محاسبة استهلاك الموارد في القرارات التشغيلية في شركات التصنيع التحويلية السودانية، 1988م.
6. حنفي عبد الغفار، الإدارة المالية المعاصرة، مدخل اتخاذ القرار، المكتبة العربية الحديثة، مصر، 2000.
7. خلف عبد الله الواردات. دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2014.
8. خلف عبد الله الواردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2006.
9. خلف عبد الله الواردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
10. الدكتور عبد العال هاشم أبو خشبة، مفاهيم وخصائص القرارات الاستثمارية والعوامل المؤثرة فيها والتبويبات المختلفة لها مجلة كلية الاقتصاد، د.ت.

11. ساعي خيرة. دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات، مذكرة ماستر قسم علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، 2001-2012.
12. عبد الله اشتيوي، المراجعة ومعايير وإجراءات، دار النهضة العربية، بيروت، 1996.
13. عبد الله مايو ويزيد صالح، واقع تطبيق معايير التدقيق الداخلي في الشركات الجزائرية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، -العدد 2016/16/09.
14. قسيمة اكرام، دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، تخصص فحص محاسبي بسكرة، 2016.
15. لوجاني عزيز، دور المراجعة المحاسبية الداخلية في تحسين عملية اتخاذ القرارات المالية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، محاسبة، جامعة بسكرة، 2012م.
16. محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون الجزائر-الطبعة 3- 2009.
17. محمد صاحب سلمان، فلاح تايه النعيمي، القيم الأخلاقية وعلاقتها في اتخاذ القرارات المالية في القطاع السياحي، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة التاسعة والثلاثون، العدد منه وسبعة، 2016.
18. محمد عبد الرحمان العايدي، استخدام الأساليب الكمية في تطوير البيانات المحاسبية اللازمة لترشيد القرارات الاستثمار بالتطبيق على قطاع التأمين.
19. نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009م.
20. إبراهيم طه سالم، تطوير الموازنة الاستثمارية باستخدام تحليل التكلفة والعائد لرفع كفاية الأنفاق الاستثماري، دراسة جدوى المشروعات في ظل ظروف المخاطرة وعدم التأكد، جلال الشافعي، مجلة الاقتصاد والإدارة.

الملاحق

## الملحق 01:



جامعة محمد بوضياف - المسيلة -  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم المالية والمحاسبية



## استمارة استبيان

يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة علمية حول موضوع "دور التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية" وذلك كمتطلب تكميلي لنيل شهادة الماستر تخصص تدقيق ومراقبة التسيير في جامعة محمد بوضياف المسيلة، لذلك نرجو منكم التفضل والاطلاع على هذا الاستبيان والإجابة على أسئلته بكل دقة وموضوعية، ونؤكد لكم حرصنا الشديد على سرية المعلومات المقدمة من قبلكم وأنها تستخدم فقط لأغراض البحث العلمي ولكم منا جزيل الشكر.

شكرا على حسن تعاونكم.

إشراف الدكتور:

طويرات رابح

إعداد الطالبتين:

- جاهل منى

- سفار طيبي أمال

السنة الجامعية: 2022/2021

البيانات العامة

- |                          |                  |                          |                   |                          |            |                          |                          |
|--------------------------|------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | أخرى             | <input type="checkbox"/> | مالية             | <input type="checkbox"/> | تدقيق      | <input type="checkbox"/> | التخصص العلمي: محاسبة    |
| <input type="checkbox"/> | أخرى             | <input type="checkbox"/> | دكتوراه           | <input type="checkbox"/> | ماستر      | <input type="checkbox"/> | المستوى التعليمي: ليسانس |
| <input type="checkbox"/> | أكثر من 10 سنوات | <input type="checkbox"/> | من 5 إلى 10 سنوات | <input type="checkbox"/> | من 5 سنوات | <input type="checkbox"/> | الخبرة: أقل من 5 سنوات   |

