

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الاستهلال

قال الله تعالى:

(اللَّهُ نُورُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ ۖ مَثَلُ نُورِهِ كَمِشْكَاةٍ فِيهَا مِصْبَاحٌ ۚ الْمِصْبَاحُ فِي زُجَاجَةٍ ۚ الزُّجَاجَةُ كَأَنَّهَا كَوْكَبٌ دُرِّيٌّ يُوقَدُ مِنْ شَجَرَةٍ مُبَارَكَةٍ زَيْتُونَةٍ لَا شَرْقِيَّةٍ وَلَا غَرْبِيَّةٍ يَكَادُ زَيْتُهَا يُضِيءُ وَلَوْ لَمْ تَمْسَسْهُ نَارٌ ۖ نُورٌ عَلَى نُورٍ ۗ يَهْدِي اللَّهُ لِنُورِهِ مَنْ يَشَاءُ ۗ وَيَضْرِبُ اللَّهُ الْأَمْثَالَ لِلنَّاسِ ۗ وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ (٣٥))

صدق الله العظيم

(سورة النور، الآية 35)

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين الذي بنعمته تتم الصالحات ، نحمده حمداً كثيراً كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه ونصلي ونسلم علي رسوله الكريم سيدنا محمد وعلي آله وصحبه اجمعين، يشرفني ويسعدني ان اتقدم بجزيل الشكر والتقدير لاسرة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا – كلية الدراسات العليا، والشكر موصول للاستاتذة الاجلاء واخص بالشكر والتقدير الاستاذ الجليل الدكتور/ مصطفى نجم البشاري علي، على ما قدمه لي من دعم وارشاد وتوجيه ، وتفضله بالاشراف علي هذا البحث ، وأسأل الله ان يمن عليه بدوام الصحة والعافية، كما اشكر زوجي ونور حياتي عمر محمد الهادي الذي بذل جهداً مقدراً معي وقف معي في اشد المحن ، أتمني من الله أن يجعله شمعة تضيئ حياتي، كما أتقدم بجزيل الشكر للدكتورة/ فاطمة الياس لما قدمته لي من دعم معنوي ،كما اشكر الزميلة مها اسحق لما قدمته لي من نصح ودعم معنوي، كما اشكر أسرة مكتبة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، واسرة ومكتبة جامعة الزعيم الازهري، واسرة مكتبة جامعة النيلين، واسرة مكتبة جامعة ام درمان الاسلامية ومركز السودان للخدمات الطلابية ممثلاً في الاخ/ محمد حماد اسماعيل الذي قام بطباعة هذه الرسالة فلهم مني جزيل الشكر والتقدير واحمد الله فيما وفقت اليه،،،،،،

الباحث

المستخلص

تلعب المراجعة الداخلية الإستراتيجية دوراً هاماً في اتخاذ القرارات في الشركات التجارية من حيث تحديد الهيكل المالي الأمثل والذي يعد من أهم القرارات التي تتخذها المنشأة وذلك لتأثيره المباشر في تحقيق أهدافها وأنشطتها المختلفة .

وتمثلت أهمية الدراسة في الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية الإستراتيجية في اتخاذ القرار في قطاع الشركات التجارية وتقليل السلبيات الناتجة من اتخاذ القرارات غير السليمة ، تحديد الشركات التجارية علي اعتبار الدور الكبير الذي تلعبه بصفة عامة في اقتصاديات الدول وكيفية اتخاذ القرارات الصحيحة والتي تؤثر علي الاقتصاد العالمي وضمان أموال الدولة عن طريق هذه المؤسسات وعدم إهدار المال العام و الخاص ، حيث يهدف الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية الإستراتيجية في الحد من المخاطر في قطاعات الشركات التجارية وتقليل السلبيات الناتجة من السياسات المتبعة عند اتخاذ القرارات ، التعرف علي أهمية التدريب المستمر لإفراد إدارة المراجعة الداخلية الإستراتيجية لمواكبة التقنيات في ظل المنافسة الجديدة.

