

"المراجعة الإستراتيجية كمتغير معدل للعلاقة بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية"
(دراسة ميدانية على المصارف السودانية)

إعداد الباحث:

أ.د. عبدالرحمن عبدالله عبدالرحمن

استاذ المحاسبة والمراجعة بقسم المحاسبة، كلية التجارة، جامعة النيلين

ومتعاقد مع جامعة الطائف، كلية ادارة الاعمال، قسم المحاسبة



الملخص:

تمثل الهدف الرئيسي للدراسة في تحديد مدى تأثير المراجعة الاستراتيجية كمتغير معدل في العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية بالمصارف السودانية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي بشقيه الاستنباط والاستقراء. تم استخدام قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الميدانية من عينة من العاملين في المصارف السودانية. استخدمت الدراسة أسلوب الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لتحليل البيانات ومعرفة نتيجة العلاقات بين المتغيرات. توصلت الدراسة الى عدد من النتائج منها في حالة وجود المراجعة الاستراتيجية كمتغير معدل فان الحوكمة المؤسسية فسرت 90% من التغير الحاصل في القدرة التنافسية للمصارف السودانية، اما في حالة تحديد المتغير المعدل (المراجعة الاستراتيجية) فان الحوكمة المؤسسية فسرت 69% من التغير الحاصل في القدرة التنافسية للمصارف السودانية، مما يؤكد ان المراجعة الاستراتيجية كان لها تاثير جوهري في العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية للمصارف السودانية. في ضوء هذه النتائج يوصي الباحث إدارات المصارف السودانية والبنك المركزي بزيادة مستوى الاهتمام بالمراجعة الاستراتيجية، وذلك لدورها الفعال في تحسين مستوى الحوكمة المؤسسية ودعم القدرة التنافسية للمصرف، ينتج عنه أثر إيجابي في تحسين أداء الخدمات المصرفية وتحقيق رضا العملاء، وتحسين قدرة المصارف في تمويل المشروعات المختلفة، ومن ثم دعم الاقتصاد القومي.

الكلمات المفتاحية: المراجعة الاستراتيجية، الحوكمة المؤسسية، القدرة التنافسية.

1. الإطار المنهجي

1.1 مقدمة البحث

ان السعي الدائم من قبل المؤسسات لتحقيق الريادة والتميز وضمان البقاء والاستمرارية مرهون بضرورة تعزيز قدراتها التنافسية بتحقيق ابعادها، والعمل على اقتناص الفرص لتحقيق ذلك، وان اهم الأساليب والطرق التي تساعد المؤسسات في زيادة كفاءة ادارتها بما يحسن أدائها يتمثل في الاشراف الأمثل وتفعيل الأجهزة الرقابية وتحقيق الثقة بين المؤسسة وجميع الأطراف ذات الصلة، وهذا يؤدي الي تحسين سمعتها وزيادة قدرتها التنافسية (عبد القادر، وآخرون، 2020م).

تم الاهتمام الدولي بمفهوم الحوكمة المؤسسية بعد حدوث الازمات المالية العالمية التي أدت الي اهتزاز الثقة في سلامة المراكز المالية، واكتشاف الخلل الذي تعاني منه معظم الشركات في جميع مستوياتها في ظل غياب أنظمة الحوكمة الرشيدة، حيث ان تطبيق مفهوم الحوكمة المؤسسية سيعمل على الارتقاء بمستوى إدارة الشركات، ومن ثم أدائها وقدرتها علي تجاوز الازمات المالية، واستقرار القطاع المالي (رمضاني وآخرون، 2017م). وان مبادئ الحوكمة المتمثلة في دليل الحوكمة، حفظ حقوق جميع المساهمين، المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين، دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة، الشفافية والافصاح، ومسؤوليات مجلس الإدارة، لها تأثير على رفع القدرة التنافسية للشركات (العازمي، 2012م).

كما ان المراجعة الإستراتيجية تمثل فرعاً جديداً من تقسيمات المراجعة بصورة عامة، تركز على فحص وتقييم البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وأهدافها ورسالتها ورؤيتها، وفحص تنفيذ الخطة الإستراتيجية، لتدعيم المزايا التنافسية لها، وان هذه المراجعة عن المراجعة الإدارية والمالية، حيث تهدف المراجعة الإستراتيجية إلى تدعيم المزايا التنافسية للمؤسسة، وتركز على الخطة الإستراتيجية والأهداف بعيدة المدى، وان تبني المؤسسات المختلفة لعملية المراجعة الإستراتيجية يعتبر أمراً في غاية الأهمية، فهي بمثابة أداة فاحصة بصورة مستمرة لجميع العوامل أو المتغيرات التي يمكن أن تؤثر بصورة سلبية على أنشطة المؤسسة، وعلى تحقيق أهدافها، ومن ثم فهي تحافظ على كفاءة وفعالية الأداء وتعمل على تحسينهما (عبدالله، 2020م).

في هذه الدراسة سوف يركز الباحث علي دراسة العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية للمصارف السودانية، وتحديد ما إذا كان هناك تأثير جوهري للمراجعة الاستراتيجية على هذه العلاقة.

2.1 مشكلة الدراسة

في ظل تطبيق سياسات نظام الاقتصاد الحر، وتحرير الاقتصاد عموماً، وإتاحة الفرص للقطاع الخاص لتكوين الشركات للمساهمة في الاقتصاد القومي، ينتج عنه بيئة تنافسية تحتم على المؤسسات ان يكون لديها القدرة على التنافس لكي تعظم الارباح، ومن ثم الاستمرارية في النشاط، واصبحت استمرارية المؤسسات مرهون بامتلاكها قدرة تنافسية في ظل البيئة التنافسية الحادة. كما ان قدرة المؤسسات على التنافس لا بد ان يصحبه نظام يحميها من الفساد المالي والاداري على حد سواء؛ حيث ان المؤسسات التي لديها نظم للحوكمة من خلال المساءلة والمحاسبة، والشفافية والافصاح في كافة التعاملات سواء كانت مع العملاء أو العاملين أو المستثمرين فإن ذلك يؤدي الي زيادة الثقة في تلك المؤسسات، ومن ثم جذب الاستثمارات وزيادة الحصة السوقية لها، مما يعزز من قدرتها على التنافس مع المؤسسات الأخرى المثيلة. حيث ركزت دراسة (Faruqi, et.al, 2019) على التحقق من تأثير الحوكمة على أداء البنوك والدور الوسيط للتدفقات النقدية بين تلك العلاقة في تطور ونمو البلدان. وجمعت الدراسة بياناتها الميدانية عن الفترة 2006-2015 لـ 30 مصرفاً تجارياً تعمل في خمس دول (بنغلاديش، ماليزيا، باكستان، أستراليا، والولايات المتحدة الأمريكية). وتوصلت إلى وجود تأثير لحوكمة الشركات على أداء البنوك، يعتبر هذا التأثير أكثر أهمية في البلدان المتقدمة منه في البلدان النامية. كما ان دراسة (Bace, 2019) استهدفت قياس العلاقة بين الحوكمة والأداء في البنوك التجارية الفيتنامية. شملت العينة (20) بنكاً تجارياً، وتوصلت الي وجود علاقة إيجابية بين الحوكمة والأداء. وبينت دراسة (Imane and Male, 2018) ان افتراضات نظرية الوكالة فيما يتعلق بتأثير آليات الحوكمة على الأداء المالي للبنوك صحيحة وقوية.

كما ان دراسة (عبد القادر، وآخرون، 2020م) بيّنت ان دور أصحاب المصالح والافصاح والشفافية في إطار الحوكمة فسر ما نسبته (73.2%) من التغير الذي حدث في القدرة التنافسية بالنسبة لمؤسسة المياه المعدنية بسعيدة بالجزائر. كما ان دراسة (قريشي، وآخرون، 2019م) أظهرت ان حوكمة المؤسسات (كل المبادئ مجتمعة) فسرت ما نسبته (68%) من التغير الحاصل في القدرة التنافسية للمؤسسة البسكرية للاسمنت بالجزائر.

من ناحية اخري فإن نظم الحوكمة الجيدة تحتاج الي مراجعة استراتيجية، تشمل مراجعة وضع المصرف، مراجعة البيئة الداخلية والخارجية، ومراجعة اصحاب المصالح بالمؤسسة. حيث ان المراجعة الاستراتيجية لها تأثير في تحقيق مبادئ الحوكمة (العوض، 2018م). كما انها تساعد في تحسين أداء المنشأة الصناعية ودعم خبراتها في ابتكار المميزات التنافسية، والاستعداد لمعالجة التغيرات، وذلك من خلال إجراءات الرصد والمتابعة والفحص والتفتيش والتصحيح، وتحديد وتدبير معايير وأسس وأدوات المتابعة لتقويم الأداء بالمنشأة الصناعية، ايضاً تساعد في تحقيق الأداء المستهدف للمنشأة الصناعية، وتقليل التكلفة مما يزيد رضا العملاء، وكذلك تخفيض سعر بيع المنتج (محمد علي، 2018م).

بناءً على ما سبق فإن مشكلة الدراسة تتمثل في اختبار ومعرفة العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية من جهة، وبين المراجعة الاستراتيجية وكل من الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية من جهة ثانية، وكذلك بينها وبين العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية من جهة اخري، ومن ثم فإن تساؤلات الدراسة تتمثل فيما يلي:

- هل توجد علاقة بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية؟
- هل توجد علاقة بين المراجعة الاستراتيجية والحوكمة المؤسسية؟
- هل توجد علاقة بين المراجعة الاستراتيجية والقدرة التنافسية؟

- هل هنالك دور للمراجعة الاستراتيجية في العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية؟

3.1 فرضيات الدراسة

تتمثل فرضيات الدراسة فيما يلي:

- الفرضية الاولى: "توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية في المصارف السودانية".
- الفرضية الثانية: "توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المراجعة الاستراتيجية والحوكمة المؤسسية في المصارف السودانية".
- الفرضية الثالثة: "توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المراجعة الاستراتيجية والقدرة التنافسية في المصارف السودانية".
- الفرضية الرابعة: "المراجعة الاستراتيجية تؤثر تأثيراً جوهرياً في العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية في المصارف السودانية".

