مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (37) العدد (2) 2015
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (37) No. (2) 2015

تكنولوجيا المعلومات في فروع المصارف العامة في مدينة اللاذقية

(دراسة ميدانية)

الدكتور مدين إبراهيم الضابط*

نذير محمد محمد**

(تاريخ الإيداع 28 / 12 / 2014. قُبِل للنشر في 26 / 3 / 2015)

□ ملخّص □

هدف هذا البحث إلى تزويد الإدارة بالمعلومات الضرورية حول مدى اعتماد المنظمة على مورد تكنولوجيا المعلومات، ومدى استثماره بالطريقة التي تساهم في تنفيذ استراتيجيات العمل وأهدافه. إن حوكمة تكنولوجيا المعلومات باستخدام إحدى الأطر الرقابية المعتمدة دولياً لهذا الغرض، سيضمن إلى حد مهم تأمين تلك المعلومات لممارسة حوكمة جيدة في القطاع العام المصرفي في سورية، وفقاً لعناصر محددة سيتيح هذا الإطار قياسها.

وقد أظهرت نتائج البحث التزام المصارف العامة في مدينة اللاذقية باستخدام ممارسات حوكمة تكنولوجيا المعلومات بالشكل الذي يضمن الرقابة على هذا المورد، والتأكد من أنه يعزز من تحقيق الاتساق المطلوب مع إستراتيجية وأهداف تلك المؤسسات، في حين ركزت التوصيات على تعزيز عملية الالتزام بتلك الممارسات كعملية متأصلة ومستمرة.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات، حوكمة تكنولوجيا المعلومات.

*مدرس- قسم المحاسبة- كلية الاقتصاد الثانية- جامعة تشرين- طرطوس- سورية.

**مشرف على الأعمال- كلية الاقتصاد- جامعة تشرين- اللاذقية- سورية.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (37) العدد (2) 2015
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (37) No. (2) 2015

IT in Public banks Branches in Latakia City (A Field Study)

Dr. Madian Aldabet*
Dr. Nazeer Mohammad**

(Received 28 / 12 / 2014. Accepted 26 / 3 / 2015)

□ ABSTRACT □

This research aims to supply the management with necessary information about how far the organizations depends on IT resource, and how far it is invested in away contributes to applying business strategies. The IT governance by using one of the controlling frameworks, significantly, ensure providing these information to exercise good governance in the public banking sector in Syria according to specific elements to be measured by this framework.

The results of this research showed that the commitment of the public banks in Latakia city using exercising of IT governance that ensures the control on this resource, as well as, making sure that it enhances achieving wished fit with the strategy and aims of these organizations, whereas, the recommendation focused on enhancing of this commitment process with these practices.

Key words: Information Technology, IT Governance.

* **Assistant Professor, Accounting, Second Economics faculty in Tartous, Tishreen University, Lattakia, Syria.**

** **Work Supervisor, Accounting, Economics faculty, Tishreen University, Lattakia, Syria.**

مقدمة:

تعد تكنولوجيا المعلومات عاملاً أساسياً من عوامل النجاح التنظيمي، وإيصال الخدمات والسلع بشكل فاعل وكفء، وخاصة عندما تصمم لتحدث تغييراً في المنظمة. وإن عملية التغيير هذه أو ما تسمى "التحول في الأعمال"، هو الآن المحرك الرئيس لنماذج عمل جديدة في القطاعين العام والخاص. وعليه، فإن الحاجة إلى حوكمة تكنولوجيا المعلومات كجزء من حوكمة المنظمة ككل، تتأتى من أن تطبيقها يضمن أن الاستثمارات في هذا النوع من الأصول تولّد قيمة مضافة، وتؤدي إلى الحد من المخاطر المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات، وتعمل على تفادي الإهمال والفشل، وتدعم إستراتيجية المنظمة وإنجازها لأهدافها.

إن هذه العملية هي من المسؤوليات الملقاة على أعضاء مجالس الإدارات والإدارات التنفيذية التي أصبحت تدرك وبشكل متزايد الأثر الهام لتكنولوجيا المعلومات على النجاح في المنظمة، وتأمل بالوصول إلى الفهم العميق للطريقة التي تدار بها، والرقابة عليها.

مما سبق، سيتم تسليط الضوء على مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات، والأطر المستخدمة في الرقابة على هذا النوع من الأصول أو الاستثمارات، ولعل من أشهرها إطار (COBIT) كإطار داعم يساعد المنظمات عملياً على تطبيقها. ومن ثم بيان مدى تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المصارف العامة السورية في مدينة اللاذقية باستخدام الإطار المذكور.

ولا بد من الإشارة إلى ندرة الأبحاث التي تناولت هذا المفهوم بشكل عام وكيفية تطبيقه بشكل فاعل في الممارسات اليومية سواء محلياً أو دولياً.

مشكلة البحث:

أصبح قطاع المصارف في سورية يشغل حيزاً هاماً في البيئة الاقتصادية، لذلك وضمن إطار عمل هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية فقد تم وضع نظام الممارسات السليمة لإدارة الشركات "قواعد حوكمة الشركات المساهمة" يهدف إلى وضع إطار واضح ينظم العلاقات والإدارة في الشركات، ويحدد الحقوق والواجبات والمسؤوليات بما يحقق أهداف الشركة وغاياتها ويحفظ حقوق ذوي المصالح المرتبطة بها.

وتستند قواعد الحوكمة التي صدرت بموجب القرار رقم 18/ تاريخ 2008/1/9 الصادر عن هيئة الأوراق المالية إلى عدد من التشريعات من أهمها: قانون الشركات– قانون هيئة الأوراق المالية – قانون سوق دمشق للأوراق المالية – الأنظمة والتعليمات الصادرة عن الهيئة للجهات التابعة لإشرافها، بالإضافة إلى المبادئ الدولية التي وضعتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. غير أن أياً من تلك الأنظمة والتعليمات والقرارات لم تتناول موضوع حوكمة تكنولوجيا المعلومات.

تتمثل المشكلة التي يتناولها هذا البحث في عدم توافر الأدلة الموضوعية في أدبيات الإدارة في سورية، حول مدى استخدام ممارسات حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات المصرفية العامة السورية بالشكل الذي يضمن الرقابة على هذا المورد، والتأكد من أنه يعزز من تحقيق الاتساق المطلوب مع إستراتيجية وأهداف تلك المؤسسات وتحسين قدراتها التنافسية، مع العلم أنه قد تم إنفاق مبالغ طائلة في الاستثمار في هذا النوع من الأصول خلال العقدين الماضيين. ولهذا الغرض سيتم استخدام إطار (COBIT) (Control Objectives for Information and Related Technology) لأغراض الرقابة على المعلومات والتكنولوجيا ذات العلاقة، والذي يساعد على تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات.

ومن هنا يمكن صياغة مشكلة هذا البحث من خلال طرح التساؤل التالي:

هل تحصل الإدارة على تأكيد معقول يضمن بأن تكنولوجيا المعلومات تعزز تحقيق إستراتيجية وأهداف المنظمة في المصارف العامة في مدينة اللاذقية؟

ومنه الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

-ما هي القيمة التي تضيفها تكنولوجيا المعلومات؟

-مدى المواءمة أو الاتساق بينها وبين الأعمال في المشروع؟

-مدى القدرة على إدارة الخطر والتقليل منه؟

-هل يتم قياس أداء هذا المورد؟

أهمية البحث وأهدافه.

من المتوقع أن يكون لاستخدام تكنولوجيا المعلومات الدافع الأساسي للثروة الاقتصادية في القرن الواحد والعشرين، باعتبارها عاملاً أساسياً في إدارة موارد المنظمة والتعامل مع الموردين والعملاء، والتعامل مع الصفقات العالمية بشكل أكبر. لذلك أصبح من الضروري التعرف على الأثر الهام لتكنولوجيا المعلومات على النجاح في المنظمة، والوصول إلى فهم عميق للطريقة التي تدار بها والمزايا التي تحققها.

