



العمليات الملائمة لاستخدام إطار COBIT 5

في مجال المراجعة الداخلية

Appropriate Processes For Using The COBIT 5 Framework For Internal Audit

الباحثة

ياسمين عماد الدين محمد الزيني

بحث مستخرج من رسالة ماجستير تحت عنوان

دراسة تحليلية لآليات إطار (COBIT 5)

لتحسين جودة المراجعة الداخلية في منظمات الأعمال

التوثيق المقترح وفقا لنظام APA

الزيني، ياسمين عماد الدين؛ (2020). العمليات الملائمة لاستخدام إطار COBIT 5 في مجال المراجعة الداخلية. مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة - جامعة بورسعيد، 21(1)، 188-205.

رابط المجلة: <https://jsst.journals.ekb.eg/>



المُلخَص

تظهر أهمية الدراسة من خلال التعرف على إطار عمل آلية المراجعة الداخلية بمثابة أداة ضرورية لإجراء عمليات مراجعة الحوكمة في المنظمة ، فقد اعتمد إطار COBIT في الإصدار الأول علي أساس عنصر المراجعة وبمرور الوقت تم تحديث الأطر الخاصة به وصولاً للإصدار الخامس لمواكبة عالم تكنولوجيا المعلومات مع الأعمال المتغيرة باستمرار ، فأصبح الإصدار الخامس للإطار هو الإطار الفعلي لتنفيذ عمليات المراجعة ولتقييم المخاطر ولأغراض أخرى لما يتضمنه من مناهج مختلفة لعملية المراجعة ، بالإضافة إلى اعتبار دور آلية المراجعة الداخلية لإدارة المخاطر من أهم الأدوار في المنظمة باعتبارها تعمل في خط الدفاع الأول عنها وتوفر تغطية شاملة لجميع المخاطر المحتملة لذلك يتم تنفيذ عملية المراجعة بشكل موثق تحت إشراف الإدارة التنفيذية لأنه قد يؤدي الفشل في تصميم وإدارة ومراجعة وظائف إدارة المخاطر إلى التعرض لمخاطر الأعمال المادية وعدم إعطاء الأولوية الكافية لجهود إصلاح المخاطر والتكلفة الزائدة لتخفيفها وإزالة الآثار المترتبة عليها لذلك تشكل مراجعات المراجعة الداخلية المنتظمة لإدارة المخاطر هي عنصر الدفاع الرئيسي وتمنع التقلبات النموذجية ، ويواجه المراجعون المسؤولون عن تقييم إدارة المخاطر العديد من العقبات بشكل متزايد نتيجة زيادة التقنيات وتطورها لذلك يهدف المراجعون إلي الاستفادة من أفضل الممارسات أثناء تنفيذ عملية المراجعة من خلال إطار COBIT 5 لأنه عند تعلق الأمر بالمخاطر فهذا يعنى أما تهديد بما يمثل خطر له عواقب سلبية أو فرصة تمثل خطر له عواقب ايجابية.

الكلمات الافتتاحية : حوكمة تكنولوجيا المعلومات ، إطار COBIT 5, آلية المراجعة الداخلية ، إدارة المخاطر.



Abstract

The importance of the study by identifying the framework of the internal audit mechanism appears as an essential tool for conducting corporate governance audits , The COBIT framework was adopted in the first release on the basis of the audit component and over time its frameworks were updated to the fifth edition to keep pace with the IT world with the ever-changing business, so the fifth edition of the framework became the actual framework for the implementation of audits and for risk assessment and for other purposes as it includes different approaches for the audit process.

In addition to considering the role of the internal audit mechanism for risk management as one of the most important roles in the organization as it operates in its first line of defense and provides comprehensive coverage of all potential risks, therefore the audit process is documented under the supervision of the executive management because failure in the design, management and review of risk management functions may lead to Exposure to physical business risks and not giving sufficient priority to efforts to reform risks and the increased cost of mitigating them and eliminating their consequences, therefore regular internal audit reviews of risk management are the main defense component and prevent model fluctuations.

The auditors responsible for the risk management evaluation increasingly face many obstacles as a result of the increase in technologies and their development. Therefore, the auditors aim to benefit from the best practices during the implementation of the review process through the framework of COBIT 5 because when it comes to risk that means the threat, including a risk of negative consequences or opportunity represents a risk of positive consequences.

Keywords : IT Governance, COBIT 5 Framework, Internal Audit Mechanism, Risk Management.



