

إدارة المخاطر ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية
بالمملكة العربية السعودية (بنك الراجحي نموذجاً)

أسم الطالب

احمد عبد الله العكاسي

٢٤٢٠٠٠٢٢١

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٦

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشكر والتقدير

الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه، الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والذي وفقني لإتمام هذا العمل، فله الشكر والثناء كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، وكما يليق بوسع فضله وعظيم إحسانه.

ويسعدني أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جامعة ميدأوشن ومنسوبيها كافة، لما وفرته من بيئة علمية متميزة وداعمة كان لها الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل الأكاديمي، حيث أسهمت هذه المؤسسة التعليمية في تنمية قدراتي وصقل مهاراتي وتعزيز معارفي في مجال تخصصي.

كما أتوجه بجزيل الشكر والعرفان إلى أعضاء هيئة التدريس الكرام، لما قدموه من علم نافع وتوجيه مستمر، وأخص بالشكر والتقدير مشرفي الدكتور/ عبد الرحيم نادر، على دعمه المتواصل، ونصائحه القيمة، وتوجيهاته السديدة التي كان لها بالغ الأثر في إنجاح هذا البحث وإخراجه بالصورة المرجوة.

وفي الختام، أسأل الله أن يوفق الجميع لما فيه الخير والسداد، وأن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، نافعا لكل من يطلع عليه..

اهداء

إلى كل من يسعى للعلم ويجعل من الطموح طريقاً،
إلى كل مروح آمنّت بأن الاجتهاد هو السبيل لتحقيق الأحلام،
إلى كل من يرى في المعرفة نوراً يهتدي به في دروب الحياة،
أهدي هذا العمل،
ثمرة جهدٍ وتعب،
مراجياً أن يكون نافعا ومفيدا،
وأن يساهم ولو بقدر يسير في خدمة العلم والمعرفة.

جدول المحتويات

العنوان	الصفحة
جدول المحتويات	أ
قائمة الجداول	ج
قائمة الاشكال	د
الملخص	هـ
الفصل الأول: المقدمة وخلفية الدراسة	
المقدمة	٢
مشكلة الدراسة:	٣
الفجوات على المستوى النظري:	٣
الفجوات على المستوى التطبيقي:	٤
أهمية الدراسة:	٤
على المستوى النظري	٤
على المستوى التطبيقي	٥
أهداف الدراسة:	٥
تساؤلات الدراسة	٦
فروض الدراسة:	٦
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
تمهيد:	٨
المنطلقات النظرية للدراسة:	٨
أولاً: المخاطر البنكية	٨
ثانياً: إدارة المخاطر	٩
ثالثاً: الأداء المالي	١١
رابعاً: البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية	١٢
الدراسات السابقة:	١٥
الفصل الثالث: المنهجية وطرق البحث	
تمهيد:	٢٩
نموذج الدراسة:	٢٩

٣٠	المنهجية وطرق البحث.
٣٠	مجتمع البحث
٣٠	خصائص عينة البحث:
٣٠	جمع البيانات:
٣١	حدود الدراسة:
الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	
٣٣	تمهيد
٣٤	الاساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:
٣٥	صدق الاستبانة
٣٦	الصدق البنائي
٣٧	اختبار الثبات
٣٧	تحليل البيانات
٤٠	تحليل آراء أفراد عينة الدراسة
٤١	أولاً: إدارة المخاطر في بنك الراجحي
٤٣	ثانياً: واقع الاداء المالي في بنك الراجحي
٤٤	اختبار الفرضيات
٤٩	نتائج الدراسة
الفصل الخامس: التوصيات وخاتمة البحث	
٥١	الاستنتاجات
٥٣	توصيات الدراسة
٥٤	الحلول والمقترحات المستقبلية
٥٥	الخاتمة
٥٧	المراجع العربية
٦٠	المراجع الاجنبية

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	صفحة
جدول (١-٤)	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات متغير إدارة المخاطر والدرجة الكلية للمتغير	٣٥
جدول (٢-٤)	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات متغير الاداء المالي والدرجة الكلية للمتغير	٣٥
جدول (٣-٤)	معامل الارتباط بين كل متغير من متغيرات الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة	٣٦
جدول (٤-٤)	معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبانة	٣٧
جدول (٥-٤)	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	٣٧
جدول (٦-٤)	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	٣٨
جدول (٧-٤)	توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	٣٩
جدول (٨-٤)	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة	٤٠
جدول (٩-٤)	الحدود الحقيقية لفئات المتوسط الحسابي	٤١
جدول (١٠-٤)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات متغير إدارة المخاطر	٤١
جدول (١١-٤)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات متغير الاداء المالي	٤٣
جدول (١٢-٤)	الانحدار الخطي البسيط لأثر إدارة المخاطر على الاداء المالي في بنك الراجحي	٤٥
جدول (١٣-٤)	اختبار تحليل التباين الاحادي حسب المؤهل العلمي	٤٦
جدول (١٤-٤)	اختبار تحليل التباين الاحادي حسب العمر	٤٧
جدول (١٥-٤)	اختبار تحليل التباين الاحادي حسب المسمى الوظيفي	٤٧
جدول (١٦-٤)	اختبار تحليل التباين الاحادي حسب سنوات الخدمة	٤٨

قائمة الاشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
شكل (١-٣)	نموذج البحث	٢٩
شكل (٢-٤)	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	٣٨
شكل (٣-٤)	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	٣٩
شكل (٤-٤)	توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	٣٩
شكل (٥-٤)	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة	٤٠

المخلص:

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على واقع إدارة المخاطر ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال إعداد استبانة تم توزيعها على عينة الدراسة والتي تكونت من (١٢٠) موظفاً وإدارياً في بنك الراجحي. وبعد إجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها: واقع إدارة المخاطر من وجهة نظر افراد العينة كان عالي جداً، ويدل على أن إدارة المخاطر في البنك تُعتبر أمراً مهماً وفعالاً، وقناعة الأفراد بأهمية هذه الإدارة في تعزيز الأداء العام للبنك. واقع الاداء المالي في بنك الراجحي من وجهة نظر افراد العينة كان عالي جداً، مؤكداً أهمية تعزيز الاداء العام للبنك، يوجد دور ذو دلالة احصائية لإدارة المخاطر على الاداء المالي لبنك الراجحي، وكلما ازاد التركيز على إدارة المخاطر، كلما ساعد ذلك في تحسين الاداء المالي لبنك الراجحي. لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية لمتوسط إدارة المخاطر تعزى للمتغيرات الديمغرافيا (المؤهل العلمي - العمر - سنوات الخدمة). يوجد فروق ذات دلالة احصائية لمتوسط إدارة المخاطر تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية لمتوسط إدارة المخاطر والاداء المالي تعزى للمتغيرات الديمغرافيا (المؤهل العلمي - العمر - المسمى الوظيفي - سنوات الخدمة).

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر، الأداء المالي، البنوك التجارية.

١. الفصل الأول:
الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة

يعتبر القطاع المصرفي من الدعائم الهامة في اقتصاد اي دولة حيث ان نجاح اي اقتصاد يعتمد الى حد كبير على فاعلية وكفاءة نظامه المصرفي والمالي، ويعد النظام المصرفي أحد أهم الدعائم الأساسية التي تطور اقتصادي واجتماعي، حيث يعد المركز الرئيسي والسياسي لتجمع المدخرات من الأشخاص والمؤسسات والشركات وتوجيهها نحو منح القروض والتسهيلات الائتمانية بمختلف أنواعها وأجلها (الناجي، ٢٠٢١)

كما تلعب المصارف دورا هاما في اقتصاديات الدول، لما لها من تأثير على القطاع المالي برمته وكذا المتعاملين مع هذا القطاع وبالتالي الاقتصاد ككل، لذا فمن الضروري المحافظة على السلامة المصرفية وسلامة النظام المصرفي ككل، وبالتالي أصبحت عملية إدارة المخاطر في المصارف من المسائل التي حظيت باهتمام كبير، ومنه أصبح تسيير المصرف يقتضي معرفة وتشخيص المخاطر ومعرفة أسبابها وكيفية معالجتها. ويعتبر القطاع المصرفي من أكثر القطاعات تعرضا للمخاطر بسبب التطورات المستمرة التي يشهدها هذا القطاع، وتتعرض البنوك للمخاطر بدرجات مختلفة ويختلف أثرها على البنك باختلاف الطرق المتبعة للتحوط منها (الشمراي، ٢٠٢٤).

من أهداف البنوك التجارية تعظيم ثروة المالك، وذلك من خلال تحقيق أكبر قدر ممكن من الارباح عن طريق إعادة اقراض الودائع على شكل تسهيلات ائتمانية، وبسبب عملية الاقراض هذه تتعرض البنوك التجارية إلى مخاطر مصرفية ومن أمثلتها: مخاطر الاقتصاد الكلي، مخاطر البلد، مخاطر السياسية، مخاطر الائتمان (الشمراي، ٢٠٢٤).

غير أن التطورات المستمرة التي حدثت على هذا القطاع، ودرجة انفتاح الأسواق على بعضها بعد ظهور العولمة، ودرجة التقدم التكنولوجي التي بلغها القطاع المصرفي، جعلت منه القطاع الأكثر عرضة للمخاطر، مما جعل هذه الأخيرة تشكل تحديا كبيرا بالنسبة للبنوك التجارية ، كما أن البنوك لا تستطيع تجنب المخاطر التي تعترض نشاطها بشكل تام لأن ذلك أمر مستحيل بالإضافة إلى أن البنك تزداد عوائده عند زيادة المخاطر، مما دفع بمديري البنوك والسلطات المصرفية إلى البحث عن السبل التي تمكن من تخفيض الآثار السلبية لها، ومن هنا ظهرت إدارة المخاطر التي أصبحت تلعب دورا رئيسيا في نشاط البنوك، حيث خصصت هذه الأخيرة إدارة مهمتها السيطرة على المخاطر عند مستوى مقبول بما يحقق أعلى عائد، بل وأن تحقيق البنك الأداء جيد أصبح مقترنا بمستوى المخاطر التي يتحملها البنك (بن أحمد، ٢٠٢٣).

تعتبر إدارة المخاطر أسلوباً استراتيجياً فعالاً لحماية ووقاية الموارد وبالتالي تحسين الأداء في المصارف. حيث يعتبر الأداء من أهم الأسس التي توفر اعتبارات ومنطلقات هامة من أجل إحداث التطوير وتحقيق الارتقاء بالإنجازات لكافة المؤسسات بأنماطها، الأمر الذي يتطلب ضرورة توافر الأدوات التي تستطيع المؤسسات من خلالها القيام بذلك (الشمrani، ٢٠٢٤).

إن عملية تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية حظيت باهتمام كبير من الملاك وإيضاً من قبل المودعين، ونتيجة لذلك فقد تم التوصل إلى العديد من النسب والمؤشرات المالية التي بإمكانها قياس الأرباح المحققة والمخاطر التي تحملها البنك لتحقيق تلك الأرباح، حيث يتم الاستعانة أيضاً بالقوائم المالية للبنوك والتي يمكن من خلالها رسم الخطط المستقبلية للبنك.

١,٢. مشكلة الدراسة:

تتبع مشكلة هذه الدراسة من الحاجة الملحة إلى تحديد وتحليل الأثر المباشر وغير المباشر لتطبيق إدارة المخاطر على الأداء المالي في البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية، في ظل بيئة مصرفية تتسم بتزايد التقلبات الاقتصادية، وتشدد المتطلبات الرقابية، وارتفاع مستوى التعقيد في المنتجات والخدمات المالية. وعلى الرغم من التطور الملحوظ في الأطر التنظيمية والرقابية، إلا أن قياس الأثر الفعلي لإدارة المخاطر على مؤشرات الأداء المالي لا يزال محل تساؤل بحثي يتطلب دراسة علمية متعمقة، خاصة عند تطبيقه على نموذج مصرفي رائد مثل بنك الراجحي.

وتحدد مشكلة الدراسة من خلال الفجوات الآتية:

١,٢,١. الفجوات على المستوى النظري:

• محدودية النماذج التكاملية في البيئة المصرفية السعودية:

على الرغم من وجود أطر دولية لإدارة المخاطر (مثل مقررات بازل) التي تركز على كفاية رأس المال والرقابة المصرفية، إلا أن الأدبيات العربية والمحلية ما زالت تفتقر إلى نموذج قياسي متكامل يربط بصورة منهجية بين أبعاد إدارة المخاطر (مخاطر الائتمان، مخاطر السوق، المخاطر التشغيلية، ومخاطر السيولة) وبين مؤشرات الأداء المالي (كالربحية، العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية) في سياق البنوك التجارية السعودية.

• ندرة الدراسات التطبيقية المعمقة على مستوى بنك محدد:

تتسم غالبية الدراسات السابقة بالطابع الكلي أو المقارن بين عدة بنوك، مما يحد من قدرتها على تحليل آليات إدارة المخاطر بشكل تفصيلي داخل بنك بعينه. وتبرز هنا فجوة تتعلق بغياب دراسات

تحليلية معمقة تتناول تجربة بنك الراجحي كنموذج تطبيقي، وتحلل طبيعة المخاطر التي يواجهها وكيفية انعكاس سياساته في إدارة تلك المخاطر على أدائه المالي.

١,٢,٢. الفجوات على المستوى التطبيقي:

• عدم وضوح الأثر الكمي المباشر لإدارة المخاطر على الأداء المالي:

على الرغم من تبني البنوك التجارية في المملكة أنظمة متقدمة لإدارة المخاطر، إلا أن هناك تساؤلاً تطبيقياً قائماً حول مدى انعكاس تلك الأنظمة بصورة مباشرة على تحسين النتائج المالية. فهل يؤدي تعزيز إدارة المخاطر إلى ارتفاع معدلات الربحية وتحسين جودة الأصول وخفض نسبة التعثر؟ أم أن الأثر يظل غير ملموس أو يتطلب فترة زمنية طويلة للظهور؟ هذه الإشكالية تستدعي قياساً كمياً دقيقاً.

• تفاوت الاهتمام بأبعاد المخاطر المختلفة:

تميل بعض البنوك إلى التركيز بصورة أكبر على مخاطر الائتمان نظراً لارتباطها المباشر بمحفظة التمويل، في حين قد لا تحظى المخاطر التشغيلية أو مخاطر السوق بالقدر ذاته من الاهتمام. ويؤدي هذا التفاوت إلى غموض في تحديد البعد الأكثر تأثيراً على الأداء المالي، الأمر الذي يتطلب دراسة تحليلية تحدد أي من أبعاد إدارة المخاطر يسهم بدرجة أكبر في تحسين الأداء المالي، بما يمكّن الإدارة المصرفية من توجيه مواردها بكفاءة أعلى.

١,٣. أهمية الدراسة:

تتبع أهمية موضوع الدراسة من أهمية القطاع المصرفي باعتباره من الركائز الأساسية للاقتصاديات الدول، فبناء اقتصاد قوي ومزدهر يتطلب وجود قطاع مصرفي متين ومتطور، وهذا لا يكون إلا بمواجهة المخاطر المحتملة الضمان النمو والتطور في الأداء. كما تظهر أهمية الدراسة في أن مفهوم إدارة المخاطر أصبح من الأمور الضرورية في نشاط البنوك.

١,٣,١. على المستوى النظري

وتكمن أهمية البحث في حدائته الموضوع المراد دراسته، حيث تجدر الإشارة إلى ندرة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة المخاطر ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية، لذا تكمن أهمية البحث في سد الفجوة في ندرة الدراسات السابقة في هذا الموضوع وإثراء المكتبات بالمعلومات الكافي حول إدارة المخاطر والأداء المالي للبنوك التجارية.

١.٣.٢. على المستوى التطبيقي

تكمن الأهمية العملية للبحث في تزويد مدراء البنوك بالمعلومات الكافية حول ضرورة تبني إدارة المخاطر لما لها من دور كبير في تحسين الأداء المالي للبنوك والحفاظ على مكانتها في السوق وذلك من خلال الكشف عن أهم الفوائد التي تحاول إثباتها الدراسة الحالية. كما يمكن تساهم ما تتوصل إليه هذه الدراسة من نتائج وتوصيات في تقديم معلومات لصناع القرار في البنوك التجارية بالمملكة للعمل على تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر المناسبة وذلك للمساهمة في تحسين الأداء المالي للبنوك المعنية.

في ضوء ما سبق، يمكن صياغة إشكالية الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما واقع تطبيق إدارة المخاطر، وما مدى إسهامها في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية – بنك الراجحي نموذجاً؟

وتسعى هذه الدراسة إلى معالجة هذه الفجوات النظرية والتطبيقية من خلال بناء إطار تحليلي يربط بين أبعاد إدارة المخاطر ومؤشرات الأداء المالي، وصولاً إلى نتائج علمية تدعم متخذي القرار في القطاع المصرفي السعودي.

١.٤. أهداف الدراسة:

يهدف البحث الحالي إلى التحقق من الهدف الرئيس، والذي هو:

التعرف على واقع إدارة المخاطر ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية"

ويتفرع منه الأهداف التالية:

- معرفة المخاطر التي تعترض نشاط البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية.
- معرفة تأثير هذه المخاطر على الأداء المالي لدى البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية.
- تقصي مدى تطبيق إدارة المخاطر في البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية.
- معرفة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية.
- معرفة ما إذا كان هناك تباين في اتجاهات إجابات عينة الدراسة حول دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي يعزى إلى المتغيرات الشخصية.

