

الاستهلال

اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ * خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ * اقْرَأْ وَرَبُّكَ
الْأَكْرَمُ * الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ * عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ]

صدق الله العظيم

(سورة العلق الآية 1-5)

الإهداء

إلى والديّ
إلى زوجي وأبنائي
إلى إخواني وزملائي
وإلى كل طالب علم

أهدى هذا العمل المتواضع

الشكر والتقدير

بسم الله والحمد لله نعوذ بالله من شرور أنفسنا ومن سيئات أعمالنا من يهده الله فهو المهتدي ومن يضل
فلن تجد له ولياً مرشداً.

وبعد

الحمد لله الذي وفقني لأداء هذا البحث، والشكر موصول لإدارة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
وكلية الدراسات العليا ممثلة في أساتذتها الذين لا تنهينهم العقبات عن توصيل رسالتهم السامية والنبيلة إلا
وهي إيقاد شمعة تضئ الظلام وتتر الطريق لكل طالب علم.

ونسأل الله العلي القدير على أن يثيبهم على ما بذلوه من مجهود جبار وعلى ما تكبدوه من مشاق في سبيل
تعليم الأجيال، وهدايتهم إلى النور.

وأخص بالشكر الأستاذ الكبير والمربي الجليل البروفيسر د. مصطفى نجم البشاري على حسن ما لمسناه
منه من سعة صدر وحسن توجيه وأناة وصبر فكان نعم القدوة الحسنة ونعم المربي وذلك لما أولانا إياه
من سماحة خلق وكرم فياض حيث ظلت أبوابه مفتوحة لكل من أراد أن ينهل من معينه الثر دون أن يكل
أو يمل فله منا كل تقدير واحترام.

كما أتقدم بالشكر والتقدير لكل من ساهم وساعد وشجع وحث على إعانتني على إنجاز هذا العمل
وخاصة الأخ/ محمد ميرغني.

وما توفيقي إلا بالله

مستخلص ج
دراسة

تهدف هذه الدراسة إلى قياس دور الرقابة الداخلية في زيادة فاعلية وكفاءة الأداء في المنشآت بصفه عامه وعلى شركة سكر كنانة كدراسة حاله تطبيقية، لمعرفة ما يترتب من أثار سلبية على أدائها وتناول بعض المشاكل والصعوبات التي تؤثر على عمل المراجعة الداخلية بالشركة بصفتها جهة رقابية مهمة. وأفرزت المشكلة عدة فرضيات تم اختبارها في ثنايا هذه الدراسة، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بتحليل المفاهيم النظرية كمفهوم الرقابة الداخلية ممثله في المراجعة الداخلية، كما تعرف البحث إلى معرفة الإدارات والأقسام المختلفة بالشركة ومعرفة طريقة عمل أنشطتها بجميع أنواعها ومكوناتها ومقارنة ذلك بما تقوم بها إدارة المراجعة الداخلية من دور في تمويل و زيادة كفاءة الأداء ومن ثم تحديد النتائج والتوصل الي اقتراح لتطويرها وتعزيز عملها بما يتوافق مع التطورات الاقتصادية المتلاحقة مستفيدا مما صدر عن المنظمات المهنية والعالمية الدولية في هذا المجال ومما صدر عن بعض الشركات العربية و المهنيين بأمر المراجعة الداخلية مراعيه الظروف الموضوعية للشركة .

فرضيات البحث :

يقوم هذا البحث علي إختيار الفرضيات الاتية:-

- 1- نظام الرقابة الداخلية الكفو وسلامة الاداء الإدارى .
 - 2- يعتمد أداء المنشأة علي مكونات نظام الرقابة الداخلية من نظام رقابة داخلية ، ضبط داخلي ومراجعة أداء.
 - 3- تأهيل الكوادر في المنشأة يؤدي إلي ايجاد نظام رقابي كفو.
 - 4- يعتمد الاداء الإدارى لشركة سكر كنانة نظام الرقابة الداخلية.
- اعتمدت الدراسة على البيانات المتجمعة من الإدارات التنفيذية وإدارة المراجعة الداخلية و الأجهزة الرقابية بالشركة من خلال الأسئلة التي طرحت من خلال الاستبيان.
- استخدمت عدة مناهج لدراسة الظاهرة موضوع البحث وهي المنهج الوصفي والاستقرائي و الاستنباطي والمنهج التاريخي
- من التوصيات نذكر الآتى:

1. عقد دورات تدريبية للعاملين بإدارة التدقيق وإستخدام الحاسب الآلي في كل أنظمة العمليات مع التركيز علي نظام التدقيق الآلي بوجود وحدة تدقيق داخلي تقوم بالتدقيق الفوري مستخدمة الحاسب الآلي كسباً للوقت والسرعة، مع الإهتمام بتطبيق مقومات نظم المراجعة الداخلية لضمان جودة عملية المراجعة الداخلية وجودة التقارير و الإهتمام يرفع جرعات التدريب عند المراجعين الداخليين وضرورة إلمامهم بجوانب التخصصات الاخرى لتحسين أدائهم وتزويدهم بالمهارات المتجددة التي ترتبط بادائهم المهني.
2. يجب إختيار وتعيين الموظفين ذوي الكفاءة والمؤهل العلمي المناسب للعمل .
3. ضرورة تضافر المعايير الملائمة مع التطورات التكنولوجية الموضوعية مع الاشراف

المباشر والمعلومة الموثوقة وحماية الممتلكات لتحقيق الاهداف المنشودة.
4. لابد من تركيز العناية بالجانب الانساني للعاملين وتوضيح اهداف منشآاتهم وتقبل مقترحاتهم وإبتكاراتهم والاشادة بها، وتدريبهم وتحفيزهم وانصافهم.

Abstract

The research aims to shed light on the role of internal control in enhancement of effectiveness and performance efficiency of business enterprises in general and Kenana Sugar Company as an applied case study, in order to know negative impacts arising from the company performance, as well as dealing with problems and difficulties that affect the process of internal audit at the company, in its capacity as an important supervisory unit.

The research problem has produced many hypotheses which have been tested throughout this research. To achieve research objective the researcher has analyzed the conceptual frameworks, for instance the concept of internal control as represented in the internal audit. The research also aimed to know the various administrative units and sections at the company, as well as knowledge of method of work of all kinds and components of company's activities. Compared to the role performed by the internal audit unit in financing and enhancing performance efficiency, and hence to determine findings and arrived at proposition to its development and enhancement of its business, in conformity to rapidly consecutive economic developments. Benefiting from what has been issued by international professional organizations in this field, in addition to what has been issued by some Arab companies and professionals regarding internal audit, with special observance to objective circumstances of the company.

Research Theses

The research aims to test the following hypotheses:

1. Efficient internal control system plays a significant role in performance evaluation of enterprise.
2. Enterprise performance depends on internal control components, such as internal control system, internal supervision and performance audit.
3. Qualification of enterprise cadres leads to the existence of an efficient control system.

4. Internal control system depends on neutrality and independency of internal auditor (to the extent to which pattern of independency is available to internal auditor).

The study relied on data collected from executive administrative units, internal audit unit and other supervisory bureaus at the company via inquiries raised in a questionnaire form.

Many research methodologies were adopted to study such a phenomenon, the analytical descriptive approach, the inductive approach, the deductive approach and the historical approach.

The following are the most important recommendations:

1. Convention of training sessions for audit unit workforce and the use of computer in the overall operations systems, with concentration on computerized audit system, by establishing internal audit unit to perform prompt audit, using the computer and gaining time and speed. Besides that interest in application of internal audit ingredients to secure quality of internal audit process and reports as well. Interest should also be paid to raise doses of training for internal auditors and the necessity of their cognizance of other specialties, in order to improve their performance and provide them with renewable skills related to their professional performance.
2. Necessity of unity of convenient standards and laid down budgets, together with direct supervision, reliable information and protection of properties to achieve desired goals.
3. Necessity of selection and appointment of efficient and qualified personnel.
4. It is inevitable to concentrate care on the human aspect for the workforce, clarifying to them enterprise objectives, accepting their suggestions and innovations and praise such deeds, in addition to train them, offer them incentives and deal with them in justice and equity.

فهرس الموضوعات

الموضوع	رقم الصفحة
الاستهلال	أ
الإهداء	ب
الشكر والتقدير	ج
مستخلص الدراسة	د
Abstract	و
فهرس الموضوعات	ط
فهرس الجداول	ي
فهرس الأشكال	ل
المقدمة	1
أولاً: الإطار المنهجي	2
ثانياً: الدراسات السابقة	6
الفصل الأول : مفهوم وأسباب نشأة وأهداف ووسائل الرقابة الداخلية	23
المبحث الأول : مفهوم وتطور الرقابة الداخلية	24
المبحث الثاني : أسباب نشأة أهداف ووسائل ومقومات الرقابة الداخلية	32
الفصل الثاني : نظام الرقابة الداخلية بشركة سكر كنانة المحدودة	44
المبحث الأول : نشأة وتطور شركة سكر كنانة المحدودة	45
المبحث الثاني : مراجعة العمليات والأنظمة بشركة سكر كنانة المحدودة	61
الفصل الثالث : الدراسة الميدانية	81
المبحث الأول : نبذة عن شركة سكر كنانة	82
المبحث الثاني : تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات	97
الخاتمة	126
أولاً: النتائج	127
ثانياً: التوصيات	128
قائمة المصادر والمراجع	130
الملاحق	136

