

# وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

## جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: المالية والمحاسبة

تخصص: محاسبة وتدقيق



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: المالية والمحاسبة

رقم: .....

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

من إعداد الطالبتين

- زوالي مباركة

- طياية رانية

تحت عنوان:

### دور المراجعة الداخلية في تحسين نظام الرقابة الداخلية

- دراسة حالة اتصالات الجزائر فرع المسيلة -

#### لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
		رئيسا
د. جباري عبد الوهاب	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مشرفا ومقررا
		مناقشا

السنة الجامعية: 2022-2023

# شكر وتقدير

مصداقا لقوله صلى الله عليه وسلم

"من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

بداية أشكر الله وأحمده حق الحمد على توفيقه لإتمام هذا العمل المتواضع

وأسأله أن يكون خالصا لوجهه الكريم وأن ينفعني وينفع الناس جميعا

أتوجه بالشكر والعرفان إلى من كان دليلي ومرشدي في هذا العمل

الأستاذ: جباري عبد الوهاب الذي أشرف على هذا العمل المتواضع

والى الأساتذة الكرام أعضاء اللجنة المناقشة وعلى موافقتهم مناقشة هذا العمل

كل الشكر والعرفان لمن ساهم من قريب أو بعيد في إتمام هذا العمل

ولو كانت بمساهمة صغيرة

# إهداء



انطلاقاً من قول المولى عزوجل:

بسم الله الرحمن الرحيم

" رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ " الآية 19 سورة النمل

أهدي ثمرة هذا الجهد إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله،

وإلى كل أفراد العائلة الكريمة وإلى كل الأصدقاء كل باسمه،

وإلى كل زملائنا وإلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل،

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

### فهرس المحتويات

شكر وعرفان

إهداء

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

أ-د ..... مقدمة

### الفصل الأول

#### الإطار المفاهيمي للمراجعة الداخلية والرقابة الداخلية

تمهيد ..... - 6 -

المبحث الأول: ماهية نظام المراجعة الداخلية ..... - 7 -

المطلب الأول: عموميات حول المراجعة الداخلية ..... - 7 -

المطلب الثاني: أنواع وخدمات المراجعة الداخلية ..... - 9 -

المطلب الثالث: طرق فحص وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية ..... - 10 -

المبحث الثاني: ماهية الرقابة الداخلية ..... - 13 -

المطلب الأول: عموميات حول الرقابة الداخلية ..... - 13 -

المطلب الثاني: أنواع ونطاق نظام الرقابة الداخلية ..... - 16 -

المطلب الثالث: المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية ..... - 18 -

المبحث الثالث: المراجعة الداخلية وانعكاساتها على نظام الرقابة الداخلية ..... - 20 -

المطلب الأول: آلية عمل المراجعة الداخلية ..... - 20 -

## فهرس المحتويات

- 22 - .....المطلب الثاني: آلية عمل الرقابة الداخلية
- المطلب الثالث: عمل نظام الرقابة الداخلية في ظل المراجعة الداخلية - 25 -
- 28 - .....خلاصة

### الفصل الثاني

#### دراسة حالة اتصالات الجزائر بالمسيلة

- 30 - .....تمهيد
- 31 - .....المبحث الأول: ماهية مؤسسة اتصالات الجزائر
- المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر - 31 -
- 33 - .....المطلب الثاني: المديرية العملية للاتصالات بالمسيلة
- 34 - .....المطلب الثالث: البنية الهيكلية لمؤسسة الاتصالات بالمسيلة
- 35 - .....المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة
- 35 - .....المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة
- 35 - .....المطلب الثاني: مصادر بيانات الدراسة
- 36 - .....المطلب الثالث: هيكلية استبانة الدراسة ومعالجتها الإحصائية
- 39- .....المبحث الثالث: عرض البيانات وتحليلها
- 39- .....المطلب الأول: تحليل البيانات لعينة الدراسة
- 44 - .....المطلب الثاني: تحليل بيانات محاور الدراسة
- 51 - .....المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

## فهرس المحتويات

---

- 54 - ..... خلاصة

- 56 - ..... خاتمة

- 59 - ..... قائمة المراجع

الملاحق

الملخص

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
08	خصائص المراجعة الداخلية	01
37	مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة	02
37	مقياس تحديد الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة	03
39	توزيع عينة الدراسة حسب خاصية العمر	04
40	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	05
41	يمثل توزيع عينة الدراسة حسب خاصية سنوات الخبرة	06
42	يمثل توزيع عينة الدراسة حسب خاصية الموقع الوظيفي	07
44	اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبانة	08
44	يمثل نتائج البعد الأول	09
45	يمثل نتائج البعد الثاني	10
46	يمثل نتائج البعد الثالث	11
47	يمثل نتائج البعد الرابع	12
48	يمثل نتائج البعد الخامس	13
49	يمثل نتائج المحور الثاني	14
50	علاقة التأثير بين المتغير التابع والمتغير المستقل	15
51	يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالبعد الأول	16
52	يوضح نتائج اختبار الفرضية الثانية	17
53	يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالفرضية الثالثة	18

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
19	مقومات نظام الرقابة الداخلية	01
34	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة	02
40	توزيع عينة الدراسة حسب خاصية العمر	03
41	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	04
42	يمثل توزيع عينة الدراسة حسب خاصية سنوات الخبرة	05
43	يمثل توزيع عينة الدراسة حسب خاصية الموقع الوظيفي	06

مقدمة

### مقدمة

إن التطور الكبير الذي شهدته المؤسسات الاقتصادية والذي من أبرزه انفصال الملكية عن التسيير، التطور في مجال العلاقات الاقتصادية، توسع نطاق المبادلات التجارية وتشابكها وكبر حجم المشاريع جعل الملاك لا يتطلعون بشكل مباشر وبقدر كاف على واقع المؤسسة، كما صعب على مجلس الإدارة عملية تسييرها مما أدى إلى ضرورة تفويض السلطات والمسؤوليات إلى بعض الإدارات الفرعية للمؤسسة، مع تحقيق الرقابة على أعمال هذه الإدارات المختلفة عن طريق مقاييس واجراءات الرقابة الداخلية، كما يتوقف نجاح وفعالية هذه الرقابة على مدى توفر مجموعة من المقومات الضرورية والعناصر الهامة اللازمة لإيجاد نظام سليم وفعال داخل المؤسسة، وبداية فإن أي قصور في هذه المقومات والعناصر قد يؤثر بالسلب على أدائها وكما توفرت بالشكل السليم والفعال كلما ازدادت فعالية واهمية هذه الرقابة في تحقيق أهداف المؤسسة.

كما وشهدت السنوات الأخيرة اهتماما متزايدا من قبل الشركات والمؤسسات في الدول المتقدمة بالمراجعة، وقد تمثل هذا الاهتمام في نواحي متعددة يأتي في مقدمتها المراجعة الداخلية مع العمل على دعمها بالكفاءات البشرية التي تمكنها من تحقيق الأهداف بالكفاءة والفعالية المطلوبة.

ويعود وجود إدارات مستقلة للمراجعة الداخلية من أهم العناصر والمقومات لنظام الرقابة الداخلية الفعال وأداة هامة لتقييم مدى فعالية تلك النظام المتبع في تحقيق الأهداف المرجوة عن طريق التحقيق من أن التنفيذ يتم وفقا لما هو وارد باللوائح والتعليمات، ومن ثم فهي تساعد إدارة ومجالس هذه المؤسسات على القيام بمسؤولياتها عن طريق فحص وتقييم وكذا إبداء الرأي في السياسات والخطط والإجراءات والتسجيلات لمختلف بنوك الكشوف المالية.

من هنا جاءت إشكالية الدراسة:

✚ ما مدى مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين نظام الرقابة الداخلية؟

وانطلاقا من الإشكالية الرئيسية يمكننا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف يمكن تقييم المراجعة الداخلية والرقابة الداخلية؟ وما الفرق بينهما؟
- كيف تعمل المراجعة الداخلية على تحسين أداء نظام الرقابة الداخلية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المسيلة؟

### ثانيا: فرضيات الدراسة

للإجابة على التساؤل الرئيسي والاسئلة الفرعية ارتأينا أن نضع الفرضية التالية:

- يتطلب نظام الرقابة الداخلية هيكل اداري سليم وكفاءة في الأداء، كما أن فعالية الرقابة الداخلية تؤثر على نطاق المراجعة الداخلية.
- تعمل المراجعة الداخلية على كشف نقاط القوة والضعف في نظام الرقابة.

### ثالثا: أهمية الدراسة: تبرز أهمية البحث في مجمل العناصر الآتية الذكر:

- يعتبر هذا الموضوع إضافة جديدة ومساهمة في إثراء المجال المعرفي وتدعيم للباحثين المهتمين للقيام بدراسات جديدة في مثل هذه المواضيع؛
- محاولة إبراز أهمية المراجعة الداخلية باعتبارها كأداة إدارية ورقابية لا يمكن الاستغناء عنها.
- اعتبار موضوع البحث كأداة فعالة لا يمكن الاستغناء عنها إذا حسن استغلالها؛ كلها من أجل كشف نقائصه وإدراج مجموعة من التصحيحات الممكنة من أجل أن يكون نظام ذو كفاءة عالية وفعالة.
- أهداف الدراسة: يمكن إبراز مجمل أهداف البحث في العناصر الآتية الذكر:
- تحديد العلاقة الموجودة بين كل من المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية.
- محاولة الوصول إلى الإجابة على الإشكالية المطروحة.
- محاولة إظهار الأعمال التي تقوم بها المراجعة الداخلية ومدى مساهمتها في تقييم نظام الرقابة في حالة ما إذا تم استغلالها من طرف المؤسسة.
- اقتراح جملة من التوصيات على ضوء النتائج التي سيسفر عنها البحث.

خامسا: أسباب اختيار الموضوع: تعود هذه الاسباب إلى أسباب ذاتية وأخرى موضوعية منها:

### أ. الأسباب الذاتية:

- علاقة الموضوع بالتخصص؛
- الرغبة الشخصية في البحث في هذا المجال؛
- الشعور بأهمية هذه المواضيع خاصة مع التوجهات الحديثة التي يشهدها عصرنا الحالي؛

ب. الأسباب الموضوعية:

- تواجد المؤسسة في بيئة بالمخاطر؛ مما أوجب الاهتمام بالمعلومات وهذا لا يتحقق إلا من خلال نظام رقابة داخلية فعال تسهر المرجعة المراجعة الداخلية على سلامته.
- يعد هذا الموضوع من المواضيع الحديثة ولم ينل نصيبه من البحث والدراسة.
- الدور الذي يلعبه موضوع البحث في دورة وحياة المؤسسة.

سادسا: منهج الدراسة

للإجابة على الاشكالية المطروحة اعتمدنا المنهج الوصفي باعتباره مناسب لعرض المفاهيم المتعلقة بعنصري المراجعة الداخلية من جهة وعنصر الرقابة الداخلية من جهة أخرى.  
أما فيما يخص الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لإثبات وربط الجانب النظري بالواقع العملي.

سابعا: الدراسات السابقة

في إطار البحث المكتبي الذي رافق إعداد المذكرة، تم حصر بعض المواضيع التي تتقاطع مع دراستنا الحالة نورد منها كما يلي:

1- شعباني لظفي، المراجعة الداخلية ومهمتها في تحسين المؤسسة، دراسة قسم تصدير الغاز التابع للنشاط التجاري لمجمع سوناطراك، مذكرة ماجستير بكلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005/2004.

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة إبراز أهمية المراجعة الداخلية في المؤسسة باعتبارها أداة فعالة ومحاولة إظهار الأعمال التي تقوم بها، ومدى مساهمتها في خلق قيمة مضافة في حالة ما إذا تم استغلالها من طرف الإدارة، كما وقد تطرق لإسهامات المراجعة الداخلية في التسيير وإلى معايير المراجعة المتعارف عليها والتي كانت سارية المفعول في ذلك الوقت.

2- الغطاس حسينة، دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية، دراسة حالة "تعاونية الحبوب والخضر الجافة"، مذكرة ماستر في العلوم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير، جامعة البويرة، 2018/2017.

هدفت هذه الدراسة إلى إظهار الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية من خلال الوظيفة التي تقوم بها، والتي تتمثل في تقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بالتأكد من تطبيق كافة الإجراءات، اللوائح والسياسات التي تم وضعها، وذلك باتباعها مجموعة من الخطوات والأدوات وكذلك تطبيقا لمعايير المراجعة الداخلية.

3- صواش عادل، دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، دراسة حالة المركب الصناعي التجاري حضنه المسيلة، مذكرة ماستر في العلوم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسير، جامعة المسيلة، 2018/2017

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، وهذا من خلال إظهار مدى مساهمته في رفع كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية في الشركة محل الدراسة، ولقت خلص الباحث إلى أن المراجعة الداخلية تعمل على تطوير وتحسين أنظمة الرقابة الداخلية، وأن الهدف من تقييم الرقابة الداخلية هو اكتشاف نقاط قوته ونقاط ضعفه وبالتالي مدى فعاليته.

ثامنا: حدود الدراسة

- الحدود الزمانية: طبقت الدراسة الميدانية خلال الفترة بين: أبريل 2023 و ماي 2023.
- الحدود المكانية: إن البحث التطبيقي يسعى إلى إسقاط مقاربات وصياغتها في الواقع العملي تكملة للجانب النظري، وبالتالي اقتصر المجال الذي اخترناه للدراسة الميدانية اتصالات الجزائر فرع المسيلة.
- عاشرا: هيكل الدراسة: بالرجوع إلى الإشكالية المطروحة والتساؤلات الفرعية الواردة تم تقسيم الدراسة إلى مقدمة وفصلين اثنين، وخاتمة.
- تناولت المقدمة الطرح العام للموضوع
- الفصل الأول: جاء معنون بالإطار المفاهيمي للمراجعة الداخلية والرقابة الداخلية وجميع المفاهيم المرتبطة بها.
- الفصل الثاني: عبارة عن دراسة على عينة من (عمال وموظفي اتصالات الجزائر فرع المسيلة).

# الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للمراجعة الداخلية

والرقابة الداخلية

### تمهيد

ظهرت الحاجة إلى المراجعة الداخلية مع تطور وتوسع الأنشطة الاقتصادية وقد ظهرت بعد ظهور المراجعة الخارجية بوقت طويل، كما أف اهتمام إدارة المؤسسة بضرورة التعرف على مدى كفاءة أداء العاملين فيها ومدى تنفيذهم لسياساتها وتوجيهاتها أدى كل ذلك إلى ظهور الحاجة إلى وجود مراجع داخلي يقو- بتقييم الأنشطة الداخلية في المؤسسة.

تعد مرحلة التقييم من أهم مراحل نظام الرقابة الداخلي، حيث تسلط الضوء على نقاط القوة والضعف المتعلقة بنشاط واستغلال المؤسسة، وذلك بفحص معمق للإجراءات الموصوفة بغرض تحديد نقاط الضعف والعمل على معالجتها ونقاط القوة والعمل على تثمينها.

تعتبر القرارات الاستراتيجية من أهم القرارات الإدارية المتخذة من طرف المسير، لما لها من أهمية كبيرة على الأداء العام للمؤسسة، هنا ظهرت حاجة المؤسسة لوسيلة تعتمد عليها الإدارة لاختبار مدى الالتزام بالإجراءات الرقابية وتقييمها وهو ما يطلق عليه مصطلح "نظام الرقابة الداخلي"، حيث نلاحظ في الآونة الأخيرة أن نطاق الرقابة والمراجعة الداخلية قد اتسع وأصبح يستخدم أدوات كثيرة في تطبيقها بما يمكن من تحقيق كفاءة وفعالية الرقابة، ويجعل متخذ القرار يهتم أكثر باتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تساعد المؤسسات في تحقيق أهدافها وغاياتها.

### المبحث الأول: ماهية نظام المراجعة الداخلية

على الرغم من أن المراجعة الداخلية تمارس كوظيفة داخل التنظيمات المختلفة لعدة قرون مضت، إلا أن الاعتراف بها كمهنة حديثة قد بدأ في الانتشار خلال السبعين سنة الماضية فقط، وأدى الاعتراف بالمراجعة الداخلية كمهنة إلى إنشاء معهد المراجعين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية في سنة 1941.

### المطلب الأول: عموميات حول المراجعة الداخلية

سنعرض في هذا المطلب إلى مفهوم المراجعة الداخلية وأهدافها

### الفرع الأول: مفهوم المراجعة الداخلية

هناك عدة تعاريف تناولت هذا المفهوم بشكل مفصل، يتم استعراض أهمها كما يلي:

**التعريف الأول:** يمكن تعريف المراجعة الداخلية بأنها نشاط تقييمي مستقل تقوم به إدارة أو قسم داخل المنشأة مهمته فحص الأعمال المختلفة في المجالات المحاسبية المالية والتشغيلية وتقييم الإدارات والأقسام في هذه المنشأة وفي ذلك كأساس لخدمة الإدارة العليا كما أنها رقابة إدارية تؤدي عن طريق قياس وتقييم فاعليه الوسائل الرقابية الأخرى.<sup>1</sup>

**التعريف الثاني:** قام يعد أول تعريف للمراجعة الداخلية تعريف مجمع المراجعين الداخليين الأمريكي IIA سنة 1947 فقد جاء فيه ما يلي:

(المراجعة الداخلية هي نشاط تقييمي مستقل يوجد في منظمة الأعمال لمراقبة العمليات المحاسبية والمالية والعمليات الأخرى من أجل تقديم خدمات وقائية وعلاجية للإدارة وهي نوع من المراقبة هدفه فحص وتقييم فعالية وسائل المراقبة الأخرى وهذا النوع من المراجعة يتعامل أساسا مع الأمور المحاسبية والمالية ولكنه قد يتعامل بشكل ما مع بعض الأمور ذات الطبيعة التشغيلية).<sup>2</sup>

**التعريف الثالث:** تعرف منظمة الخبراء المحاسبين والمحاسبين المعتمدين الفرنسية: "هو مجموعة الضمانات التي تساعد على التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق الهدف المتعلق بضمان الحماية والإبقاء الأصول ونوعية

<sup>1</sup> وجددي حامد الحجازي، اصول المراجعة الداخلية مدخل عملي تطبيقي، دار التعليم جامعي للطباعة والنشر والتوزيع، 2003، ص 11.

