**Entrepreneurship Journal for Finance and Business (EJFB)**
**2025, VOL. 06, NO. 01, 43-54, E-ISSN: 2709-4251, P-ISSN: 2708-8790**
**DOI: https://doi.org/10.56967/ejfb2025478**

# *The role of supervisory controls in reducing the operational risks associated with electronic systems in the National Bank of Iraq*

Omar Ali. Al-Douri[1], Ali J. Khalaf [2*]
[1]Economics of investments and business management department, College of business economics, Al-Nahrain university, Baghdad, Iraq
[2]Economics of banking management department, College of business economics, Al-Nahrain university, Baghdad, Iraq
[1]dr.omer-ali@nahrainuniv.edu.iq [2]Ali-Jabbar@outlook.com

**Article information:**
Received: 22–06– 2024
Revised: 02–07– 2024
Accepted: 04–07– 2024
Published: 25–01– 2025

***Corresponding author:**
Ali J. Khalaf
Ali-Jabbar@outlook.com

**This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.**

## Abstract:

The research seeks to determine and measure the effectiveness of the supervisory controls adopted in the National Bank of Iraq in reducing the operational events related to electronic systems in terms of the number of events and the size of the losses resulting from them, through the use of the inductive approach in terms of examining data on operational events and supervisory controls in the years 2020 and 2021 and applying theoretical concepts. Which were discussed to evaluate the effectiveness of internal controls in reducing operational risks. As a result, the study reached several conclusions, the most important of which is that internal controls contribute to reducing the number and size of operational events related to electronic systems and maintaining them within acceptable risk limits.

**Keywords:** Regulatory controls, electronic systems, operational events, losses from operational events.

## Conclusions:

The researcher clearly concluded the role of internal supervisory controls, as they play a decisive role in reducing the operational risks associated with electronic systems in terms of the number of events and the size of losses, in addition to proving the existence of an inverse relationship between the strength of supervisory controls and the size of operational events.

# دور الضوابط الرقابية في تحجيم المخاطر التشغيلية المرتبطة بالانظمة الالكترونية في المصرف الاهلي العراقي

عمر علي الدوري[1]، علي جبار خلف[2*]
[1]قسم اقتصاديات ادارة الاستثمار والاعمال، كلية اقتصاديات الاعمال، جامعة النهرين، بغداد، العراق
[2]قسم اقتصاديات ادارة المصارف، كلية اقتصاديات الاعمال، جامعة النهرين، بغداد، العراق
[1]dr.omer-ali@nahrainuniv.edu.iq [2]Ali-Jabbar@outlook.com

**معلومات البحث:**
- تاريخ استلام البحث: 2024 –06–22
- تاريخ ارسال التعديلات: 2024 –07–02
- تاريخ قبول النشر: 2024 –07–04
- تاريخ النشر: 2025 –01–25

***المؤلف المراسل:**
علي جبار خلف
Ali-Jabbar@outlook.com

هذا العمل مرخص بموجب المشاع الابداعي نسب المصنف 4.0 دولي (CC BY 4.0)

**المستخلص:**
يسعى البحث لتحديد الى قياس مدى فاعلية الضوابط الرقابية المعتمدة في المصرف الاهلي العراقي في تحجيم الاحداث التشغيلية المرتبطة بالأنظمة الإلكترونية من حيث عدد الاحداث وحجم الخسائر الناجمة عنها وذلك من خلال استخدام المنهج الاستقرائي من حيث فحص بيانات الاحداث التشغيلية والضوابط الرقابية في عامي 2020و 2021 وتطبيق المفاهيم النظرية التي تمت مناقشتها لتقييم فعالية الضوابط الداخلية في الحد من المخاطر التشغيلية وبالنتيجة توصلت الدراسة الى جملة من الاستنتاجات اهمها ان الضوابط الرقابية الداخلية تساهم في تقليص عدد وحجم الاحداث التشغيلية المرتبطة بالأنظمة الالكترونية والحفاظ عليها ضمن حدود المخاطر المقبولة.

**الكلمات المفتاحية:** الضوابط الرقابية، الانظمة الالكترونية، الاحداث التشغيلية، خسائر الاحداث التشغيلية.

## المقدمة:

إن دور الضوابط الرقابية الداخلية في تخفيف المخاطر التشغيلية المرتبطة بالأنظمة في المصارف التجارية أمر بالغ الأهمية، ولكن في كثير من الأحيان لا يتم فهمه أو تنفيذه بالقدر الكافي، ففي عصر تعتمد فيه المصارف التجارية بشكل متزايد على الأنظمة التكنولوجية المتقدمة لعملياتها، وإدارة البيانات، وتفاعلات العملاء، أصبح مشهد المخاطر أكثر تعقيدا ومتعدد الأوجه، اذ يمكن أن تؤدي المخاطر التشغيلية، بما في ذلك فشل النظام، والهجمات الإلكترونية، وأعطال البرامج، وانتهاكات البيانات، إلى تعطيل العمليات المصرفية بشدة، وتعريض المعلومات الحساسة للخطر، وتقويض ثقة العملاء.

وعلى الرغم من الأهمية الحاسمة للضوابط الرقابية الداخلية القوية، فإن العديد من المصارف التجارية تناضل من أجل تنفيذ أطر فعالة قادرة على معالجة هذه المخاطر بالقدر الكافي، يمكن أن تؤدي الضوابط الرقابية الداخلية الغير الكافية إلى تأخير الكشف والاستجابة للحوادث المتعلقة بالأنظمة الالكترونية، مما يؤدي إلى خسائر مالية كبيرة، والإضرار بالسمعة، وعقوبات تنظيمية.

يسعى هذا البحث إلى معرفة مدى فعالية الضوابط الرقابية الداخلية في إدارة وتخفيف المخاطر التشغيلية المرتبطة بالأنظمة في المصارف التجارية، ويهدف إلى تحديد الثغرات في الممارسات الرقابية الحالية، وتقييم دور هذه الضوابط على حجم المخاطر التشغيلية، واقتراح استراتيجيات لتعزيز قوة الأطر الإشرافية لضمان استمرارية التشغيل وأمن البيانات وثقة العملاء، اذ وستركز الدراسة على فهم كيف يمكن للضوابط الرقابية الراسخة أن تمنع الحوادث المتعلقة بالأنظمة الالكترونية وتقلل من آثارها السلبية على المصارف التجارية.

## المحور الاول: منهجية البحث

### مشكلة البحث

وانطلاقا مما ورد في المقدمة نواجه في هذا المشكلة الرئيسة الاتية (صعوبة تحديد علاقة الضوابط الرقابية بحجم المخاطر التشغيلية المتعلقة بالأنظمة) والتي ينبثق منها التساؤلات الفرعية الاتية:

1. ما العلاقة بين الضوابط الرقابية الداخلية وعدد وحجم الاحداث التشغيلية المرتبطة بالأنظمة الالكترونية.
2. ما العلاقة بين الضوابط الرقابية الداخلية وحجم الخسائر الناتج عن الاحداث التشغيلية المرتبطة بالأنظمة الالكترونية.

### فرضيات البحث

يستند البحث الى الفرضيات الاتية:

1. هناك علاقة عكسية بين فاعلية وكفاءة الضوابط الرقابية الداخلية وحجم الاحداث التشغيلية المرتبطة بالأنظمة الالكترونية في المصارف التجارية.

2. يؤدي تنفيذ الضوابط الرقابية الداخلية إلى تقليل الخسائر المالية الناتجة عن الحوادث التشغيلية المتعلقة بالأنظمة الالكترونية في المصارف التجارية.

**اهداف البحث**

يمكن تلخيص أهداف البحث في الاتي:

1. تقييم مدى فاعلية الضوابط الرقابة الداخلية الحالية في الحد من المخاطر التشغيلية المرتبطة بالأنظمة الإلكترونية في المصارف التجارية.
2. تحديد عوامل الخطر الأساسية المرتبطة بالأنظمة الإلكترونية في المصارف التجارية وكيفية معالجة الضوابط الداخلية لهذه العوامل.
3. تحديد مدى فاعلية الضوابط الرقابية الداخلية في تقليص الخسائر المالية الناتجة عن الحوادث التشغيلية المرتبطة بالأنظمة الالكترونية.

