

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

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
فرع: علوم التسيير
تخصص: إدارة مالية



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
رقم:

تحت عنوان:

مساهمة التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحوض بالمسيلة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر (أكاديمي) في علوم التسيير

تخصص: إدارة مالية

من إعداد الطالب:

بورويس نيل

لجنة المناقشة

رئيسيا	أستاذ	د/ عز الدين عبد الرؤوف
مقررا ومشرفا	أستاذ محاضر (أ)	د/ مهني بوريش
ممتحنا	أستاذ محاضر (أ)	د/ نوي نور الدين

السنة الجامعية : 2022-2023



**** شكر و عرفان ****

الشكر والعرفان لله على نعمة الظاهرة والباطنة، ولرسوله صلى الله عليه وسلم الذي وضع طريق المستقيم.

أتوجه بالشكر الجزيل والعرفان للدكتور مهني بوريش عرفانا مني
بالمجهودات التي بذلها معي لإتمام هذا العمل وما قدمه من نصائح
وتوجيهات طيلة مراحل إنجاز البحث.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر الجزيل لكل القائمين على مؤسسة مطاحن
الحضنة بالمسيلة على حسن استقبالهم والتسهيلات المقدمة لي لإتمام هذا
العمل

والشكر موصول لكل من كان لي عوناً في إتمام هذا العمل الجليل
والى كل من أشعل شمعة في دروب عملي والى من وقف على المنابر
وأعطى من حصيلة فكره لينير دربي
إلى الأساتذة الكرام في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

****إهداء****

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى أما بعد:
إلى من أفضلها على نفسي، ولم لا فلقد ضحت من أجلي زلم تدخر جهدا في
سبيل إسعادي على الدوام – أُمي الحبيبة
نسير في دروب الحياة ويبقى يسيطر على أذهاننا في كل مسلك نسلكه،
صاحب الوجه الطيب والأفعال الحسنة فلم يبخل على طيلة حياته (والدي
العزیز)

إلى إخوتي من كان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات والصعاب
إلى صديقي الذي شاركني في إنجاز هذه المذكرة
إلى كل أصدقائي ومعارفي الذين أجلهم وأحترهم

مساهمة التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحزن بالمسيلة

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز مدى مساهمة التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية، وقد تمت الدراسة الميدانية بمؤسسة مطاحن الحزن بالمسيلة وقد تم الاعتماد على استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ولمعالجة إجابات العينة استعنا ببرنامج التحليل الإحصائي (SPSS). وخلصت الدراسة إلى أن التدقيق الداخلي يساهم مساهمة فعالة في اتخاذ القرارات المالية بالمؤسسة محل الدراسة، بحيث أكدت نتائج اختبار الفرضيات إلى وجود علاقة تأثير بين المتغيرين ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)، حيث يوجد تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على كل من قرار التمويل، قرار الاستثمار وقرار توزيع الأرباح. كلمات مفتاحية: التدقيق الداخلي، اتخاذ القرارات المالية، المؤسسة الاقتصادية.

Abstract:

This study aimed to highlight the extent of the internal audit's contribution to making financial decisions in the economic enterprise, The field study was carried out at the Hodna Mills Corporation in M'sila, and the questionnaire was relied upon as a tool for data collection, and to process the sample's answers, we used the statistical analysis program (SPSS).

The study concluded that the internal audit contributes effectively to making financial decisions in the enterprise under study, so that the results of hypothesis testing confirmed the existence of a statistically significant effect relationship between the two variables at a significant level ($= 0.05 \alpha$), where there is a positive effect of internal audit on each decision Financing, investment decision and dividend decision

Keywords: internal auditing, financial decision-making, economic enterprise

فهرس المحتويات



فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وتقدير
	فهرس المحتويات
1	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري للتدقيق الداخلي واتخاذ القرارات المالية
5	المبحث الأول: الإطار النظري للتدقيق الداخلي
5	1- ماهية التدقيق الداخلي
5	1-1- نشأة التدقيق الداخلي
6	1-2- تعريف التدقيق الداخلي
7	2- أهمية وأهداف التدقيق الداخلي
7	1-2- أهمية التدقيق الداخلي
7	2-2- أهداف التدقيق الداخلي
8	3- أنواع التدقيق الداخلي ومعايير
8	1-3- أنواع التدقيق الداخلي
10	2-3- معايير التدقيق الداخلي
12	4- قواعد السلوك المهني للتدقيق الداخلي
14	المبحث الثاني: أساسيات حول القرار المالي
14	1- مفهوم القرار المالي وأهدافه
14	1-1- تعريف القرار المالي
15	1-2- أهداف القرار المالي
16	2- خصائص القرار المالي وأنواعه
16	1-2- خصائص القرار المالي
16	2-2- أنواع القرار المالي
20	3- مراحل اتخاذ القرار المالي والعوامل المؤثرة فيه
20	1-3- مراحل اتخاذ القرار المالي
21	2-3- العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار المالي
23	4- التدقيق الداخلي وعلاقته باتخاذ القرار المالي
23	1-4- تحديد المشكلة

23	4-2- إيجاد البدائل:
24	4-3- تقييم وتقويم البدائل:
24	4-4- اختيار البديل أو الحل الأفضل:
25	4-5- تنفيذ القرار
26	4-6- المتابعة والتقييم
27	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
32	خلاصة
الفصل الثاني: دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة	
35	المبحث الأول: منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة
35	1- التعريف بمطاحن الحضنة بالمسيلة
35	1-1- نشأة مطاحن الحضنة بالمسيلة:
36	1-2- قدرات مطاحن الحضنة ووظائفها
36	1-3- أهداف مطاحن الحضنة وآفاقها المستقبلية
37	1-4- الهيكل التنظيمي لمطاحن الحضنة
41	1-5- شرح الهيكل التنظيمي لمصلحة المستخدمين
44	2- منهجية الدراسة
44	2-1- مجتمع وعينة الدراسة
46	2-2- التحليل الوصفي لأداة الدراسة
49	2-3- الأدوات الإحصائية
50	المبحث الثاني: اختبار الفرضيات ومناقشتها.
50	1- التحليل الوصفي للمحور الأول
51	2- التحليل الوصفي لمحور الثاني
54	المبحث الثالث: عرض واختبار فرضيات الدراسة
54	1- عرض وتحليل ومناقشة نتائج اختبار الفرضيات
57	2- نتائج الدراسة
60	خاتمة
62	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مراحل عملية اتخاذ القرار	21
02	الهيكل التنظيمي لمركب الحضنة	41

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يوضح توزيع أفراد العينة الدراسة حسب متغير الجنس	44
02	يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي	45
03	يوضح توزيع أعمار أفراد العينة حسب العمر	45
04	توزيع الفقرات على أبعاد الاستبيان	46
05	يبين درجات بدائل الاستبيان	46
06	الفئات المعيارية للحكم على المتوسطات وفقا للمقياس المتدرج الخماسي	47
07	الصدق البنائي لدور التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية	48
08	يوضح معاملات ثبات أداة الدراسة لكل محور ومعدل الثبات الكلي للأداة	48
09	التحليل الوصفي لمحور أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسة	50
10	التحليل الوصفي لبعد قرار التمويل	51
11	التحليل الوصفي لبعد قرار الاستثمار	52
12	التحليل الوصفي لبعد قرار الاستثمار	53
13	مخرجات تحليل الانحدار البسيط للفرضية الأولى	54
14	مخرجات تحليل الانحدار البسيط للفرضية الثانية	55
15	مخرجات تحليل الانحدار البسيط للفرضية الثالثة	56

مقدمة





شهدت الفترة الأخيرة تطورا كبيرا في بيئة الأعمال، كما عرفت المؤسسات انفتاحا على التجارة الخارجية، مما جعل العالم سوقا لها، وهذا ما أدى إلى زيادة حدة المنافسة خاصة في ظل التطورات التكنولوجية التي يشهدها العالم، كل ذلك أدى إلى كبر حجم المؤسسات وتعدد وظائفها وأنشطتها مما أدى إلى زيادة دور الإدارة في قيادة هذه المؤسسات وحسن تسييرها سعيا لتحقيق أهدافها، خاصة في ظل انفصال الملكية عن الإدارة وظهور أنواع جديدة من المؤسسات من بينها شركات المساهمة والشركات المتعددة الجنسيات.

وفي ظل هذه التطورات الاقتصادية ظهرت الحاجة إلى معلومات ذات مصداقية وجودة باعتبارها أساس لاتخاذ مختلف القرارات، حيث أصبح الاهتمام كبيرا بالتموضع المناسب للمعلومات المحاسبية وفترة تقديمها، وهذا حتى تكون مفيدة وتؤثر على اتخاذ القرار وترشيده، ولعل أهم القرارات المتخذة على مستوى المؤسسات، والتي تسعى هذه الأخيرة إلى ترشيدها هي القرارات المالية، لما لها من أهمية وتأثير على استمرارية المؤسسات في إطار يسمح بالحصول على التمويل اللازم واستثمار أموالها بشكل يحقق أهدافها ويعظم أرباحها.

وباعتبار القوائم المالية مصدرا لاتخاذ هذه القرارات لما تحتويه من معلومات معبرة عن المركز المالي للمؤسسة ونتيجة أعمالها ظهرت الحاجة إلى التدقيق الداخلي الذي يعتبر التدقيق الداخلي أحد أهم الآليات التي لها دورا هاما 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 إلى الإدارة.

ومما سبق يمكن طرح الاشكالية الرئيسية الخاصة بدراستنا وهي:

ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية؟

على ضوء الاشكالية الرئيسية المطروحة يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- هل يوجد تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار التمويل في مؤسسة مطاحن الحنونة بالمسيلة؟
- 2- هل يوجد تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار الاستثمار في مؤسسة مطاحن الحنونة بالمسيلة؟
- 3- هل يوجد تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار توزيع الأرباح في مؤسسة مطاحن الحنونة بالمسيلة ؟



فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

للتدقيق الداخلي علاقة باتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية

من أجل الوصول الى نتائج موضوعية وواقعية يمكن تصميم وصياغة فرضيات التالية:

- 1- يوجد تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار التمويل في مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة
- 2- يوجد تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار الاستثمار في مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة
- 3- يوجد تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار توزيع الأرباح في مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة

أهداف الدراسة:

- الحصول على أكبر قدر ممكن من المعارف النظرية واسقاطها على الحالة التطبيقية.
 - تحديد مفهوم التدقيق الداخلي واتخاذ القرارات المالية.
 - معرفة مدى تأثير التدقيق الداخلي على قرار التمويل في مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة
 - معرفة مدى تأثير التدقيق الداخلي على قرار الاستثمار في مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة
 - معرفة مدى تأثير التدقيق الداخلي على قرار توزيع الأرباح في مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة
- أهمية الدراسة: تتجلى أهمية الموضوع:

- معرفة التأصيل النظري للتدقيق الداخلي ومختلف المعايير والقوانين التي تنظمه كوظيفة داخل المؤسسة العالمية بصفة عامة والمؤسسة الجزائرية بصفة خاصة؛
- توضيح دور وأثر التدقيق الداخلي في ترشيد واتخاذ مختلف قرارات الأطراف ذات المصلحة خاصة والقرارات المالية منها؛

- كما تظهر أهمية الموضوع من خلال الخدمات والمعلومات المالية التي يقدمها التدقيق بالنسبة للمؤسسة ومستخدمي القوائم المالية والتي تساعدهم في معرفة الوضعية الحقيقية للمؤسسة وبالتالي اتخاذ قرارات مالية سليمة وصائبة.

أسباب اختيار الموضوع:

- نظرا لملائمة الموضوع مع مجال التخصص؛
- الرغبة في التعمق في مجال عمل المدقق الداخلي؛



- الإسهام في إثراء المكتبة بمواضيع هامة خصوصا حول التدقيق .
- توضيح مجموعة قوانين جديدة الصادرة في الموضوع والتي تحكم ممارسات التدقيق في الجزائر؛
- الرغبة في معرفة كيفية التدقيق الداخلي وأثره في اتخاذ القرار المالي.

منهج البحث:

نعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي في الجزء النظري حيث يعتبر الأنسب لوصف متغيري الدراسة المتمثلين في التدقيق الداخلي وكذا اتخاذ القرارات المالية وذلك لتوضيح مختلف المفاهيم أما في جزء تطبيقي اعتمدنا على المنهج التحليلي وذلك من خلال تحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها.

الإطار الزمني والمكاني:

- الحدود المكانية: جرت الدراسة في مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة.

- الحدود الزمانية: 2023/05/15 إلى 2023/05/30

- الحدود البشرية: موظفي مؤسسة مطاحن الحضنة.

وللإلام بجوانب الموضوع ارتأينا تقسيم الدراسة إلى فصلين رئيسيين تسبقهم مقدمة، الفصل الأول جاء بعنوان الإطار النظري للتدقيق الداخلي واتخاذ القرارات المالية، حيث قمنا بتقسيمه إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول تناولنا فيه الإطار النظري للتدقيق الداخلي، حيث تطرقنا فيه إلى نشأة التدقيق الداخلي وتعريفه، أهميته وأهدافه، أنواعه ومعايير، بالإضافة إلى قواعد السلوك المهني للتدقيق الداخلي. أما المبحث الثاني أساسيات حول القرار المالي، حيث تناولنا فيه مفهوم القرار المالي وأهدافه، خصائص القرار المالي وأنواعه، مراحل اتخاذ القرار المالي والعوامل المؤثرة فيه، التدقيق الداخلي وعلاقته باتخاذ القرار المالي، وأخيرا المبحث الثالث الذي تناولنا فيه الدراسات السابقة

أما الفصل الثاني فكان عبارة عن الجانب التطبيقي دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة، والذي قسمناه إلى ثلاثة مباحث، تطرقنا في المبحث الأول إلى منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة، أما المبحث الثاني فتناولنا اختبار الفرضيات ومناقشتها، وأخيرا المبحث الثالث تناولنا فيه عرض واختبار فرضيات الدراسة. وأخيرا ختمنا الدراسة بخاتمة ضمناها جملة من النتائج التي تم استخلاصها من هذه الدراسة.

الفصل الأول

الإطار النظري للتدقيق الداخلي واتخاذ

القرارات المالية

المبحث الأول: الإطار النظري للتدقيق الداخلي

1- ماهية التدقيق الداخلي

1-1- نشأة التدقيق الداخلي

إن المتتبع لتاريخ تطور التدقيق يلاحظ تعدد وتنوع أشكال ومجال التدقيق، فقد انحصرت أهدافه في المراحل الأولية في اكتشاف الأخطاء والغش والتلاعب وضاق نطاقه في العمليات المالية ليصبح أعم وأوسع لإجراء وسائل إيصال النتائج. (الوردات، 2006، صفحة 30)

كانت البدايات الأولى لظهور التدقيق الداخلي كفكرة إلى سنة 1941م بالولايات المتحدة الأمريكية من خلال إنشاء معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية كخطوة أساسية في مجال التجسيد المهني للتدقيق الداخلي، ومن الأسباب الأساسية التي أدت إلى ظهورها هي رغبة المؤسسات الأمريكية في تخفيض ثقل التدقيق الخارجي خاصة إذا علمنا أن التشريعات الأمريكية كانت تفرض على كل المؤسسات التي تتعامل في الأسواق المالية إلى إخضاع حساباتها للتدقيق الخارجي حتى تتم المصادقة عليها. حيث تم في عام 1947 إصدار أول قائمة تتضمن مسؤوليات التدقيق الداخلي صادرة عن معهد المدققين الداخليين الأمريكية. (الوردات، 2006، صفحة 31)

وفي سنة 1974م قام المعهد بتشكيل لجان لدراسة واقتراح إطار متكامل لمعايير الأداء المهني للتدقيق الداخلي وقدمت تقرير بنتائج دراستها عام 1977م، وتم التصديق النهائي على هذه المعايير في المؤتمر الدولي 37 عام 1978م، في مدينة سان فرانسيسكو. (السيد و لطفي، 2005، صفحة 95)

أما في وقتنا الحاضر أصبح التدقيق الداخلي بالغ الأهمية باعتباره أداة إدارية يمكن الاعتماد عليها في ترشيد العملية الإدارية بمفهومها المعاصر بحيث بدأت بنطاق ومجال ضيق يقتصر على تدقيق القيود والسجلات المالية، ثم اتجهت بعد ذلك نحو المجالات الإدارية والتشغيلية نتيجة الظروف الاقتصادية. (العمرات، 1990، صفحة 12)

أما في الجزائر فإن وظيفة التدقيق الداخلي هي وظيفة حديثة الاستعمال أو حتى حديثة الاعتراف بها كنشاط لا يمكن الاستغناء عنه، فلم ينص عليها المشرع الجزائري إلا في نهاية الثمانينيات من خلال المادة 40 من القانون التوجيهي للمؤسسات رقم 88/ 01 الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988 التي تنص على أنه: "يتعين على المؤسسات العمومية الاقتصادية تنظيم هيكل داخلية خاصة بالمراقبة في المؤسسة، وتحسين بصفة مستمرة أنماط سيرها وتسييرها". (للجمهورية الجزائرية، 1988)

كما أكمل المشرع الجزائري في نص المادة 58 على أنه: "لا يجوز لأحد أن يتدخل في إدارة وتسيير المؤسسة العمومية الاقتصادية خارج الأجهزة المشكلة قانوناً والعاملة في إطار الصلاحيات الخاصة بها، تشكل كل مخالفة لهذا الحكم تسيير ضمنيّاً ويترتب عنها تطبيق قواعد المسؤولية المدنية والجزائية المنصوص عليها في هذا الشأن". (حلمي، 2000، صفحة 61)

1-2- تعريف التدقيق الداخلي.

