جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

الموضوع

دور الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر التشغيلية

دراسة ميدانية في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي بمليانة عين الدفلى

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم المالية والمحاسبة

تخصص محاسبة وتدقيق

من إعداد الطالبين :

- براهمي عبد الوهاب يونس .

-ندير توفيق.

لجنة المناقشة

-خلف الله زكريا (أستاذ محاضر أ- جامعة الجيلالي بونعامة) رئيسا.

- قـــــــبلي نبيل (أستاذ محاضر أ- جامعة الجيلالي بونعامة) مشرفا.

-خليج مريم (أستاذة محاضرة أ- جامعة الجيلالي بونعامة) ممتحنا.

السنة الجامعية: 2021-2022

جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

الموضوع

دور الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر التشغيلية

دراسة ميدانية في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي بمليانة عين الدفلى

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم المالية والمحاسبة

تخصص محاسبة وتدقيق

من إعداد الطالبين :

- براهمي عبد الوهاب يونس .

-ندير توفيق.

لجنة المناقشة

-خلف الله زكريا (أستاذ محاضر أ- جامعة الجيلالي بونعامة) رئيسا.

- قـــــــبلي نبيل (أستاذ محاضر أ- جامعة الجيلالي بونعامة) مشرفا.

-خليج مريم (أستاذة محاضرة أ- جامعة الجيلالي بونعامة) ممتحنا.

السنة الجامعية: 2021-2022

إهداء :

الحمد لله الذي أعاننا و زيننا بالعلم و أكرمنا بالتقوى و أجملنا بالعافية أما بعد:

ألا إن ليلا الجهل أسود دامس

وإن نهار العلم أبيض شامس

تشق حياة ما لها من مدرب

وتشقى بلاد ليس فيها مدرس

فإننا نهدي ثمرة هذا البحث إلى من درسنا وعلمنا وسبقنا بالعلم في كل أطوار التعلم والتمدرس ونهدي

إلى من أعاننا وشجعنا إلى الوالدين العزيزين الطيبين الكريمين والإخوة والأصدقاء .

إلى من ساهم في إنجاح هذا العمل من قريب أو من بعيد، إلى الذين وسعتهم ذاكرتي و لم تسعهم مذكرتي .

مسك الختام فسلام الله عليكم

كلمة الشكر:

بسم الله والحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله ،وبعد :

فإنه قد حق علينا أن نشكر من كان لنا كالنجمة التي بها في ظلام الليل نهتدي والتي لطالما كنا من بحور علمها نقتبس ونقتدي والتي كانت لنا في طلب العلم خير معون وفي إنجاز هذا البحث خير مشرف ومرشد _الأستاذ نبيل قبلي_

كما نشكر مجموع الصرحاء الذين كانوا بعهدهم أوفياء ولم يبخلو عنا بعلم أو جهد وعناء _موظفوا المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي_ .

فالشكر لهم جميعا على ما قدموه ونسأل الله لهم التوفيق والتيسير والهداية.

الملخص:

تلعب الرقابة الداخلية دورا مهما داخل كل مؤسسة خاصة في ظل الظروف الاقتصادية الراهنة مع التغيرات و الاختلافات و تنوع الأخطار المهددة لها ، لذلك كان الهدف من اجراء هذه الدراسة هو التعرف على الدور الذي تلعبه الرقابة الداخلية في تقليل من الاخطار التشغيلية ، حيث توصل الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها أن الإدارة على دراية تامة و واقعية بالدور الذي تلعبه الرقابة الداخلية في ادارة المخاطر التشغيلية ، و أهمية وضع إجراءات للرقابة الدورية للكشف عن هذه المخاطر و مراقبتها ، كما أن المؤسسة عارفة بجميع الطرق الاستراتيجيات الرقابية و تعمل على تطويرها و تحسينها بهدف تعظيم النتائج المرجوة منها ، كما يركز المراقب الداخلي في عمله بشأن ادارة المخاطر التشغيلية على توفير تأكيد حول موثوقية و ملاءمة المعلومات بصفة عامة .كما تقوم الإدارة بوضع نظام لإجراءات إدارة المخاطر في المؤسسة و مراقبة و تقييم فعاليته .

الكلمات المفتاحية : الرقابة الداخلية ، المخاطر التشغيلية ، إدارة المخاطر التشغيلية ،الرقابة .

Résumé :

Le contrôle interne joue un rôle important au sein de chaque établissement privé au regard des conditions économiques actuelles avec les évolutions, les différences et la diversité des menaces qui pèsent sur lui, c'est pourquoi l'objectif de cette étude était d'identifier le rôle joué par le contrôle interne dans la réduction des risques opérationnels, ainsi que l'étude a atteint un groupe L'un des résultats les plus importants est que la direction est pleinement et de manière réaliste consciente du rôle que joue le contrôle interne dans la gestion des risques opérationnels et de l'importance de mettre en place des procédures de contrôle périodique pour détecter et surveiller ces risques.

L'institution connaît également toutes les stratégies de contrôle et travaille à leur développement et à leur amélioration dans le but de maximiser les résultats souhaités, et l'auditeur interne se concentre dans ses travaux sur la gestion des risques opérationnels sur la fourniture d'une assurance sur la fiabilité et la pertinence des informations en général. La direction met également en place un système de procédures de gestion des risques dans l'institution, en surveillant et en évaluant son efficacité

Les mots clés :contrôle interne, risque opérationnel, gestion du risque opérationnel, contrôle.

الفهرس:

العنوان	الصفحة
إهداء كلمة الشكر الملخص الفهرس قائمة الجداول قائمة الأشكال قائمة الملاحق قائمة الرموز والمختصرات	
مقدمة	أ-ج
الفصل الأول: الإطار النظري للرقابة الداخلية للحد من المخاطر التشغيلية	**4**
تمهيد	**5**
المبحث الأول :الإطار المفاهيمي للرقابة الداخلية	**6**
المطلب الأول: تعريف نظام الرقابة الداخلية	**6**
المطلب الثاني: عناصر نظام الرقابة الداخلية	**7**
المطلب الثالث: مكونات نظام الرقابة الداخلية	**8**
المطلب الرابع :إجراءات نظام الرقابة الداخلية	**11**
المبحث الثاني :المخاطر التشغيلية	**13**
المطلب الأول: مفهوم المخاطر التشغيلية	**13**
المطلب الثاني: خصائص ومبادئ إدارة المخاطر التشغيلية	**15**
المطلب الثالث: مراحل إدارة المخاطر التشغيلية	**16**
المطلب الرابع :علاقة الرقابة الداخلية بالمخاطر التشغيلية	**18**
المبحث الثالث :الدراسات السابقة	**19**
المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة	**19**
المطلب الثاني: أوجه التشابه والإختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة	**23**
المطلب الثالث: القيمة المضافة	**25**
خلاصة	**26**
الفصل الثاني :الدراسة الميدانية للمؤسسة الصناعية للعتاد الصحي	**27**

تمهيد	**28**
المبحث الأول: تقديم عام حول المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي	**29**
المطلب الأول :لمحة تاريخية عن المؤسسة	**29**
المطلب الثاني: مهام المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي	**31**
المطلب الثالث: مصالح المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي وهيكلها التنظيمي	**32**
المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة	**39**
المطلب الأول: أدوات الدراسة	**39**
المطلب الثاني: حدود الدراسة	**39**
المطلب الثالث: إختبار ثبات أداة الدراسة	**40**
المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة	**41**
المطلب الأول: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة	**41**
المطلب الثاني: عرض وتحليل ومناقشة نتائج محاور الإستبيان	**46**
المطلب الثالث: التأكد من صحة الفرضيات	**54**
خلاصة	**57**
خاتمة	**58**
قائمة المراجع	**60**
الملاحق	**62**

قائمة الجداول:

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1	جدول مقارنة الدراسة بالدراسات السابقة	23
2	الإحصائيات الخاصة باستمارات الاستبيان	40
3	مقياس ليكرت الخماسي	40
4	مقياس الفا كرومباخ	41
5	معامل الإرتباط بيرسون	41
6	خصائص عينة الدراسة(الجنس)	42
7	خصائص عينة الدراسة (العمر)	43
8	خصائص عينة الدراسة (المستوى الدراسي)	43
9	خصائص عينة الدراسة (الوظيفة)	44
10	خصائص عينة الدراسة (الخبرة المهنية)	45
11	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و التكرارات لواقع الرقابة الداخلية في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي	46
12	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و التكرارات لآليات متابعة المخاطر التشغيلية داخل المؤسسة	49
13	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و التكرارات لدور الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر التشغيلية	52
14	جدول التأكد من صحة الفرضية رقم1	55
15	جدول التأكد من صحة الفرضية رقم2	55
16	جدول التأكد من صحة الفرضية رقم3	56

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
1	مكونات نظام الرقابة الداخلية	10
2	أنواع المخاطر التشغيلية	14
3	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الصناعية للعتاد الصحي	38

قائمة الملاحق:

رقم الملحق	العنوان	الصفحة
01	الإستبانة المتعلقة بموضوع البحث	62
02	SPSS25 دليل الإستبيان	64

قائمة الإختصارات:

الإختصار	**الشرح**
OECCA	منظمة الخبراء المحاسبين والمحاسبين المعتمدين الفرنسية
AICPA	المعهد الأمريكي للخبراء المحاسبين
COSO	لجنة رعاية المؤسسات
ISO	المنظمة الدولية للمعايير

مقدمة:

لاتزال المؤسسات الإقتصادية في تطور مستمر منذ أمد بعيد، منذ المفهوم البدائي للمؤسسة الإقتصادية إلى المفهوم الحديث والمعاصر الذي يتميز بكبر حجم هذه المؤسسات وتوسع آفاقها ورؤوس أموالها.

حيث أن التطور الكبير الذي شهدته المؤسسات الإقتصادية عبر العصور لم يكن تطور بحتا مجردا وإنما تبعه تطور في الأخطار التي قد تواجهها هذه المؤسسات ، ومثلما تطورت المؤسسات من مفهومها البدائي إلى الحديث وتطورت الأخطار بدرجات متفاوتة من مفهومها البدائي إلى الحديث تطورت معهما أيضا الرقابة التي كانت موجودة بهذه المؤسسات. فلما كانت الأخطار تتمثل في تعرض أصول المؤسسة إلى الفساد أو السرقة كانت هذه الرقابة مقتصرة على الحماية من هذه الأخطار واتبعت سبل بسيطة في ذلك، إذ أننا نجد فترة ما قبل الميلاد مثلا لم تتجاوز عملية تسجيل العمليات في سجلين مختلفين من طرف شخصين مختلفين، ثم مع تطور المؤسسات والأخطار المهددة لها عرفت الرقابة تطورا كبيرا خاصة بعد وجود الاعتراف عام بضرورة إيجاد نظام محاسبي ورقابي ومنذ ذلك الحين لم يزل مفهوم الرقابة مواكبا للتحورات والتطورات الحاصلة في هذا المجال لاسيما بعد ظهور التدقيق والمراجعة كأدوات رقابية .

ومن هذا أصبح الاعتماد على الرقابة الداخلية أمرا ضروريا لدى كل المؤسسات، وذلك لارتباطها بجميع المجالات والمستويات داخل المؤسسة والهيكل التنظيمي لها ونظرا للدور الكبير الذي تلعبه الرقابة الداخلية في التقليل والحد من المخاطر التي تواجه المؤسسة فقد عملت المؤسسات على تنظيم عملية الرقابة الداخلية بما يمكنها من تحقيق جميع الأهداف المرجوة منها .

لقد عملت المؤسسات على اعتماد طرق حديثة في اكتشاف الأخطار وتقييمها وإيجاد سبل لمعالجتها وتصحيحها وهذا اعتمادا على دراسات ممنهجة في تصنيف هذه الأخطار ومعرفة مصادرها وتأثيراتها على المؤسسة إلى أن أفضل وسيلة للحد من هذه الأخطار كانت المراقبة المستمرة لها ولهذا تم تحديد نظم للرقابة الداخلية وتعزيز إمكانياتها للحد من الأخطار داخل المؤسسة .

الإشكالية

انطلاقا مما سبق ذكره فإننا نطرح الإشكالية التالية:

ما مدى كفاية الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر التشغيلية في مؤسسة العتاد الصحي؟

وعلى إثر الإشكالية تتكون لدينا الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو نظام الرقابة الداخلية ؟ وما هي الإجراءات المتبعة في تحقيق أهدافه؟
- ما هي الأخطار التشغيلية التي تتعرض لها المؤسسة ؟وما هي سبل إدارتها؟
- ما هو واقع تطبيق نظام الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر التشغيلية في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي؟

الفرضيات

بهدف الإجابة على الإشكالية والأسئلة الفرعية اعتمدنا على الفرضيات التالية:

- نظام الرقابة هو مجموعة من الإجراءات التي تساعد المؤسسة على حماية أصول المؤسسة ومراقبة العمال.
- تتعرض المؤسسة لعدة مخاطر داخلية وخارجية لأسباب طبيعية أ وبشرية.
- يوجد نظام للرقابة الداخلية مع وجود ثغور في هذا النظام وتقصير في تطبيقه مع إمكانية تطويره وتحسينه.

مبررات اختيار الموضوع:

- إن الذي دفعنا للقيام بهذه الدراسة هو معرفة كيفية عمل نظام الرقابة داخل المؤسسة وكيف يكون هذا النظام مجديا في الحد من الأخطار التي تتعرض لها المؤسسة على إختلاف هذه الأخطار؛
- إندراج موضوع البحث في مجال التخصص مما يزيد من أهميته.

أهمية الدراسة:

- يعتبر موضوع الرقابة الداخلية موضوعا مهما في المجال العملي داخل المؤسسات ككل ،وذلك لدورها في تقييم الإنحرافات والأخطار والحد منها فهي تعتبر أداة لتعزيز قوة المؤسسة وذلك إنسجاما مع المعايير الدولية .

أهداف الدراسة:

الأهداف التي تسعى هذه الدراسة إلى تحقيقها:

- الإجابة على الإشكالية ؛
- إبراز أهمية نظام الرقابة الداخلية ؛
- إعطاء صورة واقعية للمعلومات النظرية .
- إضافة رصيد معرفي قد يساهم في تطور هذا المجال في الجزائر مستقبلا.

حدود الدراسة:

تمت هذه الدراسة في الفترة الممتدة بين 20فيفري إلى 20أفريل 2022 داخل المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي بمليانة ولاية عين الدفلى

منهج الدراسة :

لقد قمنا بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمدنا على أداة الوصف لعرض الجوانب النظرية لموضوع الدراسة، فيما اعتمدنا على التحليل لمناقشة نتائج الجانب التطبيقي المشكل في استبيان موزع على موظفي مؤسسة العتاد الصحي لمليانة

صعوبات الدراسة:

- جائحة كورونا كوفيد 19.
- صعوبة الحصول على معلومات الموثقة من طرف الشركة.

هيكل الدراسة:

بغية تنظيم هذه الدراسة وتوضيحها للقارئ بهدف ضمان وصول ما تحتويه من معلومات ومفاهيم بصورة مفهومة وسهلة وبسيطة ، قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى فصلين .نحقق مفاد الفصل الأول في الإطار النظري لدور الرقابة الداخلية في الحد من الأخطار التشغيلية حيث تضمن ثلاثة مباحث الأول تحت عنوان الإطار المفاهيمي للرقابة الداخلية والثاني بعنوان المخاطر التشغيلية وكان المبحث الثالث ذكر للدراسات السابقة، في حين أن الفصل الثاني يعبر عن دور الرقابة الداخلية في الحد من الأخطار التشغيلية الذي يشمل إطارا عاما حول المؤسسة محل التربص .

الفصل الأول

الإطار النظري

للرقابة الداخلية

للحد من

المخاطر التشغيلية

تمهيد:

نظرا للأهمية البالغة التي تلعبها الرقابة الداخلية داخل المؤسسة فقد سبقت إليها العديد من التصنيفات وأسست فيها الكثير من المفاهيم والتقسيمات من قبل العديد من الباحثين واللجان والهيئات ، ومن هذا سنتطرق إلى جمع أهم المفاهيم المبسوطة في ذلك ونصوغها بطريقة مبسطة ومفهومة كما أننا سنتناول في هذا الفصل ذكر الأخطار التشغيلية في المؤسسة وبعض ما يحتويه مجالها ،كما أننا سوف نبين العلاقة التي تربط بين الرقابة الداخلية والمخاطر التشغيلية .

حيث قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث :

- المبحث الأول :الإطار المفاهيمي للرقابة الداخلية
- المبحث الثاني :المخاطر التشغيلية
- المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للرقابة الداخلية

إن الرقابة الداخلية نظام يساعد المؤسسة في تعزيز قوتها وإتخاذ الإستراتيجيات الهامة تجاه كل ما يطرأ من أحداث ،كما أنها وسيلة لايستغنى عنها لضبط النظام والتحكم داخل المؤسسة .

المطلب الأول : تعريف نظام الرقابة الداخلية

نجد عدة تعاريف من مصادر مختلفة لنظام الرقابة الداخلية وهي تختلف حسب اختلاف النظرة الفكرية لهذه المصادر ومن أهم هذه التعاريف ما يلي :

تعريف منظمة الخبراء المحاسبين والمحاسبين المعتمدين الفرنسية *OECCA* سنة 1977: هو مجموعة من الضمانات ***l'ensemble des sécurités*** التي تساعد على التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق هدف ضمان الحماية والإبقاء على الأصول ونوعية المعلومات وتطبيق تعليمات المديرية وتحسين الأداء، ويبرز ذلك بالتنظيم وتطبيق طرق وإجراءات نشاطات المؤسسة بهدف الإبقاء على دوام العناصر سالفة الذكر[1].

تعريف اللجنة الاستشارية للأعضاء المحاسبين في بريطانيا : "الرقابة الداخلية تتضمن مجموعة أنظمة الرقابة المالية الموضوعة من طرف المديرية بهدف التّمكن من تسيير أعمال المؤسسة بطريقة منظمة وفعالة واحترام السياسات والبرامج المسطرة وحماية الأصول وضمان قدر المستطاع صحة ودقة المعلومات المسجلة [2]"

تعريف المعهد الكندي للمحاسبين هو"الخطة التنظيمية وكل الطرق والمقاييس المعتمدة داخل المؤسسة من أجل حماية الأصل، ضمان دقة، وصدق البيانات المحاسبية، وتشجيع فعالية الاستغلال، والإبقاء على المحافظة على السير وفقا للسياسات المرسومة[3] "

و عرفه **المعهد الأمريكي للخبراء المحاسبين *AICPA*** نظام الرقابة الداخلية بأنه "يتكون من البرامج التنظيمية ومن كل الطرق والإجراءات المستعملة داخل المؤسسة لحماية أصولها، وذلك بهدف مراقبة دقة المعلومات ورفع الأداء وضمان تطبيق تعليمات المديرية[4] "

---

[1]Obert, R. ***Révision et certification des comptes***. Paris : Ed. Dunod, 4ème Ed., 1995, p. 43.