<sup>2</sup> رضا خلاصي، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة للطباعة والتوزيع الجزائر 2013، ص 31، ص 32،

## الفصل الأول \_\_\_\_\_ الإطار المفاهيمي للمراجعة الداخلية والرقابة الداخلية

المعلومات وتطبيق تعليمات الإدارة وتحسين الأداء و يبرز ذلك بالتنظيم وتطبيق طرق وإجراءات نشاطات المؤسسة".<sup>1</sup>

**تعريف شامل:** يمكن القول بأن نظام الرقابة الداخلية يعبر عن بأنه نظام داخلي يعمل على وضع خطط تنظيمية واستخدام سياسات وطرق وكذا إجراءات تهدف في مجملها إلى التحكم في المؤسسة من خلال حماية والحفاظ على أصول المؤسسة، وضمان دقة وصحة البيانات المحاسبية وأي عملية تحقق إلى تعزيز الثقة في المؤسسة.

### الفرع الثاني: خصائص المراجعة الداخلية

تحدد المراجعة الداخلية مثل المراقبة تمارس بطريقة دقيقة ومنتظمة من طرف شخص خارجي على المنظمة، والمراجعة تمارس مراقبات بطريقة انتقائية ويأخذ بعين الاعتبار الإجراءات لقوانين وقواعد العمل. وللمراجعة الداخلية عدة خصائص نوجزها في الجدول التالي:<sup>2</sup>

#### الجدول رقم (1-1): خصائص المراجعة الداخلية

النقل	المشتریات	الإجتماعی	المستخدمین	القوانين	التجهيزات	صيانة	الإنتاج	التقني	الأسلوب	المحاسبية
				*				*	*	*
				*			*		*	
*	*	*	*		*	*	*			

المصدر: رضا خلاصي، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص 52.

<sup>1</sup> لويزة بهاز، دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 01، العدد 02، المركز الجامعي بأفلو، 2019، ص 29.

<sup>2</sup> رضا خلاصي، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص 52.

### الفرع الثالث: أهمية المراجعة الداخلية

تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية من أهم الوظائف التي تتميز بها الشركات الحديثة حيث أشار بعض الباحثين إلى أن سنة واحدة من التدقيق الداخلي توازي عمل ثلاث سنوات من التدقيق الخارجي.

ولا شك أن أهمية التدقيق الداخلي تكمن في مدى قدرة هذه الوظيفة على إضافة القيمة حيث نص التعريف الذي وضعه معهد المدققين الداخليين بوضوح على أن قيام التدقيق الداخلي بدوره الاستشاري والتأميني إنما يهدف بالأساس إلى إضافة القيمة للشركة، ووضع المعهد كهدف نهائي واستراتيجي لوظيفة التدقيق الداخلي، وأشار المعهد إلى أن إضافة القيمة يتم من خلال تحسين وزيادة فرص إنجاز أهداف المنظمة وتحسين الإجراءات والعمليات وتخفيض المخاطر إلى مستويات مقبولة.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: أنواع وخدمات المراجعة الداخلية

#### الفرع الأول: أنواع المراجعة الداخلية

ولقد ظهرت أنواع مختلفة من المراجعة الداخلية بما يعكس شمولها مثل:<sup>2</sup>

- مراجعة السجلات المحاسبية.
- مراجعة العمليات والمشروعات والبرامج.
- مراجعة الأداء.
- مراجعة نظم تشغيل البيانات آليا.

ويمثل فريق موظفي المراجعة الداخلية في أي مؤسسة عنصر أساسي في بيئة الرقابة الداخلية، حيث يتولى المراجعون الداخليون عملية التحقق والتقييم لهيكل الرقابة الداخلية ومدة الكفاءة في التنفيذ للوحدات المختلفة داخل المؤسسة للأعمال المسندة إليهم كما يتولى المراجعون الداخليون تقديم التقارير بالنتائج التي يتوصلون إليها والتوصيات في هذا الصدد على الإدارة العليا.

---

<sup>1</sup> عطا الله أحمد سويلم الحسبان، الرقابة الداخلية والتدقيق وبيئة تكنولوجيا المعلومات، الرابحة للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، 2009، ص 70.

<sup>2</sup> شاكر نور الهدى، بركاتي ليلي، دور المراجعة الداخلية في مراقبة حسابات الخزينة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير أكاديمي، تخصص: محاسبة وتدقيق، جامعة المسيلة، 2018/2017، ص

كما يهتم المراجعون الداخليون بتحديد ما إذا كان كل فرع أو قسم لديه فهم واضح للأعمال الموكلة إليه أم لا، ويمسك السجلات بطريقة مناسبة، ويوفر الحماية للنقدية والمخزون والأصول الأخرى على نحو ملائم، وأنه يتعاون بشكل متجانس مع الأقسام الأخرى وبصفة عامة التحقق من قيام كل قسم بالوظيفة الموكلة إليه بكفاءة وفاعلية.

### الفرع الثاني: خدمات المراجعة الداخلية

إن زيادة حجم المؤسسات وتعدد الأنشطة التي تقوم بها أدى إلى ضرورة وجود أداة إدارية تقوم بمراقبة ومتابعة نظام الرقابة ذاته، فإدارة المؤسسة ترغب في التحقيق من أن نظم الرقابة تعمل بصفة مرضية، ذلك أنه مهما أحسنت الإدارة التخطيط فإن التنظيم ككل سيكون معرضاً للخطر إذا كانت الإجراءات الرقابية غير كافية أو لا تنفذ بطريقة سليمة.

فمسؤولية وضع نظام الرقابة الداخلية تقع على إدارة المؤسسة بينما متابعة هذا النظام فيكون من مهام المراجعين الداخليين.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: طرق فحص وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية

تعتبر الرقابة الداخلية نقطة الانطلاق التي عندها يبدأ المراجع عمله، وعلى ضوء ما يسفر عنه فحصه لأنظمتها المختلفة يقوم برسم برنامج المراجعة المناسب مع تحديد كمية الاختبارات اللازمة وحجم العينات المناسب، ومن الوسائل التي يستخدمها المراجعون للتعرف على النظام المطبق في المؤسسة وتقييم مدى كفايته ما يلي:<sup>2</sup>

1- الاستبيان Questionnaire: ويضم استفسارات كتابية تحتوي على الأسس السليمة لما يجب أن تكون عليه الرقابة الداخلية. وتقدم هذه القائمة من الأسئلة إلى موظفي المؤسسة المختصين للإجابة عليها وردها إلى المراجع الذي يقوم بدوره بالتأكد من الإجابات عن طريق الاختبار والعينة وذلك للحكم على درجة متانة النظام المستعمل.

<sup>1</sup> شعباني لطفي، المراجعة الداخلية مهمتها ومساهماتها في تحسين تسيير المؤسسة مع دراسة حالة قسم تصدير الغاز التابع لمجمع سوناطراك، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، فرع إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2004/2003، ص 72.

<sup>2</sup> خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية والعملية، ط4، دار وائل للنشر والتوزيع، 2007، ص ص 174-176.

ويتوقف نجاح هذه الطريقة على كيفية صياغة حيث يجب أن تصاغ بطريقة فنية بحيث تدل الإجابات (بنعم) على أنظمة دقيقة للرقابة والإجابة (بلا) على أنظمة ضعيفة أو عدم وجود رقابة أصلا في تلك الناحية.

ومن مزايا الاستبيان سهولة التطبيق بالنسبة لمختلف المؤسسات، ومرونة الأسئلة بما يضمن إبراز معظم خصائص النظام المحاسبي لأي مؤسسة، وتوفير الوقت حيث يستغني المراجع عن إنشاء برنامج جديد لكل عملية مراجعة منفردة، وهذا كما تتمتع طريقة الاستبيان بأن العملاء لا يعترضون على تطبيقها عادة حيث ينظرون إليها كجزء من إجراءات المراجعة المعتادة، وهو ما لا يتوفر في طريقة الاستفسار الشفوي المباشر حيث قد يعتبر العميل أو الموظف نفسه محل استجواب يتعدى فيه المراجع حدود صلاحيته، وكذلك فإن الاستبيان سنويا يلفت نظر القائمين بالمراجعة إلى عدم إغفال هذا الأمر سنويا ومراعاة التغيرات التي قد تطرأ عليه بين سنة وأخرى.

وبالرغم من هذه الخصائص يعيب عليه البعض أنه قد يقوم إلى عدم مراعاة الظروف الخاصة بكل مؤسسة بسبب كونه موحدا للمؤسسات المختلفة، وهذا يعني أيضا أنه لا يتغلغل في التفاصيل الدقيقة لنظم الرقابة الخاصة بكل مؤسسة، تلك التفاصيل الهامة الضرورية للحكم على متانة نظام الرقابة الداخلية. كذلك فإن وجود الاستبيان قد يقود القائمين عليه من مساعدي المراجع إلى الاكتفاء به وعدم إجراء أية استفسارات أخرى تستلزمها الظروف وللتغلب على هذه العيوب أو التقليل من أثرها.

بإمكان المراجع تحضير استبيانات خاصة بكل نوع معين من المؤسسات، والابتعاد عن الاستبيان الموحد، كذلك عليه بمراجعة الاستبيان وتعديله سنويا.

**2- الملخص التذكيري Reminderlist :** يقوم المراجع هنا بوضع قواعد وأسس نظام رقابة داخلية سليم، وذلك دون تحديد أسئلة أو استفسارات معينة كما في الاستبيان، ميزة هذه الطريقة الاقتصاد في الوقت دون إغفال الهام من النقاط أما عيوبها فتتجسد في كونها لا تقود إلى تدوين كتابي لما هو عليه نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة المعنية كما أنها لا تنطبق على المؤسسات ذات الطبيعة الخاصة بالإضافة إلى كون هذا الملخص أمرا متروكا لكل مراجع على غيره يضع الأسس ويقوم بالإجراءات التي يراها مناسبة.

**3- التقرير الوصفي Narrative Description :** ويقوم المراجع هنا بوصف الإجراءات المتبعة في المؤسسة لكل عملية من العمليات مع وصف نظام الرقابة والدورة المستندية، وهي طريقة مناسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على حد ما، ويلخص التقرير الوصفي إلى تحديد نقاط الضعف في النظم المستعملة ومحاسبتها، أما

عيبه فيتلخص في صعوبة تتبع الشرح المطول لنظام الرقابة وصعوبة التأكد من تغطية جميع جوانب نظام الرقابة في ذلك التقرير.

4- دراسة الخرائط التنظيمية **Organization Charts**: وهنا يقوم المراجع بدراسة نظام الرقابة الداخلية وتقييمه من خلال دراسته للخرائط التنظيمية المستعملة في المؤسسة مثل الخريطة التنظيمية العامة وخرائط الدورات المستندية لمختلف عمليات المؤسسة كالمبيعات والنقدية والأجور ... إلخ، ومن عيوب هذه الطريقة صعوبة رسمها واستخلاص درجة متانة نظام الرقابة الداخلية من واقعها لأن الخرائط تظهر الوقائع العادية أما الإجراءات غير العادية **Exceptional Procdures** فلا تظهرها بالرغم من كونها مهمة في معظم الأحيان والحالات.<sup>1</sup>

5- فحص النظام المحاسبي **Accounting System** : وهنا يحصل المراجع على قائمة بالسجلات المحاسبية وأسماء المسؤولين عن إنشائها وعهدتها ومراجعتها وقائمة ثانية بطبيعة المستندات والدورة المستندية ... إلخ، ومن تلك القوائم يستطيع الحكم على درجة متانة نظام الرقابة الداخلية. وتتميز هذه الطريقة بأنها تركز على الظروف الخاصة بكل مؤسسة ويعاب عليها أنها قد تصبح مطولة في المؤسسات الكبيرة وخاصة إذا قام المراجع بالتحري بخصوص الموظفين والسجلات وما شابه، ويجب أن لا يغرب عن البال أن بإمكان المراجع أن يجمع بين وسيلتين أو أكثر من وسائل دراسة أنظمة الرقابة الداخلية وتقييمها وعليه في جميع الحالات الاجتماع بمساعديه وإفهامهم أن الهدف من أي وسيلة كانت هو التوصل إلى الحكم على درجة كفاية نظام الرقابة الداخلية المستعمل. وأن الوسيلة مجرد إجراء عادي لأن الجزء المهم يتمثل في مقدرة المراجع على استعراض نتائج ذلك الإجراء والخروج بحكم دقيقة حول نظام الرقابة الداخلية، هذا كما يجب أن تكون الوسيلة الشاملة لجوانب عمليات المؤسسة المتعددة.

<sup>1</sup> مرجع نفسه، ص 177.

### المبحث الثاني: ماهية الرقابة الداخلية

إن المؤسسات الكبيرة تتسم باتساع نشاطاتها وتنوع عملياتها، وهو ما يجعل عملية تخطيط السياسة في غاية الصعوبة، حيث يصبح من الضروري تقسيم وظائف النشاط إلى مراكز مختلفة لتبسيط عملية التخطيط والتنفيذ ومتابعة السياسات مما يحقق أهداف المؤسسة الموجودة واستخدام الموارد المتاحة أقصى استخدام، وسنتطرق في هذا المبحث إلى دراسة نظام الرقابة الداخلية في ثلاث مطالب على النحو التالي.

### المطلب الأول: عموميات حول الرقابة الداخلية

#### الفرع الأول: مفهوم الرقابة الداخلية

نتيجة للدور الذي تلعبه الرقابة الداخلية في نجاح الشركات فقد حظيت باهتمام الهيئات المحاسبية المتخصصة التي سعت إلى تطوير مفهوم الرقابة الداخلية بصورة مستمرة، وكان أول تعريف لها هو الذي وضعته جمعية المدققين الأمريكيين ونص على أن: "الرقابة الداخلية هي الإجراءات والطرق المستخدمة في الشركة من أجل الحفاظ على النقدي والأصول الأخرى بجانب التأكد من الدقة الكتابية لعملية مسك الدفاتر ونتيجة التطور في الجانبين الاقتصادي والإداري والتبنيه لأهمية الحفاظ على الأصول الأخرى بالإضافة للنقدية ثم تعديل وتطوير تعريف الرقابة الداخلية، فقامت لجنة طرائق التدقيق المنبثقة عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين بتعريف الرقابة الداخلية على أنها:

(تشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والمقاييس المتبعة في المشروع بهدف حماية أصوله وضبط ومراجعة البيانات المحاسبية والتأكد من دقتها، ومدى الاعتماد عليها أو زيادة الكفاءة الإنتاجية وتشجيع العاملين على التمسك بالسياسات الإدارية الموضوعية).<sup>1</sup>

عرف المعيار رقم 400 (Ias 400) نظام الرقابة الداخلية بأنه: "كافة السياسات والإجراءات والضوابط الداخلية التي تتخذها إدارة المنشأة لمساعدتها قدر الإمكان في الوصول إلى هدفها في ضمان إدارة منظمة وكفاءة للعمل، والمتضمنة للالتزام بسياسات الإدارة، وحماية الأصول ومنع واكتشاف الغش والخطأ ودقة واكتمال السجلات المحاسبية وتهيئة معلومات مالية موثوقة في الوقت المناسب".<sup>2</sup>

تقدم مفهوم الرقابة الداخلية حيث عرف المحاسبين القانونيين في إنجلترا الرقابة الداخلية وأوضح فيها أنها لا تعني فقط الضبط الداخلي والمراجعة الداخلية، ولكن النظام الشامل لكل المراقبات المالية وغيرها بواسطة

<sup>1</sup> مصطفى صالح سلامة، مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 12-13.

<sup>2</sup> طارق عبد العال، موسوعة المعايير المراجعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، الجزء الثاني، مصر، 2006.

الإدارة لتسيير أعمال المؤسسة في طريق منظم للحفاظ على أصولها ولضمان دقة سجلات وإمكانية الاعتماد عليها بقدر المستطاع وعلى ذلك نجد أن الرقابة الداخلية تتعدى المشاكل المالية والمحاسبية وحماية المؤسسة.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: خصائص نظام الرقابة الداخلية

حتى يكون نظام الرقابة الداخلية فعالا يجب أن تتوفر الخصائص التالية:<sup>2</sup>

1. **الملائمة:** على المؤسسة استعمال نظام رقابي جيد يناسب طبيعة عملها وحجمها، فبالنسبة للمؤسسة الصغيرة يفضل لها اختيار أسلوب رقابي بسيط وغير معقد، والعكس بالنسبة للمؤسسات الكبيرة الحجم.
2. **مقارنة العائد بالتكاليف:** إن أي عمل تجاري تقوم به المؤسسة يقوم أصلا على مقارنة العوائد بالتكاليف التي يدفعها صاحب العمل، ومن الطبيعي أن تحرص المؤسسات الاقتصادية على أن تكون تكاليفها أقل من عائداتها، حتى تتمكن من تحقيق الربح المناسب؛ وكلما كان الفرق بينها كبير كلما ازدادت نسبة الربح المحققة، وبالتالي يجب أن تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار عنصري العائد والتكاليف عند تصميم نظامها الرقابي.
3. **المرونة:** المقصود بالمرونة مناسبة أسلوب الرقابة المتبع مع احتياجات المؤسسة، بحيث يجب التعديل والتطوير في هذه الأساليب كما تطلب الأمر ذلك، وهذا حتى يمكن متابعة التغيرات ومواكبتها.
4. **الفعالية:** يقصد بها استخدام نظام رقابي جيد ومتطور وقادر على اكتشاف الأخطاء والانحرافات قبل وقوعها ومعالجتها بأسلوب علمي طريقة تضمن عدم ظهورها في المستقبل، وكذلك يقوم هذا الأسلوب على معالجة الأخطاء الناجمة بأقل تكلفة ممكنة وأسرع وقت وأقل جهد.
5. **الموضوعة:** تتمثل الإدارة في مجموعة من الأفراد، ومسألة ما إذا كان المرؤوس يقوم بعمله بطريقة سليمة وجيدة وألا يكون خاضعا لمحددات واعتبارات شخصية لا موضوعية، تؤثر في الحكم على الأداء كما يجب أن يكون النظام الرقابي قادر على الحصول على معلومات صحيحة ودقيقة وكاملة عن الأداء، وفي الوقت المناسب التأكد من مصادرها من خلال الوثائق والسجلات المحاسبية من جهة، وعلى القائمين بمختلف الأنشطة الرقابية مراعاة للوقت وخاصة القائمين بإعداد التقارير المالية وإيصالها في الوقت المحدد من جهة أخرى.

<sup>1</sup> خالد أمين عبد الله، المراجعة والرقابة في البنوك، دار وائل للنشر، الأردن، ب.س، ص 67.

<sup>2</sup> جميل أحمد توفيق، مبادئ الإدارة بين النظرية والتطبيق، ار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 371.

