

دور أنشطة المراجعة الداخلية الحديثة وأثرها على المخاطر التشغيلية بالمصارف التجارية السودانية (دراسة ميدانية على عينة من البنوك التجارية السودانية) (2019 - 2025م)

باحث- طالب دكتوراة - كلية الدراسات العليا
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

أ. عيسى احمد إبراهيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

أ.د إبراهيم فضل المولى البشير الشكري

المستخلص:

هدفت الدراسة الي قياس أثر الأنشطة المراجعة الداخلية الحديثة على المخاطر التشغيل بالمصارف التجارية السودانية، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لإثبات صحة الفرضيات، كما اختبرت الدراسة فرضية رئيسية تنص على « ما دور أنشطة المراجعة الداخلية الحديثة وأثرها على مخاطر التشغيل بالمصارف التجارية السودانية ، يتكون مجتمع الدراسة من المصارف التجارية العاملة بالسودان والبالغ عددهم (34) مصرف تجاريا، اما عينة الدراسة قد تم اختيارها بصورة عشوائية من مجتمع الدراسة وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تطبيق الأنشطة المراجعة الداخلية الحديثة يساعد في الحد من مخاطر التشغيل بالمصارف التجارية السودانية، وهنالك علاقة إيجابية بين الدور الحوكمي والعمليات بالمصارف التجارية السودانية، ولا توجد علاقة بين المراجعة المبني على المخاطر والأنظمة التقنية بالمصارف التجارية السودانية، هنالك علاقة طردية بين الخدمات الاستشارية والإدارة والموظفين بالمصارف التجارية السودانية، ولا توجد علاقة بين خدمات التوكيد والإدارة والموظفين بالمصارف التجارية السودانية. كما توصلت الدراسة إلى عدة توصيات منها: ضرورة الاهتمام بالأنشطة المراجعة الداخلية الحديثة وذلك مما ينعكس بالإيجاب على مخاطر التشغيل المصرفي بالمصارف التجارية، مما يؤدي الي رفع الحد من مخاطر التشغيل المصرفي، وأيضا ضرورة زيادة الدور الحوكمي على المصارف مما يؤدي الي تقليل الحد من مخاطر التشغيل بالمصارف التجارية السودانية، وضرورة نشر الوعي بأهمية المراجعة الداخلية المبني على المخاطر لما له من دور مهم وفَعَال في زيادة ثقة الأطراف ذات العلاقة في الأنظمة التقنية بالمصارف التجارية السودانية، وأيضا ضرورة زيادة دور الخدمات الاستشارية مما يساعد الإدارة والموظفين في أداء عملهم بالصورة جيدة بالمصرف، وعلى المصارف التجارية العاملة بولاية الخرطوم معرفة الأسباب الكامنة التي تجعل العلاقة بين خدمات التوكيد والإدارة والموظفين بالمصارف التجارية السودانية، وعند معرفة الأسباب يجب العمل على ضرورة ليكون بصورة إيجابية في المصارف التجارية بولاية الخرطوم.

الكلمات المفتاحية: أنشطة المراجعة الداخلية الحديثة، مخاطر التشغيل المصرفي

The role of modern internal audit activities and their impact on operational risks in commercial banks for the (A field study on a sample of Sudanese commercial banks) (2019 - 2025 AD)

A.Issa Ahmed Ibrahim

Prof. Ibrahim Fadel Al-Mawla Al-Basheer

Abstract:

Extract: The study aimed to measure the impact of modern internal audit activities on the operating risk of Sudanese commercial banks. The study followed the descriptive descriptive approach to prove the validity of the hypotheses, and the study was also tested as a major hypothesis that provides for “the role of modern internal audit activities and its impact on Operating risk of Sudanese commercial banks, the study community consists of 34 commercial banks operating in Sudan, either the study sample has been randomly selected from the study community. The study has reached a set of results, the most important: application of activities Modern internal audit helps reduce the risk of operating in Sudanese commercial banks. There is a positive relationship between the row and operations of Sudanese commercial banks, and there is no relationship between risk-building and technical systems in Sudanese commercial banks, there is a virtual relationship between services Advisory, management and staff of Sudanese commercial banks, and there is no relation to the services of assurance, management and staff with Sudanese commercial banks. The study also reached several recommendations: The need to pay attention to modern internal audit activities, which is reflected in the risk of operating The banking banks, leading to raising the risk reduction of bank operating, and also the need to increase the row of banks on banks, leading to reducing the risk reduction of Sudanese commercial banks, and the need to spread awareness of the importance of internal audit based on the role Important and effective in increasing the confidence of the relevant parties in the technical systems of Sudanese commercial banks, and also the need to increase the role of consultative services, which helps the administration and employees in the performance of their work in good images, and on commercial banks operating in Khartoum’s mandate knowing the underlying causes The relationship between emphasis, management and

staff of Sudanese commercial banks, and when knowing the reasons, you must be positive in commercial banks in Khartoum. Keywords: Modern internal audit activities, bank operating ris

Keywords: Modern internal audit activities, banking operational risks

الإطار المنهجي والدراسات السابقة:

أولاً: الإطار المنهجي:

المقدمة:

مع تعاضم المخاطر المحدقة بالبنوك وتغير طبيعتها في ظل تطورات التحول المالي وتنامي استخدام أدوات مالية جديدة، والتطور التكنولوجي المتسارع كل هذا جعل ادارة المخاطر تكتسب اهمية متزايدة لدى البنوك حيث ادرجتها لجنة بازل كأحد المحاور الهامة لتحديد الملائمة المصرفية (عطاف، 2021). تشهد المراجعة الداخلية في السنوات الاخيرة اهتماماً متزايداً من قبل الشركات والمؤسسات في الدول المتقدمة، ومثل هذا الاهتمام في نواحي عديدة، يأتي في مقدمتها تزايد اهتمام الشركات بإنشاء ادارات مستقلة للمراجعة الداخلية، مع العمل على دعمها بالكفاءات البشرية المؤهلة، لتمكينها من تحقيق الاهداف المرجوة بالكفاءة والفعالية المطلوبة، ويتطلب ذلك ضرورة تطوير أنشطة واجراءات المراجعة الداخلية من اساليب المراجعة التقليدية الي الاساليب الحديثة المنبثقة عن الجمعيات والمنظمات المهنية في الولايات المتحدة الامريكية واروبا، والتي من اهمها تخطيط وتنفيذ أنشطة المراجعة، بحيث يتم تركيز جهود المراجعة الداخلية نحو المجالات الأكثر خطورة بالمؤسسة ومنها ادارة المخاطر (درويش، 2024).