تعتبر وظيفة التدقيق ضرورية باعتبارها وسيلة ضمان تؤكد على صحة وصدق المعلومات المتوفرة حول المؤسسة مما يساعد متخذي القرار على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، وفي هذا الإطار نجد العديد من التعاريف المتعلقة بالتدقيق الداخلي نذكر منها ما يلي:

يعرف مجلس المدققين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية التدقيق الداخلي بأنه: "وظيفة يؤديها الموظفون من داخل المشروع وتتناول الفحص الانتقادي للإجراءات والسياسات والتقييم المستمر للخطط والسياسات الإدارية وإجراءات الرقابة الداخلية، ذلك بهدف التأكد من تنفيذ هذه السياسات الإدارية والتحقق من أن مقومات الرقابة الداخلية سليمة ومعلوماتها دقيقة وكافية". (سرايا، 2002، صفحة 14)

يعرف التدقيق الداخلي حسب معهد المدققين الداخليين بأنه "نشاط مستقل وموضوعي يقدم تأكيدات وخدمات استشارية بهدف إضافة قيمة للشركة وتحسين عملياتها، وتساعد هذه الوظيفة في تحقيق أهداف الشركة من خلال إتباع أسلوب منهجي لتقييم وتحسين فعالية عمليات الرقابة". (مايو و صالح، 2016، صفحة 62)

ويعرف التدقيق الداخلي كذلك بأنه: "وظيفة إدارية تابعة لإدارة المؤسسة، لتعبر عن نشاط داخلي مستقل لإقامة الرقابة الإدارية بما فيها المحاسبية لتقييم مدى تماشي النظام مع ما تتطلب الإدارة أو العمل على حسن استخدام الموارد بما يحقق الكفاية الإنتاجية القصوى". (شوقي، 1994، صفحة 202)

فيما عرف المعهد الفرنسي للتدقيق والمستشارين الداخليين والذي يعد تعريفه الأكثر شمولية ودقة: "التدقيق الداخلي هو نشاط مستقل وموضوعي يهدف إلى إعطاء ضمانات للمنظمة حول درجة تحكمها في العمليات التي تقوم بها مع تقديم نصائح للتحسين والمساهمة في خلق القيمة المضافة". (جمعة، 2009، صفحة 28)

من خلال التعريفات السابقة للتدقيق الداخلي نستنتج أن هذه الوظيفة أعم وأشمل من مجرد تدقيق مالي ومحاسبي يشمل القوائم المالية فقط بل يمتد ليشمل كافة المجالات سواء الإدارية أو التشغيلية كتقييم الخطط والسياسات والإجراءات واقتراح السبل المناسبة، فالتدقيق الداخلي عبارة عن فحص انتقادي للقوائم

المالية والسياسات ونظام الرقابة الداخلية؛ حيث يلعب دور استشاري، وأن وجوده في أي مؤسسة يشكل ضماناً وركيزة أساسية لكفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية، والشكل التالي يوضح العلاقة التنظيمية لمفهوم التدقيق الداخلي في المؤسسة.

2- أهمية وأهداف التدقيق الداخلي

2-1- أهمية التدقيق الداخلي:

يعتبر التدقيق الداخلي من الوظائف الحساسة في أي مؤسسة ووسيلة تخدم العديد من الأطراف ذات المصلحة بها، ولديها الحق في التعرف على عدالة المركز المالي للمنشأة، لذا فإن أهميته تكمن في الدور الذي تؤديه في تدعيم الوظيفة الرقابية لإدارة المؤسسة. (قاسمي ، 2016-2017، صفحة 09) وتكمن أهمية التدقيق الداخلي فيما يلي: (الكافي، 2012، صفحة 22)

أ- بالنسبة لإدارة المنشأة: يعتبر التدقيق الداخلي مهما لإدارة المشروع، حيث أن اعتماد الإدارة في عملية التخطيط واتخاذ القرارات الحالية والمستقبلية والرقابة على التدقيق يجعل من عمل المدقق الداخلي حافزاً للقيام بهذه المهام، كذلك يؤدي تدقيق القوائم المالية الى توجيه الاستثمار لمثل هذه المنشأة.

ب- المؤسسات المالية والتجارية والصناعية: يعتبر التدقيق الداخلي ذات أهمية خاصة لمثل هذه المؤسسات عند طلب العميل قرض معين أو تمويل المشروع، إن تلك المؤسسات تعتمد في عملية اتخاذ قرار منح القرض أو عدمه على القوائم المالية المدققة، بحيث توجه أموالها الى الطريق الصحيح والذي يضمن حصولها على سداد تلك القروض في المستقبل.

ج- الجهات الحكومية: تعتمد الجهات الحكومية على القوائم المالية المدققة في الكثير من الأغراض مثل الرقابة والتخطيط، فرض الضرائب، منح القروض والقيام ببعض النشاطات بالإضافة الى الاتحادات النقابات تعتمد على القوائم المالية المدققة في حالة نشوب خلاف بين المنشأة وأي طرف آخر .

مما سبق يتبين لنا أن للتدقيق الداخلي أهمية كبيرة كونه إحدى الوظائف الأساسية في المؤسسة والركيزة والأداة المناسبة في التحقق من صحة البيانات والمعلومات المحاسبية لأنه يتلاءم مع خاصيات وحاجيات طالبي الخدمات.

2-2- أهداف التدقيق الداخلي

ترتبط أهداف التدقيق الداخلي بأهداف أفراد إدارة التدقيق الداخلي، ولكي يمكن تحديد أهداف التدقيق الداخلي بدقة كان من الضروري التمييز بين هذين النوعين من الأهداف، فإذا كان الهدف الرئيسي لإدارة التدقيق الداخلي في أي تنظيم هو الإسهام في تحقيق الأهداف الكلية لهذا التنظيم، فإن

الأهداف المراد تحقيقها من التدقيق الداخلي (الوردات، 2006، صفحة 44)، فإن أهداف التدقيق الداخلي تتمثل فيما يلي: (الصحن، 2004، الصفحات 38-39)

- تأكد من دقة الأنظمة الرقابية وذلك من خلال تحقق من مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات والمسائل الرقابية المصرح بها مختلف المستويات الإدارية.

- التحقق من مدى الكفاءة التي يتم بها التنفيذ الفعلي للمهام داخل كل قسم من أقسام المؤسسة.
- كفاءة وكفاءة الطريقة التي يعمل بها النظام المحاسبي، وذلك كمؤشر يعكس بصدق نتائج العمليات والمركز المالي.

ولتنفيذ هذه الأهداف، يتطلب الأمر أن يقوم المدقق الداخلي بدور فعال داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة، بحيث يتولى المهام التالية:

- رقابة قبل الصرف، للتحقق من سلامة الإجراءات قبل إتمام الصرف الفعلي.
- رقابة بعد الصرف (اللاحقة)، للتأكد من أن جميع المصروفات قد صرفت في أغراض محددة، ومرتبطة بأعمال المؤسسة.

- التأكد من مدى مسايرة العاملين بالمؤسسة للسياسات والخطط والإجراءات الإدارية الموضوعة.
- التحقق من صحة المعلومات المحاسبية والإحصائية التي تقدمها الأقسام للإدارة العليا.

وهنا نود الإشارة إلى أن التدقيق الداخلي قد اقتصر في بادئ الأمر على المراجعة الحسابية للمستندات بعد الصرف (التدقيق اللاحق)، لغرض اكتشاف أخطاء التسجيل بالدفاتر. ولقد توسعت بعض المؤسسات لكي يشمل التدقيق الداخلي مراجعة الحسابية قبل الصرف لغرض التأكد من سلامة الإجراءات، ولقد اتضح بعد ذلك إمكانية استخدام التدقيق الداخلي لخدمة الإدارة العليا في جميع المجالات، مما استتبع معه ضرورة تطوير هذه الأداة وتوسيع نطاقها لتشمل جميع نواحي النشاط وذلك للتحقق من مدى فاعلية الأساليب الرقابية في متابعة تنفيذ المهام.

3- أنواع التدقيق الداخلي ومعاييرها.

3-1- أنواع التدقيق الداخلي

يوجد هناك أربع أنواع للتدقيق الداخلي والمتمثلة في:

أ- التدقيق التشغيلي وتدقيق الأداء:

يتضمن التدقيق التشغيلي (الشامل) مراجعة الطرق والإجراءات التشغيلية للمؤسسة من أجل تحديد كفاءتها وفعاليتها، وذلك من أجل تقديم التوصيات لتحسين الإجراءات، والتدقيق التشغيلي غالبا ما

يتضمن مراجعة السياسات في المجالات التي يجب أن تعمل بكفاءة من أجل تلبية أهداف المؤسسة (الفاعلية) وتحقيق الأهداف في أحسن ما يمكن وبالطريقة الأقل هدراً للموارد (الكفاءة)، وحيث يمكن للسياسة أو الإجراء أن يكونا فاعلين وكفؤين، ولكن على مدار المدى الطويل يمكن أن تكون غير اقتصادية، لذا لابد من الأخذ بعين الاعتبار ما إذا كانت المنافع المتعلقة بالسياسة أو الإجراء تزيد عن تكلفتها أم لا. (دهمش و أبوزر، 2005، صفحة 4)

ب- التدقيق المالي:

إن أحد الأهداف وراء التدقيق المالي هو مساعدة المدققين الخارجيين عند قيامهم بالتدقيق المالي التقليدي، وينتج عن هذه التدقيقات تقارير تظهر ما إذا كانت المعلومات المالية التاريخية قد عرضت للأطراف الخارجية مثل الدائنين وكذلك الإدارة بعدالة ويمكن أن تشمل خصائص التدقيقات المالية الآتي:

- أن يكون هدف التدقيق المالي إضافة المصدقية لتمثل الإدارة في القوائم المالية؛
- أن المدقق شخص مستقل عن إدارة المؤسسة؛
- تكوين المدققين لأمرائهم على أساس العدالة الشاملة، وذلك وفقاً للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها والمقبولة قبولاً عاماً للقوائم المالية، وذلك على أساس الاختيار الاختباري؛
- في الوقت الذي يكون فيه المدققين غير متأكدين بشكل قطعي ما إذا كانت القوائم المالية صحيحة، فإن التدقيق المالي يمكن أن يقدم تأكيداً معقولاً بأن القوائم المالية خالية من التحريف المادي. (دهمش و أبوزر، 2005، صفحة 4)

ج- تدقيق تكنولوجيا أو نظم المعلومات:

يقصد بالتدقيق تكنولوجيا (الإلكتروني) أو نظم المعلومات عملية تطبيق أي نوع من الأنظمة باستخدام تكنولوجيا المعلومات لمساعدة المدقق في التخطيط والرقابة وتوثيق أعمال التدقيق "لذا فإن التدقيق الإلكتروني يتمثل في استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية التدقيق لمساعدة المدقق عبر مراحل التدقيق المختلفة من تخطيط ورقابة وتوثيق. (حمدونه و حمدان، 2008، صفحة 926)

د- تدقيق الالتزام (التطابق):

إن خدمات تدقيق الالتزام تقيس مدى التزام التدقيق ومطابقته مع بعض المعايير الموضوعة مسبقاً. وبعض المجالات التي تحتاج فيها تحديد الالتزام والتي يمكن أن تكون بحاجة إلى مراجعة، وتشمل الآتي: (دهمش و أبوزر، 2005، صفحة 05)

- تحديد الالتزام بالسياسة أو الإجراءات الموضوعية مسبقاً من قبل الإدارة؛
- تحديد مدى الالتزام بالقوانين والتشريعات.

3-2- 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: (جمعة أ.، 2011، الصفحات 50-51)

أ- **معايير الصفات:** وهي مجموعة المعايير التي تحدد الصفات الواجب توفرها في كل من إدارة أو قسم التدقيق الداخلي في المنشأة والقائمين بممارسة أنشطة التدقيق الداخلي، وهي تتضمن كلا من المعايير التالية:

- **المعيار (1000) الأهداف والصلاحيات والمسؤوليات:** تتضمن هذه المعايير أهم ما ينبغي أن يحتويه ميثاق التدقيق الداخلي من أهداف وصلاحيات ومسؤوليات، مع الإقرار بتعريف التدقيق الداخلي وميثاق الأخلاقيات وأن تتم المصادقة على ذلك من مجلس الإدارة.

- **المعيار (1100) الاستقلالية والموضوعية:** يختص هذا المعيار بالاستقلالية والموضوعية في أداء أعمال التدقيق الداخلي، والموقع الإداري للتدقيق الداخلي ضمن الهيكل التنظيمي، وأن يتم الالتزام بالحياد والابتعاد عن كل ما من شأنه أن يؤثر على تضارب المصالح، وكذلك الإفصاح عما يؤثر على الاستقلالية والموضوعية.

- **المعيار (1200) المهارات والعناية المهنية:** يختص هذا المعيار بالمهارة والعناية المهنية اللازمة والتطوير المهني المستمر، إذ أوجبت بأن يمتلك المدققون الكفاءة والمعرفة وبذل العناية المهنية في أداء الأعمال وأن يحسن المدققون مهاراتهم وكفاءتهم من خلال التطوير المهني المستمر.

- **المعيار (1300) برنامج ضمان وتحسين الجودة:** تضمن هذا المعيار برنامج ضمان وتحسين جودة التدقيق الداخلي، إذ حددت متطلبات البرنامج وكيفية إجراء التقييمات الداخلية والخارجية لجودة أعمال التدقيق الداخلي، وشكل ومضمون التقارير المتعلقة ببرنامج الجودة والجهة التي سيرفع لها.

ب- معايير الأداء

إن أهم ما تضمنته هذه المعايير هو فاعلية إدارة نشاط التدقيق الداخلي وإضافة قيمة للشركة وتقييم الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة من خلال تحديد خطة وأهداف ونطاق التدقيق الداخلي وتوثيق

المعلومات وإعداد التقارير وإيصال نتائج التدقيق إلى الأطراف المعنية وكما مبين أدناه: (المدلل، 2007، الصفحات 65-67)

- **المعيار (2000) إدارة نشاط التدقيق الداخلي:** ورد في هذا المعيار الكيفية التي ينبغي فيها إدارة التدقيق الداخلي بفاعلية، وإعداد الخطة وتحديد الموارد اللازمة لها، ورفع تقارير دورية عن الأهداف والأداء والصلاحيات والمسؤوليات، وكيفية الحصول على خدمات تدقيق خارجية.

- **المعيار (2100) طبيعة العمل:** حدد هذا المعيار آليات تحسين مسار الحوكمة وتقييم وتحسين فاعلية إدارة المخاطر من خلال وجود نظم فعالة للرقابة الداخلية.

- **المعيار (2200) التخطيط للمهمة:** حدد بموجبه اعتبارات التخطيط لمهمة التدقيق وأهدافها وحجم نطاق التدقيق، وما الذي ينبغي أن يتضمنه برنامج العمل الخاص بمهمة التدقيق وكذلك برنامج عمل الخدمات الاستشارية.

- **المعيار (2300) تنفيذ المهمة:** يجب على المدققين الداخليين تحديد المعلومات اللازمة لتنفيذ المهمة وتحليل وتقييم وتوثيق معلومات كافية وضرورة وجود إشراف للتأكد من تحقيق أهداف المهمة.

- **المعيار (2400) تبليغ النتائج:** تضمن هذا المعيار كيفية توصيل نتائج التدقيق، وأن تكون النتائج موضوعية وواضحة وصحيحة وموجزة وكاملة وفي الوقت المناسب، وينبغي تصحيح تلك النتائج إذا احتوت على خطأ أو سهو، والإفصاح عن حالات عدم التوافق مع المعايير.

- **المعيار (2500) متابعة سير العمل:** أوجب هذا المعيار على مدير التدقيق أن يضع نظاما للمتابعة، للتأكد من الإجراءات

التي اتخذتها الإدارة قد تم تطبيقها بشكل فعال وأن الإدارة العليا قد قبلت المخاطر إذ لم تقم باتخاذ أي إجراء، وكذلك التأكد من تنفيذ نتائج التوصيات الواردة في تقاريره.

- **المعيار (2600) إبلاغ قبول المخاطر:** ركز هذا المعيار على أنه عندما يرى مدير التدقيق بأن الإدارة قبلت مستوى عالي من المخاطر فعليه أن يناقش الأمر مع الإدارة أولاً، وإذا لم يتم حل الإشكال مع الإدارة فإن على مدير التدقيق الداخلي إبلاغ المجلس بذلك.

ج-معايير التنفيذ:

تحدد معايير التنفيذ الضوابط والإجراءات الواجب مراعاتها المتابعة الأداء من خلال تقديم إرشادات وإجراءات حول تطبيق هذه المعايير وفقاً لما يلي: (صالح و مايو، 2016، صفحة 62)

- اختبارات الالتزام؛

- التحقيق بالغش والاحتيال؛
- التقييم الذاتي للرقابة.

4- قواعد السلوك المهني التدقيق الداخلي:

تؤكد معايير التدقيق الداخلي الصادرة عن المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين، على ضرورة التزام المدقق الداخلي بقواعد وأسس مناسبة للسلوك المهني أثناء تأديته لعمله، بحيث لا يكون هناك أي شك في نزاهتهم وموضوعيتهم أثناء تأديتهم لعملية التدقيق ويمكن قواعد السلوك المهني للمدقق الداخلي والصادرة عن معهد المدققين الداخليين الأمريكي لعام 2007 فيما يلي:

4-1- إظهار النزاهة:

النزاهة هي أولى قواعد الأخلاقيات الخاصة بمهنة التدقيق الداخلي حيث حددت قواعد الأخلاقيات الحد الأدنى لمتطلبات السلوك الأخلاقي، والنزاهة هي القاعدة الأساسية لباقي المبادئ فالموضوعية والسرية والكفاءة تعتمد على النزاهة كما أن النزاهة تظهر من خلال الرأي الذي يقدم من قبل المدقق الداخلي خلال مهام التدقيق ومن خلال النتائج والتوصيات أيضا.

4-2- إظهار الكفاءة والعناية المهنية اللازمة:

الكفاءة هي أيضا أحد قواعد الأخلاقيات، فعلى المدقق الداخلي أن تتوفر لديه المعرفة والمهارات والخبرة المطلوبة وعليه أن يطور كفاءاته باستمرار. أما العناية المهنية اللازمة فهي معنية بتطبيق المعارف والخبرات كما أن العناية المهنية المناسبة تتضمن توفير الإشراف واتباع الإجراءات المعتمدة.

4-3- أن يكون موضوعيا ومتحررا من أي تأثيرات غير مناسبة:

هذا المبدأ مرتبط بالمبدأ الأول فالموضوعية هي سلوك ذهني غير متحيز بحيث لا يتم الاعتماد في إصدار الأحكام على الآخرين وهي تتأثر بالاستقلالية والتي تعني تحرر المدقق الداخلي من الظروف التي تمنعه من تأدية مهامه. فالموضوعية تعزز بالدعم الذي يحصل عليه المدقق الداخلي والاستقلالية تعزز من خلال إجراءات واضحة للتدقيق الداخلي. (حجاز و آخرون، 2019، صفحة 13)

4-4- أن يكون متوافقا مع استراتيجيات وأهداف ومخاطر المؤسسة:

هذا المبدأ هو أكثر المبادئ تأثيرا بالدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي لإضافة قيمة فلا بد أن تكون خطط التدقيق متسقة مع ما تطمح له المؤسسة.

4-5- أن يكون في المركز الوظيفي المناسب ويمتلك الموارد الكافية:

يعتبر هذا المبدأ أيضاً مؤثراً في إضافة القيمة وهو داعم للمبادئ الأخرى فلا يمكن المحافظة على النزاهة ولاستقلالية والموضوعية دون أن يكون التدقيق الداخلي في المركز الوظيفي المناسب ويتوفر لديه الموارد الكافية لتأدية مهامه.

4-6- إظهار الجودة والتحسين المستمر:

هذا المبدأ معني بالمحافظة على فعالية وكفاءة التدقيق الداخلي فلا بد من توفر إجراءات متسقة مع إجراءات المؤسسة وتتوافق مع إطار الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي ولا بد من وضع برنامج التوكيد وتحسين الجودة ووضع خطة تواصل بهدف تعزيز دور التدقيق الداخلي.

