



**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ  
ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΗ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ  
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**Διπλωματική εργασία**

**Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ  
ΕΛΕΓΧΟΥ: ΑΠΟΨΕΙΣ ΑΠΟ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΤΗΝ  
ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΕΛΕΓΧΟΥ**

Της

Ευδοξίας Τσεμπερλίδου του Χρήστου

Επιβλέπων καθηγητής : Γεώργιος Δρογαλάς

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού  
Διπλώματος στη Φορολογική και Χρηματοοικονομική Διοίκηση  
Στρατηγικών Αποφάσεων, 2019

## **ΑΦΙΕΡΩΣΕΙΣ**

*Αφιερώνεται στους γονείς μου, Χρήστο και Μαρία για τη στήριξη και την υπομονή τους  
καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών μου.*

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Θα ήθελα να εκφράσω τις ειλικρινείς μου ευχαριστίες στον επιβλέποντα καθηγητή μου, κύριο Δρογαλά Γεώργιο για την αγωγή, την συνεργασία και την καθοδήγησή του καθ' όλη τη διάρκεια εκπόνησης της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω επιπλέον, όλους τους καθηγητές του Μεταπτυχιακού Προγράμματος για την συνεργασία και τις γνώσεις που μου μετέδωσαν κατά την φοίτησή μου.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου που με στήριξαν ψυχολογικά και οικονομικά κατά την διάρκεια των σπουδών μου.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Οι μεταβολές που συμβαίνουν σε διεθνή αλλά και σε εθνικό επίπεδο, η οικονομική κρίση αλλά και οι κοινωνικοοικονομικές αλλαγές έχουν αντίκτυπο και στις συνθήκες λειτουργίας μίας εταιρίας. Στις μέρες μας ο αποτελεσματικός εσωτερικός έλεγχος θεωρείται αναγκαίος καθώς προφυλάσσει τα στοιχεία ολόκληρης της επιχείρησης και συμβάλλει στην αποφυγή λανθασμένων πληροφοριών και τυχών δολοπλοκιών. Σύμφωνα με την βιβλιογραφική ανασκόπηση που διεξήχθη γίνεται αντιληπτή η αναγκαιότητα για τον προσδιορισμό των παραγόντων που ενισχύουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι να αξιολογήσει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου υπό το πρίσμα της Ανώτατης Διοίκησης και της Επιτροπής Ελέγχου. Ειδικότερα εξετάζεται ο βαθμός συμβολής των Πρότυπων Χαρακτηριστικών, της υποστήριξης από τη Διοίκηση, της Διαχείρισης Κινδύνου και της Επιτροπής Ελέγχου στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Το ερωτηματολόγιο της έρευνας στάλθηκε σε διευθυντικά στελέχη, μέλη της επιτροπής ελέγχου, εσωτερικούς ελεγκτές και λογιστές που απασχολούνται σε εισηγμένες εταιρείες. Η ανάλυση των δεδομένων έγινε με το στατιστικό πρόγραμμα SPSS Statistics. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα τα Πρότυπα Χαρακτηριστικά, η υποστήριξη από την Ανώτερη Διοίκηση και η Επιτροπή Ελέγχου επηρεάζουν σημαντικά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Εν αντιθέσει με τη Διαχείριση Κινδύνων που δεν επηρεάζει σημαντικά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

**Λέξεις κλειδιά:** Αποτελεσματικότητα Εσωτερικού Ελέγχου, Πρότυπα Χαρακτηριστικά, υποστήριξη από την Ανώτατη Διοίκηση, Διαχείριση Κινδύνων, Επιτροπή Ελέγχου.

## **ABSTRACT**

The changes occurring at international and national level and the economical crisis have an impact on the operating conditions of a company. Nowadays the effective internal audit is considered necessary, as it protects the data of the entire business and helps to avoid misinformation and complications. According to the literature review which was carried out, is highlighted the need for identifying the factors that enhance the effectiveness of internal control. The aim of this study is to evaluate the effectiveness of internal audit in the light of Senior Management and Audit Committee. In particular, the extent of the contribution of attribute standards, senior management support, risk management and Audit Committee to the effectiveness of the internal control is examined. The survey questionnaire was sent to executive officers, members of the Audit Committee, internal auditors and accountants, who working in listed companies. The data analysis was done with the statistical program SPSS statistics. The results showed that the Attribute Standards, the support of the Senior Management and the Audit Committee affect significantly the effectiveness of internal audit. On the other hand the Risk Management does not affect significantly the effectiveness of internal audit.

**Keywords** : Internal Audit effectiveness, support of Senior Management, Audit Committee, Attribute Standards, Risk Management

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΑΦΙΕΡΩΣΕΙΣ .....	1
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ .....	2
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	3
ABSTRACT .....	4
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ .....	5
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ .....	7
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ.....	8
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 <sup>ο</sup> : ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ .....	11
1.1:ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	11
1.2: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ .....	11
1.3:ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΑΝΩΤΑΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.....	12
1.4: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ ΕΛΕΓΧΟΥ .....	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 <sup>ο</sup> :ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΕΡΕΥΝΩΝ.....	15
2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	15
2.2.: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ .....	15
2.3: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΠΡΟΤΥΠΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ.....	17
2.4: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΣΤΗΡΙΞΗ ΑΠΟ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ .....	19
2.5: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ .....	21
2.6: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΕΛΕΓΧΟΥ .....	23
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 <sup>ο</sup> : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	26
3.1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	26
3.2: ΔΕΙΓΜΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	26
3.3: ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	26
3.4: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ .....	29
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 <sup>ο</sup> : ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	29
4.1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	29
4.2: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗΣ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ .....	30
4.3 ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗ .....	60
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 <sup>ο</sup> : ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	64
5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	64

5.2 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....	64
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	68
Ελληνική.....	68
Ξενόγλωσση .....	69
Ηλεκτρονική .....	73
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ-ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ .....	74

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Πίνακας συχνοτήτων για το φύλο .....	30
Πίνακας 2: Πίνακας συχνοτήτων για την επαγγελματική κατάσταση. ....	31
Πίνακας 3: Πίνακας συχνοτήτων για το επίπεδο εκπαίδευσης.....	32
Πίνακας 4: Πίνακας συχνοτήτων για την εργασιακή εμπειρία. ....	33
Πίνακας 5: Πίνακας συχνοτήτων για ερώτηση 5.....	34
Πίνακας 6: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 6.....	35
Πίνακας 7: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 7.....	36
Πίνακας 8: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 8.....	37
Πίνακας 9: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 9.....	38
Πίνακας 10: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 10. ....	39
Πίνακας 11: Πίνακας συχνοτήτων για τη ερώτηση 11.....	40
Πίνακας 12: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 12. ....	41
Πίνακας 13: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 13. ....	42
Πίνακας 14: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 14. ....	43
Πίνακας 15: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 15. ....	44
Πίνακας 16: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 16. ....	45
Πίνακας 17: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 17.....	46
Πίνακας 18: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 18. ....	47
Πίνακας 19: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 19. ....	48
Πίνακας 20: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 20. ....	49
Πίνακας 21: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 21 .....	50
Πίνακας 22: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 22. ....	51
Πίνακας 23: Πίνακας για την ερώτηση 23.....	52
Πίνακας 24: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 24. ....	53
Πίνακας 25: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 25. ....	54
Πίνακας 26: Πίνακα συχνοτήτων για την ερώτηση 26. ....	55
Πίνακας 27: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 27. ....	56
Πίνακας 28: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 28.....	57
Πίνακας 29: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 29. ....	58
Πίνακας 30: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 30.....	59
Πίνακας 31: Πίνακας ANOVA <sup>a</sup> .....	60
Πίνακας 32: Πίνακας ModelSummary .....	61
Πίνακας 33: Πίνακας Coefficients.....	62



## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα1: Ραβδόγραμμα για το φύλο.....	30
Εικόνα 2: Ραβδόγραμμα για την επαγγελματική κατάσταση.....	31
Εικόνα 3: Ραβδόγραμμα για το επίπεδο εκπαίδευσης.....	32
Εικόνα 4: Ραβδόγραμμα για την εργασιακή εμπειρία.....	33
Εικόνα 5: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 5.....	34
Εικόνα 6:Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 6.....	35
Εικόνα 7: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 7.....	36
Εικόνα 8:Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 8.....	37
Εικόνα 9: Ραβδόγραμμα για την Εικόνα 9.....	38
Εικόνα 10: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 10.....	39
Εικόνα 11: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 11.....	40
Εικόνα 12: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 12.....	41
Εικόνα 13: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 13.....	42
Εικόνα 14: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 14.....	43
Εικόνα 15: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 15.....	44
Εικόνα 16: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 16.....	45
Εικόνα 17: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 17.....	46
Εικόνα 18: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 18.....	47
Εικόνα 19:Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 19.....	48
Εικόνα 20: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 20.....	49
Εικόνα 21: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 21.....	50
Εικόνα 22: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 22.....	51
Εικόνα 23: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 23.....	52
Εικόνα 24: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 24.....	53
Εικόνα 25: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 25.....	54
Εικόνα 26 :Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 26.....	55
Εικόνα 27:Ρ Ραβδόγραμμα για ερώτηση 27.....	56
Εικόνα 28: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 28.....	57
Εικόνα 29: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 29.....	58
Εικόνα 30: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 30.....	59

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Συνεχείς είναι οι εξελίξεις που διαδραματίζονται στη σύγχρονη οικονομία σε τοπικό, καθώς και σε παγκόσμιο επίπεδο. Η αύξηση των συγχωνεύσεων και των εξαγορών, η τάση για ιδιωτικοποιήσεις, η ανάπτυξη των αγορών χρήματος και κεφαλαίων, οι σύνθετες νομικές διαδικασίες, οι ασταθείς οικονομικές συνθήκες, η εξέλιξη των νέων τεχνολογιών, η αύξηση των οικονομικών εγκλημάτων και η έλλειψη οργάνωσης των επιχειρήσεων και οργανισμών, αποτελούν ένα δείγμα των οικονομικών εξελίξεων αυτών των ημερών. Οι εξελίξεις αυτές εγείρουν τον προβληματισμό της διοίκησης κάθε οργανισμού, γι' αυτό και οι επιχειρήσεις είναι σε διαρκή αναζήτηση για νέες λύσεις, ώστε να εφαρμόσουν τα σύγχρονα διοικητικά τους μοντέλα. Επομένως, αντιλαμβανόμαστε ότι υπάρχουν πολλοί επιχειρησιακοί κίνδυνοι που υπονομεύουν τους σκοπούς των επιχειρήσεων και από αυτούς εξαρτάται η επιτυχία ή αποτυχία των επιχειρήσεων αυτών.

Εκτός από τις λειτουργίες της διοίκησης στην οργάνωση, τον προγραμματισμό, την επικοινωνία, υφίσταται και η λειτουργία του ελέγχου, η οποία είναι εξίσου αναγκαία. Έλεγχος, στην ουσία, είναι το σύνολο των ενεργειών ή των δραστηριοτήτων που εξασφαλίζουν την παρακολούθηση και αξιολόγηση των λειτουργιών και συμπεριφορών όλων των συντελεστών της επιχείρησης ή του οργανισμού, προκειμένου να επιτυγχάνεται η αποτελεσματικότητά της. Είναι προφανής η αναγκαιότητα του Εσωτερικού Ελέγχου από τις ατέλειες και τις αδυναμίες που χαρακτηρίζουν τον ίδιο το άνθρωπο. Αποτέλεσμα αυτών των αδυναμιών είναι τα ανθρώπινα λάθη (Καζαντζής, 2006).

Η κύρια αποστολή του εσωτερικού ελέγχου είναι να ενισχύσει και να προστατέψει την αξία του οργανισμού. Για την επίτευξη της αποστολής κρίνεται αναγκαία η παροχή αντικειμενικής διασφάλισης συμβουλών και πληροφόρησης μέσω της αξιολόγησης των κινδύνων που απειλούν τον οργανισμό. Ο εσωτερικός έλεγχος βοηθά κάθε οργανισμό στην εκπλήρωση των στόχων του μέσω μιας συστηματικής και πειθαρχημένης προσέγγισης για την αξιολόγηση και τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών ελέγχου, διαχείρισης κινδύνου και διακυβέρνησης (OECD, 2018).

Σκοπός του συγκεκριμένου εκπονήματος είναι η μελέτη των σύγχρονων εξελίξεων σχετικά με τον κλάδο της ελεγκτικής και πιο συγκεκριμένα με τον εσωτερικό έλεγχο. Θα μελετηθεί το συγκεκριμένο σύστημα μέσα από την

βιβλιογραφική ανασκόπηση ενώ παράλληλα θα μελετηθούν άλλες έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί πάνω στο συγκεκριμένο θέμα. Όσον αφορά το εμπειρικό κομμάτι της διπλωματικής, πραγματοποιήθηκε έρευνα για το ποιοι είναι οι παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα στου εσωτερικού ελέγχου σύμφωνα με τις απόψεις της Ανώτερης Διοίκησης και των μελών της Επιτροπής Ελέγχου.

Αναλυτικότερα η συγκεκριμένη έρευνα πραγματεύεται το βαθμό στον οποίο η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου επηρεάζεται από τα «Πρότυπα Χαρακτηριστικά», «τη Διαχείριση Κινδύνων», «την υποστήριξη από την Διοίκηση» και «την Επιτροπή Ελέγχου». Η εργασία αποτελείται από πέντε κεφάλαια τα οποία αναλύονται στη συνέχεια.

Το πρώτο κεφάλαιο αφορά το θεωρητικό πλαίσιο των βασικών εννοιών της συγκεκριμένης διπλωματικής. Αναλύεται το θεωρητικό υπόβαθρο του «Εσωτερικού Ελέγχου», της «Ανώτατης Διοίκησης» και της «Επιτροπής Ελέγχου».

Το δεύτερο κεφάλαιο αφορά τη βιβλιογραφική επισκόπηση. Στο εν λόγω κεφάλαιο παρουσιάζονται βιβλιογραφικές αναφορές καθώς και αναφορές από ερευνητικά άρθρα. Οι μελέτες αυτές έχουν ως αντικείμενο έρευνας την «αποτελεσματικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου», τα «Πρότυπα Χαρακτηριστικά», την «υποστήριξη από την Ανώτερη Διοίκηση», τη «Διαχείριση Κινδύνων» και την «Επιτροπή Ελέγχου». Τα συμπεράσματα των συγκεκριμένων ερευνών συνέβαλλαν στη διεξαγωγή των συμπερασμάτων της παρούσας έρευνας.

Στο τρίτο κεφάλαιο αναλύεται η μεθοδολογία της έρευνας. Ειδικότερα παρουσιάζεται το ερευνητικό δείγμα, το ερωτηματολόγιο της έρευνας και περιγράφεται η μεθοδολογία της στατιστικής ανάλυσης. Ακόμα, γίνεται περιγραφή όλων των ερωτήσεων που απαρτίζουν το ερωτηματολόγιο της έρευνας.

Στο τέταρτο κεφάλαιο αναλύονται τα αποτελέσματα της έρευνας. Για την διεξαγωγή των αποτελεσμάτων χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πακέτο SPSS. Με την βοήθεια του προγράμματος παρουσιάζονται τα αποτελέσματα με μορφή πινάκων και ραβδογραμμάτων για κάθε ερώτηση ξεχωριστά. Για την καλύτερη κατανόηση των αποτελεσμάτων υπάρχει και η περιγραφική απόδοση ενώ στο τέλος παρουσιάζονται οι διαδικασίες της ανάλυσης και της παλινδρόμησης.

Τέλος, στο πέμπτο κεφάλαιο παρατίθενται τα συμπεράσματα της παρούσας έρευνας και γίνεται σύγκριση με τα αποτελέσματα της βιβλιογραφικής ανασκόπησης. Εν κατακλείδι παρουσιάζονται προτάσεις για μελλοντική έρευνα που θα αφορά την

αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και κάποιοι περιορισμοί της εμπειρικής έρευνας.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ**

### **1.1:ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο αναλύεται το θεωρητικό υπόβαθρο της υπηρεσίας του εσωτερικού ελέγχου. Παράλληλα διασαφηνίζονται ο ρόλος και ο βαθμός εμπλοκής των στελεχών της Ανώτατης Διοίκησης και των μελών της Επιτροπής Ελέγχου στη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου.

### **1.2: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ**

Ο εσωτερικός έλεγχος σύμφωνα με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτώνσυντελεί μια ανεξάρτητη, αντικειμενική διαβεβαίωση και συμβουλευτική δραστηριότητα, η οποία είναι πλήρως σχεδιασμένη και οργανωμένη και με την βοήθεια των τεχνικών και επιστημονικών προσεγγίσεων μπορεί να αξιολογεί την επάρκεια λειτουργίας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Ουσιαστικά αποσκοπεί στο να προσθέτει αξία αλλά και να βελτιώνει τις λειτουργίες του οργανισμού στοχεύοντας στην αποτελεσματικότερη αποτίμηση και διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου, τον περιορισμό ή την εξάλειψη αυτού, που αναλαμβάνει η διοίκηση να διαχειριστεί ώστε να επιτευχθούν οι στρατηγικοί της στόχοι.

Σύμφωνα με τον Νεγκάκη και Ταχυνάκη (2013),ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την επιβίωση μίας επιχείρησης καθώς συντελεί στην αξιολόγηση της παραγωγικότητάς της. Βασική λειτουργία του τμήματος εσωτερικού ελέγχου είναι να εκτελεί τα καθήκοντά του παρέχοντας τις απαιτούμενες συστάσεις με στόχο την εκπλήρωση των διοικητικών στόχων. Παράλληλα οι δραστηριότητες του τμήματος περιλαμβάνουν την διασφάλιση της ορθότητας των λογιστικών βιβλίων,την προστασία των περιουσιακών της στοιχείων και τη σωστή κατανομή αρμοδιοτήτων στο υπάρχον προσωπικό.

Στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου (internalcontrolsystem) περιλαμβάνονται όλες αυτές οι διαδικασίες που πρέπει να ασκούνται από τη διοίκηση και το προσωπικό του οργανισμού. Σκοπός αυτών των λειτουργιών είναι η επίτευξη των στόχων που αφορούν τις επιχειρησιακές λειτουργίες, τις χρηματοοικονομικές και μη πληροφορίες και τη συμμόρφωση με τις κείμενες διατάξεις. Πιο συγκεκριμένα ένα σύστημα

εσωτερικού ελέγχου εξασφαλίζει ότι οι λειτουργίες εκτελούνται μεθοδικά, δεοντολογικά, οικονομικά αποδοτικά και αποτελεσματικά. Επιπλέον οι υποχρεώσεις λογοδοσίας εκπληρώνονται και ο οργανισμός συμμορφώνεται με τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς. Τέλος οι πόροι προστατεύονται από απώλειες, καταχρήσεις και ζημίες (OECD, 2018).

### **1.3:ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΑΝΩΤΑΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

Όπως αναφέρουν οι Ελληνικές Αρχές Διακυβέρνησης (I.E.E.E 2017), οι εταιρίες που εντάσσονται σε αυτές είναι αναγκασμένες να ελέγχουν συχνά το σύστημα εσωτερικού τους ελέγχου. Σύστημα εσωτερικού ελέγχου ονομάζουμε ένα σύστημα ενεργειών που υλοποιούνται από την ηγεσία αλλά και τους εργαζομένους μίας εταιρίας με στόχο την εξασφάλιση της τελεσφόρησης και της παραγωγικότητας των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, την εμπιστοσύνη της χρηματοοικονομικής ενημέρωσης και τη τήρηση των εφαρμοστέων νόμων και κανονισμών.

Η ηγεσία μίας εταιρίας είναι υποχρεωμένη να κατασκευάζει και να διασφαλίζει ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου, με στόχο την διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης καθώς και να ανακαλύπτει και να διαχειρίζεται τους κυριότερους κινδύνους για την επιχείρηση. Η διοίκηση είναι ακόμα υποχρεωμένη να εποπτεύει την υλοποίηση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και την αλλάζει εάν αυτό κριθεί απαραίτητο. Επίσης είναι υποχρεωμένη να εποπτεύει σε επαναλαμβανόμενο χρονικό διάστημα τους κυριότερους κινδύνους που απειλούν την εταιρία αλλά και την αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, που έχει σχέση με τους συγκεκριμένους κινδύνους (Cattrysse, 2005).

Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου σημειώνει και έπειτα παραθέτει τα αποτελέσματα των εργασιών της και του ελεγκτικού της έργου στο Διοικητικό Συμβούλιο, το οποίο και αποτελεί το εποπτικό όργανο του Εσωτερικού Ελέγχου. Ο επικεφαλής της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου έχει οριστεί από το Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρίας και είναι πρόσωπο με επαρκή προσόντα και εμπειρία. Η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου έχει τον ρόλο του εξεταστή για την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα όσον αφορά τη δομή των συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου, καθώς και την ποιότητα της απόδοσης των λοιπών μηχανισμών και στόχων της

εταιρείας. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου στοχεύει σε κάποια βασικά σημεία, τα οποία είναι τα κάτωθι:

- Η διοίκηση κάθε επιχείρησης, οφείλει να σχηματίζει μια υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου, στην οποία να παρέχει επαρκή στήριξη, όπως παράλληλα και την αναγκαία ανεξαρτησία και εξουσία.
- Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου, πρέπει να γνωστοποιείται στα υψηλότερα επίπεδα της διοίκησης, με σκοπό να εξασφαλίζεται η αποτελεσματικότητά της.
- Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου, απαγορεύεται να αντικαθιστά τα καθήκοντα άλλων ανθρώπων, που υπάρχουν στη λειτουργική διαδικασία.
- Οι εσωτερικοί ελεγκτές δύνανται να παρέχουν μόνο συμβουλές και όχι εντολές, καθότι για τις πληροφορίες που παρέχουν, η απόφαση λαμβάνεται από τρίτους.
- Για να εργαστούν οι εσωτερικοί ελεγκτές, είναι ανάγκη η εργασία τους να έχει προγραμματιστεί και εγκριθεί από τη διοίκηση πρώτα (Adams, 1994).

#### **1.4: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ ΕΛΕΓΧΟΥ**

Ο όρος «Επιτροπή Εσωτερικού Ελέγχου» αναφέρεται στην ανεπηρέαστη αρχή του οικονομικού τμήματος, η οποία κρίνει και ελέγχει τις ενέργειες μίας εταιρίας, προσφέρει παραινετικές εργασίες, αυξάνει την παραγωγικότητα αλλά και την αξία μίας εταιρίας μέσα από τις επιστημονικές αλλά και τεχνικές προσεγγίσεις της . Πιο συγκεκριμένα, με τον Ν. 3016/2002 διατυπώθηκε πως η οργάνωση και λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για την ένταξη ενός οργανισμού σε οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά.

Οι επιτροπές ελέγχου είναι ζωτικής σημασίας για τους επενδυτές και τους εσωτερικούς ελεγκτές. Όσον αφορά τον επενδυτή, πρέπει να παρέχουν εμπιστοσύνη σε θέματα εταιρικής διακυβέρνησης. Παράλληλα στον εσωτερικό ελεγκτή, πρέπει να παρέχουν ανεξαρτησία. Σύμφωνα με ορισμένους κώδικες που βρίσκονται σε ισχύ σε διάφορες χώρες, υπάρχουν δύο σημαντικές «αρχές» όσον αφορά τη δομή της επιτροπής ελέγχου. Η πρώτη λέει ότι η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να αποτελείται εξ ολοκλήρου από μέλη που είναι μη εκτελεστικά και ανεξάρτητα. Η δεύτερη αρχή υποστηρίζει πως μια επιτροπή ελέγχου πρέπει να αποτελείται αποκλειστικά από μη εκτελεστικά μέλη αλλά με πλειοψηφία των ανεξάρτητων μελών. Σύμφωνα με τη δεύτερη αρχή δίνεται η δυνατότητα σε πρώην εκτελεστικά στελέχη ή μετόχους που

δεν συμμετέχουν ενεργά στη διοίκηση να γίνουν μέλη της επιτροπής (Cattrysse, 2005).

