



## Διπλωματική εργασία

‘Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στην αποτελεσματική διαχείριση κινδύνου. Απόψεις λογιστών, εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών.’

της

Μαρκαντωνάκη Άρτεμις

Επιβλέπων Καθηγητής: κ. Δρογαλάς Γεώργιος

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του Διπλώματος Μεταπτυχιακών Σπουδών στην Οργάνωση & Διοίκηση Επιχειρήσεων.

Θεσσαλονίκη, Φεβρουάριος 2021



## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Με την ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Δρογαλά Γεώργιο για την πολύτιμη βοήθεια, την καθοδήγηση και τη στήριξή του καθ' όλη τη διάρκεια της προσπάθειάς μου αυτής. Επίσης, θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου απέναντι σε όλο το διδακτικό προσωπικό της Σχολής που συνέβαλε με κάθε τρόπο στην αξιοποίηση και ενίσχυση των γνώσεων και των εμπειριών μου.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη.....	9
Abstract.....	10
Εισαγωγή.....	11
Αναγκαιότητα – Συνεισφορά Διπλωματικής Εργασίας.....	12
Σκοπός Διπλωματικής Εργασίας.....	12
Διάρθρωση Διπλωματικής Εργασίας.....	13
<b>Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>: Θεωρητική Προσέγγιση.....</b>	<b>14</b>
1.1 Εννοιολογικό πλαίσιο ελεγκτικής.....	14
1.2 Εννοιολογικό πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης.....	15
1.3 Εννοιολογικό πλαίσιο εσωτερικού ελέγχου.....	17
1.4 Εννοιολογικό πλαίσιο διαχείρισης κινδύνων.....	19
<b>Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup> : Επισκόπηση Βιβλιογραφίας.....</b>	<b>22</b>
2.1 Εισαγωγή.....	22
2.2 Σχετικές μελέτες.....	22
<b>Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup> : Μεθοδολογία Έρευνας.....</b>	<b>29</b>
3.1 Εισαγωγή.....	29
3.2 Ανάλυση ερωτηματολογίου.....	29
<b>Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup> : Αποτελέσματα Έρευνας.....</b>	<b>31</b>
4.1 Εισαγωγή.....	31
4.2 Παρουσίαση αποτελεσμάτων περιγραφικής στατιστικής.....	32
4.3 Ανάλυση Αξιοπιστίας Cronbach’s alpha.....	66
4.4 Ανάλυση Πολλαπλής Παλινδρόμησης.....	67
<b>Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup> : Συμπεράσματα.....</b>	<b>71</b>
<b>5.1 Συμπεράσματα.....</b>	<b>71</b>
<b>5.2 Περιορισμοί Εργασίας.....</b>	<b>72</b>
<b>5.3 Προτάσεις για Μελλοντικές Έρευνες.....</b>	<b>72</b>
<b>Βιβλιογραφία.....</b>	<b>73</b>
<b>Παράρτημα: Ερωτηματολόγιο Έρευνας.....</b>	<b>80</b>

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

<b>Πίνακας 1:</b> Εκπαίδευση.....	32
<b>Πίνακας 2:</b> Θέση ευθύνης.....	33
<b>Πίνακας 3:</b> Εργασιακή εμπειρία. ....	34
<b>Πίνακας 4:</b> Αριθμός εργαζομένων.....	35
<b>Πίνακας 5:</b> Κλάδος δραστηριοποίησης.....	36
<b>Πίνακας 6:</b> Λειτουργία διακριτού τμήματος εσωτερικού ελέγχου.....	37
<b>Πίνακας 7:</b> Βαθμός συνεργασίας με ελεγκτική εταιρεία.....	38
<b>Πίνακας 8:</b> Βαθμός ύπαρξης οργανογράμματος σε κάθε τμήμα για τον καθορισμό τομέων ευθύνης, το οποίο αναθεωρείται σύμφωνα με τις εκάστοτε εξελίξεις και απαιτήσεις.....	39
<b>Πίνακας 9:</b> Βαθμός περιγραφής αρμοδιοτήτων για κάθε θέση εργασίας με σαφήνεια .....	40
<b>Πίνακας 10:</b> Βαθμός συνεργασίας μελών ασφαλείας πληροφοριών και προσωπικού εσωτερικού ελέγχου για τη διασφάλιση αξιοπιστίας και εγκυρότητας των συστημάτων πληροφοριών.....	41
<b>Πίνακας 11:</b> Βαθμός τήρησης γενικών αρχών – ηθικών αξιών από τη διοίκηση.....	42
<b>Πίνακας 12:</b> Βαθμός παροχής πλήρους πρόσβασης στην υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου στις απαραίτητες πληροφορίες από τη διοίκηση (αρχεία, λογισμικό..) .....	43
<b>Πίνακας 13:</b> Βαθμός εκτέλεσης καθηκόντων του εσωτερικού ελεγκτή σε επίπεδο επαγγελματικής μέριμνας .....	44
<b>Πίνακας 14:</b> Βαθμός συνεχούς παρακολούθησης εκπαιδευτικών σεμιναρίων για ενίσχυση γνωστικών ικανοτήτων και εμπειριών .....	45
<b>Πίνακας 15:</b> Βαθμός συσχέτισης εσωτερικού ελεγκτή με τους στόχους της επιχ/σης.....	46
<b>Πίνακας 16:</b> Βαθμός συνεργασίας εσωτερικού ελεγκτή με εξωτερικό ελεγκτή στην αξιολόγηση των πτυχών του εσωτερικού ελέγχου.....	47
<b>Πίνακας 17:</b> Βαθμός διεξαγωγής τακτικών ελέγχων.....	48
<b>Πίνακας 18:</b> Βαθμός διεξαγωγής ελέγχων σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης.....	49
<b>Πίνακας 19:</b> Βαθμός παροχής αντικειμενικής διαβεβαίωσης από τον εσωτερικό έλεγχο για την αποτελεσματική λειτουργία του.....	50
<b>Πίνακας 20:</b> Βαθμός συνεισφοράς στη βελτίωση απόδοσης των λειτουργιών.....	51

<b>Πίνακας 21:</b> Βαθμός συνεισφοράς στον ολοκληρωμένο έλεγχο οικονομικών καταστάσεων.....	52
<b>Πίνακας 22:</b> Βαθμός συνεισφοράς στην παροχή σύστασης για βελτιώσεις σε τομείς όπου εμφανίζονται ευκαιρίες ή / και απειλές – ελλείψεις.....	53
<b>Πίνακας 23:</b> Βαθμός συνεισφοράς σε θέματα στρατηγικής διαχείρισης ως συμβουλευτικού μεσολαβητή στην επιχ/ση.....	54
<b>Πίνακας 24:</b> Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο εστιάζει στην αποκάλυψη κινδύνων της επιχ/σης και στον τρόπο διαχείρισής τους.....	55
<b>Πίνακας 25:</b> Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο βελτιώνει την ανταγωνιστικότητα της επιχ/σης.....	56
<b>Πίνακας 26:</b> Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο αναπτύσσει πρότυπα και διαδικασίες για την εύρυθμη λειτουργία του.....	57
<b>Πίνακας 27:</b> Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων εξισορροπεί την ανάγκη συμμόρφωσης με την ανάγκη απόδοσης για την επίτευξη των στόχων της επιχ/σης.....	58
<b>Πίνακας 28:</b> Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων διασφαλίζει και καθορίζει τη δημιουργία εμπιστοσύνης και αξιοπιστίας της επιχ/σης.....	59
<b>Πίνακας 29:</b> Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων αναπτύσσει πρακτικές για το μετριασμό των εντοπισμένων κινδύνων.....	60
<b>Πίνακας 30:</b> Ο εσωτερικός έλεγχος εντοπίζει την ύπαρξη κινδύνων.....	61
<b>Πίνακας 31:</b> Ο εσωτερικός έλεγχος ενημερώνεται για τους κινδύνους που αντιμετωπίζει η επιχ/ση.....	62
<b>Πίνακας 32:</b> Ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει διαβεβαίωση ότι οι κίνδυνοι έχουν αξιολογηθεί ορθά.....	63
<b>Πίνακας 33:</b> Ο εσωτερικός έλεγχος αναπτύσσει σχέδιο ελέγχου βάσει κινδύνου....	64
<b>Πίνακας 34:</b> Συγκεντρωτικός πίνακας μέσω όρων & τυπικών αποκλίσεων του κεντρικού ερωτηματολογίου.....	65
<b>Πίνακας 35:</b> Πίνακας ANOVA.....	68
<b>Πίνακας 36:</b> Πίνακας Coefficients.....	69

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

<b>Γράφημα 1:</b> Εκπαίδευση.....	32
<b>Γράφημα 2:</b> Θέση ευθύνης.....	33
<b>Γράφημα 3:</b> Εργασιακή εμπειρία.....	34
<b>Γράφημα 4:</b> Αριθμός εργαζομένων.....	35
<b>Γράφημα 5:</b> Κλάδος δραστηριοποίησης.....	36
<b>Γράφημα 6:</b> Λειτουργία διακριτικού τμήματος εσωτερικού ελέγχου.....	37
<b>Γράφημα 7:</b> Βαθμός συνεργασίας με ελεγκτική εταιρεία.....	38
<b>Γράφημα 8:</b> Βαθμός ύπαρξης οργανογράμματος σε κάθε τμήμα για τον καθορισμό τομέων ευθύνης, το οποίο αναθεωρείται σύμφωνα με τις εκάστοτε εξελίξεις και απαιτήσεις.....	39
<b>Γράφημα 9:</b> Βαθμός περιγραφής αρμοδιοτήτων για κάθε θέση εργασίας με σαφήνεια .....	40
<b>Γράφημα 10:</b> Βαθμός συνεργασίας μελών ασφαλείας πληροφοριών και προσωπικού εσωτερικού ελέγχου για τη διασφάλιση αξιοπιστίας και εγκυρότητας των συστημάτων πληροφοριών .....	41
<b>Γράφημα 11:</b> Βαθμός τήρησης γενικών αρχών – ηθικών αξιών από τη διοίκηση .....	42
<b>Γράφημα 12:</b> Βαθμός παροχής πλήρους πρόσβασης στην υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου στις απαραίτητες πληροφορίες από τη διοίκηση (αρχεία, λογισμικό.....)	43
<b>Γράφημα 13:</b> Βαθμός εκτέλεσης καθηκόντων του εσωτερικού ελεγκτή σε επίπεδο επαγγελματικής μέριμνας.....	44
<b>Γράφημα 14:</b> Βαθμός συνεχούς παρακολούθησης εκπαιδευτικών σεμιναρίων για ενίσχυση γνωστικών ικανοτήτων και εμπειριών.....	45
<b>Γράφημα 15:</b> Βαθμός συσχέτισης εσωτερικού ελεγκτή με τους στόχους της επιχ/σης .....	46
<b>Γράφημα 16:</b> Βαθμός συνεργασίας εσωτερικού ελεγκτή με εξωτερικό ελεγκτή στην αξιολόγηση των πτυχών του εσωτερικού ελέγχου.....	47
<b>Γράφημα 17:</b> Βαθμός διεξαγωγής τακτικών ελέγχων.....	48
<b>Γράφημα 18:</b> Βαθμός διεξαγωγής ελέγχων σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης.....	49
<b>Γράφημα 19:</b> Βαθμός παροχής αντικειμενικής διαβεβαίωσης από τον εσωτερικό έλεγχο για την αποτελεσματική λειτουργία του.....	50

<b>Γράφημα 20:</b> Βαθμός συνεισφοράς στη βελτίωση απόδοσης των λειτουργιών.....	51
<b>Γράφημα 21:</b> Βαθμός συνεισφοράς στον ολοκληρωμένο έλεγχο οικονομικών καταστάσεων.....	52
<b>Γράφημα 22:</b> Βαθμός συνεισφοράς στην παροχή σύστασης για βελτιώσεις σε τομείς όπου εμφανίζονται ευκαιρίες ή / και απειλές – ελλείψεις.....	53
<b>Γράφημα 23:</b> Βαθμός συνεισφοράς σε θέματα στρατηγικής διαχείρισης ως συμβουλευτικού μεσολαβητή στην επιχ/ση.....	54
<b>Γράφημα 24:</b> Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο εστιάζει στην αποκάλυψη κινδύνων της επιχ/σης και στον τρόπο διαχείρισής τους.....	55
<b>Γράφημα 25:</b> Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο βελτιώνει την ανταγωνιστικότητα της επιχ/σης.....	56
<b>Γράφημα 26:</b> Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο αναπτύσσει πρότυπα και διαδικασίες για την εύρυθμη λειτουργία του.....	57
<b>Γράφημα 27:</b> Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων εξισορροπεί την ανάγκη συμμόρφωσης με την ανάγκη απόδοσης για την επίτευξη των στόχων της επιχ/σης.....	58
<b>Γράφημα 28:</b> Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων διασφαλίζει και καθορίζει τη δημιουργία εμπιστοσύνης και αξιοπιστίας της επιχ/σης.....	59
<b>Γράφημα 29:</b> Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων αναπτύσσει πρακτικές για το μετριασμό των εντοπισμένων κινδύνων.....	60
<b>Γράφημα 30:</b> Ο εσωτερικός έλεγχος εντοπίζει την ύπαρξη κινδύνων.....	61
<b>Γράφημα 31:</b> Ο εσωτερικός έλεγχος ενημερώνεται για τους κινδύνους που αντιμετωπίζει η επιχ/ση.....	62
<b>Γράφημα 32:</b> Ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει διαβεβαίωση ότι οι κίνδυνοι έχουν αξιολογηθεί ορθά.....	63
<b>Γράφημα 33:</b> Ο εσωτερικός έλεγχος αναπτύσσει σχέδιο ελέγχου βάσει κινδύνου...64	



## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία εστιάζει το ενδιαφέρον της στο ρόλο του εσωτερικού ελέγχου ως εργαλείο αποτελεσματικής αντιμετώπισης των κινδύνων που σημειώνονται σε επιχειρησιακά και εταιρικά περιβάλλοντα με στόχο την αύξηση της αποδοτικότητάς τους. Ειδικότερα, μέσω της εν λόγω έρευνας θα αξιολογηθεί η σημασία του εσωτερικού ελέγχου, τόσο σε θεωρητικό επίπεδο αλλά - κυρίως - σε επίπεδο εμπειρικής διερεύνησης και τεκμηρίωσης, βασισμένη σε απόψεις λογιστών, εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών, οικονομικών διευθυντών κ.ά. Σκοπός της συγκεκριμένης εργασίας είναι η διαπίστωση της επιτυχημένης ή μη σύνδεσης του εσωτερικού ελέγχου με την πρόληψη και αντιμετώπιση πιθανών κινδύνων που ενδέχεται να προκύψουν. Μέσω της συγκέντρωσης εκατό ένα (101) ερωτηματολογίων, τα αποτελέσματα παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον, καθώς αντικατοπτρίζουν τη θετική συμβολή όλων των βοηθητικών μεταβλητών στον εσωτερικό έλεγχο και τη διαχείριση κινδύνου. Τέλος, κατατίθενται προτάσεις και ιδέες για μελλοντική έρευνα.

**ΛΕΞΕΙΣ – ΚΛΕΙΔΙΑ:** ελεγκτική, εσωτερικός έλεγχος, διαχείριση κινδύνων, λογιστική, μάνατζμεντ.

## **ABSTRACT**

The present diploma thesis focuses on the role of internal audit as a tool for effective risk management in business and corporate environments with the aim of increasing their efficiency. Particularly, our research will assess the importance of internal audit, both at the theoretical level but – above all -at the level of empirical investigation and documentation based on the views of accountants, internal and external auditors, financial directors etc. The purpose of this task is to establish whether internal audit has been successfully linked or not linked to the prevention and management of potential risks that may arise. After compiling one hundred-one (101) questionnaires, the results are of particular interest as they reflect the positive contribution of all auxiliary variables to internal audit and risk management. Finally, suggestions and ideas for future research are submitted.

**KEYWORDS:** audit, internal audit, risk management, accounting, management.

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι τεχνολογικές εξελίξεις των τελευταίων χρόνων και η παγκοσμιοποίηση έχουν επιφέρει νέες προκλήσεις στον χώρο των επιχειρήσεων, αλλάζοντας τον τρόπο οργάνωσης, προγραμματισμού και στόχων. Ωστόσο, οι επιχειρήσεις έρχονται αντιμέτωπες με μια πληθώρα δυνητικών κινδύνων μέσα σε ένα ασταθές οικονομικό περιβάλλον (μνημόνια, Covid-19..) που απειλούν την εύρυθμη λειτουργία τους. Στο πλαίσιο αυτό, είναι σημαντικός και απαραίτητος ο ρόλος του Εσωτερικού Ελέγχου για τη διαχείριση των επιχειρηματικών / επιχειρησιακών κινδύνων εστιάζοντας στην απρόσκοπτη ανάπτυξη των επιχειρήσεων και στην υψηλότερη απόδοσή τους.

Παράλληλα, οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν έναν οξύτατο ανταγωνισμό σε εθνικό και διεθνές επίπεδο. Για να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν πρέπει να χρησιμοποιούν προωθημένες μεθόδους σχεδίασης, παραγωγής και προώθησης των προϊόντων τους, να επιδιώκουν τη διαρκή βελτίωση της ποιότητας, τη μείωση του κόστους και την αποδοτική αξιοποίηση των πόρων τους. Οι επιτυχημένες επιχειρήσεις σήμερα αναγνωρίζουν την ανάγκη για 'επιχειρησιακή τελειότητα'. Η τελειότητα αυτή δε μπορεί να επιτευχθεί χωρίς ένα αποτελεσματικό Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (Καζατζής, 2006).

Έτσι, προβάλλεται επιτακτική η ανάγκη για λήψη αποτελεσματικών – δραστικών μέτρων, τόσο διάγνωσης όσο και πρόληψης φαινομένων απάτης και κακής διαχείρισης. Η αδυναμία πρόληψης των κινδύνων και η πιθανή μη έγκαιρη αντιμετώπισή τους έχουν επιπτώσεις στα συμφέροντα της κάθε επιχείρησης – οργανισμού.

Γίνεται σαφές ότι η διαχείριση κινδύνων αποτελεί έναν τομέα νευραλγικής σημασίας για την εφαρμογή στρατηγικών αντιμετώπισης των κινδύνων στις επιχειρήσεις: μια διαδικασία μεθοδικής προσέγγισής τους για την βελτιστοποίηση της λειτουργικής αποδοτικότητάς τους. Επομένως, η υιοθέτηση πρακτικών διαχείρισης κινδύνων για τους σύγχρονους οργανισμούς συνιστά μονόδρομο για την επιτυχία τους.

## **ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ – ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΑ**

Ως γνωστόν, το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου είναι ένα σπουδαίο εργαλείο για την ανίχνευση και τη διαχείριση κινδύνων των επιχειρήσεων. Με ένα καλά οργανωμένο σύστημα ελέγχου, διασφαλίζεται η ποιότητα και η αποδοτικότητά του.

Έχουν προηγηθεί πολλές μελέτες σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο και τη διαχείριση κινδύνων που αποτελούν σημαντικές πηγές αξιοποίησης στοιχείων. Όμως, ανά τακτά χρονικά διαστήματα διαφοροποιούνται οι κοινωνικο – οικονομικοί συσχετισμοί, με αποτέλεσμα να χρειάζεται επανεξέταση ερευνών. Με την παρούσα μελέτη γίνεται μια προσπάθεια στην περαιτέρω συμβολή για τη διερεύνηση του θέματος, ώστε να προβληθεί η αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου στην επίτευξη των εταιρικών στόχων, στην αξιοπιστία των οικονομικών καταστάσεων και στην αντιμετώπιση επιχειρηματικών κινδύνων.

## **ΣΚΟΠΟΣ**

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η αποτύπωση και η εξέταση του ρόλου, καθώς και της σημασίας του εσωτερικού ελέγχου στην αποτελεσματική διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων μέσα από την επισκόπηση ελληνικής και ξένης αρθρογραφίας και βιβλιογραφίας με λήψη εμπειρικών στοιχείων – αποτελεσμάτων με βάση συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο.

## **ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

Η εργασία αποτελείται από τέσσερα (4) κεφάλαια.

Στο πρώτο κεφάλαιο, με τίτλο ‘Θεωρητική Προσέγγιση’ αναλύονται οι έννοιες της μελέτης μας. Πιο συγκεκριμένα, παρουσιάζεται το εννοιολογικό πλαίσιο της ελεγκτικής, της εταιρικής διακυβέρνησης, του εσωτερικού ελέγχου και της διαχείρισης κινδύνων.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, με τίτλο ‘Επισκόπηση βιβλιογραφίας’ παρουσιάζονται βασικές έρευνες με υποθέσεις και διαπιστώσεις αναφορικά με το θέμα μας.

Στο τρίτο κεφάλαιο, με τίτλο ‘Μεθοδολογία Έρευνας’ εμπεριέχεται η ανάλυση του δοθέντος ερωτηματολογίου, οι μεταβλητές με παράθεση της ερευνητικής μεθόδου που ακολουθήθηκε.

Στο τέταρτο κεφάλαιο, με τίτλο ‘Αποτελέσματα’ παρουσιάζονται τα αποτελέσματα από την περιγραφική στατιστική με τη βοήθεια πινάκων, γραφημάτων και συγκεντρωτικών πινάκων, καθώς και η ανάλυση αξιοπιστίας και πολλαπλής παλινδρόμησης.

Τέλος, στο πέμπτο κεφάλαιο, με τίτλο ‘Συμπεράσματα’ παρουσιάζονται τα συμπεράσματα από την ανάλυση σε σχέση με τη βιβλιογραφική επισκόπηση, οι περιορισμοί της διπλωματικής εργασίας και οι προτάσεις για μελλοντικές έρευνες.

## Κεφάλαιο 1: Θεωρητική Προσέγγιση

### 1.1 Εννοιολογικό πλαίσιο ελεγκτικής

Μέσα σε ένα περιβάλλον όπου η επιβίωση και η ανάπτυξη μιας επιχείρησης είναι συνάρτηση και της ανταγωνιστικότητάς της, η κάθε επιχείρηση καλείται να δημιουργήσει αξία, να διαχειριστεί τον επιχειρησιακό κίνδυνο και να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ουσιώδες εργαλείο στη λειτουργία μιας σύγχρονης επιχείρησης αποτελεί η ελεγκτική.

Για την Αμερικανική Εταιρεία Λογιστών (Καραμάνης, 2008): «Έλεγχος είναι η συγκέντρωση και αξιολόγηση στοιχείων και δεδομένων με σκοπό την έκδοση γνώμης από έναν ανεξάρτητο αλλά συγχρόνως και κάτοχο των απαιτούμενων προσόντων επαγγελματία σχετικά με το κατά πόσο οι υπό έλεγχο πληροφορίες ή δεδομένα έχουν παραχθεί σύμφωνα με συγκεκριμένα κριτήρια. Ο ορισμός αυτός καλύπτει όχι μόνο τον έλεγχο λογιστικών καταστάσεων αλλά και κάθε μορφής έλεγχο».

Πράγματι, η ελεγκτική είναι ένας ξεχωριστός επαγγελματικός κλάδος των διοικητικών – οικονομικών επιστημών, που πραγματεύεται τους γενικούς κανόνες, όρους και προϋποθέσεις για τη διενέργεια ελέγχου σε κάθε οικονομική μονάδα, η οποία στοχεύει στη διαφύλαξη και στη σωστή διαχείριση οικονομικών πόρων, καθώς και στην ανάπτυξη και αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού (Παπαστάθης, 2014).

Αναμφίβολα, η ελεγκτική είναι το εργαλείο με το οποίο οι ενδιαφερόμενοι μπορούν να εξακριβώσουν και να επαληθεύσουν την αξιοπιστία και την ουσία των πληροφοριών, που λαμβάνουν. Ασχολείται με τη διατύπωση των αρχών και κανόνων που αφορούν στην ομαλή διεξαγωγή των οικονομικών ελέγχων και έχει ως κύριο αντικείμενό της τον έλεγχο των διαδικασιών και των μεθόδων που εφαρμόστηκαν από την επιχείρηση κατά τη διάρκεια του διαχειριστικού έτους (Καζατζής, 2006).

Στην επιστήμη της ελεγκτικής ουσιαστικά περιλαμβάνεται ο τρόπος με τον οποίο γίνεται ο έλεγχος (αντικείμενο της ελεγκτικής) από τον ελεγκτή σε μια επιχειρηματική μονάδα. Ενώ από κοινωνικής άποψης, η ελεγκτική έχει να κάνει και με τη μετάδοση έγκυρων και αξιόπιστων πληροφοριών σχετικά με την επιχείρηση στα ανάλογα ενδιαφερόμενα μέρη (Αληφαντής, 2011).