وعليه، فإن حوكمة تكنولوجيا المعلومات ستضمن تزويد الإدارة بالمعلومات الضرورية حول مدى اعتماد المنظمة على هذا المورد، ومدى استثماره بالطريقة التي تساهم في تنفيذ استراتيجيات العمل وأهدافه.

إن حوكمة تكنولوجيا المعلومات باستخدام الإطار الرقابي (COBIT) المعتمد دولياً لهذا الغرض، سيضمن إلى حد مهم تأمين تلك المعلومات لممارسة حوكمة جيدة في القطاع العام المصرفي في سورية، وفقاً لعناصر محددة سيتيح هذا الإطار قياسها.

فرضيات البحث.

يمكن صياغة فرضيات البحث على أساس فرضية رئيسية وأخرى فرعية على الشكل التالي:

الفرضية الرئيسية: تحصل الإدارة على تأكيد معقول يضمن بأن تكنولوجيا المعلومات تعزز تحقيق إستراتيجية وأهداف المنظمة في المصارف العامة في مدينة اللاذقية؟

الفرضية الفرعية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات كمورد وبين قدرتها على تسليم القيمة.

الفرضية الفرعية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين الإستراتيجية الموضوعة لهذا كمورد ومدى اتساقها مع الأعمال في المنظمة.

الفرضية الفرعية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات كمورد والقدرة على إدارة الأخطار المتعلقة به.

الفرضية الفرعية الرابعة: هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات كمورد وبين حسن أدائه في المنظمة.

مجتمع البحث وعينته:

إن المجتمع الإحصائي للبحث يتمثل بالعاملين في المستويات الإدارية المختلفة ذات العلاقة في المصارف العامة في مدينة اللاذقية، أما عينة البحث التي سيتم اختيارها عشوائياً فتتمثل بعينة من هؤلاء المدراء، وعددهم / 52/ مديراً.

منهجية البحث:

بغية تحقيق أهداف البحث فقد تمَ استخدام الأسلوبين التاليين:

في الإطار النظري: تمَ الاعتماد على الأسلوب الوصفي التحليلي لأهم المعلومات الواردة في الكتب والمراجع والدوريات العربية والأجنبية، والإحصاءات والتقارير الرسمية المتعلقة بموضوع البحث.

في الإطار التطبيقي: تمَ الاعتماد على أسلوب الاستقصاء (استبانه) كأداة بحثية لجمع البيانات، حيث تم توزيعها على /52/ مديراً تم استرجع منها /48/ وتم استبعاد/4/ استمارات لعدم صلاحيتها للتحليل، بنسبة إجابة /92,3%/، وتمَ تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، ومقياس ليكرت الخماسي.

الدراسات السابقة:

1-دراسة (IT Governance Institute,2001- 2003) (1): تعد هذه الدراسة من أهم الدراسات في مجال حوكمة تكنولوجيا المعلومات، فهي صادرة عن معهد متخصص، ولها قبولاً دولياً. إذ تنطلق أساساً من تعريف الحوكمة، ومن ثم حوكمة تكنولوجيا المعلومات، مع تحديد أهميتها، ومن المعني بتطبيقها، والوسائل اللازمة لذلك. ثم قامت بوضع إطار عام لها، مشتق أساساً من الإطار العام لحوكمة الشركات، ثم محددات الحوكمة، وشرح مفصل لكل محدد لها. وأخيراً قامت باستعراض أهم الركائز التي استندت عليها في وضع هذه الدراسة، محددة إياها في خمس ركائز أساسية هي: الاتساق الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات، تسليم القيمة، إدارة المخاطر، إدارة الموارد، قياس الأداء. علماً أن العديد من المنظمات والهيئات المهنية الدولية قد صادقت عليها، كمجمع المحاسبين القانونيين الأميركي، والكندي، والياباني وغيرها. وتعد الدراسة المرجعية الأولى من حيث الزمن والأهمية التي تم الاستناد عليها لا حقاً في العديد من القوانين الهامة كقانون ساربنس واوكسلاي والدراسات والأبحاث والأطر الرقابية (إطار COBIT).

2-(Damianides, 2005) (2): هدفت هذه الدراسة التي هي بعنوان "ساربنس واوكسلاي وحوكمة تكنولوجيا المعلومات: إرشاد جديد بشأن الرقابة على تكنولوجيا المعلومات والامتثال" إلى تقديم إطار لحوكمة تكنولوجيا المعلومات لمواجهة التحديات المتزايدة لتلبية التوقعات المثارة لتوفير معلومات دقيقة، ومرئية، وفي الوقت المناسب عن هذا المورد الهام (تكنولوجيا المعلومات) في المنظمة، مع ضمان حماية وخصوصية وأمن أصولها. في الوقت الذي ينتظر فيه المدراء وأصحاب المصالح من حيازة هذه الموارد أن تقدم القيمة التجارية، وتوليد عائد على الاستثمار، والانتقال من مكاسب الكفاءة والإنتاجية إلى خلق القيمة وفعالية الأعمال. وخلصت الدراسة إلى تبني إطاراً لحوكمة تكنولوجيا المعلومات يتكون من أربع عناصر أساسية هي: تسليم أو نقل قيمة تكنولوجيا المعلومات، والمواءمة بين إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات وإستراتيجية الأعمال، وإدارة الخطر، وقياس الأداء.

3-(Cuong, 2007) (3): تتمحور هذه الدراسة التي هي بعنوان" الحاجة إلى تشريع مثل ساربنس- أوكسلي لحوكمة تكنولوجيا المعلومات" حول الأهمية المتزايدة لحوكمة الشركات في ضوء إخفاقات الشركات وفضائح المحاسبة،

وخاصة فيما يتعلق بقضية تأثير الرقابة الداخلية على التقرير المالي. وتضيف أنه في بيئة الأعمال اليوم، فإنه ليس من الصعوبة بمكان ملاحظة أن تكنولوجيا المعلومات تدخل في معظم خطوات إن لم يكن في كل خطوات التقرير المالي. ووفقاً لذلك تصبح مسألة حوكمة تكنولوجيا المعلومات أمراً ضرورياً. ونظراً لتشابه البيئة في كل من الولايات المتحدة واستراليا، يناقش البحث مدى حاجة استراليا لتشريع مشابه.

مما سبق يتبين أن الدراسات السابقة تجمع على:

-الأهمية التي يتم إيلاؤها لعملية حوكمة تكنولوجيا المعلومات ودورها الفاعل في تقديم المعلومات الضرورية للتأكد من أن هذه الأصول تعمل على خلق القيمة وتتسق مع الأعمال في المنظمة.

-تبني أطراً للرقابة على تكنولوجيا المعلومات تستخدم في تطبيق حوكمة جيدة لهذا النوع من الأصول.

وبالفعل سارعت الكثير من المنظمات حول العالم إلى تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات من خلال تبني إطار (COBIT) للرقابة على المعلومات والتكنولوجيا ذات العلاقة يساعد على عملية التطبيق بتوفير المعلومات اللازمة للإدارة وأصحاب المصالح عن كفاءة هذه الموارد وقدرتها على خلق القيمة وتحسين الأعمال بشكل عام في المنظمة. وعليه، سيتم في هذا البحث تطبيق هذا الإطار لحوكمة تكنولوجيا المعلومات في البيئة المصرفية العامة السورية، كدراسة أولى من نوعها في سورية، بحدود ما تم الإطلاع عليه من أبحاث في هذا المجال، في الوقت الذي قد يعد من اللبنات الأولى التي يمكن أن يبنى عليها فيما بعد للتوسع أكثر في تطبيق هذا المفهوم وصولاً إلى تطبيقه رسمياً في البيئة المصرفية السورية.