Η επιτροπή ελέγχου σε ιεραρχία τοποθετείται πιο κάτω από το Διοικητικό Συμβούλιο και περιβάλλεται από λίγα μόνο μέλη και έχει ως σκοπό, να προτείνει στον εξωτερικό ελεγκτή να προσδιορίσει τους στόχους του ελέγχου και να εξετάσει τα αποτελέσματά του. Επιπλέον, η επιτροπή ελέγχου, διευκολύνει τον εσωτερικό έλεγχο όταν οι υπάλληλοι του τμήματος εσωτερικού ελέγχου διατίθενται να έρχονται σε επαφή με τα μέλη της επιτροπής. Αυτό, διευκολύνει και τον εξωτερικό ελεγκτή, για τυχόν συναλλαγές που φαίνονται ασυνήθιστες ή έκτακτες και βρίσκονται στον εσωτερικό έλεγχο ως ύποπτες. Η λειτουργία και ύπαρξη αυτής της επιτροπής, όταν τα μέλη της είναι ικανά και σωστά ενημερωμένα, ενισχύει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης (Καζαντζής, 2006).

Η επιτροπή ελέγχου μπορεί να συμβάλει σημαντικά στην ανεξαρτησία, την ακεραιότητα και την αποτελεσματικότητα του ελέγχου στον δημόσιο τομέα. Αυτό επιτυγχάνεται με την έγκριση των προγραμμάτων και των πορισμάτων του ελέγχου, την εκτίμηση των αναγκών του ελέγχου που αφορά πόρους και τη διαμεσολάβηση της σχέσης των ελεγκτών με τον οργανισμό. Οι επιτροπές ελέγχου διασφαλίζουν, επίσης, ότι τα αποτελέσματα του ελέγχου γνωστοποιούνται ευρέως και ότι εφαρμόζονται οι προτεινόμενες από τον έλεγχο βελτιωτικές ή διορθωτικές συστάσεις. Κάθε δημόσιος οργανισμός οφείλει να αξιολογήσει τη δομή διακυβέρνησής του και να αποφανθεί για την καταλληλότητα της επιτροπής ελέγχου. Σε μερικούς δημόσιους φορείς, οι επιτροπές ελέγχου συγκροτούνται ως υποεπιτροπές της νομικής υπηρεσίας ή του διοικητικού συμβουλίου. Άλλοι φορείς μπορεί να συστήσουν επιτροπές ελέγχου αποτελούμενες από μέλη τα οποία επιλέγονται από τη νομοθετική ή την εκτελεστική εξουσία (I.E.E.E,2017).

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>:ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΕΡΕΥΝΩΝ**

### **2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Στο παρόν κεφάλαιο γίνονται εκτενείς αναφορές σε έρευνες που έλαβαν χώρα σε διεθνές επίπεδο και πραγματεύονται θέματα αντίστοιχα με αυτό της παρούσας εργασίας. Αναλυτικότερα παρουσιάζονται έρευνες που αφορούν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου, μετέπειτα παρατίθενται έρευνες που αφορούν τη σχέση των πρότυπων χαρακτηριστικών και της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου. Στη συνέχεια γίνεται αναφορά σε προγενέστερες μελέτες που αφορούν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και τη στήριξη από την Ανώτερη Διοίκηση καθώς και τη διαχείριση κινδύνων. Το κεφάλαιο ολοκληρώνεται με την επισκόπηση ερευνών που αφορά τη συσχέτιση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου και τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου.

### **2.2.: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ**

Η Savcuk (2007), σε έρευνά της εξέτασε πως μπορούν να προσδιοριστούν οι αρχές αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου, καθώς και να αναλυθεί το εννοιολογικό πλαίσιο του εσωτερικού ελέγχου. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι ανεξάρτητη λειτουργία εκτίμησης, που έχει συσταθεί σε έναν οργανισμό για να εξετάσει και να αξιολογήσει τις δραστηριότητες ως υπηρεσία προς τον οργανισμό. Μετρώντας και αξιολογώντας την αποτελεσματικότητα του οργανωτικού ελέγχου, ο ίδιος ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια σημαντική συσκευή διαχείρισης, η οποία συνδέεται άμεσα με την οργανωτική δομή και τους γενικούς κανόνες της επιχείρησης.

Η έρευνα των Soh και Martinov –Bennie (2011), ασχολήθηκε με τους σύγχρονους ρόλους και τις ευθύνες της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου καθώς και τους παράγοντες που θεωρούνται αναγκαίοι για την εξασφάλιση της αποτελεσματικότητάς του. Σύμφωνα με τις συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν στην Αυστραλία προσπάθησαν να αξιολογήσουν τον εσωτερικό έλεγχο. Τα αποτελέσματα της μελέτης υποδηλώνουν σημαντική επέκταση και επαναπροσδιορισμό και του ρόλου του Εσωτερικού Ελέγχου και των αντιλήψεων για την αποτελεσματικότητά της. Ωστόσο, τα ευρήματα δείχνουν ότι οι μηχανισμοί αξιολόγησης των επιδόσεων του εσωτερικού ελέγχου δεν έχουν εξελιχθεί ταυτόχρονα. Η έλλειψη συντονισμού μεταξύ του ρόλου και της αξιολόγησης δημιουργεί δυσκολίες στην εκτίμηση του βαθμού



στον οποίο οι λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου πληρούν τις προσδοκίες των ενδιαφερομένων μερών.

Η Kristo (2013), ασχολήθηκε με τη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου στον τραπεζικό τομέα της Αλβανίας. Πιο συγκεκριμένα η έρευνά της αφορούσε το κατά πόσο ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να προφυλάξει το τραπεζικό σύστημα από διάφορους κινδύνους, εάν οι ελεγχόμενοι θεωρούν πως η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου βελτιώνει τις εταιρικές διαδικασίες και συμβάλει στην εκπλήρωση εταιρικών στόχων. Τα βασικά συμπεράσματα που διεξήχθησαν δηλώνουν πως ο εσωτερικός έλεγχος είναι αναγκαίος καθώς συντελεί στη ανάπτυξη της επιχείρησης, ωστόσο χρειάζεται ενίσχυση ο τομέας των δεξιοτήτων των εσωτερικών ελεγκτών.

Η Badara και Saidin (2014), απέστειλαν τα ερωτηματολόγια της έρευνάς τους σε 500 τοπικές κυβερνήσεις στη Νιγηρία με σκοπό να προσδιορίσουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Το ποσοστό ανταπόκρισης των ερωτηθέντων άγγιξε το 70% και τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης έδειξαν πως τα δεδομένα είναι ιδιαίτερα σημαντικά και κατάλληλα για πολυπαραγοντική ανάλυση.

Ένα χρόνο αργότερα οι Lenz και Hahn (2015), προσπάθησαν μέσα από την έρευνά τους να παρουσιάσουν τους παράγοντες που συμβάλουν στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου σύμφωνα με τα παλαιότερα ευρήματα αντίστοιχων ερευνών. Τα αποτελέσματα έδειξαν κατά το πλείστον σύγκλιση των αποτελεσμάτων. Επιπλέον υπάρχει ένα μοντέλο από μικροοικονομικούς και μακροοικονομικούς παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

Οι Coetzee και Erasmus (2017), έκαναν μία έρευνα με σκοπό να παρέχουν πληροφορίες για τα μέτρα αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου. Στη συγκεκριμένη έρευνα ανταποκρίθηκαν επικεφαλείς του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου, διευθυντικά στελέχη και μέλη των Επιτροπών Ελέγχου από δημόσιες υπηρεσίες στην Νότια Αφρική. Τα αποτελέσματα έδειξαν μία λίστα από οδηγίες και μέτρα που όχι μόνο ενισχύουν τον εσωτερικό έλεγχο, αλλά παράλληλα αποτελούν έναυσμα για περαιτέρω έρευνα.

Την ίδια χρονιά οι Lenz *et al.* (2017), μελέτησαν τη σχέση του Επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου με την Ανώτατη Διοίκηση και πως αυτή επηρεάζει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Η έρευνα παρουσιάζει ποιες λειτουργίες ελέγχου είναι περισσότερο αποτελεσματικές και ποιες λιγότερο σύμφωνα με το πλαίσιο της γερμανικής εταιρικής διακυβέρνησης. Τα αποτελέσματα της

έρευνας έδειξαν πως η σχέση του Επικεφαλής Εσωτερικού ελέγχου με την Ανώτατη Διοίκηση αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Παράλληλα τονίζεται ο κίνδυνος να θεωρηθεί μέτρο για την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου η ικανοποίηση των πελατών η οποία όμως δεν είναι αντικειμενική. Τέλος σε οργανωτικό επίπεδο τα ευρήματα δείχνουν πως οι εταιρείες και έχουν απαιτήσεις αλλά και επωφελούνται από τη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου.

Οι Erasmus και Coetzee (2018), έκαναν μία έρευνα απευθυνόμενοι σε Διευθυντές Εσωτερικού Ελέγχου, Διευθυντικά Στελέχη επιχειρήσεων και σε Επικεφαλές Επιτροπών Ελέγχου στη Νότια Αφρική. Στόχος της έρευνάς τους ήταν να καθορίσουν τις διαφορετικές απόψεις των συγκεκριμένων μερών όσον αφορά την αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα τα Διευθυντικά Στελέχη και οι Επικεφαλές των Επιτροπών Ελέγχου έχουν διαφορετικές απόψεις σχετικά με τους παράγοντες που ενισχύουν τη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου. Ειδικότερα τα Διευθυντικά Στελέχη υποστηρίζουν πως είναι πολύ σημαντικές οι ακαδημαϊκές γνώσεις, οι δεξιότητες και η επαγγελματική συμπεριφορά των εσωτερικών ελεγκτών για την αποτελεσματική λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου. Από την άλλη πλευρά οι Επικεφαλές των Επιτροπών Ελέγχου υποστηρίζουν πως η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου στηρίζεται στις υπηρεσίες και τον ρόλο που εκτελεί ο ίδιος ο έλεγχος.

### **2.3: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΠΡΟΤΥΠΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ**

Σε έρευνά τους οι Fadzil *et al.* (2005), ασχολήθηκαν με τον εσωτερικό έλεγχο και μελέτησαν την αλληλεξάρτηση μεταξύ της συμμόρφωσης της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου με τα πρότυπα και την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου. Τα συμπεράσματα έδειξαν ότι η αμεροληψία των εσωτερικών ελεγκτών επηρεάζει την ποιότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Διαπιστώθηκε ότι η διαχείριση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου, η επαγγελματική επάρκεια, η αντικειμενικότητα και η επανεξέταση των αποτελεσμάτων επηρεάζουν σημαντικά το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου. Σε αυτή την έρευνα φαίνεται πως η αμεροληψία των εσωτερικών ελεγκτών επηρεάζει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

Δύο χρόνια αργότερα οι Mihret και Yismaw (2007), σε έρευνά τους σχετικά με την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου προσπάθησαν να προσδιορίσουν τους παράγοντες που συμβάλουν στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνάς τους η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου επηρεάζεται από την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου και τη στήριξη από τη διοίκηση. Με τον όρο ποιότητα εσωτερικού ελέγχου εννοούσαν την επαγγελματική κατάρτιση των εσωτερικών ελεγκτών, τις υπηρεσίες που παρέχουν και το κατά πόσο οι λογιστικοί έλεγχοι διενεργούνται σωστά και γνωστοποιούνται.

Οι Baharud-din *et al.*(2014), έκαναν μία μελέτη με σκοπό να διερευνήσουν τους παράγοντες που συμβάλουν στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου στον δημόσια τομέα της Μαλαισίας. Δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν εσωτερικοί ελεγκτές που εργάζονταν στα υπουργεία στη Πουρατζάγια. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και στις ικανότητες, την ανεξαρτησία και την αντικειμενικότητα των εσωτερικών ελεγκτών. Παράλληλα ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας είναι η στήριξη από τη διοίκηση.

Η Mustika (2015), εξέτασε σε έρευνα της κατά πόσο οι ικανότητες των εσωτερικών ελεγκτών, ο αντικειμενικός τρόπος άσκησης των καθηκόντων τους, η συμμετοχή του ελεγχόμενου στη διαδικασία ελέγχου και η σχέση ανάμεσα σε εσωτερικούς και εξωτερικούς ελεγκτές επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Έχοντας ως ερευνητικό δείγμα επιθεωρητές εσωτερικού ελέγχου στην Ινδονησία κατέληξε στα εξής συμπεράσματα, πως η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου βελτιώνεται όταν βελτιώνονται οι ικανότητες και η αντικειμενικότητα των εσωτερικών ελεγκτών και όταν υπάρχει σχέση εμπιστοσύνης ανάμεσα σε εσωτερικούς και εξωτερικούς ελεγκτές. Αντίθετα η καλή συνεργασία ανάμεσα σε ελεγκτή και ελεγχόμενο δεν επηρεάζει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

Την ίδια χρονιά οι Δρογαλάς και συν.(2015), προσπάθησαν να αποσαφηνίσουν στην έρευνά τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου στις ελληνικές επιχειρήσεις. Ερευνητικό δείγμα αποτέλεσαν κάποιες από τις μεγαλύτερες ελληνικές εταιρείες και τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου, οι ικανότητες του προσωπικού του τμήματος εσωτερικού ελέγχου και η αμεροληψία τους κατά τη διάρκεια άσκησης των καθηκόντων τους καθώς και η στήριξη από την Ανώτερη Διοίκηση επηρεάζουν

θετικά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Πιο σημαντικός παράγοντας σύμφωνα με τα συμπεράσματα είναι η αμεροληψία των εσωτερικών ελεγκτών.

Όπως αναφέρει το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (ΠΑ 2017), οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να έχουν δεξιότητες, γνώσεις και ταλέντα αναγκαία για την υλοποίηση του έργου τους. Οι δραστηριότητές τους πρέπει ακόμα να είναι ανάλογες με τις δεξιότητες και τις γνώσεις τους ώστε να μπορούν να ανταπεξέλθουν στις μεγάλες ανάγκες της δουλειάς τους.

Ο Alshbeil (2017), έκανε μία έρευνα που αφορούσε την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου έχοντας ως δείγμα 350 εσωτερικούς ελεγκτές στην Ιορδανία. Τα αποτελέσματα έδειξαν σημαντική στατιστική συσχέτιση της αποτελεσματικότητας εσωτερικού ελέγχου με την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου, τις ικανότητες των εσωτερικών ελεγκτών, την επιτροπή ελέγχου την ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου και τη στήριξη από τη διοίκηση.

Οι Huong και Thi (2018), απευθυνόμενοι σε Διευθυντές Εσωτερικού Ελέγχου και εσωτερικούς ελεγκτές στο Βιετνάμ εξέτασαν τους παράγοντες που επηρεάζουν θετικά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Σύμφωνα με τα συμπεράσματα της έρευνας η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου στο Βιετνάμ σχετίζεται θετικά με τέσσερις παράγοντες. Οι παράγοντες αυτοί είναι η αμεροληψία των εσωτερικών ελεγκτών, οι ικανότητες και οι δεξιότητες τους, η στήριξη από τη διοίκηση και η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα ο πιο σημαντικός παράγοντας για την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου είναι ο βαθμός κατά τον οποίο ο εσωτερικός ελεγκτής λειτουργεί αντικειμενικά .

Από τα παραπάνω καταλήγουμε στις εξής δύο υποθέσεις:

H<sub>0</sub>: Τα Πρότυπα Χαρακτηριστικά επηρεάζουν σημαντικά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

H<sub>1</sub>: Τα Πρότυπα Χαρακτηριστικά δεν επηρεάζουν σημαντικά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

## **2.4: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΣΤΗΡΙΞΗ ΑΠΟ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

Οι Linetal. (2014), μελέτησαν την επίδραση των χαρακτηριστικών του Διευθύνοντος Συμβούλου στην ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου χρησιμοποιώντας

δείγμα που συνέλεξαν στις Η.Π.Α. (N=4.374) από μη χρηματοοικονομικές εταιρίες. Διαπίστωσαν ότι η ηλικία του Διευθύνοντος Συμβούλου σχετίζεται στατιστικά σημαντικά με την ανακάλυψη αδυναμιών του εσωτερικού ελέγχου. Από αυτό το εύρημα συμπεράναν ότι οι επιπτώσεις των μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου είναι πιθανό να μειωθούν σε επιχειρήσεις με μικρότερους ηλικιακά διευθύνοντες συμβούλους.

Την ίδια χρονιά οι Alzeban και Gwilliam (2014), μέσα από την έρευνά τους προσπάθησαν να αξιολογήσουν τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου στη Σαουδική Αραβία. Τα στοιχεία ελήφθησαν από 203 διευθυντές και 239 ελεγκτές από 79 δημόσιους οργανισμούς στη Σαουδική Αραβία. Τα αποτελέσματα υποδηλώνουν ότι η υποστήριξη της διοίκησης είναι αντιληπτή στην αποτελεσματικότητα της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου τόσο από πλευράς διοίκησης όσο και από πλευράς εσωτερικών ελεγκτών. Η υποστήριξη της διοίκησης συνδέεται με την πρόσληψη εκπαιδευμένου και έμπειρου προσωπικού, την παροχή επαρκών πόρων, την ενίσχυση της σχέσης με τους εξωτερικούς ελεγκτές και τη δημιουργία ανεξάρτητου τμήματος εσωτερικού ελέγχου.

Δύο χρόνια αργότερα η Salehi (2016), μελέτησε την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου σε συνάρτηση με τις ικανότητες του προσωπικού του τμήματος ελέγχου, το μέγεθος του τμήματος εσωτερικού ελέγχου, την επικοινωνία εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών την στήριξη από τη διοίκηση και την ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου. Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε από 355 Επικεφαλές Εσωτερικού Ελέγχου και 272 άτομα που απασχολούνται στο τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου. Σύμφωνα με τα συμπεράσματα της έρευνας η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου επηρεάζεται σημαντικά από την υποστήριξη της Ανώτατης Διοίκησης. Στην παράμετρο αυτή περιλαμβάνονται η πρόσληψη καταρτισμένου προσωπικού με προϋπηρεσία στον εσωτερικό έλεγχο, η παροχή από τη Διοίκηση των απαραίτητων πόρων για τη σωστή λειτουργία του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου και η ανεξάρτητη λειτουργία του τμήματος.

Παρόμοια ήταν τα αποτελέσματα και στην έρευνα των Dellai και Omri (2016), οι οποίοι προσπάθησαν να προσδιορίσουν τους παράγοντες που ενισχύουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου στην Τυνησία. Δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν Διευθυντές Εσωτερικού Ελέγχου από 148 τοπικές επιχειρήσεις. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα οι εσωτερικός έλεγχος επηρεάζεται θετικά από την ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου και την αντικειμενικότητα των εσωτερικών ελεγκτών.

Παράλληλα σημαντικοί παράγοντες είναι η στήριξη από τη διοίκηση, η χρήση του εσωτερικού ελέγχου ως μέσο διαχείρισης και το αν η εταιρεία ανήκει στον ιδιωτικό ή το δημόσιο τομέα της. Το πλαίσιο της στήριξης από τη διοίκηση περιλαμβάνει ότι τα στελέχη της ανώτατης διοίκησης αντιλαμβάνονται τις ανάγκες του εσωτερικού ελέγχου, το τμήμα ελέγχου είναι επαρκώς στελεχωμένο και έχει τους κατάλληλους πόρους για να εκτελεί τις λειτουργίες του. Επιπλέον η διοίκηση παρέχει την κατάλληλη στήριξη όσον αφορά την εκπαίδευση του προσωπικού που ασχολείται με τον έλεγχο.

Οι Endaya και Hanefah (2016), μελέτησαν μέσα από την εμπειρική τους έρευνα την ακριβή σχέση ανάμεσα στα χαρακτηριστικά των εσωτερικών ελεγκτών την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και την επίδραση της Ανώτατης Διοίκησης. Για τη συγκέντρωση των αποτελεσμάτων απέστειλαν ερωτηματολόγια και το ερευνητικό δείγμα αποτελούνταν από 114 μέλη της Ένωσης Λογιστών και Ελεγκτών στη Λιβύη. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι τα χαρακτηριστικά των εσωτερικών ελεγκτών επηρεάζουν σημαντικά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου ωστόσο η στήριξη από τη διοίκηση επηρεάζει σε μέτριο βαθμό. Από τα παραπάνω καταλήγουμε στις εξής δύο υποθέσεις:

H<sub>0</sub>: Η Ανώτατη Διοίκηση επηρεάζει σημαντικά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου

H<sub>1</sub>: Η Ανώτατη Διοίκηση δεν επηρεάζει σημαντικά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

## **2.5: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ**

Οι Spira και Page (2003), μέσω της βιβλιογραφικής τους ανασκόπησης διερεύνησαν το σχέση του εσωτερικού ελέγχου με τη διαχείριση του κινδύνου. Μετά τους ορισμούς που έχουν αποδοθεί στον εσωτερικό έλεγχο και τις αλλαγές που έχουν πραγματοποιηθεί σε σχέση με την εταιρική διακυβέρνηση, εξήχθη ένα συμπέρασμα, ο μετασχηματισμός του εσωτερικού ελέγχου και ο εκτεταμένος ρόλος του. Ένα βασικό συμπέρασμα από αυτή την έρευνα είναι η ανάγκη για πιο έντονη συμμετοχή του εσωτερικού ελέγχου στην εταιρική διακυβέρνηση και την αποτελεσματική διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου.

Την ίδια χρονιά οι Allegrini και D'Onza (2003), ασχολήθηκαν στην εμπειρική τους έρευνα με τη διαχείριση κινδύνων και με το κατά πόσο οι διαδικασίες του εσωτερικού ελέγχου προσεγγίζουν τον κίνδυνο. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα των 100 Ιταλικών εταιρειών που ήταν εισηγμένες στο χρηματιστήριο μόνο το 25% εξ αυτών βασίζουν τον ετήσιο προγραμματισμό ελέγχου στις παραδοσιακές δραστηριότητες συμμόρφωσης. Στην πλειοψηφία τους, δηλαδή σε ποσοστό 67% οι εσωτερικοί ελεγκτές χρησιμοποιούν το μοντέλο COSO, σύμφωνα με το οποίο γίνεται προσέγγιση κινδύνου σε μακροοικονομικό επίπεδο. Σε ποσοστό μόνο 8% οι εσωτερικοί ελεγκτές προσεγγίζουν τον κίνδυνο και μακροοικονομικά και μικροοικονομικά .

Οι Coetzee και Fourie (2009), απευθύνθηκαν μέσω προσωπικών συνεντεύξεων σε Διευθυντικά Στελέχη, σε Οικονομικούς Διευθυντές και σε Επικεφαλείς Επιτροπών Ελέγχου σε εταιρείες που εδρεύουν στην Νότια Αφρική. Οι απόψεις οι δικές τους συγκρίθηκαν με τις απόψεις των Διευθυντών Εσωτερικού Ελέγχου. Ορισμένα σημαντικά συμπεράσματα δηλώνουν πως η επικοινωνία για ζητήματα κινδύνου είναι ελλιπής. Παρόλο που ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου θεωρείται θετικός, οι απόψεις της Ανώτερης Διοίκησης και των Επικεφαλών της Επιτροπής Ελέγχου δεν συγκλίνουν, ωστόσο και τα δύο μέρη αναμένουν πιο ενεργή συμμετοχή των εσωτερικών ελεγκτών σε ζητήματα διαχείρισης κινδύνου.

Ο Ayagre (2014), μελέτησε στην έρευνά του τον βαθμό κατά τον οποίο ο εσωτερικός έλεγχος σε επιχειρήσεις στην Γκάνα βασίζεται στη διαχείριση κινδύνων και ποιοι είναι οι παράγοντες που το καθορίζουν. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα η διαχείριση κινδύνων χρησιμοποιείται ιδιαίτερα στη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου και πιο συγκεκριμένα σε εταιρείες που ασχολούνται με τα χρηματοοικονομικά, τις τηλεπικοινωνίες και σε διάφορα εργοστάσια. Επιπλέον βασικό συμπέρασμα της έρευνας είναι πως η διαχείριση κινδύνου χρησιμοποιείται στην λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου κυρίως όταν το ετήσιο πρόγραμμα ελέγχου βασίζεται στον κίνδυνο.

Ένα χρόνο μετά οι Καραγιώργος και συν. (2015), ασχολήθηκαν με τη μελέτη των εταιρικών κινδύνων, τους οποίους ανέλυσαν εκτενώς ενώ παράλληλα παρουσίασαν και ένα μοντέλο ελέγχου βασιζόμενο στον κίνδυνο. Σύμφωνα λοιπόν με τα συμπεράσματα της μελέτης τους διαπιστώνεται πως ο εσωτερικός έλεγχος είναι ιδιαίτερα σημαντικός όχι μόνο για την αποτελεσματική διαχείριση των

εταιρικών κινδύνων, αλλά και για την επιβίωση και την κερδοφορία της επιχείρησης.

