

عنوان البحث

إدارة المخاطر: ودورها في حوكمة المؤسسات المصرفية والشركات

إعداد الطالبة/

عهود عبد الرحمن العتيبي

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

مقدمة:

لا شك بأن دور إدارة المخاطر جزء لا يتجزأ من التخطيط التنظيمي وإتباع أساليب القدرة على التكيف في مواجهة التأثيرات السلبية التي قد تواجهها المنظمة في سير أعمالها، ويتم فيها تحديد وتقييم ومراقبة التهديدات والتحديات و/ أو الفرص المحتملة التي من إمكانها التأثير على أهداف وتطلعات المنظمة، وترتبط إدارة المخاطر ارتباطاً وثيقاً في حوكمة المؤسسات المصرفية والشركات، وتستخدم كأساس لتعزيز عوامل النجاح في التحكم الفعال في المخاطر وتحسين الأداء وتعزيز الشفافية في مجلس الإدارة وأيضاً في علاقة المؤسسات المصرفية مع المساهمين و أصحاب المصالح، وتأثيرها على الأداء المالي داخل المؤسسات المصرفية، ويكمن دور إدارة المخاطر في القطاع المصرفي بفرض سياسات و إجراءات واضحة تضمن الاستجابة المناسبة للمخاطر، علاوةً على ذلك تعزيز الرقابة الداخلية والتدقيق في العمليات المالية والإدارية، وفي نفس الصدد فإن إدارة المخاطر تلعب دوراً هاماً في توضيح الأسس التي يتم حوكمة الشركات تبعاً لها، وعلى وجه الخصوص الشركات التي تتمتع بآليات حوكمة قليلة فإنها أكثر تعرضاً للمخاطر المؤسسية المحتملة، ومن هذا المنطلق تساهم إدارة المخاطر في تبين العمل لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية فيما يتعلق بالمخاطر بكافة أنواعها المتعلقة بنشاط الشركة، ونتيجةً لذلك فإن الشركات تستطيع مراقبة حالة المخاطر بشكل أفضل وتنفيذ كافة ممارسات وأساليب الحوكمة على سبيل المثال لا الحصر الضوابط الداخلية والإفصاحات والعناية الواجبة، وتأسيساً لما سبق فإن إدارة المخاطر هي من يشكل الأساس الرئيسي للحوكمة الفعالة في المؤسسات المصرفية وفي الشركات، كما أن الحوكمة الفعالة هي من يؤدي إلى الإدارة التنظيمية الجيدة للمخاطر.

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في التوسع اللازم والضروري إلى تبیین دور إدارة المخاطر في حوكمة الشركات والمؤسسات المصرفية، إضافة إلى تبیین الآليات الداخلية التي تتبعها إدارة المخاطر في حوكمة هذه القطاعات، علاوة على توضیح العلاقة بين كلا من إدارة المخاطر والحوكمة وفاعليتهما في إنجاح أهداف وتطلعات المنظمة، وتأسيساً على ما تم ذكره فإنه كان من اللازم تبیین إشكالية الدراسة في التساؤل الآتي:

ما هو دور إدارة المخاطر في حوكمة المؤسسات المصرفية والشركات؟

أهمية الدراسة:

إن أي دراسة بحثية يتم فيها البحث عن التحديات أو الظواهر التي تواجه الباحث في بحثه لا بد من استنادها على رغبة وأهمية علمية تساعده للوصول الى النتائج والأجوبة التي يطمح اليها، وبأن يصبح هذا البحث بمثابة إضافة علمية ومعرفية له، وتأتي أهمية الدراسة في الآتي:

1. سد القصور الناتج عن ندرة الدراسات العلمية المعنية بدراسة دور إدارة المخاطر في حوكمة المؤسسات المصرفية والشركات.
2. الاستئارة بأشكال المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسات المصرفية والشركات.
3. إبراز العلاقة التي تربط ما بين إدارة المخاطر والحوكمة المؤسسية.
4. إبراز الدور الهام لإدارة المخاطر في حوكمة المؤسسات المصرفية والشركات؛ التي قد يغفل عنها البعض.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التوصل إلى المعرفة التامة المعنية بالعلاقة بين كلا من الحوكمة الفعالة وإدارة المخاطر في المؤسسات المصرفية وفي الشركات.
2. توضيح جهود المملكة العربية السعودية الفعالة في حوكمة المؤسسات المصرفية وارتباطها بنجاح الإدارة الفعالة للمخاطر.
3. بيان لدور وتأثير إدارة المخاطر في المؤسسات المصرفية وفي الشركات.
4. توضيح أهم المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسات المصرفية والشركات.

تساؤلات الدراسة:

تتحصر أسئلة الدراسة التي يتوقع أن يتم الإجابة عنها من خلال هذه الدراسة فيما يلي:

1. ما هو دور إدارة المخاطر في حوكمة المؤسسات المصرفية والشركات؟
2. ما الإشكاليات التي تواجهها المؤسسات المصرفية والشركات المعنية بإدارة المخاطر؟
3. كيف تساهم الحوكمة في دعم إدارة المخاطر في المؤسسات المصرفية والشركات؟
4. ما هي الجهود المبذولة من المملكة العربية السعودية في حوكمة المؤسسات المصرفية وارتباطها بنجاح الإدارة الفعالة للمخاطر؟

فروض الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى اختبار فرضيتين وهما على الشكل الآتي:

1. توجد علاقة وثيقة بين إدارة المخاطر وبين الحوكمة المؤسسية لنجاح أهداف المنظمة.
2. كلما زاد الوعي بالحوكمة الفعالة في المنظمة كلما نجحت إدارة المخاطر.