1.1 اهداف الدراسة

تهدف الدراسة الي تحقيق ما يلي:

- دراسة كل من المراجعة الاستراتيجية، الحوكمة المؤسسية، والقدرة التنافسية.
- اختبار العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية في المصارف السودانية.
- اختبار العلاقة بين المراجعة الاستراتيجية والحوكمة المؤسسية في المصارف السودانية.
- اختبار العلاقة بين المراجعة الاستراتيجية والقدرة التنافسية في المصارف السودانية.
- اختبار دور للمراجعة الاستراتيجية في العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية في المصارف السودانية.

5.1 أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة من الناحية العلمية في انها تظهر نتائج العلاقات بين ثلاثة متغيرات هي المراجعة الاستراتيجية، الحوكمة المؤسسية، والقدرة التنافسية، مما يفتح آفاق جديدة للباحثين في اشتقاق فرضيات اخري واجراء دراسات جديدة، بالإضافة الي اثرها الإطار النظري بنتائج هذه العلاقات. اما الأهمية العملية تتمثل في ان نتائج هذه الدراسة قد تقيد إدارات المصارف السودانية في إعادة النظر في المراجعة الاستراتيجية وتحسين مستواها وزيادة مستوي الاهتمام بها، كذلك تطوير نظم الحوكمة لديها بما يساعد في زيادة فاعلية ابعاد القدرة التنافسية لديها ومن بينها تحسين جودة أداء الخدمات المصرفية للعملاء. كما ان هذه الدراسة مهمة بالنسبة للبنك المركزي في تطوير برامج ونظم الحوكمة المصرفية.

6.1 حدود الدراسة

الدراسة تركز على العلاقة بين ثلاثة متغيرات رئيسية هي المراجعة الاستراتيجية، الحوكمة المؤسسية، والقدرة التنافسية، بالنسبة للمصارف العاملة بالسودان، تم جمع البيانات الميدانية باستخدام قائمة الاستقصاء خلال العام 2022م.

6.1 مصطلحات الدراسة وتعريفاتها

1.6.1 المراجعة الاستراتيجية

المراجعة الاستراتيجية عبارة عن تحليل مكثف ومراجعة شاملة للتحقق من استمرارية حياة المؤسسة من خلال تحليل سلسلة القيمة وتقييم نقاط القوة والضعف واستثمار الفرص وتجنب المخاطر، لغرض تحسين الانشطة (الجنابي، 2017م)، وتعتبر بمثابة امتداد لوظائف المراجعة الادارية لمقابلة المستجدات في اهتمامات الادارة، حيث ان المراجعة الادارية ركزت علي حاضـر المؤسسة، فيتم فحص وتحليل المتغيرات والعمليات الداخلية لها لغرض اختبار مدي فاعلية الاجراءات الادارية والتشغيلية دون الاهتمام بفحص وتحليل العوامل الخارجية التي تؤثر علي الاداء الاستراتيجي والمزايا التنافسية، وعند تركيز الادارة علي المستقبل والتنبؤ به، واهتمامها بإدارة المزايا التنافسية، وتحسين وضعها الاستراتيجي، ظهرت المراجعة الاستراتيجية كأداة لتحقيق ذلك (يوسف، 2005م).

2.6.1 الحوكمة المؤسسية

عُرِفَتْ بأنها نظام متكامل للرقابة يشمل الأنشطة المالية وغير المالية وعن طريقه يتم إدارة المؤسسة والسيطرة عليها (Cadbury Committee, 1992)، كما أنها تمثل مجموعة من العلاقات بين إدارة المؤسسة ومجلس إدارتها والمساهمين وأصحاب المصالح، توفر الهيكل الذي يمكن من خلاله وضع الأهداف ووسائل تحقيقها ومتابعة الأداء (OECD, 2004).

3.6.1 القدرة التنافسية

تمثل خاصية أو مجموعة خصائص تتفرد بها المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المثيلة ويجعلها متفوقة، ويمكنها الاحتفاظ بها لفترة طويلة من الزمن تحقق خلالها المنافع لها (Macmillan & Mahan, 2010)، وتعرف التنافسية بأنها القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية (القحطاني، 2010م).

2. الإطار النظري والدراسات السابقة لبناء الفرضيات

1.2 العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية

هدفت دراسة (Orapan, et.al, 2010) الي تطوير نموذج لتحديد ممارسات الحوكمة في الشركات المملوكة للدولة التايلندية، وتقييم الأهمية النسبية لممارسات الحوكمة فيها، وتقديم معلومات مفصلة عن كل ممارسة للحوكمة. توصلت الدراسة الي ان أهم ممارسات الحوكمة في تلك الشركات هي إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، تليها تكنولوجيا المعلومات، ومجلس الإدارة، وإدارة المخاطر، والرقابة الداخلية، والتدقيق الداخلي بالتتابع. وان دراسة (حديدي وحمودة، 2019م) ركزت على تحديد أثر تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع الإنتاجي بالجزائر. شملت عينة الدراسة (191) مؤسسة صغيرة ومتوسطة، تم جمع البيانات الميدانية باستخدام استمارة الاستبانة. توصلت الدراسة الي ان تطبيق الحوكمة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يساعد في زيادة الكفاءة والفعالية الإدارية داخل هذه المؤسسات، ورسم صورة جيدة لها في السوق، وتحسين فرص حصولها على التمويل وخفض تكلفة رأس المال وضمان استدامة مشاريعها، كذلك زيادة فرص دخولها إلى أسواق رأس المال، بالإضافة الي تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. اما دراسة (الحمود، وآخرون، 2013م) هدفت الي معرفة أثر التزام الشركات المساهمة العامة الاردنية بمبادئ الحوكمة المؤسسية على أدائها، شملت عينة الدراسة (114) شركة مساهمة عامة اردنية مدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية، منها (65) شركة صناعية و(49) شركة خدمية، حيث تم تحليل البيانات المالية لها من خلال التقارير المالية السنوية، وتوصلت الدراسة الي وجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين كل من تركيز الملكية، وعدد اعضاء مجلس الادارة، وبين أداء تلك الشركات.

تطبيق الحوكمة في الشركات يعمل علي تحقيق الجودة والتميز، وجودة صنع القرارات من خلال تفعيل المشاركة الداخلية والخارجية، حيث انها تركز علي مجموعة من المبادئ مثل النزاهة، الشفافية، المساءلة، المحاسبة، مكافحة الفساد، تحقيق العدالة دون تمييز، تطبيق القانون بصورة عادلة، المشاركة، والكفاءة (المنيع والخنيزان، 2017م)، كما تعمل علي تحسين أداء المؤسسة وقيمتها الاقتصادية وقيمة أسهمها، ونزاهة تعاملاتها وعدالتها وشفافية المعلومات الصادرة عنها، وكل ذلك يقوي قدراتها التنافسية وجذب الاستثمارات والنمو (درويش، 2007م)، كذلك تُعزز القدرة التنافسية من خلال تجنب الفساد الإداري والمالي وتعزيز الثقة بين الأطراف المعنية وتعزيز القدرة على التطوير (محمد، 2008م)، ايضاً تعمل علي تشجيع نمو القطاع الخاص ودعم قدراته التنافسية ومساعدته في الحصول على التمويل وتوليد الأرباح وخلق فرص عمل جديدة (البشاري، 2008م).

الجدير بالذكر أن الممارسة الجيدة للحوكمة تعمل على جذب الاستثمارات ودعم الأداء الاقتصادي والقدرة على المنافسة على المدى الطويل من خلال عدة أساليب، تتمثل بالآتي (CIPE, 2003):

- التأكيد على الشفافية في معاملات المؤسسة وإجراءات المحاسبة والمراجعة المالية والمشتريات، يمكن شن الهجوم على أحد طرفي علاقة الفساد، فالفساد يؤدي إلى استنزاف موارد المؤسسة وتآكل قدرتها التنافسية ومن ثم انصراف المستثمرين عنها.
- إجراءات الحوكمة تؤدي إلى تحسين إدارة المؤسسة ومساعدة المديرين ومجلس الإدارة على تطوير استراتيجية سليمة لها، وضمان اتخاذ قرارات الدمج أو الاستحواذ بناء على أسس سليمة، وأن تحديد المكافآت يبنى على أساس الأداء مما يساعدها على جذب الاستثمارات بشروط جيدة وإلى تحسين كفاءة أداؤها.
- تبني معايير الشفافية في التعامل مع المستثمرين والمقرضين، من الممكن أن يساعد النظام الجيد للحوكمة على منع حدوث الأزمات المصرفية حتى في الدول التي لا يوجد تعامل نشط على معظم شركاتها في أسواق الأوراق المالية.
- الدول التي تطبق الحوكمة لحماية الأقليات من حملة الأسهم تفتح أمامها أبواب عدد أكبر من أسواق المال ذات السيولة الأكبر، كما أن الدول ذات الأنظمة الضعيفة ينتهي بها الأمر إلى خضوع معظم شركاتها لسيطرة عدد قليل من المستثمرين، أي أن قاعدة ملكية الشركات تكون ضيقة.

بالإضافة إلى ما سبق أوضحت عدد من الدراسات أن هنالك علاقة إيجابية بين الحوكمة والقدرة التنافسية، حيث بينت دراسة (Chi-Kun Ho, 2005) أنه كلما كانت ممارسات الشركات الدولية تتفق مع ممارسات الحوكمة الجيدة كلما كانت القدرة التنافسية أقوى لديها، وتوصلت دراسة (العازمي، 2012م) إلى أن مبادئ حوكمة الشركات التي صدرت عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لها تأثير إيجابي على تحسين القدرة التنافسية للشركات الكويتية المدرجة في سوق المال الكويتي، كما بينت دراسة (ابوعرب، 2017م) أن تطبيق قواعد الحوكمة (الشفافية، المشاركة، المساءلة، الفاعلية التنظيمية) والالتزام بها في الكليات التقنية في غزة بفلسطين يسهم في زيادة القدرة التنافسية لها.

بناءً على ما سبق يصيغ الباحث الفرضية الأولى بالنسبة للمصارف السودانية كالآتي:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية في المصارف السودانية".