**منهج البحث**

اعتمد البحث على المنهج الاستنباطي في صياغة فرضياته وفي جانبه النظري وعلى المنهج الاستقرائي في جانبه العملي لمحاولة اثبات فرضيات البحث من عدمه.

**الحدود البحث**

**1. الحدود المكانية**

يتحدد البحث مكانيا في المصرف الاهلي العراقي كعينة قصدية ( عمدية) للبحث كونه يعد من اكبر المصارف الاهلية في العراق وبسبب امكانية الحصول على بيانات.

**2. الحدود الزمانية**

يتحدد البحث زمانيا في عامين هما (2020) و (2021) في المصرف الاهلي العراقي بالاعتماد على البيانات المتوفرة والواردة من المصرف عينة البحث.

## المحور الثاني: نظرة شاملة عن الرقابة الداخلية والمخاطر المصرفية

**اولاً. مفهوم وتعريف الرقابة الداخلية وضوابطها:**

تعد الرقابة الداخلية عنصرا حاسما في نظام إدارة أية وحدة اقتصادية، وهي مصممة لضمان تحقيق أهداف الوحدة بكفاءة وفاعلية اذ ينطوي على مجموعة من السياسات والإجراءات والأنشطة التي تنفذها الوحدة لمساعدتها على تحقيق أهدافها وغاياتها، مع التخفيف من المخاطر التي قد تعيق نجاحها، اذ تهدف الرقابة الداخلية في جوهرها إلى معالجة المخاطر التي قد تعيق قدرة الوحدة على تحقيق أهدافها، يمكن أن تنشأ هذه المخاطر من عوامل داخلية وخارجية، مثل الاحتيال والأخطاء ونقاط الضعف التكنولوجية والتغييرات في اللوائح والشكوك الاقتصادية, من خلال تنفيذ آليات رقابة داخلية فعالة، يمكن للوحدات تحديد وتقييم وتخفيف هذه المخاطر، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين أدائها العام وحماية مصالح المستفيدين.

وعليه تعرف الرقابة الداخلية وفق إطار كوسو(COSO) على انها "عملية تتأثر بالأفراد العاملين في الوحد، حيث يتم بناء وتصميم هذه العملية لتحقيق اهداف معينة تسعى الوحدة للوصول اليها".

كما انا هنالك عدد من التعاريف المعتمدة للرقابة الداخلية، اذ عرف معهد المدققين الداخليين (IIA) الرقابة الداخلية بانها "أي تصرف او تدبير تتخذه الإدارة ومجلس الادارة والجهات الاخرى بهدف ادارة المخاطر وتحقيق او بلوغ الغايات والاهداف المنشودة".

كما وعرف المعهد الامريكي للمحاسبين القانونيين (AICPA) الرقابة الداخلية بأنها "الخطة التنظيمية وكل الطرق والمقاييس المتبناة داخل الوحدة لحماية الأصول وضمان دقة البيانات المحاسبية وزيادة درجة الوثوق بها وتحقيق الكفاءة من استخدام الموارد وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة".

هذا ومن خلال جمع ومراجعة بعض التعاريف للرقابة الداخلية يمكن تعريفها من وجهة نظر الباحث بانها مجموعة من الأنشطة المستمرة والمتتابعة، تتحقق من خلال الافراد العاملين مع السياسات والإجراءات ونماذج العمل والتي تعطي بمنتهاها تطمينات لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بإمكانية تحقيق اهداف الوحدة الاقتصادية بكفاءة وفاعلية .

وبالنتيجة يمكن القول ان الرقابة الداخلية ماهي الا عملية وليست هدف فهي وسيلة الى غاية ولا تمثل غاية في حد ذاتها

تشير الضوابط الرقابية إلى تدابير أو متطلبات أو إرشادات محددة وضعتها السلطات التنظيمية لضمان الامتثال للقوانين أو اللوائح أو المعايير أو أفضل ممارسات الصناعة، تم تصميم هذه الضوابط للتحكم في سلوك المنظمات والأفراد العاملين ضمن الصناعات، اذ تلعب الضوابط الرقابية دورًا حاسمًا في تعزيز الشفافية والمساءلة والعدالة، فضلاً عن حماية مصالح أصحاب المصلحة والجمهور، وهي تشمل مجموعة واسعة من القواعد والإجراءات والمتطلبات التي تهدف إلى معالجة المخاطر المختلفة وضمان السلوك القانوني والأخلاقي (cicp,2022:302).

**ثانياً. اهداف الضوابط الرقابية:**

يمكن التعبير عن اهداف الضوابط الرقابية الداخلية بالاتي :

**1. حماية الأصول:**

أحد الأهداف الأساسية هو حماية الأصول من الضياع أو السرقة أو سوء الاستخدام أو الضرر، حيث تشمل الأصول المادية مثل النقد والمخزون والمعدات والممتلكات، بالإضافة

إلى الأصول غير الملموسة مثل الملكية الفكرية وبيانات العملاء (سلامة، 2010: 13).

ويتم تنفيذ الضوابط الرقابية الداخلية لوضع ضمانات وإجراءات تمنع الوصول غير المصرح به إلى الأصول وتخفف من مخاطر الاختلاس أو الخسارة، حيث يشمل ذلك تدابير مثل ضوابط الوصول، والفصل بين الواجبات، وتدابير الأمن المادي( سلامة، 2010: 15).

**2. ضمان موثوقية التقارير المالية:**

تهدف الضوابط الرقابة الداخلية إلى ضمان دقة واكتمال وموثوقية المعلومات المالية المبلغ عنها من قبل المصرف، و يعد إعداد التقارير المالية الموثوقة أمرًا ضروريًا لأصحاب المصلحة، بما في ذلك المستثمرين والدائنين والمنظمين والإدارة الداخلية، لاتخاذ قرارات مستنيرة( الاتحاد الدولي للمحاسبين، 1998: 33) .

اذ تشمل الضوابط الرقابية الداخلية المتعلقة بإعداد التقارير المالية العمليات والإجراءات الخاصة بتسجيل المعاملات المالية وتلخيصها والإبلاغ عنها بدقة وبما يتوافق مع المعايير المحاسبية والمتطلبات التنظيمية، ويشمل ذلك الضوابط على إعداد البيانات المالية، وتسوية الحسابات، وتوثيق المعاملات( الاتحاد الدولي للمحاسبين، 1998: 35).

**3. تعزيز الكفاءة التشغيلية:**

تسعى الضوابط الرقابة الداخلية إلى تعزيز الكفاءة التشغيلية من خلال ضمان استخدام الموارد التنظيمية بفعالية وكفاءة لتحقيق أهداف المصرف، اذ تشمل الكفاءة التشغيلية عوامل مثل الإنتاجية وفعالية التكلفة وتقديم السلع والخدمات( الشقرا ، 1989: 42).

اذ تركز الضوابط الرقابية الداخلية المتعلقة بالكفاءة التشغيلية على تحسين العمليات، وتحديد وتخفيف المخاطر التي تهدد الأداء التشغيلي، وتنفيذ تدابير لتحسين الإنتاجية والجودة، وقد يتضمن ذلك تبسيط سير العمل، وأتمتة المهام المتكررة، وتنفيذ مقاييس الأداء ومعايير الأداء( الشقرا ، 1989: 49).

**4. ضمان الالتزام بالقوانين واللوائح:**

يتم تصميم الضوابط الرقابة الداخلية للتأكد من امتثال المنظمة للقوانين واللوائح والسياسات الداخلية ذات الصلة التي تحكم عملياتها، ويعد الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية أمرًا بالغ الأهمية للحفاظ على سمعة المصرف، وتجنب المسؤوليات القانونية، والحفاظ على ثقة أصحاب المصلحة(peggy, 2005: 127).