4-7- التواصل بشكل فعال:

أهمية هذا المبدأ تكمن في الأخذ بعين الاعتبار توقعات الإدارة العليا ومجلس الإدارة عند التواصل معهم، كما انه لا بد من أن يتم التواصل بهدف التوعية عن التدقيق الداخلي مما يؤثر على زيادة فعاليته ولا بد من وضع خطة تواصل بهدف تعزيز دور التدقيق الداخلي.

4-8- تقديم توكيد مرتكز على المخاطر:

هذا المبدأ يعتبر الدور الأساسي للتدقيق الداخلي ولا بد للتدقيق الداخلي أن يؤدي أغلب وقته لتحقيق هذا المبدأ فلا بد من تطوير خطة تدقيق مبنية على المخاطر مع الأخذ بعين الاعتبار إطار المخاطر الذي تبنته المؤسسة.

4-9- ذو بصيرة ومبادرة ذو نظرة مستقبلية:

يجب ألا يعتمد التدقيق الداخلي على المعلومات التاريخية فقط لتقديم توكيد وإنما يجب أن يتمتع بنظرة مستقبلية ويكون مبادر حتى يكون عضو فعال ومؤثر في قيادة التغيير.

4-10- يدعم تطوير وتحسين المؤسسة:

هذا المبدأ هو الهدف الرئيسي للتدقيق الداخلي والذي طالب به تعريف التدقيق الداخلي وهو أهم ما يجب أن تتميز به تقارير التدقيق الداخلي وهي القيمة الحقيقية التي يقدمها التدقيق الداخلي. (حجاز و آخرون، 2019، صفحة 14)

المبحث الثاني: أساسيات حول القرار المالي

1- مفهوم القرار المالي وأهدافه

1-1- تعريف القرار المالي

تعتبر عملية اتخاذ القرارات المالية من أصعب المسؤوليات في المؤسسة، لاسيما وأن اتخاذ مثل هذه القرارات يحتاج إلى توفر معلومات سليمة، ملائمة، وموثوق منها، لذا تعددت تعريفات القرار المالي باختلاف وجهات نظر الباحثين والكتاب في هذا المجال، وفيما يلي بعض هذه التعريفات:

يعرف القرار المالي على أنه كل قرار يوازن بين الحصول على الأموال وامتلاك أصول (طبيعية، مالية) بحيث تهدف القرارات المالية إلى تمويل الاستثمارات مع تحقيق أعلى ربح وبالتالي تعظيم قيمة المؤسسة، وتشمل هذه القرارات كل من قرار التمويل، قرار الاستثمار وقرار توزيع الأرباح (زغيب، 2009، صفحة 1).

ويعرف الباحث عبد الغفار حنفي القرار المالي على أنه: "اختيار البديل الأمثل من بين العديد من المواقف المالية والذي يترتب عليه زيادة القيمة السوقية للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة حيث يقوم المدير المالي بتحليل القوائم والتقارير المالية والبحث عن المعلومات المحاسبية والمالية وتحليلها وتعديلها لتساعده في اتخاذ القرارات المالية". (حنفي، 2002، صفحة 207)

كذلك تعرف عملية اتخاذ القرار المالي على أنها عملية اختيار بديل واحد من بديلين محتملين أو أكثر لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة على ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية والبيئة الخارجية والموارد المتاحة. (الحجازي، 1997، صفحة 87)

في حين هناك من يعرف القرار المالي يحتل موقع هام في مجال الإدارة المالية وهو قرار إداري يتخذ لمعالجة موقف من المواقف وهو ذو فعالية ونشاط دائم للمديرية المحاسبية والمالية المتمثلة في المدير المالي المسؤول عن تحقيق ربحية والمحافظة على المركز المالي، بمعنى أنها قرارات تهتم بالوضعية المالية للمؤسسة من خلال اهتمامها بتدبير الأموال وأوجه صرفها. (كاسر، 2006، صفحة 49)

من خلال ما تم ذكره من تعريفات القرار المالي نستنتج أن عملية اتخاذ القرارات المالية هي عملية اختيار أفضل قرار مالي من بين القرارات الأخرى والذي يهدف الى تعظيم الربح من خلال التحليل والموازنة بين مختلف القوائم المالية.

1-2- أهداف القرار المالي

من خلال التعريفات السابقة الذكر للقرار المالي يمكننا استنتاج أهم أهداف القرارات المالية في المؤسسة على النحو التالي: (بن عمر م.، 2017، الصفحات 99-100)

أ- تعظيم ربح المؤسسة:

إن أي مؤسسة اقتصادية يتلخص هدفها الأساسي في تعظيم الربح بمعنى تحقيق أعلى أرباح ممكنة، وهذا الهدف يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمالك ويحتل مكاناً بارزاً في أسلوب تقييم الأداء المالي للإدارة، وبناءً عليه فإن تعظيم الربح كهدف يسعى أصحاب رأس المال إلى تحقيقه يصبح المرشد الرئيسي للإدارة في اتخاذ القرارات المالية.

ب- تعظيم القيمة أو تعظيم ثروة الملاك:

يعد تعظيم القيمة أو تعظيم ثروة الملاك أهم معيار من معايير الحكم على القرارات الاستثمارية من وجهة نظر المستثمر، فهو يعكس الاستخدام الفعال للموارد الاقتصادية القومية ويؤدي إلى تنشيط النظام الاقتصادي ككل وتعظيم الثروة القومية للمجتمع، ويعتبر تعظيم الثروة كهدف للإدارة المالية أكثر فعالية مقارنة بهدف تعظيم الربح.

ج- تعظيم العائد الاجتماعي:

إن المؤسسات يجب أن تأخذ بعين الاعتبار تأثير سياساتها وأنشطتها على كافة فئات المجتمع الذي تمارس نشاطها فيه بل إنه يصعب على تلك المؤسسات تجاهل واجباتها ودورها في خدمة ذلك المجتمع.

مما سبق يتبين لنا أن الهدف الرئيسي الذي تهدف إليه القرارات المالية هو تنظيم القيمة الحالية للمنشأة، إلا أن هناك أهداف أخرى تسعى الإدارة المالية لتحقيقها تتمثل في: (حنفي ع.، 2002، صفحة 170)

- 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.

2- خصائص القرار المالي وأنواعه

2-1- خصائص القرار المالي

تتمثل خصائص اتخاذ القرار المالي في: (رمضان، 1996، صفحة 17)

- القرارات المالية تتغلغل في جميع أوجه نشاط المؤسسة.
- القرارات المالية هي قرارات ملزمة للمؤسسة ولذا وجب الحذر عند اتخاذ هذه القرارات.
- بعض القرارات المالية مثل قرارات الاندماج أو شراء المؤسسات الأخرى والاستثمار في بعض أنواع الأصول تعتبر قرارات مصيرية قد تؤثر في نجاح المؤسسة أو قدرتها على الاستمرار في السوق؛
- إن نتائج القرارات المالية هي قرارات لا تظهر سريعا بل تستغرق زمنا قد يطول مما يؤدي إلى صعوبة إصلاح الخطأ إذا كانت القرارات خاطئة مما يتطلب من متخذي القرار الحذر والفتنة واستغلال المعلومات استغلالا عقلانيا.

2-2-أنواع القرار المالي

للقرارات المالية أنواع متعددة ومختلفة ويمكننا توضيحها فيما يلي:

2-2-1- قرارات الاستثمار:

يستند مفهوم القرار الاستثماري على مبدأ الرشادة الاقتصادية، وهذا يتطلب من متخذ القرار الاستثماري أن يتحلى بحسن التدبير والتصرف في الموارد النادرة المتاحة، لأنه تعتبر عملية البحث في كيفية الاستخدام العقلاني الأمثل للدورة الاقتصادية أحسن استخدام ممكن دون إغفال تكلفة الفرصة البديلة، فقرارات الاستثمار هي قرارات تعني البديل الأمثل فيما يخص الاستثمارات التي تعمل على تعظيم ثروة حملة الأسهم من خلال العوائد. (حنفي ع.، 2002، صفحة 207)

من خلال تحديد مفهوم القرار الاستثماري يتضح لنا أنه يتميز بعدة خصائص هي كالتالي:

(الزبيدي، 2018، صفحة 46)

- إن القرار الاستثماري يترتب عليه تكاليف ثابتة مستغرقة ليس من السهل تعديلها؛
- يحيط بالقرار الاستثماري جملة من المشاكل والتي من الضروري التغلب عليها؛
- يرتبط القرار الاستثماري دائما بدرجة معينة من المخاطر؛
- ينبغي تقييم الاستثمار في ضوء متغيرين رئيسيين هما: العائد المتوقع، المخاطر المحتملة.

وتصنف قرارات الاستثمار إلى قرارات قصيرة المدى وطويلة المدى: (خان و آخرون، 1999، صفحة 05)

- **القرارات الاستثمارية قصيرة المدى:** تدور هذه المجموعة من القرارات حول الاستثمار في الموجودات المتداولة والتي تشكل جزءاً منها من حركة الاستثمار الداخلي في شركات الأعمال، بل أن الجزء الأكبر من مسؤوليات الإدارة المالية سوف ينحصر في تحديد حجم الاستثمارات في الموجودات المتداولة وفقراتها لارتباط هذا الجزء بحركة الدورة التشغيلية وبقدرة الشركة في تحقيق وتعظيم عوائدها.

- **القرارات الاستثمارية طويلة المدى:** تهتم هذه المجموعة من القرارات بالإنفاق الاستثماري طويل المدى والمتمثل في الموجودات الثابتة، وتشمل مثل تلك القرارات عملية اختيار الموجودات وكيفية الإنفاق ثم مقابلة عوائد الاستثمار المتوقعة في المستقبل مع المبالغ المنفقة على تلك الموجودات الحالية من حيث تجسيدها وتوسيعها مثل شراء موجودات جديدة بغرض زيادة القدرة الإنتاجية الحالية أو إضافة خطوط إنتاجية جديدة.

2-2-2- قرارات التمويل:

والقرارات التمويلية لأي منشأة تتعلق بالمزيج المثالي للتمويل مثل تكوين رأس المال، الحصص النسبية للديون والتي تحمل فائدة ثابتة كمصدر للتمويل، فهي تعنى بطريقة اختيار النسبة المعينة لكل نوع في التكوين العام لأموال المتاحة، وتعتبر عملية تكوين الرأس مالي للمنشأة إحدى الأوجه المهمة في قرارات التمويل، إذن فالقرار التمويلي بأنه تحصيل الأموال اللازمة للمؤسسة بشروط مناسبة تتفق مع أهدافها. (بن ساسي و ترشيبي، 2008، صفحة 256)

من خلال تحديد مفهوم قرارات التمويل نجد أن هناك نوعين من قرارات التمويل هما: (خان و غرابي، 1995، صفحة 06)

- قرارات تعنى بتحديد المزيج الملائم للتمويل قصير وطويل الأجل وهو من أهم القرارات التي تؤثر على الربحية والسيولة؛

- قرارات تعنى بتحديد أيهما أكثر منفعة للمؤسسة القروض قصيرة الأجل والطويلة الأجل في وقت محدد من خلال الدراسة المعمقة للبدائل المتاحة وتكلفة كل بديل والآثار المترتبة عليه في الأجل الطويل.

تتأثر عملية اتخاذ قرار التمويل الأمثل بعدة عوامل نذكر منها ما يلي: (خان و غرابي، 1995، صفحة 14)

- **الدخل:** يمكن للمؤسسة الاستعانة بأموال الاقتراض لمساعدة أموال الملكية في عملية التمويل، وهذا ما يعرف بالمتاجرة بالملكية فقد يؤدي إلى دفع معدل العائد على أموال الملكية وتسمى هذه العملية بالرافعة المالية

- **الرافعة التشغيلية:** تؤثر في مدى درجة الاعتماد على الديون لأنها تمثل معدل التغير في الربح قبل الفوائد والضرائب على معدل التغير في المبيعات.

- **معدل نمو واستقرار المبيعات:** حيث كلما كانت المبيعات كبيرة زادت القدرة على استخدام الديون.

- **الربحية:** كلما كانت معدلات العائد مرتفعة كان استخدام الديون أقل، للاعتماد على الأرباح المحتجزة.

- **المرونة المالية:** قدرة المؤسسة على تعديل الخطة التمويلية وفقا للتغير الذي يحصل في احتياجات الأموال، أي الملائمة بين الظروف المالية السائدة ومصادر التمويل، وبالتالي فإن الديون توفر مرونة أكثر حيث أنه متوفر بأجال مختلفة ومعايير تتناسب مع حاجة المؤسسة.

- **التوقيت:** بمعنى استخدام المزيج المناسب في الوقت المناسب مما يجعل المؤسسة على استعداد دائم لاستغلال الظروف المناسبة من خلال متابعة الظروف المالية وأثرها على تكلفة الأموال.

- **المخاطرة:** حيث أن الاعتماد على الديون يرفع من درجة للمخاطر المالية على نشاط المؤسسة.

- **هيكل الأصول:** تعتبر الأصول الجهة المقابلة للهيكل المالي، بحيث كلما كان هيكل الأصول الثابتة كبيرا كلما كانت في الحصول على القروض أعلى أي مدى ملائمة مصادر التمويل مع طبيعة الطبيعة الأصول التي يتم تمويلها عن طريق هذه المصادر.

- **حجم المؤسسة:** عادة المؤسسات ذات الحجم الكبير تحتاج إلى تمويل من مصدر كبير، وبالتالي حجم المؤسسة يؤثر على الهيكل المالي من خلال تراجع تكلفة الإفلاس ومنه وجود علاقات طردية بين معدل الاقتراض والحجم.

2-2-3- قرارات توزيع الأرباح:

تعتبر عملية توزيع الأرباح هي طريقة التي تتبعها المؤسسة من حيث توزيع الأرباح واحتجازها لإعادة استثمارها، ومن هذا المنطلق فإن قرار التوزيعات يرتبط بمجموعة من الأطراف كمؤسسة، المساهمين والسوق وذلك لأهميتها الكبيرة بالنسبة لهم. (عبد الرحيم، 2008، صفحة 390)

تتم ممارسته بشكل شكلي فقط، بحيث لا يمكن اعتبارها كقرارات تبنى على أسس رياضية دقيقة، كما أن قرار توزيعات الأرباح لا يكون مستقلاً تماماً، بل يرتبط بشكل كبير مع قرارات الهيكل المالي وقرارات تمويل الاستثمارات، وهذا الارتباط راجع لعدم تماثل المعلومات السائدة، والذي ينتج عنه تأثير سلبي على قيمة السهم في ظل اعتماد المؤسسة على إصدار أسهم جديدة في تمويل استثماراتها أو لتذبذب في توزيعات الأرباح. (الميداني، 1999 ، صفحة 678)

وانطلاقاً مما سبق نستنتج أن قرار التوزيع حتماً سيتم أثناء عملية التخطيط؛ فهي تبعث إشارات إيجابية توحى بالتحكم في القرارات التمويلية في المؤسسة، لذا تكون القرارات المتخذة من قبل المؤسسة بشأن التوزيعات مرهونة بشكل كبير بالقرارات المتخذة في الماضي.

كما أن قرارات توزيع الأرباح لها عدة بدائل وهذا من أجل رسم سياسة توزيع الأرباح، لذا لا بد من توفير المعلومات الكافية والدقيقة على الأرباح المتوقعة، معدل النمو فيها، مقدار التوزيعات وبالنسبة المثل، فهذه القرارات ستوجد عن طريق العديد من السياسات لتوزيعات الأرباح أهمها ما يلي: (الحنائي و سلطان، 1994، الصفحات 407-411)

- **سياسة معدل التوزيعات الثابتة:** تعني دفع الأرباح في شكل نقدي ثابت عند كل سهم على مدى سنوات، وحتى تحافظ على القيمة السوقية للمؤسسة تعمل على تجنب التوزيعات عند انخفاض الأرباح أو رفع الأرباح عندما تكون الفرص الاستثمارية كبيرة.

- **سياسة الفائض:** تشير هذه السياسة إلى أن قرار التوزيع لا يخرج عن كونه توزيع الأرباح التي حققتها المؤسسة بين حملة الأسهم فلن يعترض حملة الأسهم على قرار احتجاز الأرباح لتمويل تلك الاستثمارات، وبعد انتهاء تلك الاحتياجات التمويلية يتم توزيع الفائض في صورة توزيعات نقدية على حملة الأسهم. أما الحالة العكسية إذا استوجبت الاستثمارات الأرباح المحققة بالكامل ولم تقم المؤسسة بإجراء التوزيعات.

- **سياسة استقرار معدل نمو التوزيعات:** يؤدي تضخم وإعادة استثمار الأرباح إلى زيادة مقدار الربح، كما يؤدي إلى انخفاض القوة الشرائية لمقدار التوزيعات التي يحصل عليها المساهمون، ومن ثم يفضل المساهمون النمو المنتظم في التوزيعات للوصول إلى سياسة معدل نمو سنوي ثابت للتوزيعات.

- **سياسة التوزيعات الإضافية:** تعني دفع الأرباح في شكل توزيعات نقدية منتظمة مع توزيعات نقدية إضافية من أجل زيادة الطلب على أسهم المؤسسة وتعظيم قيمتها السوقية، وتتوقف التوزيعات الإضافية على الأرباح واحتياجاتها من الأموال.

- سياسة استقرار نسبة الأرباح الموزعة: تشير إلى استقرار نمط التوزيعات التي تجريها المؤسسة، ومن ثم فإن زيادة التوزيعات من سنة إلى أخرى أو تخفيضها ولكن بصورة منتظمة تعد التوزيعات مستقرة، تحدد الإدارة نسبة مستهدفة للأرباح الموزعة ولا تحتم بمقدار التوزيعات إنما تحتم بالتغيرات التي تحدث في التوزيعات من سنة لأخرى.
- سياسة التوزيعات في صورة الأسهم: تشير التوزيعات في صورة أسهم إلى أن المؤسسة تقوم بتوزيع عدد إضافي من الأسهم على المساهمين بدلا من إجراء توزيعات نقدية.
- سياسة معدل التوزيعات للمتغيرة: تعني دفع الأرباح بشكل غير منتظم إذ تتغير وفقا لتغير أرباح السنة.

3- مراحل اتخاذ القرار المالي والعوامل المؤثرة فيه

تمر عملية اتخاذ القرار المالي بمجموعة من المراحل التي تساعد متخذه على نجاعة في القرار المتخذ، كما توجد عوامل قد تؤثر على القرار المالي المتخذ.