Η ελεγκτική έχει ως στόχο να αξιολογεί την λειτουργία ενός οργανισμού διασφαλίζοντας πόσο αξιόπιστες είναι οι οικονομικές πληροφορίες μέσα από την διαδικασία ελέγχου. Η γνώση μέσα από τον έλεγχο συμβάλλει στην αξιοποίηση των πόρων σε μια κοινωνία που της προσφέρουν πλούτο (Karagiorgos, 2006).

Σύμφωνα με την Παπαδάτου (2005) ελεγκτική είναι ένα σύνολο αξιολογήσεων προκειμένου να εκφραστεί μία αντικειμενική κρίση, με συγκεκριμένες αρχές για την αποτελεσματικότητα των ενεργειών της επιχείρησης σε σχέση με τους επιδιωκόμενους στόχους.

Αναμφίβολα, η ελεγκτική προσεγγίζεται ως μια σύνθετη διαδραστική διαδικασία συλλογής εταιρικών τεκμηρίων και εφαρμογής επαγγελματικής κρίσης. Ο έλεγχος εξετάζει το σύνολο των πτυχών της επιχείρησης και στηρίζεται σε προσεκτική ανάλυση των επιχειρηματικών κινδύνων του ελεγχόμενου οργανισμού (Ζωιτσάς, 2017).

Το αντικείμενο της ελεγκτικής είναι ο έλεγχος των εταιρειών με στόχο την πρόληψη, την αποκάλυψη εσκεμμένων ή μη εσκεμμένων λογιστικών λαθών και ενδεχόμενων οικονομικών ατασθαλιών. Επιπλέον, ο έλεγχος αποσκοπεί στην πιστοποίηση της αξιοπιστίας των οικονομικών δεδομένων, της πιστοληπτικής ικανότητας και της σωστής εφαρμογής των φορολογικών διατάξεων μετά από τον συστηματικό έλεγχο και τις δοκιμαστικές επαληθεύσεις (Νεγκάκης & Ταχυνάκης, 2017).

Συνοψίζοντας, ο θεμελιώδης ρόλος και σκοπός της ελεγκτικής είναι να βοηθήσει τη διοίκηση να επιτύχει τους στόχους του οργανισμού. Παρέχει, επίσης, τη διαβεβαίωση ότι η διοίκηση εφαρμόζει ένα ικανοποιητικό σύστημα ελέγχου για την πρόληψη των κινδύνων. Η ελεγκτική παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες σε ολόκληρο τον οργανισμό όσον αφορά τη διευκόλυνση λειτουργιών, την εκπαίδευση και την κατάρτιση (Saud, 2015).

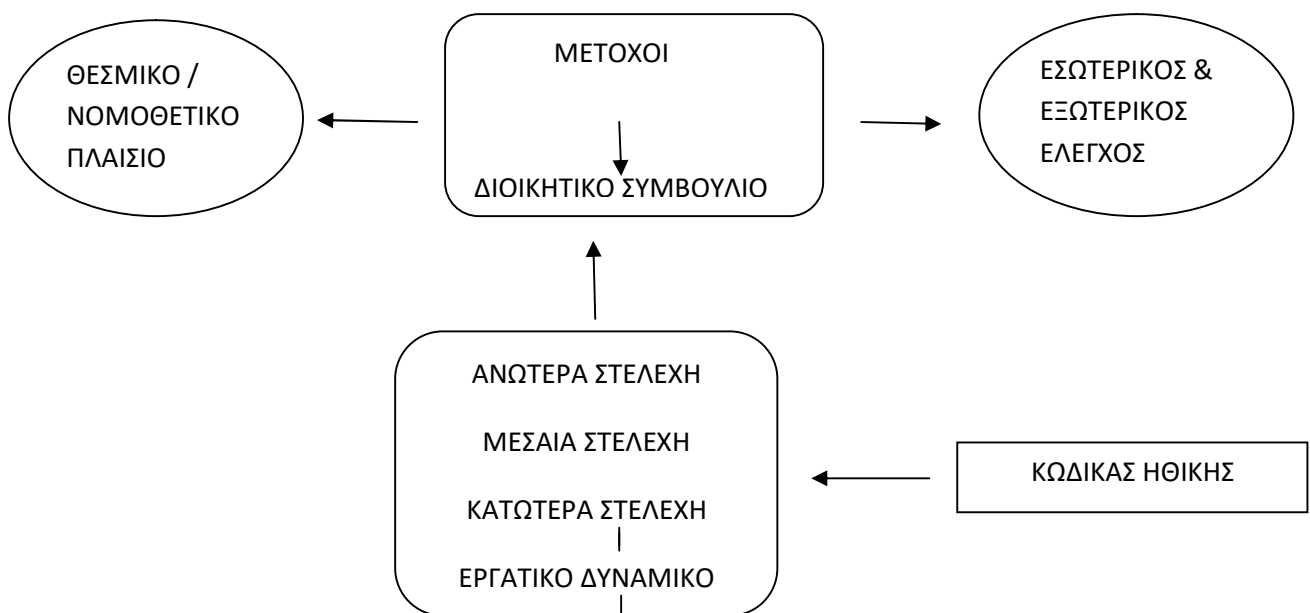
## **1.2 Εννοιολογικό πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης**

Για να κατανοήσουμε, ωστόσο, καλύτερα τη σημασία και το ρόλο του εσωτερικού – και εξωτερικού – ελέγχου σε μια επιχείρηση, καθώς και τους κινδύνους που αυτή

διατρέχει θεωρείται σκόπιμο σε αυτό το σημείο να διευκρινιστεί το πλαίσιο μέσα στο οποίο αυτή λειτουργεί.

Όπως γνωρίζουμε, οι σύγχρονες επιχειρήσεις είναι πιο σύνθετες ως προς την οργανωτική τους δομή σε σχέση με τις αντίστοιχες του παρελθόντος, γιατί αυτές δραστηριοποιούνται σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον μέσω της εξέλιξης της τεχνολογίας και άλλων πρακτικών μέσα στο 'κάδρο' της παγκοσμιοποίησης των αγορών που εξαναγκάζουν σε πολλές περιπτώσεις συγχωνεύσεις και εξαγορές επιχειρήσεων. Έτσι, αλλάζουν διαρκώς τα δεδομένα και τα ζητούμενα μέσα σ' αυτό το οικονομικό 'γίγνεσθαι'. Η νέα αυτή συνθήκη έφερε στο προσκήνιο την έννοια της 'εταιρικής διακυβέρνησης', η οποία έχει τη δυνατότητα της αποτελεσματικής διαχείρισης κυρίως σε μεγάλες και απρόσωπες εταιρείες – οργανισμούς.

Ειδικότερα, με τον όρο 'εταιρική διακυβέρνηση', περιγράφουμε τον τρόπο με τον οποίο οι εταιρείες διοικούνται και ελέγχονται. Ο συνδυασμός των δομών και των διαδικασιών που καθορίζονται από τη διοίκηση για την ενημέρωση, κατεύθυνση, επίβλεψη των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης και την επίτευξη των στόχων της συνιστά την έννοια αυτή (Gleim., 2006).



Συγχρόνως, με τον όρο 'σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης', εννοείται το πλαίσιο των θεσμοθετημένων ή μη κανόνων βάσει του οποίου εξασκείται η διακυβέρνηση



ενός οργανισμού. Με πιο απλά λόγια, είναι το σύστημα ή ο τρόπος με τον οποίο καθοδηγούνται και διοικούνται οι οργανισμοί.

Βάσει των αρχών του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ), η εταιρική διακυβέρνηση ορίζεται ως το σύστημα εποπτείας και καθοδήγησης που υιοθετείται από την εταιρεία και αποτελεί βασικό στοιχείο για τη βελτίωση της οικονομικής αποδοτικότητας και ανάπτυξής της, καθώς και για την ενίσχυση εμπιστοσύνης των επενδυτών.

Συνεπώς, σύμφωνα με τα προαναφερθέντα στοιχεία, η εταιρική διακυβέρνηση (Corporate Governance) αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο για την οργάνωση αποτελεσματικών συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου από τους σύγχρονους οργανισμούς.

### **1.3 Εννοιολογικό πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου**

Ο εσωτερικός έλεγχος άρχισε να εμφανίζεται τη δεκαετία του 1940 και αποτελεί, πλέον, αναπόσπαστο κομμάτι των επιχειρήσεων (Dittenhofer, 2001). Με την πάροδο των χρόνων, η σημασία του εσωτερικού ελέγχου ξεπέρασε τα στενά οικονομικά όρια και πλέον διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στη διαχείριση κάθε οντότητας (Drogalas et al., 2016; Siouziou et al., 2017).

Αυτό σημαίνει ότι ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί πια συμβουλευτικό όργανο για κάθε οργανισμό παρέχοντας συμβουλές και βοήθεια στην ανώτατη διοίκηση. Βέβαια, η συμβουλευτική εργασία θα πρέπει να λαμβάνει υπ' όψιν τις επιπτώσεις των κινδύνων. Κατά τη διάρκεια των διαβουλεύσεων, οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να αντιμετωπίζουν τον κίνδυνο που απορρέει από το αντικείμενο των δεσμεύσεων και των εργασιών τους και να είναι προσεκτικοί και προετοιμασμένοι για την ύπαρξη και άλλων σημαντικών κινδύνων. Ο επικεφαλής του ελέγχου πρέπει να καθορίζει πολιτικές και διαδικασίες που θα καθοδηγούν τη δραστηριότητα του εσωτερικού ελέγχου. Η δραστηριότητα του εσωτερικού ελέγχου πρέπει να αξιολογεί την αποτελεσματικότητα και να συμβάλει στη βελτίωση της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνου (Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών Ελλάδας (2017)).

Πράγματι, ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου έγκειται στο να λειτουργεί ανεξάρτητα, να ελέγχει την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης και να συμβάλει στην ορθή διεκπεραίωση των λειτουργιών της (Drogalas et al., 2015). Πιο συγκεκριμένα, ο εσωτερικός έλεγχος λαμβάνει υπόψη την εταιρική διακυβέρνηση και ενισχύει τη διαχείριση κινδύνων, στοχεύοντας στην επίτευξη της αποτελεσματικής λειτουργίας της επιχείρησης μέσω συμβουλών, προτάσεων και ελέγχων (Cohen & Sayag, 2010; Drogalas et al., 2015).

Αδιαμφισβήτητα, ο εσωτερικός έλεγχος αναφέρεται ως μια υψηλού επιπέδου παροχή ελεγκτικών υπηρεσιών. Ο Παπαστάθης (2014) παραθέτει μια σύγχρονη αντίληψη και πρακτική του εσωτερικού ελέγχου έχοντας σχέση πλέον με τις πιο βασικές επιστήμες της διοίκησης (ελεγκτική, οικονομική των επιχειρήσεων, στατιστική, διοίκηση). Ο εσωτερικός έλεγχος παίρνει τις γνώσεις, τις τεχνικές, την μεθοδολογία και την πληροφόρηση ώστε να οδηγηθεί στο αποτέλεσμα του συγκεκριμένου ελέγχου.

Αξίζει να σημειωθεί ότι οι Pinto et al (2014) χαρακτηρίζουν τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου ως ένα σημαντικό εργαλείο διευθυντικής βελτίωσης και καταλήγουν στην αναγκαιότητα της συνεχούς αξιολόγησης των στρατηγικών κινδύνων για την ενίσχυση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

Ωστόσο, για τον Christ et al (2015) ο εσωτερικός έλεγχος θεωρείται βασικός κρίκος της επιχειρησιακής διαχείρισης και δίνει μεγάλη έμφαση στην χρηματοοικονομική πληροφόρηση, που απαιτείται να έχουν τα στελέχη της επιχείρησης.

Σύμφωνα με το KPMG (2018), ο εσωτερικός έλεγχος και η διαχείριση κινδύνου θεωρούνται δύο όψεις του ίδιου νομίσματος. Και οι δύο λειτουργίες επενδύονται βαθιά για την προστασία ενός οργανισμού από πιθανές απειλές και τη διασφάλιση ότι μεγιστοποιεί το αναπτυξιακό δυναμικό του σε κάθε στάδιο. Επομένως, πρέπει να δοθεί η δέουσα αναγνώριση σε εταιρείες που προσπαθούν να δημιουργήσουν ένα συνεργατικό περιβάλλον με τις δύο αυτές λειτουργίες να συνεργάζονται. Σε οποιονδήποτε, λοιπόν, οργανισμό η δραστηριότητα εσωτερικού ελέγχου διαδραματίζει στρατηγικό και υποστηρικτικό ρόλο.

Είναι γεγονός ότι το πολύπλοκο περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί, καθώς και ο υψηλός όγκος συναλλαγών που εκτελούνται φέρνει στο προσκήνιο την αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου,

εξαιτίας της μη δυνατότητας πλήρους εποπτείας από τη διοίκηση. Παράλληλα, μέσω του εσωτερικού ελέγχου εξασφαλίζεται η ορθολογική λειτουργία των τμημάτων και των λειτουργιών της επιχείρησης, ενώ περιορίζονται και αποτρέπονται ακούσια και εκούσια λάθη που οφείλονται στον ανθρώπινο παράγοντα. Επιπροσθέτως, ο εσωτερικός έλεγχος αποσκοπεί σε προτάσεις βελτιώσεων και διορθωτικών μέτρων, έτσι ώστε να λειτουργεί η εταιρεία σωστά με βάση τις πολιτικές διοίκησης της. (Βασιλείου κ.ά., 2017).

Αναντίρρητα, η ανάπτυξη ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου οφείλει να έχει ως στόχο την πρόληψη ακούσιων ή εκούσιων σφαλμάτων ή παραλείψεων, βελτιώνοντας την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα της επιχείρησης – οργανισμού. Επίσης, πρέπει να στοχεύει στη συμμόρφωση γενικών - αρχών, διατάξεων και κανονισμών. Με τον τρόπο αυτό επιτυγχάνεται η αξιοπιστία χρηματοοικονομικών καταστάσεων και η διασφάλιση των συμφερόντων της διοίκησης και των ενδιαφερόμενων μερών (Λουμιώτης, 2019).

Με άλλα λόγια, ο εσωτερικός έλεγχος είναι μία ανεκτίμητη λειτουργία για τις επιχ/σεις – οργανισμούς, καθώς δεν εντοπίζει μόνο τις παγίδες και τις ασυνέπειες αφότου γίνουν ζητήματα αλλά εντοπίζει τομείς βελτίωσης και προτείνει ενεργές λύσεις που αποδεικνύονται προληπτικές (Ward, 2019).

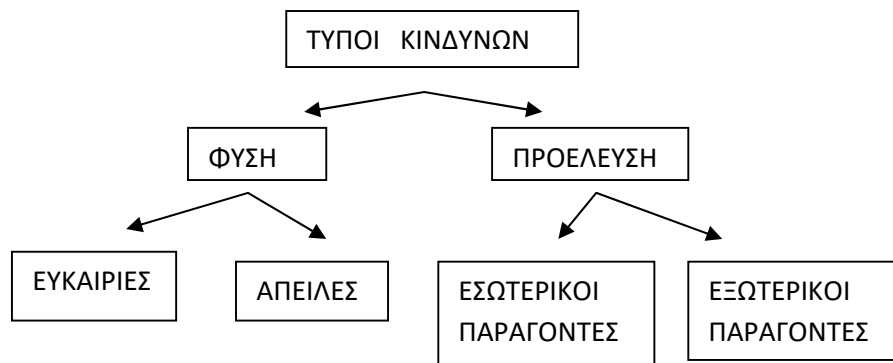
#### **1.4 Εννοιολογικό πλαίσιο της Διαχείρισης Κινδύνων**

Η έννοια του κινδύνου έχει συστηματικά απασχολήσει τη μελέτη γύρω από τον τομέα της διοίκησης επιχειρήσεων για πολλά χρόνια. Ο κίνδυνος ως οικονομικός όρος είναι άρρηκτα συνδεδεμένος με την έννοια της αβεβαιότητας. Με τη σειρά της η αβεβαιότητα έχει συνδεθεί στενά με την σύνθετη έννοια της μεταβλητότητας και της αστάθειας (Κώτσιος, 2015).

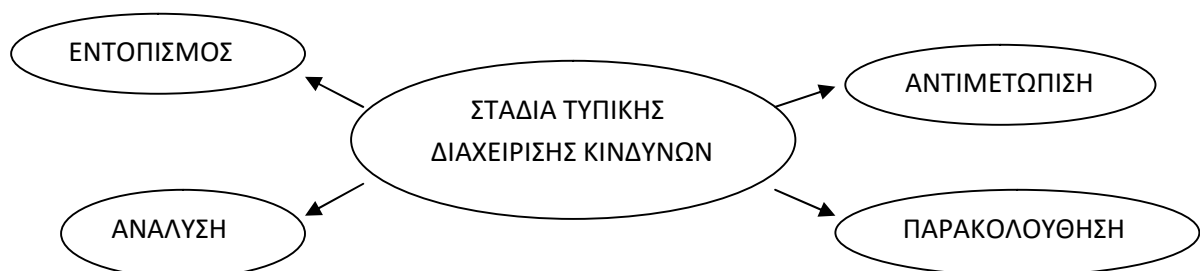
Συγκεκριμένα, η έννοια του «επιχειρηματικού κινδύνου» αποτελεί απόρροια της οικονομικής προσέγγισης του ευρύτερου όρου «κίνδυνος». Ωστόσο, ο επιχειρηματικός κίνδυνος, ως ειδικότερος τύπος κινδύνου, αναφέρεται στην πιθανότητα μείωσης της αποδοτικότητας και της παραγωγικότητας μιας επιχείρησης εξαιτίας λανθασμένων επιλογών και αποφάσεων της διοίκησης, που έχουν ως αποτέλεσμα την εκδήλωση ζημιών (Μαραβέγιας, 2012).

Κατά συνέπεια, οι κίνδυνοι τείνουν να εμφανίζονται συνήθως με δύο τρόπους:

- είτε ως ευκαιρίες, δηλαδή ως εποικοδομητικά γεγονότα, ικανά να συμβάλουν στην επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων,
- είτε ως απειλές, δηλαδή ως καταστροφικά γεγονότα, που ενδέχεται να εμποδίζουν την επίτευξη των στόχων (Φωκάς, 2009).



Γίνεται κατανοητό ότι η διαχείριση κινδύνου αποτελεί μια εξαιρετικά σύνθετη διαδικασία, η οποία έχει βρεθεί συχνά στο επίκεντρο των σχετικών επιστημονικών ερευνών. Πρόκειται για μια διαδικασία λήψης μέτρων και αποφάσεων που αποσκοπούν στην μείωση της διαφοράς (διακύμανση) μεταξύ των επιδιωκόμενων στόχων μιας επιχείρησης και των αποτελεσμάτων που τελικά επιτυγχάνονται από αυτή. Με άλλα λόγια, η διαχείριση κινδύνου αποτελεί μια πολυεπίπεδη διαδικασία σχεδιασμού, οργάνωσης, συντονισμού και ελέγχου όλων των δραστηριοτήτων μίας οικονομικής μονάδας με απώτερο στόχο την ελαχιστοποίηση των πιθανών αρνητικών επιπτώσεων του επιχειρηματικού κινδύνου στα κέρδη της. Συνακόλουθα, η σωστή διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων είναι μείζονος σημασίας για την επιτυχημένη πορεία και την επιβίωση μιας επιχείρησης (Θεοδωρόπουλος, 2010; Παπαδόπουλος, 2009).



Έτσι, η διαχείριση κινδύνων αποτελεί σημαντικό και αναπόσπαστο μέρος του εσωτερικού ελέγχου και το Διοικητικό Συμβούλιο είναι τελικά υπεύθυνο γι' αυτήν. Η ευθύνη της διοίκησης της εταιρείας είναι να εντοπίζει, να αξιολογεί και να διαχειρίζεται τους κινδύνους και να υποβάλει την τελική έκθεση στο Διοικητικό Συμβούλιο (Ernst & Young, 2019).

Για την ακρίβεια η Stanciu (2016) επισημαίνει την τεράστια σημασία του εσωτερικού ελέγχου για την επίτευξη των εταιρικών σκοπών και τη βελτίωση της αποτελεσματικής διαχείρισης κινδύνου. Με διάφορες παραλλαγές του ίδιου θέματος δηλαδή της διαδικασίας του εσωτερικού ελέγχου, έχουν ασχοληθεί και οι Yee et al (2008), Arena & Azzone (2009) και Newman & Comfort (2018) οι οποίοι καταλήγουν σε παρόμοια συμπεράσματα.

Σύμφωνα με τους Khan et al. (2016), διάφοροι παράγοντες παρακινούν τη συμμετοχή εταιρειών στη διαδικασία διαχείρισης κινδύνων: η πιθανότητα οικονομικής δυσχέρειας και συναφών δαπανών, η απόδοση χαμηλών κερδών, οι ευκαιρίες ανάπτυξης και η ανεξαρτησία του διοικητικού συμβουλίου. Επίσης, μια σωστή στρατηγική διαχείρισης κινδύνων μπορεί να γίνει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα υποστηρίζοντας την ανάπτυξη των εταιρειών (Blanco-Mesa et al., 2019).

Γεγονός είναι ότι ο μετριασμός των κινδύνων ξεκινά από την κορυφή των οργανισμών, δηλαδή τη διοίκηση, απαιτώντας ισχυρό περιβάλλον συμμόρφωσης και οργανωσιακή κουλτούρα με την ανάπτυξη και εφαρμογή προγραμμάτων καταπολέμησης κινδύνων. Ο πιο αποτελεσματικός τρόπος για την αντιμετώπισή τους είναι να αναπτυχθούν πρότυπα, διαδικασίες και πολιτικές δεοντολογίας με τη σύνταξη και την εφαρμογή σαφούς και ισχυρού νομοθετικού πλαισίου (Caratas et al, 2018).

## **Κεφάλαιο 2: Επισκόπηση Βιβλιογραφίας**

### **2.1 Εισαγωγή**

Στο κεφάλαιο αυτό, γίνεται παρουσίαση ερευνητικών προσεγγίσεων σχετικών με το θέμα της διπλωματικής εργασίας, στις οποίες προβάλλονται ευρήματα - υποθέσεις προηγούμενων μελετών που έχουν ασχοληθεί με τον εσωτερικό έλεγχο και τη διαχείριση κινδύνου.

### **2.2 Σχετικές Μελέτες**

Οι Mahzan & Yan (2014) συμπέραναν ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να βελτιώσουν τους τομείς διακυβέρνησης, την ανταγωνιστικότητά τους και τη διαχείριση κινδύνου. Ωστόσο, οι λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να χαρακτηρίζονται από την ανεξαρτησία και από την εμπειρογνωμοσύνη των εσωτερικών ελεγκτών, ώστε να είναι αποτελεσματικές, όπως διαπιστώνουν και οι Abbott et al (2016).

Αναλυτικότερα, ο εσωτερικός ελεγκτής εκτελεί την δουλειά του με αντικειμενικότητα όπου αναλαμβάνει καθήκοντα μόνο για τα οποία είναι αρμόδιος και δεν συμμετέχει σε ενέργειες που πιθανώς να βλάψουν τα συμφέροντα της εταιρείας κατά την διάρκεια του ελέγχου. Αξιολογώντας όλα τα δεδομένα, χωρίς να επηρεάζεται από τα ατομικά του συμφέροντα ή τα συμφέροντα τρίτων, εκφράζει μια ισορροπημένη εκτίμηση του ελέγχου που έχει διενεργήσει. Ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να διακρίνεται από την αρχή της επάρκειας για την παροχή των υπηρεσιών του, χρησιμοποιώντας κατάλληλα μέσα - γνώσεις, δεξιότητες και εμπειρίες - που πρέπει να είναι σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα, την κείμενη νομοθεσία και με τις αποφάσεις της διοίκησης για την αποτελεσματικότερη και πιο ποιοτική εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου (Νεγκάκης & Ταχυνάκης, 2017).

Η Batae (2018) σε επιστημονικό άρθρο της αναφέρει ότι με την εξέλιξη της τεχνολογίας απορρέουν νέα και πιο περίπλοκα χαρακτηριστικά κινδύνων. Οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να είναι σε θέση να αξιολογούν γρήγορα και να αντιμετωπίζουν τον πλήρη αντίκτυπο της τεχνολογικής προόδου και την πρόκληση των προφίλ κινδύνου. Για την επίτευξη αυτού του στόχου είναι απαραίτητο να συνεχίζουν να αποκτούν νέες δεξιότητες και να ενημερώνονται συνεχώς.

