

بسم الله الرحمن الرحيم  
جامعة افريقيا العالمية

عمادة الدراسات العليا

كلية الاقتصاد والعلوم الاداريه والسياسية

قسم الادارة

بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في الاداره العامة

بعنوان :-

دور ادارة المخاطر في تحقيق اهداف المنظمات الحكومية  
بالتطبيق علي الجمارك السودانيه في الفترة  
( 2006 — 2011 م )

اعداد الطالب /

حازم محمود عبدالرحمن محمد

اشراف أ. د /

عبدالعزيز عبدالرحيم سليمان

اغسطس 2012 م - رمضان 1433 هـ

# الفصل الاول

الاطار العام للدراسه

المبحث الاول – مقدمة البحث

المبحث الثاني – الدراسات السابقه

# الفصل الثاني

## أدبيات الدراسة

### المبحث الاول

#### مفهوم الخطر

- 1- معنى الخطر .
- 2- تعريف الخطر .
- 3- خطوات ادارة الخطر .

### المبحث الثاني

#### انواع الخطر

- 1- المخاطر التي تتعرض لها المنظمات الحكوميه .
- 2- درء المخاطر التي تتعرض لها المنظمات الحكوميه .

### المبحث الثالث

#### المخاطر التي تتعرض لها الجمارك السودانيه

- 1- انواعها .
- 2- الوسائل المستخدمه في درئها .

## المبحث الثاني

### انواع المخاطر

- 1- المخاطر التي تتعرض لها المنظمات الحكومية .
- 2- درء المخاطر التي تتعرض لها المنظمات الحكومية .

## المبحث الثالث

### الآخطار التي تتعرض لها الجمارك السودانية

- 1- المخاطر التي تتعرض لها الجمارك السودانية .
- 2- درء المخاطر التي تتعرض لها الجمارك السودانية .

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الاستهلال

قال تعالى :-

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا خُذُوا حِزْمَكُمْ فَانفِرُوا تُبَاتٍ أَوْ انفِرُوا جَمِيعًا  
(71) إِنَّ مِنْكُمْ لَأَئِمَّةً كَانُوا أَصَابَكُمْ مُصِيبَةً قَالَتْ قَدْ أَنْعَمَ  
اللَّهُ عَلَيَّ إِذْ لَمْ أَكُنْ مَعَهُمْ شَهِيدًا (72) وَلَئِنْ أَصَابَكُمْ فَضْلٌ مِّنَ  
اللَّهِ لَيَقُولَنَّ كَأَن لَّمْ تَكُنْ بَيْنَكُمْ وَبَيْنَهُ مَوَدَّةٌ يَأْتِيْتِي كُنْتُ مَعَهُمْ  
فَأَفُوزَ فَوْزًا عَظِيمًا (73)

صدق الله العظيم

سورة النساء

## الاهداء

إلى من أرضعتني الحب والحنان

إلى رمز الحب وبلسم الشفاء

إلى القلب الناصع بالبياض والدتي الحبيبة

إلى من جرع الكأس فارغاً ليسقيني قطرة حب

إلى من لم تكل أنامله ليقدّم لنا لحظة سعادة

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم

إلى القلب الكبير والدي العزيز

إلى الأرواح التي سكنت تحت تراب الوطن الحبيب الشهداء العظام

إلى الذين بذلوا كل جهدٍ وعطاء لكي أصل إلى هذه اللحظة .

إلى من كانوا يضيئون لي الطريق -- - ويساندوني ويتنازلون عن حقوقهم

لإرضائي والعيش في هناء - إخوتي وزملائي واصدقائي .

إلي كل من أضاء بعلمه عقل غيره

أو هدى بالجواب الصحيح حيرة سائله

فأظهر بسماحته تواضع العلماء

وبرحابته سماحة العارفين

(ب)

## شكر وتقدير

الشكر من قبل وبعد الله الذي أعانني علي اعداد وانجاز هذه الدراسة ثم الشكر الي جامعة افريقيا ذلك الصرح الشامخ ممثله في عمادة الدراسات العليا وكلية الاقتصاد والعلوم السياسيـه والاداريـه – قسم الاداره – التي تفضلت مشكوره بقبولي دارسا علي مقاعدها ، كما لايفوتني ان اتقدم بخالص الشكر واجزله لاستاذي الجليل / البروفيسور / عبدالعزيز عبدالرحيم سليمان الذي تفضل مشكورا بقبول الاشراف علي هذه الاطروحه ، والذي اتاح لي فرصة التعلم من علمه وخبرته التي اكتسبها عبر سنين طوال فله مني الشكر واجزله . والشكر الي الزملاء الذين ساعدوني وشجعوني علي انجاز هذه الدراسه وعلي راسهم الزملاء محمد عمر ، عثمان ود حسونه ، مهند جيب الله ، علي سليم ، علي مالك ، حسام الدين رستم ، خالد محمد بشير . وشكر خاص للسيد العقيد / د . عبدالرحيم ابوالقاسم مدير فرع ادارة المخاطر بالجمارك السودانيه ، علي حسن تعاونه والشكر لادارة المكتبات بجامعة افريقيا العالميه ، وكلية الاداره بجامعة السودان ، ومكتبات جامعة النيلين لما قدموه لي من تعاون جاد والشكر ايضا موصول لسيد المقدم / ابراهيم النور مشرفي في العمل الذي اتاح لي فرصة التوفيق بين الدراسه والعمل معا فكان مديرا لي وابا واخا فله مني الشكر و اجزله ، والشكر اجزله لمقدم شرطه / عمر عبد القيوم والشكر لكل من ساهم في اخراج هذه الدراسه بصورتها هذه ولم يرد ذكره . والشكر لله سبحانه وتعالى من قبل ومن بعد .