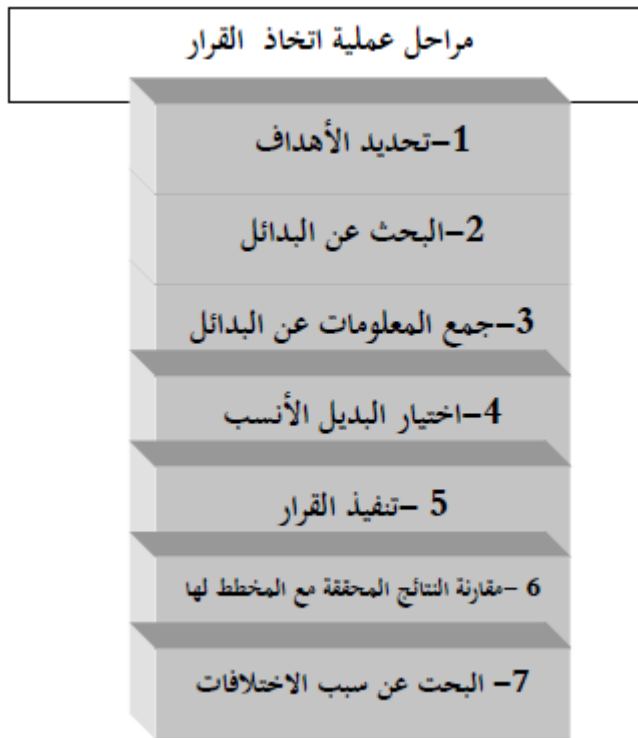
3-1- مراحل اتخاذ القرار المالي

- تمر عملية اتخاذ القرار بعدة مراحل حتى يتمكن من التوصل إلى أفضل بديل من البدائل المتاحة واتخاذ القرار الأفضل وتتمثل هذه المراحل في: (توفيق، 1986، صفحة 12)
- **تشخيص واكتشاف المشكلة:** وتتمثل تشخيص المشكلة في التعرف على المشكل الحقيقي وتحديد وصياغته وتحديد أسبابه باعتبارها أهم خطوة لمساعدتنا على اتخاذ القرار.
- **تجميع البيانات والمعلومات:** بعد القيام بتحديد المشكلة، يقوم متخذ القرار يجمع كل البيانات والمعلومات المتعلقة بها.
- **البحث عن البدائل الوصول إليها:** وتتطلب عملية تحديد البدائل القدرة على الابتكار والاعتماد على التجارب والسجلات السابقة ومعلومات وخبرات الآخرين حتى يمكن الإلمام بجميع المعلومات المتعلقة بالمشكلة وبالتالي بكل الحلول الممكنة، فإذا كان القرار المالي يعلق بالتمويل فيمكن أن تكون البدائل في التمويل وبالتالي لكل الحلول الممكنة، فإذا كان القرار المالي يعلق بالتمويل فيمكن أن تكون البدائل في التمويل الداخلي أو الاقتراض أو طرح أسهم المشروع أما إذا كان القرار استثماريا فيمكن الاعتماد على الاستثمار قصير الأجل كالاستثمار في الذمم المالية والمخزون السلعي أو الاعتماد على استثمار طويل الأجل.

- تقييم البدائل ومقارنتها: يتم ذلك عن طريق تقدير النتائج الايجابية والسلبية المتوقعة لكل بديل ووضع معايير محددة تقوم على أساس نتائج كل بديل، ومن المعايير التي يمكن استخدامها للمعايير المالية والتي تتعلق بالربحية والتكاليف ومعدلات الفائدة.
- اختيار البديل المناسب: وفي هذه المرحلة يترجم المديرون جهودهم السابقة في اختيار أفضل البدائل.
- متابعة التطبيق: تقييم مراقبة القرار تحتم الخطوة الأخيرة في اتخاذ القرار بمتابعة عمليات التطبيق وتقييم أول بأول، حيث تبين الرقابة على التنفيذ مدى جودة القرار ودوره في حل المشكلة. كما تظهر مدى الانحراف عن المخطط وتكشف عن الانحرافات السلبية وتحدد أسبابها حتى لا تتفاقم ويصعب ومواجهتها.

ويمكن تلخيص هذه المراحل في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): مراحل عملية اتخاذ القرار



المصدر: (عبد اللطيف، ص 217).

3-2- العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار المالي

ويمكن تقسيم العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار المالي إلى قسمين هما: (صاحب، 2012 -

2013، الصفحات 31-32)

وهي عوامل تؤثر على المؤسسة فقط أو القطاع الذي تنتمي إليه، يمكن أن نوجزها فيما يأتي:

- **تأثير البيئة الخارجية:** بما أن المؤسسة تمثل خلية من خلايا المجتمع فإن قراراتها تؤثر على هذا المجتمع سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة، ومن العوامل البيئية الخارجية التي تؤثر في اتخاذ القرار المالي هي الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية السائدة في المجتمع والمنافسة الموجودة في السوق وتكتلات النقابات والمستهلكين والتشريعات والقواعد الحكومية والتغيرات والتطورات التقنية والرأي العام والسياسة العامة للدولة.

- **تأثير البيئة الداخلية:** يتأثر القرار المالي بالعوامل البيئية الداخلية في المؤسسة من حيث حجم المؤسسة والموارد المالية المتاحة، وكذلك الهيكل التنظيمي، وطرق الاتصال والتنظيم الرسمي وغير الرسمي، وطبيعة العلاقات السائدة، وتوافر مستلزمات التنفيذ المادية والمعنوية والفنية.

- **تأثير متخذ القرار:** تتصل عملية اتخاذ القرار المالي بشكل وثيق بالصفات النفسية للفرد أو الأفراد المشاركين في عملية اتخاذ القرار، ويمكن تصنيف سلوك متخذي القرار تحت هذه العوامل مما يؤدي إلى آراء وانطباعات خاصة وظاهرة سلوكية معينة، كذلك فإن مستوى ذكاء متخذ القرار وما اكتسبه من خبرات ومهارات وما يملك من ميول وانفعالات تؤثر تأثيرا مباشرا في عملية اتخاذ القرار.

- **تأثير أهمية القرار:** إن اتخاذ القرار المالي لتحقيق أهداف محددة أو لإيجاد حلول للمشاكل القائمة يتطلب من المدير المالي إدراك المشكلة من جميع أبعادها والتعمق في دراستها، حتى يستطيع الوصول إلى القرار الذي يمثل الحل الجذري لها ويمنع حدوثها في المستقبل، فكلما ازدادت أهمية المشكلة ازدادت أهمية القرار المناسب لحلها وازدادت ضرورة جمع الحقائق والمعلومات اللازمة لتأمين الفهم الكامل لها والقدرة على رسم الحلول المناسبة وتتعلق أهمية القرار المالي بما يلي:

- عدد الأفراد الذين يتأثرون بالقرار ودرجة التأثير؛

- تأثير القرار من حيث التكلفة والعائد حيث ازداد أهمية القرار عندما تكون التكلفة مرتفعة وأيضا عندما يكون العائد مرتفعا.

- **تأثير عنصر الزمن:** يعد توقيت القرار المالي من الأمور الهامة بالنسبة للمدير ومساعديه والأفراد الذين ينفذونه، لما له من أثر فعال على المؤسسة ككل، وعلى الرغم من عدم وجود معايير تحكم التوقيت المناسب لاتخاذ القرار في مختلف المجالات، إلا أن القرار المتأخر لن يفيد في حل المشكلة إذا كانت ذات صفة مستعجلة، كما أن اتخاذ القرار المالي بصورة مبكرة عن الوقت المطلوب يجعل هذا القرار متجمدا حتى يحين موعد تنفيذه، وبالتالي فإن اختيار الوقت الملائم يعتمد على قدرة المدير المالي في

استقراء الحوادث والتنبؤ بالمستقبل، أخذاً بعين الاعتبار المؤثرات الداخلية والخارجية في المؤسسة ومدى ارتباط هذا القرار بالقرارات الأخرى داخل المؤسسة وخارجها.

4- التدقيق الداخلي وعلاقته باتخاذ القرار المالي

يتم المساهمة في اتخاذ القرار من خلال أن المعلومة التي تم اكتشافها أو التوصل إليها هي إما اكتشاف مشكل أو تحديد مجموعة من البدائل أو المساعدة على اختيار أفضلها... الخ. هذا يعني أن التدقيق الداخلي في كل خطوة من خطوات اتخاذ القرار والتي سوف نتطرق لها بالتفصيل:

4-1- تحديد المشكلة :

ان تحديد المشكلة يسمح بتحليلها الى عناصرها الأساسية، ليستدل من ذلك الحل المناسب لها، والافتراض الأساسي عند تحديد المشكلة أن الحل متضمن في المشكلة، وأن التحليل العقلي الاستدلالي المنظم يساعد إلى التوصل اليه واكتشافه. كما أن عملية اتخاذ القرار أصلها وجود مشكلة وبالتالي هي أهم شيء يجب حدوثه حتى يكو هناك حاجة لصنع القرار بشأنها، ولكن في الوقت نفسه يجب التأكيد على أهمية الأهداف، حيث أن هذه الأخيرة هي التي تحدد طبيعة وحجم المشكلة، ولا يمكن تحديد طبيعة القرار، روتيني أم لا مبرمج أم غير مبرمج من دون تحديد المشكلة ومعرفة حجمها وطبيعتها. مما سبق يمكن القول أن وجود مشكلة يعني وجود خطر يواجه المؤسسة عليها أن تتصرف تجاه هذا الخطر، فتعتمد على الإقتراحات المقدمة في التقارير الناتجة عن عملية التدقيق حول هذا الخطر. ان تحديد أي مشكلة ما داخل المؤسسة لا يمكن أن يتم إلا بالفحص المستمر للوضع الداخلي والخارجي فعملية الفحص هذه تمكن المؤسسة من تحديد المشكلة ومنه فإن دور المدقق الداخلي يكون كبيراً من خلال التفصيل والتركيز. (نقاز، 2007، صفحة 79)

4-2- ايجاد البدائل:

ان من العناصر الجوهرية لوجود القرار أن تكون هناك مشكلة تتطلب حلاً معيناً، وأن يكون أكثر من حل، أي حلول متعددة تطرح للنقاش ويتم دراستها وتقويمها حتى اختيار الحل الأفضل الأكثر ملائمة، لذا فإن وجود المشكلة يقتضي تباين الآراء حولها، ذلك لأن المشكلة التي ليس لها سوى حل واحد لا تعد مشكلة في حد ذاتها، بل تصبح حقيقة لا بد من التسليم بها، ولكن من النادر أن توجد مشكلة ليس لها سوى حل واحد بل أن الغالب والأعم هو وجود عدة بدائل لكل مشكلة ولكل بديل منها مزايا وعيوب. تعد الحلول أو البدائل مجموع الوسائل والإمكانات المتاحة لمتخذ القرار، والملائمة بدرجات متفاوتة فيما بينها لحل المشكلة محل القرار، وهذه الحلول أو البدائل لا تأتي من فراغ وإنما هي نتيجة

التمحيص والتحصيل والتحليل للمعلومات سواء جاءت تلك المعلومات عن طريق رسمي أو غير رسمي، فيضمن بذلك التدقيق الداخلي التوريد السليم هذه المعلومات، وهذا من خلال طبيعة عمل التدقيق الداخلي وأنظمة المعلومات.

فتحديد البدائل الممكنة لا يمكن أن يكون دون دراسة شاملة وتشخيص مستمر للحالة الجديدة (المشكل) وماهي الوسائل والإمكانيات المتاحة لحل مثل هذا المشكل داخل المؤسسة، ومساهمة التدقيق الداخلي في ايجاد مجموعة البدائل يكون في شكل الاقتراحات المقدمة في التقرير النهائي بعد تحديد المشكلة. (نقاز، 2007، صفحة 79)

4-3-تقييم وتقويم البدائل:

إن تقييم وتقويم البدائل تعد من أهم المراحل التي يجب إعطاؤها أهمية كبرى قبل صنع أي قرار، ذلك لأن تقييم البدائل ثم تقويمها هو الذي سيحدد ما إذا كان سينجح أم لا في المستقبل، بمعنى أنه يتم تحديد أبعاد كل البدائل - سلبياته وإيجابياته - في حل ذلك المشكل، كي يتسنى اختيار البديل المناسب والذي سيعطي أفضل النتائج بأقل عواقب غير السليمة، هذا في حد ذاته يشير إلى أهمية وضرة الأهداف التي يجب مراعاتها عند اختيار بديل من البدائل المتاحة، فالهدف الأخير لصانع القرار هو إحداث تغيير ما في جذور المشكلة المطروحة، فالحل الذي تم بعد تقويم البدائل يبرز أهمية دور الخبراء والمستشارين والمعاونين في عملية بحث ودراسة البدائل المطروحة. يبرز دور التدقيق الداخلي في هذه الخطوة في أنها تعمل على تقديم واقتراح البدائل التي تراها مناسبة في التقرير النهائي وهذا بعد دراسة المشكل. (نقاز، 2007، صفحة 80)

4-4-اختيار البديل أو الحل الأفضل:

إن هدف متخذ القرار في نهاية المطاف هو الوصول إلى قرار يمكنه من بلوغ الهدف وحل المشكلة القائمة ، هنا يقوم متخذ القرار باختيار الحل من بين عدة حلول مقترحة أو متاحة، مستعينا في ذلك بمجموعة من المعايير، وتعتبر هذه المرحلة أدق المراحل جميعا لأن الاختيار يعني " في حقيقة الأمر حسم الموقف والوصول إلى المحصلة النهائية للجهد المبذول في المرحلة السابقة، وهذا الأمر يحتاج إلى قدر كبير من الكفاءة والخبرة والقدرة الذاتية لمتخذ القرار على الاختيار السليم هنا أيضا تلعب المراجعة الداخلية دورا هاما في عملية اختيار البديل الأمثل وهذا من خلال محاولات الإقناع المستمرة على اختيار البديل المقترح والمدون في تقارير المراجعة الداخلية، حيث أن متخذ القرار عادة ما

يستشير قسم حول البديل الذي يكون أكثر فعالية ومردودية حتى بالنسبة للبدايل التي تم اقتراحها من جهات أخرى غير المراجعة الداخلية. (<http://www.arabinternalauditors.com>، 2016)

4-5- تنفيذ القرار:

في هذه الخطوة يزيد دور التدقيق الداخلي في عملية اختيار البديل الأفضل، وذلك من خلال الإقناعات المستمرة على اختيار البديل المقترح في التقرير هذا لأنه تم دراسته من جميع النواحي، وأن متخذ القرار في العادة يستشير المدقق الداخلي حول البديل الذي يكون أكثر موضوعية وأفضل حال حتى البدائل الأخرى التي تم اقتراحها من الجهات الأخرى غير التدقيق الداخلي. فيكون بذلك للتدقيق الداخلي رؤية يمكن اعتمادها في اختيار هذا البديل أو غيره (البديل الأمثل)

بعد ما أن حدد متخذ القرار البديل الأفضل من بين البدائل التي تم تقييمها، يصل إلى مرحلة التنفيذ، وهو وصول القرار إلى من سيقوم بتنفيذه على أرض الواقع، ولنجاح عملية تنفيذ القرار لابد من توفر بعض الشروط في القرار المتخذ وهي أن يكون القرار قابلاً للتنفيذ بالإمكانات الموجودة؛ أن يلقي القرار حماساً ومساندة وتأييداً من قبل الذين يقومون بتنفيذه؛ أن يكون القرار واضح الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها؛ أن يرفع القرار من معنويات العاملين على تنفيذه ومن لهم علاقة به. إن خطوة تنفيذ القرار قد تكون أكثر المهمات استهلاكاً للوقت، وذلك يعود أساساً إلى آثار ونتائج التنفيذ على المؤسسة، وعليه فإن القرار المحكم لن يكون ذا أهمية وجدوى ما لم يحمل في طياته ويتضمن كيفية تنفيذه من الأساس.

إن نوعية القرار وإمكانية تنفيذه دليل مبدئي على نجاح ذلك القرار، ويمكن الحكم على جودة القرار أو عدمها بناء على المعايير الآتية: (نقاز، 2007، صفحة 81)

- قياس مدى اتفاق وانسجام ذلك القرار مع السياسات وممارسات المؤسسة؛
- توقيت القرار؛
- اعتماده وتجسيده لكمية المعلومات المثلى؛
- تأثير صانع القرار على القرار ذاته وتلخص طريقة التنفيذ الناجح للقرار على النحو التالي:
- عدم تعارض المصلحة؛
- إيجابية عامل الخطر والمكافأة؛
- كيفية ومدى فهم منفذ القرار والمسؤولين عن إيصال القرار للآخرين.

مما سبق يمكن القول بأن القرار إذا لم يتم تنفيذه على الوجه المطلوب لا يتعدى كونه قرارا على ورق فقط، لذا يجب تنفيذ ذلك القرار حتى يتسنى تحقيق الأهداف التي من أجلها تم صنعه والوصول إليه، قد يكون القرار المتخذ جيدا هو الأفضل، إلا أن الطريقة التي نفذ بها كانت غير ملائمة، مما يؤدي إلى الحكم الأولي حول القرار المتخذ بأنه غير جيد وأن البديل الذي تم إختياره غير سليم، بينما يعود عدم ملائمة هذه إلى الطريقة التي نفذ بها، لذا يجب مراعاة الطريقة التي ينفذ بها هذا القرار ومن الممكن أن يكون ذلك بمساعدة قسم المراجعة الداخلية وهذا بحكم طبيعة نشاطها وتعاملها مع جميع المستويات في المؤسسة.

4-6- المتابعة والتقييم:

إن المؤسسة الفعالة تتضمن قياسات دورية للنتائج التي يتم التوصل إليها ومقارنتها بالنتائج التي كان المرجو تحقيقها، فإذا ما وجد إنحراف وجب إجراء بعض التغييرات التي تكفل تحقيق التوازن، ومن هنا تتضح مدى أهمية تحديد الأهداف والتي بموجبها يتم تقييم مستوى الأداء، وفي حالة عدم توافق النتائج المطلوبة، يجب إحداث تغييرات ربما في الحل الذي تم اختياره، أو في مراحل تنفيذه أو حتى إعادة صياغة أو تغيير الأهداف لو وجد أنه من غير الممكن تحقيقها، ففي هذه الحالة يجب إعادة صياغة نسق صنع القرار بالكامل وتصحيح مساراته حتى يتسنى تحقيق الأهداف المنشودة مسبقا. في هذه الخطوة بالذات يزداد دور التدقيق الداخلي وهذا لكون طبيعة عملها الرقابي، بحيث تعمل على تتبع تنفيذ القرارات المتخذة وتعمل على تقييم تنفيذ القرارات المتخذة لترفع نتائج هذا التقييم بشكل نهائي هذا من جهة، ومن جهة أخرى وبحكم مشاركة التدقيق الداخلي في جميع المراحل أو الخطوات السابقة تحديد المشكل ثم البدائل من ثم اختيار البديل الأفضل...الخ، من شأنه أن يجعل قسم التدقيق الداخلي أن يسهر على التطبيق الجيد لهذا القرار وتعمل على التوريد المتواني للمعلومات حول هذه القرارات المتخذة.

(نقاز، 2007، الصفحات 81-82)

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

الدراسة الأولى:

دراسة إبراهيم إسحاق نسمان بعنوان (دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة، دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في فلسطين)، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، 1430-2009.

