

**متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات  
في النظم الحاسبية المصرفية  
- دراسة حالة في مصرف عودة - فرع النجف**

**الأستاذ المساعد الدكتور  
عقيل حمزة حبيب الحسناوي  
جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد**

**المدرس المساعد  
زهراء رحيم مهدي**



# متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات في النظم الحاسوبية المصرفية - دراسة حالة في مصرف عودة - فرع النجف

المدرس المساعد  
زهراء رحيم مهدي

الأستاذ المساعد الدكتور  
عقيل حمزة حبيب الحسنوي  
جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد

## الملخص:

على تكنولوجيا المعلومات . واهم النتائج الى توصل اليها البحث أن تطبيق آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المصارف التجارية العراقية يمكن أن تؤدي إلى تقليل مخاطر التدقيق المقدر من قبل مراقبي الحسابات ودعم أمن المعلومات في ظل النظم الحاسوبية الإلكترونية. وأخيرا يوصي البحث بتطبيق نموذج لقياس حوكمة تكنولوجيا المعلومات بالاعتماد على إطار عمل COBIT5 للرقابة الداخلية في المصارف التجارية ، بوصفها إحدى آليات تكنولوجيا المعلومات الذي يدعم إدارة المخاطرة في النظم الحاسوبية الإلكترونية. الكلمات الافتتاحية: حوكمة تكنولوجيا المعلومات، معوقات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات ،إطار COBIT للرقابة الداخلية.

يهدف هذا البحث إلى تقييم مستوى حوكمة تكنولوجيا المعلومات وفق اطار COBIT5 المتوفر في المصرف التجاري (مصرف عوده- فرع النجف) من خلال الاعتماد على الأبعاد الأربعة الذي تناوله هذا الاطار، والمتمثلة بالتخطيط والتنظيم، الاكتساب والتنفيذ، الدعم والتوصيل، المتابعة والتقييم. اذ اعتمد البحث على المنهج الاحصائي ، وذلك خلال مؤشر للحوكمة تم صياغته في شكل استمارة استقصاء يتناول مدى تحقق او عدم تحقق ابعاد COBIT5 في (مصرف عودة - فرع النجف) لتحديد مستوى حوكمة تكنولوجيا المعلومات المتوفر، ومقارنته بنموذج COBIT5 الذي يعد اداة للرقابة

### المقدمة

ان التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات في السنوات الأخيرة، وتوسع التجارة الإلكترونية أدى إلى زيادة إهتمام الباحثين الأكاديميين والمهنيين بدراسة هذه النظم وتأثيرها على مهنة المحاسبة والتدقيق. وفي هذا الصدد فإن المخاطرة والرقابة على نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية تعدّ مهمة العملية التدقيقية التي تتم في المنظمات التي تعتمد على أنظمة المعلومات ذات التكنولوجيا العالية في مجالات تدقيق تكنولوجيا المعلومات، والتدقيق المالي، حيث إن تكنولوجيا المعلومات تدعم تحقيق أهداف المنظمات وتعمل على تحسين فاعلية الاستثمار فيها، وتؤدي إلى توفير آلية لرقابة مخاطر تكنولوجيا المعلومات. حيث ان تعظيم العوائد من استخدام تكنولوجيا المعلومات يؤدي الى تحسين الانتاجية وزيادة الكفاءات ويعتمد وبدرجة كبيرة على كيفية ادارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات وكيفية قياسها وتقييم ادائها. ويعتبر إطار عمل COBIT للرقابة الداخلية نموذجاً عاماً للرقابة الداخلية على تكنولوجيا المعلومات وحماية امن المعلومات. اضافة الى ذلك يمثل منهجاً لإدارة تكنولوجيا المعلومات بشكل أفضل وتوظيف قدراتها لتوفير قيمة مضافة للمنظمة. اذ ركز هذه دراسة على تقييم الدور المحتمل لتعزيز آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات وفق إطار

عمل COBIT للرقابة الداخلية في تحسين جودة تدقيق النظم المحاسبية الالكترونية. فتقييم مراقب الحسابات لمخاطر التدقيق يعدّ عنصراً مهماً في عملية التدقيق ويتحكم بشكل كبير بتحديد حجم العينة، وتكاليف التدقيق فضلاً عن جودة التدقيق ومدى ثقة المستخدمين بالنظام المحاسبي بشكل عام.

**المبحث الاول : منهجية البحث ودراسات سابقة**

**اولا : منهجية البحث**

**مشكله البحث Research Problem**

تلعب النظم المحاسبية الإلكترونية وبرامجها التطبيقية المحوسبة دوراً فاعلاً في تسهيل عملية الإبلاغ المالي للمنظمات إلا إن ظهورها اقترن بازدياد مخاطر أمن المعلومات، وذلك من خلال اختراق نظم المعلومات، أو محاولات التلاعب بالمعلومات المحاسبية، أو إمكانية إضافة أو حذف بعض البيانات دون ترك أي أثر وخصوصاً في القطاع المالي، والذي شهد كثيراً من الحوادث التي أضرت كثيراً بسمعة هذه المنظمات. فضلاً عن ذلك فإن التطور التكنولوجي يؤثر على تقدير مراقب الحسابات لدرجة المخاطرة المرتبطة بكل بند من بنود القوائم المالية مما ينعكس ذلك سلبياً على جودة التدقيق الداخلي. وعلى هذا الأساس فإن مشكلة البحث تكمن بالتساؤل الآتي:

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

عليها من خلال رفع الكفاءات لديهم، باعتبار عملية توظيف تكنولوجيا المعلومات في عملية التدقيق من المتطلبات الأساسية للرقابة على الجودة.

### اهداف البحث Research Objectives

تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

1. توضيح أهمية تطبيق آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات وأهميتها في تعزيز أمن المعلومات في ظل النظم المحاسبية الإلكترونية.
2. بيان ابعاد عمل اطار COBIT5 للرقابة الداخلية في نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية.

### فرضيات البحث Research Hypotheses

تستند الدراسة على فرضية رئيسة واحدة مفادها أن:

"مدى تطبيق متطلبات حوكمة تكنولوجيا المعلومات وفقاً لـ COBIT5 في مصرف عودة فرع النجف".

### حدود البحث

تتمثل حدود البحث بالآتي:

أولاً: الحدود المكانية :

■ تمثلت حالة دراسية في احدى المصارف التجارية (مصرف عودة - فرع النجف).

ثانياً: الحدود الزمانية :

1. هل يؤدي تطبيق آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات الى تعزيز امن النظم المحاسبية الالكترونية المطبق في المصرف ؟

2. هل يؤدي تقييم دور آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات الى تعزيز جودة التدقيق في ظل نظم المعلومات المحاسبية الالكترونية؟

### أهميه البحث Research Importance

إن الاستخدام الامثل لتكنولوجيا المعلومات في المجالات المحاسبية والمالية ادى إلى زيادة الاهتمام بالرقابة على نظم المعلومات الالكترونية. حيث أن المخاطر التي تتعرض لها تلك النظم قد تؤدي إلى فقدان الثقة في المعلومات المحاسبية، وظهور أخطاء جوهرية في عملية القياس. اضافة الى الاضرار بسمة المؤسسات المالية وعلاقتها بعملائها، وتعتبر الرقابة على حوكمة تكنولوجيا المعلومات وتوفير الأمن والحماية لما لها من أهمية بالغة للوصول إلى أهداف المصارف التي تطبقها. حيث استخدام تكنولوجيا المعلومات والتقنيات الإلكترونية الحديثة تساعد على تحسين جودة عملية التدقيق ، وبناءً على ذلك فإن أهمية البحث تتجسد من خلال الآتي:

• تساهم هذه الدراسة في التأكيد على ضرورة مواكبة التطورات الحديثة وملاحقة الأنظمة الحديثة وخاصة في مجالات عملية تدقيق الحسابات ، وتدريب العاملين

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

تقليل المخاطر المصاحبة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات ، وذلك من خلال استخدام الآليات الداخلية للحوكمة لتحسين عملية ادارة ومراقبة المخاطر التي تتعرض لها تلك المنظمات . اذ توصي هذه الدراسة الى زيادة الاهتمام من قبل المحاسبين والمدققين بنظم تكنولوجيا المعلومات نظراً للاستخدام المتزايد من قبل المنشآت لها وزيادة الاستثمار والانفاق ، في مجال تكنولوجيا المعلومات ودراسة الجوانب المختلفة لحوكمة تكنولوجيا المعلومات واثرها على مهنة المحاسبة والتدقيق.

### 2.دراسة زيود واخرون : 2014

"تحديد مستوى حوكمة تكنولوجيا المعلومات المطبق في المصرف التجاري السوري باللاذقية وفق إطار عمل COBIT"

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مستوى حوكمة تكنولوجيا المعلومات الموجود في إحدى المصارف التجارية باللاذقية من خلال الاعتماد على نموذج COBIT5 وتم ذلك من خلال أبعاده الأربعة التخطيط والتنظيم، الدعم والتوصيل، المتابعة والتقييم،الاكتساب والتنفيذ. واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الإحصائي، وتم ذلك من خلال اخذ آراء الإداريين الموجودين في المصرف وذلك لمعرفةهم بمستوى حوكمة تكنولوجيا المعلومات باعتماد على نموذج COBIT5 والذي بدوره يستخدم

▪ تقييم ابعاد حوكمة تكنولوجيا المعلومات وفق اطار COBIT5 خلال السنوات المالية (٢٠١٦-٢٠١٧ - ٢٠١٨).