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

(دراسة بلواضح و براق): (2017) الدور الحوكمي للمراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية الجزائرية.

الهدف من الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

1. التعرض إلى مفهوم إدارة المخاطر.
2. إبراز العلاقة بين المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر.
3. تحديد الأدوار التي يمكن أن تؤديها المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.

نتائج الدراسة:

تم التوصل إلى النتائج الآتية في الدراسة:

1. تعتبر البنوك من المؤسسات ذات الطبيعة الخاصة والتي تواجه العديد من الأزمات مما يتطلب وجود إدارة فعالة للمخاطر.
2. إدارة المخاطر هي عملية يقوم من خلالها مسؤولي البنك بوضع السياسات والإجراءات اللازمة لتحديد المخاطر المحيطة بأنشطته واستخدام تقنيات مختلفة لقياسها، تقييم آثارها ومعالجتها من خلال الحد منها أو التقليل من آثارها.
3. الدور الأساسي للمراجع الداخلي في إدارة المخاطر هو تقديم تأكيد موضوعي لمجلس الإدارة حول فعالية عمليات إدارة المخاطر، والتأكد من أن مخاطر البنك يتم إدارتها بشكل ملائم.

الدراسة الثانية:

(دراسة عزالدين عطية): (2018) دور حوكمة الشركات في تعزيز فعالية إدارة المخاطر.

الهدف من الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

1. التعريف بمفهوم حوكمة الشركات وأهم المعايير المصدرة في هذا المجال.
2. مختلف الضوابط التي يتم من خلالها ضمان فعالية التطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة.
3. بيان مفهوم وخطوات عملية إدارة المخاطر وكذلك دور حوكمة الشركات في تفعيل إدارة المخاطر.

نتائج الدراسة:

تم التوصل إلى النتائج الآتية في الدراسة:

1. تعتبر حوكمة الشركات أداة الإدارة التي تهدف من خلالها إلى إدارة المخاطر المحيطة بالشركة، وتعظيم القيمة والسعي لتحسين الأداء وتعزيز المسائلة والشفافية.
2. حوكمة الشركات تسعى من خلال الإفصاح عن المعلومات في الوقت المناسب لمستحقيها من مديري المخاطر لتعزيز ودعم عملية إدارة المخاطر، ومن خلال التحفيز الذي يشكل دافعاً للمسؤولين على إدارة المخاطر في الشركة للسعي حثيثاً لتخفيض جميع المخاطر المحتملة وتقاديرها مقابل حصولهم على مكافئات وعلاوات يقرها مجلس الإدارة.
3. تطور مبادئ حوكمة الشركات جعل المؤسسات التي لديها إستراتيجية تتبنى فيها إدارة للمخاطر، تكون قادرة على تخفيض هذه المخاطر وتحسين أدائها المالي، وكسب ثقة المساهمين، وخلق القيمة من جهات عديدة، وإمكانية نقل العبء الضريبي، وزيادة قدرتها على الاستدانة وغيرها.

الدراسة الثالثة:

(دراسة بن ثابت و عامري): (2018) دور حوكمة المؤسسات في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية: دراسة

عينة من المؤسسات المصرفية الجزائرية.

الهدف من الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

1. إبراز أهم المخاطر المصرفية التي يمكن أن تتعرض لها البنوك وكيفية التحوط منها.
2. إبراز دور الحوكمة في وضع أسس لسلوكيات العمل المصرفي من أجل تفادي الوقوع في أزمات مالية.
3. تسليط الضوء على مفهوم الحوكمة بصفة عامة والحوكمة في المصارف بصفة خاصة.

نتائج الدراسة:

تم التوصل إلى النتائج الآتية في الدراسة:

1. يعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية (وفقاً لمبادئ لجنة بازل) أمراً ضرورياً لإيجاد نظام رقابي محكم وموحد يمكن أن يساهم في تحسين أداء المصرف، من خلال عملية تحسين إدارة المخاطر بتحديد الجهات وتوزيعه للمسؤوليات والصلاحيات بين مختلف الأطراف المشاركة للحد من هذه المخاطر.
2. إن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة في الجهاز المصرفي، يجب أن يقوم على مبدئين أساسيين: أن يلعب البنك المركزي دوراً محورياً في دفع البنوك التجارية إلى تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية. وأن يتم تطبيق مبادئ الحوكمة في مختلف البنوك التجارية كما أوصت به لجنة بازل.

3. رغم الضعف المسجل في تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية، إلا أننا نلاحظ في السنوات الأخيرة رغبة في التجسيد الفعلي لهذه المبادئ وذلك من خلال تبني البرنامج الوطني في مجال الحكامة والحكم الراشد وكذلك إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات، هذا علاوة عن تشديد العقوبات القانونية المحاربة للفساد المالي والإداري في القطاع المصرفي.

الدراسة الرابعة:

(دراسة معاريف و شيخي): (2019) الحوكمة ودورها في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك.

الهدف من الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

1. تحديد المنظور المفاهيمي العام للحوكمة في البنوك.
2. الوقوف على أهم المفاهيم الخاصة بالمخاطر وإدارة المخاطر في البنوك.
3. إبراز وتوضيح دور الحوكمة في دعم ومساندة إدارة المخاطر بالوقوف على حوكمة المخاطر في البنوك.

