

تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر في المؤسسات المالية: دراسة
تطبيقية على بنك الرياض

إعداد الطالب/

نايف فلاح الخالدي

241001280

إشراف/

د. أسماء أبو عترة

العام الدراسي:

1446 - 2024



والله اعلم...

إلى أهلي الأعزاء،

إلى من كانوا دائماً سندي ودعمي، والذين لم يتوقفوا يوماً عن تشجيعي وإلهامي.
إلى والديّ الغاليين، اللذين غرسوا فيّ حب التعلم والاجتهاد، وكانت دعواتهم ترافقني في
كل خطوة.

إلى إخوتي وأخواتي، شركاء الدرب والنجاح.

كل ما حققته اليوم هو ثمرة دعمكم وتضحياتكم. لكم مني كل الحب والامتنان.

.....

الشكر والتقدير..

أود أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير لجامعة ميدأوشن على توفير البيئة الأكاديمية الداعمة والفرص التعليمية التي ساعدتني على إتمام هذا البحث. كما أتوجه بالشكر الجزيل لمشرفتي الدكتورة أسماء أبو عنزة على توجيهاتها القيمة ودعمها المستمر طوال فترة إعداد هذا البحث. لقد كان لإرشاداتها العلمية ونصائحها الحكيمة الدور الكبير في إخراج هذا العمل بالشكل الأمثل.

المستخلص

هدفت الدراسة إلى تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر في المؤسسات المالية من خلال دراسة تطبيقية على بنك الرياض. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه إلى عينة من العاملين في بنك الرياض بلغ حجمها 350 موظفًا. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) واعتمد التحليل على أدوات إحصائية متعددة مثل المتوسطات الحسابية ومعاملات الارتباط والانحدار الخطي البسيط.

أظهرت النتائج أن استراتيجيات إدارة المخاطر في بنك الرياض تلعب دورًا هامًا في تعزيز استدامة المؤسسة وقدرتها على التكيف مع التغيرات المالية والاقتصادية. ومن أبرز هذه الاستراتيجيات كان التركيز على الهيكل التنظيمي والحوكمة، العمليات والإجراءات، الثقافة والسلوك التنظيمي، والإطار الرقابي والتنظيمي، حيث أثبتت فعالية عالية في مواجهة المخاطر المختلفة.

توصي الدراسة بتعزيز هذه الاستراتيجيات وتطويرها لمواكبة التحديات المستمرة في القطاع المالي، مع التركيز على تحسين أنظمة الرقابة الداخلية ورفع الوعي بأهمية إدارة المخاطر بين جميع الموظفين.

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر، المؤسسات المالية، بنك الرياض.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء..
ج.....	الشكر والتقدير..
ح.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 مقدمة:
3.....	2.1 مشكلة الدراسة:
4.....	3.1 أهمية الدراسة:
5.....	4.1 أهداف الدراسة:
6.....	5.1 تساؤلات الدراسة
6.....	6.1 فروض الدراسة:
7.....	7.1 نموذج الدراسة
8.....	8.1 الفجوة البحثية:
8.....	9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:
9.....	10.1 المنهجية وطرق البحث:
9.....	مصادر جمع البيانات
10.....	أدوات الدراسة :
10.....	حدود الدراسة :

11.1 الدراسات السابقة:	11
الفصل الثاني: الإطار النظري	19
المبحث الأول: إدارة المخاطر المالية	19
1.1.2 مفهوم وطبيعة إدارة المخاطر المالية بالمنشأة :	20
2.1.2 مراحل إدارة المخاطر:	22
3.1.2 أنواع المخاطر المرتبطة بنشاط المنشأة :	23
4.1.2 أدوار إدارة المخاطر:	26
5.1.2 أهداف إدارة المخاطر:	28
6.1.2 مهام إدارة المخاطر:	28
7.1.2 أدوات إدارة المخاطر المالية :	29
8.1.2 مسئوليات الإدارة في المخاطر المالية :	30
9.1.2 المتطلبات الخاصة بنظرية إدارة المخاطر المالية	30
10.1.2 المعايير في إدارة المخاطر:	32
11.1.2 أنواع المخاطر المصرفية في البنوك :	33
المبحث الثاني: مخاطر المؤسسات المالية	37
1.2.2 مفهوم المخاطر المالية	37
2.2.2 أنواع مخاطر المؤسسات المالية:	37
3.2.2 قياس المخاطر المالية	38
4.2.2 أهم الأدوات الإحصائية التي تقيس المخاطر الكلية:	38
5.2.2 أدوات التحليل المالي لقياس المخاطر المالية	40

41	 الفصل الثالث
41	 منهجية وإجراءات الدراسة
41	 1.3 مقدمة
41	 2.3 منهجية البحث:
41	 3.3 مجتمع وعينة الدراسة
41	 4.3 مصادر جمع البيانات والمعلومات:
42	 5.3 الأساليب الإحصائية:
42	 6.3 أداة الدراسة
43	 7.3 صدق أداة الدراسة
44	 1.7.3 المحور الأول: استراتيجيات إدارة المخاطر
46	 2.7.3 المحور الثاني: المؤسسات المالية
47	 8.3 ثبات أداة الدراسة:
48	 الفصل الرابع
48	 تحليل النتائج
48	 1.4 مقدمة
48	 2.4 خصائص عينة الدراسة
49	 3.4 تحليل استمارة الاستبيان
49	 1.3.4 المحور الأول: استراتيجيات إدارة المخاطر
53	 2.3.4 المحور الثاني: المؤسسات المالية
54	 4.4 اختبار فروض الدراسة

59	الفصل الخامس
59	النتائج والتوصيات والمقترحات
59	1.5 مقدمة
59	2.5 نتائج الدراسة
61	3.5 التوصيات
62	4.5 المقترحات
63	استمارة استبيان
68	المراجع:
68	أولاً: المراجع باللغة العربية
71	ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
43	جدول (1) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة	(1)
44	جدول (2) معاملات الارتباط لعبارات المحور الأول	(2)
46	جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني	(3)
47	جدول (4) معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان	(4)

48	جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها	(5)
49	جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الهيكل التنظيمي والحوكمة	(6)
50	جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات العمليات والإجراءات	(7)
51	جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الثقافة والسلوك التنظيمي	(8)
52	جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الإطار الرقابي والتنظيمي	(9)
53	جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تعزيز آليات التعامل مع المخاطر	(10)
54	جدول (11) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجيات وادوار الادارة التنفيذية في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر	(11)
55	جدول (12) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تقييم الهيكل التنظيمي في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض	(12)
56	جدول (13) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لتقييم العمليات والإجراءات في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض	(13)
56	جدول (14) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تقييم الثقافة والسلوك التنظيمي في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.	(14)
57	جدول (15) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لتقييم الإطار الرقابي والتنظيمي في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض	(15)

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

إدارة المخاطر هي عملية منهجية وشاملة لتحديد المخاطر المحتملة والاستعداد لها والتحكم فيها. إنها تشكل جزءًا حيويًا من إدارة الأعمال الفعالة في منظمات اليوم. إن فهم وإدارة المخاطر بشكل فعال أمر بالغ الأهمية للنجاح طويل الأجل لأي منظمة. يمكن أن تشمل المخاطر التي تواجهها المنظمات مجموعة متنوعة من العوامل، بما في ذلك المخاطر التشغيلية والمالية والاستراتيجية والتنظيمية والسمعية. إن فشل إدارة هذه المخاطر بشكل مناسب يمكن أن يؤدي إلى عواقب وخيمة، بما في ذلك الخسائر المالية وتراجع السمعة وحتى تعطل العمليات.

لذلك، تلعب إدارة المخاطر دورًا محوريًا في ضمان استمرارية الأعمال وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. تتطلب إدارة المخاطر الفعالة فهمًا شاملاً للمخاطر التي تواجهها المنظمة وتطوير استراتيجيات ملائمة للتعامل معها. يمكن أن تشمل هذه الاستراتيجيات تجنب المخاطر أو التخفيف منها أو نقلها أو قبولها، بناءً على طبيعة المخاطر وتفضيلات المنظمة. على سبيل المثال، قد تختار المنظمة تجنب المخاطر المرتفعة التي لا يمكن التنبؤ بها والتي قد تؤدي إلى عواقب كارثية. في حين قد تختار قبول بعض المخاطر المحدودة والمعروفة التي يمكن إدارتها بشكل فعال. وبالمثل، قد تسعى المنظمة إلى نقل بعض المخاطر إلى أطراف أخرى، كالتأمين أو اللجوء إلى شركاء، عندما يكون ذلك ممكنًا.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن للمنظمات استخدام استراتيجيات لتخفيف المخاطر، مثل تنوع الأنشطة أو تحسين الضوابط والإجراءات التشغيلية. وفي النهاية، تعد إدارة المخاطر عملية مستمرة تتطلب مراقبة وتقييم مستمرين للمخاطر والاستجابة المناسبة لها. إن تطوير إطار فعال لإدارة المخاطر يساعد المنظمات على التعرف على المخاطر الرئيسية وإدارتها بشكل استباقي، مما يمكنها من تحقيق أهدافها الاستراتيجية بطريقة مستدامة وآمنة. وهذا أمر حاسم في بيئة الأعمال المتغيرة والمعقدة اليوم.

المؤسسات المالية هي أركان النظام المالي العالمي، وتلعب دورًا حيويًا في دعم النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة. تشمل هذه المؤسسات مجموعة متنوعة من الكيانات، بما في ذلك البنوك التجارية

والاستثمارية، وشركات التأمين، وصناديق الاستثمار، والمؤسسات المالية المتخصصة مثل شركات الرهن العقاري وشركات التمويل. تؤدي المؤسسات المالية دورًا رئيسيًا في تجميع الأموال من المدخرين وتوجيهها نحو المستثمرين والمقرضين. من خلال هذا الدور الواسطي، تسهل هذه المؤسسات تدفق رأس المال والاستثمارات في جميع أنحاء الاقتصاد، مما يدعم الأنشطة الإنتاجية والنمو الاقتصادي. كما تقوم المؤسسات المالية بمجموعة متنوعة من الخدمات الأخرى، مثل إدارة المخاطر والتحوط والتأمين وتقديم المشورة المالية.

بالإضافة إلى ذلك، تلعب المؤسسات المالية دورًا بارزًا في تنظيم وإدارة نظام الدفع والمقاصة، مما يسمح بإجراء المعاملات المالية بسلاسة وأمان. كما أنها تقوم بتعبئة المدخرات والاستثمارات المالية، وتوفير التمويل للأفراد والشركات والحكومات، مما يمكنهم من تحقيق أهدافهم الاقتصادية والمالية. في ظل البيئة التنظيمية المعقدة والمتطورة باستمرار، تواجه المؤسسات المالية تحديات متنوعة، بما في ذلك الامتثال التنظيمي، وإدارة المخاطر، والتكيف مع التطورات التكنولوجية، وتعزيز الشفافية والمساءلة. لذلك، فإن القدرة على التكيف والابتكار أمر بالغ الأهمية لضمان استمرارية عمل هذه المؤسسات وقدرتها على خدمة احتياجات العملاء والمجتمع بشكل فعال.

في الواقع، تلعب المؤسسات المالية دورًا حاسمًا في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المستويات المحلية والوطنية والعالمية. وبالتالي، فإن تعزيز كفاءة وفعالية هذه المؤسسات أمر بالغ الأهمية لتحقيق الازدهار والاستقرار المالي على المدى الطويل.

إن تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر في المؤسسات المالية هو موضوع بالغ الأهمية في ظل البيئة الاقتصادية والتنظيمية المتغيرة والمعقدة. في هذا السياق، سنركز على دراسة تطبيقية لاستراتيجيات إدارة المخاطر في بنك الرياض، أحد أبرز المؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية. بنك الرياض هو من البنوك الرائدة في المملكة، يتمتع بتاريخ طويل وسجل حافل من النجاحات. لقد اتبع البنك نهجًا استراتيجيًا متطورًا في إدارة المخاطر، يهدف إلى تعزيز قدرته على الصمود في وجه التحديات المتغيرة. يشمل هذا النهج تحديد المخاطر الرئيسية والعمل على قياسها وإدارتها بفعالية.

على صعيد المخاطر الائتمانية، يولي البنك أهمية قصوى لعمليات التقييم الشامل لجدارة العملاء وملاءتهم المالية. كما يعتمد على نماذج تصنيف ائتماني متطورة لتقييم مخاطر التعرض الائتماني وتحديد

حدود الائتمان المناسبة. وفي مجال المخاطر التشغيلية، ركز البنك على تعزيز إطار الرقابة الداخلية وتحسين عمليات إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال. علاوة على ذلك، يولي بنك الرياض اهتمامًا خاصًا بإدارة مخاطر السوق والسيولة. فهو يراقب بشكل مستمر التغيرات في أسعار الفائدة وأسعار الصرف وأسعار الأصول المالية الأخرى، ويضع استراتيجيات فعالة للتحوط والتخفيف من هذه المخاطر. كما يحرص على الحفاظ على مستويات سيولة كافية لمواجهة الالتزامات المالية في الوقت المناسب.

بالإضافة إلى ذلك، يركز البنك على تعزيز ثقافة إدارة المخاطر على مستوى المؤسسة، مع إشراك جميع الوحدات والإدارات في عملية تحديد المخاطر والتصدي لها. ويستثمر بشكل مستمر في تطوير الكفاءات والمهارات في مجال إدارة المخاطر، بما في ذلك تدريب الموظفين وتحديث أنظمة المعلومات المتقدمة. إن تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر في بنك الرياض يظهر مدى التزام البنك بالحفاظ على استقرار وأمان عملياته المالية. وتشير الأداء المالي القوي والتصنيفات الائتمانية المرتفعة للبنك إلى نجاح هذه الاستراتيجيات في تعزيز قدرة البنك على مواجهة التحديات المختلفة. وتشكل هذه الممارسات نموذجًا يحتذى به لبقية المؤسسات المالية في السوق.

لذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها (الهيكل التنظيمي والحوكمة - العمليات والإجراءات - الثقافة والسلوك التنظيمي - الإطار الرقابي والتنظيمي) في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.

2.1 مشكلة الدراسة:

في بيئة الأعمال المعاصرة، تواجه المؤسسات المالية تحديات متزايدة في إدارة المخاطر المتنوعة والمتقلبة التي تؤثر على أدائها وقدرتها التنافسية. هذا ما يدفع هذه المؤسسات إلى تبني استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر بهدف تعزيز المرونة والاستدامة. ومع ذلك، لا تزال هناك تحديات وفجوات في تطبيق وتقييم هذه الاستراتيجيات، خاصة في القطاع المصرفي السعودي. لذلك، تهدف هذه الدراسة إلى تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر المطبقة في بنك الرياض، أحد أكبر البنوك السعودية، وتحديد نقاط القوة والضعف في هذه الاستراتيجيات.

تكمن أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على أهمية إدارة المخاطر في القطاع المصرفي السعودي، وتقديم رؤى حول كيفية تعامل بنك الرياض مع التحديات المرتبطة بالمخاطر. ستساعد نتائج هذه الدراسة البنك في تحديد نقاط القوة والضعف في استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية، وبالتالي تمكينه من تطوير وتحسين هذه الاستراتيجيات بما يتماشى مع أفضل الممارسات العالمية. كما ستساهم الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بإدارة المخاطر في البنوك السعودية.

تحديد المشكلة البحثية لهذه الدراسة يتمثل في السؤال الرئيسي التالي: ما مدى فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر المطبقة في بنك الرياض؟ وينبثق عن هذا السؤال عدة أسئلة فرعية، مثل: ما هي أبرز المخاطر التي يواجهها البنك؟ ما هي الاستراتيجيات المتبعة في إدارة هذه المخاطر؟ ما هي نقاط القوة والضعف في هذه الاستراتيجيات؟ وكيف يمكن تحسين وتطوير استراتيجيات إدارة المخاطر في البنك لتعزيز قدرته التنافسية؟ سيتم معالجة هذه الأسئلة من خلال منهجية بحثية متكاملة تشمل تحليل وثائق البنك والمقابلات مع المسؤولين في إدارة المخاطر.

لذلك تتمثل مشكلة الدراسة في تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها (الهيكل التنظيمي والحوكمة - العمليات والإجراءات - الثقافة والسلوك التنظيمي - الإطار الرقابي والتنظيمي) في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.