١,٥ . تساؤلات الدراسة

من خلال إشكالية البحث السابقة يمكنني صياغة سؤال البحث الرئيس كما يلي:

" ما هو واقع تطبيق إدارة المخاطر ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية؟

والذي يتفرع منه الاسئلة التالية: -

- ما هي المخاطر التي تعترض نشاط البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية؟
- ما مستوى تأثير هذه المخاطر على الأداء المالي السعودية للبنوك التجارية بالمملكة العربية؟
- ما هو واقع إدارة المخاطر لدى البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية؟
- ما دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي لدى البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية؟
- هل يوجد تباين في اتجاهات إجابات عينة الدراسة حول دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي يعزى إلى المتغيرات الشخصية؟

١,٦ . فروض الدراسة:

من خلال مشكلة البحث الحالي وأسئلته تم صياغة الفرضيات التالية:

- هناك العديد من المخاطر التي تعيق نشاط البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية؟
- تؤثر هذه المخاطر بشكل كبير على الأداء المالي للبنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية.
- إن البنوك التجارية السعودية تمارس استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر.
- يوجد دور ايجابي لإدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي لدى البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية.
- يوجد تباين في اتجاهات إجابات عينة الدراسة حول دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي يعزى إلى المتغيرات الشخصية.

٢. الفصل الثاني:
الإطار النظري والدراسات
السابقة

٢,١ . تمهيد:

إن التغيرات العالمية التي تشهدها الأمم في الوقت الراهن على المستوى الاقتصادي والتكنولوجي وأيضاً على المستوى الاجتماعي ، والتي تشير الى انطلاق عصر جديد في الفكر والمنطق والتطبيق ، كل ذلك قد اجبر المؤسسات والشركات على تبني استراتيجية إدارة المخاطر لما لها من دور في تطوير الأداء والحفاظ على أن تبقى تلك المؤسسات رائدة وتحافظ على مكانتها التنافسية ولاستمرار في الرقي والتميز في تقديم الخدمات بالشكل المطلوب وزيادة رضا العملاء، لذلك تلعب أداة المخاطر الدور الحاسم في تحقيق الرؤية المنشودة والأداء الأمثل للبنوك التجارية.

٢,٢ . المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: المخاطر البنكية

١. تعريف المخاطر البنكية

تعرف المخاطر البنكية على أنها: (بن ابراهيم، ٢٠١٦ الصفحات ٦٣-٦٢) العقبات والصعوبات والآثار غير المرغوبة التي تواجه البنك وهو يمارس نشاطاته اليومية " .

من خلال ما سبق يمكن تعريف المخاطرة البنكية على أنها احتمال تعرض البنك إلى خسارة غير متوقعة وغير مخطط لها.

وتعتبر المخاطرة من الأمور المهمة التي يجب أن تأخذها البنوك بعين الاعتبار عند اتخاذها للقرارات المالية، إذ هناك ثالث حالات هي: (حجازي، سعيد، وأبو منديل، ٢٠٢١ صفحة ٤٦)

- **التأكد: Certainty** هي حالة يؤدي فيها اتخاذ القرار إلى نتيجة واحدة معروفة، وهنا صاحب القرار يعرف النتيجة التي سينتهي إليها قراره، وتدعى هذه الحالة معرفة كاملة بالمستقبل.

- **المخاطرة: Risk** هي حالة يؤدي فيها اتخاذ القرار إلى واحدة من مجموعة نتائج ممكنة، وهنا صاحب القرار يعرف احتمالات حدوث كل من هذه النتائج، وتعتبر هذه الحالة معرفة جزئية بالمستقبل.

- **عدم التأكد: Uncertainty** هي حالة يؤدي فيها اتخاذ القرار إلى مجموعة من النتائج الممكنة، لكن احتمالات حدوث كل منها غير معروفة، وتوصف هذه الحالة بعدم المعرفة بالمستقبل.

٢. أسباب المخاطر البنكية

هناك عدة عوامل تؤدي إلى زيادة المخاطر التي تتعرض لها البنوك نذكر منها ما يلي: (سعيد، 2017/2016 الصفحات ٤-٣)

- العولمة المالية والتحرير المالي المصرفي فلم يعد أحد بمعزل عن المخاطر حيث يمكن أن يتعرض لها كل الأطراف ضمن النظام الاقتصادي والمالي العالمي
- بروز مفهوم الابتكار والهندسة المالية مما أدى إلى تعقيد المحيط الذي تنشط فيه البنوك وهذا ما ساعد على زيادة حالات عدم التأكد؛
- الاستعمال المفرط للمشتقات المالية بكل أنواعها خاصة عندما تستخدم لغرض المضاربة وتحقيق الربح وليس للتحوط من المخاطر؛
- نوع السياسة النقدية والأدوات المعتمدة لإدارة الكتلة النقدية.
- توسع البنوك في الأعمال خارج الميزانية وتوجهها إلى أسواق المال أدى إلى زيادة تعرضها لازمات السيولة إضافة إلى مخاطر معدل الفائدة ومخاطر سعر الصرف والتضخم.

٣. أنواع المخاطر البنكية

يمكن تقسيم المخاطر البنكية إلى ما يلي: المخاطر المالية والمخاطر التشغيلية

- **المخاطر المالية:** وهي تلك المخاطر المتعلقة بإدارة الموجودات والمطلوبات بالبنوك، وتعتبر المخاطر المالية مقياس نسبي لمدى تقلب العائد المنتظر تحقيقه مستقبلاً، أو هي مقدار الخسارة الناتجة عن تغيرات غير مؤكدة، أي أن الخطر المالي هو: التقلب المحتمل في النواتج بما يخلف خسائر قابلة للقياس الكمي. (بن سراج، 2018/2017 الصفحات ١٠٦-١٠٧).
- **المخاطر التشغيلية:** وهي المخاطر المباشرة وغير المباشرة المتولدة عن الخسائر التي تنشأ عن عدم كفاءة أو فشل العمليات الداخلية والأفراد والنظم أو تنشأ نتيجة لأحداث خارجية، بمعنى أنها ناتجة عن فشل أو عدم كفاية العمليات الداخلية، الأنظمة والعاملين بالبنك. (معمري وأية عكاش، ٢٠١٨ صفحة ٢).

ثانياً: إدارة المخاطر

١- مفهوم إدارة المخاطر:

أما فيما يخص إدارة المخاطر فعرفت لجنة التنظيم المصرفي وإدارة المخاطر المنبثقة عن هيئة قطاع المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية على أنها "تلك العملية التي يتم من خلالها رصد المخاطر،

وتحديدها، وقياسها ومراقبتها، والرقابة عليها، وذلك بهدف ضمان فهم كامل لها والاطمئنان بأنها ضمن الحدود المقبولة، والإطار الموافق عليه من قبل مجلس إدارة المصرف للمخاطر (أبو حميد، ٢٠٠٨).

يُعرف penny إدارة المخاطر المالية على أنها "استخدام أساليب التحليل المالي وكذلك الأدوات المالية المختلفة، من أجل السيطرة على مخاطر معينة وتدنيه آثارها غير المرغوبة على المؤسسة، ويرى أنه يمكن تسمية هذه العملية إدارة الخسائر المحتملة" (شلالى وقاشي، ٢٠١٣).

وبالتالي، يمكن القول إن إدارة المخاطر " هي مجموعة من الإجراءات الإدارية التي تهتم بتحديد مختلف المخاطر المصرفية وقياسها ومراقبتها وكذا الرقابة عليها من خلال أسلوب علمي ومن ثم اختيار أنسب الوسائل التي من شأنها أن تقلل من إمكانية حدوث الخسارة، وذلك باستخدام أساليب التحليل المالي وكذلك الأدوات المالية المختلفة ".

٢- أهمية إدارة المخاطر

تعتبر إدارة المخاطر طريقة فعالة للغاية لإدارة المواقف الحرجة وبناءً على ذلك، يتم اتخاذ تدابير إيجابية لتقليل عواقب تحقق المخاطر، تتمثل أهمية إدارة المخاطر في المصارف فيما يلي (زراقي، ٢٠١٢).

- تقدير المخاطر والاحتياط ضدها بما لا يؤثر على ربحية المصرف.
- المساعدة في تشكيل رؤية واضحة يتم بناء عليها تشكيل خطة وسياسة واتخاذ قرارات التسعير.
- مساعدة المصرف على احتساب معدل كفاية رأس المال وفقاً للمقترحات لجنة بازل.

٣- خطوات إدارة المخاطر

تقوم إدارة المخاطر المصرفية على مجموعة من الخطوات أو المراحل، والتي تلعب دوراً هاماً في مواجهة المخاطر.

حيث تتمثل هذه المراحل فيما يلي: (حفصي والهلة، ٢٠١٥).

- تحديد الأهداف والغايات لإدارة المخاطر.
- التعرف على المخاطر وتحديدها.
- تحليل المخاطر
- تقييم المخاطر.
- دراسة البدائل واختيار الأسلوب.

- تنفيذ القرار أو معالجة المخاطر.

- التقييم والمراجعة

ثالثاً: الأداء المالي

١. مفهوم الأداء المالي

تعددت التعريفات التي تدور حول مفهوم الأداء المالي إلا أن جميعها تدل على ذات المعنى الدال على نتيجة الأعمال، ومن هذه التعاريف:

عرف محلب (٢٠١٤) الأداء المالي على أنه الكفاءة والفاعلية معاً للنشاط المتعلق بالمجموعة، أي القدرة على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف المرسومة بالاستغلال الأمثل للموارد الموضوعية تحت تصرف المؤسسة.

وعرف حجاج (٢٠١٤) على أنه قدرة المؤسسة للوصول إلى أهدافها بأقل تكاليف ممكنة.

كما عرف حسن (٢٠٠٩) الأداء على أنه المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها وهو مفهوم يعكس كل من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقه، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.

ومن وجهة نظر محمد، اسماعيل ونور (٢٠٠٨) الأداء المالي هو تعبير عن أداء المنشأة من خلال تحقيق عدد من الأهداف المالية المتمثلة في الربحية، وتحقيق معدلات نمو مرتفعة وتحسين القيمة الاقتصادية المتمثلة في العوائد المتحققة بعد طرح تكلفة رأس المال من الأرباح بعد الضرائب، بالإضافة إلى ذلك مواجهة المخاطر المالية الناجمة من استخدام الديون وأموال الغير في تمويل استخدامات المنشأة.

٢. طرق قياس الأداء المالي

يعتبر قياس الأداء المالي للبنوك مؤشر لنجاحها، بحيث يعبر هذا المقياس عن مدى قدرة البنك على تحقيق أهدافه. أي أنه قبل عملية تقييم أداء البنك المالي يجب على البنك وضع أهدافه؛ ليتم مقارنة الأداء المالي مع تلك الأهداف.

تمر عملية تقديم الأداء المالي بعدة خطوات (الخطيب ٢٠١٠)

١. تجميع القوائم المالية السنوية للمنشأة لفترات زمنية محددة: من أجل حساب النسب المالية المختلفة وتطويرها .

٢. حساب النسب المالية مثل نسب السيولة والربحية وغيرها من النسب .

٣. دراسة وتقييم نتائج النسب المالية لمعرفة نقاط الضعف والقوة، من خلال مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المتوقع أو من خلال مقارنة أداء المنشأة مع أداء منشأة مكافئة لها من نفس القطاع.

٤. وضع التوصيات المناسبة بناءً على تقييم الأداء، وذلك من أجل تحسين الأداء مستقبلاً ومعالجة نقاط الضعف.

وهناك العديد من المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس الأداء المالي للبنك ومن أهمها قياس نسب الربحية (Ratios Profitability) والتي يمكن من خلالها قياس مدى قدرة المنشأة على توليد الأرباح، وتقوم الإدارة باستخدام الربح كمقياس لأداء البنك وتشير نسب الربحية إلى كفاءة الإدارة في الاستخدام الأمثل للموارد لتحقيق الربح ومدى قدرتها على النمو والتطور والاستمرار. وتعكس نسب الربحية كفاءة السياسات والأسس والعمليات التي اتخذتها (Gibson, ٢٠١١)،

ومن هذه النسب: (بو زيادة، ٢٠١٥):

أ- العائد على حقوق الملكية

ب- العائد على الأصول

ت- العائد على السهم

رابعاً: البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية

١- تعريف البنوك التجارية

تقوم البنوك التجارية بنشاطين رئيسيين: قبول الودائع ومنح القروض، فهي تقوم بدور الوسيط المالي بين أصحاب المدخرات من جهة، ومستخدمي هذه الأموال من جهة أخرى (Booth and Booth, 2004, 165-166)، الأخرى المالية المؤسسات مثل مثلاً ومن أهم ما يميز البنوك التجارية عن المؤسسات المالية الأخرى هو قبول الودائع تحت الطلب. فالبنوك التجارية هي التي تقبل الودائع سواء كانت تحت الطلب أو لأجل و، تزاوّل عمليات التمويل الداخلي والخارجي، وعمليات تنمية الادخار والاستثمار، وما يتطلبه من عمليات مصرفية وتجارية ومالية، وفقاً لما يقر البنك المركزي (طاشكندي ١٩٩٦، م ٤٤).

وقد حدد نظام مراقبة البنوك الصادر بموجب المرسوم الملكي رقم م٥/ وتاريخ 1386/2/22 هـ تعريف البنك في مادته الأولى بأنه " أي شخص طبيعي أو اعتباري يزاول في المملكة أي عمل من الأعمال

المصرفية بصفة أساسية" وقام بتعريف اصطلاح الأعمال المصرفية بأنها "أعمال تسلم النقود كودائع جارية أو ثابتة، وفتح الحسابات الجارية، وفتح الاعتمادات، وإصدار خطابات الضمان، ودفع وتحصيل الشيكات، أو أدونات الصرف وغيرها من الأوراق ذات القيمة، وخصم السندات والكمبيالات وغيرها من الأوراق التجارية، وأعمال الصرف الأجنبي، وغير ذلك من أعمال البنوك".

٢- نبذة عن نشأة وتطور البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية

شهد أواخر القرن التاسع عشر ظهور البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية وبداية القرن العشرين للميلاد، ففي عام ١٨٨٥م ظهرت المؤسسة البريطانية جيلاطي وهانكي وشركاؤهم المحدودة في جدة ومنطقة البحر الأحمر، وهي أول مؤسسة قامت بأعمال مصرفية في السعودية إلا أنها لم توفق في نشاطها (طاشكندي ١٩٩٦، م ٥٠). وفي عام ١٩٢٦م تأسس بنك هولندا وبدأ أعماله تحت مسمى الجمعية التجارية الهولندية، وظل البنك الوحيد في المملكة حتى عام ١٩٤٨م حيث لم يكن الوضع الاقتصادي يشجع على إنشاء بنوك جديدة (بادي ٢٠٠٧، م ١٧).

ومع تزايد إيرادات النفط بدأت البنوك التجارية في الظهور، حيث تأسست شركة الكعكي وابن محفوظ في عام ١٩٥٠م / ١٣٦٩هـ والتي تحول اسمها بعد ذلك إلى البنك الأهلي التجاري (البادي ٢٠٠٧، م ١٧).

كما تم السماح للعديد من البنوك الأجنبية بفتح فروع لها في المملكة وهي: بنك الاندوشين "الهند الصينية" عام ١٩٤٨م، والبنك العربي المحدود عام 1949م، والبنك البريطاني للشرق الأوسط عام ١٩٥٠م، والبنك الأهلي الباكستاني عام (Al-Hamidy 2006, 330، ١٩٥٠).

صدر أول مرسوم ملكي بإنشاء مؤسسة النقد العربي السعودي في ٢٠/٤/١٩٥٢م وتم افتتاحها للعمل في شهر أكتوبر من نفس السنة، كما صدر نظام مؤسسة النقد العربي السعودي بموجب المرسوم الملكي رقم ٢٣ في ٢٣/٥/١٣٧٧هـ الموافق ديسمبر ١٩٥٧م والذي فرض رقابة مؤسسة النقد العربي السعودي على البنوك العاملة في المملكة العربية السعودية (قرمان ٢٠٠٨، م ٢٢٩).

وبعد تأسيس مؤسسة النقد العربي السعودي تم الترخيص للمزيد من فروع البنوك الأجنبية منها بنك القاهرة وبنك لبنان والمهجر وفيرست ناشيونال سيتي بنك التابع لنيويورك، كما تم الترخيص لبعض البنوك المحلية ففي عام ١٩٥٣م بدأ البنك الأهلي التجاري بمزاولة أعماله، بينما بدأ بنك الرياض ممارسة أعماله في عام ١٩٥٧م، والبنك الوطني في عام ١٩٥٨م (SAMA 2004, 2-3).

وفي ظل اتساع الأعمال المصرفية في المملكة في فترة الستينات تم إصدار نظام جديد هو نظام مراقبة البنوك في عام ١٩٦٦م، الذي منح مؤسسة النقد العربي السعودي صلاحيات رقابية واسعة و، تضمن

أحكاماً صارمة بخصوص متطلبات كفاية رأس المال والسيولة والاحتياطي ونسب الإقراض (٢٠٠٤، SAMA)

وقد بدأ برنامج سعودة البنوك الأجنبية بمعنى مساهمة رأس المال السعودي بأغلبية الأسهم، بصور مرسوم ملكي عام ١٩٧٥م بتحويل البنك الأهلي الباكستاني إلى بنك الجزيرة، ولم يكن في المملكة قبل عام ١٩٧٥م سوى بنكين وطنيين هما البنك الأهلي التجاري وبنك الرياض، أما البنوك الأخرى فكانت فروعاً لبنوك أجنبية، ثم استمر تنفيذ برنامج السعودة حيث تم تحويل بنك هولندا إلى البنك السعودي الهولندي عام ١٩٧٧م، وبنك الاندوشين والسويس إلى البنك السعودي الفرنسي عام ١٩٧٧م، والبنك البريطاني للشرق الأوسط إلى البنك السعودي البريطاني عام ١٩٧٨م، وبنك القاهرة إلى بنك القاهرة السعودي عام 1979م، والبنك العربي المحدود إلى البنك العربي الوطني عام ١٩٧٩م، وبنك فيرست ناشيونال سيتي بنك إلى البنك السعودي الأمريكي عام ١٩٨٠م، واندماج كل من بنك لبنان والمهجر وبنك ملي إيران وبنك يوناييتد ليمنيتد إلى البنك السعودي المتحد عام ١٩٨٣م (الجهني، البسام، وبامخرمة ١٩٩٨، ٣١).