Σε συνάρτηση με το ίδιο θέμα, οι Drogalas *et al.* (2017) σε έρευνα που πραγματοποίησαν αποτυπώνουν επιστημονικά ότι η αποτελεσματικότητα του ελέγχου, η ευθύνη του ελεγκτή και η κατάρτιση των ελεγκτών επηρεάζουν θετικά και σημαντικά την ανίχνευση της απάτης και εν γένει των κινδύνων. Τα αποτελέσματα της έρευνάς τους υπογραμμίζουν τη σημασία του εσωτερικού ελέγχου στην επίτευξη ενισχυμένης εταιρικής απόδοσης.

Η επικαιροποιημένη έκθεση της Επιτροπής Treadway υπογραμμίζει τη σημασία της συνεκτίμησης του κινδύνου τόσο στη διαδικασία σχεδιασμού της εταιρικής στρατηγικής όσο και στην αξιολόγηση της απόδοσης του οργανισμού (COSO, 2017). Προκειμένου ωστόσο, οι οργανισμοί να επιτύχουν τα παραπάνω πρέπει να διαθέτουν αξιόπιστες και αποτελεσματικές μονάδες εσωτερικού ελέγχου. Μία από τις κυριότερες λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου είναι να ανιχνεύει και να εντοπίζει περιπτώσεις κινδύνων στις εταιρείες όπου δραστηριοποιείται. Ο εσωτερικός ελεγκτής δεν αποτελεί μόνο παρατηρητή, αλλά και εσωτερικό ερευνητή (Salleh & Sutyanto, 2019).

Από την άλλη πλευρά, οι Khaled & Hanefah (2016), μέσα από την εμπειρική μελέτη τους εξετάζουν τα χαρακτηριστικά του εσωτερικού ελέγχου, την αποδοτικότητα αυτού, καθώς και τη συμμετοχή της διοίκησης και την επίδραση που αυτή ασκεί στην επίτευξη αποτελεσματικού ελέγχου. Από τα 150 ερωτηματολόγια που διαμοίρασαν, επεξεργάστηκαν τα 121 και μέσα από την οικονομετρική τους ανάλυση κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι τα χαρακτηριστικά του εσωτερικού ελεγκτή αποτελούν στατιστικά σημαντική μεταβλητή η οποία συσχετίζεται θετικά με την αποδοτικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

Η μελέτη των Dumitrescu & Bobita (2016) εξέτασε τη σχέση και την αλληλεπίδραση μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών στη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου. Τα αποτελέσματα έδειξαν μια θετική σχέση και αλληλεπίδραση με τους εσωτερικούς και εξωτερικούς ελεγκτές να έχουν κοινούς στόχους και συνεπώς να συμβάλουν στην αποδοτικότερη παροχή ελέγχου μέσω του συντονισμού και της συνεργασίας τους.

Σύμφωνα με τους Krichene & Baklouti (2020) η γνώση του εσωτερικού ελεγκτή, η συμμόρφωση με τα επαγγελματικά πρότυπα του εσωτερικού ελέγχου, η σχέση με τον εξωτερικό ελεγκτή και η πρόσβαση σε πληροφορίες καθώς και το πεδίο παρέμβασης

του εσωτερικού ελεγκτή έχουν θετική σχέση με την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου.

Ας σημειωθεί ακόμη ότι οι Drogalas & Siorì (2017) σε έρευνα που πραγματοποίησαν για τη συνολική εικόνα των παραγόντων που επηρεάζουν τη διαχείριση του κινδύνου όσον αφορά στη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου, αναφέρουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος διαδραματίζει βασικό ρόλο στην παρακολούθηση του προφίλ κινδύνου μιας εταιρείας και στον εντοπισμό τομέων για τη βελτίωση των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνου. Στο πλαίσιο αυτό, ο εσωτερικός έλεγχος, τόσο στη διαβεβαίωσή του όσο και στους συμβουλευτικούς ρόλους του συμβάλλει στη διαχείριση του κινδύνου με ποικίλους τρόπους. Τα αποτελέσματα της έρευνας αποκαλύπτουν ότι οι βασικοί ρόλοι εσωτερικού ελέγχου σχετικά με τη διαχείριση κινδύνου είναι: η διασφάλιση των διαδικασιών διαχείρισής του, η διασφάλιση της σωστής αξιολόγησης των κινδύνων, η αξιολόγηση των διαδικασιών διαχείρισης αυτών, η αξιολόγηση της αναφοράς βασικών κινδύνων και η επανεξέταση της διαχείρισής τους. Με τον τρόπο αυτό, οι επιχειρήσεις θα μπορούσαν τελικώς να εντοπίσουν όλες τις περιοχές κινδύνου στις οποίες πρέπει να εστιάσουν, καθώς και να εφαρμόσουν τις κατάλληλες διαδικασίες για την αντιμετώπισή τους. Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων.

Σημαντικό στοιχείο στη διαχείριση κινδύνων αποτελεί ο εσωτερικός ελεγκτής, ο οποίος πρέπει να χαρακτηρίζεται από τη δέουσα επαγγελματική μέριμνα και επάρκεια για την εκτέλεση των καθηκόντων του (Drogalas & Siorì, 2017). Ο εσωτερικός ελεγκτής αποτελεί κύριο μοχλό για την αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων.

Σε έναν έλεγχο οικονομικών καταστάσεων, οι ελεγκτές πρέπει να σχεδιάζουν και να εκτελούν το ελεγκτικό τους έργο με τέτοιο τρόπο ώστε να ανιχνεύουν κινδύνους - εντοπισμένους ή μη - και να τους αντιμετωπίζουν στοχεύοντας στην εξυγίανση κάθε ανακρίβειας, ατοπήματος ή/ και σφάλματος καθώς και κάθε αβέβαιου γεγονότος (Ishak & Nor, 2018).

Έχει ιδιαίτερη σημασία να αναφέρουμε ότι η Kpmg International διεξήγαγε δύο ξεχωριστές έρευνες (η 1<sup>η</sup> το 2015 και η 2<sup>η</sup> το 2016) στις οποίες υποβλήθηκαν πανομοιότυπα ερωτήματα σε στελέχη και εσωτερικούς ελεγκτές σχετικά με το ρόλο και τις ευθύνες του εσωτερικού ελέγχου. Από τα αποτελέσματα που δημοσιεύτηκαν



το 2017, διαπιστώθηκε ότι ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου έχει γίνει όλο και πιο σημαντικός, καθώς οι επιχειρήσεις έχουν προσπαθήσει να βελτιώσουν τις διαδικασίες και τους ελέγχους, συχνά για να συμμορφωθούν με μια πληθώρα κανονισμών. Επιπρόσθετα, κατέληξαν στη διαπίστωση ότι ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί και πρέπει να προσθέσει στρατηγική αξία, εκτός από την αύξηση των προτύπων συμμόρφωσης.

Σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε στο Μπαχρέιν το 2018, το 80% των ερωτηθέντων επαγγελματιών εσωτερικού ελέγχου υποστήριξαν ότι η χρήση εργαλείων διαχείρισης κινδύνων προσθέτει τεράστια αξία στη διαδικασία εσωτερικού ελέγχου και οδηγεί σε αποτελεσματικό μετριασμό των κινδύνων. Ένα αποτελεσματικό πλαίσιο διαχείρισης κινδύνων είναι αυτό που μπορεί να μεγιστοποιήσει αποτελεσματικά τους πόρους και να ελαχιστοποιήσει την ευπάθεια ενός οργανισμού έναντι των κινδύνων, είτε εσωτερικών είτε εξωτερικών (kpmg.com).

Έπειτα από έρευνα του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών για τον Βόρειο Αμερικανικό Εσωτερικό Έλεγχο (2019) με τίτλο 'Όρισμός ευθυγράμμισης σε ένα δυναμικό τοπίο κινδύνου', διαπιστώθηκε ότι οι εταιρείες δυσκολεύονται συχνά να παρακολουθούν τόσο τους αναδυόμενους όσο και τους άτυπους κινδύνους. Επιπλέον, το 85% από τα 500 στελέχη εσωτερικού ελέγχου που ανταποκρίθηκαν, επεσήμαναν ότι ο εσωτερικός έλεγχος σπάνια παρέχει διαβεβαίωση σχετικά με τις πληροφορίες διαχείρισης που αποστέλλονται στο διοικητικό συμβούλιο (Alvero & Errington, 2019).

Ο εσωτερικός έλεγχος έχει σημαντική συμβολή στην εφαρμογή πρακτικών διαχείρισης κινδύνου. Σε έρευνα που είχε πραγματοποιηθεί στο Ηνωμένο Βασίλειο το 2007 διαπιστώθηκε ότι ο εσωτερικός έλεγχος εμπλέκεται σε μεγάλο βαθμό στη διαχείριση κινδύνων. Σε συμπληρωματική έρευνα που διεξήχθη το 2011 υποστηρίζεται ότι η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου έχει κρίσιμη σημασία για τη διαχείριση κινδύνων σε επιχειρήσεις. Αντίστοιχη ερευνητική μελέτη διεξήχθη και στη Μαλαισία το 2014, η οποία δείχνει τη θετική σχέση εσωτερικού ελέγχου στην εφαρμογή διαχείρισης κινδύνων. Ο εσωτερικός έλεγχος έχει σημαντικά θετική σχέση με το επίπεδο εφαρμογής διαχείρισης κινδύνων, καθώς και με το σύστημα διαχείρισης κινδύνων (Waseem et al, 2017).

Ως εκ τούτου, μέσω της έρευνας που πραγματοποίησε η Nor (2017) σε 117 εταιρείες της Μαλαισίας είναι εμφανές ότι προσπάθησε να εντοπίσει και να αναδείξει την ύπαρξη συσχέτισης ανάμεσα στους ελεγκτικούς μηχανισμούς των εταιρειών και την εφαρμογή της διαχείρισης κινδύνου κατά την άσκηση του εσωτερικού ελέγχου. Τα στοιχεία που αναλύθηκαν έδειξαν ότι η ύπαρξη ενεργού ρόλου και ενδιαφέροντος από την επιτροπή ελέγχου ως προς την παροχή ολοκληρωμένης άποψης και οπτικής σχετικά με την ελεγκτική διαδικασία, καθώς και η χρήση συστήματος διαχείρισης κινδύνου από την επιχείρηση, αποτελούν παράγοντες που καθορίζουν την εφαρμογή διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου που βασίζεται στον κίνδυνο.

Άλλη μία έρευνα που πραγματοποιήθηκε στην Ιορδανία το 2019, εστίασε στα χαρακτηριστικά που επηρεάζουν την απόδοση των εσωτερικών ελεγκτών σε επιχειρήσεις και οργανισμούς του δημόσιου τομέα. Η ανάλυση έδειξε ότι η συνεργασία με τους εξωτερικούς ελεγκτές μπορεί να οδηγήσει στην παροχή υψηλότερης ποιότητας υπηρεσιών, ενώ η ενδυνάμωση και η στήριξη από την διοίκηση αναδείχθηκε ιδιαίτερης σημασίας για την αποτελεσματική εκτέλεση των καθηκόντων τους. Απαραίτητη καθίσταται η ανεξαρτησία των εσωτερικών ελεγκτών προκειμένου να διενεργούν όλους τους ελέγχους αποδοτικά και αποτελεσματικά. Τα ερωτηματολόγια που απαντήθηκαν από 117 χρηματοοικονομικούς διευθυντές και εσωτερικούς ελεγκτές του δημοσίου τομέα απέδειξαν τη θετική συσχέτιση των χαρακτηριστικών με την αποτελεσματικότητα των εσωτερικών ελεγκτών για την κατάλληλη διαχείριση και αντιμετώπιση των επιχειρησιακών κινδύνων (Alqudah et. al, 2019).

Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποίησαν οι Endaya & Hanefah (2016) στη Λιβύη μέσω 114 ερωτηματολογίων κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι τα χαρακτηριστικά των εσωτερικών ελεγκτών σχετίζονται θετικά με την αποτελεσματικότητά τους με την υποστήριξη της διοίκησης να παίζει σημαντικό ρόλο στην παραπάνω σχέση. Η αντικειμενικότητα των εσωτερικών ελεγκτών, η γνώση, η εμπειρία σε θέματα ελεγκτικής, η αποτελεσματική επικοινωνία και συνεργασία με τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης, καθώς και η συνεχής εκπαίδευση και βελτίωσή τους, αποτελούν στοιχεία που σχετίζονται άμεσα με την συνεισφορά και αποδοτικότητα των εσωτερικών ελεγκτών στην κατανόηση και διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων. Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στα χαρακτηριστικά των εσωτερικών

ελεγκτών και στην εφαρμογή εσωτερικού ελέγχου που βασίζεται στη διαχείριση κινδύνου.

Στον ελληνικό χώρο οι Drogalas et al. (2017) προσπάθησαν να ερευνήσουν τους προσδιοριστικούς παράγοντες που συνδέονται με την αποτελεσματική διαχείριση κινδύνου από τις επιχειρήσεις. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με διανομή ερωτηματολογίου σε 118 ελληνικές επιχειρήσεις και τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η εφαρμογή εσωτερικού ελέγχου που βασίζεται στη διαχείριση κινδύνου σχετίζεται θετικά και στατιστικά σημαντικά με την διαχείριση κινδύνου που εφαρμόζει η επιχείρηση. Συνεπώς, γίνεται αντιληπτό ότι η σύνδεση της διαχείρισης κινδύνου με τον εσωτερικό έλεγχο είναι μεγίστης σημασίας για την επιτυχία της επιχείρησης. Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στο σύστημα διαχείρισης κινδύνου και στην εφαρμογή εσωτερικού ελέγχου που βασίζεται στη διαχείριση κινδύνου.

Το επίπεδο υποστήριξης ανώτατης διοίκησης για την ασφάλεια των πληροφοριών μπορεί να έχει θετική επίδραση στη σχέση μεταξύ του εσωτερικού ελέγχου και των λειτουργιών της ασφάλειας πληροφοριών. Ένας τρόπος να συμβεί αυτό είναι η άμεση ενθάρρυνση μιας συνεργατικής σχέσης εσωτερικού ελέγχου και ασφάλειας πληροφοριών από τα ανώτερα στελέχη της διοίκησης. Σε συνέντευξη που διενεργήθηκε από τον Steinbart et al (2012) σε διαχειριστές της ασφάλειας πληροφοριών διαπιστώθηκε ότι το επίπεδο των πόρων εσωτερικού ελέγχου που αφιερώνονται σ' αυτήν εξαρτάται από το ενδιαφέρον της ανώτατης διοίκησης στον τομέα αυτό. Η παροχή αυτών των πόρων από την ανώτατη διοίκηση είναι σημαντική, δεδομένου ότι το προσωπικό ασφάλειας πληροφοριών αντιλαμβάνεται ότι το επίπεδο γνώσεων ασφάλειας πληροφοριών της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου και η συχνότητα ελέγχου της ασφάλειας πληροφοριών έχουν θετικό αντίκτυπο στην ποιότητα της σχέσης μεταξύ των δύο λειτουργιών (Steinbart et al, 2018). Ένα υψηλότερο επίπεδο υποστήριξης ανώτερης διαχείρισης για την ασφάλεια πληροφοριών βελτιώνει τη σχέση μεταξύ του εσωτερικού ελέγχου και των λειτουργιών ασφάλειας πληροφοριών.

Ο εσωτερικός έλεγχος διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στο βαθμό που αποτελείται από εμπειρογνώμονες σε θέματα κινδύνων διακυβέρνησης και συμβουλευτικές υπηρεσίες ελέγχου που παρέχουν διαβεβαίωση στην ανώτερη διοίκηση. Συνεπώς,

υπάρχει αυξανόμενη ζήτηση για τη διαχείριση κινδύνων με τον εσωτερικό έλεγχο να κατέχει την ιδανική θέση, για να βοηθήσει στη βελτίωση τέτοιων διαδικασιών. Σε μελέτη, η οποία ακολούθησε μία προσέγγιση μικτής μεθόδου, για να περιγράψει τη διαχείριση ελέγχου εσωτερικού κινδύνου σε 8 μεγάλους μητροπολιτικούς δήμους της Νοτίου Αφρικής πιστοποιήθηκαν τα παραπάνω στοιχεία. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει ένα ευρύ πεδίο εργασιών διαχείρισης κινδύνων που βοηθούν την κάθε επιχείρηση (Ackermann & Marx , 2016).

Ο Dickinson (2010) σε μια ερευνητική του μελέτη ισχυρίζεται ότι η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου πρέπει να διατηρεί ένα βαθμό ανεξαρτησίας εντός του οργανισμού για να διασφαλίσει ότι είναι σε θέση να αξιολογήσουν κριτικά την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης κινδύνου και την επάρκεια του περιβάλλοντος ελέγχου. Ανεξάρτητα από το αν ο εσωτερικός έλεγχος και η διαχείριση κινδύνων λειτουργούν ως ξεχωριστές μονάδες είναι επιτακτική η ανάγκη συνεργασίας και αλληλεπίδρασης μεταξύ τους αναπτύσσοντας συνεχώς γνώσεις για τα περιβάλλοντα στα οποία λειτουργούν. Πρέπει και οι δύο να εργάζονται εντός του ίδιου πλαισίου και να εστιάζουν στη φύση και τη σοβαρότητα του προφίλ κινδύνου, καθώς η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου παίζει σημαντικό ρόλο στην παρακολούθηση και τη συμμετοχή για τον επαρκή μετριασμό κινδύνων που εμφανίζονται στον κάθε οργανισμό.

Η διαχείριση κινδύνων είναι μία σημαντική εγγύηση για την ενίσχυση της βασικής διαχείρισης του εσωτερικού ελέγχου, τη βελτίωση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας και των οικονομικών οφελών των επιχειρήσεων και την πραγματοποίηση της βιώσιμης και υγιούς ανάπτυξής τους. Ο εσωτερικός έλεγχος με επίκεντρο τον κίνδυνο σημαίνει ότι ο εσωτερικός ελεγκτής μιας εταιρείας αξιολογεί αποτελεσματικά τους κινδύνους και προτείνει αξιολόγηση και προτάσεις ελέγχου για την επίτευξη των στόχων διαχείρισης της εταιρείας. Ο έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο είναι ανώτερος από τον παραδοσιακό – κλασικό τρόπο ελέγχου, κυρίως επειδή μετατρέπει τον παθητικό έλεγχο κινδύνου σε ενεργό, καθιστώντας την οργανωτική δομή διαρκώς βελτιωμένη (Rong, 2020).

## **Κεφάλαιο 3: Μεθοδολογία Έρευνας**

### **3.1 Εισαγωγή**

Σε αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζεται η εμπειρική διαπίστωση της διπλωματικής εργασίας με βάση την ανάλυση του ερωτηματολογίου που αξιοποιήθηκε. Αναλυτικότερα, αφού συγκεντρώθηκαν τα ερωτηματολόγια των οποίων οι απαντήσεις καταγράφηκαν από τη φόρμα της Google, ακολούθησε η επεξεργασία τους μέσω του στατιστικού προγράμματος SPSS για την πραγματοποίηση της ποσοτικής μας έρευνας. Έπειτα, αποτυπώθηκαν τα αποτελέσματα σε πίνακες και γραφήματα με στόχο την πληρέστερη ανάλυση των δειγμάτων μας μέσω περιγραφικής στατιστικής αλλά και την ανάλυση παλινδρόμησης.

### **3.2 Ανάλυση Ερωτηματολογίου**

Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από 33 ερωτήσεις, οι οποίες ταξινομήθηκαν σε 4 μέρη. Τα ερωτήματα βασίζονται σε άρθρα, έρευνες και μελέτες σχετικά με το ρόλο του εσωτερικού ελέγχου ως προς την αποτελεσματική διαχείριση κινδύνου.

Το πρώτο μέρος περιλαμβάνει έξι ερωτήσεις. Τρεις ερωτήσεις (1-3) οι οποίες αφορούν τα Στοιχεία των Ερωτηθέντων: 1) Εκπαίδευση, 2) Θέση Ευθύνης, 3) Εργασιακή Εμπειρία και τρεις ερωτήσεις (4-6) που αφορούν στα Στοιχεία της Επιχείρησης, όπου εργάζονται: 1) Αριθμός Εργαζομένων, 2) Κλάδος Δραστηριοποίησης, 3) Λειτουργία Διακριτού Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου.

Το δεύτερο μέρος απαρτίζεται από δέκα ερωτήσεις (7-16) σε κλίμακα Likert με βαθμολογία από το 1: καθόλου έως το 5: πάρα πολύ. Οι πρώτες τέσσερις ερωτήσεις (7-10) αφορούν στο Περιβάλλον Ελέγχου, οι επόμενες δύο ερωτήσεις (11-12) αφορούν στην Υποστήριξη από τη Διοίκηση και οι τρεις τελευταίες (13-16) στον Εσωτερικό Ελεγκτή.

Το τρίτο μέρος περιλαμβάνει δέκα ερωτήσεις (17-26), εκ των οποίων οι τρεις αφορούν στο Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου ή Ελεγκτικού Έργου (17-19). Στη συνέχεια, ακολουθούν τέσσερις ερωτήσεις (20-23) που στοχεύουν στο Ρόλο του Εσωτερικού Ελέγχου και το τμήμα αυτό ολοκληρώνεται με άλλες τρεις ερωτήσεις (24-26) για τον Εσωτερικό Έλεγχο με Γνώμονα τον Κίνδυνο.

Το τέταρτο μέρος απαρτίζεται από επτά ερωτήσεις (27-33), εκ των οποίων οι τρεις πρώτες (27-29) επικεντρώνονται στο Σύστημα Διαχείρισης Κινδύνου, ενώ οι τέσσερις τελευταίες (30-33) στον Εσωτερικό Έλεγχο και τη Διαχείριση Κινδύνου.

<u><b>Εξαρτημένη Μεταβλητή:</b></u>	Εσωτερικός Έλεγχος & Διαχείριση Κινδύνου
<u><b>Ανεξάρτητες Μεταβλητές:</b></u>	Περιβάλλον Ελέγχου
	Υποστήριξη από τη Διοίκηση
	Εσωτερικός Ελεγκτής
	Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου ή Ελεγκτικό Έργο
	Ρόλος Εσωτερικού Ελέγχου
	Εσωτερικός Έλεγχος με γνώμονα τον Κίνδυνο
	Σύστημα Διαχείρισης Κινδύνου

## Κεφάλαιο 4: Αποτελέσματα έρευνας

### 4.1 Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν έπειτα από την επεξεργασία και ανάλυση 101 ερωτηματολογίων που διανεμήθηκαν. Με τη βοήθεια του προγράμματος SPSS δίνεται περιγραφική στατιστική, ανάλυση συσχετίσεων, ανάλυση αξιοπιστίας και παλινδρόμησης.



## 4.2 Παρουσίαση Αποτελεσμάτων Περιγραφικής Στατιστικής

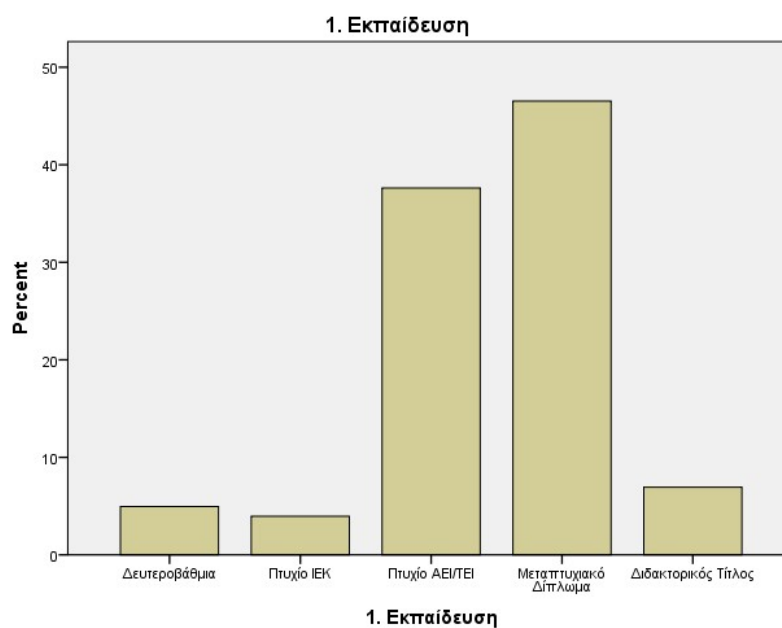
Στην ερώτηση 1 εξετάστηκε η εκπαίδευση των συμμετεχόντων.