نتائج الدراسة:

تم التوصل إلى النتائج الآتية في الدراسة:

1. إدارة المخاطر المصرفية هي صمام أمان عمل البنوك، لذا يعتبر تسيير المخاطر وتحليلها والتنبؤ بها أمراً في غاية الصعوبة في بيئة مصرفية معقدة الأمر الذي يستدعي الكثير من الشفافية في القوائم المالية للبنوك.

2. إلزامية الحوكمة في البنوك بين جميع الأطراف: المساهمين، الإدارة التنفيذية، مجلس الإدارة وأصحاب المصلحة بمثابة ضمان لتماثل المعلومات، وتحقيق المساءلة والافصاح والشفافية، وكذا زيادة الثقة بينهم.

3. تعتبر آليات الحوكمة المتمثلة في لجنة التدقيق، التدقيق الداخلي والخارجي، وهيكل الملكية، والهيكل الإداري وكذا الالتزام باللوائح والتشريعات بمثابة دعائم أساسية لإدارة المخاطر ما ينتج عنه حماية لحقوق جميع المساهمين والمودعين.

الدراسة الخامسة:

(دراسة محبوب): (2019) إدارة المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية.

الهدف من الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

1. تقديم صورة شاملة عن المخاطر التي تتعرض لها المصارف الإسلامية.
2. تحديد جوانب القوة والضعف في أداء المصارف الإسلامية في مجال إدارة وضبط المخاطر التشغيلية.

نتائج الدراسة:

تم التوصل إلى النتائج الآتية في الدراسة:

1. ضرورة توفر أدوات لتوقع المخاطر وقياسها وقياس لآثارها على أعمال المصرف وموجوداته، بالإضافة إلى توفر أدوات مناسبة للكشف المبكر عن المخاطر حال حدوثها.
2. تهيئة البيئة المناسبة في المصرف من خلال الإجراءات والسياسات والتعليمات المناسبة ونشر ثقافة إدارة المخاطر لدى العاملين.

الدراسة السادسة:

(دراسة لوالبية و نبو): (2021) دور حوكمة المؤسسات المصرفية في إدارة المخاطر .

الهدف من الدراسة:

تهدف الدراسة إلى معرفة دور حوكمة المؤسسات المصرفية في إدارة المخاطر .

نتائج الدراسة:

تم التوصل إلى النتائج الآتية في الدراسة:

1. أهم مسببات المخاطر المصرفية هي عدم وفاء العملاء بتسديد ديونهم نتيجة عدم وجود آليات فعالة في عملية منح القروض .
2. يؤدي تطبيق الحوكمة المصرفية إلى ضمان الاستقرار المالي للمصرف .
3. أن ضعف إدارة المخاطر المصرفية يتسبب في فقدان الثقة في المصارف مما يؤدي إلى انخفاض في عملية الائتمان .

الدراسة السابعة:

(دراسة كريم): (2021) الآليات الداخلية لحوكمة الشركات ودورها في إدارة المخاطر .

الهدف من الدراسة:

تهدف الدراسة إلى محاولة الربط بين مفهومين أساسيين هما حوكمة الشركات وإدارة المخاطر بالتركيز على جانب من جوانب حوكمة الشركات وهو إظهار دور الآليات الداخلية لحوكمة الشركات في إدارة المخاطر .

نتائج الدراسة:

تم التوصل إلى النتائج الآتية في الدراسة:

1. يقوم مجلس الإدارة في إطار إدارة المخاطر بتوفير الدعم والحماية الكاملة لكل من لجنة التدقيق وإدارة التدقيق الداخلي والمدقق الخارجي، وتوفير السبل اللازمة لتسهيل اتصال تلك الجهات الرقابية بالمجلس.

2. تقوم الهيئة المكلفة بإعداد مخططات وبرامج التدقيق الداخلي في الشركات بدراسة وتحديد وتقييم المخاطر المتعلقة بالشركات لتحقيق هدفين أساسيين هما: الأول يتمثل في إمداد لجنة التدقيق ومجلس الإدارة بتقارير أولية بهدف دعم الهيئة المكلفة بإدارة المخاطر في الشركة، أما الهدف الثاني فهو الاعتماد على عوامل المخاطر عند وضع مخطط وبرامج التدقيق من خلال التركيز وتكثيف إجراءات التدقيق في المناطق التي تتميز بارتفاع المخاطر حولها.

3. تساهم لجنة التدقيق في إطار نشاطات إدارة المخاطر في وضع قنوات الاتصال المباشر بين مختلف إدارات وأقسام التدقيق الداخلي والمدقق الخارجي وإدارة المخاطر.

الدراسة الثامنة:

(دراسة كاميليا ومريم): (2022) دور الحوكمة في دعم كفاءة إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية.

الهدف من الدراسة:

تهدف الدراسة إلى إبراز دور الحوكمة ومبادئها الدولية والشرعية في دعم كفاءة إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية مع توضيح أهم المخاطر التي تتعرض لها البنوك الإسلامية وكذا تحديد الإطار النظري للحوكمة وإدارة المخاطر في البنوك.