وفي عام ١٩٨٤م تم تحويل الشركة السعودية المصرفية للاستثمار إلى بنك تجاري، كما تم تأسيس شركة الراجحي المصرفية عام ١٩٨٨م، وبذلك أصبح عدد البنوك التجارية ١٢ بنك تجاري (طاشكندي ١٩٩٦، م ٥١-٥٢). وفي عام ١٩٩٧م تم اندماج البنك السعودي التجاري المتحد مع بنك القاهرة السعودي تحت مسمى البنك السعودي المتحد، كما اندمج البنك السعودي المتحد مع البنك السعودي الأمريكي وسمي بالبنك السعودي الأمريكي في عام ١٩٩٩م (SAMA، ٢٠٠٤).

تم تأسيس بنك البلاد في عام ٢٠٠٥م، كما تأسس مصرف الإنماء عام ٢٠٠٨م، وبذلك يصبح عدد البنوك التجارية السعودية ١٢ بنك تجاري، وتنفيذاً لقرار المجلس الأعلى لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية المتعلق بالسماح للبنوك الوطنية العاملة في دول المجلس بفتح فروع لها في الدول الأعضاء، فقد تم منح تراخيص لبنوك خليجية بفتح فروع لها في السعودية، وكان أولها بنك الخليج الدولي عام 2000 (الجاسر ٢٠٠٢ و ٢٠٠١، Suhaimi-Al).

وأيضاً تم إصدار تراخيص لبنك الإمارات الدولي وبنك الكويت الوطني وبنك البحرين الوطني، كما شرعت المملكة في منح تراخيص للبنوك الأجنبية من بقية دول العالم، وكان دويتشه بنك أول بنك غير خليجي يحصل على ترخيص لمزاولة العمل في السعودية في عام 2003م، تلاه بي إن بي باريباس ثم جي بي مورقان تشيز إن آيه عام ٢٠٠٤م، كما قام كل من بنك مسقط وبنك الدولة الهندي وبنك باكستان الوطني بتأسيس فروع لها بنهاية عام 2005م (البادي، ٢٠٠٧، ١٩).

وقد حققت البنوك التجارية في المملكة تطورات واسعة خلال ربع القرن الماضي حتى تكون قادرة على التعامل مع متطلبات العولمة وانفتاح الأسواق، فقد عملت على جذب التقنية المصرفية الحديثة وتدريب العاملين على استخدامها، كما استخدمت بتوجيه من مؤسسة النقد العربي السعودي أفضل المعايير والممارسات الدولية الصادرة عن المنظمات الدولية مثل توصيات لجنة بازل للرقابة المصرفية، وأنظمة الرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر، واستخدام المعايير المحاسبية الدولية (السياري ٢٠٠٣م).

٢,٣. الدراسات السابقة:

يعد الاطلاع على الدراسات السابقة من أهم الخطوات التي يقوم بها الباحث لما لها من تأثير وإثراء لمحصلته العلمية، وللتعرف على الإنجازات والأخطاء التي قام بها الباحثون، وبالرغم من قلة الدراسات المتعلقة بإدارة المخاطر ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية على وجه الخصوص فقد تمت الاستعانة بمجموعة من الدراسات التي عرضت في أجزائها مكونات متعلقة بإدارة المخاطر ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية في الدول العربية والأجنبية وتمثلت في الآتي:

١. دراسة حسين صادق راشد الشمري ٢٠١٠ "استراتيجية إدارة المخاطر وأثرها على الأداء المالي للمصارف التجارية:

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر إدارة المخاطر بأنواعها المختلفة أداء المصارف العراقية الخاصة، وقد تم اختيار عينة من المصارف العراقية الخاصة لقياس المخاطر المصرفية الرئيسية والمتمثلة في مخاطر الائتمان ومخاطر السيولة، ومخاطر رأس المال وأثرها على الأداء المالي، حيث استخدمت المؤشرات الآتية للدلالة على الأداء المالي: العائد على الأصول العائد على حقوق الملكية، ومضاعف الملكية. وركزت الدراسة على أن إدارة المخاطر أصبحت تتخذ أبعاداً أكثر شمولاً، وذلك بسبب تطور البيئة المصرفية التي أدت بدورها إلى ظهور أنواع جديدة من المخاطر، وأن الإدارة السليمة للمخاطر تستوجب وجود إطار جيد للحوكمة، وقياس دقيق للمخاطر، كما أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات من بينها: ضرورة تبني المصارف الاستراتيجية واضحة في إدارة المخاطر بشكل يعمل على رفع مستوى الأداء وتقوية المراكز المالية لها وتطوير نظم الرقابة الداخلية من حيث الأساليب والأدوات الرقابية الوقائية والعلاجية.

٢. دراسة فاطمة بشير قره فلاح ٢٠١٨ ، أثر المخاطر المالية والتشغيلية على ربحية البنوك التجارية التقليدية الخاصة العاملة في سوريا.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر المخاطر المالية والتشغيلية على الربحية المصرفية في البنوك التجارية التقليدية الخاصة العاملة في سوريا، ولتحقيق هذا الهدف تم جمع البيانات نصف السنوية لعينة مكونة

من عشرة بنوك تقليدية خاصة في سوريا وذلك خلال الفترة الممتدة بين عامي ٢٠٠٩ و ٢٠١٥، وجمعت بيانات الدراسة بشكل أساسي من القوائم المالية للبنوك المدروسة، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين كل من مخاطر السيولة والمخاطر التشغيلية من جهة وربحية البنوك من جهة أخرى، بالمقابل أظهرت الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المخاطر الائتمانية والربحية.

٣. دراسة رسول ارجمند عباس نجفي زاده احمد سرلك (٢٠٢٢) دراسة آثار عوامل المخاطرة على مؤشر كفاية رأس المال في مصارف إيران، مجلة دراسات في العلوم الإنسانية، المجلد ٢٩.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على آثار عوامل المخاطرة داخل البنوك وخارجها بالاعتماد على نموذج تقييم الاقتصاد وفق بيانات البائل Panel data ، وأثر ذلك على كفاية رأس المال في إحدى عشر بنك من البنوك المدرجة في البورصة للفترة ١٩٩١-١٩٩٧ حيث تم تحليل العلاقة ودراستها وذلك من خلال الاعتماد على معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية، وتوصلت الدراسة إلى وجود العلاقة طردية بين مؤشر مخاطر بيتا وكفاية رأس المال، ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مخاطر الائتمان وكفاية رأس المال أي كلما زادت مخاطر الائتمان زاد رأس مال البنك. معناه أن البنوك تزيد من رأس مالها استجابة للمخاطر المتزايدة، ووجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين مخاطر السيولة ونسبة كفاية رأس المال، أما بالنسبة لمتغير البؤس الاقتصادي التضخم البطالة، فقد بينت النتائج وجود علاقة طردية بينه وبين كفاية رأس المال ولكن يمكن القول إنه على المدى الطويل لن يكون للتضخم والبطالة تأثير على الجهاز المصرفي، كما بينت الدراسة وجود علاقة عكسية.

٤. دراسة محمد علي عبود مجيد الحريث، حسن أحمد اسماعيل حزوري (٢٠١٨) مخاطر الائتمان وأثرها في كفاية رأس المال المصرفي دراسة تطبيقية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات المجلد ٢.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم وأشكال ومصادر مخاطر الائتمان وقياسها، وتحديد مفهوم كفاية رأس المال وأهميته بالنسبة للبنوك وتوضيح العلاقة بينهما، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من أربعة بنوك سورية خاصة لتقييم أثر مخاطر الائتمان وتمثل المتغير المستقل على معدل كفاية رأس المال وهو المتغير التابع. حيث توصلت الدراسة إلى وجود أثر كبير ذو دلالة إحصائية بين مخاطر الائتمان ومعدل كفاية رأس المال في هذه البنوك، أي أن التغيرات التي تحدث كفاية رأس المال يمكن تفسيرها بالتغيرات في نسبة مخاطر الائتمان بنسبة ٨٧% كما أوصت الدراسة بوضع السياسات

والاستراتيجيات المناسبة لتجنب الأزمات المالية الناتجة عن مخاطر الائتمان وخاصة خطر انخفاض كفاية رأس المال.

٥. دراسة قدي عبد المجيد بالقصور روقيه (٢٠١٧) تأثير المخاطر على كفاية رأس مال البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية العاملة في الجزائر دراسة قياسية باستخدام نماذج البائل خلال الفترة ٢٠٠٩-٢٠١٥، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد ٤، العدد ٢

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد علاقة وأثر المخاطر على كفاية رأس المال للبنوك الجزائرية خلال الفترة ٢٠٠٩-٢٠١٥ باستخدام نماذج البائل، حيث توصلت الدراسة لعدة نتائج هي: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نسبة كفاية رأس المال وكل من مخاطر السيولة، مخاطر رأس المال، ومخاطر الائتمان، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من مخاطر سعر الفائدة العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية.

٦. دراسة غانية (٢٠١٥) بعنوان "إدارة المخاطر المصرفية على ضوء مقررات بازل ٢ وبازل ٣.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المخاطر المصرفية، وطرق إدارتها، حيث سعت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية إدارة المخاطر في التقليل من المخاطر التي يتعرض لها النظام المصرفي الجزائري. كما ابرزت هذه الدراسة أهم ما جاءت به اتفاقية لجنة بازل ١ والتطورات التي حصلت وصولاً إلى لجنة بازل ٢ ولجنة بازل ٣

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج الآتية:

- إن إدارة المخاطر عبارة عن نظام متكامل يهدف إلى مواجهة المخاطر التي يتعرض لها البنك، من خلال تحديد وقياس ومراقبة المخاطر، واختيار الوسيلة الأنسب لمواجهتها، وإيصال التقارير إلى مجلس الإدارة.

- هناك أسلوبان لإدارة المخاطر الأسلوب الأول: تخفيض تكاليف المخاطر إلى أدنى حد ممكن، والأسلوب الثاني: تمويل المخاطر عن طريق استخدام التحوط لضمان الأموال وتعويض الخسائر الناتجة عن المخاطر.

- هناك أسلوبان لقياس مخاطر الائتمان الأسلوب المعياري، والذي يعتمد على وجود تصنيف من قبل وكالات خارجية لتقييم القروض، وتقييم الجدارة الائتمانية للعملاء، والأسلوب الثاني: ويعتمد على التقييم الداخلي حيث يتبع كل بنك طريقة داخلية معينة في تقييم عملائه.

٧. دراسة أحمد (٢٠١٣) بعنوان " دراسة تحليلية لمخاطر السيولة باستخدام كشف التدفق النقدي مع بيان أثرها على كفاية رأس المال في القطاع المصرفي".

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مخاطر السيولة وأثرها على العمل المصرفي في مصرف الرافدين. حيث قام الباحث ببيان المؤشرات والنسب المالية المستنبطة من كشف التدفقات النقدية وبيان العلاقة بين كفاية رأس المال ومخاطر السيولة.

وتوصلت الدراسة إلى الاستنتاجات الآتية:

- أظهرت نتائج التحليل المالي عدم تأثر كفاية رأس المال بمخاطر السيولة، وذلك بسبب الأنشطة والفعاليات التي يمارسها البنك.
- الغرض من معايير كفاية رأس المال هو التأكد من أن المصرف يحتفظ بحد أدنى من رأس المال تمكنه من مواجهة الخسائر المحتملة، مما يعطي العملاء والمساهمين دليلاً على أداء الإدارة السليم.

وقد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أبرزها:

- ضرورة صياغة استراتيجية واضحة للمحافظة على رأس المال المناسب.
- إنشاء نظام رقابة داخلي من شأنه الحد من مخاطر السيولة.
- ضرورة إعداد كشف التدفقات النقدية، وفق تعليمات البنك المركزي والمعايير المحاسبية المعتمدة.
- ضرورة السيطرة على نسبة كفاية رأس المال والاعتماد على مقررات لجنة بازل في ذلك.

٨. دراسة الشمري (٢٠١٠) بعنوان "استراتيجية إدارة المخاطر المصرفية وأثرها في الأداء المالي للمصارف التجارية".

هدفت هذه الدراسة إلى قياس دور إدارة المخاطر بأنواعها المختلفة في أداء المصارف العراقية الخاصة، وقد تم اختيار عينة من المصارف العراقية الخاصة لقياس المخاطر المصرفية الرئيسية والمتمثلة ب (مخاطر الائتمان، ومخاطر السيولة، ومخاطر رأس المال وأثرها على الأداء المالي حيث استخدمت المؤشرات الآتية للدلالة على الأداء المالي العائد على الأصول، والعائد على الملكية ومضاعف الملكية).

وركزت الدراسة على أن إدارة المخاطر أصبحت تتخذ أبعاداً أكثر شمولاً؛ وذلك بسبب تطور البيئة المصرفية التي أدت بدورها إلى ظهور أنواع جديدة من المخاطر. وأن الإدارة السليمة للمخاطر تستوجب وجود إطار جيد للحوكمة، وقياس دقيق للمخاطر.

وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات أبرزها: ضرورة تبني المصارف الاستراتيجية واضحة في إدارة المخاطر بشكل يعمل على رفع مستوى الأداء وتقوية المراكز المالية لها وتطوير نظم الرقابة الداخلية من حيث الأساليب والادوات الرقابية الوقائية والعلاجية.

٩. دراسة (طاشكندي، ١٩٩٦م). هدفت الدراسة إلى تقويم الأداء المالي للبنوك التجارية السعودية والتعرف على العوامل المؤثرة على ربحيتها. وقد شمل مجتمع الدراسة البنوك التجارية السعودية، ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة تم الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل، كما اعتمدت الدراسة على بيانات التقارير السنوية للقوائم المالية للبنوك التجارية السعودية خلال الفترة من ١٩٨٨م إلى ١٩٩٤م، وقد تم معالجة وتحليل البيانات باستخدام برنامج EXCEL وبرنامج SPSS واستخدمت الدراسة أسلوب التحليل المالي بالنسب المالية - لتقويم الأداء المالي للبنوك التجارية السعودية، بينما تم استخدام أسلوب التحليل الإحصائي من خلال تحليل الانحدار المتعدد للتعرف على العوامل المؤثرة على ربحية البنوك التجارية السعودية.

وأهم النتائج التي تم التوصل إليها:

- ارتفاع سيولة البنوك التجارية السعودية وسعيها المستمر إلى دعم مواقف السيولة تحسباً لأي ظروف اقتصادية متوقعة وغير متوقعة.
- إن زيادة إنتاج البنوك التجارية السعودية للقروض من أصولها المتاحة أدى إلى زيادة قدرتها على تكوين الدخل من أصولها.
- ترتب على تزايد الأرباح الصافية للبنوك التجارية السعودية خلال الفترة التي تغطيها الدراسة ارتفاع ربحية الأنشطة التي تقوم بها البنوك التجارية السعودية.
- إن أهم العوامل المؤثرة على ربحية البنوك التجارية السعودية تتمثل في صافي هامش الفائدة، نفقات التشغيل إلى الأصول، نسبة الانتشار الحصة السوقية من الودائع، ومعدل إقراض الودائع.
- ١٠. دراسة (أبو كمال، ٢٠٠٧م). هدفت هذه الدراسة إلى تقويم واقع استراتيجيات وأنظمة إدارة مخاطر الائتمان التي تتبناها المصارف العاملة في فلسطين، ووضع إطار متكامل يساعد المصارف على تطوير نظم إدارة مخاطر الائتمان وفقاً لمقررات بازل ٢. وقد استخدمت الباحثة المنهج

الوصفي التحليلي بحيث تم توزيع استبيان على جميع العاملين في إدارة مخاطر الائتمان في المصارف أي تم استخدام أسلوب الحصر الشامل وقد تحقق معدل استرداد ٥٨,٨٪ من المجتمع.

وتشير أهم نتائج الدراسة إلى:

- كفاءة إدارة العملية الائتمانية في المصارف العاملة في فلسطين، وكفاية المخصصات المالية للخسائر المحتملة في المحفظة الائتمانية، ونجاح معظم المصارف في معالجة نسبة عالية من محفظة الديون المتعثرة.

- التزام المصارف بالضوابط والقواعد الإلزامية التي تضعها سلطة النقد من أجل تخفيف حدة مخاطر الائتمان.

- يتمتع التدقيق الداخلي في المصارف بالاستقلالية حيث ترفع تقاريرهم مباشرة إلى مجلس الإدارة.

- يصعب على المصارف قياس مخاطر الائتمان وفق منهجيات بازل ٢ لعدم توفر المقومات اللازمة لتطبيق هذه الأساليب المعاصرة، وتفضل المصارف استخدام الأسلوب المعياري الموحد عند قياس مخاطر الائتمان عن استخدامها الأسلوب التقييم الداخلي.

١١. دراسة (عبد الكريم وأبو صلاح ٢٠٠٧م). وكان الهدف من الدراسة التعرف على المخاطر التشغيلية بشكل عام والية احتساب رأس المال اللازم لمواجهتها وفق مقررات لجنة بازل، وفحص وتحديد نطاق وحجم المخاطر التشغيلية التي تواجه البنوك العاملة في فلسطين ومدى كفاءة البنوك في التعامل معها وإدارتها بما ينسجم مع مبادئ الممارسات السليمة لإدارة وضبط المخاطر التشغيلية وبالتالي تقدير مدى جاهزية البنوك لتطبيق مقررات بازل فيما يتعلق بتكوين رأس المال اللازم لمواجهة المخاطر التشغيلية.