## المحور الأول: مدى التزام المدقق الداخلي بمعايير التدقيق الداخلي

الرقم	العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	التدقيق الداخلي أداة رقابية هامة تساعد الإدارة العليا على مواجهة الظروف المالية.					
2	تحتاج المؤسسة إلى تدقيق داخلي للتأكد من صحة البيانات المالية.					
3	يعتبر التدقيق الداخلي وظيفة استشارية ولا يمكن من خلاله اتخاذ القرار.					
4	يتحقق المدقق الداخلي من سلامة نظام مسك الدفاتر المحاسبية.					
5	يتم الإفصاح عن حالات عدم الالتزام بالأنظمة واللوائح في الشركة.					
6	يساهم المدقق الداخلي بطريقة مباشرة وغير مباشرة في عملية اتخاذ القرارات					
<b>المحور الثاني: علاقة التدقيق الداخلي بالقرارات الاستثمارية</b>						
1	يقوم المدقق الداخلي بتقييم البدائل في القرارات الاستثمارية.					
2	يقوم المدقق الداخلي بمطابقة الجرد المادي والمحاسبي للاستثمارات					
3	يحلل التدقيق الداخلي المبالغ المسجلة كعوائد استثمارات في قائمة الدخل خلال الفترة المالية.					
4	يساهم المدقق الداخلي في تأكد من وجود المصادقات على أرصدة الاستثمارات من جهات المستثمرة فيها.					
5	يصعب على المدقق الداخلي تدقيق الاستثمارات باعتبارها أكثر تعقيدا من حيث التكلفة والوقت					
<b>المحور الثالث: علاقة التدقيق الداخلي بالقرارات التمويلية</b>						
1	يقيم المدقق الداخلي البدائل في القرارات التمويلية.					
2	يساهم التدقيق الداخلي لعناصر المركز المالي في فعالية القرارات التمويلية					
3	اتخاذ أي قرار تمويلي يتبع المقارنات بين الهيكل الرأسمالي الفعلي والهيكل المستهدف.					
4	يساهم التدقيق الداخلي عن طريق سياسة توزيع الأرباح في القرارات التمويلية					

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
<b>المحور الرابع: العلاقة بين التدقيق الداخلي والقرارات التشغيلية</b>						
1	يقيم المدقق الداخلي البدائل في القرارات التشغيلية.					
2	التدقيق الداخلي يقوم بمراجعة أوامر الشراء والتأكد من مطابقة المواد المستلمة لمواصفات الواردة بأوامر الشراء وبحث أسباب أي عجز أو اختلاف.					
3	نجاعة القرار المالي التشغيلي مرتبطة بمدى كفاءة التدقيق الداخلي.					
4	يساهم التدقيق الداخلي للتدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية في فعالية القرارات التشغيلية					
5	تتشارك الإدارة العليا مع المدقق الداخلي في اتخاذ القرارات التشغيلية.					

## الملحق 02: الخصائص السيكومترية

Sortie obtenue	07-JUN-2022 15:11:32	
Commentaires		
Entrée	Données	H:\مذكرات 2022\حسين\spss\Sans titre2.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.
Syntaxe	FREQUENCIES VARIABLES= التخصص_المستوى_التعليمي_الخبرة /ORDER=ANALYSIS.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,00

	التخصص	المستوى التعليمي	الخبرة
N Valide	30	30	30
Manquant	0	0	0

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide محاسبية	12	40.0	40.0	40.0
تدقيق	2	6.7	6.7	46.7
مالية	6	20.0	20.0	66.7
أخرى	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ليسانس	8	26.7	26.7	26.7
ماستر	12	40.0	40.0	66.7
دكتوراه	2	6.7	6.7	73.3
أخرى	8	26.7	26.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 5 سنوات	3	10.0	10.0	10.0
من 5 إلى 10 سنوات	9	30.0	30.0	40.0
أكثر من 10 سنوات	18	60.0	60.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Sortie obtenue	07-JUN-2022 15:12:05	
Commentaires		
Entrée	Données	H:\مذكرات 2022\حسين\ spss\Sans titre2.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Syntaxe	RELIABILITY /VARIABLES=a1 a2a a3 a4 a5 a6 /SCALE('التنقيح الداخلي') ALL /MODEL=ALPHA.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,01

		N	%
Observations	Valide	30	100.0
	Exclue <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	30	100.0

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.481	6

Sortie obtenue	07-JUN-2022 15:12:24	
Commentaires		
Entrée	Données	H:\مذكرات 2022\حسين\spss\Sans titre2.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Syntaxe	RELIABILITY /VARIABLES=b1 b2 b3 b4 b5 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,00

		N	%
Observations	Valide	30	100.0
	Exclue <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	30	100.0

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.454	5

Sortie obtenue	07-JUN-2022 15:12:33	
Commentaires		
Entrée	Données	H:\مذكرات 2022\حسين\spss\Sans titre2.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Syntaxe	RELIABILITY /VARIABLES=a1 a2a a3 a4 a5 a6 b1 b2 b3 b4 b5 c1 c2 c3 c4 d1 d2 d3 d4 d5 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,00

		N	%
Observations	Valide	30	100.0
	Exclue <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	30	100.0

