

الإهداء

إلى والدي (العالم) والذي تعلمنا منه الكثير

إلى أمي، وزوجتي أروى، والأبناء محمد، منال، إسراء،

غالب، ريان، إيمان ، أهدي هذا العمل المتواضع .

الدارس

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام علي أشرف المرسلين سيدنا محمد (ص) وصحبه ومن أهتدي بهديه إلى يوم الدين وبعد ،،،
يطيب لي بعد شكر الله عز وجل أن أتوجه بخالص الشكر وعظيم التقدير الي أستاذي الفاضل المشرف علي هذه الرسالة سعادة الفريق البروفسير / محمد عثمان الركابي الذي أثري هذه الدراسة بتوجيهاته القيمة ،كما يسعدني أن أتقدم بوافر الشكر لكل من البروفسير عبد الماجد عبد الله حسن /أستاذ المحاسبة وعميد كلية العلوم الادارية السابق بجامعة أمدرمان الإسلامية والبروفسير هلال صالح / أستاذ المحاسبة بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، ولكل من ساهم في هذه الرسالة وقدم لي المساعدة

الدارس

مستخلص الدراسة

إستهدفت هذه الدراسة دراسة وتقييم كفاءة أداء الآليات الرقابية والإشراف المؤسسي المطبقة في القطاع المصرفي السوداني ، وإقتراح الطرق الكفيلة للرفي بفعالية أداء تلك

الاليات ، والي تسليط الضؤء علي الاتجاهات الحديثة والمعاصرة في مجال الادارة المصرفية علي النطاق العالمي ، اضافة لذلك تهدف الدراسة إلي دعم كفاءة البرامج الاصلاحية من قبل بنك السودان المركزي في سعيه لإصلاح شأن القطاع المصرفي السوداني .

فيما يتعلق بمنهج البحث العلمي ، تم تطبيق المناهج التالية في الدراسة

1. المنهج الاستنباطي للتعرف علي أبعاد مشكلة الدراسة ، ووضع الفروض المنطقية المرتبطة بموضوع الدراسة .
 2. المنهج التاريخي مقروناً مع منهج تحليل المحتوي : للوقوف علي البحوث والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة ، وتحليل الافكار والعلاقات وصولاً لتكوين الإطار النظري للدراسة .
 3. المنهج الاستقرائي : لإختبار مدي صحة الفروض
 4. المنهج الوصفي بأسلوب دراسة الحالة لمعرفة أثر التطورات المعاصرة في الرقابة والإشراف المؤسسي وأثرها علي أدائها في السودان .
- توصلت الدراسة للعديد من النتائج وقد شملت أهم النتائج مايلي :
1. الرقي بكفاءة الجهد الرقابي لبنك السودان (كأحد اليات الرقابة) علي المصارف التجارية مرهون بتصميم وتطبيق النظام المحاسبي المصرفي الموحد .
 2. البيئة المصرفية السودانية تفتقر متطلبات بيئة عمل نموذج بازل (كأحد اليات الرقابة) لقياس كفاية راس المال .
 3. تطبيق نموذج بازل I لقياس كفاية راس المال (كأحد اليات الرقابة) علي المصارف السودانية لن يضمن تحقيق السلامة المصرفية لتلك المصارف .
 4. بفعل ضعف الاشراف المؤسسي بالقطاع المصرفي السوداني فإن عمليات الدمج كمرتكز أساسي للبرامج الهادفة لاصلاح الجهاز المصرفي ستواجه بالكثير من العقبات ولن تحقق أهدافها .

5. الإشراف المؤسسي المصرفي السوداني يعاني العديد من السلبيات التي تؤدي الي تدني نوعية أدائه الرقابي علي القطاع المصرفي السوداني وفي حاجة الي الاصلاح .
6. الجهد الرقابي علي القطاع المصرفي السوداني ،يعاني من العديد من السلبيات التي تدني نوعية أدائه .
- شملت أهم التوصيات التي تضمنتها الدراسة مايلي :
1. ينبغي لبنك السودان المركزي تصميم نظام محاسبي مصرفي موحد والزام المصارف التجارية بتطبيقه .
 2. بالتنسيق فيما بين بنك السودان المركزي واتحاد المصارف السوداني،ينبغي الشروع في تصميم نموذج موحد لقياس المخاطر ،بهدف استخدامه داخلياً من قبل المصارف التجارية في تصنيف عملائها .
 3. بفعل التأثير المتناهي للنظام القضائي علي الاشراف المؤسسي ينبغي اخضاع حزمة القوانين الضابطة للنشاط الاقتصادي بالدولة للفحص والتحديث .
 4. ضرورة دعم التنسيق فيما بين بنك السودان المركزي ، المراجعين الخارجيين والادارات المصرفية بهدف ازالة التكرار عند ممارسة العملية الرقابية علي القطاع المصرفي .
 5. عند تقييم المخاطر المصرفية ينبغي أن يكون إستخدام نماذج بازل مدعوماً بإستخدام معدلات الملاءة والسيولة .