نتائج الدراسة:

تم التوصل إلى النتائج الآتية في الدراسة:

1. يختلف حجم المخاطر من صيغة تمويلية لأخرى في البنوك الإسلامية إذ أن كل صيغة ترتفع بها بعض المخاطر وتنخفض بها أخرى.
2. أن تحديد المسؤوليات من خلال الهيكل التنظيمي الذي فرضته مبادئ الحوكمة يخفف من حدة المخاطر التشغيلية ويسهل إدارتها ويرفع من كفاءة الكادر الوظيفي.
3. أن تشكيل لجنة التدقيق الشرعي تساهم في اكتشاف الإخلال بإحدى المتطلبات الشرعية في أحد عقود التمويل الخاصة بالبنك والتي يمكن تصحيحها لتفادي مخاطر الثقة والمخاطر الشرعية بصفة عامة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: إشكالية الدراسة:

إن المراد توضيحه والتوصل إلى النتائج المرجوة في هذه الدراسة هو التوسع في تبيين دور إدارة المخاطر في مجال حوكمة المؤسسات المصرفية والشركات، علاوةً على تبيين الآليات الداخلية التي تتبعها إدارة المخاطر في حوكمة هذه القطاعات، بالإضافة إلى البحث عن العلاقة بين إدارة المخاطر وبين حوكمة المؤسسات المصرفية والشركات، وهل من الإمكان بناء عليها الفرضيات التي تم وضعها في هذه الدراسة.

ثانياً: التحليل الأدبي للدراسات السابقة:

1. (دراسة كاميليا و مريم): (2022) دور الحوكمة في دعم كفاءة إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية، تناولت هذه الدراسة توضيح مدى مساهمة الحوكمة في دعم كفاءة إدارة المخاطر وعلى وجه الخصوص في البنوك الإسلامية، وبأن البنوك الإسلامية تواجه العديد من المخاطر سواء أكانت مشتركة مع البنوك التقليدية أو تنفرد بها نظراً لطبيعتها الإسلامية، ولصيغتها التمويلية، وبأن إدارة المخاطر هي جوهر العمل الإداري لهذا النوع من البنوك على وجه الخصوص، وقد أفادت الدراسة بأن العلاقة بين الحوكمة وعملية إدارة المخاطر هي علاقة متداخلة وهذا ما يريد الباحث في دراسته تبيينه كما تم وضعه في فرضيات الدراسة أعلاه، ولتوضيح هذه العلاقة فلقد بينت الدراسة أن إقرار مبادئ الحوكمة الدولية والشرعية يساهم إلى حد ما في حماية البنوك الإسلامية من المخاطر، فإن تشكيل لجنة المساهمين ومجلس الإدارة وتقسيم المسؤوليات فيهما بشكل يحد من تضارب المصالح من جهة ومن جهة أخرى يسمح بوضع سياسات وإجراءات لإدارة المخاطر، فلقد أفادت الدراسة بأن هذه السياسات التي من الإمكان اعتمادها في البنوك الإسلامية هي على سبيل المثال لا الحصر

تشكيل لجان التدقيق والتمويل ولجنة الفتوى والرقابة الشرعية، علاوةً على نشر التقارير المالية السنوية المعبرة عن نشاط البنك والالتزام باللوائح والتشريعات القانونية وبأنها هي دعائم أساسية لإدارة المخاطر. وتأسيساً لذلك فإن البنوك الإسلامية قد تتعرض لمخاطر مختلفة منها ما قد تشترك فيها مع البنوك التقليدية ومنها ما هو متعلق بطبيعتها الإسلامية والتمويلية، وبأن الحوكمة الفعالة والدولية هي من بين الأساليب التي من إمكانها تدعيم كفاءة إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية.

2. (دراسة لوالبية و نبو): (2021) دور حوكمة المؤسسات المصرفية في إدارة المخاطر، تناولت هذه الدراسة توضيح العلاقة بين كلا من إدارة المخاطر المصرفية وبين الحوكمة؛ وهو ما يسعى إلى توضيحه الباحث في دراسته خصوصاً للتعلم في هذه العلاقة، والتي سبق وأن استخدم الفرضية التي تكمن في أن هنالك علاقة وثيقة بين إدارة المخاطر وبين الحوكمة المؤسسية لنجاح أهداف المنظمة، ولقد جاءت هذه الدراسة بتوضيح أنه نظراً لارتباط ممارسة الأعمال المصرفية بدرجة عالية من المخاطر، باعتبار أن مجلس الإدارة هو أعلى مستوى في البنك وبأن كلا منهما يرتبطان بممارسة الحوكمة الجيدة، فلقد ذكرت الدراسة ٣ لأنواع المسؤوليات التنظيمية والمتعلقة بإدارة المخاطر، وهي مسؤولية مجلس الإدارة المتعلقة بإدارة المخاطر، مسؤولية الإدارة العليا المتعلقة بإدارة المخاطر، ومسؤولية لجنة إدارة المخاطر، وقد أفادت الدراسة تبعاً لذلك بأن العلاقة التي تربط إدارة المخاطر بالحوكمة المصرفية هي في أن تطبيق الحوكمة المصرفية يؤدي إلى الاستقرار المالي للمصرف والذي يعتبر من أحد المخاطر التي قد تواجهها المؤسسات المصرفية، وفي نفس الصدد أن دور المخاطر يكمن في الحد من المخاطر الاستثنائية نتيجة تنفيذ المخططات الفعالة للتقليل من حدوث خسائر وأضرار للمصارف. وتأسيساً على ذلك فإن الفرضية التي تم وضعها في بداية الدراسة والتي تفيد بوجود علاقة وثيقة بين كلا من إدارة المخاطر وبين الحوكمة المصرفية هي صحيحة تبعاً للدراسة التي تم تحليلها.

