

أثر توظيف التكنولوجيا التنظيمية (RegTech) على مكونات نموذج
الحوكمة والمخاطر والامتثال (GRC) في القطاع المصرفي السعودي من
وجهة نظر مديري الأقسام

إعداد الطالب

إبراهيم سعيد خليفة سراج

الرقم الجامعي: 2021203573

إشراف:

د. أسماء أبوعنزه

العام الدراسي

٢٠٢٤

جدول المحتويات

4	مقدمة
6	مشكلة الدراسة:
6	أهمية الدراسة:
6	الأهمية النظرية
7	الأهمية التطبيقية
7	أهداف الدراسة:
8	تساؤلات الدراسة:
8	فروض الدراسة:
9	مصطلحات الدراسة:
10	الدراسات السابقة:
10	الدراسات العربية
11	الدراسات الأجنبية
12	المنطلقات النظرية للدراسة:
12	أولاً: التكنولوجيا التنظيمية (Regulatory technology-RegTech)
	ثانياً: نموذج الحوكمة إدارة المخاطر والامتثال (Governance, Risk Management, and)
14	(Compliance- GRC)
17	المنهجية وطرق البحث:

18.....	هيكل الدراسة:
19.....	أدوات الدراسة:
19.....	حدود الدراسة:
20.....	المراجع:
20.....	المراجع العربية
21.....	المراجع الأجنبية

ألقى التطور التقني بظلاله على كافة المجالات بما فيها القطاع المصرفي، حيث شهد توظيف التكنولوجيا فيها تزايداً كبيراً في السنوات الأخيرة (Walker, 2021)، فظهرت العديد من التقنيات المالية التي تستفيد من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تقديم الخدمات المالية وإدارة المعاملات والعمليات المصرفية (Mugany, et al., 2022)، فأصبح استخدام هذه التقنيات مصدراً للتحسين المستمر وتعزيز القيمة التي تقدمها البنوك لعملائها وتحقيق الميزة التنافسية (Marmen, 2022).

ومع ذلك، لم توظف التقنيات الرقمية فقط في سياق تعزيز جودة الخدمات المصرفية والارتقاء بمستوى الميزة التنافسية لمؤسسات هذا القطاع، حيث أن التحديات التي واجهت القطاع لا تقتصر على ذلك. ظهرت هذه التحديات جلية في أعقاب الأزمة المالية العالمية عام 2008م، والتي كشفت عن العديد من الممارسات الغير قانونية أو ما يعرف بسوء السلوك المالي (Jeyasingh, 2023)، حيث انتشرت العديد من أشكال الجرائم المالية والتجاوزات كغسيل الأموال وتمويل الإرهاب والمنظمات الإجرامية (Kurum, 2023).

ونتيجة لانتشار سوء السلوك المالي في القطاع المصرفي، عملت الجهات ذات الصلة على زيادة عدد اللوائح والتشريعات التنظيمية إلى حد يصعب السيطرة عليه، تم الإشارة إلى صدور تنبيه تنظيمي واحد كل سبع دقائق وزادت تكاليف الامتثال بنسبة (60%) بعد الأزمة، ولم يقتصر الأمر على زيادة عددها بل اتسمت أيضاً بدرجة عالية من التعقيد، ومن المتوقع أن تزداد التغيرات التنظيمية خلال السنوات القادمة خاصة في ظل التطور التكنولوجي المستمر في القطاع (Johansson, et al., 2019).

وعليه فإن التطور التقني المتسارع وزيادة الأعباء التنظيمية أفضى إلى ضرورة إيجاد حلول جديدة ومبتكرة، ومنها التكنولوجيا التنظيمية وهي مجموعة من التقنيات التي تم تطويرها خصيصاً لتعزيز العمليات التنظيمية والامتثال الآلي وإيجاد أطر عمل أفضل لتحسين إدارة المخاطر (Zabat, et al., 2024). ساعدت التكنولوجيا التنظيمية على تسريع تنفيذ المعاملات المالية وتحسين إدارة المخاطر وتحسين الامتثال التنظيمي (Mugany, et al., 2022)، ما يساهم في تقليل تكاليف الامتثال المتزايدة وتحسين التقارير الداخلية والقدرة الإشرافية للجهات التنظيمية. (Gurung & Perlman, 2018)

من جهة أخرى، تساعد التكنولوجيا التنظيمية على تعزيز التنمية وتحقيق الاستقرار والاستدامة المالية، كما تمكن أصحاب المصلحة من الانتقال من المعالجات اليدوية التقليدية إلى العمليات الرقمية وأتمتة

إعداد التقارير المتعلقة بالامتثال والمخاطر، فيما تساعد في الحصول على كمية كبيرة من البيانات بما يعزز الإفصاح والمراقبة الاشرافية (Sarabdeen, 2023; Muganyi, et al., 2022).

وخلال سعي مؤسسات القطاع المصرفي لتعزيز الامتثال التنظيمي وتحسين عمليات الرقابة والحوكمة الإدارية وإدارة الكم الكبير من المخاطر في القطاع المصرفي، فإنها تعاني من إجهاد كبير وتكبد تكاليف كبيرة، ما دفعها للبحث عن إطار عمل يسهل من عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والإمتثال، وعليه ظهر ما يعرف بنموذج الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) (Nicho et al., 2017). يهدف هذا النموذج إلى تعزيز التوافق بين العمليات التجارية والمتطلبات التنظيمية، كما يساعد على التقليل من حدة المخاطر والتأكد من إدارة المنظمة بفعالية وكفاءة وبما يتسق مع المنظومة القانونية والتشريعية للعمل المصرفي (Makaš, 2023).

وعلى الرغم من المميزات التي يوفرها إطار عمل الحوكمة، إدارة المخاطر والامتثال، إلا أنه في الوقت نفسه يرتبط بمجموعة من التحديات كالتكلفة العالية والمستوى المرتفع من التعقيدات التشغيلية والحاجة إلى وجود فريق متمرس وذو كفاءة عالية فضلاً عن الحاجة لوجود بنية تحتية معقدة وغيره (Makaš, 2023; Ele & Oko, 2015; Spanaki & Papazafeiropoulou, 2013). بدأ العديد من المطورين بمحاولة استخدام التقنيات المالية لتعزيز تطبيق هذا النموذج وأتمتة عملياته كمحاولة لتقليل التكاليف وتبسيط إجراءاته وتعزيز تكاملها واتساقها (Spanaki & Papazafeiropoulou, 2013).

واستناداً إلى ما سبق، ونظراً لأهمية التكنولوجيا التنظيمية في تعزيز العمليات التنظيمية و التطور المتسارع للنظام المالي في المملكة العربية السعودية وجهود البنك المركزي الرائدة في مجال تنفيذ الأنظمة والتشريعات الدولية والتي تمنح النظام المالي النزاهة والثقة وتسمح له بمكافحة الجرائم المالية وسوء السلوك المالي (Zabat, et al., 2024) وهذا يتطلب من مؤسسات القطاع المصرفي السعودي العمل بكفاءة عالية في الالتزام بالقواعد والتشريعات التنظيمية، والتنبؤ بالمخاطر وإدارتها، فضلاً عن دقة متناهية في الرقابة، وعليه تبلورت فكرة الدراسة في التعرف على أثر توظيف التكنولوجيا التنظيمية (RegTech) على مكونات نموذج الحوكمة والمخاطر والامتثال (GRC) في القطاع المصرفي السعودي من وجهة نظر مديري الأقسام.