3.1 أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية المتغيرات المبحوثة، حيث يُعد تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر في المؤسسات المالية متغيراً ذا أهمية بالغة، لاسيما في بنك الرياض. فإدارة المخاطر وتحديد وتقييم وتخفيف المخاطر المحتملة من المواضيع المهمة والحديثة والتي يجب تسليط الضوء عليها، لما لها من دور في مساعدة المؤسسات المالية على تحقيق الاستقرار والنجاح والاستدامة. يُعد مفهوم إدارة المخاطر من المواضيع الإدارية الحديثة في مجال المؤسسات المالية، والتي يتوجب على الباحثين الاهتمام بها لدورها في تعزيز فاعلية وكفاءة أداء المؤسسات المالية وتحقيق أهدافها. فعندما يكون هناك استراتيجية فعالة لإدارة المخاطر، فإن ذلك

ينعكس إيجاباً على استقرار وأداء المؤسسة المالية وتحقيق الأهداف المخططة. بالتالي، تكمن أهمية هذه الدراسة في إلقاء الضوء على تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر في بنك الرياض، وتقديم توصيات لتعزيز هذه الاستراتيجيات من أجل تحقيق استقرار واستدامة المؤسسة المالية وتطوير الأداء الإداري لها.

الأهمية العملية

تأتي أهمية دراسة استراتيجيات إدارة المخاطر في المؤسسات المالية من الناحية العملية في مدى استفادة الإدارات في بنك الرياض وغيره من البنوك السعودية من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها هذه الدراسة. فقطاع البنوك يعتبر من القطاعات الرائدة في الاقتصاد السعودي، نظراً لما يقدمه من موارد مالية وفرص عمل كبيرة تساهم في دفع عجلة الاقتصاد الوطني، فضلاً عن دوره المحوري في حشد وتعبئة المدخرات المحلية والأجنبية وتمويل الاستثمار.

في هذا السياق، تبرز أهمية تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر المطبقة في بنك الرياض وغيره من المؤسسات المالية السعودية. فالبنوك تواجه مجموعة متنوعة من المخاطر، سواء كانت مخاطر ائتمانية أو سوقية أو تشغيلية أو غيرها، والتي قد تؤثر بشكل كبير على أدائها وربحياتها وسمعتها. ومن هنا تأتي الحاجة إلى وضع استراتيجيات فعالة لإدارة هذه المخاطر بما يضمن استقرار وتطور هذه المؤسسات المالية الحيوية للاقتصاد السعودي. من خلال دراسة تطبيقية على بنك الرياض، يمكن التعرف على آليات إدارة المخاطر المطبقة في هذا البنك، وتقييم مدى فعاليتها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للبنك وحماية مركزه التنافسي. كما يمكن استخلاص توصيات لتطوير هذه الاستراتيجيات بما يعزز قدرة البنك على مواجهة التحديات والمخاطر المتزايدة في القطاع المصرفي. وبالتالي تساهم هذه الدراسة في تعزيز قدرة البنوك السعودية على الاستقرار والنمو على المدى الطويل.

4.1 أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها (الهيكل التنظيمي والحوكمة - العمليات والإجراءات - الثقافة والسلوك التنظيمي - الإطار الرقابي والتنظيمي) في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض. ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

- التعرف على تقييم الهيكل التنظيمي في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.
- التعرف على تقييم العمليات والإجراءات في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.
- التعرف على تقييم الثقافة والسلوك التنظيمي في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.
- التعرف على تقييم الإطار الرقابي والتنظيمي في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.
- وضع مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن تطبيقها لتعزيز استراتيجيات إدارة المخاطر في المؤسسات المالية.

5.1 تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول : ما هو أثر تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها (الهيكل التنظيمي والحوكمة - العمليات والإجراءات - الثقافة والسلوك التنظيمي - الإطار الرقابي والتنظيمي) في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

- السؤال الفرعي الأول: كيف يؤثر تقييم الهيكل التنظيمي في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض؟
- السؤال الفرعي الثاني: ما هو أثر تقييم العمليات والإجراءات في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض؟
- السؤال الفرعي الثالث: كيف يساهم تقييم الثقافة والسلوك التنظيمي في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض؟
- السؤال الفرعي الرابع: ما هو أثر تقييم الإطار الرقابي والتنظيمي في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض؟

6.1 فروض الدراسة:

بناء على ما تم عرضه من أهداف الدراسة ومشكلتها وأهميتها يمكننا تحديد فرضيات الدراسة من

خلال فرضية رئيسية تتمثل في:

الفرضية الرئيسة الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

لاستراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها (الهيكل التنظيمي والحوكمة - العمليات والإجراءات - الثقافة والسلوك التنظيمي - الإطار الرقابي والتنظيمي) في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.

ينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

— الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتقييم

الهيكل التنظيمي في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.

— الفرضية الفرعية الثانية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتقييم

العمليات والإجراءات في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.

— الفرضية الفرعية الثالثة : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتقييم

الثقافة والسلوك التنظيمي في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.

— الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتقييم

الإطار الرقابي والتنظيمي في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.

7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها (الهيكل

التنظيمي والحوكمة - العمليات والإجراءات - الثقافة والسلوك التنظيمي - الإطار الرقابي والتنظيمي) في

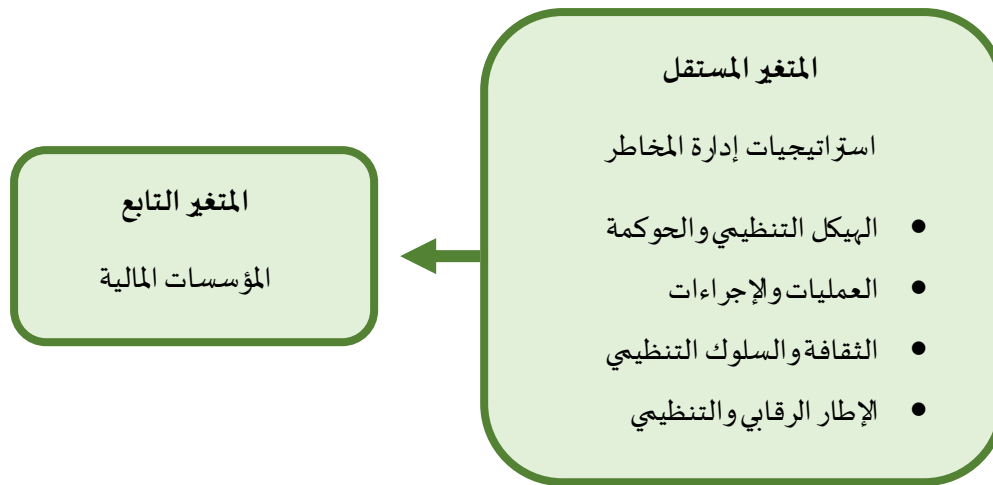
المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض. ويتضمن المتغيرات التالية:

— المتغير المستقل: استراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها (الهيكل التنظيمي والحوكمة - العمليات

والإجراءات - الثقافة والسلوك التنظيمي - الإطار الرقابي والتنظيمي).

— المتغير التابع: المؤسسات المالية بأبعادها مجمعة.

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

8.1 الفجوة البحثية:

- هناك نقص في الدراسات التي تتناول تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.
- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها (الهيكل التنظيمي والحوكمة - العمليات والإجراءات - الثقافة والسلوك التنظيمي - الإطار الرقابي والتنظيمي) وكيفية تأثيرها مجتمعة على المؤسسات المالية.
- هناك حاجة لدراسات تنابعة طويلة الأجل لتقييم استراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها (الهيكل التنظيمي والحوكمة - العمليات والإجراءات - الثقافة والسلوك التنظيمي - الإطار الرقابي والتنظيمي) في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.

9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

تنطلق هذه الدراسة من النظرية البنائية لفهم كيفية بناء واستخدام استراتيجيات إدارة المخاطر في المؤسسات المالية. تؤكد النظرية البنائية على أن الواقع الاجتماعي والتنظيمي لا ينشأ بشكل مستقل، ولكن

يتم بناؤه من خلال التفاعلات والممارسات اليومية للأفراد والمنظمات. في سياق إدارة المخاطر، ينظر البحث إلى كيفية بناء وتنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر داخل بنك الرياض، والعوامل التي تؤثر على هذه العملية. باستخدام النظرية البنائية، سيتم تحليل كيفية بناء واستخدام استراتيجيات إدارة المخاطر في بنك الرياض. سيتم استكشاف الأدوار والممارسات والتفاعلات بين الموظفين والإدارة العليا في تحديد وتنفيذ هذه الاستراتيجيات. كما سيتم تحديد العوامل التنظيمية والثقافية والسياقية التي تؤثر على هذه العملية. سيتم مناقشة الآليات التي يستخدمها البنك لتطوير وتكييف استراتيجيات إدارة المخاطر باستمرار.

10.1 المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يساهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

مصادر جمع البيانات

➤ المصادر الثانوية: وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.

➤ المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة :

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، والمتمثلة ب: النوع ، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

حدود الدراسة :

- حدود موضوعية : اقتصرَت الدراسة على التعرف على أثر تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها (الهيكل التنظيمي والحوكمة - العمليات والإجراءات - الثقافة والسلوك التنظيمي - الإطار الرقابي والتنظيمي) في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.
- حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على بنك الرياض في المملكة العربية السعودية.
- حدود زمنية: تم إعداد الدراسة في عام 2024.
- حدود بشرية : اقتصرَت الدراسة على مديري بنوك الرياض.

11.1 الدراسات السابقة:

1. دراسة (أفريقز، 2020) بعنوان: إدارة الأزمات وتدابير المخاطر: أزمة جائحة فيروس كورونا كوفيد

19: قراءة في التجربة المغربية بين النص الدستوري والممارسة

هدف البحث إلى التعرف على إدارة الأزمات وتدابير المخاطر خلال أزمة جائحة فيروس كورونا (قراءة في التجربة المغربية بين النص الدستوري والممارسة). تناول البحث مبحثين، أشار المبحث الأول إلى ماهية الأزمة ومفهوم التدبير وإدارة الأزمات، واشتمل على مطلبين، أوضح الأول تعريف الأزمة، وبين الثاني مفهوم إدارة الأزمات وتدابير المخاطر. وكشف المبحث الثاني عن التجربة المغربية بين التأطير الدستوري ورهان التنزيل (قرارات لجنة اليقظة الاقتصادية)، وتضمن مطلبين، قدم الأول المعالجة الدستورية للظروف الاستثنائية، وفيه فقرتين، الأولى التنصيص الدستوري على حالي الحصار والاستثناء، وأضافت الثانية حالة الطوارئ وإشكالية البياض الدستوري. وتطرق الثاني إلى لجنة اليقظة الاقتصادية، قراءة في التجربة المغربية ودروس المستقبل (السيادة أولاً وأخيراً)، وفيه فقرتين، الأولى مفهوم اليقظة، واهتمت الثانية بلجنة اليقظة الاقتصادية، من الأزمة إلى الفرصة. واختتم البحث بالإشارة إلى أنه إذا كانت أزمة جائحة فيروس كورونا مجرد ظرف عابر وطارئ، سيمضي وتعود الحياة لمجراها الطبيعي والعادي، فإن تداعياته تشكل معالم مغرب آخر لا سيما على المستويات الاقتصادية.

2. دراسة (نصر الدين، 2020) بعنوان: إدارة مخاطر الائتمان باستخدام: الحوكمة، معيار كفاية

رأس المال، التوريق، المشتقات الائتمانية

هدف من خلال هذه الدراسة إلى إبراز أهم الأدوات المستخدمة لإدارة مخاطر الائتمان المصرفي، تطرقنا إلى الإطار العام لإدارة مخاطر الائتمان، بداية بتحديدتها، قياسها، التعامل معها، تنفيذها ثم تقييمها، وفي إطار عملية التنفيذ اعتمدنا على أربعة أدوات: حوكمة البنوك كمدخل لتحسين الأداء من خلال أفضل الممارسات التي تنص عليها المبادئ الصادرة عن اللجان المختلفة، معيار كفاية رأس المال الصادر عن اتفاقيات لجنة بازل، واعتمدنا أيضاً على تقنية التوريق والمشتقات الائتمانية كمدخلين حديثين للتحوط ضد مخاطر الائتمان من خلال نقلها وتحويلها إلى

أطراف أخرى، اعتمدنا على المنهج الاستنباطي وقمنا بعرض آلية عمل هذه المداخل وإبراز دورها، ثم حاولنا تقييم نجاعة هذا الدور، وتبين لنا أن كل المداخل باستثناء الحوكمة لم تكن فعالة وكافية في مواجهة مخاطر الائتمان المصرفي في الواقع.

3. دراسة (بوسعيد، 2019) بعنوان: إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية: دراسة حالة بنك البركة

الجزائري

هدف هذه الورقة البحثية إلى دراسة قدرة البنوك الإسلامية على إدارة مخاطرها من خلال نسبة كفاية رأس المال، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. ولدراسة ذلك اعتمدنا على دراسة حالة بنك البركة الجزائري من خلال دراسة التأثير بين مؤشر كفاية رأس المال والعناصر المحددة له (مؤشرات العائد المصرفي والمخاطر المصرفية). توصلت الدراسة إلى أن جهاز إدارة المخاطر في بنك البركة الجزائري يتميز بمقدرته على احتواء المخاطر إلى حد ما ولكن بتحفظ فيما يخص ارتفاع بعض مؤشرات المخاطر بالأخص نسبة مخاطر السيولة. وكخلاصة رئيسية في هذه الورقة البحثية يرجع سبب ارتفاع نسبة مخاطر السيولة إلى طبيعة وخصوصية عمل البنوك الإسلامية ووجودها في ظل بيئة اقتصادية تقليدية لا ترعي عمل هذه البنوك وعدم وجود قوانين خاصة تحكمها.

4. دراسة (جلول، 2019) بعنوان: إدارة المخاطر في شركات التأمين: دراسة حالة الشركة الوطنية

للتأمين SAA وكالة غليزان للفترة "2014-2016"

الهدف من هذه الدراسة المتواضعة تسليط الضوء على مختلف الطرق التي تستند عليها إدارة الخطر في شركات التأمين في مواجهة المخاطر التي تتعرض لها أثناء مزاومتها لنشاطها، وما تنطوي عليه من إفصاح وشفافية بين هذه الشركات وجميع الأطراف ذات العلاقة بنشاطها، باعتبار أن إدارة الخطر السليمة تعد عناصر حاسمة لقطاع التأمين في المرحلة الحالية، وكذلك نظرا لطبيعة هذا النشاط الذي يعتمد إلى حد كبير على وجود أساس من الثقة والشفافية لنمو الشركة واستقرارها. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قمنا بطرح مجموعة من التساؤلات على المراقبين الداخليين بالمصلحة وجمع مجموعة من الأجوبة والمعلومات الصالحة للدراسة الخاصة بالشركة

وتحليلها وخلصت الدراسة إلى العديد من النقاط أهمها: - للتأمين عدة أنواع مختلفة كلها تحاول
التقليل من الأخطار التي قد تصيب الأشخاص أو الممتلكات وذلك عن طريق شركات التأمين التي
تعمل على دراسة وإدارة مختلف تلك الأخطار التي يتعرض المؤمن لها. - قيام فكرة التأمين على أساس
قاعدة المشاركة في تحمل المخاطر، وبحسب قسط التأمين بالنظر إلى وظيفة أو مهنة الشخص
المؤمن بحيث يكون القسط في متناوله. - تعتبر إدارة الخطر هي الوسيلة الفعالة لمواجهة الأخطار
التي تتعرض لها شركة التأمين. - أهم خطر تتعرض له الشركة هو خطر الإفلاس ومجلس الإدارة
هو الذي يقوم بوضع الطرق لمواجهة الأخطار التي تتعرض لها الشركة.

5. دراسة (طاهري، 2019) بعنوان: إدارة المخاطر في المؤسسات الصحية: دراسة حالة المؤسسة

الاستشفائية الجامعية 1 نوفمبر 1954 بوهران

هدف هذه الورقة البحثية إلى دراسة واقع تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات الصحية مع
الإسقاط على حالة الجزائر ذلك أن إدارة المخاطر تعتبر عنصرا أساسيا من عناصر الإدارة والمساءلة
في مؤسسات القطاع الصحي فهي أسلوب منهجي يطبق على نطاق المؤسسة الأمر الذي يدعم
تحقيقها لأهدافها الاستراتيجية من خلال أعمال نهج استباقي في تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها
وتحديد الأولويات المتعلقة بها ومراقبتها، وبما أنها تساعد المؤسسة في الاستعداد الأفضل للمستقبل
والتعامل مع حالات عدم التيقن، فلا يمكن فصلها عن آليات تحديد الأولويات والتخطيط.