اذ تتضمن الضوابط الرقابية الداخلية المتعلقة بالامتثال وضع إجراءات وضوابط لمراقبة وإنفاذ الالتزام بالقوانين واللوائح والمعايير المعمول بها، يتضمن ذلك الامتثال للوائح المالية (مثل قانون Sarbanes-Oxley)، واللوائح الخاصة بالصناعة المصرفية، وقوانين الضرائب، وقوانين العمل، واللوائح البيئية، وقوانين حماية البيانات(peggy, 2005: 132).

**5. تعزيز النزاهة والأخلاق:**

تهدف الضوابط الرقابة الداخلية إلى تعزيز وضمان النزاهة والأخلاق والسلوك الأخلاقي في جميع أنحاء المصرف، اذ يعد التمسك بالمعايير الأخلاقية أمرًا ضرورياً للحفاظ على الثقة مع أصحاب المصلحة، وتعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية، والتخفيف من مخاطر السلوك غير الأخلاقي الذي قد يضر بسمعة المصرف (وجدان، 2010: 180).

اذ تتضمن الضوابط الرقابية الداخلية المتعلقة بالنزاهة والأخلاق وضع قواعد سلوك، وآليات الإبلاغ عن المخالفات، وبرامج التدريب على الأخلاقيات، وتدابير لمنع تضارب المصالح والسلوك غير الأخلاقي. ويشمل ذلك تعزيز الشفافية والصدق والعدالة والمساءلة في جميع جوانب عمليات المنظمة( وجدان ، 2010: 181) .

ومن خلال معالجة هذه الأهداف بشكل شامل، يمكن للضوابط أن تساعد المصارف على تخفيف المخاطر وتحقيق أهدافها الإستراتيجية والعمل بنزاهة وكفاءة.

**ثالثاً. المخاطر المصرفية- المفهوم والتعريف:**

يمكن تعريف الخطر كما ورد في قائمة المصطلحات الصادرة عن معهد المدققين الداخليين بانه احتمال وقوع حدث يؤثر على تحقيق اهداف الوحدة الاقتصادية، وقد توافقت عدة تعاريف مع التعريف الصادر من جمعية المدققين الداخلين واتفقت أيضا مع تعريف المخاطر المصرفية وفقا لما ورد من لجنة بازل للرقابة المصرفية: بانها مخاطر حدوث خسائر فشل او عدم ملاءمة أنظمة الضبط للرقابة الداخلية، كما يقصد بالمخاطر المصرفية تلك الناجمة عن ضعف أجهزة الرقابة الداخلية، و/او ضعف الأنظمة والتعليمات وأداء العاملين وحدوث ظروف خارجية أخرى، وحيث ان كل هذه العوامل والأسباب تؤدي بالنتيجة الى وقوع الخسائر غير المتوقعة التي تشكل أساس المخاطر المصرفية (IIA,2013:83) .

وعليه يمكن تعريف المخاطر المصرفية من وجهة نظر الباحث بأنها مفهوم يعبر عن حالة من الشك وعدم اليقين بشأن شيء معين يتعلق بالمصرف والذي تؤثر انعكاساته في حالة حدوثه على إمكانية المصرف ببلوغ وتحقيق اهدافه الحالية او المستقبلية.

**رابعاً. المخاطر التشغيلية - المفهوم والتعريف:**

بينت لجنة بازل بأن المخاطر التشغيلية في المصارف ما هي الا احتمال حدوث خسائر مالية أو اضطرابات أو ضرر ناتج عن عدم كفاية أو فشل العمليات الداخلية أو الأشخاص أو الأنظمة أو الأحداث الخارجية، وهي تشمل مجموعة واسعة من المخاطر الكامنة في العمليات اليومية للمصرف ويمكن أن تنشأ من مصادر مختلفة (COSO,2004:96).

وتعرف ايضا بأنها المخاطر المتولدة عن العمليات المصرف اليومية ، او الخسائر المحتملة الناتجة عن العمليات الداخلية او الموظفين او الأنظمة او أية احداث خارجية (ساره، 2019: 35).

وتكون مخاطر التشغيل في المصارف ديناميكية ومتعددة الأوجه وعليه يمكن تعريفها بأنها الخسائر المباشرة وغير المباشرة الناتجة عن عدم كفاية او فشل الإجراءات، والخسائر الناتجة عن الأشخاص او الأنظمة او الحوادث الخارجية ( حنفي،2013:133).

**خامساً. مخاطر الانظمة الالكترونية– المفهوم والتعريف:**

تشير مخاطر الأنظمة وفقا لمخرجات أطار كوبت 5 إلى انها التهديدات ونقاط الضعف المحتملة المرتبطة بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في المصرف، بما في ذلك الأجهزة والبرامج والشبكات والبيانات، اذ يمكن أن تؤدي هذه المخاطر إلى اضطرابات وانتهاكات للبيانات وهجمات إلكترونية وفشل النظام ومشكلات الامتثال، مما يؤثر سلبًا على استمرارية التشغيل وسلامة البيانات والأمن.

**سادساً. الاثار او الانعكاسات المحتملة للمخاطر التشغيلية في المصارف :**

يمكن القول إن للمخاطر التشغيلية في المصارف عواقب وخيمة وتأثير واسع النطاق على المصرف، اذ يمكن أن تؤثر هذه العواقب على الوضع المالي للمصرف وعلى سمعته واستقراره العام، والاتي بعض النتائج والتأثيرات الرئيسة المحتملة للمخاطر التشغيلية في المصارف:

1. الخسائر المالية: يمكن أن تؤدي المخاطر التشغيلية إلى خسائر مالية مباشرة للمصارف وذلك بسبب الأخطاء أو الاحتيال أو فشل النظام أو عدم الامتثال للوائح والقوانين اذ قد تؤدي الخسائر المالية إلى انخفاض الربحية وتآكل احتياطيات رأس المال فضلا عن التأثير السلبي على الأداء المالي للمصرف (خالد،102:2019).
2. تعطيل العمليات: يمكن أن تعطل المخاطر التشغيلية العمليات اليومية للمصرف، اذ قد يؤدي فشل النظام أو الهجمات الإلكترونية أو الكوارث الطبيعية إلى توقف التشغيل، مما يؤثر على خدمة العملاء ومعالجة المعاملات والوظائف الهامة الأخرى فضلا عن إمكانية فقدان العمل المصرفي لحصته السوقية الناتج عن عدم رضا العملاء والإضرار بالسمعة (الطاهر،17:2005).
3. الإضرار بالسمعة: يمكن أن تؤثر المخاطر التشغيلية بشكل كبير على سمعة المصرف، فإذا فشل المصرف في إدارة المخاطر التشغيلية بشكل فاعل، فقد يعاني من الحصة السلبية، وفقدان ثقة العملاء، والإضرار بصورة علامته التجارية، كما يمكن أن يؤدي الإضرار بالسمعة إلى فقدان العملاء وصعوبة جذب حصة سوقية جديدة فضلا عن ظهور تحديات في الحفاظ على العلاقات مع أصحاب المصلحة (ACFE,2019;1002).
4. تأثر العملاء: يمكن أن تؤثر المخاطر التشغيلية بشكل مباشر على عملاء المصرف، اذ يمكن أن تؤدي الأخطاء في معالجة المعاملات أو الانتهاكات الأمنية أو عدم كفاية خدمة العملاء إلى تقويض ثقة العملاء وولائهم، وبالتالي قد يختار العملاء غير الراضين نقل أعمالهم إلى مكان آخر، مما يؤدي إلى خسارة الإيرادات والتأثير السلبي على قاعدة عملاء المصرف. (سام،165:2009)
5. فقدان الميزة التنافسية: يمكن أن تؤدي المخاطر التشغيلية إلى تآكل الميزة التنافسية للمصرف، فإذا تعرض المصرف لإخفاقات أو اضطرابات تشغيلية متكررة، قد يفقد قدرته على تقديم خدمات موثوقة وبما يلبي توقعات العملاء، وبالتالي قد يكتسب المنافسون الذين يديرون المخاطر التشغيلية بشكل افضل ميزة تنافسية، تنعكس بجذب عملاء المصرف لهم واكتساب حصة سوقية. ( سام،200:2009)
6. التأثير على أصحاب المصلحة: يمكن أن تؤثر المخاطر التشغيلية على مختلف أصحاب المصلحة المرتبطين بالمصرف، بما في ذلك المساهمين، وقد يواجه المساهمون انخفاضًا في قيمة استثماراتهم ( ACFE,2019;530).