أولاً : طبيعة المشكلة موضوع البحث

تعتبر حوكمة تكنولوجيا المعلومات هي آخر التحديثات في الحوكمة نتيجة للاستفادة من التطور المستمر في تكنولوجيا المعلومات واستخدام تطبيقاتها بشكل فعلي , ويكون التركيز الرئيسي فيها على تنفيذ الاستراتيجيات وتقليل المخاطر وزيادة القيمة التجارية بطريقة فعالة , ويتم استخدام الأطر الرقابية لإنشاء وتقييم عمليات الرقابة ومنها إطار COBIT مما يتيح للمنظمات تحقيق أهدافها في مجالي الحوكمة والإدارة بمعنى خلق قيمة مثلي من المعلومات والتكنولوجيا من خلال الحفاظ على التوازن بين تحقيق الفوائد وإدارة المخاطر من خلال الموارد المتاحة مع الحفاظ على معلومات عالية الجودة لدعم القرارات.

ومن خلال آليات تنفيذ إطار COBIT تتم إدارة العمليات وفق كل مجال من مجالات الحوكمة والإدارة عن طريق تقييم ومراقبة الممارسات بما يساعد في صنع القرار الفعال وتلبية احتياجات أصحاب المصلحة , ومن أكثر التطبيقات العملية للإطار تقديمه للطرق والإرشادات اللازمة لإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال والامتثال للمعايير واللوائح بما يلبي الغرض المقدم في محتوى وافي ودقيق للتقارير المالية (دليل حوكمة وإدارة المعلومات والتكنولوجيا , 2017 , مجلة البنك العربي الإسلامي الدولي , ص :14).

ويتم التحسين في عملية المراجعة الداخلية بتحقيق القدرة الكاملة للتحليلات من خلال مواصلة عملية النضج والتحرك في المنبع للتحويل بطريقة أساسية إلى طريقة المراجعة الكاملة وتطبيق مناهج التحسن ومراقبة القياس ويتم مراجعة إدارة المخاطر بشكل مستمر لتكون مظلة كاملة لجميع المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المنظمة وكيفية تفاعل حدوث المخاطر بشكل يؤثر على تحقيق الأهداف.

ثانياً : أهمية البحث

- i. من الناحية العلمية: تتمثل أهميته في التعرف على كيفية تطبيق أحدث الأطر المستخدمة في حوكمة تكنولوجيا المعلومات (إطار COBIT) على المراجعة الداخلية وتحسين جودتها وما تواجهه من صعوبات في عملية التنفيذ وكيفية التغلب عليها وكذلك التأثير الناتج من عملية تنفيذ آليات الإطار على المستخدمين والمستفيدين وعلى الإدارة العليا من خلال الاستثمار وإضافة قيمة لمنظمات الأعمال.
- i. من الناحية العملية: تتمثل أهميته في إجراء الدراسة الميدانية مع الدراسة التحليلية النظرية وذلك من خلال عينة من المجتمع المطبق والمستفيد وهم أعضاء المراجعة الداخلية بمنظمات الأعمال



المطبقة لإطار COBIT ، وكذلك المستثمرون من خلال مكاتب وشركات الاستشارات لما تمثله من إضافة قيمة للمستفيدين.

ثالثاً : أهداف البحث

- في ضوء مشكلة موضوع البحث وأهميته ، ترى الباحثة أن الهدف الأساسي من البحث هو تحليل آليات إطار COBIT لتحسين جودة المراجعة الداخلية ، ويندرج منه الأهداف الآتية:
1. التعرف على دور آليات إطار COBIT كأحدث الطرق لتطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات من خلال الوقوف على عوامل التمكين والعمليات المستخدمة وكذلك كيفية تجنب المعوقات التي تحول تنفيذه في منظمات الأعمال.
 2. التعرف على آلية عمل المراجعة الداخلية باعتبارها العنصر الرئيسي لإطار COBIT ودورها في عمليات امن المعلومات وإدارة المخاطر.
 3. التعرف على تأثير تحسين عملية المراجعة الداخلية وفق إطار COBIT على المتعاملين مع المنظمة سواء القائمين على العمليات المختلفة بصفة عامة أو على المراجعين الداخليين بصفة خاصة وكذلك كفاءة عملية اتخاذ القرارات بالنسبة للإدارة العليا.
 4. اختبار تأثير آلية عملية المراجعة الداخلية على تحسين جودة عمليات منظمات الأعمال وإضافة قيمة لها عن طريق دراسة ميدانية في بيئة الأعمال المصرية.