[2] Renard, J. ***Théorie et Pratique de L'audit Interne***. Paris : Ed. D'organisation, 2002, p. 118

[3] طواهر محمد التهامي، صديقي مسعود ، المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري وممارسة التطبيقية، ط1 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2000 ، ص84-85

[4] Collins, L. et Vallin, G. ***Audit et contrôle interne : principes, objectifs et pratiques***. Paris : Ed. Dalloz, 1986, p. 36.

كما عرفها **الدكتور محمد عبد الفتاح ياغي** بأنها الأساليب والسياسات الرقابية التي يتوصل إليها الرؤساء الإداريون لضمان تنفيذ العمليات والأوامر الصادرة إلى مرؤوسيهم أي الرقابة التابعة من الجهاز الإداري الحكومي نفسه على العمل المؤدى[1]

و من خلال هذه التعاريف يمكننا استخلاص تعريف خاص وشامل لنظام الرقابة الداخلية فيكون "هو النظام الذي تؤسسه الإدارة لضمان تحكمها في المؤسسة بطريقة منظمة وفعالة، مع ضمان حمايتها لأصولها ودقة وصدق البيانات المحاسبية ورفع الأداء".

المطلب الثاني : عناصر نظام الرقابة الداخلية

إن نظام الرقابة الداخلية يمس المؤسسة من جوانب مختلفة ولا بد له من ذلك لتحقيق أهدافه وهذه الجوانب هي عناصره الثلاث التي تعتبر مكملة لبعضها البعض وهي :

1) الرقابة الداخلية الإدارية:

يقصد بها مجموعة الإجراءات والترتيبات والخطوات التي تضعها إدارة المشروع لغرض تقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات والمسؤوليات وأهمها تحديد الاختصاصات ووضع الإجراءات[2]

ولقد عرف مجمع المحاسبين القانونيين الأمريكيين في بيان معايير المراجعة رقم 1 الرقابة الداخلية الإدارية على أنها: " تشمل ولكن لا تقتصر على الخطة التنظيمية والإجراءات والسجلات التي تختص بعمليات إصدار القرار والتي تؤدي إلى اعتماد العمليات والترخيص بها من جانب الإدارة والتصريح بالعمليات هو وظيفة من وظائف الإدارة ولها اتصال مباشر بمسؤوليتها عن تحقيق أهداف المنشأة. و هي نقطة البداية لتقرير أنظمة الرقابة المحاسبية من العمليات[3].

2) الرقابة الداخلية المحاسبية :

وتعتبر عنصرا هاما من عناصر الرقابة الداخلية كما تحضى باهتمام خاصة من جانب المدقق الخارجي نظرا لحساسية مجالها، و قد عرف مجمع المحاسبين القانونيين الأمريكيين في بيان المراجعة رقم 1 الرقابة الداخلية

---

[1] محمد عبد الفاتح ياغي ، الرقابة في الإدارة العامة، ط2 ، دار وائل لنشر، عمان 2013 ، ص1

[2] محمد الصحن (عبد الفتاح)، سمير (كامل)، الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 205.

[3] عيسى خضير (مصطفى)، المراجعة، المفاهيم والمعايير والإجراءات، مطابع جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 2000، ص198.

المحاسبية على أنها: "تشمل الخطة التنظيمية والإجراءات والسجلات التي تتعلق بحماية الأصول ودقة السجلات المحاسبية ودرجة الاعتماد عليها[1].

3) الضبط الداخلي:

ويعتبر من أقدم صور الرقابة الداخلية، وقد تفرع عنها وأصبح عنصرا من عناصرها بعد التطور الكبير الذي عرفه هذا المجال، إذ أنه كان قديما يدل على نفس مدلول مصطلح الرقابة الداخلية.

إن جوهر الضبط الداخلي هو تقسيم العمل بتحديد السلطات والمسؤوليات والفصل بينهما، ويعرف بأنه مجموعة من الوسائل والمقاييس والأساليب التي تصنعها الإدارة بغرض ضبط عملياتها ومراقبتها بطريقة تلقائية ومستمرة لضمان حسن سير العمل، وعدم حدوث الأخطاء أو الغش أو التلاعب أو حتى الاختلاس في أصول المؤسسة وسجلاتها وحساباتها[2].

المطلب الثالث : مكونات نظام الرقابة الداخلية

إن نظام الرقابة الداخية له مكونات خمسة تعمل متكاملة فيما بينها لتحقيق أهداف هذا النظام كما أنها تعتبر جزء لا يتجزأ من كل جانب من جوانب المؤسسة وعنصرا مدمجا في كل الوظائف التشغيلية.

1. **البيئة الرقابية :**

تعتبر البيئة الرقابية المحرك الرئيسي للمكونات الرقابية إذ أنها تشكل الحس الرقابي داخل المؤسسة كما أنها تتأثر بثقافة المؤسسة فهي عنصر معنوي بامتياز ولهذا يصعب قياسه. وقد عبرت عنها لجنة coso بأنها جزء مهم من الثقافة المؤسساتية، كما أنها أساس كل العناصر المكونة لنظام الرقابة الداخلية، فهي تعبر عن مدى وعي الموظفين بمدى أهمية نظام الرقابة الداخلية، بالإضافة لكونها تفرض الانضباط والتنظيم بالمؤسسة.[3] ويتكون نظام البيئة الرقابية مما يلي[4]:

- التنظيم الداخلي في المؤسسة
- النزاهة و القيم الأخلاقية
- سياسة تسيير الموارد البشرية
- نمط و فلسفة التسيير المعمول بها.

---

[1] عبد الفتاح محمد الصحن، المراجعة التشغيلية والرقابة الداخلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007 ،ص، 16.

[2] أحمد حلمي جمعة، التدقيق الحديث للحسابات، دار الصفاء، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 1999 ،ص، 94.

[3] CRIPP – Guide Pratique, **ruetidua L'environnement De Controle** , IFACI , 2011,P 6.

[4] نصر الدين عيساوي، التدقيق المالي، مؤسسة نوميدغارف للنشر والإشهار، قسنطينة، 2018 ، ص143 .

2. تقييم الأخطار:

تتعرض كل مؤسسة إلى العديد من الأخطار المختلفة من حيث تأثيرها ومن حيث مصادرها، لذلك كان لزاما على نظام الرقابة الداخلية العمل على الحد من هذه الأخطار.

و يتعين أن لا يتم التعامل مع عملية تقييم المخاطر على أنها مكون منفصل تماما، حيث يتم تقسيم المخاطر في كافة المكونات الأخرى من: مخاطر بيئة الرقابة، مخاطر نظام المعلومات، مخاطر نقص إجراءات الرقابة والمخاطر الناتجة عن غياب المتابعة الكافية[1].

إذا فهذا المكون يكون مرتبطا بالمكونات الأخرى إذ تتم عملية تقييم الأخطار لجميع مكونات نظام الرقابة الداخلية.

وهذه المخاطر تنتج عن عدة أسباب من أهمها[2] :

- التغير في بيئة الأعمال.
- التغير في الموظفين.
- أنظمة معلومات جديدة أو معدلة.
- النمو السريع، تقنيات جديدة.
- خطوط إنتاج أو منتجات أو أنشطة جديدة.
- إعادة هيكلة المؤسسة.
- التجارة الخارجية.
- إصدارات محاسبية جديدة من بيئات مهنية.

إن هذه العملية – تقييم الأخطار– تكون بشكل منظم وتتم عبر ثلاث مراحل[3]:

–تحديد المخاطر.

–تحليل و تقييم المخاطر.

–الاستجابة للمخاطر.

3. الأنشطة الرقابية :

---

[1] **بوطورة فضيلة ،دور نظامالرقابة الداخلية في الرصد و الكشف المسبق لمخاطر القروض دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية** ،رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية،جامعة فرحات عباس _ سطيف_ ، 2016 ، ص181.

[2] خلف عبد الله الواردات، **التدقيق الداخلي(بين النظرية و التطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية)**،الطبعة الأولى ،الوارق للنشر و التوزيع ،الأردن ، 2006 ، ص133

[3] المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابية المالية والمحاسبية (INTOSAI) ، **إرشادات الإنتوساي حول معايير الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي**، لجنة معايير الرقابة الداخلية، ستوكهولم، السويد ، 2010، ص185

ومقصود بها هو مجموع الإجراءات والسياسات التي تتبعها المؤسسة لتحقيق الرقابة الداخلية والحفاظ على نظامها المعمول به ويمكن تقسيم الأنشطة الرقابية إلى عنصرين هما: السياسة المفروضة التي تعتبر مبدأ نظريا لما يجب عمله، والإجراءات المتبعة لتفعيل هذه السياسة. وتتمثل هذه الأنشطة في[1] :

- أنشطة الرقابة على التشغيل: تهتم بمراقبة ومتابعة تشغيل عمليات المؤسسة.
- أنشطة الرقابة على إعداد التقارير المالية: تهدف إلى إعداد تقارير مالية يمكن الاعتماد عليها.
- أنشطة الرقابة على الالتزام: تهدف إلى التأكد من الالتزام بالقوانين التي تطبق في المؤسسة.

و هذه الأنشطة بدورها يمكن تصنيفها حسب فئات نظرا للأثر الناجم عنها فتكون: أنشطة وقائية تهدف إلى منع وقوع الأخطاء والانحرافات، أو أنشطة كاشفة توضع بهدف اكتشاف هذه الأخطاء والانحرافات إن وجدت، أو أنشطة تصحيحية وهي التي تعمل على تصحيح تلك الأخطاء والانحرافات، وتقع هذه الفئة ضمن المكون الخامس لنظام الرقابة الداخلية وهو المتابعة.

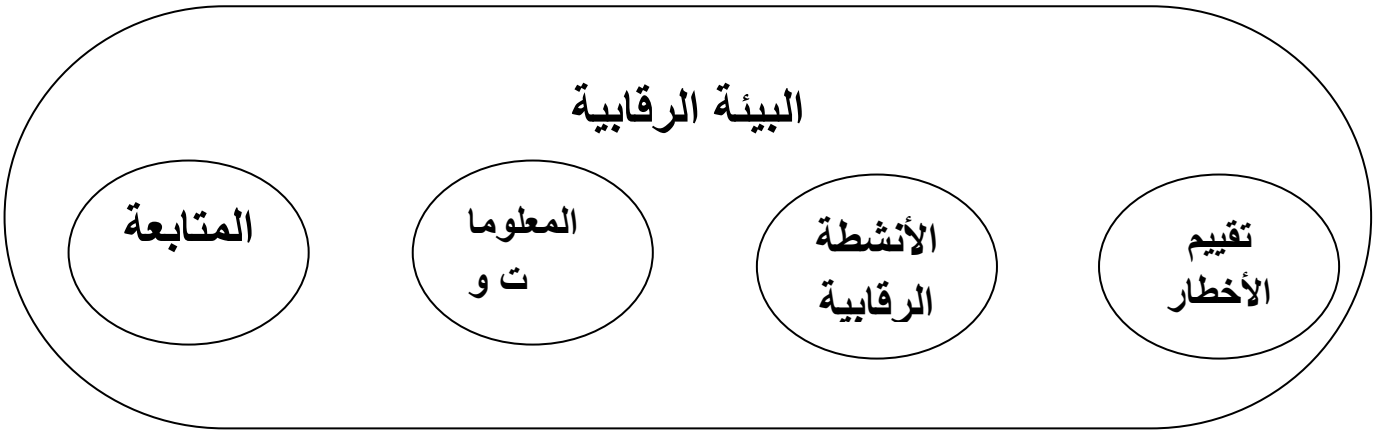
4. المعلومات والاتصال :

يعتبر الاتصال الأداة الأساسية لانتقال المعلومات داخل المؤسسة إذ أنه لا بد أن يتم بطريقة منظمة وسليمة وفقا للهيكل التنظيمي. والهدف من هذا المكون هو ضمان توصيل المعلومات المناسبة داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة لضمان تحقيق أهدافها التي من بينها الحرص على رقابة داخلية ذات جودة عالية .

5. المتابعة:

إن المستجدات التي تطرأ على المؤسسة وجميع الحوادث الطارئة أو المتراكمة عبر مرور الزمن قد تتسبب في اختلالات متفاوتة في نظام الرقابة الداخلي ومكوناته، لذلك كان واجبا متابعة هذا النظام بصفة مستمرة وتقييمه بشكل دوري وملاحظة أي انحرافات في أي مكون من مكوناته قصد تعديلها .

الشكل رقم(1) : مكونات نظام الرقابة الداخلية



المصدر : من إعداد الطالبين.

[1] أحمد العمري ،دور الرقابة البنكية في الحد من المخاطر البنيكية دراسة حالة البنك الوطني الجزائري وكالة أم البواقي316، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهاد ماستر أكاديمي في علوم التسيير،جامعة أم البواقي ، 2015، ص50.

المطلب الرابع : اجراءات نظام الرقابة الداخلية

يتطلب دعم نظام الرقابة الداخلية وتحقيق أهدافه اعتماد عدة إجراءات تنفيذية سواء كانت تنظيمية إدارية أو محاسبية أو إجراءات عامة. وهذا لدعم مقوماته الأساسية المتمثلة في (هيكلي تنظيمي كفؤ، نظام محاسبي سليم، إجراءات تفصيلية لتنفيذ الواجبات، إختيار موظفين أكفاء، تقييم الأداء، إستخدام الوسائل الآلية)، ولضمان جودة هذا النظام. ومن خلال ما يلي سنتطرق لمعرفة هذه الإجراءات بشكل أوسع.

❖ **الإجراءات التنظيمية الإدارية :**

وهي تعكس مستوى الانضباط والتنظيم واحترام الهيكل التنظيمي للمؤسسة إذ لا يترك للموظف التصرف الشخصي إلا بموافقة المسؤول، وهي تظم النواحي التالية [1]:

- تحديد إختصاص الإدارات والأقسام المختلفة بشكل يضمن عدم التداخل.
- توزيع الواجبات بين الموظفين بحيث لا ينفرد أحدهم بعملية ما من البداية للنهاية، وبحيث يقع عمل كل موظف تحت رقابة موظف آخر.
- توزيع المسؤوليات بشكل واضح يساعد على تحديد تبعة الخطأ والإهمال.
- إيجاد روتين معين يتضمن خطوات كل عملية بالتفصيل بحيث لا يترك فرصة لأي موظف للمتصرف الشخصي إلا بموافقة شخص آخر مسؤول.
- تنظيم الأقسام بحيث يجتمع الموظفون الذين يقومون بعمل واحد في حجرة واحدة
- تقسيم العمل بين الإدارات والموظفين بحيث يتم الفصل بين الوظائف التالية:

  -وظيفة التصريح بالعمليات والموافقة عليها

  -وظيفة الاحتفاظ بعهدة الأصول

  -وظيفة القيد والمحاسبة

❖ **الإجراءات المحاسبية :**

لما كان وجود نظام محاسبي سليم من أهم المقومات في نظام الرقابة الداخلية وجب الاعتناء بهذا الجانب وسن إجراءات تساعد على استمرارية الرقابة بجودة عالية، وهذه الاجراءات تتمثل فيما يلي[2] :

- **التسجيل الفوري للعمليات** : أي بعد حدوثها مباشرة تفاديا لتراكم المستندات وضياعها فالسرعة والدقة في تسجيل العمليات يساعد في ترتيب وحفظ المستندات المحاسبية.

---

[1] خالد أمين عبد الله، **علم تدقيق الحسابات(الناحية النظرية والعملية)**، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص171

[2] محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات:الإطار النظري والممارسات التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية، الطبعة الثانية،2005 ،ص92.

- **التأكد من صحة المستندات** : ويكون ذلك بمراعات عدة مبادئ عند تصميمها:
  - البساطة المساعدة على استخدام المستند
  - عدد الصور اللازمة حتى يمكن توفير البيانات اللازمة لمراكز النشاط
  - ضمان توفير إرشادات عن كيفية استخدامها
  - استخدام الأرقام المتسلسلة عند طبع النماذج.
- **إجراءات المطابقة الدورية** : تعتبر المطابقة الدورية من بين أهم الإجراءات التي تفرض على العمل المحاسبي داخلي المؤسسة لتقريبه من الواقع، لأن العمل المحاسبي يعتمد أساسا على المستندات الداخلية والخارجية والتي هي موضوع المراجعه المستندية، أي أن هذه المستندات يمكن أن تكون غير صحيحة مما يؤثر سلبا على مخرجات نظام المعلومات المحاسبية، وبالتالي على القوائم المالية الختامية للمؤسسة[1]

❖ **الإجراءات العامة** : بعد التطرق لما سبق من إجراءات متعلقة بالجانب الإداري وأخرى بالجانب المحاسبي، نتطرق الآن لإجراءات عامة ومكملة لباقي الإجراءات تتكامل فيما بينها لخدمة الأهداف الرئيسية والتفصيلية التي أسس من أجلها نظام الرقابة الداخلية، وهي تتمثل فيما يلي[2]:

- التأمين على الأخطار التي قد تتعرض لها المؤسسة سواء كانت طبيعية أو بفعل الإنسان.
- التأمين ضد خيانة الأمانة وهذا في ما يخص العاملين على النقدية والمختصين في التسيير المادي للتثبيتات والبضائع والأوراق المالية.
- إستخدام وسائل الرقابة المزدوجة فيما يتعلق بالعمليات الهامة في المؤسسة كتوقيع الشيكات والصرف في النقدية لتوفير وضمان الحماية الكافية.
- إستخدام وسيلة الرقابة الحدية، بجعل سلطات الإعتماد متماشية مع المسؤولية، فقد يختص رئيس القسم مثلا باعتماد الصرف في حدود عشرة دنانير بينما يختص رئيس الدائرة باعتماد الصرف في حدود مائتي دينار .
- إستخدام وسائل الرقابة المزدوجة فيما يتعلق بالعمليات الهامة في المشروع كتوقيع الشيكات، وعهدة الخزائن النقدية.
- استخدام نظام التفتيش بمعرفة قسم خاص بالمشروع في الحالات التي تستدعيها طبيعة الأصول بحيث تكون عرضة للتلاعب والاختلاس، وغالبا ما تناط هذه السلطة بقسم التدقيق الداخلي.

المبحث الثاني: المخاطر التشغيلية

---

[1] محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، مرجع سابق، ص9 .

[2] بلال برابح، **تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية** ، رسالة ماجيستير ، جامعة أحمد بوقرة بومرداس ،2015/2014، ص26.

تواجه المؤسسة العديد من المخاطر أثناء ممارستها لأنشطتها، ويتزايد مستوى هذه المخاطر مع تزايد حجم المؤسسة وانتشارها ودرجة التعقد والتطور في أنشطتها، وتعتبر المخاطر التشغيلية من أهم المخاطر التي يجب التركيز عليها من قبل الإدارة العليا في المؤسسة واتخاذ الإجراءات بشكل منظم لمواجهة هذه المخاطر، وذلك بهدف تحقيق أقصى قيمة مضافة لكل نشاط.

المطلب الأول: مفهوم المخاطر التشغيلية

إن التحكم في المخاطر التشغيلية والسيطرة عليها يتوقف على حسن إدارتها وهو ما يستدعي تحديدها بدقة ومعرفة أسبابها باختلاف مجالاتها.