<u>الجانب النظري للبحث:</u>

●الحوكمة والأطر الرقابية في عالم الأعمال- مدخل تاريخي:

نشأ مفهوم حوكمة الشركات بعد ظهور نظرية الوكالة وما نجم عنه من تعارض في المصالح بين الإدارة والمساهمين وأصحاب المصلحة بشكل عام، الأمر الذي أدى إلى زيادة الاهتمام بتطبيق التعليمات والآليات التي تضمن تصرف الإدارة بحسن نية. فدعا كل من (Jenson and Meckling) في دراسة لهما عام 1976 إلى الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات للحد من المشاكل التي قد تنشأ من تطبيق نظرية الوكالة.

وفي عام 1987 تم إنشاء لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريدواي (Committee of Sponsoring Organizations of the Tread Way Commission COSO) التي أصدرت تقريرها الأول المتضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد حوكمة الشركات وما يرتبط بها من منع حدوث الغش والتلاعب في إعداد القوائم المالية من خلال الاهتمام بمفهوم نظام الرقابة الداخلية والتركيز على مهمة المراجعة الخارجية أمام مجالس إدارة المؤسسات (سليمان، 2006) (4). ثم صدر عن نفس اللجنة إطاراً متكاملاً للرقابة الداخلية في عام 1992 الذي حصل على قبول عريض ويستخدم عالمياً على نطاق واسع، ويعترف به كإطار عمل رائد لتصميم وتنفيذ وإدارة الرقابة الداخلية ووضع متطلبات لوجود نظام فعال لها، هذا الإطار الذي حدّث فيما بعد من قبل اللجنة عام 2012 (OECD, 2012) (5).

على المستوى الدولي، يعتبر التقرير الصادر عن منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي (Organization for Economic Co-Operation and Development OECD) عام 1999 بعنوان مبادئ حوكمة الشركات أول اعتراف دولي رسمي بمفهوم الحوكمة، والذي: "يتضمن مجموعة العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها وحملة الأسهم فيها وأصحاب المصلحة الآخرين. كما يوفر أيضاً الهيكل الذي من خلاله توضع أهداف الشركة، وتحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف، ومراقبة الأداء (OECD, 1999) (6).

لقد سارعت الكثير من الدول والمنظمات والهيئات الدولية والمحلية إلى تبني مفهوم الحوكمة، وإصدار المبادئ والقواعد والممارسات التي توفر تأكيداً معقولاً على تطبيقها وفي مختلف المجالات والقطاعات، العام منها والخاص.

إلا أن الارتكابات المالية في مطلع العقد الماضي وما نتج عنها من فضائح اجتاحت بعض الشركات رفيعة المستوى أحدثت أمواجاً من الصدمات أضرت بثقة المستثمرين والمجتمع المالي بشكل عام، الأمر الذي دفع إلى إحداث المزيد من التشريعات والقوانين من أشهرها قانون ساربنس– أوكسلاي الذي ركز على تحسين حوكمة الشركات من خلال إقرار تدابير من شأنها زيادة الضبط الداخلي وتعزيز مساءلة الشركات. إنها تحدد بوضوح قواعد المساءلة وتدعم فرضية بسيطة: حوكمة شركات جيدة وممارسات أعمال أخلاقية لم تعد اختيارية هي القانون.

يجعل القانون مدراء الشركات وبشكل واضح مسؤولين عن إنشاء وتقييم ومراقبة فعالية الرقابة الداخلية على التقارير المالية والإفصاح، ومن بينها الرقابة على موارد تكنولوجيا المعلومات التي تلعب دوراً حاسماً في تحقيق هذا الهدف، وإرساء الأساس لبيئة رقابة داخلية سليمة (Damianides, 2005).

لقد نص القانون وبشكل صريح على تبني إطار COSO كإطار رقابي دولي لأغراض التقرير المالي ليتوافق مع القسم (302) منه، وعلى تبني إطاراً لأغراض الرقابة على المعلومات والتكنولوجيا ذات الصلة (Control Objectives for Information and Related Technology COBIT) (الذي تم إنشاؤه وتحديثه من قبل معهد حوكمة تكنولوجيا المعلومات)، لتوفير المعلومات الضرورية للإدارة تسمح بالحصول على تأكيد معقول لهيكل الرقابة على تكنولوجيا المعلومات، وإنتاج معلومات نزيهة لأغراض التقرير المالي، ليتوافق مع القسم (404) من القانون المذكور (Damianides, 2005).

●أهمية حوكمة تكنولوجيا المعلومات:

إن إيلاء الأهمية القصوى لتكنولوجيا المعلومات في عالم اليوم يعد طبيعياً بعد أن أصبحت تلعب دوراً أساسياً في إدارة الصفقات، والمعلومات والمعرفة الضرورية للشروع في الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية ومواصلة القيام بها. لقد أصبحت جزءً مكملاً للعمل وأساسياً لدعمه والاستمرار فيه ونموه، في الوقت الذي تتعاظم فيه التحديات لتلبية توقعات المجتمع المالي بإنتاج معلومات دقيقة ومرئية وفي الوقت المناسب.

لذلك نجد أن المنظمات الناجحة هي التي تتفهم هذه القضايا وتدير الأخطار والقيود ذات العلاقة، الأمر الذي دفع بالعديد من أعضاء مجالس الإدارات إلى تفهم هذه الأهمية الإستراتيجية، ووضع حوكمة تكنولوجيا المعلومات في جدول أعمالهم بشكل دائم (IT Governance Institute, 2003).

إن الإنفاق المتزايد على هذا المورد من قبل المنظمات يجعل من دراسة جدوى هذا الإنفاق والقيمة التي سيضيفها محط اهتمام، بعد أن تحولت نسبة كبيرة من القيمة السوقية للمنظمة من قيمة مادية (الجرد والوسائل والتسهيلات) إلى قيمة معنوية (معلومات، ثقافة، خبرة، سمعة، ثقة، براءات اختراع...الخ)، وأن العديد من هذه الأصول تتم إدارته أو تأدية بعض أو كل وظائفه باستخدام تكنولوجيا المعلومات. مع هذا الدور الاقتصادي والمالي الرائد المطلوب القيام به من قبل هذا النوع من الأصول أو الموارد، ومساحة الأمن المتعاظمة التي أصبحت هاجساً لدى المنظمات من جراء الاستخدام المتعاظم لها، بات طرح العديد من الأسئلة في هذا المجال أمراً مشروعاً، منها مثلاً:

–مدى اتساق تكنولوجيا المعلومات مع الأعمال في المشروع.

–القيمة التي يجب أن تضيفها.

–إدارة المخاطر التي تتولد عن استخدامها.

–استخدامها بشكل فعال وكفء مما ينعكس إيجاباً على أداء المنظمة ككل.

لقد سارع الدور البارز لتكنولوجيا المعلومات في خلق قيمة الأعمال، إلى ظهور مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات باعتبارها أولوية قصوى لمجالس الإدارات والمدراء التنفيذيين. واستجابة لذلك تحتاج ممارسات حوكمة تكنولوجيا المعلومات، من أجل تلبية التطلعات من تكنولوجيا المعلومات والتخفيف من مخاطرها، إلى برنامج فعال يساعد المنظمات على فهم القضايا والمخاطر المحيطة، ويدعم عمليات التشغيل، ويعزز من الميزة التنافسية التي تتطلع إليها.

