



أثر إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في الحد من الاحتيال في البنوك التجارية الأردنية المدرجة في بورصة عمان: الدور المعدل لنظام الرقابة الداخلية

د. علاء جبر المطارنة*

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في الحد من الاحتيال في البنوك التجارية الأردنية المدرجة في بورصة عمان والدور المعدل للرقابة الداخلية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي. تمثل مجتمع الدراسة من جميع البنوك التجارية المدرجة في بورصة عمان والبالغ عددها (12) بنكاً تجارياً. كما اشتملت وحدة المعاينة على العاملين في الإدارة المالية والتدقيق الداخلي للبنوك التجارية المدرجة في بورصة عمان. تم جمع البيانات الأولية من خلال استبانة تم تصميمها وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة حيث قام الباحث بتوزيع الاستبانات على أفراد العينة بواقع 15 استبانة لكل بنك، وتم استرداد 165 استبانة، وبعد استبعاد (7) استبانات لعدم اكتمالها فقد بلغت الاستبانات القابلة للتحليل (158) استبانة، أي ما نسبته (87.77%) من الاستبانات الموزعة، وهي نسبة مقبولة إحصائياً. تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS)، حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة. أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في الحد من الاحتيال. بالإضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية للرقابة الداخلية على العلاقة بين إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال والحد من الاحتيال. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها تعزيز الشفافية والمساءلة ومكافحة الاحتيال من خلال تعزيز إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال والرقابة الداخلية بما في ذلك تشجيع الإبلاغ عن المخالفات وتوفير برامج تدريبية مستمرة وأجراء تقييمات دورية وتطوير مدونة للسلوك الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، إدارة المخاطر، الامتثال، الاحتيال، الرقابة الداخلية.

* أستاذ مشارك، كلية المال والأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، ala.matarneh@wise.edu.jo

1. المقدمة:

في العقدین الأخيرین شهد العالم العديد من الأزمات والفضائح المالية وانهيار العديد من الشركات بسبب عمليات الاحتيال مثل Parmalat, Enron, Credit Suisse, WorldCom, وكذلك الأزمة المالية العالمية عام 2007. لذلك، أصبحت المؤسسات في الوقت الحاضر تخضع لقواعد تنظيمية أكثر صرامة مما كانت عليه في الماضي، فضلاً عن مجموعة واسعة من توقعات ومطالبات أصحاب المصلحة. إن هذا العدد المتزايد والتعقيد للمتطلبات التنظيمية وتوقعات أصحاب المصلحة وازدياد الرقابة وإعداد التقارير، يسلط الضوء على الضرورة الحاسمة لإطار GRC الذي يتكون من ثلاثة مكونات رئيسية وهي الحوكمة والتي تركز على وضع السياسات والاستراتيجيات وضمان تحقيق الأهداف المؤسسية، وإدارة المخاطر التي تعمل على تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها والتحكم بها، وأخيراً الامتثال الذي يضمن التوافق مع القوانين والمعايير المحلية والدولية. إن توفر إطار جيد يعد شرطاً أساسياً لتعزيز كفاءة مجلس الإدارة في الرقابة واتخاذ القرارات، حيث يعمل على تسهيل تقديم تقارير المخاطر إلى مجلس الإدارة بطريقة فعالة وشاملة، الأمر الذي يؤدي إلى تعزيز الشفافية واتخاذ القرارات الرشيدة (Rochmawati, et al., 2020). ويقدم إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) نهجاً متكاملاً ومتعددًا يساعد المؤسسات على تحقيق التوازن المنشود بين الأداء والنزاهة من خلال تحقيق الأهداف بشكل موثوق، والتغلب على حالات عدم اليقين والعمل والتصرف بنزاهة. حيث ينظر له على أنه مجموعة متكاملة من المفاهيم الذي يؤدي تطبيقها بشكل كامل داخل المؤسسة إلى إضافة قيمة كبيرة وتوفير ميزة تنافسية وسيكون هناك مشاركة من مجالس الإدارة والإدارة العليا والموظفين على جميع المستويات في المؤسسة (Santos T, 2021).

وتعد مكافحة الاحتيال حالياً من الأولويات القصوى ضمن أهداف التنمية المستدامة لمجموعة البنك الدولي، نظراً لتأثيره السلبي على الاستقرار المالي والمصدقية المؤسسية ولما يشكله من عوائق كبرى أمام النمو الاقتصادي والاستقرار الاجتماعي، خاصة في الدول النامية فهو يقوض جهود التنمية وتبديد الموارد و يضعف الثقة في المؤسسات (Widhoyoko et al., 2018). مما يستدعي تعزيز أدوات الكشف والوقاية عبر أنظمة رقابية فعالة. في هذا السياق فإن تبني استراتيجيات شاملة تشمل الشفافية والمساءلة والاستقلالية والعدالة يساهم في الحد من الاحتيال وتحسين بيئة الأعمال وتعزيز النمو الاقتصادي. لذلك فإن تعزيز عمليات مكافحة

الاحتيال ليست فقط ضرورة أخلاقية وقانونية، بل هي أيضاً استثمار استراتيجي في تحقيق الازدهار الاقتصادي واستقراره (Khan, et al., 2023). وكجزء من الجهود المبذولة لتقليل حالات الاحتيال في القطاع المصرفي، أعد البنك المركزي الأردني مجموعة من الخطوات التنظيمية لتعزيز أداء المؤسسات المصرفية فقد قام بإنشاء الإدارة المركزية لمكافحة الاحتيال بهدف التأكيد على مبادئ النزاهة والشفافية ولتكون جهة تنظيمية ورقابية لأعمال إدارة مكافحة الاحتيال، بالإضافة إلى إصدار دليل مكافحة الاحتيال المالي في نظام المدفوعات الوطني (البنك المركزي الأردني، 2022).

إن الغاية الأساسية لأي نشاط تجاري هي تعظيم ثروة المساهمين. لذلك فإن أطر الرقابة الداخلية يجب أن تبني نفسها على هذه الفرضية التي تهدف إلى خلق القيمة من خلال الوصول إلى التوازن الأمثل بين النمو والعوائد وعدم اليقين والمخاطر والفرص. حيث يسبب وجود نظام رقابة داخلية ضعيف وغير فعال الكثير من الخسائر التشغيلية للمؤسسات أو فشلها. إن بعض حالات الاحتيال كان يمكن منعها أو ردها من خلال وجود آليات رقابية فعالة قبل حدوث مثل هذا النوع من الاحتيال. كما أن وجود بيئة رقابية فعالة تشكل حجر الأساس لعملية إدارة المخاطر في الشركات من حيث حماية الأصول، مساعدة مجلس الإدارة في الحد من الاحتيال وسوء الإدارة المالية، وضمان الامتثال للقوانين واللوائح والسياسات الخاصة بالمؤسسة. وخلال العقد الماضي فقد تطور مجال الرقابة الداخلية بسبب العديد من العوامل، أهمها التعقيد المتزايد للأسواق العالمية واتساعها، الفضائح المالية، سن العديد من الأنظمة والقوانين الجديدة، وحاجة أصحاب العلاقة للمزيد من الاطمئنان لصحة البيانات المالية. لذلك، جاءت هذه الدراسة للبحث في أثر إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في الحد من الاحتيال بوجود نظام الرقابة الداخلية كمتغير معدل.

1.1 مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات في عالم الأعمال تحديات متزايدة تتعلق بالاحتيال والمخاطر الأخلاقية التي قد تهدد استقرارها ونموها. ولتحقيق الامتثال للمعايير الأخلاقية والتنظيمية تقوم المؤسسات بتخصيص موارد كبيرة لتطوير أطر الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC). تعتبر هذه الأطر أدوات أساسية لتعزيز مواعمة أهداف العمل مع إدارة المخاطر والحد من الاحتيال. ومع ذلك، وعلى الرغم من الجهود المبذولة لتطبيق هذه الأطر فإن فعاليتها في مكافحة الاحتيال ليست دائماً كما هو متوقع، ويعود ذلك إلى نقص التكامل بين أنظمة الرقابة الداخلية وهذه الأطر مما يؤدي إلى ضعف في تحقيق النتائج المرجوة. تشير الأدبيات السابقة إلى أن الإطار يؤدي دوراً مهماً في

الحد من الاحتيال، إلا أن تأثيره قد يختلف باختلاف العوامل التنظيمية الداخلية وأبرزها أنظمة الرقابة الداخلية. ومع ذلك، فإن معظم الدراسات السابقة ركزت على دور الإطار بشكل مستقل أو على أهمية الرقابة الداخلية كآلية مستقلة لمكافحة الاحتيال (Safkaur et al, 2023; Hermawan & Novita, 2021; Alqubaisi, 2018). الأمر الذي يسلب الضوء على الحاجة إلى فهم أعمق للتفاعل بين إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) وبين أنظمة الرقابة الداخلية. الأمر الذي يمثل فجوة حاسمة في المعرفة العلمية، حيث إن فهم هذا التفاعل يمكن أن يوفر رؤية قيمة لتحسين استراتيجيات مكافحة الاحتيال وتعزيز ثقافة النزاهة داخل المؤسسات. علاوة على ذلك، فإن تعقيد البيئة التنظيمية المتزايد وتوقعات أصحاب المصلحة المتغيرة يزيدان من أهمية معالجة هذه الفجوة. فالمؤسسات بحاجة إلى استراتيجيات شاملة وفعالة تعتمد على التكامل بين إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) والرقابة الداخلية لمواجهة التهديدات المتغيرة للاحتيال. لذلك تبرز مشكلة البحث في عدم وجود فهم واضح وكاف للدور المعدل للرقابة الداخلية في تعزيز فعالية الإطار في الحد من الاحتيال. هذا النقص في الفهم يعيق تطوير سياسات وآليات أكثر شمولية وتأثيراً، مما يجعل من الضروري إجراء دراسة تركز على هذا الجانب لسد هذه الفجوة وتقديم الحلول والتوصيات المناسبة. لذلك ستحاول هذه الدراسة بيان أثر إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال والدور المعدل للرقابة الداخلية من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الرئيسي الأول: ما أثر إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في الحد من الاحتيال؟

وانبثق عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

-السؤال الفرعي الأول: ما أثر الحوكمة في الحد من الاحتيال؟

-السؤال الفرعي الثاني: ما أثر إدارة المخاطر في الحد من الاحتيال؟

-السؤال الفرعي الثالث: ما أثر الامتثال في الحد من الاحتيال؟

السؤال الرئيسي الثاني: ما أثر إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في الحد من الاحتيال بوجود الرقابة الداخلية كمتغير معدل؟

وانبثق عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

-السؤال الفرعي الأول: ما أثر الحوكمة في الحد من الاحتيال بوجود الرقابة الداخلية كمتغير معدل؟

-السؤال الفرعي الثاني: ما أثر إدارة المخاطر في الحد من الاحتيال بوجود الرقابة الداخلية كمتغير معدل؟

-السؤال الفرعي الثالث: ما أثر الامتثال في الحد من الاحتيال بوجود الرقابة الداخلية كمتغير معدل؟

1.2 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى:

الهدف الرئيسي الأول: التعرف على أثر إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في الحد من الاحتيال.