ثانياً : دراسات سابقة

أ.أبحاث عربية

### 1.دراسة عوض : 2008

"دور اليات الحوكمة في تعزيز حوكمة تكنولوجيا المعلومات وضبط مخاطر الأنشطة الالكترونية للمنشآت"

تهدف هذه الدراسة في التعرف على مفهوم واهمية حوكمة تكنولوجيا المعلومات ومدى تأثيرها على اداء المنظمة، ودراسة وتحليل عناصر وابعاد حوكمة تكنولوجيا المعلومات وابرار دور مجالس الادارة فيها مع توضيح دور كل من لجنة التدقيق وادارة الرقابة الداخلية ومناقشة دور المدقق الخارجي في حوكمة تكنولوجيا المعلومات . وقد توصلت هذه الدراسة الى ان اهم متطلبات حوكمة الشركات تأثيراً على الدور الحوكمي لمجلس الادارة في حوكمة تكنولوجيا المعلومات. اذ تتمثل هذه في نسبة الاعضاء المستقلين في مجلس الادارة ووجود عدد من اعضاء مجلس الادارة الذين لديهم الخبرات في مجال تكنولوجيا المعلومات، وكذلك في المجالات المحاسبية والمالية والتي تساعد في تقييم نظم الرقابة الداخلية .اضافة الى ذلك تؤدي حوكمة تكنولوجيا المعلومات دوراً هاماً في

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

لمواردها المتعلقة بالتكنولوجيا من عام 1993 إلى عام 1997، التي تحتوي على التخطيط الاستراتيجي لحاكمة تكنولوجيا المعلومات. إضافة إلى ذلك التخطيط للوصول إلى توافق وتكامل الأعمال في المنظمة من أجل إضافة قيمة جديدة للمنظمة. وقد أشارت هذه الدراسة أن معظم المنظمات التي أجريت عليها الدراسة والتي شكلت 83% من الدراسات المبحوثة يعتقد ان التخطيط لموارد المنظمات، بشكل افضل يساعد تلك المنظمات على كسب التوافق التنافسي من خلال اعادة تنظيم موارد تكنولوجيا المعلومات من اجل القيام بحاكمتها والسيطرة عليها معتمدا في ذلك على الادوات والمعايير الجديدة. وتوصلت هذه الدراسة الى نتيجة مفادتها ان استخدام تخطيط موارد المنظمات المتعلقة بحاكمة تكنولوجيا المعلومات تعمل على زيادة دخل المنظمات. إضافة الى انها تؤدي الى تقليل عدد الموظفين العاملين و تقلل من التكاليف وبالتالي تضيف قيمة للمنظمة.

### 2. دراسة Khadra et al:2009

"An Empirical Examination of Maturity Model as Measurement of Information Technology Governance Implementation"

اداة للرقابة على تكنولوجيا المعلومات. كما انه يحدد المستوى المناسب لمتابعة وتأمين تكنولوجيا المعلومات، إضافة الى انه يساعد المدققين بمجموعة من المؤشرات المقبولة تمكنهم من الحصول على حوكمة جيدة تساعدهم من ابداء ارائهم في المؤسسات. واهم ما توصلت اليه هذه الدراسة ان تطبيق مستوى حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المصرف وفق نموذج COBIT من خلال أبعاده الاربعة ذات مستوى متوسط . وقد اوصت هذه الدراسة بضرورة تطبيق نماذج لقياس مستوى حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المصرف التجاري من خلال الاعتماد على اطار COBIT5 ليكون مقياس معياري لمستوى الحوكمة من اجل مساعدة هذه المصارف في معرفة الوضع الراهن فيه.

ب. ابحاث اجنبية:

1. دراسة Bernoider and : 2005  
Alexandar

"Enterprise Resource Planning and IT Governance Perspective: Strategic Panning and Alignment, Value Delivery, and Controll"

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم نظرة عامة عن حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المنظمات . وقد أجريت هذه الدراسة على عدد من الشركات المتوسطة الحجم في النمسا، والتي تستخدم حوكمة تكنولوجيا المعلومات في عملية التخطيط

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

هدفت هذه الدراسة الى توفير نهج متكامل بسيط من اجل تقييم حوكمة تكنولوجيا المعلومات، حيث تم وضع النهج واختباره من خلال ثلاث خطوات رئيسية ، الاولى تسليط الضوء على الخطوات الرئيسية التي تتوافر فيها المتطلبات الاساسية لحوكمة تكنولوجيا المعلومات . والخطوة الثانية هدفت الى تصميم النهج الذي يدمج هذه المتطلبات باستخدام مبادئ ادارة المعرفة ، اما الخطوة الثالثة توضح استخدام النهج من خلال تطبيق النماذج التوضيحية . واهم ما توصلت اليه هذه الدراسة الى اتباع نهج متكامل بسيط يمكن استخدامه كأداة لتقييم حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المنظمات. اذ تميز هذا النهج بتحقيق التكامل في المتطلبات الرئيسية في اسلوب حوكمة تكنولوجيا المعلومات، اذ اعطت هذه الدراسة اهتماماً خاصاً للعامل البشري في حوكمة تكنولوجيا المعلومات من خلال اثنتين من الاعتبارات الاساسية، الاولى هو النظر في ادارة المعرفة التي ترتبط مباشرة مع السلوك البشري ، والثانية هو النظر في مجال منفصل للأشخاص من بين المجالات الرئيسية لنطاق حوكمة تكنولوجيا المعلومات. وتوصي هذه الدراسة الى تدريب وتأهيل موظفي تكنولوجيا المعلومات والامتثال الى الواجبات المؤسسة لما لها من تأثير في عملية

هدفت هذه الدراسة الى تقييم دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المصارف المحلية في عمان ، وذلك من خلال استخدام نموذج قياس تم ذلك من خلال اجراء استقصاء باستخدام قائمة الاستبيان .

واهم ما توصلت اليه هذه الدراسة ان المصارف المحلية في عمان تطبق مستوى فعال من التكنولوجيا والمسؤولية والخبرات والمهارات ، اذ انها لا تستخدم بما فيه الكفاية بما يتعلق بالأبعاد الاخرى من ادوات التشغيل الالي في قياس وتحديد الاهداف والاجراءات والسياسات ، وتشير معظم النتائج الاحصائية الى ان نصف نماذج القياس لم تطبق بصورة سليمة.

وتوصلت هذه الدراسة الى انه ضرورة تفعيل إدارات المصارف لمتطلبات حوكمة تكنولوجيا المعلومات للتغلب على المخاطر والمشاكل الموجودة في تكنولوجيا المعلومات. اضافة الى ذلك يجب على تلك المصارف المحلية اعطاء المزيد من الاهتمام لحاكمية تكنولوجيا المعلومات والاستثمار الاكثر بها لما فيها من منافع تعود الى تلك المصارف.

### 3.دراسة Bakry & Abbas:2014

"Assessment of IT governance in organizations: A simple integrated Approach"

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

الشركات وتتكون من القيادة، والهيكـل التنظيمي، والعمليات التي تؤكد على دعم تكنولوجيا المنظمة وتضمن تحقيق استراتيجية المنظمة وأهدافها . في حين عرفها (Milton,2009:34) بأنها مفهوم يشير الى المعايير التنظيمية والادارية لواجب توافرها لتضمن اصلا معين، متمثلا بتكنولوجيا المعلومات وذلك بهدف ادارتها بشكل سليم ومستمر. اما (Florin,2010:93) فقد عرف حوكمة تكنولوجيا المعلومات بأنها مجموعة من العلاقات والعمليات المصممة للتأكد من أن تكنولوجيا المعلومات في المنظمة تحافظ على استراتيجيات المنظمة وأهدافها، وتقديم الفوائد والحفاظ على المخاطر عند مستوى مقبول. من خلال التعاريف السابق ترى الباحثة ان حوكمة تكنولوجيا المعلومات ماهي الا مجموعة من الاهداف، والسياسات، والاستراتيجيات والاجراءات التي تتاط بالمديرين وصناع القرار في المؤسسات، وذلك لمساعدتهم في تحديد الاتجاه الشامل لإدارة تكنولوجيا المعلومات والسيطرة عليها .من اجل تحقيق الفائدة المثلى من المعلومات والتكنولوجيا المتعلقة بها. حيث ان الهدف من حوكمة تكنولوجيا المعلومات هو توجيه مساعدي تكنولوجيا المعلومات، لضمان أن أداء تكنولوجيا المعلومات يلبي الأهداف التالية:

تقييم حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تلك المنظمات.

**المبحث الثاني: الاطار النظري للبحث  
مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات.**

ان ضمان حماية النظم الالكترونية ومخرجاته من المعلومات، ادى الى ضرورة السعي عن الاجراءات والمعلومات الكفيلة بتحقيق الادارة الفاعلة لنظم تكنولوجيا المعلومات . مما دعا البحث الى ايجاد التعليمات والضوابط التي تتضمن تعظيم المنافع لتكنولوجيا المعلومات وتهدف هذه الاجراءات اساسا الى حماية مخرجات النظام من العبث فيها. مما دفع الى البحث عن حوكمة تكنولوجيا المعلومات وقد كانت الولايات المتحدة الامريكية السبابة في ذلك وكان ذلك من خلال معهد تكنولوجيا المعلومات عام 1988 (Information Technology Institute) ويرمز له (ITI) وذلك نتيجة الحاجة الدولية للسيطرة والرقابة على المعلومات والتكنولوجيا المرتبطة بها في المنظمات.