6. دراسة (ياقر، 2020) بعنوان: أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط

لثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها: إدارة المخاطر الفنية، إدارة
المخاطر اللوجيستية، إدارة المخاطر المالية، إدارة مخاطر الموارد البشرية، إدارة المخاطر الاجتماعية
والسياسية وإدارة المخاطر البيئية على إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها: التكلفة، الجودة، الوقت
والمجال، من خلال الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة
الكويت. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تصميم
استبانة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة؛ وهم المهندسين والفنيين العاملين في الهيئة العامة

للطرق والنقل البري في دولة الكويت من خلال استخدام تقنية العينة العشوائية البسيطة. بلغ عدد الاستبانات الموزعة إلكترونياً (220) استبانة، في حين بلغ عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (160) استبانة بواقع 72.72% من مجموع الاستبانات الموزعة. ومن أجل تحليل بيانات الدراسة تم استخدام الإحصاء الوصفي المتمثل بالتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، بالإضافة إلى استخدام برنامج نمذجة المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) لتحليل واختبار الفرضيات. توصلت الدراسة الحالية إلى عدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها مجتمعة على إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها مجتمعة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت، وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها مجتمعة في الثقافة المنظمة. ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة المنظمة في إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها مجتمعة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت. كما تبين وجود أثر جزئي ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بدلالة أبعادها مجتمعة إدارة المشاريع الهندسية بدلالة أبعادها مجتمعة عبر الثقافة المنظمة كمتغير وسيط في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت. في ضوء نتائج الدراسة الحالية، توصي الباحثة بجملة من التوصيات أهمها: إنشاء أنظمة إلكترونية لمراقبة وتقييم المعدات والأدوات المستخدمة في المشروع وربطها مع إدارة ضبط الجودة لضمان الالتزام الدائم للمواصفات والمقاييس المتبعة. الحد من المخاطر المتعلقة بسلسلة التوريد عن طريق تمييز الأحداث والظروف غير المتوقعة وتقييمها وتخفيفها والرقابة عليها والاستعداد لتأثيرها السلبي على أي جزء من سلسلة التوريد أثناء أداء المشروع وذلك من خلال تطوير برامج لتعقب المخاطر وربطها مع البرامج الإلكترونية لإدارة المشاريع مثل برنامج Primavera ربط برنامج الدفعات KIMS المستخدم في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في ديوان المحاسبة والإدارة المالية لتجنب وقوع أي عمليات غير دقيقة ولزيادة مستوى الرقابة الداخلية والخارجية. بناء قاعدة معلومات تضم معظم المخاطر التي تواجه المشاريع الهندسية وفي كافة مراحل حياة المشروع، وأهم متطلبات تنفيذ إدارة مخاطر المشاريع الهندسية في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت، وكيفية معالجة المخاطر وتجنبها.

7. دراسة (انجرو، 2023) بعنوان: حوكمة الشركات والمخاطر الائتمانية: دراسة مسحية على

المصارف التقليدية المسجلة في هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية

هدفت الدراسة إلى قياس مدى التزام المصارف التقليدية المسجلة في هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية بحوكمة الشركات، ودراسة أثر هذا الالتزام في المخاطر الائتمانية. جمعت البيانات من التقارير المالية للمصارف التقليدية المسجلة في هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية البالغ عددها 11 مصرف وتقرير الحوكمة الصادرة عن الهيئة للأعوام من 2016 ولغاية 2021، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الخاصة ببيانات السلاسل الزمنية المقطعية (Panel data). بينت النتائج أن المصارف عينة الدراسة حققت مستوى جيداً من الالتزام بآليات الحوكمة، كما بينت وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لحوكمة الشركات في المخاطر الائتمانية، التي تم قياسها في هذه الدراسة بالنسبة المئوية لإجمالي مخصص الخسائر الائتمانية المباشرة إجمالي التسهيلات الائتمانية المباشرة. يستنتج من هذه النتيجة أن الالتزام بالحوكمة وآلياتها من شأنه تعزيز اهتمام المصارف بتكوين مخصص خسائر القروض التسهيلات الائتمانية المباشرة الذي يعتبر الدعامة الأساسية لتغطية الخسائر الائتمانية.

8. دراسة (مسعود، 2023) بعنوان: دور قدرات مؤسسات التمويل في تحقيق فعالية المؤسسات

المالية: دراسة تطبيقية ولاية شرق دارفور

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور قدرات مؤسسات التمويل الأصغر في رفع فعالية مشروعات التمويل الأصغر، وتمثلت مشكلة الدراسة قصور الدور الذي تلعبه قدرات مؤسسات التمويل الأصغر في تحقيق فعالية مشروعات التمويل الأصغر، تمثل مجتمع الدراسة في كافة مؤسسات التمويل الأصغر ولاية شرق دارفور أتبعته الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واختبرت فرضية رئيسية مفادها: هناك دور لقدرات مؤسسات التمويل في تحقيق فعالية مشروعات التمويل الأصغر. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج المهمة منها كلما تمتعت مؤسسات التمويل بقدرات مالية ساهمت في رفع فعالية المشروعات التي تمويلها.

9. دراسة (بن السيلت، 2022) بعنوان: البنوك والمؤسسات المالية الإسلامية كبديل لتمويل

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة الجزائر على ضوء التجربة الماليزية

هدفت هذه الدراسة وعلى ضوء التجربة الماليزية إلقاء الضوء على أهم المشاكل التي تواجه نشاط البنوك والمؤسسات المالية الإسلامية في تمويل المؤسسة الصغيرة والمتوسطة واقتراح الحلول الممكنة لتطوير هذه الصناعة بالجزائر، فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية عموماً والجزائر خصوصاً تعاني مجموعة من المشاكل التي تأتي في مقدمتها الإشكالية التمويلية، فرغم أن البنوك والمؤسسات المالية الإسلامية يمكن أن تكون بديل فعال لتمويل هذا النوع من المؤسسات إلا أنها تصطدم بمجموعة من المعوقات التي تحد من نشاطها التمويلي، وقد تم الاعتماد على مجموعة من الإحصائيات وتحليلها لمعرفة واقع التمويل الإسلامي سواء في ماليزيا أو الجزائر وخلصت الورقة إلى أنه بالرغم من التطور الواضح لنشاط هذه البنوك والمؤسسات في دول عدة على غرار ماليزيا، السودان، الأردن وغيرها، إلا أنها لا زالت تعاني الأمرين في الجزائر، وهذا ما يقلل فرص الاستفادة من أموال المدخرين الراضين لنشاط البنوك الربوية من جهة، ومن جهة أخرى يتيح الفرصة للنظام التقليدي ليكون وحيداً في الساحة المصرفية.

10. دراسة (الأشقر، 2021) بعنوان: الضمان في المؤسسات المالية الإسلامية: دراسة فقهية

هدفت هذه الدراسة بشكل رئيس إلى بيان أهمية الضمان في الفقه الإسلامي من جهة، وبيان أساليب الضمان في صيغ المعاملات المصرفية، والاستثمارية، والمالية المستخدمة في المؤسسات الإسلامية من جهة أخرى، إضافة إلى إلقاء الضوء على المخاطر التي تتعرض لها صيغ التمويل في المؤسسات المالية الإسلامية، ومدى اهتمام المؤسسات المالية الإسلامية على إيجاد معالجات لهذه المخاطر التي تلائم البيئة المصرفية، وطبيعة العمل المصرفي الإسلامي فيها، والمعوقات والمخاطر التي تواجهها، وقد استخدمت الدراسة المنهج الاستقرائي والتطبيقي للإجابة على أسئلة الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها أن هنالك العديد من الأدوات التي تستخدمها المؤسسات المالية الإسلامية في ضمان ودائعها، وأهمها على الإطلاق الضمانات الحقيقية والشخصية، كذلك قامت بعض المؤسسات المالية بإنشاء صناديق لضمان

ودائعها مثل صندوق التأمين التعاوني، وصندوق مواجهة مخاطر الاستثمار، إضافة إلى أن هنالك أثراً لأدوات الضمان على التمويل بالمضاربة، والمرابحة، والإجارة، والمشاركة. كما أشارت النتائج من ناحية نشاط التوظيف فقد تبين أن اختلاف طبيعة نشاط التوظيف في المؤسسات المالية الإسلامية عن نشاط الإقراض في المؤسسات المالية التقليدية، أدت إلى اختلاف نوعية الضمان الذي يجب توافره لاستثمارات المؤسسات المالية الإسلامية عن الضمانات التقليدية، التي يتم الاعتماد عليها عادة في المؤسسات المالية التقليدية، فقد تبين أن هذه المخاطر ترتبط بنوعية العملية الاستثمارية وما يتوفر لها من احتمالات النجاح، وأيضاً بطبيعة البيئة الاستثمارية والاقتصادية، وبنوعية العمل المستثمر ومدى توافر الكفاءة الأخلاقية والعملية لديه، وأيضاً بمدى توافر الإمكانيات والأساليب الملائمة لدى المؤسسة المالية لدراسة واختيار العمليات الناجحة والعمل الملائم. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات؛ من أهمها ضرورة اهتمام المؤسسات المالية الإسلامية بالضمانات الحقيقية عند إجرائها عملياتها المختلفة كماً وجودةً، لما لها من أثر في ضمان العمليات الاستثمارية في المؤسسات المالية الإسلامية.

11. دراسة Khaled, L. (2020). بعنوان :

Financial Performance for Islamic VS. Conventional Financial Institutions during the Global Financial Crisis 2008: Statistical Comparative Study

هدف هذا البحث إلى اختبار ومقارنة كفاءة الأداء المالي في المؤسسات المالية والمصرفية خلال الأزمة المالية العالمية لسنة 2008، بالاعتماد على عينة عشوائية من المؤسسات المالية التقليدية والإسلامية، وباستخدام مجموعة من المؤشرات المالية كالعائد على الاستثمار، العائد الحدي على الاستثمار، العائد على حقوق الملكية لـ 31 مؤسسة مالية تقليدية وأخرى إسلامية لاختبار الفروق الموجودة في الأداء المالي، وكفاءة إدارة الأنشطة الاستثمارية، حيث أثبتت النتائج الإحصائية للبحث أن المؤسسات المالية الإسلامية أكثر كفاءة وقدرة على تحقيق العوائد وعلى تخصيص الأمثل للموارد المالية وذلك خلال الأزمة المالية العالمية.

12. دراسة Serine, H., and Abdelkader, H. (2023). بعنوان :

The Supporting Islamic Financial Industry Institutions: The Case of Algeria

تركز هذه الدراسة على تسليط الضوء على أهم المؤسسات الداعمة للصناعة المالية الإسلامية، والتي تشكل البنية التحتية لإرسائها وتطورها، انطلاقاً من هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (AAOIFI)، والمجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية (CIBAFI)، ووكالة التصنيف الإسلامية الدولية (IIRA)، مروراً بمركز إدارة السيولة (LMC) والسوق المالية الإسلامية الدولية (IIFM)، ووصولاً لمجلس الخدمات المالية الإسلامية (IFSB) وغيرها من المؤسسات على المستوى الدولي. أما على مستوى الجزائر، حيث الصناعة المصرفية الإسلامية مازالت في وضعها الجنيني، وهي مقبلة على تغيرات جوهرية لإرساء دعائم هذه الصناعة. تتمثل المؤسسات الداعمة الناشئة في بنك الجزائر الذي انفتح على الصيرفة الإسلامية عبر إصدار النظام رقم 20-2، والهيئة الشرعية الوطنية للإفتاء للصناعة المالية الإسلامية التابعة للمجلس الإسلامي الأعلى، بالإضافة إلى مؤسسات الأوقاف والزكاة.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: إدارة المخاطر المالية

بدأ الاهتمام بإدارة المخاطر منذ القرن التاسع عشر نتيجة للحروب والانهيارات في الشركات والكيانات الاقتصادية العملاقة، ولكن الثورة الحقيقية في مجال إدارة المخاطر بدأ في عام ١٩٧٥ م عند إنشاء معهد التأمين وإدارة المخاطر في الولايات المتحدة الأمريكية وقد انضم لهذا المعهد ما يقارب ٣٥٠٠ عضواً، ثم أصدر هذا المعهد عام ١٩٧٦ م مجلة تنصب موضوعاتها الرئيسية على فكرة وجود وظيفة لإدارة المخاطر في كل منشأة تتبع لمجلس الإدارة، وتتولى إعداد سياسات مراقبة وإدارة المخاطر التي تواجه كل منشأة. وتلي ذلك إنشاء العديد من المعاهد والمنظمات التي تهتم وتتبنى فكرة إدارة المخاطر. (الخريسات، 2021)

وترتبط المخاطر بتخفيض العقد وزيادة التهديدات ومحاولة تجنبها وبصفة خاصة تلك التي تتعلق بكفاءة عمليات التشغيل والوضع التنافسي للمنشأة. (سمارة، 2019)

وفي عام ١٩٨٦ م أنشئ في لندن معهد إدارة المخاطر الذي بدأ لأول مرة تقديم برامج ودورات تدريبية عن إدارة المخاطر من كافة جوانبها، وقد أصدر هذا المعهد معايير الإدارة المخاطر عام ٢٠٠٢ م بالتعاون مع جمعية مديري التأمين والمخاطر والمجمع القومي لإدارة المخاطر في القطاع العام، وفي عام ١٩٩٣ م ظهر لأول مرة مصطلح مكتب المخاطر الرئيسية Chief Risk Office باعتباره مسئولاً عن وظيفة إدارة المخاطر داخل المنشأة. (ابلال، 2019)

قد يعتقد البعض أن المقصود هنا هو الإدارة التي تختص بتقييم الأخطار في شركات التأمين أو شركات إعادة التأمين، ولكن في الحقيقة هذا يشير إلى إدارة المخاطر التي اهتم بها مؤتمر بازل، وعن ذلك المؤتمر صدرت أول وثيقة - عرفت بـ بازل حددت البيانات، القواعد وطرق التطبيق التي على كافة البنوك على اختلاف أنشطتها والسعي إلى تطبيقها، تسهيلات للتعرف على ملاءة البنك وتوفير السيولة التي حددت بالوثيقة وملاحقها، وبذلك أرسيت بعض المعايير للتعرف على المخاطر الداخلية والخارجية التي تحيط بالمصرف، ومع التقدم في تطبيق ذلك وعلي ضوء التجارب والخبرات التي اكتسبت عبر التطبيق الفعلي، وما صاحب ذلك من الالتزام والعمل على تأهيل الموظفين الذين تخصصوا في إدارة المخاطر، ظهرت الحاجة إلى

إعادة تقييم بازل وبعد دراسات وأبحاث مستفيضة تم إقرار وثيقة بازلوالتي حددت أطرا جديدة لمعايير إدارة المخاطر والزام البنوك بضرورة العمل على بدء تطبيق بازل بعد مرور فترة انتقالية ونجد اهتمام العديد من المصارف بإنشاء إدارة للمخاطر أوكلت لها العديد من مهام فحص ورقابة تنفيذ معاملات التسهيلات الائتمانية، والاستثمارات والمحافظة على الأصول وإعداد التوصيات إلى الإدارة العليا حول كل ما يستدعي ذلك وذلك تسهيلا لاتخاذ القرارات الملائمة في الوقت المناسب. (باقر، 2020)

1.1.2 مفهوم وطبيعة إدارة المخاطر المالية بالمنشأة :

عرفت لجنة مساندة المنظمات COSO

(Committee of Sponsoring Organization of the Tread way) إدارة مخاطر المنشأة على أنها " عملية يتم تفعيلها بواسطة مجلس الإدارة والإدارة العليا ، وباقي العاملين بالمنشأة ، وهي تطبيق من خلال الإستراتيجية الموضوعة بالمنشأة وتصمم لتحديد الأحداث المحتملة إلى قد تؤثر على المنشأة وإدارتها إلى أن تصبح في الحدود المقبولة ، كما أنها تعطي تأكيدا معقولا فيما يتعلق بتحقيق أهداف المنشأة. (شريف، 2019)

تعرف إدارة المخاطر بأنها نشاط يشمل تحديد المخاطر وتطوير خطة لإدارة ومعالجة تلك المخاطر باستخدام الموارد الإدارية المتاحة وتهدف إدارة المخاطر إلى تخفيض المخاطر المختلفة للأنشطة إلى المستوى المقبول والتعرف على التهديدات الداخلية والخارجية التي تؤثر على أهداف المنشأة . (المصري، 2019)