لما تقدم أصبح من المهم والضروري للمصارف تحديد وتقييم وادارة المخاطر التشغيلية بشكل استباقي لتقليل عواقبها وآثارها، اذ يمكن أن يساعد (تنفيذ أطر عمل قوية لإدارة المخاطر، وإنشاء ضوابط داخلية فاعلة، وتعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر، والاستثمار في التكنولوجيا والبنية التحتية) المصارف على تقليل اثار المخاطر التشغيلية والحفاظ على استقرارها المالي وسمعتها.

**سابعاً. دور الرقابة الداخلية في تعزيز فاعلية الانظمة:**

يمكن توضيح دور الضوابط الرقابية الداخلية في تعزيز فاعلية الانظمة من خلال النقاط الاتية:-(ISACA,2019:58-110)

1. ضمان الامتثال: تفرض الضوابط الرقابية الالتزام بمعايير الصناعة والمتطلبات القانونية، مما يضمن عمل الأنظمة الإلكترونية ضمن إطار محدد يقلل من المخاطر.
2. تحديد المخاطر وتقييمها: تتطلب الضوابط الرقابية من المصارف تحديد وتقييم المخاطر المرتبطة بأنظمتها الإلكترونية بشكل منتظم، مما يسهل الاكتشاف المبكر والإدارة الاستباقية للمشكلات المحتملة.
3. حماية البيانات والخصوصية: غالبًا ما تتضمن اللوائح أحكامًا محددة لحماية البيانات والخصوصية، مما يجبر المصارف على تنفيذ تدابير أمنية قوية لحماية المعلومات الحساسة من الانتهاكات والوصول غير المصرح به.
4. إجراءات التوحيد: تعمل الضوابط الرقابية على تعزيز توحيد إجراءات تطوير النظام وصيانته وتشغيله، مما يقلل من احتمال حدوث الأخطاء والتناقضات التي يمكن أن تؤدي إلى فشل التشغيل.
5. عمليات التدقيق والمراقبة المنتظمة: غالبًا ما تتطلب الأطر الرقابية عمليات تدقيق منتظمة ومراقبة مستمرة للأنظمة الإلكترونية، مما يضمن الامتثال المستمر وتحديد نقاط الضعف في الوقت المناسب.
6. الاستجابة للحوادث وإدارتها: تحدد اللوائح عادةً متطلبات الاستجابة للحوادث وإدارتها، مما يضمن أن لدى المؤسسات خطط فعالة مطبقة لمعالجة تأثير الحوادث المتعلقة بالنظام والتخفيف منه بسرعة.
7. تدابير الأمن السيبراني: غالبًا ما تشتمل الضوابط الرقابية على إرشادات محددة للأمن السيبراني، مما يلزم المصارف بتنفيذ تدابير تحمي من التهديدات السيبرانية وتعزز أمان النظام بشكل عام.
8. التدريب والتوعية: قد تفرض اللوائح برامج تدريب وتوعية للموظفين، مما يضمن أن يكون الموظفون على

دراية بأفضل الممارسات في مجال أمن النظام وإدارة المخاطر التشغيلية.

9. إدارة التغيير: تتطلب الضوابط الرقابية في كثير من الأحيان عمليات صارمة لإدارة التغيير، مما يضمن اختبار وتوثيق أي تعديلات على الأنظمة الإلكترونية بشكل كامل لمنع الاضطرابات غير المقصودة.
10. إدارة البائعين والجهات الخارجية: قد تتضمن اللوائح إرشادات لإدارة المخاطر المرتبطة ببائعي الطرف الثالث ومقدمي الخدمات، مما يضمن التزامهم بنفس معايير الأمان والتشغيل التي تتبعها المنظمة.
11. تخطيط استمرارية الأعمال: غالبًا ما تتطلب الأطر التنظيمية من المؤسسات تطوير خطط استمرارية الأعمال والحفاظ عليها، مما يضمن قدرتها على الحفاظ على العمليات أثناء وبعد انقطاع النظام.
12. إعداد التقارير والشفافية: تفرض اللوائح عادةً الإبلاغ عن أنواع معينة من الحوادث وفشل النظام، مما يعزز الشفافية والمساءلة في إدارة مخاطر النظام الإلكتروني.

تسلط هذه النقاط الضوء على كيفية مساهمة الضوابط الرقابية في تقليل المخاطر التشغيلية المرتبطة بالأنظمة الإلكترونية من خلال ضمان ممارسات منظمة وشاملة واستباقية.

**ثامناً. دور تكنلوجيا المعلومات في تعزيز فاعلية ضوابط الرقابة الداخلية وادارة المخاطر التشغيلية:**

يمكن تحديد الطرق الرئيسة التي تؤثر بها التكنولوجيا على فاعلية الرقابة الداخلية في الاتي:

1. أتمته العمليات: تتيح التكنولوجيا أتمته وتوحيد عمليات التحكم في المصارف، اذ يمكن تطبيق الضوابط الرقابية الآلية بشكل متسق وموحد، مما يقلل من الاختلافات في تنفيذ التحكم، اذ تساعد الضوابط الموحدة في إنشاء نهج أكثر تنظيماً وانتظاماً لإدارة المخاطر، مما يسهل تحديد فجوات التحكم وتحسين فاعلية الرقابة الشاملة ( ثامر ، 2010: 1-16) .
2. المراقبة المستمرة والتحليلات التنبؤية: تسمح التكنولوجيا بالمراقبة المستمرة للعمليات والمعاملات التجارية الرئيسة، وتوفر المراقبة في الوقت الفعلي وتوفر ملاحظات فورية حول أداء التحكم، مما يتيح اتخاذ إجراءات تصحيحية فورية عند حدوث الانحرافات، كما تستند التحليلات التنبؤية الى البيانات التاريخية لتحديد سيناريوهات المخاطر المحتملة وتطبيق اختبارات الجهد المصرفي، مما يسمح للمصارف بمعالجة المخاطر الناشئة بشكل استباقي ومنع فشل التحكم-(CIA,2021:309 .333)
3. تكامل البيانات والرؤى متعددة الوظائف: تسهل التكنولوجيا تكامل البيانات من مصادر مختلفة، مما يوفر نظرة شاملة للمخاطر والتحكم في الأداء عبر وظائف وإدارات العمل المختلفة، اذ تمكّن الرؤى متعددة الوظائف المصرف من تحديد المخاطر المترابطة وتقييم تأثيرها على المصرف ككل.(IIA,2013:21-72)
4. الهوية الرقمية وإدارة الوصول: تتيح تقنيات إدارة الوصول والهوية المتقدمة التحكم الدقيق في وصول المستخدم إلى الأنظمة والبيانات الهامة، مما يساعد على منع الوصول غير المصرح به، اذ تعزز إدارة الهوية الرقمية دقة وموثوقية هويات المستخدم، مما يقلل من مخاطر انتهاكات التحكم المتعلقة بالهوية ( الذيبة ، 2011: 60-81)
5. الفصل بين الواجبات: يمكن للتكنولوجيا أن تسهل تنفيذ الفصل الفعال للواجبات، لاسيما في العمليات المعقدة والواسعة النطاق، ويساعد في فرض ضوابط الوصول ويقيد الوصول غير المصرح به إلى الأنظمة والبيانات الهامة، اذ يساعد الفصل بين الواجبات على منع تضارب المصالح ويقلل من مخاطر الأنشطة الاحتيالية، وهذا يعد ركنا اساسيا من اركان الضبط الداخلي : (CICS,2021 93-110)
6. بيئة التحكم المركزية: تسمح التكنولوجيا للمصارف بمركزية إدارة ومراقبة الضوابط الرقابية الداخلية عبر وحدات عمل أو مناطق جغرافية متعددة، وتعزز بيئة التحكم المركزية الاتساق في تنفيذ المراقبة والتقييم. (CICS,2021: 93-110)
7. المراقبة والتدقيق عن بعد: تسهل التكنولوجيا قدرات المراقبة والتدقيق عن بعد، مما يسمح للمدققين بتقييم الضوابط والمخاطر من مسافة بعيدة، ويمكن أن يكون هذا لاسيما في الأحداث غير المتوقعة، مثل الأوبئة أو الكوارث الطبيعية، اذ قد لا يكون التدقيق في الموقع ممكنًا، فتدعم المراقبة والتدقيق عن بعد استمرارية الأعمال وتضمن استمرار تقييمات الرقابة الداخلية على الرغم من الاضطرابات( ثامر ، 2010: 1-16).