### الفرع الثالث: أهمية نظام الرقابة الداخلية

تتلخص أهمية الرقابة الداخلية فيما يلي:<sup>1</sup>

- الرقابة تشجع الإدارة على تحقيق الأهداف والسبب في ذلك أن الرقابة يبرز فيها الوقوف على تنفيذ الخطط وتقوم على كشف المشاكل والصعوبات المترتبة عليه، إذ تقوم الرقابة في الوقت المناسب إلى توجيه الإدارة إلى ضرورة اتخاذ القرارات المناسبة من أجل تفادي أي خطأ يقع عند تنفيذ الخطط.
- الرقابة تساهم في تغيير وتعديل الخطط والبرامج وذلك عن طريق النظر إلى العوامل التي تؤثر بشكل مهم في تطبيق الخطط، وتعديل الخطط تكون عن طريق تحديد الإجراءات اللازمة لوضع الأمور في طريقها الصحيح قبل أن تكبر دائرة الانحرافات بشكل لا يمكن بعده من تحقيق الخطط الموجودة.
- الرقابة فيها ضمان لحسن سير العمل حيث الرقابة تضمن لنا نتائج سليمة في العمل لأنها تضع الأجهزة المسؤولة على مدى ما حققته الوحدات الاقتصادية أو القطاعات النوعية من أهداف اقتصادية وصناعية وذلك كله عن طريق الرقابة الداخلية او الخارجية معا.
- الرقابة تحقق العدالة حيث العدالة المرجوة من الرقابة تكمن في معرفة المقصرين ن العاملين وتشجيع العمال الذين يبذلون الجهد لرفع مستوى الخطط التي وضعتها الإدارة، والرقابة إذا تمت من قبل الأجهزة المسؤولة فإن ذلك يوفر لن إنتاجية سريعة بكلفة قليلة.
- الرقابة تيسر الطريق أمام الإدارة في معرفة مستوى العمل لأنها تقوم بتزويد المديرين من الموارد البشرية والموارد المالية الذي يمكن المدير من متابعة العمال سواء كان ذلك أسبوعيا أو شهريا.
- الرقابة فيها تجويد للأداء وتصحيح الأخطاء ومنع الانحرافات ويتم ذلك عن طريق الجودة في الإنتاج بأقل تكلفة بمستوى الأسعار التي وضعتها السلطة الإدارية أو التنفيذية، وتقوم بتصحيح الخطأ الذي يقع في العملية الانتاجية عن طريق النظر إلى سرعة الإنتاج وجودة السلع بأقل وقت الذي في النهاية يشجع المسؤول على تحسين الإنتاج.
- التنسيق بين لمجموعة الواحدة والذي يقوم على تحقيق أقصى نتائج سليمة وتنفيذ للخطط بشكل سليم وسريع وكشف مواطن الضياع بطريقة سريعة ذلك من خلال التنسيق التي يتم عن طريق الرقابة.

<sup>1</sup> كمال الدين مصطفى الدهراوي، ومحمد السيد سريا، دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2006، ص 26.

المطلب الثاني: أنواع ونطاق نظام الرقابة الداخلية

الفرع الأول: أنواع نظام الرقابة الداخلية

نتيجة اختلاف الزاوية التي ينظر منها إلى نظام الرقابة الداخلية تقسم هذه الأخيرة إلى ثلاثة أنواع، كما أنها تسعى إلى تحقيق أهداف متنوعة.

أ. نظام الرقابة الإدارية:

تتمثل الرقابة الداخلية الإدارية في الخريطة التنظيمية وكل الطرق والإجراءات التي تختص أساساً بالكفاية الإنتاجية والالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعية، وهذه الإجراءات عادة ما ترتبط بطريقة غير مباشر بالنواحي المالية والسجلات المحاسبية.<sup>1</sup>

ب. نظام الرقابة المحاسبية:

هي تلك الخطة التنظيمية التي تضعها المؤسسة والتي تبين فيها الإجراءات المتبعة والمستخدم من أجل حماية أصولها، والتأكد من صحة بياناتها ومعلوماتها المحاسبية المالية لتحديد درجة إمكانية الاعتماد عليها، ولكل مؤسسة سواء كانت إنتاجية أو خدماتية طريقة رئيسية في كيفية تنفيذ وتسجيل أنشطتها المختلفة وإثباتها محاسبياً ويجب أن تكون الأطراف المسؤولة عن ذلك على علم بأهمية وظائف النظام المحاسبية، وتتضمن أساليب الرقابة المحاسبية نظاماً تفويض السلطات ومن الصلاحيات وكذلك الفصل بين مسؤوليات الوظيفة التي تتعلق بإمسك السجلات والتقارير المحاسبية وتلك التي تتعلق بالعمليات أو الاحتفاظ بالأصول، وتتمثل وظائف ذلك النظام في<sup>2</sup>:

\* تسجيل وتجميع المعلومات والأرقام من أجل اتخاذ القرارات الاقتصادية والمالية

\* فرض الرقابة والسيطرة ومنع الغش والتلاعبات

\* إعداد الجداول والتقارير المالية لأغراض التحليل المالي

<sup>1</sup> محمد سمير الصبان، نظرية المراجعة وأليات التطبيق، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص 201.

<sup>2</sup> ثامر محمد مهدي، أثر استخدام الحاسب الإلكتروني على أنظمة الرقابة الداخلية، مجلة جامعة القادسية للعلوم الإدارية، المجلد 12، العدد 4، العراق، 2010، ص 180.

### ج. نظام الضبط الداخلي:

ويشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق و الإجراءات الهادفة إلى حماية الأصول الخاصة بالمشروع من الاختلاس و الضياع أو سوء الاستعمال . ويعتمد الضبط الداخلي في سبيل تحقيق أهدافها على تقسيم العمل مع المراقبة الذاتية ، حيث يخضع عمل كل موظف لمراجعة موظف آخر يشاركه تنفيذ العملية ، كما يعتمد على تحديد الاختصاصات و السلطات و المسؤوليات.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: نطاق نظام الرقابة الداخلية

لا يمكن لنظام الرقابة الداخلية تحقيق الحماية التامة والكاملة لأصول وعمليات المؤسسة، كما لا يمكنه القضاء القام على فرص الغش والتلاعبات وذلك بسبب بعض القيود التي تحيط به والتي تتمثل في:<sup>2</sup>

### 1.2 التواطؤ بين العاملين لتطويق الرقابة

يوفر الفصل الكافي بين المسؤوليات الوظيفية تأكيداً معقولاً ضد ارتكاب أي شخص بمفرده للغش والاختلاسات مع إمكانية إخفائها، ولكن هذه الدرجة من الرقابة يمكن أن يتم التغلب عليها بتواطؤ العاملين وذلك بتحول شخصين أو أكثر في ذلك، فالشخص المسؤول عن النقدية مثلاً يمكن أن يتواطئ مع الشخص المسؤول عن معالجة وتسجيل هذه الممرضات، ويمكن لهما القيام معا بتحريف أو عس أو اختلاس مقبوضات نقدية مع تسوية ذلك.

### 2.2. تغلب الإدارة على أوجه الرقابة

يمكن أن يشار إلى نظام المعلومات المحاسبية وأنشطة الرقابة الداخلية بتعبير "سلاح الإدارة" ولذلك فإن الرقابة تكون فعالة أو غير فعالة وفق ما تريده الإنارة، فلا يمكن توقع اكتشاف العس الذي يرتكبه أعضاء الإدارة المسؤولين في الأصل كما أن تغلب الإدارة على أوجه الرقابة يمكن أن يؤدي إلى تلاعبات واختلاسات كبيرة.

<sup>1</sup> محمد فضل مسعد وخالد راغب الخطيب، دراسة متعمقة في تدقيق الحسابات، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة، عمان، الاردن، 2009، ص 196.

<sup>2</sup> طارق عبد العال حماد، موسوعة معايير المراجعة، شرح معايير المراجعة الدولية والأمريكية والعربية، الجزء 2، الرقابة الداخلية - أدلة الإثبات -الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 79.

### 3.2. التعطيل المؤقت للنظام

قيام نظام الرقابة الداخلية بوظيفته وأنشطته، كما ويكون فقط في حالة ما إذا كان أداء القائمين بالدائرة الرقابة فعالا وليس من الممكن أن يؤدي الأفراد وظائف الرقابة بطريقة فعالة في جميع الأوقات. يصدر عنهم سوء فهم حكم خاطئ، إهمال، نزاعات أو إجهاد في إحدى عناصر ومكونات هذا النظام.

#### المطلب الثالث: المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية

يعتمد نظام الرقابة الداخلية على مجموعة من المقومات الأساسية تتمثل في:<sup>1</sup>

1. **هيكل تنظيمي إداري:** يراعي في وضعه تسلسل الاختصاصات، وتوضيح الإدارات الرئيسية مع تحديد السلطات والمسؤوليات لهذه الإدارات بنقطة تامة، مع مراعاة البساطة والمرونة لمقابلة أي تطورات في المستقبل، كذلك يجب أن تحقق الخطة التنظيمية الهيكل التنظيمي) استقلال الإدارات التي تقوم بالعمل عن الإدارات التي تحتفظ بالأصول. والمقصود من استقلال الإدارات هو منع أي إدارة من المحاسبة عن نتائج أعمالها أي ألا يقوم شخص واحد بمراقبة جميع نواحي النشاط الذي يشرف عليه دون تدخل شخص آخر حتى لا يحدث تلاعب أو تغيير في السجلات يجعل اكتشافه أمرا صعبا إن لم يكن مستحيلا.

2. **نظام المعلومات المحاسبية:** يجب توفر نظام محاسبي سليم يعتمد على مجموعة متكاملة من الدفاتر والسجلات، ودليل مبوب للحسابات، ومجموعة من المستندات تفي باحتياجات المؤسسة، وتصميم لدورات محاسبية مستنديه تحقق رقابة فعالة.

3. **إجراءات تفصيلية:** إن العمل التسلسلي للوظائف المختلفة داخل المؤسسة يدعو إدارة هذه الأخيرة إلى طرح إجراءات تفصيلية لتنفيذ الواجبات على مستوى المديريات المختلفة بحيث لا يقوم شخص واحد بالترخيص بالعمل والاحتفاظ بالأصل ومسك السجلات، أي أن لا يقوم بالعملية من أولها إلى آخرها.

4. **اختيار الموظفين الأكفاء:** مما لا شك فيه أن العامل الكفاء يلعب دورا مهما في إنجاز وتحقيق مبتغيات المؤسسة، لذلك يعتبر هذا العامل أحد المقومات الأساسية التي يركز عليها نظام الرقابة الداخلية في تحقيق

<sup>1</sup> بلطرش سميرة، دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر جامعة المسيلة، 2019/2018، ص 27.

## الفصل الأول \_\_\_\_\_ الإطار المفاهيمي للمراجعة الداخلية والرقابة الداخلية

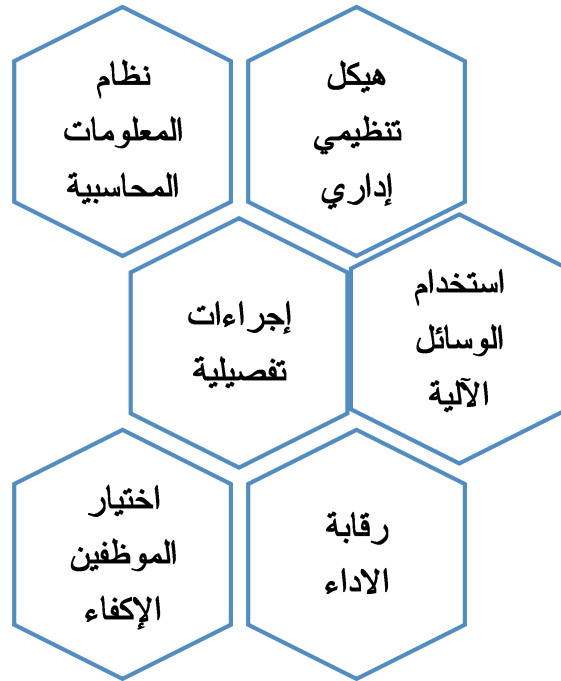
أهدافه، فبدون العاملين الأكفاء لا يمكن أن تحصل على نظام للرقابة الداخلية فعال، وبراغي في اختيار الموظف العناصر الآتية: شهادات في ميدان العمل الخبرة الالتزام بالسياسات المرسومة احترام نظام التدريب.

5- رقابة الأداء في إدارات المشروع ومراحله المختلفة: وذلك لتحقيق كفاية عالية فيه، ومما يجب ملاحظته ضرورة الالتزام بمستويات أداء مخطط لها ومرسومة وإذا ما وجد أي انحراف عن هذه المستويات، فيجب دراسته ووضع الإجراءات الكفيلة بتصحيحه.

وتتم رقابة الأداء بطريقة مباشرة كإشراف كل مسؤول على عمل من هم دونه، أو بطريقة غير مباشرة كاستعمال أدوات الرقابة المختلفة مثل (الميزانيات التقديرية، والتكاليف المعيارية، وتقارير الكفاية، والتدقيق الداخلي، وما شابه).

6- استخدام كافة الوسائل الآلية: تستخدم للتأكد من صحة ودقة البيانات المحاسبية المسجلة بالدفاتر والسجلات والمحافظة على أصول المشروع وموجوداته من أي تلاعب أو اختلاس والشكل الموالي يعكس المقومات السابقة لنظام الرقابة الداخلية.

### الشكل رقم (1-1): مقومات نظام الرقابة الداخلية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعلومات السابقة

المبحث الثالث: المراجعة الداخلية وانعكاساتها على نظام الرقابة الداخلية

المطلب الأول: آلية عمل المراجعة الداخلية

إن إنجاز أي مهمة مراجعة عادة ما يتم وفقا لأربع مراحل رئيسية وهي:<sup>1</sup>

1. مرحلة الأمر بالمهمة: الهدف من هذه المرحلة هو السماح للمراجع بمعرفة المهام التي سيؤديها فمصلحة المراجعة الداخلية لا تقرر بنفسها الأعمال والمهام التي ستقوم بها أو النشاطات التي تم مراجعتها، هذا القرار يعود إلى الإدارة العامة من خلال ما يسمى بـ "الأمر بالمهمة".

الأمر بمهمة هو التفويض الذي يعطي من قبل الإدارة العامة للمراجعين الداخليين والذي يعلم المسؤولين المعنيين بالتدخل الوشيك للمراجعين، هذا التفويض يعطي للمراجعين حق الانطلاق في المهام، وهو عبارة عن وثيقة قصيرة، وليس من الضروري أن تظهر عليها عبارة أمر بالمهمة.

أهم النقاط التي يجب أن يتضمنها الأمر بالمهمة هي:<sup>2</sup>

- النشاطات والوظائف المعنية بتدخل المراجعين الداخليين؛
  - الأهداف المنتظرة من المهام التي ستؤديها مصلحة المراجعة، حيث يمكن للإدارة العامة أن تعتبر المراجعة: وسيلة للتخلص من الإطار التي تعتبرها غير كفؤ وغير مناسبة؛ وسيلة لخلق تصور مسبق للإصلاحات واسعة النطاق بداية أو انطلاقة لديناميكية نمو وتطور في المؤسسة، وهناك أهداف أخرى قد تفرضها ظروف مقارنة (الدخول إلى البورصة، الدخول في شراكة... الخ).
  - الأسباب التي حفزت على طلب المراجعة، وكذا الطرف الذي قام بالطلب؛
  - الفترة التي تمثل موضوع الدراسة
  - معايير التقييم المعتمدة
  - تقدير الوقت اللازم لتحقيق كل مرحلة من المراحل القادمة (جمع المعلومات... الخ).
- وقد يحدث في بعض الحالات أن لا يتم نشر الأمر بالمهمة، نظرا لظروف طارئة مثلا أو عندما يتطلب نجاح المهمة. إجراء رقابة مفاجئة لم يكن الأشخاص الذين ستراجع أعمالهم.

<sup>1</sup> خلافي راضية، دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية وانعكاساته على حوكمة الشركات، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، الجزائر، 2020، ص 16

<sup>2</sup> المرجع نفسه.

2- مرحلة التخطيط والدراسة: كل عملية مراجعة يجب أن تنتج عن تخطيط وتفكير مسبق، مرحلة التخطيط يجب أن تكون صارمة لأن نجاح أعمال المراجعة يتوقف كثيرا على هذه المرحلة، كما يجب على المراجع أن يأخذ الوقت الكافي لتوجيهه وتخطيط المهمة التي أوكلت إليه، لأن المؤسسة ليست مجرد تتابع لأرقام، ميزانيات، نسب وعمليات تم مراجعتها بنفس الطريقة، فهي قبل كل شيء مجموعة أفراد ونظام مفتوح على المحيط الخارجي، يتطلب في كل مرة تكييف المناهج المستعملة.

وعليه فإن المراجع مطالب بالتنفيذ بالعناصر التالية خلال هذه المرحلة:<sup>1</sup>

- التعرف على النشاط الذي ستم مراجعته والإحاطة بانشغالاته وكذا الانشغالات التي عبر عنها الطرف الذي طلب المراجعة؛
- تحديد المجالات الهامة بغرض تحديد العناصر التي ستركز عليها الأعمال وتعمق فيها الفحوصات بغرض إعطاء رأي دقيق؛
- تحرير مخطط مهمة يحتوي على طبيعة، وبرنامج الأعمال، ويسمى أيضا تقرير التوجيه.

### 3- مرحلة التنفيذ

تتضمن هذه المرحلة ثلاث خطوات رئيسية:<sup>2</sup>

- اجتماع الافتتاح: الذي يسجل بداية عمليات التنفيذ، ويتم عقده في مقر النشاط الذي ستم مراجعته، ويحضره المكلفون بالمهمة ومسؤولون الوحدات، حيث يتعرف هؤلاء بعضهم البعض ويناقشون جداول الأعمال والنقاط الهامة، ويعد ضروريا بالرفع كل التباس عن دور كل طرف.
- إعداد برنامج التنفيذ: يسمى أيضا "مخطط التنفيذ وهو عبارة عن وثيقة داخلية في مصلحة المراجعة الداخلية موجهة لتحديد، تخطيط، توزيع ومتابعة أعمال المراجعين، هذا البرنامج بعده فريق المراجعة تحت إشراف رئيس المهمة، وهو يفيد في تحديد النقاط الأساسية التالية:
  - الإشارة إلى الأعمال الأولية؛
  - تحديد نوعية قوائم الأسئلة أو الاستبيانات التي تفيد في الوصول إلى الأهداف المسطرة؛
  - الإشارة إلى التقنيات والرسائل التي تتناسب مع كل وظيفة.