تناول إدارة المخاطر المالية العلاقة بين العائد المطلوب على الاستثمار وبين المخاطر التي تصاحب هذا الاستثمار، وذلك بقصد توظيف هذه العلاقة بما يؤدي إلى تعظيم قيمة ذلك الاستثمار من وجهة نظر أصحابه . (الصمادي، 2023)

ويري البعض : أن مفهوم إدارة مخاطر المنشأة ينطوي على مساعدة إدارة المنشأة في تحقيق أهداف الأداة والربحية ويمنع تحقيق الخسائر في الموارد المتاحة ، كما يساعد على تأكيد فعالية التقارير والالتزام بالقوانين واللوائح ، كما يساعد على تجنب تحقق الضرر بسمعة المنشأة وما يترتب على ذلك من تداعيات ، وباختصار فإن إدارة مخاطر المنشأة تساعد المنشأة في الوصول إلى المكان التي ترغبها وتجنبها الإخفاقات والأزمات على مدار حياتها. (باقر، 2020)

أن إدارة المخاطر عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى. (الخريسات، 2021)

وعرفت بأنها عملية قياس وتقييم للمخاطر وتطوير إستراتيجيات الإدارتها، تتضمن هذه الإستراتيجيات نقل المخاطر إلى جهة أخرى وتجنبها وتقليل أثارها السلبية وقبول بعض أو كل تبعاتها، وعرفت إدارة المخاطر المصرفية بأنها وحدة تحكم مركزية تسعى لتنسيق مجهودات الأفراد والوحدات للاستفادة من الإمكانيات المتاحة في سبيل الوصول لتفادي المخاطر المحتملة بأقل تكلفة في المال والجهد والوقت أي معرفة المخاطر وتحديد حجمها وأثرها واتخاذ القرار اللازم حيالها وأن رأس مال المصرف كافٍ لامتصاص المخاطر الكلية لتجنب الإعسار. (الصمادي، 2023)

وبشكل عام ، يمكن توضيح ما يعنيه مصطلح إدارة المخاطر المالية من خلال مراجعة بعض التعريفات ، كما يلي: (سمارة، 2019)

عرف Erik B إدارة الخطر على أنها "إدارة الأحداث التي لا يمكن التنبؤ بها، والتي قد يترتب عليها خسائر محتملة الحدوث في المنشأة ، إذا لم يتم التعامل معها بشكل مناسب". وأوضح أن عملية إدارة الخطر تتضمن ثلاث مراحل أساسية ، هي: (بن كريمة، 2019)

أ- تعريف الخطر.

ب- وقياس الخطر

ج- وإدارة الخطر

كما أوضح أن مرحلة إدارة الخطر يمكن أن تتبع أحد ثلاث استراتيجيات هي:

أ- الاحتفاظ بالخطر

ب- تخفيض الخطر

أ- تحويل الخطر

ويري أن إدارة المخاطر المالية بالمنشأة تتضمن القيام بالأنشطة الخاصة بتحديد المخاطر التي تتعرض لها المنشأة ، وقياسها ، والتعامل مع مسبباتها ، والآثار المترتبة عليها . وأن الغرض الرئيسي لإدارة المخاطر المالية بالمنشأة يتمثل في تمكين المنشأة من التطور وتحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية وكفاءة. (المصري، 2019)

وبمراجعة المفاهيم والتعريفات السابقة ، يمكن استخلاص نقطتين أساسيتين تركز عليهما الدراسة الحالية، وهما:

1- أن مصطلح " إدارة المخاطر المالية " يتضمن كافة الأنشطة التي تحاول تغيير شكل العلاقة بين العائد المتوقع ودرجة المخاطرة المرتبطة بتحقيق هذا العائد المتوقع ، وذلك بهدف تعظيم قيمة الأصل الذي يتولد عنه هذا العائد. (قورين، 2019)

2- أن النظام المتكامل لإدارة المخاطر المالية بالمنشأة يعتمد على ثلاث مراحل رئيسية هي :

أولاً: تحديد المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المنشأة.

ثانياً: قياس مستوى الخطر والخسائر المحتملة من حدوثه.

ثالثاً: استخدام الأساليب أو الأدوات المناسبة لتدنية مستوى الخطر، وتدنية أو منع حدوث الخسائر المحتملة بسببه.

2.1.2 مراحل إدارة المخاطر:

يمكن تلخيص عملية إدارة المخاطر في الخطوات التالية:

1. تحديد المخاطر:

في هذه المرحلة لابد من التعرف على الأهداف العامة للمنشأة والأهداف الفرعية لكل إدارة ثم التعرف على الأساليب المختلفة لتحقيق هذه الأهداف والمشاكل والمعوقات حيث أن التعرف على المصادر المحتملة للمشكلة يساعد على إيجاد حلول لها. (الصمادي، 2023)

2. تقييم المخاطر:

تعرف بأنها هي عملية تحليل وتقدير المخاطر ، في هذه المرحلة لابد من وصف المخاطر في هيكل محدد يوضح مجال وطبيعة المخاطر ، ثم يلي ذلك التحديد الكمي أو الوصفي من حيث احتمال حدوثها والآثار المحتملة لهذه المخاطر ، والخطوة الأخيرة طرق معالجة هذه المخاطر والرقابة عليها . (باقر، 2020)

وبعد اكتمال عملية تحليل المخاطر يصبح من الضروري مقارنة المخاطر المقدرة بمعايير المخاطر الموضوعة من جانب الإدارة وهذه المعايير لابد ان تربط بين التكاليف والعوائد والمتطلبات القانونية والاجتماعية والاقتصادية والعوامل البيئية واهتمامات المساهمين. (بن كريمة، 2019)

ويستخدم تقييم المخاطر في اتخاذ القرارات المرتبطة بأهمية هذه المخاطر وما إذا كان سيتم قبولها أو معالجتها. (ابلال، 2019)

3. التعامل مع المخاطر :

تتضمن هذه المرحلة اتخاذ قرارات بالأسلوب الذي سيتبع للتعامل مع المخاطر وكل أسلوب يجب أن يوافق عليه المستوى الإداري المناسب ، وتتلخص أساليب التعامل مع المخاطر في: (شريقي، 2019)

1- تجنب المخاطر : إذا كان المستثمرون يفضلون الأمان على سبيل المثال تتجنب بعض البنوك

منح القروض مرتفعة المخاطر. (أيوب، 2019)

2- تقليل المخاطر : وذلك لتخفيض الخسائر المحتملة .

3- نقل المخاطر : مثل عقود التأمين .

4- قبول المخاطر : تعني قبول المخاطر عند حدوثها

3.1.2 أنواع المخاطر المرتبطة بنشاط المنشأة :

باستقراء الكتابات العلمية فيما يتعلق بالمخاطر التي يمكن أن تواجه المنشأة ، تبين أنه يمكن

تصنيف تلك المخاطر تبعاً لثلاثة أسس هي : (الخريسات، 2021)

أ- التصنيف على أساس مصدر الخطر .

ب- التصنيف على أساس الارتباط بالمنشأة .

أ- التصنيف على أساس الميزة التنافسية المعلوماتية

1.3.1.2 أنواع المخاطر من حيث مصدر الخطر:

توضح الكتابات التي اهتمت بموضوع إدارة المخاطر المالية أن المنشآت المعاصرة تواجه مجموعة

متنوعة من المخاطر المالية في المجالات الوظيفية المختلفة ، وفي جميع أرجاء المنشأة ، ومن هذه المخاطر ما

يلي : (سمارة، 2019)

- مخاطر الأعمال : وهي المخاطر المرتبطة بالصناعة والمجال الأساسي الذي تعمل فيها المنشأة. (باقر، 2020)
- مخاطر التشغيل : وهي المخاطر المرتبطة بالنظم الداخلية أو الأفراد العاملين بهذه النظم بالمنشأة. (الصمادي، 2023)
- مخاطر الإدارة : وهي المخاطر المرتبطة بالوظائف الإدارية والممارسات التي تقوم بها إدارة المنشأة. (المصري، 2019)
- المخاطر القانونية : وهي المخاطر الناشئة عن الدخول في اتفاقيات تعاقدية مع أطراف أخرى مع عدم التأكد بالوفاء بالالتزامات تجاه هذه الأطراف. (بن كريمة، 2019)
- مخاطر الائتمان : وهي المخاطر المرتبطة بفشل الطرف الآخر في الوفاء بالالتزامات التي تعهد بها. (قورين، 2019)
- مخاطر الأسعار : وهي المخاطر المرتبطة بالتحركات غير المرغوبة (صعوداً أو هبوطاً في الأسعار ، وهي تنقسم إلى ؛ مخاطر سعر الفائدة ، مخاطر سعر العملة " أو سعر الصرف بالسوق ، مخاطر أسعار السلع ، مخاطر الملكية. (أيوب، 2019)
- مخاطر الأموال : وهي المخاطر الناتجة عن فشل المنشأة في الوفاء بأعباء الديون وفقاً للشروط المتفق عليها مع الممولين أو المقرضين. (بن كريمة، 2019)
- مخاطر التركيز : وهي المخاطر الناتجة عن تركيز الاستثمارات في قطاع واحد أو عدة قطاعات صغيرة ، وتسمي " مخاطر عدم التنوع " (شريف، 2019)

- مخاطر التغطية : وهي المخاطر الناتجة عن الخطأ في التغطية أو الفشل في تحقيق التغطية الكافية للمخاطر التي تتعرض لها المنشأة . (ابلال، 2019)
- المخاطر السياسية : وهي المخاطر الناتجة عن القرارات الحكومية مثل الضرائب ، التسعير ، الجمارك، التأمين. (المصري، 2019)

2.3.1.2 أنواع المخاطر من حيث ارتباطها بالمنشأة :

وفقا لهذا التصنيف - وهو التصنيف الذي تعتمد عليه النماذج الحديثة في نظرية التمويل يتم تقسيم المخاطر التي تتعرض لها المنشأة إلى مجموعتين من المخاطر، هما: (سمارة، 2019)

أ - مخاطر منتظمة : وهي المخاطر " العامة " التي تتعرض لها جميع المنشآت بالسوق بصرف النظر عن خصائص المنشأة من حيث النوع أو الحجم أو هيكل الملكية ... إلخ وتنشأ هذه المخاطر عن متغيرات لها صفة العمومية ، مثل الظروف الاقتصادية أو السياسية، ولذلك يصعب التخلص من هذه المخاطر بالتنوع ، ولذا تسمى أيضاً المخاطر التي لا يمكن تجنبها بالتنوع ، أو مخاطر السوق . (باقر، 2020)

ويشير إلى أن المنشآت التي تتسم بارتفاع المخاطر المنتظمة لعائد أسهمها، هي تلك المنشآت التي تنتج سلعاً أساسية . مثل شركات إنتاج المعدات ، وشركات مقاولات إنشاء الطرق والكباري ، والشركات التي يتميز هيكلها المالي بارتفاع نسبة الاقتراض، في الوقت الذي تتسم فيه مبيعاتها بالموسمية ، مثل شركات الطيران . إضافة إلى المنشآت الصغيرة نسبياً التي تنتج سلعاً يحتمل أن تتعرض بسرعة للتقادم ، مثل شركات إنتاج الكمبيوتر . ففي مثل هذه المنشآت تكون المبيعات والأرباح وأسعار الأسهم مسايرة للمستوي العام للنشاط الاقتصادي. ومن هنا ترتفع نسبة المخاطر المنتظمة التي تتعرض لها مثل تلك المنشآت. (الصمادي، 2023)

مخاطر غير منتظمة : وهي المخاطر الخاصة " التي تواجه منشأة معينة ، نتيجة لخصائص وظروف تلك المنشأة . ويمكن تخفيض أو تجنب تلك المخاطر بالاعتماد على إستراتيجية التنوع. ولذلك تسمى أيضاً المخاطر التي يمكن تجنبها بالتنوع ، أو المخاطر الفريدة حيث أنها تخص منشأة معينة. (بن كريمة، 2019)

ويشير إلى أنه في مقدمة المنشآت التي تتسم بانخفاض نسبة المخاطر المنتظمة ، وارتفاع نسبة المخاطر غير المنتظمة تلك المنشآت التي تنتج سلعاً غير معمرة ، ففي مثل هذه المنشآت يكون الارتباط ضعيف بين كل من المبيعات والأرباح وأسعار الأسهم وبين المستوى العام للنشاط الاقتصادي . (المصري، 2019)

3.3.1.2 أنواع المخاطر من حيث الميزة التنافسية المعلوماتية :

يري البعض أنه يمكن تقسيم المخاطر التي تواجه المنشأة تبعاً للميزة التنافسية المعلوماتية المتوفرة لديها إلى مجموعتين من المخاطر، على النحو التالي: (أيوب، 2019)

- أ- المخاطر المالية : وهي المخاطر الناشئة عن متغيرات لا تتوافر لدى المنشأة عنها ميزة تنافسية معلوماتية ، ويجب على المنشأة أن تتبع استراتيجيات جيدة لإدارة هذه المخاطر لأجل تغطيتها ، أو تجنبها ، أو السيطرة عليها. لأن تحمل هذه المخاطر لا يحقق للمنشأة أية عوائد اقتصادية ، وهي مخاطر ليس لها علاقة مباشرة بالنشاط الأساسي للمنشأة ، ولكنها ترتبط بالسوق الذي تعمل فيه المنشأة . (قورين، 2019)
 - ب- مخاطر الأعمال : وهي تلك المخاطر التي يجب على المنشأة تحملها لأجل أداء النشاط الأساسي الذي تعمل فيه ، ولا بد وأن تمتلك المنشأة بعض المزايا التنافسية المعلوماتية بالنسبة للمتغيرات التي تنشأ عنها هذه المخاطر ، إذ أن هذه المتغيرات تمثل عناصر أساسية للقيام بنشاط المنشأة ، وتوليد التدفقات النقدية بها . فضلاً عن أن المنشأة تحقق عوائد اقتصادية مقابل تحمل هذه المخاطر . (ابلال، 2019)
- ويلاحظ من الواقع العملي أن البنوك عرضة لمخاطر نظامية خصوصاً مخاطر الائتمان وقد ركزت البنوك جهودها في السنوات الأخيرة على فهم وإدارة العناصر والعوامل الرئيسية التي تؤثر على سائر المعاملات المالية. (باقر، 2020)

4.1.2 أدوار إدارة المخاطر:

أن الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر هو قياس المخاطر من أجل مراقبتها والتحكم فيها هذه القدرة تخدم عدة وظائف هامة منها : (سمارة، 2019)

- تنفيذ الإستراتيجية
- تنمية المزايا التنافسية .

- قياس مدى كفاية رأس المال والقدرة على الوفاء بالالتزامات .

- المعاونة في اتخاذ القرار

- المعاونة في اتخاذ قرارات التسعير .

- رفع تقارير عن المخاطر والتحكم فيها .

- إدارة محافظ المعاملات .

- أداة لتنفيذ الإستراتيجية :

تزود إدارة المخاطر البنوك بنظرة أفضل للمستقبل وبالقدرة على سياسة الأعمال وفقاً لذلك . ومن الممكن أن تبدو المخاطر " نظرية " بالمقارنة بالأمر الواقعية الأكثر عملية مثل حجم الأعمال ، الهامش والأتعاب . والمخاطر نتائج مؤكده وغير مؤكده . ومن هنا يكون هناك إغراء قوي على التشديد على الأهداف والأعمال الآنية والفورية على حساب النتائج المحتملة المستقبلية. (الخريسات، 2021)

ومع ذلك فمخاطر اليوم سوف تصبح واقعاً غداً . وتجاهل المخاطر يشبه تجاهل الخسائر الممكنة المستقبلية . وهذا يمكن أن يكون مقبولاً إذا كانت التوقعات البسيطة للربحية ممكنة بدرجة ما من الاعتمادية . ولا تكون توقعات حجم الأعمال والمكاسب مفيدة إلا عندما لا يكون هناك قدر زائد من عدم التأكد . ولكنها إذا كانت قائمة فعلاً على سيناريو واحد ضمن عدد كبير من السيناريوهات الأخرى المحتملة بدرجة متساوية ، فإن التصور أو التوقع الأساسي لا يعني الكثير. (شريفى، 2019)

ومع وجود عدم التأكد تتعلق المشكلة بالتعرف على كل الانحرافات الممكنة عن سيناريو الأساس أكثر من تعلقها بتنقيح هذا التصور الأساسي . وتلخيص النتائج المحتملة في تصور واحد يخفي المخاطر ببساطة وراء الافتراضات.