وباختصار، يرى الباحث ان للتكنولوجيا دورًا متعدد الأوجه في تعزيز فاعلية الرقابة الداخلية في المصارف، من أتمتة العمليات وتحليلات البيانات إلى إجراءات الأمان المتقدمة والمراقبة في الوقت الفعلي، تعمل التكنولوجيا على تمكين المصارف من تحديد المخاطر التشغيلية ومعالجتها بشكل أكثر كفاءة، ومع ذلك، فإن التكنولوجيا ليست حلاً سحريًا وقد تؤدي إلى مخاطر جديدة، مثل التهديدات السيبرانية وخروقات البيانات، اذ يجب أن تحقق المصارف توازنًا بين تبني التطورات التكنولوجية وتنفيذ ممارسات قوية لحوكمة تكنولوجيا المعلومات وإدارة المخاطر المصرفية لضمان تعزيز التكنولوجيا للفاعلية الشاملة للرقابة الداخلية بدلاً من اضعافها.

## المحور الثالث: العلاقة بين الرقابة الداخلية و مخاطر الانظمة

### علاقة الرقابة الداخلية بالمخاطر التشغيلية الناجمة عن الانظمة:

في القطاع المصرفي سريع التطور، تعد الأنظمة القوية والسلسة ضرورية، حيث تعمل كأساس للعمليات وإدارة البيانات وتفاعلات العملاء، ومع ذلك، فان الاحداث التشغيلية

المرتبطة بالأنظمة تؤثر بشكل كبير على استمرارية تشغيل المصرف وأمن البيانات وثقة العملاء.

اذ تشمل الأحداث التشغيلية الأخطاء الفنية وأعطال البرامج والانتهاكات السيبرانية وفشل البنية التحتية، و كل حدث لديه القدرة على تعطيل العمليات، وتعريض البيانات الحساسة للخطر، وتقويض ثقة أصحاب المصلحة، وخاصة العملاء، مما تتطلب معالجة هذه الحوادث تحليلاً دقيقًا واستراتيجيات استباقية وتدابير مرنة لمنع آثارها والتخفيف من آثارها.

وهنا تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف شامل للأحداث التشغيلية المتعلقة بالنظام داخل المصرف الاهلي العراقي (عينة البحث). ونهدف من خلال دراسة هذه الحوادث إلى تحديد عدد الأحداث وأنواعها وعواقبها المالية خلال عامي 2020 و2021، ومراجعة الضوابط الرقابية المعمول بها خلال هذه السنوات، وتقييم فعالية الضوابط الداخلية في معالجة الأسباب الجذرية، وتخفيف التداعيات، وضمان الاستقرار التشغيلي.

يعرض الجدول الاتي الاحداث التشغيلية التي حصلت في المصرف الاهلي العراقي خلال عام 2020 والخسائر الناجمة عنها

**جدول (1): الاحداث التشغيلية المرتبطة بالأنظمة وخسائرها لعام 2020**

| الوحدة | عنوان الحدث | سبب الحدث | اجمالي الخسارة (دينار) |
|---|---|---|---|
| **فرع الرميلة** | حساب مكرر | بتاريخ (2020/6/15) تم التبليغ بوجود معاملة فتح حساب لاحد العملاء على الرغم من امتلاك العميل لرقم حساب سابق مفتوح عبر التطبيق البنكي، **المسببات**: خلل في النظام. | 0 |
| **وحدة الخدمات المالية و تنفيذ الائتمان** | عدم استقطاع عمولة | بتاريخ (2020/7/1) تم التبليغ من قبل دائرة تسهيلات الافراد عن حدوث حالات متكررة للقروض يتم أرسال رسائل للعميل بإيداع القرض لحساب العميل ولكن لم يتم استقطاع العمولة ورسم الطابع، **المسببات**: خلل في النظام | 536,000 |
| **فرع أم قصر** | مشكلة في المطابقة | بتاريخ 2020/9/27 تم التبليغ وجود حالة عدم المطابقة بين الرصيد في النظام والخزنة الرئيسية. **المسببات** : خلل في النظام ادى الى عدم ترحيل الحركات . | 0 |
| **دائرة الرقابة المالية** | قيد الرواتب | بتاريخ (2020/2/25) تم التبليغ عن وجود حدث تشغيلي بخصوص عدم أمكانية قيد الرواتب يدويا لكل عميل، **المسببات** : خلل في النظام. | 0 |
| **قسم البطاقات والخدمات الإلكترونية** | خلل في نظام MXP | بتاريخ (2020/9/10) تم التبليغ بقيام الزبون بالسداد لكن لم يتم تضمين حركات السداد في ملف السداد الألي، **المسببات** : خلل في النظام. | 0 |
| **قسم البطاقات والخدمات الإلكترونية** | خلل في نظام ICBS | بتاريخ (2020/9/10) تم قيد عمولة سحب نقدي للبطاقة الائتمانية لأحد الزبائن بشكل متكرر على حركتين (10) دولار لكل حركة بسبب خطأ في نظام (ICBS) ،**المسببات** : خلل في النظام. | 0 |
| **دائرة تكنولوجيا المعلومات** | نقص في النقد | بتاريخ (2020/6/23) تم التبليغ بوجود نقص بمبلغ 1200 دولار يقابله زيادة فعلية في الصندوق، **المسببات**: وجود خلل أدى الى تكرار العملية مرتين. | 0 |
| **دائرة تكنولوجيا المعلومات** | مشكلة عند فتح حساب أضافي | بتاريخ (2020/6/3) تم التبليغ بوجود مشكلة عند فتح حساب أضافي لعميل قائم، **المسببات** : عند اضافة طلب التعديل 43 الى البيئة الحية لم يتم اضافة الفعاليات الجديدة. | 0 |
| **دائرة تكنولوجيا المعلومات** | مشكلة البطاقات | بتاريخ (2020/6/7) تم التبليغ بوجود مشكلة بأن أغلب عملاء المصرف لا يستطيعون السحب، **المسببات** : خلل بالنظام في أرسال البيانات. | 0 |
| **دائرة تكنولوجيا المعلومات** | توقف أنظمة | بتاريخ (2020/9/24) تم التبليغ بحدوث توقف في نظام (ICBS) لمدة 3 ساعات، **المسببات**: خلل في السيرفرات | 1,250,000 |

**المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات المصرف الاهلي العراقي**

ومن خلال مراجعة الجدول اعلاه للأحداث التشغيلية المرتبطة بالأنظمة الالكترونية والخسائر الناجمة عنها خلال عام 2020، يمكن ملاحظة الاتي:

1. سجل عام 2020 عشرة احداث مرتبطة بالأنظمة.
2. بلغ اجمالي عدد احداث التي تسببت بخسائر (2) بجمالي خسارة ناتجه عنها 1,786,000 دينار فقط لا غير.