رابعاً : المفاهيم الخاصة بالبحث

- (أ) حوكمة تكنولوجيا المعلومات : هي إطار يضمن دعم البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات في المنظمات - المعيار الرسمي لها ISO/IEC 38500:2008 - مما يمكنها من تحقيق الاستراتيجيات الخاصة بها وتساعد على دعم أهداف الأعمال وإدارة المخاطر بشكل مناسب.
- (ب) آليات إطار COBIT : هي الآليات المسؤولة عن تحديد الأدوار والواجبات والعمل على تطبيق هيكل الحوكمة وتتكون من المديرين والمديرين التنفيذيين ومديرين الإدارات العليا ممن لهم الحق في تقديم تقرير كامل ومفصل لمجلس الإدارة لعرض البيانات والمعلومات الكاملة والصحيحة في الوقت المناسب بشكل كافي ودقيق لاتخاذ القرارات اللازمة ، ومنها مثلاً لجنة المراجعة الداخلية.



خامساً : فروض البحث

تسعى الباحثة من خلال هذه الدراسة إلي إثبات صحة أو عدم صحة الفروض الآتية :

• الفرض الأول :

- فرض العدم : ليس هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين عينة الدراسة على وجود تأثير لفاعلية حوكمة تكنولوجيا المعلومات على المراجعة الداخلية.

- فرض البديل : هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين عينة الدراسة على وجود تأثير لفاعلية حوكمة تكنولوجيا المعلومات على المراجعة الداخلية.

• الفرض الثاني :

- فرض العدم : ليس هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين عينة الدراسة على وجود مزايا لتطبيق آليات إطار COBIT وجود المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر.

- فرض البديل : هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين عينة الدراسة على وجود مزايا لتطبيق آليات إطار COBIT وجود المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر.

• الفرض الثالث :

- فرض العدم : لا توجد علاقة ايجابية بين تطبيق آليات إطار COBIT في المراجعة الداخلية ومحتوى التقارير المالية.

- فرض البديل : توجد علاقة ايجابية بين تطبيق آليات إطار COBIT في المراجعة الداخلية ومحتوى التقارير المالية.

سادساً : منهج البحث

اعتمدت الباحثة على كلا من المنهجين الاستقرائي والاستنباطي كالتالي, حيث تعتمد على المنهج الاستقرائي الذي يقوم على الاستدلال التجريبي من خلال استقراء الواقع بالملاحظة والتجريب والمشاهدة, بهدف التوصل إلى حكم عام على موضوع البحث, بينما يكون اعتمادها على المنهج الاستنباطي الذي يقوم على الاستدلال المنطقي من الفروض والدلائل في التوصل إلي ما تصبو إليه من بحثها, وذلك من خلال الأساليب والأدوات البحثية الملائمة.



سابعاً : الدراسات السابقة

تتمثل أهم الدراسات السابقة للبحث كالاتي :

1- دراسة (Chartered Institute of Internal Auditors , ٢٠١٤)

تناولت تلك الدراسة معرفة كيفية التخطيط لعملية المراجعة الداخلية بشكل دوري عن طريق عدة مقالات تناولت ترتيب أولويات جميع المجالات التي تتطلب الإدارة العليا فيها ضماناً موضوعياً بما في ذلك عمليات إدارة المخاطر وتسجيل المخاطر والإبلاغ عنه حتى يتثنى للمراجعين القيام بدورهم بشكل مناسب وخلال فترة محددة , بالإضافة إلي معرفة كيفية القيام بمراجعة كل جزء من الأهداف حتى يتم معرفة الضرر أو الخطأ وتصويبه دون حدوث نتائج أو تطورات سلبية تؤثر على الهدف العام.

2- دراسة (ISACA , ٢٠١٢-٢٠١٨)

تناولت تلك الدراسة معرفة وفهم اتحاد مراجعة ورقابة نظم المعلومات والذي يعتبر بمثابة جمعية مهنية يعمل علي عدة أنشطة وتهتم بنظم المراجعة والرقابة التي تساعد علي تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات وتساعد المنظمات في العمل بشكل أكثر فعالية لتقليل المخاطر وتعظيم الفوائد من الاستثمارات في التكنولوجيا , من خلال ISACA تم خلق أطر COBIT وتم التعرف من خلال المقالات والأبحاث الموجودة على مراحل تطورها منذ الإطار الأول وحتى الإطار الخامس وفهم دوره في مساعدة المنظمات في خلق قيمة مضافة وتحقيق الفوائد والاستثمارات وتحسين مستويات المخاطر واستخدام الموارد والأقسام الرئيسية للمراجعة وفقاً لخصوصية كل منظمة وكذلك تم التعرف علي كيفية جعل المراجعة دعامة للإدارة العليا من خلال استخدام COBIT لتحديد وترتيب أولويات أهداف المنظمة والخطوات المتبعة لتطوير وتنفيذ برامج المراجعة والإرشادات الواجب إتباعها للحصول على نتائج ايجابية بالإضافة للعناصر الواجب تجنبها للحفاظ على عملية المراجعة الداخلية , كما تم تناول دور عملية المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر باعتبارها من أهم الإدارات وكذلك تأثير جودة المراجعة الداخلية علي المنظمة.