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.747	20

Remarques

Sortie obtenue	07-JUN-2022 15:13:29	
Commentaires		
Entrée	Données	H:\مذكرات 2022\حسين\spss\Sans titre2.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe	<p>T-TEST          /TESTVAL=3          /MISSING=ANALYSIS          /VARIABLES=a1 a2a a3 a4 a5 a6          التنقيق الداخلي          /CRITERIA=CI(.95).</p>	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,01

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard	
a3	30	3.47	.937	.171	3.47
a5	30	3.57	.679	.124	3.57
a6	30	3.73	.944	.172	3.73
التنقيق الداخلي	30	3.8444	.39618	.07233	
a4	30	3.93	.583	.106	3.93
a1	30	4.03	.765	.140	4.03
a2a	30	4.33	.479	.088	4.33

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
a1	7.399	29	.000	1.033	.75	1.32
a2a	15.232	29	.000	1.333	1.15	1.51
a3	2.728	29	.011	.467	.12	.82
a4	8.764	29	.000	.933	.72	1.15
a5	4.572	29	.000	.567	.31	.82
a6	4.253	29	.000	.733	.38	1.09
التدقيق الداخلي	11.674	29	.000	.84444	.6965	.9924

Sortie obtenue	07-JUN-2022 15:13:57	
Commentaires		
Entrée	Données	H:\مذكرات 2022\حسين\spss\Sans titre2.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe	T-TEST /TESTVAL=3 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=b1 b2 b3 b4 b5 القرارات الاستثمارية /CRITERIA=CI(.95).	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,00

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
b1	30	3.30	.915	.167
b2	30	3.80	.610	.111
b3	30	3.50	.861	.157
b4	30	3.57	.626	.114
b5	30	3.23	.817	.149
القرارات_الاستثمارية	30	3.4800	.43502	.07942

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
b1	1.795	29	.083	.300	-.04	.64
b2	7.180	29	.000	.800	.57	1.03
b3	3.181	29	.003	.500	.18	.82
b4	4.958	29	.000	.567	.33	.80
b5	1.564	29	.129	.233	-.07	.54
القرارات_الاستثمارية	6.044	29	.000	.48000	.3176	.6424

Sortie obtenue	07-JUN-2022 15:14:22	
Commentaires		
Entrée	Données	H:\مذكرات2022\حسين\spss\Sans titre2.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe	<p>T-TEST</p> <p>/TESTVAL=3</p> <p>/MISSING=ANALYSIS</p> <p>/VARIABLES=c1 c2 c3 c4</p> <p>القرارات_التمويلية</p> <p>/CRITERIA=CI(.95).</p>	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,01

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
c1	30	3.00	.830	.152
c2	30	3.57	.728	.133
c3	30	3.47	.730	.133
c4	30	3.40	.724	.132
القرارات_التمويلية	30	3.3583	.48991	.08945

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
c1	0.000	29	1.000	0.000	-.31	.31
c2	4.264	29	.000	.567	.29	.84
c3	3.500	29	.002	.467	.19	.74
c4	3.026	29	.005	.400	.13	.67
القرارات_التتمويلية	4.006	29	.000	.35833	.1754	.5413

Remarques

Sortie obtenue	07-JUN-2022 15:14:48	
Commentaires		
Entrée	Données	H:\مذكرات 2022\حسين\spss\Sans titre2.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe	T-TEST /TESTVAL=3 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=d1 d2 d3 d4 d5 القرارات التشغيلية /CRITERIA=CI(.95).	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,01

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
d1	30	2.97	.718	.131
d2	30	3.73	.740	.135
d3	30	3.57	.774	.141
d4	30	3.33	.844	.154
d5	30	3.27	.785	.143
القرارات_التشغيلية	30	3.3733	.51924	.09480

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
d1	-.254	29	.801	-.033	-.30	.23
d2	5.430	29	.000	.733	.46	1.01
d3	4.011	29	.000	.567	.28	.86
d4	2.163	29	.039	.333	.02	.65
d5	1.861	29	.073	.267	-.03	.56
القرارات_التشغيلية	3.938	29	.000	.37333	.1794	.5672

## Remarques

Sortie obtenue		07-JUN-2022 15:15:19
Commentaires		
Entrée	Données	H:\حسين\2022مذكرات\ spss\Sans titre2.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		CORRELATIONS /VARIABLES=a1 a2a a3 a4 a5 a6 التدقيق الداخلي /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,00