مشكلة الدراسة:

تعد مخاطر التشغيل من أهم المخاطر التي تؤثر بصورة مباشرة على عمل المؤسسات المالية، فأصبحت التقلبات في العمليات الداخلية بالبنك، ومخاطر العمليات مهددة للاستقرار البنك، وفي ظل هذه التطورات لابد من إيجاد حلول لإدارة تلك المخاطر والتحوط منها، فالأنشطة المراجعة الحديثة تعمل على توفير حلول وتساعد على كفاءة واستقرار، والتحوط من المخاطر التشغيل وإدارتها، وذلك باستحداث وابتكار الأنشطة المراجعة الداخلية الحديثة قادرة على استيعاب التغيرات والتقلبات المستمرة في للمراجعة الداخلية. ومخاطر التشغيل تمثل معضلة تقف أمام البنوك في تحقيق أهدافها مما يتطلب الأمر البحث عن أفضل السبل للتحكم والسيطرة عليها. ومن خلال مراجعة الاديبيات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة وجد ان الدراسات التي تناولت الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية ودورها في الحد من مخاطر التشغيل، ويمكن أن تكون مجالاً للبحث منها، دراسة (احمد، 2020م) التي أشارت إلى اختبار العلاقة بين الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية ودورها في تحسين كفاءة الأداء المالي وترشيد القرارات بأبعاده (أدارة المخاطر، تفعيل الحوكمة، أضافه القيمة) وتحسين كفاءة الأداء المالي، تشير دراسة (حمد النيل، 2021م) تناولت أثر استخدام الصيرفة الالكترونية في مخاطر التشغيل المصر في بعباد المتغير التابع (المخاطر البشرية، مخاطر النظم، المخاطر غير متوقعة).

دراسة (محمد 2020م):

التي تناولت دور جودة أنشطة المراجعة الداخلية (الدور الحوكمي ، إدارة المخاطر، الخدمات الاستشارية، خدمات التوكيد) في الحد من مخاطر الائتمان المصرفي. **علية يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:** ما أثر الأنشطة المراجعة الداخلية الحديثة في الحد من مخاطر

التشغيل المصرفي؟

وتتفرع من الأسئلة التالية:

1. ما أثر الدور الحوكمي في الحد من مخاطر التشغيل بالمصارف التجارية السودانية؟
2. ما أثر المراجعة المبنية على مخاطرة في الحد من مخاطر التشغيل بالمصارف التجارية السودانية؟
3. ما أثر الخدمات الاستشارية في الحد من مخاطر التشغيل بالمصارف التجارية السودانية؟؟
4. ما أثر خدمات التوكيد في الحد من مخاطر التشغيل بالمصارف التجارية السودانية؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الأنشطة المراجعة الداخلية الحديثة والمخاطر التشغيلية بالمصارف التجارية السودانية.

تهدف الدراسة إلى معرفة دور الأنشطة المراجعة الداخلية الحديثة وأثرها على المخاطر التشغيلية بالمصارف كما تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف الفرعية الآتية:-

1. التعرف على الأنشطة للمراجعة الداخلية الحديثة أثرها على المخاطر التشغيل.
2. بيان مدى تأثير المراجعة الداخلية المبني على المخاطر في الحد من مخاطر التشغيل المصرفي.
3. قياس أثر الخدمات الاستشارية في الحد من مخاطر التشغيل بالمصارف التجارية السودانية؟
4. استكشاف العوامل المختلفة التي قد تؤثر على مخاطر التشغيل وكيفية معالجتها.

الفرضيات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الي اختبار الفرضية الرئيسة التالية تتمثل في، ما دور الأنشطة المراجعة الداخلية الحديثة وأثرها على مخاطر التشغيل بالمصارف التجارية السودانية. وتتفرع منها الفرضيات الآتية:

1. هنالك أثر لدور الحوكمي على المخاطر التشغيل بالمصارف التجارية السودانية.
2. الخدمات الاستشارية لها دور في الحد من مخاطر التشغيل بالمصارف التجارية السودانية.
3. هنالك أثر المراجعة الداخلية المبني على المخاطر في الحد من مخاطر التشغيل بالمصارف التجارية السودانية؟
4. هنالك أثر خدمات التوكيد في الحد من مخاطر التشغيل بالمصارف التجارية السودانية؟

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في الآتي:

أولاً: الأهمية العلمية:

أنها تتناول أثر الأنشطة المراجعة الداخلية الحديثة على المخاطر التشغيل، لذا فإنه من المؤمل أن تقدم إضافة علمية جديدة، قد تسهم هذه الدراسة في فتح آفاق جديدة للباحثين.

ثانياً: الأهمية العملية:

وعملها فان نتائج وتوصيات هذه الدراسة من المؤمل أن تساعد متخذي القرارات بالإدارات العليا للمؤسسات بأهمية أنشطة المراجعة الداخلية الحديثة وتأثيرها المباشر على المخاطر التشغيلية.

منهجية الدراسة Methodolog :

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في الجانب التطبيقي الذي يتناسب مع طبيعة ومتغيرات الدراسة، والأساليب الإحصائية (SPSS) لإجراء التحليل العاملي الاستكشافي، وتم معالجة البيانات عبر برنامج (AMOS-V25) لإجراء التحليل العاملي التوكيدي وتحليل المسار لربط نتائج الدراسة الميدانية.

المنهج التاريخي:

هو المنهج الذي تمت الاستعادة به في التعرف على نشأة وتطور الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية السودانية.