●تعريف حوكمة تكنولوجيا المعلومات:

على الرغم من الأبحاث والمناقشات المستمرة لعدة سنوات التي تركزت حول هذا المفهوم، فإن تاريخ نشوء مصطلح حوكمة تكنولوجيا المعلومات لم يتم تحديده بدقة. ولكن من الثابت أن أول ظهور للمصطلح كان مع إنشاء معهد حوكمة تكنولوجيا المعلومات عام 1998 لنشر فكرة حوكمة تكنولوجيا المعلومات، ومن ثم في عام 1999 بدأ هذا العنوان بالظهور في المحاضرات والمقالات والأبحاث الأكاديمية (Haes, Grembergen,, 2005) (7).

هناك العديد من التعريفات التي تناولت حوكمة تكنولوجيا المعلومات منها:

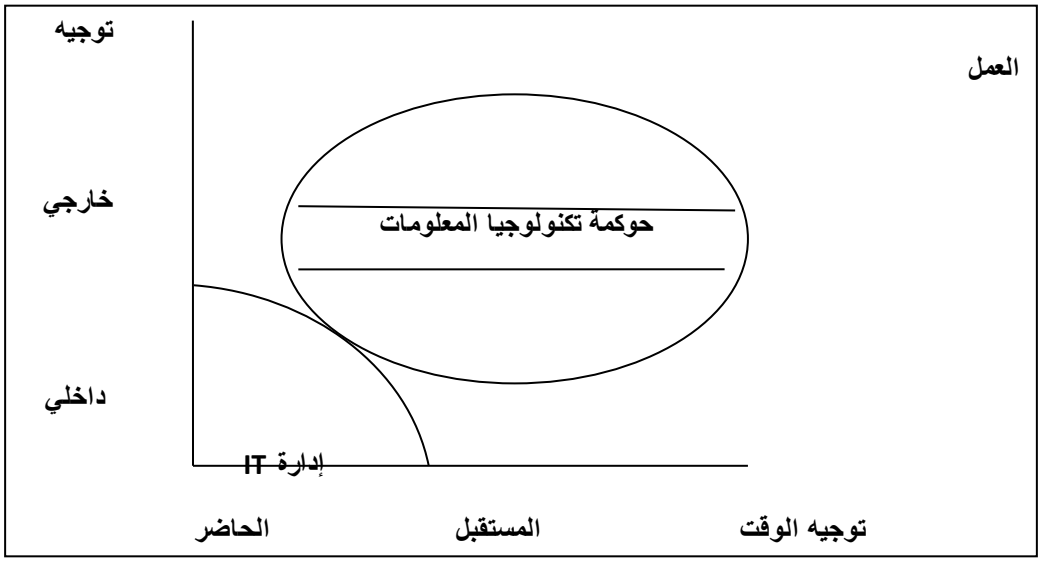
-هي قدرة المنظمة على الرقابة على صياغة وتنفيذ إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات، ودليل على الاتجاه الصحيح لغرض تحقيق المزايا التنافسية للشركة (Ministry Of International Trade And Industry, 1999) (8).

-هي مسؤولية أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، وهي جزء من حوكمة المنظمة ويتكامل معها، وهي تشمل القيادة والهياكل التنظيمية والعمليات، والتي تضمن بأن تكنولوجيا المعلومات في المنظمة تعزز تحقيق استراتيجيات وأهداف المنظمة (ITGI, 2003).

-هي القدرة التنظيمية التي تمارس من قبل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وإدارة تكنولوجيا المعلومات للرقابة على صياغة وتنفيذ إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات، وبهذه الطريقة يتم التأكد من انصهار كل من الأعمال وتكنولوجيا المعلومات (Grembergen, 2004) (9).

بالرغم من تعدد التعريفات واختلافها في بعض المجالات، إلا أنها تجمع تقريباً على نفس المواضيع، كمسؤولية الإدارات العليا، وخاصة مجلس الإدارة، وكونها جزءاً لا يتجزأ من حوكمة المنظمة ككل، وتحقيق الربط الفعال والممنهج بين الأعمال وتكنولوجيا المعلومات، وخلق القيمة والمزايا التنافسية. ويبقى تعريف معهد حوكمة تكنولوجيا المعلومات التعريف الأكثر قبولاً بشكل عام.

وقد لا يبدو للوهلة الأولى أن هناك فرق واضح بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات وإدارة تكنولوجيا المعلومات. إلا أن الأمر بخلاف ذلك، فإدارة تكنولوجيا المعلومات تركز على تزويد المنظمة الداخلي الفعال لمنتجات وخدمات تكنولوجيا المعلومات، وإدارة عمليات تشغيل تكنولوجيا المعلومات الحالية. بينما حوكمة تكنولوجيا المعلومات هي أوسع من ذلك بكثير، فهي تركز على أداء وتحويل تكنولوجيا المعلومات لتلبية الطلب الحالي والمستقبلي للأعمال (تركيز داخلي)، وعملاء المنظمة (التركيز الخارجي). وهذا لا يقوض من أهمية وتعقيد إدارة تكنولوجيا المعلومات، ففي حين أن عناصر إدارة تكنولوجيا المعلومات وتوريد خدمات ومنتجات تكنولوجيا المعلومات يمكن أن تعهد إلى مزود خارجي، فإن حوكمة تكنولوجيا المعلومات هي عملية منوطة بالمنظمة تحديداً، وأن وظائف التوجيه والرقابة على تكنولوجيا المعلومات لا يمكن أن تفوض إلى السوق للقيام بها (Grembergen, 2004) (الشكل رقم 1).

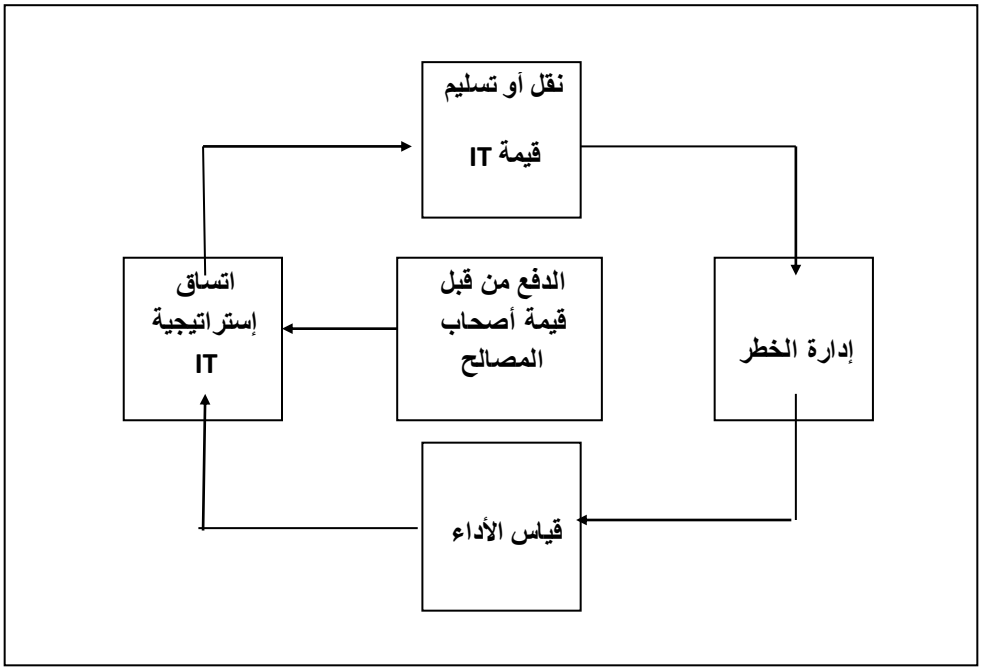


الشكل رقم (1): الفرق بين إدارة تكنولوجيا المعلومات وحوكمة تكنولوجيا المعلومات

المصدر: (Grembergen, 2004)

●إطار (COBIT) لحوكمة تكنولوجيا المعلومات:

لقد حاولت بعض المعاهد والمنظمات ومراكز الأبحاث منذ ظهور مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات أن تطور إطاراً داعماً يساعد المنظمات عملياً على تطبيقها. تركزت عملية التطوير على تحديد العناصر التي يتكون منها الإطار ومنظومة العلاقات التي تربط فيما بينها للوصول إلى برنامج حوكمة فعال. تم العمل أولاً على تطوير عنصرين أساسيين هما نقل أو تسليم قيمة تكنولوجيا المعلومات والذي يعتبر هدفاً نهائياً، واتساق إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات مع الأعمال والذي يعتبر من الوسائل. ثم قام معهد حوكمة تكنولوجيا المعلومات الذي أسس في عام 1998 من قبل اتحاد التدقيق والرقابة على أنظمة المعلومات (The Information Systems Audit and Control Association (ISACA) على تطوير بقية العناصر كإدارة الخطر وإدارة الأداء والربط بينها، والتي أصبحت تشكل بدورها ما يسمى بإطار (COBIT) لحوكمة تكنولوجيا المعلومات، والذي طور بدوره وأصبح متاحاً منذ عام 2004، بعد أن اعتمد رسمياً من قبل قانون ساربنس–أوكسلاي كما أشرنا، بالإضافة إلى أنه يعد من أكثر الأطر التي تشهد قبولاً عاماً (ITGI Board Brief, 2001,2003) الشكل رقم (2).



الشكل رقم (2) عناصر إطار (COBIT) لحوكمة تكنولوجيا المعلومات

المصدر: (ITGI Board Brief, 2001,2003).

شرح الشكل رقم (2): في الأساس، تهتم حوكمة تكنولوجيا المعلومات بأمرين هما: نقل القيمة إلى الأعمال، والتخفيف من مخاطر تكنولوجيا المعلومات. يوجه الأمر الأول باتساق إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات مع الأعمال، والثاني عن طريق تضمين المساءلة داخل المؤسسة. وهذا بدوره يقود إلى مجالات التركيز الأربعة الرئيسية لحوكمة تكنولوجيا المعلومات، والكل مدفوع من قبل قيمة أصحاب المصالح. اثنان منهما عبارة عن مخرجات وهما نقل القيمة والتخفيف من الخطر، واثنان منهما عبارة عن وسائل وهما اتساق الإستراتيجية وقياس الأداء (Grembergen, 2004).

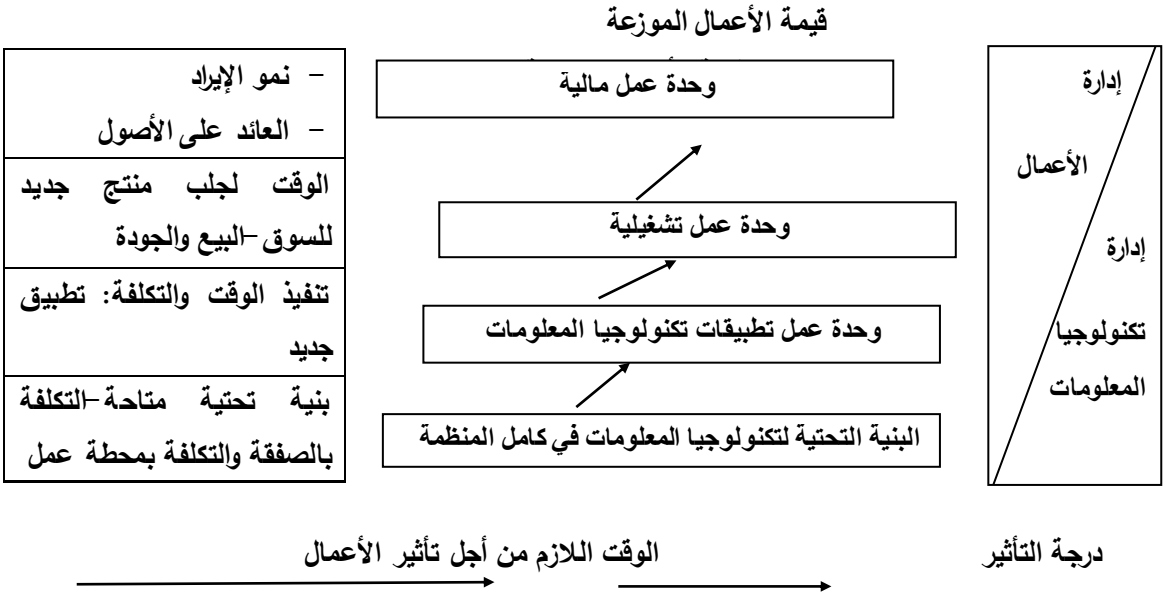
- **شرح عناصر إطار (COBIT) لحوكمة تكنولوجيا المعلومات:**

العنصر الأول: توزيع (نقل) قيمة تكنولوجيا المعلومات IT Value Delivery.

ويركز على تحسين الإنفاق على تكنولوجيا المعلومات (الإنفاق المناسب)، وتثبيت قيمة (أهمية) هذا المورد.

إن المبادئ الرئيسة لقيمة تكنولوجيا المعلومات هي التسليم أو الإيصال في الوقت المحدد، وفي حدود الميزانية مع ضمان الجودة، وذلك من أجل تحقيق الفوائد المرجوة، كالميزة التنافسية، وزمن إنجاز الخدمة، ورضا المستهلك، ومعدل الربحية.... وإن العديد من هذه العناصر صعب القياس، وغالباً ما تخشى مجالس الإدارات والإدارات العليا البدء في أي استثمار رئيسي في هذا المجال بسبب حجم الاستثمار وعدم التأكد من الدخل. وإن القيمة التي تضيفها تكنولوجيا المعلومات إلى الأعمال هي مقياس لمدى تناسق تكنولوجيا المعلومات مع أعمال المنظمة، ومقابلتها مع التوقعات (الملاءمة مع الهدف: تلبية متطلبات الأعمال، أن تكون مرنة: الاستجابة للمتطلبات المستقبلية، الإنتاجية وأوقات الاستجابة، سهولة الاستخدام والمرونة والأمان، سلامة ودقة وتداول المعلومات)، وبدورها فإن إدارة الأعمال يجب أن تعد التوقعات وفقاً لطريقة العمل (الوقت المناسب للتسويق، إدارة الوقت والتكاليف، مشاركة النجاح، إعداد

المهارات المرتبطة بكادر عمل تكنولوجيا المعلومات) (ITGI Board Brief, 2001,2003). ومن أجل إدارة هذه التوقعات فإن تكنولوجيا المعلومات وإدارة الأعمال يجب أن يستخدما لغة مشتركة لتعريف القيمة كما تظهر في الشكل التالي (الشكل رقم 3):