Corrélations

		a1	a2a	a3	a4	a5	a6	التدقيق الداخلي
a1	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 .015 30	,439* .015 30	.122 .521 30	-.149 .431 30	.162 .394 30	-.035 .854 30	,454* .012 30
a2a	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,439* .015 30	1 .015 30	.256 .172 30	-.041 .829 30	.247 .188 30	-.025 .894 30	,494** .006 30
a3	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.122 .521 30	.256 .172 30	1 .016 30	,437* .016 30	.166 .380 30	.262 .161 30	,744** .000 30
a4	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	-.149 .431 30	-.041 .829 30	,437* .016 30	1 .016 30	-.075 .692 30	.092 .629 30	,376* .040 30
a5	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.162 .394 30	.247 .188 30	.166 .380 30	-.075 .692 30	1 .315 30	.190 .315 30	,510** .004 30
a6	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	-.035 .854 30	-.025 .894 30	.262 .161 30	.092 .629 30	.190 .315 30	1 .315 30	,561** .001 30
التدقيق الداخلي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,454* .012 30	,494** .006 30	,744** .000 30	,376* .040 30	,510** .004 30	,561** .001 30	1 30

Remarques

Sortie obtenue	07-JUN-2022 15:15:36	
Commentaires		
Entrée	Données	H:\حسين\2022\مذكرات\H:\spss\Sans titre2.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.

Syntaxe	CORRELATIONS /VARIABLES=b1 b2 b3 b4 b5 القرارات الاستثمارية /PRINT=TWOTAIL NOSIG	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,01

		b1	b2	b3	b4	b5	القرارات الاستثمارية
b1	Corrélation de Pearson	1	.111	,372*	.174	.088	,682**
	Sig. (bilatérale)		.559	.043	.356	.645	.000
	N	30	30	30	30	30	30
b2	Corrélation de Pearson	.111	1	,394*	.307	-.249	,478**
	Sig. (bilatérale)	.559		.031	.099	.185	.008
	N	30	30	30	30	30	30
b3	Corrélation de Pearson	,372*	,394*	1	,416*	-.123	,736**
	Sig. (bilatérale)	.043	.031		.022	.519	.000
	N	30	30	30	30	30	30
b4	Corrélation de Pearson	.174	.307	,416*	1	.002	,613**
	Sig. (bilatérale)	.356	.099	.022		.991	.000
	N	30	30	30	30	30	30
b5	Corrélation de Pearson	.088	-.249	-.123	.002	1	.295
	Sig. (bilatérale)	.645	.185	.519	.991		.114
	N	30	30	30	30	30	30
القرارات_الاستثمارية	Corrélation de Pearson	,682**	,478**	,736**	,613**	.295	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.008	.000	.000	.114	
	N	30	30	30	30	30	30

Sortie obtenue	07-JUN-2022 15:15:49	
Commentaires		
Entrée	Données	H:\مذكرات 2022\حسين\spss\Sans titre2.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.

Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe	CORRELATIONS /VARIABLES=c1 c2 c3 c4 القرارات_التمويلية /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur 00:00:00,00 Temps écoulé 00:00:00,01

		c1	c2	c3	c4	القرارات_التمويلية
c1	Corrélation de Pearson	1	.228	.057	.000	,530**
	Sig. (bilatérale)		.225	.765	1.000	.003
	N	30	30	30	30	30
c2	Corrélation de Pearson	.228	1	,394*	,471**	,789**
	Sig. (bilatérale)	.225		.031	.009	.000
	N	30	30	30	30	30
c3	Corrélation de Pearson	.057	,394*	1	.287	,649**
	Sig. (bilatérale)	.765	.031		.124	.000
	N	30	30	30	30	30
c4	Corrélation de Pearson	.000	,471**	.287	1	,651**
	Sig. (bilatérale)	1.000	.009	.124		.000
	N	30	30	30	30	30
القرارات_التمويلية	Corrélation de Pearson	,530**	,789**	,649**	,651**	1
	Sig. (bilatérale)	.003	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30

Sortie obtenue		07-JUN-2022 15:16:08
Commentaires		
Entrée	Données	H:\مذكرات2022\حسين\spss\Sans titre2.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30

Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		CORRELATIONS /VARIABLES=d1 d2 d3 d4 d5 القرارات التشغيلية /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,01

		d1	d2	d3	d4	d5	القرارات التشغيلية
d1	Corrélation de Pearson	1	.307	.097	,588**	.261	,663**
	Sig. (bilatérale)		.099	.609	.001	.164	.000
	N	30	30	30	30	30	30
d2	Corrélation de Pearson	.307	1	.333	.147	,364*	,627**
	Sig. (bilatérale)	.099		.072	.437	.048	.000
	N	30	30	30	30	30	30
d3	Corrélation de Pearson	.097	.333	1	.282	,424*	,640**
	Sig. (bilatérale)	.609	.072		.132	.020	.000
	N	30	30	30	30	30	30
d4	Corrélation de Pearson	,588**	.147	.282	1	.330	,713**
	Sig. (bilatérale)	.001	.437	.132		.075	.000
	N	30	30	30	30	30	30
d5	Corrélation de Pearson	.261	,364*	,424*	.330	1	,712**
	Sig. (bilatérale)	.164	.048	.020	.075		.000
	N	30	30	30	30	30	30
القرارات_ التشغيلية	Corrélation de Pearson	,663**	,627**	,640**	,713**	,712**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30

الملحق 02: القرارات التشغيلية

Sortie obtenue	07-JUN-2022 15:17:03	
Commentaires		
Entrée	Données	H:\مذكرات 2022\حسين\ spss\Sans titre2.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
Gestion des valeurs manquantes	N de lignes dans le fichier de travail	30
	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe	<p>CORRELATIONS  /VARIABLES=القرارات التشغيلية  التدقيق الداخلي_القرارات_التمويلية  القرارات_الاستثمارية_الاستبتيان  /PRINT=TWOTAIL NOSIG  /MISSING=PAIRWISE.</p>	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,01

		القرارات التشغيلية	التدقيق الداخلي	القرارات_التمويلية	القرارات_الاستثمارية	الاستبتيان
القرارات_التشغيلية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 .936 30	-.015 .936 30	.290 .121 30	.419* .021 30	.649** .000 30
التدقيق_الداخلي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	-.015 .936 30	1 .936 30	.297 .111 30	.468** .009 30	.571** .001 30
القرارات_التمويلية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.290 .121 30	.297 .111 30	1 .111 30	.476** .008 30	.748** .000 30
القرارات_الاستثمارية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.419* .021 30	.468** .009 30	.476** .008 30	1 .008 30	.830** .000 30
الاستبتيان	Corrélation de Pearson	.649**	.571**	.748**	.830**	1

Sig. (bilatérale)	.000	.001	.000	.000	
N	30	30	30	30	30

Sortie obtenue	07-JUN-2022 15:17:40				
Commentaires					
Entrée	Données	H:\مذكرات 2022\حسين spss\Sans titre2.sav			
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1			
	Filtre	<sans>			
	Pondération	<sans>			
Gestion des valeurs manquantes	Fichier scindé	<sans>			
	N de lignes dans le fichier de travail	30			
	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.			
Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.				
Syntaxe	CORRELATIONS /VARIABLES=التدقيق_الداخلي القرارات_الاستثمارية /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.				
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00			
	Temps écoulé	00:00:00,01			

		التدقيق الداخلي	القرارات الاستثمارية
التدقيق_الداخلي	Corrélation de Pearson	1	,468**
	Sig. (bilatérale)		.009
	N	30	30
القرارات_الاستثمارية	Corrélation de Pearson	,468**	1
	Sig. (bilatérale)	.009	
	N	30	30

Sortie obtenue	07-JUN-2022 15:17:56				
Commentaires					
Entrée	Données	H:\مذكرات 2022\حسين spss\Sans titre2.sav			
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1			
	Filtre	<sans>			

	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
Gestion des valeurs manquantes	N de lignes dans le fichier de travail	30
	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		CORRELATIONS /VARIABLES=التدقيق_الداخلي القرارات_التمويلية /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,01

		التدقيق الداخلي	القرارات التمويلية
التدقيق_الداخلي	Corrélation de Pearson	1	.297
	Sig. (bilatérale)		.111
	N	30	30
القرارات_التمويلية	Corrélation de Pearson	.297	1
	Sig. (bilatérale)	.111	
	N	30	30

Sortie obtenue		07-JUN-2022 15:18:20
Commentaires		
Entrée	Données	H:\مذكرات 2022\حسين\spss\Sans titre2.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
Gestion des valeurs manquantes	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.

Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe	CORRELATIONS /VARIABLES=التدقيق_الداخلي القرارات_التشغيلية /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur 00:00:00,00 Temps écoulé 00:00:00,01

		التدقيق_الداخلي	القرارات_التشغيلية
التدقيق_الداخلي	Corrélation de Pearson	1	-.015
	Sig. (bilatérale)		.936
	N	30	30
القرارات_التشغيلية	Corrélation de Pearson	-.015	1
	Sig. (bilatérale)	.936	
	N	30	30