Abstract

This Study aims at studying and evaluating the effectiveness of the control and corporate governance

mechanisms adopted in the Sudanese banking sector and suggesting ways and means for enhancing their effectiveness. Also the study aims at shedding light upon the contemporary trends in banking management at international level. In addition the study aims at enhancing the effectiveness of the reform Programs adopted by the Central Bank of Sudan in its efforts to improve the operation of the Banking Sector.

With regard to the research methodology approaches are the study adopted the following approaches

1. Deductive approach : In order to know the dimensions of the research problem and to set the logical hypothesis related to it .
2. Historical and content analysis approaches: To survey the previous literature related to the subject of the study , analyze the ideas and relationships, in pursuance of the formation of the theoretical framework of the study .
3. Inductive approach : To test the validity of the hypothesis.
4. Descriptive - case study approach :To know the impact of the current developments in control and corporate governance and the effect of those developments upon their performance in Sudan .

The study arrived at various results , the most important of them are the following :

1. Design and implementation of a Unified Banking Accounting System is a condition to the promotion of the effectiveness of the supervisory effort of the Central Bank of Sudan over the Banking Sector .
2. The environmental requirements necessary for the ideal functioning of Basil II model for measurement of capital adequacy don't exist in the Sudanese banking environment.
3. The implementation of Basil model by the Sudanese Banks does not secure banking safety to them.
4. Because of weak corporate governance over the Sudanese Banking Sector, merger operations will be faced by difficulties and will not achieve their pre-determined objectives.

5. Various deficiencies exist in corporate governance over the Sudanese Banking Sector and there is need for corrective action .
6. Various deficiencies exist in control over the Sudanese Banking Sector and there is need for corrective action.

Various recommendations are furnished by the study , the most important of them them are the following :

1. The Central Bank of Sudan should design a Unified Banking Accounting System and obliges commercial banks to adopt it .
2. In collaboration between the Central Bank of Sudan and the Sudanese Bankers Union steps should be taken to design a unified risk –measurement model which can internally be used by commercial banks for the rating of customers .
3. Because of the significant impact of the legal system upon corporate governance, the package of all laws which govern economic activities should be scrutinized and updated .
4. Co- operation between the Central Bank of Sudan , External auditors and banks' management should be enhanced so as to abolish redundancy when exercising control over the banking sector .
5. In evaluating banking risks use of Basil models should be supplemented by use solvency and liquidity measures .

فهرست الموضوعات

| | |
|--|--------------------------------------|
| | تمهيد |
| | المقدمة |
| | الفصل الأول : القطاع المالي السوداني |

