

دور المراجعة الإدارية في دعم وترشيد القرارات الإستراتيجية بالمصارف السودانية

إعداد الطالب :

علي أوهاج علي إبراهيم

إشراف :

الدكتور / نور الدين صالح عبيد

بحث تكميلي مقدم لكلية الدراسات العليا والبحث العلمي لنيل درجة الماجستير
في المحاسبة

جامعة البحر الأحمر

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

قسم المحاسبة

1438هـ . 2017م

المستخلص

تناولت هذه الدراسة أثر المراجعة الإدارية في دعم وترشيد القرارات الإستراتيجية بالمصارف.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى اعتماد المصارف السودانية على المراجعة الإدارية بجميع مقوماتها الأساسية ، كما هدفت أيضاً إلى التعرف على مدى إدراك المصارف السودانية بأهمية المراجعة الإدارية كأسلوب علمي حديث في اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستقرائي، إضافة إلى المنهج التاريخي ، وذلك بهدف تتبع الدراسات السابقة ذات الصلة.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها ما يلي:

-تعتمد آلية اتخاذ وترشيد القرارات الاستراتيجية اعتماداً أساسياً على المراجعة الإدارية.

-تساهما المراجعة الإدارية في تحليل وتقييم البدائل الاستراتيجية واختيار البديل الاستراتيجي المناسب.

-يؤدي تفعيل دور المراجعة عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي لزيادة فعالية القرار الاستراتيجي.

وفق النتائج المستخلصة من الدراسة يوصي الباحث بالآتي:

-ضرورة تعزيز الاعتماد على المراجعة الإدارية وأدواتها في ترشيد القرارات الاستراتيجية في كل المصارف الحكومية والتجارية.

-العمل على الاستعانة بالأساليب الحديثة والمتطورة في تقييم الأداء الإداري بالمصارف بما يتناسب مع طبيعة عمل المصارف.

-النظر بأهمية كبيرة للتوصيات الواردة في تقرير المراجعة الإداري والاسترشاد بها عند اتخاذ القرار الاستراتيجي بالمصارف السودانية.

Abstract

The study dealt with the impact of administrative audit (AU) in supporting and rationalizes the strategic decisions at banks.

The study aimed at identifying the range of dependability of Sudanese banks on AU with its basic factors; as well it aimed at identifying the range of awareness of Sudanese banks with the importance of AU as a modern scientific style in strategic decisions-making.

The study followed the descriptive analytical, inductive and historical approach in purpose of tracking the relevant literature reviews.

The research arrived to number of results, including the following:

- The automation of decisions-making and rationalizing the strategic decisions, depends mainly on the administrative auditing (AA).
- The AA contributes in analysis, evaluate, and selecting the appropriate strategic alternatives
- The activation of auditor's role in strategic decisions-making process, leads to increase the effectiveness of strategic decision.

Based on the above results; the research recommends the following:

- The necessity to reinforcement the reliance on AA and its tools in rationalizing the strategic decisions in all Gov. and Comm. banks
- Working on resorting to modern and advanced modes in assessment the administrative performance at banks in accordance with the nature of banks business.
- Farsightedness with great importance should be focus to the incoming recommendations in the administrative Auditor's report and be guided by them upon strategic decisions-making at Sudanese banks.

فهرست المحتويات

رقم الصفحة	عنوان الموضوع
أ	البسمة
ب	الآية
ج	الإهداء
د	الشكر والعرفان
هـ	المستخلص
و	Abstract
ز	قائمة المحتويات
ط	قائمة الجداول
ك	قائمة الأشكال
المقدمة	
1	الإطار المنهجي للبحث
5	الدراسات السابقة
الفصل الأول المراجعة الإدارية	
9	المبحث الأول : المراجعة الإدارية المفهوم والأهداف
16	المبحث الثاني : الأهمية والمعايير
الفصل الثاني التخطيط الاستراتيجي	
29	المبحث الأول : القرارات والتخطيط الاستراتيجي
39	المبحث الثاني : المراجعة الإدارية في ظل القرارات الاستراتيجية

أولاً : النتائج :

(أ) النتائج الأساسية :

- للمراجعة الإدارية دور في دعم وترشيد القرارات الإستراتيجية بالمصارف السودانية .
- للمراجع الإداري دور في دعم القرارات الإستراتيجية بالمصارف السودانية .
- توجد علاقة بين تفعيل عمل المراجع الإداري ونجاح القرار الاستراتيجي بالمصارف السودانية .
- التوصيات الواردة في تقرير المراجع الإداري تهيئ الإدارة للاستفادة منها عند اتخاذ القرار الاستراتيجي بالمصارف السودانية .
- يساهم المراجع الإداري في تحديد نقاط القوة والضعف في الرقابة الداخلية بالمصارف السودانية .
- للمراجع الإداري دور محوري في تحليل نظام الرقابة الداخلية بالمصارف السودانية .