## المستخلص

هدفت هذه الدراسة الي الوقوف علي مفاهيم المخاطر وأدوات ادارة المخاطر ومعاييرها ، والتعرف علي المخاطر الجمركيه ذات الطبيعه الخاصه بالعمل الجمركي والتعرف علي اهم المشاكل التي تواجه ادارة الجمارك في تطبيق اسس وقواعد ادارة المخاطر ، ومن ثم اقتراح حلول مناسبة لتفعيل دور ادارة المخاطر . انتهج الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات ،مثل مجتمع الدراسة العاملين بجمارك دائرة الخرطوم بمختلف الرتب وقد تم اخذ عينه عشوائيه من هذا المجتمع شملت عدد 100 من العاملين وهي تمثل حوالي 7 % من مجتمع الدراسة وهي نسبه مناسبه بالاستناد علي ان الدراسات المسحيه تكون حجم العينه فيها بين (5- 20 % ) .

وقد توصلت الدراسة الي نتائج اهمها انه لا يوجد المام كافي لدي العاملين بالجمارك السودانيه بمهام ادارة المخاطر ، بينما هنالك المام كافي من الادارة العليا بمهام ادارة المخاطر ، زادت سرعة الاجراءات الجمركيه بعد قيام ادارة المخاطر ، قلت عمليات التهريب الجمركي بعد قيام ادارة المخاطر ، تواجه ادارة المخاطر العديد من المشاكل التي تقف عقبه في سبيل اداء مهامها .

وعلي ضوء هذه النتائج قام الباحث بوضع بعض التوصيات وهي اعداد برامج تثقيفيه للعاملين حول مفاهيم ادارة المخاطر واهميتها في العمل الجمركي بالاضافة لبذل مزيد من الجهد لتفعيل دور ادارة المخاطر ، وضع برنامج تدريبي ملائم بواسطة مختصين ومتابعة تنفيذه علي كل القوه العامله بدقه ،التاكيد علي ضرورة زيادة سرعة الاجراءات الجمركيه من خلال تفعيل نظام القوائم الذهبية للموردين والمسارب اللوني له للركاب بالمطارات من خلال خطه محددة زمنيا ، دعم نظم الاتصال وانسياب المعلومات .

# الفصل الثالث

## الدراسة الميدانية

المبحث الاول – نظره تاريخيه عن الجمارك السودانيه

المبحث الثاني – اجراءات الدراسة الميدانية ومنهجيتها

المبحث الثالث – بيانات الدراسة الميدانية

المبحث الرابع – مناقشة النتائج واختبار الفروض

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
88	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع	1 - 3
89	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	2 - 3
90	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير خبره العمليه	3 - 3
91	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل التعليمي	4 - 3
92	يوضح وجود ادارة مختصه للمخاطر ضمن الهيكل الاداري لقوات الجمارك	5 - 3
93	يوضح مدي وعي الاداره العليا بأهمية وجود ادارة المخاطر	6 - 3
94	يوضح مدي وجود مهام واضحة ومعلومه لدي الاداره العليا تقوم بها ادارة المخاطر بالجمارك السودانيه	7 - 3
95	يوضح وجود لائحته تنظم اعمال ادارة المخاطر بالجمارك	8 - 3
96	مدي الامام العاملين بالجمارك بمهام ادارة الخطر	9 - 3
97	مدي تدريب العاملين علي تنفيذ مهام ادارة الخطر	10 - 3
98	مدي القصور في تطبيق نظام ادارة الخطر بالجمارك	11 - 3
99	يوضح مدي تمكن ادارة المخاطر من درء العديد من المخاطر الجمركيه خلال الفتره الماضيه	12 - 3
100	يوضح التنسيق بين ادارة المخاطر والادارات الاخرى بالجمارك السودانيه	13 - 3