2.2 العلاقة بين المراجعة الاستراتيجية والحوكمة المؤسسية

إن المراجعة تعتبر أحد أهم مكونات عناصر تطبيق الحوكمة المؤسسية، حيث أصبحت وظيفة المراجعة من الوظائف المهمة في المؤسسة، لما تقدمه من مساندة لمجلس الإدارة، لجنة المراجعة، الإدارة العليا، والمراجع الخارجي، ومراجعتها لإدارة المخاطر للمؤسسة (عزيزة، 2015م)، وتهدف المراجعة الاستراتيجية إلى التقويم الموضوعي لفرص نمو المؤسسة، وحصر وتحديد الخيارات المتاحة أمام الإدارة والمساهمين في حالة مواجهتها أزمات، أو حاجتها لاتخاذ قرارات لها تأثير في تعظيم قيمة المساهمين، (حسان، 2016م)، وتعمل على متابعة تنفيذ الخطط الاستراتيجية، ورصد نتائجها وتقويمها، ومراجعة عملها وآليات تطبيقها، إضافة إلى مراجعة وفحص الخطط والاستراتيجيات والبرامج والتي تهدف إلى الحد من عمليات الفساد المالي، ومن ثم الكشف عن نقاط الضعف والثغرات القانونية، وبالتالي رفع التقارير للجهات المسؤولة لمعالجتها في الوقت المناسب (علي، 2017م). بناءً عليه يتم صياغة الفرضية الثانية كما يلي:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المراجعة الاستراتيجية والحوكمة المؤسسية في المصارف السودانية".

3.2 العلاقة بين المراجعة الاستراتيجية والقدرة التنافسية

أظهرت دراسة (الحجرف، 2011م) أن استراتيجية المؤسسة تؤثر في تحسين القدرة التنافسية للمصارف التجارية الكويتية، وبينت دراسة (شحاته، 2012م) وجود علاقة طردية بين قيام المراجع الداخلي بمراجعة الاستراتيجية كفاءة وفعالية الأداء في المؤسسات وتعظيم الميزة التنافسية لها. إن كفاءة وفعالية المؤسسات تزداد باستخدام المراجعة الاستراتيجية (الشعباني والجميلي، 2012م)، كما أن المؤسسات الاقتصادية تستخدم المراجعة الاستراتيجية لنجاح الإدارة الاستراتيجية فيها، وأن الاعتماد على المراجعة الاستراتيجية لها دور

علي قدرة المؤسسات لخلق قيمة إضافية ودعم الميزة التنافسية (مراد، 2015م)، فالهدف الرئيسي من المراجعة الاستراتيجية يتمثل في بيان الممارسات غير الضرورية للمؤسسة، وتحويل الموارد غير المشغلة والأنشطة الاختيارية (Elective) الي استراتيجية (Strategic)، حيث يتم مراجعة افتراضات الادارة نحو التطوير مثل الهيكل العام للصناعة والوضع التنافسي واحتياجات العملاء؛ وتحديد افضل الممارسات ومكانة المؤسسة في اطار الوضع التنافسي؛ كما يتم اعادة تقييم استراتيجية المؤسسة في اطار الوضع الحالي، وتقييم الرؤية المستقبلية، وتحديد المنتجات والاسواق والطبيعة الجغرافية للملاءمة، والكفاءات، وسبل التطوير لغرض استقرار المؤسسة في المستقبل البعيد، وذلك لتحقيق الميزة التنافسية (سليمان، 2015م). ركزت دراسة (الخرينج، 2019م) على دراسة ما إذا كانت البنوك التجارية الكويتية العامة والخاصة من تحسين قدرتها التنافسية عن طريق المراجعة الاستراتيجية، تكونت عينة الدراسة من العاملين في تلك البنوك، توصلت الدراسة الي وجود أثر إيجابي معنوي لكل ابعاد المراجعة الاستراتيجية المحددة في الدراسة علي تحسين القدرة التنافسية. بناءً على ما سبق يصيغ الباحث الفرضية الثالثة كالآتي:

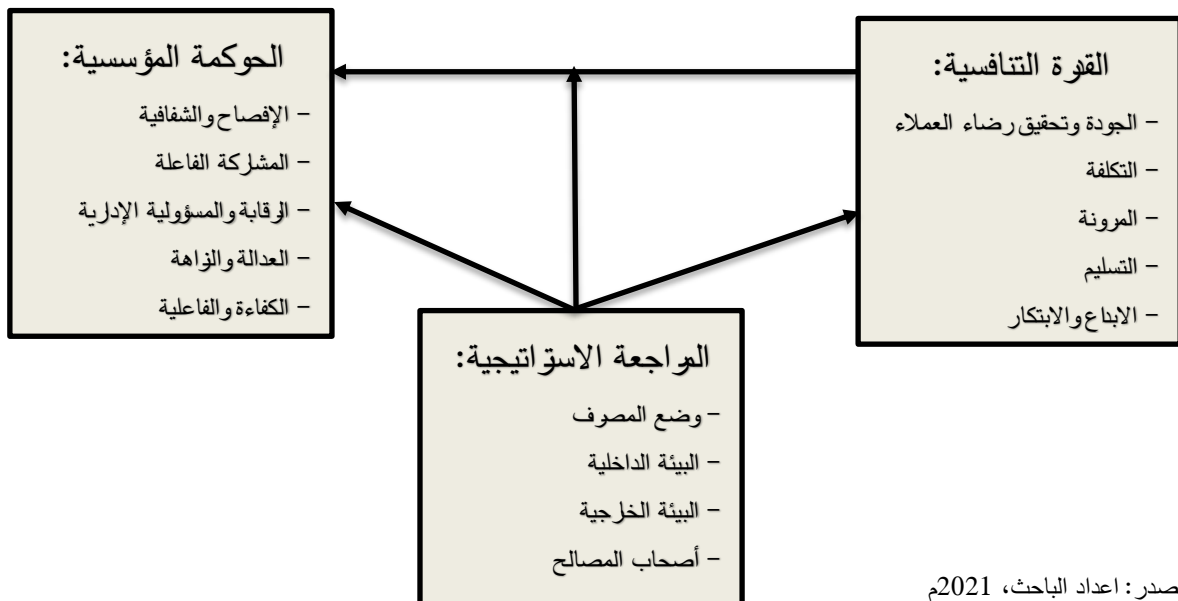
"توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المراجعة الاستراتيجية والقدرة التنافسية في المصارف السودانية".

يتضح للباحث مما سبق ان الحوكمة المؤسسية يمكن ان يكون لها تأثير ودور في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات، كما ان المراجعة الاستراتيجية تحسن عملية ممارسات الحوكمة المؤسسية، وكذلك قد تزيد من القدرة والمزايا التنافسية؛ لذلك يمكن ان يكون للمراجعة الاستراتيجية دور في تحسين وزيادة العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية، عليه يمكن ان يصيغ الباحث الفرضية الرابعة للدراسة على النحو التالي:

"المراجعة الاستراتيجية تؤثر تأثيراً جوهرياً في العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية في المصارف السودانية".

ويوضح الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة والعلاقات المقترحة بينهما:

شكل رقم (1): العلاقة المقترحة بين متغيرات الدراسة



المصدر: اعداد الباحث، 2021م

4.2 منهجية الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي بشقيه الاستنباطي والاستقرائي لدراسة المشكلة وبناء الفرضيات وجمع البيانات النظرية والميدانية عن متغيرات الدراسة لوصف وتحديد نتائج العلاقات بين المراجعة الاستراتيجية والحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية بالنسبة للمصارف السودانية.

3. الدراسة الميدانية

2.3 مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين بالمصارف السودانية من ذوي الاختصاص: عضو بقسم المراجعة الداخلية، عضو لجنة مراجعة، مدير اداري او قسم، موظف بقسم الاستثمار، موظف بأحد الاقسام الفنية بالمصرف (الحسابات الجارية، المقاصة، التحاويل...الخ)، عدد المصارف العاملة بالسودان حتي عام 2022م هي (38) مصرف (<https://cbos.gov.sd>). ونسبة للظروف والاضطرابات التي مر بها السودان خلال الفترة الماضية تمكن الباحث من اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة بلغت (140) مفردة. كما ان روسكو (Roscoe) اقترح قواعد بالنسبة لتحديد حجم العينة، من هذه القواعد ان أحجام العينات أكثر من (30) وأقل من (500) ملائمة لمعظم البحوث (Sekaran, and Bougie 2010).

3.3 أداة الدراسة ودرجة اعتماديتها

استخدم الباحث قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة الميدانية. حيث تكونت من البيانات الشخصية لأفراد العينة، وكذلك تضمنت معلومات عن المصرف الذي يعمل به المبحوث، حيث شملت طبيعة نشاط المصرف، ونوع الملكية؛ وشملت قائمة الاستقصاء البيانات الأساسية للدراسة، تمثلت في فقرات للمتغيرات الأساسية (المراجعة الاستراتيجية، الحوكمة المؤسسية، والقدرة التنافسية) طُلب من افراد العينة ان يحددوا اجاباتهم وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج. ويوضح الجدول رقم (1) درجة الاعتمادية لقائمة الاستقصاء من خلال الثبات والصدق الاحصائي، الذين تم اختبارهما عن طريق معامل الفا كرونباخ:

جدول رقم (1): درجة الاعتمادية لأداة الدراسة

المتغير	الصدق الاحصائي	الثبات الاحصائي
المراجعة الاستراتيجية	0.902	0.946
الحوكمة المؤسسية	0.948	0.904
القدرة التنافسية	0.835	0.952
اجمالي المتغيرات	0.950	0.956

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م

يتضح للباحث من الجدول رقم (1) اعلاه ان معامل المصادقية في إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المتغيرات تراوح بين (83.5% - 95%)، والاجمالي بلغ (95%)، وان معدلات الثبات ترواحت بين (90.4% - 95.6%)، والاجمالي بلغ (95.6%)، وتشير هذه النسب إلى الصدق والثبات الكبيرين في إجابات أفراد عينة الدراسة بما يؤدي إلى الثقة، والقبول بالنتائج التي ستخرج بها هذه الدراسة، مما يمكننا من الإعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة، وتحليل نتائجها.