<sup>1</sup> خالد راضية، مرجع سبق ذكره، ص 17.

<sup>2</sup> خالد راضية، المرجع نفسه.

• **العمل الميداني:** يبدأ هذا العمل مباشرة بعد إعداد برنامج المراجعات أو برنامج التنفيذ، حيث يتوجه المراجع الداخلي إلى الميدان لاكتشاف المشاكل، الانحرافات، الثغرات، الاختلالات والتلاعبات، وغيرها من خلال إجراء المحادثة والمقابلات، الاختبارات والمقارنات وغيرها من التقنيات، وهي التي تحدد للمراجع معالم تقريره النهائي ويدون المراجع كل ما لاحظته أو اكتشفه فيما يسمى بـ"وثيقة إظهار وتحليل المشكل، لاستعمالها في إعداد تقرير المراجعة هذه الوثيقة يلجأ إليها المراجع كلما صادفه سوء في التسيير خطأ، اختلاس، أو نقص... الخ.

4. **مرحلة الإقفال:** تتضمن هذه المرحلة التقرير الأولى للمراجعة، والتقرير النهائي.

أ. **التقرير الأولي للمراجعة:** سمي بهذا الاسم لأسباب التالية: السبب الأول يعود إلى عدم المصادقة العامة والنهائية على الملاحظات الواردة في هذا التقرير: غياب مخطط العمل وهو وثيقة تلحق بالتقرير النهائي.

ب. **حق الرد من الأشخاص الذين تمت مراجعة أعمالهم:** يرد المسؤولون الذين تمت مراجعة أعمالهم على ما ورد في التقرير الأولي خلال اجتماع الإقفال، حيث بعد الاستماع للمراجعين الداخليين في تبريرهم للنتائج التي توصلوا إليها، يتدخل الأشخاص الذين تمت مراجعة أعمالهم للرد على هذه التبريرات وعناصر الإثبات المقدمة أو انتقاد التوصيات المقترحة، ويجب تكييف التقرير والموافقة عليه، لأن نتائج المراجعة لا تقف عند حد التقرير والتوصيات التي يحتويها بل قد تمثل تغيير هام في الأيام القادمة.

ج. **التقرير النهائي:** يسمى أيضا تقرير المراجعة ويعتبر وثيقة إلزامية ذات أهمية كبيرة لكونها تحتوي على النتائج الهامة لعملية المراجعة الداخلية، والتي ستكون قاعدة موضوعية من جهة للقرارات التي ستتخذها الإدارة العامة ومن جهة أخرى لنشاطات المراجعة المقبلة للنتائج والتوصيات المحتوات في تقرير المراجعة، يجب أن تكون مدعمة ومبررة، وبالتالي فإن المراجعين ملزمون بالتفكير في طبيعة وحجم الأدلة التي يحصلون عليها، ويختاروا دائما الدليل الأفضل أي الدليل الموضوعي والقاطع.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: آلية عمل الرقابة الداخلية

إن آليات عمل نظام الرقابة الداخلية تختلف من مؤسسة إلى أخرى وذلك تبعاً لطبيعة وحجم النشاط، فليس هناك في الواقع نظام ثابت ومحدد للرقابة الداخلية يمكن إتباعه في جميع المؤسسات، فما يصلح لمؤسسة معينة لا يمكن تطبيقه بالضرورة في المؤسسات الأخرى.

<sup>1</sup> أبو الفتوح على فضالة، المراجعة العامة، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، 1996، ص 56.

ويمكن تصنيف إجراءات الرقابة الداخلية إلى المجموعات الآتية<sup>1</sup>:

### 1- إجراءات تنظيمية وإدارية

تخص هذه الإجراءات أوجه النشاط داخل المؤسسة، فنجد إجراءات تخص الأداء الإداري من خلال تحديد الاختصاصات، تقسيم وجبات العمل داخل كل مديرية بما يضمن فرض رقابة على كل شخص داخلها، وتوزيع وتحديد المسؤوليات بما يتيح معرفة حدود النشاط لكل مسؤول ومدى التزامه بالمسؤوليات الموكلة إليه، وإجراءات أخرى تخص الجانب التطبيقي كعملية توقيع على المستندات من طرف الموظف الذي قام بإعدادها، واستخراج المستندات من أصل وعدة صور، وإجراء حركة التنقلات بين الموظفين بما لا يتعارض مع حسن سير العمل وفرض إجراءات معينة لانتقاء العاملين، وضبط الخطوات الواجب إثباتها لإعداد عملية معينة، بحيث لا يترك إلى أي موظف التصرف الشخصي إلا بموافقة الشخص المسؤول.

### 2- إجراءات محاسبية:

يعتبر نظام المعلومات المحاسبية السليم من بين أهم المقومات المدعمة لنظام الرقابة الداخلية الفعال، لذلك بات من الواضح سن إجراءات معينة تمكن من إحكام رقابة دائمة على العمل المحاسبي من خلال التسجيل الفوري للعمليات الذي تقوم به المؤسسة من بين وظائف محافظ الحسابات، إذ يقوم بتسجيل العملية بعد حدوثها مباشرة، بغية تفادي تراكم المستندات وضياعها، حيث التسجيل الفوري للعمليات يؤثر إيجاباً على معالجة البيانات التي ينتظر من ورائها الحصول على معلومات هامة ومعبرة عن الوضعية الحقيقية وملائمة لاتخاذ القرارات المناسبة، والتأكد من صحة المستندات التي تشمل على مجموعة من البيانات التي تعبر عن عمليات قامت بها المؤسسة، ومن بين المبادئ الأساسية عند تصميم هذه المستندات البساطة، ضمان توفير إرشادات عن كيفية استخدامها وتوضيح خطوات سيرها، وإجراء مطابقات دورية التي هي من بين أهم الإجراءات التي تفرض على العمل المحاسبي داخل المؤسسة لتقريبه من الواقع.

ولأن العمل المحاسبي يعتمد أساساً على المستندات الداخلية والخارجية والتي هي موضوع المراجعة، أما القيام بمجرد مفاجئ وعدم إشراك موظف في مراقبة عمل قام به حيث يعتبر هذا العنصر داخل النظام أهمية كبرى،

<sup>1</sup> بدر الدين عمر، دور محافظ الحسابات في تقييم نظام الرقابة الداخلية، تخصص: تدقيق ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2020-2021، ص 16.

أوجب على نظام الرقابة الداخلية سن إجراء يقضي بعدم إشراك موظف في مراقبة عمله داخل نظام المعلومات المحاسبية، نظراً لأن المراقبة تقتضي كشف الأخطاء التي حدثت أثناء المعالجة الممكن وقوعها، فعند حدوث خطأ من محافظ الحسابات عن جهل الطرق والوقوع والاعد المحاسبية فلا يستطيع كشف خطأه، فوضع هذا الإجراء ليقضي على هذه الأشكال ويتيح معالجة خالية التي تسيء إلى المعلومات المحاسبية.

### 3- إجراءات عامة:

بعد التطرق إلى الإجراءات المتعلقة بالجانب التنظيمي والإداري، والإجراءات التي تخص العمل المحاسبي، سنتناول في هذا البند إجراءات عامة التي تكون مكملة لسابقتها، لذلك سنميز بين الإجراءات التالية:<sup>1</sup>

أ- التأمين على ممتلكات المؤسسة من كل الأخطار التي قد تتعرض لها حسب طبيعتها.

ب- إدخال الإعلام الآلي للمؤسسة لأنه يعمل على:

❖ حجم عدد العمليات؛

❖ السرعة في معالجة البيانات؛

❖ تخفيض نسبة الخطأ في المعالجة؛

❖ إمكانية الرجوع أو استشارة المعطيات بسرعة.

ج- استخدام وسائل الرقابة المزدوجة مثل توقيع الشيكات.

د- وضع نظام لمراقبة البريد الوارد والصادر.

هـ- التأمين على الموظفين الذين في حوزتهم عهد نقدية أو بضائع أو أوراق مالية أو تجارية أو غيرها ضد خيانة الأمانة.

و- استخدام نظام التفتيش بمعرفة قسم خاص بالمشروع في الحالات التي تستدعيها طبيعة الأصول بحيث تكون عرضة للاختلاس.

<sup>1</sup> خالد بدر الدين عمر، مرجع سبق ذكره، ص 17-18.

المطلب الثالث: عمل نظام الرقابة الداخلية في ظل المراجعة الداخلية

### 1. دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية بواسطة المدقق الخارجي

تعتبر المراجعة أداة قياس فاعلية الوسائل والإجراءات الرقابية المطبقة في المؤسسة، ففي أي مؤسسة منظمة تنظيمًا جيدًا لا بد من توافر على وسائل وإجراءات رقابية من أجل التأكد من أداء العمل التنفيذي الجيد والصحيح وفعالية النظام.

### أولاً: أساليب دراسة نظام الرقابة الداخلية

يستخدم المراجعون عدة طرق وأدوات الدراسة لإجراءات نظام الرقابة الداخلية والتعرف عليها بهدف

الحكم على فعالية أداء النظام في إنتاج البيانات المحاسبية والمحافظة على أصول المؤسسة.<sup>1</sup>

أ. **طريقة التقرير الوصفي:** تقوم هذه الطريقة على وصف إجراءات الرقابة، عن طريق شرح تدفق البيانات، وعن طريق تحديد مراكز السلطة والمسؤولية لكل دورة عمليات حيث يقوم المراجع بوصف نظام الرقابة الداخلية، بتتبع المناقشات مع أفراد المؤسسة فإنه يعد وصفاً مكتوباً للنظام، وتعتبر المرونة بمثابة الميزة الأولى لمذكرات وصف النظام، حيث يمكن استخدام اللغة لوصف جميع الأنظمة وعليه فإن نجاح هذا الأسلوب يعتمد على قدرة المراجع في ممارسة مهنة الكتابة، ويمكن أن يؤدي الوصف غير الجيد لنظام الرقابة الداخلية، إلى سوء فهم للنظام ومن ثم يؤدي إلى تصميم غير صحيح وتطبيق غير صحيح لاختبارات الالتزام.

ب. **طريقة الاستقصاء:** تقوم هذه الطريقة على إعداد قائمة أسئلة، تغطي إجراءات الرقابة الداخلية لكل دورة عمليات، والبيانات الواردة ويجب أن تصاغ هذه الأسئلة بطريقة تهدف إلى الاستفسار عن تفاصيل العمل، وخطواته المتبعة في مركز النشاط ويراعى عند تصميم القائمة تحديد العلاقة بين أسئلة مختلفة، بطريقة تمكن المراجع من مراعاة الاعتبارات التالية:

- إظهار مصادر المعلومات المستخدمة في الإجابة عن كل سؤال والتحقيقات التي تتم للتأكد منها؛
- التفرقة بين نواحي الضعف البسيطة، ونواحي الضعف الجسيمة، في إجراءات الرقابة الداخلية احتواءها على وصف تفصيلي، لنواحي الضعف في إجراءات الرقابة الداخلية.

<sup>1</sup> عزوز ميلود، دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سكيكدة، 2007، ص 76.

ج. طريقة خرائط التدفق: إن خرائط التدفق هي عرض بياني لنشاط معين ولدورة عمليات محددة إن هذه الخرائط تمكن المدقق من تقويم إجراءات الرقابة الداخلية بطريقة مختصرة وفي فترة وجيزة نسبياً، وتتميز خرائط التدفق عن طريق التقرير الوصفي وطريقة الاستبيان (الاستقصاء) بأنها توضح خط سير العمليات. بين أجزاء النظام بطريقة بسيطة، كما توضح الوسائل المستعملة في إدخال البيانات واستخراجها (يدويًا، آليًا، إلكترونيًا) وأجهزة الإدخال والإخراج في حالة الأنظمة الآلية والإلكترونية، وتستخدم في إعداد خرائط الإجراءات.

### ثانياً: دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية

يمكن أن يتم تقييم نظام الرقابة الداخلية وفق المراحل التالية:<sup>1</sup>

دراسة شاملة لنظام الرقابة الداخلية: على المراجع أن يحقق المعرفة الكافية والفهم الجيد للنظام المحاسبي للمؤسسة وأساليب الرقابة المحاسبية الداخلية المرتبطة به، ويجب أن يتم ذلك لأحد السببين:

- للتأكد من إجراءات الرقابة الداخلية المحاسبية، كافية بدرجة يمكن الاعتماد عليها وبذلك يمكن تخطيط وتحديد طبيعة وتوقيت وإطار الاختبارات التحليلية؛
- يساعد المراجع في تصميم الاختبارات التحليلية في حالة عدم كفاية إجراءات الرقابة الداخلية المحاسبية، لدرجة يمكن الاعتماد عليها.

1. التقييم المبدئي لنظام الرقابة الداخلية: يقوم المراجع بعملية تقييم مبدئيًا لنظام الرقابة الداخلية وعليه يقوم المراجع بتحليل نظام الرقابة الداخلي من منظور ماهي مكونات النظام الجيد في التصميم، ويقدم التقييم المبدئي للنظام أساساً لتحديد اختبارات الالتزام، كما يسمح للمراجع بالتعرف على نقاط الضعف في النظام التي تساعد دورها في تصميم إجراءات المراجعة اللاحقة، وتتضح من خلالها جوانب الضعف وتحديد أنواع الأخطاء أو التلاعب المحتمل حدوثه نتيجة كل جانب ضعف أو خلل معين في النظام.

2. إجراء اختبارات المراجعة: يمكننا التمييز بين الاختبارات التي يتضمنها فكر المراجعة والدراسات من الناحية العملية والنظرية، وبين تلك الاختبارات التي تلقى مجالاً واسعاً في التطبيق نذكرها على النحو التالي:

- إجراءات المراجعة التحليلية: وهي تشمل تحليل المعادلات والاتجاهات، لأغراض المقارنة مع السنوات السابقة، أو المقارنة بمعايير القطاع وتساعد هذه الاختبارات المراجع، في فهم النشاط بدرجة أفضل والتعرف

<sup>1</sup> عزوز ميلود، مرجع نفسه، ص 78.

على المجالات التي تحتاج إلى فحص أكثر، وحينما تظهر الدراسة التحليلية نتائج تختلف اختلافا جوهريا عن توقع المراجع فسوف تعتبر المتابعة باستخدام واحد من الاختبارات الأخرى أمرا ضروريا.<sup>1</sup>

- اختبارات الالتزام: وتصمم هذه الاختبارات، للتحقق من أن أساليب الرقابة تطبق بنفس الطريقة التي وضعت بها، وإذا اعتقد المراجع بعد عملية الاختبار أن أساليب الرقابة الداخلية تعمل بفاعلية فإن ذلك يبرر له الاعتماد على النظام، وبالتالي يقلل من اختبارات التحقق وتهتم اختبارات الالتزام بثلاثة عوامل من أساليب الرقابة.
- تكرار القيام بإجراءات الرقابة الضرورية.
- جودة تنفيذ إجراءات الرقابة.
- الأفراد الذين يقومون بإجراءات الرقابة.

---

<sup>1</sup> عزوز ميلود، مرجع سبق ذكره، ص 79.

### خلاصة

تعتبر الرقابة الداخلية احدى العمليات التي تتم من طرف المؤسسة وهذا بهدف ضمان السير الحسن لنشاطاتها الداخلية بالحفاظ على الأصول ومصداقية المعلومات المحاسبية وكذا الالتزام بتنفيذ تعليمات الإدارة، بغية تسهيل عمل المراجع الداخلي من خلال تقييم نتائج الاختبارات ومدى الالتزام بالإجراءات الرقابية الي تم وضعها.

ولقد تبين من خلال الدراسة النظرية أن عملية المراجعة الداخلية لها أثر فعال على نظام الرقابة الداخلية بحيث تعمل المراجعة الداخلية على منع الغش والاختلاس، أيضا اكتشاف الأخطاء ونقاط القوة والضعف مع تقييم نظام الرقابة الداخلية وإعطاء الحلول والاقترحات الممكنة.

# الفصل الثاني

دراسة حالة اتصالات الجزائر

بالمسيلة

### تمهيد

في التعرض في هذا الفصل إلى عموميات حول المراجعة الداخلية، والرقابة الداخلية، كما تطرقنا إلى بعض الدراسات السابقة التي تتدرج في سياق بحثنا، حيث تم تبيان فعالية نظام الرقابة الداخلية من طرف المراجع، ولقد تبين لنا من خلال هذه الدراسة النظرية أن علمية المراجعة الداخلية لها أثر فعال عمى نظام الرقابة الداخلية بحيث تعمل المراجعة الداخلية على منع الغش والاختلاس، أيضا اكتشاف الأخطاء ونقاط القوة والضعف مع تقييم نظام الرقابة الداخلية واعطاء الحمول والاقتراحات الممكنة.

### المبحث الأول: ماهية مؤسسة اتصالات الجزائر

التعريف بمؤسسة الدراسة اتصالات الجزائر سننتطرق فيه إلى تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر والمديرية العملية للاتصالات بالمسيلة وكذا مختلف الهياكل التنظيمية لها،

### المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر

إن ظهور مؤسسة اتصالات الجزائر جاء لانفتاح السوق على المنافسة ولذلك نحاول التعريف بالمؤسسة وتطورها التاريخي وهياكلها وأهم أهدافها ونشاطاتها وأحدث فروعها.

أنشئت مؤسسة اتصالات الجزائر نتيجة لعدة إصلاحات شملت إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات حيث أعطت الدولة بذلك حرية التصرف الكاملة لهذا المتعامل الاقتصادي للمشاركة في النمو الاقتصادي والاجتماعي وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون 03-2000 المؤرخ في 5 أوت 2000 الذي تم بموجبه إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصال في الجزائر، وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات والفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات.