وبدون إدارة الخاطر لا يكون بالإمكان رؤية النتائج المحتملة أو التقلبات المحتملة للربحية ولن يكون بالإمكان أيضاً السيطرة على عدم التأكد المحيط بالمكاسب المتوقعة . وتنبع أهمية إدارة المخاطر من حقيقة أنه بدونها سوف يكون تنفيذ الإستراتيجية مقصوراً على القواعد الإرشادية التجارية دون النظر لتأثيرها على مفاضلة المخاطرة العائد الخاصة بالبنك. (أيوب، 2019)

5.1.2 أهداف إدارة المخاطر:

إن الهدف من عملية ضبط المخاطر وإدارتها في المؤسسة المصرفية المحافظة على أصولها وحمايتها من الخسائر التي يمكن أن تتعرض لها خلال تقديم خدماتها لعملائها وذلك الأهمية مثل هذه الحماية لاستمرار المصرف وسلامة وجوده، فتعد وظيفة إدارة المخاطر من أهم الوظائف في المصرف، فتهدف إدارة المخاطر بشكل رئيس إلى: (ابلال، 2019)

1. تحقيق مستوي عالي من الفهم والإدراك لجميع أنواع المخاطر المصرفية من حيث حجمها والآثار المترتبة عنها على أداء المصرف.
2. التأكد من أن جميع القرارات المتعلقة بالمخاطر يتم اتخاذها بشفافية كاملة ووفقاً للأسس والضوابط الموضوعية من قبل مجلس الإدارة .
3. التأكد من مواكبة مرشد العمل بالمصرف لكل التطورات والتعبيرات في نشاطات وسياسات المصرف .
4. تحقيق مخاطر التركيز سواء كان على مستوي أو العملاء أو القطاعات أو صيغ التمويل المختلفة. (قورين، 2019)
5. التأكد من الإدارة التنفيذية ملتزمة فيما يتعلق بالحدود الموضوعية بواسطة مجلس الإدارة فيما يتعلق بصلاحيه صيغ التمويل للمستويات المختلفة وحجم أو نسبة التمويل المحدودة لكل عميل أو نشاط أو لكل صيغة من صيغ التمويل المختلفة أو لكل قطاع من القطاعات الاقتصادية المختلفة.
6. التأكد من أن هناك تقييم مستمر لأنشطة المصرف المختلفة لمعرفة أنواع المخاطر التي تواجهه.
7. من الالتزام الكامل بالسلطات والصلاحيات التي يتبعها المصرف لضمان سلامة مركزه المالي . (المصري، 2019)

6.1.2 مهام إدارة المخاطر:

يعتبر مجلس الإدارة المسؤول بصفة أساسية عن إدارة المخاطر وتحميل هذا الدور على المدراء الآخرين لتسيير المخاطر كل حسب نشاطه كما يمكن أن تكون وظيفة مستقلة في المؤسسة متمثلة في قسم

إدارة المخاطر والتي يترأسها مدير المخاطر بالإضافة إلى مساعدين في ذلك يملكون مؤهلات ومهارات خاصة - هذا بالنسبة للمؤسسات كبيرة الحجم - أما بالنسبة للمؤسسات الصغيرة فقد توكل إلى أحد المدراء ضمن توصيف وظيفي مهمته إدارة مخاطر ويمكن إبراز مهام إدارة المخاطر فيما يلي : (باقر، 2020)

1. تجميع المعلومات التي تواجه المصرف في كل صيغة من صيغ التمويل الإسلامي أو أي نشاط أو تعامل مع طرف آخر .
2. وضع النظم والآليات التي تساعد في تقييم المخاطر وتقدير حجمها بصورة صحيحة وسليمة واستخدام الأساليب المناسبة لقياس المخاطر للتعرف على حجمها وأثرها على أداء المصرف. (أيوب، 2019)
3. وضع النظم اللازمة والإجراءات الملائمة لمتابعة ومراقبة مختلفة المخاطر التي تواجه المصرف.
4. اتخاذ الإجراءات اللازمة ووضع الضوابط الكافية في جميع أنواع المخاطر التي يتعرض لها المصرف.

7.1.2 أدوات إدارة المخاطر المالية :

باستقراء الكتابات المالية العديدة التي ركزت على موضوع إدارة المخاطر المالية بالمنشأة يمكن

تحديد ثلاثة استراتيجيات رئيسية لإدارة المخاطر المالية ، وهي : (قورين، 2019)

- 1- إستراتيجية ترك الموقف مفتوح : ويقصد بذلك الاحتفاظ بمستوي الخطر على ما هو عليه ، ويمكن أن تعتمد الشركة على هذه الإستراتيجية حينما يكون مستوي الخطر منخفض بشكل لا يبرر التكلفة المتوقعة لإدارته، وتندرج تحت هذه الإستراتيجية سياسة قبول الخطر. (ابلال، 2019)
- 2- إستراتيجية تحمل مخاطر محسوبة : ويقصد بذلك تحديد مستويات الخطر التي يمكن تحملها بالمنشأة - والتي لا ترغب المنشأة في تحمل أكثر منها - ثم اتخاذ كافة التدابير المناسبة لتدنيه المخاطر بالمنشأة حتى هذا المستوي المقبول . ويندرج تحت هذه الإستراتيجية سياسات تخفيض الخطر مثل : التنوع في خطوط منتجات الشركة (هيكل الاستثمار) ، والتغيير في مستوي الرافعة التشغيلية تبعاً لظروف الشركة (هيكل الاستثمار) ، والتغيير في مستوي الرافعة المالية (هيكل التمويل)، واستخدام الأدوات المالية المشتقة للحماية ضد مخاطر الأسعار. (المصري، 2019)

- 3- إستراتيجية تغطية كل الأخطار المالية : ويقصد بذلك تحييد مصدر الخطر بالنسبة للشركة ، أي تدنية الخطر إلى الصفر ، ويندرج تحت هذه الإستراتيجية سياسات تحويل الخطر مثل : التغطية الكاملة أو

التأمين ضد الخطر باستخدام أدوات الهندسة المالية ، تحويل الخطر المالي إلى طرف ثالث بواسطة عقود

التأمين ، والتجنب التام للأنشطة التي ينشأ عنها الخطر. (سمارة، 2019)

8.1.2 مسئوليات الإدارة في المخاطر المالية :

تتمثل مسئوليات الإدارة المتعلقة بالمخاطر المالية فيما يلي :

1. وضع التوصية بخطط إستراتيجية وسياسات إدارة المخاطر لعرضها على المجلس للموافقة عليها. (باقر،

(2020)

2. تنفيذ الخطط والسياسات الإستراتيجية بعد موافقة المجلس عليها

3. إرساء ثقافة مؤسسية تروج للمعايير الأخلاقية العالية والنزاهة .

4. ضمان إعداد أدلة تحتوي على السياسات والإجراءات والمعايير الخاصة بوظائف البنك الرئيسية

ومخاطره. (أيوب، 2019)

5. وضع وتنفيذ نظام للتقارير الإدارية يعكس بدرجة كافية مخاطر الأعمال

6. ضمان قيام المراجعين الداخليين بمراجعة وتقييم كفاية الضوابط الرقابية والتقييد بالحدود والإجراءات

7. تطبيق نظام فعال للرقابة الداخلية بما في ذلك التقييم المتواصل لكل المخاطر المادية التي يمكن أن تؤثر

بالسلب على تحقيق أهداف البنك. (قورين، 2019)

8. ضمان تنفيذ ضوابط رقابية تكفل التقييد باللوائح والقوانين وضمان الإبلاغ الفوري عن حالات عدم

الامتثال للإدارة . (ابلال، 2019)

9.1.2 المتطلبات الخاصة بنظرية إدارة المخاطر المالية

من الناحية النظرية ، يمكن القول أن جميع المستثمرين يكرهون الخطر، وبالتالي فإن قيام المنشأة

باستخدام الأدوات المالية التي من شأنها تخفيض المخاطر المالية المصاحبة للاستثمار في المنشأة يعد أمراً

مرغوباً من قبل المستثمرين ، ويخلق لهم قيمة ، وهذا يعتبر صحيحاً إلا في ظل ظروف معينة هي : (شريف،

(2019)

1- أسواق رأس المال التامة : حيث لا توجد ضرائب ، لا توجد تكلفة معاملات ، لا توجد تكلفة إفلاس ، لا توجد قيود مؤسسية مثل قيود البيع على المكشوف) .

2- المعلومات متجانسة : أي أن جميع المتعاملين في السوق سواء المستثمرين ، والمديرين ، أو غيرهم) لديهم نفس المعلومات ويحصلون عليها في آن واحد وبدون تكلفة ، وأنه لديهم نفس المحتوي والتوقعات المتعلقة بتأثير المعلومات الجديدة على أسعار الأوراق المالية، وأن هذه التوقعات حقيقية ، وأن جميع المستثمرين يسعون إلى تعظيم منفعتهم المتوقعة (أي يختارون من البدائل بالاعتماد على مفهوم الرشد الاقتصادي) . (بن كريمة، 2019)

3- إستراتيجيات الاستثمار محددة : أي أن قرارات الاستثمار بواسطة الشركات محددة وأنها مستقلة عن قرارات التمويل. وفي ظل توافر الظروف السابقة فإن إدارة المخاطر المالية بالمنشأة لا يصبح لها أي تأثير على قيمة المنشأة. أي أنها تعتبر غير ذات صلة بالقيمة السوقية للمنشأة ، ويرجع ذلك إلى قدرة المستثمر على التنوع بكفاءة من ناحية ، وعلي التسعير العادل من ناحية أخرى . ولذلك تري نظرية إدارة المخاطر المالية أن تنوع المحفظة بواسطة المستثمرين يمثل بديلاً كاملاً لقيام الشركة بأنشطة إدارة المخاطر المالية. (قورين، 2019)

وتعكس الظروف السابقة مجموعة من الافتراضات غير الواقعية ، حيث أنها لا توجد أصلاً في الحياة العملية . ولذلك يتوقع أن تظهر أهمية إدارة المخاطر المالية بالنسبة للقيمة السوقية للمنشأة تدريجياً كلما تم الإخلال بهذه الافتراضات . وتشير الكتابات في هذا المجال إلى أن إدارة المخاطر المالية بالمنشأة تصبح ذات تأثير على القيمة السوقية للمنشأة عندما تتوافر الظروف الأربعة التالية : (أيوب، 2019)

1. القيود البحثية في سوق المال مثل الضرائب وتكاليف الإفلاس .

2. تضارب المصالح فيما بين المديرين ومقدمي الأموال للشركة .

3. تضارب المصالح بين جماهير المنشأة .

4. عدم تماثل المعلومات

10.1.2 المعايير في إدارة المخاطر:

إن المعايير التي تم اعتمادها لإدارة المخاطر هي نتاج عمل قام به فريق شارك في عضويته عددا من

ممثلي مؤسسات تتعامل في قطاع إدارة المخاطر في المملكة المتحدة ومنهم: (ابلال، 2019)

- معهد إدارة المخاطر

- جمعية التأمين وإدارة المخاطر

- المنتدى الوطني لإدارة المخاطر في القطاع العام

وخلال فترة الإعداد والدراسة والتقييم، قام الفريق بالحصول على وجهة نظر وآراء مجموعة كبيرة

من العاملين، و ذوي الاختصاص وأصحاب الاهتمام بإدارة المخاطر وتطويرها ، ومن الملاحظ إن قواعد عمل

إدارة المخاطر تتابع تطورها بسرعة، وهناك الكثير من وجهات النظر والبيانات حول تطبيق تلك القواعد،

وفي أي مجالات، وما هي الغايات التي يمكن تحقيقها، لذلك تم إيجاد بعض الأطر الخاصة بالمعايير كبداية

للاتفاق وهي : (الخريسات، 2021)

- التعريف بمفردات المصطلحات

- تحديد الأساليب التي يمكن من خلالها تطبيق إدارة المخاطر

- الهيكل التنظيمي لإدارة المخاطر

- الأهداف العامة، التي تخدمها إدارة المخاطر

ومن المفيد الإشارة إلى أن المعايير تقر بأن المخاطرة لها اتجاهين اتجاه علوي واتجاه سفلي، وكذلك

نلاحظ أن المخاطر التي تواجه المنشأة في تعاملاتها تتألف من عدة عوامل البعض منها ذات مصدر داخلي،

وبعض الآخر من مصادر خارجية. (سمارة، 2019)

مما تقدم يري الباحث أن هدف إدارة المخاطر المصرفية هو المحافظة على أصول البنك وحمايتها

من الخسائر التي يمكن أن يتعرض لها نتيجة القيام بأداء الخدمات المصرفية للعملاء ، أو نتيجة لتعرض

أصوله الثابتة للتلف ، لذلك فإن نجاح البنوك يرتبط بالدرجة الأولى بقدرتها الإدارية، على التعامل مع

المخاطر والتي لا يمكن تجاهلها أو تجنبها تماماً ، وإنما يمكن تخفيض احتمالات حدوثها عن طريق اتباع

البدائل المناسبة لذلك في ضوء إستراتيجية متوازنة للأداء تتطلب التقييم المستمر واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة ، وذلك من خلال مراجعة داخلية مبنية على المخاطر. (شريف، 2019)

11.1.2 أنواع المخاطر المصرفية في البنوك :

تتطلب البنوك بطبيعتها اتخاذ نظام واسع لمواجهة المخاطر وهيئات الأشراف في حاجة إلى التأكيد على ذلك وتدفع البنوك على قياسها وأدارتها بدرجة واسعة وهذه المخاطر هي: (السقا، 2021)

1. مخاطر الائتمان:

التوسع في القروض هو نشاط رئيسي لأغلب البنوك وأنشطة القروض تتطلب القيام بتقدير حكيم على الجدارة الائتمانية للمقترضين ، وهذا التقدير لا يكون دقيق في جميع الأحوال والجدارة الائتمانية ربما تتغير وتنخفض عبر الزمن وفقا لعوامل مختلفة، وبالتبعية الخطر الرئيسي الذي يواجه البنوك هو مخاطر الائتمان أو الإخفاق في تنفيذ الالتزامات وفقا للعاقبات، وهذه المخاطر ليست فقط في مجال القروض ولكن إلى باقي العناصر مثل الضمانات والاستثمار في الأوراق المالية، وتزايد مشاكل البنوك الخطيرة من الإخفاق في تخصيص احتياطات تواجه خسائر الأصول في حالة حدوثها ولذا من الضروري إنشاء الاحتياطات التي تعمل على مواجهة هذه المخاطر مع تعليق أو تأجيل تحقيق ربح إلى أن يكون ذلك ممكنا أو متاحا. (بن الصديق، 2021)

والتشهير بالمقترضين فرادي أو مجموعات هي حالة شائعة من مشاكل البنوك، وذلك يمثل مخاطر للائتمان ويزيد من المخاطر بالنسبة للصناعة البنكية والقطاعات الاقتصادية أو المنطقة الجغرافية، كما أن التوسع في الائتمان للأفراد والشركات ذو النفوذ على البنك من خلال الملاك أو من خلال الضغوط السياسية المباشرة أو غير المباشرة فأن ذلك يمكن أن تقود إلى مشاكل هامة نتيجة لأن تحديد الجدارة الائتمانية للمقترضين لا تتم دائما بصورة موضوعية. (الخلايلة، 2024)

والقروض المرتبطة من أكثر من بنك والتي توافق عليها البنوك بضغوط من المنظمة أو المنظمات الأم مالكة البنوك أو بعض حملة الأسهم أو مقدمي الدعم والكيانات المرتبطة أو التابعة أو المديرين والتنفيذيين والشركات التابعة وفي مثل هذه الظروف يمكن أن يقود الارتباط إلى معالجة تفضيلية للاقتراض ومن ثم

زيادة المخاطر من خسائر القروض. (إبراهيم، 2021)

2. مخاطر الدولة :

بالإضافة إلى مخاطر الائتمان الملازمة للقروض يأتي نظيرها وهي مخاطر الدولة والتي تشير إلى الخطر الذي يصاحب البيئة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للدولة التي يتواجد بها البنك، وربما تكون مخاطر الدولة أكثر ظهوراً عند تقديم القروض للحكومات أو الوكالات الأجنبية حيث أن مثل هذه القروض هي غير مؤمنة في اغلب الحالات ولكن المهم الأخذ في الاعتبار عند تقديم قروض لجهات أجنبية أو استثمار في الخارج مراعاة سواء كان المقترضين من القطاع العام أو الخاص أو الحكومي فإن هذه المخاطر تتزايد في ضوء عدم الاستقرار وخاصة عندما تكون التزامات المقترضين غير مسيطر عليها بالعملة الأجنبية وهي ربما تكون غير متاحة للمقترضين وفقاً لحالهم المالية. (الحوارني، 2023)