لم يكن هناك تعريف متفق عليه لحوكمة لتكنولوجيا المعلومات، فقد عرفها معهد حوكمة تكنولوجيا المعلومات (ITGI, 2003:10) ( حوكمة تكنولوجيا المعلومات هي مسؤولية مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وهي جزء من حوكمة

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

تكنولوجيا المعلومات وبشكل كبير، وبدون وجود إدارة فاعلة قادرة على مواجهة هذه القيود ستكون تلك المنظمات عرضة للفشل وبشكل أكبر. بحيث واجه تلك المنظمات تحديات فريدة ومشاركة ويرجع ذلك لاختلاف القضايا البيئية والسياسية والاقتصادية لكل منها، قد تكون تلك القضايا عتبة لتحقيق حوكمة تكنولوجيا معلومات فاعلة. وقد قدم Chi-Hoon Lee & (all,2008:5) اهم معوقات تبني حوكمة تكنولوجيا المعلومات ويمكن توضيحها من خلال التالي :

- ▶ عدم وضوح مبادئ وسياسات تبني حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تلك الوحدات.
- ▶ الموارد المالية المخصصة لعمليات وأنشطة تكنولوجيا المعلومات غير كافية.
- ▶ غياب الاتصال والتوافق بين المستويات الإدارية المختلفة.
- ▶ دم اعتماد الإدارة العليا على التكنولوجيا : القضية الرئيسية التي تحول دون نجاح المشاريع الخاصة بتكنولوجيا المعلومات هي عدم رغبة الإدارة العليا في الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في عمليات صنع القرار. ويمكن القول

◆ استخدام تكنولوجيا المعلومات لتمكين المنظمة من استغلال الفرص وتحقيق أقصى قدر من الفوائد.

◆ الاستخدام الامثل لموارد تكنولوجيا المعلومات.

◆ الإدارة المناسبة للمخاطر المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات. (Lin et al., 2010:44).

اضافة الى ذلك هناك اهداف اخرى تسعى حوكمة تكنولوجيا المعلومات الى تحقيقها والتي تؤثر على اداء المنظمة وهي : (محمد، 2012:44) :

- ▶ التكامل والتنسيق بين اهداف المنظمة و اهداف تكنولوجيا المعلومات وادراك المنافع المنشودة .
- ▶ العمل على تطوير وادارة نظم تكنولوجيا المعلومات .
- ▶ ادارة وتطوير التطبيقات التكنولوجية بجودة عالية .
- ▶ تحديد افضل الممارسات في مجال التطور التكنولوجي .
- ▶ ويجب أن تكون الإدارة العليا أكثر ضمناً لاستيفاء متطلبات تكنولوجيا المعلومات في المنظمة.

معوقات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات.

توجد العديد من المعوقات التي واجهتها المنظمات وخاصة تلك التي تعتمد على

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

بمجمّلها على أساس تدقيق تكنولوجيا المعلومات. وفي عام 2000 تم اضافة مقاييس وعوامل النجاح الاساسية ونماذج النضج لعمليات تكنولوجيا المعلومات. ولم تقتصر التطورات في مجال حوكمة تكنولوجيا المعلومات على هذا الحد بل استمرت لتنتج في عام 2005 اصدار COBIT4 الذي تضمن العديد من المفاهيم التي توضح آليات الحوكمة والإدارة. منها عل سبيل المثال: (1)التوافق بين اهداف المنظمة و أهداف تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بدعم عمليات تكنولوجيا المعلومات ، (2) المهام والمسؤوليات ضمن عمليات تكنولوجيا المعلومات. اما اخر إصدارات من COBIT فكانت COBIT5 التي صدرت عام 2012 وقد أكد على مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة . ووفقاً لـ (ISACA) فان هذا الإصدار هو إطار شامل يساعد المنظمات في تحقيق أهدافها الخاصة بالحوكمة وإدارة تكنولوجيا المعلومات. إذ يوفر الدعم اللازم للمنظمة في إدارة تكنولوجيا المعلومات بطريقة شاملة مع أخذ في الحسبان كافة جوانب المسؤوليات الوظيفية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاعمال.

(DeHaes&VanGrembergen,2015:10)

(3). وفي هذه المجال حدد الإصدار الخامس لإطار عمل COBIT المبادئ الأساسية للرقابة

من اجل تحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف يجب على المنظمة إدارة موارد تكنولوجيا المعلومات على نحو فعال وبكفاءة ممكنة، من حيث التأكد من أن هناك ما يكفي من التكنولوجيا والبرامج والأجهزة والموارد البشرية لتقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات.

إطار COBIT للرقابة الداخلية.

يعتبر إطار عمل COBIT للرقابة الداخلية واحد من أهم التطورات في مجال حوكمة تكنولوجيا المعلومات . وقد هدف هذا الإطار إلى مجموعة من أفضل ممارسات الحوكمة والعمليات التدقيقية لنظم المعلومات الالكترونية والتكنولوجيا المتصلة بها. وقد تم تطوير هذا الإطار من قبل جمعية تدقيق ورقابة نظم المعلومات (ISACA). ويرجع ظهور هذا الإطار إلى منتصف تسعينيات وذلك نتيجة لما يواجه المدققين من صعوبات عند العمل في ظل النظم الالكترونية. اذ ظهرت الاصدار الأولى لهذا الإطار عام 1996 و قد تم تطوير إطار COBIT في البداية كإطار لتنفيذ مهام التدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات والتي بنيت على مجموعة من الأهداف الرقابية لعمليات تكنولوجيا المعلومات. حيث كان الهدف الاساسي له الرقابة والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات. اما النسخة الثانية اصدرت عام 1998 اذ شهدت هذه النسخة العديد من التطورات التي استندت

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

يعمل اطار COBIT على خلق التكامل بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات في حوكمة الشركة فهو يغطي جميع الوظائف والعمليات داخل المنظمة . اذ ان إطار COBIT لا يركز فقط على وظيفة تكنولوجيا المعلومات وإنما يعامل المعلومات والتقنيات المتعلقة بها كأصول ينبغي أن تعالج كأى أصل آخر في المنظمة. ويأخذ بالاعتبار جميع عوامل حوكمة وإدارة تكنولوجيا المعلومات بشكل واسع وضمن طريقة النهائية للنهائية اي انها شاملة لكل شي وكل فرد داخليا وخارجيا ذات صلة بحوكمة المعلومات وإدارة معلومات المنظمة .

### 3. تطبيق إطار عمل متكامل Applying an Integrated Framework

هناك العديد من المعايير والتطبيقات الجيدة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات ، كل منها يقدم إرشادات حول مجموعة فرعية من أنشطة تكنولوجيا المعلومات. ويقوم اطار COBIT على التوافق والتنسيق مع المعايير والأطر الأخرى لخلق منهج موحد ، وبالتالي يعتبر اطار COBIT بمثابة اطار شامل لحوكمة وإدارة تكنولوجيا المعلومات في المنظمة.

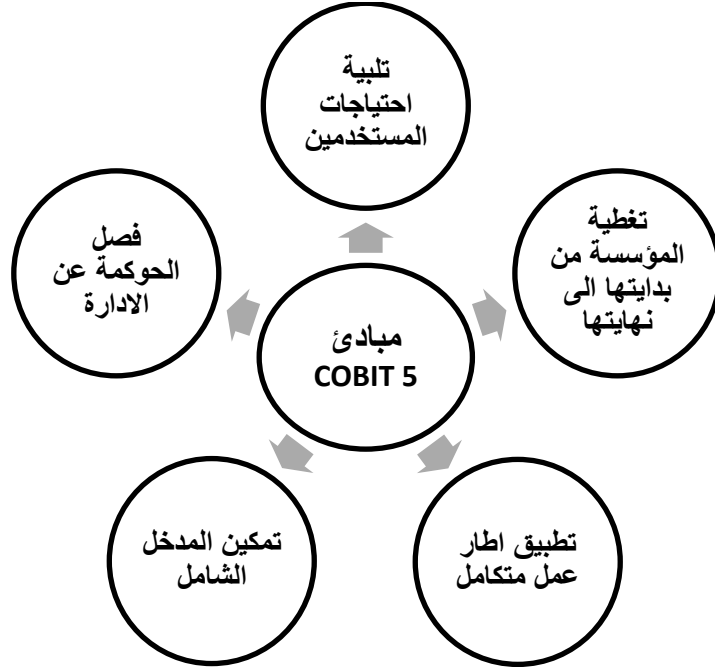
الداخلية (ISACA,2013:14) والمتمثلة بخمسة مبادئ أساسية يبينها الشكل (1) وهي كالاتي:

### 1. تلبية احتياجات المستخدمين Meeting Stakeholder Needs

يوضح هذا المبدأ أن على COBIT أن يوفر جميع العمليات والعناصر الأخرى التي تدعم عملية اضافة القيمة للمنظمة. وذلك من خلال الحفاظ على الموازنة بين تحقيق الفوائد وتقليل مستويات المخاطر واستخدام الموارد و استخدام تكنولوجيا المعلومات على النحو الذي يؤدي إلى تلبية احتياجات المستفيدين(أصحاب المصالح). وبعد هذا المبدأ بالغ الأهمية للمنظمات وذلك لاختلاف الأهداف الموضوعة لكل منظمة مما يتطلب ترجمة الغايات المؤسسية عالية المستوى الى اهداف محددة متعلقة بتكنولوجيا المعلومات وقابلة للإدارة . ومن ثم ربط تلك الاهداف بعمليات وممارسات محددة.

### 2. تغطية المؤسسة من بدايتها الى نهايتها .Covering the Enterprise End-to-end

شكل (1) مبادئ COBIT5



المصدر: (ISACA, 2013:13)

نطاق واسع على أنها أي شيء يمكن أن يساعد في تحقيق أهداف المشروع ويشمل الآتي:

- ▶ المبادئ، والسياسات، والاطر.
- ▶ العمليات.
- ▶ الهياكل التنظيمية.
- ▶ الثقافة، والأخلاق، والسلوكيات.
- ▶ المعلومات.
- ▶ الخدمات، والبنى التحتية، والتطبيقات.
- ▶ الافراد، والمهارات والكفاءات.

