



شبكة المعلومات الجامعية
التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم

بسم الله الرحمن الرحيم



HANAA ALY



شبكة المعلومات الجامعية
التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم



شبكة المعلومات الجامعية التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم



HANAA ALY



شبكة المعلومات الجامعية
التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم

جامعة عين شمس

التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم

قسم

نقسم بالله العظيم أن المادة التي تم توثيقها وتسجيلها
علي هذه الأقراص المدمجة قد أعدت دون أية تغيرات



يجب أن

تحفظ هذه الأقراص المدمجة بعيدا عن الغبار



HANAA ALY



الدراسات العليا
قسم المحاسبة والمراجعة

تأثير آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات على أبعاد بطاقة الأداء المتوازن بهدف زيادة القدرة التنافسية للبنوك المصرية (دراسة ميدانية)

**The effect of information technology governance mechanisms on
The balanced scorecard (BSC) dimensions to increase the
competitiveness of the Egyptian banks
((A Field Study))**

رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة

الباحث / على عبدالله محمد أحمد

معيد تخصص محاسبة – أكاديمية المستقبل

تحت إشراف

د / صبرى صموئيل فهمي

مدرس المحاسبة والمراجعة

قسم المحاسبة والمراجعة

كلية التجارة جامعة عين شمس

أ.م.د/ صفاء جرجس تادرس

أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد

قسم المحاسبة والمراجعة

كلية التجارة جامعة عين شمس

٢٠٢١ م – ١٤٤٢ هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قالوا

سبحانك لا علم لنا
إلا ما علمتنا إنك أنت
العليم العليم

صدق الله العظيم

سورة البقرة الآية: ٣٢



صفحة العنوان

تأثير آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات على أبعاد بطاقة الأداء المتوازن بهدف
زيادة القدرة التنافسية للبنوك المصرية
(دراسة ميدانية)

The effect of information technology governance mechanisms on
The balanced scorecard (BSC) dimensions to increase the
competitiveness of the Egyptian banks
(A Field Study)

رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة

اسم الباحث : على عبدالله محمد أحمد جيري

الدرجة العلمية : ماجستير

• القسم التابع له : قسم المحاسبة والمراجعة .

• اسم الكلية : كلية التجارة.

• الجامعة : جامعة عين شمس.

• سنة المنح : ٢٠٢١



جامعة عين شمس

كلية التجارة

رسالة ماجستير

اسم الباحث : على عبدالله محمد أحمد جيري

عنوان الرسالة :

تأثير آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات على أبعاد بطاقة الأداء المتوازن بهدف

زيادة القدرة التنافسية للبنوك المصرية (دراسة ميدانية)

الدرجة العلمية: ماجستير في المحاسبة

لجنة المناقشة والحكم على الرسالة

١- الأستاذ الدكتور / محمد عبد العزيز خليفة (رئيساً)

أستاذ بقسم المحاسبة والمراجعة – كلية التجارة – جامعة عين شمس

٢- الدكتور ه / صفاء جرجس تادرس (مشفراً وعضواً)

أستاذ مساعد بقسم المحاسبة والمراجعة – كلية التجارة – جامعة عين شمس

٣- الدكتور / محمد رأفت البصال (عضواً)

أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد – أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

أجيزت الرسالة بتاريخ

/ /

موافقة مجلس الجامعة

/ /

ختم الإجازة

/ /

موافقة مجلس الكلية

/ /



إلى من أحاطتني بالحنان والأمان وهي نبض
حياتي . . . (أمي حفظها الله) . . . أدامها الله
مناراً فوق رأسي .

إلى من دعمني بالعزم والإرادة للوصول إلى ما
أطمح إليه في هذه الحياه (أبي العزيز حفظه الله) .
إلى أخواتي سند الحياه . . . ومبعث إبتسامتي
. . . (حفظهم الله) .