وانبثق عن هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

-الهدف الفرعي الأول: التعرف على أثر الحوكمة في الحد من الاحتيال.

-الهدف الفرعي الثاني: التعرف على أثر إدارة المخاطر في الحد من الاحتيال.

-الهدف الفرعي الثالث: التعرف على أثر الامتثال في الحد من الاحتيال.

الهدف الرئيسي الثاني: ما أثر إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في الحد من الاحتيال بوجود الرقابة الداخلية كمتغير معدل.

وانبثق عن هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

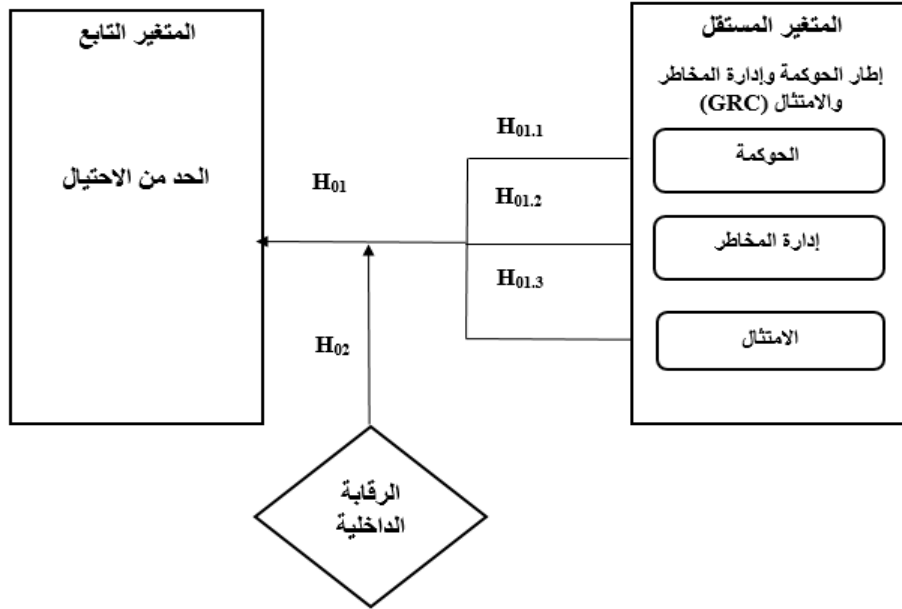
-الهدف الفرعي الأول: التعرف على أثر الحوكمة في الحد من الاحتيال بوجود الرقابة الداخلية كمتغير معدل.

-الهدف الفرعي الثاني: التعرف على أثر إدارة المخاطر في الحد من الاحتيال بوجود الرقابة الداخلية كمتغير معدل.

-الهدف الفرعي الثالث: التعرف على أثر الامتثال في الحد من الاحتيال بوجود الرقابة الداخلية كمتغير معدل.

1.3 أنموذج الدراسة:

يوضح أنموذج الدراسة أثر إطار الحوكمة وإدارة المخاطر (GRC) بأبعاده المتمثلة في الحوكمة، وإدارة المخاطر، والامتثال باعتباره المتغير المستقل، في الحد من الاحتيال بوصفه المتغير التابع، كما يختبر النموذج الدور المعدل للرقابة الداخلية في تعزيز أو إضعاف العلاقة بين إطار الحوكمة وإدارة المخاطر (GRC) والحد من الاحتيال. ويفترض النموذج أن التطبيق الفعال لممارسات الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال يسهم في تقليل فرص الاحتيال وتحسين بيئة الرقابة داخل المؤسسة.



الشكل رقم (1) أنموذج الدراسة:

1.4 أهمية الدراسة

تنشأ أهمية هذه الدراسة من التعقيد المتزايد والمتنوع في الأنشطة الاحتيالية التي تتعرض لها المؤسسات. حيث يعتبر الاحتيال تهديداً مستمراً قادراً على التسبب في الخسائر المالية والأضرار بالسمعة والعواقب القانونية للمؤسسات. حيث يهدف إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) إلى تعزيز مرونة المؤسسات ضد مثل هذه التهديدات. ومع ذلك فإن هناك نقصاً في فهم كيفية تأثير الإطار على الحد من الاحتيال خاصة عند مراعاة الرقابة الداخلية كمتغير معدل في الدول النامية. حيث ركزت معظم الدراسات السابقة على تأثير إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال بشكل منفصل أو التركيز على أحد جوانب الإطار، فإن هذه الدراسة تسلط الضوء على كيفية تأثير الإطار بشكل متكامل على الحد من الاحتيال مع بيان الدور المعدل للرقابة الداخلية وهو ما لم يتم تناوله في الدراسات الأخرى (على حد علم الباحث) وهذا يمكن أن يساهم في فهم كيفية تأثير الدور المعدل للرقابة الداخلية في فهم كيفية تحسين فعالية الإطار في الحد من الاحتيال. إن فهم التأثير الخاص بالرقابة الداخلية يعد أمراً بالغ الأهمية حيث تعتبر خط الدفاع الأول ضد الأنشطة الاحتيالية من خلال آليات الرقابة التي تنشؤها لتحقيق التوازن في العمليات

التنظيمية للحد من محاولات الاحتيال التي قد تتعرض لها المؤسسة. علاوة على ذلك، فإن فهم الدور المعدل للرقابة الداخلية في سياق إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) يوفر رؤية عملية للباحثين والممارسين على حد سواء من خلال تحديد كيفية تأثير مستويات الرقابة الداخلية على فعالية استراتيجيات الإطار في الحد من الاحتيال. لذا، تسعى هذه الدراسة إلى سد الفجوة في الدراسات من خلال استكشاف كيفية تحسين مبادرات إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) من خلال الرقابة الداخلية في الحد من الاحتيال.

2. الإطار النظري:

2.1 إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC)

تتبنى المؤسسات مجموعة واسعة من مبادرات وأطر الحوكمة والمخاطر والامتثال Governance, Risk and Compliance (GRC) Framework نتيجة للبيئة التنظيمية الأخذة في الاتساع والتعقيد المتزايد للأعمال والتركيز على المساءلة (SAIPA, 2018). حيث تعمل منهجيات إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) على تعزيز وتحسين عملية صنع القرارات الاستراتيجية في المؤسسات، إذ تؤدي دوراً مباشراً في تمكين المؤسسات من الوصول إلى فهم شامل لمخاطرها التي من دونها تصبح غير قادرة على اتخاذ قرارات تعزز كفاءتها وتسرع أداءها وتدفع باتجاه النمو المستدام (Alqubaisi, 2018). وينظر إلى إطار الحوكمة والمخاطر والامتثال (GRC) على أنه مفهوم متكامل يصف استراتيجية المؤسسة لإدارة الحوكمة الشاملة للمؤسسة وإدارة مخاطرها والامتثال للوائح والتعليمات والقوانين والأنظمة المعمول بها بدءاً من ترتيب التدقيق السنوي إلى إنشاء إجراءات الرقابة الداخلية المستمرة، إلى تحديد الأدوار والمسؤوليات في العمليات التجارية ومستخدمي النظام، إلى البيانات وإجراء التحليلات. حيث يمثل مجموعة من القدرات والكفاءات والأدوات التنظيمية التي تمكن المؤسسة من الحفاظ على النزاهة والتغلب على عدم اليقين وتعزيز السلوك الأخلاقي والموثوقية في تحقيق أهدافها من خلال نهج متكامل وموحد يقلل من الآثار السلبية وتجنب العقوبات القانونية وتوفير مرتكز لعملية اتخاذ القرارات السليمة. (Santos, 2021; Steinberg, 2019; Wibowo, et al., 2022).

وقد تم تطوير إطار الحوكمة والمخاطر والامتثال (GRC) لتعزيز كفاءة وفعالية عمليات إدارة المخاطر والرقابة التي تتم عبر المؤسسة ومعالجة المخاوف بشأن النفقات الإجمالية المرتبطة بهذه الأنشطة، حيث إنّ تجاهل متطلبات الإطار يخلق مجالا لانتشار السلوك غير الأخلاقي (Haugh, 2019). ويساهم تنفيذ إطار الحوكمة والمخاطر والامتثال (GRC) في المؤسسات على خفض التكاليف وتعزيز الكفاءة وتحسين عملية التواصل. ويعد الفهم العميق لمسؤوليات الإطار أمراً

حيويا لحماية أصحاب المصلحة والامتثال للقوانين والأنظمة والتعليمات ذات الصلة، كما يعمل النهج الموحد للإطار القائم على دمج المعلومات والمنهجيات والعمليات على تعزيز الشفافية والكفاءة التشغيلية وإدارة المخاطر مما يضمن تحديد الأهداف بوضوح والتقليل من المخاطر المحتملة الأمر الذي يعد أساساً قويا لتوسيع الأعمال مستقبلاً (Kembaren, et al., 2022; Automation, 2023; Taufiq, 2023). ويشير Alqubaisi (2018) إلى أن الإطار يدمج التغييرات في المؤسسة بشكل متكامل مع الحفاظ على استراتيجيات الامتثال وإدارة المخاطر بما يتماشى مع المتطلبات التنظيمية. كما الإطار يتجاوز الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال ليشمل إدارة الأداء وأمن المعلومات وإدارة الجودة والقيم والأخلاق واستمرارية الأعمال (Steinberg, 2019). وتشمل المكونات الرئيسية لبرنامج فعال إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) على تقييم بيئة المخاطر التنظيمية، وتسهيل التكامل عبر الأقسام، وتنفيذ نهج قائم على المخاطر، وتعزيز الشفافية، وتوحيد عمليات مراقبة المخاطر والإبلاغ عنها (ComplyWorks, 2020).

ويرى Miller (2019) أن أصحاب المصلحة وصناع السياسات ينظرون إلى الإطار على أنه مطلب ضروري لتعزيز اخلاقيات العمل ومنع الانتهاكات والممارسات غير القانونية. حيث يعتبر تنفيذ الإطار أمراً حيوياً للحد من الاحتيال في المؤسسات من خلال تعزيز ودعم النهج الداخلي في التعامل مع قضايا الاحتيال (Hermawan & Novita, 2021). وبين Siahhaan, et al., (2023) أن التنفيذ الناجح للإطار يعزز من قدرة المؤسسة على مكافحة الاحتيال من خلال تحديد المخاطر وتوقع استراتيجيات الإدارة مع الالتزام باللوائح والمعايير والتعليمات والأنظمة. وتشمل العوامل الرئيسية للإطار مطالب أصحاب المصلحة بالأداء العالي والشفافية، وتطوير البيئة التنظيمية، والحاجة إلى إدارة نفقات المخاطر، والتعقيد المتزايد لإدارة العلاقات مع الأطراف الثلاثة (SAIPA, 2018). لذلك، ومن الأهمية بمكان لأي مؤسسة أن تضع أساليب وإجراءات فعالة لمنع وكشف الأنشطة المتعلقة بالاحتيال قبل حدوثها (Ziorklui et al., 2024). كما تعتبر أنشطة الإطار مهمة للمؤسسات حيث إنّ النهج الاستباقي والاستراتيجي لإطار الحوكمة والمخاطر والامتثال (GRC) يساعدها على الاستجابة بسرعة ومرونة وشمولية أكبر لمتطلبات أصحاب المصلحة الجديدة والمتغيرة، وهذا لا يؤدي إلى تحسين صورتهم العامة فيما يتعلق بحوكمة الشركات فقط، بل يسمح لهم باكتساب ميزة تنافسية كبيرة من خلال إظهار أساس متين لازدهار مؤسساتهم على المدى الطويل (Putrus, 2024; Florez - Jimenez et al., 2024).