4.3 تطوير مقاييس المتغيرات والتعريفات الإجرائية

يوضح الجدول رقم (2) التعريفات الإجرائية القياسية التي اعتمد عليها الباحث في تطوير فقرات قياس كل متغير، حتى تتناسب مع طبيعة النشاط المصرفي عموماً:

جدول رقم (2): التعريفات الإجرائية للمتغيرات

نوع المتغير	المتغير وابعاده	التعريفات الإجرائية
المتغير المعدل	المراجعة الاستراتيجية؛ ابعادها: - مراجعة وضع المصرف - مراجعة البيئة الداخلية - مراجعة البيئة الخارجية - مراجعة أصحاب المصالح (الكاشف، 2012م)؛ (الشعباني والجميلي، 2012م).	لبناء مقاييس المتغيرات في قائمة الاستقصاء تم الاستناد الي المراجع التالية: تمثل المراجعة الاستراتيجية اسلوب فعال لتقييم الاداء الاستراتيجي للمؤسسة، لأنها توفر تقييماً متكاملًا للموقف الاستراتيجي لها، وذلك من خلال تقديم اجابات للعديد من التساؤلات التي تغطي جميع جوانب الادارة الاستراتيجية، هذه الاجابات تشمل معلومات وبيانات تساعد المديرين على معرفة المشكلات ومواطن الخلل ومعالجتها في وقتها المناسب (حسان، 2016م).
المتغير المستقل	الحوكمة المؤسسية؛ ابعادها: - الإفصاح والشفافية - المشاركة الفاعلة - الرقابة والمسؤولية - العدالة والنزاهة - الكفاءة والفاعلية (حاتمة، 2018م)؛ (OECD, 2017).	تتميز بتناولها العديد من الابعاد (الاقتصادية، والقانونية، والإدارية، والمحاسبية، والاجتماعية، والأخلاقية)، وارتكازها على مجموعة من المبادئ مثل الشفافية، والمشاركة، الرقابة والمسؤولية، والكفاءة، والإطار القانوني، وتهدف إلى تحقيق مصالح الفرد، والمؤسسة، والمجتمع؛ وتؤدي إلى تحسين الكفاءة المؤسسية، وإعطائها ميزة تنافسية (حاتمة، 2018م).
المتغير التابع	القدرة التنافسية؛ ابعادها: - الجودة وتحقيق رضا العملاء - التكلفة - المرونة - التسليم - الابداع والابتكار (خليل وعبيد، 2018م).	قدرة المنظمة على إنتاج السلع والخدمات بأقل كلفة وأعلى جودة وتعزيز أدائها ومواجهة منافسيها عبر ما تمتلكه من موجودات مادية وتنظيمية وموارد وخبرات ومهارات العاملين والمواهب الإدارية وقدرات البحث والتطوير وإدراك نوعية المنتج والعلاقات مع المجهزين والموثوقية والعلامة التجارية وسمعة المنظمة الجيدة، كما ينبغي استغلال الفرص الخارجية من خلال نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف والتصدي للتهديدات الخارجية، كل ذلك يساعدها في تعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق مركز تنافسي قوي (خليل وعبيد، 2018م).

المصدر: اعداد الباحث، 2021م

5.3 التحليل الوصفي للمتغيرات

1.5.3 التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية وبيانات عن المصرف

يوضح الجدول رقم (3) التكرارات والنسب المئوية للبيانات الشخصية لأفراد العينة وبيانات عن المصارف التي يعملون بها:

جدول رقم (3): التكرارات والنسب المئوية لبيانات عن أفراد العينة

النسبة المئوية	التكرارات	البيان	
		فئات المتغير	المتغير
40.7%	57	بكالوريوس	المؤهل العلمي
25%	35	دبلوم عالي	
14.3%	20	ماجستير	
15.7%	22	دكتوراه	
4.3%	6	اخرى	
100%	140	الاجمالي	
33.6%	47	محاسبة	التخصص العلمي
37.1%	52	ادارة اعمال	
16.4%	23	اقتصاد	
7.1%	10	نظم معلومات محاسبية	
5.7%	8	اخرى	
100%	140	الاجمالي	
24.3%	34	عضو بقسم المراجعة الداخلية	المسمى الوظيفي
32.1%	45	عضو لجنة مراجعة	
13.6%	19	مدير اداري او قسم	
20.7%	29	موظف بقسم الاستثمار	
7.1%	10	موظف بأحد الاقسام الفنية	
2.1%	3	اخرى	
100%	140	الاجمالي	
39.3%	55	اقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
31.4%	44	من 5 و اقل من 10 سنة	
18.6%	26	من 10 سنة و اقل 15 سنة	
10.7%	15	15 سنة فاكثر	
100%	140	الاجمالي	
61.4%	86	تجاري	

طبيعة نشاط المصرف الذي اعمل فيه	عقاري	34	24.3%
	صناعي	12	8.6%
	زراعي	6	4.3%
	اخرى	2	1.4%
	الاجمالي	140	100%
ملكية المصرف الذي اعمل فيه	قطاع خاص	45	32.1%
	قطاع عام (حكومي)	73	52.1%
	مختلط بين الخاص والعام	22	15.7%
	الاجمالي	140	100%

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

يتضح للباحث من الجدول رقم (3) أن (40.7%) من افراد عينة الدراسة هم من حملة البكالوريوس، و(59.3%) من افراد عينة الدراسة هم من حملة شهادات عليا، وأن (33.6%)، و(37.1% و 16.4% و 7.1% و 5.7%) تخصص المحاسبة وادارة اعمال واقتصاد ونظم معلومات محاسبية واخرى على التوالي، وأن (24.3%، 32.1%، 13.6%، 20.7%، 7.1%، 2.1%) عضو بقسم المراجعة الداخلية وعضو لجنة مراجعة ومدير اداري او قسم وموظف بقسم الاستثمار و موظف بأحد الاقسام الفنية واخرى على التوالي، وهذه المؤشرات تدل على ان افراد عينة الدراسة لديهم تأهيل علمي وعملي في مجال المحاسبة والمراجعة الاستراتيجية مما ينعكس على دقة البيانات التي يدلون بها، كذلك فان (39.3%، 31.4%، 18.6%، 10.7%) من افراد عينة الدراسة خبرتهم اقل من 5 سنوات ومن 5 و اقل من 10 سنة، ومن 10 سنة و اقل من 15 سنة، واكثر من 15 سنة على التوالي، وكذلك وجد ان (24.3%، 61.4%، 8.6%، 4.3%، 1.4%) طبيعة نشاط المصرف الذي يعملون فيه تجاري وعقاري وصناعي وزراعي واخرى على التوالي، و(32.1%، 52.1%، 15.7%) هم ينتمون الى القطاع الخاص والقطاع العام وملكية مختلطة ما بين القطاع الخاص والعام على التوالي.

2.5.3 التحليل الوصفي للمتغيرات الأساسية

يوضح الجدول رقم (4) عدد من نتائج الإحصاءات الوصفية لاجابات افراد العينة على فقرات المراجعة الاستراتيجية للمصارف

السودانية:

جدول رقم (4): الاحصاء الوصفي لإجابات أفراد العينة لفقرات المراجعة الاستراتيجية بالمصرف

ت	العبارات	الوسيط	المنوال	الانحراف المعياري	التفسير	الترتيب
	البعد الاول: مراجعة وضع المصرف					
1	السلوكيات والمعتقدات السائدة لدي العاملين فيما يتعلق بنشاط المصرف.	3.95	4	0.94	عالية	6
2	مدي الحاجة الي تطوير هوية المصرف وتوجهاته المستقبلية.	3.82	4	1.09	عالية	8
3	قدرة المصرف علي البقاء والاستمرار في السوق.	4.00	5	1.16	عالية جداً	2
4	مدي تعظيم قيمة المصرف مستقبلاً.	3.97	4	1.07	عالية	5

5	مدي وجود انخفاض في الطلب علي خدمات المصرف.	3.92	4	1.00	عالية	7
6	قيمة الخدمات المصرفية الحالية ومدي زيادتها لدخل المصرف.	4.00	5	0.91	عالية جداً	3
7	نظام إحلال الموارد البشرية وضمان حقوق العاملين.	3.98	4	0.92	عالية	4
8	تشجيع ودعم علاقات العمل بالمصرف.	4.01	5	0.92	عالية جداً	1
البعد الثاني: مراجعة البيئة الداخلية						
1	الأهداف والاستراتيجيات التسويقية لتحديد المشاكل والفرص المتوقعة.	4.06	5	0.93	عالية جداً	6
2	الأنشطة التسويقية لتحديد المشاكل والفرص المتوقعة.	3.85	4	1.22	عالية	10
3	فحص الخدمات المصرفية لتحديد الصعوبات الحالية والمتوقعة.	4.09	5	0.94	عالية جداً	3
4	فحص افضل أساليب أداء الخدمات المصرفية في المصارف علي مستوي العالم ومدي الاستفادة منها في تطوير أداء المصرف.	4.20	5	0.85	عالية جداً	2
5	فحص مدي كفاءة وفعالية الأساليب المتبعة لتحسين جودة الأداء لمختلف أنشطة المصرف لتقليل خسارة او تكلفة الجودة.	4.07	5	0.85	عالية جداً	4
6	فحص وتقييم نظام امن المعلومات للمصرف بشكل مستمر.	4.06	5	0.90	عالية جداً	5
7	فحص مدي كفاءة الإدارة في استغلال موارد المصرف المتاحة.	4.21	5	0.75	عالية جداً	1
8	مدي جودة الأداء الإداري.	4.00	5	0.82	عالية جداً	7
9	فحص ماهية الكفاءات المطلوب توافرها في قيادات المصرف.	3.97	4	1.10	عالية	8
10	فحص الثقافة السائدة في المصرف لمساعدة الإدارة في تحقيق اعلي درجة من الكفاءة والفعالية.	3.90	4	0.96	عالية	9
البعد الثالث: مراجعة البيئة الخارجية						
1	فحص مدي تأثير معدلات التضخم علي أداء المصرف.	3.96	4	1.04	عالية	2
2	مدي تماشي القوانين الحكومية مع نشاط المصرف.	3.83	4	1.24	عالية	7
3	مدي وجود توازن واستقرار سياسي.	3.86	4	1.06	عالية	6
4	تحديد التكنولوجيا الأفضل في ضوء الأهداف الاستراتيجية للمصرف.	3.73	4	1.23	عالية	9
5	دراسة مدي تنويع عملاء المصرف.	3.80	4	1.13	عالية	8
6	مدي تأثير نشاط المصرف بالمشاكل في البيئة الدولية.	3.95	4	0.83	عالية	3
7	مدي تأثير نقابات العمال علي أداء المصرف.	3.89	4	1.11	عالية	5
8	مدي ولاء المصرف بالالتزامات الاجتماعية.	3.91	4	1.05	عالية	4
9	فحص تحالفات المصرف مع المصارف الأخرى.	4.12	5	0.90	عالية جداً	1
البعد الرابع: مراجعة أصحاب المصالح						