الشكل رقم (3) عرض قيمة تكنولوجيا المعلومات

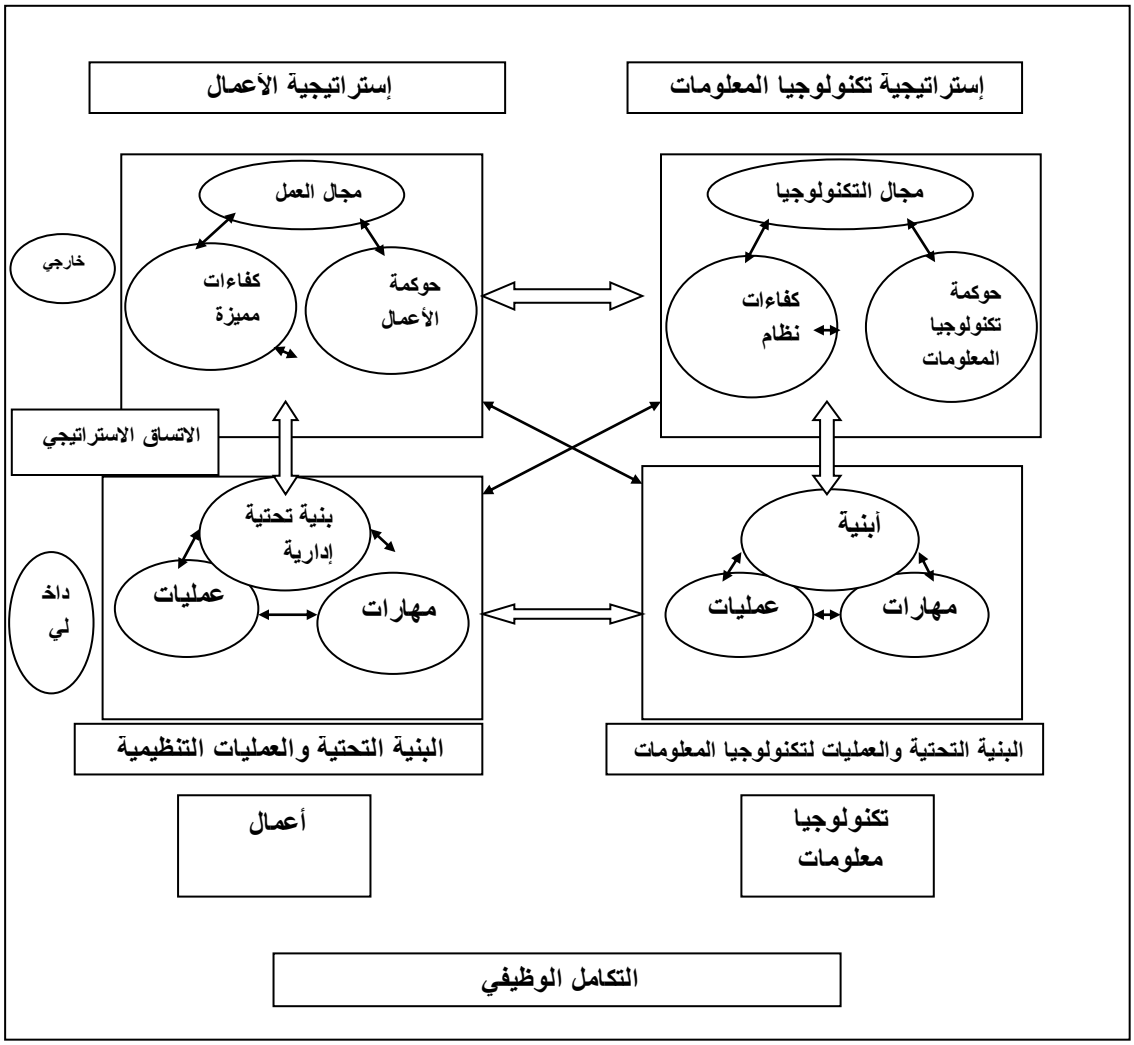
المصدر: (ITGI Board Brief, 2001,2003).

شرح الشكل رقم (3): مستويات مختلفة من الإدارة والمستخدمين ترى قيمة تكنولوجيا المعلومات بشكل مختلف، كما هو موضح في الشكل. إذ كلما ارتفعنا في التسلسل الهرمي للقياس مستوى، يحدث المزيد من التخفيف (أي ممارسة تأثير أقل لإدارة تكنولوجيا المعلومات). وهذا يعني أيضا أن قياس أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات سيكون أسهل بكثير في أسفل التسلسل الهرمي منه في الأعلى. ومع ذلك، فإن للاستثمارات الناجحة في مجال تكنولوجيا المعلومات تأثير إيجابي على جميع المستويات الأربعة للتسلسل الهرمي لقيمة الأعمال.

العنصر الثاني: مواءمة إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات IT Strategic Alignment .

تعرف مواءمة إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات على أنها: "عملية وهدف في آن واحد لتحقيق ميزة تنافسية، من خلال تطوير وإدامة علاقة تكافلية بين الأعمال وتكنولوجيا المعلومات في المنظمة" (Duffy, 2002) (9).

الفكرة وراء التوافق الاستراتيجي هي شاملة جدا، ولكن السؤال هو كيف يمكن للمنظمات تحقيق هذا الهدف النهائي. هندرسون و فنكاترامان (1993) بتطوير نموذج المواءمة الإستراتيجية لتصور ومباشرة مجال الإدارة الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات (الشكل 4) (Grembergen, 2004).



الشكل رقم (4) نموذج المواءمة (التوافق) الاستراتيجي

المصدر: (Grembergen, 2004).

شرح الشكل رقم (4): ويستند هذا المفهوم "الملائمة" على اثنين من اللبنات: التوافق الاستراتيجي والتكامل الوظيفي. التوافق الاستراتيجي يعترف بأن إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات ينبغي بلورتها من حيث المجال الخارجي – كيف يتم وضع الشركة في سوق تكنولوجيا المعلومات – ومن حيث المجال الداخلي – كيف يجب أن يتم تكوين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وإدارتها؟ للإجابة على السؤال الأول تتضمن ثلاث قرارات أساسية: مجال وحوكمة تكنولوجيا المعلومات وكفاءة النظام. في حين أن الأبعاد الداخلية تتضمن ثلاث مكونات هي: الأبنية والعمليات والمهارات ذات العلاقة. وعليه، فإن إستراتيجية الأعمال يجب أن تأخذ بالحسبان ومعاً كلاً من تلك الأبعاد الداخلية والخارجية.

التكامل الاستراتيجي هو الرابط بين إستراتيجية الأعمال وإستراتيجية تكنولوجيا المعلومات التي تعكس المكونات الخارجية، والتي لا تقل أهمية عن تكنولوجيا المعلومات، في الوقت الذي برزت فيه –وللعديد من الشركات– كمصدر للميزة الإستراتيجية. إن التكامل التشغيلي يغطي المجال الداخلي، ويتناول العلاقة بين البنية التحتية والعمليات

التنظيمية، والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والعملية. وهذا يؤكد على أهمية التماسك الداخلي بين متطلبات وتوقعات الأعمال وقدرة تكنولوجيا المعلومات على تلبيتها.

العنصر الثالث: إدارة الخطر Risk Management .

إن الحاجة العالمية لشرح وإظهار أهمية حوكمة الشركات الجيدة لحملة الأسهم والمستهلكين هي الدافع لإدارة المخاطر المتزايدة في المنظمات الكبيرة. والمخاطر ليست مالية وحسب بل مخاطر تتعلق بعمليات التشغيل والمخاطر الشاملة التنظيمية والتي تبرز فيها مخاطر التكنولوجيا وأمن المعلومات كقضايا أساسية. وإن الإدارة الفعالة للمخاطر تبدأ من الفهم العميق لقابلية المنظمة للتعرض للمخاطر، وتأثيرات الاستثمارات المستقبلية في التكنولوجيا إلى الدرجة التي تكون فيها أصول تكنولوجيا المعلومات محمية وبمستوى الضمان والتأمين المطلوب (**ITGI Board Brief, 2001,2003**).

العنصر الرابع: الأداء Performance.

يعتبر قياس الأداء أمراً أساسياً للحكم على مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه في المدى القريب والبعيد. وقد تم تطوير عدة مقاييس لإنجاز هذا الحكم في ظل انتقال وسائل خلق القيمة من أصول ملموسة إلى أصول معنوية (غير ملموسة)، وعدم قدرة الأساليب المالية التقليدية على قياس تلك الأصول. لذلك تم الاعتماد على مقاييس جديدة تقيس تلك العلاقات والأصول ترتكز جوهرياً على المعرفة التي أصبحت حجر الرحى للدخول في المنافسة في عصر المعلومات، كالتركيز على المستهلكين والعمليات والكفاءة والقدرة على التعلم والتطور. ولعل من أبرز تلك الأصول في عالمنا المعاصر هي تكنولوجيا المعلومات التي أصبحت تتطلب قياساً خاصاً منفرداً وبطاقة أداء خاصة بها، تقيس فعالية هذه الأصول في تحقيق الأهداف الإستراتيجية الموضوعة لها والقيمة المضافة التي تقدمها والمخاطر والإمكانيات القائمة، الأمر الذي يمكن الإدارة أيضاً على تحقيق التناسق بين تكنولوجيا المعلومات وإدارة الأعمال.