وهدفت الدراسة الي معرفة الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية الإستراتيجية ومساهمتها الفاعلة في حل الإشكاليات التي تواجه إدارة المنشأة وتقليلها ، واتخاذ قرارات تساهم في تعظيم قيمة المنشأة المالية من حيث تحديد الهيكل المالي الأمثل والذي يعد من أهم القرارات التي تتخذها المنشأة وذلك لتأثيره المباشر في تحقيق أهدافها وأنشطتها المختلفة، اختبار درجة كفاءة الوسائل التقنية للمراجعة الداخلية الإستراتيجية والعمل بها في الشركات التجارية كمصدر أساسي في اتخاذ القرار.

وانحصرت مشكلة الدراسة في عدم وجود وحدة مراجعة داخلية إستراتيجية مثلي تقلل من مخاطر الغش والاختلاس مما يساهم في اتخاذ القرارات الصحيحة، عدم وجود فحص وتقييم لمدي فاعلية القرارات الإستراتيجية وربطها بالإدارات الوسطي و التنفيذ كسلوب فعال لاتخاذ القرارات بكفاءة وفاعلية ، هل تطبيق عملية المراجعة الإستراتيجية يحتاج الي أنظمة الكترونية ذات كفاءة عالية وهل هذه الأنظمة تساهم في اتخاذ قرارات صحيحة تساهم في رفع كفاءة العمل بالشركات التجارية السودانية .

واختبرت الدراسة فرضياتها واعتمدت الدراسة علي المنهج التاريخي في عرض الدراسات السابقة والاطلاع علي المراجع والمصادر العلمية ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة ، والمنهج الاستنباطي في دراسة مشاكل وفرضيات الدراسة ، والمنهج الاستقرائي لاختبار صحة الفرضيات والوصفي التحليلي كأداة إحصائية في جمع وتحليل مؤشرات البيانات للدراسة الميدانية . واشتملت الدراسة علي المقدمة وثلاث فصول مفصلة كالآتي ، الفصل الأول: بعنوان الإطار النظري للمراجعة الداخلية الإستراتيجية: ويشمل ثلاث مباحث : المبحث الأول: مفهوم وأهمية وأهداف المراجعة ، المبحث الثاني : معايير ومحددات كفاءات نظام المراجعة الداخلية ، المبحث الثالث: المراجعة الإستراتيجية، الفصل الثاني بعنوان : الإطار النظري لإستراتيجية اتخاذ القرار ويشمل علي مبحثين،: المبحث الأول : مفهوم وأهمية وأنواع اتخاذ القرار، المبحث الثاني : خصائص وعناصر ومراحل اتخاذ القرارات ،الفصل الثالث للدراسة الميدانية ويعرض من خلال ثلاث مباحث ،المبحث الأول بعنوان نبذة تاريخية عن عينة من الشركات التجارية العاملة بالسودان ونشأتها ،المبحث الثاني تحليل البيانات، والمبحث الثالث اختبار الفرضيات.

وتوصلت الدراسة إلي نتائج من خلال الدراسة النظرية والميدانية ، ومنها تعتبر المراجعة الداخلية الإستراتيجية عنصراً هاماً من عناصر الرقابة الداخلية كما أنها وسيلة فعالة تهدف إلي مساعدة الإدارة في تنفيذ سياساتها الإدارية التي تكفل حماية الأصول وضمان دقة البيانات المالية، تعتبر المراجعة الداخلية الإستراتيجية أداة من أدوات الاتصال وتبادل المعلومات بين المستويات الإدارية وتفعيل خاصية كفاءة العاملين، كفاءة وحدة المراجعة الداخلية الإستراتيجية يؤثر إيجاباً علي مدي إفصاح الشركة عن سياستها المالية وبالتالي اتخاذ قرارات سليمة من شأنها

رفع أسهم الشركة سوقياً، نزاهة وحيادية وحدة المراجعة الداخلية الإستراتيجية يعظم ربح الشركة ويدعم قوة هيكلها المالي وبالتالي اتخاذ قرارات صحيحة تساهم في قوة استحوادها علي السوق وإقبال المستثمرين عليها.