مشكلة الدراسة:

يشهد النظام المالي السعودي تطورات متسارعة، ولذلك يأخذ البنك المركزي على عاتقه دوراً رائداً في تنفيذ الأنظمة العالمية وتحقيق اللوائح التشريعية التي تفرضها الهيئات المالية الدولية كخطوة لتعزيز نزاهة القطاع المالي والارتقاء بمستوى ثقة المتعاملين به، خاصةً فيما يتعلق بمكافحة غسيل الأموال وتمويل الجهات المشبوهة (Zabat, et al., 2024)، فعلى سبيل المثال تلتزم المملكة العربية السعودية بتطبيق بمعايير باز (3) والتي تضم لوائح تنظيمية جديدة. تفرز هذه اللوائح عن العديد من التحديات، حيث تساهم في ارتفاع نسب المخاطر في البيئة المصرفية (Althubaiti & Rasid, 2020)، كما تؤدي إلى زيادة التكاليف المترتبة على الامتثال، كما تطلب جهداً كبيراً لمراجعة التقارير والتأكد من مطابقة العمليات والأنشطة المصرفية للمتطلبات التنظيمية الخاصة بهذه اللوائح (Zabat, et al., 2024).

ولذلك تسعى المملكة ممثلة بالبنك المركزي والهيئات ذات الصلة على توظيف كافة الإمكانيات المتاحة في سبيل مواجهة كافة التعقيدات المرتبطة بالتعقيد التشريعي والمتطلبات التنظيمية الجديدة، ومن أهم هذه الإمكانيات التكنولوجية التنظيمية التي بدأت تشهد تطوراً هاماً واستخداماً واسعاً من قبل القطاعات المصرفية حول العالم، ومن الجدير بالذكر أن العديد من البلدان وبما فيها المملكة العربية السعودية تفتقر للعديد من اللوائح والتشريعات الداعمة لاستخدام التقنيات المالية وبما فيها التكنولوجية التنظيمية، الأمر الذي قد يؤدي إلى إساءة استخدام التكنولوجية التنظيمية وعدم قدرتها على تحقيق الفاعلية المطلوبة منها، وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في البحث في أثر توظيف التكنولوجية التنظيمية (RegTech) على مكونات نموذج الحوكمة والمخاطر والامتثال (GRC) في القطاع المصرفي السعودي.

أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية الدراسة في الجانبين النظري والتطبيقي على النحو الآتي:

الأهمية النظرية

- تعد الدراسة محاولة أصيلة من الباحث للتعرف على أثر التكنولوجية التنظيمية على مكونات نموذج الحوكمة، إدارة المخاطر والامتثال في القطاع المصرفي السعودي، حيث لا يوجد أي دراسة تبحث في تأثير هذه التكنولوجية على نموذج (GRC).
- تعزيز المعرفة النظرية حول التكنولوجية التنظيمية ونموذج الحوكمة، إدارة المخاطر والامتثال (GRC)، خاصة في ظل ندرة الدراسات حولهما وبصورة خاصة الدراسات العربية، وبالتالي إثراء المكتبة البحثية العربية. ولقد أكدت دراسة كل من (Muganyi, et al., 2022; Butler &

O'Brien, 2019; Papazafeiropoulou & Spanaki, 2016; Racz, 2011 ; Racz et al., 2010) على ندرة الدراسات حول متغيرات الدراسة.

– تستمد الدراسة أهميتها من أهمية المتغيرات البحثية وحدثتها حيث تقدم التكنولوجيا التنظيمية ونموذج (GRC) العديد من المميزات للقطاع المصرفي خاصة فيما يتعلق بالحد من التجاوزات والجرائم المالية والمخاطر المتزايدة في القطاع، بما ينعكس ايجابياً على التكاليف المصرفية، تجربة العملاء وجودة الخدمات والميزة التنافسية، والكفاءة التشغيلية لهذه المصارف.

الأهمية التطبيقية

- قد تساعد نتائج الدراسة القطاع المصرفي السعودي على تعزيز توظيف التقنيات المالية بصورة عامة والتكنولوجيا التنظيمية بصورة خاصة في إدارة عملياتها ومعاملاتها كوسيلة لمساعدتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.
- قد تشكل نتائج الدراسة موقفاً لصانعي السياسات في القطاع المصرفي لتعزيز القرارات المرتبطة بالتكنولوجيا التنظيمية وإصلاح التشريعات واللوائح المرتبطة باستخدام هذه التكنولوجيا.
- قد تساهم الدراسة على رفع الوعي بأهمية التكنولوجيا التنظيمية وضرورة استخدامها على الرغم من تكاليفها الأولية المرتفعة كونها تحقق مكاسب ومميزات من شأنها تقليل التكاليف والخسائر المرتبطة بالعمليات المصرفية وتكاليف المترتبة على المخاطر وعم الامتثال وغيرها.
- تزامن الدراسة مع المبادرات الساعية إلى رقمنة القطاع المصرفي السعودي وتحسين جودة خدماته بما يتناسب من برنامج تطوير القطاع المالي الخاص برؤية المملكة 2030.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر توظيف التكنولوجيا التنظيمية (RegTech) على مكونات نموذج الحوكمة والمخاطر والامتثال (GRC) في القطاع المصرفي السعودي من وجهة نظر مديري الأقسام، وذلك من خلال الأهداف البحثية الآتية:

1. التعرف على أثر توظيف التكنولوجيا التنظيمية (RegTech) على الحوكمة في القطاع المصرفي السعودي من وجهة نظر مديري الأقسام.
2. التعرف على أثر توظيف التكنولوجيا التنظيمية (RegTech) على إدارة المخاطر في القطاع المصرفي السعودي من وجهة نظر مديري الأقسام.
3. التعرف على أثر توظيف التكنولوجيا التنظيمية (RegTech) على الامتثال في القطاع المصرفي السعودي من وجهة نظر مديري الأقسام.

تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي: ما أثر توظيف التكنولوجيا التنظيمية (RegTech) على مكونات نموذج الحوكمة والمخاطر والامتثال (GRC) في القطاع المصرفي السعودي من وجهة نظر مديري الأقسام؟، وينبثق من هذا السؤال الأسئلة البحثية الآتية:

1. ما أثر توظيف التكنولوجيا التنظيمية (RegTech) على الحوكمة في القطاع المصرفي السعودي من وجهة نظر مديري الأقسام؟
2. ما أثر توظيف التكنولوجيا التنظيمية (RegTech) على إدارة المخاطر في القطاع المصرفي السعودي من وجهة نظر مديري الأقسام؟
3. ما أثر توظيف التكنولوجيا التنظيمية (RegTech) على الامتثال في القطاع المصرفي السعودي من وجهة نظر مديري الأقسام؟

فروض الدراسة:

تسعى الدراسة للتحقق من صحة الفرضيات الآتية:

- H_{01} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة لأثر توظيف التكنولوجيا التنظيمية (RegTech) على الحوكمة في القطاع المصرفي السعودي تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الدورات التدريبية في مجال التقنيات المالية.
- H_{02} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة لأثر توظيف التكنولوجيا التنظيمية (RegTech) على إدارة المخاطر في القطاع المصرفي السعودي تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الدورات التدريبية في مجال التقنيات المالية.
- H_{03} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة لأثر توظيف التكنولوجيا التنظيمية (RegTech) على الامتثال في القطاع المصرفي السعودي تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الدورات التدريبية في مجال التقنيات المالية.