الجدول الاتي يوضح الاحداث التشغيلية التي حصلت في المصرف الاهلي العراقي خلال عام 2021 والخسائر الناجمة عنها.

**جدول (2): الاحداث التشغيلية المرتبطة بالأنظمة وخسائرها لعام 2021**

| الوحدة | عنوان الحدث | سبب الحدث | اجمالي الخسارة (دينار) |
|---|---|---|---|
| دائرة التحصيل والمتابعة | عكس فوائد مدفوعة مقدماً | بتاريخ (2021/8/12) حيث تم أيداع مبلغ قدره (15,000,000) مليون دينار من قبل أحد العملاء وتم استقطاعها بشكل آلي من النظام كأقساط مستحقة بشكل خاطئ، **المسببات**: خلل في النظام. | 0 |
| قسم المدفوعات وعمليات الخزينة | أيقاف الرواتب من قبل النظام | بتاريخ (24/5/2021) تم التبليغ بوجود مشكلة حيث قام النظام بإيقاف رواتب بعدد (306) راتب على شاشة الحوالات الواردة وتم تثبيتها بشكل يدوي لكل عميل بأستخدام النظام السابق، **المسببات**: عدم اجراء اختبار على النظام قبل الاستخدام. | 0 |
| قسم التسويق والاتصال المؤسسي | عدم الدخول لبرنامج زناكيين | بتاريخ (25/7/2021) تم التبليغ بعدم أمكانية الدخول الى برنامج (زناكيين) من قبل المستخدم على البرنامج ،**المسببات** : خلل في النظام. | 0 |
| دائرة الفروع | مشكلة فتح حساب سريع | بتاريخ (14/1/2021) تم بوجود مشكلة في شاشة فتح حساب سريع بحيث لا يتم استكمال فتح الحساب، **المسببات**: خلل فني في النظام فيما يتعلق بإدارة الجلسات. | 0 |
| دائرة الفروع | غلق الحسابات الخامدة | بتاريخ (15/2/2021) تم التبليغ بغلق الحسابات الخامدة و تبين لأحقاً أن بعض العملاء لديهم تسهيلات مصرفية، **المسببات** :اغلاق من قبل النظام. | 0 |
| فرع أم قصر | خلل في ترحيل الحركات | بتاريخ 1/4/2021تم التبليغ بوجود خلل في ترحيل الحركات الخارجية للصراف حيث يتم استقطاع قيمة عمولة السحب من حساب الاستاذ مباشرة مما يسبب عدم تطابق الصراف، **المسببات**: الخلل الحاصل في النظام من خلال عدم استقطاع قيمة عمولة السحب من حساب الاستاذ مباشرة. | 0 |
| دائرة الفروع | عطل بجهاز أصدرا البطاقات | بتاريخ (2021/8/5) تم التبليغ بوجود عطل بجهاز أصدرا البطاقات مما أدى الى التوقف بأصدر البطاقات للزبائن، **المسببات**: وجود مشكلة في تطبيق (Card24). | 0 |
| قسم البطاقات والخدمات الإلكترونية | عدم أرسال الحركات | بتاريخ (2021/10/13) تم التبليغ عدم أرسال الحركات ذات طبيعة (Credit) و الراجعة الى العميل من قبل شركة أريبا، **المسببات** : وجود مشكلة في نظام أريبا. | 0 |
| دائرة تكنولوجيا المعلومات | توقف في عمل خوادم (Citrix) | بتاريخ 2021/3/18 تم التبليغ بحدوث حالة توقف نظام (CITRIX)،**المسببات**: عدم اجراء التحديث اللازم للنظام من قبل الشركة. | 0 |

**المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات المصرف الاهلي العراقي**

ومن خلال مراجعة الجدول اعلاه للأحداث التشغيلية المرتبطة بالأنظمة الالكترونية والخسائر الناجمة عنها خلال عام 2020، يمكن ملاحظة الاتي:

1. سجل عام 2020 تسع احداث مرتبطة بالأنظمة الالكترونية مما يعني انخفاض عدد الاحداث المرتبطة بالأنظمة الالكترونية في المصرف الاهلي العراقي خلال عام 2021 بالمقارنة مع عام 2020.
2. انخفضت الى منحنى الصفر.

اما الجدول التالي فيوضح الضوابط الرقابية الخاصة بالأنظمة مع التغيرات الحاصلة فيها خلال عامي 2020 و2021 لعينة البحث:

**جدول (3): الضوابط الرقابية على الأنظمة لعامي 2020 و2021مع تغيراتها**

| 2020 | 2021 | التغيرات |
|---|---|---|
| 1. فحوصات سلامة الأنظمة.<br>2. التحكم في الوصول والترخيص.<br>3. نظمة إدارة المعلومات الأمنية والأحداث .<br>4. أنظمة كشف التسلل والوقاية منه .<br>5. فحص الثغرات الأمنية.<br>6. عمليات التدقيق المنتظمة واختبار الاختراق. | 1. فحوصات سلامة الأنظمة.<br>2. التحكم في الوصول والترخيص.<br>3. نظمة إدارة المعلومات الأمنية والأحداث .<br>4. أنظمة كشف التسلل والوقاية منه .<br>5. فحص الثغرات الأمنية.<br>6. عمليات التدقيق المنتظمة واختبار | 1. تحمل الشركة الام لخسائر النظام.<br>2. تعديل نظام الرواتب من يدوي لكل عميل الى الي لكل العملاء.<br>3. تعديل دورية الصيانة |

| | | |
|---|---|---|
| 7. توثيق النظام.<br>8. تجزئة النظام.<br>9. المراقبة المستمرة وتحليل السجلات.<br>10. بنية الثقة المعدومة.<br>11. اختبار تصحيح الأمان.<br>12. موازنة التحميل.<br>13. خطط الاستجابة للتطفل.<br>14. النسخ الاحتياطية المنتظمة للنظام.<br>15. تحليلات سلوك المستخدم .<br>16. فحوصات الامتثال التنظيمي.<br>17. التشفير.<br>18. خطط الاتصال بالحوادث.<br>19. الكشف عن الحالات الشاذة.<br>20. إطار حوكمة الأمن.<br>21. التأمين السيبراني. | الاختراق.<br>7. توثيق النظام.<br>8. تجزئة النظام.<br>9. المراقبة المستمرة وتحليل السجلات.<br>10. بنية الثقة المعدومة.<br>11. اختبار تصحيح الأمان.<br>12. موازنة التحميل.<br>13. خطط الاستجابة للتطفل.<br>14. النسخ الاحتياطية المنتظمة للنظام.<br>15. تحليلات سلوك المستخدم.<br>16. فحوصات الامتثال التنظيمي.<br>17. التشفير.<br>18. خطط الاتصال بالحوادث.<br>19. الكشف عن الحالات الشاذة.<br>20. إطار حوكمة الأمن.<br>21. التأمين السيبراني.<br>22. تحمل الشركة الام لخسائر النظام.<br>23. تعديل نظام الرواتب من يدوي لكل عميل الى الي لكل العملاء.<br>24. تعديل دورية الصيانة | |

**المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات المصرف الاهلي العراقي**

وبتحليل الجدول اعلاه الذي يوضح الضوابط الرقابية المطبقة لمعالجة الاحداث التشغيلية المرتبطة بالأنظمة والحد من تكرارها واثراها خلال عامي 2020 و2021، تبرز عدة نقاط أساسية:

1. تعديل عدد من العقود المبرمة ما بين المصرف الاهلي العراقي وما بين الشركات المزودة للأنظمة الالكترونية والاجهزة الإلكترونية والانترنيت واضافة جزئية تتمثل بانه في حال حصلت خسارة بسبب اي مما ذكر ومصدرها الشركة المجهزة ودون تبليغ المصرف بما سيحصل من تحديثات او تعطيل مؤقت ومشاكل ذلك فتتحمل الشركة المزودة للخدمة الخسارة الناجمة عنها.
2. تعديل نظام الحوالات الواردة والخاص بنظام الرواتب بإضافة خاصية عكس كافة الحوالات الواردة والخاصة برواتب الموظفين بحيث يعكس كافة رواتب الموظفين كافة بشكل الي كلا حسب الوزارة والدائرة خلاف الالية السابقة التي تتطلب عكس راتب كل موظف على حسابة بشكل يدوي من النظام.
3. تعديل اجراء الصيانة الدورية وجعل الصيانة الدورية تتم وفق اوقات معينة حسب نوع الجهاز بدلا من الاجراء السابق الذي يحدد وقت محدد بين الصيانة والاخرى بغض النظر عن نوع الجهاز.