### 1. التعريف بالمؤسسة العمومية اتصالات الجزائر

هي مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات وبعد القرار 03-2000 أصبحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003 ومن أجل تطوير حجمها ومكانتها العالمية والمشاركة في ترقية مجتمع الاتصال في الجزائر جاءت هذه المؤسسة بتنمية استراتيجية الخدمة العامة طبقا للمخطط الوطني لهيئة الإقليم بعد استشارة سلطة ضبط البريد والمواصلات والاتصالات السلكية واللاسلكية وذلك بتحقيق ضمان الاتصال على الشبكة الهاتفية وديمومة تقديم الخدمة الهاتفية والوصول بالشبكات العمومية لكافة أرجاء الوطن بالإضافة إلى كونها المتعامل الرائد في مجال الاتصالات في الجزائر حيث تعتبر اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجد عبر كافة مناطق الوطن وذلك من خلال هيكلتها. فاتصالات الجزائر تعتمد في هيكلتها على منطق الشمولية أي إيصال منتوجها إلى أبعد نقطة من هذه البلاد فاتصالات الجزائر تسييرها مديرية عامة مقرها العاصمة و12 مديرية إقليمية: (الجزائر، وهران، قسنطينة، عنابة، ورقلة، بشار، الشلف، باتنة، تيزي وزو، البليدة، تلمسان)

تحتوي هذه المديرية الإقليمية على مديريات ولائية أين تتواجد اتصالات الجزائر في 48 ولاية بمديريات ولائية إضافة إلى مديريتين إضافيتين للعاصمة بمجموع 50 مديرية عبر التراب الوطني ومن جهتها هذه المديرية الولائية تحتوي على وكالات تجارية ومراكز هاتفية ومن أهداف المؤسسة: الجودة والفعالية ونوعية الخدمات المقدمة وبالفعل سمحت هذه الأهداف الثلاثة ببقاء المجمع في الريادة وأصبح المتعامل رقم واحد في سوق الاتصالات بالجزائر.

أهم نشاطاتها تتمحور حول: تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية، تطوير واستمرار وتسيير شبكات اتصال العامة والخاصة، إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملين شبكة الاتصال.

### 2. أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

- الجودة،
- الفعالية؛
- نوعية الخدمات؛
- كما تهدف إلى المشاركة في التقدم الاجتماعي والاقتصادي للدولة من خلال تقديم خدمات خاصة بالإعلام والاتصال؛
- تنمية غرض خدمة الهاتف النقال وتمكين أكبر عدد من الزبائن للحصول على الخدمات الاتصالية؛
- فك عزلة المناطق المحرومة من ميدان الاتصال؛
- تحسين جودة الخدمات من أجل دفع تنافسية تشكيلة الخدمات المقدمة؛
- تطوير شبكة وطنية فعالة للاتصالات تكون موصلة بمختلف قنوات تدفق المعلومات.

### 3. البطاقة التقنية للمؤسسة:

- المقر الاجتماعي: الطريق الوطني رقم 5، الديار الخمس، المحمدية، الجزائر 16130.
- رقم السجل التجاري: رقم 2 ب 83 00180
- التعريف الجبائي: 000216299033049
- البند الضريبي: 162 93838021

- رقم التعريف الإحصائي: 00021629065693

- رقم الهاتف: 38 38 82 (21) (213)

- الفاكس: 39 38 82 (21) (213)

- موقع المؤسسة: [www.algeriatelecom.dz](http://www.algeriatelecom.dz)

## المطلب الثاني: المديرية العملية للاتصالات بالمسيلة

### 1. نشأتها وتعريفها

أنشئت المديرية العملية للاتصالات بالمسيلة العام 2003م أي بعد تقسيم قطاع البريد والمواصلات إلى مؤسستين بريد الجزائر واتصالات الجزائر كشركة عمومية ذات أسهم وقد كانت تسمى في بداية 2003م بالوحدة العملية للاتصالات إلى غاية جوان 2010م، أين تم تغيير الاسم من وحدة عملية إلى المديرية العملية.

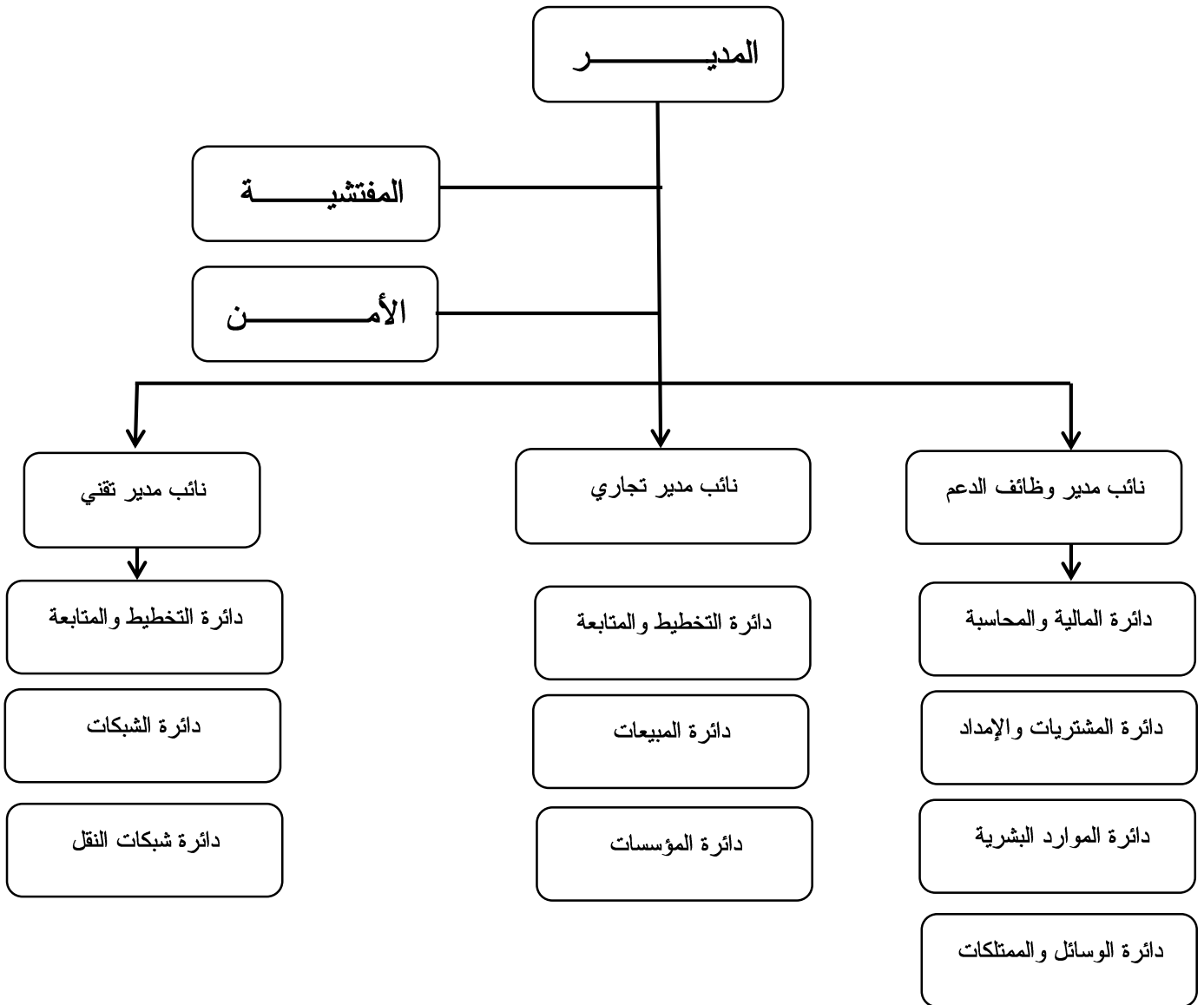
### 2. المهام الرئيسية

يمكن حصر مهام المديرية العملية للاتصالات الجزائر بالمسيلة في النقاط التالية:

- رفع مستوى تحصيل الاستحقاقات الهاتفية إلى نسبة تفوق 80%.
- تركيب وتوسيع الشبكة الهاتفية في الولاية وزيادة عدد المشتركين في الهاتف الثابت الخطي.
- زيادة عدد المشتركين في الانترنت عالي التدفق ADSL.
- إصلاح التعطيلات التي تمس خطوط المشتركين فضلا عن المتابعة اليومية لشبكة الألياف البصرية الممتدة عبر الولاية.
- تزويد المؤسسات العمومية والشركات بالخدمات المختلفة للاتصالات كإنشاء شبكات محلية (انترانت) وتزويدها بالتجهيزات التي تستخدم في نقل المعطيات (استقبال وإرسال) مثل الخطوط الخاصة liaison spécialisée.
- تزويد المديرية العامة بالإحصائيات الأسبوعية والشهرية والسنوية وبالمعطيات والمعلومات التي تتعلق بالمشاريع المستقبلية.

المطلب الثالث: البنية الهيكلية لمؤسسة الاتصالات بالمسيلة

الشكل رقم (02): الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة



المصدر: بالاعتماد على الوثائق المقدمة من المؤسسة محل الدراسة

### المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة

نهدف من خلال هذا المبحث إلى ذكر مختلف الجوانب المنهجية التي اعتمدها في الدراسة وأهدافها، الذي ساعدنا في معالجة إشكالية الدراسة من خلال منهجية علمية واضحة ومناسبة.

### المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

من المهم أن تكون المنهجية العلمية تتماشى والإطار العام للدراسة بغية الوصول إلى تحقيق أهدافها ومعالجة الإشكالية المطروحة وهذا من خلال استخدام منهج علمي مناسب.

### أولاً: المنهج العلمي المعتمد للدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعد منهاجاً يحاول الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر المشكلة أو الظاهرة القائمة للوصول إلى فهم أفضل وأدق أو وضع أساسيات والإجراءات المستقبلية الخاصة بها، وهنا لمعرفة تفاصيل أكثر حول الموضوع أو الظاهرة ويهدف هذا المنهج إلى توفير البيانات والحقائق عن إشكالية موضوع البحث والوقوف على دلالتها.

وتبرز أهمية استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب الميداني لهذه الدراسة من خلال التطرق إلى دراسة والتحليل الواقعي والميداني لدور المراجعة الداخلية في تحسين أداء نظام الرقابة الداخلية في مؤسسة اتصالات الجزائر.

### ثانياً: عينة الدراسة

تتكون عينة الدراسة من 36 فرد، والمكونة أساساً مجموعة موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية المسيلة، والتي بإمكانها إدراك موضوع الدراسة باعتباره يخص أكثر هذه الفئة.

### المطلب الثاني: مصادر بيانات الدراسة

الهدف من هذا المطلب هو تحديد وذكر المصادر التي تم الاعتماد عليها في الدراسة سواء في الفصل النظري أو في الفصل الميداني الذي يمثل الإسقاط الميداني للجزء النظري، وتقسم مصادر بيانات الدراسة إلى جزأين: الأول يتمثل في المصادر الثانوية، أما الثاني فهو يمثل المصادر الأولية.

### أولاً: المصادر الثانوية

من أجل تناول التأصيل النظري للدراسة تمت الاستعانة بمجموعة من المصادر متنوعة والتي تعد أساس الدراسة، وتمثلت هذه المصادر فيما يلي:

- مراجع كتب لأغلبها باللغة العربية والبعض باللغة الأجنبية؛

- استخدام مراجع بعض المقالات والمدخلات؛
- الاستعانة بالملتقيات التي تناولت تقريبا نفس الدراسة؛
- الاستعانة بالمواقع الإلكترونية.

### ثانيا: المصادر الأولية

للإسقاط الميداني للدراسة وجعلها أكثر عمقا تم الاعتماد على مصادر ذات البيانات الأولية التي توصلنا إلى بيانات مباشرة تخص الدراسة، وتمثل المصادر الأولية التي اعتمدت في الدراسة هي مصادر ميدانية وذلك عن طريق التواصل مع أفراد عينة الدراسة من خلال جمع البيانات من مصادرها والتي تتمثل في:

**الإستبانة:**

ولقد تم الاعتماد على الشروط التالية عند صياغة أسئلة لبناء استبانة واضحة ودقيقة<sup>1</sup>:

- مراعاة التسلسل المنطقي للأسئلة؛

- يجب أن تكون صياغة الفقرات واضحة وتحاشي الأسئلة المبهمة؛

- تجنب ازدواجية المعنى للفقرة.

وقد تم صياغة استبانتنا بدقة ووضوح وتم تحكيمها إحصائيا ومنهجيا وضمنا، وقمنا بتوزيعها واسترجاعها من أفراد عينة الدراسة التي تمثلت في 36 موظف من مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية المسيلة، من أجل ملائمة موضوع الدراسة الذي يتعلق بدور المراجعة الداخلية في تحسين أداء نظام الرقابة الداخلية في مؤسسة اتصالات الجزائر.

### المطلب الثالث: هيكله استبانة الدراسة ومعالجتها الإحصائية

سنتناول في هذا المطلب هيكله استبانة الدراسة ومعالجتها الإحصائية.

#### أولا: هيكله استبانة الدراسة

تم هيكله استبانة الدراسة كالتالي:

- 1- مقدمة تمهيدية : وفيها تم توضيح مختلف حيثيات أسئلة الدراسة الموجه لأفراد عينة الدراسة، مع إعلامهم بأن البيانات التي سيقدمونها تهدف إلى الإسقاط الميداني للدراسة العلمية.
- 2- أقسام الإستبانة: تتكون استبانة الدراسة على 63 عبارة مقسمة إلى ثلاثة محاور وهي كالتالي:

<sup>1</sup> - محمد حسين محمد رشيد ومنى عطا الله الشويلات، مبادئ الإحصاءات والاحتمالات ومعالجتها، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012، ص 20-21.

المحور الأول: المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

المحور الثاني والثالث: نظام التدقيق الرقابة الداخلية و التدقيق الداخلي التي تخص موضوع الدراسة.

تم إعداد قائمة أسئلة الاستبيان على أساس مقياس ليكرت الخماسي ( Likert square) الذي يحتمل خمس إجابات كما هو في مبيان الجدول التالي:

الجدول رقم (02): مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة

التصنيف	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على دراسات سابقة

أما فيما يتعلق بالحدود التي اعتمدنا عليها في هذا البحث عند التعليق على المتوسط الحسابي للمتغيرات في نموذج الدراسة، ولتحديد درجة القياس فقد حددنا خمسة مستويات هي: (المنخفض جدا، المنخفض، المتوسط، المرتفع، المرتفع جدا) بناءات على المعادلة التالية:

الجدول رقم (03): مقياس تحديد الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة

مستوى الملائمة	1 - 1.8	1.81 - 2.6	2.61 - 3.4	3.41 - 4.2	4.21 - 5
الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المدى الإحصائي

ثانيا: أدوات معالجة بيانات الدراسة

بعد عملية توزيع الإستبانة على العينة المختارة، قمنا بعملية جمع الاستبيان والتي تعد من أهم المراحل كونها ترتبط بالحصول على نتائج عملية نفيدنا في إضفاء موضوع الدراسة، فعمدنا إلى جمع هذا الإستبانة عن طريق الاستلام المباشر من العينة المختارة، ثم بعد الحصول على الاستبانة بدأنا عملية التحليل وفق جداول يتم تحليلها إحصائيا، تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS إصدار رقم 26 من خلال: أولا: التكرارات والنسب المئوية: تم الاعتماد عليهما بهدف التفريق بين العينة، بناءات على المعلومات الخاصة بالمؤسسة، وتم اعتماد المؤشرين في كافة عبارات الاستبيان.

ثانيا: المتوسط الحسابي: تم استخدامه في هذه الدراسة كونه مؤشر يقوم بترتيب البنود حسب أهميتها من وجهة نظر المستجيبين على الاستبيان، تم اعتماد الوسط الحسابي لإجابات المشاركين كمؤشر لدور المراجعة الداخلية في تحسين أداء نظام الرقابة الداخلية في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة.

ثالثا- الانحراف المعياري: تم استخدامه لمعرفة مدى تشتت القيم عن متوسطها الحسابي.

رابعا: اختبار ألفا كرونباخ " Cronbach's Alpha " تم استخدامه لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان، بحيث تكون مساوية للصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، أما إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح، أي أن زيادة قيمة هذا المعامل تعني مصداقية البيانات.

خامسا: معامل الصدق ( Validité): يقصد به انه مقياس يقيس ما وضع لقياسه ويساوي رياضيا الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ.

سادسا: اختبار التوزيع الطبيعي كالمجروف سمر نوف ( Kolmogorov- Smirnov Test): يستخدم لمعرفة طبيعة توزيع بيانات ظاهرة معينة في كونها تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.

سابعا: اختبار ( T- Test الإحصائي): يستخدم في اختبار فرضيات الاستبيان للتأكد من الدلالة الإحصائية للنتائج التي تم التوصل إليها.

المبحث الثالث: عرض البيانات وتحليلها

المطلب الأول: تحليل البيانات لعينة الدراسة

في هذا المطلب سنقوم بتحليل البعد الأول والذي يتمثل في تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة كما سنقيس مدى صدق وثبات عبارة الاستبانة بمعامل ألفا كرو نباخ.

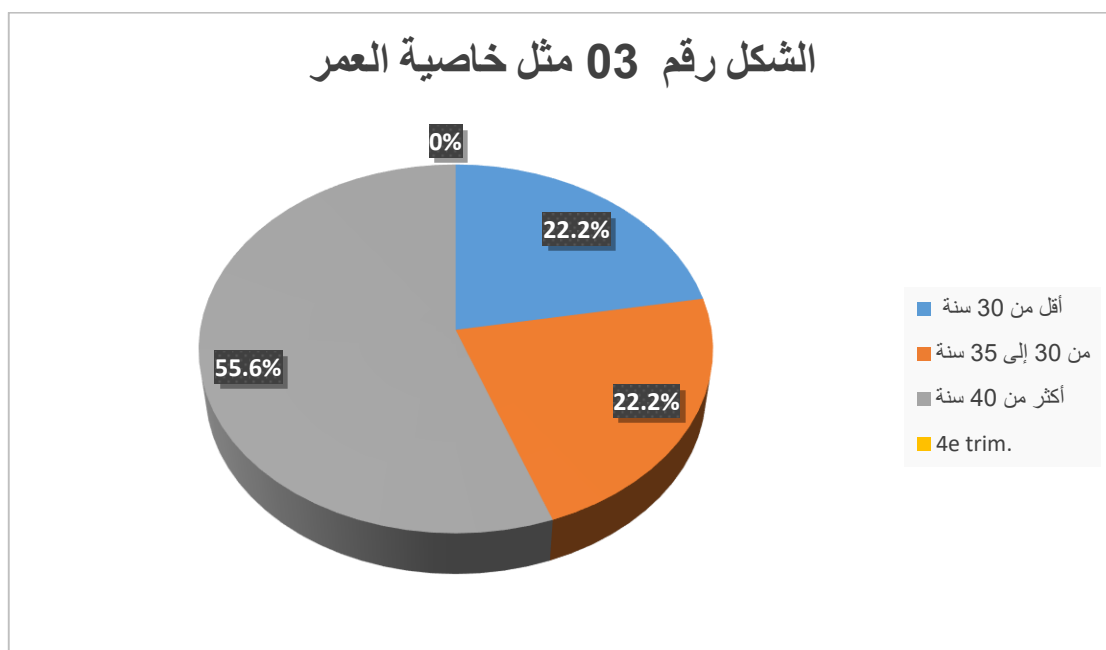
أولاً: تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

الجدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب خاصية العمر

النسبة المئوية%	التكرارات	العمر	الرقم
22.2	8	أقل من 30 سنة	01
22.2	8	من 30 إلى 35 سنة	02
55.6	20	أكثر من 40 سنة	03
100	36	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

ما يوضحه الجدول رقم (04) أن نسبة فئة أكثر من 40 سنة هي السائدة والتي قدرتها بـ 55.6% وهذا راجع إلى طبيعة الوظيفة وأقدمية في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة ثم تليها الفئتين أقل من 30 سنة و من 30 سنة إلى 35 سنة والتي قدرتها بنسبتهم بـ 55.6% بالتساوي.