مصطلحات الدراسة

التكنولوجيا التنظيمية (RegTech)

تعرف التكنولوجيا التنظيمية على أنها مجموعة من التقنيات التنظيمية التي تساعد المؤسسات على البقاء ممتثلة للمتطلبات القانونية المتطورة وتقدم بحلول موثوقة وآمنة واقتصادية للمؤسسات المالية لتحسين كفاءتها (Utami & Septivani, 2022).

كما تعرف على أنها "استخدام التقنيات الحديثة لحل المشكلات المرتبطة بالمتطلبات التنظيمية ومتطلبات الامتثال بشكل أكثر فعالية وكفاءة (IIF, 2016).

تعرف التكنولوجيا التنظيمية إجرائياً على أنها التقنيات المالية المستخدمة لدعم الأداء التنظيمي للقطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية.

نموذج الحوكمة والمخاطر والامتثال (GRC)

يشير نموذج (GRC) نظام تستخدمه المؤسسات لتنظيم الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال التنظيمي لتحقيق أهداف العمل بشكل فعال (Papazafeiropoulou & Spanaki, 2016).

كما يعرف على أنه نهج منظم تتبناه المؤسسات لإدارة جهود الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال بشكل فعال من خلال توفير خريطة طريق ورؤية شاملة منهجية لمعالجة مختلف الجوانب المترابطة للعمليات التجارية (Palmer, 2023).

يعرف هذا النموذج إجرائياً على أنه إطار عمل مكون من ثلاثة عناصر هي الحوكمة، إدارة المخاطر، والامتثال.

تعرف الحوكمة على أنها منظومة لتوجيه وتنظيم ومراقبة سير العمل في المؤسسات وآلية عملها وهي قائمة على مجموعة من المبادئ؛ الشفافية، المساءلة، المسؤولية، الاستقلال والعدالة وغيرها (Boshnak et al., 2023).

تعرف إدارة المخاطر على أنها العمليات التي يتم من خلالها تحديد المخاطر وتقييمها، وتطبيق أساليب الحد منها والعمل على تقليل آثارها السلبية والسيطرة عليه (شهاب، 2016).

أما الامتثال فيعرف على أنه شكل من أشكال الرقابة المصرفية تهدف إلى التحقق من مدى التزام البنوك والمصارف بالقوانين والتعليمات واللوائح ذات الصلة بما يقلل من مخاطر عدم الامتثال والتكاليف المرتبطة بها بما يساعد على مكافحة الجرائم المالية والتجاوزات وغيرها (فهد و ضاري، 2023).

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية

هدفت دراسة (بن لخضر و سعيداني، 2024) بعنوان "التكنولوجيا التنظيمية كحل لإرساء مبادئ الحوكمة البنكية في البنوك الجزائرية" إلى التعرف على دور شركات التكنولوجيا التنظيمية في تحقيق مبادئ الحوكمة في القطاع البنكي الجزائري. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وذلك من خلال مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة. أشارت الدراسة في نتائجها إلى أن البنوك الجزائرية يمكنها تحقيق العديد من المكاسب فيما يتعلق بتطبيق مبادئ الحوكمة من خلال اعتمادها على الحلول التي تقدمها تقنيات التكنولوجيا التنظيمية، حيث تعمل هذه التقنيات على دعم تحقيق الرقابة، فيما تعمل على تعزيز مستوى الشفافية والافصاح الأمر الذي يساهم في تعزيز الاستقرار المالي واستدامة النشاط المصرفي وتوسعه على المستوى المحلي.

فيما هدفت دراسة (رشوان و قاسم، 2023) بعنوان "أثر استخدام التكنولوجيا المالية (FINTECH) على دعم الميزة التنافسية للبنوك" إلى الكشف عن أثر استخدام التقنيات المالية على مستوى الميزة التنافسية للبنوك. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطوير استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة. يتكون مجتمع الدراسة من مدراء الفروع العاملين في البنوك الموجودة في قطاع غزة والبالغ عددهم (40) مديراً، تم اختيار العينة البحثية بأسلوب الحصر الشامل وذلك لمحدودية المجتمع البحثي. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ايجابي وهام للتكنولوجيا المالية على مستوى الميزة التنافسية للبنوك، وذلك من خلال دورها في تحسين جودة الخدمات المصرفية، تعزيز الكفاءة التشغيلية، تقليل التكاليف وزيادة الربحية. توصي الدراسة بأهمية توظيف التقنيات المالية للارتقاء بمستوى الخدمات المصرفية وتطوير آليات تقديمها للعملاء.

بينما جاءت دراسة (عقل وآخرون، 2023) بعنوان "أثر التكنولوجيا المالية على الأداء المالي للبنوك: دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في مصر" بهدف التعرف على أثر التكنولوجيا المالية على الأداء المالي للبنوك المصرية للفترة ما بين عام 2016 إلى عام 2020م. اعتمدت الدراسة منهج التحليلي المالي، حيث تقوم الدراسة بتحليل البيانات المنشورة في القوائم والتقارير المالية للبنوك وقواعد بيانات البنك الدولي، كما سيتم الاعتماد على بيانات السلسلة الزمنية وبيانات السلسلة المقطعية، وسيتم تحليل البيانات من خلال تحليل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي المتعدد بأسلوب المربعات الصغرى العادية وبالاعتماد على برمجية ستاتا. يتكون مجتمع الدراسة من البنوك المصرية، حيث تم التطبيق على عينة مكونة من 20 بنكاً مسجلاً لدى البنك المركزي المصري وبواقع 100 مشاهدة خلال فترة الدراسة.

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي لأرصدة بطاقات الائتمان على كل من معدل العائد على الأصول، ومعدل العائد على حقوق الملكية، فيما لا يوجد أثر لقيمة الأصول التكنولوجية على معدل العائد على الأصول ومعدل العائد على حقوق الملكية. توصي الدراسة بضرورة تعزيز استخدام التقنيات المالية لدورها في تعزيز جودة الخدمات.

أما دراسة (الخولي، 2015) بعنوان "التكامل بين الحوكمة، وإدارة المخاطر والالتزام وأثره على المراجعة الداخلية دراسة ميدانية على البنوك" فهدفت إلى التعرف على أثر نموذج الحوكمة، إدارة المخاطر والالتزام (GRC) على عملية المراجعة الداخلية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطوير استبانة كأداة رئيسية للدراسة. يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المسميات الوظيفية الآتية في البنوك المصرية؛ رؤساء مجلس الإدارة، مدراء الفروع، إداريين، رؤساء الأقسام، مراجعين، مراقبي حسابات، فضلاً عن أساتذة الجامعات. أشارت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق نموذج (GRC) يساعد إدارات البنوك على فهم المخاطر الموجودة في بيئة العمل، وتحديد التزاماتها والقرارات الواجب تطبيقها، كما يعمل هذا النموذج على توحيد وتبسيط إجراءات العمل والتقليل من مستوى تعقيداتها، تخفيض التكاليف، تقليل الأعباء الإدارية التنفيذية، توحيد القرارات ومتابعتها الأمر الذي يحسن من جودة عمليات المراجعة الداخلية. توصي الدراسة بضرورة تفعيل تطبيق نموذج (GRC) في البنوك المصرية من خلال تفعيل دور البنك المركزي في دعم آليات تطبيق واتخاذ الإجراءات الضرورية لذلك.