3. (دراسة كريم): (2021) الآليات الداخلية لحوكمة الشركات ودورها في إدارة المخاطر، تناولت هذه الدراسة تبيين للآليات الداخلية المستخدمة في الشركات ومساهمتها في إنجاح وتقليل التحديات التي تواجهها إدارة المخاطر، بينت الدراسة أن أحد آليات الحوكمة الفعالة المستخدمة في إدارة المخاطر هي التدقيق الداخلي، وتكمن العلاقة بين كلا من التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في أن التدقيق الداخلي يلعب دوراً هاماً في المحافظة على أصول وممتلكات الشركات، بالإضافة إلى اكتشاف الأخطاء والتلاعبات، فكما تم توضيحه في مقدمة الدراسة أن إدارة المخاطر تقوم على تقييم واكتشاف المهددات وتحديدها فكما تطرقت له هذه الدراسة أن نشاط التدقيق الداخلي يساعد الشركات في تحديد وتقييم المخاطر الهامة التي تتعرض لها، وأنه يساهم في تحسين إدارة المخاطر ونظم السيطرة عليها، علاوة على أن لجان التدقيق هي من الأدوات المستخدمة في وضع قنوات الاتصال المباشر بين مختلف إدارات وأقسام التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، بالإضافة إلى التنسيق بين التدقيق الداخلي والخارجي والمناقشة في تقييم فعالية أنظمة الرقابة وإدارة المخاطر، وتأسيساً لما سبق فإن هنالك علاقة وثيقة ما بين حوكمة الشركات وبين إدارة المخاطر، والتي تكمن في أن مجلس الإدارة هو من يقوم بتوفير الدعم والحماية الكاملة لإدارة المخاطر وللجنة التدقيق الداخلي، وبأنها تساهم في الرقابة لكلا منهما.

4. (دراسة محبوب): (2019) إدارة المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية، تناولت هذه الدراسة توضيح وتقييم إدارة المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية، لا سيما وبأن المصارف الإسلامية تواجه نوعين من المخاطر وهي إلى جانب مواجهتها للمخاطر التشغيلية والتي تشترك فيها مع البنوك التقليدية فإنها أيضاً تواجه مخاطر متعلقة بكونها إسلامية على سبيل المثال تقيدها بالمتطلبات الشرعية، وبسبب طبيعة تكوينها كان لا بد من وضع الاجراءات والسياسات التي تبين الكشف المبكر عن المخاطر التي تواجه هذا النوع من المصارف، فكما تطرقت إليه هذه الدراسة فإن إدارة مخاطر

التشغيل في المصارف الإسلامية هي عملية أساسية لعمل هذه المصارف، والتي لا بد من تهيئة البيئة المناسبة لها من خلال وضع أسس الحوكمة الفعالة لها، ووضع الاجراءات والسياسات اللازمة لتوقع المخاطر وقياسها وقياس آثارها. وتأسيساً على ما سبق فإن هذه الدراسة أفادت الباحث في معرفة أن إدارة المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية -بالأخص- هي من يواجهه الإشكاليات على غيرها من البنوك التقليدية، والتي يحكمها العديد من أدوات الحوكمة الفعالة عكس المصارف الإسلامية.

5. (دراسة معاريف و شيخي): (2019) الحوكمة ودورها في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك، تطرقت هذه الدراسة إلى توضيح أهمية مدى دور الحوكمة ومساهمتها في إدارة المخاطر المصرفية، وقد أفادت الدراسة بأن إدارة المخاطر هي الركيزة الأساسية كأحد ركائز الحوكمة في البنوك، وبأنه في حال تفعيل دور الحوكمة الفعالة في إدارة المخاطر المصرفية سيتم تحقيق أعلى الأهداف التي تطمح لها المنظمة، علاوة على التماسي مع أهداف المساهمين والمودعين وأصحاب المصلحة وزيادة ثقتهم في التعامل مع المصرف، وقد بينت الدراسة أن إدارة المخاطر المصرفية هي صمام أمام عمل البنوك، لذلك من الصعب تحليلها والتنبؤ بها لا سيما في بيئة مصرفية معقدة والتي تستدعي إلى الشفافية وهذا ما تحققه آليات الحوكمة المتمثلة في لجنة التدقيق الداخلي والخارجي، وهيكل الملكية، والهيكل الإداري، بالإضافة إلى الالتزام باللوائح والتشريعات والامتثال لها، وبأن جميع هذا سينصب في مصلحة إدارة المخاطر وبأنه بمثابة دعائم أساسية لها. وبناءً على ما سبق يتم استنتاج أن الفرضية التي تم وضعها في السابق والتي تفيد بأنه كلما زاد الوعي بالحوكمة الفعالة في المنظمة كلما نجحت إدارة المخاطر هي صحيحة.

6. (دراسة بن ثابت و عامري): (2018) دور حوكمة المؤسسات في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية: دراسة عينة من المؤسسات المصرفية الجزائرية، وضحت هذه الدراسة بأن تفعيل دور الحوكمة في