المنهج الاستقرائي:

من خلال تجميع البيانات من مجتمع الدراسة عن طريق عينة عشوائية بواسطة استمارة استبانة وتحليل هذه البيانات والتوصل إلى نتائج تحقق الفرضيات بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) والمنهج الوصفي التحليلي لتفسير وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

حدود الدراسة:

تمثل حدود الدراسة في الآتي:

الحدود المكانية: -عينة من البنوك التجارية العاملة بالسودان.

الحدود الزمانية: -العام 2024م.

الحدود البشرية: -تتمثل في العاملين بالمصارف التجارية السودانية.

مصادر جمع البيانات: -

المصادر الثانوية: المتمثلة في المراجع والكتب والدوريات والمجلات العلمية والتقارير والنشر والأنترنت التي تناولت موضوع الدراسة.

والمصادر الأولية: يتم جمع البيانات الأولية للدراسة من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على العاملين في البنوك التجارية السودانية لأخذ آرائهم حول المشكلة التي تسعى الدراسة لمعالجتها.

مجتمع الدراسة:

سوف يتم إجراء هذه الدراسة على البنوك التجارية العاملة في السودان.

عينة الدراسة:

نسبة لصعوبة تغطية كل عناصر المجتمع سوف يتم اختيار عينة من مجتمع الدراسة بعد تحديد الحجم الكلي لوحدات المجتمع وذلك بالرجوع إلى جدول كريسبي ومورجان لتحديد حجم المجتمع الكلي وهامش خطأ مسموح به 5% (النجار، 2009، ص88).

هيكل الدراسة:

للإجابة على الأسئلة البحثية ولتحقيق أهداف الدراسة تم تقسيم هذه الدراسة الي أربعة محاور تتمثل في محول الأول الإطار المنهجي والدراسات السابقة والمحور الثاني يتناول فيها الإطار النظري للدراسة، والمحور الثالث يحتوي على إجراءات الدراسة الميدانية، اما المحور الرابع فيشتمل على النتائج وتوصيات الدراسة.

الإطار النظري لدراسة:

الإطار المفاهيمي لأنشطة المراجعة الداخلية:

لم تعد تقتصر وظيفة المراجعة الداخلية على المراجعة المحاسبية فقط، حيث أصبح يشمل نطاق فحصها مختلف مستويات المؤسسات الاقتصادية وتتدخل في اجراءات تنظيمية وتقنية ومحاسبية وقانونية للتحقق من فعالية وفاعلية العمليات المختلفة وتقديم توصيات لتحسينها كما ان لها دور هام في تفعيل مبادئ حوكمة الشركات وتحسين الاداء المالي وتقليل المخاطر المالية بالمؤسسات الاقتصادية (الرشيدى،2024). تتحقق جودة المراجعة الداخلية عند قيام المراجعين الداخليين بتنفيذ أنشطتهم وتقييم العمليات وفق الاجراءات والمعايير المحددة مسبقاً، وتعتمد جودة المراجعة الداخلية على مستوى خبرة الموظفين ونطاق الخدمات الخدمة ومدى تخطيط عمليات المراجعة وتنفيذها وابلغها بشكل صحيح (Radwan et al,2021).

انتقلت المراجعة الداخلية في العقدين الأخيرين من المراجعة الداخلية التقليدية التي تركز على التحقيق من المعاملات الحسابية الي المراجعة الحديثة ذات الأدوار المتعددة التي تساعد المنشأة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتساعد مجلس الإدارة في تفعيل دور الحوكمة الرقابي. وساعد في ذلك الانتقال، الإصدارات المتعددة من معهد المراجعين الداخليين التي تحاول أن تجعل من المراجعة الداخلية وظيفة تلي تطلعات واحتياجات أصحاب المصلحة وتغطي كافة النواحي الحوكمية والمخاطر وتقديم التأكيدات اللازمة بالإضافة لتقديم الاستشارات في كافة المجالات، لا سيما مع التغيرات المتسارعة في العالم الأعمال، بحيث تساهم أنشطة المراجعة الداخلية الحديثة بأدوارها المختلفة في دعم استراتيجية المنشأة وتزيد من قيمتها وتحسن من أدائها وتحقق لها التميز التنافسي والتوسع والاستمرارية في أنشطتها الاقتصادية(البكوري 2017). وعرفت المراجعة الداخلية من خلال التمييز بين اتجاهين الاول يعرف المراجعة الداخلية بأنها هي المراجعة التي يقوم بها الموظف بالمنشأة وإنها لا تختلف عن المراجعة الخارجية الا من حيث الفاتحين بها كما ان المراجع الداخلي والخارجي يؤديان نفس العمل الا ان الاسباب وراء كل من النوعين في المراقبة والنتائج كل منها مختلفة، الاتجاه الثاني يأخذ في الحسبان طبيعة المراجعة الداخلية كعلم مستقل لديها جمعيات مهنية خاصة كمعهد

المراجعين الداخليين في امريكا وان المراجعة وظيفية تؤديها هيئه مؤهلة من الموظفين تتناول

الفحص الانتقادي بالمنظم والتقييم المستمر ومدى كفاءة وفاعلية اداء الادارات والاقسام الادارية من سياسات واجراءات وتسجيل الاحداث المالية وصحة تسجيل هذه الاجراءات وسلامة ما تنتجه من بيانات (جامع,2021). تعد المراجعة الداخلية أحد الآليات الاساسية لحوكمة الشركات، فهي تمثل نشاطاً مستقلاً وموضوعياً يسعى الى عمل التقييمات المستمرة خلال السنة من اجل اضافة قيمة للمنشأة والعمل على تحسين اداء عملها بكفاءة، حيث تتبنى اسلوباً منهجياً منظماً لتقييم ضوابط نظم الرقابة الداخلية واجراءات ادارة المخاطر بالشركة، والتأكد من سلامة تطبيق قواعد الحوكمة بزيادة فاعلية المراجعة الداخلية، كما لم يقتصر دور المراجع الداخلي على تحديد مخاطر هيكل الرقابة الداخلية فحسب بل تعدى ذلك الى العمل على تطوير وتعديل مؤشرات الاداء من خلال تحسين دور الاستشاري (عبدالله وآخرون,2025).