الدراسات الأجنبية

هدفت دراسة (Zabat, et al., 2024) بعنوان "أثر التكنولوجيا التنظيمية على تكاليف الامتثال وإدارة المخاطر من وجهة نظر موظفي البنوك السعودية" إلى تحليل أثر التكنولوجيا التنظيمية على تكاليف الامتثال وإدارة المخاطر في القطاع المصرفي السعودي. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطوير استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة. يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين في البنوك السعودية، حيث تم اختيار (232) إدارياً كعينة للدراسة. أشارت نتائج الدراسة إلى أن التكنولوجيا التنظيمية تعمل بصورة كبيرة على تقليل تكاليف الامتثال مما يعني خفض التكاليف العامة، كما تبين الدراسة أن التكنولوجيا التنظيمية تحسن من أنظمة إدارة المخاطر من خلال تعزيز عمليات الرقابة الداخلية وبالتالي تحسين العمليات المصرفية وتعزيز الكفاءة التشغيلية للبنوك. توصي الدراسة بضرورة استكشاف الممارسات الحديثة وتأثيرها على القطاع المصرفي.

أما دراسة (Jeyasingh, 2023) بعنوان "تأثير التكنولوجيا التنظيمية على تأثير RegTech على مخاطر الامتثال بسبب سوء السلوك المالي في الصناعة المصرفية في الولايات المتحدة" فهدفت إلى

الكشف عن ى تحديد تأثير التكنولوجيا التنظيمية على سوء السلوك المالي داخل الصناعة المصرفية في الولايات المتحدة. اعتمدت الدراسة المنهجية تقييم الأدلة السريعة النوعية، حيث تم إجراء تحليل نوعي لعشر مقالات بحثية كمية ونوعية. فيما استخدام التكنولوجيا التنظيمية من شأنه أن وظفت الدراسة البيانات المستمدة من التقارير السنوية لهيئة تنظيم الصناعة المالية وإحصاءات مكافحة الجرائم المالية في تليلث النتائج المستمدة من الأدلة لزيادة دقة النتائج وصحتها. أشارت نتائج الدراسة أن استخدام التكنولوجيا التنظيمية يقدم ميزات متقدمة لتقييم المخاطر ومراقبتها وبالتالي الارتقاء بمستوى الامتثال للوائح، وتقليل سوء السلوك المالي، وتحسين استقرار وربحية النظام المصرفي في الولايات المتحدة.

فيما هدفت دراسة (Marmen, 2022) بعنوان "آثار تنفيذ الحوكمة والمخاطر والامتثال (GRC) على أداء بنوك التنمية الإقليمية" إلى تحديد أثر تطبيق الحوكمة والمخاطر والامتثال على الأداء المالي وغير المالي لبنوك التنمية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على النمذجة الهيكلية، حيث تم تطوير استبانة كأداة رئيسية للدراسة. يتكون مجتمع الدراسة من موظفي بنوك التنمية، حيث تم اختيار (30) موظفاً كعينة للدراسة. أشارت نتائج الدراسة أن عنصر المخاطر في النموذج هو العنصر الوحيد المؤثر على الأداء المالي وغير المالي لبنوك التنمية وذلك لكونها تختلف عن البنوك التقليدية بكونها لا تقدم خدمات صرف العملات الأجنبية، كما أن منتجاتها أقل مقارنة بالبنوك التجارية.

أما دراسة (Turki, et al., 2020) بعنوان " التكنولوجيا التنظيمية "RegTech" ومنع غسل الأموال في الصناعة المصرفية الإسلامية والتقليدية" فهدفت إلى تبيان أثر تبني التكنولوجيا التنظيمية في البنوك على فعالية الوقاية من غسل الأموال باستخدام مملكة البحرين. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توظيف الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة. يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في القطاع المصرفي البحريني والبالغ عددهم (7447) موظفاً تبعاً لمسح القوى العاملة الصادر عن مصرف البحرين المركزي نهاية عام 2017م. تم اختيار (100) موظفاً كعينة للدراسة. أشارت نتائج الدراسة أن استخدام التكنولوجيا التنظيمية في مراقبة المعاملات المصرفية وجوانب التكلفة والوقت يعزز من فعالية منع ممارسات غسيل الأموال إلى حد كبير. توصي الدراسة بضرورة تحقيق التكامل بين ابتكارات التكنولوجيا التنظيمية للحد من ممارسات غسيل الأموال في البنوك البحرينية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: التكنولوجيا التنظيمية (Regulatory technology-RegTech)

في ظل التطور التقني الهائل الذي تشهده القطاعات جميعها بما فيها القطاع المصرفي، بدأت المحاولات للتوجه نحو الاستفادة من الابتكارات التقنية لمعالجة التحديات والتداعيات التي خلفتها الأزمات المالية المتلاحقة، فظهر ما يعرف بالتكنولوجيا المالية (FinTech) (Walker, 2021)، والتي تشير إلى التقنيات الجديدة و/أو نماذج الأعمال المبتكرة التي تستفيد من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في

تقديم الخدمات المالية، وتعد التقنيات المالية مجالاً خصباً للبحث في المميزات التي يمكن لهذه التكنولوجيا تقديمها في مجال تطوير ودعم القطاع المصرفي (عليوه، 2023؛ Muganyi, et al., 2022).

ومع التطور التكنولوجي المستمر للقطاع المصرفي والكم الهائل من اللوائح المالية والتغيرات التنظيمية خاصة في أعقاب الأزمة المالية العالمية، ظهر ما يعرف بالتكنولوجيا التنظيمية والفاعلة في مجال التنظيم المالي والتي تقدم حلول جديدة ومبتكرة لتحقيق الفعالية التنظيمية وتحسين فاعلية الامتثال للوائح وتقليل تكاليفها (Johansson, et al., 2019).

استخدم مفهوم التكنولوجيا التنظيمية لأول مرة عام 2015م، من قبل هيئة السلوك المالي في المملكة المتحدة (Financial Conduct Authority-FCA) وتعرفها على أنها إحدى فروع التقنية المالية التي توفر امكانيات من شأنها الإيفاء بالمتطلبات التنظيمية بصورة أكثر كفاءة وفعالية من القدرات الحالية (بن لخضر و سعيداني، 2024). وتشير دراسة (Arner et al., 2017) أن صياغة هذا التعريف جاءت من منظور ضيق لهذا النوع من التكنولوجيا، فهي ليست أداة لتحقيق الكفاءة والفاعلية التنظيمية فقط، بل هي تكنولوجيا تساهم في إحداث تغيير جوهري في تنظيم الخدمات والعمليات المالية وعمليات المراقبة والامتثال بما يعزز من الكفاءة التنظيمية ويحرر الجانب التنظيمي من التكاليف الهائلة والوقت المهدور.