مما سبق نجد أن إطار COBIT قد صمم لحوكمة تكنولوجيا المعلومات في المنظمات مركزاً على توافر العناصر الأربع الرئيسية السابقة التي يجب أن تؤديها إدارة هذا النوع من الأصول في المنظمة. لذلك وللتأكد من توافر تلك العناصر في المصارف العامة السورية، والتي تعني بالضرورة حوكمة جيدة لتكنولوجيا المعلومات التي باتت تعتبر من ركائز العمل المصرفي في عالم اليوم، سيتم استخدام استبانه لجمع البيانات تم استقاء مكوناتها من قوائم التحقق Chick List المعتمدة دولياً لهذا الغرض (Damianides, 2005).

النتائج والمناقشة:

مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث بكافة المدراء في المصارف العامة في مدينة اللاذقية (عضو مجلس إدارة، مدير فرع، رئيس الدائرة الفنية، رئيس دائرة الرقابة الداخلية، مدير شعبة، رئيس قسم...) وقد تم توزيع 52 استبانه، استرجع منها 48 استبانه، وقد تم استبعاد 4 استبانات لعد استكمالها وبالتالي بلغت نسبة الاستبانات المسترجعة 92.3%، وبلغت نسبة الاستبانات الصحيحة 91.1%.

إدارة الدراسة:

اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة في استقصاء البيانات الأولية للدراسة الميدانية، والتي تم تطويرها من قوائم التحقق التي تم تصميمها واختبارها لهذا الغرض في دراسات سابقة، وهي بالتحديد دراسة (Damianides, 2005). تم توزيع استبانه تألّفت من 47 سؤال توزّعت على الشكل الآتي:

- من السؤال 1 إلى السؤال 16 تناولت المتغير الأول (توزيع قيمة تكنولوجيا المعلومات).
- من السؤال 17 إلى السؤال 37 تناولت المتغير الثاني (مواءمة إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات).
- من السؤال 38 إلى السؤال 44 تناولت المتغير الثالث (إدارة المخاطر).
- من السؤال 45 إلى السؤال 47 تناولت المتغير الرابع (الأداء).

وقد تم استخدام مقياس likert الخماسي تضمن خمس إجابات عن الأسئلة (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق/ موافق بشدة).

وقد قسم الباحث الدارسة الميدانية إلى قسمين رئيسين وهما:

1- دراسة ثبات المقاييس ومعامل ألفا كرونباخ.

2- اختبار الفرضيات.

دراسة ثبات المقياس:

تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس، حيث تم حساب معامل ألفا كرونباخ للاستبانة ككل وتوصل الباحث إلى النتائج الآتية:

الجدول رقم (1) Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.937	47

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار 20

من الجدول (1) نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للاستبانة كاملة بلغ 0.937 وهي أكبر من (0.6) وهذا ما يدل على ثبات البيانات وصلاحيتها للدارسة ولا داعي لحذف أي من العبارات.

كما قام الباحث بدراسة ثبات المقياس لكل متغير بشكل مستقل وتم التوصل إلى النتائج الآتية:

- **المتغير الأول: توزيع قيمة تكنولوجيا المعلومات**
-

الجدول رقم (2) Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.937	16

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار 20

من الجدول (2) نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للأسئلة التي تناولت المتغير الأول (توزيع قيمة تكنولوجيا المعلومات) كاملة بلغ 0.937 وهي أكبر من (0.6) وهذا ما يدل على ثبات البيانات وصلاحيتها للدارسة ولا داعي لحذف أي من العبارات.

- **المتغير الثاني: (مواءمة إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات)**

من الجدول (3) نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للأسئلة التي تناولت المتغير الثاني (مواءمة إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات) كاملة بلغ 0.937 وهي أكبر من (0.6) وهذا ما يدل على ثبات البيانات وصلاحيتها للدارسة ولا داعي لحذف أي من العبارات.

الجدول رقم (3) Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.819	21

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار 20

- **المتغير الثالث: إدارة المخاطر**

من الجدول (4) نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للأسئلة التي تناولت المتغير الثالث (إدارة المخاطر) كاملة بلغ 0.886 وهي أكبر من (0.6) وهذا ما يدل على ثبات البيانات وصلاحيتها للدارسة ولا داعي لحذف أي من العبارات.

الجدول رقم (4) Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.886	7

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار 20

- **المتغير الرابع: الأداء**

- من الجدول (5) نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للأسئلة التي تناولت المتغير الرابع (الأداء) كاملة بلغ 0.878 وهي أكبر من (0.6) وهذا ما يدل على ثبات البيانات وصلاحيتها للدارسة ولا داعي لحذف أي من العبارات.

الجدول رقم (5) Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.878	3

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار 20

اختبار الفرضيات:

- **الفرضية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات كمورد وبين قدرتها على تسليم القيمة.**

لقد قام الباحث بحساب متوسط قيمة إجابات أفراد العينة على المتغير الأول (توزيع قيمة تكنولوجيا المعلومات) والذي تم إعطاؤه الرمز M1، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.3125) كما هو وارد في الجدول رقم (6) وقد اعتمد الباحث على اختبار T لعينة واحدة لاختبار الفرضية

الجدول رقم (6) One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
M1	44	3.3125	.85366	.12869

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار 20

الجدول رقم (7) One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
M1	2.428	43	.019	.31250	.0530	.5720

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار 20

من الجدول رقم (7) نجد أن احتمال الدلالة (sig) يساوي (0.0.19) وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فإننا نرفض فرضية العدم التي تقول: لا توجد فروق جوهرية بين متوسط توزيع قيمة تكنولوجيا المعلومات ومتوسط الحياد في المقياس المستخدم والذي يساوي (3)، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود اختلاف جوهري بين متوسط توزيع قيمة تكنولوجيا المعلومات وبين متوسط الحياد، وهذا يعني أن تكنولوجيا المعلومات كمورد تلعب دورا في نقل القيمة لأنّ قيمة المتوسط تميل إلى موافقة أفراد العينة المدروسة على عبارات المتغير.

- **الفرضية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين الإستراتيجية الموضوعة لهذا كمورد ومدى اتساقها مع الأعمال في المنظمة.**

لقد قام الباحث بحساب متوسط قيمة إجابات أفراد العينة على المتغير الثاني (مواءمة إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات) والذي تم إعطاؤه الرمز M2، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.4) كما هو وارد في الجدول رقم (8) وقد اعتمد الباحث على اختبار T لعينة واحدة لاختبار الفرضية

الجدول رقم (8) One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
M2	44	4.4000	1.11592	.16823

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار 20

الجدول رقم (9) One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
M2	8.322	43	.000	1.40000	1.0607	1.7393

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار 20

من الجدول رقم (9) نجد أن احتمال الدلالة (sig) يساوي (0.000) وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فإننا نرفض فرضية العدم التي تقول: لا توجد فروق جوهرية بين متوسط (مواءمة إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات) ومتوسط الحياد في المقياس المستخدم والذي يساوي (3)، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود اختلاف جوهري بين متوسط (مواءمة إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات) وبين متوسط الحياد، وهذا يعني أن هناك اتساق بين استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات الموضوعة من جهة وأعمال المنظمة من جهة أخرى.لأنّ قيمة المتوسط تميل إلى موافقة أفراد العينة المدروسة على عبارات المتغير.