مفهوم الحوكمة:

عرفت الحوكمة على انها الطريقة التي تدار بها المنشأة، وطريقة مراقبتها ومحاسبتها، وتوصف غالباً الحوكمة من وجهة نظر المساهمين بما ينبغي أن تفعله المنشآت وما ينبغي إلا تفعله (البكوري,2017). وعرفت بأنها مجموعة من القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة المنشأة والممولين وأصحاب المصالح، لضمان استغلال الإدارة لأموالهم وتعظيم ربحية وقيمة أسهم المنشأة، وتحقيق الرقابة الفعالة على الإدارة (علي,2018)، عرفت من قبل منظمة التعاون الاقتصادي بأنها مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة المنشأة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم من غير المساهمين (خير الدين,2016)، كما عرفت من قبل هيئة سوق المال السعودية، على انها، قواعد لقيادة المنشأة وتوجيهها، تشتمل على آليات لتنظيم العلاقات المختلفة بين مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين وأصحاب المصالح، وذلك بوضع قواعد وإجراءات خاصة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات وإضفاء طابع الشفافية والمصادقية عليها بغرض حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح وتحقيق العدالة والتنافسية والشفافية في السوق وبيئة الأعمال (السوق المالي السعودي,2021م). ويرتكز الدور الحكومي للمراجعة الداخلية في تقديم التأكيد المعقول وادارة المخاطر بالشكل المناسب وزيادة القيمة للمساهمين، وهم يواجهون الضغوط اليومية في بيئه الاعمال تجعلهم بحاجة الي من يساعدهم في الحصول على المعلومات المهمة، ويكون للمراجعة الداخلية دور فعال في ذلك (اسماعيل,2022).

مفهوم الدور الاستشاري:

هي بطبيعتها توجيهات، وتنفذ بناءً على طلب خاص من العميل، وطبيعة نطاق المهمة الاستشارية خاضعين للاتفاق مع العميل، وتشمل الخدمات الاستشارية طرفين (الشخص والمجموعة التي يقدم الخدمة (المراجع الداخلي) ، الشخص او المجموعة التي تبحث وتتسلم النصيحة اي عميل المهمة). وتتضح اهمية وظيفة المراجعة الداخلية في كونها شاملة لكافة عمليات المنشأة ومستمرة على مدار العام، وتعمل على قياس وتقييم فاعلية الرقابة الداخلية بالإضافة الي تواجد المراجع الداخلي الدائم في المنشأة الامر الذي يجعله مطلع على كل نواحي النشاط والإجراءات (عطاف, 2021).

يعد الدور الاستشاري أحد الأنشطة الحديثة للمراجعة الداخلية وفيما يلي يستعرض الباحث بعض التعريفات التي وردت عن الدور الاستشاري: عرف الدور الاستشاري من قبل معهد المراجعين الداخليين على أنه ذلك الدور الذي يتضمن أنشطة تقديم المشورة والخدمات المتعلقة بها لعميل ما، والتي يتم الاتفاق على طبيعتها ونطاقها مع هذا العميل، ويكون المقود بها إضافة قيمة وتحسين عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة، وذلك من دون أن يضطلع المراجع. تقديم خدمات للإدارة تستهدف تحسينات مباشرة مرتبطة بأحوال وظروف المنشأة. كذلك عرف أيضاً بأنه تقديم خدمات من قبل المراجع الداخلي، يتم تتميزها لتقديم الأساليب الملائمة للتغلب على المخاطر، كما عرف الدور الاستشاري كذلك مهام تهدف إلى إضافة قيمة تساعد في اتخاذ القرارات وتدعم عملية إعادة هندسة الأعمال والتخطيط الاستراتيجي (عبدالرازق، 2017). وأيضاً عرف الدور الاستشاري كذلك بأنه يعتبر عن تلك الأنشطة التي من خلالها يقوم المراجع الداخلي بتقديم نصائح أو استشارات تستهدف إضافة القيمة لتحسين عمليات الرقابة وإدارة المخاطر والحوكمة دون قيام المراجع الداخلي بأي مسؤوليات إدارية (محمد، 2019).

مفهوم الدور الحوكمي:

تعرف الدور الحوكمي على أنها مجموعة من القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة المنشأة والممولين وأصحاب المصالح، لضمان الاستغلال الأمثل للموارد وتعظيم قيمة المنشأة، وتحقيق الرقابة الفعالة (صالح حامد 2018م، المجلد 12، العدد 47، ص 24).

مفهوم المراجعة البنئية على المخاطر:

حدد معهد المراجعين الداخليين المهام التي يجب أن تقوم بها المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر دون التأثير على استقلاليتها وموضوعيتها وتحديد وتقييم المخاطر وتدريب الإدارة على مواجهة المخاطر.

مفهوم الدور التوكيدي هو مساعدة المنشأة على تحقيق أهدافها من خلال تقديم نهج منظم ومنضبط لتقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة. (مأمون 2017م، ص 112)

المخاطر التشغيلية:

مفهوم المخاطر التشغيلية:

تعددت التعريفات للمخاطر التشغيلية حيث تم تعريفها بأنها، مخاطر تمثل غير مخاطر الائتمان والسوق، وهذا التعريف لم يحدد أنواع المخاطر التشغيل التي تواجهها المصارف. حيث تم تعريفها بواسطة لجنة بازل بأنها، مخاطر تمثل خسائر تنتج عن عدم نجاح أو فشل العمليات الداخلية، والعنصر البشري، والأنظمة والاحداث الخارجية. ويشمل هذا التعريف المخاطر القانونية لكنه يستثني المخاطر الاستراتيجية ومخاطر السمعة والمخاطر التعظيمية. كما عرفها معهد التمويل الدولي بأنها، خطر الخسارة الناتجة من الإخفاق أو الفشل في الإجراءات والأفراد والأنظمة او حتى الاحداث الخارجية التي لم تغطي بموجب احتياطات رأسمالية (فرح، 2014م)، ان مخاطر التشغيل ترتبط بالعمل اليومي للمصرف ولذلك فهي واسعة ومتجددة من يوم لآخر