ثامناً : خطة البحث

على ضوء طبيعة موضوع البحث وأهميته وأهدافه , فإن خطة البحث تنقسم إلي ثلاثة فصول ,
ينقسم كل منها إلي مبحثين وذلك علي النحو الآتي:

الفصل الأول : آليات عملية المراجعة الداخلية وفق تنفيذ إطار COBIT ٥

الفصل الثاني : إجراءات عملية لتفعيل آلية المراجعة الداخلية

الفصل الثالث : دراسة ميدانية لمدي إيجابية تطوير المراجعة الداخلية في الواقع العملي

الفصل الأول

آليات عملية المراجعة الداخلية وفق تنفيذ إطار COBIT ٥

المقدمة

تساعد المراجعة الداخلية جميع أعضاء الإدارة في أداء مسؤولياتهم بفعالية من خلال تزويدهم
بالتحليلات والتقييمات والتوصيات والتعليقات المتعلقة بالأنشطة والإجراءات في أي مرحلة من مراحل
النشاط التجاري لتتم خدمة الإدارة بالمؤشرات اللازمة من خلال فهم كامل للعمليات قيد المراجعة والإبلاغ
عن نقاط الضعف في الرقابة والأداء وفي التوصية بالتحسينات وتقديم المشورة لمجالس الإدارة بشأن
حل مشاكل العمل وتوفير المعلومات في الوقت المناسب.

المبحث الأول

إرشادات لتنفيذ إطار COBIT ٥ في منظمات الأعمال

تمهيد

تتناول الباحثة التعرف علي كيفية تنفيذ إطار COBIT ٥ في منظمات الأعمال من خلال
التعرف علي الخطوات اللازمة والإرشادات خلال تنفيذ دورة حياة الإطار من خلال بعض الأدوات



المطلوب توافرها لوضع خطة العمل الإطار وفق حجم وأهداف المنظمة وذلك عن طريق البنود التالية :

أولاً : عناصر التحسين المستمر في العمليات

يحدد الإطار المنهج العام بما يمكن من استخدام التوجيهات التي توفرها المعايير المحددة والممارسات الجيدة عند تصميم السياسات والعمليات كما يعمل على تطوير عمليات الحوكمة المناسبة وعوامل التمكين الأخرى وتحسينها بفعالية كجزء من الممارسات التجارية العادية ويؤدي إلى زيادة خلق القيمة وتحقيق رضا المستخدم عن الخدمات وتقليل المخاطر والامتثال للقوانين واللوائح والمتطلبات التعاقدية , وعند اتخاذ المنظمة قراراً بتطبيق الإطار بها فإنه توجد عدة إرشادات يتوجب توافرها لاستمرار التحسين في العمليات وإلتزام عملية التنفيذ بشكل صحيح وهي كالتالي :

- الحصول على دعم الإدارة العليا
- فهم السياق التنظيمي الخارجي والداخلي وتحديد العوامل المتصلة المؤثرة على القدرة على تحقيق أهداف العمل
- تحديد نقاط الضعف
- ملاءمة المشاريع لحالة الأعمال
- التركيز على المكاسب السريعة وتحديد أولويات التحسينات الأكثر فائدة والتي تكون أسهل لتنفيذها
- اعتماد وتكييف إطار عمل COBIT وفق سياق المنظمة

ثانياً : فوائد الأعمال التي تحققها المنظمات في حال التخطيط لتنفيذ الإطار

يحقق العديد من التحسينات المستمرة للعمليات ويحد من الفجوات بشكل أكبر لتعزيز أمن البيانات وسلامة المعلومات في المنظمات وهي (How Does COBIT 5 Benefit Organization , KnowledgeHut Editor Blog , 2016, 14th Nov, KnowledgeHut Editor):

- 1- التوافق الاستراتيجي : يعتبر من أهم فوائد الإطار الإستراتيجية , فيعمل على مواءمة أهداف تكنولوجيا المعلومات الخاصة بالمنظمة ذات أهداف إستراتيجية تم وضعها لغرض المراجعة ويطبق بشكل خاص في المنظمات الكبرى.
- 2- الحوكمة : يضمن تقليل المخاطر المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات إلى الحد الأدنى ووضع ضوابط وتدابير فعالة لضمان مراقبة جميع العمليات.