#### 4. تمكين المدخل الشامل Enabling a Holistic Approach

إن وجود حوكمة الإدارة الفعالة والكفوة لإدارة تكنولوجيا المعلومات في المنظمة يتطلب وجود منهج شامل يأخذ بالحسبان عدد من العناصر المتفاعلة مع بعضها البعض. وقد حدد اطار COBIT مجموعة من عوامل المساعدة التي تدعم تنفيذ نظام شامل للحوكمة وادارة تكنولوجيا المعلومات بالمنظمة. ويتم التعرف على العوامل على

قائمة المجموعات المصرفية الإقليمية الأولى. وإن أسهمه مُدرجة في بورصة بيروت، كما أنّ شهادات الإيداع الصادرة عنه مُدرجة في كلّ من بورصة بيروت وبورصة لندن. بالإضافة إلى تواجده التاريخي في لبنان، وسويسرا، وفرنسا، يمارس بنك عوده أعماله حاليًا في الأردن، ومصر، وسوريا، والعراق والمملكة العربية السعودية، وقطر، والسودان، وأبو ظبي (من خلال مكتب تمثيلي)، وموناكو، وتركيا. ويهدف مجلس إدارة بنك عوده إلى تحقيق النجاح طويل الأجل للمجموعة من خلال تنفيذ ممارسات الحوكمة التي تعزز الاستمرارية والاتساق والفعالية في طريقة عمل المجلس وحكمه. بالإضافة إلى ضمان التوجيه الاستراتيجي وإدارة الإشراف، أعطى المجلس اهتمامًا خاصًا للضوابط الحكيمة والفعالة في سنة تتميز بالتحديات الهامة التي تتطلب تقييمًا فعالًا للمخاطر والرقابة. وشملت التغييرات التي أدخلت على إطار الحوكمة للبنك خلال عام 2017، على الأخص، تولي منصب رئيس لجنة مجلس الإدارة الجديدة المعنية بالامتثال، مكافحة غسل الأموال، فضلا عن اعتماد واستعراض، أو تحديث عدد من السياسات. حيث واصل البنك أيضًا مراقبة التطور في اللوائح وأفضل الممارسات المتعلقة بالحوكمة لضمان إدخال التغييرات الضرورية على إرشاداته وعملياته

## 5. فصل الحوكمة عن الإدارة Separating Governance From Management

يعمل إطار COBIT على التمييز الواضح بين الحوكمة والإدارة وهذا تضمن انواع مختلفة من الأنشطة، وهياكل تنظيمية مختلفة ويخدم اغراض مختلفة. وتمثل رؤية COBIT على التمييز الرئيسي بين الحوكمة والإدارة في:

► **الحوكمة:** تسعى الحوكمة أن يتم تقييم احتياجات أصحاب المصلحة وشروطهم وخياراتهم لتحديد أهداف المنظمة المتوازنة والمتفق عليها. والتي يجب تحقيقها و تحديد الاتجاهات من خلال تحديد الأولويات واتخاذ القرارات ومراقبة الأداء والامتثال وتحقيق الأهداف المتفق عليها.

► **الإدارة:** تقوم الإدارة بالتخطيط والتشغيل ومراقبة الأنشطة بالتنسيق مع التوجيهات المحددة من قبل هيئة الحوكمة لتحقيق أهداف المنظمة.

## المبحث الثالث : الجانب العملي.

### نبذة تاريخية عن بنك عوده:

بنك عوده مصرف إقليمي يتّصف بصفة المصرف الشامل. ويقدم هذه البنك منتجات وخدمات مالية عالمية، ويعتبر بنك عوده في طليعة المصارف اللبنانية ويتمّ تصنيفه في

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

٣. مهمة لجنة المكافآت هي مساعدة المجلس في الحفاظ على مجموعة من القيم والحوافز للمدراء التنفيذيين والموظفين الذين يركزون على الأداء وتعزيز النزاهة والعدالة والولاء والجدارة.

٤. تتمثل مهمة لجنة حوكمة الشركات والترشيحات في مساعدة مجلس الإدارة في الحفاظ على إطار حوكمة مؤسسي وحوكمة مؤسسي للمجموعة ، وتشكيل المجلس الأمثل ، وعمليات وهيكله المجلس الفعالة.

٥. تتمثل مهمة اللجنة التنفيذية للمجموعة في وضع وتنفيذ سياسات أعمال للبنك وإصدار توجيهات للمجموعة في إطار الاستراتيجية المعتمدة من قبل مجلس الإدارة. كما تدعم اللجنة التنفيذية للمجموعة الرئيس التنفيذي للمجموعة في إدارة أعمال البنك اليومية وفي توجيه المجموعة.

ويتضمن إطار حوكمة بنك عوده وأعمال شركاته المصرفية الرئيسية عدداً من السياسات والمواثيق والاختصاصات التي تشكل إطار عمل حوكمة المجموعة على مجموعة واسعة من القضايا بما في ذلك مراقبة المخاطر والالتزام والتدقيق والمكافأة والتقييم والتخطيط التعاقبي والأخلاقيات والسلوك وإدارة رأس المال. توجد خطوط واضحة للمسؤولية والمساءلة في جميع أنحاء المنظمة مع سلسلة متواصلة من الإشراف للمجموعة ككل. وتم وضع الأهداف الاستراتيجية

الخاصة ، وضمان إجراء أعمال البنك وعملياته بنزاهة و امتثالاً للقوانين واللوائح ذات الصلة والمبادئ المقبولة دولياً وأفضل ممارسات حوكمة الشركات وأخلاقيات العمل. ويتم دعم المجلس في القيام بواجباته من قبل لجنة التدقيق ولجنة المخاطر ولجنة المكافآت ولجنة الحوكمة والترشيح ، واللجنة التنفيذية .

١. تتمثل مهمة لجنة تدقيق في مساعدة المجلس في الوفاء بمسؤولياته الرقابية فيما يتعلق بما يلي:

- مدى كفاية السياسات المحاسبية وإدارة التقارير المالية.
- سلامة البيانات المالية وموثوقية الإفصاح.
- تعيين مراقبي الحسابات الخارجيين ومكافئتهم ومؤهلاتهم واستقلالهم وفعاليتهم.
- استقلال وفعالية وظيفة نظام الرقابة الداخلية.

٢. بينما تتمثل مهمة لجنة المخاطر في مساعدة المجلس في القيام بمسؤولياته المتعلقة بالمخاطر .من المتوقع أن تقوم اللجنة بما يلي :

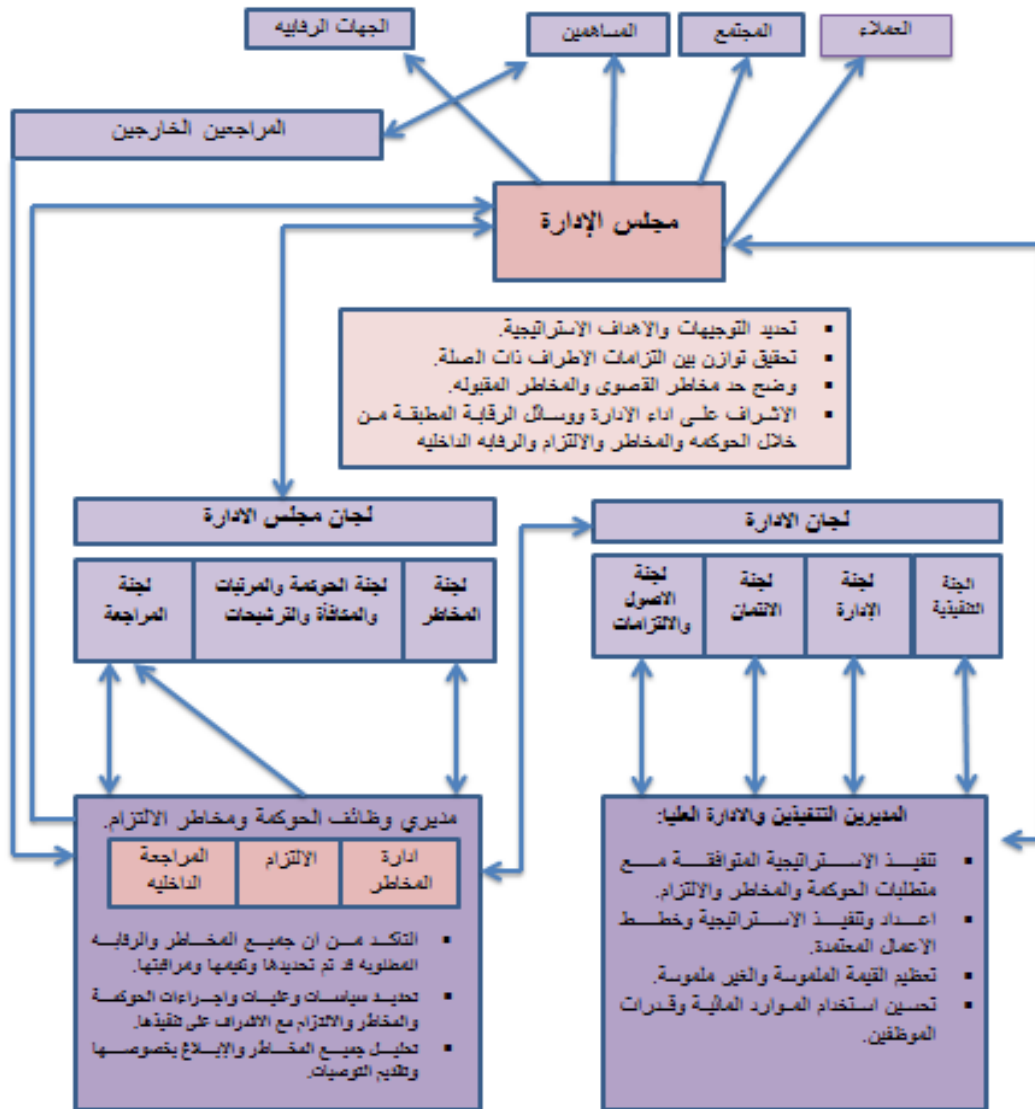
- دراسة وتنفيذ سياسات المخاطر للمجموعة ورفع التقارير إلى مجلس الإدارة.
- الإشراف على إطار إدارة المخاطر المذكورة ادناه ، وتقييم فعاليتها.