Οι Putri *et al.* (2018), διεξήγαγαν μία έρευνα για να εξετάσουν τους παράγοντες που επηρεάζουν την επιτυχία της εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου με βάση τον κίνδυνο. Η παρούσα μελέτη ανέπτυξε ένα μοντέλο εσωτερικού ελέγχου που προσεγγίζει τον κίνδυνο και σύμφωνα με τα αποτελέσματά της έδειξε τέσσερα στάδια τα οποία πρέπει να υλοποιούνται σε πόλεις και περιφέρειες για την επιτυχή εφαρμογή του.

Την ίδια χρονιά οι Mustafa και Nimmer (2018), διεξήγαγαν μία έρευνα για να αξιολογήσουν τη σύνδεση της διαχείρισης κινδύνου των επιχειρήσεων και την ποιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης. Δείγμα της έρευνας αποτέλεσε 168 εισηγμένες επιχειρήσεις στο Αμμάν, οι ερωτηθέντες ήταν ειδικοί στη διαχείριση κινδύνων και εσωτερικοί ελεγκτές. Τα αποτελέσματα αποκαλύπτουν μία άμεση σχέση μεταξύ της διαχείρισης του κινδύνου των επιχειρήσεων και της ποιότητας της εταιρικής διακυβέρνησης. Τέλος υπογραμμίζεται και η διαμεσολάβηση του εσωτερικού ελέγχου στη συσχέτιση αυτή.

Από τα παραπάνω καταλήγουμε στις εξής δύο υποθέσεις:

H<sub>0</sub>: Η διαχείριση κινδύνων επηρεάζει σημαντικά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

H<sub>1</sub>: Η διαχείριση κινδύνων δεν επηρεάζει σημαντικά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

## **2.6: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΕΛΕΓΧΟΥ**

Η Goodwin (2003), στην έρευνά της ασχολήθηκε με την επιρροή που έχουν τα μέλη της επιτροπής ελέγχου στον εσωτερικό έλεγχο. Ειδικότερα εξέτασε εάν η εμπειρία που μπορεί να έχουν τα μέλη της επιτροπής ελέγχου στο λογιστικό τομέα και το γεγονός ότι είναι ανεξάρτητα επηρεάζουν τη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου. Χρησιμοποιώντας ως δείγμα Διευθυντές Εσωτερικού Ελέγχου στη Νέα Ζηλανδία κατέληξε στο συμπέρασμα ότι αυτή οι δύο παράγοντες συμπληρώνουν τη σχέση των εσωτερικών ελεγκτών με την Επιτροπή Ελέγχου. Η ανεξαρτησία των μελών συνδέεται με διαδικαστικά ζητήματα ενώ η προϋπηρεσία στον λογιστικό



τομέα συνδέεται με το γεγονός ότι η Επιτροπή Ελέγχου επανελέγχει τις εργασίες των εσωτερικών ελεγκτών.

Αντίστοιχα είναι και τα συμπεράσματα στην έρευνα των *Zainetal.* (2006), όπου εξετάστηκε η σχέση μεταξύ των χαρακτηριστικών της Επιτροπής Ελέγχου, των χαρακτηριστικών της ομάδας εσωτερικών ελεγκτών και της συμβολής του εσωτερικού ελέγχου στον δημοσιονομικό έλεγχο. Τα συμπεράσματα εξήχθησαν μετά από έρευνα στην οποία συμμετείχαν 76 Διευθυντές Εσωτερικού Ελέγχου στη Μαλαισία. Τα συμπεράσματα έδειξαν πως υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ της συμβολής του εσωτερικού ελέγχου στον δημοσιονομικό έλεγχο και σε τρία χαρακτηριστικά της Επιτροπής Ελέγχου. Το πρώτο χαρακτηριστικό αφορά την ύπαρξη ανεξάρτητων μελών στην Επιτροπή και το δεύτερο αφορά τις γνώσεις και την προϋπηρεσία των μελών σε θέματα λογιστικά και ελεγκτικά. Το τρίτο χαρακτηριστικό έγκειται στον βαθμό κατά τον οποίο η Επιτροπή ελέγχει το πρόγραμμα λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου, τον προϋπολογισμό και τον συντονισμό του.

Ένα χρόνο αργότερα οι *Zain και Subramaniam* (2007), ασχολήθηκαν στην έρευνά τους με τις αντιλήψεις των εσωτερικών ελεγκτών όσον αναφορά την αλληλεπίδραση τους με τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου. Η έρευνα έλαβε χώρα στη Μαλαισία και τα δεδομένα βασίζονται σε προσωπικές συνεντεύξεις επικεφαλών εσωτερικού ελέγχου από 11 δημόσιες επιχειρήσεις. Τα συμπεράσματα έδειξαν ανεπαρκή επικοινωνία καθώς και ελλείψεις επίσημες και ανεπίσημες συναντήσεις μεταξύ των Διευθυντών του Εσωτερικού Ελέγχου και των Επικεφαλών της Επιτροπής Ελέγχου και την ανάγκη για ξεκάθαρη αναφορά.

Αντίστοιχα ήταν και τα συμπεράσματα στην έρευνα των *Bedard και Graham* (2011). Σύμφωνα με τα οποία ο ελεγκτής μπορεί να αποδώσει καλύτερα και να βρίσκει πιο αποτελεσματικά τις αδυναμίες του εσωτερικού ελέγχου όταν αναφέρεται απευθείας στην Επιτροπή Ελέγχου και όχι στα ανώτατα διοικητικά στελέχη.

Ο *Alzeban* (2015), ασχολήθηκε με το εάν υπάρχει κάποια συσχέτιση ανάμεσα στα χαρακτηριστικά της Επιτροπής Ελέγχου και στη συμμόρφωση του εσωτερικού ελέγχου με τα Πρότυπα Χαρακτηριστικά και τα Πρότυπα Διεξαγωγής. Η έρευνα απευθύνθηκε σε Διευθυντές Εσωτερικού Ελέγχου σε εισηγμένες επιχειρήσεις στο Χρηματιστήριο της Σαουδικής Αραβίας. Τα αποτελέσματα που εξήχθησαν δηλώνουν πως τα ανεξάρτητα μέλη της Επιτροπής σε συνδυασμό με την προϋπηρεσία τους στον λογιστικό και ελεγκτικό τομέα και η συχνή επικοινωνία με τον Διευθυντή

Εσωτερικού Ελέγχου, συμβάλλουν στην συμμόρφωση του εσωτερικού ελέγχου με τα Πρότυπα Χαρακτηριστικά και τα Πρότυπα Διεξαγωγής. Τέλος τονίζεται πως στη συμμόρφωση του εσωτερικού ελέγχου συμβάλλει επίσης και το χρονικό διάστημα κατά το οποίο εκτελεί κάποιος χρέη διευθυντή στο τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου.

Ένα χρόνο αργότερα οι Khehiletal. (2016), ασχολήθηκαν στην εμπειρική τους έρευνα με το πώς επηρεάζουν οι αλληλεπιδράσεις της Επιτροπής Ελέγχου και του Εσωτερικού Ελέγχου το ψυχικό θάρρος του Διευθυντή του Εσωτερικού Ελέγχου. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε στην Τυνησία και το συνολικό της δείγμα ήταν 82 επιχειρήσεις. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η ύπαρξη ιδιωτικής επικοινωνίας με την Επιτροπή Ελέγχου επηρεάζει θετικά το ψυχικό θάρρος του διευθυντή. Από την άλλη ο αριθμός των μεταξύ τους συναντήσεων, η από κοινού εξέταση των ευρημάτων του εσωτερικού ελέγχου καθώς και η συμμετοχή της Επιτροπής στην πρόσληψη και την απόλυση του Διευθυντή Εσωτερικού Ελέγχου δεν επηρεάζουν.

Σε προγενέστερη έρευνα οι Goodwin και Yeo (2001), διαπίστωσαν πως οι παρεμβάσεις της Επιτροπής Ελέγχου στη τοποθέτηση ή την απομάκρυνση του Διευθυντή του Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να εμψυχώνουν τους εσωτερικούς ελεγκτές να χρησιμοποιήσουν αμερόληπτα την υπηρεσία.

Οι Almalikietal(2018), σε έρευνά τους προσπάθησαν να αποσαφηνίσουν τη σχέση μεταξύ του συστήματος λογιστικών πληροφοριών και της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου. Στη συγκεκριμένη έρευνα σημαντική παράμετρος ήταν ο βαθμός στον οποίο η εμπειρία των λογιστών και των ελεγκτών μιας επιχείρησης βοηθούν την διοίκηση να λάβει τις σωστές αποφάσεις. Σύμφωνα με τη μελέτη η αποσαφήνιση αυτών των σχέσεων δημιουργεί ένα εννοιολογικό πλαίσιο που αφορά την κατανόηση και την καθιέρωσή τους σε συνδυασμό με την ύπαρξη της εμπειρίας.

Από τα παραπάνω καταλήγουμε στις εξής δύο υποθέσεις:

H<sub>0</sub>: Η Επιτροπή Ελέγχου επηρεάζει σημαντικά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

H<sub>1</sub>: Η Επιτροπή Ελέγχου δεν επηρεάζει σημαντικά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ**

### **3.1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζεται το εμπειρικό μέρος της έρευνας. Πιο συγκεκριμένα καθορίζονται οι ανεξάρτητες μεταβλητές οι οποίες είναι τα Πρότυπα Χαρακτηριστικά, η υποστήριξη από την Ανώτατη Διοίκηση, η Διαχείριση Κινδύνων και η Επιτροπή Ελέγχου, καθώς και η εξαρτημένη μεταβλητή που είναι η Αποτελεσματικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου. Τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν και απαντήθηκαν από το προσωπικό των τμημάτων εσωτερικού ελέγχου Επιχειρήσεων Εισηγμένων στο Χρηματιστήριο καθώς επίσης και από Διευθυντικά στελέχη και μέλη της Επιτροπής Ελέγχου. Στόχος της έρευνας είναι να εξεταστεί η συσχέτιση μεταξύ της εξαρτημένης και των ανεξάρτητων μεταβλητών ώστε να αξιολογηθεί η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

### **3.2: ΔΕΙΓΜΑ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Δεδομένου ότι ο εσωτερικός έλεγχος υφίσταται υποχρεωτικά σε επιχειρήσεις, οι οποίες είναι εισηγμένες στο χρηματιστήριο τα ερωτηματολόγια στάλθηκαν μέσω ηλεκτρονικής επιστολής σε Εισηγμένες Επιχειρήσεις με σκοπό να προωθηθούν στα ενδιαφερόμενα τμήματα, δηλαδή στο τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου σε Διευθυντικά Στελέχη και σε εκτελεστικά και μη εκτελεστικά μέλη της Επιτροπής Ελέγχου.

### **3.3: ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία καταρτίστηκε το ερωτηματολόγιο της έρευνας και στάλθηκε μέσω ηλεκτρονικών επιστολών στα τμήματα ενδιαφέροντος των Εισηγμένων Επιχειρήσεων.

Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από 30 ερωτήσεις κλειστού τύπου στις οποίες ο ερωτώμενος καλείται να απαντήσει χρησιμοποιώντας την πενταβάθμια βαθμολογική κλίμακα Likert. Σύμφωνα με την κλίμακα αυτή ο ερωτώμενος δηλώνει τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας του με τις προτάσεις της έρευνας που στη συγκεκριμένη περίπτωση συμβάλλουν στην αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από έξι θεματικές ενότητες η οποίες αναλύονται στη συνέχεια.

Η πρώτη θεματική ενότητα αναφέρεται στα δημογραφικά στοιχεία και αποτελείται από τέσσερις ερωτήσεις (1-4). Η πρώτη ερώτηση εξετάζει το φύλο των

ερωτηθέντων (Άνδρας- Γυναίκα). Η δεύτερη ερώτηση ερευνά την επαγγελματική κατάσταση του ερευνητικού δείγματος (Λογιστής, Εσωτερικός Ελεγκτής, Διευθυντικό Στέλεχος, Μέλος της Επιτροπής Ελέγχου ή άλλο). Στην τρίτη ερώτηση οι ερωτώμενοι καλούνται να απαντήσουν σχετικά με το επίπεδο εκπαίδευσής τους (απόφοιτος δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, απόφοιτος ΤΕΙ, απόφοιτος Πανεπιστημίου, Κάτοχος Μεταπτυχιακού Διπλώματος) ενώ στην τέταρτη σχετικά με τα έτη της εργασιακής τους εμπειρίας (0-5, 5-10, 5 και πάνω)

Ακολουθεί η δεύτερη ενότητα κατά την οποία εξετάζεται η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου μέσα από πέντε ερωτήσεις κλειστού τύπου (5-9). Η 5<sup>η</sup> ερώτηση διερευνά εάν ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην εκπλήρωση των εταιρικών στόχων και η 6<sup>η</sup> το κατά πόσο οι εσωτερικοί ελεγκτές ελέγχουν την ακεραιότητα των οικονομικών αναφορών. Στην 7<sup>η</sup> ερώτηση εξετάζεται ο βαθμός στον οποίο ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει επαρκή παρακολούθηση ώστε να διασφαλίζεται η αποτελεσματική εφαρμογή των συστάσεων του. Στην 8<sup>η</sup> ερώτηση αναφέρεται εάν το τμήμα εσωτερικού ελέγχου καταρτίζει ετήσιο πρόγραμμα ελέγχου και στην 9<sup>η</sup> κατά πόσο το ετήσιο πρόγραμμα ελέγχου εφαρμόζεται αποτελεσματικά.

Στην τρίτη ενότητα οι οποία αποτελείται από έξι ερωτήσεις (10-15) εξετάζεται η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και τα πρότυπα χαρακτηριστικά. Η 10<sup>η</sup> ερώτηση διερευνά εάν οι εσωτερικοί ελεγκτές λειτουργούν αντικειμενικά κατά τη διαδικασία του ελέγχου και η 11<sup>η</sup> εάν οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι επαρκώς καταρτισμένοι ώστε να φέρουν εις πέρας τα καθήκοντά τους. Στη 12<sup>η</sup> ερώτηση οι ερωτώμενοι καλούνται να απαντήσουν σε ποιο βαθμό οι εσωτερικοί ελεγκτές παρακολουθούν σεμινάρια που αφορούν τον εσωτερικό έλεγχο και στη 13<sup>η</sup> εάν οι εσωτερικοί ελεγκτές εκπληρώνουν τις επαγγελματικές τους υποχρεώσεις απαλλαγμένοι από τυχόν παρεμβάσεις. Η 14<sup>η</sup> ερώτηση εξετάζει το κατά πόσο τα στελέχη του εσωτερικού ελέγχου έχουν απεριόριστη πρόσβαση σε τμήματα και πληροφορίες της επιχείρησης και η 15<sup>η</sup> εάν τα ευρήματα του εσωτερικού ελέγχου είναι ορθά τεκμηριωμένα.

Στη συνέχεια η τέταρτη ενότητα απαρτίζεται από πέντε ερωτήσεις (16-20) και διερευνά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και τη στήριξη από την Ανώτερη Διοίκηση. Η ερώτηση 16 εξετάζει τον βαθμό στον οποίο τα Στελέχη της Διοίκησης συμβάλλουν στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και 17<sup>η</sup> τον βαθμό στον οποίο η Ανώτερη Διοίκηση εφαρμόζει τις διορθωτικές συστάσεις του εσωτερικού ελέγχου. Η ερώτηση 18 διερευνά εάν η Διοίκηση εξασφαλίζει ότι το

τμήμα εσωτερικού ελέγχου είναι επαρκώς στελεχωμένο ώστε να εκτελεί αποτελεσματικά τα καθήκοντά του και η 19 εάν ο προϋπολογισμός του τμήματος εσωτερικού ελέγχου υπολογίζεται στον ετήσιο προϋπολογισμό της επιχείρησης. Η ερώτηση 20 αναφέρεται στο βαθμό σύμφωνα με τον οποίο ο Διευθυντής του Εσωτερικού Ελέγχου γνωστοποιεί στην Ανώτερη Διοίκηση τις ενέργειες του τμήματος εσωτερικού ελέγχου.

Η πέμπτη ενότητα αποτελείται από τέσσερις ερωτήσεις (21-24) και μελετά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και τη διαχείριση κινδύνων. Η 24<sup>η</sup> ερώτηση μελετά εάν η διαχείριση κινδύνων εμπεριέχεται στο ετήσιο πρόγραμμα ελέγχου. Στην 22<sup>η</sup> ερώτηση εξετάζεται ο βαθμός στον οποίο οι αποφάσεις των στελεχών της Διαχείρισης Κινδύνου επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Στην 23<sup>η</sup> ερώτηση διερευνάται εάν οι λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου προσεγγίζουν μικροοικονομικούς και μακροοικονομικούς κινδύνους και στην 24<sup>η</sup> ο βαθμός στον οποίο οι εσωτερικοί ελεγκτές συμμετέχουν σε διαδικασίες που αφορούν την αξιολόγηση κινδύνων.

Τέλος η έκτη ενότητα περιλαμβάνει έξι ερωτήσεις (25-30) και εξετάζει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και την Επιτροπή Ελέγχου. Στην 25<sup>η</sup> ερώτηση εξετάζεται ο βαθμός στον οποίο η Επιτροπή Ελέγχου παρακολουθεί τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου. Στην 26<sup>η</sup> ερώτηση εάν τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου διασφαλίζουν τη συμμόρφωση της διοίκησης στις συστάσεις του εσωτερικού ελέγχου. Η 27<sup>η</sup> ερώτηση αφορά το κατά πόσο ο Διευθυντής Εσωτερικού Ελέγχου ενημερώνει την Επιτροπή Ελέγχου σχετικά με τα ευρήματα του εσωτερικού ελέγχου. Η 28<sup>η</sup> ερώτηση διερευνά εάν τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου συμμετέχουν στον σχεδιασμό του ετήσιου προγράμματος ελέγχου. Οι δύο τελευταίες ερωτήσεις (29-30) εξετάζουν το κατά πόσο τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου επιδρούν στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και εάν πρέπει να έχουν γνώσεις ή προϋπηρεσία στον εσωτερικό έλεγχο.

### **3.4: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ**

Αρχικά οι 30 ερωτήσεις αναλύθηκαν μέσω τις περιγραφικής στατιστικής. Στη συνέχεια πραγματοποιήθηκε με βάση τις ομάδες του ερωτηματολογίου ανάλυση παλινδρόμησης.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ**

### **4.1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται και αναλύονται τα αποτελέσματα της έρευνας. Για την καλύτερη κατανόηση των αποτελεσμάτων η απόδοση γίνεται περιγραφικά και σχηματικά. Σύμφωνα με τη στατιστική ανάλυση που έγινε με τη βοήθεια του λογισμικού προγράμματος SPSS τα στοιχεία καταγράφονται περιγραφικά, σχηματικά ενώ μετέπειτα γίνονται οι συσχετίσεις και η παλινδρόμηση. Από τις 30 ερωτήσεις στατιστικά αναλύθηκαν οι 26 διότι οι πρώτες 4 αφορούν τα δημογραφικά στοιχεία του ερευνητικού δείγματος.

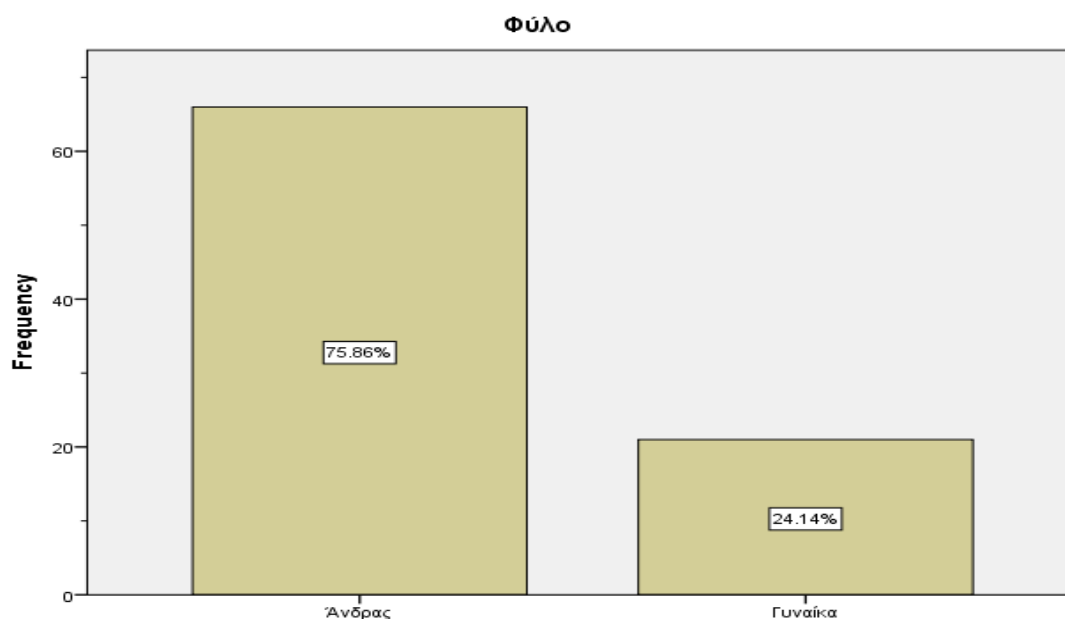
## 4.2: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗΣ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ

Το ερευνητικό δείγμα αποτελείται από 87 άτομα και οι απαντήσεις τους απεικονίζονται με πίνακες και διαγράμματα ράβδων. Όπως προαναφέρθηκε η πρώτη θεματική ενότητα του ερωτηματολογίου αφορά τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων και αποτελείται από 4 ερωτήσεις (1-4). Η ερώτηση 1 εξετάζει το φύλο των ερωτηθέντων. Τα αποτελέσματα παρατίθενται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Valid Άνδρας	66	75.9	75.9	75.9
Γυναίκα	21	24.1	24.1	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 1: Πίνακας συχνότητας για το φύλο**

Όπως φαίνεται στον πίνακα από τα 87 άτομα που απάντησαν συνολικά στο ερωτηματολόγιο το 75.9%, δηλαδή το μεγαλύτερο ποσοστό ήταν άνδρες και το 24.1% ήταν γυναίκες. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στη συνέχεια διαγραμματικά.



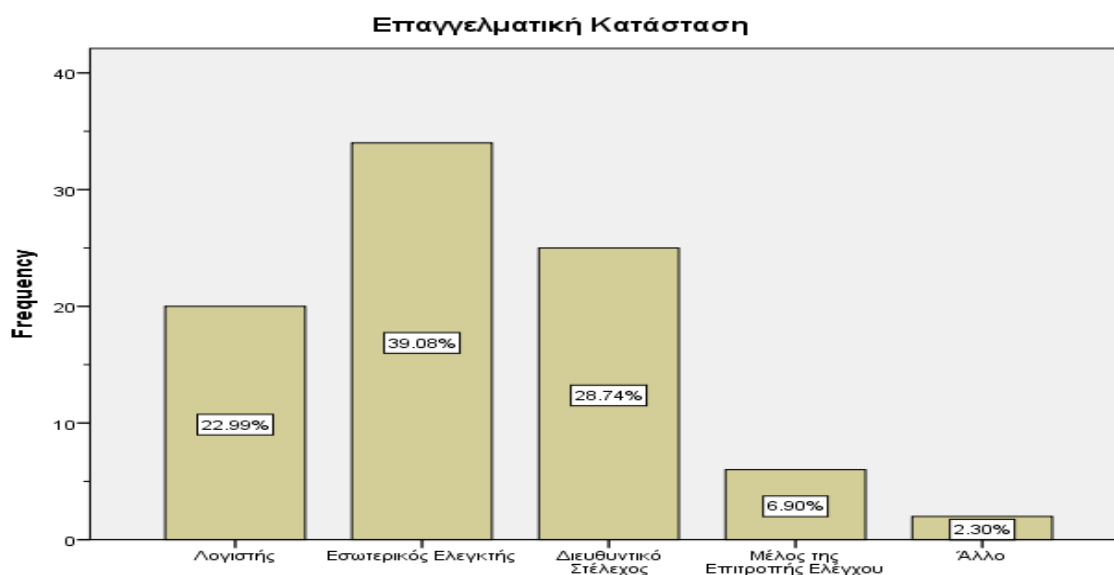
**Εικόνα1: Ραβδόγραμμα για το φύλο.**

Στην ερώτηση 2 εξετάζεται η επαγγελματική κατάσταση των ερωτηθέντων . Τα αποτελέσματα παρατίθενται στον παρακάτω πίνακα .