ويرى الباحث أن إطار الحوكمة والمخاطر والامتثال (GRC) يعمل على تحسين كفاءة وفعالية المؤسسة من خلال المواءمة بين استراتيجياتها وعملياتها مما يساهم في تحقيق الأهداف بشكل موثوق والتغلب على حالات عدم اليقين والتصرف بنزاهة وشفافية وبشكل أخلاقي. الأمر الذي ينعكس على ثقة المستثمرين وطمأنتهم تجاه أموالهم المستثمرة. وبناء على ما سبق فقد تم صياغة الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على:

$H_{0.1}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في الحد من الاحتيال.

2.1.1 الحوكمة:

تؤدي الحوكمة دوراً جوهرياً في الحفاظ على الاستقرار الاقتصادي وتحقيق النجاح داخل المؤسسات. وخلال السنوات الأخيرة خضعت العديد من الأسواق الناشئة والمؤسسات المالية والجهات الحكومية لإصلاحات في هياكل الحوكمة من خلال وضع إطارات تنظيمية أكثر قوة وآليات تنفيذ أكثر صرامة بهدف تعزيز الشفافية والمساءلة وإدارة فعالة لعلاقات أصحاب المصلحة (Steinberg, 2019). وفي المملكة الأردنية الهاشمية يتم تنظيم وظيفة الحوكمة لدعم أنشطة البنوك في تعليمات الحوكمة المؤسسية للبنوك رقم (2023/2) الصادرة استناداً لأحكام المادتين (3/ب) و (65/ب) من قانون البنك المركزي الأردني رقم (23) لسنة 1971 وتعديلاته الذي يحتوي على تغييرات جذرية في مجال الحوكمة وينطبق على جميع البنوك المسجلة بموجب القانون. حيث عرف الحوكمة على أنها "النظام الذي يوجه ويدار به البنك، ويهدف إلى تحديد الأهداف المؤسسية للبنك وتحقيقها، وإدارة عمليات البنك بشكل آمن، وحماية مصالح المودعين، والالتزام بالمسؤولية الواجبة تجاه أصحاب حساب الاستثمار والمساهمين وأصحاب المصالح الآخرين، والالتزام بالبنك بالتشريعات النافذة وسياسة البنك الداخلية" (البنك المركزي الأردني، 2023).

وتتضمن الحوكمة داخل المؤسسة صياغة السياسات وإدارة المخاطر ورقابتها والامتثال التنظيمي وتقييم الأداء والسلوك الأخلاقي. كما تعزز الحوكمة الفعالة في القطاع المصرفي من مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية التي تتميز بالمنافسة الشديدة بين البنوك في الحصول على ثقة العملاء ونمو الأعمال (Rochmawati, et al., 2020; SAIPA, 2018). بالإضافة إلى ذلك فهي تقوم على تعزيز المساءلة وتقليل المخاطر النظامية، وتحمي أصحاب المصلحة، وتعزز الثقة بين الجمهور والمستثمرين والحفاظ على قيمة البنك وتحسين أدائه كشرط مطلق لتطور القطاع المصرفي بشكل جيد وصحي (SPARX, 2019; Zulfikar, et al., 2020; Hermawan & Novita, 2020).

(2021). ويعتبر عدم الالتزام بمبادئ وتوجهات الحوكمة من أهم الأسباب التي تؤدي إلى تعرض البنوك لأزمات وفضائح مالية بسبب ضعف الرقابة (Zulfikar, et al., 2020). وتتمثل المبادئ الأساسية للحوكمة الفعالية في الشفافية والمساءلة والمسؤولية والاستقلالية والعدالة. وتعتبر الحوكمة مبدأ يوجه المؤسسات ويسيطر عليها من أجل تحقيق توازن بين قوة وسلطة المؤسسة في توفير المساءلة أمام المساهمين بشكل خاص وأصحاب المصلحة بشكل عام (Rochmawati, et al., 2020). ويؤدي مجلس الإدارة دوراً حيوياً في الرقابة على الحوكمة حيث تنبع مسؤوليات مجلس الإدارة من القوانين والأعراف والتقاليد والممارسات السائدة (Steinberg, 2019) وفي البيئة التي تتسم بالمنافسة والتعقيدات التنظيمية المرتفعة والتفاوت المعلوماتي المرتفع فإن مجالس الإدارة تراقب سلوك الإدارة وتقدم التوجيهات الاستراتيجية مستفيدة من خبرتها لإدارة المخاطر وتقديم المشورة لهم بكفاءة (Sarto & Saggese, 2022). تعمل الحوكمة على توزيع السلطة لضمان تقديم رؤية استراتيجية في الوقت المناسب، مما يمكن الإدارة من اتخاذ قرارات واعية ومدركة للمخاطر ومتوافقة مع الأهداف الرئيسية للعمل (Can & Bin Abdul Latiff, 2024). ويرى الباحث أن أحد أهم مسؤوليات الحوكمة هي تحديد المبادئ التوجيهية وإدارتها بطريقة واعية وأخلاقية وترجم إلى سياسات تتضمن تحديد رؤية المؤسسة واستراتيجيتها وأهدافها وتدعمها الإجراءات ومراقبة الأداء ونشر المعلومات ذات الصلة داخلياً وخارجياً بهدف تأمين الاستقرار المالي وتوليد القيمة. وبناء على ذلك تم صياغة الفرضية الفرعية الأولى التي تشير إلى:

(H_{0.1.1}): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحوكمة في الحد من الاحتيال.

2.1.2 إدارة المخاطر:

في أعقاب الأزمة المالية أدرك أصحاب المصلحة أهمية تبني اعتماد نظام فعال لإدارة لحماية الأداء والتوسع المالي (Riski, et al., 2022). حيث تشمل إدارة المخاطر توقع وتحليل وإدارة المخاطر التي يمكن أن تعيق المؤسسة عن تحقيق أهدافها، وتؤدي لجنة إدارة المخاطر دوراً حيوياً في تقييم وإدارة هذه المخاطر وقياسها ومراقبتها والسيطرة عليها من النواحي الائتمانية والسوقية والسيولة (Hermawan & Novita, 2021) وتعتبر إدارة المخاطر عملية تقديرية تشمل تحديد وتقييم ومراقبة واتخاذ القرارات وتنفيذ الاستراتيجيات المناسبة للتخفيف من مخاطر الأعمال من خلال إعادة مواءمة جهود جميع الأطراف مع الأهداف المحددة مسبقاً، مما يتطلب الإشراف

المستمر على بروتوكولات إدارة المخاطر (Santos T, 2021; Taufiq, 2023). و يتم تنظيم وظيفة إدارة المخاطر لدعم أنشطة البنوك في المملكة الأردنية الهاشمية من خلال المادة رقم (15) من تعليمات الحوكمة المؤسسية للبنوك رقم (2023/2) الصادرة استناداً لأحكام المادتين (4/ب/3) و (65/ب) من قانون البنك المركزي الأردني رقم (23) لسنة 1971 وتعديلاته، حيث تحتوي على بيان يوضح وضع تنفيذ إدارة المخاطر في البنوك بما في ذلك ضمان استقلالية دائرة إدارة المخاطر، ومساءلة الإدارة التنفيذية العليا عن التجاوزات عن مستويات المخاطر المقبولة، وإعداد وتطوير سياسات إدارة المخاطر وإعداد وثيقة شاملة لكافة المخاطر المقبولة للبنك (البنك المركزي الأردني، 2023).

إن التنفيذ السليم لإدارة المخاطر من قبل البنك يمكن أن يؤدي إلى منع المخاطر التي يمكن أن تحدث والتغلب عليها، وتعتبر المخاطر التشغيلية والمالية والمعلوماتية من أكثر المخاطر التي يواجهها القطاع المصرفي (Hermawan & Novita, 2021). كما تسعى إدارة المخاطر إلى تحديد وتقييم وقياس المخاطر ومن ثم تطوير التدابير والإجراءات المناسبة للتعامل مع تلك المخاطر (Safkaur, et al., 2023). وتتكون عملية إدارة المخاطر من تحديد المخاطر، وتحليل المخاطر، وتقييم المخاطر والتعامل مع المخاطر (Steinberg, 2019). وتعتمد إدارة المخاطر الفعالة على حوكمة قوية وتتطلب نهجاً استباقياً لمعالجة المخاطر واغتنام الفرص بما يتماشى مع مصالح أصحاب المصلحة والاستراتيجية العامة للمؤسسة خاصة في ظل ظروف عدم التأكد المحيطة بالبيئة الحالية (Maxwell & Shield, 2018). كما يجب أن تكون ثقافة إدارة المخاطر جزءاً من جميع أنشطة المؤسسة، وليس فقط في مجالات محددة أو وظائف الرقابة وذلك بهدف فهم المخاطر وإدارتها بشكل منهجي بهدف تعزيز وتحسين المقايضة بين المخاطر والمكافآت والمسؤوليات وقياس الأداء (Minela & Meskovic, 2023; Wysokińska-Senkus, 2019). إن إدارة المخاطر تتطلب معرفة وفهماً تفصيلياً للمؤسسة والعمليات التي تنطوي عليها الأعمال حيث توفر إطاراً للتأكد من أن جميع المخاطر المتوقعة مفهومة ومقبولة قبل اتخاذ القرارات المهمة، بالإضافة إلى مراقبة المشاريع الجديدة والعمليات الجارية للتأكد من تطورها وعدم ظهور أي مشاكل أو مخاطر جديدة (Steinberg, 2019). ويمكن تلخيص المزايا الناتجة عن الاستخدام الكفء لإدارة المخاطر بتوفير إطار منظم قائم على المخاطر، وتسهيل المقارنة بين المؤسسات، وتحسين استخدام الموارد الإشرافية، وتحسين التواصل بين المشرفين وإدارات البنوك (Shakatreh et al., 2023).

ويرى الباحث أن إدارة المخاطر تعتبر عملية منظمة تركز على تحديد معالجة العقوبات المحتملة أمام أهداف المؤسسة. وهي تشمل فهم المخاطر وإدارتها بما يتجاوز مجرد تحديدها، الأمر الذي

يمكن المؤسسات من توقع المخاطر وتخفيفها بشكل فعال وإبلاغها لأصحاب المصلحة. حيث تنطوي العملية على التقييم المستمر وتخفيف المخاطر لتحقيق أقصى قدر من العوائد، وهو أمر مهم بشكل خاص مع إدخال المنتجات المالية المعقدة التي من الممكن أن تنطوي على العديد من المخاطر حيث يمكن أن يؤدي توزيعها إلى أنتشار عدوى للمخاطر عبر الأسواق. وبناء على ذلك تم صياغة الفرضية الفرعية الثانية التي تشير إلى:

(H_{0.1.2}): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر في الحد من الاحتيال.