| | |
|-----|--|
| 1 | المبحث الأول: الخلفية والسماوات العامة للجهاز المصرفي السوداني..... |
| 28 | المبحث الثاني: المؤسسات المالية غير المصرفية |
| | الفصل الثاني : الإدارة المصرفية |
| 37 | المبحث الأول: إدارة مخاطر الائتمان |
| 53 | المبحث الثاني: إدارة السيولة في المؤسسات المصرفية |
| 68 | المبحث الثالث: إدارة مخاطر بنود خارج الميزانية |
| 72 | المبحث الرابع: إدارة معاملات النقد الأجنبي |
| 76 | المبحث الخامس: إدارة المخاطر الدولية والسيادية والسياسية |
| 81 | المبحث السادس: أساليب إدارة الموارد الاقتصادية للمصارف التجارية |
| | الفصل الثالث : الإشراف المؤسسي |
| 87 | المبحث الأول: الإشراف المؤسسي، التعريف العام، المكونات والأهمية |
| 97 | المبحث الثاني: الإشراف المؤسسي من المنظور المصرفي |
| 103 | المبحث الثالث: أسس الإشراف المؤسسي المعدة من قبل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية |
| 107 | المبحث الرابع: المحاور المالية للإشراف المؤسسي |
| 115 | المبحث الخامس: تداعيات حالة أنزرون على الإشراف المؤسسي |
| 123 | المبحث السادس: توثيق العلاقة فيما بين الإدارات المصرفية، المدققين الخارجيين والجهات الإشرافية.... |
| | الفصل الرابع : الشفافية و النظم المصرفية |
| 129 | المبحث الأول: الشفافية المصرفية |
| 134 | المبحث الثاني: ميثاق الممارسات السليمة في مجال شفافية السياسات النقدية للمصارف المركزية صندوق النقد الدولي |
| 139 | المبحث الثالث: نظم المحاسبة المصرفية |
| 146 | المبحث الرابع: معالجة الخصائص في النظام المحاسبي لمجموعة غرب أفريقيا النقدية |
| 156 | المبحث الخامس: النظم الرقابية |
| 169 | المبحث السادس: الركائز الأساسية لتقييم نظم الرقابة الداخلية بالمصارف |
| | الفصل الخامس : نموذج لجنة بازل الحالي لقياس كفاية رأس المال و مقترح هيئة المحاسبة و المراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية لقياس كفاية رأس المال |
| 177 | المبحث الأول: قياس كفاية رأس المال - النماذج السابقة لنموذج بازل |
| 183 | المبحث الثاني: نموذج بازل لقياس كفاية رأس المال |
| 198 | المبحث الثالث: الإحتياجات والمخصصات، المفاهيم والمعالجات المحاسبية |
| 203 | المبحث الرابع: قابلية نموذج بازل لتحقيق أهدافه على النطاقين العالمي والمحلي |
| 210 | المبحث الخامس: مقترح هيئة المحاسبة و المراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية لقياس كفاية رأس المال . |
| | الفصل السادس : |
| | مقترح نموذج بازل الجديد لقياس كفاية رأس المال و البرامج الإصلاحية لبنك السودان |
| 214 | المبحث الأول: مقترح النموذج الجديد لقياس كفاية رأس المال |
| 236 | المبحث الثاني: مآخذ مقترح النموذج الجديد |
| 244 | المبحث الثالث: آفاق إعادة الهيكلة والدمج المصرفي في القطاع المصرفي السوداني |
| 253 | المبحث الرابع: دعم برنامج إعادة هيكلة الجهاز المصرفي السوداني |
| | الفصل السابع: الدراسة التطبيقية |
| 264 | المبحث الأول: اجراءات الدراسة التطبيقية |

| | |
|-----|--|
| 345 | المبحث الثاني: النتائج والتوصيات |
| 349 | المراجع |
| 354 | الملاحق |

فهرست الجداول

| رقم الصفحة | اسم الجدول | رقم الجدول |
|---------------|---|---------------|
| 5 | التوزيع الجغرافي لفروع المصارف للعامين 2006-2005 | 1 |
| 6 | ميزانية بنك السودان المركزي للعامين 2006-2005 | 2 |
| 8 | الميزانية الموحدة للمصارف العاملة للعامين 2006-2005 | 3 |
| 9 | مؤشرات الميزانية الموحدة للمصارف العاملة للعامين 2006-2005 | 4 |
| 10 | معدل استغلال السقوف الاستثمارية لبعض المصارف السودانية للأعوام 2000-1999م | 5 |