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
87	قيمة المساهمين بشركة سكر كنانة بعد دخول بعض الشركات العربية	1/1/2
98	المستوي الوظيفي	4/1/3
98	عدد سنوات الخدمة	5/1/3
99	المؤهل الوظيفي	6/1/3
100	الإضافات التي يقدمها المراجعين من خلال عملية المراجعة كافية	7/1/3
101	المراجعة الداخلية والخارجية تتم وفق المعايير المهنية المتعارف عليها دوليا	8/1/3
101	تقارير استخدام الميزانيات التقديرية متوفرة	9/1/3
102	تستخدم الشركة أدوات التقنية الحديثة من أجل الحصول علي رقابة داخلية مناسبة	10/1/3
103	تساهم الرقابة الداخلية في الحفاظ علي ممتلكات الشركة	11/1/3
103	يمكن أن نعتمد علي العائد من العملية الرقابية ونقول أنه ممتاز	12/1/3
104	اهتمام المراجعة بالجانب المالي دون الاهتمام بالأخرى لا يفي بتحقيق أهدافها	13/1/3
105	تطبيق التقنية الحديثة في الحوسبة أدى إلي زيادة الكفاية الرقابية	14/1/3
106	تعتبر المراجعة الداخلية ضرورة لمؤسسة كشركة سكر كنانة	15/1/3
106	المراجعين الداخليين لا ينفذون المراجعة الكافية للإنتاجية وكفاءة الأداء	16/1/3
107	لا تهتم المراجعة الداخلية بتقويم نظام الرقابة الداخلية بالشركة	17/1/3
108	ساهمت المراجعة في توضيح الخطط والسياسات المحورية للشركة	18/1/3
108	تقتصر تقارير المراجعة علي المخالفات المحاسبية فقط	19/1/3
109	يجد المراجعون التعاون من قبل الجهات الإدارية عند القيام بمراجعتهم	20/1/3
110	المراجعين الداخليين بالشركة لهم خبرة ومؤهلات مناسبة لممارسة المهنة	21/1/3
111	تؤثر كفاية وكفاءة المراجعة الداخلية علي المخاطر التي تتعرض لها الشركة	22/1/3

112	الأساليب والأدوات الرقابية لأداء العاملين متوفرة	23/1/3
112	من الصعوبات التي تواجه تطبيق النظام الرقابي عدم توفر التخصص الوظيفي	24/1/3
113	قلة الاهتمام بعقد اللقاءات الدورية من المشرفين والعاملين لمواجهة الصعوبات	25/1/3
114	لا يتمتع المراجعون بالتأهيل العلمي والعملية المناسب وذلك لقلة التدريب المستمر	26/1/3
114	تطبيق التقنية الحديثة أدى إلى تقليل تكاليف الإنتاج	27/1/3
115	تطبيق التقنية الحديثة أدى إلى تخفيض في القوي العاملة	28/1/3
116	تطبيق التقنية الحديثة أدى إلى تحسين الرقابة من حيث الدقة والسرعة في القرارات	29/1/3
116	تعتبر المراجعة الداخلية كرقابة داخلية مستقلة عن الإدارة	30/1/3
117	دليل وظيفة المراجع الداخلي بالشركة مناسب	31/1/3
117	لا يشمل عمل المراجعة الداخلية كافة أقسام الشركة	32/1/3
118	المراجعة الداخلية كجهة رقابية تعتبر تقليدية نوعاً ما	33/1/3
119	الوسط الفرضي لعبارات الفرضية الأولى	34/2/3
121	الوسط الفرضي لعبارات الفرضية الثانية	35/2/3
122	الوسط الفرضي لعبارات الفرضية الثالثة	36/2/3
124	الوسط الفرضي لعبارات الفرضية الرابعة	37/2/3

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1/1/2	الهيكل التنظيمي لشركة سكر كنانة المحدودة	91



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

دور نظام الرقابة الداخلية في
تقويم الأداء الإداري للمنشآت
الصناعية

دراسة حالة شركة سكر كنانة المحدودة

**Role of Internal Control System in Evaluating
Industrial Firm Performance Case Study
Kenana Sugar Company Ltd**

بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة

إعداد الدارسة

هداية سعيد يوسف الزبير

إشراف الدكتور

مصطفى نجم البشاري

أستاذ المحاسبة المشارك
كلية الدراسات التجارية
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

1430 هـ / 2009م

بِسْمِ اللَّهِ

الرَّحْمَنِ

الرَّحِيمِ