1	فحص مدى مناسبة العائد للمساهمين لاستثماراتهم.	4.02	5	0.95	عالية جداً	2
2	فحص مدى تلبية احتياجات العملاء من الخدمات المصرفية بالجودة والسعر المناسب.	4.05	5	0.90	عالية جداً	1
3	فحص مدى تلبية احتياجات العاملين بالمصرف.	3.87	4	1.07	عالية	3
4	فحص استمرارية المصرف وبقائه.	3.70	4	1.23	عالية	4

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

يتضح للباحث من الجدول رقم (4) أعلاه ان نتائج الإحصاءات الوصفية للبعد الاول (مراجعة وضع المصرف) أظهرت ان قيم الوسيط له تقع في المدى ما بين (3.82-4.01)، والانحراف المعياري (0.91 - 1.16)، والمنوال يقع في المدى (4 - 5) لجميع العبارات، وحسب المقياس الخماسي ليكرت فان إجابات المبحوثين هي الموافقة. بينما كانت قيم الوسيط للبعد الثاني (مراجعة البيئة الداخلية) تقع في المدى ما بين (3.85-4.21)، والانحراف المعياري (0.75 - 1.22)، والمنوال يقع في المدى (4 - 5) لجميع العبارات، وحسب المقياس الخماسي ليكرت فان إجابات المبحوثين هي الموافقة. وتراوح قيم الوسيط للبعد الثالث (مراجعة البيئة الخارجية) المدى ما بين (3.73-4.12)، والانحراف المعياري (0.83 - 1.24)، والمنوال يقع في المدى (4 - 5) لجميع العبارات، وحسب المقياس الخماسي ليكرت فان إجابات المبحوثين هي الموافقة. اما البعد الرابع (مراجعة اصحاب المصالح) فان قيم الوسيط له تقع في المدى ما بين (3.70-4.05)، والانحراف المعياري (0.90 - 1.23)، والمنوال يقع في المدى (4 - 5) لجميع العبارات، وحسب المقياس الخماسي ليكرت فان إجابات المبحوثين هي الموافقة. يستنتج الباحث مما سبق ان المراجعة الاستراتيجية تمارس في المصارف السودانية.

يوضح الجدول رقم (5) عدد من نتائج الإحصاءات الوصفية لإجابات افراد العينة على فقرات الحوكمة المؤسسية للمصارف

السودانية:

جدول رقم (5): الاحصاء الوصفي لإجابات أفراد العينة لفقرات الحوكمة المؤسسية بالمصرف

ت	العبارات	الوسيط	المنوال	الانحراف المعياري	التفسير	الترتيب
	البعد الاول: الإفصاح والشفافية					
1	يتم الإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية بالاعتماد علي معايير محاسبية معينة.	3.87	4	1.22	عالية	7
2	تتم المراجعة بصورة منتظمة لحسابات المصرف من قبل مراجع خارجي مستقل.	3.86	4	1.20	عالية	8
3	تتوفر وسائل لنشر المعلومات بصورة عادلة للمستخدمين.	4.24	5	1.00	عالية جداً	5
4	تتوفر وسائل لنشر المعلومات بصورة بتكلفة معقولة للمستخدمين.	4.30	5	0.89	عالية جداً	4
5	يحصل جميع المستخدمين علي المعلومات المالية وغير المالية.	4.37	5	0.72	عالية جداً	3

6	عالية جداً	1.05	5	4.07	المعلومات التي يحصل عليها المستخدمين تتضمن المجموعة الكاملة من التقارير والقوائم المالية.	6
7	عالية جداً	0.85	5	4.42	المعلومات التي يحصل عليها المستخدمين تشمل الأهداف التي يسعى المصرف لتحقيقها.	7
8	عالية جداً	0.71	5	4.45	المعلومات التي يحصل عليها المستخدمين تتضمن معلومات حول أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين ومرتباتهم.	8
9	عالية	1.14	4	3.75	المعلومات التي يحصل عليها المستخدمين تشمل معلومات حول المخاطر المحتملة في الاجل القريب.	9
10	عالية	1.16	4	3.67	المهام والمسؤوليات واضحة داخل المصرف للأطراف المختلفة.	10
البعد الثاني: المشاركة الفاعلة						
1	عالية	1.32	4	3.62	يتم السماح لجميع الأطراف ذات العلاقة في المشاركة في صناعة القرارات بالمصرف.	1
2	عالية جداً	1.12	5	4.00	يتم إتاحة الفرصة لجميع الموظفين في المشاركة في قرارات وسياسات المصرف.	2
3	عالية جداً	0.68	5	4.17	يتم السماح لجميع الموظفين بتقييم شاغلي المناصب القيادية والإدارية بالمصرف.	3
4	عالية جداً	0.76	5	4.26	يسمح لأصحاب المصالح في المساهمة في تقييم أعضاء مجلس الإدارة والمديرين.	4
البعد الثالث: الرقابة والمسؤولية الادارية						
1	عالية جداً	0.82	5	4.18	إدارة المصرف (الإدارة، الفروع، الاقسام) مدركة للمسؤوليات المناط بها وبكل موظفيها.	1
2	عالية جداً	0.80	5	4.30	وجود معايير واضحة ومعلنة يتم تنفيذها لتقييم أداء العاملين بالمصرف.	2
3	عالية جداً	0.94	5	4.22	لدي المصرف خطط عمل يتم تنفيذها لتصحيح أي قصور يتم اكتشافه.	3
4	عالية جداً	0.83	5	4.31	يوجد التزام بحقوق الموظفين والخدمات المقدمة لهم.	4
5	عالية	1.21	4	3.70	من ضمن مسؤوليات إدارة المصرف تعويض المتضررين عن أي ضرر يلحق بهم في المصرف.	5
6	عالية	1.23	4	3.70	لأصحاب المصالح الحق في مساءلة إدارة المصرف.	6
البعد الرابع: العدالة والنزاهة						

9	عالية	1.12	4	3.76	توجد لوائح تحدد حقوق وواجبات أصحاب المصلحة (المصرف، أصحاب المصالح بما فيهم العملاء، ...).	1
10	عالية	1.28	4	3.70	توجد لوائح وسياسات موثقة وواضحة لمنع التجاوزات في المصرف.	2
1	عالية جداً	1.14	5	4.08	يتم احترام حقوق أصحاب المصالح التي تكفلها القوانين المختلفة.	3
5	عالية	1.18	4	3.87	يحصل أصحاب المصالح علي تعويضات في حال انتهاك أي من حقوقهم.	4
3	عالية	1.00	4	3.95	المصرف ملتزم بتطبيق جميع القوانين واللوائح عند ممارسة نشاطه.	5
8	عالية	1.19	4	3.78	يوجد بالمصرف نظام لتلقي الاقتراحات والشكاوي من جميع الأطراف.	6
4	عالية	1.12	4	3.92	يسمح للموظف مناقشة تقرير الأداء السنوي الخاص به مع رئيسه المباشر في المصرف.	7
2	عالية جداً	0.91	5	4.02	يتم معاملة جميع الموظفين علي أسس قائمة علي العدل والمساواة دون تمييز.	8
6	عالية	1.17	4	3.86	الأنظمة المعمول بها في المصرف تكفل الموظفين ممارسة حق الاعتراض والتحفظ والانتقاد والرفض.	9
7	عالية	1.13	4	3.81	يتم معاملة جميع المساهمين علي أسس قائمة علي العدل والمساواة دون تمييز.	10
البعد الخامس: الكفاءة والفعالية						
2	عالية	0.97	4	3.91	التواصل بين جميع العاملين بالمصرف تتم وفق نظم تكنولوجية حديثة.	1
4	عالية	1.24	4	3.84	عند اتخاذ القرارات يتم الاخذ في الحسبان تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ووقت وجهد.	2
3	عالية	1.19	4	3.85	رؤية ورسالة المصرف يتم تجسيدها بخطة استراتيجية معلنة ببرنامج زمني محدد.	3
1	عالية جداً	0.90	5	4.19	يوجد بالمصرف نظام فعال لإدارة الازمات.	4
5	عالية	1.21	4	3.70	يتم استخدام الموارد (المالية، البشرية، والتقنية) بشكل متوازن لتحقيق اهداف المصرف.	5

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

يتضح للباحث من الجدول رقم (5) أعلاه ان قيم الوسيط للبعد الأول (الافصاح والشفافية) تقع في المدى ما بين (3.67-4.45)، والانحراف المعياري (0.71 - 1.22)، والمنوال يقع في المدى (5 - 4) لجميع العبارات، وحسب المقياس الخماسي ليكرت فان إجابات المبحوثين هي الموافقة. وتراوحت قيم الوسيط للبعد الثاني (المشاركة الفعالة) بين (3.62-4.26)، والانحراف المعياري (0.68 - 1.32)، والمنوال يقع في المدى (5 - 4) لجميع العبارات، وحسب المقياس الخماسي ليكرت فان إجابات المبحوثين هي الموافقة. كما تراوحت قيم الوسيط للبعد الثالث (الرقابة والمسؤولية الإدارية) بين (3.70-4.31)، والانحراف المعياري (0.80 - 1.23)، والمنوال يقع في المدى (5 - 4) لجميع العبارات، وحسب المقياس الخماسي ليكرت فان إجابات المبحوثين هي الموافقة. وبالنسبة للبعد الرابع (العدالة والنزاهة) فان قيم الوسيط كانت في المدى بين (3.70-4.08)، والانحراف المعياري (0.91 - 1.28)، والمنوال يقع في المدى (5 - 4) لجميع العبارات، وحسب المقياس الخماسي ليكرت فان إجابات المبحوثين هي الموافقة. اما البعد الخامس (الكفاءة والفاعلية) فان قيم الوسيط كانت المدى مابين (3.70-4.19)، والانحراف المعياري (0.90 - 1.24)، والمنوال يقع في المدى (5 - 4) لجميع العبارات، وحسب المقياس الخماسي ليكرت فان إجابات المبحوثين هي الموافقة. ويستنتج الباحث مما سبق ان الحوكمة المؤسسية تمارس في المصارف السودانية.