3. مخاطر السوق والصرف الأجنبي

تواجه البنوك مخاطر أو خسائر في موقفها المالي المبين في الميزانيات العمومية نتيجة للتحرك بعيداً عن أسعار السوق، وإقامة قواعد محاسبية لمواجهة هذه المخاطر تكون أكثر جدوي لتنفيذ أنشطة البنك سواء في مجال الودائع أو الأوراق المالية والعملات الأجنبية أو في مجال السلع، وأهم مخاطر السوق هي سعر الصرف ومن الضروري أن يعمل البنك وفقاً لمعدلات شفافية عالية في هذا المجال ويقيم نظام مفتوح لصرف العملة حيث يتزايد الخطر المتولد من أعمال الصرف الأجنبي خلال فترات عدم الاستقرار في أسعار الصرف. (القاضي، 2019)

4. مخاطر سعر الفائدة:

تشير إلى تعرض حالة البنك المالية إلى تحرك عكسي في سعر الفائدة، وهذه المخاطر تؤثر على عوائد البنك وقيمة الأصول المملوكة وكذا الالتزامات وصورة القوائم المالية ومخاطر سعر الفائدة هي: (الداية، 2020)

- مخاطر إعادة التسعير والتي تتزايد مع اختلاف التوقيتات في الاستحقاق الأصول وخصوم البنك (إبراهيم، 2021)

- جلب الخطر الذي يتزايد مع التغيير في هبوط أو ارتفاع العملات
- المخاطر التي تتزايد من عدم كفاءة التقدير للعملات المتحصل عليها أو التي يتم دفعها (جابر، 2024)
- تزايد العمل بالمشتقات والتي تتأثر بها الأصول والالتزامات ومحفظة الأعمال

وبالرغم أن مثل هذه المخاطر هي جزء عادي من أعمال البنوك فأن مخاطر سعر الفائدة يمكن أن تفرض تهديد كبير لعوائد البنك وأصوله المالية، والنجاح في إدارة هذه المخاطر يعتمد على زيادة أهمية سوق المال الكفء ولذا يجب توجيه اهتمام خاص للتعامل مع هذه المخاطر وخاصة في الدول التي يتم فيها إعادة تقويم سعر الفائدة. (الحمدان، 2022)

5. مخاطر السيولة:

تزايد مخاطر السيولة نتيجة لعدم قدرة البنك على خفض الملائم في الالتزامات أو الزيادة في تمويل شراء الأصول أو عندما لا يكون لدي البنك سيولة كافية ولا يستطيع أن يقدم تمويل كافٍ إلا من خلال زيادة الالتزامات أو البيع الفوري للأصول وبالتالي التأثير على الربحية وفي حالة عكسية فأن عدم كفاية السيولة يمكن أن تقود بالبنك إلى عدم القدرة على الوفاء بالالتزامات والديون. (بن الصديق، 2021)

6. مخاطر التشغيل:

النوع الأكثر أهمية في مجال مخاطر التشغيل هو ما يتم في مجال الرقابة الداخلية وحوكمة الشركات مثل هذا المدخل يمكن أن يقود إلى اكتشاف وخفض الخسائر المالية التي تتعرض لها البنوك من خلال الاحتيال أو النصب والتدليس، كما تتعرض للمخاطر عند الفشل في تكوين حالة ملائمة أو عدم الاهتمام بالحلول الوسط (التراضي أو التسوية) مثل بعض حالات تعثر القروض أو الحالات التي فيها تتجاوز هيئة الإدارة سلطاتها أو تنفيذ أعمال الائتمان في حالات غير قانونية أو غير أخلاقية أو مكبلة بالمخاطر ... وعنصر آخر من مخاطر التشغيل وهو الإخفاق في بناء نظام تكنولوجيا المعلومات أو عدم إقامة نظام تأمين يحمي من التعرض إلى حوادث سرقة أو حرائق أو كوارث. (الخلايلة، 2024)

7. مخاطر قانونية :

تخضع البنوك إلى أشكال عديدة من المخاطر وأحدها هو تصفية الأصول أو تسيلها بخسائر في قيمتها أو أن الالتزامات يتم تقويمها بقدر أكبر مما هو متوقع وذلك نتيجة لعدم كفاية أو خطأ في الإجراءات القانونية أو خطأ في المستندات، بالإضافة إلى أن التشريعات الموجودة في بعض الدول ربما تخفق في حل القضايا القانونية الموجودة في البنك، واللجوء إلى اتخاذ الإجراءات القانونية التي تدخل في أنشطة الأعمال هي ربما تجد مجال واسع في أعمال البنك وتمثل تكلفة لأغلب البنوك، والتغيير في القوانين تعرض البنوك

إلى المخاطر خاصة عندما تنفذ نوع جديد من العمليات أو عندما تقوم بالدخول في معاملات لا تؤمنها حقوق قانونية. (بن الصديق، 2021)

8. مخاطر الشهرة :

تتزايد مخاطر الشهرة نتيجة الإخفاق في عملية التشغيل أو الإخفاق في الاستجابة للقانون أو إعادة التنظيم أو البيروقراطية أو عدم التحديث أو التطوير أو أي مصادر أخرى، وتتزايد مخاطر الشهرة إذا حدث خسارة معلنة لأحد البنوك أو التباطؤ أو التوقف عن سداد الالتزامات، ولذا من الضروري العمل على إتباع الإستراتيجية التي تعمل على طمأنة الرأي العام وصيانة ثقة المودعين والمقرضين والمتواجدين بالسوق. (حرشه، 2022)

المبحث الثاني: مخاطر المؤسسات المالية

مخاطر المؤسسات المالية مفهومها وأنواعها وطرق قياسها

1.2.2 مفهوم المخاطر المالية

عرفت المخاطر المالية بأنها حالة عدم التأكد الذي له تأثير مباشر على الثروة والممتلكات، حيث أن أي قرار استثماري يترافق معه شيء من التأكد بشأن النتائج المتحققة منه. ويرتبط هذا الخطر بالطريقة التي تمول عن طريقها المنشأة عملياتها أو مشاريعها. (الداية، 2020)

تستخدم المشتقات المالية للتحوط ضد المخاطر التي يتعرض اليها المستثمرون، والتي تنشأ بسبب حالة عدم التأكد المحيطة باستثماراتهم كون هذه المشتقات لا تتعامل مع الحاضر وإنما مع المستقبل. (الحوارني، 2023)

2.2.2 أنواع مخاطر المؤسسات المالية:

تتمثل مخاطر المؤسسات المالية بنوعين من وهي:

- 1- الخسائر التي تتوقع المؤسسات المالية حدوثها مثل توقع نسبة عدم الوفاء بالدين في محفظة قروض الشركات والتي تتحوط لها المؤسسات المالية بوضع مخصصات احتياطية. (إبراهيم، 2021)
 - 2- الخسائر التي تتولد نتيجة أحداث غير متوقعة كتقلبات مفاجئة بسعر الفائدة أو تقلبات في السوق وتعتمد المؤسسات في هذه الحالة على قوة ومتانة رأس المال لمواجهة هذه الحالات. (بن الصديق، 2021)
- وبما أن الخسائر هي المخاطرة بحد ذاتها، فهناك مخاطر تواجه المؤسسات المالية لها تأثير سلبي على رأس مال وإيرادات المؤسسات المالية ومن هذه المخاطر : (الخلايلة، 2024)

1. مخاطر استراتيجية وهي المخاطر التي تنجم عن اتخاذ قرارات خاطئة أو التنفيذ الخاطئ للقرارات.
2. مخاطر الاقتراض وهي المخاطر الناتجة عن عدم وفاء العميل بتسديد التزاماته اتجاه البنك في الأوقات المحددة. (جابر، 2024)
3. مخاطر سعر الفائدة الناتج عن التغير المعاكس في سعر الفائدة.

4. مخاطر السعر: وهي الخسائر المحتملة نتيجة للتغيرات المعاكسة في أسعار السوق نتيجة تذبذبات أسعار الأسهم والسندات والعملات الأجنبية والبضائع.

5. مخاطر سعر الصرف الناتج عن التغير المعاكس في سعر الصرف العملات.

6. مخاطر السمعة نتيجة ترويج إشاعات سلبية أو نتيجة فشل في إدارة أحد أو كل أنواع المخاطر السابقة الذكر. (السقا، 2021)

7. المخاطر التنظيمية: وهي التي تنشأ نتيجة عدم الالتزام بالأنظمة والقوانين والمعايير الصادرة من سلطات الرقابة. (حرشه، 2022)

3.2.2 قياس المخاطر المالية

المخاطرة الكلية:

تتعرض المؤسسات المالية الى نوعين من المخاطر مخاطر منتظمة وهي مخاطر السوق، وتظهر من عوامل تؤثر بالسوق وبالتالي تؤدي الى عدم التأكد من عائد الاستثمار. وهذه المخاطر لا يمكن تجنبها أو تخفيضها بالتنوع مثل الكساد والتضخم وتقلبات أسعار الفائدة والحروب. ومخاطر غير منتظمة والتي يمكن تجنبها بالتنوع ولا تؤثر على نظام السوق الكلي وهي العوائد المتعلقة بقطاع معين أو صناعة معينة مثل التغير بأذواق المستهلك والحملات الاعلانية المنافسة وأضرار العمال وأخطاء الإدارة والقوانين. (جابر، 2024)

إن المخاطرة الكلية هي عبارة عن المحصلة للمخاطرة المنتظمة والمخاطرة غير المنتظمة، ويمكن قياس المخاطرة الكلية باستخدام التباين والانحراف المعياري، وعليه يمكننا قياس المخاطرة المنتظمة إذا ما تم قياس المخاطرة غير المنتظمة وبالعكس. (الحمدان، 2022)

المخاطر الكلية - المخاطر النظامية + المخاطر الغير نظامية

4.2.2 أهم الادوات الاحصائية التي تقيس المخاطر الكلية:

1. المدى : ويعتبر اوسط مقياس كمي لقياس التشتت (المخاطر) ويمثل الفرق بين القيمة الكبرى القيمة الصغرى للتدفقات النقدية المتوقعة. وكلما زاد الفرق بين هاتين القيمتين، كان ذلك إشارة الى زيادة تشتت التوزيع الاحتمالي، الأمر الذي يعني زيادة حجم المخاطر التي ينطوي عليها الاقتراح الاستثماري لا يعتبر

المدى مقياساً دقيقاً للمخاطر، إذ أنه لا يستخدم جميع المعلومات المتاحة عن التدفق النقدي، بل يركز على قيمتين هما القيمة الكبرى والقيمة الصغرى للتدفقات النقدية ويتجاهل ما عدا ذلك. كما يركز على التدفقات النقدية ويتجاهل احتمالات تحقق هذه التدفقات. (بن الصديق، 2021)

2. الانحراف المعياري: استخدام الانحراف المعياري لأنه يأخذ في الحسبان كافة التدفقات النقدية وكذا احتمال حدوثها، ويعني الانحراف المعياري انحراف القيم عن وسطها الحسابي، أي يقيس انحراف كل مفردة من مفردات التدفقات النقدية عن القيمة المتوقعة لهذه التدفقات. ويعرف الانحراف المعياري أيضاً في هذه الحالة على أساس أنه الجذر التربيعي لمجموع مربعات انحراف القيم مفردات التدفقات النقدية عن وسطها الحسابي. ويمكن إيجاد الانحراف المعياري للقيم المفردة من المعادلة التالية: (القاضي، 2019)

3. الانحراف المعياري - الجذر التربيعي للتباين

4. معامل الاختلاف: يكون الانحراف المعياري مقبولا كمقياس للمخاطر في حالة واحدة فقط وهي عندما تكون القيمة المتوقعة للتدفقات النقدية للاقتراحات الاستثمارية المعروضة متساوية أما عندما تختلف القيمة المتوقعة للتدفقات النقدية، فإنه يكون من الصعب الادعاء بأن الاقتراح الذي يتميز بصغر حجم انحرافه المعياري بالمقارنة مع اقتراحات أخرى هو أقلها تعرضاً للمخاطر. ويعتبر معامل الاختلاف أسلوباً تنسب بمقتضاه المخاطر التي تنطوي عليها التدفقات النقدية إلى القيمة المتوقعة لتلك التدفقات. ويتم حسابه بقسمة الانحراف المعياري على القيمة المتوقعة للتدفقات النقدية (أو الوسط الحسابي) حيث يزود معامل الاختلاف بحجم المخاطر لكل وحدة من القيمة المتوقعة للتدفقات النقدية. (الداية، 2020)

5. معامل بيتا: وهو مقياس لمدى حساسية قيم المتغير المالي موضع الدراسة للتغيرات التي تحدث في متغير آخر، فمثلاً يمكن قياس درجة حساسية عائد سهم معين للتغيرات في عائد السوق، أو للتغيرات في أسعار الفائدة بالبنوك. ويدل معامل بيتا المرتفع على ارتفاع درجة الحساسية، وبالتالي ارتفاع مستوى الخطر. (الخوراني، 2023)

6. التوزيعات الاحتمالية: تقدم التوزيعات الاحتمالية أداة كمية أكثر تفصيلاً من مقياس المدى، حيث تقيس مدى حساسية قيم المتغير المالي للتغيرات التي تحدث في متغير آخر للعنصر موضوع الدراسة. والقيم المتوقعة الحدوث في ظل الأحداث الممكنة. وتحديد التوزيع الاحتمالي لهذه القيم، واستخدامه في المقارنة

بين مستويات الخطر المصاحبة لعدد من الأصول المستقلة، وبما يمكن من المفاضلة فيما بينها. وكلما كان التوزيع الاحتمالي أكثر اتساعاً بين الطرفين، كلما كان ذلك مؤشراً على ارتفاع مستوى الخطر. (بن الصديق، 2021)

5.2.2 أدوات التحليل المالي لقياس المخاطر المالية

يعتمد قياس المخاطر المالية بالمؤسسات المالية على مجموعة النسب والمؤشرات المالية التي من خلالها يتم الاستدلال كمؤشرات تقريبية على الحالة المتوقعة للمؤسسات المالية من حيث التدفقات النقدية المتوقعة لمؤسسات، ومن ثم هوامش الربح أو مؤشرات التغطية لالتزامات المؤسسات. حيث يتم قياس مدى قدرة المؤسسات المالية على الوفاء بالتزاماتها المالية تجاه الغير، وبالأخص الدائنين في الآجال المحددة لاستحقاقها، ومدى القدرة على تحقيق تدفقات نقدية صافية للمساهمين. ومن أهم هذه المؤشرات المالية المستخدمة. (الحمدان، 2022)

الفصل الثالث

منهجية وإجراءات الدراسة

1.3 مقدمة

يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية وذلك من خلال التعرف على منهجية الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وأداة الدراسة ومصادر جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة وحساب الصدق والثبات لأداة الدراسة

2.3 منهجية البحث:

يستند البحث على منهجاً وصفيّاً تحليلياً، حيث يركز على فحص الأسس النظرية المتعلقة بالموضوع من خلال استعراض المراجع العربية والأجنبية ذات الصلة. ويتضمن البحث أيضاً تنفيذ دراسة ميدانية تتمثل في توزيع استبيانات على فئات مختلفة من العينة المختارة.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في مديري بنوك الرياض في المملكة العربية السعودية وقامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة لجمع بيانات الدراسة وذلك عن طريق أداة الدراسة المتمثلة في استمارة الاستبيان وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 350 فرد وهم الذين أجابوا على استمارة الاستبيان.