القطاع المصرفي هو أمر بالغ الأهمية لا سيما وبأنه في غياب الحوكمة الجيدة أدت إلى ظهور العديد من الأزمات والفضائح المالية والتي تم التطرق إليها في الدراسة، وقد أفادت الدراسة بأن إيجاد نظام رقابي محكم وموحد من الممكن أن يسهم في تحسين أداء المصرف، وذلك من خلال تحسين إدارة المخاطر بتحديد الجهات وتوزيعه للمسؤوليات والصلاحيات بين مختلف الأطراف المشاركة للحد من هذه المخاطر، وقد بينت الدراسة أنه من الضروري تفعيل دور السوق المالي وربطه بالقطاع المصرفي بالإضافة إلى التعاون بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص وربطها جميعها بالقطاع المصرفي لتحقيق هدف توفير بيئة محلية لدعم الحوكمة في المؤسسات المصرفية، أفادت هذه الدراسة إلى أنه بجانب إنشاء نظام رقابي محكم يجب إعداد وتوفير برامج تدريبية في مجال الحوكمة وتطبيقها على موظفين القطاعات المصرفية؛ وذلك للتنبؤ المبكر بحدوث الأزمات المالية والمصرفية، كما أنه بواسطة هذا الغرض سيتم الكشف عن حالات الفساد المالي والإداري. وتأسيساً على ما تم ذكره في هذه الدراسة يتم التوصل إلى أن إرساء الاجراءات والسياسات المحوكة هي غير كافية دون تدعيمها بالبرامج التوعوية وآليات الإبلاغ عن جميع أنواع المخاطر التي قد تواجه القطاع المصرفي.

7. (دراسة عزالدين عطية): (2018) دور حوكمة الشركات في تعزيز فعالية إدارة المخاطر، أفادت هذه الدراسة بأن دور الحوكمة الفعالة وارتباطها بإدارة المخاطر يكمن في ضمان الالتزام بالشفافية والافصاح حول مختلف البيانات والمعلومات المتعلقة بنشاط الشركة واستثماراتها ومعلوماتها المالية وغير المالية، إضافة إلى أن من إحدى الطرق الناجحة لضمان الحوكمة الفعالة والحد من المخاطر التي قد تواجهها الشركة هي تحفيز وتشجيع لمسؤولي إدارة المخاطر من خلال منحهم العلاوات والمكافئات اللازمة لا سيما وبأن تخفيض ضرر هذه المخاطر من شأنه الإسهام في تطوير وتحسين الأداء المالي وكسب ثقة المستثمرين والمساهمين، وأصحاب المصلحة، وبينت هذه الدراسة بأن تطور مبادئ حوكمة الشركات جعل الشركات التي لديها إستراتيجية تتبنى فيها إدارة للمخاطر قادرة على

تخفيض مختلف هذه المخاطر وتحسين أدائها المالي، وكسب ثقة المساهمين فيها، وخلق القيمة من جهات عديدة، بالإضافة إلى إمكانية نقل العبء الضريبي وزيادة قدرتها على الاستدانة. وتأسيساً على ما سبق ذكره في هذه الدراسة فإن الحوكمة الفعالة للشركة هي من أحد الأدوات الناجحة التي يستخدمها مجلس الإدارة لتحقيق أهدافه من خلال إدارة المخاطر المحيطة في الشركة.

8. (دراسة بلواضح و براق): (2017) الدور الحوكمي للمراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية الجزائرية، تناولت هذه الدراسة تبين مدى تأثير المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في القطاع المصرفي، وقد أفادت هذه الدراسة بأن هنالك رابطة قوية بين المراجعة الداخلية وبين تفعيل إدارة المخاطر من خلال تقديم الموضوعات حول فاعلية عمليات إدارة المخاطر إلى مجلس الإدارة؛ مما يساهم في حوكمة البنوك في جانب إدارة المخاطر، وقد تناولت هذه الدراسة توضيح دور المراجعة الداخلية بأنها إلى جانب إدارة المخاطر فهي من يساهم في تحديد المخاطر وتقييمها ومعالجتها لإدارة المخاطر، بالإضافة إلى مساهمتها في محاربة الفساد الداخلي في المؤسسات وضمان تحقيق أهدافها، ضمان تحقيق النزاهة والحيادية والاستقامة في جميع البيانات والمعلومات التي توضحها هذه الشركات، وعليه فإن دور المراجعة الداخلية يكمن في إتباع أساليب ومنهجيات لتقييم فاعلية عمليات الحوكمة والرقابة وإدارة المخاطر. وتأسيساً على ما سبق فإنه قد تم توضيح جانب غفل عنه الباحث في بحثه عن اختياره لعنوان بحثه ألا وهو ارتباط المراجعة الداخلية ارتباطاً وثيقاً بين كلا من إدارة المخاطر وبين الحوكمة المؤسسية الفعالة.

ثالثاً: النظريات والمفاهيم الرئيسية:

1. النظريات التي وضعها الباحث في دراسته:

أ. توجد علاقة وثيقة بين إدارة المخاطر وبين الحوكمة المؤسسية لنجاح أهداف المنظمة، تم وضع هذه الفرضية بناءً على ما تم الاطلاع عليه في البحث عن العلاقة بين كلا من إدارة المخاطر وبين الحوكمة المؤسسية سواء أكان ذلك في القطاع المصرفي أم في الشركات، وبعد التطرق إلى التحليل الأدبي للدراسات السابقة أعلاه، تم إثبات صحة هذه النظرية، ولكن لابد من الاستزادة بمصادر أخرى عند كتابة متن البحث للتأكد من مدى هذه العلاقة وهل من الممكن أن تؤثر بعضها على بعض سلباً؟ وهذا ما سيتم توضيحه واختبار صحته في كتابة البحث.