من جهة أخرى تعرف التكنولوجيا التنظيمية على أنها مجموعة من التقنيات التنظيمية التي تساعد المؤسسات على الامتثال باستمرار لمتطلبات القوانين واللوائح المتطورة بشكل مستمر، كما تقدم للمؤسسات المالية حلول موثوقة وأمنة واقتصادية لزيادة كفاءتها في هذا المجال التنظيمي (Turki, et al., 2020).

تقدم التكنولوجيا التنظيمية تطبيقات واسعة في سياقات مختلفة، حيث تعمل على تحسين عمليات الرقابة وذلك من خلال توفير كم كبير من المستندات والتقارير وتحليلها وتقييمها. كما يمكن لهذه الأداة أن تقوم بتحليل المخاطر المحتملة لسلوك ما كعمليات الاندماج والاستحواذ والبحث أن أي عمليات مشبوهة فيها كغسيل الأموال وغيرها من الجرائم المالية. من جهة أخرى تستطيع التكنولوجيا التنظيمية الكشف عن أنماط التحيز في المعاملات المالية، فضلاً عن قدرتها على كشف حالات عدم الامتثال للقوانين ما يقلل من المخاطر والتكاليف المرتفعة لعدم الامتثال (Sarabdeen, 2023).

من جهة أخرى تساعد التكنولوجيا التنظيمية المؤسسات على إدارة المتطلبات التنظيمية وعمليات الامتثال من خلال تحديد تأثيرات الأحكام التنظيمية على نماذج الأعمال والمنتجات والخدمات والأنشطة والسياسات والإجراءات التشغيلية وغيرها، المساعدة في مراقبة وإدارة المخاطر التنظيمية والمالية وغير المالية فضلاً عن إعداد تقارير الامتثال التنظيمي (Butler & O'Brien, 2019).

وعليه يمكن تحديد المميزات التي تقدمها التكنولوجيا التنظيمية بعدة جوانب أساسية؛ بعدة جوانب أساسية؛ تعزيز الامتثال وإدارة المخاطر (Kurum, 2023) ، حيث تتم كافة العمليات وتقدم الخدمات والسلع المصرفية تبعاً للوائح والتشريعات القانونية المعمول بها، فضلاً عن دورها في تقديم حلول شاملة للمخاطر المحتملة كاعرف عميلك، مكافحة غسيل الأموال وحماية الخصوصية وإدارة المخاطر. علاوة على ذلك، تعمل التكنولوجيا التنظيمية في الكشف عن المخالفات والأخطاء وبالتالي تجنب التكاليف الباهظة للغرامات المفروضة عليها وتتم هذه العملية من خلال تحليل التدفقات المالية، الكشف عن عمليات الاحتيال والغش، والكشف عن غيرها من التجاوزات. كما تساعد التكنولوجيا التنظيمية على معرفة الأطراف المتدخلة في إجراء المعاملات وبالتالي تجنب إجراء معاملات مع أطراف مشبوهة. فضلاً عن ذلك، تساعد التكنولوجيا التنظيمية على تعزيز الرقابة وإعداد التقارير كما تعزز من أخلاقيات المهنة ما يحسن من مستوى الشفافية والافصاح والمساءلة (بن لخضر و سعيدي، 2024) .

تستخدم التكنولوجيا التنظيمية أشكال مختلفة من التكنولوجيا الحديثة، حيث يقوم كل منها بأدوار محددة، تستخدم تكنولوجيا معالجة اللغة الطبيعية (The Natural language processing –NPL)، في مسح اللوائح والتشريعات وتعديل التقارير والمعاملات وفقاً للمتطلبات التنظيمية، وبالتالي تسهيل عمليات التدقيق والمراجعة وتقليل التكاليف والوقت الكبير المرتبط بالأسلوب التقليدي لهذه العمليات. شكل آخر لهذه التكنولوجيا يسمى بدفتر الأستاذ الموزع (Distributed ledger technology-DLT) تساعد هذه التكنولوجيا على رقمنة عملية التوثيق وإنشاء نظام سير عمل للامتثال يمكن التحقق منه. علاوة على ذلك، تعد تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence-AI) جزء من التكنولوجيا التنظيمية حيث يمكن استخدامها في تعزيز المعرفة العملاء وتحديد نقاط القوة والضعف لديهم وتوزيع الموارد وفقاً للاحتياجات المختلفة. كما تستخدم تقنيات التعلم الآلي (Machine learning) والبيانات الضخمة (Big data) حيث تستخدم هذه التقنيات بهدف توفير نماذج حسابية وإظهار إمكانية التنبؤ بالمخاطر والفجوات ونقاط الضعف، كما يمكن أن يساعد في تحديد المخالفات وكشف الاحتيال. بالإضافة إلى ذلك، تستخدم تقنية الحوسبة السحابية (Cloud computing) لدمج البيانات المجزأة في عرض موحد لفهم المخاطر والتجاوزات. فضلاً عن ذلك تستخدم الحوسبة السحابية لإظهار الترابط بين الفروع المختلفة للمنظمة، وبالتالي تمكين إنتاج المعرفة المشتركة (Sarabdeen, 2023).

ثانياً: نموذج الحوكمة إدارة المخاطر والامتثال (Governance, Risk Management, and Compliance- GRC)

في خضم ما تعيشه المؤسسات المالية من تحديات وأزمات متتالية، كان لا بد لها من تعزيز كفاءة وفعالية عملياتها والارتقاء بأدائها المالي والتشغيلي وتعزيز ميزتها التنافسية، الأمر الذي وضعها أمام

ضرورة ملحة لتطبيق أنظمة الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال كونها متطلبات عمل أساسية تحسن من قيمة المؤسسة. (Spanaki & Papazafeiropoulou, 2013)

يتكون هذا النموذج من ثلاثة عناصر هي؛ الحوكمة، إدارة المخاطر والامتثال، وعليه فإن هذا النموذج ليس مفهوماً جديداً ، حيث أنه تم تطبيق عناصره في المؤسسات بطريقة مجزأة، إلا أن تجميع هذه العناصر في إطار عمل موحد منحه منظوراً جديداً واكتسب قبولاً وانتشاراً واسعاً لما يحققه للمؤسسات وقيمتها (Nicho et al., 2017)، ويعرف هذا النموذج على أنه نهج متكامل وشامل للحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال يكفل للمؤسسات أن تتصرف بطريقة أخلاقية وبما يتوافق مع قدرتها على تحمل المخاطر والسياسات الداخلية واللوائح الخارجية، من خلال مواءمة الإستراتيجية والعمليات والتكنولوجيا والأفراد، وبالتالي تحسين الكفاءة والفعالية في أداءها (Racz et al., 2010). كما يعد إطاراً متكاملاً يهدف إلى مواءمة العمليات التجارية مع المتطلبات التنظيمية وتخفيف المخاطر والتأكد من إدارة المنظمة بفعالية وكفاءة وبما يتسق مع المنظومة الأخلاقية. يتضمن هذا الإطار هياكل وعمليات وأدوات لإدارة متطلبات الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال بطريقة منسقة وبمبسطة (Makaš, 2023).