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

تصميم وتفعيل هيكل تنظيمي واضح يشتمل على كافة المسؤوليات والالتزامات، سعياً لضمان الالتزام بممارسات الحوكمة السليمة ودمجها بجميع قطاعات وإدارات البنك.

التي تحدد القيم المؤسسية وترقية معايير السلوك العالية وتم نشرها على نطاق واسع في جميع أنحاء المجموعة ، وتوفير الحوافز المناسبة لضمان السلوك المهني. وعلى هذه الخلفية تم

شكل (2) الهيكل التنظيمي للمصرف



## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

المصدر: (التقرير السنوي لمصرف عودة لسنة 2018)

### طبيعة نظام الرقابة الداخلية في المصرف

يتميز بنك عودة بتشعب الأنشطة واتساع نطاق أعماله ولاسيما في السنوات الأخيرة وذلك نتيجة لاستجابة للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية. إذ يقدم المصرف خدمات ومنتجات مالية شاملة منها، خدمات تمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك العملاء من الشركات الكبيرة، ونشاطات المصرف التجاري، والعمليات المصرفية بالتجزئة. وعلى صعيد الخدمات المصرفية للأفراد، يقدم بنك عودة مجموعة كاملة من منتجات وخدمات التجزئة. بما في ذلك الحسابات التقليدية للتدقيق وحسابات التوفير، والودائع المحددة الأجل، والقروض والرهن، وبطاقات الائتمان، ومنتجات التأمين المصرفي، والخدمات المصرفية الخاصة، بالإضافة إلى خدمات مصرف الأعمال وخدمات الوساطة عبر الإنترنت. فضلا عن ذلك يخضع بنك عودة كغيره من المصارف العاملة لجملة من القوانين والانظمة والتعليمات التي تضع في إطارها العريض ضرورة توفير نظام رقابة داخلية فاعل في تأمين درجة عالية من الدقة في إعداد التقارير المالية. إضافة الى ذلك يأتي تعيين مراقب حسابات خارجي معتمد من قبل الجهات الرقابية ومنتخب بشكل كامل من مساهمي المصرف كجزء هام من أنظمة الرقابة

على مراقبة وتدقيق التقارير المالية علماً بأن المراقب المنتخب يتمتع بشكل كامل بالحيادية وبعيد كل البعد عن تأثير الإدارة التنفيذية أو أي جهة أخرى. حيث يأتي دور لجنة التدقيق المنبثقة عن مجلس الإدارة كمكمل للخطوة الأولى حيث يلقي على عاتقها متابعة أعمال التدقيق المنجزة من قبل مدقق الحسابات ومناقشة تقريره بكل عناية للتأكد من سلامة الإجراءات المطبقة داخلياً عند إعداد القوائم المالية. والتأكد من صحة البيانات ومدى انسجامها مع معايير المحاسبة الدولية والتعليمات والقوانين الصادرة عن الجهات الرقابية. في حين تترك لجنة التدقيق المجال مفتوح تماماً لأعمال إدارة التدقيق الداخلي وعلى مدار العام للتأكد من سلامة إعداد التقارير المالية حسب خطة العمل السنوية لتلك الإدارة لمعالجة أي ثغرات أو استدراك أي أخطاء. بالإضافة الى ذلك يقوم مجلس الادارة من خلال لجنة التدقيق المنبثقة عنه بالاطلاع على تقارير الرقابة الداخلية وما توصلت اليه من تقييم الانظمة الرقابية المختلفة. إضافة الى ذلك تقارير ادارة المخاطر وادارة المطابقة والالتزام بصوره دورية ومنتظمة، وبما يمكن من توفير تقييم مستمر لنظام الرقابة الداخلية ومدى فعاليته. علاوة على كل ما تقدم، فإن وجود مراقبين داخليين حيايين داخل المصرف يتبعون للمصرف من حيث المهام والواجبات والذين

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

بما يعزز دورها في رقابة وتقييم جميع الأعمال المقدمة من قبل المصرف ، وذلك مما انعكس على استمرارية وتطوير أداء المصرف بشكل إيجابي، حيث يؤدي إلى زيادة حصتها السوقية وقدرتها على المنافسة.

من خلال ذلك تقوم الباحثة بتقييم حوكمة تكنولوجيا المعلومات وفق أبعاد COBIT5 من خلال مؤشراً للحوكمة تم صياغته في شكل استمارة استقصاء تكونت من (احدى وخمسين فقرة) موزعة على أربعة أبعاد يحتوي كل بعد على ( ثلاث عشرة فقره)، تم توجيهها الى مجموعة من الاداريين في مصرف بهدف معرفة مدى تحقق أو عدم تحقق تلك الأبعاد في (مصرف عودة فرع النجف) لتحديد مستوى حوكمة تكنولوجيا المعلومات المتوفر، ومقارنته بأنموذج COBIT5 الذي يعد أداة للرقابة على تكنولوجيا المعلومات . وفيما يلي وصف لهذه الاجراءات.

يترتب عليهم المصادقة على كافة التقارير المالية الموجهة للمصرف بكافة أنواعها، وكذلك القيام بمهام غرضية وبشكل عشوائي للتأكد من التزام المصرف بالأنظمة المرعية للمساعدة في رفع مستوى الضبط والرقابة على التقارير المالية.

### تقييم نظام الرقابة الداخلية في المصرف في

### ظل حوكمة تكنولوجيا المعلومات و ابعاد

### COBIT5

تتسم وظيفة الرقابة الداخلية في مصرف عودة بالأهمية البالغة وذلك من خلال الدور المهم الذي تلعبه نحو تحقيق خدمات مصرفية ذات جودة عالية. بالإضافة الى ذلك تعمل على توفير معلومات دقيقة لمتخذي القرار، الأمر الذي يساعده في تحسين وتطوير أداء تلك الخدمات ورفع من فاعليتها وكفايتها في القطاع المصرفي ، مما ينعكس ذلك إيجاباً على جودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصرف.

### جدول (1) مؤشر التخطيط والتنظيم

| ت                       | الأجراء   | 2016  |           | 2017  |           | 2018  |           |
|-------------------------|---|-------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|
|                         |   | متحقق | غير متحقق | متحقق | غير متحقق | متحقق | غير متحقق |
| <b>التخطيط والتنظيم</b> |   |       |           |       |           |       |           |
| 1                       | توجد خطط استراتيجية طويلة الأجل لنظم المعلومات الحاسوبية الألكترونية بشكل دقيق وواضح. | 1     |           | 1     |           | 1     |           |
| 2                       | يوجد تخطيط للبنية التحتية التكنولوجية وبما يمكن من مراقبة الاجراءات والتوجهات         | 1     |           | 1     |           | 1     |           |

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

| المستقبلية. |   |    |   |    |   |    |
|-------------|---|----|---|----|---|----|
| 3           | توجد معايير واجراءات الالتزام بالسياسات الداخلية وحقوق الملكية ونشر الوعي بأمن نظم المعلومات المحاسبية الألكترونية.               | 0  | 1 | 1  |   |    |
| 4           | يوجد هيكل تنظيمي واضح ومرن يتلاءم مع طبيعة عمل وحجم المصرف.   | 1  | 1 |    |   |    |
| 5           | توجد وحدات متخصصة لأداره نظم المعلومات التكنولوجية لمراقبة تكاليف العمليات التشغيلية.   | 0  |   | 0  |   |    |
| 6           | يوجد تحديد لنوعية المعلومات المطلوبة وتصنيفها ومستوى أمنها بحيث تلائم الخطط الاستراتيجية في المصرف.                               | 1  | 1 |    |   |    |
| 7           | توجد وحدات متخصصة للتعامل مع احتياجات جميع الأطراف الخارجية والممارسات والاجراءات الواجب تنفيذها.                                 | 1  | 1 |    |   |    |
| 8           | توجد لجان مختصة لتخطيط نظم المعلومات وأدارتها بشكل مناسب.   | 1  | 0 |    |   |    |
| 9           | توجد خطط للتعامل مع المخاطر واختيار طرائق للوقاية منها.   | 1  | 1 |    |   |    |
| 10          | توجد خطط لضمان جودة النظام وادارة مخاطر المشروعات، بالإضافة الى خطط الفحص والتدريب والمراجعة ما بعد التنفيذ.                      | 1  | 1 | 0  |   |    |
| 11          | يوجد اطار عمل لإدارة مشروعات نظم المعلومات المحاسبية المختلفة من حيث الاشتراك في المبادرات وعضوية فريق العمل ومسؤولياته.          | 1  | 1 |    |   |    |
| 12          | توجد وحدات مختصة ومؤهلة لتقييم وتقدير المخاطر التي تتعرض لها نظم المعلومات المحاسبية الألكترونية وكيفية تحديدها وتوثيقها وقياسها. | 1  | 1 |    |   |    |
| 13          | يوجد لدى المصرف نظام لاكتساب الموارد البشرية والمهارات والخبرات المطلوبة.   | 1  | 1 |    |   |    |
| المجموع     |   | 10 | 0 | 11 | 0 | 12 |

المصدر : (اعداد الباحثة)

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

من خلال توفير خطط للبنية التحتية التكنولوجية التي تمكن من مراقبة الاجراءات والتوجهات المستقبلية. بالإضافة الى ذلك توجد خطط استراتيجية طويلة الأجل لنظم المعلومات الحاسوبية الألكترونية بشكل دقيق وواضح، بحيث توجد معايير واجراءات خاصة بالسياسات الداخلية الموجودة بالمصرف وحقوق الملكية ونشر الوعي بأمن نظم المعلومات. وهذا أدى الى التزام المصرف بمتطلبات حوكمة تكنولوجيا المعلومات وبشكل عالٍ.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه إن مؤشر التخطيط والتنظيم لسنة (2016) قد حقق (عشر فقرات) من إجمالي (ثلاث عشرة فقره) من هذا البعد وبنسبة (77%) ، بينما سنة (2017) حققت (إحدى عشرة فقره) من إجمالي (ثلاث عشرة فقره) من هذا البعد وبنسبة (85%)، اما لسنة (2018) فقد كان هناك تزايد في مؤشر التخطيط والتنظيم فقد حققه (اثنتا عشرة فقره) وبنسبة (92%). مما يعني التزام المصرف بمتطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات،