ب. كلما زاد الوعي بالحوكمة الفعالة في المنظمة كلما نجحت إدارة المخاطر، من البديهي أن إشكالية التنبؤ بالمخاطر هي إشكالية هامة ومؤثرة لجميع المنظمات ومن الصعب تحديدها أو تقييمها دون اللجوء إلى إجراءات تعنى بارتباطها بالحوكمة المؤسسية والتي تساعد على الحد من هذه المشاكل، حيث تم اختبار صحة هذه النظرية من خلال التحليل الأدبي للدراسات السابقة وقد تم تأكيد صحة هذه النظرية وذلك من نواحي عدة، على سبيل المثال لا الحصر أن الوعي الحوكمي الذي يقدمه مجلس الإدارة للمدقق الداخلي أو الخارجي، إدارة المراجعة الداخلية هو من يعزز نجاح إدارة المخاطر، لا سيما وبأن الموظفين المعنيين بإدارة المخاطر في حال تشجيعهم وتطويرهم وإسناد برامج تدريبية معنية بضرورة الوعي الحوكمي في المنظمة لا شك هو من يساهم في إنجاح هذه العملية.

2. المفاهيم الرئيسية:

أ. مفهوم إدارة المخاطر: هي نظام شامل ومتكامل لتهيئة البيئة المناسبة والأدوات اللازمة لتوقع ودراسة المخاطر المحتملة وقياسها وتحديد مقدار آثارها المحتملة ووضع الخطط المناسبة لتجنب هذه المخاطر أو السيطرة عليها وضبطها للتخفيف من آثارها إن لم يمكن القضاء على مصادرها.¹

ب. مفهوم إدارة المخاطر التشغيلية: هي المخاطر المتعلقة بأنشطة المنظمة، والتي تشمل المخاطر التي تتعلق بعمل الأشياء الصحيحة بالطريقة الخطأ، توقف نشاط الشركة، عدم احترام وتطبيق القوانين والتنظيمات، ضياع القدرة على المنافسة، ضياع أو خسارة الأصول وتحمل تكاليف أكثر من اللازم.²

ت. مفهوم حوكمة الشركات: القواعد التي يتم من خلالها قيادة الشركة وتوجيهها، وتشتمل على آليات لتنظيم العلاقات المختلفة بين مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين وأصحاب المصالح، وذلك بوضع إجراءات خاصة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات وإضفاء طابع الشفافية والمصادقية عليها بغرض حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح، وتحقيق العدالة والتنافسية والشفافية في السوق وبيئة الأعمال.³

ث. مفهوم حوكمة المصارف: مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، مع الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين، والتي تتحدد من خلال

¹ محبوب، ع & سنوسي، ع. (2019). إدارة المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية مصرف السلام أنموذجاً. مجلة دراسات وأبحاث ، 398. <https://doi.org/10.35157/0578-011-004-028>

² قوية، ك & جامعة أمحمد بوقرة-بومرداس الجزائر. (Internal Mechanisms Of Corporate Governance and their role In Risk 9492) Management [Journal-]. [article]المجلة الدولية لأدلاء الاقتصادي. 953-960، 00-00،

³ المملكة العربية السعودية & هيئة السوق المالية (n.d.). حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية In حوكمة الشركات -1 (pp. 8). https://cma.org.sa/Awareness/Publications/booklets/Booklet_13.pdf

الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية، وتطبق الحوكمة في الجهاز المصرفي على البنوك العامة والخاصة والمشاركة.⁴

ج. مفهوم التدقيق الداخلي: وظيفة داخلية تابعة لإدارة المنشأة لتعبر عن نشاط داخلي مستقل لإقامة الرقابة الإدارية بما فيها المحاسبية لتقييم مدى تماشي النظام مع ما تتطلبه الإدارة أو للعمل مع ما تتطلبه الإدارة أو للعمل على حسن استخدام الموارد بما يحقق الكفاءة الإنتاجية القصوى.⁵

ح. مفهوم المراجعة الداخلية: نشاط مستقل وموضوعي يقدم تأكيدات وخدمات استشارية بهدف إضافة قيمة للجهة، وتحسين عملياتها من خلال إتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فعالية العمليات الرقابية.⁶

المنهجية وطرق البحث:

لمعالجة إشكالية هذه الدراسة فإن المنهج العلمي المستخدم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، سيتم استخدام الوصفي أولاً: الذي يقوم على جمع الحقائق حول ظاهرة إدارة المخاطر، ودورها في حوكمة الشركات والمؤسسات المصرفية، وثانياً: الاعتماد على المنهج التحليلي الذي يركز على تحليل الإطار النظري لإدارة المخاطر ودورها في حوكمة الشركات والمؤسسات المصرفية من خلال التقليل من هذه المخاطر وذلك من خلال وضع السياسات والإجراءات بهدف تقييمها ومراقبتها.

أدوات الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة للباحث في دراسته.

⁴ صبحي رزق، ف.، أ.د. سهير محمود معتوق & أ.د. نيفين محمد طريح. (n.d.). الحوكمة في الجهاز المصرفي. In المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية, (Vol. 31, Issue 1, pp. 179-184) [Journal-article].

⁵ النعماني، ع. س.، الباز، ع. م. &، الخيسي، ع. أ. (2014). مدى مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري في هيئات الحكم المحلي بقطاع غزة : دراسة تطبيقية تحليلية-191، 1(1)، 191-234. <https://doi.org/10.12816/0016170>

⁶ وزارة المالية. (2022). تحول الرقابة المالية، نشرة المراجعة الداخلية. In أغسطس 9 العدد.

حدود الدراسة:

يتمثل نطاق وحدود الدراسة فيما يلي:

1. من الناحية المكانية: المملكة العربية السعودية.
2. من الناحية الزمانية: سيتم تطبيق الدراسة في العام 2024 م / 1446 هـ
3. من الناحية الموضوعية: سوف تقتصر الدراسة الحالية على إدارة المخاطر ودورها في حوكمة المؤسسات المصرفية والشركات.