. وقدمت الدراسة مقترحات للمساهمة في حل بعض الإشكاليات المتعلقة بالدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية الإستراتيجية في اتخاذ القرارات ومنها ، تبصير الشركات السودانية العاملة في مجال التجاري بأهمية وجود وحدة للمراجعة الداخلية الإستراتيجية وذلك لتوفيرها لمعلومات مالية صحيحة خاضعة لمعايير المراجعة الدولية والاستفادة منها في مجال الاستثمار، وجود وحدة المراجعة الإستراتيجية يوفر تقارير مالية ذات ثقة عالية وتستفيد منها الإدارة لاتخاذ القرارات الرشيدة في المستقبل ، تحديد قواعد إرشادية من قبل جمعيات المراجعة المهنية السودانية لمساعدة العاملين في وحدات المراجعة لتجويد أدائهم بكفاءة عالية ، ضرورة تناول الباحثين في الجامعات والمعاهد العليا لمواضيع المراجعة الداخلية الإستراتيجية لما لها من أهمية في الشركات التجارية في السودان، ضرورة طرح تقارير ذات شفافية عالية علي رفع أسهم الشركة سوقياً واقتصادياً، مما له اثر كبير في رفع كفاءة العمل بالشركات التجارية السودانية .

Abstract

The strategic internal review plays an important role in making decisions in commercial companies in terms of determining the optimal financial structure, which is one of the most important decisions taken by the establishment due to its direct impact on achieving its various goals and activities. The importance of the study was represented in the role that the strategic internal review plays in decision-making in the commercial corporate sector and reducing the negatives resulting from making improper decisions, identifying commercial companies in consideration of the large role that they play in general in the economies of countries and how to take the right decisions that affect the global economy and ensure State money through these institutions and not wasting public and private money, as the role that the strategic internal audit plays is aimed at reducing risks in the sectors of commercial companies and reducing the negatives resulting from the policies followed when making decisions, recognizing the importance of continuous training for members of the strategic internal audit department to keep up Technologies in light of new competitions. The study aimed to know the role that the strategic internal review plays and its effective contribution in solving the problems facing the establishment's management and reducing them, and to take decisions that contribute to maximizing the value of the financial institution in terms of determining the optimal financial structure, which is one of the most important decisions taken by the establishment due to its direct impact on achieving its goals and activities. Different types of testing the degree of efficiency of technical means for strategic internal review and their work in commercial companies as a primary source in decision-making The problem of the study was limited to the lack of a strategic internal review unit like me that reduces the risks of fraud and embezzlement, which contributes to making the right decisions, the lack of examination and evaluation of the effectiveness of strategic decisions and linking them to middle and executive departments as an effective method for efficient and effective decision-making. Does the implementation of the strategic review process need to be done. High-efficiency electronic systems, and do these systems contribute to making correct decisions that contribute to raising the work efficiency of Sudanese commercial companies?

The study tested its hypotheses, and the study relied on the historical method in presenting previous studies and examining the scientific references and sources directly related to the subject of the study, the deductive approach in studying the problems and hypotheses of the study, and the inductive approach to test the validity of hypotheses and the descriptive analytical as a statistical tool in collecting and analyzing data indicators for the field school. On the introduction and three detailed chapters as follows, the first chapter: entitled The theoretical framework of the strategic internal review: It includes three topics: The first topic: the concept, importance and objectives of the review, the second topic: criteria and determinants of the competencies of the internal review system, the third topic: the strategic review, the second chapter entitled: the framework The theoretical decision-making strategy includes two topics: the first topic: the concept, importance and types of decision-making, the second topic: characteristics, elements and stages of decision-making, the third chapter of the field study and is presented through three sections, the first section entitled A historical overview of a sample of commercial companies operating in Sudan and their origin The second topic, data analysis, and the third topic, the test Dhiat. The study reached conclusions through theoretical and field study, among which the strategic internal audit is an important component of internal control, as it is an effective means aimed at assisting the administration in implementing its administrative policies that ensure the protection of assets and ensure the accuracy of financial data. The strategic internal audit is considered a tool of communication. The exchange of information between the administrative levels and the activation of the employee competency characteristic, the efficiency of the strategic internal audit unit positively affects the extent of the company's disclosure of its financial policy and thus making sound decisions that will raise the company's shares in the marketplace, the integrity and impartiality of the strategic internal review unit maximizes the company's profit and supports the strength of its financial structure Taking correct decisions that contribute to the strength of its acquisition of the market and investor appetite for it . The study presented proposals to contribute to solving some of the problems related to the role that the strategic internal audit plays in making decisions, including, enlightening Sudanese companies operating in the commercial field of the importance

of having a unit for strategic internal review in order to provide them with correct financial information subject to international auditing standards and make use of them in the field of investment. The strategic review provides financial reports with high confidence and the management can benefit from them to make rational decisions in the future. Define guidelines by the Sudanese professional review societies to help workers in the audit units to improve their performance with high efficiency. The need for researchers in universities and higher institutes to address strategic internal review issues because of their Importance in commercial companies in Sudan, the necessity of presenting reports with high transparency on raising the company's shares in the market and economically, which has a great impact on raising the efficiency of work in Sudanese commercial companies.

فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	عنوان الموضوع	الرقم
أ	الاستهلال	1
ب	الإهداء	2
ج	الشكر والتقدير	3
د	المستخلص	4
و	Abstract	5
ط	فهرس الموضوعات	6
ك	فهرس الجداول	7
ل	فهرس الأشكال	8
المقدمة		
2	أولاً: الإطار المنهجي	9
7	ثانياً: الدراسات السابقة	10
الفصل الأول الإطار النظري للمراجعة		
26	المبحث الأول: مفهوم وأهمية وأهداف المراجعة	11
76	المبحث الثاني: معايير وكفاءة وتوجيهات المراجعة الداخلية	12
125	المبحث الثالث: المراجعة الإستراتيجية	13
الفصل الثاني الإطار النظري لإستراتيجية اتخاذ القرار		
160	المبحث الأول: مفهوم وأهمية وأنواع اتخاذ القرار	14
189	المبحث الثاني: خصائص وعناصر ومراحل اتخاذ القرارات	15
الفصل الثالث الدراسة الميدانية		
210	المبحث الأول: نبذة تعريفية عن الشركات السودانية العاملة في المجال التجاري ونشأتها	16
226	المبحث الثاني: تحليل البيانات	

236	المبحث الثالث: اختبار الفرضيات	17
الخاتمة		
249	أولا : النتائج	19
251	ثانيا : التوصيات	20
254	قائمة المصادر والمراجع	21
—	الملاحق	22

فهرس الجدول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
229	الاستبانات الموزعة، والمستلمة	(1/2/3)
231	معامل المصادقية ألفا كرنباخ والثبات لعبارات الاستبانة	(2/2/3)
	التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق العمر:	(3/3/3)
232	التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق التخصص العلمي	(4/3/3)
233	التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	(5/3/3)
234	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة	(6/3/3)
235	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	(7/3/3)
236	التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير القطاع الذي تنتمي اليه الشركة	(8/3/3)
240	التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير نوع ملكية الشركة	(9/3/3)
244	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الفرضية الأولى	(10/3/3)
246	الاحصاء الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الفرضية	(11/3/3)
249	اختبار مربع كاي لعبارات الفرضية الأولى	(12/3/3)
250	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الفرضية الثانية	(13/3/3)
253	الاحصاء الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الفرضية	(14/3/3)
255	اختبار مربع كاي لعبارات الفرضية الثانية	(15/3/3)
257	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات	(16/3/3)

	الفرضية الثالثة	
261	الاحصاء الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الفرضية	(17/3/3)
262	اختبار مربع كاي لعبارات الفرضية الثالثة	(18/3/3)
264	ملخص نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لفرضيات الدراسة	(19/3/3)

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
36	تطور المراجعة الداخلية علي فترات زمنية متفاوتة	(1/1/1)
42	نواحي الخلاف بين كل من المراجع الخارجي والمراجع الداخلي	(2/1/1)
50	العلاقة بين مراجعة القوائم المالية ومراجعة الالتزام ومراجعة العمليات	(3/1/1)
78	المبادئ العامة للمراجعة الداخلية	(4/2/1)
157	العلاقة بين مستويات الإستراتيجية وعمليات المراجعة والرقابة	(5/3/1)
180	يوضح أنواع القرارات في المستويات الإدارية	(6/1/2)
196	عناصر القرار الإداري	(7/2/2)
213	الفرق بين الشركة والجمعية	(8/1/3)
231	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب العمر	(9/3/3)
232	التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق التخصص العلمي	(10/3/3)
233	التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	(11/3/3)
238	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة	(12/3/3)
239	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	(13/3/3)

241	والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير القطاع الذي تنتمي اليه الشركة	(14/3/3)
242	التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير نوع ملكية الشركة	(15/3/3)