2.1.3 الامتثال:

في عالم الأعمال متسارع النمو، يعد الامتثال أمراً ضرورياً لأي مؤسسة ويشمل الامتثال الالتزام بالقوانين واللوائح والسياسات الداخلية وإدارة تضارب المصالح. ومؤخراً توسع الامتثال ليشمل مجالات محددة مثل عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب وذلك لحماية المؤسسة من السلوكيات غير القانونية وتعزيز وعيها الأخلاقي (Lew & McFillin, 2023). ويتضمن الامتثال الالتزام بالمتطلبات الإلزامية والطوعية والبروتوكولات وتقييمات المخاطر ومعايير الصناعة والتوجيهات الداخلية ذات الصلة وتخفيف المخاطر التنظيمية (Hermawan & Novita, 2021; Taufiq, 2023). وفي المملكة الأردنية الهاشمية يتم تنظيم وظيفة مراقبة الامتثال لدعم أنشطة البنوك في تعليمات مراقبة الامتثال رقم (2006/33) الصادرة استناداً لأحكام المادة (99/ب) من قانون البنوك، بالإضافة إلى المادة رقم (16) من تعليمات الحوكمة المؤسسية للبنوك رقم (2023/2) الصادرة استناداً لأحكام المادتين (3/ب) و (65/ب) من قانون البنك المركزي الأردني رقم (23) لسنة 1971 وتعديلاته. التي تهدف إلى إيجاد الآليات والأطر التي من شأنها تعزيز وتطوير الممارسات السليمة في العمل المصرفي لإيجاد نظم مصرفية تعمل بكفاءة وتنافسية وملزمة بالمعايير الدولية (البنك المركزي الأردني، 2023).

يهدف الامتثال إلى ضمان التزام المؤسسات بالأحكام القانونية والمعايير التنظيمية، فضلاً عن تلبية المتطلبات الأساسية لأصحاب المصلحة. ولتحقيق ذلك، يتم الاعتماد على هيئات تنظيمية وإشرافية خارجية للتحقق من التزام المؤسسات المالية بالمعايير والمبادئ التوجيهية والقواعد المعمول بها. ومن الجدير بالذكر أن انتهاكات الضوابط الداخلية أو القوانين يمكن أن تؤدي إلى إضعاف موقف المؤسسة وتعريضها لمخاطر كبيرة. وتتعدد جوانب الامتثال لتشمل الامتثال التنظيمي والالتزام المؤسسي والامتثال القانوني. ولضمان الفعالية يجب أن تكون عملية الامتثال

مستمرة وقابلة للتكرار بحيث يتم تحقيق الالتزام بأقل التكاليف الممكنة. كما أن تعزيز ثقافة الامتثال يعد مسؤولية مشتركة تقع على عاتق جميع الموظفين داخل المؤسسة، حيث يؤدي كل فرد دوراً محورياً في دعم بيئة عمل تتسم بالنزاهة والشفافية (Hermawan & Novita, 2021; SAIPA, 2018; Steinberg, 2019).

ويرى الباحث أن إدارة الامتثال تشير إلى الإشراف المهني على مساعي الامتثال الشامل للمؤسسة من خلال صياغة وتنفيذ السياسات التي تهدف إلى توجيه الامتثال للمتطلبات القانونية. ويستلزم الامتثال فهما دقيقاً لتوقعات أصحاب المصلحة وتحديد أولوياتها إلى جانب تحديد التدابير الإجرائية والمراقبة المستمرة للفعالية وتصحيح أوجه القصور مع الالتزام في الوقت نفسه بالمتطلبات القانونية والمعايير الطوعية. وبناء على ذلك تم صياغة الفرضية الفرعية الثالثة التي تشير إلى:

($H_{0.1.3}$): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للامتثال في الحد من الاحتيال.

2.2 الرقابة الداخلية والحد من الاحتيال:

تساعد الرقابة الداخلية بشكل كبير في منع الاحتيال والسلوك المالي غير القانوني داخل المؤسسة. فهي مصممة لتوفير مستوى معقول من الضمانات بأن أهداف المؤسسة تحققت، وأصولها محمية وبياناتها المالية موثوقة (Bhat, 2023). حيث يعد بناء أنظمة الرقابة الداخلية أمراً ضرورياً لتحقيق أهداف رقابة الإدارة وكفاءة الأنشطة وفعاليتها، مما ينعكس على موثوقية التقارير المالية وبما يتوافق مع القوانين والأنظمة التي تحكمها (Alslihat, et al., 2018). وتعرف الرقابة الداخلية على أنها مجموعة من القواعد والمبادئ التي تطبقها المؤسسات لضمان كفاءة عملياتها المالية والإدارية وسلامة بياناتها وحماية الأصول والامتثال للقوانين والسياسات (محمد، 2020). كما تشمل نظاماً يتم تنفيذه والمحافظة عليه من قبل المكلفين بالحوكمة وغيرهم من الموظفين لتوفير ضمانات معقولة بشأن موثوقية التقارير المالية وفعالية العمليات والامتثال للقوانين واللوائح (IAASB, 2022). وتعد الرقابة الداخلية عاملاً أساسياً لإدارة المخاطر واستغلال الفرص والعمل على تحقيق أهداف المؤسسة (العامري وإبراهيم، 2024). ومن الأهمية بمكان لأي مؤسسة أن تطبق أساليب وإجراءات قوية لمنع واكتشاف الاحتيال وبمشاركة جميع المستويات الإدارية والمدققين وخبراء الاحتيال. حيث يعد نظام الرقابة الداخلية الفعال أمراً ضرورياً للحماية من الخسائر المالية وضمان التقييم الدقيق للأصول وتحقيق الاتساق وتوحيد جميع العمليات والإجراءات وتعزيز كفاءتها مما يتيح للإدارة إمكانية التحكم في أداء

المؤسسة والتأكد من أنها تسير نحو تحقيق أهدافها ويشمل ذلك تقييد الوصول إلى الأصول، وتعزيز المساءلة، وفصل المهام، واستخدام استراتيجية متعددة الطبقات تجمع ما بين ضوابط داخلية قوية وتحليل دقيق للمخاطر وإجراءات مالية صارمة، وثقيف وتدريب الموظفين على علامات الاحتيال الدالة. بالإضافة إلى تعزيز السلوك الأخلاقي وثقافة النزاهة والمساءلة (Musyoki, 2023; Pizzi, et al., 2021; Rochmawati, et al., 2020).

ويشير Nguyen, et al (2023) إلى أن الرقابة الداخلية تعتبر وظيفة منتظمة في المؤسسات تهدف إلى تحديد وتقليل المخاطر عبر العمليات لضمان أداء فعال، وبيانات موثوقة، والامتثال للقوانين. كما أن على الإدارة أن تقوم بوضع تقديراتها حول فعالية نظام الرقابة الداخلية على التقارير المالية في الشركة باستخدام اطر رقابة معترف بها مثل COSO والذي يشتمل على خمسة عناصر رئيسية هي بيئة الرقابة، وتقييم المخاطر، وإجراءات الرقابة، والمعلومات، والأنشطة والمراقبة. وذلك للعمل على خلق بيئة مدركة للمخاطر وتنفيذ ضوابط فعالة وضمان الحوكمة المؤسسية المسؤولة والإبلاغ المالي الموثوق به للحفاظ على أهداف المؤسسة وتحقيقها (Musyoki, 2023; Olaniyi & Omubo, 2023). وبناء على ما سبق فقد تم صياغة الفرضية الرئيسية الثانية:

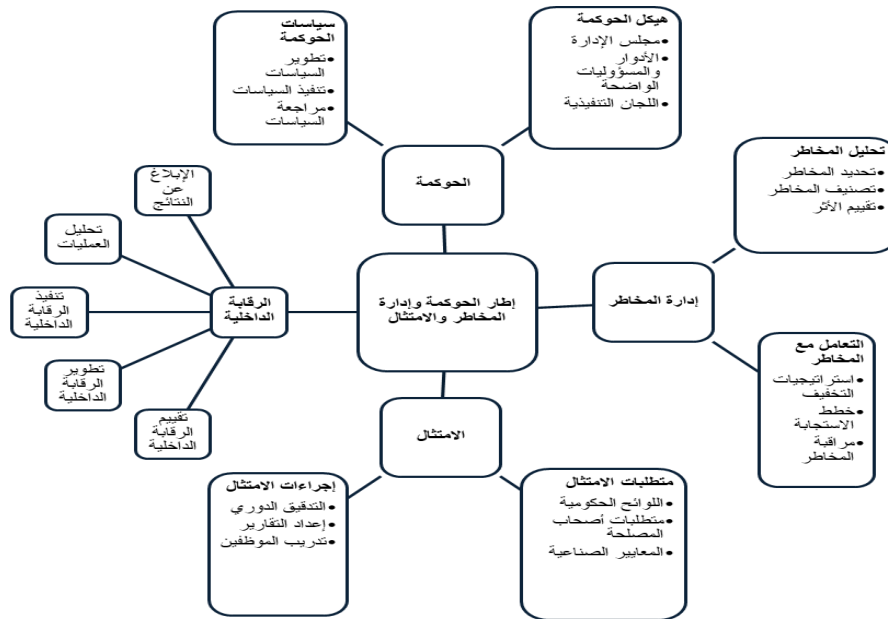
$H_{0.2}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة لإطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في الحد من الاحتيال بوجود الرقابة الداخلية كمتغير معدل.

وانبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى ($H_{0.2.1}$): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحوكمة في الحد من الاحتيال بوجود الرقابة الداخلية كمتغير معدل.
- الفرضية الفرعية الثانية ($H_{0.2.2}$): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر في الحد من الاحتيال بوجود الرقابة الداخلية كمتغير معدل.
- الفرضية الفرعية الثالثة ($H_{0.2.3}$): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للامتثال في الحد من الاحتيال بوجود الرقابة الداخلية كمتغير معدل.

وأخيرا يرى الباحث أن إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) يمارس تأثيراً قوياً على التقليل من الاحتيال داخل سياقات المؤسسات وذلك من خلال اعتماد نهج شامل يضمن الامتثال للمتطلبات التنظيمية وتعزيز الشفافية. كما أن الرقابة الداخلية تؤدي دوراً محورياً يعزز من فعالية الإطار في تحديد ومعالجة الحالات الشاذة والتقليل من فرص حدوث الأنشطة

الاحتياطية وتعزيز ثقافة المساءلة والثقة بين أصحاب المصلحة. بالتالي فإن التكامل القوي بين إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) والرقابة الداخلية يؤدي دوراً حاسماً في تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة السلوكيات الاحتياطية، الأمر الذي يعزز في نهاية المطاف من فعالية الحوكمة الشاملة ويوضح الشكل رقم (2) عناصر التكامل بين إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) والرقابة الداخلية في الحد من الاحتيال من وجهة نظر الباحث.