وتبرز إشكالية هذه الدراسة كالتالي: ما دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في فلسطين؟، هدفت هذه الدراسة للتحليل ومناقشة دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في فلسطين مع عرض سريع لمفهوم حوكمة المصارف، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة من خلال جمع البيانات من المصادر الأولية والثانوية حيث تم جمع البيانات من خلال اتبانه وتم توزيعها على مجتمع الدراسة البالغ عدده 60 مرجعاً داخلياً في المصادر العاملة في فلسطين، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك تأثير كبير للميثاق الأخلاقي للمراجعة الداخلية على حوكمة المصارف وتكون معايير المراجعة الداخلية يساهم بشكل رئيسي في تحسين الحوكمة في المصارف لإنجاز العديد من الأهداف، كذلك تجسد المراجعة الداخلية الفعالية المنشودة من تطبيق الحوكمة وذلك بتفعيل دور أصحاب المصالح في المصرف ضماناً لاستمرارية الحوكمة وتطبيقاتها، أيضاً هناك دور جدي ومهام للمراجع الداخلي يتعلق بإدارة المخاطر وذلك من خلال بفحص ومراقبة تلك المخاطر الداخلية والخارجية منها والتي يمكن أن تؤثر على أعمال المصارف.

الدراسة الثانية:

دراسة برهمة كنزة بعنوان (دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة الشركات، دراسة حالة مؤسسة المحركات EMO)، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير خروبة ولاية قسنطينة، 2013-2014.

وتبرز إشكالية هذه الدراسة كالتالي: كيف يمكن للتدقيق الداخلي المساهمة في تفعيل حوكمة الشركات وضمان نجاح المسار التطبيقي؟، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التركيز على أهمية وظيفة التدقيق الداخلي في تطبيق حوكمة الشركات من خلال توضيح المفاهيم الأساسية لموضوعي حوكمة الشركات والتدقيق الداخلي، وكذا التعرف عملياً ما إذا كان لوظيفة التدقيق الداخلي دوراً إيجابياً في تطبيق الحوكمة بالشركة محل الدراسة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجزء النظري أما

الجانب التطبيقي تم الاستعانة بأسلوب المقابلة والاستبيان، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: تعتبر حوكمة الشركات على أنها القواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من جهة وحملة الأسهم وأصحاب المصالح من جهة أخرى، تقوم حوكمة الشركات على مجموعة من المبادئ التي تساعد على ترشيد إدارة الشركة ومساعدتها في التطبيق السليم للحوكمة، وتهدف حوكمة الشركة لتطوير الأداء، تحقيق العدالة، المساءلة، المصداقية، الإفصاح والشفافية في مختلف المعلومات المالية والحاسبة التي تصدر عن الشركة اكتسب التدقيق الداخلي تطوراً وأهمية كبيرة خاصة فيما يتعلق بالمعايير المهنية للتدقيق الداخلي، والتي ساهمت في تعزيز جودة أداء هذه الوظيفة، حيث أصبحت أداة تأكيدية واستشارية لرفع قيمة الشركة.

الدراسة الثالثة:

دراسة إيمان حركات بعنوان (حوكمة الشركات ودورها في تحسين جودة التدقيق الداخلي) مشروع مقدم يدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة الوادي، سنة 2013/2014

حيث كانت الإشكالية كالتالي: ما مدى تأثير حوكمة الشركات في تحسين جودة التدقيق الداخلي من خلال واقع حوكمة الشركات والتطور الملموس في ممارسة مهنة المراجعة الداخلية في ظل المجهودات الدولية التي تعمل على تحسين والرفع من كفاءة وجودة تسيير الشركات، حيث اعتمد الباحث على الجمع بين المنهج الوصفي والتاريخي والتحليلي، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود ترابط وتوافق على المستوى الدولي وحتى المحلي بين مبادئ حوكمة الشركات ومعايير المراجعة الداخلية وكذا ووجود توجه دولي حول دعم استقلال المراجع الداخلي في طريقة تعيينه من طرف مجلس الإدارة للمنظمة، ولوجود حوكمة جيدة داخل الشركات لا بد من أن يتم تفعيل أدوار منظومة كاملة من العاملين ومن أهمهم المراجع الداخلي.

الدراسة الرابعة:

دراسة بلعالم عائشة بعنوان: دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات المصرفية، دراسة ميدانية لاستبيان بولايي ورقلة والاعواظ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، جامعة ورقلة، سنة 2015

وكانت إشكالية هذه الدراسة كالتالي: فيما يتمثل دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة المصرفية؟، حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الاختلافات بين التدقيق الداخلي والخارجي وكذا التعرف على المؤشرات المعتمدة في المؤسسات المصرفية لتقييم أدائها المالي، حيث اعتمد الباحث

على المنهج الوصفي لإبراز الإطار النظري لمساهمة التدقيق الداخلي في الأداء المالي للمؤسسة المصرفية والمنهج التحليلي لترجمة المعلومات النظرية وتحليلها وتبويبها وترجمتها في أرض الواقع وتحليل دور التدقيق الداخلي من خلال جمع البيانات عن طريق استبيان ثم تصميمها لهذا الغرض، وتوصلت الدراسة على عدة نتائج أهمها: وجود وعي لدى موظفين المصارف بضرورة وجود مصلحة أو قسم خاص بوظيفة التدقيق الداخلي واستقلالته عن جميع الوظائف الأخرى في المؤسسة، كذلك يركز المدققين الداخليين في عملهم على توفير تأكيد موضوعي حول المركز المالي وتقييم الأداء المالي للمؤسسة من خلال التقرير الذي ترفعه الجهات المختصة، أيضا يوجد تعاون بين المدقق الداخلي والغدارة في المصالح التي تعد مشتركة، بالإضافة إلى أن المدقق الداخلي يقدم من خلال المعايير الرسمية للمراجعات استشارات ونصائح للإدارة بخلاف التقارير المالية التي يقدمها في نهاية السنة المالية.

الدراسة الخامسة:

دراسة مسعود شيبان بعنوان (دور التدقيق في دعم حوكمة المؤسسات) مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، الشعبة: العلوم التجارية، تخصص مراجعة وتدقيق، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، سنة 2015/2016

وتبرز إشكالية هذه الدراسة: ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في التطبيق السليم للحوكمة في المؤسسة الاقتصادية؟، وتهدف هذه الدراسة إلى توضيح مختلف المفاهيم النظرية المرتبطة بالتدقيق الداخلي وحوكمة الشركات، بالإضافة إلى التعرف العملي لوظيفة التدقيق الداخلي ودورها في تطبيق الحوكمة بالمؤسسة محل الدراسة، ولقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستقرائي، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها أن التدقيق الداخلي أصبح عنصر رئيسي في المؤسسة الاقتصادية، حيث تعتبر حوكمة الشركات بمثابة الأداء التي تضمن كفاءة إدارة المؤسسة في استغلال مواردها ومنع التلاعبات ودراسة المخاطر التي تهدد استقرارها ووضع الحلول الوقائية لها، كذلك توصلت إلى أن التدقيق الداخلي دور واضح في دعم حوكمة المؤسسات.

الدراسة السادسة:

دراسة العايب عبد الرحمان، بعنوان (دور التدقيق الداخلي في الممارسة السليمة لحوكمة الشركات على ضوء معايير الدولية لممارسة مهنة التدقيق الداخلي)، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،

العدد 16، سنة 2016

وتبرز إشكالية هذه الدراسة كالتالي: هل تشجع معايير التدقيق الداخلي الدولية نشاط التدقيق بأن يكون طرف فاعلا في مساعدة منظمات الأعمال في الممارسة السليمة لحوكمة الشركات؟، حيث هدفت الدراسة إلى إرسال قواعد الحوكمة السليمة للشركات من طرف منظمات الأعمال بواسطة اللجوء إلى خدمات التدقيق الداخلي، حيث اعتمد الباحث على المنهج التحليل من أجل تحليل المعايير المهنية الدولية لممارسة مهنة التدقيق الداخلي التي تناولت موضوع الحوكمة، وتوصلت الدراسة إلى استنتاجات من أهمها: التدقيق الداخلي جزء لا يتجزأ من نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر المؤسسية، إن معايير التدقيق الداخلي الدولية تشجع نشاط التدقيق بأن يكون طرفا فاعلا في مساعدة منظمات الأعمال في الممارسة السليمة لحوكمة الشركات.

الدراسة السابعة:

دراسة بن داود محمد عبد النور بعنوان: دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر في العلوم المالية والمحاسبية، تخصص دراسات محاسبية وجبائية معمقة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، سنة 2014-2015

وتبرز إشكالية فيما يلي: كيف يمكن أن نفعل حوكمة الشركات باستخدام المراجعة الداخلية؟، وتهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور المراجعة الداخلية كآلية رقابة داخلية على حوكمة الشركات في ظل الجهود الرامية إلى تطوير وتحسين تسيير الشركات محل الدراسة، وقصد تدعيم الجانب النظري قام الباحث باستعراض المفاهيم والمبادئ النظرية للمراجعة الداخلية وحوكمة الشركات، أما الجانب التطبيقي فقد قام بتصميم استبيان وتوزيعه على موظفي بعض الشركات في بعض ولايات الجنوب الشرقي وهي: ورقلة، غرداية، الوادي لمعرفة آرائهم وتوجهاتهم ومحاولة تعميمها على الشركات الجزائرية، وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن وظيفة المراجعة الداخلية ليس لها علاقة مباشرة بمبادئ حوكمة الشركات في حين وجود علاقة بين وظيفة المراجعة الداخلية ومبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة لأنها وظيفة لصيقة بالإدارة العليا، حيث تساهم في مساعدة مجلس الإدارة في مراجعة استراتيجية الشركة واتخاذ ما يلزم للتأكد من عدم مخالفة الشركة للأنظمة واللوائح السارية ومدى موافقتها من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية وغدارة المخاطر للمساعدة في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

الدراسة الثامنة:

gan cattysse : (Reflétions on Corporate Governance and the role of the internal auditor 2005)

هدفت هذه الدراسة إلى إظهار الإطار العام لحوكمة المؤسسات وتبيين الدور الحديث للمراجعة الداخلية في ظل البيئة الحالية، وخلصت هذه الدراسة إلى أن حوكمة المؤسسات أصبحت مطلب ضروري للمؤسسات الحديثة وزادت أهميته مع الانهيارات المالية التي مست كبريات المؤسسات العالمية، كما بينت أن دور المراجعة الداخلية تتغير في ظل المستجدات الراهنة وأصبح آلية مهمة لتطبيق حوكمة المؤسسات.

الدراسة التاسعة:

Douglas f. prawitt : (internat audit quality and earnings management) septembre 2008.

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من وجود علاقة بين جودة وظيفة التدقيق الداخلي و غدارة الأرباح، وتم قياس المتغير المستقل وهو جودة وظيفة التدقيق الداخلي باستخدام مقياس مركب يتكون من ستة عناصر لجودة وظيفة التدقيق الداخلي التي على أساسها يقيم المدقق الخارجي جودة وظيفة التدقيق الداخلي، وهذه العناصر هي الشهادة المهنية والخبرة... وغيرها، فيما تم استخدام متغيرين تابعين، الأول هو غدارة الأرباح والتي تم قياسها بواسطة القيمة المطلقة للاستحقاق غير العادي المحسوب بنموذج jones، أما المتغير الثاني فهو مدى اتفاق أرباح الشركة مع توقعات المحللين الماليين، وقد اعتمدت هذه الدراسة على البيانات الخاصة بالعينة والبالغ عددها 571 شركة فيما يتعلق بتوقعات المحللين و825 شركة فيما يتعلق بحساب الاستحقاق غير العادي، وجميع هذه الشركات من دول عدة ويوجد لها بيانات على قاعدة البيانات الخاصة بـ IIA، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك دليلا على أن جودة وظيفة التدقيق الداخلي تساعد في تخفيض ممارسات إدارة الأرباح، حيث أنه كلما ارتفعت جودة وظيفة التدقيق كلما قلت نسبة الاستحقاق غير العادي، كما أن ارتفاع نسبة جودة وظيفة التدقيق الداخلي يؤدي إلى مطابقة الأرباح الفعلية مع توقعات المحللين الماليين والذي يعني انخفاضاً في ممارسات إدارة الأرباح، وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام الشركات ولجان التدقيق فيها بدراسة معمقة لجودة التدقيق وسبل تطويرها والارتقاء بها كما أوصت كذلك أن تقوم هيئة سوق المال والجماعات المهتمة بحوكمة الشركات أن تقوم بالنظر بتمعق في ظل ما توصلت إليه الدراسة من نتائج إلى أثر التدقيق الداخلي في إعداد القوائم المالية.

ما يميز دراستي عن الدراسات السابقة:

يتميز موضوعنا الذي يتمثل في التدقيق الداخلي واتخاذ القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية بعدة جوانب ويوفر مزايا مهمة في عملية اتخاذ القرارات حيث نلاحظ فروقات عدة ملاحظة مع الدراسات السابقة حيث نجد ما يلي:

التوجه الداخلي: بحث التدقيق الداخلي واتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية يركز على التحليل والتقييم للعمليات والأنشطة الداخلية للمنظمة. يتم تنفيذه بواسطة فريق داخلي من المحترفين المتخصصين في التدقيق، والذين يتمتعون بفهم عميق للهيكل التنظيمي والعمليات والمخاطر المحتملة. الشفافية والوصول إلى المعلومات: بحث التدقيق الداخلي واتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية يستفيد من الوصول المباشر إلى معلومات المنظمة، وهذا يتيح للباحثين الحصول على بيانات شاملة وشفافة. هذا يعني أنه يمكن للباحثين تحليل البيانات والمعلومات بدقة واستخلاص النتائج العامة لاتخاذ القرارات الصحيحة.

التوجه للتحسين المستمر: يهدف بحث التدقيق الداخلي واتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية إلى تقديم توصيات لتحسين الأداء وتعزيز كفاءة وفعالية العمليات. يتم التركيز على تحديد الثغرات والضعف في الأنظمة والعمليات الداخلية وتوفير توصيات لتعزيزها. هذا يساعد المنظمة على التحسين المستمر وتعظيم القيمة المضافة.

تقييم المخاطر: يعتبر بحث التدقيق الداخلي واتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية أداة فعالة لتقييم وإدارة المخاطر. من خلال تحليل العمليات وتقييم النظام التحكمي الداخلي، يمكن للباحثين تحديد المخاطر المحتملة وتقديم توصيات للتخفيف.

كما نرى أنه لا يوجد كل ما سبق في الدراسات السابقة حيث نجد أنها لم تركز على إيجاد الحلول التي تساعد على زيادة أرباح المؤسسة الاقتصادية ومواجهة المخاطر التي تحيط بها وركزت على الحوكمة وفعاليتها.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل الذي تطرقنا في المبحث الأول إلى تحديد الإطار النظري للتدقيق الداخلي واتخاذ القرارات المالية بدءاً من ضبط مفهوم التدقيق الداخلي من نشأة وتعريف، ثم أهمية وأهداف التدقيق الداخلي، أنواع التدقيق الداخلي ومعاييره وأخيراً قواعد السلوك المهني للتدقيق الداخلي بالإضافة إلى ضبط اتخاذ القرارات المالية من مفهوم القرار المالي وأهدافه وخصائصه وأنواعه ومراحل اتخاذه والعوامل المؤثرة فيه وأخيراً العلاقة بين التدقيق الداخلي واتخاذ القرار المالي، أما المبحث الثالث فتناولنا فيه أهم الدراسات السابقة والمثابغة لموضوع دراستنا الحالية.

الفصل الثاني

دراسة ميدانية بمطاحن الحضنة بالمسيلة

تمهيد:

تمت مناقشة الجزء النظري في الفصل الأول الذي يناقش الجوانب النظرية المختلفة، ويوضح العلاقة بين المتغيرات التابعة والمستقلة، والتي سناقشها في الفصل الثاني. مناقشة الجوانب العملية للبحث، واختيار الإدارة العامة للبحث الميداني وإسقاطه. تستند أبحاثنا ونتائجنا إلى ما تمت مناقشته من حيث الجوانب النظرية المتعلقة بمبادئ المسؤولية الاجتماعية. يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية كنموذج للدراسة، وذلك من خلال تخطيط وتقسيم المحاور الرئيسية التالية:

المبحث الأول: منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

إن تحديد إطار منهجي للبحث هو اللبنة الأولى، بدءًا من الجانب العملي، من خلال تحديد مجتمع بحثي يتعامل مع البحث في جميع جوانب وتقاصيل موضوع البحث. يتناول هذا الموضوع التوصيف الدقيق للخطوات المستخدمة لإجراء الدراسة، والدراسة ومصادر جمع المعلومات، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة الدراسة، وصحة واستقرار أداة الدراسة

1- التعريف بمطاحن الحضنة بالمسيلة

1-1- نشأة مطاحن الحضنة بالمسيلة:

تقع مطاحن الحضنة بالمسيلة التابع للشركة الفرعية حبوب قسنطينة، على بعد 02 كلم من وسط المدينة على جهة الجانب الشرقي على طريق الرابط بين ولايتي برج بوعرييج والمسيلة، بدأ بناؤه سنة 1980 حيث تم تشغيله لأول مرة سنة 1982. وقد عرف المركب التجاري الصناعي الحضنة بالمسيلة عدة تغييرات في اسمه التجاري حيث كان يطلق عليه وحدة إنتاجية تابعة لرياض سطيف سابقا، ثم مؤسسة مطاحن الحضنة شركة ذات أسهم تابعة لمجمع رياض سطيف، حيث حولت وحدة الرياض بالمسيلة إلى شركة في شكل مساهمة مطاحن الحضنة وهذا في 02 أكتوبر 1997 على مساحة 30755م² منها 12555م² مغطاة.

أسست الشركة التابعة "مطاحن الحضنة في 1997.10.01 (مستخلص محضر مجلس الإدارة رقم 06، جلسة يوم 1997.09.07، تحولت إلى شركة تابعة، شركة مساهمة بتاريخ 1997.10.01 بمبلغ رأس المال الاجتماعي 60.000.000 دج ابتداء من 1997.10.01، تم رفعه في 1998.04.30 إلى 479.000.000 دج وفي 2007 بلغ 1.449.460.000 دج.

سنة 2016 أجري تقسيم جديد في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الأم، وأصبحت شركة مطاحن الحضنة بالمسيلة تابعة للشركة الفرعية حبوب قسنطينة.

- يتكون من مطحنة واحدة حيث تم إنجازها من طرف الشركة التركية من نوع « MOLINO » - مولينو وتاريخ بداية استغلالها سنة 2015 وتبلغ طاقتها الإنتاجية 3000 قنطار يوميا بتكلفة انجاز إجمالية قدرها 220.915.480.55 وارتفعت القدرة الإنتاجية ب: 242.202.253.51 دج.

- يتكون من مسمدة جديدة وقد تم إنجازها من طرف الشركة الإيطالية من نوع « Golfito » قول فيطو وتاريخ بداية استغلالها سنة 1993 وتبلغ طاقتها الإنتاجية 4000 قنطار يوميا بتكلفة انجاز إجمالية قدرها 563.986.101.84 دج.