المصدر: من إعداد الطالب باستخدام برنامج EXCEL

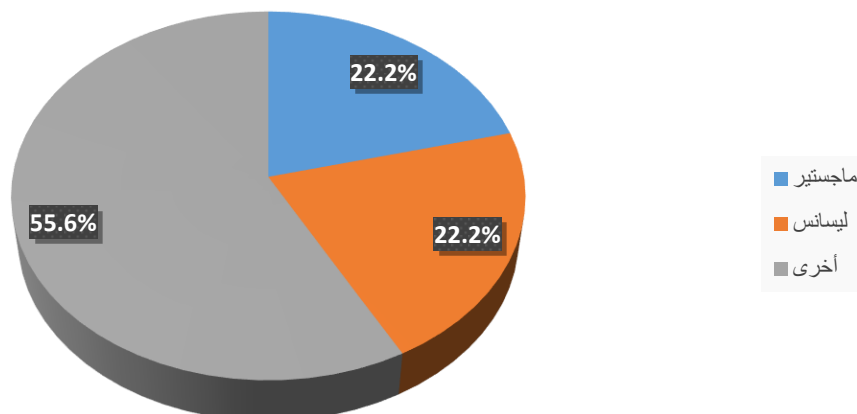
الجدول رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية %	التكرار	المؤهل العلمي	الرقم
22.2	8	ماجستير	01
22.2	8	ليسانس	02
55.6	20	أخرى	03
36	36	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (06) أن معظم أفراد عينة الدراسة يمثلون فئة شهادات أخرى فيما يخص خاصية المؤهل العلمي وتمثل هذه الشهادات على الأغلب حاملي شهادة الماستر وحاملي شهادات دراسات عليا والتي قدرت نسبتهم بـ 55.6% و تم تليها الفئتين حاملي شهادة الماجستير وشهادات ليسانس بالتساوي والذين قدرت نسبتهم بـ 22.2% وهذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة بالمؤسسة محل الدراسة ذو كفاءة عالية ويكون لهم إلمام بموضوع الدراسة.

الشكل رقم 04 يمثل خاصية المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالب باستخدام برنامج EXCEL

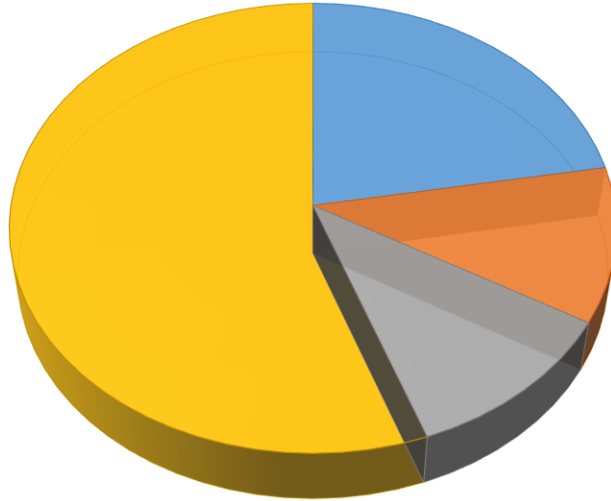
الجدول رقم (06): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب خاصية سنوات الخبرة

النسبة %	التكرار	الخبرة المهنية
22.2	8	أقل من 05 سنوات
11.1	4	من 05 إلى 10 سنوات
11.1	4	من 10 إلى 15 سنة
55.6	20	أكثر من 15 سنة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يوضح لنا الجدول رقم (06) أن الفئة السائدة بالنسبة لخاصية الخبرة المهنية فئة أكثر من 15 سنة والتي قدرت بـ 55.6% وهي فئة تعكس خبرة عينة الدراسة، ثم تليها فئة أقل من 5 سنوات والتي قدرت بـ 22.2% وهي فئة تمثل موظفين ذو أقدمية وخبرة مهنية بمؤسسة اتصالات الجزائر، ثم تليها الفئتين من 05 إلى 10 سنوات والفئة من 10 إلى 15 سنة والتي قدرت نسبتهما بـ 11.1% بالتساوي.

الشكل رقم 05 يمثل خاصية سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالب باستخدام برنامج EXCEL

الجدول رقم (07): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب خاصية الموقع الوظيفي

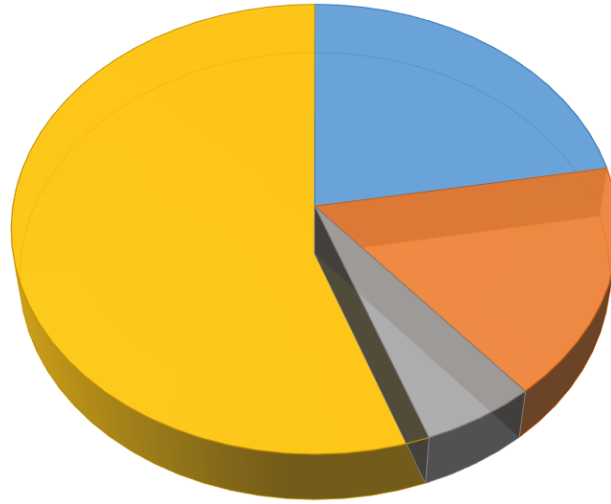
الرقم	الموقع الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية %
01	محاسب رئيسي	8	22.2
02	متصرف محلل	6	16.7
03	متصرف	2	5.6
04	محاسب	20	55.6
	المجموع	36	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ أن الفئة السائدة في ما يخص خاصية الموقع الوظيفي هي فئة محاسب والتي قدرت بنسبة 55.6% ثم تليها فئة محاسب رئيسي والتي قدرتها بنسبة 22.2% والذين يمثلون

إطارات المصالح المالية بمؤسسة اتصالات الجزائر، ثم تليها فئة الذين متصرف محلل والتي قدرت بنسبة 16.7% ثم تليها فئة متصرف والتي قدرت بنسبة 5.6% وهذا راجع إلى طبيعة موضوع الدراسة.

الشكل رقم 06 يمثل خاصية الموقع الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالب باستخدام برنامج EXCEL

ثانيا: قياس مدى ثبات عبارات الاستبانة

بعد حسابنا لمعامل ألفا كرونباخ من أجل قياس مدى صدق وثبات المحاور الخاصة بالاستبانة تحصلنا

على النتائج التالية:

- أن معامل ألفا كرونباخ أكبر من (0.6) وهو دلالة على ثبات وصدق أن الاستبانة متسقة لدرجة مقبولة فيما يخص الفقرات كما أن معامل ألفا كرونباخ الكلي هو (0.874) ما يؤكد مصداقية إجابة عينة الدراسة.

ثالثا: اختباري نوع التوزيع لمحاور الدراسة

سيتم تحديد نوع التوزيع ما إذا كان طبيعي أم لا عن طريق اختبار كالمجروف - سمر نوف

((Kolmogorov - Smirnov)):

الجدول رقم (08): اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبانة

قيمة Z المعنوية Sigg	قيمة Z	عدد الفقرات	البعد
0.00	0.967	22	المحور الأول
0.00	0.891	37	البعد الثاني

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS, V26

من خلال الجدول رقم (08): أن كل محاور الاستبانة الخاصة بالدراسة تتبع التوزيع الطبيعي لأن مستوى الدلالة Sigg أكبر من (0.05)، لأن ( Z المحسوبة أكبر من ( Z الجدولية).

#### المطلب الثاني: تحليل بيانات محاور الدراسة

في هذا المطلب سنتعمق في تحليل عبارات كل محور من أجل الإضفاء على موضوع تحسين جودة الخدمة، ومعرفة ومعالجة إشكالية الدراسة ميدانيا.

الجدول رقم (09): يمثل نتائج البعد الأول

الرقم	الفقرة	الحسابي المتوسط	الانحراف	درجة القبول
01	يتم الالتزام بمعايير النزاهة والشفافية والقيم الأخلاقية في الشركة	4.1111	0.7474	مرتفع
02	لدى الشركة قواعد مكتوبة تحدد واجبات ومسؤوليات الأقسام والموظفين العاملين فيها	4.1667	0.7746	مرتفع
03	يتم تحديد الهيكل التنظيمي والسلطة واستشارة لجان التدقيق عند إجراء أي تعديل على الهيكل التنظيمي	3.8889	0.9495	مرتفع
04	تقوم إدارة الشركة بإطلاع كافة الموظفين على أدوارهم في إطار عمليات الرقابة الداخلية بطريقة واضحة ومكتوبة	3.8333	1.1338	مرتفع

## الفصل الثاني \_\_\_\_\_ دراسة حالة اتصالات الجزائر بالمسيلة

مرقع	0.50709	4.1667	يوجد لدى الشركة نظام ضبط داخلي يساهم في ضبط أداء العاملين	05
مرقع	0.6666	4.1111	نتيجة البعد الأول	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS,V26

من خلال الجدول رقم (09) نلاحظ أن جميع المتوسطات الحسابية لفقرات البعد الأول التي تم التوصل إليها وبالغلة (05) فقرات كانت في مجملها مرتفعة أي أعلى من المتوسط الفرضي المستخدم (03)، وهذا يشير إلى أن إجابات عينة الدراسة كانت إيجابية، ودليل ذلك أن المتوسط الحسابي العام لفقرات البعد الأول بلغ (4.1111)، وبلغ الانحراف المعياري (0.6666)، وهذا ما يدل على أن البيئة الرقابية تتوافق ونظام الرقابة الداخلية في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة من خلال الالتزام بمعايير النزاهة والشفافية والقيم الأخلاقية في الشركة وكذلك الالتزام بالقواعد من خلال الالتزام بالواجبات والمسؤوليات المحددة لهم.

الجدول رقم (10): يمثل نتائج البعد الثاني

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف	درجة القبول
01	لدى الشركة قنوات اتصال فعالة تضمن فهم كافة الموظفين للسياسات والإجراءات المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية	3.7222	0.8819	مرقع
02	لدى الشركة نظام اتصال فعال يضمن وضوح الصلاحيات والمسؤوليات	3.9444	0.8600	مرقع
03	لدى الشركة نظام معلومات مالي دقيق ومحكم ويساهم في تحسين إجراءات الرقابة الداخلية	3.8333	0.97401	مرقع
04	تتابع الشركة كل جديد في مجال أنظمة المعلومات بهدف تطوير الأنظمة المعمول بها لديها	3.6667	0.9561	مرقع
	نتيجة البعد الثاني	3.7500	0.81504	مرقع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS,V26

يبين لنا الجدول رقم (10) أن المتوسطات الحسابية للفقرات الخاصة بالبعد الثاني الذي يمثل بعد الاستجابة متوسطة حيث كانت متوسطات الفقرات (4,3,2,1) قدرت على التوالي بـ (3.7222,3.9444,3.8333,3.666) ، في حين قدر المتوسط الحسابي الإجمالي (3.7500) وهي طبعا أكبر من (3.4) في حين قدر الإنحراف المعياري الإجمالي بـ (0.81504)، وهذا دليل على أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على المعلومات والاتصال من خلال الاعتماد على قنوات وأنظمة اتصال فعالة من أجل دعم الأنظمة المالية، كما تتابع مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة كل المعلومات الجديدة في مجال أنظمة المعلومات بهدف تطويرها.

الجدول رقم (11): يمثل نتائج البعد الثالث

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة القبول
01	تقوم إدارة المخاطر بتحديد آليات لتقييم كافة المخاطر التي من الممكن أن تتعرض لها	3.94444	0.71492	مرتفع
02	يتم تقسيم المخاطر إلى مستويات ودرجات مختلفة من حيث احتمال الحدوث والتأثير المتوقع	3.7778	0.6374	مرتفع
03	يوجد خطة محكمة وفعالة لمواجهة جميع المخاطر حيث تراجع المنظمة باستمرار مدى ملائمة استراتيجياتها مع المخاطر التي تواجهها	3.6667	0.7559	مرتفع
04	يعمل نظام الرقابة الداخلية على ضبط مستويات المخاطر (المالية والتشغيلية) التي تعيق أداء الشركة	3.9444	0.71492	مرتفع
	نتيجة البعد الثالث	3.8611	0.5807	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS,V26

يبين لنا الجدول رقم (11): أن المتوسطات الحسابية للفقرات الخاصة بالبعد الثالث الذي يمثل بعد الاستجابة متوسطة حيث كانت متوسطات الفقرات (4,3,2,1) قدرت على التوالي بـ (3.9444,3.7778) ، في حين قدر المتوسط الحسابي الإجمالي (3.8611) وهي طبعا أكبر من (3.4)

في حين قدر الإنحراف المعياري الإجمالي بـ (0.5807)، وهذا دليل على أن مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة تقوم بإدارة المخاطر وتقييمها بتحديد آليات لذلك من خلال مستويات هذه المخاطر من حيث احتمالية وقوعها ودرجة تأثيرها من خلال اعداد خطط محكمة لمواجهة هذه المخاطر والعمل على تحيينها وفق المتغيرات البيئية.

الجدول رقم (12): يمثل نتائج البعد الرابع

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة القبول
01	لدى الشركة أنظمة إدارية محددة لكافة المستويات الإدارية يتم من خلالها تحديد وتفويض المهام في كل مستوى	4.1667	0.3779	مرتفع
02	تساهم عملية توزيع الصلاحيات على المستويات الإدارية المختلفة في تحسين إجراءات الرقابة	4.0000	0.67612	مرتفع
03	يوجد رقابة فعالة على إمكانية الوصول للبرامج وملفات البيانات وصحة التسجيل في السجلات والمستندات والوثائق والملفات	3.7778	0.98883	مرتفع
	يتم مراجعة الأداء بواسطة أشخاص مستقلين عن الأفراد المسؤولين عن إعداد البيانات	3.7222	1.05860	مرتفع
	<b>نتيجة البعد الرابع</b>	3.7778	0.86557	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS,V26

يبين لنا الجدول رقم (12): أن المتوسطات الحسابية لل فقرات الخاصة بالبعد الرابع الذي يمثل بعد الأنشطة الرقابية مرتفعة حيث كانت متوسطات الفقرات (4,3,2,1) قدرت على التوالي بـ (4.1667، 4.0000، 3.7778، 3.7222) ، في حين قدر المتوسط الحسابي الإجمالي (3.7778) وهي طبعا أكبر من (3.4) في حين

## الفصل الثاني \_\_\_\_\_ دراسة حالة اتصالات الجزائر بالمسيلة

قدر الإنحراف المعياري الإجمالي بـ (0.86557) وهذا ما يدل على أن التباين بين توجه أفراد عينة الدراسة لمؤسسة اتصالات الجزائر ضئيل، وهذا دليل فعالية الأنشطة الرقابية التي تستخدمها المؤسسة محل الدراسة في نظام الرقابة الداخلي من خلال توزيع الصلاحيات والمهام من أجل تحسين إجراء الرقابة، ووضع آلية مراجعة الأداء من طرف أشخاص مستقلين عن الأفراد المسؤولين عن إعداد البيانات.

### الجدول رقم (13): يمثل نتائج البعد الخامس

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف	درجة القبول
01	يتم التعامل مع نشاطات الرقابة الداخلية كجزء من الواجبات اليومية	3.6667	0.82808	مرتفع
02	تؤخذ نتائج تقارير الرقابة والأداء بالاعتبار عند إجراء التنقلات بين العاملين	3.5556	1.02663	مرتفع
03	يتمتع العاملون في المجالات الرقابية بكامل الصلاحيات للوصول إلى كافة السجلات والوثائق	4.0000	0.95618	مرتفع
04	تستخدم نتائج تقارير الرقابة والأداء في معالجة القصور وتطوير العمل	3.9444	0.79082	مرتفع جدا
05	يتم تقييم فاعلية نظام الرقابة الداخلية بشكل مستمر ويتم إجراء التعديلات اللازمة عليه	3.6667	0.956	
	<b>نتيجة البعد الخامس</b>	<b>3.7778</b>	<b>0.86557</b>	<b>مرتفع</b>

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS,V26

من الجدول رقم (13) يتبين لنا أن جل فقرات البعد الخامس الخاص بالدراسة متوسطاتها الحسابية مرتفعة فهي أكبر من (3.4)، وهذا ما يؤكد أن درجة اهتمام المؤسسة محل الدراسة بالمراقبة والمتابعة في نظام الرقابة الداخلية باعتبار أنظمة الرقابة الداخلية بواجب من الواجبات اليومية وفق الفقرات التي قدرت متوسطاتها الحسابية على التوالي (3.6667،3.9444،4.000،3.5556،3.6667)، في حين قدر المتوسط الحسابي الإجمالي للفقرات بـ (3.7778)، وهذا يقودنا تلقائيا إلى القول أن نظام المراقبة والمتابعة فيما يخص الرقابة الداخلية فعال، في حين قدر الانحراف المعياري الإجمالي بـ (0.86557) وهذا ما يدل على عدم وجود تناقض بين إجابات أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم (14): يمثل نتائج المحور الثاني

البعد	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة القبول
01	التأهيل العلمي والعملي للمدقق الداخلي	4.3056	0.53822	مرئع جدا
02	موضوعية واستقلالية المدقق الداخلي	4.0833	0.6666	مرئع
03	خبرة المدقق الداخلي	4.1389	0.58078	مرئع
04	جودة أداء المهام	4.0000	0.65465	مرئع
05	مدى اعتماد المدقق الخارجي على عمل المدقق الداخلي	4.0833	0.59161	مرئع
06	التعاون بين عمل المدقق الداخلي والمدقق الخارجي	4.3333	0.58554	مرئع جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS,V26

من الجدول رقم (14) الذي قمنا فيه بدراسة أبعاد المحور الثاني الذي يتمحور حول الرقابة الداخلية حيث أن جل الفقرات (1-2-3-4-5-6) متوسطاتها الحسابية مرتفعة فهي أكبر من (3.4)، وهذا ما

يؤكد أن درجة اهتمام عينة الدراسة بالرقابة الداخلية من خلال التأهيل العلمي والعملية للمدقق الداخلي وموضوعية وشفافية هذا الأخير وخبرة المدقق الداخلي وجودة أداء مهامهم كما لاحظنا أيضا أن هناك اعتماد للمدقق الخارجي على عمل المدقق الداخلي من خلال التعاون فيما بينهم، كما لاحظنا أنه لا توجد فروق بين قيم الانحراف المعياري لكل بعد وهذا دليل على عدم وجود تباين بين إجابات أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

الجدول رقم (15): علاقة التأثير بين المتغير التابع والمتغير المستقل

القرار	معامل التحديد "R2"	معامل الارتباط R"	إختبار (t)		إختبار (F)		معادلة الإنحدار		
			مستوى الدلالة	قيمة "t"	مستوى الدلالة	قيمة "F"	الخطأ المعياري	المعاملات "B"	
دال (يؤثر إيجاباً وبدرجة عالية)	0.565	0.319	0.079	1.792	0.00	22.927	0.629	1.127	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
دال (يؤثر إيجاباً وبدرجة عالية)			0.00	4.788			0.158	0.755	علاقة التأثير

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS, V26

من الجدول رقم (15) نستنتج أن هناك ارتباط وثيق لدور المراجعة الداخلية في تحسين أداء نظام الرقابة الداخلية في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة حيث قدرت قيمة F بـ (22.927) والتي تعبر عن التأثير بين المتغير التابع والمستقل، في حين كان معامل الارتباط يساوي (0.319).

### المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

سيتم في هذا المطلب اختبار فرضيات الدراسة من أجل التأكد من صحتها أو رفضها، وهذا من خلال حسابنا لمعامل t- teste لأن التوزيع طبيعي لكل أبعاد الدراسة.

#### أولاً: اختبار الفرضية الأولى

عند اختبارنا لفرضيات الدراسة نضع مستوى الدلالة بقيمة 0.05 ومستوى المعنوية 0.95.

كما يجب أن نحدد ما يلي:

• الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا تتطلب نجاعة وفعالية نظام الرقابة الداخلية هيكل اداري سليم وكفاءة في الأداء.

• الفرضية البديلة  $H_1$ : تتطلب نجاعة وفعالية نظام الرقابة الداخلية هيكل اداري سليم وكفاءة في الأداء.

الجدول رقم (16): يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالبعد الأول

نتيجة اختبار الفرضية		(si-t)	T الجدولية	T المحسوبة	البيان
H1	H0				
قبول	رفض	0.000	3.8894	4.3224	نتائج الفرضية الأولى

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS, V26

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) أن اختبار T للمحور الأول بلغ (4.3224) و هو أكبر من T الجدولية و التي تقدر بـ (3.8894) و هذا ما يدل على أن البعد الأول دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية (SIG) لمجموع فقرات البعد بلغت (0,000) و هي أقل تماماً من (0,05) و ذلك ما يثبت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يخص فقرات المحور الأول، و هذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية  $H_0$  و قبول الفرضية البديلة  $H_1$  و التي تقول أنه تتطلب نجاعة وفعالية نظام الرقابة الداخلية هيكل اداري سليم وكفاءة في الأداء.

ثانيا: اختبار الفرضية الثانية:

يجب علينا تحديد ما يلي:

الفرضية الصفرية:  $H_0$  لا تؤثر فعالية الرقابة الداخلية على نطاق المراجعة الداخلية.

الفرضية البديلة:  $H_1$  تؤثر فعالية الرقابة الداخلية على نطاق المراجعة الداخلية.

الجدول رقم (17) يوضح نتائج اختبار الفرضية الثانية

نتيجة اختبار الفرضية		(si-t)	T الجدولية	T المحسوبة	البيان
H1	H0				
قبول	رفض	0.000	3.5316	3.7951	نتائج الفرضية الثانية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS, V26

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (17) أن اختبار T للفرضية الثانية تقدر بـ (3.7951) و هو أكبر من T الجدولية و التي تقدر بـ (3.5316)، كما أن مستوى الدلالة للمحور الثاني فدر بـ (0.05) ما يدل على أن مستوى المعنوية (0.95)، حيث أن القيمة الاحتمالية (SIG) لمجموع فقرات البعد بلغت (0,000) و هي أقل تماما من (0,05) و ذلك ما يثبت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يخص فقرات الحور، وهذا ما يدل على أن تأثير فعالية الرقابة الداخلية على نطاق المراجعة الداخلية  $H_1$  ورفض الفرضية الصفرية  $H_0$ .

ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة

تنص الفرضية الثالثة على أن " الرقابة الخارجية تؤثر على نظام الرقابة الداخلية "، وعليه حددنا الفرضية البديلة كما يلي:

الفرضية الصفرية:  $H_0$  لا تؤثر الرقابة الخارجية على نظام الرقابة الداخلية.

الفرضية البديلة:  $H_1$  الرقابة الخارجية تؤثر على نظام الرقابة الداخلية.

الجدول رقم (18): يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالفرضية الثالثة

نتيجة اختبار الفرضية		(si-t)	T الجدولية	T المحسوبة	البيان
H1	H0				
قبول	رفض	0.000	3.0722	3.4572	نتائج الفرضية الثالثة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS,V26

يبين لنا الجدول رقم (18) (3.0722) على التوالي في حين أن مستوى الدلالة بلغ (0.05) لأن مستوى المعنوية لهذه الفرضية (0.95) ، كما أن القيمة الاحتمالية لها (SIG) قدرت بـ(0.000) وهي أقل تماما من (0.05) ما يدل على أنه لا وجود لفروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة ميمنا يقودنا إلى اختيار الفرضية H1 التي تنص على "تعمل المراجعة الداخلية على كشف نقاط القوة والضعف في نظام الرقابة الداخلية" ورفض الفرضية H0.

### خلاصة

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة من أهم مؤسسات الخدماتية، فوجود نظام للرقابة الداخلية فعال به ضرورة حتمية لحماية أصول وأموال المؤسسة، وتحقيق الأهداف المسطرة من طرفه.

ومن خلال قيامنا بإجراء إسقاط الجانب النظري على الواقع العملي قمنا بمحاولة تقييم نظام الرقابة الداخلية من خلال توزيع استمارات الاستبيان على مختلف مصالح المؤسسة، للوصول إلى معرف كيفية سير نظام الرقابة الداخلية واقتراح بعض الاقتراحات والتوصيات التي من شأنها أن تساعد في تحسين نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة محل الدراسة.

خاتمة

### خاتمة

تقوم المراجعة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية بمجموعة من المهام والتي بدورها تساهم في تحسين نظام الرقابة الداخلية الذي تدير عليه المؤسسة، ومن أهم هذه المهام فحص فعالية أنظمة الرقابة الداخلية من أجل تحديد المخاطر المتعلقة به ودراسة نظم حماية الأصول والقيام بعمليات الجرد والتأكد من سلامة المعلومات المالية والمحاسبية المسجلة.

كما وتحكم مهنة المراجعة الداخلية بمجموعة من المبادئ والتي يجب أن يتميز بها قسم المراجعة الداخلية والمراجعين الداخليين في المؤسسات الاقتصادية كالاستقلالية والموضوعية والكفاءة المهنية، وكما تلعب هذه المبادئ دور هام في تحسين نظام الرقابة الداخلية.

### أولاً: نتائج الدراسة النظرية

- المراجعة الداخلية وظيفة مستقلة عن باقي الوظائف الأخرى.
- إن الرقابة الداخلية مجموع من الوسائل والقوانين التي توضع من طرف الإدارة لضمان التحكم في وسائل المؤسسة بغية الوصول إلى تسيير فعال للعمليات المالية والإدارية التي تقوم بها هذه الأخيرة.
- المراجعة الداخلية وظيفة مهمة لا غنى للمؤسسة عنها، وذلك من خلال ما تناوله حول طبيعة وأهداف وأهمية الوظيفة.
- تقوم المراجعة بتقوية وتعزيز نظام الرقابة الداخلية.

### ثانياً: نتائج الدراسة التطبيقية

- بينت نتائج التحليل الاحصائي ثبوت صحة الفرضية الفرعية الأولى؛ وهي توجد تأثير دال احصائياً لفعالية نظام الرقابة الداخلية بالنسبة للشركات.
- بينت نتائج التحليل الاحصائي ثبوت صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة؛ وهي يوجد تأثير دال احصائياً لتأثير الرقابة الداخلية على نظام الرقابة في الشركات.
- بينت نتائج التحليل الاحصائي ثبوت صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة؛ وهي يوجد تأثير دال احصائياً لتأثير الرقابة الخارجية على نظام الرقابة الداخلية.

### ثالثا: الاقتراحات

على ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تم تقديم مجموعة من الاقتراحات:

- ضرورة تحسين نظام المعلومات المحاسبية بالمؤسسات وتكييفه مع متطلبات الإطار الجديد.
- العمل على تغيير نظرة المسؤولين على مستوى المؤسسة لدور المراجعة الداخلية وتبيان أهميتها ومنافعها لاتخاذ أنجع القرارات في الوقت المناسب.
- ضرورة الاهتمام بالتوصيات والاقتراحات التي تدرج ضمن التقرير النهائي للمراجعين الداخليين وتصحيح نظرة الموظفين نحوهم.
- التأكيد من إقامة دورات تدريبية خاصة للعمال الجدد.

### رابعا: آفاق الدراسة

- أثر المراجعة الخارجية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية.
- التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية في المؤسسة الاقتصادية.
- دور المراجعة في عملية صنع القرار في المؤسسة.

# قائمة المراجع

### قائمة المراجع

#### الكتب

1. أبو الفتوح على فضالة، المراجعة العامة، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، 1996.
2. جميل أحمد توفيق، مبادئ الإدارة بين النظرية والتطبيق، ار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2004.
3. خالد أمين عبد الله، المراجعة والرقابة في البنوك، دار وائل للنشر، الأردن، ب.س..
4. خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية والعملية، ط4، دار وائل للنشر والتوزيع، 2007.
5. رضا خلاصي، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013.
6. طارق عبد العال حماد، موسوعة معايير المراجعة، شرح معايير المراجعة الدولية والأمريكية والعربية، الجزء 2، الرقابة الداخلية - أدلة الإثبات- الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
7. طارق عبد العال، موسوعة المعايير المراجعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، الجزء الثاني، مصر، 2006.
8. عطا الله أحمد سويلم الحسبان، الرقابة الداخلية والتدقيق وبيئة تكنولوجيا المعلومات، الراية للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، 2009.
9. كمال الدين مصطفى الدهراوي، ومحمد السيد سريا، دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2006.
10. محمد حسين محمد رشيد ومنى عطا الله الشويلات، مبادئ الإحصاءات والاحتمالات ومعالجتها، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012.
11. محمد سمير الصبان، نظرية المراجعة وأليات التطبيق، الدار الجامعية، مصر، 2003.
12. محمد فضل مسعد وخالد راغب الخطيب، دراسة متعمقة في تدقيق الحسابات، الطبعة الاولى، دار كنوز المعرفة، عمان، الاردن، 2009.
13. مصطفى صالح سلامة، مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
14. وجدي حامد الحجازي، اصول المراجعة الداخلية مدخل عملي تطبيقي، دار التعليم جامعي للطباعة والنشر والتوزيع، 2003.

#### المذكرات والاطروحات

1. بدر الدين عمر، دور محافظ الحسابات في تقييم نظام الرقابة الداخلية، تخصص: تدقيق ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2020-2021..

## قائمة المراجع

2. بلطرش سميرة، دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر جامعة المسيلة، 2018/2019..
3. شاكر نور الهدى، بركاتي ليلي، دور المراجعة الداخلية في مراقبة حسابات الخزينة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، تخصص: محاسبة وتدقيق، جامعة المسيلة، 2017/2018.
4. شعباني لطفي، المراجعة الداخلية مهمتها ومساهماتها في تحسين تسيير المؤسسة مع دراسة حالة قسم تصدير الغاز التابع لمجمع سوناطراك، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، فرع إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2003/2004..
5. عزوز ميلود، دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سكيكدة، 2007، .

### المجلات والملتقيات

1. ثامر محمد مهدي، أثر استخدام الحاسب الإلكتروني على انظمة الرقابة الداخلية، مجلة جامعة القادسية للعلوم الادارية، المجلد 12، العدد 4، العراق، 2010.
2. خلادي راضية، دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية وانعكاساته على حوكمة الشركات، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، الجزائر، 2020.
3. لويزة بهاز، دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 01، العدد 02، المركز الجامعي بأفلو، 2019.

الملاحق

## الملاحق

الملحق رقم (01): ملحق الاستبانة



جامعة محمد بوضياف لمسييلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم المالية والمحاسبة



## استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته؛

الأخ الكريم، الأخت الكريمة، تحية طيبة وبعد:

تقوم الطالبتين بإعداد مذكرة ماستر أكاديمي بعنوان: "دور المراجعة الداخلية في تحسين أداء نظام الرقابة الداخلية في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسييلة"، تخصص: محاسبة وتدقيق، وفي إطار استكمال الدراسة الميدانية فإن رأيكم يهمنا كثيرا في الإجابة على أسئلة الاستبيان، لذا يرجى التفضل بقراءة فقراته الاستبيان بتمعن والإجابة عليها بوضع علامة (X) في الخيار الذي يعبر عن آرائك علما أن المعلومات التي تستدلون بها سوف تعامل بسرية تامة و لن تستخدم الا لأغراض علمية .

ولكم منا أسمى عبارات الشكر ونشكركم مقدما على حسن تعاونكم

الطالبتين:

الأستاذ المشرف:  
د. جباري عبد الوهاب

☞ زوالي مباركة  
☞ طيايية رانية

السنة الجامعية: 2023/2022

## الملاحق

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- العمر:

أقل من 30 سنة  من 35 إلى من 40 سنة  من 30 إلى 35 سنة   
40 سنة فأكثر

2 - المؤهل العلمي

دكتوراه  ماجستير  إجازة جامعية  أخرى   
أذكرها: .....

3- سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات  من 10 إلى 15 سنة   
15 سنة فأكثر

4- الموقع الوظيفي

محاسب رئيسي  متصرف محلل  متصرف  باسب   
موظف

## الملاحق

### المحور الثاني: نظام الرقابة الداخلية

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>البيئة الرقابية</b>						
01	يتم الالتزام بمعايير النزاهة والشفافية والقيم الأخلاقية في الشركة					
02	لدى الشركة قواعد مكتوبة تحدد واجبات ومسؤوليات الأقسام والموظفين العاملين فيها					
03	يتم تحديد الهيكل التنظيمي والسلطة واستشارة لجان التدقيق عند إجراء أي تعديل على الهيكل التنظيمي					
04	تقوم إدارة الشركة بإطلاع كافة الموظفين على أدوارهم في إطار عمليات الرقابة الداخلية بطريقة واضحة ومكتوبة					
05	يوجد لدى الشركة نظام ضبط داخلي يساهم في ضبط أداء العاملين					
<b>المعلومات والاتصالات</b>						
01	لدى الشركة قنوات اتصال فعالة تضمن فهم كافة الموظفين للسياسات والإجراءات المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية					
02	لدى الشركة نظام اتصال فعال يضمن وضوح الصلاحيات والمسؤوليات					
03	لدى الشركة نظام معلومات مالي دقيق ومحكم ويساهم في تحسين إجراءات الرقابة الداخلية					
04	تتابع الشركة كل جديد في مجال أنظمة المعلومات بهدف تطوير الأنظمة المعمول بها لديها					
<b>تقييم المخاطر</b>						
01	تقوم إدارة المخاطر بتحديد آليات لتقييم كافة المخاطر التي من الممكن أن تتعرض لها					
02	يتم تقسيم المخاطر إلى مستويات ودرجات مختلفة من حيث احتمال الحدوث والتأثير المتوقع					
03	يوجد خطة محكمة وفعالة لمواجهة جميع المخاطر حيث تراجع المنظمة باستمرار مدى ملائمة استراتيجياتها مع المخاطر التي تواجهها					
04	يعمل نظام الرقابة الداخلية على ضبط مستويات المخاطر (المالية والتشغيلية) التي تعيق أداء الشركة					
<b>الأنشطة الرقابية</b>						
01	لدى الشركة أنظمة إدارية محددة لكافة المستويات الإدارية يتم من خلالها تحديد وتفويض المهام في كل مستوى					

## الملاحق

					تساهم عملية توزيع الصلاحيات على المستويات الإدارية المختلفة في تحسين إجراءات الرقابة	02
					يوجد رقابة فعالة على إمكانية الوصول للبرامج وملفات البيانات وصحة التسجيل في السجلات والمستندات والوثائق والملفات	03
					يتم مراجعة الأداء بواسطة أشخاص مستقلين عن الأفراد المسؤولين عن إعداد البيانات	04
<b>المراقبة والمتابعة</b>						
					يتم التعامل مع نشاطات الرقابة الداخلية كجزء من الواجبات اليومية	01
					تؤخذ نتائج تقارير الرقابة والأداء بالاعتبار عند إجراء التنقلات بين العاملين	02
					يتمتع العاملون في المجالات الرقابية بكامل الصلاحية للوصول إلى كافة السجلات والوثائق	03
					تستخدم نتائج تقارير الرقابة والأداء في معالجة القصور وتطوير العمل	04
					يتم تقييم فاعلية نظام الرقابة الداخلية بشكل مستمر ويتم إجراء التعديلات اللازمة عليه	05

### المحور الثالث: المراجعة الداخلية

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>التأهيل العلمي والعملية للمدقق الداخلي</b>						
01	تقوم الجهة المنفذة لأعمال التدقيق الداخلي بطلب شهادات مهنية من قبل المدققين الداخليين قبل تعيينهم					
02	يساهم المستوى التعليمي للمدقق الداخلي في تحسين جودة أدائه وبالتالي قدرته على تقييم نظام الرقابة الداخلية					
03	تقوم الجهة بإجراء دورات تدريبية للأشخاص قبل توجيههم للعمل كمدققين داخليين					
04	عند اكتشاف حاجة المدققين الداخليين إلى التدريب والتأهيل يتم اتخاذ الخطوات اللازمة لذلك					
05	يساهم التعليم المستمر للمدقق الداخلي في تحسين جودة أدائه المهني وبالتالي قدرته على تقييم نظام الرقابة الداخلية					
06	يساهم الإعداد والتدريب الفني للمدقق الداخلي في تحسين مستوى أدائه وبالتالي قدرته على تقييم نظام الرقابة الداخلية					
<b>موضوعية واستقلالية المدقق الداخلي</b>						
01	يتبع مدير التدقيق الداخلي من حيث المرجعية لمجلس الإدارة					