وقد تم توزيع استبيان على عينة مكونة من ١٥ بنك تشكل ٧١٪ من البنوك العاملة في فلسطين وتحليل نتائج الاستبيان باستخدام البرامج الإحصائية المتقدمة للوصول إلى الممارسة الفعلية للبنوك في إدارة ومراقبة وضبط المخاطر التشغيلية.

وقد أوضحت نتائج الدراسة بشكل عام انخفاض مستوى التزام البنوك العاملة في فلسطين بالمبادئ الأساسية للممارسات السليمة الإدارة المخاطر التشغيلية حيث لا يتوفر لدى معظم البنوك المتطلبات الأساسية للتوافق مع هذه الممارسات الأمر الذي ينعكس سلباً على مدى جاهزيتها للالتزام بمقررات لجنة بازل الجديدة.

١٢. دراسة (صالح عبد الرحمن محمد أحمد الشيخ (٢٠٠٩) حيث كان الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على أثر إدارة المخاطر في اتخاذ قرارات الائتمان وفق مقررات بازل، للوصول إلى نتائج وتوصيات تسترشد بها البنوك عند اتخاذ قراراتها الائتمانية لتقليل نسبة التعثر وتفاذي اتخاذ قرارات الثمانية تنتهي بتعثر العملاء طالبي الائتمان قدر الامكان، وتوصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وعملية اتخاذ قرارات الائتمان وان قياس درجة مخاطر العميل طالب الائتمان محدد من محددات اتخاذ قرار منح الائتمان.

١٣. دراسة منتصر أحمد حجازي وآخرون (٢٠٢١) كان الهدف منها هو دراسة أثر كل من إدارة مخاطر الائتمان وإدارة مخاطر السوق وإدارة مخاطر التشغيل على ربحية البنوك الإسلامية في قطاع غزة، وقد خلصت الدراسة إلى ان مستوى إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية جاءت مرتفعة، وأن البنوك الإسلامية تجمع معلومات كافية حول العملاء قبل منح التسهيلات المصرفي، وانه توجد آليات وخطط محددة لإدارة مخاطر السوق ومواجهتها، وتبين وجود اهتمام بتفعيل آليات التواصل بين القسم البنك الإدارة العمليات التشغيلية.

١٤. دراسة (جوابرة، ٢٠٠٨) بعنوان: "إدارة المخاطر في البنوك التجارية الأردنية. هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أنواع المخاطر الائتمانية (السيولة، والتشغيلية ورأس المال) التي تتعرض لها البنوك التجارية الأردنية من خلال الاستراتيجيات التي تتبعها في إدارة هذه المخاطر وفقا لمعايير بازل ٢ في انواع هذه المخاطر المختلفة.

وأجريت هذه الدراسة على اربعة بنوك اردنية ضمن فترة زمنية امتدت ما بين (١٩٩٥) (٢٠٠٧) استخدمت اسلوب تحليل النسب المالية المعتمد على الانحدار الخطي لتحليل بيانات تلك الدراسة. وأظهرت النتائج أن المخاطر الائتمانية والسيولة أكثر نوعي مخاطرة تؤثر على المخاطر المصرفية الكلية وأن المخاطر التشغيلية أقل تأثير بالنسبة لبقية المخاطر.

١٥. دراسة عمران (٢٠١٥) بعنوان: "أثر إدارة مخاطر السيولة (الائتمان- رأس المال) على درجة الأمان المصرفي.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل ومناقشة أثر إدارة مخاطر السيولة والائتمان ورأس المال على درجة الأمان المصرفي في المصرف التجاري الوطني الليبي من خلال تحليل البيانات المالية لمتغيرات الدراسة خلال الفترة (٢٠٠٤-٢٠١٠)، وذلك باستخدام تحليل الانحدار عن طريق استخدام برنامج التحليل الإحصائي (Minitab).

وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تدعيم الأمان المصرفي بإيجاد نوع من التوازن مع المخاطر المصرفية المختلفة، وضرورة تدعيم وإعادة هيكلة رأس المال في المصرف التجاري الوطني باعتباره الداعم الأساسي للأمان المصرفي.

١٦. دراسة (قاره، ٢٠١٦) بعنوان: "أثر إدارة مخاطر الائتمان على جودة الأرباح في القطاع المصرفي التجاري الأردني.

هدفت الدراسة إلى تحليل ممارسات إدارة مخاطر الائتمان التي تلتزم بها البنوك التجارية في الأردن وأثرها على جودة الأرباح وذلك في الفترة من عام ٢٠٠٩ إلى عام ٢٠١٤، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاستعانة بمؤشرات مالية لقياس إدارة مخاطر الائتمان وأثرها على جودة الأرباح، وتم الاعتماد على الاستبانة وتصميمها لغايات تحديد ذلك الأثر بصورة إحصائية وذلك ضمن العينة المعتمدة من ثمانية بنوك تجارية أردنية، وقد أظهرت الدراسة أن هناك أثراً إيجابياً لإدارة مخاطر الائتمان على جودة الأرباح في القطاع المصرفي التجاري الأردني، حسب ما أظهرته نتائج المؤشرات المالية بالإضافة إلى نتائج إجابات العينة على الاستبانة المعتمدة.

وقد خلص الباحث إلى عدة توصيات من أهمها التأكيد على إدارة المخاطر الائتمانية وإيجاد آليات لتحويلها كفرص ائتمانية في السوق يمكن عمله عبر تنويع إيرادات البنك بشكل جيد ومتناسب مع متطلبات السوق لكي تستفيد من العمولات والفوائد المتنوعة التي تنتج عن الخدمات التي يقدمها البنك، عوضاً عن التركيز على محفظة القروض البنكية بشكل أساسي بالإضافة إلى أهمية أن يقوم المعنيون في البنوك التجارية الأردنية بدراسات سوقية قياسية الطرح للتنبؤات الاقتصادية التي مصدرها السوق، وعدم الاكتفاء بالتحليل الائتماني بحد ذاته فانخفاض قيمة أصول البنك قد يحدث نتيجة تلك العوامل السوقية المختلفة و المتنوعة والذي سينعكس مباشرة على أداء البنك الائتماني.

١٧. دراسة (وهدان، ٢٠١٧) بعنوان "أثر المخاطر المالية على الأداء المالي للبنوك التجارية

كان الهدف من هذه الدراسة بيان أثر المخاطر المالية على الأداء المالي للبنوك التجارية المدرجة في سوق عمان المالي للفترة الممتدة من (٢٠٠٨-٢٠١٥)، استخدم برنامج Eviews للتحليل الإحصائي الوصفي التحليلي، كما تم استخدام panel data الاختبار فرضيات الدراسة ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم اختيار المخاطر الآتية مخاطر الائتمان مخاطر سعر الفائدة، مخاطر السيولة، مخاطر كفاية رأس المال)، كما تم استخدام المؤشرات الآتية للتعبير عن الأداء المالي العائد على الأصول، العائد على الملكية، العائد على السهم، معدل دوران السهم (واستخرجت البيانات من خلال البحث في التقارير

المالية السنوية للبنوك التجارية قيد الدراسة، حيث اشتملت عينة الدراسة على جميع البنوك التجارية المدرجة في سوق عمان المالي وعددها ١٣ بنكاً.

أظهرت نتائج الدراسة أن مخاطر الائتمان، ومخاطر كفاية رأس المال هي الأكثر تأثيراً على الأداء المالي، وأن مخاطر السيولة ومخاطر الفائدة لا تؤثر بشكل كبير على الأداء المالي للبنوك التجارية كونها تخضع لضوابط وقوانين لجنة بازل الملزمة من قبل البنك المركزي الذي بدوره بعد جهة رقابية على نسب السيولة وكفاية رأس المال عند تلك البنوك. وأوصت الدراسة بضرورة وجود رقابة علمية على منح الائتمان واستخدام استراتيجيات محددة، وضوابط خاصة من قبل البنوك تساعد في الحد من هذه المخاطر، ومن الاستراتيجيات المقترحة ما يلي:

- التدريب الجيد للموظفين.

- دراسة عناصر منح الائتمان.

- الاستغلال الأمثل لأصول البنك.

١٨. دراسة (بودور ٢٠١٩) بعنوان: "تأثير إدارة المخاطر المالية على الأداء المالي للبنوك".

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح تأثير إدارة المخاطر المالية على الأداء المالي للبنوك التقليدية والبنوك الإسلامية الأردنية، حيث تم اختيار كل من البنك التجاري الأردني والبنك الإسلامي الأردني كعينة للدراسة، وذلك خلال حيث تم قياس ومقارنة المخاطر والأداء المالي للبنكين محل الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى أن المخاطر المالية تؤثر على الأداء المالي للبنوك التقليدية والبنوك الإسلامية سلباً، الأمر الذي يؤكد على أهمية إدارة المخاطر ودورها الفعال في تحسين الأداء المالي للبنوك التقليدية والبنوك الإسلامية.

١٩. دراسة (ALShatti, 2015) بعنوان "

on financial performance of The effect of credit risk management "the Jordanian commercial bank

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير إدارة مخاطر الائتمان على الأداء المالي للبنوك التجارية في الأردن خلال الفترة (٢٠١٣-٢٠٠٥)، وقد تم تصميم نموذجين رياضيين لقياس هذه العلاقة، هما نموذج العائد على الأصول ونموذج العائد على الملكية، وكشف البحث أن هناك تأثير الإدارة مخاطر الائتمان على الأداء المالي للبنوك التجارية الأردنية مقاسة ب العائد على الأصول، والعائد على الملكية، كما خلص البحث إلى أن مؤشرات إدارة مخاطر الائتمان التي تم بحثها في لها تأثير كبير على الأداء المالي للبنوك

التجارية الأردنية. واستنادا إلى النتائج، أوصى الباحث البنوك بتحسين إدارة مخاطر الائتمان لديها لتحقيق المزيد من الأرباح، حيث يجب على البنوك أن تأخذ بعين الاعتبار مؤشرات القروض المتعثرة / إجمالي القروض، مخصص خسائر التسهيلات / صافي التسهيلات ونسبة الرفع المالي حيث كانت هذه المؤشرات ذات أهمية في تحديد إدارة مخاطر الائتمان كما يجب على البنوك وضع سياسات كافية لإدارة مخاطر الائتمان عن طريق فرض تقدير ائتماني صارم قبل منح القروض للعملاء وتصميم نظام فعال لإدارة مخاطر الائتمان والعمل من خلال اطر علمية سليمة لمنح الائتمان، والحفاظ على إدارة ائتمان مناسبة تنطوي على مراقبة ومعالجة ومراقبة كافية لمخاطر الائتمان، ويتعين على البنوك وضع واستراتيجيات ليس لتحد من تعرض المصارف لمخاطر الائتمان فحسب، بل لتحسين الأداء والقدرة التنافسية للبنوك.

٢٠. دراسة (Ruziqa, 2013) بعنوان "

The impact of credit and liquidity risk on bank financial performance"

دراسة تطبيقية على البنك الإندونيسي التقليدي بإجمالي أصول تتجاوز ١٠ تريليون روبية، حيث تهدف الدراسة إلى بيان أثر مخاطر الائتمان، ومخاطر السيولة على أداء البنك. وتركز هذه الدراسة بشكل خاص على البنك الإندونيسي في الفترة من ٢٠٠٧ إلى ٢٠١١. ويقاس الأداء المالي للبنك بالعائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية وصافي هامش الفائدة وقيست مخاطر الائتمان بمعدل القروض غير العاملة، كما قيست مخاطر السيولة بمعدل السيولة. وعلاوة على ذلك، قامت هذه الدراسة أيضا بتقييم أثر رأس المال المصرفي وحجم البنك على الأداء المالي للبنك. وأظهرت نتائج هذا البحث أن مخاطر الائتمان لها تأثير سلبي كبير على العائد على الأصول، والعائد على حقوق المساهمين. في حين وجد أن نسبة السيولة لها تأثير إيجابي على العائد على الأصول والعائد على حقوق المساهمين. وإن أثر رأس المال المصرفي له تأثير إيجابي على العائد على حقوق المساهمين، وعائد حقوق الملكية، وصافي الدخل، بينما وجد أن حجم البنك له تأثير سلبي كبير على صافي الربح. وقد وجد أن كلا من مخاطر الائتمان والسيولة لهما تأثير غير هام على صافي الربح.

٢١. دراسة (Giza Kebede, and sujata, 2015) بعنوان "

The Impact of Credit Risk Management on the Profitability of ."Ethiopian Commercial Banks

هدفت الدراسة لاختبار مخاطر الائتمان على ربحية البنوك التقليدية الأثيوبية، حيث تم جمع بيانات الدراسة لثمانية بنوك تجارية أثيوبية لفترة (٢٠٠٣-٢٠١٤) من خلال التقارير السنوية للبنوك المبحوثة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصلت هذه الدراسة المجموعة من النتائج كان من أبرزها: مؤشرات مخاطر الائتمان القروض المتعثرة، مخصص خسائر القروض، كفاية رأس المال) لها أثر إحصائي على ربحية البنوك التقليدية الأثيوبية. وقد أوصت الدراسة بضرورة تحسين إدارة المخاطر الائتمانية الزيادة ربحية البنوك الأثيوبية.

٢٢. دراسة (sadzahe, 2016) بعنوان "

The Impact of Credit Risk on Profitability of the Commercial Bank ."in U.K

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر مخاطر الائتمان على ربحية خمسة بنوك تجارية كبرى في المملكة المتحدة، ولقياس الربحية استخدمت متغيرين تابعين، وهما العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، والقروض المتعثرة كمتغير مستقل للتعبير عن مخاطر الائتمان. وأجريت تحليلات إحصائية متعددة على البيانات الصادرة لهذه البنوك خلال الفترة (٢٠٠٧-٢٠١٥)

وكانت نتائج هذه الدراسة توضح أن مؤشرات مخاطر الائتمان لها علاقة إيجابية بربحية هذه المصارف، وهذا يعني أنه حتى بعد الآثار الكبيرة لازمة الائتمان عام ٢٠٠٨ إلا أن البنوك في المملكة المتحدة تواجه مخاطر الائتمان، وتستفيد من أسعار الفائدة والرسوم والعمولات وغيرها. وأظهرت النتائج أيضا أن حجم البنك والرفع المالي والنمو كانت كلها مرتبطة ارتباط إيجابي مع بعضها البعض، وتم تحقيق أرباح بعد الأزمة، وحقت البنوك أرباح بعد الأزمة المالية، واستطاعت البنوك اكتساب الخبرة بكيفية التعامل مع مخاطر الائتمان على من السنين.

موقع الدراسة من الدراسات السابقة:

تتفق الدراسات السابقة وموضوع هذه الدراسة في أهمية إدارة المخاطر ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك وذلك لما لها من أهمية بالغة لدى البنوك، كما تتفق أيضا معها في استخدام منهج البحث حيث اعتمدت معظمها على المنهج التحليلي والوصفي،

وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها دراسة شاملة وحديثة من حيث الموضوع المتناول، كما تجدر الإشارة الى ندرة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة المخاطر ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية، حيث أن الدراسة الحالية تطبق في المملكة

العربية السعودية، في حين أن الدراسات السابقة طبقت على دول عديدة ومختلفة. لذا فقد جاءت هذه الدراسة لسد الفجوة في ندرة الدراسات السابقة في هذا الموضوع بالمملكة.

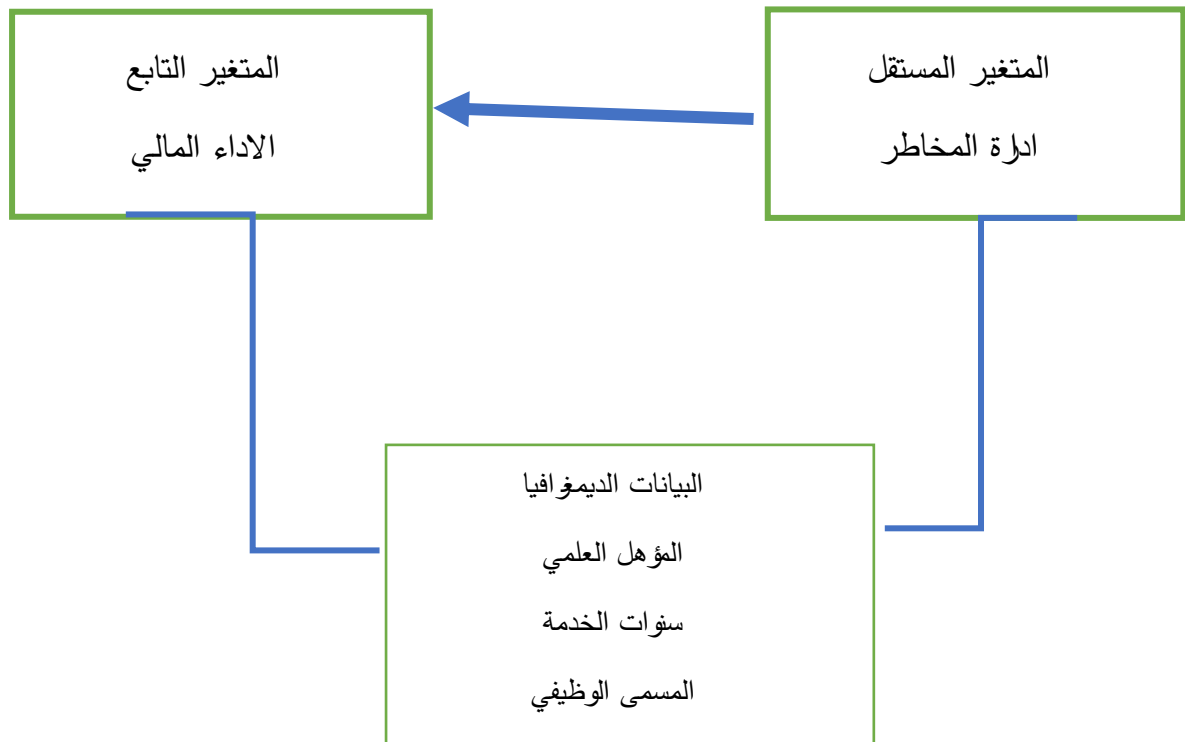
٣. الفصل الثالث
المنهجية وطرق البحث

تمهيد:

يقوم البحث العلمي على أساس مجموعة من الخطوات والقواعد العامة الذي يتم في إطارها البحث وتتمثل أساسا في تحديد المنهج المتبع الذي يتماشى وطبيعة الموضوع المختار للدراسة وإبراز أهم الأدوات المستعملة لتحليل البيانات ثم تحديد مجالات الدراسة المكانية والزمنية والبشرية والموضوعية دون أن ننسى الاختيار الصائب لعينة البع من مجتمع الدراسة.