1-2- قدرات مطاحن الحضنة ووظائفها

أولاً: قدرات مطاحن الحضنة: تتمثل فيما يلي:

- قدرة الطحن: 4.000 قنطار/يومية من القمح الصلب
1.500/يومية من القمح اللين.
- قدرة الانتاج: 2.560 قنطار/يومية من السميد (سميد ممتاز ب: 64% نسبة الاستخلاص)
1.110 قنطار/يومية من الدقيق (دقيق خبز ب: 74% نسبة استخلاص).
- قدرة تخزين: 125.000 قنطار (قمح صلب 62.500 قنطار - قمح لين 62.500 قنطار).
- طاقة الحمولة للمواد الأولية، حيث أن عدد الوحدات 19 وحدة والحمولة المقيدة 330 طن.
- أما المنتجات بمختلف أنواعها حسب إحصائيات سنة 2009 فهي كالاتي: السميد 199.283 قنطار،
الدقيق 209.629 قنطار، بقايا الطحن 189.004 قنطار، العجائن الغذائية 531 قنطار.

رقم الأعمال المنجز خلال سنة 2017=2.938.000.000.58 دج

ثانياً: وظائف الشركة: وهي وظيفتين

(أ). الوظيفة الإدارية : وهي وظيفة غير منتجة ولكنها ضرورية ولها من الأدوار ما يلي:

- ضمان التسيير الإداري (سير الملفات، الاتصالات التوجيه..... إلخ)
- ضمان التسيير المالي والمحاسبي (المالية، التسجيلات، التقييم..... إلخ)
- ضمان النشاط المصالح التقنية والإنتاجية (الدراسات، التموين، صيانة التجهيزات، الإنتاج تسيير
الملفات التقنية..... إلخ)

(ب). الوظيفة الإنتاجية تتمثل في الأدوار التالية:

- تسجيل طلبات الزبائن وتحقيقها.
- بيع المنتجات التامة المتمثلة في السميد والفريسة والمنتجات الثانوية المتمثلة في النخالة
والكسكسي..... إلخ.

1-3- أهداف مطاحن الحضنة وآفاقها المستقبلية

تنشط المؤسسة مطاحن الحضنة في بيئة تسودها منافسة قوية وشديدة من بين 24 منافس لها داخل تراب الولاية ولهذا فإن المؤسسة مطاحن الحضنة تسعى إلى تحقيق أهداف وآفاق مستقبلية أهمها:

- ✓ تعظيم الربح الناتج عن الفرق بين سعر البيع والتكلفة النهائية.
- ✓ زيادة الإنتاجية عن طريق الاستعمال الأمثل لوسائل الإنتاج وتحسين نوعيته.

- ✓ محاولة تقديم سلع ذات جودة عالية، وتمويل السوق المحلية بالمنتجات الوطنية.
- ✓ التسيير الأحسن للموارد البشرية في المؤسسة.
- ✓ سد حاجيات المستهلك بمادتي السميد والفرينة.
- ✓ المساهمة في بناء وتطوير الاقتصاد الوطني.
- ✓ خلق جو تنافسي على مستوى الوحدة.
- ✓ الطموح إلى خلق جو تنافسي خارجي لزيادة كمية الإنتاج وتسويقه.
- ✓ محاولة كسب رضا الزبائن والحصول على ولائهم بأقل تكلفة وبجودة عالية.
- ✓ محاولة القضاء على المشاكل السائدة داخل المؤسسة مثلاً: مشاكل الإنتاج، التوزيع والاتصال... الخ.

✓ الحصول على أفضل نقاط بيع داخل الولاية وخارجها.¹

1-4- الهيكل التنظيمي لمطاحن الحضنة

إن الهيكل التنظيمي للوحدة ما هو إلا وسيلة للإعلام يمكننا من خلاله معرفة تقسيم العمل والتركيب السلمي الإداري من حيث تباين دوائر ومصالح وفروع الشركة وسنعرض أهم دوائر هذه الشركة وخصائصها والجدير بالذكر أن الهيكل التنظيمي للمؤسسة عرف بعض التغيرات وهذا أهم ما جاء فيه:

- **المدير العام:** مكلف بإدارة جميع شؤون الوحدة والتنسيق بين مختلف المصالح المتواجدة بالوحدة وكذلك التنسيق بين الوحدة ومثيلاتها من نفس القطاع والاتصال بجميع السلطات المعنية بنشاط الوحدة ولهذا توكل له عدة مهام أهمها:

- ✓ الاتصال بكل السلطات المعنية بنشاط المؤسسة.
 - ✓ يعتبر الواجهة الأولى للوحدة.
 - ✓ التنسيق بين الوحدة ومثيلاتها من نفس القطاع
 - ✓ يقوم بالربط بين جميع الدوائر.
- يقوم بإعلام الرئيس المدير العام بمركب الصناعي الحضنة بالحالة اليومية للمؤسسة. وتنقسم المصالح التي تعمل مباشرة مع المدير العام إلى قسمين هما:

أولاً: قسم التنظيم والتسيير الداخلي:

قسم مهمته التنظيم والتسيير الداخلي " الهيكلي " للوحدة وتتوزع مهامه إلى النواحي التالية:

- (1). **الأمانة العامة:** تابعة للمديرية العامة ومكلف بتسجيل البريد الصادر والوارد وطبع المراسلات الصادرة عن المديرية العامة.
- (2). **مصلحة النوعية:** مكلف بنوعية الإنتاج وفقاً للمعايير المحددة سواء كانت هذه المعايير قانونية متمثلة في الكمية، تغليف أو معايير إنتاجية متمثلة في الجودة ومقدار المنافسة.
- (3). **المحاسب:** يقوم بمساعدة المدير العام في الحسابات التي يقوم بها.
- (4). **المستشار القانوني:** يقوم المدير العام باستشارته أو بمناقشته في القرارات التي سوف تصدرها المؤسسة وذلك لتقاضي الوقوع في خطأ قانوني وهو المحامي لدى الشركة والمكلف بالمنازعات التي تدخل فيها الشركة سواء كانت بين الشركة ومورديها أو زبائنها أو داخل الوحدة.
- (5). **مكتب مساعد الأمن والوقاية:** ومهمته حماية الشركة داخلياً وكذا الوقاية خاصة من ناحية الحرائق، السرقة وحركة مختلف وسائل النقل في الوحدة وحمايتها من مختلف الأخطار.

ثانياً: قسم الإشراف على العمال والتسيير الإداري والمالي والمبيعات:

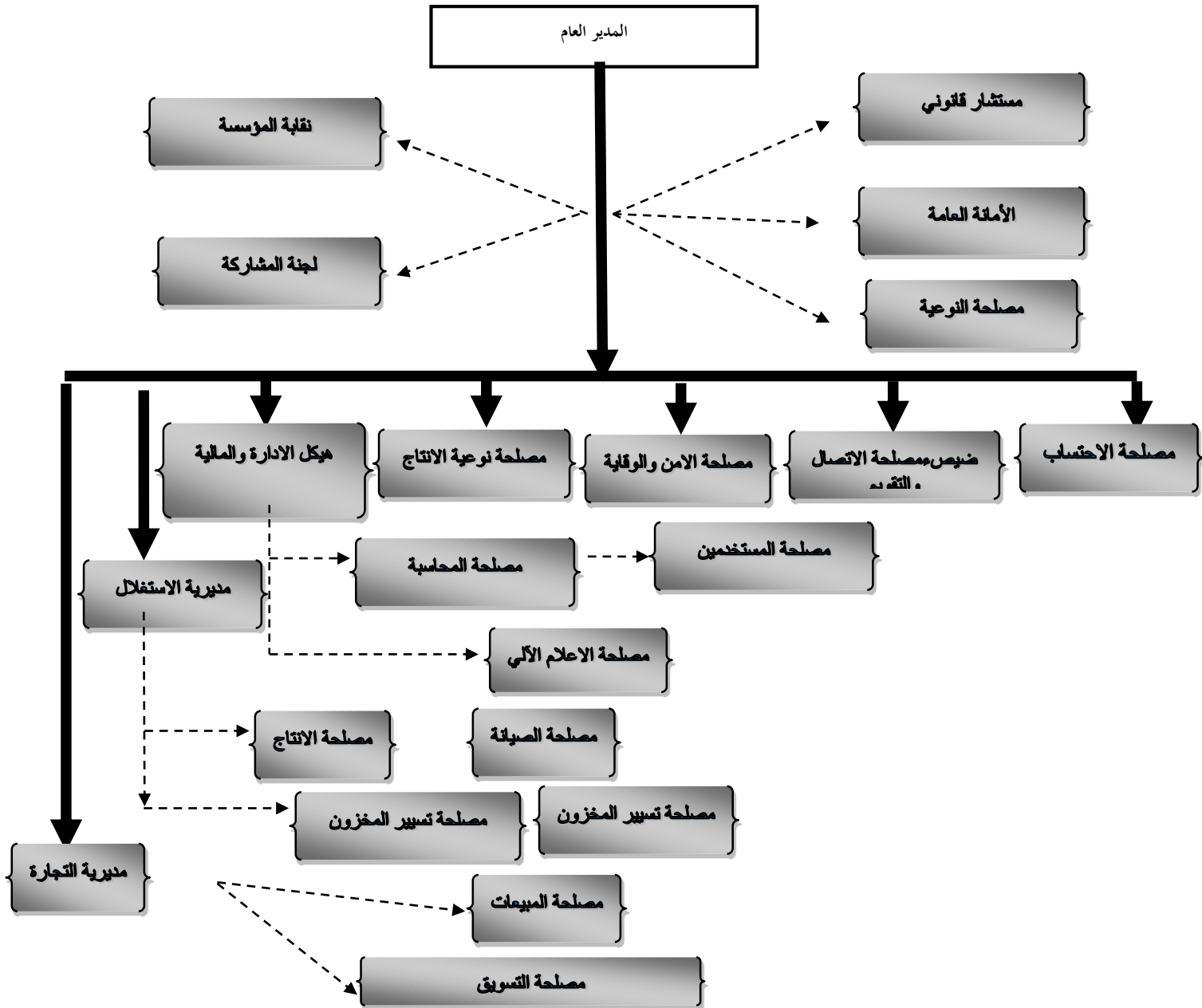
وينقسم هذا القسم إلى ثلاث مديريات أساسية هي:

- (1). **مديرية الاستغلال:** وتنقسم بدورها إلى أربعة مصالح هي:
 - أ). **مصلحة التموين:** ومن مهامها ما يلي:
 - شراء الحبوب والمواد الأولية التي تدخل في عملية الإنتاج.
 - تزويد مختلف المصالح والمديريات بالتجهيزات الخاصة بالتنظيم والإنتاج.
 - ب). **مصلحة الإنتاج:** مهمتها خاصة بالعملية الإنتاجية الكاملة أي من دخول المادة الأولية إلى خروجها كمادة مصنعة مروراً بكل دورات العملية الإنتاجية وتهتم برسم وتنظيم مخطط الإنتاج وعمليات تنفيذه في ورشات الإنتاج والعمل على احترام كل مراحل الإنتاج وطرق تنفيذه محددة علمياً وتنقسم هذه المصلحة إلى مصنعين هما:
 - **مصنع التحويل رقم (1):** يضم آلات تحويل القمح الصلب إلى سميد بطاقة إنتاجية قدرها 5000 قنطار خلال 24 ساعة.
 - **مصنع التحويل رقم (2):** يضم آلات تحويل القمح الصلب واللين إلى دقيق وفرينة على الترتيب بطاقة إنتاجية 1500 قنطار من القمح الصلب و1500 قنطار من القمح اللين خلال 24 ساعة.

- كما أن هذه المصلحة تنقسم إلى ثلاث فروع:
 - فرع محاسبة المواد.
 - فرع الطحن والإنتاج.
 - فرع الشحن والتوظيف.
- ويوجد تحت تصرف هذه المصلحة مخبر يعمل على متابعة النوعية المنتجة وكذا متابعة الوزن تبعاً للقانون كما تعمل على استمرارية الإنتاج وذلك بتخصيص أفواج عمل تعمل بالتناوب طيلة 24 ساعة ولهذا تعتبر من أهم المصالح.
- (ج). مصلحة الصيانة: ويشغلها رئيس المصلحة ومهمته إصلاح العطب الخاص بآلات الإنتاج وتشغيل هذه الأجهزة 24 سا / 24 سا وتنقسم هذه المصلحة إلى:
 - فرع الإلكتروميكانيك والكهرباء: ومهمته صيانة التجهيزات الكهربائية كالثلاجات والمكيفات.
 - فرع الميكانيك العام: وهو فرع خاص بصيانة الآلات الطاحن والشاحنات.
- (د). مصلحة تسيير المخزونات: تتكفل بتخزين المواد الأولية والمنتجات ودورها الرئيسي هو تسجيل حركة المخزون والقيام بعمليات الجرد الشهرية والسنوية، وتنقسم إلى ثلاث فروع متمثلة في:
 - فرع استقبال وتخزين الحبوب.
 - فرع تسيير مخزون الأكياس.
 - فرع تسيير قطع غيار والتجهيزات.
- (2). مديرية التسويق: وهي مديرية حديثة النشأة بعدما كانت مصلحة تابعة لمديرية الاستغلال وتشرف هذه المديرية على توزيع جميع المواد المنتجة عبر المراكز الموجودة تحت تصرفها (المسيلة، بوسعادة، عين الملح) كما لها نقاط بيع محلية.
- (3). مديرية الإدارة والمالية: وتنقسم إلى ثلاث مصالح وهي:
 - (أ). مصلحة المحاسبة والمالية: تعتبر من أهم النشاطات حيث أن لها علاقة مع جميع المصالح الأخرى ويقع على عاتقها تسجيل كل العمليات المتعلقة بالنشاط التجاري مع الوحدات وتنقسم هذه المصلحة إلى:
 - فرع المالية والصندوق.
 - فرع المحاسبة العامة.
 - فرع محاسبا المبيعات.
 - فرع المحاسبات.

- (ب). مصلحة الموارد البشرية: لها علاقة مباشرة مع العمال حيث تهتم بالشؤون الإدارية للعمال وكيفية تنظيم الموارد البشرية داخل الوحدة بكيفية تتماشى مع متطلبات العمل من أجل تكييف الوسط العمالي وذلك لإعطاء أكبر كفاءة، تتفرع هذه المصلحة إلى:
- فرع تسيير المستخدمين. - فرع الخدمات الاجتماعية.
- (ج). مصلحة الوسائل العامة: ومن مهامها:
- متابعة جميع الأشغال والترميمات التابعة للوحدة.
 - المتابعة الميدانية للاستثمارات.
- مكتب الإعلام الآلي: ويعمل هذا المكتب بكل ما يتعلق بوسائل الإعلام الآلي ومتطلباته.
- والشكل التالي يوضح هذه المديریات بمختلف مصالحها.

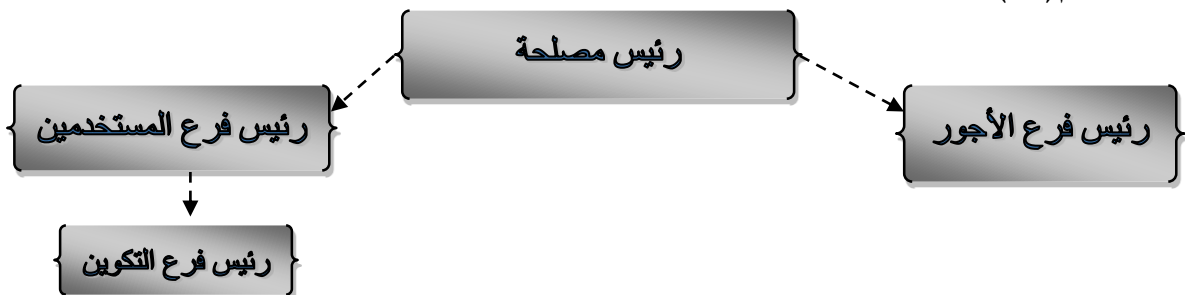
الشكل رقم (02): الهيكل التنظيمي لمركب الحضنة



المصدر: مصلحة المستخدمين بالمؤسسة

1-5- شرح هيكل التنظيمي لمصلحة المستخدمين

الشكل رقم (06): هيكل مصلحة المستخدمين



- **رئيس مصلحة:** يتمثل دورها أساسا في الإشراف على المصلحة.
 - أما مهامه فتتمثل أساس في:
 - * مراقبة احتياجات المصلحة (بشرية، أو مادية)
 - * استقبال شكاوى العمال.
 - * متابعة التقويم اليومي للعمال.
 - * الاهتمام بتشغيل الشباب.
 - * المصادقة على القرارات (الاستقالة، التوظيف، نهاية العقد.....)
 - **رئيس فرع المستخدمين:** يتمثل دوره أساس في توجيه العمال والإشراف عليهم، أما مهامه تتمثل في:
 - * مراقبة حضور العمال.
 - * تنظيم ملفات المداولة.
 - * مراقبة إمضاء المداومة.
 - * مراقبة العطل السنوية والطارئة
 - * مراقبة التحضيرات (ساعات إضافية).
 - * مراقبة رخص الغيابات.
 - * مراقبة التقارير الإحصائية المتعلقة بالعمال.
 - * معاينة التوظيف.
 - * تسوية التجديد في العقود.
 - * الإمضاء على الاستقالات.
 - * متابعة الحركية العمالية.
 - * تسوية التحويلات.
 - * مراقبة التجهيزات.
 - * تسوية التقاعد والشؤون الاجتماعية.
 - * التعامل مع العمال (التعامل المباشر).
- مهام مصلحة المستخدمين**
- تهتم بالحياة المهنية للموظف (منذ دخوله من أول يوم حتى التقاعد تقدر هذه الفترة بـ 32 سنة)، ومن جملة الأشياء التي تقوم بها أيضا:

- تنصيب العمال والاحتفاظ بملفاتهم وتمر عملية التنصيب بالخطوات التالية:
- **محضر تنصيب:** فيه السنة واليوم والشهر واسم الموظف وصنف الوظيفة مع إمضاء المدير والشخص المعني.
- **مقرر التعيين:** يضم قرار تعيين الموظف مع إمضاء المدير العام.
- **تكوين الملف الخاص،** بالموظف "حيث يتم الاحتفاظ به في مكتب مديرية الموارد البشرية."
- حيث يكون الشخص في العام الأول متربص من الدرجة "0" العام الثاني يتم الترسيم أو التثبيت الدرجة "1" وبعدها يدخل في الأقدمية.
- **التكفل بمرتبة العميل:** تكون من حسب الدرجة والصنف حيث أن الدرجة (1-2) حالية ومن (1-10) قديمة.
- **وضع التكفل بأجور العمال:** حيث يحدد أجر العامل على أساس تصنيفات وليس المهنة في حد ذاتها، ويتكون الأجر من أجر العامل يضاف إليه اجر المهارة (حسب الدرجة).
- **تتكفل بالعطل الاستثنائية أو المرضية**
- **تتكفل بوضع ملفات التقاعد.**

2- منهجية الدراسة

تتطلب كل دراسة منهجا علميا وأدوات بحثية يسير عليها للوصول إلى نتائج البحث وأهداف التي أراد الباحث الوصول إليها ضمن هذه الدراسة.

وحتى تكون الدراسة موضوعية وجيدة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي باعتباره المنهج المناسب والذي يطابق الموضوع البحث، إلى جانب استخدام الأسلوب المسحي المتمثل في أداة الاستبيان كأداة لجمع المعلومات.