4.3 مصادر جمع البيانات والمعلومات:

تعتمد الدراسة على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

□ المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدوريات والمجلات العلمية والمقالات

□ المصادر الأولية: حيث تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع الدراسة

5.3 الأساليب الإحصائية:

قام البحث باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل بيانات الدراسة باستخدام مجموعة من

الأساليب الإحصائية كما يلي:

- معامل الفاكورنياخ لحساب مستوي ثبات أداة الدراسة
- معامل ارتباط بيرسون لتحديد مستوي الاتساق الداخلي وصدق أداة الدراسة وللتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة
- النسب والتكرارات لوصف خصائص عينة الدراسة
- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف مستوي استجابة افراد عينة الدراسة لعبارات أداة الدراسة
- معادلة الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين متغيرات الدراسة

6.3 أداة الدراسة

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة

المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني،
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع. وتضمنت العبارات المتعلقة بالمتغير المستقل (استراتيجيات إدارة المخاطر) وتضمن أربع أبعاد (الهيكل التنظيمي والحوكمة - العمليات والإجراءات - الثقافة والسلوك التنظيمي - الإطار الرقابي والتنظيمي) واشتملت على 20 عبارات والعبارات المتعلقة بالمتغير التابع (المؤسسات المالية) في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية واشتملت على 10 عبارة وتم استخدام مقياس ليكرت ذو الخمس درجات

الذي يتكون من موافق جدا (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق جدا (1) في الإجابة على أسئلة محاور الدراسة.

وقد قامت الدراسة بتقسيم اتجاه موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محاور الدراسة إلى

مستويات من خلال تطبيق ما يلي:

$$\text{مدي المقياس} = \text{أعلي رقم في المقياس (5)} - \text{أقل رقم في المقياس (1)} = 4$$

$$\text{مدي المستوي} = \text{مدي المقياس} / \text{عدد المستويات (5)} = 0.80$$

جدول (1) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة

الدرجة	المستوي
1.79 – 1	منخفضة جدا
2.59 – 1.80	منخفضة
3.39 – 2.60	متوسطة
4.19 – 3.40	مرتفعة
5.00 – 4.20	مرتفعة جدا

7.3 صدق أداة الدراسة

تم حساب صدق عبارات استمارة الاستبيان عن طريق تحديد مستوي التجانس الداخلي من خلال

التعرف على الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي

تنتهي إليه العبارة وجاءت النتائج كما يلي:

1.7.3 المحور الأول: استراتيجيات إدارة المخاطر

جدول (2) معاملات الارتباط لعبارات المحور الأول

م	العبرة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
الهيكل التنظيمي والحوكمة			
1	يوجد هيكل تنظيمي واضح يدعم إدارة المخاطر في مؤسستنا.	0.588**	0.000
2	يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بإدارة المخاطر بشكل دقيق.	0.687**	0.000
3	تساهم الحوكمة الجيدة في تحسين فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر.	0.481**	0.000
4	يتم مراجعة الهيكل التنظيمي بانتظام لضمان فعاليته في إدارة المخاطر.	0.607**	0.000
5	يتلقى أعضاء الإدارة العليا التدريب اللازم حول إدارة المخاطر.	0.646**	0.000
العمليات والإجراءات			
6	توجد إجراءات واضحة ومكتوبة لإدارة المخاطر في مؤسستنا.	0.778**	0.000
7	يتم تحديث العمليات المتعلقة بإدارة المخاطر بشكل دوري.	0.590**	0.000
8	تساهم العمليات الحالية في تحديد المخاطر بشكل فعال وسريع.	0.782**	0.000
9	يتم تنفيذ الإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر بشكل متسق في جميع الأقسام.	0.795**	0.000
10	هناك آليات فعالة لمراقبة تنفيذ إجراءات إدارة المخاطر.	0.488**	0.000
الثقافة والسلوك التنظيمي			
11	تشجع ثقافة المؤسسة على الإبلاغ عن المخاطر المحتملة.	0.721**	0.000

0.000	0.730**	يتم تعزيز السلوك الإيجابي نحو إدارة المخاطر بين الموظفين.	12
0.000	0.529**	يشعر الموظفون بالراحة عند مناقشة المخاطر مع الإدارة.	13
0.000	0.634**	توجد برامج توعية لتعزيز فهم إدارة المخاطر بين العاملين.	14
0.000	0.671**	تتبنى المؤسسة ممارسات تحفز الابتكار في إدارة المخاطر.	15
الإطار الرقابي والتنظيمي			
0.000	0.778**	يتوافق الإطار الرقابي مع المعايير الدولية لإدارة المخاطر.	16
0.000	0.590**	تساهم الجهات الرقابية في تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر لدينا.	17
0.000	0.782**	يتم الالتزام باللوائح والتشريعات المتعلقة بإدارة المخاطر بشكل صارم.	18
0.000	0.795**	توجد آليات فعالة للتعامل مع الملاحظات والتوصيات من الجهات الرقابية.	19
0.000	0.488**	تساعد الأنظمة الرقابية في تعزيز قدرة المؤسسة على التعامل مع المخاطر.	20

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور استراتيجيات إدارة المخاطر كانت ذات دلالة

إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور استراتيجيات إدارة المخاطر تتمتع بصدق

الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

2.7.3 المحور الثاني: المؤسسات المالية

جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
1	تعزز المؤسسات المالية قدرتنا على إدارة المخاطر بشكل فعال.	0.694**	0.000
2	توجد شراكات قوية مع المؤسسات المالية لتحسين استراتيجيات إدارة المخاطر.	0.709**	0.000
3	توفر المؤسسات المالية أدوات فعالة لدعم إدارة المخاطر.	0.649**	0.000
4	تلعب المؤسسات المالية دورًا مهمًا في تعزيز استقرارنا المالي.	0.725**	0.000
5	نحن راضون عن مستوى الدعم الذي تقدمه المؤسسات المالية في إدارة المخاطر.	0.652**	0.000
6	تقدم المؤسسات المالية تدريبات وموارد مفيدة في مجال إدارة المخاطر.	0.750**	0.000
7	تساهم المؤسسات المالية في تطوير استراتيجياتنا الخاصة بإدارة المخاطر.	0.448**	0.000
8	تساعد المؤسسات المالية على تحسين مستوى الشفافية في إدارة المخاطر.	0.649**	0.000
9	هناك تعاون فعال بين مؤسستنا والمؤسسات المالية في مجال إدارة المخاطر.	0.630**	0.000
10	تعتبر المؤسسات المالية عنصرًا أساسيًا في نظام إدارة المخاطر لدينا.	0.673**	0.000

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور المؤسسات المالية كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور المؤسسات المالية تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

8.3 ثبات أداة الدراسة:

تم حساب معامل ألفا كرونباخ لعبارات محاور الاستبيان وكانت النتائج كما يلي:

جدول (4) معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان

المحاور	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات
استراتيجيات إدارة المخاطر	0.850	20
المؤسسات المالية	0.898	10
إجمالي استمارة الاستبيان	0.929	30

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha أكبر من 0.7 لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يؤكد على

صلاحية وارتباط عبارات محاور استمارة الاستبيان وارتفاع مستوى ثبات أداة الدراسة مما يسمح باستخدام

الأداة لغرض الدراسة.

الفصل الرابع

تحليل النتائج

1.4 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة من خلال تحليل استمارة الاستبيان والتعرف على خصائص عينة الدراسة وتحليل محاور الدراسة واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج وتوصيات للدراسة.

2.4 خصائص عينة الدراسة

جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها

الخاصية	الفئات	العدد	%
النوع الاجتماعي	ذكر	250	71.4
	أنثى	100	28.5
العمر	أقل من 25 سنة	60	17.1
	من 25 الى أقل من 35 سنة	100	28.5
	من 35 الى اقل من 45 سنة	100	28.5
	45 سنة فأكثر	90	25.7
المؤهل العلمي	ثانوي	90	25.7
	بكالوريوس	130	37.1
	ماجستير	100	28.5
	دكتوراه	30	8.5
الوضع المهني	مدير	150	42.8
	نائب مدير	120	34.2
	رئيس قسم	80	22.8

3.4 تحليل استمارة الاستبيان

1.3.4 المحور الأول: استراتيجيات إدارة المخاطر

1- الهيكل التنظيمي والحوكمة

جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات الهيكل التنظيمي والحوكمة

مستوى الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع جدا	4	0.683	4.253	يوجد هيكل تنظيمي واضح يدعم إدارة المخاطر في مؤسستنا.
مرتفع جدا	2	0.766	4.276	يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بإدارة المخاطر بشكل دقيق.
مرتفع	5	0.773	4.198	تساهم الحوكمة الجيدة في تحسين فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر.
مرتفع جدا	1	0.564	4.372	يتم مراجعة الهيكل التنظيمي بانتظام لضمان فعاليته في إدارة المخاطر.
مرتفع جدا	3	0.775	4.273	يتلقى أعضاء الإدارة العليا التدريب اللازم حول إدارة المخاطر.
مرتفع		0.712	4.274	المتوسط

تم ترتيب عبارات الهيكل التنظيمي والحوكمة من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط

الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يتم مراجعة الهيكل التنظيمي بانتظام لضمان

فعاليته في إدارة المخاطر) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.372 وانحراف معياري 0.564 وبدرجة موافقة

مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تساهم الحوكمة الجيدة في تحسين فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر) هي

أقل العبارات أهمية بقيمة 4.198 وانحراف معياري 0.773 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات

الهيكل التنظيمي والحوكمة تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى

الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من الهيكل التنظيمي والحوكمة كأحد ابعاد استراتيجيات

إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.274 بانحراف معياري 0.712

2- العمليات والإجراءات

جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات العمليات والإجراءات

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
توجد إجراءات واضحة ومكتوبة لإدارة المخاطر في مؤسستنا.	4.359	0.709	2	مرتفع جدا
يتم تحديث العمليات المتعلقة بإدارة المخاطر بشكل دوري.	4.161	0.758	5	مرتفع
تسهم العمليات الحالية في تحديد المخاطر بشكل فعال وسريع.	4.253	0.659	4	مرتفع جدا
يتم تنفيذ الإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر بشكل متسق في جميع الأقسام.	4.396	0.634	1	مرتفع جدا
هناك آليات فعالة لمراقبة تنفيذ إجراءات إدارة المخاطر.	4.315	0.615	3	مرتفع جدا
المتوسط	4.297	0.675		مرتفع جدا

تم ترتيب عبارات العمليات والإجراءات من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي

الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يتم تنفيذ الإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر بشكل متسق

في جميع الأقسام) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.396 وانحراف معياري 0.634 وبدرجة موافقة مرتفعة

جدا بينما كانت العبارة (يتم تحديث العمليات المتعلقة بإدارة المخاطر بشكل دوري) هي أقل العبارات أهمية

بقيمة 4.161 وانحراف معياري 0.758 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات العمليات والإجراءات

تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح

وجود مستوى مرتفع جدا من العمليات والإجراءات كأحد ابعاد استراتيجيات إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة

المتوسط الحسابي 4.297 بانحراف معياري 0.675

3- الثقافة والسلوك التنظيمي

جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات الثقافة والسلوك التنظيمي

مستوى الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفع جدا	3	0.564	4.375	تشجع ثقافة المؤسسة على الإبلاغ عن المخاطر المحتملة.
مرتفع جدا	1	0.539	4.453	يتم تعزيز السلوك الإيجابي نحو إدارة المخاطر بين الموظفين.
مرتفع جدا	2	0.633	4.391	يشعر الموظفون بالراحة عند مناقشة المخاطر مع الإدارة.
مرتفع جدا	4	0.731	4.266	توجد برامج توعية لتعزيز فهم إدارة المخاطر بين العاملين.
مرتفع جدا	5	0.773	4.216	تتبنى المؤسسة ممارسات تحفز الابتكار في إدارة المخاطر.
مرتفع جدا		0.648	4.340	المتوسط

تم ترتيب عبارات الثقافة والسلوك التنظيمي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط

الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يتم تعزيز السلوك الإيجابي نحو إدارة المخاطر

بين الموظفين) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.453 وانحراف معياري 0.539 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا

بينما كانت العبارة (تتبنى المؤسسة ممارسات تحفز الابتكار في إدارة المخاطر) هي أقل العبارات أهمية بقيمة

4.216 وانحراف معياري 0.773 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات الثقافة والسلوك التنظيمي تبين

أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من الثقافة والسلوك

التنظيمي كأحد أبعاد استراتيجيات إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.340 بانحراف

معياري 0.648

4- الإطار الرقابي والتنظيمي

جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات الإطار الرقابي والتنظيمي

مستوى الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع جدا	2	0.709	4.359	يتوافق الإطار الرقابي مع المعايير الدولية لإدارة المخاطر.
مرتفع	5	0.758	4.161	تساهم الجهات الرقابية في تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر لدينا.
مرتفع جدا	4	0.659	4.253	يتم الالتزام باللوائح والتشريعات المتعلقة بإدارة المخاطر بشكل صارم.
مرتفع جدا	1	0.634	4.396	توجد آليات فعالة للتعامل مع الملاحظات والتوصيات من الجهات الرقابية.
مرتفع جدا	3	0.615	4.315	تساعد الأنظمة الرقابية في تعزيز قدرة المؤسسة على التعامل مع المخاطر.
مرتفع جدا		0.675	4.297	المتوسط

تم ترتيب عبارات الإطار الرقابي والتنظيمي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط

الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (توجد آليات فعالة للتعامل مع الملاحظات

والتوصيات من الجهات الرقابية) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.396 وانحراف معياري 0.634 وبدرجة

موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تساهم الجهات الرقابية في تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر لدينا)

هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.161 وانحراف معياري 0.758 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات

الإطار الرقابي والتنظيمي تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى

الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من الإطار الرقابي والتنظيمي كأحد أبعاد استراتيجيات

إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297 بانحراف معياري 0.675

2.3.4 المحور الثاني: المؤسسات المالية

جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات تعزيز آليات التعامل مع المخاطر

مستوى الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع	3	0.953	4.169	تعزز المؤسسات المالية قدرتنا على إدارة المخاطر بشكل فعال.
مرتفع	7	0.796	4.076	توجد شراكات قوية مع المؤسسات المالية لتحسين استراتيجيات إدارة المخاطر.
مرتفع	5	0.855	4.091	توفر المؤسسات المالية أدوات فعالة لدعم إدارة المخاطر.
مرتفع	4	0.678	4.154	تلعب المؤسسات المالية دورًا مهمًا في تعزيز استقرارنا المالي.
مرتفع	8	0.754	4.010	نحن راضون عن مستوى الدعم الذي تقدمه المؤسسات المالية في إدارة المخاطر.
مرتفع	9	0.780	3.982	تقدم المؤسسات المالية تدريبات وموارد مفيدة في مجال إدارة المخاطر.
مرتفع	6	0.764	4.078	تساهم المؤسسات المالية في تطوير استراتيجياتنا الخاصة بإدارة المخاطر.
مرتفع	10	0.907	3.917	تساعد المؤسسات المالية على تحسين مستوى الشفافية في إدارة المخاطر.
مرتفع جدا	2	0.667	4.221	هناك تعاون فعال بين مؤسستنا والمؤسسات المالية في مجال إدارة المخاطر.
مرتفع جدا	1	0.596	4.250	تعتبر المؤسسات المالية عنصراً أساسياً في نظام إدارة المخاطر لدينا.
مرتفع		0.775	4.095	المتوسط

تم ترتيب عبارات المؤسسات المالية من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي

الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تعتبر المؤسسات المالية عنصراً أساسياً في نظام إدارة

المخاطر لدينا) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.250 وانحراف معياري 0.596 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا

بينما كانت العبارة (تساعد المؤسسات المالية على تحسين مستوى الشفافية في إدارة المخاطر) هي أقل

العبارات أهمية بقيمة 3.917 وانحراف معياري 0.907 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات

المؤسسات المالية تبين أن عبارتين في مستوى الموافقة المرتفع جدا وثمانية عبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح ارتفاع مستوى المؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.095 بانحراف معياري 0.775.

4.4 اختبار فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها (الهيكل التنظيمي والحوكمة - العمليات والإجراءات - الثقافة والسلوك التنظيمي - الإطار الرقابي والتنظيمي) في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.

جدول (11) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجيات وإدوار الإدارة التنفيذية في تعزيز آليات التعامل مع

المخاطر

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.769	0.592	**553.350	**23.523	0.992

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (11) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى استراتيجيات إدارة المخاطر في المؤسسات المالية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر في المؤسسات المالية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (استراتيجيات إدارة المخاطر) يفسر 76.9% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (المؤسسات المالية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى استراتيجيات إدارة المخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى المؤسسات المالية بمقدار 0.446% مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة

الفرضية الفرعية الاولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتقييم

الهيكل التنظيمي في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.