(ب) النتائج الفرعية :

- تعتمد آلية اتخاذ وترشيد القرارات الاستراتيجية اعتماداً أساسياً على المراجعة الإدارية .
- تساهم المراجعة الإدارية في ترشيد الجوانب التشغيلية في عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي بالمصارف السودانية .
- تقوم إدارة المراجعة الإدارية بإعداد استبانة لمعرفة الانحرافات ومسبباتها وتحديد طرق العلاج لتفادي حدوثها فيما لمس تقبل .
- تستخدم إدارة المراجعة الإدارية أسلوب الملاحظة الفعلية عند إجراء الدراسة التمهيدية بهدف جمع البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرار الاستراتيجي .
- تستخدم إدارة المراجعة الإدارية أسلوب الدراسة والتحليلوا لاستنباط فيدراسة الخريطة التنظيمية للوحدة الاقتصادية لتحديد الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات عند اتخاذ القرار الاستراتيجي .
- تساهم إدارة المراجعة الإدارية المديرين على اتخاذ القرار الاستراتيجي لمعالجة الضغوط ومواجهة التحديات .
- تساهم المراجعة الإدارية في تحليل وتقويم البدائل الاستراتيجية واختيار البديل الاستراتيجي المناسب .
- تساهم إدارة المراجعة الإدارية في متابعة تنفيذ القرار الاستراتيجي والتحقق من مدى مطابقتها لأهدافها وسياساتها وخططها صارف .
- تساهم إدارة المراجعة الإدارية على وضع البرامج والخطط ومتابعة تنفيذها بالمصارف السودانية .
- تساهم إدارة المراجعة الإدارية في ضبط وترشيد التكليفات للزائدات ورفع كفاءة الأداء بالمصارف السودانية .
- يمكن استخدام مؤشرات تقييم الأداء المالي وغير المالي في عملية مراجعة القرار الاستراتيجي في المصارف السودانية .
- يؤدي تفعيل دور المراجع في عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي إلى زيادة فعالية القرار الاستراتيجي .

- توسيع عمل المراجعة الادارية يسهم في التحقق من مدى الالتزام بالأهدافالموضوعة .
- يمكن تقرير المراجعة الادارية من التنبؤ بالمخاطر المحيطة بالقرار الاستراتيجي .

التوصيات :

- ضرورة تعزيز الاعتماد على المراجعة الإدارية وأدواتها في ترشيد القرارات الاستراتيجية في كل المصارف الحكومية والتجارية.
- معايير تقييم الأداء مسئولية إدارية في المقام الأول ، ويتعين على المراجع التأكد من وجودها وأنها تستخدم فعلاً داخل المصارف.
- ضرورة استخراج الانحرافات فور اكتشافها واقتراح طرق التصحيح المناسبة وإعلام الإدارة لمساعدتها في اتخاذ القرارات.
- النظر بأهمية كبيرة للتوصيات الواردة في تقرير المراجعة الاداري والاسترشاد بها عند اتخاذ القرار الاستراتيجي بالمصارف السودانية.
- توصي الدراسة إدارات المصارف بتهيئة الاستقلالية اللازمة لمزاولة المراجعة الإدارية لضمان توفر الخبرة الفنية المطلوبة لتقييم الأداء الإداري .
- ضرورة تطوير وتأهيل وتدريب المراجع الإداري من خلال إضافة بعض التخصصات اللازمة لتنفيذ مهام المراجعة الإدارية بكفاءة عالية.
- ضرورة تخصيص خبراء مختصين في المراجعة الإدارية يتولون الإشراف على قوة العمل اللازمة لأداء المراجعة الإدارية وإعداد التقارير النهائية لها ولإدارة العليا.
- ضرورة إيلاء إدارة المراجعة الإدارية قياس الكفاءة والفاعلية وتقييم الأداء بدقة عن أعمال المصارف .
- العمل على الاستعانة بالأساليب الحديثة والمتطورة في تقييم الأداء الإداري بالمصارف بما يتناسب مع طبيعة عمل المصرف.
- ضرورة ربط الكفاءة التشغيلية ونتائجها الفعلية لكل إدارة بالإيرادات والمصروفات ومقارنتها بالمعايير المعدة وفقاً للأداء المصرفي للتشغيل .
- العمل على تفعيل دور المراجعة الادارية في تحليل نظم الرقابة الداخلية بالمصارف السودانية .
- إجراء المزيد من الدراسات والابحاث حول مدى مساهمة المحاسبة الإدارية في ترشيد القرارات الاستراتيجية ، على قطاعات أخرى كالقطاع الخدمي.