تناول هذا الفصل تفاصيل المنهجية المستخدمة أثناء عملية البحث وإعداد تقرير البحث، كما تناول الفصل تفاصيل مجال البحث وتصميم البحث والمكان والعينة وجمع البيانات والصلاحية والموثوقية وتحليل البيانات والافتراضات والقيود والتركيزات الأخلاقية، وقد تم تقسيم هذا الفصل الى الاتي:

نموذج الدراسة:



شكل (١): نموذج الدراسة

المصدر: من اعداد الباحث

المنهجية وطرق البحث.

من أجل تحقيق أهداف البحث سيستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي؛ الوصفي كونه يعتبر من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، والذي يعتمد على جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بواقع إدارة المخاطر في البنوك التجارية، التحليلي وذلك لتحليل إثر التطبيق الفعال لإدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي للبنوك محل الدراسة (بنك الراجحي نموذجاً).

مجتمع البحث

مجتمع البحث هو كل ما يمكن ان تعمم عليه نتائج البحث، وحصر مجتمع البحث من الأمور الضرورية لتبرير الاختصار على العينة بدلا من تطبيق الدراسة على المجتمع بأكمله وايضاً للتعرف على مدى قابلية الدراسة للتعميم وتمثيل عينة المجتمع، ونظراً لكثرة البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية تم اختيار بنك الراجحي نموذجاً لتطبيق الدراسة عليه، ويتمثل مجتمع الدراسة من جميع موظفي بنك الراجحي من رؤساء اقسام وموظفي قسم المراجعة والتدقيق، ومدراء وأعضاء مجلس الإدارة.

خصائص عينة البحث:

تشمل عينة البحث جميع موظفي مصرف الراجحي سواء في المركز الرئيسي او الفروع المختلفة.

عينة الدراسة:

نظراً لكبر حجم العينة وتطور الخدمات التي يقدمها مصرف الراجحي إلكترونياً وصعوبة الوصول الى جميع الفروع في المملكة تم اختيار عينة البحث بواسطة العينة العشوائية البسيطة والذي تكونت من (١٢٠) فرداً ممن ينتمون الى مجتمع الدراسة واستوفت صفاتهم معايير الدراسة.

جمع البيانات:

خطوات جمع البيانات:

تم جمع البيانات من خلال الاستبيان العربي المعدل المصمم مسبقاً، حيث تم ارسال الاستبيان مع مراعات اخلاقيات البحث العلمي وتم تجنيد جميع موظفين بنك الراجحي الذين استوفوا معايير الدراسة، وتم شرح اهداف الدراسة للموظفين بداية الاستبيان واخذ موافقتهم، حيث تم نشر ١٢٠ استبيان وتم استرجاعها كاملة بنسبة ١٠٠٪.

أدوات جمع البيانات:

بخصوص الجانب النظري من هذا البحث سنعتمد على مراجع متنوعة من كتب ومذكرات وتقارير ومجلات، مواقع الأنترنت للحصول على مختلف المعلومات التي تخص الموضوع. اما الجانب التطبيقي فسوف نستخدم الاستبانة كأداة لجمع معلومات الدراسة، ثم تحليلها بواسطة البرنامج الاحصائي SPSS لاستخلاص النتائج والتوصيات لهذه الدراسات.

وقد تم تطبيق استبيان عربي معدل تم تصميمه بناءً على المصادر والمراجع والدراسات السابقة الموثوقة والمحقة المتعلقة بنفس الموضوع، لمعرفة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي للبنوك (الملحق (١)

حيث تم تقسيم الاستبيان الى محورين رئيسيين هما:

المحور الأول: إدارة المخاطر في بنك الراجحي، ويشمل (٨) فقرات تتعلق بالمتغير المستقل للدراسة (إدارة المخاطر)

المحور الثاني: الأداء المالي لبنك الراجحي (المتغير التابع) والذي يتكون من (٨) فقرات.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على دراسة واقع إدارة المخاطر ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية.
- الحدود المكانية: تم تنفيذ البحث على البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية (بنك الراجحي نموذجاً).
- الحدود الزمانية : سوف يتم تنفيذ البحث خلال العام ٢٠٢٦م

٤ . الفصل الرابع
التحليل الاحصائي
ومناقشة النتائج

تمهيد:

يُعدّ هذا الفصل المرحلة التطبيقية الحاسمة في مسار البحث، حيث يتم الانتقال من الإطارين النظري والمنهجي إلى ميدان التحليل العلمي للبيانات واستخلاص الدلالات المرتبطة بموضوع الدراسة. وانطلاقاً من أهمية القطاع المصرفي في دعم الاقتصاد الوطني، وما يواجهه من تحديات متزايدة في بيئة مالية تتسم بالتقلب وعدم اليقين، برزت الحاجة إلى تبني ممارسات فعّالة في إدارة المخاطر باعتبارها أحد المرتكزات الأساسية لتعزيز الاستقرار المالي وتحسين كفاءة الأداء داخل البنوك التجارية.

وفي هذا السياق، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي، من خلال التطبيق على بنك الراجحي كنموذج لأحد أبرز البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية، وذلك بهدف الوقوف على مدى إسهام ممارسات إدارة المخاطر في دعم مؤشرات الأداء المالي وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة المصرفية.

وعليه، يتناول هذا الفصل عرضاً تحليلياً مفصلاً للبيانات التي تم جمعها ميدانياً، حيث يبدأ بوصف الخصائص الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة بما يسهم في تكوين صورة واضحة عن مجتمع البحث. ثم ينتقل إلى تحليل استجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المختلفة، في ضوء أدوات التحليل الإحصائي المناسبة، بما يتيح تفسير الاتجاهات والأنماط السائدة في آرائهم حول واقع إدارة المخاطر وأثرها على الأداء المالي.

كما يتضمن الفصل اختبار فرضيات الدراسة للتحقق من صحتها، من خلال الربط بين المتغيرات المستقلة والتمثلة في أبعاد إدارة المخاطر، والمتغير التابع المرتبط بالأداء المالي، وذلك للوصول إلى نتائج علمية دقيقة يمكن الاستناد إليها في تقديم التوصيات والمقترحات العملية.

وبذلك، يشكّل هذا الفصل الأساس الذي تُبنى عليه مناقشة النتائج واستخلاص الاستنتاجات النهائية، بما يسهم في إثراء المعرفة العلمية في مجال إدارة المخاطر المصرفية، ويعزز من الفهم التطبيقي لدورها في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية.

الاساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

١. اختبارات الثبات والمصدقية لأداة الدراسة (الاستبيان):

❖ استخدام معامل الارتباط لمعرفة مدى قوة العلاقة بين فقرات أسئلة الاستبانة والمتغير التي تنتمي اليه الفقرة.

❖ اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لمعرفة ثبات أداة الدراسة ومدى مصداقية آراء العينة على مستوى المتغيرات الرئيسية.

٢. الأساليب الإحصائية المتعلقة بوصف نتائج متغيرات ومحاور وفقرات الدراسة:

- ✓ التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.
- ✓ المتوسط الحسابي والوزن النسبي ودرجة الموافقة.
- ✓ الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف إجابات العينة عن المتوسط.

٣. الأساليب الإحصائية المتعلقة باختبار الفرضيات:

- ❖ معامل الارتباط لمعرفة الارتباط بين محاور الدراسة
- ❖ اختبار الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر إدارة المخاطر على الاداء المالي في بنك الراجحي

❖ اختبار تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA لمعرفة تباين اجابات افراد العينة

حول ادارة المخاطر والاداء المالي في بنك الراجحي

صدق الاستبانة

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال تطبيقها على عينة من أفراد العينة، تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة من فقرات المحور (المتغير) مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي اليه الفقرة، وكذلك حساب ارتباط بيرسون بين درجات كل محور (متغير) من محاور الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة، وذلك باستخدام برنامج SPSS والجدول التالية توضح ذلك.

جدول ١: يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات متغير إدارة المخاطر والدرجة الكلية للمتغير

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	إدارة المخاطر
.001	.294**	يوجد قسم يختص بإدارة المخاطر في البنك
.000	.387**	توفر السلطات القانونية والتنظيمية في البنك قواعد ارشادية حول إدارة المخاطر
.000	.660**	تساهم إدارة المخاطر في تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه البنك
.000	.696**	تقوم إدارة المخاطر بمراجعة مدى الالتزام بسياسات المخاطر المحددة في البنك
.000	.556**	تساعد تقنيات إدارة المخاطر في تقليل الخسائر المالية للبنك
.000	.693**	تعمل إدارة المخاطر على تحسين عملية اتخاذ القرارات في البنك
.000	.673**	تساهم إدارة المخاطر في تعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر بين الموظفين
.000	.656**	تساعد إدارة المخاطر في تطوير استراتيجيات فعّالة لمواجهة التحديات الاقتصادية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من جدول (١)، أظهرت النتائج جميع القيم تشير إلى علاقات إيجابية متوسطة، حيث تتراوح معامل الارتباطات ما بين (0.294، 0.696)، والتي تعكس اتساقاً جيداً وبمستوى دلالة (0.000) لارتباط كل فقرة من فقرات متغير الدراسة بالدرجة الكلية للمتغير، مما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تضعف من المصدقية للاستبيان.

جدول ٢: يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات متغير الاداء المالي والدرجة الكلية للمتغير

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الاداء المالي
------------------	-------------------	---------------

.000	.486**	يقدم البنك خدمات مصرفية تحقق رضا العملاء
.000	.697**	تؤثر إدارة المخاطر بشكل إيجابي على الربحية العامة للبنك
.000	.644**	يساهم الأداء المالي الجيد للبنك في تعزيز ثقة العملاء والمستثمرين
.000	.595**	تساعد إدارة المخاطر في تحسين كفاءة استخدام الموارد المالية للبنك
.000	.668**	تساهم إدارة المخاطر في تحقيق أهداف النمو المالي المستدام للبنك
.000	.688**	تساعد إدارة المخاطر خاطر في خلق بيئة عمل آمنة ومحفزة داخل البنك
.000	.691**	تساعد إدارة المخاطر في تحسين جودة الأصول وتعزيز استقرار الأداء المالي
.000	.699**	تساهم إدارة المخاطر في زيادة العائد على الاستثمار من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من جدول (٢)، أظهرت النتائج جميع القيم تشير إلى علاقات إيجابية متوسطة، حيث تتراوح معامل الارتباطات ما بين (0.486، 0.699)، والتي تعكس اتساقاً جيداً وبمستوى دلالة (0.000) لارتباط كل فقرة من فقرات متغير الدراسة بالدرجة الكلية للمتغير، مما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تضعف من المصادقية للاستبيان.

الصدق البنائي

تم التأكد من عدم وجود فقرات في أداة الدراسة يمكن أن تضعف القدرة التفسيرية للنتائج، بإيجاد معامل الارتباط بين كل متغير من متغيرات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة كاملة، والموضح كالتالي:

جدول ٣: معامل الارتباط بين كل متغير من متغيرات الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة

متغيرات الدراسة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
إدارة المخاطر	.815**	.000
الأداء المالي	.855**	.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

في الجدول أعلاه، أشارت النتائج إلى أن جميع متغيرات الدراسة دالة احصائياً وبدرجة قوية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، وذلك يعتبر جميع متغيرات الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه.

اختبار الثبات

تم اختبار معامل الثبات، باستخدام ألفا كرو نباخ لمعرفة مدى تشابه اجابات افراد العينة، ولقياس مدى ثبات الاستبانة، حيث تم حساب معامل "ألفا كرو نباخ"، والجدول (١) يوضح معاملات ثبات الاستبانة.

جدول رقم ٤: معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبانة

متغيرات الدراسة	معامل ألفا كرو نباخ	عدد الفقرات
إدارة المخاطر	.731	8
الاداء المالي	.803	8
الاستبانة كاملة	.818	16

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

أشار الجدول اعلاه، أن معامل الثبات العام للاستبانة قد بلغ 0.818، وهي نسبة ممتازة كونها تزيد عن النسبة المقبولة احصائياً والبالغة ٦٠٪، وهذا يؤكد أن استبانة البحث تتمتع بدرجة ودلالة ثبات مقبولة، ويؤكد وجود علاقة ترابط بين عبارات الاستبانة، وبالنسبة لمتغيرات الدراسة فإن متغير إدارة المخاطر (0.731)، والاداء المالي (0.803)، مما يعطي ثقة بصحة الاستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج، ويمكن الاعتماد نتائج الاستبانة في التفسير، والإجابة عن أسئلة الدراسة.

تحليل البيانات

التحليل الوصفي للدراسة:

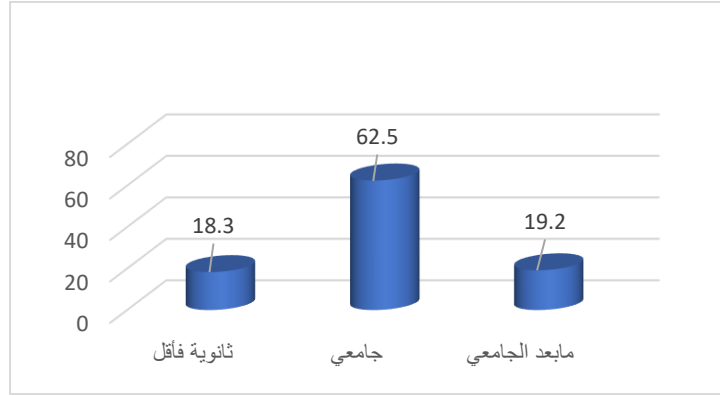
تم تناول وصف عينة الدراسة، وعرض آراء أفراد العينة بخصوص متغيرات الدراسة (إدارة المخاطر) والاداء المالي في بنك الراجحي وصف عينة الدراسة:

تضمنت الاستبانة جزءا خاصا بالمعلومات الشخصية للتعرف على خصائص عينة الدراسة من خلال المؤهل العلمي، والعمر، والمسمى الوظيفي، وسنوات، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجداول التالية:

١. توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول ٥: توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	%
ثانوية فأقل	22	18.3
جامعي	75	62.5
ما بعد الجامعي	23	19.2
الاجمالي	120	100.0



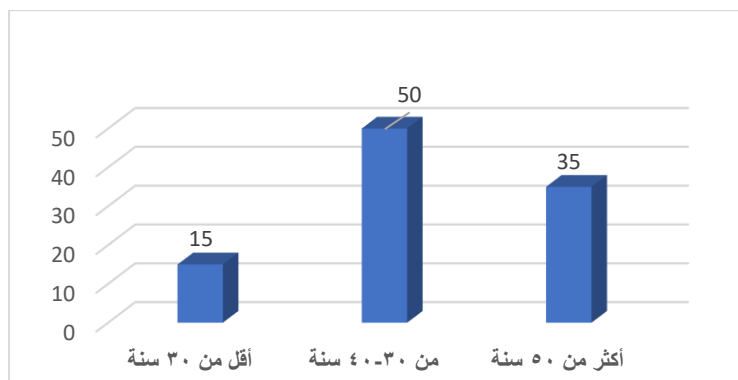
شكل (٢) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

في الجدول (٥) والشكل (١)، تشير نسبة الأكبر بين المشاركين، حيث يشكل حاملو الشهادات الجامعية ٦٢.٥% من العينة، ويدل هذا على أن هناك تركيزاً كبيراً على التعليم الجامعي في العينة، بينما نسبة ١٨.٣% من المشاركين في الدراسة يحملون مؤهلاً علمياً ثانوياً أو أقل، ويظهر هذا أن فئة مؤهل الثانوية فأقل تمثل نسبة أقل من العينة، بينما تشير نسبة (١٩.٢%) من المشاركين يحملون مؤهلات دراسات عليا (ماجستير أو دكتوراه)، وتعكس مستوى عالٍ من التعليم.