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Λογιστής	20	23.0	23.0	23.0
Εσωτερικός Ελεγκτής	34	39.1	39.1	62.1
Διευθυντικό Στέλεχος	25	28.7	28.7	90.8
Valid Μέλος της Επιτροπής Ελέγχου	6	6.9	6.9	97.7
Άλλο	2	2.3	2.3	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 2: Πίνακας συχνοτήτων για την επαγγελματική κατάσταση.**

Σχετικά με την επαγγελματική κατάσταση, το 39.1% δηλαδή το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος είναι Εσωτερικοί ελεγκτές, το 28.7% είναι Διευθυντικά Στελέχη, το 23% των ερωτηθέντων είναι Λογιστές το 6.9% Μέλη της Επιτροπής Ελέγχου ενώ το 2.3% κατέχουν άλλη θέση μέσα στην επιχείρηση. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά παρακάτω.



**Εικόνα2: Ραβδόγραμμα για την επαγγελματική κατάσταση.**

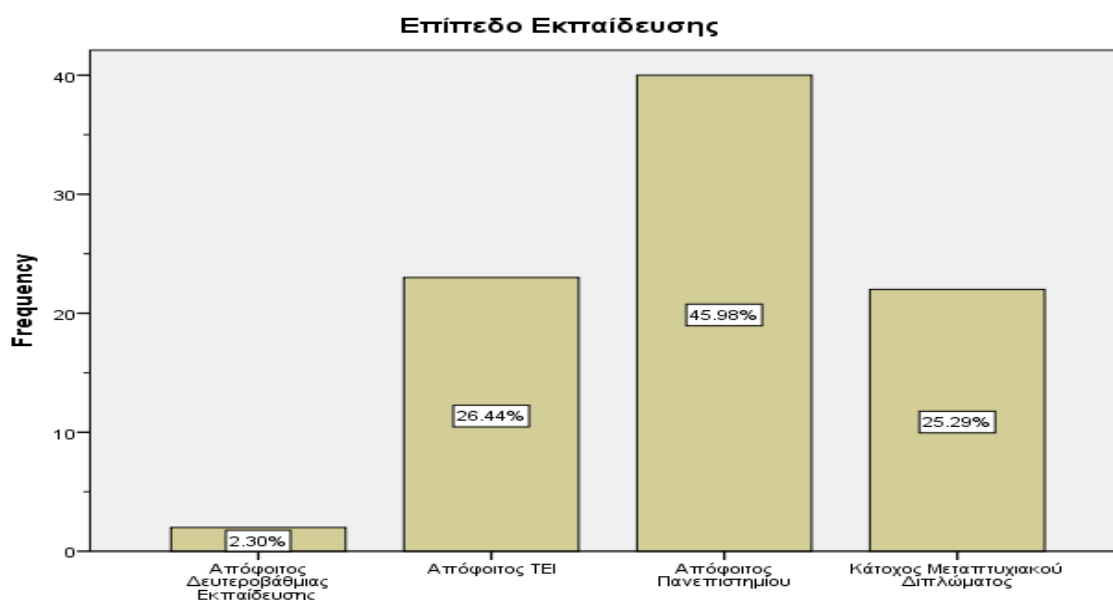


Στην 3<sup>η</sup> ερώτηση εξετάζεται το επίπεδο εκπαίδευσης του ερευνητικού δείγματος. Τα αποτελέσματα παρατίθενται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Απόφοιτος Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης	2	2.3	2.3	2.3
Απόφοιτος ΤΕΙ	23	26.4	26.4	28.7
Valid Απόφοιτος Πανεπιστημίου	40	46.0	46.0	74.7
Κάτοχος Μεταπτυχιακού Διπλώματος	22	25.3	25.3	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 3: Πίνακας συχνοτήτων για το επίπεδο εκπαίδευσης.**

Από τα 87 άτομα το μεγαλύτερο ποσοστό 46% είναι Απόφοιτοι Πανεπιστημίου, το 26.4% Απόφοιτοι ΤΕΙ, το 25.3% Κάτοχοι Μεταπτυχιακού Διπλώματος και το 2.3% είναι Απόφοιτοι Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στη συνέχεια διαγραμματικά.



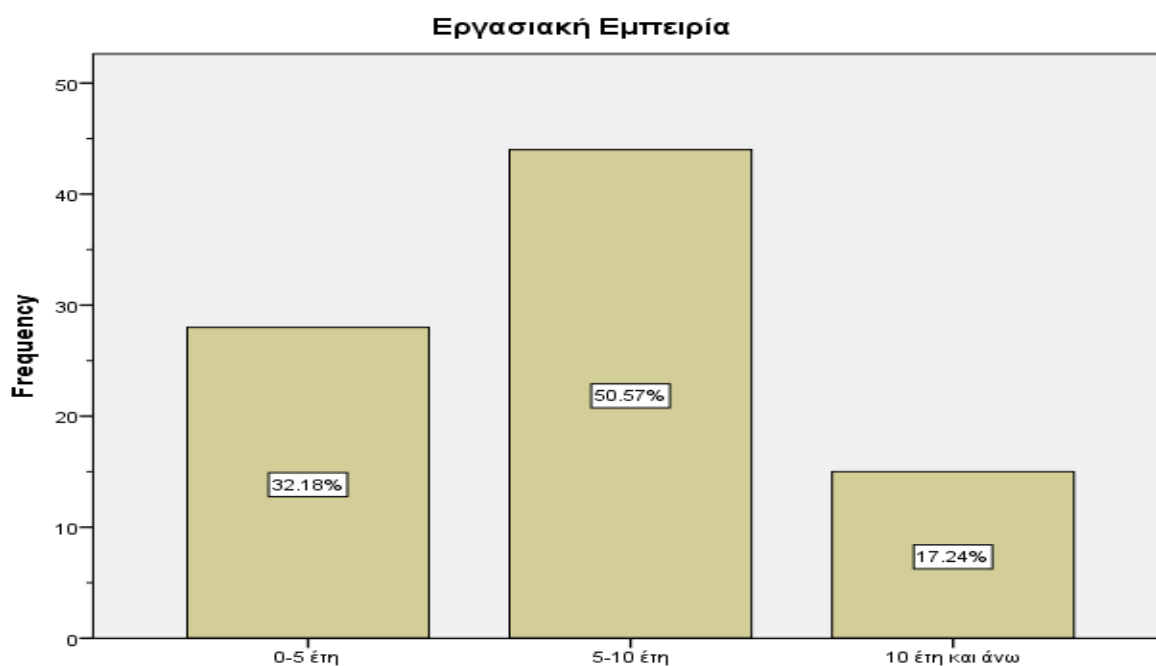
**Εικόνα3: Ραβδόγραμμα για το επίπεδο εκπαίδευσης.**

Στην 4<sup>η</sup> ερώτηση εξετάζεται η εργασιακή εμπειρία των ερωτηθέντων . Τα αποτελέσματα παρατίθενται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Valid 0-5 έτη	28	32.2	32.2	32.2
5-10 έτη	44	50.6	50.6	82.8
10 έτη και άνω	15	17.2	17.2	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 4: Πίνακας συχνοτήτων για την εργασιακή εμπειρία.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων δηλαδή το 50.6% έχουν προϋπηρεσία 5-10 έτη, το 32.2% έχουν προϋπηρεσία 0 – 5 έτη και το 17.2% έχουν προϋπηρεσία 10 έτη και άνω. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στη συνέχεια διαγραμματικά.



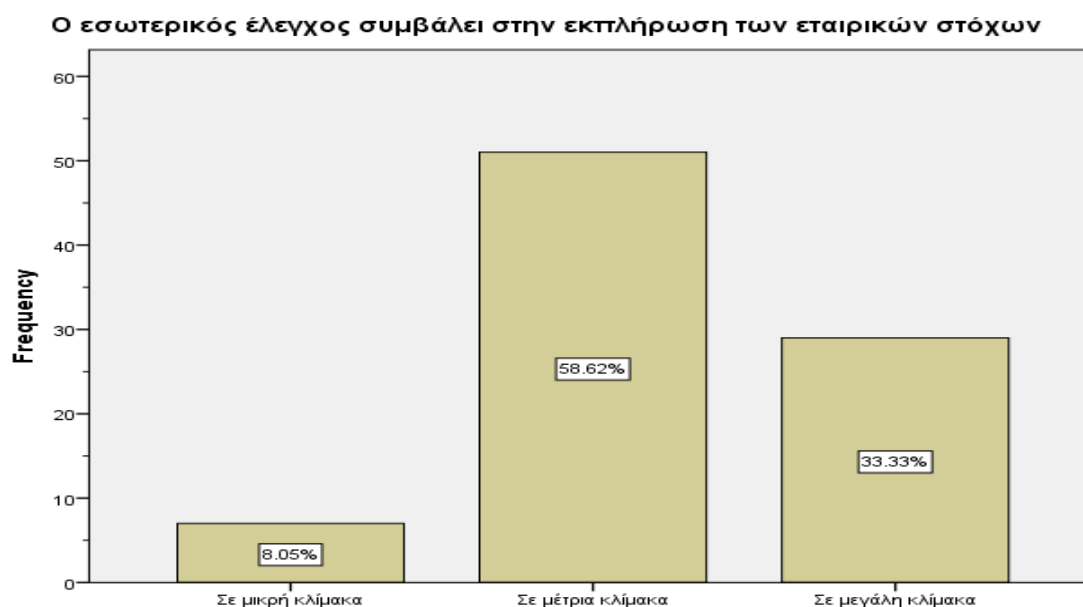
**Εικόνα4: Ραβδόγραμμα για την εργασιακή εμπειρία.**

Στην δεύτερη θεματική ενότητα εξετάζεται η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Η ενότητα αυτή αποτελείται από 5 ερωτήσεις (5-9). Η 5<sup>η</sup> ερώτηση εξετάζει τον βαθμό συμβολής του εσωτερικού ελέγχου στην εκπλήρωση των εταιρικών στόχων. Τα αποτελέσματα αναγράφονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Σε μικρή κλίμακα	7	8.0	8.0	8.0
Σε μέτρια κλίμακα	51	58.6	58.6	66.7
Σε μεγάλη κλίμακα	29	33.3	33.3	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 5: Πίνακας συχνοτήτων για ερώτηση 5.**

Σύμφωνα με τον πίνακα το 58.6% των ερωτηθέντων πιστεύει ότι ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλει στην εκπλήρωση των εταιρικών στόχων σε μέτρια κλίμακα, το 33.3% σε μεγάλη κλίμακα και το 8% σε μικρή κλίμακα. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.



**Εικόνα5: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 5.**

Η 6<sup>η</sup> ερώτηση εξετάζει τον βαθμό κατά τον οποίο οι εσωτερικοί ελεγκτές εξετάζουν την ακεραιότητα των οικονομικών αναφορών. Τα αποτελέσματα αναγράφονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Σε μικρή κλίμακα	5	5.7	5.7	5.7
Σε μέτρια κλίμακα	48	55.2	55.2	60.9
Valid Σε μεγάλη κλίμακα	33	37.9	37.9	98.9
Πάρα πολύ	1	1.1	1.1	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 6: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 6.**

Πάνω από τους μισούς ερωτηθέντες με ποσοστό 55.2% απάντησαν πως οι εσωτερικοί ελεγκτές ελέγχουν την ακεραιότητα των οικονομικών αναφορών σε μέτρια κλίμακα, το 37.9% απάντησαν σε μεγάλη κλίμακα, το 5.7% απάντησαν σε μικρή κλίμακα και το 1.1% απάντησαν πάρα πολύ. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.



**Εικόνα 6: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 6.**

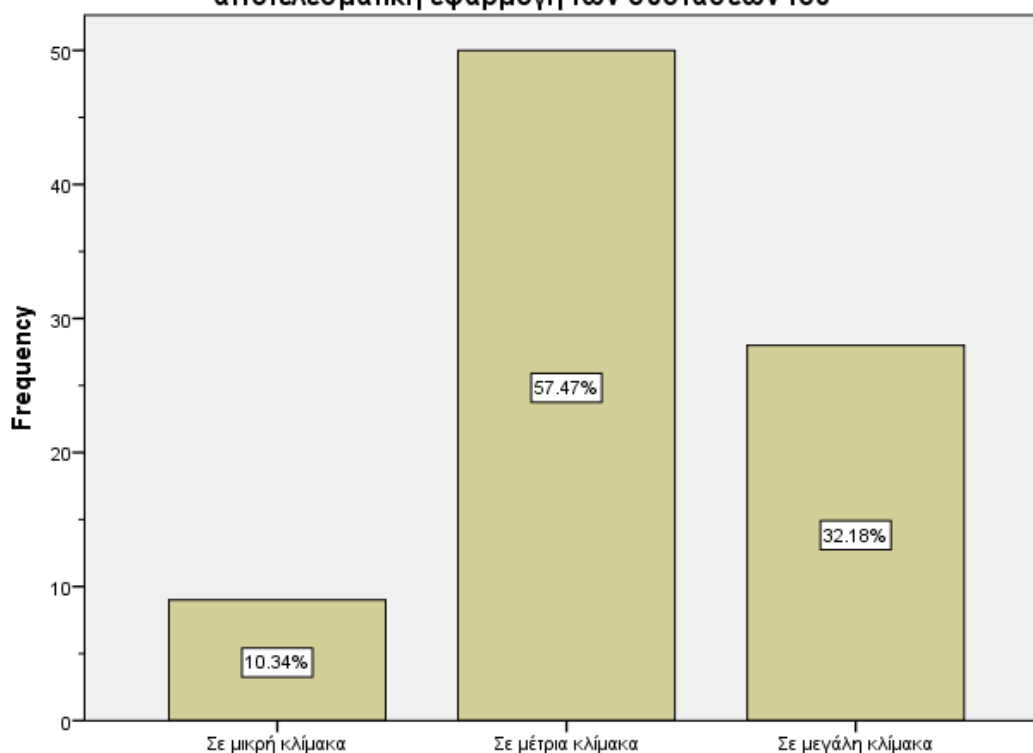
Η 7<sup>η</sup> ερώτηση ερευνά το κατά πόσο ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει επαρκή παρακολούθηση ώστε να διασφαλίζεται η αποτελεσματική εφαρμογή των συστάσεων του. Τα αποτελέσματα αναγράφονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Valid Σε μικρή κλίμακα	9	10.3	10.3	10.3
Σε μέτρια κλίμακα	50	57.5	57.5	67.8
Σε μεγάλη κλίμακα	28	32.2	32.2	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 7: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 7.**

Σύμφωνα με τον πίνακα το 57.5% πιστεύει ότι ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει παρακολούθηση ώστε να διασφαλίζεται η αποτελεσματική εφαρμογή των συστάσεων του σε μέτρια κλίμακα, το 32.2% σε μεγάλη κλίμακα και 10.3% σε μικρή κλίμακα. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.

**Ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει επαρκή παρακολούθηση ώστε να διασφαλίζεται η αποτελεσματική εφαρμογή των συστάσεων του**



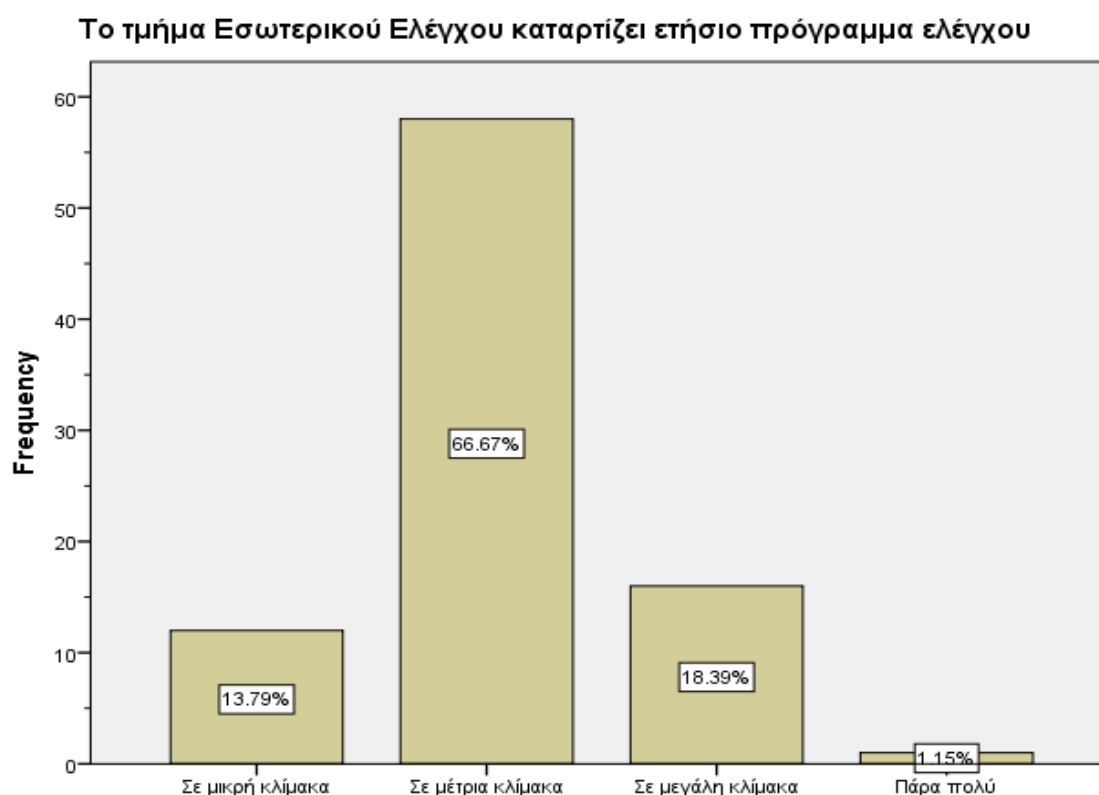
**Εικόνα7: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 7.**

Στην ερώτηση 8 διερευνάται σε ποιο βαθμό το τμήμα εσωτερικού ελέγχου καταρτίζει ετήσιο πρόγραμμα ελέγχου. Τα αποτελέσματα αναγράφονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Σε μικρή κλίμακα	12	13.8	13.8	13.8
Σε μέτρια κλίμακα	58	66.7	66.7	80.5
Valid Σε μεγάλη κλίμακα	16	18.4	18.4	98.9
Πάρα πολύ	1	1.1	1.1	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 8: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 8.**

Το 66.7% απάντησαν σε μέτρια κλίμακα, το 18.4% σε μεγάλη κλίμακα, το 13.8% σε μικρή κλίμακα και το 1.1% απάντησαν πάρα πολύ. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.



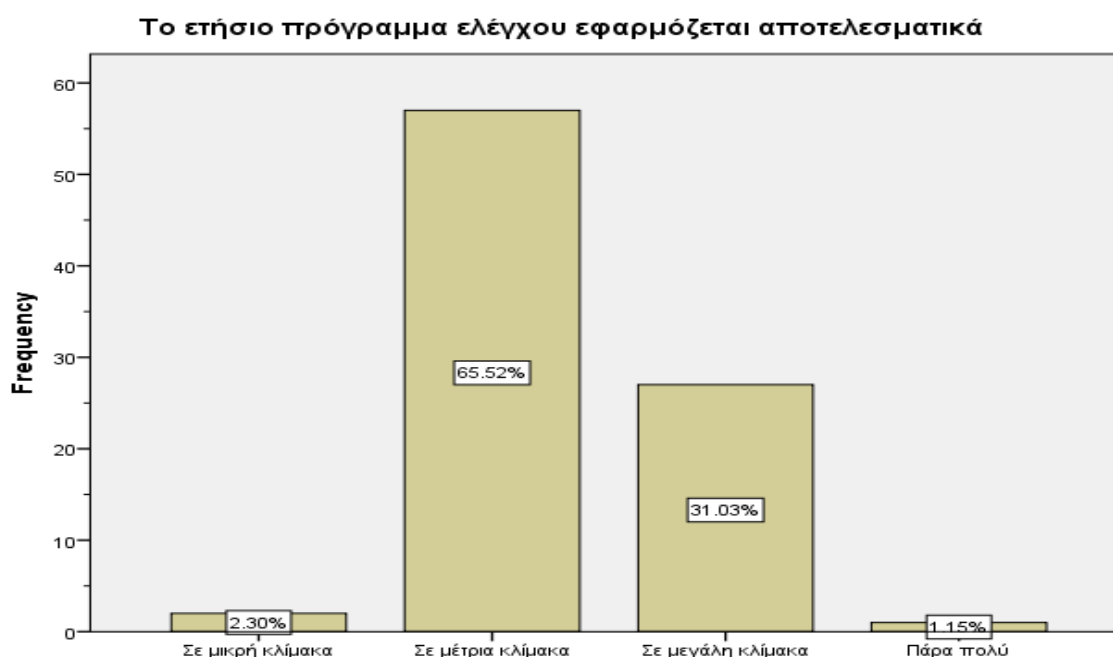
**Εικόνα 8: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 8.**

Η ερώτηση 9 αναφέρεται στο βαθμό που το ετήσιο πρόγραμμα ελέγχου εφαρμόζεται αποτελεσματικά. Τα αποτελέσματα αναγράφονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Σε μικρή κλίμακα	2	2.3	2.3	2.3
Σε μέτρια κλίμακα	57	65.5	65.5	67.8
Valid Σε μεγάλη κλίμακα	27	31.0	31.0	98.9
Πάρα πολύ	1	1.1	1.1	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 9: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 9.**

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος 65.5% απάντησαν ότι το ετήσιο πρόγραμμα εσωτερικού ελέγχου εφαρμόζεται σε μέτρια κλίμακα, το 31% απάντησαν σε μεγάλη κλίμακα, το 2.3% απάντησαν σε μικρή κλίμακα, και το 1.1% απάντησε πάρα πολύ. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.



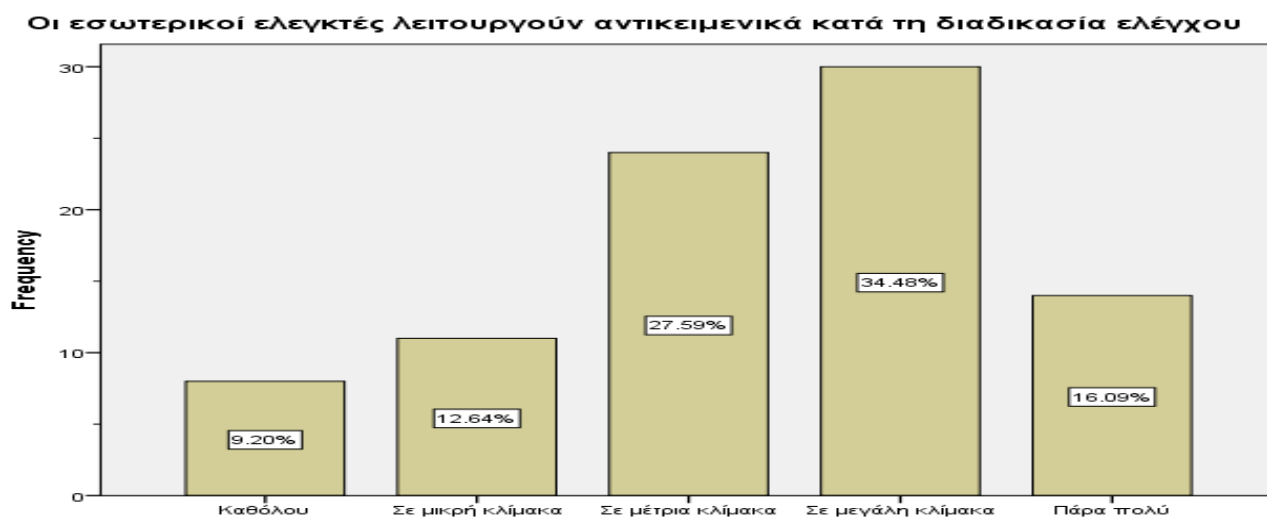
**Εικόνα9: Ραβδόγραμμα για την Εικόνα 9.**

Στην τρίτη θεματική ενότητα διερευνάται η σχέση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου και τον προτύπων χαρακτηριστικών. Η κατηγορία αυτή απαρτίζεται από 6 ερωτήσεις (10-15). Η 10<sup>η</sup> ερώτηση εξετάζει το πόσο αντικειμενικοί είναι οι εσωτερικοί ελεγκτές κατά τη διαδικασία ελέγχου. Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Καθόλου	8	9.2	9.2	9.2
Σε μικρή κλίμακα	11	12.6	12.6	21.8
Σε μέτρια κλίμακα	24	27.6	27.6	49.4
Σε μεγάλη κλίμακα	30	34.5	34.5	83.9
Πάρα πολύ	14	16.1	16.1	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 10: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 10.**

Το 34.5% του ερευνητικού δείγματος απάντησαν ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές κατά τη διάρκεια του εσωτερικού ελέγχου είναι αντικειμενικοί σε μεγάλη κλίμακα, το 27.6% απάντησαν σε μέτρια κλίμακα, 16.1% απάντησαν πάρα πολύ, το 12.6% απάντησαν σε μικρή κλίμακα ενώ το 9.2% απάντησαν καθόλου. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στη συνέχεια διαγραμματικά.