### 1. Εκπαίδευση

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Δευτεροβάθμια	5	5,0	5,0	5,0
Πτυχίο ΙΕΚ	4	4,0	4,0	8,9
Πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ	38	37,6	37,6	46,5
Μεταπτυχιακό Δίπλωμα	47	46,5	46,5	93,1
Διδακτορικός Τίτλος	7	6,9	6,9	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 1

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 5 άτομα (5%) είχαν Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση, 4 (4%) είχαν Πτυχίο ΙΕΚ, 38 (37,6%) είχαν Πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ, 47 (46,5%) είχαν Μεταπτυχιακό Δίπλωμα και 7 (6,9%) είχαν Διδακτορικό Τίτλο.



Γράφημα 1



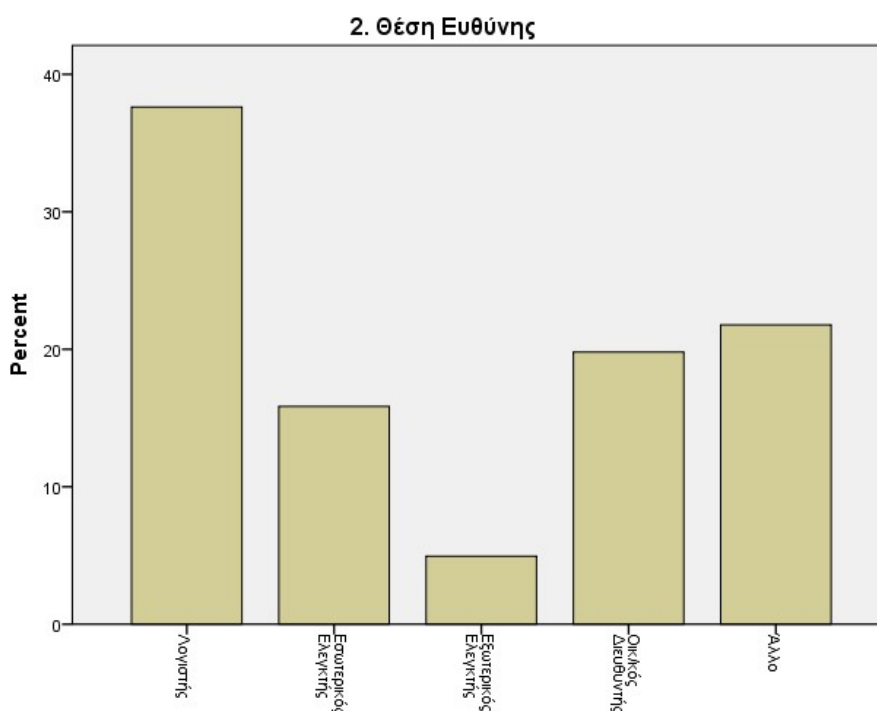
Στην ερώτηση 2 εξετάστηκε η Θέση Ευθύνης.

## 2. Θέση Ευθύνης

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Λογιστής/-στρια	38	37,6	37,6	37,6
Εσωτερικός Ελεγκτής	16	15,8	15,8	53,5
Εξωτερικός Ελεγκτής	5	5,0	5,0	58,4
Οικονομικός Διευθυντής	20	19,8	19,8	78,2
Άλλο	22	21,8	21,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 2

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 38 από τους συμμετέχοντες (37,6%) ήταν Λογιστές/-στριες, 22 (21,8%) είχαν άλλη Θέση Ευθύνης, 20 (19,8%) ήταν Οικονομικοί Διευθυντές, 16 (15,8%) ήταν Εσωτερικοί Ελεγκτές και 5 (5%) ήταν Εξωτερικοί Ελεγκτές.



Γράφημα 2

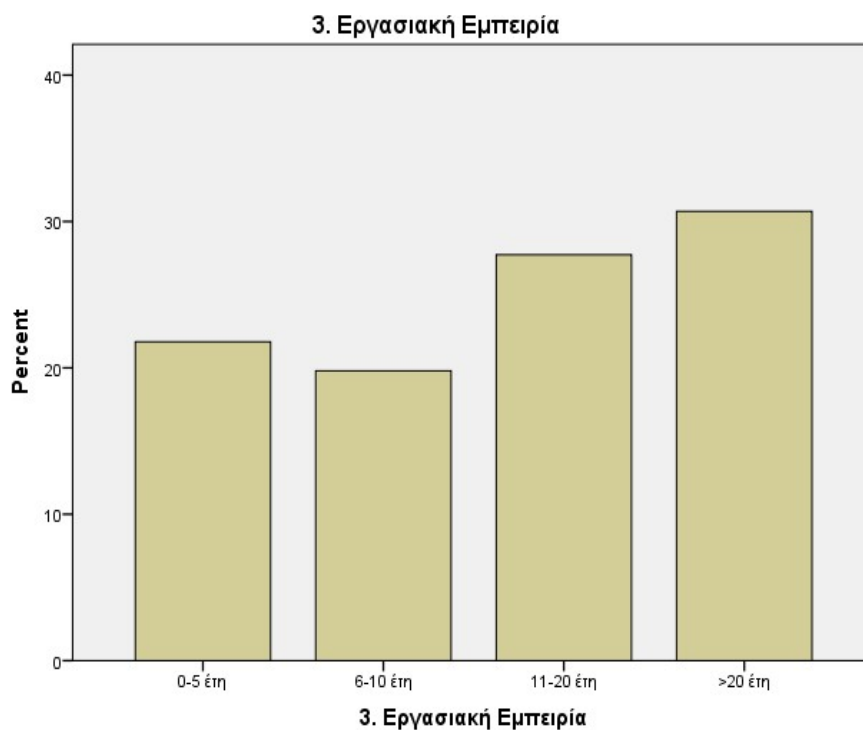
Στην ερώτηση 3 εξετάστηκε η Εργασιακή Εμπειρία.

### 3. Εργασιακή Εμπειρία

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0-5 έτη	22	21,8	21,8	21,8
6-10 έτη	20	19,8	19,8	41,6
11-20 έτη	28	27,7	27,7	69,3
>20 έτη	31	30,7	30,7	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 3

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 31 από τους συμμετέχοντες (30,7%) είχαν εργασιακή εμπειρία πάνω από 20 χρόνια, 28 (27,7%) από 11-20 χρόνια, 22 (21,8%) από 0-5 έτη και 20 (19,8%) είχαν εμπειρία από 6-10 έτη.



Γράφημα 3

## 1) Στοιχεία Επιχείρησης

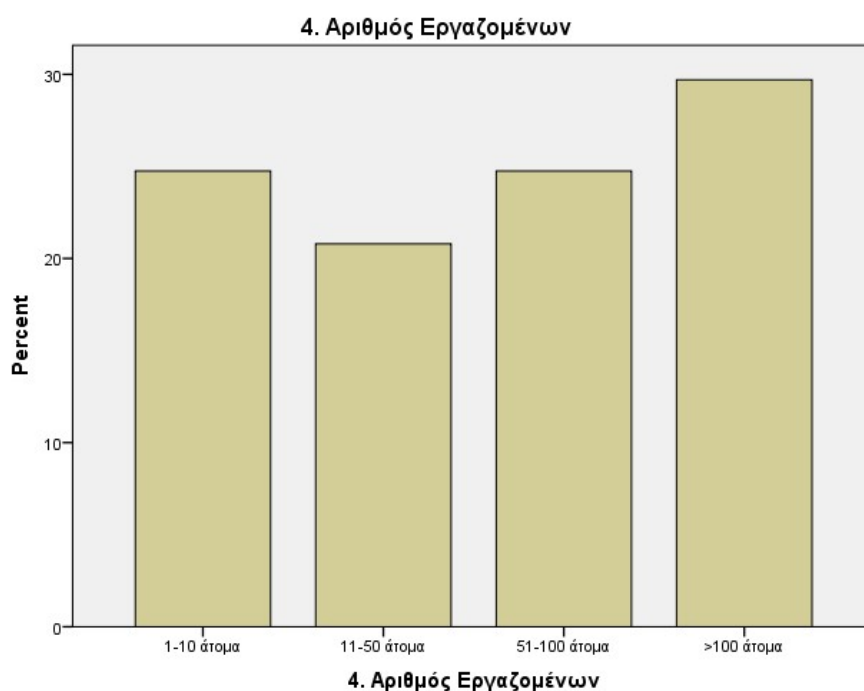
Στην ερώτηση 4 εξετάστηκε ο Αριθμός Εργαζομένων.

### 4. Αριθμός Εργαζομένων

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-10 άτομα	25	24,8	24,8	24,8
11-50 άτομα	21	20,8	20,8	45,5
51-100 άτομα	25	24,8	24,8	70,3
>100 άτομα	30	29,7	29,7	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 4

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 30 από τους συμμετέχοντες (29,7%) εργάστηκαν σε εταιρεία – επιχ/ση με πάνω από 100 εργαζόμενους, 25 (24,8%) εργάστηκαν με 51-100 άτομα, άλλο ένα ίδιο ποσοστό εργάστηκε με 1-10 εργαζόμενους και οι υπόλοιποι 21 (20,8%) με 11-50 εργαζόμενους.



Γράφημα 4

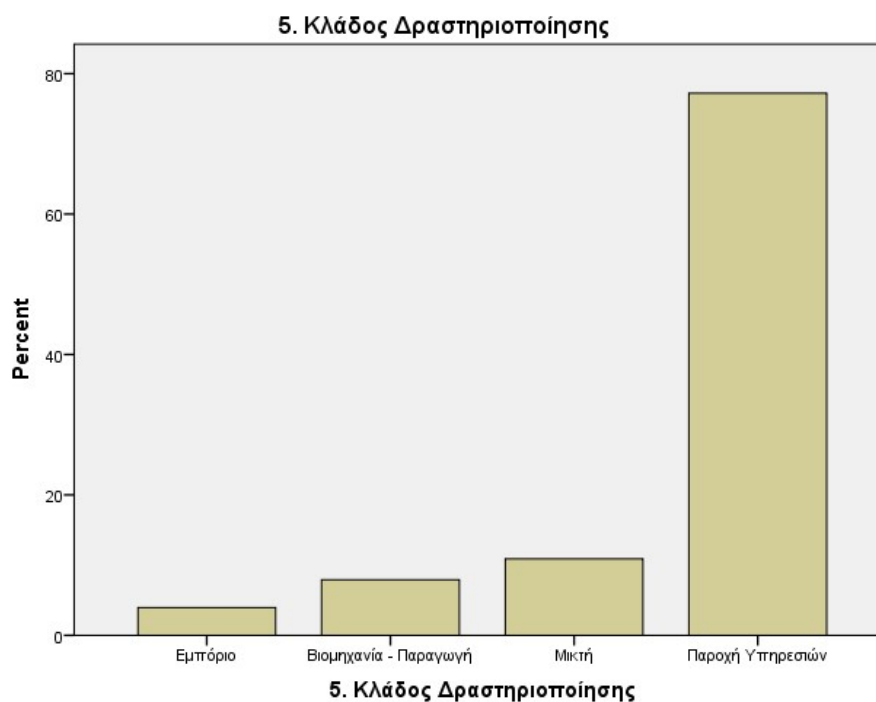
Στην ερώτηση 5 εξετάστηκε ο Κλάδος Δραστηριοποίησης.

### 5. Κλάδος Δραστηριοποίησης

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Εμπόριο	4	4,0	4,0	4,0
Βιομηχανία - Παραγωγή	8	7,9	7,9	11,9
Μικτή	11	10,9	10,9	22,8
Παροχή Υπηρεσιών	78	77,2	77,2	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 5

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 78 από τους συμμετέχοντες (77,2%) δήλωσαν πως η εταιρεία τους ασχολείται με την παροχή υπηρεσιών, 11 (10,9%) με μικτή δραστηριότητα, 8 (7,9%) δήλωσαν πως η εταιρεία τους δραστηριοποιείται με τη βιομηχανία-εμπόριο και οι υπόλοιποι 4 (4%) με το εμπόριο.



Γράφημα 5

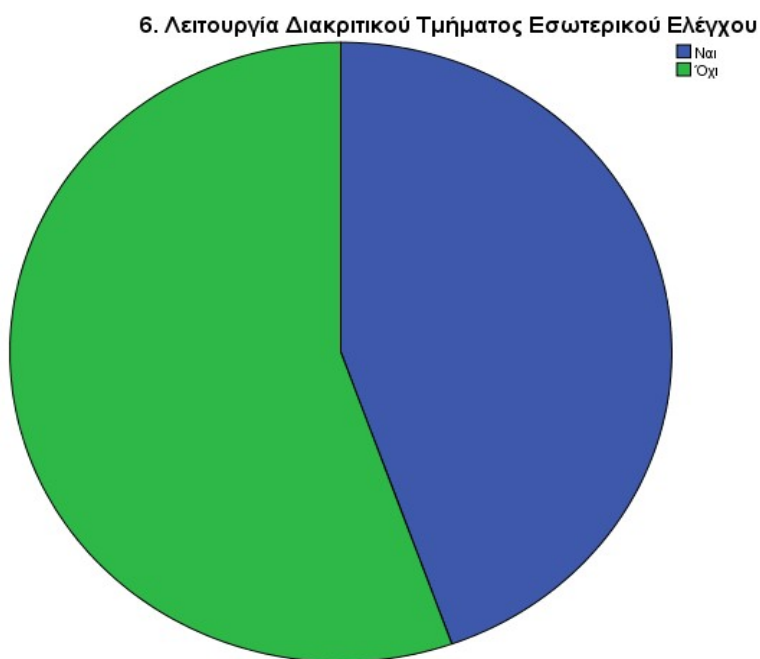
Στην ερώτηση 6 εξετάστηκε η Λειτουργία Διακριτικού Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου.

#### 6. Λειτουργία Διακριτικού Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ναι	45	44,6	44,6	44,6
Όχι	56	55,4	55,4	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 6

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 56 από τους συμμετέχοντες (55,4%) δήλωσαν πως δεν υπάρχει τμήμα εσωτερικού ελέγχου και οι υπόλοιποι 45 (44,6%) δήλωσαν πως υπάρχει.



Γράφημα 6

## Περιβάλλον Ελέγχου

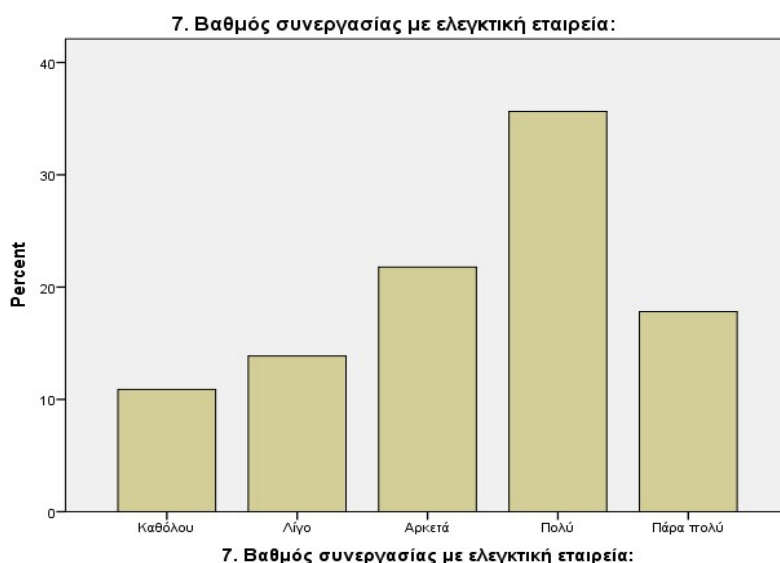
Στην ερώτηση 7 εξετάστηκε ο Βαθμός Συνεργασίας με Ελεγκτική Εταιρεία.

### 7. Βαθμός συνεργασίας με ελεγκτική εταιρεία:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	11	10,9	10,9	10,9
Λίγο	14	13,9	13,9	24,8
Αρκετά	22	21,8	21,8	46,5
Πολύ	36	35,6	35,6	82,2
Πάρα πολύ	18	17,8	17,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 7

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 36 από τους συμμετέχοντες (35,6%) δήλωσαν πως η συνεργασία τους με την ελεγκτική εταιρεία είναι πολύ καλή, 22 (21,8%) δήλωσαν πως είναι αρκετά καλή, 18 (17,8%) δήλωσαν πως είναι πάρα πολύ καλή, 14 (13,9%) πως ήταν λίγο καλή και 11 (10,9%) πως δεν ήταν καθόλου καλή.



Γράφημα 7

Στην ερώτηση 8 εξετάστηκε ο Βαθμός Ύπαρξης Οργανογράμματος σε Κάθε Τμήμα για τον Καθορισμό Τομέων Ευθύνης, το οποίο αναθεωρείται σύμφωνα με τις εκάστοτε εξελίξεις και απαιτήσεις.

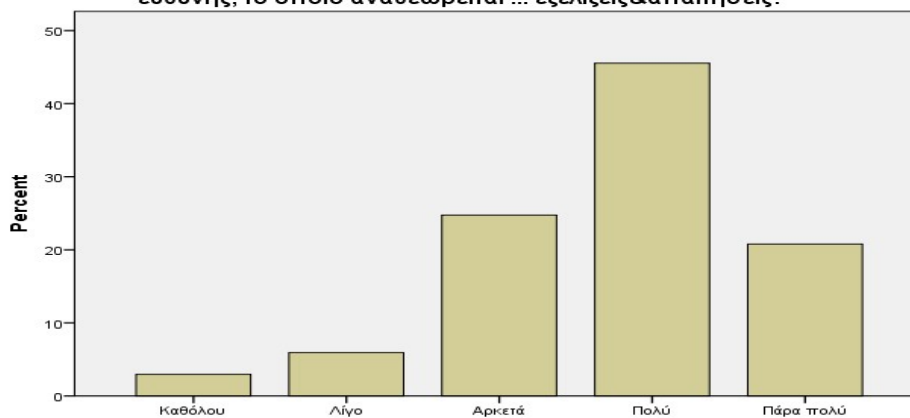
**8. Βαθμός ύπαρξης οργανογράμματος σε κάθε τμήμα για τον καθορισμό τομέων ευθύνης, το οποίο αναθεωρείται σύμφωνα με τις εκάστοτε εξελίξεις και απαιτήσεις :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	3	3,0	3,0	3,0
Λίγο	6	5,9	5,9	8,9
Αρκετά	25	24,8	24,8	33,7
Πολύ	46	45,5	45,5	79,2
Πάρα πολύ	21	20,8	20,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 8

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 46 από τους συμμετέχοντες (45,5%) δήλωσαν πως υπάρχει οργανόγραμμα σε κάθε τμήμα για τον καθορισμό τομέων ευθύνης, το οποίο αναθεωρείται σύμφωνα με τις εκάστοτε εξελίξεις και απαιτήσεις σε πολύ μεγάλο βαθμό, 25 (24,8%) πως υπάρχει σε αρκετά μεγάλο βαθμό, 21 (20,8%) σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, 6 (5,9%) σε μικρό βαθμό και 3 (3%) καθόλου.

**8. Βαθμός ύπαρξης οργανογράμματος σε κάθε τμήμα για τον καθορισμό τομέων ευθύνης, το οποίο αναθεωρείται ... εξελίξεις&απαιτήσεις:**



**8. Βαθμός ύπαρξης οργανογράμματος σε κάθε τμήμα για τον καθορισμό τομέων ευθύνης, το οποίο αναθεωρείται ... εξελίξεις&απαιτήσεις:**

Γράφημα 8

Στην ερώτηση 9 εξετάστηκε ο Βαθμός Περιγραφής Αρμοδιοτήτων για Κάθε Θέση Εργασίας με Σαφήνεια.

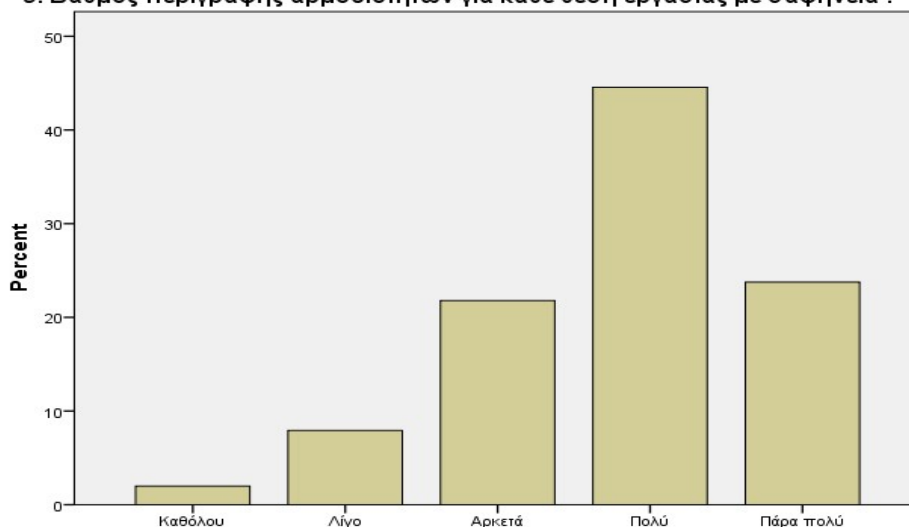
**9. Βαθμός περιγραφής αρμοδιοτήτων για κάθε θέση εργασίας με σαφήνεια :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	2	2,0	2,0	2,0
Λίγο	8	7,9	7,9	9,9
Αρκετά	22	21,8	21,8	31,7
Πολύ	45	44,6	44,6	76,2
Πάρα πολύ	24	23,8	23,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 9

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 45 από τους συμμετέχοντες (44,6%) δήλωσαν πως οι αρμοδιότητες για κάθε θέση εργασίας περιγράφονται με σαφήνεια σε πολύ μεγάλο βαθμό, 24 (23,8%) σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, 22 (21,8%) σε αρκετό βαθμό, 8 (7,9%) σε μικρό βαθμό και 2 (2%) δήλωσαν πως δεν υπάρχει καθόλου περιγραφή αρμοδιοτήτων με σαφήνεια.

**9. Βαθμός περιγραφής αρμοδιοτήτων για κάθε θέση εργασίας με σαφήνεια :**



**9. Βαθμός περιγραφής αρμοδιοτήτων για κάθε θέση εργασίας με σαφήνεια :**

Γράφημα 9



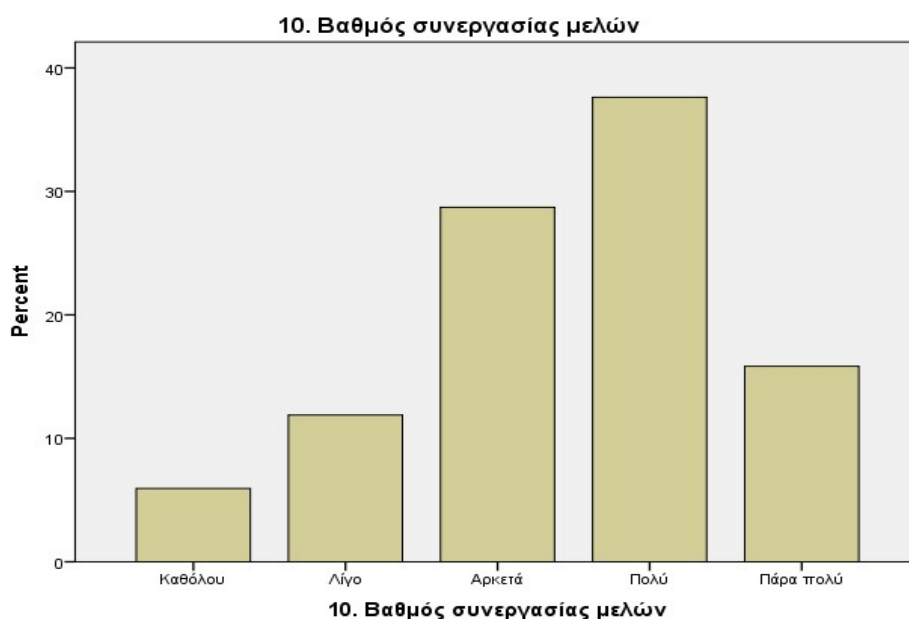
Στην ερώτηση 10 εξετάστηκε ο Βαθμός Συνεργασίας Μελών Ασφαλείας Πληροφοριών Εσωτερικού Ελέγχου για την Διασφάλιση Αξιοπιστίας & Εγκυρότητας των Συστημάτων Ασφαλείας.

### 10. Βαθμός συνεργασίας μελών

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	6	5,9	5,9	5,9
Λίγο	12	11,9	11,9	17,8
Αρκετά	29	28,7	28,7	46,5
Πολύ	38	37,6	37,6	84,2
Πάρα πολύ	16	15,8	15,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 10

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 38 από τους συμμετέχοντες (37,6%) δήλωσαν πως ο βαθμός συνεργασίας των μελών είναι πολύ ικανοποιητικός, 29 (28,7%) πως είναι αρκετά ικανοποιητικός, 16 (15,8%) πως είναι σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, 12 (11,9%) πως είναι σε μικρό βαθμό και 6 (5,9%) πως δεν υπάρχει καθόλου συνεργασία.