والجدول الاتي يوضح وصف مستويات المخاطر المحددة من قبل المصرف الاهلي العراقي فيما يخص الجزئية الخاصة بالبحث وكالاتي:

**جدول (4):وصف مستويات المخاطر في المصرف الأهلي العراقي**

| | التأثير | | |
|---|---|---|---|
| | منخفض | متوسط | مرتفع |
| المعلومات | حادث حين يكون التأثير ضئيلا ومن الامثلة على ذلك رسائل البريد الإلكتروني غير المرغوب فيها ،وعدوى الفيروسات المعزولة ،وما الى ذلك. | الحادثة التي يكون تأثيرها كبيرا، جمع المعلومات الحساسة من المضيف ، مثل الإصدار الدقيق للبرنامج المثبت باستخدام هذه المعلومات ، يمكن للمتسللين بسهولة استغلال الثغرات الأمنية المعروفة الخاصة بها إصدارات البرامج . | الحادث الذي يكون فيه التأثير شديدا . على سبيل المثال، قد تتضمن نقاط الضعف في هذا المستوى الوصول الكامل للقراءة والكتابة الى الملفات، وتنفيذ الأوامر عن بعد، ووجود أبواب خلفية. |
| الانظمة | عدم توفر البنية التحتية والأنظمة على مدى القصير(٢-٤ ساعات ) مما يسبب تأثيرا ضئيلا على العمليات/الاعمال | عدم توفر البنية التحتية والأنظمة على المدى المتوسط (٥-٨ ساعات) مما يتسبب في تعطيل كبير للأنشطة الأساسية . | تدمير أو عدم توفر البنية التحتية والأنظمة على المدى الطويل (اكثر من ٩ ساعات). |

**المصدر: المصرف الأهلي العراقي بتصرف.**

بعد تطرقنا في الجدول السابق الى وصف مستويات المخاطر المحددة في المصرف الاهلي العراقي، سنتطرق في الجدول الاتي الى الحدود المقبولة لمخاطر التي يتعرض لها المصرف الاهلي العراقي والموافق عليها من قبل لجنة المخاطر المنبثة من مجلس الادارة:

**جدول (5): مستويات المخاطر المقبولة في المصرف الأهلي العراقي**

| الاحتيال الداخلي | الاحتيال الخارجي | التنفيذ والتسليم والادارة | ممارسات التوظيف والسلامة في مكان العمل | الاضرار التي لحقت الاصول المادية | العملاء و المنتجات والاعمال والممارسات | اضطراب الاعمال وفشل الانظمة | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| منخفض | منخفض | منخفض | منخفض | منخفض | منخفض | منخفض | المعلومات والانظمة |

**المصدر: المصرف الأهلي العراقي بتصرف.**

يعد كل من الجدول (4) و الجدول ( 5) مهما في مجال البحث اذ لا يمكن تحديد فاعلية وكفاءة الضوابط الرقابية من دون تحديد مستوى المخاطر التي تعرض لها المصرف في كل من عام 2020 وعام 2021 وهل الاحداث ارتفعت في مستوى ام انخفضت خلال السنتين عينة البحث.

ويلخص الجدول الاتي اعداد الاحداث التشغيلية المرتبطة بالأنظمة وخسائرها الاجمالية والضوابط الرقابية الموضوعة في لعامي 2020 و2021 لعينة البحث:

**جدول (6): الاحداث التشغيلية المرتبطة بالأنظمة وخسائرها والضوابط الرقابية لعامي 2020 و2021**

| السنة / التفاصيل | 2020 | 2021 | التغير | نسبة التغير |
|---|---|---|---|---|
| عدد الاحداث الاجمالي | 10 | 9 | -1 | -%10 |
| عدد الضوابط الرقابية | 21 | 24 | +3 | +$14.3 |
| اجمالي الخسارة | 1,786,000 | 0 | -1,786,000 | -%100 |

**المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات المصرف الاهلي العراقي**

بالاطلاع على الجدول (6) والذي يلخص الاحداث التشغيلية المرتبطة بالأنظمة الالكترونية والتي تعرض لها المصرف الاهلي العراقي خلال عامي 2020 و2021 والخسائر الناجمة عنها والواردة في كل من الجدولين (1) و (2) والضوابط الرقابية الموضوعة في عام 2020 والتعديلات والاضافة التي حصلت عليها خلال عام 2021 كما موضح في الجدول (3) نلاحظ النقاط الاتية التي توضح فاعلية الضوابط الرقابية في تحجيم المخاطر التشغيلية وكالاتي:

1. تحجيم المخاطر التشغيلية المرتبطة بالأنظمة الالكترونية:

ويشير الانخفاض في عدد الأحداث التشغيلية من 10 أحداث في عام 2020 إلى 9 أحداث في عام 2021 إلى انخفاض الحوادث بنسبة 10%، ويشير هذا الانخفاض إلى أن الضوابط الرقابية الداخلية التي تم اضافتها او تعديلها كانت فاعلة في تحديد وتخفيف المخاطر المحتملة قبل أن تظهر كأحداث تشغيلية فضلا عن اسهامها في عدم تكرار الاحداث التشغيلية التي حصلت خلال عام 2020.

2. تحجيم الخسائر المالية الناتجة عن الاحداث التشغيلية:

انخفض إجمالي الخسارة المالية البالغة 1,786,000 دينار في عام 2020 إلى الصفر في عام 2021 يدل على أن الضوابط الرقابية الجديدة والمعدلة كانت ناجحة في منع وقوع أحداث من شأنها أن تؤدي إلى خسائر مالية او التخفيف والتحجيم من الخاسرة المتوقعة للأحداث التي حصلت خلال عام 2021.

3. زيادة المرونة والاستقرار:

من خلال تقليل عدد الأحداث التشغيلية والقضاء على الخسائر المالية، تمكن المصرف من زيادة مرونته واستقراره التشغيلي، وهذا لا يحمي أصول المصرف فحسب، بل يعزز أيضًا سمعته وثقته لدى العملاء وأصحاب المصلحة.

4. حلقة التغذية الراجعة للتحسين المستمر:

إن عملية تحليل الحوادث وتنفيذ الضوابط ومراقبة النتائج تخلق حلقة ردود فعل تمكن من التحسين المستمر اذ يمكن للمصرف استخدام هذه الحلقة لتحسين ضوابطه بشكل أكبر والتكيف مع المخاطر الناشئة.

5. تحليل التكاليف والفوائد:

من المحتمل أن يتضمن تنفيذ الضوابط الرقابية الجديدة او التعديل على تلك الضوابط التي كانت موجودة تكاليف أولية على البنك، مثل الاستثمار في التقنيات الجديدة، وتدريب الموظفين، وإجراء عمليات التدقيق، ومع ذلك، فإن التخلص من الخسائر المالية في عام 2021 يُظهر أن هذه الاستثمارات أتت بثمارها من خلال منع وقوع حوادث مكلفة، مما يدل على عائد إيجابي على الاستثمار (ROI).