الشكل رقم (2)

عناصر التكامل بين إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) والرقابة الداخلية في الحد من الاحتيال (من إعداد الباحث)

1. جانب العملي من الدراسة:

3.1 مجتمع وعينة الدراسة:

تضمن مجتمع الدراسة جميع البنوك التجارية المدرجة في بورصة عمان بإجمالي (12) بنكاً تجارياً. حيث تم استخدام استراتيجية المسح الشامل. كما اشتملت وحدة المعاينة على العاملين في الإدارة المالية والتدقيق الداخلي في البنوك التجارية المدرجة في بورصة عمان. وقد قام الباحث بتوزيع الاستبانات على أفراد العينة بواقع 15 استبانة لكل بنك، وتم استرداد 165 استبانة، وبعد

استبعاد (7) استبانة لعدم اكتمالها فقد بلغت الاستبانة القابلة للتحليل (158) استبانة، أي ما نسبته (87.77%) من الاستبانة الموزعة، وهي نسبة مقبولة إحصائياً.

3.2 منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة في تحقيق أهدافها على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يعد منهجاً علمياً يوفر وصفاً كمياً ونوعياً لتوضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) والدور المعدل للرقابة الداخلية وأثرها في مشكلة الدراسة، بالإضافة إلى تقديم التوصيات المناسبة بعد إخضاع أداة الدراسة للتحليل والمناقشة بما يخدم أهداف الدراسة.

3.3 طرق جمع البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد تم الاعتماد على نوعين من مصادر البيانات:

أولاً: المصادر الثانوية: وهي المصادر التي اعتمد عليها الباحث كمصدر رئيسي لجمع المعلومات النظرية اللازمة للدراسة. وشملت هذه المصادر مجموعة واسعة من الكتب والدوريات والنشرات العلمية سواء كانت باللغة العربية أم الإنجليزية، وتناولت جوانب مختلفة من موضوع الدراسة لتوفير قاعدة معلومات شاملة ومتنوعة تدعم الأبعاد النظرية للدراسة.

ثانياً: المصادر الأولية: وهي تلك البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الاستبانة. حيث تم تطوير استبانة تضم 50 سؤالاً بحث تتوافق مع الإطار النظري للدراسة والفرضيات التي تم صياغتها. تم الاستعانة بالأدبيات العلمية ذات الصلة لضمان شمولية الاستبانة وتغطيتها لكافة الجوانب النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة وعلى النحو التالي:

جدول (1) عدد فقرات الاستبانة للمتغيرات

المتغير	عدد الفقرات
الحوكمة	10
إدارة المخاطر	10
الامتثال	10
المتغير التابع – الاحتيال	10
المتغير المعدل – الرقابة الداخلية	10
المجموع	50

3.4 اختبار ثبات أداة الدراسة:

يستخدم هذا الاختبار لتحديد مدى تجانس وموثوقية وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) وقدرتها على تقديم وتحقيق نتائج متسقة عند تطبيقها بشكل متكرر على عينة الدراسة، وتتراوح قيمة ألفا كرونباخ ما بين (0 و1) حيث تشير القيمة القريبة من (1) إلى مستوى عالٍ من الثبات

(Sekaran & Bougie, 2016). ويعتبر اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) من أهم هذه المقاييس. ويقسم إلى عدة مستويات كما يلي (Siregar, 2012):

الجدول (2) مستويات ثبات أداة الدراسة

تفسير الموثوقية	الارتباط	معامل الارتباط (ألفا كرونباخ)
مناسب جدا	مرتفع جداً	$00.90 \leq r_{11} < 1.0$
مناسب	مرتفع	$90.70 \leq r_{11} < 0.0$
مناسب إلى حد	متوسط	$70.40 \leq r_{11} < 0.0$
غير مناسب	منخفض	$40.20 \leq r_{11} < 0.0$
غير مناسب جدا	منخفض جدا	$20.r_{11} < 0$

وقد بلغت قيم الاتساق الداخلي للاستبانة الظاهرة في الجدول رقم (3) درجة عالية وهي (92.7%) وتعتبر هذه القيمة ملائمة وكافية لتعكس مستوى الاعتمادية والثقة في متغيرات الدراسة، مما يتيح الاعتماد عليها لقياس الأهداف التي أعدت من أجلها.

الجدول رقم (3) عدد فقرات الاستبانة للمتغيرات ومعاملات ثبات الداخلي (كرونباخ ألفا)

لكل مجال من مجالات أداة الدراسة وللأداة ككل

المتغير	عدد الفقرات	معاملات ثبات (كرونباخ ألفا)
الحوكمة	10	0.806
إدارة المخاطر	10	0.845
الامتثال	10	0.816
المتغير التابع – الاحتيال	10	0.800
المتغير المعدل – الرقابة الداخلية	10	0.820
المجموع		0.927

3.5 اختبار فرضيات الدراسة:

3.5.1 اختبار التداخلات (الارتباط) بين المتغيرات المستقلة:

تم الاعتماد على اختباري (VIF و Tolerance) للتأكد من عدم وجود مشكلة تعدد العلاقات الخطية بين المتغيرات المستقلة في أنموذج الانحدار الخطي، حيث تعتبر كإحدى المشاكل التي تواجه التقدير الإحصائي لمعاملات الانحدار حيث تؤدي إلى تضخم في تقديرات معاملات الانحدار بسبب الترابط الكبير بين المتغيرات المستقلة. حيث تدل قيمة (VIF) عندما تكون أكبر من 10 على وجود مشكلة تعدد العلاقات الخطية، أما قيمة (Tolerance) فإذا كانت أقل من

(0.1) فإن ذلك يدل على وجود مشكلة تعدد العلاقات الخطية. والجدول رقم (4) يظهر نتائج الاختبار لـ (VIF و Tolerance):

جدول (4) نتائج الاختبار لمعامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح به (Tolerance)

الأبعاد	معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح به Tolerance
الحوكمة	1.704	0.587
إدارة المخاطر	1.607	0.622
الامتثال	1.934	0.517
الرقابة الداخلية	2.346	.4260

يشير الجدول أعلاه إلى عدم وجود مشكلة الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة في هذه الدراسة. وقد تم التحقق من ذلك من خلال قيم معامل تضخم التباين (VIF) لكل متغير من المتغيرات المستقلة التي جاءت جميعها أُل من (10) حيث تراوحت القيم لجميع المتغيرات بين (1.607 – 2.346). علاوة على ذلك، كانت نتائج معامل التباين (Tolerance) لكل من المتغيرات المستقلة أكبر من (0.10) حيث تراوحت بين (0.426 - 0.622) وبالتالي قبول مستوى التباين في كل متغير من المتغيرات المستقلة. (Gujarati & Porter, 2008)

3.5.2 اختبار الارتباط الخطي المتعدد:

يبين الجدول رقم (5) معامل الارتباط بيرسون لمتغيرات الدراسة للتحقق من استقلالية المتغيرات وخلق البيانات من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد، حيث ظهرت النتائج على النحو التالي:

جدول (5) مصفوفة الارتباط لقيم معامل الارتباط بيرسون

المتغيرات	الحوكمة	إدارة المخاطر	الامتثال	الرقابة الداخلية
الحوكمة	1.000			
إدارة المخاطر	0.506	1.000		
الامتثال	0.618	0.587	1.000	
الرقابة الداخلية	0.605	0.607	0.696	1.000

وتشير نتائج الجدول أعلاه إلى خلق البيانات من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بيرسون بين (0.506 – 0.618) وهي جميعها أقل من (0.80).

3.5.3 أبعاد متغيرات الدراسة:

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لأبعاد متغيرات الدراسة

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
المتغير المستقل: إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC)				
الحوكمة	4.4051	0.30802	1	مرتفعة
إدارة المخاطر	4.3785	0.32932	3	مرتفعة
الامتثال	4.3873	0.33968	2	مرتفعة
المتوسط العام	4.3903	-	-	مرتفعة
المتغير التابع: الاحتيال	4.4025	0.32457	-	مرتفعة
المتغير المعدل: الرقابة الداخلية	4.3816	0.34528	-	مرتفعة

يشير الجدول رقم (6) أن المتوسط العام لإطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) من حيث الأهمية النسبية كان مرتفعاً حيث بلغ (4.3093)، حيث جاء متغير الحوكمة في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (4.4051) وانحراف معياري (0.30802) وبأهمية نسبية مرتفعة ويعزى ذلك إلى أن وجود نظام حوكمة فعال يساهم في توجيه وتنظيم عمليات المؤسسة بشكل سليم وفعال، الأمر الذي يعكس مدى الالتزام بالشفافية والمساءلة. في حين جاء متغير إدارة المخاطر بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط (4.3785) وانحراف معياري (0.32932) وبأهمية نسبية مرتفعة. وكما يشير الجدول إلى أن المتوسط العام للمتغير التابع (الاحتيال) من حيث الأهمية النسبية كان مرتفعاً حيث بلغ (4.4025) وانحراف معياري (0.32457) وبأهمية نسبية مرتفعة. بالإضافة إلى حصول المتغير المعدل (الرقابة الداخلية) على متوسط عام مرتفع يبلغ (4.3816) وانحراف معياري (0.34528) وبأهمية نسبية مرتفعة.

اختبار الفرضية الرئيسية H_{01} :

تنص هذه الفرضية على "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في الحد من الاحتيال".

تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية حيث أظهرت النتائج ما يلي:

جدول (7) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل R ²	الخطأ المعياري للنموذج	درجات الحرية	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig F
الاحتيال	0.708	0.501	0.491	0.232	3	51.468	0.000

يشير الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في الحد من الاحتيال قد بلغ ($R=0.708$) مما يدل على وجود ارتباط إيجابي بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.501$) مما يعني أن إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) قد استطاع تفسير ما نسبته (50.1%) من التباين في الحد من الاحتيال وأن ما قيمته (49.9%) قد تعزى لعوامل أخرى لم تتناولها الدراسة.

جدول (8) معاملات الانحدار للفرضية الرئيسية H01

المتغير المستقل	B المعاملات	الخطأ المعياري	قيمة Beta	قيمة T المحسوبة	Sig T الدلالة
الحوكمة	.1970	.0780	.1870	2.514	.0130
إدارة المخاطر	.2590	.0710	.2630	3.637	.0000
الامتثال	.3620	.0760	.3780	4.778	.0000

يبين الجدول رقم (8) معاملات الانحدار المتعدد الخاصة باختبار الفرضية الرئيسية الأولى وذلك لمعرفة أثر كل بعد من أبعاد إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) بشكل منفرد على الحد من الاحتيال. حيث يظهر الجدول أعلاه وجود أثر دال إحصائياً لبعد الحوكمة حيث بلغت قيمة (B) ما مقداره (0.197) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في الحوكمة تؤدي إلى زيادة مقدارها (0.197) في المتغير التابع، وقيمة (T المحسوبة) ما مقداره (2.514) وبمستوى دلالة ($SigT = 0.013$) وهي أقل من (0.05). كما يتبين من الجدول وجود أثر دال إحصائياً لبعد إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة (B) ما مقداره (0.259) وهي ذات تأثير أكبر من الحوكمة وقيمة (T المحسوبة) ما مقداره (3.637) وبمستوى دلالة ($SigT=0.000$) وهي أقل من (0.05). كما يتبين من الجدول أن الامتثال له التأثير الأكبر بين المتغيرات الثلاثة حيث بلغت قيمة (B) ما مقداره (0.362) وقيمة (T المحسوبة) ما مقداره (4.778) وبمستوى دلالة ($SigT=0.000$) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى وجود أثر دال إحصائياً لبعد الامتثال.