Γράφημα 10

## Υποστήριξη από τη Διοίκηση

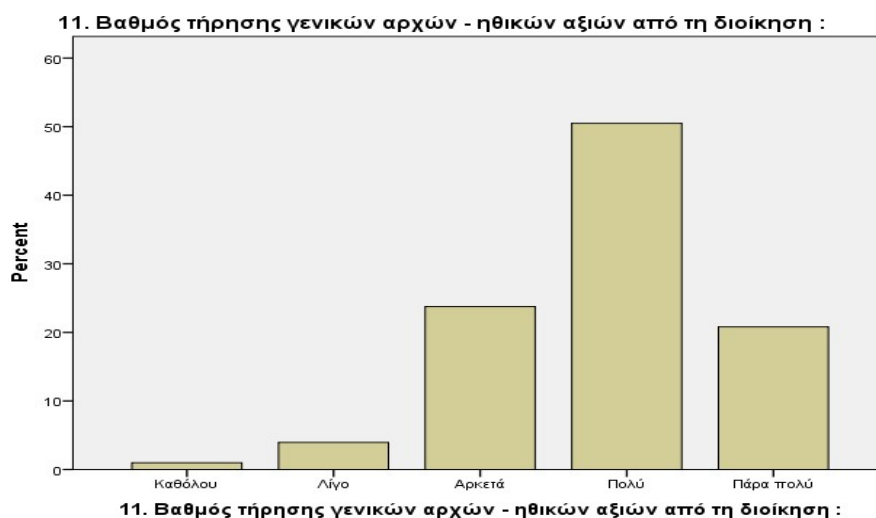
Στην ερώτηση 11 εξετάστηκε ο Βαθμός Τήρησης Γενικών Αρχών – Ηθικών Αξιών από τη Διοίκηση.

### 11. Βαθμός τήρησης γενικών αρχών - ηθικών αξιών από τη διοίκηση :

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	1	1,0	1,0	1,0
Λίγο	4	4,0	4,0	5,0
Αρκετά	24	23,8	23,8	28,7
Πολύ	51	50,5	50,5	79,2
Πάρα πολύ	21	20,8	20,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 11

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 51 από τους συμμετέχοντες (50,5%) δήλωσαν πως ο βαθμός τήρησης γενικών αρχών - ηθικών αξιών από τη διοίκηση είναι πολύ ικανοποιητικός, 24 (23,8%) πως είναι αρκετά ικανοποιητικός, 21 (20,8%) πως είναι πάρα πολύ ικανοποιητικός, 4 (4%) πως είναι λίγο ικανοποιητικός και 1 (1%) πως δεν είναι καθόλου ικανοποιητικός.



Γράφημα 11

Στην ερώτηση 12 εξετάστηκε ο Βαθμός Παροχής Πλήρους Πρόσβασης στην Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου στις Απαραίτητες Πληροφορίες από τη Διοίκηση.

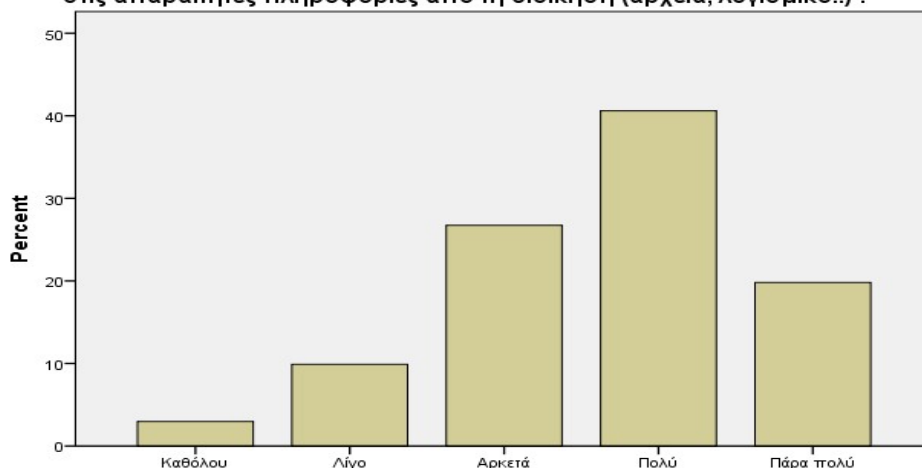
**12. Βαθμός παροχής πλήρους πρόσβασης στην υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου στις απαραίτητες πληροφορίες από τη διοίκηση (αρχεία, λογισμικό..) :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	3	3,0	3,0	3,0
Λίγο	10	9,9	9,9	12,9
Αρκετά	27	26,7	26,7	39,6
Πολύ	41	40,6	40,6	80,2
Πάρα πολύ	20	19,8	19,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 12

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 41 από τους συμμετέχοντες (40,6%) δήλωσαν πως είναι πολύ ικανοποιητικός, 27 (26,7%) πως είναι αρκετά ικανοποιητικός, 20 (19,8%) πως είναι πάρα πολύ ικανοποιητικός, 10 (9,9%) πως είναι λίγο ικανοποιητικός και 3 (3%) πως δεν είναι καθόλου ικανοποιητικός.

**12. Βαθμός παροχής πλήρους πρόσβασης στην υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου στις απαραίτητες πληροφορίες από τη διοίκηση (αρχεία, λογισμικό..) :**



**12. Βαθμός παροχής πλήρους πρόσβασης στην υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου στις απαραίτητες πληροφορίες από τη διοίκηση (αρχεία, λογισμικό..) :**

Γράφημα 12

## Εσωτερικός Ελεγκτής

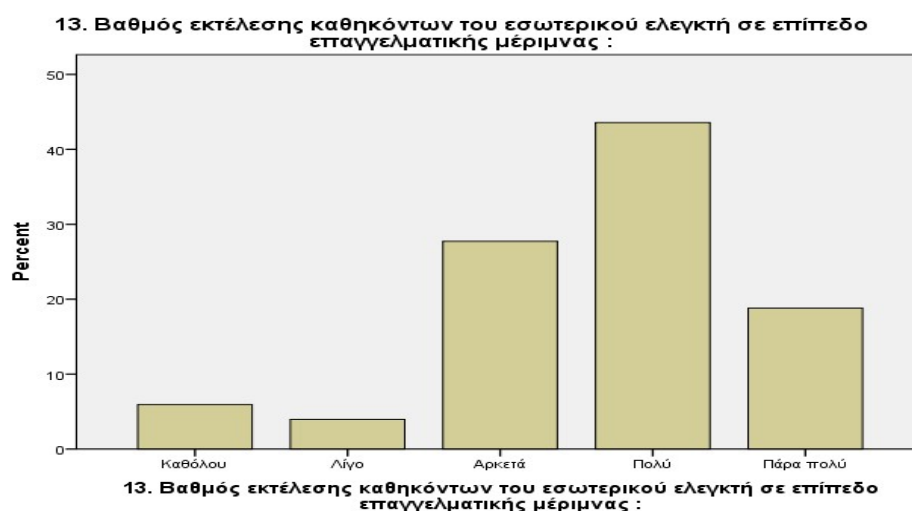
Στην ερώτηση 13 εξετάστηκε ο Βαθμός Εκτέλεσης Καθηκόντων του Εσωτερικού Ελεγκτή σε Επίπεδο Επαγγελματικής Μέριμνας.

### 13. Βαθμός εκτέλεσης καθηκόντων του εσωτερικού ελεγκτή σε επίπεδο επαγγελματικής μέριμνας :

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	6	5,9	5,9	5,9
Λίγο	4	4,0	4,0	9,9
Αρκετά	28	27,7	27,7	37,6
Πολύ	44	43,6	43,6	81,2
Πάρα πολύ	19	18,8	18,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 13

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 44 από τους συμμετέχοντες (43,6%) δήλωσαν πως ο βαθμός εκτέλεσης καθηκόντων του εσωτερικού ελεγκτή σε επίπεδο επαγγελματικής μέριμνας είναι πολύ ικανοποιητικός, 28 (27,7%) πως είναι αρκετά ικανοποιητικός, 19 (18,8%) πως είναι πάρα πολύ ικανοποιητικός, 6 (5,9%) πως είναι λίγο ικανοποιητικός και 4 (4%) πως δεν είναι καθόλου ικανοποιητικός.



Γράφημα 13

Στην ερώτηση 14 εξετάστηκε ο Βαθμός Συνεχούς Παρακολούθησης Εκπαιδευτικών Σεμιναρίων για Ενίσχυση Γνωστικών Ικανοτήτων και Εμπειριών.

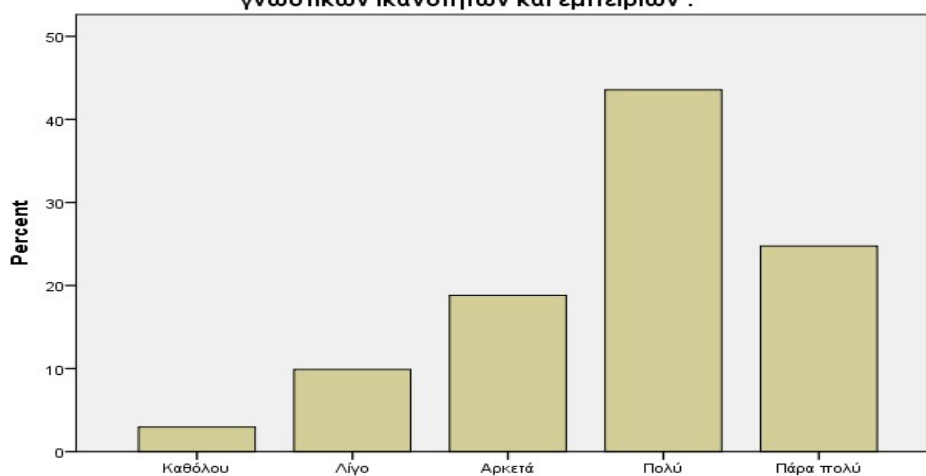
**14. Βαθμός συνεχούς παρακολούθησης εκπαιδευτικών σεμιναρίων για ενίσχυση γνωστικών ικανοτήτων και εμπειριών :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	3	3,0	3,0	3,0
Λίγο	10	9,9	9,9	12,9
Αρκετά	19	18,8	18,8	31,7
Πολύ	44	43,6	43,6	75,2
Πάρα πολύ	25	24,8	24,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 14

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 44 από τους συμμετέχοντες (43,6%) δήλωσαν πως ο βαθμός συνεχούς παρακολούθησης εκπαιδευτικών σεμιναρίων για ενίσχυση γνωστικών ικανοτήτων και εμπειριών είναι πολύ ικανοποιητικός, 25 (24,8%) πως είναι πάρα πολύ ικανοποιητικός, 19 (18,8%) πως είναι αρκετά ικανοποιητικός, 10 (9,9%) πως είναι λίγο ικανοποιητικός και οι υπόλοιποι 3 (3%) πως δεν είναι καθόλου ικανοποιητικός.

**14. Βαθμός συνεχούς παρακολούθησης εκπαιδευτικών σεμιναρίων για ενίσχυση γνωστικών ικανοτήτων και εμπειριών :**



14. Βαθμός συνεχούς παρακολούθησης εκπαιδευτικών σεμιναρίων για ενίσχυση γνωστικών ικανοτήτων και εμπειριών :

Γράφημα 14

Στην ερώτηση 15 εξετάστηκε ο Βαθμός Συσχέτισης Εσωτερικού Ελεγκτή με τους Στόχους της Επιχ/σης.

**15. Βαθμός συσχέτισης εσωτερικού ελεγκτή με τους στόχους της επιχ/σης :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	5	5,0	5,0	5,0
Λίγο	6	5,9	5,9	10,9
Αρκετά	25	24,8	24,8	35,6
Πολύ	42	41,6	41,6	77,2
Πάρα πολύ	23	22,8	22,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

**Πίνακας 15**

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 42 από τους συμμετέχοντες (41,6%) δήλωσαν πως ο βαθμός συσχέτισης είναι πολύ ικανοποιητικός, 25 (24,8%) πως είναι αρκετά ικανοποιητικός, 23 (22,8%) πως είναι πάρα πολύ ικανοποιητικός, 6 (5,9%) πως είναι λίγο ικανοποιητικός και 5 (5%) πως δεν είναι καθόλου ικανοποιητικός.



**Γράφημα 15**

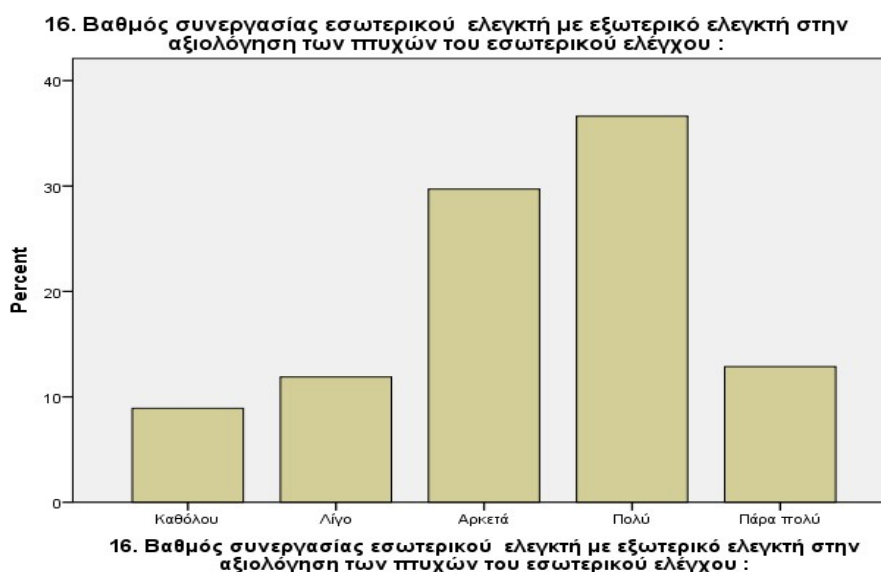
Στην ερώτηση 16 εξετάστηκε ο Βαθμός Συνεργασίας Εσωτερικού Ελεγκτή με Εξωτερικό Ελεγκτή στην Αξιολόγηση των Πτυχών του Εσωτερικού Ελέγχου.

**16. Βαθμός συνεργασίας εσωτερικού ελεγκτή με εξωτερικό ελεγκτή στην αξιολόγηση των πτυχών του εσωτερικού ελέγχου :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	9	8,9	8,9	8,9
Λίγο	12	11,9	11,9	20,8
Αρκετά	30	29,7	29,7	50,5
Πολύ	37	36,6	36,6	87,1
Πάρα πολύ	13	12,9	12,9	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 16

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 37 από τους συμμετέχοντες (36,6%) δήλωσαν πως ο βαθμός συνεργασίας εσωτερικού ελεγκτή με εξωτερικό ελεγκτή στην αξιολόγηση των πτυχών του εσωτερικού ελέγχου είναι πολύ ικανοποιητικός, 30 (29,7%) πως είναι αρκετά ικανοποιητικός, 13 (12,9%) πως είναι πάρα πολύ ικανοποιητικός, 12 (11,9%) πως είναι λίγο ικανοποιητικός και 9 (8,9%) πως δεν είναι καθόλου ικανοποιητικός.



Γράφημα 16

## Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου ή Ελεγκτικό έργο

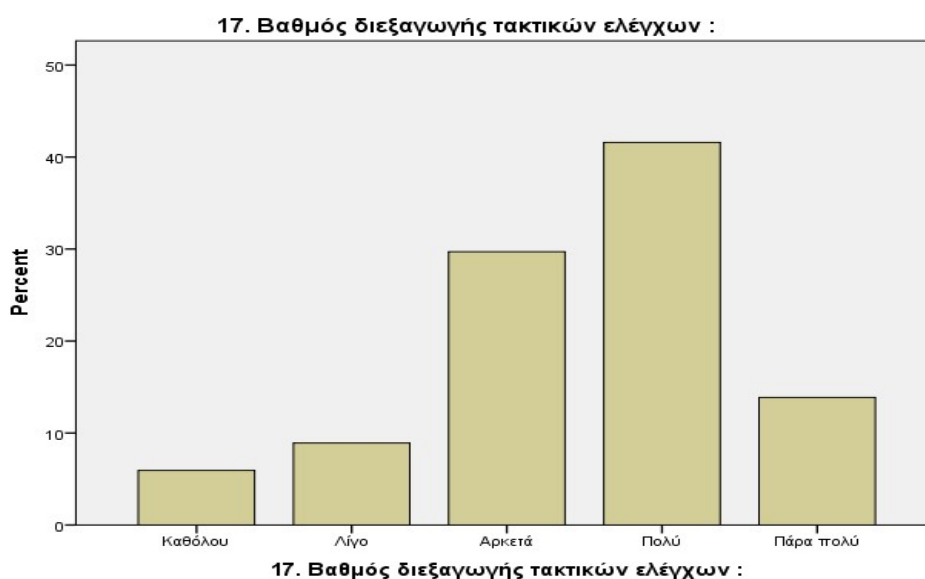
Στην ερώτηση 17 εξετάστηκε ο Βαθμός Διεξαγωγής Τακτικών Ελέγχων.

### 17. Βαθμός διεξαγωγής τακτικών ελέγχων :

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	6	5,9	5,9	5,9
Λίγο	9	8,9	8,9	14,9
Αρκετά	30	29,7	29,7	44,6
Πολύ	42	41,6	41,6	86,1
Πάρα πολύ	14	13,9	13,9	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 17

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 42 από τους συμμετέχοντες (41,6%) δήλωσαν πως ο βαθμός διεξαγωγής τακτικών ελέγχων είναι πολύ ικανοποιητικός, 30 (29,7%) πως είναι αρκετά ικανοποιητικός, 14 (13,9%) πως είναι πάρα πολύ ικανοποιητικός, 9 (8,9%) πως είναι λίγο ικανοποιητικός και 6 (5,9%) καθόλου ικανοποιητικός.



Γράφημα 17



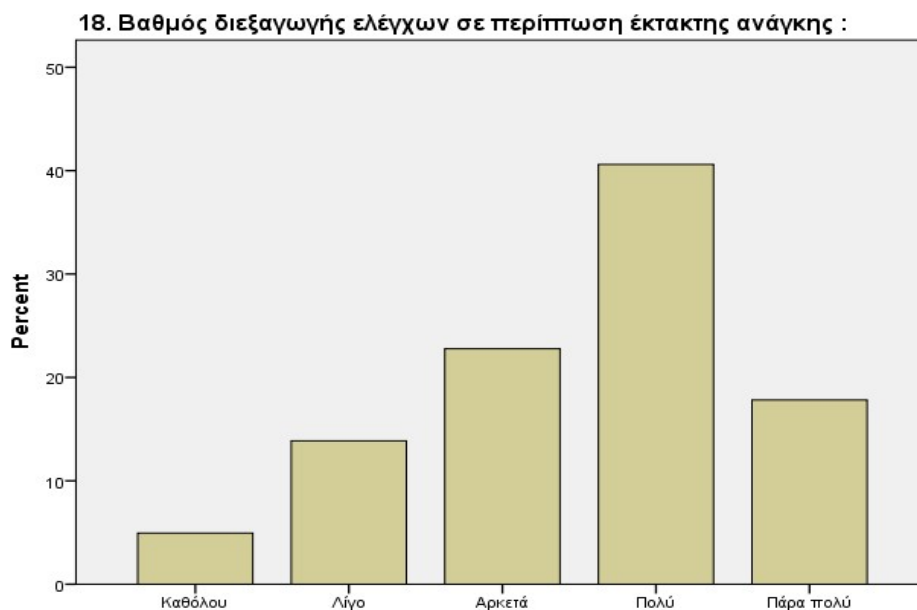
Στην ερώτηση 18 εξετάστηκε ο Βαθμός Διεξαγωγής Ελέγχων σε Περίπτωση Έκτακτης Ανάγκης.

**18. Βαθμός διεξαγωγής ελέγχων σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	5	5,0	5,0	5,0
Λίγο	14	13,9	13,9	18,8
Αρκετά	23	22,8	22,8	41,6
Πολύ	41	40,6	40,6	82,2
Πάρα πολύ	18	17,8	17,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 18

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 41 από τους συμμετέχοντες (40,6%) δήλωσαν πως ο βαθμός διεξαγωγής τακτικών ελέγχων σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης είναι πολύ ικανοποιητικός, 23 (22,8%) πως είναι αρκετά ικανοποιητικός, 18 (17,8%) πως είναι πάρα πολύ ικανοποιητικός, 14 (13,9%) πως είναι λίγο ικανοποιητικός και 5 (5%) καθόλου.



18. Βαθμός διεξαγωγής ελέγχων σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης :

Γράφημα 18

Στην ερώτηση 19 εξετάστηκε ο Βαθμός Παροχής Αντικειμενικής Διαβεβαίωσης από τον Εσωτερικό Έλεγχο για την Αποτελεσματική Λειτουργία του.

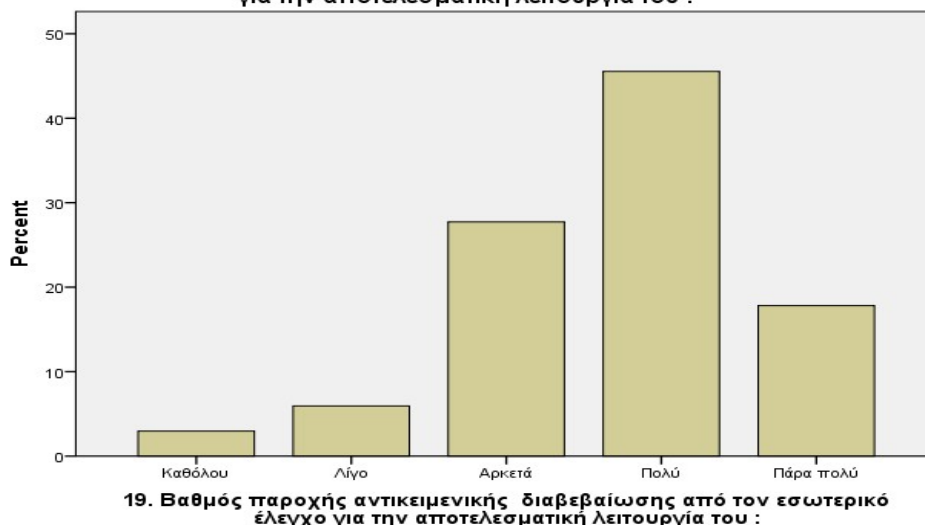
**19. Βαθμός παροχής αντικειμενικής διαβεβαίωσης από τον εσωτερικό έλεγχο για την αποτελεσματική λειτουργία του :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	3	3,0	3,0	3,0
Λίγο	6	5,9	5,9	8,9
Αρκετά	28	27,7	27,7	36,6
Πολύ	46	45,5	45,5	82,2
Πάρα πολύ	18	17,8	17,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 19

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 46 από τους συμμετέχοντες (45,5%) δήλωσαν πως ο βαθμός παροχής αντικειμενικής διαβεβαίωσης από τον εσωτερικό έλεγχο για την αποτελεσματική λειτουργία του είναι πολύ ικανοποιητικός, 28 (27,7%) είναι αρκετά ικανοποιητικός, 18 (17,8%) πως είναι πάρα πολύ ικανοποιητικός, 6 (5,9%) πως είναι λίγο ικανοποιητικός και 3 (3%) καθόλου ικανοποιητικός.

**19. Βαθμός παροχής αντικειμενικής διαβεβαίωσης από τον εσωτερικό έλεγχο για την αποτελεσματική λειτουργία του :**



Γράφημα 19

## Ο ρόλος του Εσωτερικού Ελέγχου

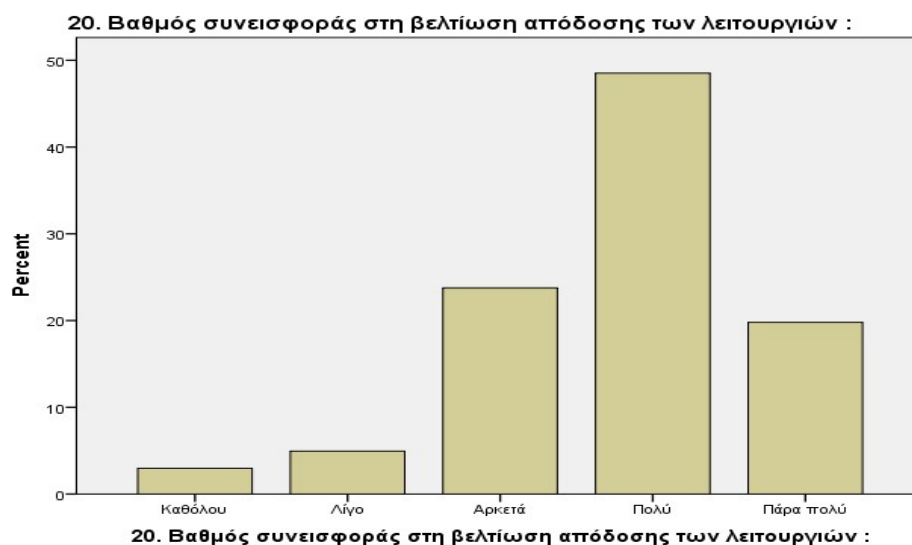
Στην ερώτηση 20 εξετάστηκε ο Βαθμός Συνεισφοράς στη Βελτίωση Απόδοσης των Λειτουργιών.