## الملاحق

					لمدير التدقيق الداخلي الصلاحيات الكاملة التي تمكنه من القيام بعمله على أكمل وجه	02
					يساعد رفع تقرير التدقيق الداخلي إلى الإدارة العليا ولجنة التدقيق في تحسين جودة أداء وظيفة التدقيق الداخلي	03
					إن تعيين المدقق الداخلي وتحديد مكافآتهم وترقياتهم من قبل الإدارة العليا ولجنة التدقيق يساهم في تحسين جودة أداء وظيفة التدقيق الداخلي	04
<b>خبرة المدقق الداخلي</b>						
					لدى المدقق الداخلي معرفة واسعة بالأدوات المستخدمة في أعمال التدقيق الداخلي	01
					يراعى في عمل المدقق الداخلي أن يكون لديه معرفة واسعة بأعمال المنشأة وبآليات عملها	02
<b>جودة أداء المهام</b>						
					يلتزم المدقق الداخلي ببذل العناية المهنية الواجبة عند قيامه بإجراءات التحليل اللازمة في إطار مبادئ وعمليات الحوكمة.	01
					إن بذل العناية المهنية اللازمة من قبل المدقق الداخلي تساعد في تحسين جودة أدائه وبالتالي قدرته على تقييم نظام الرقابة الداخلية.	02
					تمكن دقة وكفاءة برامج التدقيق الداخلي في تحسين جودة أداء وظيفة التدقيق الداخلي	03
					يوجد دليل عمل (مكتوب) للسياسات والإجراءات واجبة الاتباع في إدارة وتنفيذ التدقيق الداخلي	04

## الملاحق

### الملحق رقم (02): مخرجات برنامج SPSS

#### Statistiques

		خاصية العمر	خاصية المؤهل العلمي	سنوات الخبرة	الموقع الوظيفي
N	Valide	36	36	36	36
	Manquant	0	0	0	0

#### Table de fréquences

##### خاصية العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	8	22,2	22,2	22,2
	من 30 إلى 35 سنة	8	22,2	22,2	44,4
	أكثر من 40 سنة	20	55,6	55,6	100,0
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

##### خاصية المؤهل العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ماجستير	8	22,2	22,2	22,2
	ليسانس	8	22,2	22,2	44,4
	أخرى	20	55,6	55,6	100,0
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

## الملاحق

### سنوات الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
<b>Valide</b> أقل من 5 سنوات	8	22,2	22,2	22,2
من 5 إلى 10 سنوات	4	11,1	11,1	33,3
من 10 إلى 15 سنة	4	11,1	11,1	44,4
أكثر من 15 سنة	20	55,6	55,6	100,0
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q01 Q02 Q03 Q04 Q05 البعد\_الأول

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

### Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
يتم الالتزام بمعايير النزاهة والشفافية والقيم الأخلاقية في الشركة	36	2,00	5,00	4,1111	,74748
لدى الشركة قواعد مكتوبة تحدد واجبات ومسؤوليات الأقسام والموظفين العاملين فيها	36	2,00	5,00	4,1667	,77460
يتم تحديد الهيكل التنظيمي والسلطة واستشارة لجان التدقيق عند إجراء أي تعديل على الهيكل التنظيمي	36	2,00	5,00	3,8889	,94952
تقوم إدارة الشركة بإطلاع كافة الموظفين على أدوارهم في إطار عمليات الرقابة الداخلية بطريقة واضحة ومكتوبة	36	1,00	5,00	3,8333	1,13389
يوجد لدى الشركة نظام ضبط داخلي يساهم في ضبط أداء العاملين	36	3,00	5,00	4,1667	,50709

## الملاحق

البعد_الأول	36	2,00	5,00	4,1111	,66667
<b>N valide (liste)</b>	<b>36</b>				

البيانات الوصفية لمتغيرات Q06 Q07 Q08 Q09 = DESCRIPTIVES VARIABLES=

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

لدى الشركة قنوات اتصال فعالة تضمن فهم كافة الموظفين للسياسات والإجراءات المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية	36	2,00	5,00	3,7222	,88192
لدى الشركة نظام اتصال فعال يضمن وضوح الصلاحيات والمسؤوليات	36	2,00	5,00	3,9444	,86005
لدى الشركة نظام معلومات مالي دقيق ومحكم ويساهم في تحسين إجراءات الرقابة الداخلية	36	2,00	5,00	3,8333	,97101
تتابع الشركة كل جديد في مجال أنظمة المعلومات بهدف تطوير الأنظمة المعمول بها لديها	36	2,00	5,00	3,6667	,95618
البعد_الثاني	36	2,00	5,00	3,7500	,81504
<b>N valide (liste)</b>	<b>36</b>				

البيانات الوصفية لمتغيرات Q10 Q11 Q12 Q13 = DESCRIPTIVES VARIABLES=

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

### Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تقوم إدارة المخاطر بتحديد آليات لتقييم كافة المخاطر التي من الممكن أن تتعرض لها	36	2,00	5,00	3,9444	,71492

## الملاحق

يتم تقسيم المخاطر إلى مستويات ودرجات مختلفة من حيث احتمال الحدوث والتأثير المتوقع	36	3,00	5,00	3,7778	,63746
يوجد خطة محكمة وفعالة لمواجهة جميع المخاطر حيث تراجع المنظمة باستمرار مدى ملائمة استراتيجياتها مع المخاطر التي تواجهها	36	2,00	5,00	3,6667	,75593
يعمل نظام الرقابة الداخلية على ضبط مستويات المخاطر (المالية والتشغيلية) التي تعيق أداء الشركة	36	2,00	5,00	3,9444	,71492
البعد_ الثالث	36	3,00	5,00	3,8611	,58078
<b>N valide (liste)</b>	<b>36</b>				

### Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
لدى الشركة أنظمة إدارية محددة لكافة المستويات الإدارية يتم من خلالها تحديد وتفويض المهام في كل مستوى	36	4,00	5,00	4,1667	,37796
تساهم عملية توزيع الصلاحيات على المستويات الإدارية المختلفة في تحسين إجراءات الرقابة	36	2,00	5,00	4,0000	,67612
يوجد رقابة فعالة على إمكانية الوصول للبرامج وملفات البيانات وصحة التسجيل في السجلات والمستندات والوثائق والملفات	36	1,00	5,00	3,7778	,98883
يتم مراجعة الأداء بواسطة أشخاص مستقلين عن الأفراد المسؤولين عن إعداد البيانات	36	2,00	5,00	3,7222	1,05860
البعد_ الرابع	36	2,00	5,00	3,7778	,86557
<b>N valide (liste)</b>	<b>36</b>				

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q18 Q19 Q20 Q21 Q22 البعد\_الخامس

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Remarques

	Sortie obtenue	03-JUN-2023 16:58:36
	Commentaires	
Entrée	Données	C:\Users\INTC\Desktop\الإعدادات النفسية\Sans titre1.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Scinder un fichier	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	36
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Toutes les données non manquantes sont utilisées.
	Syntaxe	DESCRIPTIVES VARIABLES=Q18 Q19 Q20 Q21 Q22 البعد_الخامس  /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,00

## الملاحق

### Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
يتم التعامل مع نشاطات الرقابة الداخلية كجزء من الواجبات اليومية	36	2,00	5,00	3,6667	,82808
تؤخذ نتائج تقارير الرقابة والأداء بالاعتبار عند إجراء التنقلات بين العاملين	36	2,00	5,00	3,5556	1,02663
يتمتع العاملون في المجالات الرقابية بكامل الصلاحية للوصول إلى كافة السجلات والوثائق	36	2,00	5,00	4,0000	,95618
تستخدم نتائج تقارير الرقابة والأداء في معالجة القصور وتطوير العمل	36	2,00	5,00	3,9444	,79082
يتم تقييم فاعلية نظام الرقابة الداخلية بشكل مستمر ويتم إجراء التعديلات اللازمة عليه	36	2,00	5,00	3,6667	,95618
البعد_الخامس	36	2,00	5,00	3,7778	,86557
<b>N valide (liste)</b>	<b>36</b>				

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q23 Q24 Q25 Q26 Q27 Q28 01\_البعد

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

### Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تقوم الجهة المنفذة لأعمال التدقيق الداخلي بطلب شهادات مهنية من قبل المدققين الداخليين قبل تعيينهم	36	3,00	5,00	4,1667	,69693
يساهم المستوى التعليمي للمدقق الداخلي في تحسين جودة أدائه وبالتالي قدرته على تقييم نظام الرقابة الداخلية	36	2,00	5,00	4,3333	,75593

## الملاحق

تقوم الجهة بإجراء دورات تدريبية للأشخاص قبل توجيههم للعمل كمدققين داخليين	36	3,00	5,00	4,1667	,77460
عند اكتشاف حاجة المدققين الداخليين إلى التدريب والتأهيل يتم اتخاذ الخطوات اللازمة لذلك	36	2,00	5,00	4,1111	,82038
يساهم التعليم المستمر للمدقق الداخلي في تحسين جودة أدائه المهني وبالتالي قدرته على تقييم نظام الرقابة الداخلية	36	2,00	5,00	4,0556	,92410
يساهم الإعداد والتدريب الفني للمدقق الداخلي في تحسين مستوى أدائه وبالتالي قدرته على تقييم نظام الرقابة الداخلية	36	3,00	5,00	4,2778	,65949
البعد_01	36	3,50	5,00	4,3056	,53822
<b>N valide (liste)</b>	<b>36</b>				

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q29 Q30 Q31 Q32 البعد\_02

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

### Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
يتبع مدير التدقيق الداخلي من حيث المرجعية لمجلس الإدارة	36	3,00	5,00	4,1111	,66667
لمدير التدقيق الداخلي الصلاحيات الكاملة التي تمكنه من القيام بعمله على أكمل وجه	36	3,00	5,00	3,9444	,62994
يساعد رفع تقرير التدقيق الداخلي إلى الإدارة العليا ولجنة التدقيق في تحسين جودة أداء وظيفة التدقيق الداخلي	36	2,00	5,00	4,0556	,79082

## الملاحق

إن تعيين المدقق الداخلي وتحديد مكافآتهم وترقيآتهم من قبل الإدارة العليا ولجنة التدقيق يساهم في تحسين جودة أداء وظيفة التدقيق الداخلي	36	3,00	5,00	4,2778	,65949
البعد_02	36	3,00	5,00	4,0833	,54116
<b>N valide (liste)</b>	<b>36</b>				

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q33 Q34 03\_البعد

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

### Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
لدى المدقق الداخلي معرفة واسعة بالأدوات المستخدمة في أعمال التدقيق الداخلي	36	3,00	5,00	4,1667	,60945
يراعي في عمل المدقق الداخلي أن يكون لديه معرفة واسعة بأعمال المنشأة وبآليات عملها	36	2,00	5,00	4,1111	,82038
البعد_03	36	3,00	5,00	4,1389	,58078
<b>N valide (liste)</b>	<b>36</b>				

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q35 Q36 Q37 Q38 04\_البعد

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

### Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
يلتزم المدقق الداخلي ببذل العناية المهنية الواجبة عند قيامه بإجراءات التحليل اللازمة في إطار مبادئ وعمليات الحوكمة.	36	2,00	5,00	4,0000	,95618

## الملاحق

إن بذل العناية المهنية اللازمة من قبل المدقق الداخلي تساعد في تحسين جودة أدائه وبالتالي قدرته على تقييم نظام الرقابة الداخلية	36	2,00	5,00	4,1111	,74748
تمكن دقة وكفاءة برامج التدقيق الداخلي في تحسين جودة أداء وظيفة التدقيق الداخلي	36	2,00	5,00	4,0000	,67612
يوجد دليل عمل (مكتوب) للسياسات والإجراءات واجبة الاتباع في إدارة وتنفيذ التدقيق الداخلي	36	2,00	5,00	3,8333	,84515
البعد_04	36	3,00	5,00	4,0000	,65465
<b>N valide (liste)</b>	<b>36</b>				

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q39 Q40 Q41 Q42 Q43 Q44 Q45 Q46  
Q47 Q48 Q49 Q50 البعد\_05

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

### Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
يتم تقييم مدى كفاية أعمال التدقيق الداخلي من حيث الموضوعية	36	2,00	5,00	3,9444	,79082
يتم تقييم مدى كفاية أعمال التدقيق الداخلي من حيث الكفاءة التقنية	36	2,00	5,00	3,8889	,74748
يتم تقييم مدى كفاية أعمال التدقيق الداخلي من حيث بذل العناية الكافية	36	3,00	5,00	4,1111	,57459

## الملاحق

يتم تقييم عمل التدقيق الداخلي المنجز من حيث طبيعة ونطاق العمل المنجز أو الذي سوف يتم إنجازه	36	2,00	5,00	4,0000	,75593
يتم أخذ خطر الخطأ الجوهري (المتعلق بعمليات محددة بأرصدة حسابات وبالإفصاحات المقدمة من قبل التدقيق الداخلي) بعين الاعتبار	36	2,00	5,00	3,8333	,91026
يتم تقييم مدى موضوعية أدلة التدقيق المستخدمة من قبل التدقيق طريق ملاحظة العلاقة بين التدقيق الداخلي وباقي أقسام الشركة محل التدقيق	36	2,00	5,00	3,7222	,81455
تزيد إجراءات المراجع الخارجي وفقاً لمصدر انجاز التدقيق الداخلي وبالأخص في حال كان التدقيق الداخلي منجزاً داخلياً	36	3,00	5,00	3,8889	,66667
يتم التأكد من وجود دليل عمل مكتوب في قسم التدقيق الداخلي بما يخص الرقابة الداخلية	36	2,00	5,00	3,9444	,86005
يتم الاعتماد على إجراءات المدقق الداخلي لتقييم نظام الرقابة الداخلية	36	3,00	5,00	4,1667	,60945
يتم دراسة تقارير التدقيق الداخلي فيما يخص الرقابة الداخلية ومتابعة تنفيذ الإجراءات الصحيحة الواردة فيها	36	3,00	5,00	4,1667	,60945
يتم التحقق من الخطط والبرامج والسياسات المطبقة في قسم التدقيق الداخلي فيما يخص الرقابة الداخلية	36	3,00	5,00	4,1667	,60945
يعد نظام الرقابة الداخلية متيناً وسليماً وأكثر فعالية في حال وضعت الإدارة نظام الرقابة الداخلية بعد الأخذ بنصائح	36	3,00	5,00	4,1667	,60945
البعد_05	36	3,00	5,00	4,0833	,59161
<b>N valide (liste)</b>	<b>36</b>				

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q51 Q52 Q53 Q54 Q55 Q56 Q57 Q58

Q59 البعد\_06

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
يتلقى المدققين الداخليين والخارجيين تدريباً متماثلاً يتضمن منهجية عمل كل منهما	36	3,00	5,00	4,0556	,79082
يوجد اتصال ثنائي بين المدققين الداخليين والخارجيين بشأن المسائل ذات العلاقة بالرقابة الداخلية وحل مشكلاتها	36	2,00	5,00	4,0556	,86005
يمكن للمدقق الداخلي ان يسهل مهمة التدقيق الخارجي	36	3,00	5,00	4,3333	,58554
يقوم المدقق الداخلي بإبلاغ المدقق الخارجي بأي أمور مهمة لفتت انتباهه وتؤثر على عمل المدقق الخارجي	36	2,00	5,00	3,9444	,86005
يسهم التدقيق الخارجي في دعم وظيفة التدقيق الداخلي من خلال ملاحظاته ومقترحاته للإفصاح عن المخاطر المرتبطة بنظام الرقابة الداخلية	36	2,00	5,00	4,1667	,91026
يقوم المدقق الخارجي بمناقشة المدقق الداخلي حول فاعلية نظام الرقابة الداخلية في الشركة	36	3,00	5,00	4,0000	,75593
يقوم المدقق الخارجي بمناقشة الحلول والخطط المقترحة مع المدقق الداخلي بشأن فاعلية نظام الرقابة الداخلية	36	3,00	5,00	4,2778	,56625
يساعد التعاون بين المدققين الداخليين والخارجيين في تحديد كافة المخاطر التي يواجهها نظام الرقابة الداخلية	36	2,00	5,00	4,3333	,82808



## الملاحق

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,874	11

### RELIABILITY

**/VARIABLES=**البعد\_الأول\_البعد\_الثاني\_البعد\_الثالث\_البعد\_الرابع\_البعد\_الخامس

**/SCALE('ALL VARIABLES') ALL**

**/MODEL=ALPHA.**

### Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	36	100,0
	Exclue <sup>a</sup>	0	,0
	Total	36	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,829	5

### RELIABILITY

**/VARIABLES=**البعد\_01\_البعد\_02\_البعد\_03\_البعد\_04\_البعد\_05\_البعد\_06

**/SCALE('ALL VARIABLES') ALL**

/MODEL=ALPHA.

		N	%
Observations	Valide	36	100,0
	Exclue <sup>a</sup>	0	,0
	Total	36	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,833	6

## المخلص

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية، وهذا من خلال إظهار مدى مساهمته في رفع كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة، وعلى هذا الأساس تم اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة من أجل إثبات صحتها.

ولاختبار مدى صحة الفرضيات تم الاعتماد على أداة الاستبانة؛ ولقد خلصت الدراسة إلى أن المراجعة الداخلية تعمل على تطوير وتحسين أنظمة الرقابة الداخلية، وأن الهدف من تقييم الرقابة الداخلية هو اكتشاف نقاط قوته ونقاط ضعفه وبالتالي مدى فعاليته.

**الكلمات المفتاحية:** المراجعة الداخلية، نظام الرقابة الداخلية، فعالية، أداء.

## Summary

This research aims to study the role of internal audit in activating the internal control system, and this is by showing the extent of its contribution to raising the efficiency and effectiveness of the internal control system in the institution under study, and on this basis Algeria Telecom was selected in M'sila in order to prove its validity.

The study concluded that internal audit develops and improves internal control systems, and that the aim of evaluating internal control is to discover its strengths and weaknesses and thus its effectiveness.

**Keywords:** internal audit, internal control system, effectiveness, performance.