وتكمن أهمية هذا النموذج في قدرته على دمج منهج إدارة المخاطر الاستباقي لاستخدامه في كافة عناصر المؤسسة، كما يدعو هذا النموذج إلى خلق بنية تحتية مشتركة مع عمليات تعاونية لإدارة المخاطر، كما يساعد على تعزيز التنسيق وإنشاء شبكة اتصالات بين المديرين التنفيذيين والإدارات ذات المهام المهمة وبالتالي تحقيق التكامل السلس. فضلاً عن ذلك يعمل إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال على تعزيز القيمة المضافة للمؤسسة وتحقيق الميزة التنافسية (Nicho et al., 2017).

تشير الحوكمة إلى نظام من الحكم والتوجيه والإرشاد وهو نظام للرقابة الداخلية يعمل على ارساء مبادئ الشفافية، المساءلة، الإفصاح، الاستقلالية، والنزاهة والعدالة بهدف تأمين أصول المؤسسات وزيادة القيمة الاستثمارية لأسهمها على المدى الطويل (Marmen, 2022)، وعليه فإنها مجموعة من المبادئ التي تحكم العلاقة بين إدارة الشركة ومجلس إدارته وموظفيها ومساهميها وأصحاب المصلحة الآخرين، توفر الحوكمة هيكل إداري يحدد أهداف الشركة ويعين الوسائل التي يمكنها تحقيق هذه الأهداف (Racz, 2011).

وفي القطاع المصرفي، يساهم تطبيق الحوكمة إلى تحديد الأساليب والطرق الفعالة لتنظيم الأعمال المصرفية بدقة وكفاءة بما يضمن تجنب الوقوع في الأخطاء والحد من التجاوزات والممارسات التي تخالف التشريعات واللوائح التنظيمية، مع تحقيق رقابة شاملة على أداء المصارف وأصولها وضمن سيرها بما يخدم كافة أصحاب المصلحة (علي، 2021).

من جهة أخرى، يتميز القطاع المصرفي بدرجة عالية من المخاطر والتي تنشأ بفعل تقلب أسعار الفائدة وأسعار العملات وغيرها من العوامل التي تزيد من فرص تعرض هذا القطاع لأزمات ومشكلات جوهرية، وبالتالي وجود درجة عالية من المخاطر، الأمر الذي يتطلب وجود نظام متكامل لإدارة المخاطر للتنبؤ بها ومنع حدوثها أو الحد من تأثيراتها السلبية بل وتوظيفها كفرصة لصالح المؤسسة (الشرفا و كحيل، 2023). تشير عملية إدارة المخاطر إلى منهجية منظمة يتم من خلالها إدارة مستوى عدم اليقين المرتبط ببعض العمليات من خلال تقييم المخاطر المحتملة ووضع استراتيجيات للتعامل مع هذه المخاطر والحد من آثارها السلبية وذلك باستخدام بعض الموارد الإدارية، وتتم هذه العملية من خلال تحويل المخاطر إلى أطراف وتوزيعها، تجنبها، الحد من أثرها السلبي أو قبول انعكاساتها (Getahun et al., 2015)، ترتبط المخاطر المصرفية بمخاطر مالية وغير مالية؛ وتتنوع المخاطر المالية فيوجد مخاطر ائتمانية ومخاطر السوق ومخاطر أسعار الفائدة والمخاطر المرتبطة بتقلب أسعار الصرف ومخاطر السيولة. أما المخاطر الغير مالية فترتبط بمخاطر التشغيل والمخاطر القانونية والاستراتيجية ومخاطر السمعة (وهان، 2017).

أما الإمتثال فيشير إلى سلسلة من الإجراءات و الخطوات الوقائية للتأكد من أن السياسات وأحكام النظام والإجراءات والأنشطة والعمليات المصرفية تتوافق واللوائح والتشريعات والقوانين المنظمة، ويعد الامتثال في القطاع المصرفي عنصراً هاماً لاكتساب ثقة المتعاملين واستدامة تعاملاتهم المالية (Marmen, 2022). كما يعد مقياساً لمستوى التزام المؤسسة بالمعايير والقوانين واللوائح والممارسات التي تفرضها الشركة والهيئات الإدارية والقوانين ذات الصلة (Yasar et al., 2023).

يعمل الإمتثال في القطاع المصرفي على دراسة معاملات العملاء والتقارير المرتبطة بها والتحقق من استيفائها لكافة البيانات والمتطلبات التنظيمية لرفعها للجان العليا، كما يساعد الامتثال على إدارة المخاطر المصرفية، كما يعزز من معرفة الإدارات والموظفين حول القوانين والانظمة المعمول بها، وبالتالي تسهيل اكتشاف التجاوزات وأوجه القصور واقتراح التعديلات الممكنة (عيسى، 2013)، من جهة أخرى، يساعد الامثال على تجاوز التكاليف الكبيرة التي تتكبدها المصارف نتيجة المخالفات والأخطاء المصرفية الامر الذي ينعكس على التكاليف الكلية للعمليات المصرفية (Zabat, et al., 2024).

المنهجية وطرق البحث:

سوف تتبنى الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وهو منهج بحثي يستخدم لدراسة ظاهرة ما بصورة كمية من خلال جمع بيانات تفصيلية ذات طبيعة احصائية عن مشكلة البحث ومن ثم تحليلها، والقيام بمقارنات تبعا للمتغيرات الديمغرافية وتأثيرها على متغيرات الدراسة.

- **مجتمع الدراسة:** سيتكون مجتمع الدراسة مديري الأقسام في البنوك والمصارف السعودية الأجنبية والمحلية وعددها ما يقارب (16) بنك وفروعها في مدينة الرياض.
- **عينة الدراسة:** سيتم اختيار عينة الدراسة بحيث تتكون من (75) مديراً ومديرة في البنوك والمصارف السعودية وفروعها في مدينة الرياض.
- **الإجراءات الإحصائية المستخدمة:** لتحليل البيانات الناتجة من الاستبانة سيتم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical package for social sciences (SPSS)، كما وسيتم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:
 - الجداول التكرارية والنسب المئوية لتفصيل المتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة.
 - معامل كرو نباخ ألفا (Cronbach Alpha) لقياس ثبات المقياس المستخدم.
 - معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لقياس صدق التناغم الداخلي.
 - قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للإجابة عن أسئلة الدراسة ومعرفة أهمية فقرات الدراسة.
 - اختبار ت (T-test) لبيان الفروق بين استجابات عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس.
 - استعمال التباين الأحادي (ANOVA–One Way Analysis of Variance) لبيان الفروق بين استجابات عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي والدورات التدريبية.

هيكل الدراسة:

الفصل الأول: مدخل الدراسة

- مقدمة
- مشكلة
- أسئلة
- فرضيات
- أهداف
- أهمية
- حدود الدراسة
- مصطلحات الدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

المحور الأول: الإطار النظري

- المبحث الأول: التكنولوجيا التنظيمية (RegTech)
- المبحث الثاني: نموذج الحوكمة والمخاطر والامتثال (GRC)

المحور الثاني: الدراسات السابقة

- الدراسات باللغة العربية
- الدراسات باللغة الأجنبية
- تعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

- منهجية البحث
- أداة الدراسة
- مجتمع الدراسة
- عينة الدراسة
- صدق أداة الدراسة
- ثبات أداة الدراسة
- حدود الدراسة
- الإجراءات الإحصائية المستخدمة

الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الأهداف والتساؤلات.
- توصيات الدراسة
- مقترحات لدراسات مستقبلية

أدوات الدراسة:

في هذه الدراسة سيتم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات اللازمة.