وبناء على نتائج الجدول أعلاه يتم رفض الفرضية العدمية الرئيسية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في الحد من الاحتيال.

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية H_{02} :

تهدف الفرضية الرئيسية الثانية إلى التعرف على أثر إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في الحد من الاحتيال في ظل وجود الرقابة الداخلية كمتغير معدل. وتنص هذه الفرضية على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في الحد من الاحتيال بوجود الرقابة الداخلية كمتغير معدل. ولاختبار الفرضية الرئيسية الثانية تم استخدام تحليل الانحدار الهرمي وذلك لأجل اختبار الدور المعدل لمتغير الرقابة الداخلية في أثر إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في متغير الحد من الاحتيال.

جدول (9) نتائج الانحدار الهرمي

المتغير التابع	المتغير المستقل	النموذج الأول			النموذج الثاني		
		B	قيمة t المحسوبة	Sig t	B	قيمة t المحسوبة	Sig t
الحد من الاحتيال	الحوكمة	.1970	2.514	.0130	.1270	.6202	.0700
	إدارة المخاطر	.2590	3.637	.0000	.1840	2.561	.0110
	الامتثال	.3620	4.778	.0000	.2450	3.060	.0030
	الرقابة الداخلية	-	-	-	.2810	3.556	.0010
	معامل الارتباط R	0.708			0.734		
	معامل التحديد R ²	0.501			0.539		
	معامل التحديد المعدل R ²	0.491			0.527		
	قيمة F المحسوبة	51.468			12.645		
	مستوى الدلالة Sig F	0.000			0.001		

يبين الجدول رقم (9) نتائج الانحدار الهرمي القائم على نموذجين، حيث أشارت نتائج النموذج الأول أن هناك علاقة قوية بين المتغيرات المستقلة (الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال) والحد من الاحتيال. حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.708$) مما يشير إلى وجود ارتباط قوي بين هذه

المتغيرات. كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.501$) مما يعني أن المتغيرات المستقلة تفسر 50.5% من التباين في الاحتيال وهو ما يعكس تأثيراً كبيراً لهذه العوامل. بالإضافة إلى ذلك بلغ معامل التحديد المعدل ($Adj R^2 = 0.491$) مما يشير إلى استقرار النموذج بعد ضبطه لعدد المتغيرات. وعلى مستوى المتغيرات المستقلة، يظهر أن الامتثال هو الأكثر تأثيراً حيث بلغت قيمة معامل الانحدار ($B = 0.362$) مع دلالة إحصائية ($Sig = 0.000$)، يليه إدارة المخاطر بمعامل انحدار ($B = 0.259$) مع دلالة إحصائية ($Sig = 0.000$)، ثم الحوكمة بالمخاطر بمعامل انحدار ($B = 0.197$) مع دلالة إحصائية ($Sig = 0.013$)، مما يعني أن جميع المتغيرات المستقلة تسهم بشكل إيجابي في الحد من الاحتيال ولكن بدرجات متفاوتة. أما من حيث الدلالة الإحصائية للنموذج ككل فقد بلغت قيمة F المحسوبة (51.468) عند مستوى الدلالة ($Sig = 0.000$) مما يدل على أن النموذج دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في الحد من الاحتيال".

وفي النموذج الثاني، تمت إضافة متغير الرقابة الداخلية لنموذج الانحدار. وقد أدى ذلك إلى تحسن في تفسير نسبة التباين، حيث ارتفع معامل الارتباط إلى ($R = 0.734$) مما يعكس زيادة قوة العلاقة بين المتغيرات والحد من الاحتيال. كما ارتفع معامل التحديد إلى ($R^2 = 0.539$) مما يعني أن المتغيرات في النموذج فسرت 53.9% من التباين في الاحتيال، وهو تحسن ملحوظ مقارنة بالنموذج الأول. أما معامل التحديد المعدل ($Adj R^2 = 0.527$) مما يعزز موثوقية النموذج الجديد. وعلى الرغم من انخفاض قيمة F المحسوبة (12.645) مقارنة بالنموذج الأول، إلا أنها لا تزال دالة إحصائية عند مستوى ($Sig = 0.001$) مما يشير إلى أن النموذج ككل ما زال يتمتع بدلالة إحصائية قوية. وبالتالي يتم رفض الفرضية العدمية الرئيسية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في الحد من الاحتيال بوجود الرقابة الداخلية كمتغير معدل". عند تحليل تأثير المتغيرات، يتبين أن الرقابة الداخلية لها تأثير إيجابي ودال إحصائياً بمعامل انحدار ($B = 0.281$) مع دلالة إحصائية ($Sig = 0.001$) مما يدل على أهميتها في الحد من الاحتيال. كما استمر تأثير الامتثال بشكل قوي بمعامل انحدار ($B = 0.245$) مع دلالة إحصائية ($Sig = 0.003$)، يليه إدارة المخاطر بمعامل انحدار ($B = 0.184$) مع دلالة إحصائية ($Sig = 0.011$)، ثم

الحوكمة بمعامل انحدار ($B = 0.127$) مع دلالة إحصائية ($\text{Sig} = 0.007$)، وهذا يشير إلى أن الرقابة الداخلية تعزز من فاعلية الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال في الحد من الاحتيال. بالمقارنة بين النموذجين، يتضح أن إدراج الرقابة الداخلية في النموذج الثاني عزز من تفسير التباين وزاد من قوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والحد من الاحتيال. وعلى الرغم من انخفاض قيمة (F) في النموذج الثاني إلا أنه لا يزال يتمتع بدلالة إحصائية قوية.

3.5.4 ملخص ومناقشة نتائج اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية الأولى $H_{0.1}$: رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في الحد من الاحتيال". قد تعزى النتيجة إلى أن التأثير المشترك لمكونات الإطار يساهم في انشاء بيئة مؤسسية قوية لا تقتصر على اكتشاف الاحتيال أو الحد منه، بل تعمل أيضاً على تعزيز ثقافة السلوك الأخلاقي والمساءلة. وتؤدي الحوكمة الفعالة دوراً محورياً في تحديد السياسات والإجراءات والهياكل التنظيمية التي تضمن عمل المؤسسة بما يتماشى مع المعايير الأخلاقية والقوانين واللوائح التنظيمية، مما يشكل رادعاً للسلوك الاحتيالي. بالإضافة إلى ذلك، تسهم استراتيجيات إدارة المخاطر الاستباقية في تحديد وتقييم المخاطر المرتبطة بالاحتيال وتطوير آليات مبتكرة للتحكم فيها مما يمكن المؤسسة من استشراف السيناريوهات المحتملة لوقوع الاحتيال واتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة. وأخيراً، فإن ممارسات الامتثال القوية تعزز من قدرة المؤسسات على اكتشاف ومنع الاحتيال من خلال ضمان توافق سلوك الموظفين والعمليات التشغيلية مع المعايير القانونية والأخلاقية المعمول بها. وبالتالي فإن هذا التكامل بين مكونات الإطار يعزز من فعالية المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز ثقافة النزاهة والشفافية.

الفرضيات الفرعية:

-الفرضية الفرعية الأولى $H_{0.1.1}$: رفض الفرضية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحوكمة في الحد من الاحتيال". قد تعزى النتيجة إلى أن المؤسسات التي تطبق أنظمة حوكمة فعالة تكون أقل عرضة لوقوع الاحتيال نظراً لقدرتها على رصد وتفسير السلوكيات غير المناسبة بدقة وتحديد مصادر الخلل بسرعة ومن ثم اتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة. كما أن الحوكمة الجيدة تعزز وجود آليات واضحة للانضباط والمساءلة، مما يؤدي إلى تحديد المسؤوليات بشكل دقيق وفق معايير شفافة ومعاينة المخالفين عند الإخلال بهذه المعايير. بالإضافة إلى ذلك، تسهم الحوكمة الفعالة في تعزيز الثقة بين الأطراف

المعنية سواء داخل المؤسسة أم خارجها مما يقلل من الدوافع المحتملة للقيام بأعمال احتيالية نتيجة الشعور بالمسؤولية المشتركة والتزام الجميع بالمعايير الأخلاقية والقانونية.

-الفرضية الفرعية الثانية $H_{0.1.2}$: رفض الفرضية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر في الحد من الاحتيال." قد تعزى النتيجة إلى أن إدارة المخاطر تؤدي دوراً محورياً في التعرف المسبق على نقاط الضعف والتهديدات التي تواجه المؤسسة أثناء سعيها لتحقيق أهدافها. ويتم ذلك من خلال تقييم المخاطر بشكل دوري واتخاذ إجراءات استباقية لتقليل احتمالية وقوع الأنشطة الاحتيالية. كما تتضمن إدارة المخاطر وضع سياسات وإجراءات واضحة تهدف إلى الحد من فرص الاحتيال، مثل تطبيق آليات رقابة صارمة وإنشاء أنظمة فعالة للإبلاغ عن المخالفات والمتابعة المستمرة لأنشطة المؤسسة. هذه الإجراءات تسهم في اكتشاف أي سلوكيات أو أنشطة غير طبيعية في مراحلها المبكرة مما يعزز من قدرة المؤسسة على منع حدوث الاحتيال أو معالجته بفعالية عند ظهوره.

-الفرضية الفرعية الثالثة $H_{0.1.3}$: رفض الفرضية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للامتثال في الحد من الاحتيال." قد تعزى النتيجة إلى أن الامتثال يعتمد على وضع سياسات واضحة وقواعد صارمة تنظم السلوكيات الأخلاقية والقانونية للعاملين في المؤسسة مما يجعل من الصعب عليهم الانخراط في أنشطة احتيالية دون التعرض للمساءلة والعقوبات. وتتضمن هذه السياسات برامج تثقيف وتوعية مستمرة للعاملين، بالإضافة إلى آليات رقابة ومراجعة دورية لأنشطة المؤسسة لرصد الأنماط غير الطبيعية ومعالجتها قبل تفاقم تأثيرها. كما تؤدي نظم الامتثال القوية دوراً حيوياً في توفير قنوات آمنة وسريعة للإبلاغ عن المخالفات والأنشطة المشبوهة مما يعزز الشفافية والثقة داخل المؤسسة. وأخيراً، يضمن الامتثال التزام المؤسسة بجميع القوانين واللوائح التنظيمية ذات الصلة، مما يرسخ ثقافة النزاهة والسلوك الأخلاقي ويقلل من فرص حدوث الاحتيال أو الممارسات غير القانونية.

-الفرضية الرئيسية الثانية $H_{0.2}$: رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC) في الحد من الاحتيال بوجود الرقابة الداخلية كمتغير معدل." قد تعزى النتيجة إلى أن الرقابة الداخلية تعد مجموعة من الإجراءات والآليات المصممة لحماية

أصول المؤسسة وضمان دقة التقارير المالية وتعزيز الكفاءة التشغيلية. وعندما تكون الرقابة الداخلية فعالة فإنها توفر طبقة إضافية من الإشراف والتحقق، مما يقلل بشكل كبير من حدوث الاحتيال. حيث تعمل الرقابة الداخلية على ضمان تنفيذ السياسات والإجراءات التي تم وضعها ضمن إطار الحوكمة بفعالية، كما تقوم بتحديد وتقييم العمليات بشكل منهجي واستباقي مما يمكن المؤسسة من اكتشاف مخاطر الاحتيال المحتملة ومعالجتها قبل تفاقمها. بالإضافة إلى ذلك، تسهم الرقابة الداخلية في ضمان الامتثال للقوانين واللوائح التنظيمية والسياسات الداخلية، وتدعم الجهود المستمرة لمراقبة الأنشطة وإعداد التقارير الدورية بما يتيح معالجة حالات عدم الامتثال أو الأنشطة الاحتيالية على الفور وبكفاءة.