### **20. Βαθμός συνεισφοράς στη βελτίωση απόδοσης των λειτουργιών :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	3	3,0	3,0	3,0
Λίγο	5	5,0	5,0	7,9
Αρκετά	24	23,8	23,8	31,7
Πολύ	49	48,5	48,5	80,2
Πάρα πολύ	20	19,8	19,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 20

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 49 από τους συμμετέχοντες (48,5%) δήλωσαν πως ο βαθμός συνεισφοράς στη βελτίωση απόδοσης των λειτουργιών είναι πολύ ικανοποιητικός, 24 (23,8%) πως είναι αρκετά ικανοποιητικός, 20 (19,8%) πως είναι πάρα πολύ ικανοποιητικός, 5 (5%) πως είναι λίγο ικανοποιητικός και 3 (3%) καθόλου ικανοποιητικός.



Γράφημα 20

Στην ερώτηση 21 εξετάστηκε ο Βαθμός Συνεισφοράς στον Ολοκληρωμένο Έλεγχο Οικονομικών Καταστάσεων.

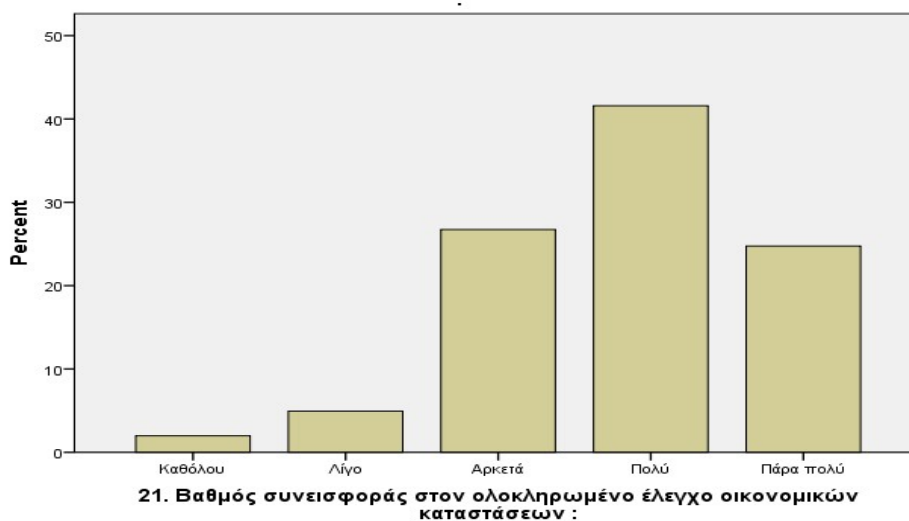
**21. Βαθμός συνεισφοράς στον ολοκληρωμένο έλεγχο οικονομικών καταστάσεων :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	2	2,0	2,0	2,0
Λίγο	5	5,0	5,0	6,9
Αρκετά	27	26,7	26,7	33,7
Πολύ	42	41,6	41,6	75,2
Πάρα πολύ	25	24,8	24,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 21

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 42 από τους συμμετέχοντες (41,6%) δήλωσαν πως ο βαθμός συνεισφοράς στον ολοκληρωμένο έλεγχο οικονομικών καταστάσεων είναι πολύ ικανοποιητικός, 27 (26,7%) πως είναι αρκετά ικανοποιητικός, 25 (24,8%) πως είναι πάρα πολύ ικανοποιητικός, 5 (5%) πως είναι λίγο ικανοποιητικός και 2 (2%) καθόλου.

**21. Βαθμός συνεισφοράς στον ολοκληρωμένο έλεγχο οικονομικών καταστάσεων :**



Γράφημα 21

Στην ερώτηση 22 εξετάστηκε ο Βαθμός Συνεισφοράς στην Παροχή Σύστασης για Βελτιώσεις σε Τομείς όπου εμφανίζονται Ευκαιρίες ή / και Απειλές - Ελλείψεις.

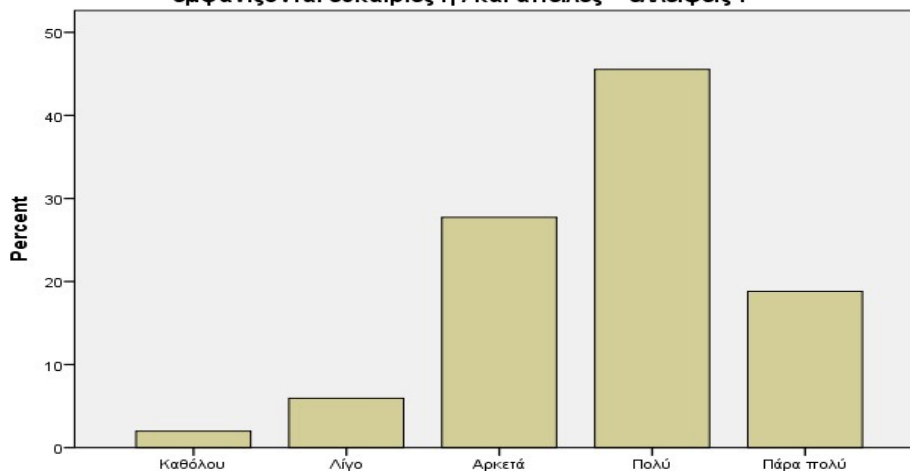
**22. Βαθμός συνεισφοράς στην παροχή σύστασης για βελτιώσεις σε τομείς όπου εμφανίζονται ευκαιρίες ή / και απειλές – ελλείψεις :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	2	2,0	2,0	2,0
Λίγο	6	5,9	5,9	7,9
Αρκετά	28	27,7	27,7	35,6
Πολύ	46	45,5	45,5	81,2
Πάρα πολύ	19	18,8	18,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 22

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 46 από τους συμμετέχοντες (45,5%) δήλωσαν πως ο βαθμός συνεισφοράς στην παροχή σύστασης για βελτιώσεις σε τομείς όπου εμφανίζονται ευκαιρίες ή / και απειλές – ελλείψεις είναι πολύ ικανοποιητικός, 28 (27,7%) πως είναι αρκετά ικανοποιητικός, 19 (18,8%) πως είναι πάρα πολύ ικανοποιητικός, 6 (5,9%) πως είναι λίγο ικανοποιητικός και 2 (2%) πως δεν είναι καθόλου ικανοποιητικός.

**22. Βαθμός συνεισφοράς στην παροχή σύστασης για βελτιώσεις σε τομείς όπου εμφανίζονται ευκαιρίες ή / και απειλές – ελλείψεις :**



**22. Βαθμός συνεισφοράς στην παροχή σύστασης για βελτιώσεις σε τομείς όπου εμφανίζονται ευκαιρίες ή / και απειλές – ελλείψεις :**

Γράφημα 22

Στην ερώτηση 23 εξετάστηκε ο Βαθμός Συνεισφοράς σε Θέματα Στρατηγικής Διαχείρισης ως Συμβουλευτικού Μεσολαβητή στην Επιχ/ση.

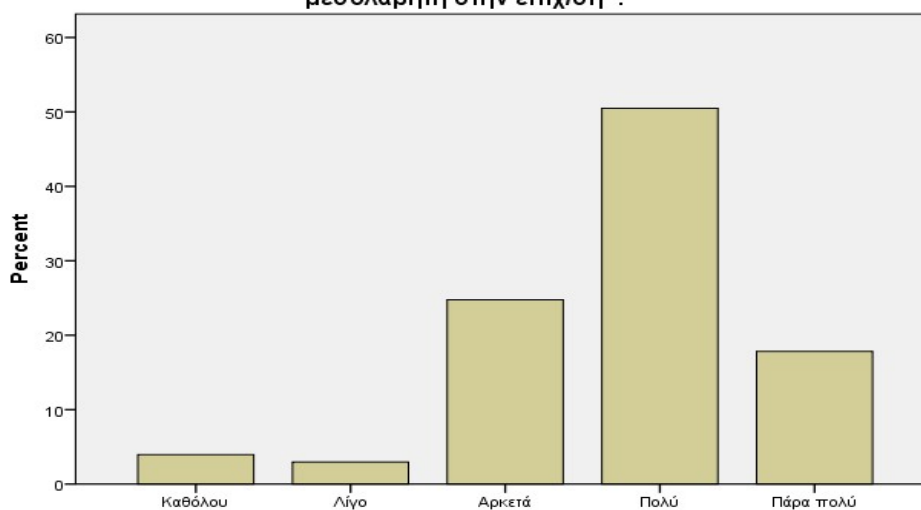
**23. Βαθμός συνεισφοράς σε θέματα στρατηγικής διαχείρισης ως συμβουλευτικού μεσολαβητή στην επιχ/ση :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	4	4,0	4,0	4,0
Λίγο	3	3,0	3,0	6,9
Αρκετά	25	24,8	24,8	31,7
Πολύ	51	50,5	50,5	82,2
Πάρα πολύ	18	17,8	17,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

**Πίνακας 23**

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 51 από τους συμμετέχοντες (50,5%) δήλωσαν πως ο βαθμός συνεισφοράς σε θέματα στρατηγικής διαχείρισης ως συμβουλευτικού μεσολαβητή στην επιχείρηση είναι πολύ ικανοποιητικός, 25 (24,8%) πως είναι αρκετά ικανοποιητικός, 18 (17,8%) πως είναι πάρα πολύ ικανοποιητικός, 4 (4%) πως δεν είναι καθόλου ικανοποιητικός και 3 (3%) πως είναι λίγο ικανοποιητικός.

**23. Βαθμός συνεισφοράς σε θέματα στρατηγικής διαχείρισης ως συμβουλευτικού μεσολαβητή στην επιχ/ση :**



**23. Βαθμός συνεισφοράς σε θέματα στρατηγικής διαχείρισης ως συμβουλευτικού μεσολαβητή στην επιχ/ση :**

**Γράφημα 23**

## Ο Εσωτερικός Έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο

Στην ερώτηση 24 εξετάστηκε αν ο Εσωτερικός Έλεγχος με Γνώμονα τον Κίνδυνο εστιάζει στην Αποκάλυψη Κινδύνων της Επιχ/σης και στον Τρόπο Διαχείρισής τους.

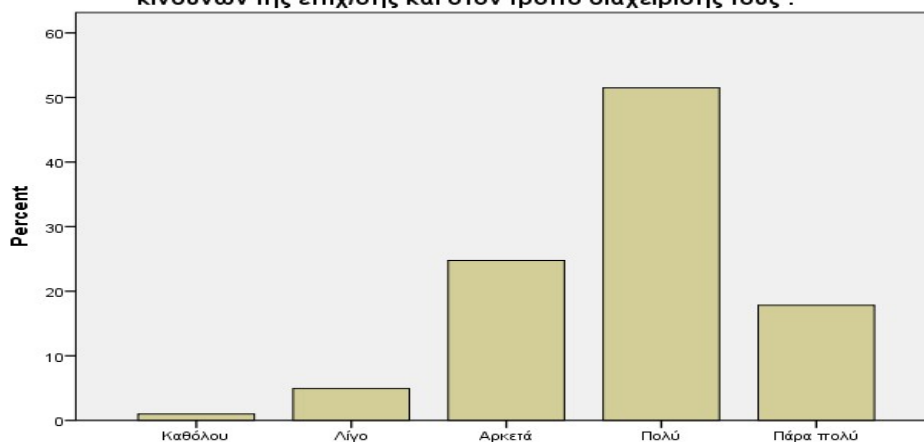
**24. Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο εστιάζει στην αποκάλυψη κινδύνων της επιχ/σης και στον τρόπο διαχείρισής τους :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	1	1,0	1,0	1,0
Λίγο	5	5,0	5,0	5,9
Αρκετά	25	24,8	24,8	30,7
Πολύ	52	51,5	51,5	82,2
Πάρα πολύ	18	17,8	17,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 24

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 52 από τους συμμετέχοντες (51,5%) δήλωσαν πως ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο εστιάζει στην αποκάλυψη κινδύνων της επιχείρησης και στον τρόπο διαχείρισής τους είναι πολύ ικανοποιητικός, 25 (24,8%) πως είναι αρκετά ικανοποιητικός, 18 (17,8%) πως είναι πάρα πολύ ικανοποιητικός, 5 (5%) πως είναι λίγο ικανοποιητικός και 1 (1%) καθόλου ικανοποιητικός.

**24. Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο εστιάζει στην αποκάλυψη κινδύνων της επιχείρησης και στον τρόπο διαχείρισής τους :**



**24. Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο εστιάζει στην αποκάλυψη κινδύνων της επιχείρησης και στον τρόπο διαχείρισής τους :**

Γράφημα 24

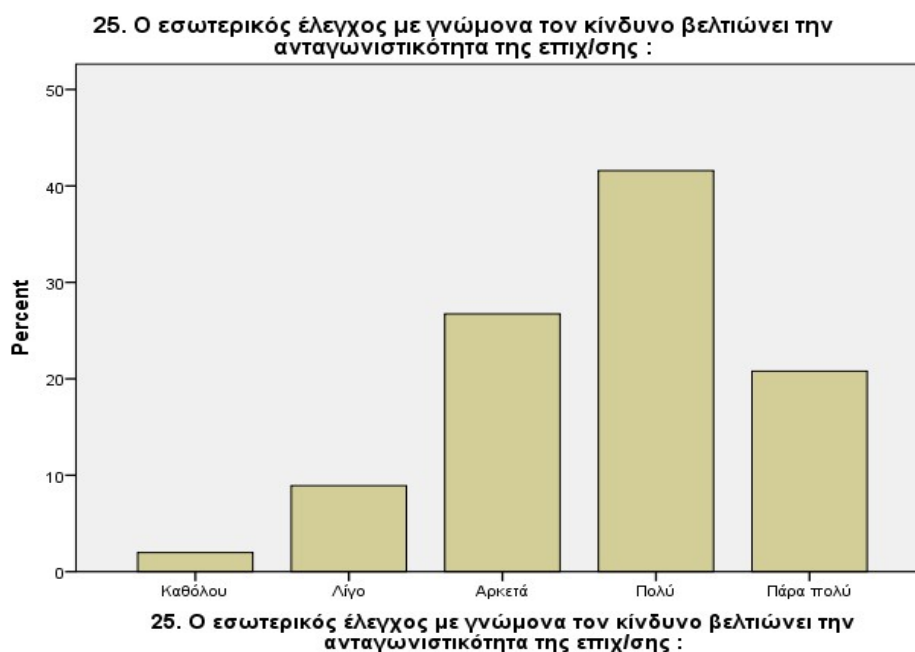
Στην ερώτηση 25 εξετάστηκε αν ο Εσωτερικός Έλεγχος με Γνώμονα τον Κίνδυνο βελτιώνει την Ανταγωνιστικότητα της Επιχ/σης.

**25. Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο βελτιώνει την ανταγωνιστικότητα της επιχ/σης :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	2	2,0	2,0	2,0
Λίγο	9	8,9	8,9	10,9
Αρκετά	27	26,7	26,7	37,6
Πολύ	42	41,6	41,6	79,2
Πάρα πολύ	21	20,8	20,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

**Πίνακας 25**

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 42 από τους συμμετέχοντες (41,6%) δήλωσαν πως ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο βελτιώνει την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης σε πολύ μεγάλο βαθμό, 27 (26,7%) σε αρκετό βαθμό, 21 (20,8%) σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, 9 (8,9%) σε μικρό βαθμό και 2 (2%) καθόλου.



**Γράφημα 25**



Στην ερώτηση 26 εξετάστηκε αν ο Εσωτερικός Έλεγχος με Γνώμονα τον Κίνδυνο αναπτύσσει Πρότυπα και Διαδικασίες για την Εύρυθμη Λειτουργία του.

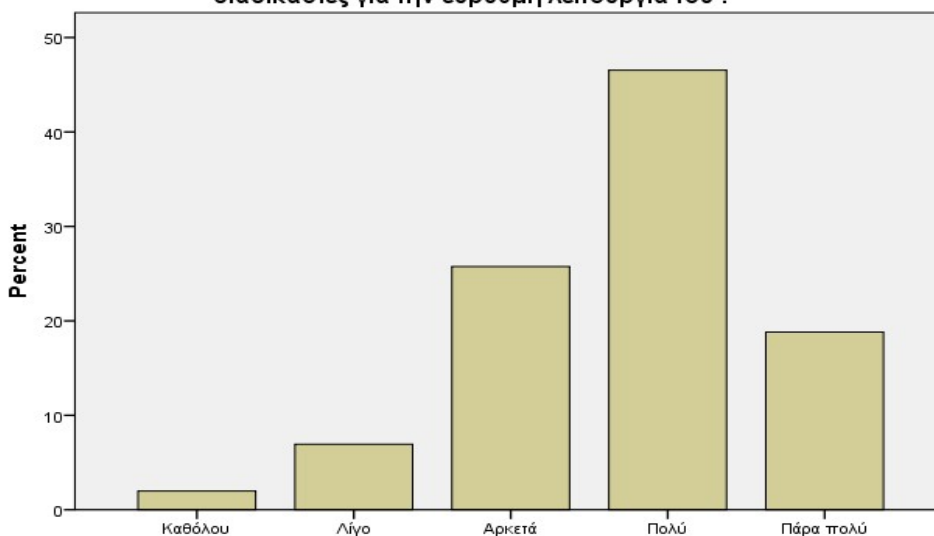
**26. Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο αναπτύσσει πρότυπα και διαδικασίες για την εύρυθμη λειτουργία του :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	2	2,0	2,0	2,0
Λίγο	7	6,9	6,9	8,9
Αρκετά	26	25,7	25,7	34,7
Πολύ	47	46,5	46,5	81,2
Πάρα πολύ	19	18,8	18,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 26

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 47 από τους συμμετέχοντες (46,5%) δήλωσαν πως ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο αναπτύσσει πρότυπα και διαδικασίες για την εύρυθμη λειτουργία του σε πολύ μεγάλο βαθμό, 26 (25,7%) σε αρκετό βαθμό, 19 (18,8%) σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, 7 (6,9%) σε μικρό βαθμό και 2 (2%) καθόλου.

**26. Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο αναπτύσσει πρότυπα και διαδικασίες για την εύρυθμη λειτουργία του :**



26. Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο αναπτύσσει πρότυπα και διαδικασίες για την εύρυθμη λειτουργία του :

Γράφημα 26

## Σύστημα Διαχείρισης Κινδύνου

Στην ερώτηση 27 εξετάστηκε αν το Σύστημα Διαχείρισης Κινδύνων εξισορροπεί την Ανάγκη Συμμόρφωσης με την Ανάγκη Απόδοσης για την Επίτευξη των Στόχων της Επιχ/σης.

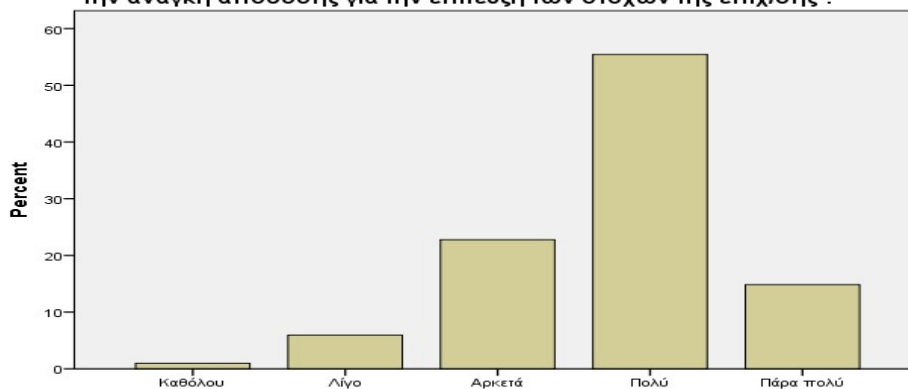
**27. Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων εξισορροπεί την ανάγκη συμμόρφωσης με την ανάγκη απόδοσης για την επίτευξη των στόχων της επιχ/σης :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	1	1,0	1,0	1,0
Λίγο	6	5,9	5,9	6,9
Αρκετά	23	22,8	22,8	29,7
Πολύ	56	55,4	55,4	85,1
Πάρα πολύ	15	14,9	14,9	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 27

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 56 από τους συμμετέχοντες (55,4%) δήλωσαν πως το σύστημα διαχείρισης κινδύνων εξισορροπεί την ανάγκη συμμόρφωσης με την ανάγκη απόδοσης για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης σε πολύ μεγάλο βαθμό, 23 (22,8%) σε αρκετό βαθμό, 15 (14,9%) σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, 6 (5,9%) σε μικρό βαθμό και 1 (1%) καθόλου.

27. Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων εξισορροπεί την ανάγκη συμμόρφωσης με την ανάγκη απόδοσης για την επίτευξη των στόχων της επιχ/σης :



27. Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων εξισορροπεί την ανάγκη συμμόρφωσης με την ανάγκη απόδοσης για την επίτευξη των στόχων της επιχ/σης :

Γράφημα 27

Στην ερώτηση 28 εξετάστηκε αν το Σύστημα Διαχείρισης Κινδύνων διασφαλίζει και καθορίζει τη Δημιουργία Εμπιστοσύνης και Αξιοπιστίας της Επιχ/σης.

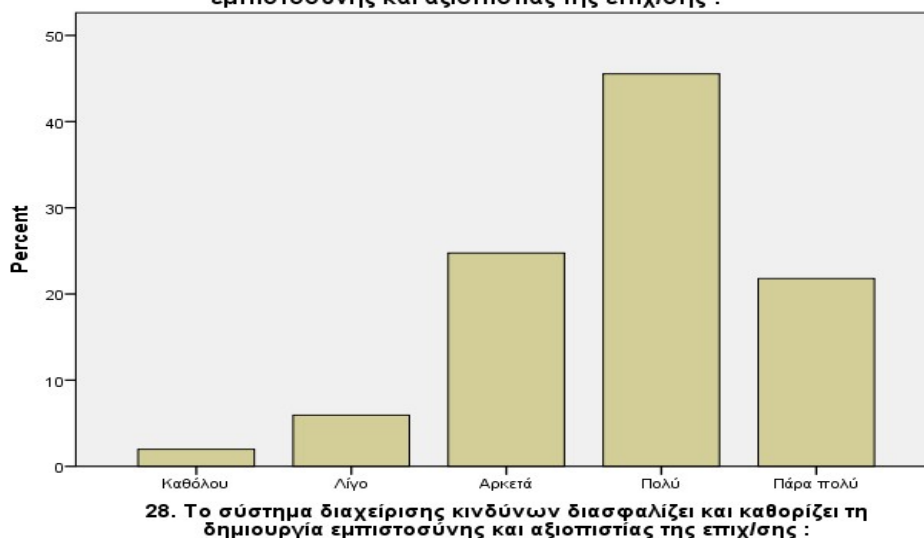
**28. Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων διασφαλίζει και καθορίζει τη δημιουργία εμπιστοσύνης και αξιοπιστίας της επιχ/σης :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	2	2,0	2,0	2,0
Λίγο	6	5,9	5,9	7,9
Αρκετά	25	24,8	24,8	32,7
Πολύ	46	45,5	45,5	78,2
Πάρα πολύ	22	21,8	21,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

**Πίνακας 28**

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 46 από τους συμμετέχοντες (45,5%) δήλωσαν πως το σύστημα διαχείρισης κινδύνων διασφαλίζει και καθορίζει τη δημιουργία εμπιστοσύνης και αξιοπιστίας της επιχείρησης σε πολύ μεγάλο βαθμό, 25 (24,8%) σε αρκετό βαθμό, 22 (21,8%) σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, 6 (5,9%) σε μικρό βαθμό και 2 (2%) καθόλου.

**28. Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων διασφαλίζει και καθορίζει τη δημιουργία εμπιστοσύνης και αξιοπιστίας της επιχ/σης :**



**Γράφημα 28**

Στην ερώτηση 29 εξετάστηκε αν το Σύστημα Διαχείρισης Κινδύνων αναπτύσσει Πρακτικές για το Μετριασμό των Εντοπισμένων Κινδύνων.