6. تحديد المخاطر المنهجية والتخفيف من حدتها:

وتشير البيانات إلى أن المصرف نفذ نهجا منظما لتحديد المخاطر والتخفيف من حدتها، وقد يتضمن ذلك تقييمات منتظمة للمخاطر، وفحص نقاط الضعف، واختبار الاختراق لتحديد نقاط الضعف ومعالجتها قبل أن يتم استغلالها.

7. إدارة مخاطر الطرف الثالث:
تتضمن الضوابط الرقابية المعززة في عام 2021 الى إدارة أفضل لمخاطر الطرف الثالث، من خلال تحميلهم الخسائر الناتجة عن القصور من ناحيتهم وهذا يدفع المجهزين بالالتزام بأفضل المعايير المرتبطة بالصناعة.
8. المراجعة الدورية والتعديل:
إن قدرة المصرف على الحفاظ على الأحداث التشغيلية ضمن الحدود المقبولة ومنع الخسائر المالية تشير إلى عملية ضوابطه الرقابية الموضوعة والتي تهدف بالدرجة الاساس الحد من الخسائر بالإضافة الى فاعلية المراجعة الدورية وتعديل الضوابط تجاه الاحداث.
9. تكامل تدابير الأمن السيبراني:
يشير قرار شراء التأمين السيبراني في عام 2020 و إلى فهم مشهد التهديدات المتزايد، على الرغم من عدم الإبلاغ عن أي هجمات إلكترونية في السنوات السابقة ، فإن الإجراء الاستباقي لتأمين التأمين الإلكتروني يعكس نهجًا استشرافيًا لإدارة المخاطر.

وفي الختام، تدعم النقاط السابقة بوضوح الفرضيات البحث القائلة بأن الضوابط الرقابية الداخلية تلعب دورا حاسما في الحد من المخاطر التشغيلية المرتبطة بالأنظمة الإلكترونية من حيث عدد الاحداث وحجم الخسائر بالإضافة الى اثبات النقاط السابقة الفرضية التي تنص على وجود علاقة عكسية بين قوة الضوابط الرقابية وحجم الاحداث التشغيلية.

## الاستنتاجات والتوصيات

**أولًا: الاستنتاجات**

1. تساهم الضوابط الرقابية في تقليل تكرار الاحداث التشغيلية المرتبطة بالأنظمة الالكترونية.
2. تساهم الضوابط الرقابية في تحجيم الخسائر الاحداث التشغيلية المرتبطة بالأنظمة الالكترونية.
3. توجد علاقة عكسية ما بين قوة الضوابط الرقابية الموضوعة وحجم المخاطر التشغيلية المرتبطة بالأنظمة الالكترونية.
4. يحتفظ المصرف الاهلي العراقي بمستوى مخاطر منخفض وذلك فيما يخص المخاطر التشغيلية المرتبطة بالأنظمة الالكترونية.
5. يرفع الانخفاض في عدد الاحداث التشغيلية وحجم الخسائر التشغيلية من الكفاءة التشغيلية للمصرف.

**ثانيًا: التوصيات**

1. تعزيز أنظمة المراقبة وإعداد التقارير الدورية من خلال تنفيذ أدوات مراقبة متقدمة توفر تنبيهات في الوقت الفعلي وتقارير شاملة عن أداء النظام والمخاطر المحتملة ومما يعزز الاستجابة الفورية لمنع ستجيل الاحداث السلبية وتخفيف الخسائر قبل تفاقمها.
2. تحديث ومراجعة الضوابط بانتظام من خلال إجراء مراجعات وتحديثات دورية للضوابط الرقابية للتأكد من بقائها فاعلة وذات صلة في مواجهة المخاطر المتطورة والتقدم التكنولوجي.
3. الاستفادة من التحليلات المتقدمة والذكاء الاصطناعي من استخدامها لتحديد الأنماط والتنبؤ بالمخاطر التشغيلية المحتملة، مما يتيح اتخاذ إجراءات وقائية لتجنب فشل النظام في المصرف.

## توافر البيانات:

تم تضمين البيانات المستخدمة لدعم نتائج هذه الدراسة في المقالة.

## تضارب المصالح:

يعلن المؤلفون أنه ليس لديهم تضارب في المصالح.

## موارد التمويل:

لم يتم تلقي اي دعم مالي.

## شكر وتقدير:

لا احد.

## References:

1. Al-Qaryu, Khalid Abdul Salam, Athar Ab‘ad Al-Haykal Al-Tanzimi ‘Ala Tanmiyat Al-Ibda‘ Al-Tanzimi, Risalat Majisteer, Libya, 2021.
2. Al-Ittihad Al-Dawli Lil-Muhasabin, Al-Ma‘ayir Al-Dawliyah Lil-Riqabah, Manshurat Al-Mujamma‘ Al-Arabi Lil-Muhasabin Al-Qanuniyeen, 2008.
3. Al-Tahir Latrash, Taqniyat Al-Bunuk, Diwan Al-Matbou‘at Al-Jami‘iyah, Jazair, 2005.
4. Wa’el Al-Shaqra, Al-Riqabah Al-Masrafiyah, Manshurat Al-Akademiyah Al-Arabiyah Lil- ‘Ulum Al-Maliyah wal-Masrafiyah, Beirut, 2009.
5. Wijdan Ali Ahmed, Dawr Al-Riqabah Al-Dakhiliyah wal-Muraja‘ah Al-Dakhiliyah fi Tahsin Ada’ Al-Mu’assasah, Risalat Majisteer, Al-Jaza’ir, 2010.
6. Ziyad Abdul Haleem Al-Thuiba & Omar Eid Al-Ju‘aydi, Nizam Al-Ma‘lumat fi Al-Riqabah wal-Tadqiq Al-Dakhili, Al-Urdun, 2011.
7. Khalid Amin Abdullah, ‘Ilm Tadqiq Al-Hisabat: Al-Nahiya Al-Nazhariyah, Dar Wa’el Lil-Nashr, Amman, Al-Urdun, 1st Edition, 2019.
8. Ma‘had Al-Riqabah Al-Dakhili, Mukhtas Ma‘tamad Riqabah Dakhiliyah (CICS),

Usul Lil-Tadreeb wal-Tatweer, 1st Edition, Amman, Al-Urdun, 2021.

**9.** Mustafa Saleh Salamah, Mafahim Hadithah fi Al-Riqabah Al-Dakhiliyah wal-Maliyah, 1st Edition, Dar Al-Bidayah, Al-Urdun, 2010.

**10.** Sarah Amer Mahmoud & Omar Ali Kamel, Dawr Al-Riqabah Al-Dakhiliyah fi Al-Hadd min Makhater Al-I'timan wal-Siyulah fi Al-Masaref Al- 'Iraqiyah, Risalat Majisteer, Al- 'Iraq, 2019.

**11.** Sam Jildah, Al-Bunuk Al-Tijariyah wal-Taswiq Al-Masrafi, Dar Osama Lil-Nashr wal-Tawzee ', Amman, 2009.

**12.** Thamir Mohammed Mahdi, Athar Istikhdam Al-Hasib Al-Iliktruni 'Ala Anzimat Al-Riqabah Al-Dakhiliyah, Bahth Tarqiyah, Majalat Al-Qadisiyah, 2010

**13.** Association of Certified Fraud Examiners (Acfe), Certified Fraud Examiner Curriculum, 2019.

**14.** Information Systems Audit and Monitoring Association, COBT5,2019

**15.** IIA, The Three Lines of Defense in Effective Risk Management and Control, The institute of internal auditors,2013.

**16.** Internal Control Institute, Certified Internal Control (CICp), Principles of Training and Development, first edition, Amman, Jordan, 2021

**17.** Peggy,toni , Sarbanes-oxley for nonprofits: a guide to building competitive advantage,2005.

**18.** The committee of sponsoring organizations of the treadway commission (coso), internal control-integrated framework issued ,2013.