ومنها الاختلاس، الرشوة، سرقة المصرف، الكوارث الطبيعية، الاحتيال، أخطاء الموظفين، تجاوز الصلاحيات، فشل في أنظمة التكنولوجيا، خسائر قضايا، اهمال في تنفيذ المهام، إعطاء معلومات سرية عن العملاء. الأكثر مقارنة بالمخاطر التي تواجهها النشاطات الاقتصادية الأخرى (قندوز، 2012) وتعتبر مخاطر التشغيل هي المخاطر تواجه البنوك في التقلبات الفجائية التي تطرا على البنوك في العمليات والإدارة وموظفين والأنظمة التقنية ، وتأتي هذه التقلبات نتيجة للتغيرات التي تعرض لها الاقتصاد العالمي ، وتعد مخاطر التشغيل من بين أهم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات المصرفية والتي تتمثل في تقلبات عملياتها داخل البنك، والإدارة وموظفين والأنظمة التقنية، يعتبر مخاطر التشغيل ازداد حجمها بحيث أصبحت مهددة لاستقرار الاقتصاديات العالمية والمحلية نظراً لضرورة التعرف على الأنشطة المراجعة الداخلية الحديثة المطبقة في البنوك السودانية الذي ينعكس على المراقبة من مخاطر التشغيل جاءت هذه الدراسة لمعرفة ذلك.

العمليات: ويتضمن الخسائر الناتجة عن المعالجة الخاطئة للعمليات وحسابات العملاء وعمليات البنك اليومية، والضعف في أنظمة الرقابة والتدقيق الداخلي، والاختلاف في تنفيذ المعاملات وادارة العمليات (زويلف، عليان، 2021).

الإدارة والموظفين:

هي الخسائر الناتجة عن المعالجة الخاطئة للعمليات وحسابات العملاء وعمليات المصرف اليومية، يقصد بها المخاطر التي يتسبب فيها العاملين بالمصرف بقصد أو بدون قصد وتشمل الأفعال التي يكون الهدف منها الغش أو إساءة. (فرج، 2014، ص 70)

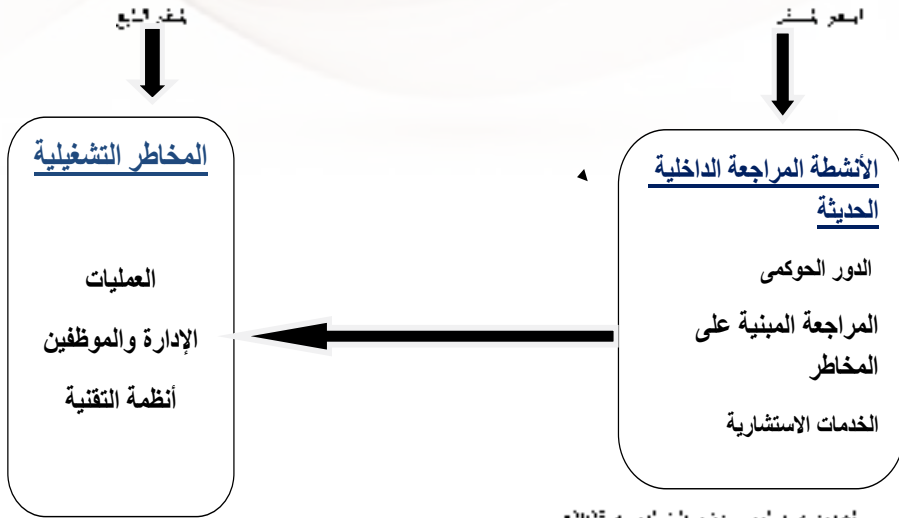
الأنظمة التقنية:

هي الخسائر الناتجة عن تعطل العمل او فشل الأنظمة بسبب البنية التحتية، تكنولوجيا المعلومات او عدم توفر الأنظمة، (عبد الكريم، 2017، ص 11).

نموذج الدراسة:

اعتمادا على نموذج النجاح في نظم المعلومات لدايلون وماكلين والدراسات السابقة وانسجاما مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها ومجتمع الدراسة تمت صياغة النموذج حيث يوضح الشكل (1) نموذج الدراسة

شكل رقم (1) نموذج الدراسة
نموذج الدراسة Conceptual framework : ((العلاقة بين متغيرات الدراسة))



مصدر: محمد عيسى بن بولات، 2017

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي من خلال استخدام أدوات الإحصاء الوصفي التحليلي، وقد اعتمدت على نوعين من البيانات هي البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، حيث تم تصميم الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج. وتمت مراعات كل الجوانب الأساسية في صياغة الأسئلة لتحقيق الترابط بين الموضوع، بعد الانتهاء من إعداد الصيغة الأولية لمقاييس الدراسة وحتى يتم التحقق من صدق محتوى أداة الدراسة والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين بلغ عددهم (8) من المحكمين في مجال المحاسبة والبنوك. وبعد أن تم استرجاع الاستبيان من جميع الخبراء تم تحليل استجاباتهم والأخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات التي اقترحت عليها، وقد اعتبر الباحث الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المشار إليها بمثابة الصدق الظاهري وصدق المحتوى للأداة وبالتالي فإن الأداة أصبحت صالحة لقياس ما وضعت له. وتم تصميم الاستبانة في صورتها النهائية. ولقد تكون مجتمع الدراسة من عينة من البنوك التجارية العاملة بولاية الخرطوم عدد (34) بنك تجاري وتم اختيار مفرداتها عن طريق أسلوب العينة غير الاحتمالية (الحصية). وتم توزيع عدد (200) استبانة على المصارف التجارية وتم استرداد (128) استبانة بنسبة بلغت (%). اعتمدت الباحثون في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة، بمعنى أوسع تمثل نمذجة المعادلة البنائية ترجمة لسلسلة من

الجدول (1) مؤشرات جودة المطابقة النموذج

CMIN	CMIN/DF	DF	RMR	REMSEA	CFI	GFI	PCLOSE	IFI
341.751	1.808	189	046.	67.	912.	922.	000	886.