3- استقلالية المنظمة : وفق مبادئ الإطار فستكون مبادئ الحوكمة والرقابة دائمة وتكون المنهجيات قائمة مهما اختلف حجم المنظمة , فتعمل على تحسين الكفاءة والفعالية باستخدام أدواتها وتقنياتها على جميع الصناعات والقطاعات.

4- المراجعة : تساعد مبادئ الإطار المراجعين على تحسين أمن المعلومات وزيادة التحقق من الامتثال ويمكن القيام بتقليل الإعداد في آخر لحظة من السياسات والإجراءات لفحص ومراجعة المخطط لها أو غير المخطط لها.

5- الالتزام بالمعايير : يضمن الالتزام بالمعايير وفق الصناعات أو القطاعات التابعة لها المنظمة مما يدعم أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين.

المبحث الثاني

مراحل تنفيذ إطار COBIT

تمهيد

تسعى الإدارة نحو تحديد صانعي سياسة المنظمة وفهم العلاقات والأهداف التنظيمية الرئيسية من خلال ربط الإطار بالمنظمة وبناء الحالة التي يكون فيها منطقي واستراتيجي وتصميم دليل التنفيذ له علي مستوى المنظمة بشكل كامل وهذا يعتبر التحدي الأساسي والرئيسي لتنفيذ إطار COBIT في المنظمة , وذلك عن طريق مجموعة أدوات للتنفيذ تحتوي على موارد لقياس وتشخيص حالة المنظمة والعروض التقديمية والتوضيحات الأخرى (Chandana T. , Seven Phases in COBIT Implementation, May 2018, Simplilearn) , وذلك من خلال النقاط التالية:

أولاً : دليل التنفيذ الأساسي

يوفر دليل التنفيذ حلاً لإدارة تعقيد مبادرات التنفيذ من خلال الفصل الواضح بين ثلاثة مكونات مترابطة لدورة الحياة هما دورة حياة التحسين المستمر الأساسية وتمكين التغيير ومعالجة الجوانب الأساسية , تنقسم هذه الطبقات الثلاث إلى سبع مراحل متتابعة من النشاط يمكن توضيحهم كالتالي (Youssfi, et al., 2014, P:4, A Tool Design of Cobit Roadmap Implementation , International Journal of Advanced Computer Science and Applications):

1- معرفة برامج التشغيل



- 2- وضع المنظمة الحالي
- 3- وضع المنظمة المستقبلي
- 4- الخطوات الواجب القيام بها
- 5- سبل تحقيق الأهداف المراد تنفيذها
- 6- التأكد من كيفية تنفيذ الخطوات اللازمة
- 7- سبل المحافظة على استمرار النشاط بكفاءة

ثانياً : خطوات لتنفيذ خطة العمل المبدئية

تقوم المنظمة بتقييم العديد من النماذج التغيير المحتمل حدوثها حتى الوصول إلي النموذج المرغوب تنفيذه ولذلك يتم العمل علي تطبيق خطوات محددة من اجل ذلك وهي (Youssfi, et al. ,P92, Op. Cit.):

- 1- تحديد النطاق : تبدأ خريطة الطريق بتحديد أهداف واضحة بين الأهداف العامة لإطار COBIT مع أهداف المنظمة بحيث يقوم الإطار بترجمة ذلك لأهداف عمل محددة وقابلة للتنفيذ.
- 2- إنشاء نموذج لتطوير تكنولوجيا المعلومات الحالية : يكون علي هيكل نموذج مرجعي لتقييم العمليات وفق الإطار ويتم تقسيم عمليات وممارسات وأنشطة المنظمة إلى مجالين رئيسيين هما الحوكمة والإدارة.
- 3- تقييم مستوى النضج الحالي : وتكون عبارة عن تقييم مستوى قدرة العملية ويعتمد علي معيار نموذج القدرة (ISO/IEC 15504) بداية من المستوى (0) حتى المستوى (5) ؛ ويتم قياس قدرة العمليات من خلال خصائص كل عملية المحددة.
- 4- تحديد تصورات التغيير المحتملة : وتكون للتنبؤ بالتحسينات المحتملة لتحديد مستوى النضج حسب متطلبات المنظمة للأداء والإمكانيات.
- 5- تحديد أولويات تصورات التغيير المحتملة وكيفية اختيارها : بحيث يتعين علي متخذ قرار تحسين العمليات اتخاذ القرار وفق الفائدة المتوقعة لعملية التحسين والمخاطر المحتملة وطريقة تنفيذها سواء من حيث التكلفة والجهد والاستدامة.