101	يوضح مدى توفير الاحتياجات المادية والبشرية اللازمة لتسهيل مهام ادارة المخاطر	14 - 3
102	يوضح مدى المشاكل التي تقف عقبه في سبيل اداء ادارة الخطر مهامها	15 - 3
103	يوضح مدى السند المعنوي الذي تجده ادارة المخاطر من الاداره العليا بالجمارك السودانيه	16 - 3
104	يوضح وجود ميزانيه خاصه بادارة المخاطر	17- 3
105	يوضح مدى تمتع ادارة المخاطر باستقلاليه تامه في ممارسة نشاطها	18 - 3
106	يوضح مدى تحفيز العاملين بادارة المخاطر عند انجازهم المهام الموكوله لهم	19 - 3
107	يوضح مدى نقصان عمليات التهريب الجمركي بعد قيام ادارة المخاطر	20 - 3
108	يوضح مدى نقصان تهريب العملات بعد قيام ادارة المخاطر	21 - 3
109	يوضح مدى نقصان تهريب المخدرات بعد قيام ادارة المخاطر	22 - 3
110	يوضح مدى نقصان البشر بعد قيام ادارة المخاطر	23 - 3
111	يوضح مدى زيادة سرعة الاجراءات الجمركيه بعد قيام ادارة الخطر	24 - 3

## قائمة الاشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
79	يوضح الهيكل التنظيمي لادارة التخطيط والتنظيم والبحوث	1 - 3
84	يوضح الهيكل التنظيمي لفرع ادارة المخاطر بالجمارك السودانيه	2 - 3

## الفصل الثالث الدراسة الميدانية

المبحث الاول – نظره تاريخيه عن الجمارك السودانيه

المبحث الثاني – اجراءات الدراسة الميدانية ومنهجيتها

المبحث الثالث – بيانات الدراسة الميدانية

المبحث الرابع – مناقشة النتائج واختبار الفروض

## المبحث الثاني

### اجراءات الدراسة الميدانية ومنهجيتها

- 1-اهداف الدراسة \*\*\*\*\* 2- اداة الدراسة
- 3- صدق اداة الدراسة \*\*\*\*\* 4- محتوى اداة الدراسة
- 5- محتوى اداة الدراسة \*\*\*\*\* 6- مجتمع الدراسة
- 7- مجتمع الدراسة \*\*\*\*\* 8- عينة الدراسة
- 9- اسلوب تطبيق الاستبانة \*\*\*\*\* 10 - المعالجه الاحصائيه

# المبحث الثالث

## بيانات الدراسة الميدانية

**المبحث الرابع**

**مناقشة النتائج واختبار الفروض**

## قائمة المحتويات

رقم الصفحة	المحتوي
أ	الاستهلال
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	المستخلص
هـ	المستخلص باللغة الانجليزية
ح	قائمة المحتويات
ك	قائمة الجداول
م	قائمة الاشكال
<b>الفصل الاول</b> <b>الاطار العام للدراسه</b>	
1	المبحث الاول - مقدمة البحث
1	مقدمه
6	المبحث الثاني - الدراسات السابقه
16	راي الباحث في الدراسات السابقه

رقم الصفحة	المحتوي
<b>الفصل الثاني</b> <b>ادبيات الدراسة</b>	
17	المبحث الاول - مفهوم الخطر
20	تعريف الخطر
23	خطوات ادارة الخطر
31	المبحث الثاني - انواع الخطر
31	المخاطر التي تتعرض لها المنظمات الحكوميه
33	درء المخاطر التي تتعرض لها المنظمات الحكوميه
36	المبحث الثالث - المخاطر التي تتعرض لها الجمارك السودانيه
65	درء المخاطر التي تتعرض لها الجمارك السودانيه
<b>الفصل الثالث</b> <b>الدراسه الميدانيه</b>	
73	المبحث الاول - نظرة تاريخيه عن الجمارك السودانيه
85	المبحث الثاني - اجراءات الدراسه الميدانيه
88	المبحث الثالث - بيانات الدراسه الميدانيه
112	المبحث الرابع - مناقشة النتائج واختبار الفروض
119	الخاتمه ( النتائج والتوصيات )
124	المصادر والمراجع

## Abstract

This study aimed at identifying the concepts of risk and risk management tools and standards, and to identify the risks custom of a special nature customs work and to identify the most important problems facing the Customs Department in the application of the foundations and rules of risk management, and then propose solutions suitable for activating the role of risk management. Pursued a researcher in this study the analytical descriptive method was used-resolution tool for data collection, I such as community study employed Customs Department Khartoum various ranks have been taking a random sample of this community included the total of 100 workers, representing about 7% of the population of the study which is suitable based on your surveys where the sample size between (5-20%).

The study found the results of the most important that there is enough I have a working familiarity with Sudanese customs risk management tasks, while there is sufficient familiarity with the senior management of the functions of risk management, customs procedures increase speed after the establishment of risk management, said the smuggling operations after the establishment of customs risk management, administration faces risks of many of the problems that stand in the way the performance of its functions.

In light of these results, the researcher developed some recommendations which the preparation of programs for workers on the concepts of risk management and its importance in the work of customs as well as to make more of an effort to activate the role of risk management, develop a training program appropriate by specialists and follow up its implementation on all the work force accurately, emphasizing the need to increase speed of customs procedures through the activation of the menu system to suppliers and golden color lanes for passengers at airports through time-bound plan, support systems, communication and information flow.