إلى من وهبها الله كهدية لي والتي تدعمني في
مشوار حياتي . . . خطيبتى وزوجتى
المستقبلية (حفظها الله) .
إلى أساتذتي الكرام وأصدقائي الأفاضل .

شكر وتقدير

الحمد لله الذى جعل الشكر مفتاحاً لذكره والصلاه والسلام على سيد الخلق والمرسلين محمد صلى الله عليه وسلم .

الحمد لله الذى بنعمته تتم الصالحات ، حمداً يليق بجلاله وعظيم سلطانه ، والشكر لله على توفيقه وعونه لإتمام وإنجاز هذا العمل المتواضع .

يتقدم الباحث ببالح الشكر ووافر التقدير والأمتنان إلى **الدكتور / صفاء جرجس تادرس** – **أستاذ مساعد بقسم المحاسبة والمراجعة بالكلية - مشرفاً** ، والتي شرفت بإشرافها على هذه الدراسة ، ولما قدمته لى من عون وجهداً كبيراً طوال فترة الدراسة وعلى سعة صدرها وروحها السمحة وتوجيهاتها العلمية السديدة ومعاونتها الصادقة للباحث ، فلايسعنى إلا أن أدعو لها بموفور الصحة ومديد العمر ، وأن يجزيها الله عنى خير الجزاء .

كما يتوجه الباحث ببالح الشكر وعظيم التقدير والأمتنان إلى **الدكتور / صبرى صمونيل فهمى** – **مدرس المحاسبة والمراجعة بالكلية - مشرفاً بالإشتراك** ، على سعة صدره وروحه السمحة وتوجيهاته العلمية السديدة ومعاونته الصادقة للباحث ، فلم يبخل بالوقت والجهد والإرشاد طوال فترة الدراسة ، مما كان له الأثر الملموس فى إنجاز هذه الدراسة ، ولا يسعنى إلا أن أدعو له بموفور الصحة والعافيه ومديد العمر ، وأن يجزيه الله عنى خير الجزاء .

كما يتقدم الباحث بخالص الشكروالتقدير وعميق الإمتنان إلى **الأستاذ الدكتور / محمد عبدالعزيز خليفه** - **أستاذ بقسم المحاسبة والمراجعة بالكلية ووكيل الكلية الأسبق - رئيساً** ، لتفضله سيادته بالموافقة على الإشتراك فى لجنة المناقشة والحكم وهو ما يعتبره الباحث شرفاً له ويزيد البحث قيمة والمناقشة مقاماً وإثراءً فجزاه الله عن الباحث خيراً ومتعه بالصحة والعافيه .

كما يتقدم الباحث بخالص الشكروالتقدير إلى **الدكتور / محمد رأفت البصال** - **أستاذ مساعد باكاديمية السادات للعلوم الإدارية - عضواً** ، لتفضله سيادته بالموافقة على الإشتراك فى لجنة المناقشة والحكم على الرغم من مسئولياته ومشاغله ، مما يعد فرصة مميزة للإستفاده من علم وتوجيهات سيادته ، وإثراءً البحث ، فجزاه الله عن الباحث خيراً ومتعه بالصحة والعافيه .

كما يتقدم الباحث بخالص الشكروالتقدير إلى **الدكتور / محمد جوده خليل** – **أستاذ مساعد بقسم الإحصاء بكلية التجارة جامعة بنها** ، على مساعدته للباحث فى إجراء التحليل الإحصائى للدراسة الميدانية .

كما يطيب للباحث أن يتقدم بخالص الشكروالتقدير إلى أستاذته الأفاضل داخل وخارج الكلية وجميع الزملاء الأعزاء والعاملين بالبنوك لما قدموه من يد العون للبحث أثناء الدراسة الميدانية .

الباحث ...