2-1-مجتمع وعينة الدراسة

-مجتمع الدراسة:

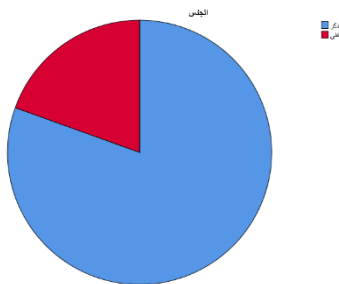
من أجل إجراء الدراسة الميدانية فإنه قد وقع الاختيار على مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة وهذا للإحاطة بكامل جوانب موضوع الدراسة.

-عينة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة فقد تم استهداف عينة عشوائية من مجتمع الدراسة والمتمثلة في العاملين ودرجاتهم الوظيفية في كافة المستويات.

تحليل البيانات الشخصية:

الجدول رقم(01) يوضح توزيع أفراد العينة الدراسة حسب متغير الجنس

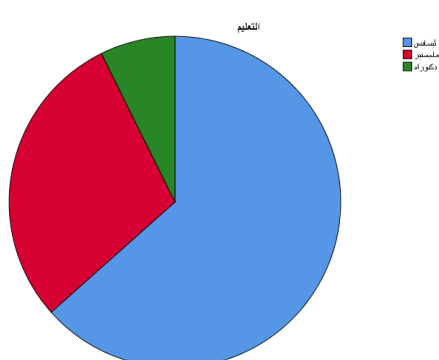


الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	33	80.5
أنثى	8	19.5
المجموع	41	%100

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ ان توزيع افراد الدراسة حسب الجنس، حيث نجد ان نسبة الذكور أعلى من نسبة الاناث، حيث بلغت نسبة الذكور 80.5%، بينما بلغت نسبة الاناث 19.5%.

2- المستوى التعليمي: الجدول والشكل الموالين يوضحان المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة
الجدول رقم (02): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي



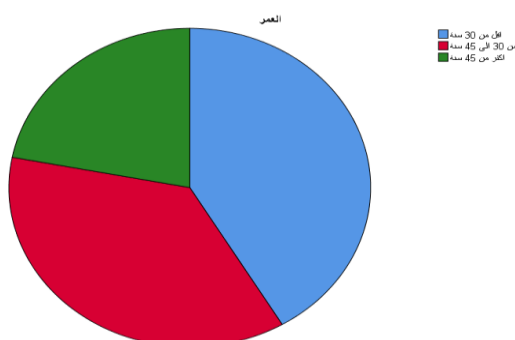
التعليم	التكرار	النسبة المئوية %
ليسانس	26	63.4
ماجستير	12	29.3
دكتوراه	3	7.3
المجموع	41	%100

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ ان توزيع افراد الدراسة حسب المستوى التعليمي، حيث نجد ان نسبة من درسوا مستوى ليسانس اعلى نسبة، حيث بلغت 63.4%، بينما بلغت نسبة من درسوا ماجستير 29.3%، وأخيرا افراد العينة الذين درسوا دكتوراه بنسبة 7.3%

3-السن: الجدول والشكل الموالين يوضحان توزيع أعمار أفراد عينة الدراسة

الجدول رقم (03): يوضح توزيع أعمار أفراد العينة حسب العمر



الأعمار	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	17	41.5
من 30 سنة إلى 45 سنة	15	36.3
أكثر من 45 سنة	9	22
المجموع	41	%100

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ ان توزيع افراد الدراسة حسب العمر، حيث نجد ان نسبة من لديهم اعمار اقل من 30 سنة حازوا على نسبة، حيث بلغت 41.5%، بينما بلغت نسبة من بلغت أعمارهم من 30 الى 40 سنة بـ 36.3% وأخيرا افراد العينة الذين أعمارهم أكبر من 45 سنة بنسبة 22%

2-2- التحليل الوصفي لأداة الدراسة.

تعتمد الدراسة الميدانية بدرجة كبيرة على الولوج للمؤسسة والتعرف أكثر على جوانب موضوع، وحتى يمكننا جمع البيانات اللازمة للدراسة أعتمد على أسلوب الاستقصاء من خلال الاعتماد على الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بهذه الدراسة.

أولاً: تصميم الاستبيان:

تضمنت الاستبانة جزئيين على النحو التالي:

الجزء الاول: يتعلق ب: البيانات الشخصية

الجزء الثاني: يتعلق ب: محاور الاستبيان من وجهة نظر المستجوبين يمكن الإجابة عليها باعتماد مقياس ليكرت Scale Likert (الخماسي)، بحيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل الاختيارات التالية (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، الجدول التالي يلخص ما يلي:

الجدول رقم (04): توزيع الفقرات على أبعاد الاستبيان

أجزاء الاستبيان	عنوان الجزء	محاووه	عدد فقراته
القسم الاول	المعلومات الشخصية	السن، الجنس، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة المهنية	05
المحور الاول	أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسة		9
المحور الثاني	قرار التمويل		6
	قرار الاستثمار		4
	قرار توزيع الارباح		5
المجموع الكلي للفقرات			24

وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان وذلك

كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): يبين درجات بدائل الاستبيان

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

المصدر: من إعداد الطالب، الاعتماد على دراسات سابقة

تم الاعتماد على مقياس ليكرث الخماسي حيث تمت صياغة استجابات لها وفق مقياس المتدرج الحماسي لـ "ليكرث" ولبناء الفئات للحكم على المتوسط الحسابي الموزون للاستجابات تم حساب المدى لرموز المقياس الحماسي (5-1=4) وللحصول على طول الفئة تم تقسيم المدى على عدد الفئات (4) $\div 5 = 0.8$ وبناء على طول الفئة تم بناء فئات الحكم وفقا لما في الجدول التالي:

جدول رقم (06) الفئات المعيارية للحكم على المتوسطات وفقا للمقياس المتدرج الخماسي

الفئة	درجة الموافقة / الاتجاه
1.00 إلى 1.80	منخفضة جدا
1.81 إلى 2.60	منخفضة
2.61 إلى 3.40	متوسطة
3.41 إلى 4.20	مرتفعة
4.21 إلى 5.00	مرتفعة جدا

ثانيا: صدق وثبات الاستبيان

1- صدق الظاهري للاستبيان

لقد تم تحضير الاستبيان بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة والجزء النظري للدراسة كمرحلة أولى لإعداد الاستبيان، من خلال ما تضمنه الجزء النظري من مفاهيم ومعطيات، حيث تم عرضه على هيئة محكمين مكونة من أساتذة مختصين من جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير من أجل أخذ آرائهم من حيث مدى مناسبة العبارات المقترحة للمقياس ومدى سلامة صياغتها إضافة أو حذف أو تعديل العبارات التي من شأنها إثراء أداة البحث ومدى كفاية أداة البحث من حيث العبارات وشموليتها؛

وبالاعتماد على ملاحظات وتوجيهات التي أبداه المحكمون، قمنا بالإجراء التعديلات التي اتفق عليها المحكمون وهذا ما اعتبرناه الصدق الظاهري للأداة وبذلك اعتبرت الاداة صالحة لقياس ما وضعت لأجله وبذلك خرجنا بالاستبيان في صورته النهائية

2- الصدق البنائي

تم حساب معامل الارتباط حيث كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (07) الصديق البنائي لدور التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية

اتخاذ القرارات المالية			ابعاد اتخاذ القرارات المالية	
في المؤسسة			قرار التمويل	قرار الاستثمار
قرار التمويل	**0.673	1	**0.635	**0.772
قرار الاستثمار	**0.735	**0.635	1	**0.698
قرار توزيع الارباح	**0.712	1		

المصدر: من إعداد الطالب باعتماد على مخرجات spss

نلاحظ انه يوجد علاقة طردية موجبة بين التدقيق الداخلي وابعاد اتخاذ القرارات المالية لدور التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية

3- ثبات الاستبيان

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) نستخدم معادلة (ألفا كرو نباخ) cronbah's alpha للتأكد من ثبات أداة الدراسة على عينة المكونة من 41 فرد .

الجدول رقم (08) يوضح معاملات ثبات أداة الدراسة لكل محور ومعدل الثبات الكلي للأداة.

محاور الاستبيان	الفا كرو نباخ
ثبات الكلي لفقرات الاستبيان	0.817

المصدر: من إعداد الطالب باعتماد على مخرجات spss

يتضح من الجدول أن معامل الثبات للمحاور الدراسة مرتفع وأكبر من (0.60) حيث بلغ إجمالي الثبات للفقرات الاستبيان 24 (0.817)، وهذا يدل على أن الاستبيان على قدر عال من ثبات يمكن الإعتماد عليه في الدراسة الميدانية.

2-3- الأدوات الإحصائية:

- لقد تم اللجوء الى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss لمعالجة البيانات الواردة في استمارات الاستبيان وتم استخدام الأدوات التالية:
- ✓ التكرارات والنسب المئوية؛
 - ✓ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) لعرض متوسطات الدراسة، تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي)؛
 - ✓ معامل الاختلاف: المقارنة بين عبارات كل بعد او محور وترتيبها تصاعديا حسب درجة الموافقة عليها وتأثيرها وتوافرها؛
 - ✓ تحليل الانحدار anova (تحليل التباين) البسيط،
 - ✓ اختبار بيرسون: يستخدم عندما تكون كل المتغيرات طبيعية

المبحث الثاني: اختبار الفرضيات ومناقشتها.

1- التحليل الوصفي للمحور الاول

في هذا الفرع سننتطرق إلى عرض نتائج التحليل الوصفي لمحور أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسة من خلال عرض التحليل الوصفي للفقرات المشكلة له.

أولاً: أهمية التدقيق الداخلي

في هذا الجزء سيتم عرض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد التدقيق الداخلي بغرض معرفة استجابات أفراد العينة للفقرات المكونة لبعد التدقيق الداخلي.

الجدول رقم (09): التحليل الوصفي لمحور أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسة.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	التدقيق الداخلي أداة رقابية هامة تساعد الادارة العليا على مواجهة الظروف.	3.1220	1.1444	8	متوسطة
2	تحتاج المؤسسة الى التدقيق الداخلي للتأكد من صحة البيانات المالية.	3.4146	1.0948	5	مرتفعة
3	التدقيق الداخلي يوفر بيانات ومعلومات يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات.	3.5366	0.86884	2	مرتفعة
4	يساعد التدقيق الداخلي مديري المؤسسة على القيام بوظائفهم في الادارة	3.4146	1.0241	4	مرتفعة
5	يتحقق التدقيق الداخلي من سلامة نظام مسك الدفاتر	3.2683	0.9226	6	متوسطة
6	يتمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية من الوظائف التي يدققها.	3.5366	0.9512	1	مرتفعة
7	يعمل نظام الرقابة الداخلية على تقييم التدقيق الداخلي دوريا والعمل عمى تحديد المشاكل الموجودة وتصحيحها.	3.1951	1.1878	7	متوسطة
8	يقوم المحقق الداخلي دراسة التقارير والملاحظات التي يقدمها المحقق الخارجي.	3.0732	0.9589	9	متوسطة
9	يرتكز التدقيق الداخلي على التدقيق المالي	3.4390	1.1629	3	مرتفعة
أهمية التدقيق الداخلي		3.33	0.4127	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

نجد أن المتوسط الحسابي العام لبعد أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسة يتراوح بين 3.0732 - 3.5366 بدرجة إنحراف معياري تتراوح بين 0.86884 - 1.1444 والذي تم التعبير عليه ب 9 فقرات حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة لبعد أهمية التدقيق الداخلي 3.33 بدرجة إنحراف معياري

بلغ 0.4127 يدل عل وجود تباين كبير في إجابات بين مفردات هذه العينة، وبذلك يمكن القول أن مستوى الموافقة على محور أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسة محل الدراسة هي موافقة متوسطة.

2- التحليل الوصفي لمحور الثاني

في هذا الفرع سنتطرق إلى عرض نتائج التحليل الوصفي لمحور اتخاذ لقرارات المالية من خلال عرض التحليل الوصفي للأبعاد المشكلة له.

أولاً: قرار التمويل

في هذا الجزء سيتم عرض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد قرار التمويل بغرض معرفة استجابات أفراد العينة لل فقرات المكونة له.

الجدول رقم (10): التحليل الوصفي لبعد قرار التمويل.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار تكلفة مصدر التمويل عند تحديد نوع التمويل.	3.3902	0.8330	4	متوسطة
2	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار سياسات تسعير المنتجات عند تحديد حجم التمويل المطلوب.	3.4390	1.2257	3	مرتفعة
3	يكون تحديد احتياجات المؤسسة للأموال على شكل موازنات تقديرية لجميع أنشطة المؤسسة.	2.7073	1.3274	6	متوسطة
4	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار درجة المخاطرة عند تحديد مصدر التمويل في ظروف عدم التأكد.	3.6098	1.2821	1	مرتفعة
5	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار مدى الملائمة بين المصدر التمويلي وطبيعة الاستخدام عند تحديد نوع التمويل.	3.5122	1.003	2	مرتفعة
6	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار معدل النمو في المبيعات عند تحديد نوع التمويل.	3.2439	1.2405	5	متوسطة
قرار التمويل		3.317	0.5320	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

نجد أن المتوسط الحسابي العام لبعد قرار التمويل يتراوح بين 3.6098 - 2.7073 بدرجة إنحراف معياري تتراوح بين 0.8330 - 1.3274 والذي تم التعبير عليه ب 6 فقرات حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة لبعد قرار التمويل 3.317 بدرجة إنحراف معياري بلغ 0.5320 يدل عل وجود تباين كبير في إجابات بين مفردات هذه العينة، وبذلك يمكن القول إن مستوى الموافقة على بعد قرار التمويل هي موافقة متوسطة

ثانيا: قرار الاستثمار

في هذا الجزء سيتم عرض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد قرار الاستثمار بغرض معرفة استجابات أفراد العينة لل فقرات المكونة له.

الجدول رقم (11): التحليل الوصفي لبعد قرار الاستثمار.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار حجم الأموال اللازمة للاستثمار ومصادر الحصول عليها عند اتخاذ قرار الاستثمار.	3.2195	1.0371	3	متوسطة
2	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار التنبؤ بحجم الإيرادات المتوقع الحصول عليها من خلال الاستثمارات أثناء اتخاذ قرار الاستثمار.	3.6829	1.0825	1	مرتفعة
3	يأخذ بعين الاعتبار استمرارية المؤسسة في نشاطها عند اتخاذ قرار الاستثمار.	3.5366	1.2469	2	مرتفع
4	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار دراسة البيئة الخارجية قبل اتخاذ قرار الاستثمار.	2.8293	1.2021	4	متوسطة
قرار الاستثمار		3.31	0.6847	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

نجد أن المتوسط الحسابي العام لبعد قرار الاستثمار يتراوح بين 2.82 - 3.68 بدرجة إنحراف معياري تتراوح بين 1.0371 - 1.2469 والذي تم التعبير عليه ب 4 فقرات حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة لبعد قرار الاستثمار 3.31 بدرجة إنحراف معياري بلغ 0.6847 يدل عل وجود تباين كبير في إجابات بين مفردات هذه العينة، وبذلك يمكن القول إن مستوى الموافقة على بعد قرار الاستثمار هي موافقة متوسطة

ثالثا: قرار توزيع الارباح

في هذا الجزء سيتم عرض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد قرار الاستثمار بغرض معرفة استجابات أفراد العينة لل فقرات المكونة له.

الجدول رقم (12): التحليل الوصفي لبعد قرار الاستثمار.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار مدى توافر النقدية (السيولة) أثناء اتخاذ قرار توزيع الأرباح.	3.9268	1.0580	1	مرتفعة
2	يعتمد قرار توزيع الأرباح من عدم توزيعها على مقدار الأرباح المحققة خلال السنة.	3.5610	1.3238	4	مرتفعة
3	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار مدى توافر مصادر التمويل من خارج المؤسسة عند اتخاذها لقرار توزيع الأرباح.	3.2683	1.1624	5	منوسطة
4	إن احتجاز الأرباح (التمويل الذاتي) يغني عن مخاطر التمويل الخارجي والتكاليف المترتبة عنه.	3.6098	1.3205	2	مرتفعة
5	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار مدى توافر الفرص الاستثمارية قبل اتخاذ قرار توزيع الأرباح.	3.6098	1.2425	3	مرتفعة
قرار توزيع الأرباح		3.5951	0.7622	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

نجد أن المتوسط الحسابي العام لبعد قرار توزيع الأرباح يتراوح بين 3.26 - 3.92 بدرجة إنحراف معياري تتراوح بين 1.0580 - 1.3238 والذي تم التعبير عليه ب 5 فقرات حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة لبعد قرار توزيع الأرباح 3.59 بدرجة إنحراف معياري بلغ 0.7622 يدل عل وجود تباين كبير في إجابات بين مفردات هذه العينة، وبذلك يمكن القول إن مستوى الموافقة على بعد قرار الاستثمار هي موافقة مرتفعة

المبحث الثالث: عرض واختبار فرضيات الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة دور التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية، وهذا من خلال اختبار فرضياتها، وبما أنها تحاول معرفة الأثر بين متغيرين، وجب علينا التحقق من طبيعة هذه المتغيرات.

1- عرض وتحليل ومناقشة نتائج اختبار الفرضيات

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه: "يوجد تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار التمويل" ولاختبار هذه الفرضية نستخدم الأسلوب الإحصائي "الانحدار الخطي البسيط".

نقوم بصياغتها إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05:

- الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار التمويل

- الفرضية البديلة: H_1 يوجد تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار التمويل

الجدول رقم (13): مخرجات تحليل الانحدار البسيط للفرضية الأولى

معنوية التأثير بين المتغيرين				معامل التفسير R^2	معامل الارتباط R	المعنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA		دراسة العلاقة بين متغيرين	
SIG	T	B	معاملات نموذج الانحدار			SIG	F المحسوبة		
0.03	0.834	0.428	الثابت	0.542	0.673	0.000	32.203	المتغير المستقل	المتغير
0.000	5.675	0.867	المستقل					قرار التمويل	التدقيق الداخلي

يتضح من الجدول أعلاه لنتائج الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لمعرفة فيما إذا كان هناك تأثير التدقيق الداخلي على قرار التمويل، حيث بلغ معامل الارتباط (0.673) وهو معامل ارتباط موجب، مما يفسر وجود علاقة بين المتغيرين قوية.

أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت 0.542 ما يعني نسبة 54.2% مما يوحي إلى أن التدقيق الداخلي يفسر بنسبة 64% من التغيرات التي تحدث في قرار التمويل والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

وقد بينت نتائج اختبار تحليل التباين F الذي بلغت قيمته 32.203 عند مستوى دلالة إحصائية 0.000 وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة 0.05 وبهذه النتائج نقبل الفرضية التي تنص بوجود تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار التمويل وعليه الفرضية الأولى تحققت

ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه: "يوجد تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار الاستثمار" ولاختبار هذه الفرضية نستخدم الأسلوب الإحصائي "الانحدار الخطي البسيط".
نقوم بصياغتها إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05:

- الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار الاستثمار

- الفرضية البديلة: H_1 يوجد تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار الاستثمار

الجدول رقم (14): مخرجات تحليل الانحدار البسيط للفرضية الثانية

معنوية التأثير بين المتغيرين				معامل الارتباط R^2	معامل التفسير R^2	المعنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA		دراسة العلاقة بين متغيرين	
SIG	T	B	معاملات نموذج الانحدار			SIG	F المحسوبة		
0.01	1.232	0.745	الثابت	0.540	0.735	0.000	45.741	المتغير المستقل	المتغير التابع
0.00	6.763	1.219	المستقل					التدقيق الداخلي	قرار الاستثمار

يتضح من الجدول أعلاه لنتائج الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لمعرفة فيما إذا كان هناك تأثير التدقيق الداخلي على قرار الاستثمار، حيث بلغ معامل الارتباط (0.735) وهو معامل ارتباط موجب، مما يفسر وجود علاقة بين المتغيرين قوية.

أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت 0.540 ما يعني نسبة 54% مما يوحي الى ان التدقيق الداخلي يفسر بنسبة 54% من التغيرات التي تحدث في قرار الاستثمار والباقي يرجع الى عوامل أخرى.

وقد بينت نتائج اختبار تحليل التباين F الذي بلغت قيمته 45.741 عند مستوى دلالة إحصائية 0.000 وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة 0.05، وبهذه النتائج نقبل الفرضية التي تنص بوجود تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي في قرار الاستثمار وعليه الفرضية الثانية تحققت

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه: "يوجد تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار توزيع الأرباح" ولاختبار هذه الفرضية نستخدم الأسلوب الإحصائي "الانحدار الخطي البسيط".

نقوم بصياغتها إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05:

- الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار توزيع الأرباح

- الفرضية البديلة: H_1 يوجد تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار توزيع الأرباح

الجدول رقم (15): مخرجات تحليل الانحدار البسيط للفرضية الثالثة

معنوية التأثير بين المتغيرين				معامل التفسير R^2	معامل الارتباط R	المعنوية الكلية لنموذج ANOVA الانحدار		دراسة العلاقة بين متغيرين	
SIG	T	B	معاملات نموذج الانحدار			SIG	F المحسوبة		
0.01	1.126	0.785	الثابت	0.506	0.712	0.000	40.015	المتغير المستقل	المتغير
0.00	6.326	1.314	المستقل					قرار توزيع الأرباح	التدقيق الداخلي

يتضح من الجدول أعلاه لنتائج الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لمعرفة فيما إذا كان

هناك تأثير التدقيق الداخلي على قرار توزيع الأرباح، حيث بلغ معامل الارتباط (0.712) وهو معامل

ارتباط موجب، مما يفسر وجود علاقة بين المتغيرين قوية.

أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت 0.506 ما يعني

نسبة 50.6% مما يوحي الى ان التدقيق الداخلي يفسر بنسبة 50.6% من التغيرات التي تحدث في

قرار توزيع الأرباح والباقي يرجع الى عوامل أخرى.

وقد بينت نتائج اختبار تحليل التباين F الذي بلغت قيمته 40.015 عند مستوى دلالة إحصائية

0.000 وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة 0.05، وبهذه النتائج نقبل الفرضية التي تنص بوجود تأثير

إيجابي للتدقيق الداخلي في قرار توزيع الأرباح وعليه الفرضية الثالثة تحققت.

2-نتائج الدراسة:

- تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه: "يوجد تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار التمويل " ولاختبار هذه الفرضية نستخدم الأسلوب الإحصائي "الانحدار الخطي البسيط.

وقد بينت نتائج اختبار تحليل التباين F الذي بلغت قيمته 32.203 عند مستوى دلالة إحصائية 0.000 وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة 0.05 وبهذه النتائج نقبل الفرضية التي تنص بوجود تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار التمويل وعليه الفرضية الأولى تحققت

- تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه: "يوجد تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار الاستثمار " ولاختبار هذه الفرضية نستخدم الأسلوب الإحصائي "الانحدار الخطي البسيط.

وقد بينت نتائج اختبار تحليل التباين F الذي بلغت قيمته 45.741 عند مستوى دلالة إحصائية 0.000 وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة 0.05، وبهذه النتائج نقبل الفرضية التي تنص بوجود تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي في قرار الاستثمار وعليه الفرضية الثانية تحققت

- تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه: "يوجد تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي على قرار توزيع الأرباح" ولاختبار هذه الفرضية نستخدم الأسلوب الإحصائي "الانحدار الخطي البسيط.

وقد بينت نتائج اختبار تحليل التباين F الذي بلغت قيمته 40.015 عند مستوى دلالة إحصائية 0.000 وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة 0.05، وبهذه النتائج نقبل الفرضية التي تنص بوجود تأثير إيجابي للتدقيق الداخلي في قرار توزيع الأرباح وعليه الفرضية الثالثة تحققت.

-الفرضية العامة:

من خلال نتائج الفرضيات الجزئية والتي تحققت كلها نخلص إلى أن الفرضية العامة تحققت، أي أن التدقيق الداخلي يساهم بفعالية كبيرة في اتخاذ القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية.

ومن خلال ما سبق نخلص لجملة من النتائج نبينها فيما يلي:

-التدقيق الداخلي وظيفة مستقلة نسبيا تابعة للإدارة العليا للمؤسسة؛

- للتدقيق الداخلي أهمية كبيرة على المستوى الداخلي إذا يتم من خلاله تقييم مختلف الأساليب الرقابية التي تمارسها المؤسسة في اتخاذ قراراتها؛

-يساعد التدقيق الداخلية في إيجاد الثغرات واقتراح الحلول الممكنة، كما يساعد على تنفيذ القرارات المتخذة بما يضمن فعالية وكفاءة هذه القرارات؛

- تعتبر القرارات المالية من أهم العناصر في المؤسسة، إذ على أساسها يتحدد مستقبل هذه الأخيرة،

- فكلما كان القرار المالي المتخذ رشيدا كلما أدى هذا للوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها من طرف المؤسسة؛
- يبذل المدقق الداخلي العناية والواجبة عند قيامه بعمله من أجل الخروج بتقارير تساعد على اتخاذ القرارات المالية.

الخاتمة





الخاتمة:

توضح دراسة موضوع التدقيق الداخلي ومساهمته في اتخاذ القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية أهمية هذا النشاط في تحقيق أهداف المؤسسة وضمان استمراريته ونجاحها، حيث يعتبر التدقيق الداخلي عملية تقييم مستقلة وموضوعية للعمليات المالية والإدارية في المؤسسة، بهدف التحقق من صحة وملاءمة التدابير المتخذة والإبلاغ عن أي انحرافات أو ضعف يمكن أن تؤثر على أداء المؤسسة، كما يقوم التدقيق الداخلي بمراجعة العمليات المالية والنظم المحاسبية المعمول بها في المؤسسة، وبفضل هذه المراجعة، يتم تحديد النقاط الضعيفة وتوفير توصيات لتحسينها، وبالتالي يساعد التدقيق الداخلي في تعزيز المراقبة المالية وتحقيق الالتزام بالمعايير المحاسبية والقوانين المالية، كذلك يعمل التدقيق الداخلي على تحليل العمليات المالية وتقديم تقارير وتوصيات لتحسين الكفاءة والفعالية، فعندما يتم اكتشاف العمليات غير الفعالة أو الهدر المالي، يمكن للمؤسسة تحديد المناطق التي تحتاج إلى تحسين واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق التحسين.

باختصار، يساهم التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية من خلال تحسين المراقبة المالية، وتعزيز الكفاءة والفعالية، وتقليل المخاطر المالية، وضمان الامتثال والالتزام المؤسسة، بفضل هذه الدورة المستمرة للتدقيق الداخلي، تتمكن المؤسسة من اتخاذ القرارات المالية الأكثر فعالية وموضوعية، مما يساهم في تحقيق النجاح المستدام والنمو الاقتصادي.

اقتراحات وتوصيات:

- في إطار هذه الدراسة يمكن أن نقدم التوصيات التالية:
- العمل على استمرارية تدعيم مقومات استقلالية المدقق الداخلي لكي يتمكن من القيام بأداء مهامه على أكمل وجه؛
 - ضرورة اهتمام التشريعات بمهنة التدقيق الداخلي من ناحية استقلالية أقسام التدقيق ومؤهلات العاملين بها؛
 - تنظيم دورات تدريبية للمدققين الداخليين؛
 - يجب إعادة النظر في تموضع خلية التدقيق الداخلي ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة الجزائرية بما يعطيها أكثر استقلالية؛
 - تأهيل متخذي القرارات ليتمكنوا من معالجة المواقف الإدارية التي تتطلب قرارات صعبة؛
 - ضرورة توعية المسؤولين في المؤسسة بأهمية ودور التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية.
 - الاعتماد على المعايير الدولية للتدقيق الداخلي ومختلف الأساليب الحديثة له.



افاق الدراسة

- انطلاقا من دراستنا التي قمنا بها والتي هدفت الى معرفة مساهمة التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية يمكننا اقتراح بعض العناوين التي يمكن ان تكون كدراسات مستقبلية لطلبة من بينها:
- دور التدقيق الداخلي في تحسين اداء المؤسسات الاقتصادية
 - مساهمة التدقيق الداخلي في خلق حوكمة المؤسسات الاقتصادية
 - أثر التدقيق الداخلي في تحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية

قائمة المصادر والمراجع





قائمة المراجع:

- أحمد حلمي جمعة، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط1، 200
- أحمد حلمي جمعة، التدقيق الداخلي والحكومي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة 01 عمان، الأردن، 2011
- أحمد نقاز، مقدم عبيرات المراجعة الداخلية كأداة فعالة في اتخاذ القرار مجلة الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، العدد الثاني، 2007
- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: العدد 2. القانون 01/88 الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988
- العمرات أحمد صالح، المراجعة الداخلية - الإطار النظري والمحتوي السلوكي-، دار البشير، عمان 1990
- إلياس بن ساسي، يوسف ترشيبي، الإدارة المالية دروس وتطبيقات، دار وائل للنشر، ط 1، عمان، الأردن، 2008
- أمين السيد أحمد لطفي، مراجعات مختلفة لأغراض مختلفة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005
- جمعة أحمد حلمي، المدخل الحديث لتدقيق الحسابات، دار الصفاء، ط1، عمان، 2000
- جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال، مدخل وظيفي، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1986
- حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، الأوراق للنشر والتوزيع، ط 2، عمان، الأردن، 2018.
- خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006
- زغيب وبوجعادة، مليكة زغيب، والياس بوجعادة، دراسة أسس صناعة قرار التمويل بالمؤسسة الاقتصادية . الملتقى الدولي حول صنع القرار بالمؤسسة الاقتصادية . المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2009
- زياد سليم رمضان، أساسيات الإدارة وعملية اتخاذ القرار، دار النشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1996.
- صاحبي عبد الجليل، الأساليب الكمية في ترشيد قرارات تمويل المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2012- 2013
- طلال حمدونه علام حمدان، مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية التدقيق (التدقيق التكنولوجي) في فلسطين وأثر ذلك على الحصول على أدلة ذات جودة عالية تدعم الرأي الفني المحايد للمدقق حول مدى عدالة القوائم المالية، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد السادس عشر، العدد الأول، 2008
- عاطف جابر طه عبد الرحيم، أساسيات التمويل الإدارية المالية، الدار الجامعية، مصر، 2008
- عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002



قائمة المصادر والمراجع

- عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
 - عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، الدار الجامعية الاسكندرية، 2002
 - عبد الفتاح الصحن، أسس المراجعة (الأسس العلمية والعملية)، الدار الجامعية، مصر، 2004
 - عبد الله مايو ويزيد صالح، واقع تطبيق معايير التدقيق الداخلي في الشركات الجزائرية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 09، 2016
 - عطاء الله محمود شوقي، دراسات **متقدمة في مراجعة**، مكتب الشباب، القاهرة، 1994
 - قاسمي عبد المالك، فعالية التدقيق الداخلي صحة القوائم المالية (دراسة استقصائية)، مذكرة ماستر تخصص تدقيق ومراقبة تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية أدرار، 2016-2017
 - كاسر ناصر منصور، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات، دار حامد للنشر، ط 1، الأردن، 2006.
 - محمد البشير بن عمر، "دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة - دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال في الفترة الزمنية 2008 - 2013"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2017
 - محمد السيد سرايا، **أصول وقواعد المراجعة والتدقيق**، دار المعرفة، الجامعية الاسكندرية، 2002.
 - محمد أيمن عزت الميداني، الإدارة التمويلية في الشركات، مكتبة العبيكان، السعودية، 1999
 - محمد حافظ الحجازي، **أساسيات الإدارة الحديثة**، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997
 - محمد صالح الحناوي، إبراهيم إسماعيل سلطان، الإدارة المالية والتمويل، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1994
 - محمد يونس خان وآخرون، مدخل التحليل المعاصر المكتبة العربية الحديثة، الإسكندرية، 1999
 - محمد يونس خان، هشام صالح غرابي، الإدارة المالية، مركز مكتب الأردني، الأردن، 1995
 - نعيم دهمش، عفاف اسحق أبوزر، الضوابط الرقابية والتدقيق الداخلي في بيئة تكنولوجيا المعلومات"، مؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الزيتونة، الأردن، 2005
 - يزيد صالح، عبد الله مايو، واقع تطبيق معايير التدقيق الداخلي في الشركات الجزائرية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 09، الجزائر 2016
 - يوسف سعيد يوسف المدلل، دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة الجامعة الإسلامية غزة، 2007
- <http://www.arabinternalauditors.com/vb/showthread.php?p=878>

الملاحق



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر تخصص إدارة مالية

دور التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة مطاحن الحوضنة بالمسيلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

في إطار القيام بدراسة استكمالها لمتطلبات الحصول على شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة مالية، يشرفني ان اضع بين ايديكم هذه الاستمارة بهدف الحصول على المعلومات اللازمة والتي تخدم اهداف هذه الدراسة، لذا يرجى منكم الإجابة على الأسئلة الواردة في هذه الاستمارة بدقة موضوعية في الأخير تقبلوا مني كل الاحترام والتقدير وجزيل الشكر والعرفان على مساهمتكم الفعالة في اعداد هذه الدراسة.

ملاحظة:

الرجاء وضع علامة (x) في الخانة المناسبة

إشراف الأستاذ:

مهني بوريش

إعداد الطالب:

بورويس نبيل

المحور الأول: معلومات الشخصية

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

العمر: أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 45 سنة ☐ أكثر من 45 ☐

المستوى التعليمي: ليسانس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐

الوظيفة:

الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنة ☐ أكثر من 10 ☐

المحور الأول: أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسة

الرقم	الأسئلة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	التدقيق الداخلي أداة رقابية هامة تساعد الإدارة العليا على مواجهة الظروف.					
02	تحتاج المؤسسة الى التدقيق الداخلي للتأكد من صحة البيانات المالية.					
03	التدقيق الداخلي يوفر بيانات ومعلومات يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات.					
04	يساعد التدقيق الداخلي مديري المؤسسة على القيام بوظائفهم في الإدارة					
05	يتحقق التدقيق الداخلي من سلامة نظام مسك الدفاتر					
06	يتمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية من الوظائف التي يدققها.					
07	يعمل نظام الرقابة الداخلية على تقييم التدقيق الداخلي دوريا والعمل على تحديد المشاكل الموجودة وتصحيحها.					
08	يقوم المحقق الداخلي دراسة التقارير والملاحظات التي يقدمها المحقق الخارجي.					
09	يرتكز التدقيق الداخلي على التدقيق المالي					

المحور الثاني: اتخاذ القرارات المالية

الرقم	الأسئلة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولاً: قرار التمويل						
01	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار تكلفة مصدر التمويل عند تحديد نوع التمويل.					
02	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار سياسات تسعير المنتجات عند تحديد حجم التمويل المطلوب.					
03	يكون تحديد احتياجات المؤسسة للأموال على شكل موازنات تقديرية لجميع أنشطة المؤسسة.					
04	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار درجة المخاطرة عند تحديد مصدر التمويل في ظروف عدم التأكد.					
05	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار مدى الملائمة بين المصدر التمويلي وطبيعة الاستخدام عند تحديد نوع التمويل.					
06	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار معدل النمو في المبيعات عند تحديد نوع التمويل.					

الرقم	الأسئلة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
ثانيا: قرار الاستثمار						
01	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار حجم الأموال اللازمة للاستثمار ومصادر الحصول عليها عند اتخاذ قرار الاستثمار.					
02	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار التنبؤ بحجم الإيرادات المتوقع الحصول عليها من خلال الاستثمارات أثناء اتخاذ قرار الاستثمار.					
03	يأخذ بعين الاعتبار استمرارية المؤسسة في نشاطها عند اتخاذ قرار الاستثمار.					
04	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار دراسة البيئة الخارجية قبل اتخاذ قرار الاستثمار.					
ثالثا: قرار توزيع الأرباح						
01	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار مدى توافر النقدية (السيولة) أثناء اتخاذ قرار توزيع الأرباح.					
02	يعتمد قرار توزيع الأرباح من عدم توزيعها على مقدار الأرباح المحققة خلال السنة.					
03	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار مدى توافر مصادر التمويل من خارج المؤسسة عند اتخاذها لقرار توزيع الأرباح.					
04	إن احتجاز الأرباح (التمويل الذاتي) يغني عن مخاطر التمويل الخارجي والتكاليف المترتبة عنه.					
05	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار مدى توافر الفرص الاستثمارية قبل اتخاذ قرار توزيع الأرباح.					



تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة): وريس نبيل المولود(ة) بتاريخ: 2000/03/04 ب. أولاد منصور
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 1004148850 الصادرة بتاريخ: 2011/06/27 عن: أولاد منصور
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: الاقتصاد تخصص: إدارة مالية خلال السنة الجامعية: 2011/2012
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: مساهمة التتبع الداخلي في اتخاذ القرارات المالية
في المؤسسة الاقتصادية

صرح بشرفي أنني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2012/06/15

التوقيع و البصمة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم :



المسيلة في: 22/03/2022

رقم:/.....

إلى السيد: مدير الترتيب الإداري
التجاري - الخزانة المسيلة

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء الترتيب 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: التسيير تخصص: إدارة مالية فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء ترتيبهم الميداني بمؤسساتكم. تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و.ر.س.	الإمضاء
01	بوريس بيل	1835076243	L00448850	
02				
عنوان المذكرة: <u>مساهمة المتدقق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية</u> <u>في المؤسسات الاقتصادية</u>				
المشرف (الاسم واللقب و الإمضاء)		هيئة الترتيب (الإمضاء والختم)		رئيس القسم (الإمضاء والختم)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