▪ **الفرضية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات كمورد والقدرة على إدارة الأخطار المتعلقة به.**

لقد قام الباحث بحساب متوسط قيمة إجابات أفراد العينة على المتغير الثالث (إدارة الخطر) والذي تم إعطاؤه الرمز M3، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.2403) كما هو وارد في الجدول رقم (10) وقد اعتمد الباحث على اختبار T لعينة واحدة لاختبار الفرضية.

الجدول رقم (10)One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
M3	44	3.2403	.67273	.10142

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار 20

الجدول (11)One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
M3	2.369	43	.022	.24026	.0357	.4448

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار 20

من الجدول رقم (11) نجد أن احتمال الدلالة (sig) يساوي (0.022) وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فإننا نرفض فرضية العدم التي تقول: لا توجد فروق جوهرية بين متوسط (إدارة الخطر) ومتوسط الحياد في المقياس المستخدم والذي يساوي (3)، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود اختلاف جوهري بين متوسط (إدارة الخطر) وبين متوسط الحياد، وهذا يعني أن هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات كمورد والقدرة على إدارة الأخطار المتعلقة به.لأنّ قيمة المتوسط تميل إلى موافقة أفراد العينة المدروسة على عبارات المتغير.

▪ **الفرضية الرابعة: هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات كمورد حسن أدائه في المنظمة.**

لقد قام الباحث بحساب متوسط قيمة إجابات أفراد العينة على المتغير الرابع (الأداء) والذي تم إعطاؤه الرمز M4، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.3939) كما هو وارد في الجدول رقم (12) وقد اعتمد الباحث على اختبار T لعينة واحدة لاختبار الفرضية.

الجدول رقم (12) One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
M4	44	3.3939	.68680	.10354

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار 20

الجدول رقم (13) One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
M4	3.805	43	.000	.39394	.1851	.6027

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار 20

من الجدول رقم (13) نجد أن احتمال الدلالة (sig) يساوي (0.000) وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فإننا نرفض فرضية العدم التي تقول: لا توجد فروق جوهرية بين متوسط (الأداء) ومتوسط الحياد في المقياس المستخدم والذي يساوي (3)، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود اختلاف جوهري بين متوسط (الأداء) وبين متوسط الحياد، وهذا يعني أن هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات كمورد حسن أدائه في المنظمة.لأنّ قيمة المتوسط تميل إلى موافقة أفراد العينة المدروسة على عبارات المتغير.

ومن خلال ما سبق يمكن مناقشة الفرضية الرئيسة القائلة: **تحصل الإدارة على تأكيد معقول يضمن بأن تكنولوجيا المعلومات تعزز تحقيق إستراتيجية وأهداف المنظمة في المصارف العامة في مدينة اللاذقية.**

لقد قام الباحث بحساب متوسط قيمة الإجابات والذي تم إعطاؤه الرمز M، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.5867) كما هو وارد في الجدول رقم (14) وقد اعتمد الباحث على اختبار T لعينة واحدة لاختبار الفرضية.

الجدول رقم (14) One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
M	44	3.5867	.69501	.10478

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار 20

الجدول رقم (14) One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
M	5.599	43	.000	.58667	.3754	.7980

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار 20

من الجدول رقم (15) نجد أن احتمال الدلالة (sig) يساوي (0.000) وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فإننا نرفض فرضية العدم التي تقول: لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات العينة ومتوسط الحياد في المقياس المستخدم والذي يساوي (3)، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود اختلاف جوهري بين متوسط إجابات العينة وبين متوسط الحياد، وهذا يعني أن تكنولوجيا المعلومات تعزز تحقيق إستراتيجية وأهداف المنظمة في المصارف العامة في مدينة اللاذقية، لأنّ قيمة المتوسط تميل إلى موافقة أفراد العينة المدروسة على عبارات المتغير.

الاستنتاجات والتوصيات:

توصل الباحث إلى الاستنتاجات الآتية:

– تلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً هاماً في نقل وتوزيع القيمة من خلال الإدارة الجيدة لمشاريع تكنولوجيا المعلومات، ومن خلال الرقابة التي تمارسها الإدارة العليا على هذه المشاريع والتي تستهلك نسبة مهمة ومتزايدة من الموازنات التشغيلية.

– إن المشاريع التي تقوم بها الإدارة بما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات، تحقق التناسب والتفاعل مع الاستراتيجيات والخطط التي تضعها الإدارة، ما يلعب دورا هاماً في تحقيق الأهداف التي تسعى المصارف إلى تحقيقها.

– تمارس الإدارة درجة عالية من الحذر فيما يتعلق بمشاريع تكنولوجيا الأعمال سواء من خلال الإجراءات الاحترازية التي تقوم بها المصارف لتقليل درجة خطر تكنولوجيا المعلومات، أو من خلال الاطلاع والمراقبة المستمرة لهذه المشاريع.

– تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا هاما في أداء المنظمة، سواء فيما يتعلق بالنشاطات التشغيلية الداخلية، أو حتى على مستوى التخطيط الاستراتيجي على مستوى المنظمة ككل.

مما سبق يتبين فعلاً أن **تكنولوجيا المعلومات تعزز تحقيق إستراتيجية وأهداف المنظمة في المصارف العامة في مدينة اللاذقية**. الأمر الذي يدفع الباحث نحو تبني **التوصيات التالية:**

– **تبني إطار COBIT لأغراض الرقابة** على المعلومات والتكنولوجيا ذات العلاقة **بشكل رسمي** في المصارف العامة، أسوة بالعديد من الأطر والممارسات المطبقة الأخرى، والذي يساعد على تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات، وإعطاء الإدارة وبشكل مستمر التأكيد المعقول الذي يضمن بأن هذا المورد يعزز تحقيق استراتيجياتها وأهدافها.

– تنمية الموارد البشرية بما يلبي متطلبات استخدام تكنولوجيا المعلومات سواء من خلال وضع برامج التدريب اللازمة أو من خلال عمليات الاختيار والاستقطاب.

– ضرورة متابعة التطورات التكنولوجية المتسارعة، والعمل على الاستفادة من التكنولوجيا التي تتناسب مع الإمكانات المتاحة والتي تلبي احتياجات العمل الداخلية والخارجية.

المراجع:

1- IT Governance Institute*: Board Briefing on IT Governance* ", 2, Edition, 2003, 1-64.

2- Damianides, Marios. *Sarbanes–Oxley and IT Governance: New Guidance ON IT Control And Compliance,* Informations Systems Management Journal, Winter, 2005, 77-85.

3- Huu Cuong, Nguyen. *The Need for Legislation Like Sarbanes- Oxley for IT Governance: An Australian Perspective*, Control, V3, 2007.

4- سليمان، محمد مصطفى. *حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري – دراسة مقارنة –*، الدار الجامعية، مصر، 2006.

5- OECD. *COSO- Internal Control Integrated Framework*, September, 2012, 1-152.

6- OECD, 1999. *OECD Principles of Corporate Governance*, OECD Publications Service, France, viewed 17 May 2004, http://www.ausncp.gov.au/content/docs/19990101_corporate_governance.pdf

7- Haes, Grembergen. *Achieving IT/Business Alignment in a Major Belgian Financial Group,* University of Antwerp, 2005, 1-18.

www.uams.be/itag

8- Ministry Of International Trade And Industry (1999). *Corporate approaches to IT Governance*. Available online:
http://www.jipdec.or.jp/chosa/MITIBE/sld001.htm

9- Grembergen, Wim Van. *Strategies for Information Technology Governance*, Idea Group publishing, 2004, 1-15.