أولا:تعريف المخاطر التشغيلية

تعرف المخاطر التشغيلية على أنها: "مخاطر تشمل الخسائر المباشرة وغير المباشرة الناتجة عن فشل أو خلل في الإجراءات والموارد البشرية، والأنظمة الداخلية أو الأحداث الخارجية "[1]

كما عرفت بأنها: "مخاطر الخسائر الناتجة عن القصور أو العجز أو الفشل في الإجراءات، الأفراد، والنظم الداخلية أو نتيجة لأحداث خارجية" وهذا التعريف يشمل المخاطر القانونية ويستبعد المخاطر الإستراتيجية ومخاطر السمعة"[2]
في حين هناك من عرف المخاطر التشغيلية بأنها: "المخاطر الناتجة عن العمليات اليومية للمؤسسة، وتحدث نتيجة وجود ثغرات في نظام الرقابة أو نتيجة لعطل في نظام التشغيل"[3]
و عرفت أيضا على أنها: "المخاطر الناتجة عن ضعف في الرقابة الداخلية أو ضعف الأشخاص والأنظمة أو حدوث ظروف خارجية، وهي مخاطر الخسارة الناتجة عن احتمالية عدم كفاية أنظمة المعلومات، فشل تقني، مخالفة أنظمة الرقابة، الاختلاس، كوارث طبيعية جميعها تؤدي إلى خسائر غير متوقعة "[4]

ثانيا :تصنيف المخاطر التشغيلية

[1] Jaime Leonardo Henriques, Hanen Khemakhem, **Les Meilleures Pratiques en Matière de Gestion des Risques opérationnels,** Cahier de Recherche2015, p11.
[2] Thierry Roncalli, **La Gestion des Risques Financiers**, 2 e édition, Economica, Paris, 2004, p 228.

[3] نجار حياة، إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس،سطيف،2014،ص199.

[4] أحلام بوعبدلي، ثريا سعيد، إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد03 ،2015، ص119

مخاطر الأفراد: هو الخطر الناتج عن عدم تلبية المتطلبات المنتظرة من الموارد البشرية، ويشمل الاحتيال، الخطأ والعجز، فالصفقات تتضمن قرارات تتخذ من طرف الأفراد وعلاقات تبرم معهم، لذلك احتمال الخطأ والغش وعدم احترام أخلاقيات وأدبيات المهنة وارد يجب التحوط منه.[1]

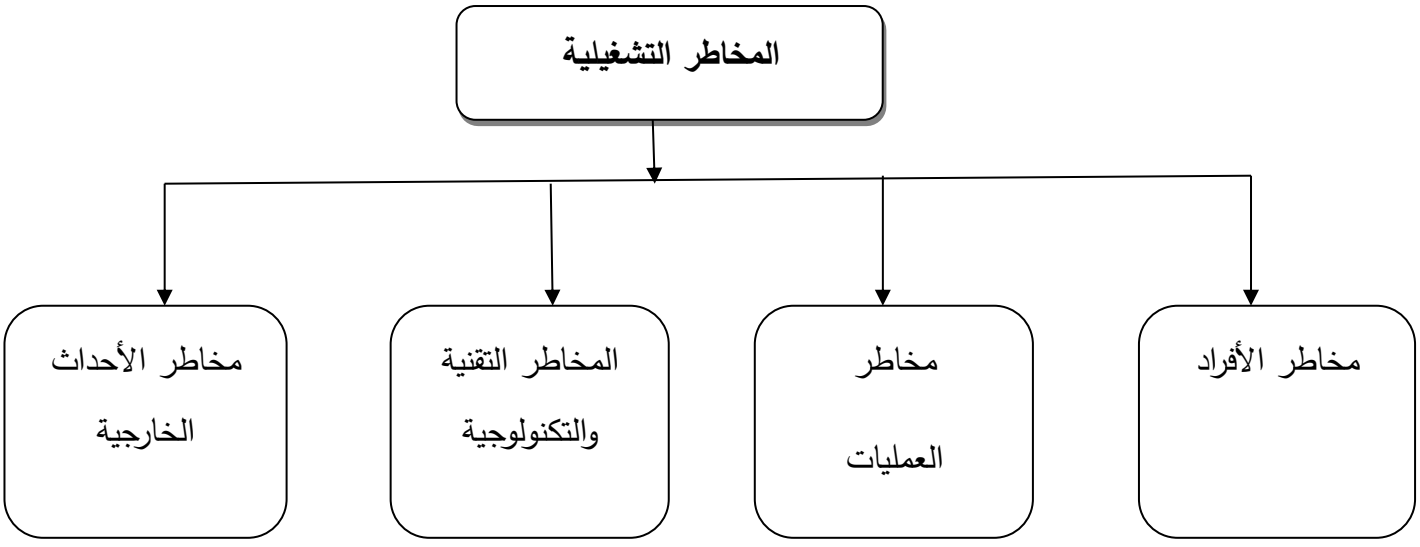
مخاطر العمليات: وهي الخسائر الناتجة عن المعالجة الخاطئة للعمليات وحسابات العملاء وعمليات المؤسسة اليومية، والضعف في أنظمة الرقابة والتدقيق الداخلي، والإخفاق في تنفيذ المعاملات وادارة العمليات، ومثال ذلك الأخطاء في إدخال البيانات، الدخول إلى البيانات لغير المصرح لهم بذلك، خسائر بسبب إهمال أو إتلاف أصول العملاء.[2]

المخاطر التقنية أو التكنولوجية: وتكون ذات صلة بفشل الأجهزة لفترة مؤقتة أو لمدة طويلة (مرافق العقارات والمعدات وأنظمة الكمبيوتر أو الأجهزة الفنية) اللازمة لأداء العمليات المعتادة وغيرها من المشاكل.[3]

مخاطر الأحداث الخارجية: وتتمثل في الخسائر الناشئة عن أعمال طرف ثالث، بما يشمل الاحتيال الخارجي وأي أضرار تصيب الممتلكات والأصول، وخسائر نتيجة تغير في القوانين بما يؤثر على قدرة المؤسسة في مواصلة العمل، وتشمل الاحتيال الخارجي (كالسرقة، سرقة البيانات) والكوارث الطبيعية مثلا: (الحرائق، الفيضانات والزلازل....إلخ)[4]

والشكل التالي يوضح أهم أنواع المخاطر التشغيلية التي تتعرض لها المؤسسة:

شكل رقم (2):انواع المخاطر التشغيلية .



[1] نجار حياة، إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل، مرجع سبق ذكره، ص199

[2] نصر عبد الكريم، مصطفى أبو صلاح، المخاطر التشغيلية حسب متطلبات بازل2 ،ورقة عمل مقدمة في المؤتمر السنوي الخامس، جامعة فيلادلفيا الأردنية، 2007 ،ص15

[3] أحلام بوعبدلي، ثريا سعيد ، مرجع سبق ذكره، ص119

[4] أحلام بوعبدلي، ثريا سعيد،مرجع سبق ذكره، ص120

المصدر :من إعداد الطالبين بالاعتماد على ما سبق.

المطلب الثاني: خصائص ومبادئ إدارة المخاطر التشغيلية

تواجه المؤسسات عدة مخاطر أثناء ممارسة نشاطها،تختلف هذه المخاطر على حسب نوع المؤسسة والنشاط الذي تمارسه ومن حيث موقعه من المؤسسة وللحد من هذه المخاطر وإدارتها يجب القيام بعدة عمليات تخذع لمبادئ محددة .

أولا:خصائص المخاطر التشغيلية

يمكن إيجاز خصائص المخاطر التشغيلية في النقاط التالية:[1]

الخطر التشغيلي منتشر في كل مكان: وهذا يعني أن كل نشاطات المؤسسة تواجه مخاطر تشغيلية فضلا عن المخاطر الأخرى المتصلة بنشاط المؤسسة؛

الخطر التشغيلي مستتر: وهو خطر غير ظاهر ولا يمكن ملاحظته مباشرة، فالخسائر الكبيرة أو حالات الإفلاس المسجلة هي في أغلب الأحيان عبارة عن تركيبة مشتركة بين مختلف المخاطر في المؤسسة؛

الخطر التشغيلي داخلي: بمعنى أنه يحدث داخل المؤسسة في ظروف خاصة وبيئة خاصة؛

الخطر التشغيلي لا يمكن تجنبه: فبعدما كان ينظر للخسائر الناتجة عن عجز أو قصور في نظام الرقابة، على أنها خسائر غير مقبولة لأنه يمكن تفاديها والتحكم فيها، أصبحت مؤخرا خسائر لا مفر منها بل يجب التعايش معها والتكيف معها من خلال إخضاعها للقياس ووضع حد لها.

ثانيا:مبادئ ادارة المخاطر التشغيلية

تقوم الإدارة السليمة للمخاطر التشغيلية على الأسس التالية:[2]

1-خلق بيئة ملائمة لإدارة مخاطر التشغيل: وهذا من خلال معرفة وتحديد الملامح الأساسية لمخاطر التشغيل كصنف مختلف عن المخاطر المالية، وضرورة إدارتها وفق مبادئ تحدد كيفية تقييمها والتقليل منها والتحكم فيها، وهذا يتطلب من مجلس إدارة المؤسسة تحديد دقيق للمسؤوليات ونطاق الإشراف والمتابعة، كما أن الإدارة التنفيذية العليا مسؤولة عن تطوير السياسات والعمليات والإجراءات الخاصة بإدارة مخاطر التشغيل في كل خدمات،منتجات، نشاطات، عمليات وأنظمة المؤسسة.

---

[1] نجار حياة، مرجع سبق ذكره، ص200

[2] نجار حياة، مرجع سبق ذكره، ص 201

2-إدارة مخاطر التشغيل: تحديدها، التقليل منها والتحكم فيها: إن المؤسسة ملزمة بتحديد وتقييم مخاطر التشغيل الموجودة في كل المنتجات والنشاطات والعمليات والأنظمة، كما يجب عليها سن التدابير الملائمة لإرساء رقابة منتظمة على بنية مخاطر التشغيل والتعرض المادي للخسائر، وإعداد التقارير الدورية اللازمة والتي على ضوئها تبنى السياسات والعمليات والإجراءات الملائمة من أجل التخفيف من مخاطر التشغيل المادية، وتوفير الدعم الاحتياطي من أجل ضمان إتمام عمليات التشغيل بشكل مناسب وفعال وتقليل الخسائر في حالات تعطل العمل.

3-تفعيل دور السلطات الرقابية والإشرافية: يجب على السلطة الرقابية أن تطلب من المؤسسة إعداد واعتماد إطار فعال لتحديد، تقييم، رصد وضبط المخاطر التشغيلية بما يحقق التخفيف من حدة الخسائر التي قد تتعرض لها المؤسسة، كما يجب على المراقبين أن يقوموا بشكل مباشر أو غير مباشر بتنظيم تقييمات مستقلة وبصفة دورية للاستراتيجيات، والسياسات والخطوات والممارسات المطبقة المتعلقة بالمخاطر التشغيلية، وكذا التأكد من وجود آلية مناسبة للتقارير وأن تكون ذات كفاءة عالية بشكل يضمن اطلاعهم وإعلامهم بالتطوارت التي تحدث في المؤسسة .

4-تفعيل دور الإفصاح: على المؤسسة أن تقوم بالإفصاح الكافي حتى يتمكن المتعاملين من القيام بتقييم المخاطر التشغيلية التي قد تتعرض لها وجودة إدارتها، ويجب أن يتناسب مستوى الإفصاح مع مستوى وحجم المخاطر ومع درجة تطور وتعقيد عمليات وأنشطة المؤسسة.

المطلب الثالث: مراحل إدارة المخاطر التشغيلية

يمكن وصف المخاطر التشغيلية باعتبارها دورة تتألف من الخطوات التالية:[1]

أولا: تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية

من خلال تحديد مصادر المخاطر تتمكن المؤسسة الاقتصادية من اتخاذ التدابير الوقائية تحت شعار "الوقاية خير من العلاج"، وخلال مرحلة تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية على المؤسسة النظر في عدة عوامل لإنشاء ملف المخاطر.

ثانيا: التقييم الذاتي

حيث تهدف عمليات التقييم الذاتي إلى رفع مستوى الوعي للمخاطر التشغيلية وإلى خلق جرد منظم كنقطة انطلاق لمزيد من عمليات إدارة المخاطر، فضلا عن إدخال تحسينات عملية نحو أداء أفضل، وتبعا للأغراض المحددة للتقييم الذاتي إلا أنه من الممكن أن يكون له توجهات ومناهج مختلفة.

[1] أحلام بوعبدلي، ثريا سعيد، مرجع سبق ذكره، ص121،122

– قواعد بيانات الخسائر الداخلية: تعد بيانات الخسائر الداخلية المكون الرئيسي في بناء نظام دقيق يمكن الاعتماد عليه لقياس المخاطر التشغيلية.
– قواعد بيانات الخسائر الخارجية: تقوم المؤسسة بالاستعانة بمصادر خارجية للبيانات لاستكمال بيانات الخسائر الداخلية المستخدمة في عملية إدارة المخاطر التشغيلية، وبصفة عامة فإن استخدام البيانات الخارجية هو أسلوب مقبول تماما لسد الثغرات الموجودة في قاعدة البيانات الداخلية.

– تحليل العمليات التجارية: في إطار إدارة المخاطر التشغيلية يستخدم تحليل عمليات الأعمال لربط العمليات والمخاطر والتحكم في تحليل المخاطر، وقد يكون لها أيضا غرض ضمان عملية التوجيه الأمثل للمخاطر فالتعريف بالعمليات التجارية عبر كافة الوحدات التنظيمية شرط أساسي لتخصيص بيانات الخسارة للعمليات وتحديد المخاطر للعمليات التجارية.

– تحليل السيناريو: يجب على المؤسسة الاستعانة بمتخصصين لوضع السيناريوهات المتصلة بالبيانات الخارجية وذلك لتقييم مدى تعرض المؤسسة لأحداث ذات الخطورة العالية، ويعتمد هذا الأسلوب على المديرين ذوي الخبرة وكذا خبراء إدارة المخاطر لإيجاد تفسير مقبول لأسباب الخسائر الشديدة.
– مؤشرات المخاطر: توفر مؤشرات المخاطر الرئيسية معلومات عن مخاطر الخسائر المحتملة في المستقبل حيث تجعل من الممكن تحديد المناطق مرتفعة المخاطر في وقت مبكر لاتخاذ التدابير المناسبة.

ثالثا: علاج المخاطر

بعد التعرف على المخاطر وتقييمها فإن جميع التقنيات المستخدمة للتعامل معها تقع ضمن أربع مجموعات رئيسية هي: نقل المخاطر، تجنب المخاطر، تقليص المخاطر، قبول المخاطر.

رابعا: مراقبة المخاطر

إن رصد دورة المخاطر بأكملها من شأنه المساهمة في فعالية المراقبة خاصة في تحديد نقاط الضعف وتحسين التدابير المتخذة فمن جهة يجب أن تكون هناك مراقبة مستمرة للعمليات التجارية وتنفذ من جميع العاملين في إطار مهامهم، ومن جهة أخرى ينبغي أن يتم الفصل في عملية التفتيش بين كيانات داخلية وخارجية.

المطلب الرابع :علاقة الرقابة الداخلية بالمخاطر التشغيلية

إن الرقابة الداخلية لم يعد لها وجود مستقل كما كانت من قبل بل أصبحت جزء من إطار إدارة المخاطر، بإضافة أنه يتم بناء الضوابط الرقابية عند تصميم أنظمة الرقابة الداخلية والتي يتم من خلاله للتأكد من أن أهداف المؤسسة قد تم تحقيقها وتأخذ هذه الضوابط عدة أشكال أهمها:

1–الضوابط الوقائية:

وهي الضوابط التي يتم وضعها لإكتشاف الأخطاء والإنحرافات قبل حدوثها، ويتم بناءها ضمن نظام الرقابة الداخلية بحيث تكون جزءا من الأعمال الإعتيادية للمؤسسة، ومن أمثلة هذه الضوابط ما يلي:[1]

- الفصل بين الوظائف؛
- سياسة تدريب الموظفين متناسبة مع احتياجاهتم و تتوافق مع التطورات التي تتم داخل املؤسسة؛
- وجود أجهزة إنذار للسرقة والحريق؛
- وجود أرقام سرية للدخول إلى أنظمة الحاسوب.

2-الضوابط الكشفية:

وهي الضوابط التي يتم تصميمها في نظام الرقابة الداخلية ليتم من خلالها تحديد الأخطاء والإنحرافات بعد وقوعها وتعتبر هذه الضوابط أكثر كلفة من الضوابط الوقائية، إضافة إلى أن بعض الأخطاء من الصعب مراقبتها بشكل مسبق، ومن أمثلة هذه الضوابط ما يلي[2]:

- الجرد الفعلي للنقدية بشكل دوري أو مستمر؛
- وجود وحدات رقابية داخلية ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة؛
- وجود كاميرات مراقبة على الأماكن الهامة في المؤسسة.

3-الضوابط التصحيحية:

وهي الضوابط التي تعمل على التأكد من الإجراءات التصحيحية للإنحرافات قد تم إتخاذها أو أن هذه الإنحرافات لن تحدث مرة ثانية، وهذه الضوابط تتعامل مع الإنحرافات بعد إكتشافها وحتى تكون هذه الضوابط ذات كفاءة على الإدارة وضع نظام يسلط الضوء على الإنحرافات والأخطاء ومتابعتها حتى يتم تصحيحها وعدم السماح بتكرار حدوثها، ومن أمثلة هذه الضوابط ما يلي:[3]

- وجود أنظمة وإجراءات لمعالجة الأخطاء والإنحرافات التي تم إكتشافها؛
- وجود نظام متابعة للتأكد من إتخاذ الإجراءات التصحيحية لازمة؛
- قيام الإدارة بمراجعة إجراءات التصحيح للتأكد من سلامتها.

4-الضوابط الردعية:

---

[1] محمد سمير دهيرب،تقييم أنظمة الرقابة الداخلية وفق لجنة COSO،مقال كلية الإدارة والإقتصاد ،جامعة المثنى ،ص8

[2] محمد سمير دهيرب ،مرجع سبق ذكره ،ص9

[3] محمد سمير دهيرب، مرجع سبق ذكره،ص9

وهي الضوابط التي تشكل رادع لدى الأفراد للقيام بأية إنحرافات أوتجاوزات، ومن أمثلة هذه الضوابط ما يلي:[1]

- وجود نظام رقابة داخلي يتمتع بالإستقلالية و الكفاءة؛
- وجود تدقيق خارجي فعال مثال ذلك المدقق الخارجي؛
- إجراءات عقابية في حق المخالفين والمهملين؛
- وضع إشارات على مناطق معينة بعدم الدخول إليها إلى للمرخص لهم.

المبحث الثالث :الدراسات السابقة

لقد أجريت العديد من الدراسات فيما يخص نظام الرقابة الداخلية ودوره في الحد من المخاطر التشغيلية على اختلاف هذه المخاطر وعلى اختلاف المؤسسات والدراسات الميدانية التي تم اجراؤها في هذا المجال، وقد تنوعت هذه الدراسات بحيث أننا نجد دراسات جزائرية وعربية وأجنبية، انساق أغلبها في التركيز على فعالية الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر المالية أو البنكية والمصرفية ودراسة إمكانية إدارتها وتأثيرها في اتخاذ قرارات استراتيجية.