٢. توزيع عينة الدراسة حسب العمر

جدول ٦: توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	%
أقل من 30 سنة	18	15.0
من 30-40 سنة	60	50.0
أكثر من 50 سنة	42	35.0
الاجمالي	120	100.0



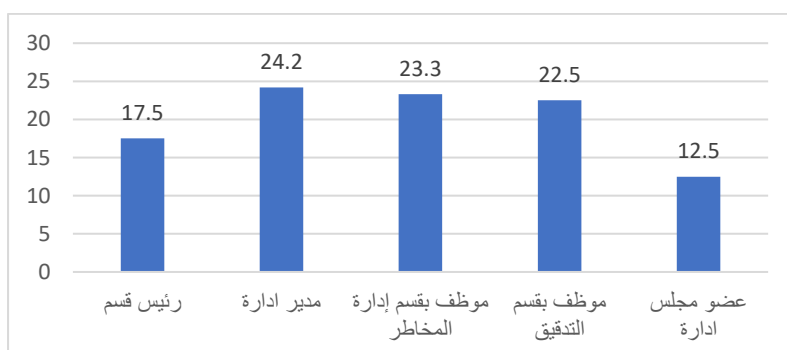
شكل (٣) توزيع عينة الدراسة حسب العمر

في الجدول والشكل اعلاه، أظهرت النتائج إلى أن ١٥٪ من المشاركين في الدراسة هم من الفئة العمرية أقل من ٣٠ عامًا، والتي تمثل فئة الشباب في العينة، بينما تشكل النسبة الأكبر ٥٠٪ بين المشاركين، الأشخاص الذين تتراوح أعمارهم بين ٣٠ و ٤٠ سنة، ويُظهر ذلك أن هناك تركيزًا كبيرًا على هذه الفئة العمرية الناضجة، أما فئة المشاركين فوق ٥٠ عامًا فنسبتهم ٣٥٪، وتعكس هذه النسبة وجود عدد كبير من الأفراد في مرحلة متقدمة من الحياة المهنية.

٣. توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

جدول ٧: توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	%
رئيس قسم	21	17.5
مدير ادارة	29	24.2
موظف بقسم إدارة المخاطر	28	23.3
موظف بقسم التدقيق	27	22.5
عضو مجلس ادارة	15	12.5
الاجمالي	120	100.0



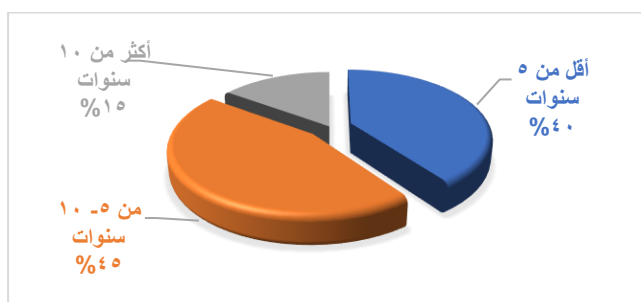
شكل (٤): توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

في الجدول والشكل اعلاه، اشارت النتائج إلى أن المسمى الوظيفي (مدير إدارة) هو الأكثر تمثيلاً في العينة بنسبة ٢٤.٢٪، ويشير إلى أهمية الإدارة في الهيكل التنظيمي، أما موظفو إدارة المخاطر والتدقيق، يمثل كل من موظفي إدارة المخاطر (٢٣.٣٪) وموظفي التدقيق (٢٢.٥٪) وهي أعداداً كبيرة، يعكس أهمية هذين القسمين في المؤسسة، بينما أقل نسبة (١٢.٥٪)، كانت للمسمى الوظيفي (عضو مجلس إدارة) مما يشير إلى أن عدد الأعضاء في مجلس الإدارة أقل مقارنة بالوظائف الأخرى.

٤. توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

جدول ٨: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	العدد	%
أقل من 5 سنوات	48	40.0
من 5-10 سنوات	54	45.0
أكثر من 10 سنوات	18	15.0
الاجمالي	120	100.0



شكل (٥): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

في الجدول والشكل اعلاه، اظهرت النتائج أن فئة ١٠-٥ سنوات، تمثل الفئة أكبر نسبة من الموظفين (٤٥.٠٪)، مما يدل على أن معظم الموظفين لديهم خبرة متوسطة، مما قد يعكس استقرار المؤسسة واحتفاظها بالموظفين، وفئة أقل من ٥ سنوات، تمثل ٤٠.٠٪ من الموظفين، مما يشير إلى وجود عدد كبير من الموظفين الجدد أو الذين لا يزالون في بداية حياتهم المهنية، أما فئة أكثر من ١٠ سنوات، فتمثل ١٥.٠٪، مما يدل على أن عدد الموظفين الذين لديهم خبرة طويلة في المؤسسة أقل، مما قد يشير إلى تجديد مستمر أو تغييرات في الهيكل الوظيفي.

تحليل آراء افراد عينة الدراسة

كانت الاجابة على فقرات الاستبانة (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة)، واعطيت الاوزان (١،٢،٣،٤،٥) على التوالي، وفق مقياس ليكرت الخماسي، وتم استخراج الحدود الحقيقية لفئات المتوسط الحسابي، واستخراج مدى الأوزان، بإيجاد الفرق بين أعلى وزن وأقل وزن لبدائل سلم الإجابة (٥ - ١ = ٤)، وتحديد طول الفئة، ثم بتقسيم مدى الأوزان على عدد البدائل

(٥/٤ = ٠,٨٠)، وفي الجدول ادناه وضحت فئات الحدود الحقيقية والمعنى اللفظي لقيم المتوسط الحسابي:

جدول ٩: الحدود الحقيقية لفئات المتوسط الحسابي

مدى المتوسط (فئات الحدود الحقيقية)	المعنى اللفظي (درجة الممارسة)
1 - 1.80	ضعيفة جداً (غير موافق بشدة)
1.81 - 2.60	ضعيفة (غير موافق)
2.61 - 3.40	متوسطة (محايد)
3.41 - 4.20	عالي (موافق)
4.21 - 5	عالي جداً (موافق بشدة)

أولاً: إدارة المخاطر في بنك الراجحي

في هذا القسم تم الاجابة على التساؤل التالي: ما واقع إدارة المخاطر في بنك الراجحي، وذلك بإيجاد المتوسط والانحراف المعياري والوزن النسبي ودرجة القبول لآراء افراد العينة حول فقرات متغير ادارة المخاطر، والموضح في الجدول ادناه:

جدول ١٠: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات متغير إدارة المخاطر

المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة القبول	ادارة المخاطر في بنك الراجحي
4.01	0.587	80%	عالي	يوجد قسم يختص بإدارة المخاطر في البنك
4.38	0.582	88%	عالي جدا	توفر السلطات القانونية والتنظيمية في البنك قواعد ارشادية حول إدارة المخاطر
4.38	0.745	88%	عالي جدا	تساهم إدارة المخاطر في تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه البنك
4.16	0.778	83%	عالي	تقوم إدارة المخاطر بمراجعة مدى الالتزام بسياسات المخاطر المحددة في البنك
4.29	0.640	86%	عالي جدا	تساعد تقنيات إدارة المخاطر في تقليل الخسائر المالية للبنك
4.28	0.809	86%	عالي جدا	تعمل إدارة المخاطر على تحسين عملية اتخاذ القرارات في البنك
4.25	0.770	85%	عالي جدا	تساهم إدارة المخاطر في تعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر بين الموظفين
4.21	0.766	84%	عالي جدا	تساعد إدارة المخاطر في تطوير استراتيجيات فعالة لمواجهة التحديات الاقتصادية
4.24	0.421	85%	عالي جدا	المتوسط الكلي

في الجدول اعلاه، اتضح أن المتوسط الكلي لمتغير إدارة المخاطر وصل إلى (٤.٢٤)، بوزن نسبي ٨٥٪، مما يشير إلى أن أفراد العينة المشاركين في الدراسة يعتقدون بشكل عام أن إدارة المخاطر في البنك فعالة وتلعب دورًا حيويًا في استدامة البنك وتحقيق أهدافه، وجاءت الفقرات بالنتائج التالية:

الفقرة " يوجد قسم يختص بإدارة المخاطر في البنك " ، حيث اكد أفراد عينة الدراسة بمتوسط(4.01) بوزن نسبي ٨٠٪، إلى وجود قسم مخصص لإدارة المخاطر في البنك، كما أن الوزن النسبي الجيد يدل على أن الأفراد يعتقدون أن هذه الإدارة تلعب دوراً مهماً، رغم أنه يمكن تحسينها أكثر، بينما الفقرة " توفر السلطات القانونية والتنظيمية في البنك قواعد إرشادية حول إدارة المخاطر " كان المتوسط(4.38) ووزن نسبي 88٪، يؤكد الأفراد وجود قواعد إرشادية واضحة، مما يعكس مستوى عالٍ من الوعي والالتزام بالقوانين، مما يعتبر مؤشراً قوياً على إدارة المخاطر الفعالة، أما الفقرة "تساهم إدارة المخاطر في تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه البنك" بمتوسط(4.38) ووزن نسبي 88٪، تعكس هذه الفقرة قدرة إدارة المخاطر على التعرف على المخاطر المحتملة، مما يعزز من استباقية البنك في مواجهة التحديات، وتليها الفقرة " تقوم إدارة المخاطر بمراجعة مدى الالتزام بسياسات المخاطر المحددة في البنك" بمتوسط(4.16) ووزن نسبي 83٪، والتي تؤكد إلى وجود مراجعات دورية للتأكد من الالتزام بالسياسات، كما ان الوزن النسبي يدل على أهمية هذه المراجعات في الحفاظ على فعالية الإدارة، والفقرة " تساعد تقنيات إدارة المخاطر في تقليل الخسائر المالية للبنك" بمتوسط (4.29) ووزن نسبي 86٪، تدل على أن تقنيات إدارة المخاطر تُستخدم بشكل فعال لتقليل الخسائر، مما يُظهر فعالية هذا النظام في حماية الأصول المالية للبنك أما الفقرة " تعمل إدارة المخاطر على تحسين عملية اتخاذ القرارات في البنك" بمتوسط (4.28) ووزن نسبي 86٪، تعكس هذه الفقرة تأثير إدارة المخاطر في تعزيز اتخاذ القرارات السليمة، مما يساهم في استدامة البنك ونموه

الفقرة " تساهم إدارة المخاطر في تعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر بين الموظفين" بمتوسط (4.25) ووزن نسبي 85٪، تبرز أهمية تعزيز ثقافة المخاطر بين الموظفين، مما يساهم في تقليل الأخطاء وزيادة الوعي بالمخاطر المحتملة

الفقرة " تساعد إدارة المخاطر في تطوير استراتيجيات فعالة لمواجهة التحديات الاقتصادية" بمتوسط (4.21) ووزن نسبي 84٪، تشير إلى قدرة إدارة المخاطر على تطوير استراتيجيات لمواجهة التحديات الاقتصادية، مما يعكس مرونة البنك وقدرته على التكيف مع الظروف المتغيرة.

ومما سبق يعزو الباحث، إلى أن إدارة المخاطر في البنك تُعتبر أمرًا مهمًا وفعّالًا، مع وجود مجال لتحسين بعض الجوانب، كما أن درجة قبول أفراد العينة المرتفعة تعكس قناعة الأفراد بأهمية هذه الإدارة في تعزيز الأداء العام للبنك.

ثانياً: واقع الاداء المالي في بنك الراجحي

في هذا القسم تم الاجابة على التساؤل التالي: ما واقع الاداء المالي في بنك الراجحي، وذلك بإيجاد المتوسط والانحراف المعياري والوزن النسبي ودرجة القبول لآراء افراد العينة حول فقرات متغير الاداء المالي، والموضح في الجدول ادناه:

جدول ١١: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات متغير الاداء المالي

الاداء المالي في بنك الراجحي	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة القبول
يقدم البنك خدمات مصرفية تحقق رضا العملاء	4.27	0.604	85%	عالي جدا
تؤثر إدارة المخاطر بشكل إيجابي على الربحية العامة للبنك	4.34	0.716	87%	عالي جدا
يساهم الأداء المالي الجيد للبنك في تعزيز ثقة العملاء والمستثمرين	4.32	0.722	86%	عالي جدا
تساعد إدارة المخاطر في تحسين كفاءة استخدام الموارد المالية للبنك	4.31	0.696	86%	عالي جدا
تساهم إدارة المخاطر في تحقيق أهداف النمو المالي المستدام للبنك	4.23	0.667	85%	عالي جدا
تساعد إدارة المخاطر خاطر في خلق بيئة عمل آمنة ومحفزة داخل البنك	4.24	0.799	85%	عالي جدا
تساعد إدارة المخاطر في تحسين جودة الأصول وتعزيز استقرار الأداء المالي	4.27	0.742	85%	عالي جدا
تساهم إدارة المخاطر في زيادة العائد على الاستثمار من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية	4.26	0.845	85%	عالي جدا
المتوسط الكلي	4.28	0.47	86%	عالي جدا

في الجدول اعلاه، اظهرت النتائج أن المتوسط الكلي لمتغير الاداء المالي وصل إلى (٤.٢٨)، ووزن نسبي ٨٦٪، مما يعكس ذلك توافقاً كبيراً بين آراء الأفراد حول فعالية إدارة المخاطر في تحقيق أهداف البنك وتعزيز الاداء العام للبنك، واطهرت النتائج اجابات الافراد على الفقرات كما هو موضح كالتالي: الفقرة "يقدم البنك خدمات مصرفية تحقق رضا العملاء" بمتوسط (4.27) ووزن نسبي 85%، حيث تؤكد اجابات افراد العينة إلى أن البنك يقدم خدمات مصرفية تساهم في رضا العملاء، والارتفاع في الوزن النسبي يعكس إدراكاً إيجابياً عن جودة الخدمات المقدمة، بينما الفقرة "تؤثر إدارة المخاطر بشكل إيجابي على الربحية العامة للبنك" بمتوسط (4.34) ووزن نسبي 87%، وتعكس هذه النتيجة

أن إدارة المخاطر تلعب دورًا هامًا في تعزيز الربحية العامة للبنك، مما يدل على استراتيجيات فعّالة في تحقيق نتائج مالية إيجابية، والفقرة "يساهم الأداء المالي الجيد للبنك في تعزيز ثقة العملاء والمستثمرين" بمتوسط (4.32) ووزن نسبي 86%، تشير إلى أن الأداء المالي الجيد يعزز ثقة العملاء والمستثمرين، مما يساهم في تحسين صورة البنك في السوق وزيادة قاعدة عملائه أما الفقرة "تساعد إدارة المخاطر في تحسين كفاءة استخدام الموارد المالية للبنك" بمتوسط (4.31)، ووزن نسبي 86%، على أن إدارة المخاطر تساعد في تحسين كيفية استخدام الموارد المالية، مما يعكس قدرة البنك على تحقيق كفاءة أكبر في العمليات، أما الفقرة "يساهم إدارة المخاطر في تحقيق أهداف النمو المالي المستدام للبنك" بمتوسط (4.23) ووزن نسبي 85%، تشير إلى أن إدارة المخاطر تلعب دورًا في تحقيق أهداف النمو المالي المستدام، مما يعكس رؤية استراتيجية طويلة الأمد، وكذلك الفقرة "تساعد إدارة المخاطر خاطر في خلق بيئة عمل آمنة ومحفزة داخل البنك" بمتوسط (4.24) ووزن نسبي 85%، تعكس أهمية إدارة المخاطر في خلق بيئة عمل تتسم بالأمان والتحفيز، مما يساهم في تحسين أداء الموظفين وولائهم، بينما الفقرة "تساعد إدارة المخاطر في تحسين جودة الأصول وتعزيز استقرار الأداء المالي" بمتوسط (4.27)، ووزن نسبي 85%، تشير هذه الفقرة إلى أن إدارة المخاطر تساعد في تحسين جودة الأصول، مما يساهم في استقرار الأداء المالي ويقلل من المخاطر المحتملة، وتأتي الفقرة "يساهم إدارة المخاطر في زيادة العائد على الاستثمار من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية" بمتوسط (4.26)، ووزن نسبي 85%، وتدل على أن إدارة المخاطر تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية، مما يؤدي إلى زيادة العائد على الاستثمار وبالتالي تعزيز الربحية.

ويعزو الباحث، للنتائج السابقة إلى أن إدارة المخاطر تُعتبر عنصرًا محوريًا في تعزيز رضا العملاء، وزيادة الربحية، وتحقيق أهداف النمو، مما يدل على أهميتها في الاستراتيجيات المالية والإدارية للبنك، والارتقاء العالي لدرجة القبول لدى أفراد العينة يعكس قناعتهم بأهمية هذه الإدارة في دعم النجاح المستدام للبنك.

اختبار الفرضيات

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين المتغير التابع (الأداء المالي) بالمتغير المستقل

(إدارة المخاطر)، واستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة دور إدارة المخاطر ودورها في تحسين الاداء المالي في بنك الراجحي، بالإضافة الى تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA لمعرفة مدى تباين اجابات افراد العينة حول ادارة المخاطر والاداء المالي تعزى للبيانات الديمغرافيا الخاصة بأفراد العينة، والموضح كما يلي:

الفرضية الرئيسية الاولى: يوجد دور ذو دلالة احصائية لإدارة المخاطر في تحسين الاداء المالي في بنك الراجحي

وللإجابة على هذه الفرضية، تم ايجاد معامل ارتباط بيرسون، حيث أظهرت النتائج أن هناك ارتباط طردي بين ادارة المخاطر والاداء المالي (0.397). بمستوى دلالة (0.000) اقل من ($\alpha \leq 0.05$)، تؤكد أثرها على الاداء المالي في بنك الراجحي.