**Εικόνα10: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 10.**

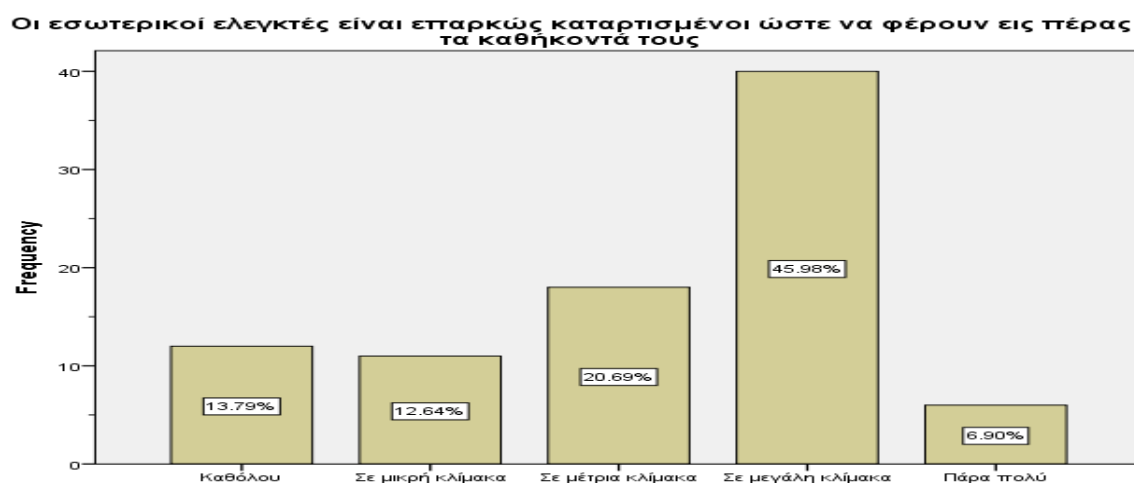


Στην 11<sup>η</sup> ερώτηση διερευνάται εάν οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι επαρκώς καταρτισμένοι ώστε να φέρουν εις πέρας τα καθήκοντά τους . Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Καθόλου	12	13.8	13.8	13.8
Σε μικρή κλίμακα	11	12.6	12.6	26.4
Σε μέτρια κλίμακα	18	20.7	20.7	47.1
Σε μεγάλη κλίμακα	40	46.0	46.0	93.1
Πάρα πολύ	6	6.9	6.9	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 11: Πίνακας συχνοτήτων για τη ερώτηση 11.**

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων σε ποσοστό 46 % απάντησαν ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι επαρκώς καταρτισμένοι σε μεγάλη κλίμακα, το 20.7% απάντησαν σε μέτρια κλίμακα, το 13.8% απάντησαν καθόλου, το 12.6% απάντησαν σε μικρή κλίμακα και το 6.9% απάντησαν πάρα πολύ. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.



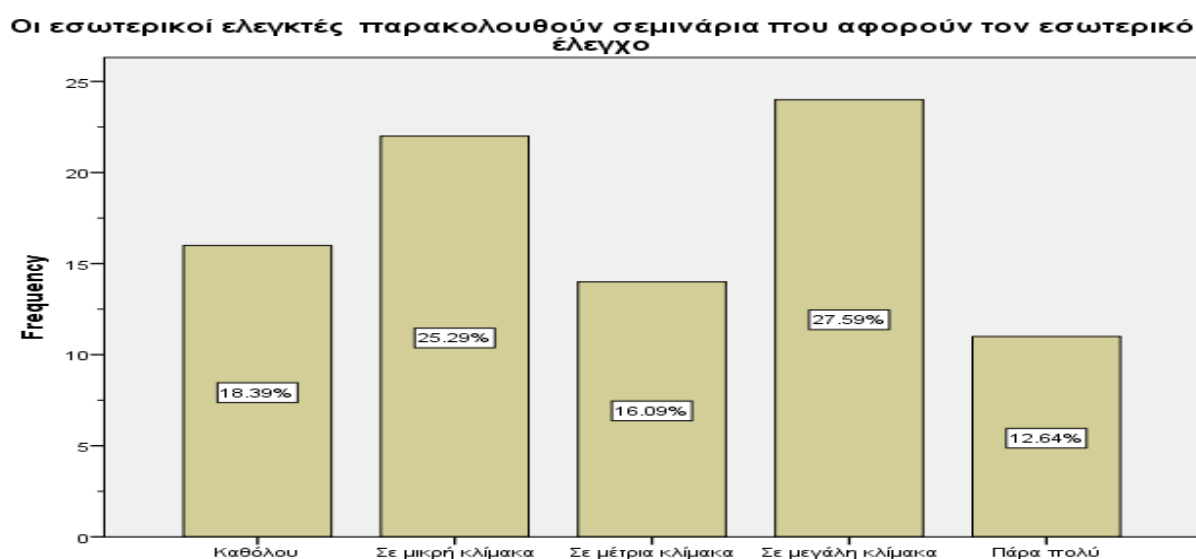
**Εικόνα11: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 11.**

Στην 12<sup>η</sup> ερώτηση οι ερωτηθέντες απάντησαν στο κατά πόσο οι εσωτερικοί ελεγκτές παρακολουθούν σεμινάρια που αφορούν τον εσωτερικό έλεγχο. Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Καθόλου	16	18.4	18.4	18.4
Σε μικρή κλίμακα	22	25.3	25.3	43.7
Σε μέτρια κλίμακα	14	16.1	16.1	59.8
Σε μεγάλη κλίμακα	24	27.6	27.6	87.4
Πάρα πολύ	11	12.6	12.6	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 12: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 12.**

Το 27.6% απάντησαν σε μεγάλη κλίμακα, το 25.3% απάντησαν σε μικρή κλίμακα, καθόλου απάντησαν το 18.4%, το 16.1% απάντησαν σε μέτρια κλίμακα και το 12.6% απάντησαν πάρα πολύ. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.



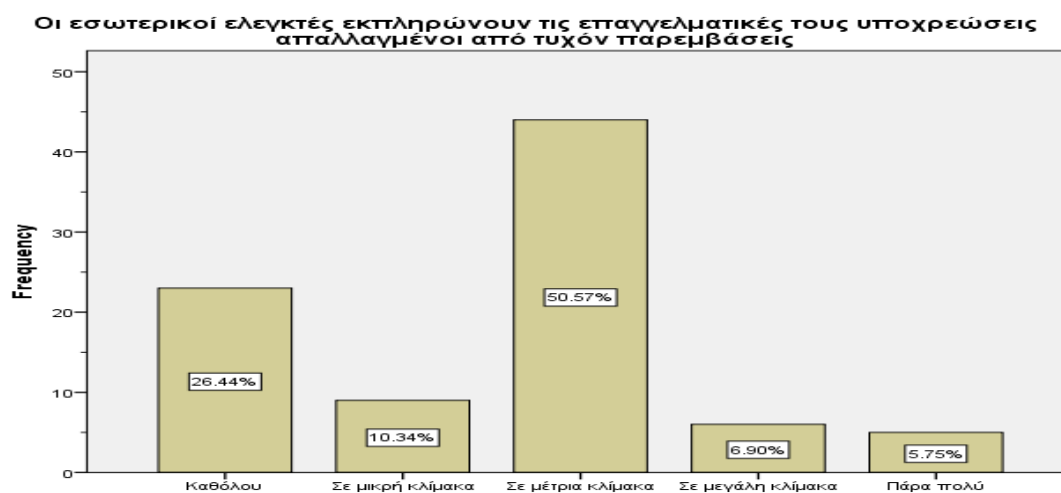
**Εικόνα12: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 12.**

Η ερώτηση 13 αναφέρεται στο κατά πόσο οι εσωτερικοί ελεγκτές εκπληρώνουν τις επαγγελματικές τους υποχρεώσεις απαλλαγμένοι από τυχόν παρεμβάσεις. Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Καθόλου	23	26.4	26.4	26.4
Σε μικρή κλίμακα	9	10.3	10.3	36.8
Σε μέτρια κλίμακα	44	50.6	50.6	87.4
Σε μεγάλη κλίμακα	6	6.9	6.9	94.3
Πάρα πολύ	5	5.7	5.7	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 13: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 13.**

Από τις απαντήσεις του ερωτηματολογίου φαίνεται ότι το μεγαλύτερο ποσοστό 50.6% των ερωτηθέντων θεωρούν ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές εκπληρώνουν τις επαγγελματικές τους υποχρεώσεις απαλλαγμένοι από τυχόν παρεμβάσεις σε μέτρια κλίμακα, το 26.4% καθόλου, το 10.3% σε μικρή κλίμακα το 6.9% σε μεγάλη κλίμακα και το 5.7% πάρα πολύ. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.



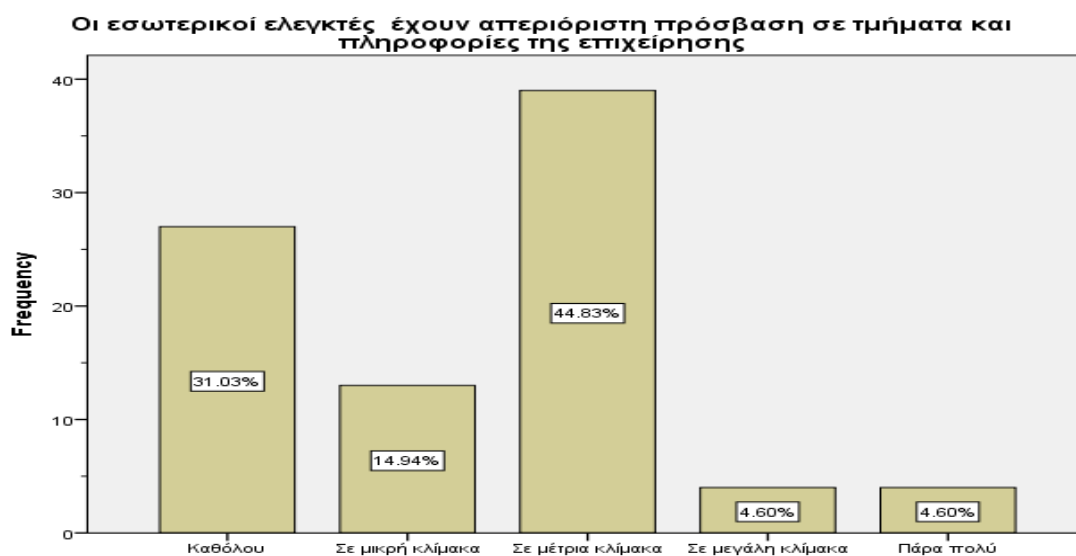
**Εικόνα13: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 13.**

Η ερώτηση 14 εξετάζει κατά πόσο τα στελέχη του εσωτερικού ελέγχου έχουν απεριόριστη πρόσβαση σε όλα τα τμήματα και τις πληροφορίες της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Καθόλου	27	31.0	31.0	31.0
Σε μικρή κλίμακα	13	14.9	14.9	46.0
Σε μέτρια κλίμακα	39	44.8	44.8	90.8
Σε μεγάλη κλίμακα	4	4.6	4.6	95.4
Πάρα πολύ	4	4.6	4.6	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 14: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 14.**

Το 44.8% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές έχουν απεριόριστη πρόσβαση σε τμήματα και πληροφορίες της επιχείρησης σε μέτρια κλίμακα, το 31% καθόλου, το 14.9% σε μικρή κλίμακα, το 4.6% σε μεγάλη κλίμακα και 4.6% απάντησαν πάρα πολύ. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.



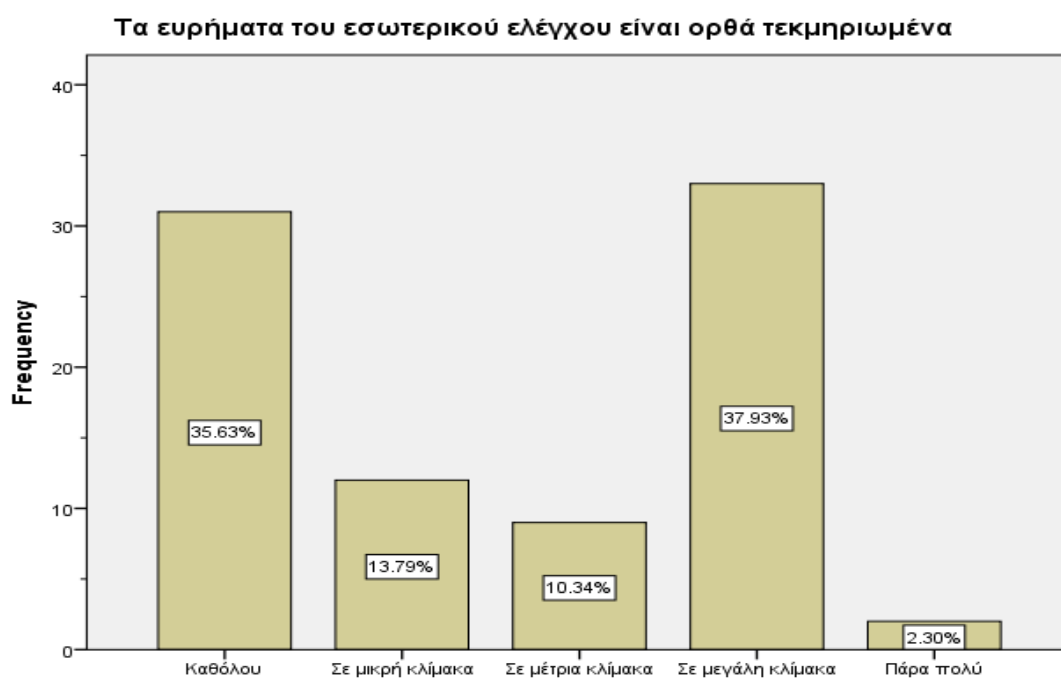
**Εικόνα 14: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 14.**

Η ερώτηση 15 εξετάζει εάν τα ευρήματα του εσωτερικού ελέγχου είναι ορθά τεκμηριωμένα. Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Καθόλου	31	35.6	35.6	35.6
Σε μικρή κλίμακα	12	13.8	13.8	49.4
Σε μέτρια κλίμακα	9	10.3	10.3	59.8
Σε μεγάλη κλίμακα	33	37.9	37.9	97.7
Πάρα πολύ	2	2.3	2.3	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 15: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 15.**

Το 37.9% απάντησαν σε μεγάλη κλίμακα, το 35.6% καθόλου, το 13.8% σε μικρή κλίμακα, το 10.3% σε μέτρια κλίμακα, και το 2.3% απάντησαν πάρα πολύ. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.



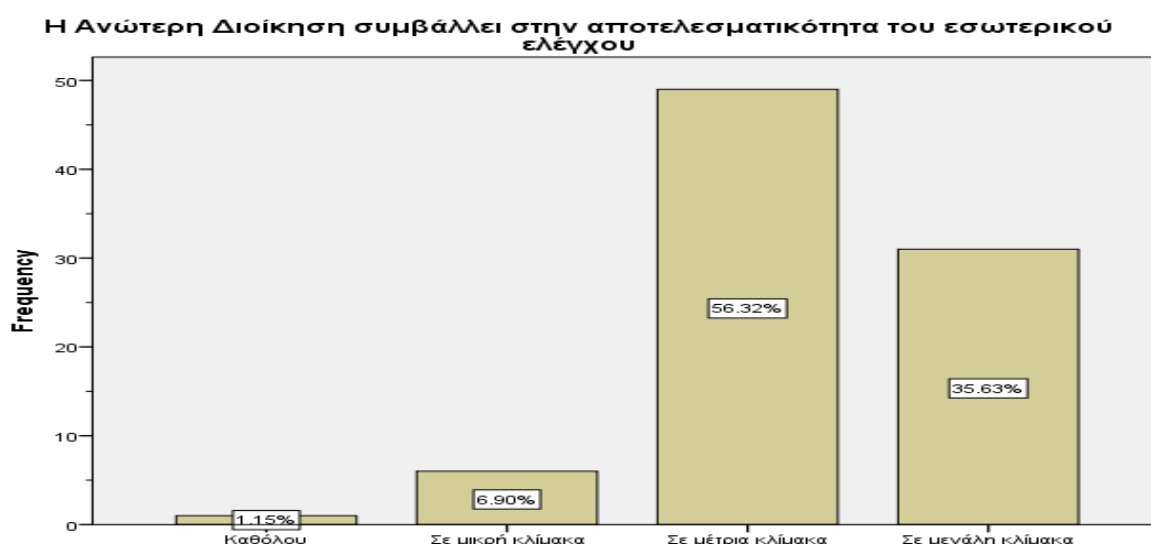
**Εικόνα15: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 15.**

Στην τέταρτη θεματική ενότητα ερευνάται η σχέση αποτελεσματικότητας εσωτερικού ελέγχου και υποστήριξη από τη Διοίκηση. Η ενότητα αυτή αποτελείται από 5 ερωτήσεις (16-22). Η ερώτηση 16 αναφέρεται στον βαθμό που τα στελέχη της Διοίκησης επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Καθόλου	1	1.1	1.1	1.1
Σε μικρή κλίμακα	6	6.9	6.9	8.0
Valid Σε μέτρια κλίμακα	49	56.3	56.3	64.4
Σε μεγάλη κλίμακα	31	35.6	35.6	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 16: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 16.**

Περισσότεροι από τους μισούς ερωτηθέντες 56.3% απάντησαν ότι τα στελέχη της Διοίκησης συμβάλλουν σε μέτρια κλίμακα στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου, το 35.6% απάντησε σε μεγάλη κλίμακα, το 6.9% απάντησε σε μικρή κλίμακα και το 1.1% απάντησε καθόλου. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.



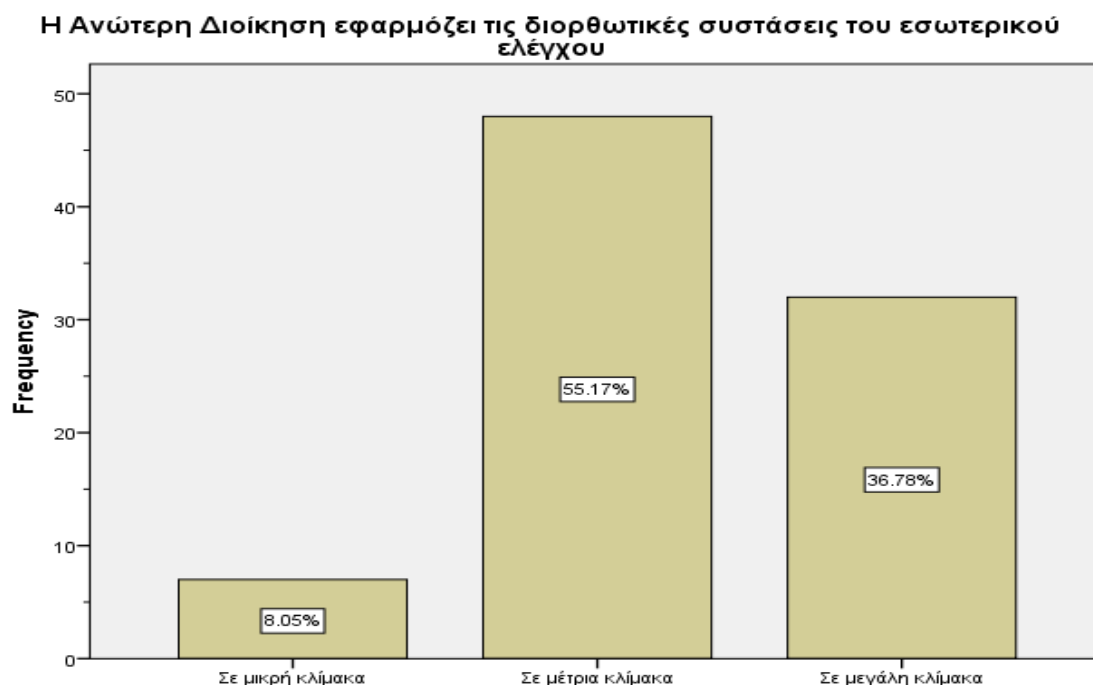
**Εικόνα16: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 16.**

Η ερώτηση 17 διερευνά σε ποιο βαθμό η ανώτερη διοίκηση εφαρμόζει τις διορθωτικές συστάσεις του εσωτερικού ελέγχου. Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Valid Σε μικρή κλίμακα	7	8.0	8.0	8.0
Valid Σε μέτρια κλίμακα	48	55.2	55.2	63.2
Valid Σε μεγάλη κλίμακα	32	36.8	36.8	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 17: Πίνακας συχνότητας για την ερώτηση 17.**

Στην ερώτηση σύμφωνα με τα αποτελέσματα το 55.2% απάντησε ότι η Ανώτερη Διοίκηση εφαρμόζει τις διορθωτικές συστάσεις σε μέτρια κλίμακα, το 36.8% σε μεγάλη κλίμακα, ενώ το 8% σε μικρή κλίμακα. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.



**Εικόνα17: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 17.**

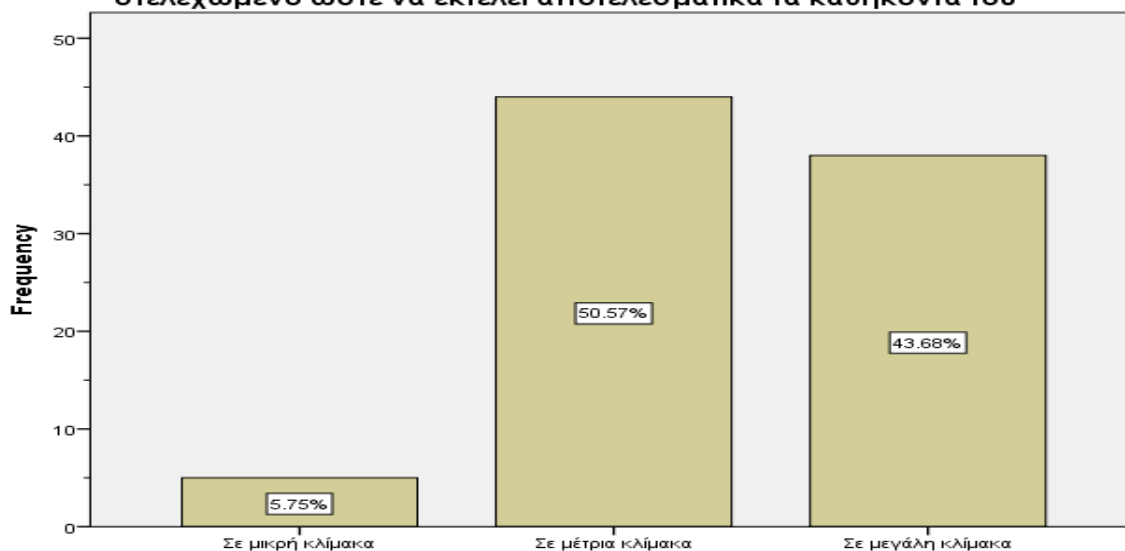
Στην ερώτηση 18 αναφέρεται εάν η Ανώτερη Διοίκηση εξασφαλίζει ότι το τμήμα εσωτερικού ελέγχου είναι επαρκώς στελεχωμένο ώστε να εκτελεί με αποτελεσματικά τα καθήκοντά του. Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Valid Σε μικρή κλίμακα	5	5.7	5.7	5.7
Valid Σε μέτρια κλίμακα	44	50.6	50.6	56.3
Valid Σε μεγάλη κλίμακα	38	43.7	43.7	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 18: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 18.**

Σύμφωνα με τις απαντήσεις των ερωτηθέντων το 50.6% απάντησαν ότι η διοίκηση εξασφαλίζει την επαρκή στελέχωση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου σε μέτρια κλίμακα, το σε 43.7% μεγάλη κλίμακα και το 5.7% σε μικρή κλίμακα. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.