- صدق أداة الدراسة: سيتم التحقق من صدق الاستبانة من خلال عرضها على مختصين في إدارة الأعمال والتقنيات المالية، حيث سيتم الأخذ بجميع ملاحظاتهم عن إخراج الاستبانة بصورتها النهائية. كما سيتم التأكد من صدق التناغم الداخلي لمحاوِر وفقرات الاستبانة، من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) بين كل فقرة من فقرات الاستبانة.
- ثبات أداة الدراسة: سيتم استعمال معامل الاتساق كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لمعرفة مدى اتساق فقرات الدراسة وثباتها.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية :** تقتصر الدراسة على بحث أثر توظيف التكنولوجيا التنظيمية (RegTech) على مكونات نموذج الحوكمة والمخاطر والامتثال (GRC) في القطاع المصرفي.
- **الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على مديري الأقسام في البنوك السعودية المحلية والأجنبية وفروعها.
- **الحدود المكانية:** تتحدد الدراسة في النطاق الجغرافي الخاص بالبنوك السعودية المحلية والأجنبية الموجودة في مدينة الرياض.
- **الحدود الزمانية:** سيتم إجراء الدراسة خلال مجريات العام الحالي 2024م.

المراجع:

المراجع العربية

- الخولي، سارة حسني أبو سريع. (2015). التكامل بين الحوكمة، وإدارة المخاطر والالتزام وأثره على المراجعة الداخلية "دراسة ميدانية على البنوك". القاهرة، مصر : جامعة عين شمس .
- رشوان، عبدالرحمن محمد ، و قاسم، زينب عبدالحفيظ. (2023). أثر استخدام التكنولوجيا المالية (FINTECH) على دعم الميزة التنافسية للبنوك . المجلة الأكاديمية للعلوم الاجتماعية، 1(2)، 82-96.
- الشرفا، ياسر ، و كحيل، مجد زكريا. (2023). أثر تطوير الأدوات المالية على إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية في قطاع غزة. مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، 26 (1)، 165-182.
- شهاب، صبري أحمد. (2016). أثر إدارة مخاطر القيمة العادلة على القطاع المصرفي الأردني قبل وبعد الأزمة المالية العالمية. عمان، الأردن : جامعة الشرق الأوسط .
- عبد الغني بن لخضر، و نور الهدى سعيداني. (2024). التكنولوجيا التنظيمية كحل لإرساء مبادئ الحوكمة البنكية في البنوك الجزائرية. مجلة البشائر الاقتصادية، 10 (1)، 19-37.
- عقل، ياسر محمد عبدالقادر ، سلام، حلمي ابراهيم ، و أحمد، مصطفى محمود. (2023). أثر التكنولوجيا المالية على الأداء المالي للبنوك: دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في مصر. المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة، 3(3)، 88-116.
- علي، كوفان أحمد. (2021). أثر علاقة تكنولوجيا المعلومات المصرفية وحوكمة المصارف في تحقيق الرقابة السلوكية . نيقوسيا، قبرص : جامعة الشرق الأدنى .
- عليوه، نشوى إبراهيم محمد. (2023). أثر التكنولوجيا المالية على الكفاءة التشغيلية للبنوك التجارية المصرية باستخدام تحليل مغلف البيانات-دراسة مقارنة على البنوك المصرية عن الفترة 2017-2022. مجلة الفكر المحاسبي، 27 (1)، 27-76.
- عيسى، أنس عبدالله هلال. (2013). دور أنظمة الامتثال الإلكترونية في مكافحة غسيل الأموال لدى البنوك الأردنية . عمان، الأردن : جامعة الشرق الأوسط .
- فهد، يسر ياسمين ، و ضاري، يوسف فوزي. (2023). استقلالية مراقب الامتثال وأثرها في ظاهرة غسل الأموال . مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة(72)، 145-162.

- وهان، ثائر فتحي محمد. (2017). أثر المخاطر المالية على الأداء المالي للبنوك التجارية (دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المدرجة في سوق عمان المالي). الزرقاء، الأردن : جامعة الزرقاء.

المراجع الأجنبية

- Althubaiti, S. A., & Rasid, S. Z. (2020). Conceptual Framework of Bank's Financial Stability, Governance Mechanisms, Regulation and Risk Management in the Kingdom of Saudi Arabia. Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 10(3), 54-76.
- Arner, D. W., Barberis, J., & Buckley, R. P. (2017). FinTech, RegTech, and the Reconceptualization of Financial Regulation. Northwestern Journal of International Law & Business, 37(3), 371-413.
- Boshnak, H. A., Alsharif, M., & Alharthi, M. (2023). Corporate governance mechanisms and firm performance in Saudi Arabia before and during the COVID-19 outbreak. Cogent Business & Management, 10, 1-23.
- Butler, T., & O'Brien, L. (2019). Understanding RegTech for digital regulatory compliance. In T. Lynn, J. G. Mooney, P. Rosati, & M. Cummins, Disrupting Finance FinTech and Strategy in the 21st Century (pp. 85-102). Open Access: Cham, Switzerland.
- Ele, S., & Oko, J. O. (2015). Exploring The Relevance of Cloud Computing In Governance, Risk and Compliance (G.R.C.): A Perspective In Cloud-Based Enterprise Risk Management (C.B.-E.R.M.). Journal of Integrative Humanism – Ghana, 6(1), 161-172.
- Getahun, T., Anwen, L., & Bari, M. (2015). Credit Risk Management and Its Impact on Performance of Commercial Banks: In of Case Ethiopia. Research Journal of Finance and Accounting, 6(24), 53-64.

- Gurung, N., & Perlman, L. (2018). Use of Regtech by Central Banks and its Impact on Financial Inclusion. SSRN Electronic Journal, 1–70.
- IIF. (2016). RegTech in Financial Services: Technology Solutions for Compliance and Reporting. Washington, United States: The Institute of International Finance.
- Jeyasingh, B. B. (2023). Impact of RegTech on compliance risk due to financial misconduct in the United States banking industry. Digital Economy and Sustainable Development, 1(24), 1–15.
- Johansson, E., Sutinen, K., Lassila, J., Lang, V., Martikainen, M., & Lehner, O. M. (2019). RegTech– A necessary tool to keep up with compliance and regulatory changes? ACRN Journal of Finance and Risk Perspectives, 8 , 71–85.
- Kurum, E. (2023). RegTech solutions and AML compliance: what future for financial crime? Journal of Financial Crime, 30(3), 776–794.
- Makaš, A. (2023). Governance, risk and compliance frameworks applicability in the organizations. International Journal of Science and Research Archive, 10(2), 716–724.
- Marmen, J. (2022). Effects of Governance, Risk and Compliance (GRC) implementation on the Provincial Development Bank Performance. Neuroquantology, 20(15), 6966–6977.
- Mayasa, L. (2012). A cost control approach to the completion works in residential buildings during the design stages. Latakia, Syria: Tishreen University.
- Muganyi, T., Yan, L., Yin, Y., Sun, H., Gong, X., & Taghizadeh Hesary, F. (2022). Fintech, regtech, and financial development: evidence from China. Financial Innovation, 8(29), 1–20.
- Nicho, M., Khan, S., & Rahman, M. (2017). Managing Information Security Risk Using Integrated Governance Risk and Compliance. International Conference on Computer and Applications (ICCA) (pp. 56–66). Doha, Qatar : IEEE.