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة تناول تأثير تطبيق آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالى وغير المالى من خلال بطاقة الأداء المتوازن BSC بالتطبيق على قطاع البنوك المصرية وذلك بغرض زيادة القدرة التنافسية لها . ولتحقيق الهدف من الدراسة قام الباحث بإختيار أفضل ١٠ بنوك مصرية من القطاع العام والخاص من حيث عدد الفروع وعدد العاملين وحجم الإستثمارات وتحقيق الأرباح وذلك لإجراء الدراسة الميدانية عليها عن طريق توزيع قوائم إستقصاء على عينة عشوائية تتكون من (٣٨٤) مفردة لفئة (مسئول مالى أو مدير فرع بالبنك ، مسئول تكنولوجيا المعلومات ، مسئول حوكمة تكنولوجيا المعلومات) ، وتم إستخدام برنامج SPSS لإجراء التحليل الإحصائى وأسلوب الإنحدار البسيط لتحقيق الأهداف الموضوعية فى إطار هذه الدراسة .

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج النظرية والميدانية أهمها :

- وجود فروق معنوية فى الأهمية النسبية حول التأثير الإيجابى المعنوى لتطبيق آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات على أبعاد بطاقة الأداء المتوازن فى البنوك المصرية .
- توصلت الدراسة الميدانية إلى صحة الفرض الأول والثانى من فروض الدراسة .
- وجود تأثير معنوي إيجابى لتطبيق آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات على أبعاد بطاقة الأداء المتوازن.
- وجود تأثير معنوي إيجابى لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن على زيادة القدرة التنافسية للبنوك المصرية .
- وجود تأثير معنوي إيجابى لتطبيق آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات على زيادة القدرة التنافسية للبنوك المصرية .
- أن حوكمة تكنولوجيا المعلومات تساهم بدرجة كبيرة فى الحد من المخاطر المصاحبه لإستخدام تكنولوجيا المعلومات ، وتدعم كل من تحسين الأداء المالى وغير المالى وزيادة القدرة التنافسية للبنوك المصرية .

توصى الدراسة بمزيد من البحوث حول مدى مساهمة آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات فى تحقيق متطلبات تحسين الأداء والقدرة التنافسية بكل قطاعات الدولة .

الكلمات المفتاحية : تكنولوجيا المعلومات - حوكمة تكنولوجيا المعلومات - أبعاد بطاقة الأداء المتوازن - القدرة التنافسية - البنوك المصرية

Abstract

The aim of this study was to address The effect of the application of IT governance mechanisms on financial and non-financial performance through the balanced scorecard (BSC) by applying to the Egyptian banking sector in order to increase its competitiveness . To achieve the goal of the study, the researcher selected the top 10 Egyptian banks from the public and private sector in terms of the number of branches, the number of employees, the size of investments and the achievement of profits in order to conduct the field study on them by distributing survey lists on a random sample consisting of (384) single category (financial official or branch manager of the bank, IT official, IT governance officer), and spss program was used to conduct statistical analysis and simple regression method to achieve the objectives set within the framework of this study.

The study reached many theoretical and field results, the most important of which are :

- There are moral differences in the relative importance of the positive and moral impact of applying IT governance mechanisms to the dimensions of the balanced scorecard in Egyptian banks .
- The field study found the validity of the first and second assumptions of the study.
- There is a positive moral impact on the application of IT governance mechanisms to balanced scorecard dimensions.
- Having a positive moral impact on the dimensions of a balanced scorecard on increasing the competitiveness of Egyptian banks.
- Having a positive moral impact on the application of IT governance mechanisms to increase the competitiveness of Egyptian banks.
- IT governance contributes significantly to reducing the risks associated with the use of information technology, and supports both improving financial and non-financial performance and increasing the competitiveness of Egyptian banks.

The study recommends further research on the extent to which IT governance mechanisms contribute to achieving performance improvement and competitiveness requirements in all sectors of the country.