**Η Ανώτερη Διοίκηση εξασφαλίζει ότι το τμήμα εσωτερικού ελέγχου είναι επαρκώς στελεχωμένο ώστε να εκτελεί αποτελεσματικά τα καθήκοντά του**



**Εικόνα18: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 18.**



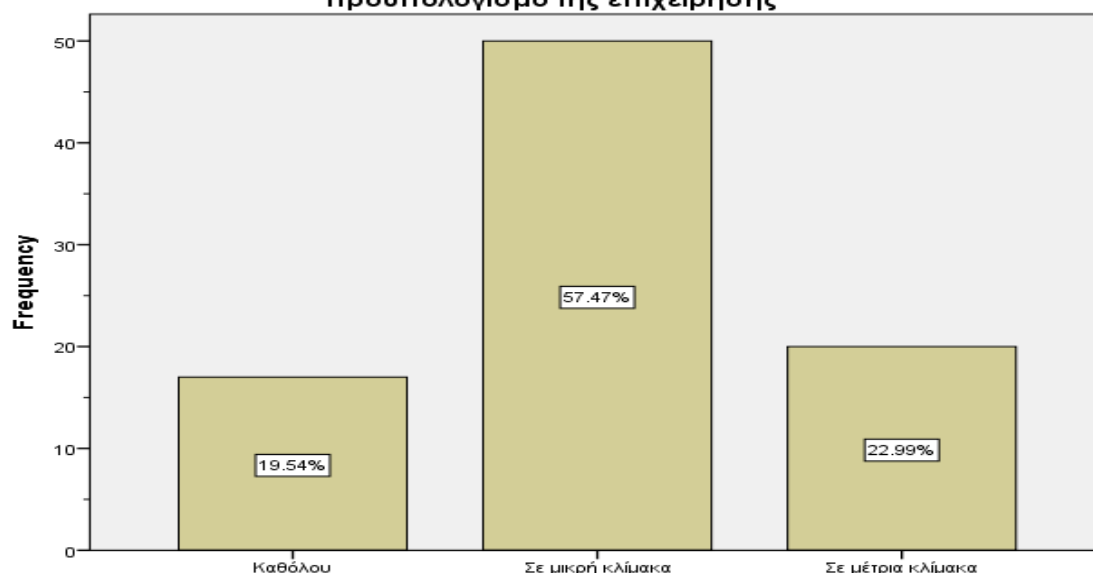
Στην ερώτηση 19 εξετάζεται εάν ο προϋπολογισμός του τμήματος εσωτερικού ελέγχου υπολογίζεται στον ετήσιο προϋπολογισμό της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Καθόλου	17	19.5	19.5	19.5
Σε μικρή κλίμακα	50	57.5	57.5	77.0
Σε μέτρια κλίμακα	20	23.0	23.0	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 19: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 19.**

Περισσότεροι από τους μισούς ερωτηθέντες 57.5% πιστεύουν ότι ο προϋπολογισμός του τμήματος εσωτερικού ελέγχου υπολογίζεται στον ετήσιο προϋπολογισμό σε μικρή κλίμακα, το 23% σε μέτρια κλίμακα και το 19.5% καθόλου.

**Ο προϋπολογισμός του τμήματος εσωτερικού ελέγχου υπολογίζεται στον ετήσιο προϋπολογισμό της επιχείρησης**



**Εικόνα19:Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 19.**

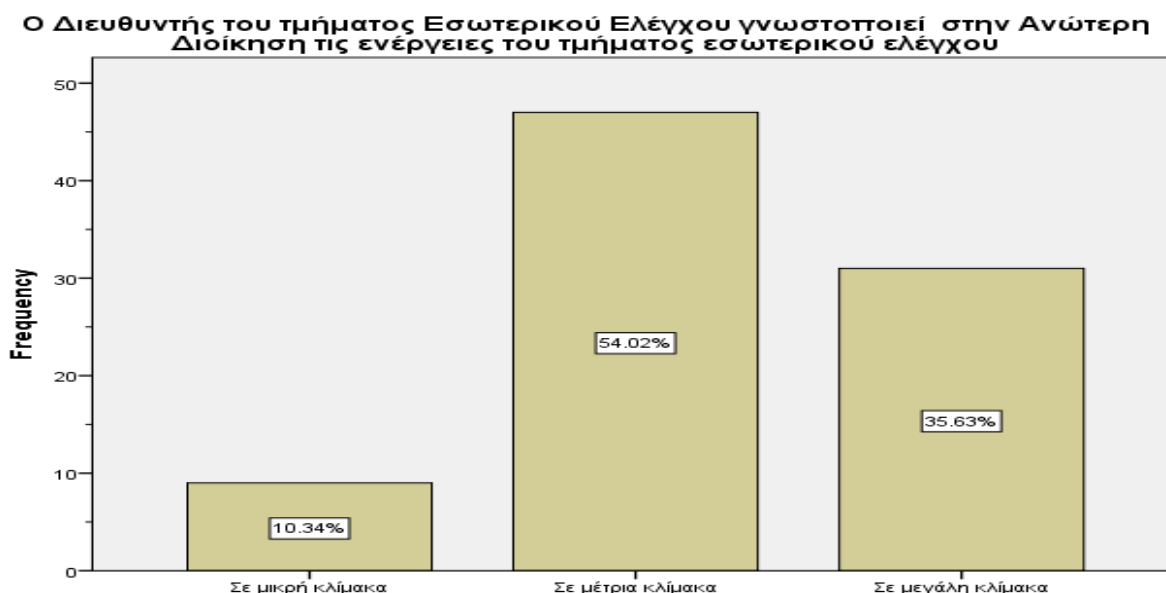
Στην ερώτηση 20 ερευνάτε ο βαθμός στον οποίο ο Διευθυντής εσωτερικού ελέγχου γνωστοποιεί στην ανώτερη Διοίκηση τις ενέργειες του τμήματος εσωτερικού ελέγχου.

Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Valid Σε μικρή κλίμακα	9	10.3	10.3	10.3
Σε μέτρια κλίμακα	47	54.0	54.0	64.4
Σε μεγάλη κλίμακα	31	35.6	35.6	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 20: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 20.**

Σύμφωνα με τις απαντήσεις των ερωτηθέντων το 54% απάντησε ότι ο Διευθυντής του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου γνωστοποιεί στην Ανώτερη Διοίκηση τις ενέργειες του τμήματος εσωτερικού ελέγχου σε μέτρια κλίμακα, το 35.6% σε μεγάλη κλίμακα και το 10.3% σε μικρή κλίμακα. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.



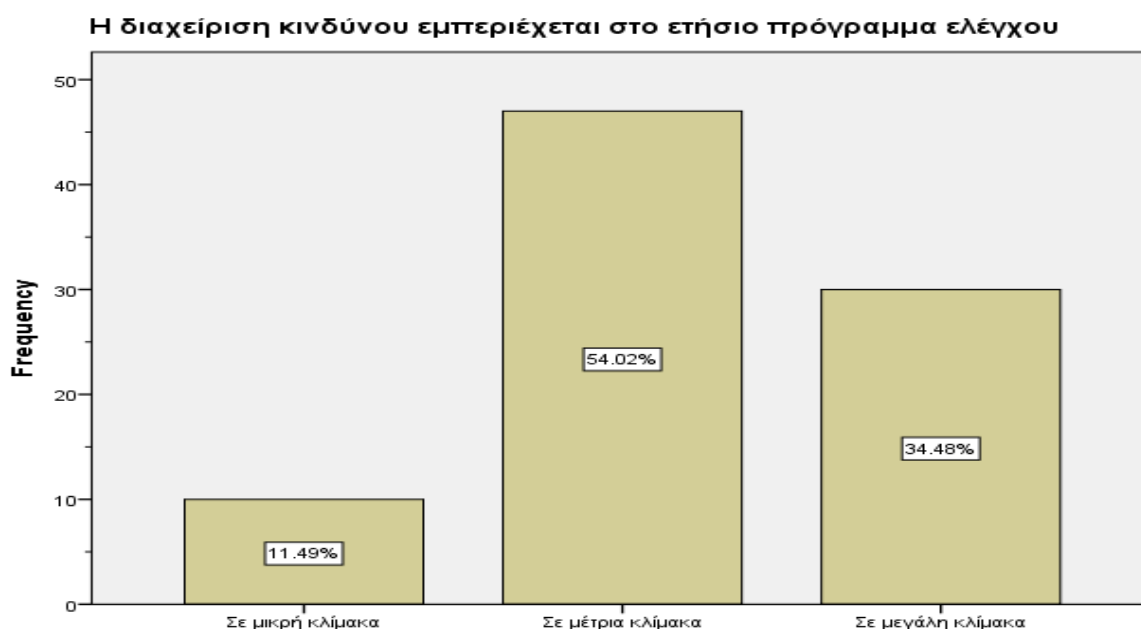
**Εικόνα20: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 20.**

Η πέμπτη θεματική ενότητα αποτελείται από 4 ερωτήσεις (21-24) και διερευνά τη σχέση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου και της διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων. Η ερώτηση 21 εξετάζει εάν η διαχείριση κινδύνου εμπεριέχεται στο ετήσιο πρόγραμμα ελέγχου. Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Valid Σε μικρή κλίμακα	10	11.5	11.5	11.5
Valid Σε μέτρια κλίμακα	47	54.0	54.0	65.5
Valid Σε μεγάλη κλίμακα	30	34.5	34.5	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 21: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 21.**

Σύμφωνα με τον πίνακα το μεγαλύτερο ποσοστό 54% απάντησε ότι η διαχείριση κινδύνου εμπεριέχεται στο ετήσιο πρόγραμμα ελέγχου σε μέτρια κλίμακα, το 34.5% σε μεγάλη κλίμακα και το 11.5% σε μικρή κλίμακα. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.



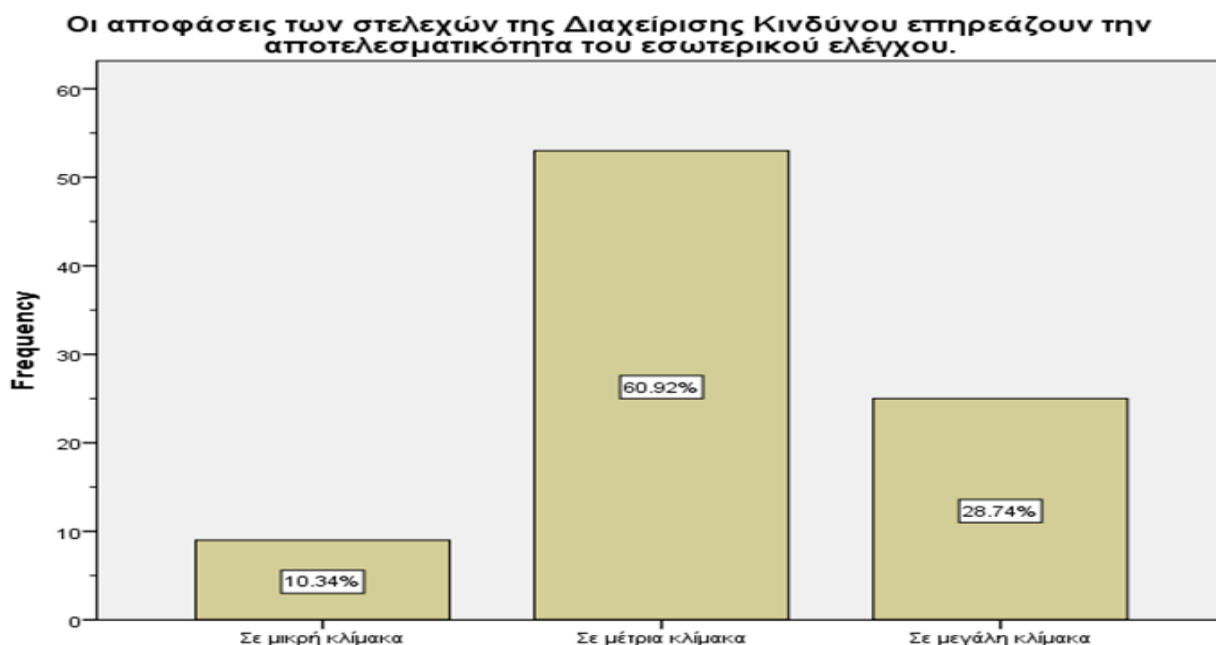
**Εικόνα21: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 21.**

Η 22<sup>η</sup> ερώτηση διερευνά εάν οι αποφάσεις των στελεχών της διοίκησης επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Valid Σε μικρή κλίμακα	9	10.3	10.3	10.3
Valid Σε μέτρια κλίμακα	53	60.9	60.9	71.3
Valid Σε μεγάλη κλίμακα	25	28.7	28.7	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 22: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 22.**

Σε ποσοστό αρκετά μεγαλύτερο από το μισό 60.9% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι οι αποφάσεις των στελεχών της διαχείρισης κινδύνου επηρεάζουν σε μέτρια κλίμακα την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου ,το 28.7% σε μεγάλη κλίμακα και το 10.3% σε μικρή κλίμακα .Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.



**Εικόνα22: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 22.**

Η ερώτηση 23 εξετάζει εάν οι λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου προσεγγίζουν μικροοικονομικούς και μακροοικονομικούς κινδύνους .Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα .

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Καθόλου	4	4.6	4.6	4.6
Σε μικρή κλίμακα	24	27.6	27.6	32.2
Valid Σε μέτρια κλίμακα	39	44.8	44.8	77.0
Σε μεγάλη κλίμακα	20	23.0	23.0	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 23: Πίνακας για την ερώτηση 23.**

Το 44.8% απάντησαν ότι οι λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου προσεγγίζουν μικροοικονομικούς και μακροοικονομικούς κινδύνους σε μέτρια κλίμακα, το 27.6% σε μικρή κλίμακα, το 23% σε μεγάλη κλίμακα και το 4.6% καθόλου. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.



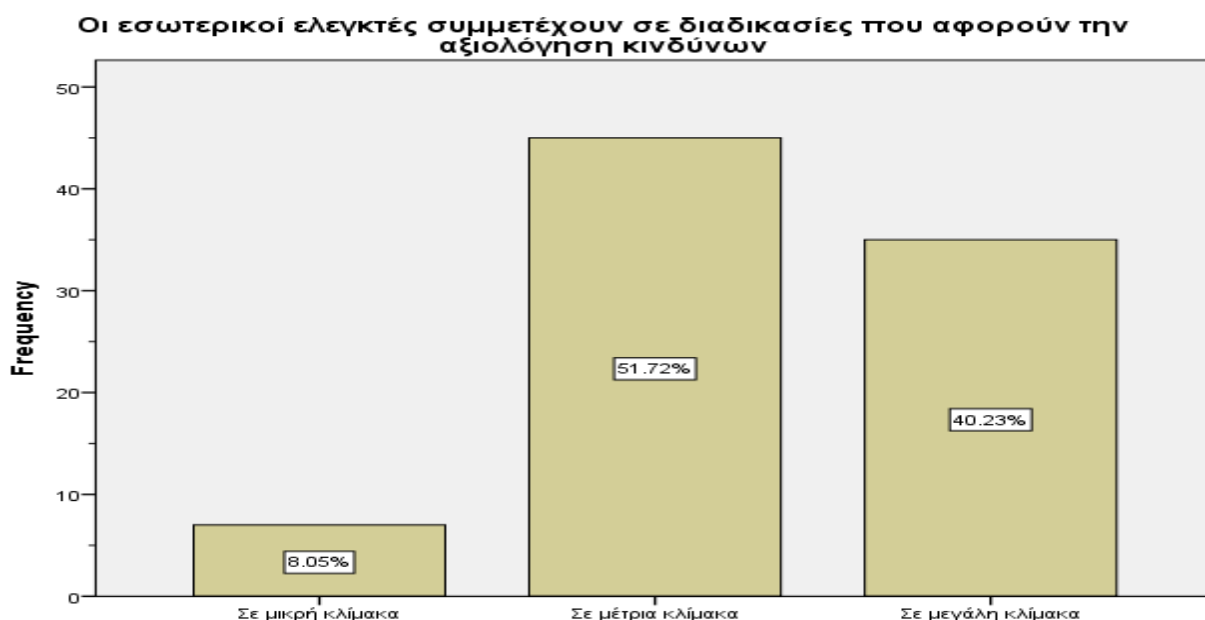
**Εικόνα23: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 23.**

Στην ερώτηση 24 ερευνάτε εάν οι εσωτερικοί ελεγκτές συμμετέχουν σε διαδικασίες που αφορούν την αξιολόγηση κινδύνων. Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Valid Σε μικρή κλίμακα	7	8.0	8.0	8.0
Σε μέτρια κλίμακα	45	51.7	51.7	59.8
Σε μεγάλη κλίμακα	35	40.2	40.2	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 24: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 24.**

Οι ερωτηθέντες απάντησαν σε ποσοστό (51.7%) ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές συμμετέχουν σε διαδικασίες που αφορούν την αξιολόγηση κινδύνων σε μέτρια κλίμακα, 40.2% σε μεγάλη κλίμακα και 8% σε μικρή κλίμακα. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.



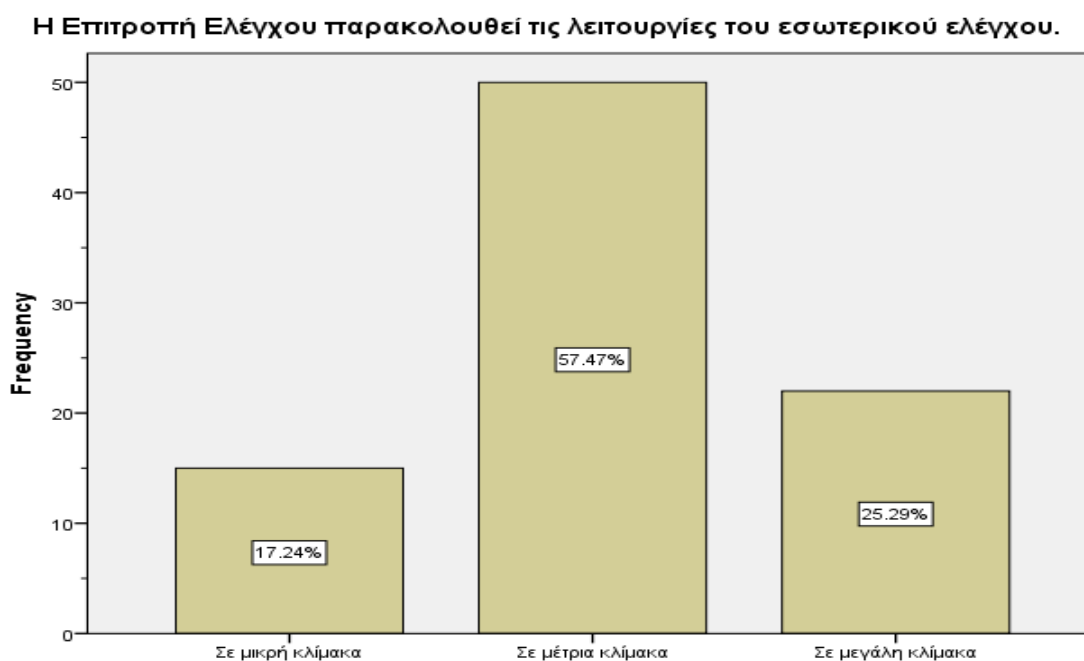
**Εικόνα24: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 24.**

Στην έκτη και τελευταία ενότητα του ερωτηματολογίου εξετάζεται μέσα από 6 ερωτήσεις (25-30) η σχέση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου και της Επιτροπής Ελέγχου. Στην ερώτηση 25 ερευνάτε εάν η Επιτροπή Ελέγχου παρακολουθεί τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου. Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Valid Σε μικρή κλίμακα	15	17.2	17.2	17.2
Valid Σε μέτρια κλίμακα	50	57.5	57.5	74.7
Valid Σε μεγάλη κλίμακα	22	25.3	25.3	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 25: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 25.**

Το 57.5% των ερωτηθέντων απάντησε ότι η Επιτροπή Ελέγχου παρακολουθεί τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου σε μέτρια κλίμακα, το 25.3% σε μεγάλη κλίμακα και το 17.2% σε μικρή κλίμακα. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.



**Εικόνα25: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 25.**

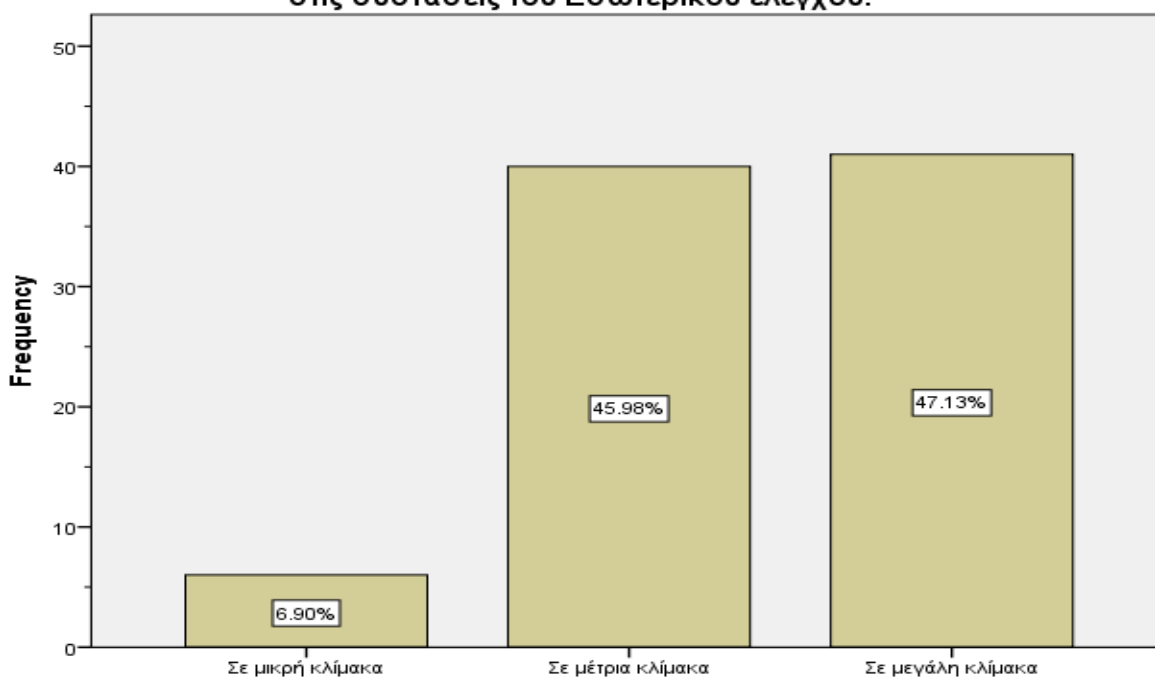
Η ερώτηση 26 αναφέρει εάν τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου διασφαλίζουν τη συμμόρφωση της Διοίκησης στις συστάσεις του εσωτερικού ελέγχου. Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα .

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Valid Σε μικρή κλίμακα	6	6.9	6.9	6.9
Valid Σε μέτρια κλίμακα	40	46.0	46.0	52.9
Valid Σε μεγάλη κλίμακα	41	47.1	47.1	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 26: Πίνακα συχνοτήτων για την ερώτηση 26.**

Το 47.1% των ερωτηθέντων απάντησε ότι τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου διασφαλίζουν τη συμμόρφωση της Διοίκησης στις συστάσεις του εσωτερικού ελέγχου σε μεγάλη κλίμακα, το 46% σε μέτρια κλίμακα και το 6,9% σε μικρή κλίμακα. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.

**Τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου διασφαλίζουν τη συμμόρφωση της Διοίκησης στις συστάσεις του Εσωτερικού ελέγχου.**



**Εικόνα26 :Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 26.**



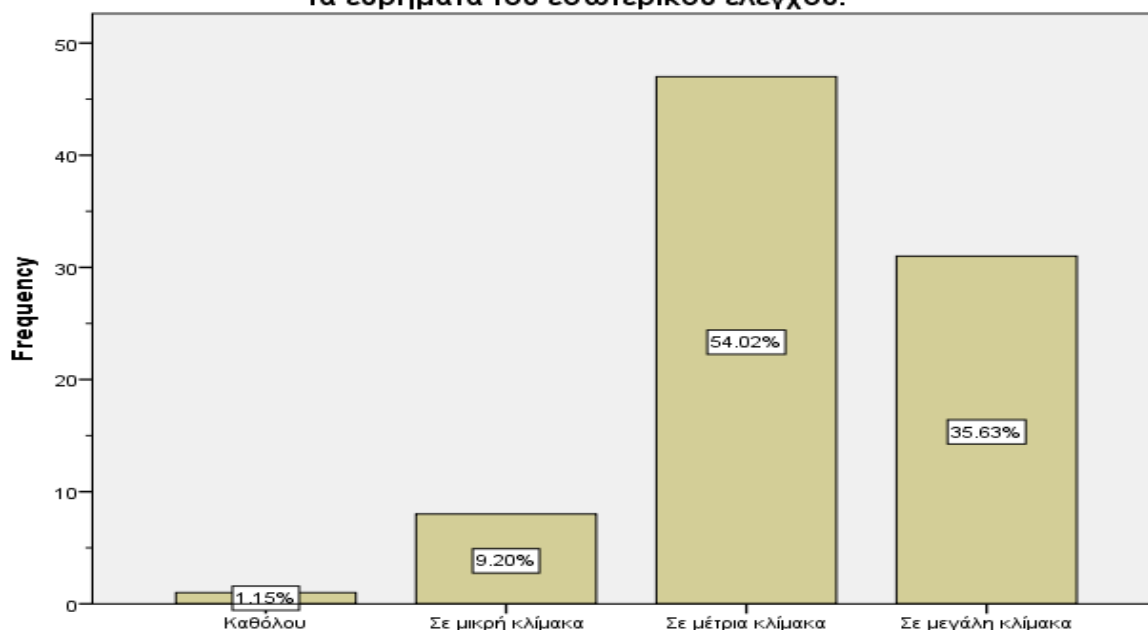
Στην ερώτηση 27 εξετάζεται ο βαθμός κατά τον οποίο ο Διευθυντής Εσωτερικού Ελέγχου ενημερώνει την Επιτροπή Ελέγχου σχετικά με τα ευρήματα του εσωτερικού ελέγχου. Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Καθόλου	1	1.1	1.1	1.1
Σε μικρή κλίμακα	8	9.2	9.2	10.3
Valid Σε μέτρια κλίμακα	47	54.0	54.0	64.4
Σε μεγάλη κλίμακα	31	35.6	35.6	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 27: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 27.**

Σύμφωνα με τις απαντήσεις των ερωτηθέντων σε ποσοστό 54% ο Διευθυντής Εσωτερικού Ελέγχου ενημερώνει την Επιτροπή Ελέγχου σχετικά με τα ευρήματα του εσωτερικού ελέγχου σε μέτρια κλίμακα, 35.6% σε μεγάλη κλίμακα, 9.2% σε μικρή κλίμακα και 1.1% καθόλου. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.

**Ο Διευθυντής Εσωτερικού Ελέγχου ενημερώνει την Επιτροπή Ελέγχου σχετικά με τα ευρήματα του εσωτερικού ελέγχου.**



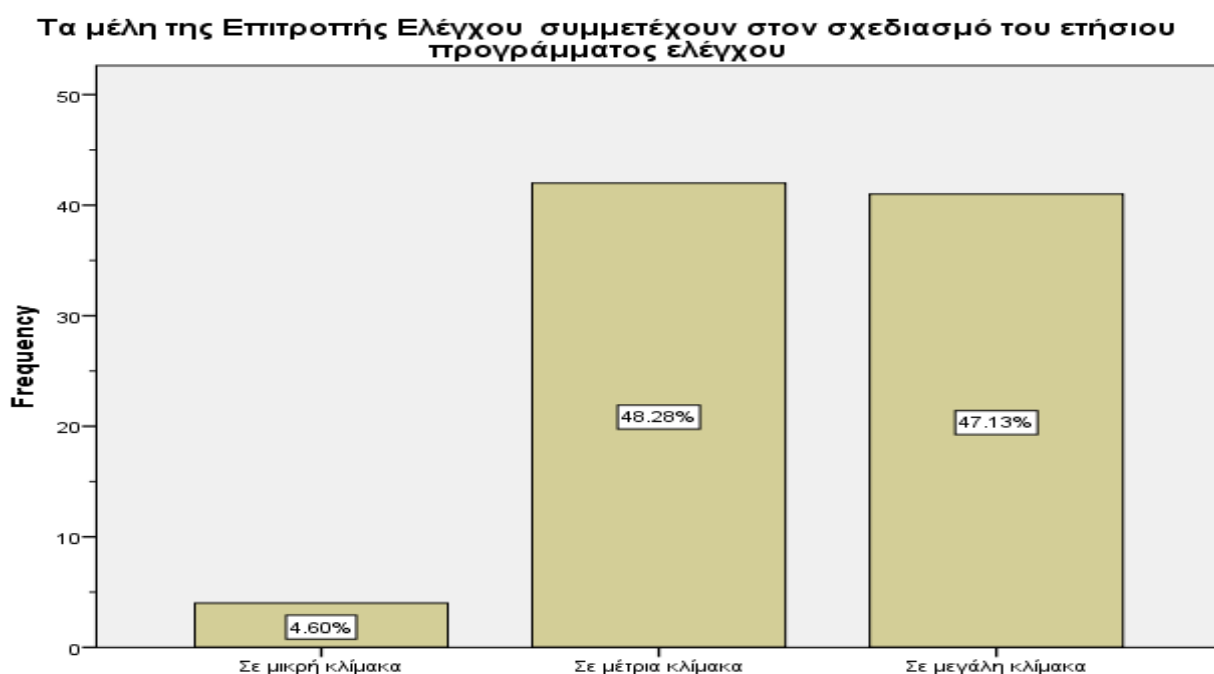
**Εικόνα 27: Ραβδόγραμμα για ερώτηση 27.**

Στην ερώτηση 28 οι ερωτηθέντες απάντησαν σε ποιο βαθμό τα στελέχη της Επιτροπής Ελέγχου συμμετέχουν στον σχεδιασμό του ετήσιου προγράμματος ελέγχου . Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Valid Σε μικρή κλίμακα	4	4.6	4.6	4.6
Valid Σε μέτρια κλίμακα	42	48.3	48.3	52.9
Valid Σε μεγάλη κλίμακα	41	47.1	47.1	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 28: Πίνακας συχνοτήτων για την ερώτηση 28.**

Το 48.3% ερωτηθέντων πιστεύουν ότι τα στελέχη της Επιτροπής Ελέγχου συμμετέχουν στον σχεδιασμό του ετήσιου προγράμματος ελέγχου σε μέτρια κλίμακα, το 47.1% σε μεγάλη κλίμακα και το 4.6 % σε μικρή κλίμακα . Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.



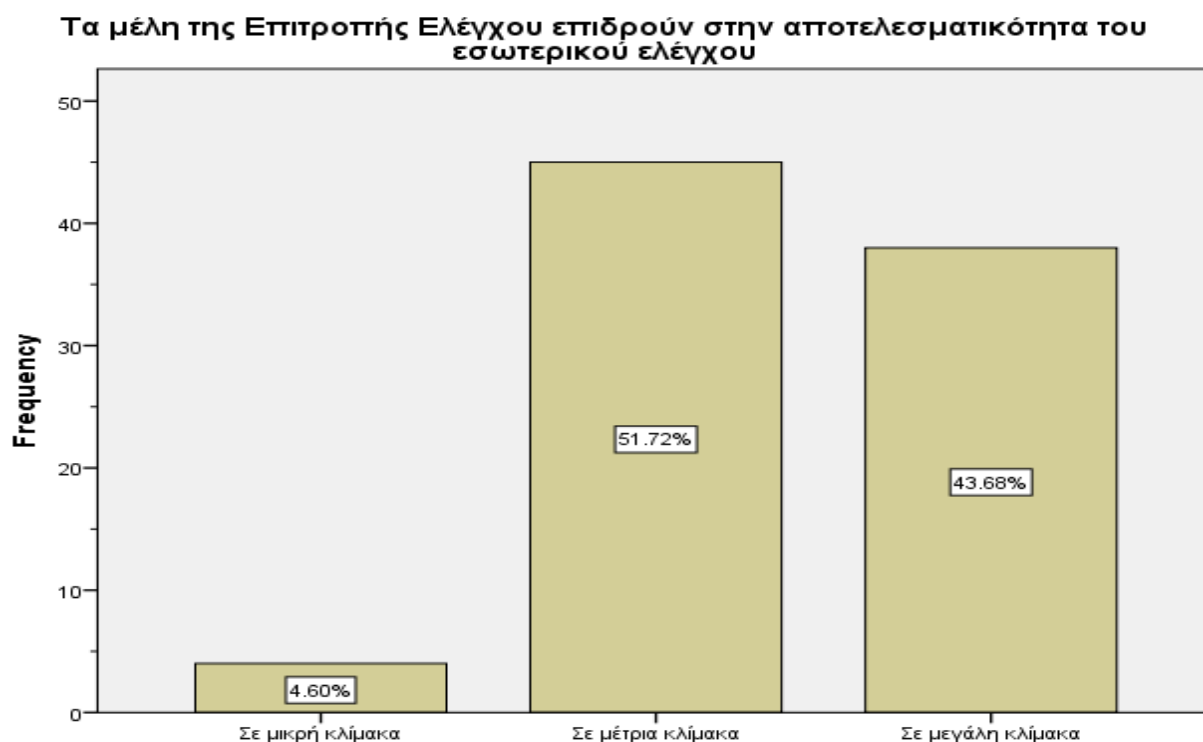
**Εικόνα28: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 28.**

Η 29<sup>η</sup> ερώτηση ερευνά εάν τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου επιδρούν στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Τα αποτελέσματα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Valid Σε μικρή κλίμακα	4	4.6	4.6	4.6
Σε μέτρια κλίμακα	45	51.7	51.7	56.3
Σε μεγάλη κλίμακα	38	43.7	43.7	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 29: Πίνακας συχνότητας για την ερώτηση 29.**

Σύμφωνα με τους ερωτηθέντες το 51.7% απάντησε ότι τα μέλη της Επιτροπής επιδρούν στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου σε μέτρια κλίμακα ,το 43.7% σε μεγάλη κλίμακα και το 4.6% απάντησαν σε μικρή κλίμακα. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στη συνέχεια διαγραμματικά.



**Εικόνα29: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 29.**

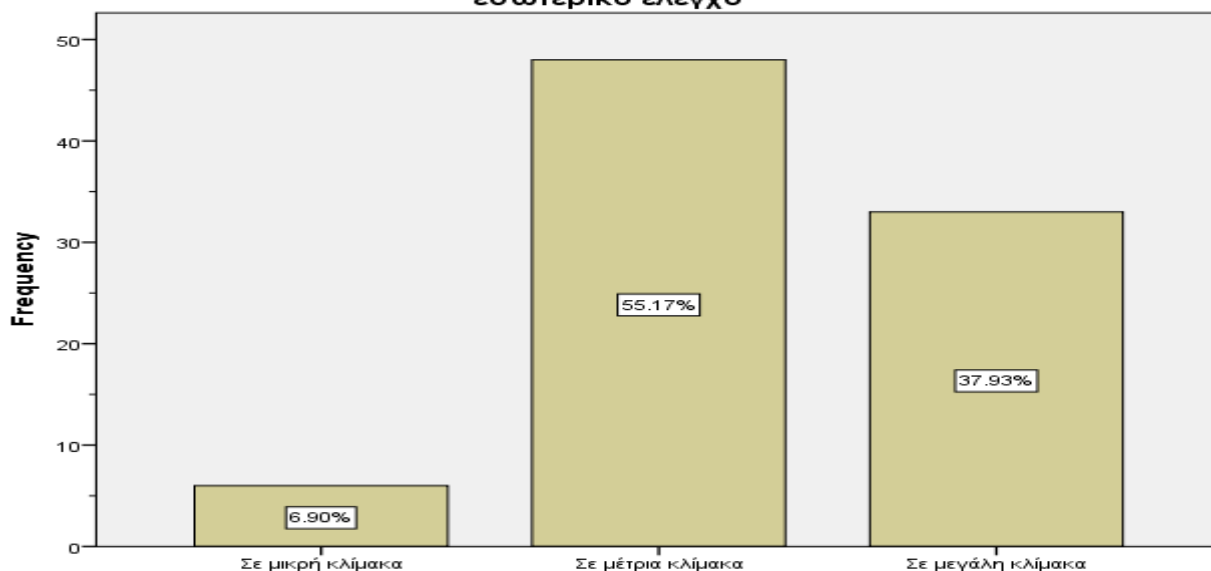
Τέλος η 30<sup>η</sup> ερώτηση εξετάζει εάν τα μέλη της επιτροπής ελέγχου πρέπει να έχουν γνώσεις ή προϋπηρεσία στον εσωτερικό έλεγχο. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Valid Σε μικρή κλίμακα	6	6.9	6.9	6.9
Σε μέτρια κλίμακα	48	55.2	55.2	62.1
Σε μεγάλη κλίμακα	33	37.9	37.9	100.0
Total	87	100.0	100.0	

**Πίνακας 30: Πίνακας συχνότητων για την ερώτηση 30.**

Το 55.2% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου πρέπει να έχουν γνώσεις ή προϋπηρεσία στον εσωτερικό έλεγχο σε μέτρια κλίμακα, το 37.9% σε μεγάλη κλίμακα και το 6.9% σε μικρή κλίμακα. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται διαγραμματικά στη συνέχεια.

**Τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου πρέπει να έχουν γνώσεις ή προϋπηρεσία στον εσωτερικό έλεγχο**



**Εικόνα30: Ραβδόγραμμα για την ερώτηση 30.**

### 4.3 ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗ

Η παλινδρόμηση είναι μία ευρέως χρησιμοποιούμενη στατιστική τεχνική μοντελοποίησης για την έρευνα της συσχέτισης μεταξύ μίας εξαρτώμενης μεταβλητής και μίας ή περισσότερων ανεξάρτητων μεταβλητών. Στη συγκεκριμένη έρευνα χρησιμοποιείται πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση δεδομένου ότι όλες οι μεταβλητές θεωρούνται συνεχείς και συσχετίζονται ισχυρά με την εξαρτημένη. Η εξαρτημένη μεταβλητή είναι η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και ανεξάρτητες τα Πρότυπα Χαρακτηριστικά, η στήριξη από την Ανώτερη Διοίκηση, η Διαχείριση Κινδύνων και η Επιτροπή Ελέγχου.

Αρχικά παρατίθεται ο πίνακας ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	7.130	4	1.782	40.853	.000 <sup>b</sup>
Residual	3.578	82	.044		
Total	10.707	86			

a. Dependent Variable: y

b. Predictors: (Constant), m1, m2, m3, m4

#### Πίνακας 31: Πίνακας ANOVA<sup>a</sup>

Η μεταβλητή y ορίστηκε ως ο μέσος όρος των ερωτήσεων 5-9 και ερμηνεύεται ως η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Η μεταβλητή m1 ορίστηκε ως ο μέσος όρος των ερωτήσεων 10-15 και ερμηνεύεται ως σχέση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου και των πρότυπων χαρακτηριστικών. Η μεταβλητή m2 ορίστηκε ως ο μέσος όρος των ερωτήσεων 16-20 και ερμηνεύεται ως η σχέση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου και η υποστήριξη από τη διοίκηση. Η μεταβλητή m3 ορίστηκε ως ο μέσος όρος των ερωτήσεων 21-24 και ερμηνεύεται ως η σχέση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου και της διαχείρισης κινδύνων. Και τέλος η μεταβλητή m4 ορίστηκε ως ο μέσος όρος των ερωτήσεων 25-30 και ερμηνεύεται ως η σχέση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου και της Επιτροπής Ελέγχου.

Στον συγκεκριμένο πίνακα ελέγχεται ο βαθμός σημαντικότητας του μοντέλου παλινδρόμησης . Η τιμή Significance καθορίζει εάν πρέπει να απορρίψουμε ή να αποδεχτούμε τη μηδενική υπόθεση.

$H_0$ : Δεν υπάρχει γραμμική σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

$H_1$ : Υπάρχει γραμμική σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Δεδομένου ότι στον πίνακα η τιμή Significance είναι  $0,000 < 0,05$  δεχόμαστε την υπόθεση  $H_1$  ότι υπάρχει γραμμική σχέση μεταξύ των μεταβλητών. Σύμφωνα με την υπόθεση αυτή οι ανεξάρτητες μεταβλητές στην εξίσωση παλινδρόμησης βοηθούν στην ερμηνεία της εξαρτημένης μεταβλητής. Σύμφωνα με τον πίνακα η τιμή F ισούται με 40.853 πράγμα που μας δείχνει ότι το μοντέλο γραμμικής παλινδρόμησης είναι στατιστικά σημαντικό. Στη συνέχεια παρουσιάζεται ο πίνακας Model Summary<sup>b</sup>.

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
1	.816 <sup>a</sup>	.666	.650		.20888

a. Predictors: (Constant), m4, m1, m2, m3

### Πίνακας 32: Πίνακας Model Summary

Στον συγκεκριμένο πίνακα και δεδομένου ότι έχουμε τέσσερις ανεξάρτητες μεταβλητές και όχι μία μας ενδιαφέρει η τιμή Adjusted  $R^2$  που ισούται με 0.65 και αυτό σημαίνει ότι μπορεί να εξηγήσει το 65% της συνολικής διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής.

Τέλος παρουσιάζεται ο πίνακας **Coefficients**<sup>a</sup>

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.402	.268		1.498	.138
m1	.257	.031	.526	8.169	.000
m2	.281	.050	.362	5.602	.000
m3	-.055	.044	-.082	-1.265	.210
m4	.432	.050	.563	8.612	.000

a. Dependent Variable: y

### Πίνακας 33: Πίνακας Coefficients

Στον συγκεκριμένο πίνακα η πιο σημαντική τιμή είναι η Β καθώς μας δίνει την εξίσωση της παλινδρόμησης που έχει την εξής μορφή:

$$y = \beta_0 + \beta_1 * m1 + \beta_2 * m2 + \beta_3 * m3 + \beta_4 * m4$$

Η τιμή Β μας δείχνει πόσο μεταβάλλεται η εξαρτημένη μεταβλητή όταν υπάρχει μοναδιαία μεταβολή σε κάθε μία από τις εξαρτημένες μεταβλητές. Σύμφωνα λοιπόν με τα αποτελέσματα του πίνακα η μορφή της εξίσωσης είναι η εξής:

$$y = 0.402 + 0.257 * m1 + 0.281 * m2 + 0.432 * m4$$

Σύμφωνα με το μοντέλο, η μοναδιαία αύξηση της μεταβλητής m1 οδηγεί σε αύξηση της μεταβλητής y κατά 0.257 μονάδες, η μοναδιαία αύξηση της μεταβλητής m2 οδηγεί σε αύξηση της μεταβλητής y κατά 0.281 μονάδες και η μοναδιαία αύξηση της μεταβλητής m4 οδηγεί σε αύξηση της μεταβλητής y κατά 0.432 μονάδες.

Η τιμή του συντελεστή Βeta είναι εξίσου σημαντική καθώς ορίζει την ερμηνευτική ικανότητα των ανεξάρτητων μεταβλητών. Στην συγκεκριμένη διαδικασία δεν λαμβάνονται υπόψη τα αρνητικά ή τα θετικά πρόσημα. Σύμφωνα με τον συγκεκριμένο πίνακα μεγαλύτερη ερμηνευτική ικανότητα έχει η ανεξάρτητη μεταβλητή m4 δηλαδή η Επιτροπή Ελέγχου, ακολουθεί η m1 τα πρότυπα χαρακτηριστικών, μετέπειτα η m2 η υποστήριξη από τη διοίκηση και στο τέλος η m3 η διαχείριση κινδύνων.

Επιπλέον στον πίνακα παρατίθενται και οι τιμές και Signatureοι οποίες ερμηνεύουν τον έλεγχο σημαντικότητας των ανεξάρτητων μεταβλητών εφόσον  $p < 0.05$  τότε η ανεξάρτητη μεταβλητή είναι στατιστικά σημαντική. Σύμφωνα λοιπόν με τον παραπάνω πίνακα:

- Για την 1<sup>η</sup> ανεξάρτητη μεταβλητή  $m_1$  που δηλώνει τη σχέση της αποτελεσματικότητας εσωτερικού ελέγχου και των πρότυπων χαρακτηριστικών ισχύει ότι  $t_1 = 8.169$  και  $p = 0.00 < 0.05$ , δηλαδή ο συντελεστής είναι στατιστικά σημαντικός. Επομένως τα πρότυπα χαρακτηριστικών επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.
- Για την 2<sup>η</sup> ανεξάρτητη μεταβλητή  $m_2$  που δηλώνει τη σχέση της αποτελεσματικότητας εσωτερικού ελέγχου και της στήριξης από τη διοίκηση, ισχύει ότι  $t_2 = 5.602$  και  $p = 0.00 < 0.05$ , δηλαδή ο συντελεστής είναι στατιστικά σημαντικός. Επομένως η στήριξη από την διοίκηση επηρεάζει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.
- Για τη 3<sup>η</sup> ανεξάρτητη μεταβλητή  $m_3$  που δηλώνει τη σχέση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου και της διαχείρισης κινδύνων ισχύει ότι  $t_3 = -1.265$  και  $p = 0.210 > 0.05$ , δηλαδή ο συντελεστής είναι στατιστικά μη σημαντικός. Επομένως η διαχείριση κινδύνων δεν επηρεάζει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.
- Για την 4<sup>η</sup> ανεξάρτητη μεταβλητή  $m_4$  που δηλώνει τη σχέση της αποτελεσματικότητας εσωτερικού ελέγχου και της Επιτροπής ελέγχου ισχύει ότι  $t_4 = 8.612$  και  $p = 0.00 < 0.05$ , δηλαδή ο συντελεστής είναι στατιστικά σημαντικός. Επομένως η Επιτροπή ελέγχου επηρεάζει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.



## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup> : ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ**

### **5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Στο παρόν κεφάλαιο παρατίθενται τα αποτελέσματα της εμπειρικής έρευνας καθώς επίσης και της βιβλιογραφικής ανασκόπησης. Επιπλέον γίνεται αναφορά στους περιορισμούς τις παρούσας έρευνας αλλά και σε προτάσεις που ως στόχο έχουν τη βελτίωση αντίστοιχων ερευνών που ασχολούνται με την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και τους παράγοντες που την επηρεάζουν.

### **5.2 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

Λαμβάνοντας υπόψη τη βιβλιογραφική ανασκόπηση, γίνεται σαφές ότι υπό το πρίσμα των επιχειρηματικών κινδύνων που οφείλονται στην ρευστότητα τις σύγχρονης οικονομίας καθίσταται σημαντική η σωστή λειτουργία του τμήματος εσωτερικού ελέγχου τόσο στις δημόσιες όσο και στις ιδιωτικές επιχειρήσεις. Τα στελέχη της Ανώτερης διοίκησης καθώς και τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου αποτελούν δύο κύρια μέρη των οποίων τις απόψεις ανέλυσε και η παρούσα έρευνα προκειμένου να αξιολογήσει τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

Σύμφωνα λοιπόν με προγενέστερες έρευνες ο εσωτερικός έλεγχος ορίζεται ως μία πολυδιάστατη λειτουργία που συμβάλλει στην εκπλήρωση εταιρικών στόχων καθώς το πεδίο δράσης του περιλαμβάνει την ενασχόληση του και με άλλα εταιρικά τμήματα. Η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου σχετίζεται άμεσα με τις ικανότητες των εσωτερικών ελεγκτών, την επαγγελματική τους επάρκεια και την αμεροληψία τους κατά την άσκηση των καθηκόντων τους. Παράλληλα η αποτελεσματικότητά του επηρεάζεται από τον βαθμό στον οποίο η Ανώτερη Διοίκηση κατανοεί τις λειτουργικές και οικονομικές ανάγκες του τμήματος εσωτερικού ελέγχου. Οι προγενέστερες έρευνες αναφέρουν πως η διαχείριση κινδύνων είναι ένας ακόμη σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει τον εσωτερικό έλεγχο καθώς διαμορφώνει σε κάποιο βαθμό το ετήσιο πρόγραμμα ελέγχου. Επιπροσθέτως καθοριστικό ρόλο παίζει και η Επιτροπή Ελέγχου όχι μόνη όσον αφορά τη θεσμική της λειτουργία αλλά και το επαγγελματικό υπόβαθρο των μελών που την απαρτίζουν.

Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί πως σύμφωνα με την βιβλιογραφία οι απόψεις των μελών της Επιτροπής Ελέγχου και των στελεχών της Ανώτερης

Διοίκησης διαφέρουν σχετικά με τους παράγοντες που συμβάλλουν είτε στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου είτε στην μειωμένη απόδοσή του. Παρόλα αυτά οι απόψεις τους συγκλίνουν όσον αφορά τη χρησιμότητά της λειτουργίας του εντός της επιχείρησης.

Εν κατακλείδι, τα αποτελέσματα της βιβλιογραφικής ανασκόπησης έδειξαν πως η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου επηρεάζεται από τα Πρότυπα Χαρακτηριστικά, την υποστήριξη από την Ανώτερη Διοίκηση, την Επιτροπή Ελέγχου και όχι τόσο από τη Διαχείριση Κινδύνων. Στην πλειοψηφία των περιπτώσεων υπάρχει μάλιστα θετική συσχέτιση.

Το ερωτηματολόγιο της παρούσας έρευνας απευθύνθηκε σε συγκεκριμένα τμήματα Εισηγμένων Επιχειρήσεων και σε εσωτερικούς ελεγκτές. Στόχος της συγκεκριμένης έρευνας είναι να καθορίσει τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου με τη βοήθεια των Πρότυπων Χαρακτηριστικών, της υποστήριξης από την Ανώτερη Διοίκηση, τη Διαχείριση Κινδύνων και την Επιτροπή Ελέγχου. Οι 87 απαντήσεις αναλύθηκαν μέσω του στατιστικού προγράμματος SPSS και τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου επηρεάζεται σημαντικά από τα Πρότυπα Χαρακτηριστικά, τη στήριξη από την Ανώτερη Διοίκηση και την Επιτροπή Ελέγχου. Αντιθέτως η διαχείριση κινδύνων είναι μία μεταβλητή που δεν επηρεάζει σημαντικά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας σε πολλά σημεία συγκλίνουν με τα αποτελέσματα προγενέστερων ερευνών, ωστόσο υπάρχουν και σημεία που παρουσιάζουν αποκλείσεις. Στη συνέχεια γίνονται αναφορές για τη σύγκριση των αποτελεσμάτων.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της εμπειρικής έρευνας τα πρότυπα χαρακτηριστικών επιδρούν θετικά στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Αντίστοιχα ήταν και τα συμπεράσματα στις περισσότερες έρευνες που πραγματοποιήθηκαν και αφορούσαν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Οι Baharud-din *et al.* (2014), κατέληξαν στο ότι οι ικανότητες των εσωτερικών ελεγκτών, η αντικειμενικότητα τους κατά την άσκηση των καθηκόντων τους και η ανεξαρτησία τους συντελούν στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Επίσης ο Alsheib (2017), διαπίστωσε πως η επαγγελματική συμπεριφορά των εσωτερικών ελεγκτών, η επιστημονική τους κατάρτιση και η παρακολούθηση σεμιναρίων που αφορά ελεγκτικές διαδικασίες επιδρά σημαντικά στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Τέλος οι Huong και Thi (2018),

κατέληξαν στο ότι οι τρεις από τους τέσσερις παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου θετικά είναι με η αμεροληψία των εσωτερικών ελεγκτών, οι ικανότητες και οι δεξιότητες τους.

Επιπλέον από τα συμπεράσματα της παρούσας έρευνας φαίνεται πως η στήριξη από την Ανώτατη Διοίκηση είναι στατιστικά σημαντική μεταβλητή και επηρεάζει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Από τις προγενέστερες έρευνες, διαπιστώνεται πως οι περισσότεροι ερευνητές κατέληξαν στο ίδιο συμπέρασμα. Οι Alzeban και Gwilliam (2014), σε έρευνα του στη Σαουδική Αραβία διαπίστωσαν πως η στήριξη από την Ανώτατη Διοίκηση αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την βελτίωση του εσωτερικού ελέγχου. Ειδικότερα η κατάλληλη στελέχωση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου και ο επαρκής προϋπολογισμός, ενισχύουν τη σχέση εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών καθώς και την ύπαρξη ενός ανεξάρτητου τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου. Αντίστοιχα ήταν και τα αποτελέσματα στην έρευνα της Salehi (2015), σύμφωνα με την οποία η υποστήριξη από την Ανώτατη Διοίκηση σχετίζεται ισχυρά με την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Στο πλαίσιο αυτό περιλαμβάνεται η παροχή από τη Διοίκηση κατάλληλων πόρων για τη σωστή λειτουργία του τμήματος και η έλλειψη παρεμβάσεων. Αντίθετα οι Endaya και Hanefah (2016), διαπίστωσαν πως η υποστήριξη από τη διοίκηση δεν επιδρά σημαντικά στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

Σύμφωνα με την εμπειρική έρευνα η Επιτροπή Ελέγχου αποτελεί μία ακόμα στατιστικά σημαντική μεταβλητή για την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Η Goodwin (2003), διαπίστωσε πως η εμπειρία που μπορεί να έχουν τα μέλη της επιτροπής ελέγχου στο λογιστικό τομέα και το γεγονός ότι είναι ανεξάρτητα επηρεάζουν θετικά τη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου. Οι Bedard και Graham (2011), διαπίστωσαν πως ο εσωτερικός έλεγχος λειτουργεί πιο αποτελεσματικά όταν αναφέρεται απευθείας στην Επιτροπή ελέγχου. Αντίθετα τα αποτελέσματα στην έρευνα των Zain και Subramaniam (2007) , έδειξαν ανεπαρκή επικοινωνία καθώς και ελλιπείς επίσημες και ανεπίσημες συναντήσεις μεταξύ των Διευθυντών του Εσωτερικού Ελέγχου και των Επικεφαλών της Επιτροπής Ελέγχου και την ανάγκη για ξεκάθαρη αναφορά. Τέλος οι Khehiletal. (2016), έδειξαν ότι η ύπαρξη ιδιωτικής επικοινωνίας του Διευθυντή Εσωτερικού Ελέγχου με την Επιτροπή Ελέγχου και η από κοινού εξέταση των ευρημάτων του εσωτερικού ελέγχου καθώς δεν επηρεάζουν την αποδοτικότητα του επικεφαλής του εσωτερικού ελέγχου.

Τέλος η διαχείριση κινδύνων σύμφωνα με τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας δεν είναι στατιστικά σημαντική μεταβλητή και δεν επηρεάζει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Αντίστοιχα ήταν και τα αποτελέσματα στην έρευνα των Coetzee και Fourie (2009), τα οποία δήλωναν πως η επικοινωνία για ζητήματα κινδύνου είναι ελλιπής και πως οι απόψεις της Ανώτερης Διοίκησης και των Επικεφαλών της Επιτροπής Ελέγχου δεν συγκλίνουν ωστόσο και τα δύο μέρη αναμένουν πιο ενεργή συμμετοχή των εσωτερικών ελεγκτών σε ζητήματα διαχείρισης κινδύνου. Ωστόσο οι περισσότερες έρευνες κατέληξαν στο αντίθετο συμπέρασμα. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του Ayagre (2014), η διαχείριση κινδύνων χρησιμοποιείται ιδιαίτερα στη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου και κυρίως όταν το ετήσιο πρόγραμμα ελέγχου βασίζεται στον κίνδυνο. Επιπρόσθετα οι Karagiorgos και συν. (2015), διαπίστωσαν μία ισχυρή σχέση ανάμεσα στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και την διαχείριση των εταιρικών κινδύνων, η οποία συνδέεται με την επιβίωση και κατ'επέκταση την κερδοφορία της επιχείρησης. Τέλος οι Mustafa και Nimmer (2018), αποκάλυψαν μία άμεση σχέση μεταξύ της διαχείρισης του κινδύνου των επιχειρήσεων και της ποιότητας της εταιρικής διακυβέρνησης τονίζοντας τη διαμεσολάβηση του εσωτερικού ελέγχου στη συσχέτιση αυτή.

Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί πως από τη παρούσα έρευνα διεξήχθησαν χρήσιμα συμπεράσματα ωστόσο πρέπει να ληφθούν υπόψη και οι περιορισμοί της έρευνας. Οι περιορισμοί αφορούν το χρονικό διάστημα και το ερευνητικό δείγμα. Όσον αφορά το ερευνητικό δείγμα δεν είναι βέβαιο το κατά πόσο οι ερωτηθέντες απάντησαν στις ερωτήσεις με αντικειμενικότητα και προσοχή. Επιπλέον ο χρόνος για τη διεξαγωγή της έρευνας ήταν περιορισμένος με αποτέλεσμα η ανταπόκριση να μην είναι τόσο μεγάλη.

Υπό το πρίσμα των προαναφερθέντων περιορισμών, προτείνεται μια μελλοντική έρευνα που θα χρησιμοποιεί τη μέθοδο προσωπικών συνεντεύξεων με σκοπό τη συλλογή πιο αξιόπιστων απαντήσεων. Επιπλέον, η διεξαγωγή μιας μελλοντικής έρευνας με μεγαλύτερο χρονικό περιθώριο θα ενίσχυε την ανταπόκριση του ερευνητικού δείγματος. Τέλος, μια μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να συσχετίσει περισσότερες μεταβλητές ώστε να ερευνηθεί σε βάθος τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Ελληνική

- Καζαντζής, Χ. (2006). Ελεγκτική και εσωτερικός έλεγχος. *Πειραιάς: Εκδόσεις Business Plus AE*
- Νεγκάκης, Χ. και Ταχυνάκης, Π. (2013). *Σύγχρονα Θέματα ελεγκτικής και εσωτερικού ελέγχου, εκδόσεις Διπλογραφία, Αθήνα*
- ΝΟΜΟΣ, Υ. Α. 3016/2002. *Για την εταιρική διακυβέρνηση, θέματα μισθολογίου και άλλες διατάξεις, 1-11.*
- Γρηγοράκος, Θ. (1989). *Γενικές αρχές ελεγκτικής. Έκδοση Σώματος Ορκωτών Λογιστών, Αθήνα.*

## Ξενόγλωσση

- Adams, M. B. (1994). Agency theory and the internal audit. *Managerial Auditing Journal*, 9(8), 8-12.
- Allegrini, M., & D'Onza, G. (2003). Internal auditing and risk assessment in large Italian companies: an empirical survey. *International Journal of Auditing*, 7(3), 191-208.
- Almaliki, O. J., Rapani, N. H. A., & Khalid, A. A. (2018). The Effect of Accounting Information System on Internal Audit Effectiveness; Testing the Moderating Role of Experience.
- ALshbiel, S. O. (2017). Internal Auditing Effectiveness Success Model: A Study on Jordanian Industrial Firms. *Economics, Finance and Social Sciences Finance and Social Sciences*, 978-1.
- Alzeban, A. (2015). Influence of audit committees on internal audit conformance with internal audit standards. *Managerial Auditing Journal*, 30(6/7), 539-559.
- Alzeban, A., & Gwilliam, D. (2014). Factors affecting the internal audit effectiveness: A survey of the Saudi public sector. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 23(2), 74-86.
- Ayagre, P. (2014). The adoption of risk based internal auditing in developing countries: the case of Ghanaian companies. *European Journal of Accounting Auditing and Finance Research*, 2(7), 52-65.
- Badara, M. A. S., & Saidin, S. Z. (2014). Internal audit effectiveness: Data screening and preliminary analysis. *Asian Social Science*, 10(10), 76-85.
- Baharud-din, Z., Shokiyah, A., & Ibrahim, M. S. (2014). Factors that contribute to the effectiveness of internal audit in public sector. *International Proceedings of Economics Development and Research*, 70, 126.
- Bedard, J. C., & Graham, L. (2011). Detection and severity classifications of Sarbanes-Oxley Section 404 internal control deficiencies. *The Accounting Review*, 86(3), 825-855.
- Cattrysse, J. (2005). Reflections on Corporate Governance and the role of the internal auditor. *Available at SSRN 485364*.
- Coetzee, P., & Erasmus, L. J. (2017). What drives and measures public sector internal audit effectiveness?

Dependent and independent variables. *International Journal of Auditing*, 21(3), 237-248.

- Coetzee, P., & Fourie, H. (2009). Perceptions on the role of the internal audit function in respect of risk. *African Journal of Business Management*, 3(13), 959-968.
- Dellai, H., & Omri, M. A. B. (2016). Factors affecting the internal audit effectiveness in Tunisian organizations. *Research Journal of Finance and Accounting*, 7(16), 208-211.
- Drogalas, G., Karagiorgos, T., & Arabatzis, K. (2015). Factors associated with internal audit effectiveness: Evidence from Greece. *Drogalas, G., Karagiorgos T. & Arampatzis K. (2015). Factors associated with Internal Audit Effectiveness: Evidence from Greece. Journal of Accounting and Taxation*, 7(7), 113-122.
- Endaya, K. A., & Hanefah, M. M. (2016). Internal auditor characteristics, internal audit effectiveness, and moderating effect of senior management. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 32(2), 160-176.
- Erasmus, L., & Coetzee, P. (2018). Drivers of stakeholders' view of internal audit effectiveness: Management versus audit committee. *Managerial Auditing Journal*, 33(1), 90-114.
- Getie Mihret, D., & Wondim Yismaw, A. (2007). Internal audit effectiveness: an Ethiopian public sector case study. *Managerial Auditing Journal*, 22(5), 470-484.
- Goodwin, J. (2003). The relationship between the audit committee and the internal audit function: Evidence from Australia and New Zealand. *International Journal of Auditing*, 7(3), 263-278.
- Goodwin, J., & Yeo, T. Y. (2001). Two factors affecting internal audit independence and objectivity: evidence from Singapore. *International Journal of Auditing*, 5(2), 107-125.
- Hanim Fadzil, F., Haron, H., & Jantan, M. (2005). Internal auditing practices and internal control system. *Managerial Auditing Journal*, 20(8), 844-866.
- Huong, L., & Thi, T. (2018). Factors Affecting the Effectiveness of Internal Audit in the Company: A Case Study in Vietnam. In *Proceedings of the International Conference on Business Management*.

- Karagiorgos, T., Drogalas, G., Eleftheriadis, I., & Christodoulou, P. (2009). Efficient risk management and internal audit. *International Journal of Management Research and Technology*, 3(2), 429-436..
- Khelil, I., Hussainey, K., & Noubbigh, H. (2016). Audit committee–internal audit interaction and moral courage. *Managerial Auditing Journal*, 31(4/5), 403-433.
- Kristo, E. (2013). Survey on bank internal audit function. *European Scientific Journal*, 9(13).
- Lenz, R., & Hahn, U. (2015). A synthesis of empirical internal audit effectiveness literature pointing to new research opportunities. *Managerial Auditing Journal*, 30(1), 5-33.
- Lenz, R., Sarens, G., & Hoos, F. (2017). Internal audit effectiveness: Multiple case study research involving chief audit executives and senior management. *EDPACS*, 55(1), 1-17.
- Lin, Y. C., Wang, Y. C., Chiou, J. R., & Huang, H. W. (2014). CEO characteristics and internal control quality. *Corporate Governance: An International Review*, 22(1), 24-42.
- Mustafa F.M., Nimer M.B.A. (2018). The association between enterprise risk management and corporate governance quality: The mediating role of internal audit performance. *Journal of Advanced Research in Law and Economics*, 9 (4) , 1387-1401
- Mustika, A. C. (2015). Factors affecting the internal audit effectiveness. *Jurnal Akuntansi dan Auditing*, 12(2), 89-109.
- Putri, D. R., Sopanah, A., & Muda, I. MODEL OF SUCCESSFUL RISK BASED INTERNAL AUDIT IMPLEMENTATION IN REGENCIES/CITIES IN NORTH SUMATERA.
- Salehi, T. (2016). Investigation Factors Affecting the Effectiveness of Internal Auditors in the Company: Case Study Iran. *Review of European Studies*, 8(2), 224.
- Savčuk, O. (2007). Internal audit efficiency evaluation principles. *Journal of Business Economics and Management*, (4), 275-284.
- Soh, D. S., & Martinov-Bennie, N. (2011). The internal audit function: Perceptions of internal audit roles, effectiveness and evaluation. *Managerial Auditing Journal*, 26(7), 605-622.
- Spira, L. F., & Page, M. (2003). Risk management: The reinvention of internal control and the changing role of internal audit. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 16(4), 640-661.



- Zain, M. M., &Subramaniam, N. (2007). Internal auditor perceptions on audit committee interactions: A qualitative study in Malaysian public corporations. *CorporateGovernance: AnInternationalReview*, 15(5), 894-908.
- Zain, M. M., Subramaniam, N., & Stewart, J. (2006). Internal auditors' assessment of their contribution to financial statement audits: The relation with audit committee and internal audit function characteristics. *InternationalJournalofAuditing*, 10(1), 1-18.

## Ηλεκτρονική

- OECD(2018), *Εγχειρίδιο Εσωτερικού Ελέγχου για την Ελληνική Δημόσια Διοίκηση*, OECDpublishing, Paris<https://doi.org/10.1787/978926430971-5>
- ΠΑ (2017) Standards for the professional practice of internal auditing. The Institute of Internal Auditors Homepage, Institute of Internal Auditors. Διαθέσιμο από: [www.theiia.org/guidance/standards-and-practices/professional-practices/](http://www.theiia.org/guidance/standards-and-practices/professional-practices/)
- Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών Ελλάδας, (2017)*ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΣΤΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ*, Αθήνα  
Απρίλιος,2017, διαθέσιμο από :[https://www.hiia.gr/images/pgallery/Public\\_Sector/IA-PUBLIC\\_SECTOR-4\\_FINAL.pdf](https://www.hiia.gr/images/pgallery/Public_Sector/IA-PUBLIC_SECTOR-4_FINAL.pdf)

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ-ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

### ΜΕΡΟΣ Α :ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

(Συμπληρώστε με Χ την απάντησή σας)

#### 1. Φύλο

Άνδρας  Γυναίκα

#### 2. Επαγγελματική κατάσταση

Λογιστής  Εσωτερικός Ελεγκτής  Διευθυντικό Στέλεχος  Μέλος της Επιτροπής Ελέγχου  Άλλο

#### 3. Επίπεδο Εκπαίδευσης

Απόφοιτος Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης  Απόφοιτος ΤΕΙ  Απόφοιτος Πανεπιστημίου  Κάτοχος Μεταπτυχιακού Διπλώματος

#### 4. Εργασιακή Εμπειρία (σε έτη)

0-5  5-10  10 και πάνω

### ΜΕΡΟΣ Β: Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

(Αξιολογήστε τις παρακάτω προτάσεις βάζοντας Χ στο κατάλληλο τετράγωνο)

Σε ποιο βαθμό:	Καθόλου	Σε μικρή κλίμακα	Σε μέτρια κλίμακα	Σε μεγάλη κλίμακα	Πάρα πολύ
5. Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλει στην εκπλήρωση των εταιρικών στόχων.					
6. Οι εσωτερικοί ελεγκτές ελέγχουν την ακεραιότητα των οικονομικών αναφορών.					
7. Ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει επαρκή παρακολούθηση ώστε να διασφαλίζεται η αποτελεσματική εφαρμογή των συστάσεων του.					

8. Το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου καταρτίζει ετήσιο πρόγραμμα ελέγχου.					
9. Το ετήσιο πρόγραμμα ελέγχου εφαρμόζεται αποτελεσματικά.					

**ΜΕΡΟΣ Γ: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΠΡΟΤΥΠΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ**

(Αξιολογήστε τις παρακάτω προτάσεις βάζοντας X στο κατάλληλο τετράγωνο)

Σε ποιο βαθμό:	Καθόλου	Σε μικρή κλίμακα	Σε μέτρια κλίμακα	Σε μεγάλη κλίμακα	Πόρα πολύ
10. Οι εσωτερικοί ελεγκτές λειτουργούν αντικειμενικά κατά τη διαδικασία ελέγχου.					
11. Οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι επαρκώς καταρτισμένοι ώστε να φέρουν εις πέρας τα καθήκοντά τους.					
12. Οι εσωτερικοί ελεγκτές παρακολουθούν σεμινάρια που αφορούν τον εσωτερικό έλεγχο.					
13. Οι εσωτερικοί ελεγκτές εκπληρώνουν τις επαγγελματικές τους υποχρεώσεις απαλλαγμένοι από τυχόν παρεμβάσεις.					
14. Τα στελέχη του εσωτερικού ελέγχου έχουν απεριόριστη πρόσβαση σε τμήματα και πληροφορίες της επιχείρησης .					
15. Τα ευρήματα του εσωτερικού ελέγχου είναι ορθά τεκμηριωμένα.					

**ΜΕΡΟΣ Δ: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ  
ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΑΠΟ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

(Αξιολογήστε τις παρακάτω προτάσεις βάζοντας X στο κατάλληλο τετράγωνο)

Σε ποιο βαθμό:	Καθόλου	Σε μικρή κλίμακα	Σε μέτρια κλίμακα	Σε μεγάλη κλίμακα	Πάρα πολύ
16. Τα Στελέχη της Διοίκησης συμβάλλουν στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.					
17. Η Ανώτερη Διοίκηση εφαρμόζει τις διορθωτικές συστάσεις του εσωτερικού ελέγχου.					
18. Η Διοίκηση εξασφαλίζει ότι το τμήμα εσωτερικού ελέγχου είναι επαρκώς στελεχωμένο ώστε να εκτελεί αποτελεσματικά τα καθήκοντά του.					
19. Ο προϋπολογισμός του τμήματος εσωτερικού ελέγχου υπολογίζεται στον ετήσιο προϋπολογισμό της επιχείρησης.					
20. Ο Διευθυντής του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου γνωστοποιεί στην Ανώτερη Διοίκηση τις ενέργειες του τμήματος εσωτερικού ελέγχου.					

**ΜΕΡΟΣ Ε: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ  
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ**

(Αξιολογήστε τις παρακάτω προτάσεις βάζοντας X στο κατάλληλο τετράγωνο)

Σε ποιο βαθμό:	Καθόλου	Σε μικρή κλίμακα	Σε μέτρια κλίμακα	Σε μεγάλη κλίμακα	Πάρα πολύ
21. Η διαχείριση κινδύνου εμπεριέχεται στο ετήσιο πρόγραμμα ελέγχου .					
22. Οι αποφάσεις των στελεχών της Διαχείρισης Κινδύνου επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.					
23. Οι λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου προσεγγίζουν μικροοικονομικούς και μακροοικονομικούς κινδύνους.					
24. Οι εσωτερικοί ελεγκτές συμμετέχουν σε διαδικασίες που αφορούν την αξιολόγηση κινδύνων.					

**ΜΕΡΟΣ ΣΤ: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ  
ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΕΛΕΓΧΟΥ**

(Αξιολογήστε τις παρακάτω προτάσεις βάζοντας X στο κατάλληλο τετράγωνο)

Σε ποιο βαθμό:	Καθόλου	Σε μικρή κλίμακα	Σε μέτρια κλίμακα	Σε μεγάλη κλίμακα	Πάρα πολύ
<b>25.</b> Η Επιτροπή Ελέγχου παρακολουθεί τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου.					
<b>26.</b> Τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου διασφαλίζουν τη συμμόρφωση της Διοίκησης στις συστάσεις του Εσωτερικού ελέγχου.					
<b>27.</b> Ο Διευθυντής Εσωτερικού Ελέγχου ενημερώνει την Επιτροπή Ελέγχου σχετικά με τα ευρήματα του εσωτερικού ελέγχου.					
<b>28.</b> Τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου συμμετέχουν στον σχεδιασμό του ετήσιου προγράμματος ελέγχου.					
<b>29.</b> Τα μέλη της Επιτροπής επιδρούν στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.					
<b>30.</b> Τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου πρέπει να έχουν γνώσεις ή προϋπηρεσία στον εσωτερικό έλεγχο.					