الفرضيات الفرعية:

- **الفرضية الفرعية الأولى H_{0.2.1}:** رفض الفرضية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحوكمة في الحد من الاحتيال بوجود الرقابة الداخلية كمتغير معدل." قد تعزى هذه النتيجة إلى الدور المحوري الذي تؤديه الرقابة الداخلية في تعزيز الحوكمة من خلال توفير آليات إضافية لمراقبة الأنشطة والعمليات المؤسسية مما يضمن تنفيذ السياسات والإجراءات المحددة في إطار الحوكمة بشكل صحيح وفعال. كما تسهم الرقابة الداخلية في الكشف المبكر عن أي سلوك أو نشاط غير عادي، مما يمكن المؤسسة من التدخل السريع لمعالجة المشكلات قبل تفاقمها. بالإضافة إلى ذلك، توفر الرقابة الداخلية بيانات دقيقة وموثوقة للإدارة العليا ومجالس الإدارة مما يدعم اتخاذ قرارات استراتيجية مستندة إلى معلومات دقيقة وشاملة. وأخيراً، تعمل الرقابة الداخلية على تطوير وتحسين السياسات والإجراءات المتعلقة بالحوكمة بشكل مستمر حيث تساعد في تحديد نقاط الضعف في النظام وتقديم توصيات بناءة لمعالجتها مما يعزز من كفاءة الإطار العام للحوكمة.
- **الفرضية الفرعية الثانية H_{0.2.2}:** رفض الفرضية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر في الحد من الاحتيال بوجود الرقابة الداخلية كمتغير معدل." قد تعزى النتيجة إلى أن وجود نظام رقابة داخلية فعال يعزز من قدرة المؤسسة على الكشف المبكر عن المخاطر المرتبطة بالاحتيال والتصدي لها من خلال توفير آليات مستمرة لمراقبة الأنشطة التشغيلية والتأكد من تنفيذ إجراءات إدارة المخاطر بشكل صحيح وفعال. كما يساهم نظام الرقابة الداخلية في تحسين وتطوير السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر عبر إجراء مراجعات دورية وتقييم الأداء، مع تحديث هذه الإجراءات لتكون أكثر كفاءة في منع الاحتيال والحد منه. وأخيراً، تضمن الرقابة

الداخلية تقديم تقارير دقيقة وموثوقة حول المخاطر وأنشطة المؤسسة مما يساعد الإدارة العليا ومجلس الإدارة على اتخاذ قرارات استراتيجية رشيدة ومستندة إلى بيانات موثوقة.

- **الفرضية الفرعية الثالثة $H_{0.2.3}$:** رفض الفرضية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على لا "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للامتثال في الحد من الاحتمال بوجود الرقابة الداخلية كمتغير معدل." قد تعزى النتيجة إلى أن وجود نظام رقابة داخلية فعال يضمن تنفيذ سياسات وإجراءات الامتثال بشكل سليم ودقيق. حيث تقوم الرقابة الداخلية بإجراء مراجعات دورية لتقييم مدى التزام العاملين بالسياسات والإجراءات المحددة واكتشاف أي تجاوزات أو مخالفات للقوانين واللوائح والأنظمة المعمول بها. كما يعمل النظام على تعزيز ثقة الامتثال داخل المؤسسة من خلال ضمان التزام جميع العاملين بالمعايير الأخلاقية والسلوكية المطلوبة. بالإضافة إلى ذلك، توفر الرقابة الداخلية تقارير دورية تسلط الضوء على مستوى امتثال العاملين وسلامة العمليات والإجراءات المتبعة مما يساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة.

4. التوصيات:

1. العمل على تطبيق منهجيات شاملة لإدارة المخاطر تشمل تحديد وتقييم المخاطر بشكل دقيق، ووضع استراتيجيات استباقية للتعامل معها. مع ضرورة تحديث هذه المنهجيات بشكل دوري لمواكبة التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية مما يضمن استدامة الفعالية المؤسسية واستجابتها للمتغيرات المستقبلية.
2. تعزيز أنظمة الرقابة الداخلية من خلال إجراء مراجعات دورية شاملة لجميع العمليات والأنشطة المؤسسية واستخدام التكنولوجيا الحديثة مثل تقنيات تحليل البيانات المتقدمة لاكتشاف الأنماط غير الطبيعية التي قد تشير إلى وجود الاحتيال.
3. تنفيذ برامج تدريبية مستمرة تستهدف جميع المستويات التنظيمية داخل المؤسسة بحيث تركز هذه البرامج على تعزيز فهم العاملين لمفاهيم الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال والرقابة الداخلية.
4. إعداد مدونة سلوك وظيفي تحدد القيم والمبادئ الأساسية مثل الشفافية والنزاهة والمساءلة بحيث يكون جزءاً أساسياً من ثقافة المؤسسة مع تطبيق سياسات تشجع على السلوك الأخلاقي وتعزز الالتزام بالمعايير المهنية بين جميع العاملين.
5. تنفيذ عمليات تقييم دورية لأنظمة الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال والرقابة الداخلية بهدف ضمان استمرارية الفعالية التشغيلية وتحديد المجالات التي قد تحتاج إلى تحسين أو تحديث.
6. إنشاء نظام إبلاغ آمن وسري يتيح للعاملين الإبلاغ عن أي سلوك غير قانوني أو غير أخلاقي مع ضمان وجود آليات لحماية المبلغين واتخاذ الإجراءات التصحيحية بناءً على التقارير الواردة.
7. إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث تشمل مستويات تنظيمية متعددة وقطاعات أخرى غير التي تناولتها الدراسة.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

- البنك المركزي الأردني. (2006). تعليمات مراقبة الامتثال رقم (2006/33) الصادرة بالاستناد لأحكام المادة (99/ب) من قانون البنوك. عمان: البنك المركزي الأردني.
<https://www.cbj.gov.jo/EchoBusV3.0/SystemAssets/03%20%D8%AA%D8%B9%D9%84%D9%8A%D9%85%D8%A7%D8%AA/%D8%A7%D9%84%D8%AC%D9%87%D8%A7%D8%B2%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B5%D8%B1%D9%81%D9%8A/%D9%85%D8%B1%D8%A7%D9%82%D8%A8%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%85%D8%AA%D8%AB%D>
- البنك المركزي الأردني. (2022). دليل مكافحة الاحتيايل المالي في نظام المدفوعات الوطني. عمان: البنك المركزي الأردني.
<https://www.cbj.gov.jo/EchoBusv3.0/SystemAssets/PDFs/2022/Fraud%20Guide%20final.pdf>
- البنك المركزي الأردني. (2023). تعليمات الحوكمة المؤسسية للبنوك رقم (2023/2). عمان: البنك المركزي الأردني. <https://www.cbj.gov.jo/EchoBusV3.0/SystemAssets/40eec650-0f0c-497d-81fb-910f0d0f90d1.pdf>
- العامري، نوره حسن، وإبراهيم، نهلة محمد السيد. (2024). دور الرقابة الداخلية على الأصول غير المتداولة غير المالية (الأصول الثابتة) بالمحافظة على المال العام بالملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية في القطاع العام. المجلة العربية للإدارة، 44(2)، 119-142. https://aja.journals.ekb.eg/article_323920.html.
- محمد، طارق عبد الستار، ومحمد، إياد طاهر. (2020). تقييم أنشطة الرقابة الداخلية ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية (دراسة حالة في مديرية ماء كركوك). مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 26(121)، 85-106.
- [https://www.researchgate.net/publication/346147187 tqyym_anshtt_alrqabt_alдахlhyt_wdwrrha_fy_atkhadh_alqrarat_aladaryt_drast_halt_fy_mdryyt_ma_krkwk](https://www.researchgate.net/publication/346147187_tqyym_anshtt_alrqabt_alдахlhyt_wdwrrha_fy_atkhadh_alqrarat_aladaryt_drast_halt_fy_mdryyt_ma_krkwk)

المراجع باللغة الإنجليزية:

- Alqubaisi, S. S. (2018). The Role of Governance, Risk and Compliance in Successful Portfolio Project Management. *International Journal of Economics, Finance and Business Management Studies*, 4(1), 71-82. <https://www.fletraining.com/wp-content/uploads/2019/12/IJEFBM2018-P7.PP71-82-Vol41.pdf>
- Alslihat, N., Matarneh, A. J., Abdul Moneim, U., Alali, H., & Al-Rawashdeh, N. (2018). The Impact of Internal Control System Components of the COSO Model in Reducing the Risk of Cloud Computing: The Case of Public Shareholding Companies. *Ciencia e Tecnica Vitivinicola*, 33(4), 188-202. <http://www.class.jpu.edu.jo/juris/uploads/publication/sidr/20210623-0607281369.pdf>

- Automation, S. (2023). *A CFO's Guide to Governance, Risk and Compliance*. Bangalore, Karnataka: Scrut Automation. https://www.scrut.io/wp-content/uploads/2023/05/A-CFOs-Guide-to-Governance-Risk-and-Compliance_V1-1.pdf
- Bhat, S. (2023). The Effectiveness of Internal Controls in Preventing Fraud and Financial Misconduct. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(5), 1-15. <https://ojs.journalsdg.org/jlss/article/view/1178/519>
- Can, H., & Bin Abdul Latiff, A. R. (2024). Strategic Alignment of Risk Management and Corporate Governance: Boosting Manufacturing Performance. *Journal of Digitainability, Realism & Mastery*, 3(5), 109-127. https://www.researchgate.net/publication/381841729_Strategic_Alignment_of_Risk_Management_and_Corporate_Governance_Boosting_Manufacturing_Performance
- ComplyWorks. (2020). *An Introduction to Compliance and Risk Management*. Alberta: ComplyWorks. <https://www.complyworks.com/extras/uploads/2020/06/An-Introduction-to-Compliance-and-Risk-Management.pdf>
- Florez-Jimenez, M., Lleo, A., Ruiz-Palomino, P., & Muñoz-Villamizar, A. (2024). Corporate sustainability, organizational resilience, and corporate purpose: a review of the academic traditions connecting them. *Review of Managerial Science*, 19, 67-104. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11846-024-00735-3>
- Gujarati, D., & Porter, C. (2008). *Basic Econometrics* (5th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Haugh, T. (2019). Harmonizing Governance, Risk Management, and Compliance Through the Paradigm of Behavioral Ethics Risk. *University of Pennsylvania Journal of Business Law*, 21(4), 873-906. <https://scholarship.law.upenn.edu/jbl/vol21/iss4/4/>
- Hermawan, A., & Novita, N. (2021). The Effect of Governance, Risk Management, and Compliance on Efforts to Minimize Potential Fraud Based on the Fraud Pentagon Concept. *Asia Pacific Fraud Journal*, 6(1), 82-95. <https://apfjournal.or.id/index.php/apf/article/view/196>
- IAASB. (2022). *Handbook of International Quality Management, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements* (Vol. 3). (SOCPA, Trans.) New York: The International Auditing and Assurance Standards Board.
- Kembaren, S. Y., Endro, G., & Pendrian, O. (2022). Effect of Governance, Risk Management and Compliance on a Firm's Value (Healthcare Industry). *Enrichment: Journal of*