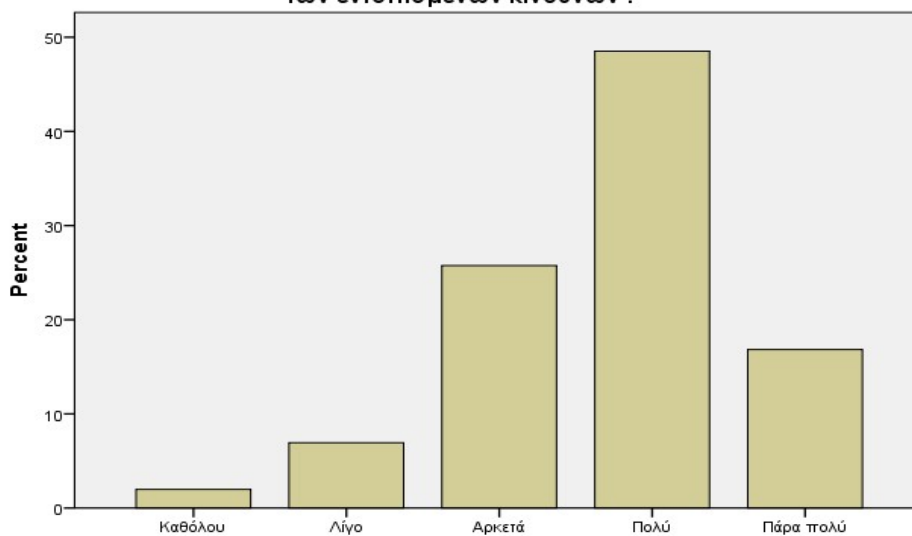
**29. Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων αναπτύσσει πρακτικές για το μετριασμό των εντοπισμένων κινδύνων :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	2	2,0	2,0	2,0
Λίγο	7	6,9	6,9	8,9
Αρκετά	26	25,7	25,7	34,7
Πολύ	49	48,5	48,5	83,2
Πάρα πολύ	17	16,8	16,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 29

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 49 από τους συμμετέχοντες (48,5%) δήλωσαν πως το σύστημα διαχείρισης κινδύνων αναπτύσσει πρακτικές για το μετριασμό των εντοπισμένων κινδύνων σε πολύ μεγάλο βαθμό, 26 (25,7%) σε αρκετό βαθμό, 17 (16,8%) σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, 7 (6,9%) σε μικρό βαθμό και 2 (2%) καθόλου.

**29. Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων αναπτύσσει πρακτικές για το μετριασμό των εντοπισμένων κινδύνων :**



29. Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων αναπτύσσει πρακτικές για το μετριασμό των εντοπισμένων κινδύνων :

Γράφημα 29

## Εσωτερικός Έλεγχος & Διαχείριση Κινδύνου

Στην ερώτηση 30 εξετάστηκε αν ο Εσωτερικός Έλεγχος εντοπίζει την Ύπαρξη Κινδύνων.

### 30. Ο εσωτερικός έλεγχος εντοπίζει την ύπαρξη κινδύνων :

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	2	2,0	2,0	2,0
Λίγο	6	5,9	5,9	7,9
Αρκετά	19	18,8	18,8	26,7
Πολύ	50	49,5	49,5	76,2
Πάρα πολύ	24	23,8	23,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 30

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 50 από τους συμμετέχοντες (49,5%) δήλωσαν πως ο εσωτερικός έλεγχος εντοπίζει την ύπαρξη κινδύνων σε πολύ μεγάλο βαθμό, 24 (23,8%) σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, 19 (18,8%) σε αρκετό βαθμό, 6 (5,9%) σε μικρό βαθμό και 2 (2%) καθόλου.



Γράφημα 30

Στην ερώτηση 31 εξετάστηκε αν ο Εσωτερικός Έλεγχος ενημερώνεται για τους Κινδύνους που αντιμετωπίζει η Επιχ/ση.

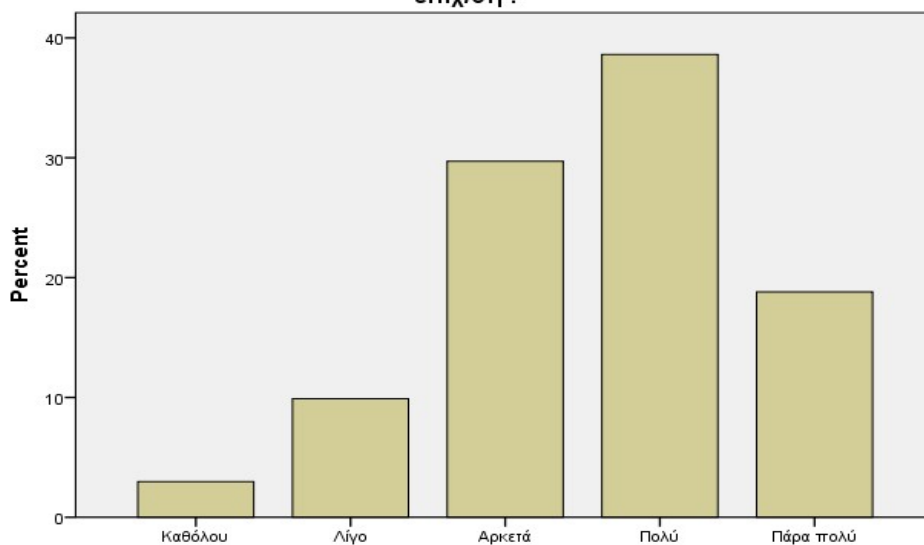
**31. Ο εσωτερικός έλεγχος ενημερώνεται για τους κινδύνους που αντιμετωπίζει η επιχ/ση :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	3	3,0	3,0	3,0
Λίγο	10	9,9	9,9	12,9
Αρκετά	30	29,7	29,7	42,6
Πολύ	39	38,6	38,6	81,2
Πάρα πολύ	19	18,8	18,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

**Πίνακας 31**

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 39 από τους συμμετέχοντες (38,6%) δήλωσαν πως ο εσωτερικός έλεγχος ενημερώνεται για τους κινδύνους που αντιμετωπίζει η επιχείρηση σε πολύ μεγάλο βαθμό, 30 (29,7%) σε αρκετό βαθμό, 19 (18,8%) σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, 10 (9,9%) σε μικρό βαθμό και 3 (3%) καθόλου.

**31. Ο εσωτερικός έλεγχος ενημερώνεται για τους κινδύνους που αντιμετωπίζει η επιχ/ση :**



**31. Ο εσωτερικός έλεγχος ενημερώνεται για τους κινδύνους που αντιμετωπίζει η επιχ/ση :**

**Γράφημα 31**

Στην ερώτηση 32 εξετάστηκε αν ο Εσωτερικός Έλεγχος παρέχει Διαβεβαίωση ότι οι Κίνδυνοι έχουν αξιολογηθεί ορθά.

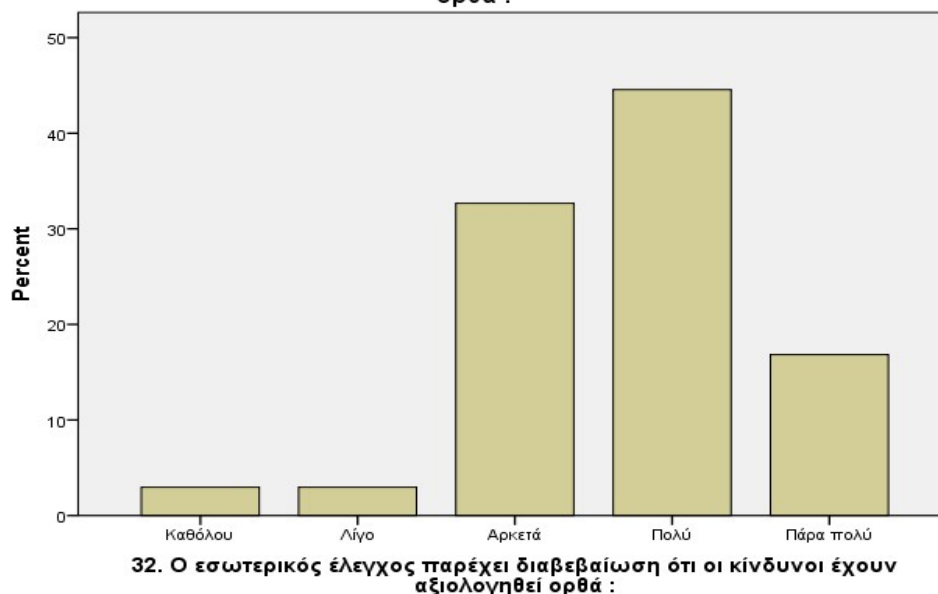
**32. Ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει διαβεβαίωση ότι οι κίνδυνοι έχουν αξιολογηθεί ορθά :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	3	3,0	3,0	3,0
Λίγο	3	3,0	3,0	5,9
Αρκετά	33	32,7	32,7	38,6
Πολύ	45	44,6	44,6	83,2
Πάρα πολύ	17	16,8	16,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

**Πίνακας 32**

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 45 από τους συμμετέχοντες (44,6%) δήλωσαν πως ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει διαβεβαίωση ότι οι κίνδυνοι έχουν αξιολογηθεί ορθά σε πολύ μεγάλο βαθμό, 33 (32,7%) σε αρκετό βαθμό, 17 (16,8%) σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, 3 (3%) σε μικρό βαθμό και αντίστοιχα 3 (3%) καθόλου.

**32. Ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει διαβεβαίωση ότι οι κίνδυνοι έχουν αξιολογηθεί ορθά :**



**Γράφημα 32**

Στην ερώτηση 33 εξετάστηκε αν ο Εσωτερικός Έλεγχος αναπτύσσει Σχέδιο Ελέγχου βάσει Κινδύνου.

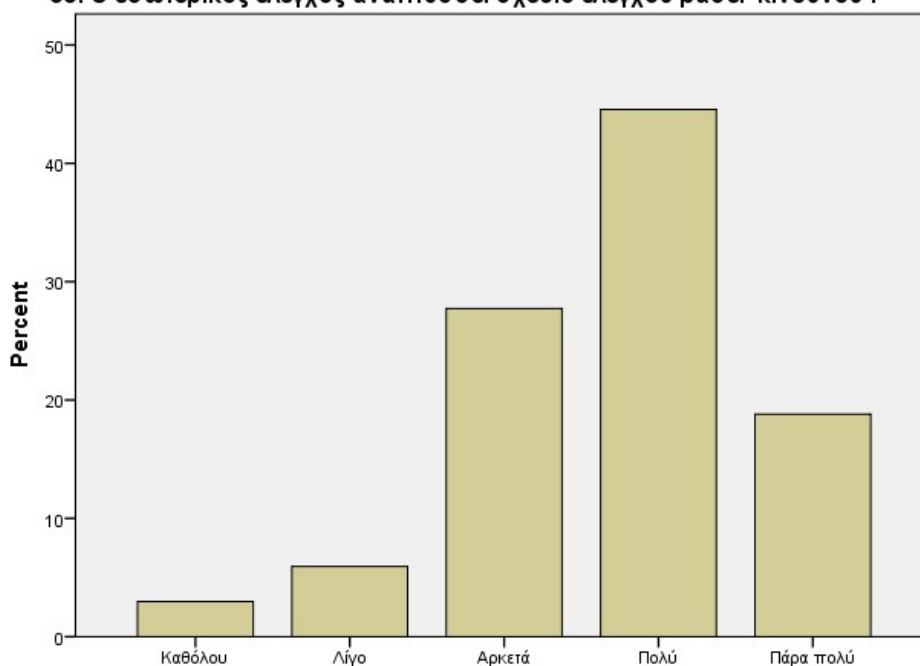
**33. Ο εσωτερικός έλεγχος αναπτύσσει σχέδιο ελέγχου βάσει κινδύνου :**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	3	3,0	3,0	3,0
Λίγο	6	5,9	5,9	8,9
Αρκετά	28	27,7	27,7	36,6
Πολύ	45	44,6	44,6	81,2
Πάρα πολύ	19	18,8	18,8	100,0
Total	101	100,0	100,0	

Πίνακας 33

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι 45 από τους συμμετέχοντες (44,6%) δήλωσαν πως ο εσωτερικός έλεγχος αναπτύσσει σχέδιο ελέγχου βάσει κινδύνου σε πολύ μεγάλο βαθμό, 28 (27,7%) σε αρκετό βαθμό, 19 (18,8%) σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, 6 (5,9%) σε μικρό βαθμό και 3 (3%) καθόλου.

**33. Ο εσωτερικός έλεγχος αναπτύσσει σχέδιο ελέγχου βάσει κινδύνου :**



**33. Ο εσωτερικός έλεγχος αναπτύσσει σχέδιο ελέγχου βάσει κινδύνου :**

Γράφημα 33



**Συγκεντρωτικός πίνακας μέσων όρων & τυπικών αποκλίσεων του κεντρικού ερωτηματολογίου**

	N	Min imu m	Ma xim um	Mean	Std. Deviation
7. Βαθμός συνεργασίας με ελεγκτική εταιρεία:	101	1	5	3,36	1,24
8. Βαθμός ύπαρξης οργανογράμματος σε κάθε τμήμα για τον καθορισμό τομέων ευθύνης, το οποίο αναθεωρείται ... εξελίξεις & απαιτήσεις:	101	1	5	3,75	0,95
9. Βαθμός περιγραφής αρμοδιοτήτων για κάθε θέση εργασίας με σαφήνεια :	101	1	5	3,80	0,96
10. Βαθμός συνεργασίας μελών	101	1	5	3,46	1,08
11. Βαθμός τήρησης γενικών αρχών - ηθικών αξιών από τη διοίκηση :	101	1	5	3,86	0,82
12. Βαθμός παροχής πλήρους πρόσβασης στην υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου στις απαραίτητες πληροφορίες από τη διοίκηση (αρχεία, λογισμικό..) :	101	1	5	3,64	1,01
13. Βαθμός εκτέλεσης καθηκόντων του εσωτερικού ελεγκτή σε επίπεδο επαγγελματικής μέριμνας :	101	1	5	3,65	1,02
14. Βαθμός συνεχούς παρακολούθησης εκπαιδευτικών σεμιναρίων για ενίσχυση γνωστικών ικανοτήτων και εμπειριών :	101	1	5	3,77	1,03
15. Βαθμός συσχέτισης εσωτερικού ελεγκτή με τους στόχους της επιχ/σης :	101	1	5	3,71	1,04
16. Βαθμός συνεργασίας εσωτερικού ελεγκτή με εξωτερικό ελεγκτή στην αξιολόγηση των πτυχών του εσωτερικού ελέγχου :	101	1	5	3,33	1,12
17. Βαθμός διεξαγωγής τακτικών ελέγχων :	101	1	5	3,49	1,04
18. Βαθμός διεξαγωγής ελέγχων σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης :	101	1	5	3,52	1,09
19. Βαθμός παροχής αντικειμενικής διαβεβαίωσης από τον εσωτερικό έλεγχο για την αποτελεσματική λειτουργία του :	101	1	5	3,69	0,94
20. Βαθμός συνεισφοράς στη βελτίωση απόδοσης των λειτουργιών :	101	1	5	3,77	0,93
21. Βαθμός συνεισφοράς στον ολοκληρωμένο έλεγχο οικονομικών καταστάσεων :	101	1	5	3,82	0,93
22. Βαθμός συνεισφοράς στην παροχή σύστασης για βελτιώσεις σε τομείς όπου εμφανίζονται ευκαιρίες ή / και απειλές – ελλείψεις :	101	1	5	3,73	0,90
23. Βαθμός συνεισφοράς σε θέματα στρατηγικής διαχείρισης ως συμβουλευτικού μεσολαβητή στην επιχ/ση :	101	1	5	3,75	0,92
24. Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο εστιάζει στην αποκάλυψη κινδύνων της επιχ/σης και στον τρόπο διαχείρισής τους :	101	1	5	3,80	0,82
25. Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο βελτιώνει την ανταγωνιστικότητα της επιχ/σης :	101	1	5	3,70	0,96
26. Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο αναπτύσσει πρότυπα και διαδικασίες για την εύρυθμη λειτουργία του :	101	1	5	3,73	0,92
27. Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων εξισορροπεί την ανάγκη συμμόρφωσης με την ανάγκη απόδοσης για την επίτευξη των στόχων της επιχ/σης :	101	1	5	3,77	0,81

28. Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων διασφαλίζει και καθορίζει τη δημιουργία εμπιστοσύνης και αξιοπιστίας της επιχ/σης :	101	1	5	3,79	0,92
29. Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων αναπτύσσει πρακτικές για το μετριασμό των εντοπισμένων κινδύνων :	101	1	5	3,71	0,90
30. Ο εσωτερικός έλεγχος εντοπίζει την ύπαρξη κινδύνων :	101	1	5	3,87	0,91
31. Ο εσωτερικός έλεγχος ενημερώνεται για τους κινδύνους που αντιμετωπίζει η επιχ/ση :	101	1	5	3,60	1,00
32. Ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει διαβεβαίωση ότι οι κίνδυνοι έχουν αξιολογηθεί ορθά :	101	1	5	3,69	0,89
33. Ο εσωτερικός έλεγχος αναπτύσσει σχέδιο ελέγχου βάσει κινδύνου :	101	1	5	3,70	0,94

Πίνακας 34

#### 4.3 Ανάλυση Αξιοπιστίας Cronbach's alpha

Προκειμένου να εξετάσουμε την αξιοπιστία ενός ερωτηματολογίου κάνουμε Cronbach's alpha. Αυτό που επιθυμούμε είναι το  $\alpha$  να είναι μεγαλύτερο του 0,7. Στην δική μας έρευνα το  $\alpha=,952$  που σημαίνει ότι είναι σε πάρα πολύ καλό επίπεδο. Οπότε μπορούμε να πούμε ότι τα αποτελέσματά μας είναι έγκυρα & αξιόπιστα.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,952	27

#### 4.4 Ανάλυση Πολλαπλής Παλινδρόμησης

Προτού προβούμε στην πολλαπλή παλινδρόμηση κάναμε ομαδοποίηση των σχετικών ερωτήσεων και προέκυψαν 8 νέοι παράγοντες. Στον παρακάτω πίνακα αποτυπώνονται οι μέσοι όροι και οι τυπικές αποκλίσεις τους. Ο μεγαλύτερος μέσος όρος συγκεντρώθηκε στο Ρόλο του Εσωτερικού Ελέγχου (Μ.Ο.3,77), ακολούθησε το Σύστημα Διαχείρισης Κινδύνου (Μ.Ο.3,76), η Υποστήριξη από τη Διοίκηση και ο Εσωτερικός Έλεγχος με Γνώμονα τον Κίνδυνο (Μ.Ο.3,75), ο Εσωτερικός έλεγχος & η Διαχείριση κινδύνου (Μ.Ο.3,72), το Περιβάλλον ελέγχου (Μ.Ο.3,59) και τέλος το Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου (Μ.Ο.3,57).

**Descriptive Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation
Εσωτερικός έλεγχος & Διαχείριση κινδύνου	101	3,72	0,74
Περιβάλλον ελέγχου	101	3,59	0,85
Υποστήριξη Διοίκησης	101	3,75	0,80
Εσωτερικός Ελεγκτής	101	3,62	0,86
Τμήμα εσωτερικού ελέγχου	101	3,57	0,86
Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου	101	3,77	0,78
Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο	101	3,75	0,76
Σύστημα Διαχείρισης Κινδύνου	101	3,76	0,77

Έχουμε μια εξαρτημένη μεταβλητή «Εσωτερικός έλεγχος & Διαχείριση Κινδύνου» και 7 ανεξάρτητες «Σύστημα Διαχείρισης Κινδύνου», «Εσωτερικός Ελεγκτής», «Υποστήριξη Διοίκησης», «Περιβάλλον ελέγχου», «Τμήμα εσωτερικού ελέγχου», «Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο & «Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου».

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα έχουμε  $R \text{ square} = 0,606$  το οποίο σημαίνει ότι το 60,6% της διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής ερμηνεύεται από τις ανεξάρτητες μεταβλητές.

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,779 <sup>a</sup>	,606	,577	,48189

a. Predictors: (Constant), Σύστημα Διαχείρισης Κινδύνου, Εσωτερικός Ελεγκτής, Υποστήριξη Διοίκησης, Περιβάλλον ελέγχου, Τμήμα εσωτερικού ελέγχου, Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο, Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου.

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	33,237	7	4,748	20,447	,000 <sup>b</sup>
	Residual	21,596	93	,232		
	Total	54,833	100			

a. Dependent Variable: Εσωτερικός έλεγχος & Διαχείριση κινδύνου

b. Predictors: (Constant), Σύστημα Διαχείρισης Κινδύνου, Εσωτερικός Ελεγκτής, Υποστήριξη Διοίκησης, Περιβάλλον ελέγχου, Τμήμα εσωτερικού ελέγχου, Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο, Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου.

### Πίνακας 35

Το sig. του πίνακα Ανονα που ακολουθεί είναι =,000 οπότε υπάρχει στατιστική σημαντικότητα που είναι και το επιθυμητό.

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,564	,283		1,991	,049
	Περιβάλλον ελέγχου	,132	,087	,152	1,513	,134
	Υποστήριξη Διοίκησης	,049	,092	,053	,534	,594
	Εσωτερικός Ελεγκτής	-,092	,086	-,107	-1,074	,286
	Τμήμα εσωτερικού ελέγχου	,091	,088	,106	1,037	,302
	Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου	,209	,113	,220	1,840	,069
	Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο	,173	,108	,179	1,607	,111
	Σύστημα Διαχείρισης Κινδύνου	,285	,103	,297	2,760	,007

a. Dependent Variable: Εσωτερικός έλεγχος & Διαχείριση κινδύνου

Πίνακας 36

Ο παραπάνω πίνακας είναι ο κύριος πίνακας της πολλαπλής παλινδρόμησης που περιέχει τη βαρύτητα (συμμετοχή) των διαφόρων συντελεστών (ανεξάρτητων μεταβλητών) στη διαμόρφωση του επιπέδου της εξαρτημένης μεταβλητής.

Εδώ μας ενδιαφέρει αρχικά η στήλη με τα B-values, δηλαδή ο συντελεστής του παράγοντα, όπως προέκυψε από την ανάλυση της πολλαπλής παλινδρόμησης και μας πληροφορούν για τη σχέση μεταξύ της ανεξάρτητων μεταβλητών με την εξαρτημένη μας μεταβλητή. Ειδικότερα, αν έχει θετικό πρόσημο, συμπεραίνουμε ότι υπάρχει θετική σχέση μεταξύ του συγκεκριμένου παράγοντα και της εξαρτημένης και ακριβώς το αντίστροφο εφόσον έχει αρνητικό πρόσημο.

Επίσης, είναι σημαντικό να κοιτάξουμε τη στήλη των p-values ώστε να αποφασίσουμε εάν οι παράγοντες είναι στατιστικά σημαντικοί ώστε να εισαχθούν στο τελικό μας μοντέλο. Βλέπουμε ότι υπάρχει μόνο μια ανεξάρτητη μεταβλητή με p-value < της τιμής Pearson ,05 και είναι το Σύστημα Διαχείρισης Κινδύνου με

sig.=,007. Είμαστε έτοιμοι να παραθέσουμε το τελικό μοντέλο της παλινδρόμησης.  
Η εξίσωση έχει ως εξής:

***Εσωτερικός έλεγχος & Διαχείριση κινδύνου = ,564 + ,285 \* Σύστημα Διαχείρισης  
Κινδύνου***

## **Κεφάλαιο 5: Συμπεράσματα**

### **5.1 Συμπεράσματα**

Με βάση έρευνες που έχουν εκπονηθεί μέχρι σήμερα, γίνεται κατανοητό ότι ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στη σωστή και αποδοτική λειτουργία των επιχειρήσεων. Οι σύγχρονες οικονομικές συγκυρίες κρίνουν επιτακτική την ανάγκη για εμπλουτισμό των αρμοδιοτήτων του εσωτερικού ελέγχου, ώστε να επιτευχθούν εταιρικοί – επιχειρησιακοί στόχοι για τη διασφάλιση και τον περιορισμό λαθών, παρατυπιών και κινδύνων.