Keywords : Information Technology - Information Technology Governance – Balanced ScoreCard Dimensions - Competitiveness - Egyptian Banks



قائمة الاختصارات المستخدمة

Abbreviation	Terminology	المصطلح
IT	Information Technology	تكنولوجيا المعلومات
ITG	Information Technology Governance	حوكمة تكنولوجيا المعلومات
COBIT	Control Objectives for Information and Related Technology	أهداف الرقابة على المعلومات والتكنولوجيا ذات الصلة
ITIL	Information Technology Infrastructure Library	سلسلة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات
ITC	Information Technology Committees	لجان تكنولوجيا المعلومات
ITSP	Information Technology strategic planning	التخطيط الإستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات
ISO	International Organization for Standardization	المنظمة الدولية للمعايير
BSC	Balanced Scorecard	بطاقة الأداء المتوازن
ROA	Return on Assets	معدل العائد على الأصول
ROS	Return on Sales	معدل العائد على المبيعات
SGR	Sales Growth Rate	معدل نمو المبيعات
ITGI	Information Technology Governance Institute	معهد حوكمة تكنولوجيا المعلومات
ISACA	Information Systems Audit and Control Association	جمعية الرقابة والمراجعة على نظم المعلومات
COSO	Committee of Sponsoring Organizations	لجنة المنظمات الداعمة
ITSC	IT Strategy Committee	لجنة إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات
ITSC	IT Steering Committee	لجنة الإشراف (التوجيه) على تكنولوجيا المعلومات
EPLs	External predicting Indicators	مؤشرات توقع خارجية

قائمة مصطلحات الدراسة

- مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات Information Technology Governance:

يشير إلى " مجموعة من المسؤوليات والممارسات التي يقوم بها مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بهدف القيادة الإستراتيجية للعمليات المصرفية بالبنك لضمان تحقيق أهداف تكنولوجيا المعلومات، وإدارة المخاطر بصوره ملائمة والتحقق من أن موارد البنك يتم إستغلالها بكفاءة " .

- آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في الدراسة تتمثل فيما يلي :

١- إطار عمل COBIT : (أهداف الرقابة على المعلومات والتكنولوجيا ذات الصلة)

“ Control Objectives for Information related Technology ”

يعد من أكثر آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات إستخداماً على مستوى العالم وخاصة في القطاعات المصرفية والبنوك وهو عبارة عن ((إطار لتقييم تكنولوجيا المعلومات ومساعدة الإدارة والمستخدم على فهم وإدارة المخاطر المرتبطة بحوكمة تكنولوجيا المعلومات)) .

٢- لجنة الإشراف على تكنولوجيا المعلومات IT Steering Committee :

" عبارة عن فريق الإدارة التنفيذية والمشكل من أقسام ووظائف متعددة والتي تقوم بأداء مهام متعلقة بتكنولوجيا المعلومات واستراتيجيات الأعمال من خلال وضع اتجاهات إستراتيجية وتحقيق التوافق بين اهتمامات البنوك وتكنولوجيا المعلومات "

٣- لجنة إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات IT Strategy Committee :

" عبارة عن لجنة فرعية تتكون من أعضاء من مجلس الإدارة مسئوليتها تقديم النصح والمشورة إلى المجلس عن العديد من الموضوعات مثل مدى الاتساق بين تكنولوجيا المعلومات وأعمال البنك وكذلك تحقيق الأهداف الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات وتقديم التوجيه للإدارة فيما يتعلق بإستراتيجية تكنولوجيا المعلومات " .

- مفهوم بطاقة الأداء المتوازن (BSC) Balanced ScoreCard :

يشير إلى " نموذج أو أداة تتكون من مجموعة متكاملة من مؤشرات الأداء ، تمكن المؤسسة من ترجمة إستراتيجيتها إلى أربع مجموعات من مقاييس الأداء المرتبطة بالنواحي المالية ، والعملاء ، والعمليات الداخلية ، والنمو والتطوير من أجل تحقيق أهدافها الإستراتيجية " وتتمثل الأبعاد التقليدية لبطاقة الأداء المتوازن في : البعد المالى ، بعد العملاء ، بعد العمليات الداخلية ، بعد التعلم والنمو .