جدول (2) مؤشر الاكتساب والتنفيذ

| ت                        | الأجراء   | 2016  |           | 2017  |           | 2018  |           |
|--------------------------|---|-------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|
|                          |   | متحقق | غير متحقق | متحقق | غير متحقق | متحقق | غير متحقق |
| <b>الاكتساب والتنفيذ</b> |   |       |           |       |           |       |           |
| 1                        | يوجد تحديد لبرمجيات النظام المطلوب حيازتها ووضع نظم الرقابة الملازمة عليها وصيانتها.                                | 1     |           | 1     |           | 1     |           |
| 2                        | توجد وحدات إدارية لإدارة التغيرات المتعلقة بمبادرات التغيير والرقابة عليها وتقييم المؤثرات والتحكم بالأمور الطارئة. | 1     |           | 1     |           | 1     |           |
| 3                        | تتوافر عناصر لبرمجيات النظام المختلفة مثل الامان والتركييب والرقابة وكيفية استخدام منافع النظام ورقابتها.           | 1     |           | 1     |           | 1     |           |
| 4                        | يوجد تحديد للبرمجيات المطلوبة من حيث التصميم المرن والاحتياجات الحالية والمستقبلية وكيفية جمع البيانات.             |       | 0         |       | 0         |       | 0         |
| 5                        | يتوفر لدى المصرف الاحتياجات التشغيلية وتحديد مستويات الخدمة المقدمة من قبل المصرف.                                  |       | 0         |       | 0         |       | 0         |
| 6                        | يوجد لدى المصرف كتيب يوضح العمليات التشغيلية وتحضير الموارد اللازمة للتدريب.  | 1     |           | 1     |           | 1     |           |

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

|                |   |   |   |   |   |
|----------------|---|---|---|---|---|
| 7              | يوجد لدى المصرف عناصر متعلقة بتركيب وتشغيل النظام والمتمثلة: بالتدريب وخطط التنفيذ وتحويل النظام وحجم أداء البرمجيات التطبيقية وفحص خطط واستراتيجيات التغيير. | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 8              | يوجد لدى المصرف تركيب واعتماد برمجيات الخاصة بمواجه التغيرات ومعالجتها اثناء سير العمل.   | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 9              | يتوفر لدى المصرف سياسات لأطلاق البرمجيات وتوزيعها واجراءات توثيقها ومسؤولية الصيانة عليها.  | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 10             | يتوفر نظام للعرف بالمخرجات المطلوبة وتوثيقها وتحديد آليات المعالجة الملائمة لها وقابليتها للرقابة.  | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 11             | توجد خطة طوارئ لضمان سير العمل وتقليل احتمالات تعطل الأجهزة والانظمة الالكترونية.   | 1 | 0 | 0 | 0 |
| 12             | يوجد نظام آمن لعدم اختراق الانظمة المحوسبة والدخول إلى النظام وإجراء التعديلات عليها.   | 1 | 1 | 1 | 1 |
| <b>المجموع</b> |   |   |   |   |   |
| 0              | 9   | 0 | 8 | 0 | 8 |

المصدر: (اعداد الباحثة)

المؤثرات والتحكم بالأمر الطارئة. بالإضافة الى ذلك توجد آليات لتعزيز المعدات الالكترونية والبرمجيات الجديدة وذلك من خلال سياسات لأطلاق البرمجيات وتوزيعها واجراءات توثيقها ومسؤولية الصيانة عليها من قبل جهات مختصة بذلك. الا إنه يتطلب وضع نظم رقابية ملائمة عليها من أجل تحديد برمجيات النظام المطلوب حيازتها . فضلاً عن ذلك يحتاج المصرف تحديد مستويات الخدمة المقدمة من قبل المصرف للعملاء.

يتضح من خلال الجدول أعلاه إن مؤشر الاكتساب والتنفيذ قد حقق في سنة (2016) (ثمان فقرات) من إجمالي (اثنتا عشرة فقره) من هذا البعد وبنسبة (67%) ، اما في سنة (2017) فقد حقق ايضاً (ثمان فقرات) وبنسبة (67%) ، في حين حقق في سنة (2018) (تسع فقرات) من إجمالي (اثنتا عشرة فقره) وبنسبة (75%) . مما يعني إنه يوجد لدى المصرف وحدات إدارية مختصة لإدارة التغيرات والمتعلقة بمبادرات التغيير والرقابة وتقييم

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

جدول (3) مؤشر الدعم والتوصيل

| ت                     | الأجراء   | 2016  |           | 2017  |           | 2018  |           |
|-----------------------|---|-------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|
|                       |   | متحقق | غير متحقق | متحقق | غير متحقق | متحقق | غير متحقق |
| <b>الدعم والتوصيل</b> |   |       |           |       |           |       |           |
| 1                     | توجد وحدات مختصة لتحديد مستوى الخدمات من نظم المعلومات المراد تقديمها للعملاء.                        | 1     |           | 1     |           | 1     |           |
| 2                     | يوجد نظام فعال وكفؤ لتحديد طلبات العملاء وتسجيلها ومستويات تصاعدها.                                   | 1     |           | 1     |           | 1     |           |
| 3                     | يوجد نظام فعال وكفؤ لمعالجة المشكلات التي تعترض سير العمل في المصرف .                                 |       | 0         |       | 0         | 1     |           |
| 4                     | يوجد لدى المصرف آليات معالجة تصاعد المشكلات وتتبعها وتدقيق مسارتها.                                   | 1     |           | 1     |           | 1     |           |
| 5                     | توجد خطة طوارئ مفصلة لمواجهة الأخطار وتنفيذ اجراءات دعم بديلة.  | 1     |           | 1     |           | 1     |           |
| 6                     | يوجد لدى المصرف نظام يضمن معالجة إجراءات العمليات وكتيب بالتعليمات وجدول بالوظائف المنفذة.            | 1     |           | 1     |           | 1     |           |
| 7                     | توجد آليات لحماية وحدات المعلومات المشفرة واجراءات ادارتها.   | 1     |           | 1     |           | 1     |           |
| 8                     | توجد وحدات متخصصة لإدارة عميات الترتيب للموارد وتسجيلها والرقابة عليها.                               |       | 0         |       | 0         | 0     |           |
| 9                     | يوجد لدى المصرف نظام خاص لتحضير البيانات وجمعها والاحتفاظ بها ومعالجة الأخطاء فيها وصلاحيه استخدامها. | 1     |           | 1     |           | 1     |           |
| 10                    | يوجد لدى المصرف نظام يضمن دقة   | 1     |           | 1     |           | 1     |           |

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

|   |    |   |    |   |  |
|---|----|---|----|---|--|
|   |    |   |    |   | البيانات واكتمالها ونزاهتها والتعامل بها ودرجة أهميتها وإدارة تخزينها.                               |
| 0 |    | 0 |    | 0 | 11 توجد جداول خاصة بالموارد التي تمكن من تشغيل الطاقة الاستيعابية المتوفرة بالمصرف وإدارتها.         |
|   | 1  |   | 1  |   | 12 يوجد في المصرف خطط عملية لتحديد احتياجات المستخدمين للبيانات المتوفرة من نظم المعلومات الحاسوبية. |
|   | 1  |   | 1  |   | 13 توجد إجراءات مختصة بتخزين البرمجيات المستخدمة وتحديد البرمجيات غير المرخصة.                       |
| 0 | 11 | 0 | 10 | 0 | 10 المجموع   |

المصدر: (اعداد الباحثة)

أهميتها وإدارة تخزينها. إضافة لذلك يتوفر لدى المصرف أنظمة توثيق وسجلات دقيقة لتحضير البيانات وجمعها والاحتفاظ بها ومعالجة الأخطاء فيها وصلاحيات استخدامها. حيث يتوفر نظام فعال وكفؤ لتحديد طلبات العملاء والاستجابة السريعة في مساعدة العملاء وتقديم الخدمات لهم وبشكل فعال، وهذا يدل على إن المصرف يهتم بمشاكل العملاء والإجابة على استفساراتهم.