Με την παρούσα διπλωματική εργασία επιχειρείται η μελέτη του ρόλου του εσωτερικού ελέγχου στην αποτελεσματική διαχείριση κινδύνων μέσω επτά (7) ανεξάρτητων μεταβλητών. Έτσι, διαπιστώθηκε θετική συσχέτιση μεταβλητών με εξαρτημένη (εσωτερικός έλεγχος & διαχείριση κινδύνου)

Συμπερασματικά, επισημαίνεται η σπουδαιότητα και η αποτελεσματικότητα της λειτουργίας ενός οργανισμού- επιχείρησης με την βοήθεια του εσωτερικού ελέγχου. Μέσα από την βιβλιογραφική επισκόπηση (κεφάλαιο 2) παρατηρείται ότι ο εσωτερικός έλεγχος πέρα από την αύξηση των προτύπων συμμόρφωσης προσθέτει και στρατηγική αξία ενισχύοντας έτσι την εταιρική απόδοση. Παράλληλα, ο εσωτερικός ελεγκτής αναδεικνύεται σε κύριο μοχλό για την αποτελεσματική διαχείριση κινδύνων. Είναι εμφανής η θετική συσχέτιση των χαρακτηριστικών των ελεγκτών με την αποτελεσματικότητα στην κατάλληλη διαχείριση και αντιμετώπιση κινδύνων.

Ωστόσο, στην έρευνά μας διαπιστώθηκε ότι στην υλοποίηση ενός αποδοτικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου μιας επιχείρησης χρειάζεται ο εσωτερικός ελεγκτής να γνωρίζει τις βασικές αρχές και το ρυθμιστικό πλαίσιο, ούτως ώστε το έργο του να διέπεται από αυτές. Επιπλέον, ο εσωτερικός έλεγχος για να λειτουργεί σωστά θα πρέπει να συνδέεται αρμονικά με τις λειτουργίες της επιχείρησης. Όπως έχει αναφερθεί το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου είναι ένα σπουδαίο εργαλείο για την ανίχνευση και την διαχείριση κινδύνων των επιχειρήσεων. Για να επιτευχθεί ο σκοπός αυτός, η κάθε επιχείρηση θα χρειαστεί ένα καλά οργανωμένο σύστημα ελέγχου. Η αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου συσχετίζεται με την προσφορά υψηλού επιπέδου υπηρεσιών, δημιουργώντας τις προϋποθέσεις για την ασφάλεια της

οικονομικής μονάδας, αποτελώντας συγχρόνως και εγγύηση στο ευρύτερο επιχειρησιακό περιβάλλον. Η αναγνώριση και ο κατάλληλος χειρισμός των κινδύνων πρέπει να βρίσκονται στο επίκεντρο της ορθής διαδικασίας της διαχείρισής τους. Με αυτόν τον τρόπο, η διαχείριση κινδύνων πρέπει να λειτουργεί ως συνεχής διαδικασία που θα διατρέχει τη στρατηγική της επιχ/σης, ώστε να επιτυγχάνει τους προσδοκώμενους στόχους.

## **5.2 Περιορισμοί της εργασίας**

Λόγω των έκτακτων και παρατεταμένων μέτρων (Covid-19), δεν υπήρξε περιθώριο πολλαπλών επιλογών διανομής και σωστής ανταπόκρισης από επιχειρήσεις για τη διεξαγωγή μιας πιο εμπειριστατωμένης έρευνας. Επιπρόσθετα, περιορισμό αποτέλεσε και η ύπαρξη άλλων αντίστοιχων ερευνών με ίδιο ή παρόμοιο θέμα διαπραγμάτευσης, με συνέπεια να προκύπτουν συμπεράσματα χωρίς μεγάλη πρωτοτυπία και περιορίζοντας το εύρος της προσέγγισης του θέματος. Τέλος, δε μπορεί να αξιολογηθεί επαρκώς ο βαθμός αντικειμενικότητας και αμεροληψίας των απαντήσεων που δίνονται στο ερωτηματολόγιο.

## **5.3 Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα**

Με δεδομένη την υγειονομική και οικονομική κρίση που διανύουμε αλλάζουν τα δεδομένα και τα ζητούμενα για την κάθε επιχείρηση – οργανισμό, με αποτέλεσμα να πρέπει να αναθεωρούνται οι προσανατολισμοί της εκάστοτε έρευνας. Ως εκ τούτου, θα ήταν ωφέλιμο τα ερωτήματα που θα στοιχειοθετούσαν μία τέτοια μελέτη να είναι λιγότερο θεωρητικά και να συνδέονται πιο πρακτικά με την ισχύουσα πραγματικότητα - συνθήκη των επιχειρήσεων. Είναι γεγονός ότι οι αναδυόμενοι κίνδυνοι και η φύση τους μέσα στο πλαίσιο απρόβλεπτων συχνά εξελίξεων χρειάζονται πιο εμπειρική διερεύνηση στην εκτίμηση των κινδύνων από τον εσωτερικό έλεγχο ως προς τον προσδιορισμό και την αξιολόγησή τους. Συνεπώς, καλό θα ήταν να υπάρξουν περισσότερο επεξεργασμένα ερωτηματολόγια ως προς τη διαμόρφωση μίας βαθύτερης και αναλυτικότερης εστίασης στα ερωτήματα για αποτελεσματικότερη έρευνα.



## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Αληφαντής, Γ. (2011) *Ελεγκτική*, Εκδόσεις Πάμισος, Αθήνα.
- Αληφαντής, Γ., (2019) *Ελεγκτική βάσει των Διεθνών Προτύπων Ελέγχου και των Ελληνικών Λογιστικών Προτύπων*, Θεσσαλονίκη, Εκδόσεις : Διπλογραφία, Κοντού Αγγελική.
- Βασιλείου, Δ., Ηρειώτης, Ν., Μενεξιάδης, Μ., Μπάλιος Δ., (2017), *Εσωτερικός έλεγχος για επιχειρήσεις και οργανισμούς*, Εκδόσεις: Rosili.
- Θεοδωρόπουλος, Α. (2010) *Στρατηγικός επιχειρηματικός σχεδιασμός: Πώς να πραγματοποιήσετε την ανάπτυξη της επιχείρησής σας*, Αθήνα: Προπομπός.
- Ζωϊτσάς Α. (2017) *Σύγχρονη ελεγκτική και ελεγκτικός κίνδυνος*, Εκδόσεις: Σοφία.
- Καζαντζής, Χ., (2006) *Ελεγκτική και Εσωτερικός έλεγχος (μια συστηματική προσέγγιση εννοιών, αρχών και προτύπων)*, Εκδόσεις: Business Plus.
- Καραμάνης, Κ., (2008) *Σύγχρονη Ελεγκτική: Θεωρία και Πρακτική σύμφωνα με τα Διεθνή Ελεγκτικά Πρότυπα*, Αθήνα: Εκδόσεις ΟΠΑ.
- Κώτσιος, Π., (2015) *Επιχειρηματικότητα και καινοτομία: Σύλληψη, σχεδιασμός, υλοποίηση και λειτουργία*, Λάρισα, Ιδιωτική έκδοση.
- Λουμιώτης, Β. (2019) *Διαχείριση κινδύνων και εσωτερικός έλεγχος*, έκδοση 2η, Εκδόσεις: Ινστιτούτο εκπαίδευσης σώματος ορκωτών ελεγκτών λογιστών, Αθήνα.
- Μαραβέγιας, Ν. (2012). *Επιχειρηματικότητα και καινοτομία: Από την θεωρία στην πράξη*. Αθήνα: Θεμέλιο
- Νεγκάκης Χ. και Ταχυνάκης Π., (2017) *Σύγχρονα θέματα ελεγκτικής & εσωτερικού ελέγχου: σύμφωνα με τα Διεθνή Πρότυπα Ελέγχου*, Εκδόσεις: Διπλογραφία, Αθήνα.
- Νεγκάκης, Χ. & Ταχυνάκης, Π., (2017) *Ελεγκτικές-εσωτερικός έλεγχος: θεωρία και εφαρμογές*, Εκδόσεις: Διπλογραφία, Αθήνα.
- Παπαδάτου, Θ. (2005) *Εσωτερικός και εξωτερικός έλεγχος ανωνύμων εταιρειών: Εφαρμογές διεθνών λογιστικών προτύπων: Έλεγχος της διαχείρισης: Σύστημα οικολογικής διαχείρισης και ελέγχου*. 2η έκδοση, Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σάκκουλα Α.Ε.

- Παπαδόπουλος, Δ.Λ. (2009) *Επιχειρηματικότητα και επιχειρηματικές αποφάσεις: Διερεύνηση στο πλαίσιο της διεθνούς βιβλιογραφίας και της ελληνικής πραγματικότητας*, Θεσσαλονίκη : Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας.
- Παπαστάθης, Π., (2014) *Ο σύγχρονος εσωτερικός έλεγχος (Internal audit) και η πρακτική εφαρμογή του*, Αθήνα: Ιδιωτική Έκδοση.
- Φωκάς, Γ., (2009) *Διπλωματική Εργασία. Εσωτερικός Έλεγχος και Επιχειρηματικοί Κίνδυνοι*. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη.

## ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Abbott, L. J., B. Daugherty, S. Parker, & G. F. Peters, (2016), 'Internal Audit Quality and Financial Reporting Quality: The Joint Importance of Independence and Competence', *Journal of Accounting Research* 54 (1), pp.3–40.
- Ackermann Christo & Marx Ben, (2016, July) 'Internal Audit Risk Management in Metropolitan Municipalities, Risk Governance and Control Financial Markets & Institutions', 6 (3), pp.45-51.
- Alqudah, H., Amran, N. & Hassan, H. (2019) 'Factors affecting the internal auditors' effectiveness in the Jordanian public sector', *Journal of Business*, 14 (3), pp. 251-273.
- Alvero, Kevin & Errington Chris, (2019) 'Internal Audit's Changing Role in a Changing Technological Environment', *Corporate Compliance Insights*.
- Arena, M., Azzone, G., (2009) 'Identifying Organizational Drivers of Internal Audit Effectiveness. *International Journal of Auditing*', 13 (1), pp.43-60.
- Batae, Oana-Marina, (2018, June) 'Incursions Into Internal Audit And Its Important Role Within A Company', *Annals - Economy Series*, Constantin Brancusi University, Faculty of Economics, Vol.3, pp. 210-219.
- Blanco-Mesa, Fabio, Julieth Rivera-Rubiano, Xiomara Patino-Hernandez & Maribel Martinez-Montana, (2019) 'The importance of enterprise risk management in large companies in Colombia. Technological and Economic', *Development of Economy*, 25: 600–33.
- Caratas, M. A., Spatariu, E. C. & Trandafir R.-A., (2018) 'The Role of Internal Audit in Fighting Corruption', 'Ovidius' University Annals of Constanta, *Economic Sciences Series*, 18 (2).
- Christ, M., Masli, A., Sharp, N., Wood, D., (2015) 'Rotational Internal Audit Programs and Financial Reporting Quality: Do Compensating Control Help? *Accounting, Organizations and Society*', Vol.44, pp.37-59.
- Cohen, A., & Sayag, G., (2010) 'The Effectiveness of Internal Auditing: An Empirical Examination of its Determinants in Israeli Organisations', *Australian Accounting Review*, 20(3), pp.296-307.

- Dickinson, H., (2010) 'Pursuing legitimacy: Conceptualizing and developing leaders' performances', *Leadership & Organization Development Journal*, 31 (7), pp.630-664.
- Dittenhofer, M., (2001) 'Internal audit effectiveness: an expansion of present methods', *Journal of Managerial Auditing*, 16 (8), pp.443-450.
- Dumitrescu, D., & Bobițan, N., (2016) 'Cooperation and coordination between internal and external auditing', *Annals of 'Constantin Brancusi' University of Targu-Jiu. Economy Series*, (1).
- Drogalas, G., Karagiorgos, T., & Arampatzis, K., (2015) 'Factors associated with Internal Audit Effectiveness: Evidence from Greece', *Journal of Accounting and Taxation*, 7(7), pp.113-122.
- Drogalas, G., Arampatzis, K., & Anagnostopoulou, E., (2016) 'The relationship between corporate governance, internal audit and audit committee: empirical evidence from Greece', *Corporate Ownership & Control*, 14(1-4), pp.569-577.
- Drogalas, G., Pazarskis, M., Anagnostopoulou, E. & Papachristou, A., (2017) 'The effect of internal audit effectiveness, auditor responsibility and training in fraud detection', *Accounting and Management Information Systems*, 16 (4), pp.434- 454.
- Drogalas, G., Siopi, S., (2017) 'Risk Management and Internal Audit: Evidence from Greece. Risk Governance & Control: Financial Markets & Institution', 7 (3), pp.104-110.
- Endaya, K. & Hanefah, M., (2016) 'Internal auditor characteristics, internal audit effectiveness, and moderating effect of senior management', *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 32 (2), pp.160-176.
- Gleim, Irvin N., (2006) CIA Review Part I Internal Audit Role in Governance, Risk & Control, 12<sup>th</sup> edition, Florida.
- Ishak, S. & Nor, M.N.M., (2018) 'Audit Function, Risk Management and the Significance of Audit Opinion', *International Journal of Accounting, Finance and Business*, 3(13), pp.88-93.
- Karagiorgos, T. D., (2006) 'Conceptual framework, development trends and future prospects of internal audit: Theoretical approach', *5th Annual Conference, Hellenic Finance and Accounting Association (H.F.A.A.)*, Thessaloniki: Conference Proceedings.

- Khaled, Ali Endaya, & Mustafa, Mohd Hanefah, (2016) 'Internal auditor characteristics, internal audit effectiveness, and moderating effect of senior management', *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 32 (2), pp.160-176.
- Khan, M. J., Dildar H., & Waqar M., (2016) 'Why do firms adopt enterprise risk management (ERM)? Empirical evidence from France', *Management Decision* 54: 1886–9.
- KPMG (2017) 'Enhancing the Strategic Value of Internal Audit', Switzerland: KPMG International Corporation, 1-4.
- KPMG (2018) 'Bahrain Internal Audit Survey 2018', Enhancing Strategic Value of IA.
- Krichene, A. & Baklouti, E. (2020, November) 'Internal audit quality: perceptions of Tunisian internal auditors an explanatory research', *Journal of Financial Reporting and Accounting*.
- Mahzan, N., Yan, C.M., (2014) 'Harnessing the Benefits of Corporate Governance and Internal Audit: Advice to SME', *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol.115, pp.156-165.
- Newman, W., & Comfort, M., (2018) 'Investigating the value. Creation of Internal Audit and its Impact on Company Performance', *Academy of Entrepreneurship Journal*, 24 (3), pp.1-21.
- Nor, H. Z. Abidin, (2017) 'Factors influencing the implementation of riskbased auditing', *Asian Review of Accounting*, 25 (3), pp.361-375.
- Pinto, J., Pereira, A.C., Imoniana, J.O., Peters, M.R.S., (2014) 'Role of Internal Audit in Managerial Practice in Organisations', *African Journal of Business Management*, Vol.8, pp.68-79.
- Rong H., (2020) 'Research on Enterprise Risk Management and Risk – Oriented Internal Audit Based on cloud computing model', 63 (3).
- Ronkko, J., Paananen, M., Vakkuri, J., (2017) 'Exploring the Determinants of Internal Audit: Evidence from Ownership Structure', *Internal Journal of Auditing*, 22 (1), pp. 1-15.
- Salleh, M. F. M. & Sutyanto, T., (2019) 'Fraud Detection on Banking Industry in South Sumatera: A Study on the Role of Internal Auditors', *International Journal of Shariah and Corporate Governance Research*, 2 (2).

- Saud, S., 2015 'The Role of Internal Audit in Organization Goals Achievements: A Security of Exchange Commission of Pakistan (SECP) Perspective', *Research Journal of Finance and Accounting*, 6(24), pp.13-19.
- Siouziou, I. A., Toudas, K. S. & Menexiadis, M. (2017) 'Internal Audit and Systems of Internal Audit in Greek Banks', *China-USA Business Review*, 16 (12), pp.576-588.
- Stanciu, V., (2016) 'Trends and Priorities in Internal Audit', *The Audit Financial Journal*, 14 (9), pp.1003-1008.
- Steinbart P.J., Raschke R.L., Gal G., Dilla N.W., (2018, November) 'The influence of a good relationship between the internal audit and information security functions on information security outcomes', *Journal of Sciencedirect: Accounting, Organizations and Society*, Vol.71, pp. 15-29.
- Ward D., (2019, March) '3 Ways Integrated Risk Management enhances Internal Audit', *Corporate Compliance Insights*.
- Waseem-Ul-H., Faiza, H., Mohsin, A. & Muhammad, A., (2017, November) 'Enterprise Risk Management (ERM) System: Implementation Problem and Role of Audit Effectiveness in Malaysian Firms', *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 5 (11).
- Yee, C.S., Sujana A., James, K., Leung, J.K., (2008) 'The perception of the Singaporean internal audit customers regarding the role and effectiveness of internal audit', *Asian Journal Bus. Acc.*, 1 (2), pp.147-174.
- Yu-Tzu C., Hanchung C., Rainbow K.C., & Wuchun C., (2019) 'The impact of internal audit attributes on the effectiveness of internal control over operations and compliance', *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 15 (1), pp.1-19.

## ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

- Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, 2011, διαθέσιμο: <https://www.hiia.gr/images/pgallery/hiia%20brochures/Brochure9-2011low.pdf>
- Επιτροπή Λογιστικής Τυποποίησης και Ελέγχων, 2017, Κανονιστική πράξη 004/2017 ΦΕΚ Β΄ 3916/07-11-2017 «Κώδικας Επαγγελματικής Δεοντολογίας της IFAC», διαθέσιμο: [http://www.elte.org.gr/images/files/pdf/kanonistikes/kanonistiki\\_praksi\\_004\\_2017.pdf](http://www.elte.org.gr/images/files/pdf/kanonistikes/kanonistiki_praksi_004_2017.pdf)
- Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών Ελλάδας, 2017, Διεθνή Πρότυπα, διαθέσιμο: <https://global.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Greek.pdf>
- Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών Ελλάδας, Κώδικας Ηθικής, διαθέσιμο: <https://global.theiia.org/translations/PublicDocuments/Code-of-Ethics-Greek.pdf>
- Ernst A., Young B., (2019). Internal Control and Risk Management. Retrieved from: <https://www.handicaregroup.com/corporate-governance/internal-controland-risk-management/>
- Institute of Internal Auditors. (2019, March 4). 2019 North American Pulse of Internal Audit Report Identifies Potential Misalignment in Corporate Risk Landscape. Retrieved from: <https://na.theiia.org/news/Pages/2019-North-American-Pulse-of-Internal-Audit-Report-Identifies-Potential-Misalignment-in-Corporate-Risk-Landscape.aspx>

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ

*‘ Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στην αποτελεσματική διαχείριση κινδύνου. Απόψεις λογιστών, εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών. ’*

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ  
ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ : ΜΑΡΚΑΝΤΩΝΑΚΗ ΑΡΤΕΜΙΣ  
ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : ΔΡΟΓΑΛΑΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ



[Σημειώστε X στο αντίστοιχο τετράγωνο]

**ΜΕΡΟΣ Α : ( ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ 1 – 6 )**

**i) ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΡΩΤΗΘΕΝΤΩΝ**

1. Εκπαίδευση :  Δευτεροβάθμια  
 Πτυχίο ΙΕΚ  
 Πτυχίο ΑΕΙ / ΤΕΙ  
 Μεταπτυχιακό Δίπλωμα  
 Διδακτορικός Τίτλος
  
2. Θέση Ευθύνης :  Λογιστής / -στρια  
 Εσωτερικός Ελεγκτής  
 Εξωτερικός Ελεγκτής  
 Οικονομικός Διευθυντής  
 Άλλο
  
3. Εργασιακή Εμπειρία :  0-5 έτη  
 6-10 έτη  
 11-20 έτη  
 >20 έτη

**ii) ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧ/ΣΗΣ**

4. Αριθμός Εργαζομένων :  1-10 άτομα  
 11-50 άτομα  
 51-100 άτομα  
 >100 άτομα

5. Κλάδος Δραστηριοποίησης :  Εμπόριο  
 Βιομηχανία – Παραγωγή  
 Παροχή Υπηρεσιών  
 Μικτή
6. Λειτουργία Διακριτού Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου :  
 Ναι  Όχι

**ΜΕΡΟΣ Β : ( ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ 7 – 16 )**

**ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΛΕΓΧΟΥ**

7. Βαθμός συνεργασίας με ελεγκτική εταιρεία :  
 Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ
8. Βαθμός ύπαρξης οργανογράμματος σε κάθε τμήμα για τον καθορισμό τομέων ευθύνης , το οποίο αναθεωρείται σύμφωνα με τις εκάστοτε εξελίξεις και απαιτήσεις :  
 Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ
9. Βαθμός περιγραφής αρμοδιοτήτων για κάθε θέση εργασίας με σαφήνεια :  
 Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ
10. Βαθμός συνεργασίας μελών ασφαλείας πληροφοριών και προσωπικού εσωτερικού ελέγχου για τη διασφάλιση αξιοπιστίας και εγκυρότητας των συστημάτων πληροφοριών :  
 Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ

## **ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΑΠΟ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

11. Βαθμός τήρησης γενικών αρχών – ηθικών αξιών από τη διοίκηση :  
 Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ
12. Βαθμός παροχής πλήρους πρόσβασης στην υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου στις απαραίτητες πληροφορίες από τη διοίκηση ( αρχεία, λογισμικό..) :  
 Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ

## **ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΚΤΗΣ**

13. Βαθμός εκτέλεσης καθηκόντων του εσωτερικού ελεγκτή σε επίπεδο επαγγελματικής μέριμνας :  
 Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ
14. Βαθμός συνεχούς παρακολούθησης εκπαιδευτικών σεμιναρίων για ενίσχυση γνωστικών ικανοτήτων και εμπειριών :  
 Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ
15. Βαθμός συσχέτισης εσωτερικού ελεγκτή με τους στόχους της επιχ/σης :  
 Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ
16. Βαθμός συνεργασίας εσωτερικού ελεγκτή με εξωτερικό ελεγκτή στην αξιολόγηση των πτυχών του εσωτερικού ελέγχου :  
 Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ

## **ΜΕΡΟΣ Γ : ( ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ 17 – 26 )**

## **ΤΜΗΜΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ Η΄ ΕΛΕΓΚΤΙΚΟ ΕΡΓΟ**

17. Βαθμός διεξαγωγής τακτικών ελέγχων :

- Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ

18. Βαθμός διεξαγωγής ελέγχων σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης :

- Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ

19. Βαθμός παροχής αντικειμενικής διαβεβαίωσης από τον εσωτερικό έλεγχο για την αποτελεσματική λειτουργία του :

- Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ

## **Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ**

20. Βαθμός συνεισφοράς στη βελτίωση απόδοσης των λειτουργιών :

- Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ

21. Βαθμός συνεισφοράς στον ολοκληρωμένο έλεγχο οικονομικών καταστάσεων :

- Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ

22. Βαθμός συνεισφοράς στην παροχή σύστασης για βελτιώσεις σε τομείς όπου εμφανίζονται ευκαιρίες ή / και απειλές – ελλείψεις :

- Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ

23. Βαθμός συνεισφοράς σε θέματα στρατηγικής διαχείρισης ως συμβουλευτικού μεσολαβητή στην επιχ/ση :

- Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ

## **Ο ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΜΕ ΓΝΩΜΟΝΑ ΤΟΝ ΚΙΝΔΥΝΟ**

24. Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο εστιάζει στην αποκάλυψη κινδύνων της επιχ/σης και στον τρόπο διαχείρισής τους :
- Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ
25. Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο βελτιώνει την ανταγωνιστικότητα της επιχ/σης :
- Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ
26. Ο εσωτερικός έλεγχος με γνώμονα τον κίνδυνο αναπτύσσει πρότυπα και διαδικασίες για την εύρυθμη λειτουργία του :
- Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ

**ΜΕΡΟΣ Δ : ( ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ 31 – 33 )**

**ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΟΥ**

27. Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων εξισορροπεί την ανάγκη συμμόρφωσης με την ανάγκη απόδοσης για την επίτευξη των στόχων της επιχ/σης :
- Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ
28. Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων διασφαλίζει και καθορίζει τη δημιουργία εμπιστοσύνης και αξιοπιστίας της επιχ/σης :
- Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ
29. Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων αναπτύσσει πρακτικές για το μετριασμό των εντοπισμένων κινδύνων :
- Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ

**ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ & ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ**

30. Ο εσωτερικός έλεγχος εντοπίζει την ύπαρξη κινδύνων :
- Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ
31. Ο εσωτερικός έλεγχος ενημερώνεται για τους κινδύνους που αντιμετωπίζει η επιχ/ση :
- Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ
32. Ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει διαβεβαίωση ότι οι κίνδυνοι έχουν αξιολογηθεί ορθά :
- Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ
33. Ο εσωτερικός έλεγχος αναπτύσσει σχέδιο ελέγχου βάσει κινδύνου :
- Καθόλου  Λίγο  Αρκετά  Πολύ  Πάρα πολύ