المطلب الاول :عرض الدراسات السابقة

لقد قمنا بعرض الدراسات السابقة وفق ترتيب تنازلي من أطروحة دكتوراه،ورسائل ماجيستر ،ومذكرات ماستر كما يلي:

1-الدراسات باللغة العربية:

1-1- دراسة (طالب حسين سهام2018):بعنوان "أثر تقييم المدقق الخارجي لنظام الرقابة الداخلية على تحسين جودة التدقيق" (أطروحة دكتوراه،جامعة فرحات عباس – سطيف –)

يكمن الهدف الأساسي من الدراسة في إبراز مدى أهمية تقييم المدقق الخارجي لنظام الرقابة الداخلية ونتائجها الإجابيةعلى عملية التدقيق وذلك وفقا لإظهار أهمية تبني المؤسسات الجزائرية لنظام الرقابة الداخلية ومفاهيمها الحديثة على مستوى المؤسسات العامة والخاصة،كذلك تهدف هذه الدراسة الى إبراز أهمية تبني المؤسسات الجزائرية لنموذج لجنة رعاية المؤسسات (COSO).

[1] محمد سمير دهيرب، مرجع سبق ذكره،ص10

اعتمدت الباحثة على مزيج من المناهج التي تتوافق بينها لتحقيق أهداف الدراسة حيث إعتمدت بشكل كبير على المنهج الوصفي التحليلي كما إعتمدت على مصادر ثانوية متمثلة في الكتب والمراجع المتعلقة بموضوع الدراسة، ومصادر أولية متمثلة في إستبيان عبر إعتماد منهج المسح الشامل .

من خلال هذه الدراسة تم الخروج بنتائج جد قيمة متمثلة في أن للتدقيق الخارجي أهمية كبيرة للمؤسسة لكونه الحكم حول مصداقية قوائمها المالية والضامن لمصداقيتها وللانضباط اللازم على مستواها، كما أن فعالية نظام الرقابة الداخلية ترجع إلى تفاعل الطاقم الإداري والتشغيلي معا .

2-1-دراسة (عبد القادر عصماني 2019):بعنوان"إدارة المخاطر التشغيلية في شركات البترول والغاز" (أطروحة دكتوراه ،جامعةفرحات عباس – سطيف -)

يهدف هذا البحث إلى التعرف أكثر على واقع قطاع البترول والغاز في الجزائر وتحديد المخاطر التي تتعرض لها الشركة الوطنية للمحروقات وإلى تحديد النماذج والتقنيات المستخدمة في إدارة المخاطر التشغيلية وتطبيق نموذج لنظام إدارة المخاطر التشغيلية يكون قادرا على تحديدها ومعالجتها في أقصر وقت ممكن قصد خلق حماية دورية للشركة .

وبالنظر إلى طبيعة الموضوع تم الإعتماد على المنهج الوصفي للتحليلي لمحاولة دراسة مختلف المخاطر الموجودة بصفة عامة، بالإضافة إلى أسلوب دراسة حالة بالتطرق إلى تحليل واقع إدارة المخاطر التشغيلية ودراسة التقنيات والأساليب المستخدمة في الشركة الوطنية للمحروقات.

ومن خلال هذه الأطروحة تم التوصل إلى جملة من النتائج من أهمها غياب نظام شامل للإدارة المخاطر للشركة الأم والفروع مما أدى إلى تحقق أنواع متعددة من المخاطر التشغيلية إلى فترات مختلفة .

وفيما يخص شروط التأمين يمكن زيادة على الشروط التقنية والتجارية إضافة بعض الشروط الأخرى مثل التأمين على المخاطر التشغيلية لدى شركات التأمين الإقليمية.

من الممكن الإعتماد على نماذج فعالة وبسيطة في إدارة المخاطر فالمهم هو كيف تتم إدارتها وبأي طرق يتم الإعتماد عليها .

3-1- دراسة(ليندة دواس 2013): بعنوان" الرقابة الداخلية في البنوك التجارية في ظل المعايير الدولية "

(رسالة ماجيستر،جامعة العربي بن مهيدي –أم البواقي-)

هدفت هذه الدراسة إلى ابراز الدور الذي تلعبه الرقابة الداخلية في البنوك التجارية من خلال استعمال نظم معلوماتية وموافقة النظم الرقابية للمعايير الدولية كما أبرزت الدراسة أساليب وأدوات تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلي في القطاع البنكي كما أبرزت واقع الرقابة الداخلية في الجزائر، ولتحقيق هذه الأهداف تم الاعتماد على الأسلوب الوصفي الاستقرائي في جانبين: دراسة نظرية وصفية لواقع نظام الرقابة الداخلية في القطاع البنكي، دراسة ميدانية استقصائية لنظام الرقابة الداخلية ومدى انسجامه مع المعايير الدولية.

وتكمن نتيجة هذا البحث في ان تحقيق تكيف الجهاز البنكي مع المعايير الدولية هو الإسراع في تحقيق المزيد من التوافق مع المعايير الدولية للرقابة الداخلية القائمة على كفاية رأس المال، المراجعة الاشرافية وانضباط السوق.

4-1-دراسة (عاصم محمد عمران منصور 2017):بعنوان "مدى فعالية التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر التشغيلية في المصارف السودانية " (رسالة ماجيستر ،جامعة الجزيرة –السودان-)

إن الهدف من هذه الدراسة معرفة أنواع المخاطر التشغيلية والسياسات والإجراءات المتبعة من قبل المصارف السودانية لإدارة ومراقبة هذه المخاطر، كما تبرز مدى فعالية التدقيق الداخلي في الحد منها، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في القيام بهذا البحث كما تم الاعتماد على استبيان لجمع البيانات الأولية، بالاضافة إلى ما تم الاطلاع عليه من كتب ومراجع ودراسات أخرى تخصصت في هذا الموضوع

وكانت نتيجة هذا البحث اكتشاف مصادر مخاطر التشغيل في المصارف السودانية وأهم أنواعها كما توصل البحث إلى النتائج المتعلقة بكيفية إدارة هذه المخاطر ومدى فعالية التدقيق الداخلي والرقابة في السيطرة عليها من خلال معالجة كل خطر على حدته .

5-1-دراسة (أحمد العمري2014):بعنوان " دور الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر البنكية "(مذكرة ماستر ،جامعة العربي بن مهيدي –أم البواقي-)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المخاطر البنكية وأنواع الرقابة الممكن إجرائها للحد من هذه المخاطر كما تهدف لإظهار الدور الكبير الذي تلعبه الرقابة الداخلية في رفع أداء وتحسين قدرة البنوك على التأقلم مع التغيرات الحاصلة في القطاع البنكي والاقتصادي، ولتحقيق هذه الأهداف تم الاعتماد على المنهج الوصفي باستعراض مختلف المفاهيم والتعاريف مع الاستعانة بالمنهج التحليلي الذي يسمح بتحليل معطيات ونتائج من خلال الدراسة الميدانية .

وكانت نتيجة هذا البحث التعريف بأنواع المخاطر المحدقة بالبنوك التجارية واكتشاف دور الرقابة الداخلية في الحد من هذه المخاطر مع اظهار مستوى البنوك الجزائرية التجارية والبنك الوطني الجزائري في تفعيل هذا النظام وتحسينه والجهود المبذولة لتحقيق ذلك .

6-1-دراسة (فايزة زماموش،مديحة خداش2016):بعنوان"التدقيق الداخلي ودوره في ادارة المخاطر التشغيلية في المؤسسة الاقتصادية "(مذكرة ماستر،جامعة محمد الصديق بن يحي-جيجل-)

إن هذه الدراسة تهدف إلى تقديم إطار نظري عن التدقيق الداخلي والتعريف بعملية ادارة المخاطر التشغيلية على مستوى المؤسسات الاقتصادية والإجراءات التي يتبعها المدقق الداخلي في أداء مهامه مع إبراز الدور الذي يقوم به في إدارة المخاطر التشغيلية داخل المؤسسة الاقتصادية، وقد اعتمد في هذه الدراسة على منهجين أساسيين هما: المنهج الوصفي للتعريف بالمفاهيم الأساسية المتعلقة بموضوع البحث، والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي بغية اسقاط الجانب النظري على أرض الواقع.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن التدقيق الداخلي وظيفة هامة بحيث أنه يساهم في حماية الأصول ويعتبر أداة من أدوات الإدارة المساعدة على اتخاذ قرارات استراتيجية كما يعتبر وسيلة مهمة في معالجة المخاطر التشغيلية والتقليل منها وادارتها بما هو في صالح المؤسسة .

2-الدراسات باللغة الأجنبية:

2-1-Jaime Leonardo Henriques, 2015, les meilleures pratiques en matière de gestion des risques opérationnels : une approche actuelle(édition chaire,2015)

إن هذه الدراسة تعتبر بحثا مقدما لمدرسة علوم التسيير بجامعة كبيك بكندا، تطرقت إلى مفهوم المخاطر التشغيلية وطرق تحديدها وتقييمها وإدارتها بالاعتماد خاصة على معايير لجنة "COSO" و"ISO ".

وتم إتباع المنهج الوصفي في طرح هذا البحث، وكانت النتائج المستخلصة منه متمثلة في كيفية إدارة المخاطر التشغيلية والتي ترتكز على مرحلتين ونوعين من المعالجة وهما الجانب الكيفي الذي يمثل المرحلة الاولى ويتضمن تقييم وتصنيف بطريقة وصفية كل مخاطرة تشغيلية يتم تحديدها من قبل الشركات، والجانب الكمي الذي يمثل المرحلة الثانية، ويهدف إلى قياس المخاطر التشغيلية الأكثر أهمية من خلال المعالجة الكمية بالرغم من وجود مخاطر غير قابلة للقياس.

2-2- " Raida Mashal 2010" Internal Auditings role The Institute of Internal Auditor, in risk Management "(Glasgow Caledonian university)

هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور التدقيق الداخلي في تفعيل أداء إدارة المخاطر من خلال تحليل الدور الواجب القيام به والوسائل المستحدثة لتفعيل أداء إدارة المخاطر وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كما تم إعداد استبانة وتوزيعها بالتنسيق بين معهد المدققين الداخليين في كل من الولايات المتحدة وايرلندا وبريطانيا .وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: هناك دور مهم للمدققين الداخليين في إدارة المخاطر، وجود فهم سليم لمفهوم إدارة المخاطر من قبل الإدارة يساعد المدقق في وضع خطة التدقيق التي تراعي منهج التدقيق القائم على مخاطر الأعمال. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان أهمها تطوير مهارات المدققين الداخليين لتمكينهم من تقديم استشارات وتوصيات بشأن تطوير نظام إدارة المخاطر بالمنشأة.

المطلب الثاني: أوجه التشابه والإختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة

الجدول رقم (01):جدول مقارنة الدراسة بالدراسات السابقة

الدراسة الحالية	الدراسات السابقة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
دور نظام الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر التشغيلية في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي	طالب حسين سهام	إظهار أهمية تبني المؤسسات الجزائرية لنظام الرقابة الداخلية، وإبراز أهمية الهيكل التنظيمي لنظام الرقابة الداخلية والاعتماد على المنهج الوصفي والاستبيان	التعريف بالمدقق الخارجي وعلاقته بنظام الرقابة الداخلية وأثر تقييمه على تحسين جودة التدقيق
	عبد القادر عصماني	التعرف على المخاطر التشغيلية وكيفية تقييمها ومراقبتها وعلاجها بالاعتماد على المنهج الوصفي في ذلك	نطاق الدراسة إذ اقتصرت على المخاطر التشغيلية في شركات البترول واعتمدت في ذلك أسلوب دراسة حالة

	لیندة دواس	إبراز دراسة لأهمية استعمال نظم المعلوماتية في نظام الرقابة الداخلية ،إتباع المنهج الوصفي، وإبراز واقع الرقابة الداخلية في الجزائر	إبراز الدراسة لأساليب وأدوات تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلي وإبراز دور الرقابة الداخلية في البنوك التجارية
	عاصم محمد عمران منصور	معرفة أنواع المخاطر التشغيلية ومدى فعالية التدقيق الداخلي في الحد منها، واعتماد على الاستبيان في جمع البيانات الأولية ،إتباع المنهج الوصفي	التركيز على المخاطر التشغيلية في المصارف السودانية وأهم أنواعها التي تواجهها هذه المصارف
	أحمد العمري	اكتشاف الدور الذي تلعبه الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر التشغيلية وإظهار إجراءات الرقابة الداخلية المتبع في ذلك	إبراز الدور الذي تلعبه الرقابة الداخلية في رفع أداء البنوك وتحسين قدرتها على التأقلم مع المتغيرات
	فايزة زماموش،مديحة خداش	التعريف بعملية إدارة المخاطر وإتباع المنهج الوصفي	تقديم إطار نظري عن التدقيق الداخلي والإجراءات التي يتبعها المدقق الداخلي في أداء مهامه والدور الكبير الذي يلعبه التدقيق الداخلي في إتخاذ قرارات إستراتيجية
	Jaime Leonardo Henriques	التطرق إلى مفهوم المخاطر التشغيلية وطرق تقييمها وإدارتها	الإعتماد على معايير لجنة COSOوISO

	Raida Mashal	التعريف بإدارة المخاطر وأساليب إدارتها وأهمية إستعمال وسائل مستحدثة لتفعيل ذلك	نطاق الدراسة إذ كانت هذه الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية وإيرلندا وبريطانيا كذلك أبرزت الدراسة دور المدققين الداخليين في إدارة المخاطر وأهمية وجود فهم سليم لهذه الأخيرة من قبل الإدارة ودوره في مساعدة المدقق على خطة التدقيق

المصدر :من إعداد الطالبين

المطلب الثالث :القيمة المضافة

لقد قمنا من خلال هذه الدراسة بإضافة بعض المفاهيم والتعريفات التي نعتبرها مهمة للإحاطة بالإطار النظري للرقابة الداخلية والمخاطر التشغيلية والعلاقة بينهما، كما قمنا بإدراج بعض الأشكال التي تبسط من عملية الفهم وتسهل عملية إدراك بعض المفاهيم، إضافة إلى تدرجنا في سرد المعلومات بطريقة أكثر عقلانية وأقرب للمنطق .

خلاصة الفصل :

يعتبر نظام الرقابة الداخلية حجرا أساسيا في بنية المؤسسة يقوم بوضعه الفريق الإداري لعدة أهداف تضمن حماية المؤسسة وتحسين إنتاجيتها، ينقسم هذا النظام إلى ثلاثة أقسام رئيسة هي الرقابة الإدارية والمحاسبية والضبط الداخلي يعمل كل قسم من هذه الأقسام على تحقيق أهداف محددة عملا بإجراءات مدروسة، ومن بين أهم الأهداف التي أسس من أجلها نظام الرقابة الداخلية هو الحد من المخاطر التشغيلية التي تهدد المؤسسة والتي تنقسم إلى مخاطر الأفراد، مخاطر العمليات، المخاطر التقنية والتكنولوجية ومخاطر الأحداث الخارجية، وذلك باعتبار أربعة مبادئ أساسية ومن ثم تتم عملية إدارة المخاطر بتحديدها وتقييمها أولا وبعملية التقييم الذاتي ثم علاج هذه المخاطر وأخيرا مراقبتها .

تعمل الرقابة الداخلية على الحد من المخاطر التشغيلية بضوابط وقائية وضوابط كشفية وأخرى تصحيحية وضوابط ردعية .

الفصل الثاني

دراسة ميدانية بالمؤسسة الصناعية

للعتاد الصحي –مليانة–EIMS

Enterprise Industrielle de Matériel Sanitaire

تمهيد :

من أجل فهم ومعرفة واقع الرقابة الداخلية ودورها في الحد من المخاطر التشغيلية داخل المؤسسة، تم اختيار أحد المؤسسات التي يمكن من خلالها دراسة ما تم التطرق إليه في الجانب النظري وإلى أي مدى تم تطبيقها فعلا في المنظمة تم إختيار المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي –مليانة – لمكانتها الهامة في الإقتصاد الوطني وتميزها بمنتجاتها الضرورية إضافة إلى توفرها على موارد بشرية مؤهلة ومتخصصة ذات خبرة ومهارة متميزة في أداء عملها وهذا ما ضمن بقائها وإستمرارها في بيئة دائمة الأخطار والتغيير .

سيتم عرض هذا الفصل من خلال المباحث التالية :

المبحث الأول: عرض عام للمؤسسة الصناعية للعتاد الصحي–مليانة–EIMS –

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

المبحث الأول : تقديم عام حول المؤسسة الإقتصادية للعتاد الصحي E.I.M SANITAIRE

لقد وفقنا لأن تكون دراستنا التطبيقية في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي بمليانة ، و سوف نتطرق في هذا المبحث إليها خلال اخذ نظرة عامة عنها.

المطلب الأول : لمحة تاريخية عن المؤسسة

لإجراء دراسة تحليلية حول المؤسسة يستوجب التعرض الى تاريخها التأسيسي و نمط التسيير المعمول داخلها ، بالإضافة الى تطور الهيكل التنظيمي لها ، كما ان المعلومات التي تحصلنا عليها من المسؤولين توضح التطورات التي لخصناها في هذا المطلب .

1- نشأة و مراحل تطور المؤسسة :

مرت هذه المؤسسة كغيرها من المؤسسات الصناعية الوطنية بعدة تحولات شملت هذه التحولات أعمالها و أجهزتها الداخلية ، فقد كانت من 1974م إلى غاية 1977م ، أسس مشروع و حدة الطرق و الطلاء، و في سبتمبر 1978م بدأت المؤسسة تحت اسم "**شركة البناء المعدنية الوطنية**"**(SM PROMETAL)** ، و في فيفري 1979م أصبح إنتاجها يقدر ب 100% . أما في 1983م أصبحت تحت اسم "**المؤسسةالوطنية للمنتجات المعدنية الصحية** "**(PROMETAL)** تنفيذا للمرسوم 28/456 المؤرخ في 1983/07/26م ، حيث كان عدد العمال فيها 480 عاملا يعملون بالتناوب مقسمين على فرقتين من أجل إنتاج اكبر و تصديره خارج البلاد ،و من 1983م إلى 1998م كانت لاتزال تسمى " شركة البناء المعدنية الوطنية ". و مع الأزمة الاقتصادية التي مرت بها البلاد في فترة التسعينات و بالضبط سنة 1997م الى 1998م عجزت المؤسسة على تسديد أجور العمال ، و بالتالي تسريح أغلبية العمال ما يقدر ب 70% . و في سنة 1998م انتقلت إلى "**المؤسسة الوطنية الصناعية للعتاد الصحي (E.I.M SANITAIRE)**

في 2005/01/01م ، و هي على هذه الحال إلى يومنا هذا ، إذ أنها تخضع للقطاع العام تحت تصرف الدولة ، حيث لا يقرر بعد خوصصتها ، فهي لاتزال تحرص على دعمها للتنمية الوطنية و دفعها لعجلة التطور . تعد هذه المؤسسة ثنائية المهام إنتاجية – تجارية ، فهي توفر للمواطنين و المستهلكين خدمتان أساسيتان.[1]

2- تعريف المؤسسة :

المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي – فرع مليانة – تقع بالساحل الشرقي للمدينة أي في مدخل مدينة مليانة على طريق عين التركي ، ذات مساحة تقدر ب **00، 902 66 م2** و هي مزودة بسلسلة أنتاج تعمل 08 ساعات

[1] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة .

يوميا و 05 أيام في الأسبوع (الجمعة و السبت عطلة) ، لها طاقة بشرية تقدرب **120 عامل** ، قدرة الإنتاج حوالي **000 100 وحدة/السنة.**

تحتوي هذه المؤسسة على الأقسام التالية :

1- الجناح الإداري ;

2- مخزون المنتجات التامة الصنع ، و أخرى لتخزين المواد الأولية ;

3- ورشة الصناعة و التصليح ;

4- ورشة الإنتاج;

إضافة إلى وحدة تجارية بيع تقع بعين الدفلى ، و تظم حاليا 122 عاملا موزعين على عدد من المصالح متناسقة فيما بينها لمتابعة الإنتاجية من أول مراحله إلى عملية ما بعد البيع، أما عن طبيعتها القانونية فهي لا تزال تخضع للقطاع العام في شكل شركة ذات أسهم.

3- خصائص المؤسسة :

تتميز المؤسسة بخصائص هامة هي :

1- فعاليتها : إن وحدة **E.I.M.SANITAIRE**تشغل 131 عامل موزعين على مختلف قطاعاتها و تقوم بتوفير التسهيلات الكثيرة ؛

2- تطورها و بقائها لأجل هذا تخصص مصلحة النوعية التي تحرص على إعطاء الأفضل ؛

3- الزبائن : من ضمن زبائن المؤسسة ؛

-22 وحدة او مؤسسة عامة ؛

- 180 مؤسسة خاصة ؛

و بفضل إمكانيتها الإنتاجية و التجارية استطاعت تحقيق رقم أعمال قدر ب **485000000 دج** للسنوات 2020/2019/2018 .[1]

[1]وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

المطلب الثاني : مهام المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي:

أن المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي – فرع مليانة – كغيرها من المؤسسات الإنتاجية لها عدة مهام تتمثل في إنتاج مجموعة الأدوات الصحية المتمثلة في :

- ✓ حوض مغسل فردي **600 ملم / 485 ملم** مصنوعة من الفولاذ مطلي مرتين بالخوف على كل الألوان و حسب الطلب ؛
- ✓ مغسل جماعي **1200 ملم / 485 ملم** هو الأخر مطلي مرتين و مصنوع من الفولاذ و يوجه هذا المنتج إلى المدارس و الجامعات و المؤسسات العمومية ؛
- ✓ مصرف مياه مطبخ اينوكس **500 ملم / 1200 ملم** سمك الورقة **1 ملم** مصنوع من قطعة واحدة و دون تلحيم؛
- ✓ مصرف مياه مطبخ من الفولاذ مطلي :

– 1000 ملم / 600 ملم (حوض واحد).

– 1200 ملم / 500 ملم (حوضين).

- ✓ أحوض الحمام :

1700ملم؛

1600ملم؛

1400ملم؛

- ✓ و قد تم اعادة فتح ورشة إنتاج المدفآت حيث قدر ب **2000 وحدة** لموسم **2009** و كان ذلك حسب الطلب ؛كما أن هناك عمل ثانوي تقوم به المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي – فرع مليانة – حيث يتم على مستواها نقل المنتجات الكهرومنزلية إلى نقطة البيع بعين الدفلى ، كل هذه المنتجات المختلفة تباع مقياس معين و ألوان مختلفة إضافة إلى كل القطع الملحقة .

المطلب الثالث : مصالح المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي E.I.M SANITAIRE وهيكلها التنظيمي:

- **أولا:مصالح المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي**

للمؤسسة عدة مديريات و مصالح تنطوي تحت هيكلها التنظيمي الذي تسيير عليه و ذلك كما يلي :

1- المديرية العامة (la direction générale) : مسؤوليتها تتفرع الى مجموعة مصالح هي :

- ✦ **مصلحة مراقبة النوعية** : يسهر على سير المصلحة ثلاثة موظفين و هم : رئيس المصلحة و مساعديه ، مهمتهم مراقبة النوعية و الجودة المطلوبة في المنتج عبر مراحل التصنيف و مدى قبوله للبيع ، و كذا مطابقته للمواصفات المرغوبة ، و ذلك دون إغفال الموارد الأولية المستعملة ، علما أن المؤسسة متحصلة على شهادة الجودة **ايزو 9001 /2008** .
- ✦ **مصلحة الأمن و الوقاية** : تتكون هذه المصلحة من أعوان أمن يقسمون حسب نوبات العمل و ذلك للسهر على أمن الوحدة ليلا و نهارا ، و فريق أخر منهم مكلفون بمراقبة مدى امن العمال في خط الإنتاج من حيث ارتداء الملابس اللازمة للعمل و احذية خاصة ، القفازات ، واقي الفم و القفازات لمنع دخول الطلاء الى اليدين و العيون .

و على ذلك يمكن تصنيف العمال حسب الدرجات و حسب السلم الاداري كما يلي :

- إطار سامي بدرجة إطار ما بين 15 و 19؛
- عون مهارة ما بين 11 و 14؛
- عون تنفيذ (عادي) بدرجة ما بين 7 و 10 ؛

2- مديرية الإدارة و المالية(direction de l'administration et des finances): مكلفة بتسيير الأعمال المالية و الإدارية للمؤسسة ، و يعتبر العمود الفقري في خلق التوازن بين المصالح إذ تنسق و تخطط البرامج التي تعتمد عليها المؤسسة في أمورها و تضم مصلحتين تابعتين لهل و هما :

- **إدارة الموارد البشرية ، الإدارة العامة و الشؤون القانونية :**

يتركز عمل أعضائها المتكون من ثلاثة عمال هم : **رئيس المصلحة** الذي مهمته التنسيق بين مختلف الوظائف الرئيسية ، و تمثل المؤسسة أمام الجهات الإدارية و القضائية و المسير الاجتماعي و مسير العمال و الأجر ؛

أما مسير **العمال و الأجر** توكل له مهمة مراقبة الحركة اليومية للعمال من بداية النشاط اليومي إلى نهايته ، تشمل العطل إعداد الكواشف الراتب و العلاوات . أما بالنسبة **للمسير الاجتماعي** فهو يهتم بالجوانب الاجتماعية للعمال من التأمينات و الضمان الاجتماعي ، ضف إلى ذلك فرع الوسائل العامة ؛

- **مصلحة المحاسبة و المالية** : تقوم هذه المصلحة بتسجيل كل المدخلات و المخرجات من و إلى المؤسسة ، سواء كانت مواد أولية أو لوازم استثمارات في حساباتها الخاصة على شكل نقد، كما أنها متفرعة إلى عدة جوانب : الصندوق ، البنك ، المشتريات ، المبيعات ، الخدمات ، الأجور و الاستثمارات .[1]

و تترجم هذه الجوانب في نهاية كل سنة الى ميزانية ختامية و تحليلات حسابية لكل حساب ، بحيث تكون هذه الأرقام مطابقة مع المخزون (مواد أولية) البنك ، الصندوقو الجرد لنهاية السنة و تنقسم إلى 3 فروع :

- **المحاسبة التحليلية** : و يقوم هذا الأخير بمحاسبة تكاليف السلع و الخدمات و التحكم فيها حيث يأتيها بمعلومات من ميزان المراجعة و تقوم بتنفيذ حسابات المصاريف (6) و حسابات الإرادات (7) إلى مراكز رئيسية و تقسيم التكاليف على نسب المئوية أو على أساس عدد الساعات؛
- **المحاسبة العامة** : تتكون من رئيس مصلحة المحاسبة و محاسب رئيسي و محاسب عام ، يتمثل دور كل منهما في :

يقوم رئيس **مصلحة المحاسبة** بالمراقبة و المتابعة و تجميع كل الأعمال و هو المسؤول الأول عن المالية و المحاسبة ، و هو الذي يمضي على الصك للمصاريف و المداخل ؛أما **المحاسب الرئيسي** يقوم بتوزيع الأعمال على الأعوان ، ثم تجمع كل أعمال المحاسبة و تحول إلى ميزان المراجعة ، و في أخر السنة هو الذي يشرف على الميزانية الختامية بمساعدة الأعوان ، و يقوم أيضا بعملية تسديد فاتورة الأجور عن طريق الصك.[2]

[1] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة
[2] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

- **مصلحة التحليل المالي** : يقوم هذا الأخير تشخيص الحالة المالية للمؤسسة لفترة معينة، باستعمال وسائل و تقنيات تختلف اختلاف الطرق ، و الأهداف من هذا التحليل ، و هو يسمح بتحليل نشاط و مرد ودية و تمويل المؤسسة عن طريق :
  - تحليل المعطيات التاريخية الماضية؛
  - القيام بتقديرات تمكن من التخطيط للمستقبل لاتخاذ القرارات المناسبة ؛
- **مصلحة تسيير المستخدمين** : يقوم بتنظيم المستخدمين و تسيير شؤون الادارة و اصدار الاوامرمن طرف رئيس مصلحة المستخدمين داخل المؤسسة مثل : العقوبات وتحديد العطل السنوية و تحديد الامتيازات و الترقية و التكوين. و كذلك تقوم بالتسيير الاداري للموارد البشرية كتنصيب العمال ، مراقبة العمال اداريا من حيث التغييب و التسريح وتقديم العلاوات و المكافآت حتى التقاعد ، و تضم ثلاثة فروع و هي:
  - **فرع التسيير** :الذي تتواجد فيه كل الملفات المتعلقة بالعامل ؛
  - **فرع الرواتب و الاجور** ؛
  - **الفرع الاجتماعي** : الذي يعتبر الوسيط بين المصالح الاجتماعية الخارجية و العامل في الوحدة و يهتم بالتامينات و الضمان الاجتماعي (CNAS)

3- مديرية الإنتاج و الاستغلال direction de la production et de l'exploitation

مختصة أساسا في مراقبة سير عملية الإنتاج و دورته الإنتاجية ، ابتدءا من دخوله إلى المصنع (الإنتاج) كمادة أولية ، على أن يصبح تام الصنع ، و يضم هذا القطاع أربع خطوط عبر ورشتي الإنتاج ، بالإضافة إلى مصلحة الصيانة التي تختص في صيانة و تصليح الآلات الإنتاجية للمؤسسة .

أ- **ورشة الطرق atelier d'emboutissage**:في هذه الورشة يأخذ المنتج شكله المناسب ، إذ تمر عملية الإنتاج فيها ثلاث خطوط و هي :

- **الخط الأول** : يحتوي على ضاغطة من الحجم الكبير بقدر **1600 طن** ، و ضاغطة من الحجم المتوسط بقدر **600 طن** متخصصة في إنتاج حوض الحمام ، و يكون التحكم بإلصاق الطع الثانوية لتسهيل عملية رفع المواد المطروقة .
- **الخط الثاني** : يحتوي على ثلاثة ضاغطات و هذا الخط مختص في إنتاج باقي المنتجات الأخرى :

- الأولى بطاقة **600 طن**؛
- الثانية بطاقة **500 طن** ؛
- الثالثة بطاقة **315 طن** ؛

- **الخط الثالث** : متخصص في صنع القطع الصغيرة مثل : **أرجل حوض الحمام** .

ب- ورشة الطلي atelier démaillage: مهمتها إكمال عمل الورشة السابقة ، و هي تحتوي على الخط الرابع للتنظيف ،و العمل فيها يتم على مستويين :

- لما تصل القطعة من ورشة الطرق يتم تنظيفها من الزيوت و الصدأ و تجهيزها لعملية الطلاء الأولى (الطلاء الأسود).
- بعد الطلاء الأولي تمر السلعة للتجفف ، ثم تمرر ثانية لأخذ اللون المطلوب ، و بعد عملية التجفيف الثانية ، تصبح القطعة تامة الصنع ، إذ توضع مباشرة في حاويات خشبية سعة الواحدة **20 قطعة** .

يحتوي قسم الإنتاج على تجهيزات مختلفة من الفرن : مكابح – ضاغطات – رافعات ، و هو بطاقة إنتاجية تقدر بحوالي **500 قطعة** في اليوم ، و يكون هنا في هذا القسم عمال و رؤسائهم؛

ج- مصلحة الصيانة service maintenance: حسب طبيعة عمل هذه المصلحة فهي على علاقة مباشرة مع مختلف مصالح الوحدة ، اذ توكل لها صيانة كل الاستثمارات من معدات و أدوات، التدخل في حالة وجود أعطال (انجاز مخططات الآلات العادية و الكهربائية).

تتكون هذه المصلحة من 17 عامل و هم : **رئيس المصلحة** ، **محضر** و باقي العمال مقسمون حسب مهامهم من **خراطة** و **صيانة تلقائية** (الوقاية و التدخلاتالصغيرة ، مراقبة الطاقة الكهربائية ، الغاز و المياه) **ضبط الآلات** ، **مكانيك** ، **تلحيم** و **سائقين**[1]

4- المديرية التقنية التجارية : direction technique commercial:

- **المصلحة التجارية** : هي المصلحة المختصة أساسا في تصريف المنتج عبر نقاط البيع المختلفة ، و يكون البيع بالجملة و التجزئة ، و بالنسبة لعدد العمال التابعين للمصلحة وهم:
  - رئيس المصلحة : و هو المسؤول عنها و المكلف بالبحث عن الزبائن ؛
  - رئيس فرع البيع ؛

[1]وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

- مسير المخزونات و التوزيع؛

و يعتمد في تحديد سعر البيع على سعر الشراء للمواد الأولية بما فيها التكاليف الملحقة و هامش الربح ، أدناه 10% و أقصاه 25%؛

- ✦ **مصلحة المخزونات و التموين service appros**: مهمتها الأساسي هي تموين المؤسسة بالمواد الأولية اللازمة للإنتاج ، من صفائح حديدية و طلاء و مواد أخرى خاصة بالإدارة ، و تعتمد في ذلك على موردين من داخل الوطن و خارجه .و هي المرحلة الاولى التي تسبق الانتاج و التسويق .

يشرف على هذه المصلحة أربعة عمال رئيس المصلحة تحتوي على ثلاث مخازن :

1- مخزن للمواد الأولية بكل أنواعها

2- مخزن قطع الغيار و وسائل النقل

- ✦ **قسم المشتريات:** مهمته تحرير طلب الشراء بعد استلام طلب التموين من مسير المخزون، قسم تسيير المخزونات مهمته مراقبة حركة المخزونات ، و اعداد تقارير يومية لها .و تعتمد مصلحة المشتريات في سياستها على عدة عوامل تسمح لها بتحقيق الاهداف المرجوة منها و هي :

- **سياسة المنتوج:** التوثيق ، الاستكشاف و التطور التكنولوجي

-**سياسة المصدر:** و يتعلق الامر بدراسة سياسة الموردين

- **سياسة الأسعار** : أي المعرفة الجيدة لأسعار السوق ، الشروط المالية المطبقة من طرف كل مورد و حتى بتحليل القيمة

- **سياسة الاتصال** :يعمل المشتري على تحريض العرض عن طريق التظاهرات (الصالونات مثلا) ، أوباستعمال وسائل ترقوية moyens promotionnels تقليدية (كدليل المنتوجات ، كتيبات ...)

- ✦ **مصلحة مراقبة التسيير control de gestion**: تهتم بمراقبة كل ما يخص المؤسسة في شتى مصالحها الادارية ، الانتاجية و التجارية ؛

5- المصلحة الاجتماعية : يوجد به طبيب و ممرض حيث يقوم بالمراقبة الطبية للعمال و يقوم بمصالح و شؤون العمال .[1]

- **ثانيا: الهيكل التنظيمي**

[1]وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

هي عبارة عن تنظيم و تخطيط عام للمؤسسة الذي يتمثل في هياكل المؤسسة ، و هذا الهيكل يعتبر كتعريف لشخصية المؤسسة بالنسبة للمتعاملين معها ، و من هنا نستطيع تحديد الفائدة للمخطط التنظيمي.

يبرز الهيكل التنظيمي صورة عامة عن مختلف العلاقات التي تربط العديد من مراكز اتخاذ القرار و نقاط تنفيذها ، و بالنظر الى مختلف الاتجاهات المعتمدة كمسارات للاتصال فيما بينها ، مع العلم ان تصميمه مرتبط على حد كبير بتحقيق اهداف المؤسسة ، لذلك لابد ان يستجيب هذا الهيكل لمختلف ما تسعى للوصول اليه .

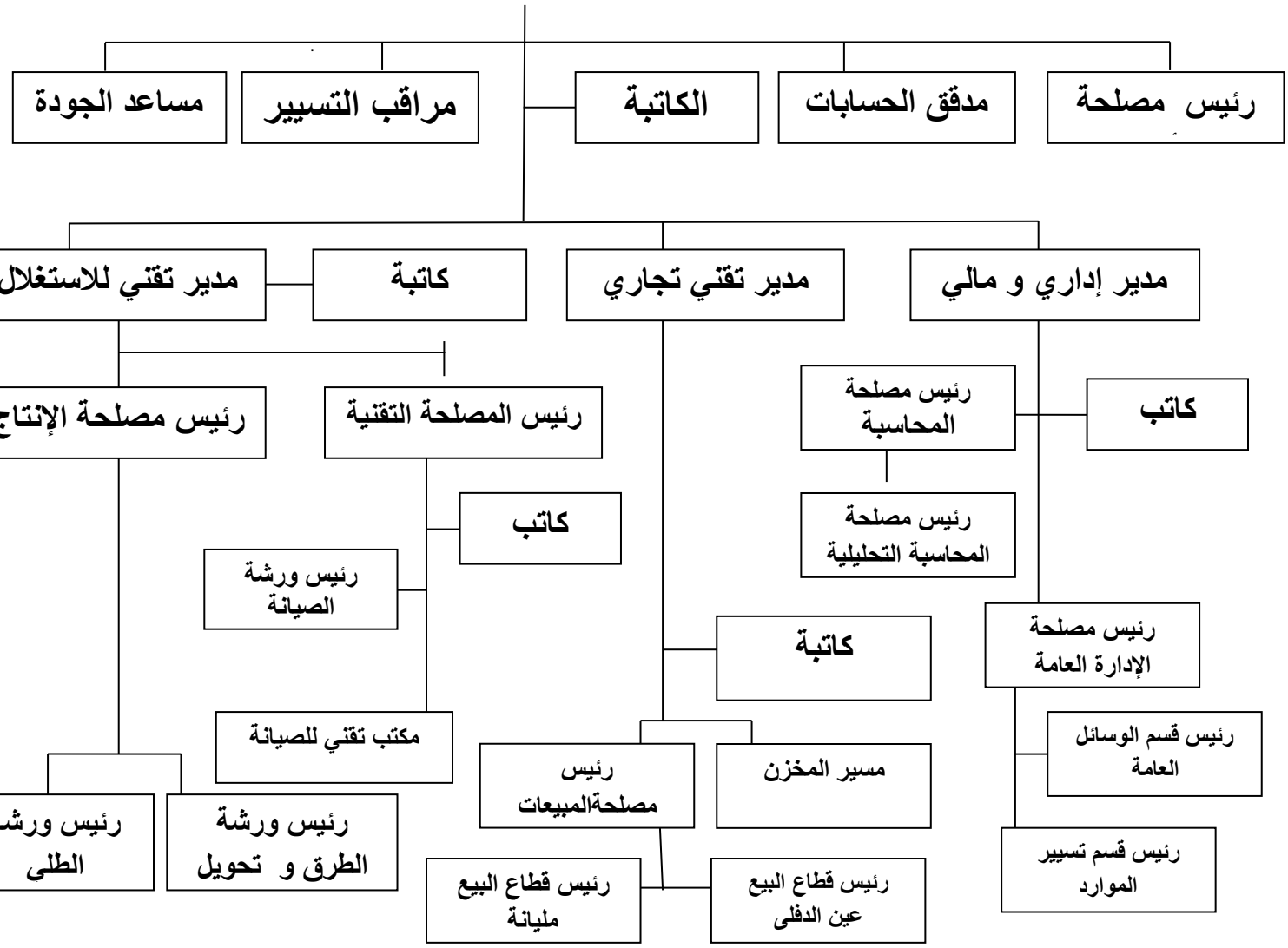
و ما يتميز به الهيكل التنظيمي للمؤسسة الصناعية للعتاد الصحي – فرع مليانة – ، هو تعرضه للعديد من التغيرات و التعديلات سواء الاضافة أو النقصان ، و ذلك ليتجاوب مع التغيرات و المتطلبات الجديدة للتسيير و للبيئة على الصعيد الداخلي و الخارجي .