يتضح من خلال الجدول أعلاه إن مؤشر الدعم والتوصيل لسنة (2016) حقق (عشرة فقرات) من إجمالي (ثلاث عشرة فقرة) من هذا البعد وبنسبة (77%) وحقق أيضاً في سنة (2017) (عشرة فقرات) وبنسبة (77%)، أما في سنة (2018) فقد حقق (أحدى عشرة فقرة) وبنسبة (85%)، مما يعني التزام المصرف بمتطلبات حوكمة تكنولوجيا المعلومات من خلال توفير دقة البيانات ونزاهتها والتعامل بها ودرجة

جدول (4) مؤشر المتابعة والتقييم

| 2018      |       | 2017      |       | 2016      |       | الأجراء                                 | ت |
|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|---|---|
| غير متحقق | متحقق | غير متحقق | متحقق | غير متحقق | متحقق |   |   |
|           |       |           |       |           |       | <b>المتابعة والتقييم</b>                |   |
|           | 1     |           | 1     |           | 1     | توجد آليات لتقييم الأداء وتقييم مدى رضى | 1 |

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

| العمل.  |   |    |   |    |   |  |
|---------|---|----|---|----|---|--|
| 2       | 1 | 1  | 1 | 1  | 1 | يتم تحديد وقت التشغيل للرقابة الداخلية ومستوى الأمان والسلامة المطلوبة.  |
| 3       | 0 | 0  | 0 | 0  | 0 | توجد عمليات منتظمة للقيام بعملية قياس المستوى المتاح من نظم المعلومات في المصرف.                                       |
| 4       | 1 | 1  | 1 | 1  | 1 | يتم الحصول على تأكيدات مستقلة من حيث الالتزام بالقوانين والاحتياجات التنظيمية والالتزام بالتعاقدات.                    |
| 5       | 1 | 1  | 1 | 1  | 1 | تتوفر معلومات مناسبة حول مستوى حوكمة تكنولوجيا المعلومات الموجودة في المصرف.   |
| 6       | 1 | 1  | 1 | 1  | 1 | يوجد تحديد لأليات الرقابة على العمليات الداخلية وتحديد مستوى التقرير عن هذه الرقابة.                                   |
| 7       | 1 | 1  | 1 | 1  | 1 | يوجد تحديد لعمليات وضع التقارير الإدارية وجمع البيانات اللازمة للرقابة.  |
| 8       | 0 | 0  | 0 | 0  | 0 | توجد متابعة للتسويات من قبل النظام وتوفير تحليلاً للاتجاه العام وتقديم تقرير عن ذلك.                                   |
| 9       | 1 | 1  | 1 | 1  | 1 | يتوفر في المصرف معايير رقابية لمتابعة وتقييم الأداء في المصرف وبشكل دوري.  |
| 10      | 1 | 1  | 1 | 1  | 1 | يتوفر إبلاغ عن المستوى الإداري المعني في الوقت المناسب عن أي مشكلات أو ثغرات في نظام الرقابة الداخلية.                 |
| 11      | 1 | 1  | 1 | 1  | 1 | يوجد تناسب لنظام الرقابة الداخلي المستخدم مع طبيعة المخاطر التي يمكن إن يتعرض لها المصرف.                              |
| 12      | 1 | 1  | 1 | 1  | 1 | يتمتع العاملون في مجال التدقيق والرقابة بالاستقلالية عن الإدارة التنفيذية مما يساهم في تحسين إجراءات الرقابة الداخلية. |
| 13      | 1 | 1  | 1 | 0  | 0 | يوجد تصديق لأجازه تقديم خدمات نظم المعلومات مع ضمان تقييم فاعليتها وامنها بشكل مستقل داخليا وخارجيا.                   |
| المجموع | 0 | 11 | 0 | 11 | 0 | 10   |

المصدر: (اعداد الباحثة)

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

يلاحظ من الجدول أعلاه إن مؤشر المتابعة والتقييم لسنة (2016) قد حقق (عشر فقرات) من أجمالي (ثلاث عشرة فقره) من هذا البعد وبنسبة (77%) كما حقق ايضاً في سنة (2017) (إحدى عشرة فقرة) وبنسبة (85%)، فضلاً عن ذلك فقد حقق في سنة (2018) (إحدى عشرة فقرة) وبنسبة (85%) ايضاً. مما يعني التزام المصرف بمتطلبات حوكمة تكنولوجيا المعلومات من خلال توفير معلومات مناسبة حول مستوى الحوكمة ، ووجود معايير رقابية لمتابعة وتقييم الأداء في المصرف وبشكل مستمر. فضلاً عن ذلك يتمتع العاملون في مجال التدقيق ورقابة المخاطر بالمهنية والاستقلالية وبنسبة جيدة من الصلاحيات التي تمكنهم من الوصول الى كافة السجلات والوثائق الخاصة بأعمال المصرف كافة وهذا ساعد في تحسين اجراءات الرقابة الداخلية وبشكل فعال. حيث يحرص المصرف على تقديم

الخدمات اللازمة وبنسبة عالية، ولكنه يحتاج إلى متابعة وتعزيز لهذا الجانب بجميع ما ينطوي عليه من أبعاد وصولاً إلى مستويات جودة أعلى كي تمكن المصرف من تعزيز مصداقيته وقدرته على المنافسة. إذ يتوفر في مصرف عودة بنسبة (75%) لسنة 2016 وبنسبة (78%) لسنة 2017 وبنسبة (84%) لسنة 2018 من متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات وفقاً لـ COBIT5 مما يعني إن النظام المحاسبي المطبق في المصرف يتمتع بقدر كبير من الأمان ومن الصعب اختراقه . ولذا يمكن القول إن تطبيق تكنولوجيا المعلومات يؤدي الى تعزيز فاعلية نظام الرقابة الداخلية ويقلل من حالات الاختراق او التلاعب في البيانات المالية، ويوضح الجدول (٥) في الأدنى النسبة الاجمالية للسنوات (-2018) 2016-2017 ولكل بعد من أبعاد تكنولوجيا المعلومات وفقاً لـ COBIT5 .

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

الجدول رقم (٥) النسب الاجمالية لأبعاد حوكمة تكنولوجيا المعلومات وفقاً لـ COBIT5

| المحور            | المتحقق<br>لسنة 2016 | المتحقق<br>لسنة 2017 | المتحقق<br>لسنة 2018 | الاجمالي | النسبة |      |      |
|-------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------|--------|------|------|
|                   |                      |                      |                      |          | 2016   | 2017 | 2018 |
| التخطيط والتنظيم  | 10                   | 11                   | 12                   | 13       | 77%    | 85%  | 92%  |
| الاكتساب والتنفيذ | 8                    | 8                    | 9                    | 12       | 67%    | 67%  | 75%  |
| الدعم والتوصيل    | 10                   | 10                   | 11                   | 13       | 77%    | 77%  | 85%  |
| المتابعة والتقييم | 10                   | 11                   | 11                   | 13       | 77%    | 85%  | 85%  |
| اجمالي المؤشر     | 38                   | 40                   | 43                   | 51       | 75%    | 78%  | 84%  |

المصدر: (اعداد الباحثة)

تتوفر وحدات متخصصة لإدارته نظم المعلومات التكنولوجية لمراقبة تكاليف العمليات التشغيلية، فضلاً عن ذلك يوجد لدى المصرف نظام لاكتساب الموارد البشرية والمهارات والخبرات المطلوبة، مما يدل على اهتمام المصرف بالكوادر البشرية التي تدير النظام من خلال وضع معايير توظيف مناسبة يراعى بها الخبرة والأمانة والنزاهة، والتقييم المستمر لامتنثال العاملين بمعايير أمن المعلومات المتبع في المصرف .

أما البعد الثاني من حيث تأثيره في تقييم تكنولوجيا المعلومات فقد كان بعد المتابعة والتقييم حيث بلغت استجابة الإداريين في المصرف للفقرات المتعلقة بهذا البعد بنسبة (77%) لسنة (2016)، وبنسبة (85%) لسنة (2017)، و أيضاً بنسبة (85%) لسنة (2018). وهذا

ويتضح من خلال الجدول اعلاه إن بعد التخطيط والتنظيم هو الأكثر تأثيراً في تقييم نظام الرقابة الداخلية في المصرف . حيث بلغت استجابة الإداريين في المصرف للفقرات المتعلقة بهذا البعد بنسبة (77%) لسنة (2016)، وبنسبة (85%) لسنة (2017)، وبنسبة (92%) لسنة (2018) وهي نسبة عالية مقارنة بالأبعاد الأخرى، وهذه النتيجة تظهر الأهمية البالغة التي يضعها الإداريون لإجراءات المتعلقة بالتخطيط والتنظيم. ويمكن تفسير هذه النتيجة بوجود بيئة رقابية واضحة وملائمة مع طبيعة عمل وحجم المصرف، حيث تعد البيئة الرقابية العامل المؤثر على النظام الواجب تطبيقه لما لتلك البيئة من عوامل سلامة، وقيم أخلاقية تدفع العاملين للعمل بنزاهة ومنع التصرفات غير القانونية وغير الاخلاقية مما تدعم إنظمة الرقابة الداخلية. بالإضافة إلى إنه

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

العملاء والإجابة عن استفساراتهم، فضلاً عن ذلك يتوفر لدى المصرف نظاماً خاصاً بتحضير البيانات وجمعها والاحتفاظ بها ومعالجة الأخطاء فيها، مما يدل إن تصميم إجراءات تقييم دورية لفاعلية وسائل الرقابة على انتقال البيانات في مراحلها المختلفة إلكترونياً أو يدوياً . فضلاً عن الإجراءات التدقيقية المتعلقة بالكشف عن الدخول غير المصرح للنظام يساهم في التقليل من حالات التلاعب في البيانات أو إدخال بيانات مزيفة مما يقلل من مخاطر تدقيق هذه البيانات. أما البعد الأخير فقد كان بعد الاكتساب والتنفيذ حيث بلغت استجابة الإداريين في المصرف للفقرات المتعلقة بهذا البعد بنسبة (67%) لسنة (2016)، وبنسبة (67%) لسنة (2017)، وبنسبة (75%) لسنة (2018) وهي نسبة متوسطة مقارنة بالأبعاد الأخرى. ويرجع السبب في ذلك إلى إن الانخفاض النسبي في فاعلية إجراءات تكنولوجيا المعلومات المتعلقة بتحديد الاحتياجات التشغيلية ومستويات الخدمة المقدمة من قبل المصرف . فضلاً عن ذلك نجد إن الإجراءات المتعلقة بتحديد أهداف تكنولوجيا المعلومات، وتطوير الخطط التشغيلية، وكذلك وجود آلية فعالة لربط أداء تكنولوجيا المعلومات بأهداف المصرف قد تساهم في زيادة فاعلية أساليب الرقابة الداخلية في النظم المحاسبية الإلكترونية من التقييم المستمر للتكنولوجيا

يشير إلى التزام المصرف بمتطلبات حوكمة تكنولوجيا المعلومات من خلال توفير معلومات مناسبة حول مستوى التكنولوجيا المطبق فيه، فضلاً عن وجود معايير رقابية لمتابعة وتقييم الأداء في المصرف وبشكل مستمر. بالإضافة إلى ذلك يوجد نظام رقابة داخلي مستخدم يتناسب مع طبيعة المخاطر التي يمكن إن يتعرض لها المصرف ساعده ذلك إلى حد كبير في تقليل المخاطر المتعلقة في بنود الكشوفات المالية. وكذلك فإن وجود نظام برمجيات متكامل لإدارة قاعدة البيانات سيساهم بما لا شك فيه في تأمين وتسهيل انتقال المعلومات داخل النظام مما يؤدي ذلك إلى تقليل مخاطر الاختراق أو التلاعب بالمعلومات.