المراجع:

أولاً: الكتب

1. كتاب لمؤلف واحد:

- أ. الحمدي، عبدالعظيم (2020). **حوكمة الشركات**. اليمن: دار الكتب الوطنية بصنعاء.
- ب. العودي، أحمد (2022). **إدارة المخاطر**. مصر: دار زحمة للنشر والتوزيع.
- ت. بدوي، ماهر (2021). **أساسيات إدارة المخاطر**. المملكة العربية السعودية: دار جامعة الملك سعود للنشر.

ث. التراس، أحمد (2019). **المراجعة الداخلية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية**. المملكة العربية السعودية: الإدارة العامة للطباعة والنشر - معهد الإدارة العامة.

2. كتاب لمؤلفين أو أكثر:

- أ. الربيعي، حاكم؛ راضي، حمد؛ (2011). **حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة**. الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

ب. خليل، عبدالرزاق؛ داودي، الطيب؛ (2019). **الحوكمة المؤسسية للبنوك**. الجزائر: المكتبة الشاملة الذهبية.

ت. الحياي، وليد؛ آل غزوي، حسين؛ (2015). **حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية**. الأردن: مركز الكتاب الأكاديمي.

ثانياً: الدوريات

- بحث في مجلة:

- أ. سليم و خير الدين، طرابلسي و معطى الله (2016). *المراجعة الداخلية كآلية لإرساء وتعزيز حوكمة الشركات- دراسة ميدانية*. مجلة الواحات للبحوث والدراسات. **العدد 2**، 449-482.
- ب. علال و الطاهر، بن ثابت و عامري (2018). *دور حوكمة المؤسسات في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية: دراسة عينة من المؤسسات المصرفية الجزائرية*. مجلة التكامل الاقتصادي. **العدد 4**، 1608-2335.
- ت. فوزي و مجيد، لوالبية و نبو، (2021). *دور حوكمة المؤسسات المصرفية في إدارة المخاطر*. مجلة دراسات اقتصادية. **العدد 1**، 231-239.
- ث. عطية، عز الدين (2018). *دور حوكمة الشركات في تعزيز فعالية إدارة المخاطر: مدخل نظري تحليلي*. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية. **العدد 2**، 5078-2602 .
- ج. بولقمح ولبصايرة، كاميليا و مريم (2022). *دور الحوكمة في دعم كفاءة إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية*. مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية. **العدد 6**، 441-456.
- ح. فاتح ومحمد، بلواضح و براق (2017). *الدور الحوكمي للمراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية الجزائرية*. مجلة المستقبل الاقتصادي. **العدد 5**، 208-195.
- خ. محمد و مختارية، معاريف و شيخي (2019). *الحوكمة ودورها في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك*. مجلة التكامل الاقتصادي. **العدد 1**، 43-30.
- د. قوبة، كريم (2021). *الآليات الداخلية لحوكمة الشركات ودورها في إدارة المخاطر*. المجلة الدولية للأداء الاقتصادي. **العدد 1**، 375-359.

ذ. علي و علي، محبوب و سنوسي (2019). إدارة المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية.

المجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية. العدد 4 ، 398-411.

ر. معتوق و طريح، سهير و نيفين (2017). الحوكمة في الجهاز المصرفي. المجلة العلمية للبحوث

والدراسات التجارية. العدد 1، 179-198.

ثالثاً: المصادر الالكترونية

1. المملكة العربية السعودية & هيئة السوق المالية (n.d.). حوكمة الشركات في المملكة العربية

السعودية. In 2024-10-06 حوكمة الشركات (pp. 1-)

8 https://cma.org.sa/Awareness/Publications/booklets/Booklet_13.pdf

2. وزارة المالية. (2022). تحول الرقابة المالية، نشرة المراجعة الداخلية In أغسطس 2022، العدد

9، 2024-10-03،

[https://www.mof.gov.sa/Financial_Control/mediacenter/Documents/%](https://www.mof.gov.sa/Financial_Control/mediacenter/Documents/%D9%86%D8%B4%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B1%D8%A7%D8%AC%D8%B9%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%A7%D8%AE%D9%84%D9%8A%D8%A9.pdf)

[D9%86%D8%B4%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8](https://www.mof.gov.sa/Financial_Control/mediacenter/Documents/%D9%86%D8%B4%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B1%D8%A7%D8%AC%D8%B9%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%A7%D8%AE%D9%84%D9%8A%D8%A9.pdf)

[%B1%D8%A7%D8%AC%D8%B9%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%](https://www.mof.gov.sa/Financial_Control/mediacenter/Documents/%D9%86%D8%B4%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B1%D8%A7%D8%AC%D8%B9%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%A7%D8%AE%D9%84%D9%8A%D8%A9.pdf)

[AF%D8%A7%D8%AE%D9%84%D9%8A%D8%A9.pdf](https://www.mof.gov.sa/Financial_Control/mediacenter/Documents/%D9%86%D8%B4%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B1%D8%A7%D8%AC%D8%B9%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%A7%D8%AE%D9%84%D9%8A%D8%A9.pdf)

3. وزارة المالية. (2021). الدليل الاسترشادي لإدارة المخاطر، المبادئ الأساسية والممارسات

التوجيهية In 2024-10-09، [https://mof.gov.sa/Documents/risk-](https://mof.gov.sa/Documents/risk-management-guide.pdf)

[management-guide.pdf](https://mof.gov.sa/Documents/risk-management-guide.pdf)