6- إنشاء خارطة الطريق : من خلال وضع خطة بشكل مفصل لدمج لتحسينات المعتمدة في إستراتيجية تحسين شاملة لوضع الحلول اللازمة عن طريق تحديد وجمع التحسينات , وبعد ذلك يتم وضع خطة



للبرنامج بموارد وخطط مشاريع مخصصة وتحديد المشروعات التي يتم تنفيذها , ثم يتم تحديد المقاييس لقياس مستوى التقدم في العمليات.

الفصل الثاني

إجراءات عملية لتفعيل آلية المراجعة الداخلية

المقدمة

تكون عملية المراجعة الداخلية الفعالة على التخطيط السليم والشامل عن طريق فهم النطاق الخاص بعملية المراجعة وهدفه وبمجرد تحديد ذلك يمكن إنشاء خطة المراجعة التي ستغطي الأهداف والإجراءات المتفق عليها اللازمة للحصول على أدلة ذات صلة وموثوقة وكافية لاستخلاص استنتاجات وآراء المراجعة ودعمها , ويكون برنامج المراجعة الداخلية هو برنامج العمل ويتم استخدامه لتوثيق الإجراءات والخطوات المحددة التي سيتم استخدامها لاختبار والتحقق من فعالية الرقابة.

المبحث الأول

الأهداف الأساسية لعملية المراجعة الداخلية

تمهيد

تتم عملية المراجعة الداخلية النموذجية من خلال ثلاث مراحل رئيسية التخطيط والعمل الميداني وإعداد التقارير ويكون العمل كنموذج مرجعي شامل يتم فيه وضع معايير تتناول أدوار ومسؤوليات المراجعة ويوفر الإرشادات والأدوات المتعلقة بالتخطيط ويضع الخطوط الأساسية لعملية المراجعة بما يضمن منهجية العمل وتحديد نطاق العمليات وقابليتها للتحديد واحتمالية لإنجاز العمليات بنجاح.

أولاً : خطوات عملية المراجعة الداخلية

تتمثل الأهداف الرئيسية لعملية المراجعة الداخلية في تزويد الإدارة بتأكيد معقول بأن المعلومات دقيقة وموثوقة وتلتزم المنظمة بالسياسات والخطط والإجراءات والقوانين واللوائح لحماية الأصول واستخدام الموارد بشكل فعال ويمكن تحقيق الأهداف والغايات المحددة للعمليات أو البرامج عن طريق



مراجعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية , وتتم أنشطة عملية المراجعة الداخلية وفق خطوات متتالية كالتالي (Eva Sweet , 2016 , Pp :5-6 ,Information Systems Auditing : Tools and Techniques ,)
:(COBIT 5 Focus , ISACA

- 1- تحديد موضوع المراجعة : تحديد المنطقة المراد مراجعتها مثلاً نظام العمل.
- 2- تحديد هدف المراجعة : تحديد الغرض من المراجعة مثلاً قد يكون الهدف هو تحديد ما إذا كانت تغييرات شفرة مصدر البرنامج تحدث في بيئة محددة ومراقبة بشكل جيد.
- 3- مجموعة نطاق المراجعة : تحديد الأنظمة أو الوظائف التي سيتم تضمينها في المراجعة مثلاً ممكن اقتصار نطاق المراجعة على تطبيق واحد أو نظام أو فترة زمنية محددة في تغييرات البرنامج.
- 4- أداء التخطيط المسبق : من خلال إجراء تقييم لتطبيقات الإطار كالمخاطر.
- 5- تحديد إجراءات المراجعة والخطوات اللازمة لجمع البيانات : في تلك المرحلة يكون لدى فريق المراجعة معلومات كافية لتحديد واختيار نهج المراجعة أو إستراتيجيتها.

ثانياً : برامج المراجعة الداخلية جديدة وفق إطار COBIT 5

تلك البرامج التي توفر هيكلًا واضحًا يغطي جميع عوامل التمكين في الإطار مما يساعد علي توفير خارطة طريق تمكن الإدارة والمتخصصين ضمان التخطيط الفعال للأهداف ونطاقها وتنفيذها وهي (Rolling Meadows , 2014 , P: 1, ISACA Issues First Audit Programs Aligned With COBIT 5, ISACA):