جودة المقياس: درجة اعتمادية الإستبانة:

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي، إذا كان تقيم معامل ألفا كرونباخ أقرب إلي(1) يعتبر الاتساق الداخلي للمتغيرات كبير، و لاتخاذ قرار بشأن قيمة الفا كرونباخ المطلوبة يتوقف ذلك على الغرض من البحث ففي المراحل الأولى من البحوث الأساسية تشير (Nunnally,1967) إلى أن المصدقية من 0.50-0.60 تكفي وأن زيادة المصدقية لا كثر من 0.80 وربما تكون إسراف، أما (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 ومع ذلك، يعتبر ألفا كرونباخ من 0.50 فما فوق مقبولة أيضاً في الأدب (Bowling, 2009). ، والجدول رقم (1) يوضح نتائج اختبار الفيا كرونباخ (Cronbach's alpha) بعد إجراء التحليل العاملي الاستكشافي، يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل المتغيرات فنجد أن الانحراف المعياري لجميع المتغيرات أقرب إلى الواحد وهذا يدل على التجانس بين إجابات أفراد العينة عن جميع عبارات المتغيرات .

الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاعتمادية لأسئلة الاستبانة لمتغيرات

الدراسة

اسم المتغير	نوع المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ألفا كورنباخ
الدور الحوكمي	المستقل	4.1391	57043.	67.
المراجعة الداخلية	المستقل	4.2000	53182.	64.
الخدمات الاستشارية	المستقل	4.1187	59363.	70.
الادارة والموظفين	تابع	3.5984	79149.	68.
العمليات	تابع	4.2391	55956.	71.
انظمة تقنية	تابع	3.7391	77462.	73.

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة 2025م

تحليل الارتباط (Person Correlation) :

تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع ، والوسيط ، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فإن ذلك يعني أن الارتباط قوياً بين المتغيرين وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية ، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط اقل من (0.30) ويمكن اعتبارها متوسطة إذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.30 - 0.70) إما إذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0.70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين.

الجدول رقم (3) تحليل الارتباطات بين متغيرات الدراسة

6	5	4	3	2	1	Estimate
						1 الدور الحوكمي
				1	659.	المراجعة الداخلية المبنى على المخاطر
			1	532.	522.	الخدمات الاستشارية
		1	480.	254.	388.	الادارة والموظفين
	1	318.	572.	629.	690.	العمليات
1	515.	578.	506.	475.	493.	انظمة تقنية

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة 2025م

ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة:

[Structural Equation Modeling] SEM] نمذجة المعادلة البنائية:

أعتمد الباحثون في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة، وبمعنى أوسع تُمثل نماذج المعادلة البنائية ترجمات لسلسلة من علاقات السبب والنتيجة المفترضة بين مجموعة من المتغيرات. وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار، لما يتمتع بهذا الأسلوب من عدة مزايا، تتناسب مع طبيعة الدراسة في هذا البحث، وفيما يلي عرض مختصر لهذا الأسلوب.

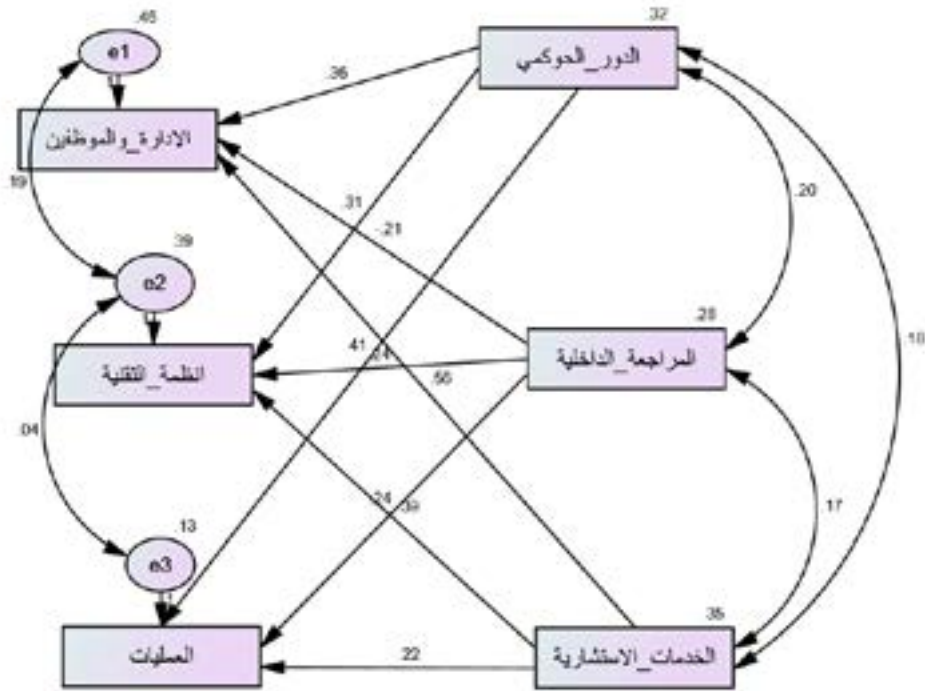
تحليل المسار Path Analysis:

وهو أحد أساليب نمذجة المعادلة البنائية، والتي تعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة ومتقطعة ومتغير أو أكثر من المتغيرات التابعة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة بهدف تحديد أهم المؤشرات أو العوامل التي يكون لها تأثير على المتغير أو المتغيرات التابعة، حيث أن نمذجة المعادلة البنائية تجمع أسلوب تحليل الانحدار المتعدد والتحليل العاملي (Barbara G. Tabachnick and Linda S, 1996 p.48). ويستخدم تحليل المسار فيما يمثلاً لأغراض التي يستخدم فيها تحليل الانحدار المتعدد، حيث أن تحليل المسار يعتبر امتداداً لتحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار أكثر فعالية حيث أنه يضع في الحسبان

نمذجة التفاعلات بين المتغيرات (Jeonghoon, 2002):

الفرضية الرئيسية: العلاقة بين أنشطة المراجعة الداخلية الحديثة (الدور الحوكمي، المراجعة الداخلية المبنى على المخاطر، الخدمات الاستشارية) والمخاطر التشغيلية (الادارة والموظفين، أنظمة تقنية، العمليات).