يوضح الجدول رقم (6) عدد من نتائج الإحصاءات الوصفية لاجابات افراد العينة على فقرات القدرة التنافسية للمصارف

السودانية:

جدول رقم (6): الاحصاء الوصفي لإجابات أفراد العينة لفقرات القدرة التنافسية للمصرف

ت	العبارات	الوسيط	المنوال	الانحراف المعياري	التفسير	الترتيب
	البعد الاول: الجودة وتحقيق رضا العملاء					
1	لدي المصرف سياسات واضحة ومعتمدة للجودة داخل المصرف.	3.97	4	1.04	عالية	3
2	يلتزم المصرف بالقوانين المحددة ولوائح البنك المركزي في جميع نشاطاته.	3.85	4	1.21	عالية	5
3	يسعي المصرف الي تقليل الأخطاء والحد منها عند أداء الخدمات المصرفية.	3.82	4	1.29	عالية	7
4	رضا العملاء أولوية بالنسبة للمصرف.	4.02	5	1.03	عالية جداً	1
5	لدي المصرف كوادر بشرية مؤهلة بدرجة عالية من حيث الكفاءة.	3.91	4	1.11	عالية	4
6	يولي المصرف اهتمام كبير بشكاوي العملاء عن الخدمات التي يؤديها لهم.	4.00	5	1.16	عالية جداً	2
7	يسعي المصرف جاهداً الي تلبية رغبات واحتياجات العملاء المختلفة من الخدمات المصرفية.	3.85	4	1.15	عالية	6
	البعد الثاني: التكلفة					

1	يهتم المصرف بتخفيض تكاليف الخدمات المصرفية.	4.22	5	1.04	عالية جداً	4
2	يتم تخفيض تكاليف خدمات المصرف بمقارنة بالمصارف المنافسة.	4.30	5	0.92	عالية جداً	3
3	لدي المصرف محاولات لتخفيض التكاليف غير المباشرة مقارنة بالمصارف المنافسة.	4.41	5	0.92	عالية جداً	2
4	يسعى المصرف الي تخفيض تكاليف تسويق خدماته مقارنة بالمنافسين.	4.10	5	1.02	عالية جداً	5
5	يعمل المصرف الي استخدام التقنيات الحديثة لتخفيض التكاليف الي ادني حد ممكن.	4.43	5	0.84	عالية جداً	1
البعد الثالث: المرونة						
1	الوقت الذي يستغرقه المصرف في تطوير خدمات مصرفية جديدة قليل مقارنة مع المنافسين.	4.30	5	0.90	عالية جداً	1
2	المصرف لديه القدرة في الاستجابة السريعة للتغيرات في أساليب وتقنيات أداء الخدمات المصرفية.	4.08	5	0.99	عالية جداً	3
3	المصرف لديه مرونة عالية في الاستجابة للمستجدات في احتياجات ورغبات السوق.	3.93	4	0.95	عالية	5
4	المصرف يقدم خدمات مصرفية متنوعة ومختلفة.	4.09	5	0.92	عالية جداً	2
5	يملك المصرف مرونة عالية لاتخاذ قرارات وسياسات للتعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية.	4.02	5	0.86	عالية جداً	4
البعد الرابع: التسليم						
1	يتلقى العملاء خدماتهم المصرفية بالسرعة المطلوبة دون تأخير.	4.13	5	0.74	عالية جداً	3
2	زمن أداء الخدمة المصرفية من طلب العميل والي تلبية طلبه منخفضة مقارنة مع المصارف الأخرى.	4.20	5	0.89	عالية جداً	1
3	يلتزم المصرف بالمواعيد المحددة لأداء الخدمة المصرفية لعملائه.	4.03	5	1.02	عالية جداً	4
4	تؤدي الكوادر البشرية بالمصرف دور متميز في أداء الخدمة المصرفية في الوقت المحدد.	4.20	5	0.87	عالية جداً	2
5	وقت انتظار العملاء اثناء تأدية الخدمة المصرفية لهم قصير نسبياً.	3.70	4	1.28	عالية	5
البعد الخامس: الابداع والابتكار						

1	يعمل المصرف علي تحفيز ودعم الافراد المبدعين لديه.	4.15	5	0.74	2
2	يهتم المصرف بتدريب الافراد المبدعين لديه.	4.02	5	1.00	7
3	يمتلك المصرف القدرة علي التطور والتوسع في الأسواق المصرفية خارج القطر.	4.13	5	1.00	3
4	يمكن ان يؤدي الموظفين داخل المصرف اكثر من وظيفة.	4.13	5	0.93	4
5	المصرف قادر علي تطوير وتطبيق التقنيات والأساليب الحديثة في خدماته.	4.19	5	0.77	1
6	لدي المصرف اهتمام بالتعاون مع الخبرات الخارجية للحصول علي تقنيات وأفكار جديدة.	4.10	5	1.02	5
7	الاستراتيجية العامة للمصرف لا تخلو من مفاهيم الابداع والابتكار لإنتاج أفكار وأساليب جديدة ومن ثم تقوية سمعته في السوق المصرفي.	4.09	5	0.93	6

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

يتضح للباحث من الجدول رقم (6) ان قيم الوسيط للبعد الأول (الجودة وتحقيق رضا العملاء) تراوحت بين (3.82-4.02)، والانحراف المعياري (1.03 - 1.29)، والمنوال يقع في المدى (5 - 4) لجميع العبارات، وحسب المقياس الخماسي ليكرت فان إجابات المبحوثين هي الموافقة. وتراوحت قيم الوسيط للبعد الثاني (التكلفة) بين (4.10-4.43)، والانحراف المعياري (0.84 - 1.04)، والمنوال يقع في المدى (5) لجميع العبارات، وحسب المقياس الخماسي ليكرت فان إجابات المبحوثين هي الموافقة. وللبعد الثالث (المرونة) فان قيم الوسيط تقع في المدى ما بين (3.93-4.30)، والانحراف المعياري (0.86 - 0.99)، والمنوال يقع في المدى (5 - 4) لجميع العبارات، وحسب المقياس الخماسي ليكرت فان إجابات المبحوثين هي الموافقة. وللبعد الرابع (التسليم) فان قيم الوسيط تقع في المدى ما بين (3.70-4.20)، والانحراف المعياري (0.74 - 1.28)، والمنوال يقع في المدى (5 - 4) لجميع العبارات، وحسب المقياس الخماسي ليكرت فان إجابات المبحوثين هي الموافقة. اما بالنسبة للبعد الخامس (الابداع والابتكار) فان قيم الوسيط تقع في المدى ما بين (4.02-4.19)، والانحراف المعياري (0.74 - 1.02)، والمنوال يقع في المدى (5) لجميع العبارات، وحسب المقياس الخماسي ليكرت فان إجابات المبحوثين هي الموافقة. يستنتج الباحث مما سبق ان القدرة التنافسية للمصارف السودانية عالية.

يوضح الجدول رقم (7) عدد من نتائج الإحصاءات الوصفية لاجابات افراد العينة على المتغيرات الرئيسية الثلاثة للمصارف السودانية:

جدول رقم (7): الاحصاء الوصفي لإجابات أفراد العينة لفقرات القدرة التنافسية للمصرف

م	المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن اقرب الى	
				الوزن	التفسير
1	المراجعة الاستراتيجية	3.96	0.52	4	أوافق
2	الحوكمة المؤسسية	3.99	0.62	4	أوافق
3	القدرة التنافسية	4.08	0.89	4	أوافق

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

يتبين للباحث من الجدول (7) أن قيمة الوسط الحسابي لاجابات المبحوثين للمتغير الاول المراجعة الاستراتيجية (المتغير المعدل) بلغت (3.96)، وهذه القيمة تمثل الوزن (4) الذي يعني (وافق)، وهذا يدل على ان المصارف السودانية لديها برنامج للمراجعة الاستراتيجية، كما ان قيمة الوسط الحسابي للمتغير الثاني الحوكمة المؤسسية (المتغير المستغل) بلغت (3.99)، كذلك هذه القيمة قريبة الى الوزن (4) الذي يعني (وافق)، وهذا يدل على ان المصارف السودانية لديها برنامج للحوكمة المؤسسية، كما ان قيمة الوسط الحسابي للمتغير الثالث القدرة التنافسية (المتغير التابع) بلغت (4.08)، وهذه القيمة قريبة الى الوزن (4) الذي يعني (وافق)، وهذا يدل على ان المصارف السودانية لديها قدرة تنافسية عالية. كما تراوحت قيم الانحراف المعياري على جميع المتغيرات بين (0.52 - 0.89)، وهذه القيم تشير الى التجانس الكبير في اجابات افراد العينة على الفقرات، أي انهم متفقون بدرجة كبيرة جدا عليها.

3.5.3 اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

أ. اختبار الفرضية الأولى

تنص الفرضية الأولى علي: "توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية في المصارف السودانية".
إستخدم الباحث أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج، حيث تم تحديد الحوكمة المؤسسية كمتغير مستقل ممثل بـ (1x) والقدرة التنافسية في المصارف السودانية كمتغير تابع ممثل بـ (y) وذلك كما في الجدول رقم (8):

جدول رقم (8): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الفرضية الاولى

معاملات الانحدار	أختبار (t)	القيمة (Sig)	الاحتمالية	التفسير
$\hat{B}_0$	2.353	15.082	0.000	معنوية
$\hat{B}_1$	0.434	11.239	0.000	معنوية
معامل الارتباط (R)	0.69			
معامل التحديد (R^2)	0.48			
أختبار (F)	126.325			النموذج معنوي
$Y = 2.353 + 0.434x$				

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

يتضح للباحث من الجدول (8) ان نتائج التقدير أظهرت وجود ارتباط قوي بين الحوكمة المؤسسية كمتغير مستقل والقدرة التنافسية في المصارف السودانية كمتغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.69)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.48)، هذه القيمة تدل على ان الحوكمة المؤسسية كمتغير مستقل تؤدي بـ (48%) في دعم القدرة التنافسية في المصارف السودانية (المتغير التابع)، ونموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة أختبار (F) (126.325) وهي دالة عن مستوى دلالة (0.000)، و(15.082) متوسط دور الحوكمة المؤسسية في دعم القدرة التنافسية في المصارف السودانية يساوي (15) مرة، وان القيمة (11.239) تعني أن الحوكمة المؤسسية تساهم في دعم القدرة التنافسية في المصارف السودانية بـ 11.24%. يستنتج الباحث من ذلك أن فرضية الدراسة الأولى تم قبولها. هذه النتيجة تتفق مع العديد من نتائج الدراسات والادبيات السابقة منها دراسة كل من (محمد، 2008م)، و(البشاري، 2008م). وكذلك (CIPE, 2003).