- 1- مراجعة وتأكيد برنامج إعداد وضبط إطار عمل نظام الإدارة والصيانة بحيث يساعد على ضمان وجود نهج متسق ومتكامل يتوافق مع الحوكمة
- 2- مراجعة وتأكيد برنامج المراجعة الداخلية المقدمة الفوائد بحيث يساعد المراجعين على التحقق من أن القيمة المثلى مضمونة من المبادرات كما أنه يضمن تقديم الحلول والخدمات بطريقة فعالة
- 3- مراجعة وتأكيد برنامج المراجعة الداخلية المثالية للمخاطر بحيث يساعد المراجعين على التحقق من أن مخاطر المشاريع لا تتجاوز تحمل المخاطر



4- مراجعة وتأكيد برنامج المراجعة الداخلية المثالية للموارد بحيث يساعد المراجعين على تحديد ما إذا كانت احتياجات المنظمة من الموارد يتم تلبيتها بأكثر الطرق فعالية

5- مراجعة وتأكيد برنامج المراجعة الداخلية لضمان شفافية أصحاب المصلحة بحيث يتحقق من صحة التواصل الفعال وفي الوقت المناسب لزيادة الأداء وتحديد مجالات للتحسين

المبحث الثاني

إدارة المخاطر وفق عملية المراجعة الداخلية

تمهيد

تستخدم لجنة المراجعة الداخلية المعلومات حول إدارة المخاطر باعتبارها من العناصر الأساسية للتخطيط لعملية المراجعة وتقوم بعمل تقديراتها الخاصة للتأكد من معلومات إدارة المخاطر بشكل مؤكد عن طريق مراجعة أطر إدارة المخاطر ، لتوفير ضمانات للإدارة العليا حول مدى كفاءتها وفعاليتها (Phil Walker , 2014, P:1, Relationship between internal audit and risk management ,Published (Under Governance Assurance, Broadleaf).

أولاً : مستويات الإدارة للاستجابة للمخاطر

تتم العملية من خلال تقييم المخاطر وفق أهداف ومخططات مسؤولة من إرشادات الإدارة وهي : (Fischer , et al. , 2013, P:37, The Risk IT Framework , Risk IT Based on COBIT , ISACA)

- مكونات العملية : مجموعة موثوقة من الأنشطة والضوابط لأداء مهمة محددة , تدخل المدخلات في عمليات الإطار ويتم استخدام الموارد وفقاً للسياسات ويكون تنفيذ العمليات لسبب عمل واضح.

- الممارسات الإدارية : الخصائص المطلوبة لنجاح العمليات , تدعم الإدارة العليا العمليات الرئيسية لإدارة المخاطر مباشرة لتقييم ممارساتها الحالية وتحديد النقاط التي يمكن تحسينها.

- المدخلات والمخرجات : تترايط العمليات سوية بشكل متتابع لتوضح كيفية مشاركة العمليات للمعلومات واعتمادها على بعضها البعض ويتم تحديد المدخلات والمخرجات على مستوى العملية.



ثانياً : خطوات لجنة المراجعة الداخلية الأساسية لتحديد المخاطر

يجب تمكين إدارة المخاطر وفرق المراجعة الداخلية للمساعدة في تحديد المخاطر بسرعة وتحديد أولويات المخاطر وتقييم العملية والنظم الأساسية المتعلقة بإدارة المخاطر , وتلك الخطوات هي (Jonathan Ngah, 2018, P:1 , Eight Steps Internal Audit Should Take to Aid Risk Management , : (Internal Audit 360

- 1- التعاون بين العناصر الأساسية الثلاثة للمنظمة
- 2- اعتماد منهج شامل لإدارة المخاطر
- 3- إنشاء إدارة المخاطر التشغيلية وأدوار وسلطة المسئول عن المخاطر
- 4- إجراء المراقبة والتقييمات المستمرة
- 5- إجراء اختبار التصميم واختبار فعالية التشغيل للضوابط والعمليات والوظائف ذات المخاطر العالية
- 6- تحقيق تعاون في العمل وتوافق الآراء حول النتائج والتوصيات
- 7- المساعدة في تعزيز ثقافة إيجابية على أعلى المستويات في المنظمة
- 8- النظر في العوامل الخارجية التي قد تشجع على الإفراط في المخاطرة

الفصل الثالث

دراسة ميدانية لمدي إيجابية تطوير المراجعة الداخلية في الواقع العملي

تمهيد

خرجت الباحثة من المناقشة والتحليل عن طريق الدراسة النظرية لآليات إطار COBIT إلى أن الإطار يلبي متطلبات الحوكمة ويحقق جودة لعملية المراجعة الداخلية ويدير بكفاءة إدارة المخاطر



وأمن المعلومات , ولذلك وجب القيام بدراسة ميدانية حتى يتم من خلالها تأكيد صحة النتائج العملية ولتكمّل النتائج النظرية.