أما البعد الثالث من حيث تأثيره في تقييم تكنولوجيا المعلومات فقد كان الدعم والتوصيل، حيث بلغت استجابة الإداريين في المصرف للفقرات المتعلقة بهذا البعد بنسبة (77%) لسنة (2016)، وبنسبة (77%) لسنة (2017)، وبنسبة (85%) لسنة (2018) وهذا يشير للأهمية التي تتمتع بها الإجراءات المتعلقة بالدعم والتوصيل والذات علاقة بتكنولوجيا المعلومات المتبعة في المصرف. إذ ترجع هذه النتيجة إلى وجود نظام فعال وكفؤ لتحديد طلبات العملاء المقدمة وتقديم الخدمات لهم وبشكل فعال. وهذه يدل على إن المصرف يهتم بمشاكل

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

٢. يؤدي تبني إطار عمل COBIT للرقابة الداخلية إلى تقليل مخاطر أمن المعلومات في ظل نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية. ٣. إن تكنولوجيا المعلومات لها دوراً مهماً في تخفيض المخاطر ، وذلك من خلال استخدام آليات تحسّن من إدارة المخاطر التي يتعرض لها المصرف من قبل المخترقين الداخليين والخارجيين .

٤. إن تطبيق آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات تسهم في تفعيل عملية إدارة المخاطر المتعلقة بالأنشطة وتقديم الخدمات الإلكترونية للمصرف، وهو ما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية والمتمثلة بزيادة العوائد المتوقعة والنمو والاستمرارية .

٥. إن القيام بتطبيق تكنولوجيا المعلومات يؤدي إلى جودة وأمن نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية، إضافة إلى ذلك تعمل على إضافة قيمة للمنظمة والحد من المخاطر المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات.

### التوصيات

١. ضرورة توجيه المصارف على تكثيف استخدام تكنولوجيا المعلومات ومواكبة التغيرات والتطورات التكنولوجية وتحديثها وبصورة مستمرة ، وذلك من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة لتغطية جميع أنشطة المعاملات المصرفية،

المتبعة داخل المصرف. وعالية يمكن القول إن وجود نظام فعال للرقابة الداخلية في المصارف التي تعتمد نظم معلومات محاسبية إلكترونية عالية التقنية مع وجود آليات تكنولوجيا المعلومات بالاعتماد على إطار عمل COBIT5 للرقابة الداخلية يؤدي إلى تحقيق المزايا الأتية :

1. يؤدي الى تحسين كفاءة أداء تكنولوجيا المعلومات المطبقة في المصرف من خلال تحسين أمن المعلومات الناتجة عن النظام المحاسبي في كل مرحلة من مراحلها.

2. يؤدي الى زيادة ثقة مستخدمي المعلومات والمتعاملين الآخرين بمعلومات المصرف من خلال وجود آليات رقابية فعالة على عمل النظام المحاسبي المطبق سواء من الجوانب التقنية أو توفير الكوادر المؤهلة للتعامل مع النظام.

### المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

#### الاستنتاجات.

١. إن توفير بيئة مناسبة للرقابة الداخلية في ظل النظم المحاسبية الإلكترونية من خلال تطبيق آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات يسهم في تحسين جودة التدقيق الداخلي ويؤثر ذلك في التقليل من تكاليف التدقيق.

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

٥. ضرورة الاعتماد على إطار عمل COBIT للرقابة الداخلية في المصارف التجارية بوصفه إحدى آليات تكنولوجيا المعلومات الذي يدعم إدارة المخاطر المتعلقة بالنظم الحاسوبية الإلكترونية.
٦. ضرورة العمل على إيجاد وسائل فاعلة للتقييم المستمر لآليات الرقابة على تكنولوجيا المعلومات المطبقة في المصارف، وذلك نتيجةً للتطور المستمر في وسائل اختراق النظم الإلكترونية أو محاولة التلاعب في معلوماتها.
٧. توصي الباحثة بضرورة عمل دراسات مستقبلية في :
  - مجال تقييم فاعلية نظام الرقابة الداخلية باعتماد كل من أطر ITIL,SOX، COBIT، للرقابة الداخلية.
  - دراسات تتركز على ضرورة ابراز وتفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير نظم الرقابة الداخلية من اجل تحقيق متطلبات أمن المعلومات الحاسوبية والحدّ من المخاطر المصرفية وخصوصاً المصارف التجارية .
- وتوفير آليات فعالة لتزويد المسؤولين بالمعلومات اللازمة وبالوقت المناسب.
٢. ضرورة تبني منظمات الاعمال وبصفه خاصة المصارف التجارية لآليات ومفاهيم حوكمة تكنولوجيا المعلومات باعتبارها الاطار العام الذي يثُمّن من خلاله التخفيض من المخاطر المتعلقة بالنظم الإلكترونية وحماية أمن المعلومات الحاسوبية.
٣. التأكّد من أهمية التزام المصارف بتطبيق آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات وذلك من خلال مشاركة الإدارة والإدارات التنفيذية لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية وهو ما ينعكس ايجابياً نحو تطوير الأداء المالي وزيادة القدرة التنافسية لدى المصارف التجارية.
٤. ضرورة ألزام العمل بالقواعد الأساسية لتكنولوجيا المعلومات في المصارف التجارية والتي تتلخص بالشفافية والمسؤولية والعدالة والاستقلالية، وإلزامها بالإفصاح عن مدى العمل بها وذلك من التقارير السنوية.

### المصادر

#### المصادر العربية

١. عوض، امال محمد،(2008)، "دور اليات الحوكمة في تعزيز حوكمة تكنولوجيا المعلومات وضبط مخاطر الانشطة الالكترونية للمنشآت" مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بني سويف، مجلد (30) العدد (1).
٢. زيود ،لطيف، وعلي، حسين، ونصور ،محمد، (2014)، "تحديد مستوى حوكمة تكنولوجيا المعلومات المطبق في المصرف التجاري السوري باللادقية وفق إطار عمل COBIT" مجلة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، مجلد (36)، العدد(2).
٣. محمد، عبد الرحمن عبد الفتاح،(2012)، " اثر تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات على جودة التقارير المالية الالكترونية بالشركات المساهمة السعودية"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد36، العدد4.

#### المصادر الاجنبية

4. Abu Khadra ,H & Zuriekat ,M, & Alramhi ,N,(2009) "An Empirical Examination of Maturity Model as Measurement of Information Technology Governance Implementation "The International Arab Journal of Information Technology, Vol.(6),No(3).p311 .
5. Bernoider ,E & Alexandar ,B,(2005) "Enterprise Resource Planning and IT Governance Perspective: Strategic Planning and Alignment, Value Delivery, and Controll " Article (PDF Available) January with284 <http://citeseerx.ist.psu.edu> .
6. Bakry,S, & Abbas,H (2014), "Assessment of IT governance in organizations: A simple integrated Approach" journal homepage: [www.elsevier.com/locate/comphumbeh](http://www.elsevier.com/locate/comphumbeh) ,
- Computers in Human Behavior (32),pp,261–267.
7. Chi-Hoon Lee & all ,M,(2008)," Study of the Causal Relationship between IT Governance Inhibitors and Its Success in Korea Enterprises" Proceedings of the 41st Hawaii International Conference on System Sciences, P 5.
8. De Haes, S, & Van Grembergen, W. (2015) 'Enterpris Governance of Information Technology: Achieving Alignment and Value, Featuring COBIT 5'' Second Edition, Springer International Publishing Switzerland.
9. Florin ,M(2010). Auditing IT Governance Informatica Economică vol. 14, no.( 1)p93..
10. ISACA, (2013). A Business Framework for the Governance and

## متطلبات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

Management of Enterprise IT. Available at: [www.isaca.org](http://www.isaca.org).p14 .

11. ITGI (2003). Board Briefing on IT Governance – 2nd Edition, IT Governance Institute. Available at,p10.

12. Lin, Y, & Noor, H, & Yusoff, M, & Mohamed, A, (2010). IT governance awareness and practices: An insight from

Malaysian senior management perspective. Journal of Business Systems, Governance and Ethics, Vol. (3), No(4), 44-57

13. Milton, N, (2009). Governance framework for Knowledge Management: Knoco stories. p 34.

## Abstract

The aim of this research is to evaluate the level of information technology governance in the framework of COBIT5 available in the Commercial Bank (Bank Audi – Najaf Branch) by drawing on the four dimensions of this framework, namely planning and organization, acquisition and implementation, support and delivery, monitoring and evaluation. The research was based on the statistical approach, through a governance index, which was formulated in the form of a survey questionnaire that examines the extent to which COBIT5 dimensions have been realized in (Bank Audi – Najaf Branch) to determine the level of IT governance available and compare it with the COBIT5 model, which is a tool for IT control. The most important

findings of the research that the application of information technology governance mechanisms in the Iraqi commercial banks can lead to reduce the risk of audit by the auditors and support information security under electronic accounting systems. Finally, the research recommends the application of a model for measuring information technology governance based on the COBIT5 framework of internal control in commercial banks, as an information technology mechanism that supports risk management in electronic accounting systems.

**Key words:** IT Governance, Constraints on the Application of IT Governance, COBIT Framework for Internal Control.