فالهيكل التنظيمي للمؤسسة الصناعية للعتاد الصحي – فرع مليانة – محل الدراسة لم يخالف هذه القاعدة، اذ عرف بعض التغيرات و التعديلات منذ نشأتها.

و عليه ركزنا اهتمامنا على الهيكل التنظيمي الذي استقرت عليه المؤسسة في الأونة الأخيرة ، فإننا نجده مكونا من المديرية العامة ، و ثلاث مديريات فرعية تضم المصالح و يمكن توضيح ذلك اكثر في الشكل التالي:

الشكل رقم (03):الهيكل التنظيمي للمؤسسة الصناعية للعتاد الصحي

الرئيس المدير العام



المصدر : معلومات من تقديم المؤسسة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

محاولة منا لإعطاء مصداقية لنتائج الدراسة النظرية حول دور الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر التشغيلية ،قمنا بدراسة ميدانية على مستوى المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي لقسم الرقابة الداخلية، وذلك بإستخدام أداة الإستبيان التي تعتبر أكثر أدوات البحث الميداني إستخداما.

المطلب الأول :أدوات الدراسة

تم الإعتماد على إستبانة بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات نزيد بها رصيد المعرفة والإلمام بالموضوع محل الدراسة.

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية عن أفراد المجتمع متمثلة في:(الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة ،والمنصب)

الجزء الثاني: محاور الاستبانة وتحتوي على :

- المحور الأول: تضمن08 عبارات متعلقة بواقع الرقابة الداخلية في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي .
- المحور الثاني: تضمن08 عبارات متعلقة باليات متابعة المخاطر التشغيلية داخل المؤسسة.
- المحور الثالث: تضمن08 عبارات متعلقة دور الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر التشغيلية.

المطلب الثاني: حدود الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين وطلبة ، بحيث لم يتم تحديد حجم عينة الدراسة بشكل مسبق، حيث قمنا بتوزيع 50 استمارة استبيان شملت مجموعة من طلبة والعاملين ، وبعد تسلّمها وجدنا 15 استمارة استبيان مسترجعة، وبعد الفحص تم استبعاد 5 استمارات بسبب عدم الإجابة عليها كليا، وقمنا بقبول 30 استمارة استبيان.

الإحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان

الجدول رقم (02): يمثل الإحصائيات الخاصة باستمارات الاستبيان

البيان	الاستبيان	
	العدد	النسبة %
عدد الاستمارات الموزعة	50	%100
عدد الاستمارات المسترجعة	15	%15
عدد الاستمارات المستبعدة	05	%05
عدد الاستمارات الصالحة للتحليل	30	%30

المصدر: من إعداد الطالبين

أدوات الدراسة: اعتمدنا على مقياس "ليكرت" الخماسي المبيّن في الجدول التالي:

الجدول رقم (03) يمثل مقياس "ليكرت" الخماسي

أوافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماما
05	04	03	02	01

4.2 -5	3.4 -4.2	2.6 -3.4	1.8 -2.6	1 -1.8

المصدر :من إعداد الطالبين

- ✓ استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss للقيام بعملية التحليل الإحصائي للبيانات؛
- ✓ استخدام معامل ألفا لكرونباخ لاختبار صدق وثبات الاستبيان؛
- ✓ التكرار والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة؛
- ✓ المتوسط الحسابي لكل عبارة تضمنها الاستبيان لمعرفة أين تتمركز الإجابات واتجاهاتها؛
- ✓ الانحراف المعياري لكل عبارة تضمنها الاستبيان لقياس مدى تباين الإجابات؛
- ✓ استخدام اختبار (T) لعينة واحدة T-test .SIMEPL ONE anova لاختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الثالث:اختبار ثبات أداة الدراسة

1-معامل ألفا كرونباخ :سيتم من خلال هذا الاختبار التأكد من مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبيان)، والذي يعني استقرار هذا الأداة وعدم تناقضها مع نفسها أي قدرتها على الحصول على نفس النتائج في حالة ما إذا أعيد توزيعها على نفس العينة. تحت نفس الظروف والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (04): مقياس ألفا كرونباخ

الاستبيان	عدد العبارات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)
الاستبيان ككل	24	0.676
المحور1	08	0.493
المحور2	08	0.339
المحور3	08	0.595

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرونباخ يساوي 0.676 أي نسبته 67.6 ٪ وهو أكبر من(0.5)، ومنه فأداة القياس تتمتع بالثبات فيما يخص عينة الدراسة، وهي نسبة يمكن قبولها لأغراض التحليل، إذ أنها تجاوزت الحد الأدنى المعتمد في مثل هذه الدراسات، مما يعني إمكانية الاعتماد على هذا الاستبيان في قياس المتغيرات المدروسة، وبالتالي إمكانية تعميم نتائج الاستبيان على مجتمع الدراسة ككل.

2-معامل الإرتباط بيرسون :

الجدول رقم (05) :جدول معاملات الإرتباط بيرسون

المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المحور الأول	0.084	0.000
المحور الثاني	0.332	0.001
المحور الثالث	1	0.000

** دال إحصائيا عند مستوى (0.01)

المصدر: من إعداد الطالبين إعتمادا على مخرجات برنامج spss

يظهر من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بيرسون للمحورين الأول الثاني جاءت موجبة ما يؤكد على صدق وثبات الاستبانة، وقد جاءت قيمة معامل ارتباط بيرسون للمتغير المستقل مع الارتباط الكلي للمتغير التابع موجبة هي الأخرى وهذا ما يعزز ثبات وصدق أسئلة الاستبانة عند مستوى دلالة (0.01) =α.

المبحث الثالث :تحليل نتائج الدراسة

المطلب الأول :الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

تمثل الجداول التالية تقسيم أفراد العينة من حيث كل من الجنس،العمر ،المستوى التعليمي وسنوات الخبرة والمنصب .

1-الجنس :

جدول رقم (06):جدول خصائص عينة الدراسة(الجنس)

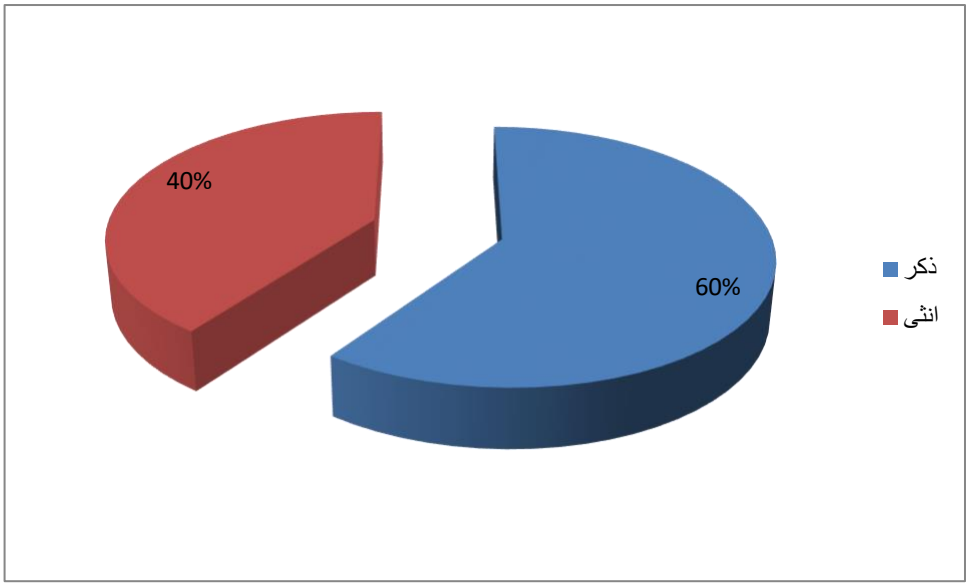
الفئة	التكرار	النسبة
ذكر	18	60,0
انثى	12	40,0
المجموع	30	100,0

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

التحليل :

من خلال الجدول نلاحظ ان أغلبية افراد من الذكور بنسبة 60 بالمئة والإناث بنسبة 40 بالمئة يدل على أن المؤسسات توظف الذكور أكثر من الإناث

ويمكن تمثيل البيانات السابقة وفق الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الباحث إعتمادا على الجدول رقم (06)

2-العمر:

جدول رقم (07):جدول خصائص عينة الدراسة

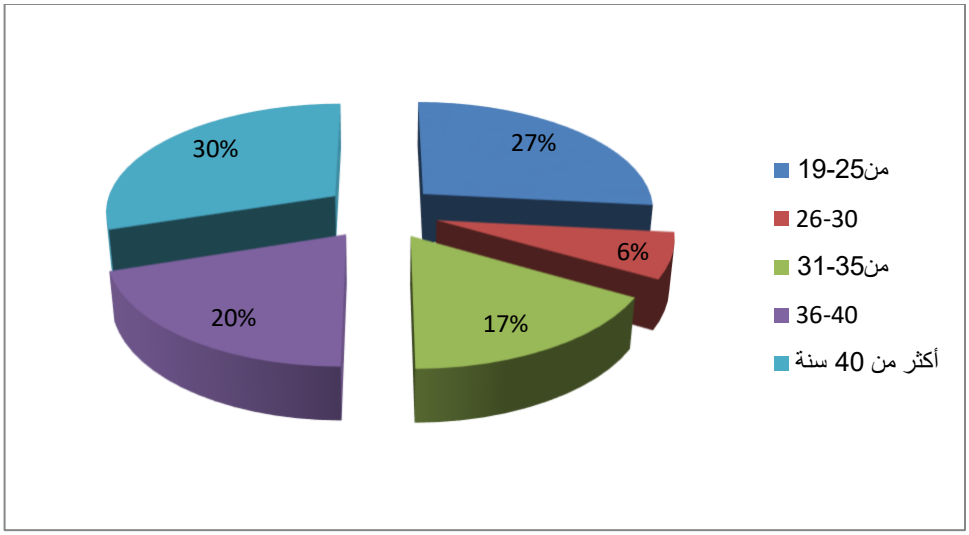
الفئة	التكرار	النسبة
من19-25	8	26,7
26-30	2	6,7
من31-35	5	16,7
36-40	6	20,0
أكثر من 40 سنة	9	30,0
المجموع	30	100,0

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

التحليل :

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية افراد العينة أعمارهم أكثر من 40 سنة بنسبة30 تليها نسبة26.7 للذين أعمارهم من 19-25 سنة تليها نسبة20 للذين أعمارهم من 36-40 تليها نسبة 16.7 للذين أعمارهم من31-35 وأخير نسبة 6.7 للذين أعمارهم من 26-30

ويمكن تمثيل البيانات السابقة وفق الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الباحث إعتمادا على الجدول رقم (07)

3-المستوى الدراسي :

جدول رقم (08):جدول خصائص عينة الدراسة

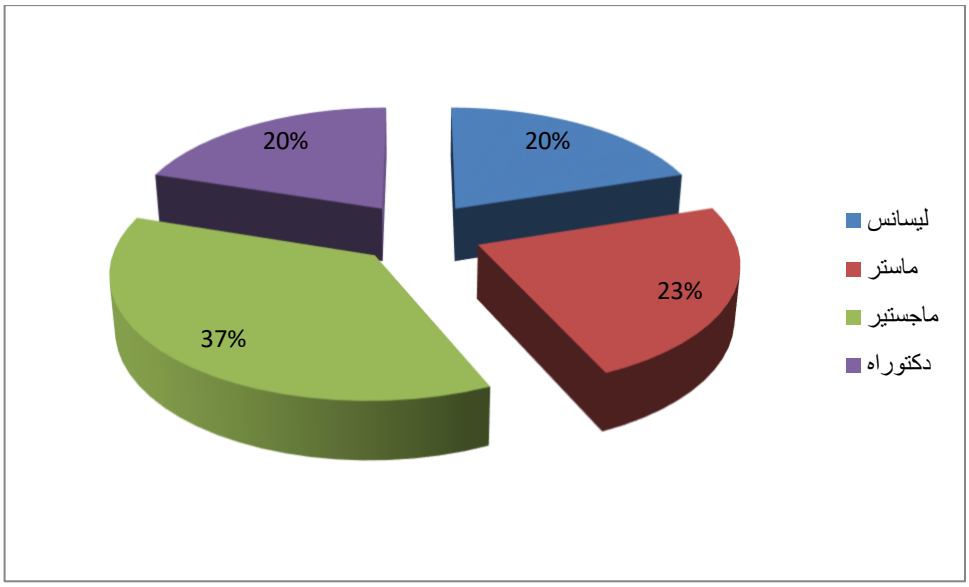
الفئة	التكرار	النسبة
ليسانس	6	20,0
ماستر	7	23,3
ماجستير	11	36,7
دكتوراه	6	20,0
المجموع	30	100,0

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

التحليل :

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة لديهم مستوى ما جستير بنسبة 36.7 تليها نسبة 23.3 لأصحاب الماستر تليها نسبة 20 ليسانس ودكتوراه.

ويمكن تمثيل البيانات السابقة وفق الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الباحث إعتمادا على الجدول رقم (08)

4-الوظيفة:

جدول رقم (09):جدول خصائص عينة الدراسة

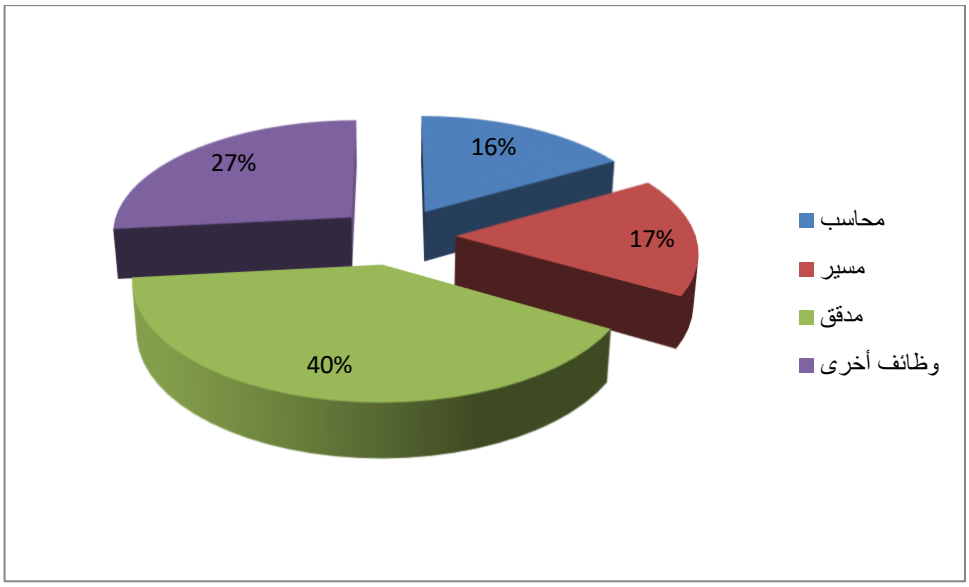
الفئة	التكرار	النسبة
محاسب	5	16,7
مسير	5	16,7
مدقق	12	40,0
وظائف أخرى	8	26,7
المجموع	30	100,0

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

التحليل :

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية افراد العينة من مدققين بنسبة 40 تليها نسبة 26.7 وظائف أخرى تليها نسبة 16.7 لكل من محاسب والمسير

ويمكن تمثيل البيانات السابقة وفق الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الباحث إعتمادا على الجدول رقم (09)

5-الخبرة المهنية :

جدول رقم (10):جدول خصائص عينة الدراسة

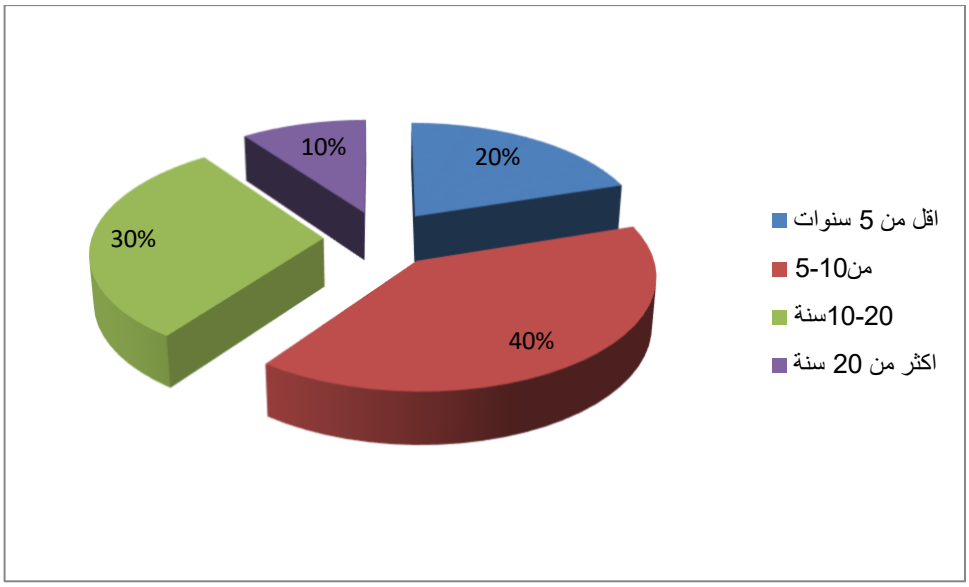
الفئة	التكرار	النسبة
اقل من 5 سنوات	6	20,0
من5-10	12	40,0
10-20سنة	9	30,0
اكثر من 20 سنة	3	10,0
المجموع	30	100,0

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

التحليل :

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة خبرتهم من 5-10 سنوات بنسبة 40 تليها نسبة 30 للذين خبرتهم من10-20سنة تليها نسبة 20للذين خبرتهم اقل من 5 سنوات تليها نسبة 10 للذين خبرتهم اكثر من 20 سنة

ويمكن تمثيل البيانات السابقة وفق الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الباحث إعتمادا على الجدول رقم (10)

المطلب الثاني :عرض وتحليل ومناقشة نتائج محاور الإستبيان

تتكون هذه الدراسة من ثلاث محاور رئيسية بثلاثة فرضيات رئيسية، سيتم التحقق من خلال حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية.