وعند تنفيذ تحليل الانحدار الخطي البسيط، اشارت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول ١٢: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر ادارة المخاطر على الاداء المالي في بنك الراجحي

معاملات الانحدار				تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA		ملخص النماذج			
مستوى الدلالة	t	الخطأ المعياري	b	المتغير المستقل	مستوى الدلالة	F	R ²	R	المتغير التابع
.000	4.695	.095	.444	ادارة المخاطر	.000	22.042	.157	.397	الاداء المالي

في الجدول (١٢)، اظهرت النتائج إلى وجود ارتباط إيجابي ضعيف، بقيمة 0.397 بين ادارة المخاطر والاداء المالي، هذا يعني أنه كلما زاد التركيز على ادارة المخاطر ، كلما حصل زيادة في الاداء المالي للبنك، كما أن معامل التحديد يصل إلى ($R^2 = 0.157$) ، وهذا يدل على أن 18% من التغيرات في الاداء المالي في بنك الراجحي يمكن تفسيرها من خلال ادارة المخاطر، بينما تظل نسبة كبيرة (٨٢%) من التغيرات غير مفسرة، مما يشير إلى وجود عوامل أخرى تؤثر على الاداء المالي، وقيمة اختبار ($F = 22.042$) ، تؤكد على وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين المجموعات، وهذا يشير أن ادارة المخاطر له تأثير ملحوظ على الاداء المالي في البنك، وبمستوى دلالة إحصائية قوية ($p = 0.003$) اقل من ($\alpha \leq 0.05$)، وبالنسبة لمعامل الانحدار B والذي يساوي (0.444)،

فإن كل وحدة زيادة في ادارة المخاطر ترتبط بزيادة قدرها 0.444 في الاداء المالي في بنك الراجحي، بخطأ معياري (0.095) منخفض

وبالتالي فإنه يتم قبول الفرضية القائلة " يوجد دور ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحسين الاداء المالي في بنك الراجحي"

ويعزوا الباحث إلى أن هناك تأثيراً ملحوظاً لإدارة المخاطر على تحسين الاداء المالي، وهذا قد يتطلب مزيداً من البحث والدراسة لفهم العوامل الأخرى التي يمكن أن تؤثر على هذا الارتباط.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستجابات افراد عينة الدراسة حول ادارة المخاطر والاداء المالي تعزى للمتغيرات الديمغرافيا () المؤهل العلمي - العمر - المسمى الوظيفي- سنوات الخدمة)، وللإجابة على هذه الفرضية، تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA لمعرفة مدى تباين اجابات افراد العينة حول ادارة المخاطر والاداء المالي تعزى للبيانات الديمغرافيا، وتتفرع هذه الفرضية الى فرضيات فرعية.

١. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستجابات افراد عينة الدراسة

حول ادارة المخاطر والاداء المالي تعزى لمتغير المؤهل العلمي

جدول ١٣: اختبار تحليل التباين الاحادي حسب المؤهل العلمي

متغيرات الدراسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار F	مستوى الدلالة
ادارة المخاطر في	22	4.2727	.44091	.196	.822
بنك الراجحي	75	4.2250	.43979		
ما بعد الجامعي	23	4.2772	.34534		
الاجمالي	120	4.2438	.42097		
الاداء المالي في	22	4.2784	.43632	.784	.459
بنك الراجحي	75	4.2450	.51022		
ما بعد الجامعي	23	4.3859	.35738		
الاجمالي	120	4.2781	.47119		

في الجدول أعلاه، نلاحظ ان متوسط إدارة المخاطر في بنك الراجحي لا يختلف حسب اختلاف المؤهل العلمي لأفراد العينة حيث ان قيمة ($F=.196$)، بمستوى دلالة اعلى من 0.05، مما يدل أن نظرة أفراد العينة لواقع ادارة المخاطر في بنك الراجحي متساوية، وبالمثل بالنسبة لمتغير الاداء

المالي، فأظهرت النتائج أن المتوسط لا يختلف باختلاف متغير المؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة، لذا نقبل الفرض القائل " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسط ادارة المخاطر والاداء المالي تعزى لمتغير المؤهل العلمي".

٢. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستجابات افراد عينة الدراسة حول ادارة المخاطر والاداء المالي تعزى لمتغير العمر.

جدول ١٤: اختبار تحليل التباين الاحادي حسب العمر

متغيرات الدراسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار F	مستوى الدلالة
ادارة	18	4.3264	.47384	.620	.540
المخاطر	60	4.2521	.36858		
في بنك	42	4.1964	.46945		
الراجحي	120	4.2438	.42097		
الاداء	18	4.3611	.44740		
المالي في	60	4.2354	.48934	.583	.560
بنك	42	4.3036	.45878		
الراجحي	120	4.2781	.47119		

في الجدول أعلاه، لوحظ ان متوسط إدارة المخاطر في بنك الراجحي لا يختلف باختلاف العمر لأفراد العينة حيث ان قيمة ($F=.620$)، بمستوى دلالة اعلى من 0.05، مما يدل أن نظرة أفراد العينة لواقع ادارة المخاطر في بنك الراجحي متساوية، وبالمثل بالنسبة لمتغير الاداء المالي، فأظهرت النتائج أن المتوسط لا يختلف باختلاف متغير العمر لأفراد عينة الدراسة، لذا نقبل الفرض " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسط ادارة المخاطر والاداء المالي تعزى لمتغير العمر".

٣. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستجابات افراد عينة الدراسة حول ادارة المخاطر والاداء المالي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

جدول ١٥: اختبار تحليل التباين الاحادي حسب المسمى الوظيفي

متغيرات الدراسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار F	مستوى الدلالة
ادارة	21	4.3095	.25501	2.886	.026
المخاطر	29	4.3836	.24534		
في بنك	28	4.0580	.53086		
الراجحي	27	4.3009	.43751		
عضو مجلس ادارة	15	4.1250	.50665		
الاجمالي	120	4.2438	.42097		

الاداء	رئيس قسم	21	4.2738	.46539		
المالي في	مدير ادارة	29	4.3621	.31578	1.544	.194
بنك	موظف بقسم إدارة المخاطر	28	4.1027	.67018		
الراجحي	موظف بقسم التدقيق	27	4.3796	.39144		
	عضو مجلس ادارة	15	4.2667	.36249		
	الاجمالي	120	4.2781	.47119		

في الجدول أعلاه ، لوحظ ان متوسط إدارة المخاطر في بنك الراجحي يختلف باختلاف المسمى الوظيفي لأفراد العينة حيث ان قيمة ($F=2.886$) ، بمستوى دلالة اقل من 0.05 ، مما يدل أن نظرة أفراد العينة لواقع ادارة المخاطر في بنك الراجحي تختلف باختلاف المسمى الوظيفي ، أما بالنسبة لمتغير الاداء المالي ، فأظهرت النتائج أن المتوسط لا يختلف باختلاف متغير المسمى الوظيفي لأفراد عينة الدراسة ، لذا نقبل الفرض " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسط الاداء المالي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي" ، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسط ادارة المخاطر من وجهة نظر افراد العينة حسب المسمى الوظيفي.

٤. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستجابات افراد عينة الدراسة

حول ادارة المخاطر والاداء المالي تعزى سنوات الخدمة

جدول ١٦: اختبار تحليل التباين الاحادي حسب سنوات الخدمة

متغيرات الدراسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار F	مستوى الدلالة
ادارة المخاطر	48	4.2734	.45081	.221	.802
في بنك	54	4.2176	.42141		
الراجحي	18	4.2431	.34692		
الاجمالي	120	4.2438	.42097		
الاداء المالي	48	4.2396	.57360		
في بنك	54	4.3148	.40902	.323	.725
الراجحي	18	4.2708	.33828		
الاجمالي	120	4.2781	.47119		

في الجدول أعلاه، لوحظ ان متوسط إدارة المخاطر في بنك الراجحي لا يختلف باختلاف سنوات الخدمة لأفراد العينة حيث ان قيمة ($F=.221$)، بمستوى دلالة اعلى من 0.05، مما يدل أن نظرة أفراد العينة لواقع ادارة المخاطر في بنك الراجحي متساوية، وبالمثل بالنسبة لمتغير الاداء المالي، فأظهرت النتائج أن المتوسط لا يختلف باختلاف متغير سنوات الخدمة لأفراد عينة الدراسة، لذا نقبل الفرض " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسط ادارة المخاطر والاداء المالي تعزى لمتغير سنوات الخدمة".

نتائج الدراسة

اظهرت النتائج السابقة ما يلي:

- واقع إدارة المخاطر من وجهة نظر افراد العينة كان عالي جدا، ويدل على أن إدارة المخاطر في البنك تُعتبر أمراً مهماً وفعّالاً، وقناعة الأفراد بأهمية هذه الإدارة في تعزيز الأداء العام للبنك.
- واقع الاداء المالي في بنك الراجحي من وجهة نظر افراد العينة كان عالي جدا، مؤكداً اهمية تعزيز الاداء العام للبنك
- يوجد دور ذو دلالة احصائية لإدارة المخاطر على الاداء المالي لبنك الراجحي، وكلما ازاد التركيز على إدارة المخاطر، كلما ساعد ذلك في تحسين الاداء المالي لبنك الراجحي.
- لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية لمتوسط إدارة المخاطر تعزى للمتغيرات الديمغرافيا (المؤهل العلمي - العمر - سنوات الخدمة).
- يوجد فروق ذات دلالة احصائية لمتوسط إدارة المخاطر تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
- لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية لمتوسط إدارة المخاطر والاداء المالي تعزى للمتغيرات الديمغرافيا (المؤهل العلمي - العمر - المسمى الوظيفي - سنوات الخدمة).

الفصل الخامس

التوصيات وخاتمة البحث

٥.١. الاستنتاجات

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية، يمكن استخلاص مجموعة من الاستنتاجات العلمية التي تعكس واقع إدارة المخاطر ودورها في تحسين الأداء المالي في بنك الراجحي، وذلك على النحو الآتي:

✓ ارتفاع مستوى تطبيق إدارة المخاطر في البنك

أظهرت نتائج الدراسة أن واقع إدارة المخاطر في بنك الراجحي جاء بمستوى "عالٍ جداً"، وهو ما يعكس وجود بنية تنظيمية واضحة ومتكاملة لإدارة المخاطر، مدعومة بإطار قانوني وتنظيمي فعال، الأمر الذي يعزز من قدرة البنك على مواجهة التحديات المختلفة بكفاءة عالية.

✓ وجود وعي مؤسسي متقدم بأهمية إدارة المخاطر

بينت النتائج أن العاملين في البنك، على اختلاف مستوياتهم الوظيفية، يمتلكون درجة عالية من الوعي بأهمية إدارة المخاطر، سواء من حيث تحديد المخاطر المحتملة أو الالتزام بالسياسات والإجراءات، مما يشير إلى ترسيخ ثقافة تنظيمية قائمة على إدارة المخاطر.

✓ الدور الفعال لإدارة المخاطر في دعم اتخاذ القرار

أوضحت الدراسة أن إدارة المخاطر تسهم بشكل كبير في تحسين جودة القرارات الإدارية والمالية داخل البنك، من خلال توفير معلومات دقيقة وتحليلات استباقية تساعد متخذي القرار في تقليل درجة عدم التأكد.

✓ مساهمة إدارة المخاطر في تقليل الخسائر وتعزيز الاستقرار المالي

أكدت النتائج أن تطبيق تقنيات إدارة المخاطر يسهم بفعالية في الحد من الخسائر المالية وتحسين جودة الأصول، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على استقرار الأداء المالي للبنك.

✓ ارتفاع مستوى الأداء المالي في بنك الراجحي

أظهرت النتائج أن الأداء المالي للبنك جاء بمستوى "عالٍ جداً"، مما يدل على كفاءة السياسات المالية والإدارية المتبعة، وقدرة البنك على تحقيق الربحية وتعزيز ثقة العملاء والمستثمرين.

✓ وجود علاقة ارتباط إيجابية بين إدارة المخاطر والأداء المالي

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر والأداء المالي، ما يعني أن تحسين ممارسات إدارة المخاطر يؤدي إلى تحسن ملموس في الأداء المالي للبنك.

✓ تأثير إدارة المخاطر على الأداء المالي بدرجة محدودة نسبياً

رغم وجود تأثير معنوي لإدارة المخاطر على الأداء المالي، إلا أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.157$) تشير إلى أن إدارة المخاطر تفسر نسبة محدودة من التغير في الأداء المالي، مما يدل على وجود عوامل أخرى مؤثرة ينبغي أخذها بعين الاعتبار.

✓ عدم تأثر آراء العينة بالمتغيرات الديمغرافية في معظم الحالات

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول إدارة المخاطر والأداء المالي تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخدمة)، مما يعكس وجود إدراك موحد داخل البنك تجاه أهمية إدارة المخاطر.

✓ وجود فروق في إدراك إدارة المخاطر حسب المسمى الوظيفي

أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم إدارة المخاطر تعزى للمسمى الوظيفي، وهو ما يمكن تفسيره باختلاف طبيعة المهام والمسؤوليات ومستوى الاطلاع على سياسات وإجراءات المخاطر بين الفئات الوظيفية المختلفة.

✓ دور إدارة المخاطر في تحقيق النمو المالي المستدام

أكدت النتائج أن إدارة المخاطر لا تقتصر على الجانب الوقائي فقط، بل تمتد لتشمل دعم استراتيجيات النمو المالي المستدام، من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة العائد على الاستثمار.

إسهام إدارة المخاطر في تعزيز بيئة العمل التنظيمية

أوضحت الدراسة أن إدارة المخاطر تسهم في خلق بيئة عمل آمنة ومحفزة، مما ينعكس إيجاباً على أداء العاملين وولائهم المؤسسي.

✓ تكامل إدارة المخاطر مع الأداء المؤسسي العام

تشير النتائج بشكل عام إلى أن إدارة المخاطر في بنك الراجحي ليست وظيفة مستقلة فحسب، بل هي عنصر متكامل ضمن المنظومة الإدارية والمالية، يساهم بشكل مباشر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للبنك.

٥.٢. توصيات الدراسة

- ضرورة الاستمرار في تعزيز وتطوير ممارسات إدارة المخاطر في بنك الراجحي من خلال تبني استراتيجيات أكثر شمولية وتكاملاً تربط بشكل مباشر بين إدارة المخاطر والأداء المالي، بما يضمن تحقيق الاستفادة القصوى من هذا التكامل في دعم القرارات الاستراتيجية.
- أهمية العمل على تحديث السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر بصورة دورية، بحيث تتلاءم مع المتغيرات الاقتصادية والمالية المتسارعة، وتواكب أفضل الممارسات العالمية في القطاع المصرفي.
- التوسع في استخدام التقنيات الحديثة والأنظمة الذكية في مجال إدارة المخاطر، وخاصة أدوات التحليل التنبئي، بما يسهم في الكشف المبكر عن المخاطر وتقليل آثارها المحتملة على الأداء المالي.
- تعزيز كفاءة الكوادر البشرية من خلال تنفيذ برامج تدريبية متخصصة في إدارة المخاطر، تهدف إلى رفع مستوى المهارات المهنية وزيادة الوعي المؤسسي بأهمية إدارة المخاطر في تحقيق الاستقرار المالي.
- ضرورة تعزيز قنوات الاتصال والتنسيق بين مختلف إدارات البنك، بما يضمن تكامل الجهود وتبادل المعلومات المتعلقة بالمخاطر بشكل فعال، الأمر الذي يسهم في سرعة الاستجابة للتحديات المحتملة.
- التركيز على تنويع مصادر الدخل وتحسين كفاءة استخدام الموارد المالية، بما يحد من الاعتماد على مصادر محددة ويعزز من قدرة البنك على تحقيق أداء مالي مستدام.
- العمل على تطوير آليات تقييم الأداء المالي من خلال إدراج مؤشرات كمية ونوعية أكثر شمولاً، بما يعكس الصورة الحقيقية لأداء البنك ويساعد في اتخاذ قرارات مالية أكثر دقة.
- إجراء دراسات مستقبلية دورية تهدف إلى التعرف على العوامل الأخرى المؤثرة في الأداء المالي، والتي لم تتناولها الدراسة الحالية، والعمل على دمجها ضمن نماذج التحليل لتقديم رؤية أكثر تكاملاً.
- مراعاة الفروق الوظيفية بين العاملين عند تصميم وتطبيق سياسات إدارة المخاطر، بما يضمن تحقيق فهم موحد ومتوازن لهذه السياسات عبر مختلف المستويات الإدارية.

- تعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل البنك من خلال نشر الوعي المؤسسي وترسيخ مفهوم المسؤولية المشتركة تجاه المخاطر، بما يساهم في دعم بيئة عمل آمنة ومستقرة وتحقيق التميز التنافسي.

٥.٣. الحلول والمقترحات المستقبلية

- تبني نماذج متقدمة لإدارة المخاطر تعتمد على التحليل الكمي واستخدام البيانات الضخمة، بما يمكن البنك من التنبؤ بالمخاطر المحتملة قبل وقوعها والتعامل معها بكفاءة أعلى.
- تطوير أنظمة إنذار مبكر للمخاطر المالية والتشغيلية، تساهم في الكشف السريع عن التهديدات المحتملة وتقليل أثارها السلبية على الأداء المالي.
- تعزيز التكامل بين إدارة المخاطر وبقية الإدارات الاستراتيجية داخل البنك، من خلال إنشاء منصات رقمية موحدة تتيح تبادل المعلومات وتحليلها بشكل فوري لدعم اتخاذ القرار.
- التوسع في تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وربطها بإدارة المخاطر، بما يضمن تحقيق الشفافية والمساءلة وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي.
- إجراء دراسات مقارنة بين البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية، بهدف قياس مستوى نضج إدارة المخاطر وتحديد أفضل الممارسات التي يمكن الاستفادة منها.
- دراسة دور التحول الرقمي والتقنيات المالية الحديثة (FinTech) في تطوير إدارة المخاطر، واستكشاف مدى تأثيرها على تحسين الأداء المالي للبنوك.
- بناء نماذج تحليلية وتنبؤية متعددة المتغيرات تأخذ في الاعتبار عوامل اقتصادية ومالية وإدارية إضافية، بما يساهم في تفسير الأداء المالي بشكل أكثر دقة وشمولية.
- التوسع في دراسة أثر الثقافة التنظيمية والقيادة الإدارية على فعالية إدارة المخاطر، لما لذلك من دور في تعزيز التطبيق العملي للسياسات والإجراءات.
- اعتماد أساليب بحث متنوعة تجمع بين المنهج الكمي والنوعي، للحصول على فهم أعمق وأكثر شمولية للعلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المالي.
- تبني برامج تطوير مستدامة قائمة على الابتكار المؤسسي في مجال إدارة المخاطر، بما يواكب التغيرات المستقبلية في البيئة المصرفية ويعزز القدرة التنافسية للبنوك على المدى الطويل.