- مفهوم القدرة التنافسية :

يشير إلى " قدرة المؤسسة على إكتساب مزايا تنافسية وذلك من خلال السعر ، الجودة ، التميز ، المرونة ، الوقت وإستخدام التكنولوجيا الحديثة فى إنتاج السلع وتقديم الخدمات ، وذلك بما يضمن رضا العملاء الحاليين وإجتذاب عملاء جدد ، كما يضمن قدرة المؤسسة على زيادة معدل نمو مبيعاتها والحفاظ على حصتها فى السوق المحلية ، مما يجعلها قادرة على مواجهة المنافسة محلياً ودولياً "

قائمة محتويات الدراسة

م	الموضوع	الصفحة
---	الآية القرآنية	أ
---	الإهداء	ث
---	الشكروالتقدير	ج
---	مستخلص الدراسة	ح
---	قائمة الاختصارات المستخدمة	د
---	قائمة مصطلحات الدراسة	ذ
---	قائمة محتويات الدراسة	ر-ش
---	قائمة الجداول	ص-ظ
---	قائمة الأشكال	ع
الإطار العام للدراسة		
---	مقدمة الدراسة	١-٢
---	الدراسات السابقة	٣-٢٧
---	مشكلة الدراسة	٢٨-٢٩
---	أهمية الدراسة	٣٠-٣١
---	هدف الدراسة	٣١
---	فروض الدراسة	٣٢-٣٤
---	منهجية الدراسة	٣٤
---	حدود الدراسة	٢٥
---	خطة الدراسة	٣٥-٣٦
الفصل الأول : الإطار النظري لحوكمة تكنولوجيا المعلومات		
١/١	مقدمة .	٣٨-٣٩
٢/١	مفهوم وطبيعة حوكمة تكنولوجيا المعلومات .	٤٠-٤٣

م	الموضوع	الصفحة
٣/١	أهداف حوكمة تكنولوجيا المعلومات.	٤٣-٤٤
٤/١	أهمية حوكمة تكنولوجيا المعلومات.	٤٤-٥٠
٥/١	آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات.	٥٠-٧١
٦/١	خطوات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات .	٧١
٧/١	مبادئ حوكمة تكنولوجيا المعلومات .	٧١-٧٣
٨/١	الأبعاد الرئيسية لحوكمة تكنولوجيا المعلومات .	٧٣-٧٤
الفصل الثاني : الإطار النظري لبطاقة الأداء المتوازن (BSC)		
١/٢	مقدمة	٧٦-٧٧
٢/٢	نشأة وتطور بطاقة الأداء المتوازن	٧٧-٧٩
٣/٢	مفهوم بطاقة الأداء المتوازن	٧٩-٨٠
٤/٢	المقومات الأساسية لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن	٨٠-٨١
٥/٢	الوظائف الرئيسية لبطاقة الأداء المتوازن	٨٢
٦/٢	أهمية بطاقة الأداء المتوازن	٨٣
٧/٢	أهداف بطاقة الأداء المتوازن	٨٣
٨/٢	أبعاد بطاقة الأداء المتوازن ومؤشرات قياسها	٨٤
٩/٢	خطوات تطبيق بطاقة الأداء المتوازن فى البنوك	٩٢
١٠/٢	معوقات وصعوبات تطبيق بطاقة الأداء المتوازن فى البنوك	٩٣
١١/٢	مزايا وعيوب إستخدام بطاقة الأداء المتوازن فى البنوك	٩٤-٩٦
١٢/٢	قياس الأداء بإستخدام بطاقة الأداء المتوازن فى البنوك	٩٦-٩٨
الفصل الثالث : العلاقة بين آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات وأبعاد بطاقة الأداء المتوازن وإنعكاسها على القدرة التنافسية للبنوك المصرية		
١/٣	مقدمة	١٠٠-١٠١
٢/٣	العلاقة بين آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات وأبعاد بطاقة الأداء المتوازن فى البنوك المصرية .	١٠٢-١١٧