| | | |
|-----|---|----|
| 11 | تفاصيل الودائع بالعملة المحلية لعامي 2005-2006..... | 6 |
| 12 | التمويل الممنوح من المصارف التجارية حسب الأنشطة الاقتصادية لعامي 2005-2006 | 7 |
| 13 | لتمويل المتعثر منسوبا إلى إجمالي التمويل القائم..... | 8 |
| 14 | التمويل المتعثر خلال الفترة 2002-2006 | 9 |
| 14 | معدل المصروفات إلى الإيرادات - المصارف السودانية | 10 |
| 15 | معدل المصروفات إلى الإيرادات لبعض المصارف العالمية | 11 |
| 24 | أسباب انهيار المصارف..... | 12 |
| 29 | الهيكل الحالي لسوق التأمين السوداني | 13 |
| 29 | حجم توظيفات قطاع التأمين لموارده في الاستخدامات المختلفة بالدينار السوداني | 14 |
| 30 | حجم التداول في سوق الخرطوم للأوراق المالية خلال عامي 2005-2006..... | 15 |
| 33 | جملة مشتريات ومبيعات شركات الصرافة للفترة يناير - ديسمبر 2000 بالدولار | 16 |
| 34 | نشاط الصندوق للفترة 2005-2006 | 17 |
| 35 | موقف شهادات مشاركة البنك المركزي (شهاب) بنهاية عام 2006..... | 18 |
| 35 | موقف شهادات المشاركة الحكومية بنهاية عام 2006..... | 19 |
| 47 | التركزات الائتمانية في بعض الدول | 20 |
| 48 | سقف الإقراض للعميل الواحد في بعض دول العالم كنسبة مئوية من رأس المال والاحتياطيات ... | 21 |
| 80 | التصنيف الائتماني لبعض الدول عام 1999 | 22 |
| 175 | المكونات الخمس الصادرة من هيئة رعاية المؤسسات (COSC) | 23 |
| 178 | نسب مجمل رأس المال إلى الأصول | 24 |
| 192 | أوزان المخاطر لعناصر داخل الميزانية | 25 |
| 196 | عوامل التحويل الائتماني لبنود خارج الميزانية | 26 |
| 196 | تحديد حجم المعادل الائتماني وفق طريقة الانكشاف المبدي | 27 |
| 197 | تحديد حجم المعادل الائتماني - الانكشاف الحالي | 28 |
| 202 | الضوابط المتحركة في تكوين الاحتياطيات - اليابان | 29 |
| 204 | الميزات النسبية للمصارف الأمريكية مقارنة بالمصارف اليابانية | 30 |
| 257 | التمويل المتعثر حسب القطاعات الاقتصادية لعامي 2005-2006..... | 31 |
| 259 | التمويل المتعثر حسب صيغ التمويل المستخدمة | 32 |
| 265 | التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي عبارات الفرضية الأولى | 33 |
| 268 | الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة علي عبارات الفرضية الأولى | 34 |
| 272 | نتائج إختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات علي عبارات الفرضية الأولى | 35 |
| 277 | التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي جميع أسئلة الفرضية الأولى | 36 |
| 279 | التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي عبارات الفرضية الثانية | 37 |
| 281 | الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة علي عبارات الفرضية الثانية | 38 |
| 284 | نتائج إختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات علي عبارات الفرضية الثانية | 39 |
| 288 | التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي جميع أسئلة الفرضية الثانية | 40 |
| 290 | التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي عبارات الفرضية الثالثة | 41 |
| 292 | الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة علي عبارات الفرضية الثالثة | 42 |
| 294 | نتائج إختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات علي عبارات الفرضية الثالثة | 43 |
| 298 | التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي جميع أسئلة الفرضية الثالثة | 44 |

| | | |
|-----|--|----|
| 300 | التوزيع التكراري لاجابات أفراد عينة الدراسة علي عبارات الفرضية الرابعة | 45 |
| 301 | الوسيط لاجابات عينة أفراد الدراسة علي عبارات الفرضية الرابعة | 46 |
| 304 | نتائج إختبار مربع كاي لدلالة الفروق للاجابات علي عبارات الفرضية الرابعة | 47 |
| 307 | التوزيع التكراري لاجابات أفراد عينة الدراسة علي جميع أسئلة الفرضية الرابعة | 48 |
| 309 | التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي عبارات الفرضية الخامسة | 49 |
| 312 | الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة علي عبارات الفرضية الخامسة | 50 |
| 318 | نتائج إختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات علي عبارات الفرضية الخامسة | 51 |
| 328 | التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي جميع أسئلة الفرضية الخامسة | 52 |
| 330 | التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي عبارات الفرضية السادسة | 53 |
| 332 | الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة علي عبارات الفرضية السادسة | 54 |
| 336 | نتائج إختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات علي عبارات الفرضية السادسة | 55 |
| 343 | التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي جميع أسئلة الفرضية السادسة | 56 |