أولاً : منهجية الدراسة الميدانية

هدف الدراسة : تهدف الدراسة الميدانية إلى معرفة مدى تفعيل إطار COBIT كإطار للحكومة عن طريق تطبيق الآليات الخاصة نحو العمليات المختلفة في منظمات الأعمال كعملية المراجعة الداخلية.

ثانياً : فروض الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة

• فروض الدراسة:

الفرض الأول : لا توجد فروق معنوية بين آراء المستقصى منهم لفاعلية المراجعة الداخلية في ظل آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات.

الفرض الثاني : لا توجد فروق معنوية بين آراء المستقصى منهم حول وجود مزايا لتطبيق آليات إطار COBIT لتحسين جودة المراجعة الداخلية.

الفرض الثالث : لا توجد فروق معنوية بين آراء المستقصى منهم حول مدى ايجابية تطوير المراجعة الداخلية لزيادة جودة المحتوى الإخباري للتقارير المالية لمنفعة مستخدميها.

• مجتمع وعينة الدراسة:

- المستثمرين ويمثلهم المكاتب الاستشارية ذات السمعة الطيبة والمقيدة بالبورصة المصرية.
- أعضاء المراجعة الداخلية في منظمات الأعمال.
- أساتذة المراجعة بالجامعات المصرية.



النتائج والتوصيات

نتائج البحث

- 1- يهدف إطار COBIT لتحقيق الأهداف المطلوبة من خلال دمج مجالي الحوكمة والإدارة معاً لتطوير تكنولوجيا المعلومات لخدمة المنظمة.
- 2- تعمل آليات تنفيذ إطار COBIT عن طريق تقييم ومراقبة الممارسات بما يساعد في صنع القرار في الوقت المناسب.
- 3- تقوم آلية المراجعة الداخلية لمراجعة تفصيلية لجميع القوائم والمصادر لجمع الأدلة مما يوفر ضمانات موثوقة بشأن فعالية الرقابة.

توصيات البحث

- 1- وضع استراتيجيات لتطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات من خلال الأطر المختلفة كإطار COBIT والعمل على الاستفادة من التطور الموجود بما يهدف لتحقيق العديد من المميزات التجارية والتنافسية ويضمن استمرارية الأعمال بشكل صحيح.
- 2- ضرورة استمرار المراجعة الداخلية في الاطلاع المستمر على التطورات العملية والتغييرات في عالم تكنولوجيا المعلومات وتطبيقه من خلال المعايير واللوائح الدولية بما يتماشى مع المعايير واللوائح المصرية.
- 3- الاستفادة من نتائج الدراسة النظرية والميدانية التي أجرتها الباحثة حيث تعتبر تلك النتائج هي إحدى النتائج الأولية في إطار COBIT ودور الآليات الخاصة به في تحسين جودة المراجعة الداخلية نظراً لحدثته في بيئة العمل المصرية.



المراجع

أولاً : المراجع العربية

(أ) متنوعات

1. دليل حوكمة وإدارة المعلومات والتكنولوجيا , 2017 , مجلة البنك العربي الإسلامي الدولي.

ثانياً : المراجع الأجنبية

A) Periodicals

1. Chandana T. , May 2018 ,” Seven Phases in COBIT Implementation , Simplilearn” , published article.
2. Eva Sweet , 2016 ,” Information Systems Auditing : Tools and Techniques” , COBIT 5 Focus , ISACA.
3. Jonathan Ngah , 2018 ,” Eight Steps Internal Audit Should Take to Aid Risk Management” , Published Article , Internal Audit 360.
4. Karim Youssfi, Jaouad Boutahar, and Souhail Elghazi, 2014, “A Tool Design of Cobit Roadmap Implementation” , International Journal of Advanced Computer Science and Applications.
5. Phil Walker, May 2014 ,” Relationship between internal audit and risk management” , Published Under Governance Assurance, Broadleaf.
6. Rolling Meadows, 2014, “ ISACA Issues First Audit Programs Aligned With COBIT 5” , ISACA .
7. Urs Fischer , Steven Babb and et al. , 2013, “The Risk IT Framework” , Risk IT Based on COBIT , ISACA Journal , ISACA.

B) Other

1. Doing The Audit , 2014, “Chartered Institute of Internal Auditors”.
2. ISACA , 2016,” Information Systems Auditing: Tools and Techniques- Creating Audit Programs” , ISACA White Paper, ISACA.
3. KnowledgeHut Editor, 2016,” How Does COBIT 5 Benefit Organization” , KnowledgeHut Editor Blog .