ب. إختبار الفرضية الثانية

تنص الفرضية الثانية علي: "توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المراجعة الاستراتيجية والحوكمة المؤسسية في المصارف السودانية". استخدم الباحث اسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج، حيث أن المراجعة الاستراتيجية كمتغير معدل ممثل بـ (m) والحوكمة المؤسسية في المصارف السودانية ممثل بـ (x) وذلك كما في الجدول رقم (9):

جدول رقم (9): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الفرضية الثانية

معاملات الانحدار	أختبار (t)	القيمة الاحتمالية (Sig)	التفسير
$\hat{B}_0$	1.793	4.987	معنوية
$\hat{B}_1$	0.555	6.171	معنوية
معامل الارتباط (R)	0.54		
معامل التحديد (R^2)	0.47		
أختبار (F)	138.086		النموذج معنوي
$Y=1.793+0.555x$			

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

يتبين للباحث من الجدول (9) ان نتائج التقدير بينت وجود ارتباط طردي قوي بين المراجعة الاستراتيجية كمتغير معدل والحوكمة المؤسسية في المصارف السودانية، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.54)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.47)، هذه القيمة تدل على ان المراجعة الاستراتيجية كمتغير معدل تؤدي بـ (47%) في الحوكمة المؤسسية في المصارف السودانية، ونموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة أختبار (F) (138.086) وهي دالة عن مستوى دلالة (0.000)، و (4.987) متوسط دور المراجعة الاستراتيجية في الحوكمة المؤسسية في المصارف السودانية يساوي (4) مره، وان القيمة (6.171) تعني ان المراجعة الاستراتيجية تساهم في الحوكمة المؤسسية في المصارف السودانية بـ 6.17%. يستنتج الباحث من ذلك قبول الفرضية الثانية. وهذه النتيجة تتفق مع الدراسات السابقة على سبيل المثال دراسة (حسان، 2016م)، و(علي، 2017م).

ج. إختبار الفرضية الثالثة

تنص الفرضية الثالثة علي: "توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المراجعة الاستراتيجية والقدرة التنافسية في المصارف السودانية". استخدم الباحث اسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج حيث أن المراجعة الاستراتيجية كمتغير معدل ممثل بـ (m) ودعم القدرة التنافسية في المصارف السودانية كمتغير تابع ممثل بـ (y)، وذلك كما في الجدول رقم (10):

جدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الفرضية الثالثة

معاملات الانحدار	أختبار (t)	القيمة الاحتمالية (Sig)	التفسير
$\hat{B}_0$	3.229	0.000	معنوية
$\hat{B}_1$	0.216	0.000	معنوية
معامل الارتباط (R)	0.89		
معامل التحديد (R^2)	0.83		
أختبار (F)	112.560		النموذج معنوي
$Y=3.229+0.216x$			

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

يتضح للباحث من الجدول (10) ان نتائج التقدير أظهرت وجود ارتباط طردي قوي بين المراجعة الاستراتيجية كمغير معدل ودعم القدرة التنافسية في المصارف السودانية كمغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.89)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.83)، هذه القيمة تدل على ان المراجعة الاستراتيجية كمغير معدل تؤدي بـ (83%) في دعم القدرة التنافسية في المصارف السودانية (المغير التابع)، ونموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة أختبار (F) (112.560) وهي دالة عن مستوى دلالة (0.000)، وان (13.225) هي متوسط دور المراجعة الاستراتيجية في دعم القدرة التنافسية في المصارف السودانية يساوي (13) مره، وان القيمة (544.0) تعني ان المراجعة الاستراتيجية تساهم في دعم القدرة التنافسية في المصارف السودانية بـ 3.54%. يستنتج الباحث مما سبق قبول الفرضية الثالثة. هذه النتيجة تتفق مع جميع نتائج الدراسات السابقة مثل دراسة (شحاته، 2012م)، (الشعباني والجميل، 2012م)، (مراد، 2015م)، (سليمان، 2015م). ودراسة (الخرينج، 2019م).

د. اختبار الفرضية الرابعة

تنص الفرضية الرابعة علي: "المراجعة الاستراتيجية تؤثر تأثيراً جوهرياً في العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية في المصارف السودانية". استخدم الباحث اسلوب الانحدار الخطي البسيط والمتعدد في بناء النموذج، حيث أن المراجعة الاستراتيجية كمغير معدل رُمز له بـ (m)، وان الحوكمة المؤسسية كمغير مستقل ممثّل بـ (x)، والقدرة التنافسية كمغير تابع ممثّل بـ (y)، وذلك كما في الجدول رقم (11):

جدول رقم (11): نتائج اختبار الفرضية الرابعة

المراجعة الاستراتيجية تؤثر تأثيراً جوهرياً في العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية في المصارف السودانية					
النموذج	المعاملات	القيمة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	أختبار (F)
الاول	$\hat{B}_0$	2.428	0.90	0.84	158.634
	$\hat{B}_1$	0.431			
الثاني	$\hat{B}_0$	1.044	0.69	0.57	161.485

				0.456	$\hat{B}_1$	
--	--	--	--	-------	-------------	--

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

يتضح للباحث من الجدول (11) بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد (0.90)، وهذه القيمة تشير إلى وجود ارتباط طردي قوي بين المراجعة الاستراتيجية (المتغير المعدل) والحوكمة المؤسسية (المتغير المستقل) والقدرة التنافسية للمصارف السودانية (المتغير التابع) بالنسبة للنموذج الأول قبل حذف المتغير المعدل. أما بالنموذج الثاني بعد حذف المتغير المعدل (المراجعة الاستراتيجية) فبلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بين الحوكمة المؤسسية (المتغير المستقل) والقدرة التنافسية للمصارف السودانية (المتغير التابع) (0.69)، وهي تعني وجود ارتباط طردي اقل من قيمة الارتباط قبل حذف المتغير المعدل، كما أن قيمة ($R^2=0.84$) والتي تمثل نسبة أثر ممارسة الحوكمة المؤسسية من قبل المصارف السودانية علي تحسين القدرة التنافسية لها قبل حذف المتغير المعدل، وبعد حذف المتغير المعدل انخفضت هذه القيمة إلى ($R^2=0.57$). يستنتج الباحث مما تقدم قبول الفرضية الرابعة.

4. الخاتمة

بناءً على ما تقدم من تحليل للبيانات توصل الباحث الي النتائج التالية:

- يوجد ممارسة للمراجعة الاستراتيجية من قبل المصارف السودانية من خلال مراجعة وضع المصرف، البيئة الداخلية والخارجية، ومراجعة أصحاب المصالح بالمصرف.
- يوجد ممارسة للحوكمة المؤسسية بالمصارف السودانية من خلال الإفصاح والشفافية المشاركة الفاعلة، الرقابة والمسؤولية الإدارية، العدالة والنزاهة، والكفاءة والفاعلية.
- القدرة التنافسية للمصارف السودانية كانت عالية من خلال الجودة وتحقيق رضا العملاء في تقديم الخدمات المصرفية، التكلفة المناسبة، التسليم (سرعة الاستجابة وأداء الخدمة)، والابداع والابتكار في تطوير الخدمات المصرفية.
- أداء المراجعة الاستراتيجية ساهم في تحسين أداء الحوكمة المصرفية للمصارف السودانية.
- أداء المراجعة الاستراتيجية ساهم في دعم القدرة التنافسية للمصارف السودانية.
- الحوكمة المؤسسية للمصارف السودانية ساهمت في دعم القدرة التنافسية للمصارف السودانية.
- أداء المراجعة الاستراتيجية كان له أثر جوهري في زيادة قوة العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية للمصارف السودانية. في ضوء هذه النتائج يوصي الباحث إدارات المصارف السودانية والبنك المركزي بزيادة مستوى الاهتمام بالمراجعة الاستراتيجية، وذلك لدورها الفعال في تحسين مستوى الحوكمة المؤسسية ودعم القدرة التنافسية للمصرف، ينتج عنه أثر إيجابي في تحسين أداء الخدمات المصرفية وتحقيق رضا العملاء، وتحسين قدرة المصارف في تمويل المشروعات المختلفة، ومن ثم دعم الاقتصاد القومي. ويوصي الباحثين بضرورة اخذ متغيرات اخرى معدلة في العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والقدرة التنافسية للمصارف، مثل جودة المراجعة الداخلية، المراجعة الإدارية (التشغيلية)، ومراجعة الجودة، ودراسة هذه العلاقات بين المتغيرات في المصارف، وكذلك القطاعات الاقتصادية الأخرى حتى تعمم النتائج على جميع القطاعات.