المحور الأول : واقع الرقابة الداخلية في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي ويتكون هذا المحور من 08 عبارات

جدول رقم(11):المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري والتكرارات لواقع الرقابة الداخلية في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي

العبارة	لا أوافق تماما	لا أوافق	محايد	موافق تماما	أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الإتجاه
	ت	ت	ت	ت	ت			
	%	%	%	%	%			
01	4	2	18	6	4	3,8667	,89955	موافق
	13,3	6,7	60,0	20,0	13,3			
02			2	13	15	4,4333	,62606	موافق بشدة
			6,7	43,3	50,0			
03		4	9	12	5	3,6000	,93218	موافق
		13,3	30,0	40,0	16,7			
04		1	2	20	7	4,1000	,66176	موافق
		3,3	6,7	66,7	23,3			

05	1	3	9	14	3	3,5000	,93772	موافق
	3,3	10,0	30,0	46,7	10,0			
06		5	2	15	8	3,8667	1,00801	موافق
		16,7	6,7	50,0	26,7			
07			1	13	16	4,5000	,57235	موافق
			3,3	43,3	53,3			
08	6	1	1	10	12	3,7000	1,53466	موافق بشدة
	20,0	3,3	3,3	33,3	40,0			
الحاصل العام						3,9458	,44125	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التحليل :

العبارة01 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق ومحايد التوالي بنسبة 60 % و20% ، أما بالنسبة لموافق بشدة فكانت نسبه 13.3% و غير موافق بشدة13.3 نسبة غير موافق 6.7 بالنظر إلى المتوسط الحسابي 3.86 فهو يعبر عن الفئة الثانية من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 0.899 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة02 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق بشدة وموافق التوالي بنسبة 50 % و43.3% ، أما بالنسبة لمحايد فكانت نسبه 6.7% بالنظر إلى المتوسط الحسابي 4.43 فهو يعبر عن الفئة الأولى من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق بشدة، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 0.626 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة 03:

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق ومحايد التوالي بنسبة 40 % و30% ، أما بالنسبة لموافق بشدة فكانت نسبه 16.7% و غير موافق 13.3 نسبة بالنظر إلى المتوسط الحسابي 3.60 فهو يعبر عن الفئة الثانية من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 0.932 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة04 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق وموافق بشدة التوالي بنسبة 66.7 % و23.3% ، أما بالنسبة لمحايد فكانت نسبه 6.7% و غير موافق 3.3 نسبة بالنظر إلى المتوسط الحسابي 4.10 فهو يعبر عن الفئة الثانية من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 0.661 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة05 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق ومحايد التوالي بنسبة 46.7% و30% ، أما بالنسبة لموافق بشدة وغير موافق فكانت نسبه 10% و غير موافق بشدة 3.3 نسبة بالنظر إلى المتوسط الحسابي 3.50 فهو يعبر عن الفئة الثانية من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 0.937 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة06 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق وموافق بشدة التوالي بنسبة 50% و26.7% ، أما بالنسبة ل غير موافق بشدة وغير موافق فكانت نسبه 16.7% و غير موافق 6.73 نسبة بالنظر إلى المتوسط الحسابي 3.86 فهو يعبر عن الفئة الثانية من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 1.008 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة07 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق وموافق بشدة التوالي بنسبة 53.3% و43.3% ، أما بالنسبة لمحايد فكانت نسبه 3.3 و بالنظر إلى المتوسط الحسابي 4.50 فهو يعبر عن الفئة الأولى من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق بشدة، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 0.572 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة08 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق وموافق بشدة التوالي بنسبة 40% و33.3% ، أما بالنسبة لغير موافق بشدة فكانت نسبه 20 ونسبة كل من محايد وغير موافق كانت 3.3 و بالنظر إلى المتوسط الحسابي 3.70 فهو يعبر عن الفئة الثانية من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام

لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق ، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 1.534 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

أما الحاصل العام لدراسة المحور الأول يساوي3.94 بدرجة موافق بالنسبة للمتوسط الحسابي ومنه نجد الإنحراف المعياري يساوي 0.441 وهي نسبة مقبولة يدل على عدم تشتت في أراء أفراد عينة الدراسة

المحور الثاني : اليات متابعة المخاطر التشغيلية داخل المؤسسة ويتكون هذا المحور من 08 عبارات

جدول رقم(12):المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري والتكرارات لأليات متابعة المخاطر التشغيلية داخل المؤسسة

العبارة	لا أوافق تماما	لا أوافق	محايد	موافق تماما	أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الإتجاه
	ت	ت	ت	ت	ت			
	%	%	%	%	%			
01	4		1	10	15	4,0667	1,33735	موافق
	13.3		3,3	33,3	50,0			
02	4		4	12	10	3,8000	1,29721	موافق
	13.3		13,3	40,0	33,3			
03	4	2	3	7	14	3,8333	1,44039	موافق
	13,3	6,7	10,0	23,3	46,7			
04		1	1	15	13	4,3333	,71116	موافق بشدة
		3,3	3,3	50,0	43,3			
05		1	8	9	12	4,0667	,90719	موافق
		3,3	26,7	30,0	40,0			
06			15	8	7	3,7333	,82768	موافق
			50,0	26,7	23,3			
07		1	1	16	12	4,3000	,70221	موافق بشدة
		3,3	3,3	53,3	40,0			
08	5		7	16	2	3,3333	1,18419	محايد
	16.7		23,3	53,3	6,7			

الحاصل العام						3,9333	,33755	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التحليل :

العبارة01 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق بشدة وموافق التوالي بنسبة 50 % و33.3% ، أما بالنسبة ل غير موافق بشدة فكانت نسبه 13.3% ونسبة محايد 3.3 بالنظر إلى المتوسط الحسابي 4.06 فهو يعبر عن الفئة الثانية من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 1.337 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة02 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق وموافق بشدة التوالي بنسبة 40 % و33.3% ، أما بالنسبة لمحايد وغير موافق بشدة فكانت نسبه 13.3% بالنظر إلى المتوسط الحسابي 3.80 فهو يعبر عن الفئة الثانية من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق ، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 1.297 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة 03:

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق بشدة وموافق التوالي بنسبة 46.7 % و23.3% ، أما بالنسبة ل غيرموافق بشدة فكانت نسبه 13.3% و محايد10نسبة بالنظر إلى المتوسط الحسابي 3.83 فهو يعبر عن الفئة الثانية من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 1.440 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة04 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق بشدة وموافق التوالي بنسبة 50% و43.3% ، أما بالنسبة لمحايد وغير موافق فكانت 3.3 نسبة بالنظر إلى المتوسط الحسابي 4.33 فهو يعبر عن الفئة الثالثة من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق بشدة، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 0.711 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة05 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق بشدة وموافق التوالي بنسبة 40% و30% ، أما بالنسبة لمحايد وغير موافق فكانت نسبه 26.7% و 3.3 نسبة بالنظر إلى المتوسط الحسابي 4.06 فهو يعبر عن الفئة الثانية من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 0.907 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة06 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق وموافق بشدة التوالي بنسبة 26.7% و23.3% ، أما بالنسبة لمحايد فكانت نسبه 50% و بالنظر إلى المتوسط الحسابي 3.73فهو يعبر عن الفئة الثانية من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 0.827 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة07 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق بشدة وموافق التوالي بنسبة 53.3% و40% ، أما بالنسبة لمحايد وغير موافق فكانت نسبه 3.3 و بالنظر إلى المتوسط الحسابي 4.30 فهو يعبر عن الفئة الثالثة من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق بشدة، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 0.702 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة08 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق و محايد التوالي بنسبة 53.3% و23.3% ، أما بالنسبة لغير موافق بشدة فكانت نسبه 16.7 ونسبة غير موافق كانت 6.7 و بالنظر إلى المتوسط الحسابي 3.33 فهو يعبر عن الفئة الثالثة من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 1.184 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

أما الحاصل العام لدراسة المحور الثاني يساوي3.93 بدرجة موافق بالنسبة للمتوسط الحسابي ومنه نجد الإنحراف المعياري يساوي 0.337 وهي نسبة مقبولة يدل على عدم تشتت في أراء أفراد عينة الدراسة .

المحور الثالث : دور الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر التشغيلية ويتكون هذا المحور من 08 عبارات

جدول رقم(13):المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري والتكرارات لدور الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر التشغيلية.

العبارة	لا أوافق تماما	لا أوافق	محايد	موافق تماما	أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الإتجاه
	ت	ت	ت	ت	ت			
	%	%	%	%	%			
01	1	12		5	12	3,5000	1,45626	موافق
	3,3	40,0		16,7	40,0			
02	1	1		21	7	4,0667	,82768	موافق
	3.3	3.3		70,0	23,3			
03	7			11	12	3,7000	1,57896	موافق
	23.3			36,7	40,0			
04	1			15	14	4,3667	,80872	موافق بشدة
	3.3			50,0	46,7			
05				9	21	4,7000	,46609	موافق بشدة
				30,0	70,0			
06		1	2	13	14	4,3333	,75810	موافق بشدة
		3,3	6,7	43,3	46,7			
07		1	6	4	19	4,3667	,92786	موافق بشدة
		3,3	20,0	13,3	63,3			
08		1	7	15	7	3,9333	,78492	موافق
		3,3	23,3	50,0	23,3			
الحاصل العام						4,1208	,51746	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التحليل :

العبارة01 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق بشدة و غير موافق التوالي بنسبة 40 % ، أما بالنسبة ل غير موافق فكانت نسبه 16.7% ونسبة غير موافق بشدة 3.3 بالنظر إلى المتوسط الحسابي 3.50 فهو يعبر عن الفئة الثانية من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول

الاتجاه موافق، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 1.456 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة02 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق وموافق بشدة التوالي بنسبة 70 % و23.3% ، أما بالنسبة لغير موافق وغير موافق بشدة فكانت نسبه 3.3% بالنظر إلى المتوسط الحسابي 4.06 فهو يعبر عن الفئة الثانية من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق ، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 0.827 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة 03:

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق بشدة وموافق التوالي بنسبة 40% و36.7% ، أما بالنسبة ل غيرموافق بشدة فكانت نسبه 23.3% و بالنظر إلى المتوسط الحسابي 3.70 فهو يعبر عن الفئة الثانية من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 1.578 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة04 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق بشدة و موافق التوالي بنسبة 50% و46.7% ، أما بالنسبة غير موافق بشدة فكانت 3.3 نسبة بالنظر إلى المتوسط الحسابي 4.36 فهو يعبر عن الفئة الاولى من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق بشدة، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 0.808 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة05 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق بشدة وموافق التوالي بنسبة 70% و30% ، بالنظر إلى المتوسط الحسابي 4.70 فهو يعبر عن الفئة الاولى من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق بشدة، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 0.466 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة06 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق وموافق بشدة التوالي بنسبة 46.7% و43.3% ، أما بالنسبة لمحايد فكانت نسبه 6.7 وغير موافق نسبة3.3 % و بالنظر إلى المتوسط الحسابي

4.33 فهو يعبر عن الفئة الأولى من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 0.758 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة07 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق بشدة ومحايد التوالي بنسبة 63.3% و20% ، أما بالنسبة غير موافق فكانت نسبه 13.3 و بالنظر إلى المتوسط الحسابي 4.36 فهو يعبر عن الفئة الأولى من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق بشدة، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 0.927 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

العبارة08 :

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق و محايد موافق بشدة التوالي بنسبة 50% و23.3% ، أما بالنسبة لغير موافق بشدة فكانت نسبه 3.3 بالنظر إلى المتوسط الحسابي 3.93 فهو يعبر عن الفئة الأولى من سلم ليكارت وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة الذي يتمحور حول الاتجاه موافق، أما بالنسبة للانحراف المعياري فكانت 0.784 وهذا ما يدل على وجود تباين كبير في إجابات العينة.

أما الحاصل العام لدراسة المحور الثالث يساوي4.12 بدرجة موافق بالنسبة للمتوسط الحسابي ومنه نجد الإنحراف المعياري يساوي 0.517 وهي نسبة مقبولة يدل على عدم تشتت في أراء أفراد عينة الدراسة .

المطلب الثالث: التأكد من صحة الفرضيات

أولا- اختبار الفرضيات One simple T. Test

يعد تحليل مناقشة نتائج إجابات عينة الدراسة التي سوف نتطرق إلى اختبار قابلية النتائج للتعميم على مجتمع الدراسة على أنها نتائج معنوية تعكس فعلا الواقع محل الدراسة، ولتحقيق هذا الهدف قمنا بتحويل كل محور لبعد إحصائي يجمع عباراته عن طريق المتوسطات الحسابية، قمنا بتطبيق T للعينة الواحدة **One simple T. Test** لاختبار كل بعد والبحث عن إمكانية وجود فروقات ذات دلالة إحصائية.

حيث: $\bar{x}$ المتوسط الحسابي $t = \frac{\bar{x} - u}{s/\sqrt{n}}$.

u الوسط الحسابي للمجتمع

s الانحراف المعياري للعينة

n حجم العينة

اختبار الفرضيات باستخدام T عند مستوى دلالة (α) sig 5% يدل على أن احتمال الخطأ المسموح به يكون في حدود 5% مما يعكس مجال الثقة بين 95% وهذا على أساس قاعدة القرار التالية:

- قبول الفرضية الصفرية H_0 إذا كانت فيه sig (α) > 5%
- قبول الفرضية البديلة H_1 إذا كانت فيه sig (α) < 5%
- وعليه إذا كان sig (α) < 5% فهذا يعني ويبيّن أنّ إجابات أفراد العينة بعيدة عن مركز الحياد.

اختبار الفرضية الأولى: نظام الرقابة هو مجموعة من الإجراءات التي تساعد المؤسسة على حماية أصولها ومراقبة عمالها .

جدول رقم (14):جدول التأكد من صحة الفرضية رقم 01

Test sur échantillon unique						
	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
المحور1	48,979	29	,000	3,94583	3,7811	4,1106

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات spss 25

نلاحظ من خلال الجدول أنّ قيمة sig (α) أنه قدرت قيمتها بـ 0.000 (0.00%) وهو ما يؤكد وجود علاقة دلالة إحصائية، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة

إختبار الفرضية الثانية : تتعرض المؤسسة لعدة مخاطر داخلية وخارجية لأسباب طبيعية وبشرية

جدول رقم (15): جدول التأكد من صحة الفرضية رقم 02

Test sur échantillon unique						
	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
المحور2	63,825	29	,000	3,93333	3,8073	4,0594

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات spss 25

نلاحظ من خلال الجدول أنّ قيمة (α) sig أنه قدرت قيمتها بـ 0.000 (0.00%) وهو ما يؤكد وجود علاقة دلالة إحصائية، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة

إختبار الفرضية الثالثة: يوجد نظام للرقابة الداخلية مع وجود ثغور في هذا النظام وتقصير في تطبيقه مع إمكانية تطويره وتحسينه

جدول رقم(16): جدول التأكد من صحة الفرضية رقم 03

Test sur échantillon unique						
	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
3المحور	43,619	29	,000	4,12083	3,9276	4,3141

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات spss 25

نلاحظ من خلال الجدول أنّ قيمة (α) sig أنه قدرت قيمتها بـ 0.000 (0.00%) وهو ما يؤكد وجود علاقة دلالة إحصائية، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة

خلاصة الفصل:

إن إسقاط المفاهيم النظرية على الجانب التطبيقي نستنتج منه أن وجود رقابة داخلية فعالة بالمؤسسة الصناعية للعتاد الصحي يعتبر أمرا ضروريا لحماية أصولها وممتلكاتها وتحقيق أهداف المؤسسة المسطرة، كما أن فعالية هذا النظام تساعد في الحد من المخاطر التشغيلية التي تتعرض لها المؤسسة إذ أنه يعتبر من أهم الوسائل والأدوات الداخلية التي يمكن أن تعتمدها المؤسسة في الحد من الأخطار التشغيلية ، كما أن نظام الرقابة الداخلية يرفع من إنتاجية المؤسسة إذ أنه نظام شامل لكل جوانب المؤسسة ويغطي كل جوانبها نظريا وميدانيا ،كما أن غيابه يؤثر سلبا على المؤسسة وإنتاجيتها ،إذ يجب العمل على تطويره وتحسينه بصفة دورية.

الخاتمة:

يرجع إهتمام المؤسسات الاقتصادية بتأسيس نظام داخلي للرقابة يتميز بالكفاءة و الفعالية لاهتمام هذه المؤسسات بتعظيم نتائجها و تحقيق أهدافها المسطرة المرجوة، و ذلك لما يلعبه نظام الرقابة الداخلية في حماية المؤسسة من الأخطار المحدقة سواء كانت متعمدة أو غير متعمدة .، و منه فإن كلا من الرقابة الداخلية و ادارة المخاطر التشغيلية يعتبران عنصرين متكاملين و مهمين داخل المؤسسة الإقتصادية .لذلك وجب التنسيق بينهما مع الحفاظ على استقلاليتهما .حيث تعتبر الرقابة الداخلية مصدرا للبيانات التي يتم على أساسها إتخاذ القرارات الاستراتيجية في ادارة المخاطر . كما أنها تلعب دورا مباشرا في الحد منها.

وقد تطرقنا في دراستنا الى الدور الذي تلعبه الرقابة الداخلية في الحد و التقليل من الأخطار التشغيلية التي تعترض المؤسسة الاقتصادية في طريقها لتحقيق ما تم تسطيره من أهداف ، و لإبراز هذا قمنا بدراسة تطبيقية في المؤسسة الاقتصادية للعتاد الصحي لنتمكن من الاجابة المطروحة و التي تتمحور حول مدا كفاية الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر التشغيلية في المؤسسة .

اختبار صحة الفرضيات :

- الفرضية الاولى : تم إثبات صحة الفرضية الاولى من خلال الدراسة النظرية و من خلال الاستبيان الذي قمنا به الخاص بالمؤسسة و التي تنص على أن نظام الرقابة الداخلية هو مجموعة من الاجراءات التي تساعد المؤسسة على حماية أصول خطها و مراقبة عمالها.
- الفرضية الثانية: تتعرض المؤسسة لعدة مخاطر داخلية و خارجية لأسباب طبيعية و بشرية و ذلك من خلال البحوث النظرية و الدراسة التطبيقية داخل المؤسسة و من هذا يمكننا تأكيد صحة هذه الفرضية.
- الفرضية الثالثة : اعتمادا على الاستبيان الذي قمنا به داخل مؤسسة العتاد الصحي تأكدنا من صحة الفرضية القائلة بوجود نظام للرقابة الداخلية مع وجود ثغور في هذا النظام و تقصير في تطبيقه مع امكانية تطويره و تحسينه .