فهرست الأشكال

| رقم الصفحة | اسم الشكل | رقم الشكل |
|---------------|---|--------------|
| 3 | الهيكل العام للقطاع المصرفي السوداني | 1 |
| 88 | عناصر الإشراف | 2 |
| 157 | أسلوب عمل ومكونات نظام الرقابة اللاحقة | 3 |
| 158 | أسلوب عمل ومكونات نظام الرقابة السابقة | 4 |
| 161 | المهام المتنافرة | 5 |
| 199 | الاحتياجات والمخصصات | 6 |
| 239 | متطلبات بيئة عمل النموذج الجديد لقياس كفاية رأس المال | 7 |

| | | |
|-----|--|----|
| 278 | التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي جميع عبارات الفرضية الأولى..... | 8 |
| 289 | التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي جميع عبارات الفرضية الثانية..... | 9 |
| 299 | التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي جميع عبارات الفرضية الثالثة..... | 10 |
| 308 | التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي جميع عبارات الفرضية الرابعة..... | 11 |
| 328 | التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي جميع عبارات الفرضية الخامسة..... | 12 |
| 344 | التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة علي جميع عبارات الفرضية السادسة..... | 13 |

الفصل الأول

القطاع المالي السوداني

ويتضمن هذا الفصل المباحث التالية:

1- المبحث الأول: الخلفية والسماة العامة للجهاز

المصرفي السوداني.

2- المبحث الثاني: المؤسسات المالية غير المصرفية .

الفصل الثاني

الإدارة المصرفية

ويتضمن هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: إدارة مخاطر الائتمان.

المبحث الثاني: إدارة السيولة في المؤسسات المصرفية

.المبحث الثالث: إدارة مخاطر بنود خارج الميزانية

المبحث الرابع: إدارة معاملات النقد الأجنبي

المبحث الخامس: إدارة المخاطر الدولية والسيادية والسياسية

المبحث السادس: أساليب إدارة الموارد الاقتصادية للمصارف

التجارية.

الفصل الثالث

الإشراف المؤسسي

ويتضمن هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: الإشراف المؤسسي، التعريف العام، المكونات والأهمية.

المبحث الثاني: الإشراف المؤسسي من المنظور المصرفي.

المبحث الثالث: أسس الإشراف المؤسسي المعدة من قبل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

المبحث الرابع: المحاور المالية للإشراف المؤسسي.

المبحث الخامس: تداعيات حالة أنرون على الإشراف المؤسسي.

المبحث السادس: توثيق العلاقة فيما بين الإدارات المصرفية، المدققين الخارجيين والجهات الإشرافية....

الفصل الرابع

الشفافية و النظم المصرفية

ويتضمن هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: الشفافية المصرفية

المبحث الثاني: ميثاق الممارسات السليمة في مجال شفافية

السياسات النقدية للمصارف المركزية صندوق النقد الدولي

المبحث الثالث: نظم المحاسبة المصرفية

المبحث الرابع: معالجة الخصائص في النظام المحاسبي

لمجموعة غرب أفريقيا النقدية

المبحث الخامس: النظم الرقابية

المبحث السادس: الركائز الأساسية لتقييم نظم الرقابة الداخلية

بالمصارف

الفصل الخامس

نموذج لجنة بازل الحالي لقياس كفاية رأس المال و

مقترح هيئة المحاسبة و المراجعة للمؤسسات المالية

الإسلامية لقياس كفاية رأس المال

ويتضمن هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: قياس كفاية رأس المال - النماذج السابقة

نموذج بازل

المبحث الثاني: نموذج بازل لقياس كفاية رأس المال

المبحث الثالث: الإحتياجات والمخصصات، المفاهيم

والمعالجات المحاسبية

المبحث الرابع: قابلية نموذج بازل لتحقيق أهدافه على

النطاقين العالمي والمحلي

المبحث الخامس:مقترح هيئة المحاسبة و المراجعة

للمؤسسات المالية الإسلامية لقياس كفاية رأس المال.

الفصل السادس

مقترح نموذج بازل الجديد لقياس كفاية رأس المال و

البرامج الإصلاحية لبنك السودان

ويتضمن هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: مقترح النموذج الجديد لقياس كفاية رأس المال

المبحث الثاني: مآخذ مقترح النموذج الجديد

المبحث الثالث: آفاق إعادة الهيكلة والدمج المصرفي في

القطاع المصرفي السوداني

المبحث الرابع: دعم برنامج إعادة هيكلة الجهاز المصرفي

السوداني .

الفصل السابع

الدراسة التطبيقية

ويتضمن هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: إجراءات الدراسة التطبيقية

1- أعداد قائمة الاستبانة

2- عينة الدراسة

3- تجهيز ومراجعة وتحليل بيانات الدراسة

المبحث الثاني: النتائج والتوصيات

1- النتائج

2- التوصيات

3- دراسات مستقبلية مقترحة.

المراجع

الملاحق