المراجع والمصادر

1. المراجع العربية

- ابوعرب، ه. حمادة. (2017م). دور تطبيق قواعد الحوكمة في زيادة القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي - دراسة تطبيقية على الكليات التقنية بمحافظة غزة. المؤتمر العلمي الثاني: الاستدامة وتعزيز البيئة الابداعية للقطاع التقني"، ص ص 1 - 40.
- الجنابي، أ. سالم. (2017م). الادارة الاستراتيجية. عمان: دار أمجد للنشر، ص317.
- الحجرف، ح. مبارك سعود. (2011م). أثر استراتيجية المنظمة في تحسين القدرة التنافسية لدى المصارف التجارية الكويتية. عمان: جامعة الشرق الاوسط، كلية ادارة الاعمال، رسالة ماجستير غير منشورة.
- الحمود، ت. راجي، والسرطاوي، إ. عيسى، وبلوط، أ. محمد خليل. (2013م). أثر ممارسات الحاكمية المؤسسية على اداء الشركات المساهمة العامة الاردنية - دراسة تحليلية. عمان: جامعة اليرموك - اربد، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، المؤتمر الثالث للعلوم المالية والمصرفية حول حاكمية الشركات والمسئولية الاجتماعية: تجربة الاسواق الناشئة، 17 - 18 ابريل، ص ص 61 - 80.
- الخرينج، بدر فارس محمد. (2019م). دور المراجعة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية للبنوك الكويتية - دراسة تطبيقية. جامعة قناة السويس بالإسماعيلية، كلية التجارة بالإسماعيلية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 10، العدد 2، ص ص 688 - 718.
- الشعباني، ص. ابراهيم يونس، والجميلي، و. حسين شلاش. (2012م). ملامح تطبيق التدقيق الإستراتيجي في العراق - دراسة لعينة من الشركات الصناعية في محافظة. نينوي بغداد: جامعة الأنبار، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 4، العدد 9، ص ص 373 - 396.
- العازمي، ج. عبيد محمد. (2012م). دور حوكمة الشركات في رفع القدرة التنافسية للشركات الكويتية. عمان: جامعة الشرق الاوسط، رسالة ماجستير غير منشورة.
- العوض، م. إبراهيم. (2018م). دور المراجعة الإستراتيجية في دعم مبادئ حوكمة الشركات - دراسة ميدانية على مكاتب المراجعة وديوان المراجع القومي بالسودان. الخرطوم: جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة.
- القحطاني، ف. بن محمد بن مطلق الخنفر. (2010م). الإدارة الاستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للشركات وفقاً لمعايير الأداء الاستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة. المملكة المتحدة: الجامعة الدولية البريطانية، كلية إدارة الأعمال، رسالة ماجستير غير منشورة، ص32.
- الكاشف، م. يوسف. (2008م). إطار مقترح بتحسين جودة حوكمة الشركات. المنصورة: جامعة المنصورة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد 32، العدد 2، 2008 م، ص 89
- المجالي، آ. ياسين. (2018م). أثر الحاكمية المؤسسية على فاعلية إدارة الازمات في الشركات المساهمة العامة في القطاع المصرفي الاردني. دورية المنارة، المجلد 24، العدد 1، ص ص 167 - 205.
- المنيع، ن. بنت منيع بن عبد الكريم، والخنيزان، ت. بنت محمد بن ناصر. (2017م). حوكمة الجامعات الحكومية لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030. المملكة العربية السعودية: جامعة القصيم، كتاب ابحاث مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية (2030)، ص12.
- حتاملة، ع. محمود. (2018م). درجة ممارسة الحوكمة المؤسسية في مديريات التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر القادة الإداريين فيها. عمان: عمادة البحث العلمي / الجامعة الأردنية. دورية دراسات للعلوم التربوية، المجلد 45، العدد 4، ملحق 7، ص ص 1-17.

- حديدي، آ.، وحمود، أ. (2019م). الحوكمة المؤسسية كمدخل لاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - دراسة ميدانية باستخدام النمذجة بالمعادلات البنائية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجلفة. الجزائر: مجلة الباحث، المجلد 19، العدد 1، ص 339 - 354.
- حسان، ب. (2016م). فاعلية المراجعة الاستراتيجية في تقييم وتقويم أداء المؤسسات الاقتصادية بالتطبيق على تعاونية الحبوب والخضر الجافة بالمسيلة. الجزائر: مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 15، ص 218 - 233.
- خليل، أ. سعيد، وعبيد، م. جاسم. (2018م). أثر مكونات التصنيع الفعال في تعزيز القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال - دراسة استطلاعية تحليلية في شركة مصافي الوسط (مصفى الدور). بغداد: مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 116، ص 156 - 178.
- درويش، ع. بن حيدر. (207م). حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، عمان: اتحاد المصارف العربية، ص 22، 23.
- رمضاني، ل. البرود، أ.، وعبد القادر، ش. (2017م). إرساء دعائم الحوكمة المؤسسية لمواجهة الأزمات - دراسة لأهم الأزمات والفضائح المالية لكبريات الشركات العالمية. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، المجلد 3، العدد 3، ص 267 - 282.
- سليمان، أ. شوقي. (2015م). المراجعة الاستراتيجية في منظمات الاعمال. دمشق: مجلة الاقتصاد الاسلامي العالمية، العدد 40، ص 71 - 72.
- شحاته، د. عبد الفتاح. (2012م). دور المراجع الداخلي في مراجعة الاستراتيجية وانعكاسه على كفاءة وفعالية الاداء في منظمات الاعمال - دراسة ميدانية. القاهرة: جامعة القاهرة، كلية التجارة، رسالة ماجستير غير منشورة.
- عبد القادر، ط.، وآخرون. (2020م). دور مبادئ حوكمة الشركات في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات العائلية - دراسة حالة مؤسسة المياه المعدنية بسعيدة. مجلة المؤسسات ودراسات التنمية، المجلد 6، العدد 1، ص 115.
- عزيزة، خ. (2015م). دور المراجعة في تطبيق حوكمة الشركات - دراسة حالة شركة Sarl Spro trap. الجزائر: جامعة ألكلي محند أو لحاج، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير غير منشورة، ص 92.
- علي، س. ابراهيم. (2017م). دور التدقيق الاستراتيجي في الكشف عن حالات الفساد المالي في العراق - إطار مقترح. بغداد: مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 23، العدد 97، ص 526 - 544.
- قريشي، م.، وآخرون. (2019م). دور حوكمة المؤسسات في تعزيز القدرة التنافسية لمؤسسات الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة المؤسسة العسكرية للاسمنت. المؤتمر العممي الدولي الثالث لكمية الاقتصاد والتجارة، 11 - 12 نوفمبر، ص 36 - 66.
- محمد، ح. محسن. (2008م). ضوابط وآليات الحوكمة في المؤسسات الجامعية، المملكة المغربية: جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي الثاني، الجامعات العربية - تحديات وطموح، 21-24 ديسمبر، ص 5.
- محمد علي، أ. محمد الحسن. (2018م). أثر المراجعة الإستراتيجية في الميزة التنافسية - دراسة ميدانية على عينة من المنشآت الصناعية السودانية. الخرطوم: جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة.
- مراد، س. (2015م). التدقيق الاستراتيجي ودوره في الإدارة الاستراتيجية للمؤسسات - دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الاقتصادية. الجزائر: جامعة سطيف، كلية الاقتصاد، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 15، ص 377 - 412.
- نجم البشاري، م. (2008). أهمية تطبيق معايير حوكمة الشركات لتفعيل نظم المراجعة الداخلية في المؤسسات العامة بالسودان، الخرطوم: وزارة المالية والاقتصاد الوطني، الإدارة العامة للمراجعة الداخلية لأجهزة الدولة، مؤتمر المراجعة الداخلية الأول بالسودان، قاعدة الصداقة، 20-21 يناير، ص 23.

يوسف، أ. محمد. (2005م). إدارة المزايا التنافسية للمنشأة والدور التيسيري والتأثيري للمراجعة الاستراتيجية - إطار مقترح. بنها: جامعة الزقازيق، كلية التجارة - بنها، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد 1، ص 10.

2. المراجع الإنجليزية

Cadbury Committee. (1992). Financial Report of the Committee On the Financial Aspects of Corporate Governance, London: Professional Publishing, Ltd, p.5

Chi-Kun Ho. (2005). Corporate Governance and Corporate Competitiveness: an international analysis. Corporate Governance An International Review, Volume13, Issue2, PP. 211-253

Faruqi, F, Ahsan, T, Mirza, S, Rao, Z. (2019). Corporate Governance, Cash Flows, and Bank Performance: Developed and Developing Countries. Multinational Finance Journal, vol. 23, No. 1/2, pp. 1-36.

<https://www.cipe.org> , ©2003 Center for International Private Enterprise, P.7-8.

Imane, B, Male, M. (2018). Corporate governance and bank performance in the light of agency theory. Economic Development Review, Vol.3, Issue N°06, PP. 201-216.

Macmillan. H. & Mahan. T. (2010). Strategic Management, Oxford University Published, USA.P.81.

Orapan Khongmalai, John C.S. Tang, Sununta Siengthai, (2010) " Empirical evidence of corporate governance in Thai state-owned enterprises", Corporate Governance: The international journal of business in society, Vol.10, Issue:5, pp.617 - 634, <https://doi.org/10.1108/14720701011085580>

Organization for Economic Co-Operation and Development (OCED). (2004). Principles of Corporate Governance, Jan, pp.1,5

OECD. (2017). Principles and Annotations on Corporate Governance. ©OECD 2017, <http://www.oecd.org>

Sekaran.U, and Bougie.R (2010). Research Methods for Business – A skill Building Approach. New York: John Wiley and Sons INC, P.295.

“Strategic audit as a modifying variable of the relationship between corporate governance and competitiveness - A field study on Sudanese banks”

Abstract:

The main objective of the study was to determine the extent of the impact of the strategic Audit as a modified variable in the relationship between corporate governance and competitiveness in Sudanese banks. The study relied on the descriptive approach, with its two parts, deduction and induction. The questionnaire list was used to collect field data from a sample of workers in Sudanese banks. The study used simple and multiple linear regression to analyze the data and find out the results of the relationships between the variables. The study reached a number of results, including in the case of the strategic Audit as a modified variable, corporate governance explained 90% of the change in the competitiveness of Sudanese banks, but in the case of neutralizing the modified variable (strategic Audit), corporate governance explained 69% of the change in capacity The competitiveness of Sudanese banks, which confirms that the strategic Audit had a fundamental impact on the relationship between corporate governance and the competitiveness of Sudanese banks. In light of these results, the researcher recommends the administrations of Sudanese banks and the Central Bank to increase the level of interest in the strategic review, due to its effective role in improving the level of institutional governance and supporting the competitiveness of the bank, which results in a positive impact on improving the performance of banking services and achieving customer satisfaction, and improving the ability of banks to finance various projects. , thus supporting the national economy.

{ Keywords: strategic Audit, corporate governance, competitiveness}.