٥.٤. الخاتمة

في ختام هذا البحث، الذي تناول موضوع "إدارة المخاطر ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية (بنك الراجحي نموذجاً)"، يتضح أن إدارة المخاطر لم تعد مجرد وظيفة رقابية تقليدية، بل أصبحت أحد الركائز الاستراتيجية الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات المصرفية في تحقيق الاستقرار المالي وتعزيز قدرتها التنافسية في ظل بيئة اقتصادية تتسم بالتغير والتعقيد. وقد أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن بنك الراجحي يطبق ممارسات متقدمة في مجال إدارة المخاطر، انعكست بشكل إيجابي على مستوى أدائه المالي، حيث تبين وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر والأداء المالي، الأمر الذي يؤكد أهمية هذا الدور في دعم الربحية وتحقيق النمو المستدام.

كما أبرزت الدراسة أن ارتفاع مستوى الوعي المؤسسي لدى العاملين بأهمية إدارة المخاطر، إلى جانب وجود سياسات وإجراءات واضحة، يسهم في تعزيز كفاءة اتخاذ القرار وتقليل الخسائر المحتملة، وهو ما ينعكس بدوره على تحسين جودة الأصول وزيادة ثقة العملاء والمستثمرين. وعلى الرغم من ذلك، فقد كشفت النتائج أن إدارة المخاطر تفسر جزءاً من التغير في الأداء المالي، مما يشير إلى ضرورة الأخذ بعين الاعتبار عوامل أخرى مكملة عند تحليل الأداء المالي للبنوك.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن تحقيق التميز في الأداء المالي يتطلب تبني رؤية شمولية لإدارة المخاطر تقوم على التكامل بين الجوانب التنظيمية والتقنية والبشرية، مع الاستمرار في تطوير الأدوات والأساليب المستخدمة بما يتلاءم مع التحديات المستقبلية. وعليه، فإن هذا البحث يسهم في إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة المخاطر المصرفية، ويفتح المجال أمام دراسات مستقبلية أكثر عمقاً واتساعاً، بما يدعم جهود تطوير القطاع المصرفي وتعزيز استقراره في المملكة العربية السعودية.

قائمة المراجع

المراجع العربية

- أبو حميد، م. ع. م. (٢٠٠٨). مخاطر صيغ التمويل الإسلامي وعلاقتها بمعيار كفاية رأس المال للمصارف الإسلامية في ضوء معيار بازل (أطروحة دكتوراه غير منشورة). الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية.
- أحمد، خ. م. ع.، & عثمان، خ. م. (٢٠٢٣). أثر العلاقة المشتركة بين تعقيد عمليات البنك والإفصاح عن إجراءات إدارة مخاطر الأمن السيبراني على الأداء المالي: دراسة تطبيقية. مجلة البحوث المحاسبية، ١٠(٤)، ١١٠٧-١١٨٣.
- البادي، ف. ب. خ. (٢٠٠٧). آثار انضمام المملكة إلى منظمة التجارة العالمية على القطاع المصرفي السعودي. مجلة الإدارة العامة، ٤٧(١)، ١٧-٢٤.
- الباحث، & يوسف، م. ف. (٢٠٢٣). أثر المخاطر الائتمانية في الأداء المالي للمصارف: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الخاصة في سورية للفترة ٢٠١٠-٢٠٢١. مجلة جامعة البعث - سلسلة العلوم الاقتصادية والسياحية، ٤٥(٢٢).
- بلحة، ب.، & بدريه. (٢٠٢٣). أثر تطبيق معايير المحاسبة الدولية في ترشيد مخاطر محفظة الأوراق المالية في البنوك التجارية المصرية: دراسة ميدانية. مجلة البحوث المالية والتجارية، ٢٤(١)، ٢١٩-٢٦٢.
- بهلول، خ.، & جوادي، س. (٢٠١٥). استراتيجية إدارة المخاطر وأثرها على الأداء المالي للمصارف التجارية الجزائرية.
- بن سراج، إ. (٢٠١٨). دور المعلومات في قياس اتجاهات متخذي القرار نحو المخاطر المالية في البنوك التجارية: دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة محمد بوضياف.
- بن كريمة، ي.، بقادر، م.، & المهدي. (د.ت.). دور إدارة المخاطر المالية في تحسين ربحية البنوك التجارية: دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي وكالة ورقلة (أطروحة دكتوراه).
- بو زيادة، ع. (٢٠١٥). أثر المخاطر المالية على الأداء المالي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح.

- بوخريص، & الأمين. (د.ت.). تأثير مخاطر السيولة على الأداء المالي: دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي للفترة ٢٠٠٨-٢٠١٣ (أطروحة دكتوراه). جامعة قاصدي مرباح.
- جرودي، ر. (٢٠٢١). أثر مخاطر السوق على الأداء المالي للمصارف الإسلامية وآليات إدارتها وفق معايير مجلس الخدمات المالية الإسلامية ولجنة بازل.
- الجهني، ع. ع.، البسام، خ. ع.، & بامخرمة، أ. س. (١٩٩٨). أثر سعودة النظام المصرفي السعودي على الكفاءة المصرفية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، ١٢(١)، ٢٥-٣١.
- حجاج، ف. (٢٠١٤). تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات التحليل المالي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح.
- حسن، ر. م. (٢٠٠٩). إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية. الدار الجامعية.
- حفصي، ر.، & الهلة، م. (٢٠١٥). البنوك بين متطلبات الربحية وتحديات المنافسة والمخاطر. في الملتقى الوطني الثاني حول الأساليب الحديثة لقياس وإدارة المخاطر المصرفية. جامعة غرداية.
- الخطيب، م. م. (٢٠١٠). الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات. دار الحامد للنشر.
- خشبة، م. ف.، ناجي، ح. م. ص.، & أميره. (٢٠٢٢). الحوكمة المصرفية ودورها في تحسين الأداء المصرفي: دراسة ميدانية على الجهاز المصرفي العراقي. المجلة المصرية للدراسات التجارية، ٤٦(٤)، ٣٩٧-٤٣٤.
- دحوح، ن. (د.ت.). أثر تدابير إدارة المخاطر على تدعيم الأداء المالي للبنوك التجارية الجزائرية (أطروحة دكتوراه). جامعة المسيلة.
- رمان، ع. ر. (٢٠٠٨). العقود التجارية وعمليات البنوك طبقاً للأنظمة القانونية بالمملكة العربية السعودية. مكتبة الشفري.
- زرارقي، ه. (٢٠١٢). إدارة المخاطر الائتمانية في المصارف الإسلامية: دراسة حالة بنك البركة الجزائري (رسالة ماجستير). جامعة سطيف.
- سالم، س. ع. س. (٢٠٢٣). واقع ممارسة استراتيجيات إدارة المخاطر المصرفية وتأثيرها على الأداء المالي للمصارف التجارية الليبية. المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي، ٢٢١-٢٣٧.

سعيد، ح. ع. (٢٠١٥). الأساليب الإحصائية الكمية المستخدمة في قياس الاستقرار المالي وإمكانية تطبيقها في الجزائر. في الملتقى الوطني الثاني حول الأساليب الحديثة لقياس وإدارة المخاطر المصرفية. جامعة غرداية.

سكور. (٢٠١٦). أثر حوكمة المؤسسات على الأداء المالي في البنوك التجارية الجزائرية (أطروحة دكتوراه). جامعة بسكرة.

السياري، ح. ب. س. (٢٠٠٦). قطاع مصرفي على مستوى عالمي. ورقة مقدمة إلى ندوة بناء المستقبل. الرياض، المملكة العربية السعودية.

شكر، أ. ج. ف.، & فهمي، إ. ج. (٢٠٢٤). دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز تطبيق إطار COSO للرقابة الداخلية لإدارة المخاطر التشغيلية في صناعة البنوك وأثره على الأداء المالي. مجلة البحوث المحاسبية، ١١(٣)، ٨٥٤-٨٩٨.

شلالي، ع. ق.، & قاشي، ع. (٢٠١٣). مدخل استراتيجي لإدارة المخاطر المالية. في الملتقى الدولي الأول حول إدارة المخاطر المالية. جامعة البويرة.

طاشكندي، ص. ع. ر. (١٩٩٦). دراسة تحليلية لتقييم الأداء المالي للبنوك التجارية في المملكة العربية السعودية (رسالة ماجستير). جامعة الملك عبد العزيز.

عسال. (د.ت.). تأثير إدارة المخاطر الائتمانية على ربحية البنوك التجارية (أطروحة دكتوراه). الغالي، ب. إ. (٢٠١٦). تحليل الربحية التجارية لاتخاذ القرارات الاستثمارية في البنوك الإسلامية (الطبعة الأولى). دار صفاء للنشر.

غربي، خ. (٢٠٢٣). دور إدارة المخاطر المالية في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية: دراسة حالة مجموعة من البنوك التجارية (أطروحة دكتوراه).

فتني، ب.، & الرحمان، ل. ه. (د.ت.). إدارة المخاطر الائتمانية وأثرها على الأداء المالي للبنوك التجارية في الجزائر (أطروحة دكتوراه). جامعة قاصدي مرباح.

فرج، أ. م.، & شلاوح، ف. م. (٢٠٢٢). أثر مخاطر السيولة وكفاية رأس المال على الأداء المالي للمصارف التجارية الليبية خلال الفترة ٢٠٠٠-٢٠١٩: مصرف الصحاري أنموذجاً. مجلة الجامعة الأسمرية، ٣٥(٤)، ٤٢٨-٤٥٢.

قندوز، ع. ك. (٢٠١٨). التحوط وإدارة المخاطر: مدخل مالي. دار الكتب.

محمد، م. ش.، إسماعيل، إ.، & نور، ع. ن. (٢٠٠٨). التحليل المالي: مدخل صناعة القرارات (الطبعة الثالثة). دار وائل للنشر.

معمر، ن. (٢٠٢١). واقع تطبيق البنوك الجزائرية لمقررات اتفاقيات بازل. في الآليات المعاصرة للرقابة المصرفية وإدارة المخاطر. جامعة ٢٠ أوت ١٩٩٥.

مخلوفي. (د.ت.). إدارة مخاطر الائتمان المصرفي وأثرها على الأداء المالي للبنوك التجارية (أطروحة دكتوراه). جامعة قاصدي مرباح.

موسى، أ. ن. (٢٠٢١). إدارة المخاطر ودورها في تحسين الأداء المالي: دراسة تطبيقية على عينة من المصارف السودانية (أطروحة دكتوراه). جامعة النيلين.

منتصر، أ. ح.، سعيد، ن. م.، & أبو منديل، س. ج. (٢٠٢١). أثر إدارة المخاطر على ربحية البنوك الإسلامية في قطاع غزة. مجلة النمو الاقتصادي، ٤(٤).

يزيد، ع.، مسعود، & بلقاسم. (٢٠١٩). إدارة مخاطر الائتمان في البنوك التجارية الجزائرية وفقاً لمعايير الرقابة المصرفية (أطروحة دكتوراه). جامعة ابن خلدون.

المراجع الأجنبية

Al-Hamidy, Abdulrahman (2006), Banking sector issues in Saudi Arabia, BIS Papers No 28, pp.327-335.

Al-Suhaimi, Jammaz (2001), Consolidation, competition, foreign presence and systemic stability in the Saudi banking industry, BIS Papers No 4, pp.128-132.

Booth, James R. and Booth, Lena Chua (2004), Deposit insurance and specialization in commercial bank lending, Review of Financial Economics, 13, pp.165-166.

Gibson, Charles H. (2011) "Financial Statement Analysis" 12th Edition. The University of Toledo, Emeritus

Rahim, M., & Patel, R. (2020). *Risk Management Practices and Financial Performance of Non-Banking Financial Institutions: Evidence from Emerging Markets*. Journal of Finance and Risk Management, 12(3), 45–59.

Oino, I. (2019). *The Relationship between Risk Management and Firm Performance in Financial Institutions*. International Journal of Economics and Finance, 11(4), 120–133.

Basel Committee on Banking Supervision. (2022). Principles for the Management of Credit Risk. Bank for International Settlements.

SAMA (2004), A case study on globalization and the role of institution building in the financial sector in Saudi Arabia, Riyadh: Saudi Arabian Monetary Agency.

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الاستبانة

الاخ/ت..... المحترم

تحية طيبة وبعد،

تهدف الدراسة الموسومة بـ "إدارة المخاطر ودورها في تحسين الاداء المالي للبنوك التجارية في المملكة العربية السعودية (بنك الراجحي نموذجا)"، ولتحقيق هدف البحث ووفقا للمنهجية التي اتبعها الباحث، فقد صمم - معتمدا على عدد من المصادر والمراجع العلمية والدراسات المتعلقة بالموضوع - أداة مكونة من محورين ، وهما : المحور الأول: إدارة المخاطر ، والمحور الثاني: الاداء المالي، إضافة إلى الجزء الخاص بالبيانات الشخصية المتعلقة بأفراد العينة المستهدفين بالدراسة، نأمل تعاونكم وتكرمكم الإجابة على فقرات الاستبيان ووضع إشارة (✓) في المكان المناسب ممتناً لتعاونكم وما ستبذلونه من جهد ووقت في ذلك، ونؤكد لكم أن جميع المحاور والفقرات المطلوبة فقط لغرض البحث العلمي، وستعامل إجاباتكم بالسرية الكاملة.

اسم الباحث / احمد عبد الله العكاسي.

القسم الأول:

البيانات الشخصية

المؤهل العلمي	ثانوي و اقل	جامعي	ما بعد الجامعي	اخرى:
العمر	أقل من ٣٠ سنة	من ٣٠-٤٠ سنة	٤١-٥٠ سنة	أكثر من ٥٠ سنة
المسمى الوظيفي	رئيس قسم	مدير إدارة	موظف بقسم إدارة المخاطر	موظف بقسم التدقيق
سنوات الخدمة	اقل من ٥ سنوات	من ٥ - ١٠ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات	عضو مجلس ادارته

القسم الثاني:

المحور الاول: ادارة المخاطر في بنك الراجحي

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	يوجد قسم يختص بإدارة المخاطر في البنك					
٢	توفر السلطات القانونية والتنظيمية في البنك قواعد ارشادية حول إدارة المخاطر					
٣	تساهم إدارة المخاطر في تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه البنك					
٤	تقوم إدارة المخاطر بمراجعة مدى الالتزام بسياسات المخاطر المحددة في البنك					
٥	تساعد تقنيات إدارة المخاطر في تقليل الخسائر المالية للبنك					
٦	تعمل إدارة المخاطر على تحسين عملية اتخاذ القرارات في البنك					

٧	تساهم إدارة المخاطر في تعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر بين الموظفين				
٨	تساعد إدارة المخاطر في تطوير استراتيجيات فعالة لمواجهة التحديات الاقتصادية.				

المحور الثاني: الاداء المالي للبنوك التجارية (بنك الراجحي)

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	يقدم البنك خدمات مصرفية تحقق رضا العملاء					
٢	يساهم الأداء المالي الجيد للبنك في تعزيز ثقة العملاء والمستثمرين.					
٣	تؤثر إدارة المخاطر بشكل إيجابي على الربحية العامة للبنك.					
٤	تساعد إدارة المخاطر في تحسين كفاءة استخدام الموارد المالية للبنك.					
٥	تساهم إدارة المخاطر في تحقيق أهداف النمو المالي المستدام للبنك.					
٦	تساعد إدارة المخاطر في خلق بيئة عمل آمنة ومحفزة داخل البنك					
٧	تساعد إدارة المخاطر في تحسين جودة الأصول وتعزيز استقرار الاداء المالي.					
٨	تساهم إدارة المخاطر في زيادة العائد على الاستثمار من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية.					

Abstract

This study aims to identify the reality of risk management and its role in improving the financial performance of commercial banks in the Kingdom of Saudi Arabia. To achieve this goal, the study relied on the descriptive analytical approach by preparing a questionnaire that was distributed to the study sample, which consisted of (120) employees and administrators at Al Rajhi Bank. After conducting the necessary statistical tests, the study reached several results, the most important of which are: The reality of risk management from the point of view of the sample members was very high, indicating that risk management in the bank is considered an important and effective matter, and individuals' conviction of the importance of this management in enhancing the overall performance of the bank. The reality of financial performance at Al Rajhi Bank from the point of view of the sample members was very high, confirming the importance of enhancing the overall performance of the bank. There is a statistically significant role for risk management on the financial performance of Al Rajhi Bank, and the more focus on risk management, the more it helps in improving the financial performance of Al Rajhi Bank. There are no statistically significant differences in the average risk management attributable to demographic variables (educational qualification - age - years of service). There are statistically significant differences in the risk management average attributed to the job title variable. There are no statistically significant differences in the risk management and financial performance average attributed to the demographic variables (educational qualification - age - job title - years of service).

Keywords: Risk management, financial performance, commercial banks

Midocean University

College of Management

Bachelor's Degree / Project Management



**Risk management and its role in improving the financial
performance of commercial banks in the Kingdom of Saudi
Arabia (Al Rajhi Bank as a model)**

Prepared by:

Ahmed Abdullah Al-Akkasi

Graduation Project - 2

College of Management - Midocean University

Supervised by:

Dr. Abdul Rahim Nader

Faculty Member - College of Management - Midocean University

Year:2026