- Management*, 12(5), 4076-4087.
<https://enrichment.iocspublisher.org/index.php/enrichment/article/view/947>
- Khan, A. S., Nejad, M. Y., Hakami, T. A., Md Kassim, A. A., & Othman, J. (2023). The Effect of Audit Quality on Fraud Reduction. *International Business and Accounting Research Journal*, 123-135.
https://www.researchgate.net/publication/371958196_The_Effect_of_Audit_Quality_on_Fraud_Reduction
 - Lew, D., & McFillin, M. (2023). *Insights from The 2023 Global Compliance Risk Benchmarking Survey*. Philadelphia: KPMG. <https://kpmg.com/us/en/articles/2023/2023-global-compliance-risk-benchmarking-survey.html>
 - Maxwell, J., & Shield, N. (2018). *Governance, Risk and Control Frameworks*. London: PWC. <https://www.pwc.co.uk/audit-assurance/assets/pdf/corporate-governance-risk-compliance-frameworks.pdf>
 - Miller, G. (2019). *The Law of Governance, Risk Management, and Compliance* (Vol. 3). New York: Wolters Kluwer Law & Business.
 - Minela, N.-M., & Meskovic, A. (2023). Risk Management Culture, Structure, and Process – Theoretical Insights and Empirical Evidence. *International Business Research*, 16(10), 10-23.
https://www.researchgate.net/publication/374271888_Risk_Management_Culture_Structure_and_Process_-_Theoretical_Insights_and_Empirical_Evidence
 - Musyoki, K. M. (2023). Internal Control Systems and their role in Financial Fraud Prevention in Kenya. *African Journal of Commercial Studies*, 3(3), 173-180.
https://www.researchgate.net/publication/375633843_Internal_Control_Systems_and_their_role_in_Financial_Fraud_Prevention_in_Kenya
 - Nguyen, T. N., VuB, T. K., & BuiC, T. N. (2023). Impact of Internal Control on the Quality of Accounting Information at Enterprises Listed on the Stock Market in Vietnam. *Internayional Journal of Professional Business Review*, 8(1), 1-33.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8956968.pdf>
 - Olaniyi, O. O., & Omubo, D. S. (2023). The Importance of COSO Framework Compliance in Information Technology Auditing and Enterprise Resource Management. *International Journal of Innovative Research and Development*, 12(5), 1-6.
https://www.researchgate.net/publication/374424999_The_Importance_of_COSO_Framework_Compliance_in_Information_Technology_Auditing_and_Enterprise_Resource_Management

- Pizzi, S., Venturelli, A., Variale, M., & Macario, G. P. (2021). Assessing the Impacts of Digital Transformation on Internal Auditing: A Bibliometric Analysis. *Technology in Society*, 67. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0160791X2100213X>
- Putrus, R. (2024). Resilient GRC: Tackling Contemporary Challenges With a Robust Delivery Model. *ISACA Journal*, 1(2024). <https://www.isaca.org/resources/isaca-journal/issues/2024/volume-1/resilient-grc-tackling-contemporary-challenges-with-a-robust-delivery-model>
- Riski, O. S., Lidyah, R., & Hartini, T. (2022). Risk Management and Earnings Management On Financial Performance in Islamic Banking: An Empirical Study of Indonesia. *Journal of Business Studies and Management Review*, 2597-6265. https://www.researchgate.net/publication/366615953_RISK_MANAGEMENT_AND_EARNINGS_MANAGEMENT_ON_FINANCIAL_PERFORMANCE_IN_ISLAMIC_BANKING_AN_EMPIRICAL_STUDY_OF_INDONESIA
- Rochmawati, N. E., Tarjo, T., & Musyarofah, S. (2020). The Implementation of Good Corporate Governance and Efforts to Prevent Fraud in Banking Companies. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 10(1), 136-149. <https://ejournal.umm.ac.id/index.php/jrak/article/view/10268/7641>
- Safkaur, O., Tarjo, T., Anggono, A., & Sanusi, Z. M. (2023). The Role of Unethical Behavior in Moderating the Influence of Governance, Risk Management, and Compliance on Financial Fraud Prevention in Indonesian Local Governments. *Management and Accounting Review*, 22(3), 1-34. <https://mar.uitm.edu.my/images/Vol-22-3/12.pdf>
- SAIPA. (2018). *Governance, Risk & Compliance*. Midrand, South Africa: The South African Institute of Professional Accountants. https://www.saipa.co.za/wp-content/uploads/2018/09/GOVERNANCE-RISK-COMPLIANCE_010818.pdf
- Santos, N. d. (2021). Corporate Governance, Risk Management and Compliance (GRC): The Crossroads Between Law Studies with International Relations and Diplomacy Studies Meeting Social Welfare. *International Journal of Social Welfare Promotion and Management*, 8(1), 57-66. https://gvpress.com/journals/IJSWPM/vol8_no1/5.pdf
- Sarto, F., & Saggese, S. (2022). Board Industry Expertise and Innovation Input: Evidence on the Curvilinear Relationship and the Moderating Effect of CEO. *European Journal of Innovation Management*, 25(6), 775-803. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ejim-07-2021-0372/full/html>

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (7th ed.): John Wiley & Sons, Inc.
- Shakatreh, M., Abu Rumman, M., & Mugableh, M. I. (2023). Reviewing The Framework of Risk Management: Policy and Hedging Reviewing the Framework of Risk Management: Policy and Hedging. *International Journal of Professional Business Review*, 8(1), 1-20. https://www.researchgate.net/publication/368191287_REVIEWING_THE_FRAMEWORK_OF_RISK_MANAGEMENT_POLICY_AND_HEDGING_Reviewing_the_Framework_of_Risk_Management_Policy_and_Hedging
- Siahaan, M., Suharman, H., Fitrianti, T., & Umar, H. (2023). Will The Integrated GRC Implementation Be Effective Against Corruption? *Journal of Financial Crime*, 30(1), 24-34. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JFC-12-2021-0275/full/html>
- Siregar, S. (2012). *Statistika Deskriptif untuk Penelitian Dilengkapi Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- SPARX. (2019). *Governance, Risk Management and Compliance*. Creswick, Australia.: Sparx Systems. <https://sparxsystems.com/downloads/whitepapers/governance-risk-management-compliance.pdf>
- Steinberg, R. M. (2019). *Governance, Risk Management, Compliance and Ethics*. New Delhi: The Institute of Company Secretaries of India. https://www.icsi.edu/media/webmodules/GOVERNANCE_RISK_MANAGEMENT_COMPLIANCES_AND_ETHICS.pdf
- Taufiq, M. (2023). Literacy Study on Governance, Risk and Compliance (GCR) and Performance. *International Journal of Management, Economic and Accounting*, 1(2), 248-262. https://www.researchgate.net/publication/376300204_Literacy_Study_on_Governance_Risk_and_Compliance_GCR_and_Performance
- Wibowo, S., Achsan, N. A., Suroso, A. I., & Sasongko, H. (2022). Integrated Governance, Risk, and Compliance (GRC) and Combined Assurance: A Comparative Institutional Study. *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship*, 18(2), 289-303. <https://journal.ipb.ac.id/index.php/ijbe/article/view/41377>
- Widhoyoko, S. A., Sasmoko, S., & Biantara, D. (2018). Transactional Accountability Watch: A Fraud Detection Tool to Eradicate Corrupt Practices in Public-Private-Partnership in Indonesia. *Pertanika Social Sciences & Humanities*, 26, 265-280. [http://www.pertanika.upm.edu.my/resources/files/Pertanika%20PAPERS/JSSH%20Vol.%2026%20\(T\)%20Aug.%202018/24%20JSSH\(T\)-0769-2018.pdf](http://www.pertanika.upm.edu.my/resources/files/Pertanika%20PAPERS/JSSH%20Vol.%2026%20(T)%20Aug.%202018/24%20JSSH(T)-0769-2018.pdf)

- Wysokińska-Senkus, A. (2019). Improvement of the Risk Management in an Organization Hierarchized in the Context of Sustainability. XXII(4), 317-331. <https://www.um.edu.mt/library/oar/bitstream/123456789/49111/1/Improvement%20of%20the%20Risk%20Management%20in%20an%20Organization%20Hierarchized%20in%20the%20Context%20of%20Sustainability.pdf>
- Ziorklui, J. E., Ampofo, F. O., Nyonyoh, N., & Antwi, B. O. (2024). Effectiveness of Internal Controls Mechanisms in Preventing and Detecting Fraud. Finance & Accounting Research Journal, 6(7), 1259-1274. https://www.researchgate.net/publication/382444870_Effectiveness_of_internal_controls_mechanisms_in_preventing_and_detecting_fraud/link/669dc6d14a172d2988b6dba6/download?_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxyY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxyY2F0aW9uIn19
- Zulfikar, R., Lukviarman, N., Suhardjanto, D., Ismail, T., Astuti, K. D., & Meutia, M. (2020). Corporate Governance Compliance in Banking Industry: The Role of the Board. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 1-18. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S219985312201112X?via%3Dihub>

The Impact of the Governance, Risk Management, and Compliance (GRC) Framework on Reducing Fraud in Jordanian Commercial Banks Listed on the Amman Stock Exchange: The Moderating Role of the Internal Control System

Abstract

This study aimed to demonstrate the impact of the Governance, Risk Management, and Compliance (GRC) framework on reducing fraud in Jordanian commercial banks listed on the Amman Stock Exchange, as well as the moderating role of internal control. To achieve the study's objectives, the descriptive analytical approach was adopted. The study population consisted of all commercial banks listed on the Amman Stock Exchange, totaling (12) banks. The sampling unit included employees working in the financial management and internal audit departments of these listed commercial banks. Primary data were collected using a questionnaire designed and distributed to the study sample members. The researcher distributed (15) questionnaires to each bank. A total of (165) questionnaires were retrieved. After excluding (7) incomplete questionnaires, (158) questionnaires were valid for analysis, representing (87.77%) of the distributed questionnaires, which is a statistically acceptable response rate. The Statistical Package for Social Sciences (SPSS) was used for data analysis. Descriptive statistics, such as arithmetic means and standard deviations, as well as multiple regression analysis, were employed to test the study's hypotheses.

The results showed a statistically significant relationship between the Governance, Risk Management, and Compliance (GRC) framework and the reduction of fraud. Additionally, a statistically significant relationship was found for internal control in moderating the relationship between the GRC framework and fraud reduction. In light of the findings, the study presented a set of recommendations, the most important of which is to enhance transparency, accountability, and anti-fraud measures by strengthening the GRC framework and internal control systems. This includes encouraging whistleblowing, providing continuous training programs, conducting periodic assessments, and developing a professional code of conduct.

Keywords: Governance, Risk Management, Compliance, Fraud, Internal Control.