- Palmer, J. (2023 , August 8). How to Build a GRC Framework (Step-by-Step). Retrieved from BOARD MANAGEMENT SOFTWARE:
<https://www.onboardmeetings.com/blog/grc-framework/>
- Papazafeiropoulou, A., & Spanaki, K. (2016). Understanding governance, risk and compliance information systems (GRC IS): The experts view. *Information Systems Frontiers*, 18 , 1251–1263.
- Racz, N. (2011). Governance, Risk & Compliance (GRC) for Information Systems: Towards an Integrated Approach. Vienna, Austria : Technical University of Vienna (TU Wien.(
- Racz, N., Weipp, E., & Seufert, A. (2010). A process model for integrated IT governance, risk, and compliance management. In *Proceedings of the Ninth Baltic Conference on Databases and Information Systems (DB&IS 2010)* (pp. 155–170). Riga, Latvia: Forschungsbereich Information und Software Engineering.
- Sarabdeen, J. (2023). Laws on regulatory technology (RegTech) in Saudi Arabia: are they adequate? *International Journal of Law and Management*, 65(6), 1–15.
- Spanaki, K., & Papazafeiropoulou, A. (2013). Analysing The Governance, Risk And Compliance (Grc) Implementation Process: Primary Insights. *Proceedings of the 21st European Conference on Information Systems* (pp. 1–12). Utrecht, Netherlands : European Conference on Information Systems.
- Turki, M., Hamdan, A., Cummings, R. T., Sarea, A., Karolak, M., & Anasweh, M. (2020). The regulatory technology “RegTech” and money laundering prevention in Islamic and conventional banking industry. *Heliyon*, 6(10), 1–11.
- Utami, A. M., & Septivani, M. D. (2022). Regulatory Technology (RegTech): The Solution to Prevent Money Laundering in Indonesia. *Telaah Bisnis*, 23 (1), 86–98.

- Walker, G. (2021). Regulatory Technology (Regtech) – Construction of a New Regulatory Policy and Model. *The International Lawyer*, 54(1), 1–81.
- Yasar, K., Kirvan, P., & Gillis, A. S. (2023). governance, risk and compliance (GRC). Retrieved from TechTarget:
<https://www.techtarget.com/searchsecurity/definition/governance-risk-management-and-compliance-GRC>
- Zabat, L., Sadaoui, N., Benlaria, H., Ahmed, S. A., Hussien, B. S., & Abdulrahman, B. M. (2024). The Impact of RegTech on Compliance Costs and Risk Management from the Perspective of Saudi Banks' Employees. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 21 , 1200–1216.
-
- Berger, A., Klapper, L., & Turk-Ariss, R. (2009). Bank competition and financial stability. *Journal of financial services research*, 75(2).
- Ahamed, M., & Mallick, S. (2019). Is financial inclusion good for bank stability? International evidence.. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 157, 403–427.
- Al-Chahadah, A., Refae, G., & Qasim, A. (2020). The impact of financial inclusion on bank performance: the case of Jordan. *International Journal of Economics and Business Research*, 20(4), 483–496.
- ALshurafa, Y., & AjouR, H. (2019). The Role of Financial Inclusion from National Banks in the Achievement of Social Responsibility Towards Clients (Case Study– the Islamic Banks Working in Gaza Strip). *Global Journal of Economics and Business*, Vol. 6, NO 1 PP:1–18.
- Amnas, M., Selvam, M., & Parayitam, S. (2024). FinTech and Financial Inclusion: Exploring the Mediating Role of Digital Financial

- Literacy and the Moderating Influence of Perceived Regulatory Support. *Journal of Risk and Financial Management*, 17(3), 108.
- Asfour, H., & Haddad, S. (2014). The impact of Mobile Banking on enhancing customers' E-satisfaction: An empirical study on commercial banks in Jordan.. *International Business Research*, 7(10), 145.
 - Boot, A., & Thakor, A. (2000). can relationship banking survive competition? . *The journal of finance*, 55(2) ,679–713.
 - Hampshire, C. (2017). A mixed methods empirical exploration of UK consumerperceptions of trust, risk and usefulness of mobile payments. *International Journal of Bank Marketing*, 35(3), 116–1.
 - Heizer, J., & Render, B. (2008). *operation Management. Inc*, New jerry.: 8th prenticeHall .
 - Isabwa, H. (2021). Effect of mobile banking on financial inclusion among commercial banks in Kenya.. *International Journal of Business, Management and Economics*, 2(3), 184–197.
 - Khan, S., Akter, M., & Akter, R. (2017). Factors influencing adoption and usage of mobile banking: Bangladesh experience.. *International Journal of Finance and Banking Research*, 3(1), 1–12.
 - Marriott, H., & Williams, M. (2018). Exploring consumers perceived risk and trust for mobile shopping: A theoretical framework and empirical study. *Journal of retailing and consumer services*, 42, 133–146.
 - Munizu, M. (2013). The impact of total Quality Management Practices towards competitive advantage and organizational performance: case study. *Pakistan Journal of commerce and social sciences*, 7(1), 184–197.
 - Porter, M., & KARMER, M. (2019). Creating Shared Value. In: Lenssen, G., Smith, N. (eds) *Managing Sustainable Business*. Dordrecht: Springer.

- Reyes, G., Allain, R., & Mazer. (2011). Financial Inclusion Indicators for Developing Countries: The Peruvian Case. Washington, DC: CGAP.
- Shareef, M., Baabdullah, A., Dutta, S., Kumar, V., & wivedi, Y. (2018). Consumer adoption of mobile banking services: An empirical examination of factors according to adoption stages.. Journal of Retailing and Consumer Services, 43, 54–67.
- Sohail , M., & AL–Jabri, I. (2012). Mobile banking adoption : application of diffusion of innovation theory. Journal of electronic commerce research, 13(4), 379–391.
- Trabelsi, M., & Cherif, M. (2017). Capital account liberalization and financial deepening: Does the private sector matter?. The Quarterly Review of Economics and Finance, 64, 141–151.
- Wamai, J., & Kandiri, J. (2015). Determinants of mobile banking adoption by customers of microfinance institutions in Nairobi County in Kenya. international journal of science and research, 6(6), 2279–2286.
- Yoshino, N., & Moragan , p. (2018). Financial inclusion, Financial stability income inequality: introduction. world scientific.
- Zameer, H., Tara, A., Kausar, U., & Mohsin, A. (2015). Impact of Service Quality, Corporate Image and Customer Satisfaction Towards Customers' Perceived Value in the Banking Sector in Pakistan. International Journal of Bank Marketing, 33(4), 442–456.

**Impact of “RegTech” Adoption on the Components of
Governance, Risk, and Compliance (GRC) Model in the
Saudi Banking Sector:
Perspectives of Department Managers**

Prepared by:

Ibrahim Saeed Khelifa Siraj

Student ID: 2021203573

Supervised by:

Dr. Asma Abuanzeh

Academic Year

2024