النتائج :

- عرفت الرقابة الداخلية تطورا كبيرا متزامنا مع التطورات الاقتصادية و التكنولوجية.
- عملية الرقابة الداخلية هي عملية منتظمة و ممنهجة ترتكز على عدة إجراءات .
- يتم تحديد نظام الرقابة الداخلية من قبل إدارة المؤسسة .
- تعتبر الرقابة الداخلية وسيلة هامة في اكتشاف الاخطاء و الانحرافات و أنواع الغش.

- يجب أن يقوم بمهمة مراقبة العمل شخص آخر غير المكلف به .
- تعتبر ادارة المخاطر المسؤول الاول عن المخاطر التي تواجه المؤسسة من حلال القدرة على اكتشاف مسببات هذه المخاطر و تحديد طبيعتها ثم تقييمها و معالجتها .
- المخاطر التشغيلية قد تكون ناتجة عن فشل الاجراءات الرقابية المطبقة من طرف المؤسسة .
- تتعرض المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي لمخاطر تشغيلية مختلفة بشرية و طبيعية .
- تساهم الرقابة الداخلية للمؤسسة الصناعية للعتاد الصحي في تخفيض المخاطر التشغيلية و ذلك من خلال اكتشافها و تقييمها .

الاقتراحات:

انطلاقا مما قدمناه من دراسة نظرية و تطبيقية داخل المؤسسة و مما استفدناه من خلال هذا البحث نتقدم بطرح الاقتراحات التالية بغية التنبيه و محاولة لسد بعض الثغرات و تقديم رصيد نافع:

- العمل عل الاهتمام أكثر بعنصر الرقابة الداخلية و تفعيل دورها لما لها من أثر إيجابي في التقليل من الأخطار التشغيلية التي يمكن أن تعرقل السير الحسن للمؤسسة.
- الحرص على إضفاء جو رقابي بامتياز داخل المؤسسة للتقليل من حدوث الاخطار البشرية المتعمدة كالسرقة و الاختلاس و غيرها .

قائمة المراجع:

1-Obert, R. *Révision et certification des comptes*. Paris : Ed. Dunod, 4ème Ed., 1995.

2-Renard, J. *Théorie et Pratique de L'audit Interne*. Paris : Ed. D'organisation, 2002.

3-طواهر محمد التهامي، صديقي مسعود ، المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري وممارسة التطبيقية، ط 1، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2000 .

4- Collins, L. et Vallin, G. *Audit et contrôle interne : principes, objectifs et pratiques*. Paris : Ed. Dalloz, 1986.

5-محمد عبد الفاتح ياغي ، الرقابة في الإدارة العامة، ط2 ، دار وائل لنشر، عمان 2013 .

6-محمد الصحن (عبد الفتاح)، سمير (كامل)، الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2001.

7-عيسى خضير (مصطفى)، المراجعة، المفاهيم والمعايير والإجراءات، مطابع جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 2000.

8-عبد الفتاح محمد الصحن، المراجعة التشغيلية والرقابة الداخلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.

9-أحمد حلمي جمعة، التدقيق الحديث للحسابات، دار الصفاء، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 1999 .

10-CRIPP – Guide Pratique, ruetidua L'environnement De Controle , IFACI , 2011.

11-نصر الدين عيساوي، التدقيق المالي، مؤسسة نوميدغارف للنشر والإشهار، قسنطينة، 2018 .

12-بوطورة فضيلة ،دور نظامالرقابة الداخلية في الرصد و الكشف المسبق لمخاطر القروض دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية ،رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية،جامعة فرحات عباس _ سطيف_ ، 2016.

13-خلف عبد الله الواردات، التدقيق الداخلي(بين النظرية و التطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية)،الطبعة الأولى ،الوارق للنشر و التوزيع ،الأردن ، 2006 .

14-المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابية المالية والمحاسبية (INTOSAI) ، إرشادات الإنتوساي حول معايير الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي، لجنة معايير الرقابة الداخلية، ستوكهولم، السويد ، 2010.

15-أحمد العمري ،دور الرقابة البنكية في الحد من المخاطر البنيكية دراسة حالة البنك الوطني الجزائري وكالة أم البواقي316، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهاد ماستر أكاديمي في علوم التسيير،جامعة أم البواقي ، 2015.

16-خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات(الناحية النظرية والعملية)، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن،2004 .

17-محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات:الإطار النظري والممارسات التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية، الطبعة الثانية،2005 .
18-بلال برابح، تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية ، رسالة ماجيستير ، جامعة أحمد بوقرة بومرداس ،2015/2014.
19-Jaime Leonardo Henriques, Hanen Khemakhem, Les Meilleures Pratiques en Matière de Gestion des Risques opérationnels, Cahier de Recherche2015.
20-Thierry Roncalli, La Gestion des Risques Financiers, 2 e édition, Economica, Paris, 2004.
21-نجار حياة، إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس،سطيف،2014.
22-أحلام بوعبدلي، ثريا سعيد، إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد03 ،2015.
23-نصر عبد الكريم، مصطفى أبو صلاح، المخاطر التشغيلية حسب متطلبات بازل2 ،ورقة عمل مقدمة في المؤتمر السنوي الخامس، جامعة فيلادلفيا الأردنية، 2007 .
24-محمد سمير دهيرب،تقييم أنظمة الرقابة الداخلية وفق لجنة COSO،مقال كلية الإدارة والإقتصاد ،جامعة المثنى .

الملاحق:

الملحق رقم(01):أسئلة الخاصة بالإستبيان

جامعة جيلالي بونعامة – خميس مليانة–

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

استبانة البحث

الطالبين: براهمي عبد الوهاب يونس وندير توفيق

الهاتف: 0667903938

البريد الالكتروني:brahmiyounes41@gmail.com

إلى السيد (ة) الكريم (ة)؛

تحية طيبة وبعد؛

تندرج هذه الاستبانة ضمن متطلبات تحضير مذكرة تخرج ماستر بعنوان "**دور الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر التشغيلية**"، حيث تهدف هذه الدراسة إلى إبراز "**دور الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر التشغيلية في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي**".

يشرفنا أن نضع هذه الاستبانة بين أيديكم، حيث أن حرصكم على تقديم الإجابة الكافية بدقة وموضوعية سيؤدي إلى إثراء موضوع الدراسة، وبالتالي الوصول إلى نتائج واقتراحات أكثر دقة.

لذا نلتمس منكم الإجابة على جميع فقرات هذه الاستبانة بوضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة،

علما أن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

تقبلوا منا أسمى عبارات الاحترام والتقدير

شاكرين لكم مسبقا حسن تعاونكم معنا

المحور الأول: الجانب الديموغرافي

يرجى وضع علامة Xفي حالة الإجابة الملائمة:

1-الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2-الفئة العمرية :

من 19-25 ☐ 30 ☐ 35 ☐ 4(☐ ن 40سنة ☐

3-المستوى العلمي :

ليسانس ☐ ☐جستير ☐راه ☐

4-الوظيفة:

محاسب ☐ ☐ ☐ف أخرى ☐

5-الخبرة المهنية :

أقل من 5سنوات ☐ 1(☐ 20 ☐ ☐من 20سنة ☐

المحور الثاني :واقع الرقابة الداخلية في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي

الأسئلة	إجابات أفراد العينة				
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1-تتم عملية الرقابة الداخلية في المؤسسة من طرف موظفي المصلحة باستقلالية تامة .					
2-يتمتع موظفو الرقابة الداخلية في المؤسسة بالكفاءة المهنية اللازمة .					
3-يخضع موظفو مصلحة الرقابة الداخلية لدورات تكوينية حول آخر مستجدات معايير التدقيق والرقابة الدولية .					
4-تخض موجودات المؤسسة لتغطية تأمينية كافية وفقا لتعليمات الإدارة.					
5-تتم مراجعة القيود اليومية والموافقة عليها من طرف أشخاص معينين وفي المستوى المناسب.					
6-يمارس مجلس الإدارة دوره الرقابي بفعالية.					
7-يتم رفع التقارير المالية للإدارة بصفة دورية تسمح بمقارنة أرصدة الحسابات مع التقديرات أو الميزانيات التقديرية .					
8-تسعى إدارة المؤسسة إلى تقسيم العمل وتحديد السلطات والمسؤوليات والفصل بينها لتسهيل عمل مصالح الرقابة الداخلية .					
المحور الثالث :اليات متابعة المخاطر التشغيلية داخل المؤسسة .					

1-تسهر إدارة المؤسسة على متابعة مدى التزام الموظفين بإتباع القواعد والتنظيمات الداخلية بهدف حد من وقوع المخاطر التشغيلية.					
2-يتم تقييم المخاطر على كافة مستويات أنشطة المؤسسة لتحديد كيفية إدارتها.					
3-تتم عملية معاينة عمليات المنشأة وتحليل القوائم المالية بهدف التعرف على المخاطر.					
4-تقوم المؤسسة بتقييم خطر المنافسة في السوق بصفة مستمرة.					
5-توجد تقارير مستمرة في جميع المستويات الإدارية تنبه إلى وجود أي خطر في المؤسسة.					
6-تجنبا لتكرار الأخطاء يتضمن القانون الداخلي للمؤسسة إجراءات عقابية في حق المخالفين والمهملين وتحفيزات في حق المتميزين.					
7-تقوم إدارة المؤسسة بمراجعة إجراءات تصحيح الأخطاء والتأكد من سلامتها.					
8- تقوم مصالح الرقابة الداخلية بوضع إجراءات مختلفة لكشف مختلف أنواع المخاطر قبل وقوعها					
المحور الرابع :دور الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر التشغيلية					
1-يتم اكتشاف المخاطر التشغيلية باعتماد سياسات الرقابة الداخلية .					
2-يتم تجنب الوقوع في نفس الأخطار التشغيلية السابقة عن طريق سياسات رقابية محددة.					
3-وجود نظام رقابي فعال داخل المؤسسة يحد من حالات سوء السلوك كالاحتيال والفساد.					
4-تزيد البيئة الرقابية من مستوى الوعي بالمخاطر التشغيلية لدى الموظفين .					
5-تعمل مراقبة التزام الموظفين بالتدابير الصحية المقررة على حماية المؤسسة من الأزمات الصحية مثل كوفيد 19.					
6-وجود نظام رقابة محاسبي يتوائم مع المتطلبات العالمية يحد من التعرض على الأخطار المالية .					
7-تسهر مصالح الرقابة الداخلية على اكتشاف الأخطاء وتحليلها وتقديم الاقتراحات المناسبة للحد من الأضرار التي يمكن أن تخلفها					
8-تتم إدارة المخاطر التكنولوجية بإعتماد رقابة دائمة على كل الأجهزة الحاسوبية والمعلوماتية .					

الملحق رقم (02):دليل الإستبيان SPSS 25

Fréquences

Remarques

Sortie obtenue		19-MAY-2022 07:44:59
Commentaires		
Entrée	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.
Syntaxe		FREQUENCIES VARIABLES=المستوى العمر الجنس س6 س5 س4 س3 س2 س1 الخبرة الوظيفة س13 س12 س11 س10 س9 س8 س7 س19 س18 س17 س16 س15 س14 س24 س23 س22 س21 س20 /STATISTICS=STDDEV MINIMUM MEAN /ORDER=ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

[Jeu_de_données0]

Statistiques

	N				
	Valide	Manquant	Moyenne	Ecart type	Minimum
الجنس	30	0	1,4000	,49827	1,00
العمر	30	0	3,2000	1,60602	1,00
المستوى	30	0	2,5667	1,04000	1,00

الوظيفة	30	0	2,7667	1,04000	1,00
الخبرة	30	0	2,3000	,91539	1,00
س1	30	0	3,8667	,89955	2,00
س2	30	0	4,4333	,62606	3,00
س3	30	0	3,6000	,93218	2,00
س4	30	0	4,1000	,66176	2,00
س5	30	0	3,5000	,93772	1,00
س6	30	0	3,8667	1,00801	2,00
س7	30	0	4,5000	,57235	3,00
س8	30	0	3,7000	1,53466	1,00
س9	30	0	4,0667	1,33735	1,00
س10	30	0	3,8000	1,29721	1,00
س11	30	0	3,8333	1,44039	1,00
س12	30	0	4,3333	,71116	2,00
س13	30	0	4,0667	,90719	2,00
س14	30	0	3,7333	,82768	3,00
س15	30	0	4,3000	,70221	2,00
س16	30	0	3,3333	1,18419	1,00
س17	30	0	3,5000	1,45626	1,00
س18	30	0	4,0667	,82768	1,00
س19	30	0	3,7000	1,57896	1,00
س20	30	0	4,3667	,80872	1,00

س21	30	0	4,7000	,46609	4,00
س22	30	0	4,3333	,75810	2,00
س23	30	0	4,3667	,92786	2,00
س24	30	0	3,9333	,78492	2,00

Table de fréquences

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	18	60,0	60,0	60,0
	أنثى	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من19-25	8	26,7	26,7	26,7
	26-30	2	6,7	6,7	33,3
	من31-35	5	16,7	16,7	50,0
	36-40	6	20,0	20,0	70,0
	سنة 40 من أكثر	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

المستوى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ليسانس	6	20,0	20,0	20,0
	ماستر	7	23,3	23,3	43,3
	ماجستير	11	36,7	36,7	80,0
	دكتوراه	6	20,0	20,0	100,0

	Total	30	100,0	100,0	

الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محاسب	5	16,7	16,7	16,7
	مسير	5	16,7	16,7	33,3
	مدقق	12	40,0	40,0	73,3
	أخرى وظائف	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 5 من اقل	6	20,0	20,0	20,0
	5-10من	12	40,0	40,0	60,0
	10-20سنة	9	30,0	30,0	90,0
	سنة 20 من اكثر	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	4	13,3	13,3	13,3
	محايد	2	6,7	6,7	20,0
	موافق	18	60,0	60,0	80,0
	بشدة أوافق	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	6,7	6,7	6,7
	موافق	13	43,3	43,3	50,0
	بشدة أوافق	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	4	13,3	13,3	13,3
	محايد	9	30,0	30,0	43,3
	موافق	12	40,0	40,0	83,3
	بشدة أوافق	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	2	6,7	6,7	10,0
	موافق	20	66,7	66,7	76,7
	بشدة أوافق	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	3,3	3,3	3,3
	موافق غير	3	10,0	10,0	13,3
	محايد	9	30,0	30,0	43,3
	موافق	14	46,7	46,7	90,0
	بشدة أوافق	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س6

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	5	16,7	16,7	16,7
	محايد	2	6,7	6,7	23,3
	موافق	15	50,0	50,0	73,3
	بشدة أوافق	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س7

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	3,3	3,3	3,3
	موافق	13	43,3	43,3	46,7
	بشدة أوافق	16	53,3	53,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س8

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	6	20,0	20,0	20,0
	موافق غير	1	3,3	3,3	23,3
	محايد	1	3,3	3,3	26,7
	موافق	10	33,3	33,3	60,0
	بشدة أوافق	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س9

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	4	13,3	13,3	13,3
	محايد	1	3,3	3,3	16,7
	موافق	10	33,3	33,3	50,0
	بشدة أوافق	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س10

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	4	13,3	13,3	13,3
	محايد	4	13,3	13,3	26,7
	موافق	12	40,0	40,0	66,7
	بشدة أوافق	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س11

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	4	13,3	13,3	13,3
	موافق غير	2	6,7	6,7	20,0
	محايد	3	10,0	10,0	30,0
	موافق	7	23,3	23,3	53,3
	بشدة أوافق	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س12

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	1	3,3	3,3	6,7
	موافق	15	50,0	50,0	56,7
	بشدة أوافق	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س13

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	8	26,7	26,7	30,0
	موافق	9	30,0	30,0	60,0
	بشدة أوافق	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س14

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	15	50,0	50,0	50,0
	موافق	8	26,7	26,7	76,7
	بشدة أوافق	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س15

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	1	3,3	3,3	6,7
	موافق	16	53,3	53,3	60,0
	بشدة أوافق	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س16

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	5	16,7	16,7	16,7
	محايد	7	23,3	23,3	40,0
	موافق	16	53,3	53,3	93,3
	بشدة أوافق	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س17

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	3,3	3,3	3,3
	موافق غير	12	40,0	40,0	43,3
	موافق	5	16,7	16,7	60,0
	بشدة أوافق	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س18

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	3,3	3,3	3,3
	موافق غير	1	3,3	3,3	6,7
	موافق	21	70,0	70,0	76,7
	بشدة أوافق	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س19

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	7	23,3	23,3	23,3
	موافق	11	36,7	36,7	60,0
	بشدة أوافق	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س20

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	3,3	3,3	3,3
	موافق	15	50,0	50,0	53,3
	بشدة أوافق	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س21

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	9	30,0	30,0	30,0
	بشدة أوافق	21	70,0	70,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س22

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	2	6,7	6,7	10,0
	موافق	13	43,3	43,3	53,3
	بشدة أوافق	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س23

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	6	20,0	20,0	23,3
	موافق	4	13,3	13,3	36,7
	بشدة أوافق	19	63,3	63,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س24

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	7	23,3	23,3	26,7
	موافق	15	50,0	50,0	76,7
	بشدة أوافق	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclue[a]	0	,0
	Total	30	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,676	24

```
COMPUTE المحور1=MEAN(س1,س2,س3,س4,س5,س6,س7,س8).
EXECUTE.
COMPUTE المحور2=MEAN(س9,س10,س11,س12,س13,س14,س15,س16).
EXECUTE.
COMPUTE المحور3=MEAN(س17,س18,س19,س20,س21,س22,س23,س24).
EXECUTE.
T-TEST
  /TESTVAL=0
  /MISSING=ANALYSIS
  /VARIABLES=المحور1
  /CRITERIA=CI(.95)
```

Test T

Remarques

Sortie obtenue		19-MAY-2022 07:54:35
Commentaires		
Entrée	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.

	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe		T-TEST /TESTVAL=0 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=المحور1 /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,00

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المحور1	30	3,9458	,44125	,08056

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
					Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Inférieur	Supérieur
المحور1	48,979	29	,000	3,94583	3,7811	4,1106

```
T-TEST
  /TESTVAL=0
  /MISSING=ANALYSIS
  /VARIABLES=المحور2
  /CRITERIA=CI(.95).
```

Test T

Remarques

Sortie obtenue		19-MAY-2022 07:54:55
Commentaires		
Entrée	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.

	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe		T-TEST /TESTVAL=0 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=المحور2 /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المحور2	30	3,9333	,33755	,06163

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
					Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Inférieur	Supérieur
المحور2	63,825	29	,000	3,93333	3,8073	4,0594

```
T-TEST
  /TESTVAL=0
  /MISSING=ANALYSIS
  /VARIABLES=المحور3
  /CRITERIA=CI(.95).
```

Test T

Remarques

Sortie obtenue		19-MAY-2022 07:55:09
Commentaires		
Entrée	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.

	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe		T-TEST /TESTVAL=0 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=المحور3 /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المحور3	30	4,1208	,51746	,09447

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
					Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Inférieur	Supérieur
المحور3	43,619	29	,000	4,12083	3,9276	4,3141