الشكل (3) العلاقة بين أنشطة المراجعة الداخلية الحديثة والمخاطر التشغيلية.



الجدول (4) مؤشرات جودة المطابقة

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	0.075	--	--
DF	1	--	--
CMIN/DF	0.075	Between 1 and 3	Excellent
CFI	1.000	>0.95	Excellent
SRMR	0.004	<0.08	Excellent
RMSEA	0.000	<0.06	Excellent
PClose	0.816	>0.05	Excellent

Congratulations, your model fit is excellent! وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (5) المسار من أنشطة المراجعة الداخلية الى المخاطر التشغيلية

نتيجة	P	.C.R	.S.E	Estimate		
دعمت	012.	2.499	146.	364.	الدور الحوكمي	--->
دعمت	023.	2.279	135.	308.	الدور الحوكمي	--->
دعمت	***	5.173	079.	410.	الدور الحوكمي	--->
دعمت	001.	3.227	068.	218.	الخدمات الاستشارية	--->
دعمت	***	3.390	115.	391.	الخدمات الاستشارية	--->
دعمت	***	4.492	124.	558.	الخدمات الاستشارية	--->
لم تدعم	182.	-1.334	157.	210.-	المراجعة الداخلية	--->
لم تدعم	098.	1.654	146.	242.	المراجعة الداخلية	--->
دعمت	005.	2.829	086.	242.	المراجعة الداخلية	--->

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة 2025م

من خلال الجدول اعلاه تشير اوزان معاملات الانحدار في العلاقة بين أنشطة المراجعة الداخلية والمخاطر التشغيلية، حيث بلغ معامل الانحدار من الدور الحوكمي الى العمليات (410). وهو دال احصائياً عند مستوى معنوية (***)، المسار من الدور الحوكمي الى الادارة والموظفين بلغت معامل انحدارها (360). وهو دال احصائياً عند مستوى معنوية (0.021)، في حين بلغت المسار من الدور الحوكمي الى انظمة تقنية (308). وهو دال احصائياً عند مستوى معنوية (0.023)، المسار من الخدمات الاستشارية الى العمليات بلغت معامل انحدارها (218). وهو دال احصائياً عند مستوى معنوية (0.001)، المسار من الخدمات الاستشارية الى انظمة تقنية بلغت معامل الانحدار (391). وهو دال احصائياً عند مستوى معنوية (***)، المسار من الخدمات الاستشارية الى الادارة والموظفين بلغت معامل الانحدار (550). وهو دال احصائياً عند مستوى معنوية (***)، المسار من المراجعة الداخلية الى انظمة تقنية بلغت معامل انحدارها (242). وهو غير دال احصائياً عند مستوى معنوي (0.098)، اما المسار من المراجعة الداخلية الى الادارة والموظفين بلغت معامل انحدارها (-210). وهو غير دال احصائياً عند مستوى معنوية (182)، اخيراً المسار من المراجعة الداخلية الى العمليات بلغت معامل الانحدار (242). وهو دال احصائياً عند مستوى معنوية بلغت (0.005).

النتائج:

تم إجراء التحليل العملي بهدف اكتشاف العوامل التي تصف إليها المتغيرات ولاختبار الاختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة، حيث تقوم عملية التحليل العملي بتوزيع عبارات الاستبانة على متغيرات معيارية يتم فرضها وتوزع عليها العبارات التي تقيس كل متغير على حسب انحرافها عن الوسط الحسابي وتكون العلاقة بين المتغيرات داخل العامل الواحد أقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الأخرى (زغلول، 2003:178)، ويؤدي التحليل العملي إلى تقليل حجم البيانات وتخليصها والإقلال من المتغيرات العديدة إلى عدد ضئيل من العوامل مستنداً في ذلك إلى معامل الارتباط بين متغير وغيره من المتغيرات الأخرى (سامي، 2009:43).

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة.

ملخص نتائج الدراسة:

1. تطبق الأنشطة المراجعة الداخلية الحديثة يساعد في الحد من مخاطر التشغيل بالمصارف التجارية السودانية.
2. هنالك علاقة إيجابية بين الدور الحوكمي والعمليات بالمصارف التجارية السودانية.
3. لا توجد علاقة بين المراجعة المبني على المخاطر والأنظمة التقنية بالمصارف التجارية السودانية.
4. هنالك علاقة طردية بين الخدمات الاستشارية والإدارة والموظفين بالمصارف التجارية السودانية.
5. لا توجد علاقة بين خدمات التوكيد والإدارة والموظفين بالمصارف التجارية السودانية.

ثانياً: إسهامات الدراسة:

مضامين الدراسة النظرية:

1. تأتي الأهمية النظرية لهذه الدراسة خلال معرفة دور أنشطة المراجعة الداخلية الحديثة على المخاطر التشغيل بالمصارف التجارية السودانية بولاية الخرطوم والتعرف على متغيرات الدراسة، والمؤثرات التي تؤثر عليها.
2. وكذلك توجد علاقة ذات تأثير إيجابي بين ابعاد (الدور الحوكمي، الخدمات الاستشارية)، وكذلك عن وجود علاقات إيجابية بين بعد أنشطة المراجعة الداخلية الحديثة (المراجعة المبني على مخاطر) والمخاطر التشغيل وهذا مؤشر أنشطة المراجعة الداخلية الحديثة إشارة اليه نظرية السلوكية. وهذه النقطة تمثل نقطة هامة لعمل دراسات مستقبلية.
3. وحاولت النظرية أن توضح أهمية أنشطة المراجعة الداخلية الحديثة وبالأخص الدور الحوكمي ودورها في تحقيق الحد من مخاطر التشغيل المصرفي، كما انه تعتبر كل الأنشطة المراجعة الداخلية الحديثة تؤثر على أداء المصارف، كما تركز النظرية على الجوانب الداخلية للمصارف في تفسيرها لمصادر رفع كفاءة الحد من مخاطر التشغيل المصرفي.
4. وكشفت الدراسة عن توسط الإفصاح المحاسبي في العلاقة بين أنشطة المراجعة الداخلية الحديثة وابعادها (الدور الحوكمي، والمراجعة الداخلية المبني على المخاطر، الخدمات الاستشارية، خدمات التوكيد) وتقليل الحد من مخاطر التشغيل المصرفي.

مضامين الدراسة التطبيقية:

1. تأتي أهمية هذه الدراسة بالنسبة لمتخذي القرار بالمصارف التجارية بولاية الخرطوم او السودان وبصورة عامة. بحيث يتم استخدام الأنشطة المراجعة الحديثة في مستويات الإدارة العليا، باعتباره هي من تحدد السياسات واتخاذ القرارات الاستراتيجية على الحد من مخاطر التشغيل في المدى المتوسط والمدى البعيد.

2. كما يمكن استخدام هذا النموذج في كافة المستويات أنشطة المراجعة الداخلية الحديثة في الحد من مخاطر التشغيل بالمصارف التجارية السودانية.
3. ممكن تبني نتائج هذه الدراسة لرفع كفاءة الأنشطة المراجعة الداخلية الحديثة وأهميتهما في تحقيق من الحد من مخاطر التشغيل المصرفي، وسيجعل متخذي القرار في المصارف التجارية بولاية الخرطوم في موقف قوي لتحسين منافستهم، وقد يساهم ذلك بالفهم العميق في كيفية الحد من مخاطر التشغيل المصرفي، في ظل التطورات التكنولوجية المتزايدة.
4. تعد نتائج هذا الدراسة محاولة جادة تساهم في زيادة مستوى الادراك للإدارة العليا والوسطي والتنفيذية لأهمية تبني الأنشطة للمراجعة الداخلية الحديثة بهدف تحقيق رفع الحد من مخاطر التشغيل المصرفي.

التوصيات:

بناء على النتائج النظرية والميدانية يوصي الدارس بالآتي:

1. ضرورة الاهتمام بالأنشطة المراجعة الداخلية الحديثة وذلك مما ينعكس بالإيجاب على مخاطر التشغيل المصرفي بالمصارف التجارية، مما يؤدي الي رفع الحد من مخاطر التشغيل المصرفي.
2. ضرورة زيادة الدور الحوكمي على المصارف مما يؤدي الي تقليل الحد من مخاطر التشغيل بالمصارف التجارية السودانية
3. ضرورة نشر الوعي بأهمية المراجعة الداخلية المبني على المخاطر لما له من دور مهم وفعال في زيادة ثقة الأطراف ذات العلاقة في الأنظمة التقنية بالمصارف التجارية السودانية.
4. ضرورة زيادة دور الخدمات الاستشارية مما يساعد الإدارة والموظفين في أداء عملهم بالصورة جيدة بالمصرف.
5. على المصارف التجارية العاملة بولاية الخرطوم معرفة الأسباب الكامنة التي تجعل العلاقة بين خدمات التوكيد والإدارة والموظفين بالمصارف التجارية السودانية، وعند معرفة الأسباب يجب العمل على ضرورة ليكون بصورة إيجابية في المصارف التجارية بولاية الخرطوم.

المصادر والمراجع

المراجع العربية:

- (1) ولاء فريد حسين بن عطاف، عزيز بن صباحو (2021 م) دور الاتجاهات الحديثة في المراجعة الداخلية واساليب ادارة المخاطر في البنوك الاسلامية، المجلة العربية للنشر العربي، العدد السابع والثلاثون.
- (2) عبد الناصر محمد درويش (2024) دور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل ادارة المخاطر في شركات التأمين، جامعة بن سويف، مصر.
- (3) حمد حمود عوض الرشيدى (2024م) دور تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية في الحد من مخاطر تغيرات اسعار الصرف الاجنبية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، مصر
- (4) سعيد حسن اسماعيل جامع (2021) الدور التوكيدي والاستشاري للمراجعة الداخلية وأثره على ادارة المخاطر المالية، المجلة العربية للعلوم الانسانية والاجتماعية، العدد التاسع.
- (5) هبة محمد احمد عبد الله، ابراهيم عبدالحفيظ، محمد عبد العزيز (2025) إثر العلاقة بين المراجعة الداخلية وجودة عملية المراجعة، مجلة الدراسات المالية والتجارية، المجلد35، العدد1 للرقابة الداخلية في اداءCCO6/ انعام محسن زويلف، نها سمير عليان (2021م) اثر تطبيق أطواره المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية بالأردن، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والادارة، م35ع1.
- (6) لمياء احمد عبد الكريم اسماعيل (2022) دور المراجعة الداخلية في الحد من المخاطر المصرفية، اكاديمية العلوم الهندسية والطبية.
- (7) سكاران، أومأ تعريب إسماعيل علي بسيوني (2006)، طرق البحث في الإدارة-مدخل لبناء المهارات البحثية، دارالمريخ، الرياض
- (8) نجم، عبود نجم، 2003م، إدارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية:

- (1)Gonzalo Guzmán and Martínez Serna and García (undated study) "The Relationship between Knowledge Management and Innovation Level in Mexican SMEs: empirical evidence" Journal of Universidad Autónoma de Aguascalientes (México), Centro de Ciencias Economic's Administrative
- (2) Lewis, B. and Boorns, R. 1993. Service quality measurement, Marketing Intelligence and Planning.
- (3)Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. 1988 SERVQUAL: A multiple- item scale for measuring consumer perceptions of service quality, Journal of Retailing.
- (4) Philip, G. and Hazlet, S.A. 1997. The Measurement of Service Quality: New P-C-P Attributes, International Journal of Quality and Reliability Management.
- (5)Philip, G. and Hazlet, Ann. 1996. Service quality of industrial information service, British Library Research and Innovation Report, British, London.