جدول (12) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تقييم الهيكل التنظيمي في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك

الرياض

P-VALUE	R	R ²	F	t	B
0.000	0.746	0.557	**480.129	**21.912	0.361

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (12) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تقييم الهيكل التنظيمي في

المؤسسات المالية بالتطبيق على بنك الرياض بالمملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة

(Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود

علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم الهيكل التنظيمي في المؤسسات المالية بالمملكة

العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (تقييم الهيكل التنظيمي) يفسر 55.7

% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (المؤسسات المالية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم

تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تقييم الهيكل التنظيمي بمقدار 1 % ازداد مستوى المؤسسات

المالية بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.361% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتقييم

العمليات والإجراءات في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.

جدول (13) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لتقييم العمليات والإجراءات في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك

الرياض

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.694	0.481	**354.427	**18.826	0.337

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (13) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تقييم العمليات والإجراءات في المؤسسات المالية بالتطبيق على دراسة تطبيقية على بنك الرياض بالمملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم العمليات والإجراءات في المؤسسات المالية بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (العمليات والإجراءات) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (المؤسسات المالية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تقييم العمليات والإجراءات بمقدار 1 % ازداد مستوى المؤسسات المالية بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.337 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتقييم

الثقافة والسلوك التنظيمي في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.

جدول (14) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تقييم الثقافة والسلوك التنظيمي في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.650	0.422	**279.317	**16.713	0.294

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (14) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تقييم الثقافة والسلوك التنظيمي في المؤسسات المالية بالتطبيق على بنك الرياض بالمملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم الثقافة والسلوك التنظيمي في المؤسسات المالية بالتطبيق على بنك الرياض بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (الثقافة والسلوك التنظيمي) يفسر 42.2 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (المؤسسات المالية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تقييم الثقافة والسلوك التنظيمي بمقدار 1 % ازداد مستوى المؤسسات المالية بمقدار 0.294 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتقييم

الإطار الرقابي والتنظيمي في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على بنك الرياض.

جدول (15) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لتقييم الإطار الرقابي والتنظيمي في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية على

بنك الرياض

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.694	0.481	**354.427	**18.826	0.337

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (15) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تقييم الإطار الرقابي والتنظيمي

في المؤسسات المالية بالتطبيق على دراسة تطبيقية على بنك الرياض بالمملكة العربية السعودية عند مستوى

0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F

الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم الإطار الرقابي والتنظيمي

في المؤسسات المالية بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (الإطار

الرقابي والتنظيمي) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (المؤسسات المالية) وأن باقي

التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تقييم الإطار الرقابي والتنظيمي بمقدار 1% ازداد مستوى المؤسسات المالية بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.337% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات والمقترحات

1.5 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تحليل البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة والتي تم الحصول عليها عن طريق أداة الاستبيان المتمثلة في استمارة الاستبيان واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة وكذلك يتناول الفصل مجموعة من التوصيات التي توصي بها الدراسة ومجموعة من المقترحات لدراسات وابحث يمكن اجراؤها في المستقبل

2.5 نتائج الدراسة

- ✓ وجود مستوى مرتفع جدا من الهيكل التنظيمي والحوكمة كأحد ابعاد استراتيجيات إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.274 بانحراف معياري 0.712
- ✓ وجود مستوى مرتفع جدا من العمليات والإجراءات كأحد ابعاد استراتيجيات إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297 بانحراف معياري 0.675
- ✓ وجود مستوى مرتفع جدا من الثقافة والسلوك التنظيمي كأحد ابعاد استراتيجيات إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.340 بانحراف معياري 0.648
- ✓ وجود مستوى مرتفع جدا من الإطار الرقابي والتنظيمي كأحد ابعاد استراتيجيات إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297 بانحراف معياري 0.675
- ✓ مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح ارتفاع مستوى المؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.095 بانحراف معياري 0.775.
- ✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر في المؤسسات المالية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (استراتيجيات إدارة المخاطر) يفسر 76.9 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (المؤسسات المالية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل

في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى استراتيجيات إدارة المخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى المؤسسات المالية بمقدار 0.446% مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم الهيكل التنظيمي في المؤسسات المالية بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (تقييم الهيكل التنظيمي) يفسر 55.7 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (المؤسسات المالية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تقييم الهيكل التنظيمي بمقدار 1 % ازداد مستوى المؤسسات المالية بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.361% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الاولى للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم العمليات والإجراءات في المؤسسات المالية بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (العمليات والإجراءات) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (المؤسسات المالية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تقييم العمليات والإجراءات بمقدار 1 % ازداد مستوى المؤسسات المالية بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.337 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم الثقافة والسلوك التنظيمي في المؤسسات المالية بالتطبيق على بنك الرياض بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (الثقافة والسلوك التنظيمي) يفسر 42.2 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (المؤسسات المالية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تقييم الثقافة والسلوك التنظيمي بمقدار 1 % ازداد مستوى المؤسسات المالية بمقدار 0.294 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم الإطار الرقابي والتنظيمي في المؤسسات المالية بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (الإطار الرقابي والتنظيمي) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (المؤسسات المالية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تقييم الإطار الرقابي والتنظيمي

بمقدار 1 % ازداد مستوى المؤسسات المالية بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.337 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

3.5 التوصيات

- ✓ يُوصى بتطوير برامج تدريبية متخصصة لموظفي بنك الرياض، تركز على مفاهيم واستراتيجيات إدارة المخاطر، لزيادة وعيهم وقدرتهم على التعامل مع المخاطر بكفاءة.
- ✓ ينبغي مراجعة وتحسين الهيكل التنظيمي الخاص بإدارة المخاطر لضمان وضوح الأدوار والمسؤوليات، مما يسهل التواصل الفعال بين الفرق المختلفة.
- ✓ يُنصح بإجراء مراجعات دورية للعمليات والإجراءات الحالية المتعلقة بإدارة المخاطر، لضمان فعاليتها وتحديثها بما يتناسب مع التغيرات في البيئة المالية.
- ✓ يجب تعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل البنك من خلال برامج توعية وورش عمل تشجع الموظفين على الإبلاغ عن المخاطر والمشاركة في حلولها.
- ✓ يُوصى بتعزيز الإطار الرقابي لضمان الالتزام بالقوانين والتشريعات ذات الصلة بإدارة المخاطر، مما يعزز من قدرة البنك على التكيف مع التغيرات السريعة.
- ✓ ينبغي لبنك الرياض استكشاف وتطبيق تقنيات جديدة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الكبيرة لتحسين عملية تقييم المخاطر ومراقبتها.
- ✓ يُنصح بتعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة في البنك لتبادل المعرفة والخبرات المتعلقة بإدارة المخاطر، مما يساهم في تحقيق رؤية موحدة.
- ✓ يجب إنشاء نظام لتقييم أداء استراتيجيات إدارة المخاطر بشكل دوري، لتحديد نقاط القوة والضعف وإجراء التحسينات اللازمة.
- ✓ يُوصى بتطوير استراتيجيات استباقية للتعامل مع المخاطر المحتملة، مما يساعد في تقليل تأثيرها على العمليات المالية.

✓ يجب على الإدارة العليا أن تلعب دوراً نشطاً في توجيه استراتيجيات إدارة المخاطر، مما يعزز من الالتزام والموارد المخصصة لهذه الجهود.

4.5 المقترحات

- "تحليل تأثير التكنولوجيا المالية على استراتيجيات إدارة المخاطر في البنوك السعودية"
- "دور الحوكمة في تعزيز فعالية إدارة المخاطر في المؤسسات المالية: دراسة مقارنة بين البنوك"
- "استراتيجيات إدارة المخاطر خلال الأزمات: دراسة حالة على بنك الرياض"
- "تقييم تأثير الثقافة المؤسسية على تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر في البنوك"
- "تحليل المخاطر المرتبطة بالتحول الرقمي في القطاع المصرفي: دراسة تطبيقية على بنك الرياض"

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر في المؤسسات المالية: دراسة

تطبيقية على بنك الرياض

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- الفئة العمرية ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30-أقل من 40 سنة ☐ من 40 – أقل من 50 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
- 4- المسمى الوظيفي ☐ مدير ☐ مساعد مدير ☐ رئيس قسم
- 5- سنوات الخبرة ☐ أقل من 10 سنوات ☐ من 10-أقل من 15 سنة ☐ من 15 – أقل من 20 سنة ☐ من 20 سنة فأكثر

ثانياً محاور الاستبيان

المحور الأول: استراتيجيات إدارة المخاطر، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

المتغيرات	أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق	أوافق بشدة
الهيكل التنظيمي والحوكمة					
يوجد هيكل تنظيمي واضح يدعم إدارة المخاطر في مؤسستنا.					
يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بإدارة المخاطر بشكل دقيق.					
تساهم الحوكمة الجيدة في تحسين فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر.					
يتم مراجعة الهيكل التنظيمي بانتظام لضمان فعاليته في إدارة المخاطر.					
يتلقى أعضاء الإدارة العليا التدريب اللازم حول إدارة المخاطر.					
العمليات والإجراءات					
توجد إجراءات واضحة ومكتوبة لإدارة المخاطر في مؤسستنا.					
يتم تحديث العمليات المتعلقة بإدارة المخاطر بشكل دوري.					
تساهم العمليات الحالية في تحديد المخاطر بشكل فعال وسريع.					
يتم تنفيذ الإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر بشكل متسق في جميع الأقسام.					

					هناك آليات فعالة لمراقبة تنفيذ إجراءات إدارة المخاطر.
الثقافة والسلوك التنظيمي					
					تشجع ثقافة المؤسسة على الإبلاغ عن المخاطر المحتملة.
					يتم تعزيز السلوك الإيجابي نحو إدارة المخاطر الموظفين.
					يشعر الموظفون بالراحة عند مناقشة المخاطر مع الإدارة.
					توجد برامج توعية لتعزيز فهم إدارة المخاطر العاملين.
					تتبنى المؤسسة ممارسات تحفز الابتكار في إدارة المخاطر.
الإطار الرقابي والتنظيمي					
					يتوافق الإطار الرقابي مع المعايير الدولية لإدارة المخاطر.
					تساهم الجهات الرقابية في تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر لدينا.
					يتم الالتزام باللوائح والتشريعات المتعلقة بإدارة المخاطر بشكل صارم.
					توجد آليات فعالة للتعامل مع الملاحظات والتوصيات من الجهات الرقابية.
					تساعد الأنظمة الرقابية في تعزيز قدرة المؤسسة على التعامل مع المخاطر.

المحور الثاني: المهارات الإدارية

المتغيرات	أو افق تماماً	أو افق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تعزز المؤسسات المالية قدرتنا على إدارة المخاطر بشكل فعال.					
توجد شراكات قوية مع المؤسسات المالية لتحسين استراتيجيات إدارة المخاطر.					
توفر المؤسسات المالية أدوات فعالة لدعم إدارة المخاطر.					
تلعب المؤسسات المالية دوراً مهماً في تعزيز استقرارنا المالي.					
نحن راضون عن مستوى الدعم الذي تقدمه المؤسسات المالية في إدارة المخاطر.					
تقدم المؤسسات المالية تدريبات وموارد مفيدة في مجال إدارة المخاطر.					
تساهم المؤسسات المالية في تطوير استراتيجياتنا الخاصة بإدارة المخاطر.					
تساعد المؤسسات المالية على تحسين مستوى الشفافية في إدارة المخاطر.					
هناك تعاون فعال بين مؤسستنا والمؤسسات المالية في مجال إدارة المخاطر.					
تعتبر المؤسسات المالية عنصراً أساسياً في نظام إدارة المخاطر لدينا.					

المراجع:

أولاً: المراج باللغة العربية

1. إبراهيم، فاطمة أحمد حسن، و الحوراني، ياسر عبدالكريم محمد. (2021). اللجوء للتحكيم في المؤسسات المالية الإسلامية: دراسة فقهية مقارنة مع قانون التحكيم الأردني (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
2. ابلال، أيوب، بن لحسن، فاتح، و بوزيد، عصام. (2019). دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر السيولة: دراسة ميدانية لمجموعة بنوك "بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك الجزائر الخارجي، بنك الخليج الجزائري - ورقلة" (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
3. الأشقر، قصي أحمد حسن، و الحجاججة، جابر إسماعيل عبدالفتاح. (2021). الضمان في المؤسسات المالية الإسلامية: دراسة فقهية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
4. أقرقز، محمد. (2020). إدارة الأزمات وتدابير المخاطر: أزمة جائحة فيروس كورونا كوفيد 19: قراءة في التجربة المغربية بين النص الدستوري والممارسة. مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، عدد خاص ، 91 - 121.
5. إنجرو، إيمان. (2023). حوكمة الشركات والمخاطر الائتمانية: دراسة مسحية على المصارف التقليدية المسجلة في هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج45، ع4 ، 121 - 138.
6. أيوب، ابلال، و بوزيد، عصام. (2019). دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر السيولة: دراسة ميدانية لمجموعة بنوك "بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك الجزائري الخارجي، بنك الخليج الجزائري" ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
7. باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (2020). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

8. باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارييمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (2020). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
9. بن السيلت، أحمد، و بن دادة، عمر. (2022). البنوك والمؤسسات المالية الإسلامية كبديل لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة الجزائر على ضوء التجربة الماليزية. مجلة أبحاث ودراسات التنمية، مج9، ع2، 7 - 30.
10. بن الصديق، نور الإيمان، بن الشيخ، فهيمة، و بوليفة، محمد عمران. (2021). الرهن القانوني المؤسس لفائدة البنوك والمؤسسات المالية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
11. بن كريمة، يونس، بقادر، المهدي، و بن قانة، إسماعيل محمد. (2019). دور إدارة المخاطر المالية في تحسين ربحية البنوك التجارية: دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي وكالة ورقلة للفترة 2010-2017 (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
12. بوسعيد، محمد عبدالكريم، و بن بوزيان، محمد. (2019). إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية: دراسة حالة بنك البركة الجزائري. مجلة المالية والأسواق، مج6، ع1، 217 - 237.
13. جابر، علي إبراهيم داود، و أبو البصل، عبدالناصر موسى عبدالرحمن. (2024). القواعد الفقهية المالية وتطبيقاتها في المؤسسات المالية الإسلامية: قاعدة المشقة تجلب التيسير أنموذجا (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
14. جلول، داش، فيصل، فاتح، زواوي، الحبيب، و نعا، مريم نجا. (2019). إدارة المخاطر في شركات التأمين: دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA وكالة غليزان للفترة "2014-2016" (رسالة ماجستير غير منشورة). المركز الجامعي أحمد زبانه - غليزان، غليزان.
15. حرشه، حمزة البشير سالم، و الحنيطي، هناء محمد هلال. (2022). التأمين على الديون في المؤسسات المالية الإسلامية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
16. الحمدان، فاطمة فيصل، و السعد، أحمد محمد أحمد. (2022). الإبراء وتطبيقاته في المؤسسات المالية الإسلامية: دراسة حالة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة اليرموك، إربد.

17. الحوراني، إيمان نايل رضاء، و السعد، أحمد محمد أحمد. (2023). العقود الذكية وتطبيقاتها في المؤسسات المالية الإسلامية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك، إربد.
18. الخريسات، عبدالله محمد أحمد، و الدحيات، محمد عبدالرحيم محمد. (2021). أثر المخاطر المالية وغير المالية على جودة الأرباح: دراسة ميدانية على البنوك المدرجة في بورصة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان الأهلية، السلط.
19. الخلايلة، يزن زكريا محمد، و الحنيطي، هناء محمد هلال. (2024). فتاوى الأسهم في المؤسسات المالية الإسلامية: دراسة مقارنة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
20. الداية، عبدالله صبحي محمد، و الداية، وائل حمدي. (2020). تحليل بيئة مؤسسات الإقراض والتمويل الصغير باستخدام نموذج SWOT: دراسة مطبقة على مؤسسات الإقراض المتخصصة العاملة في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
21. السقا، محمد وليد نافذ، و العشي، محمد مروان. (2021). حوكمة مؤسسات القطاع العام وفق مبادئ IFAC: وزارة المالية في المحافظات الجنوبية - دراسة استكشافية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
22. سمارة، عبيد احسان هاني، السامرائي، قحطان عبد سعيد، و المنصور، عمار ياسر. (2019). أثر ابتكارات الهندسة المالية في الحد من مخاطر المؤسسات المالية المدرجة ببورصة عمان للأوراق المالية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.
23. شريفي، فاطمة، برقية، خالدية، و زواوي، الحبيب. (2019). واقع تطبيق النظم الاحترازية لإدارة المخاطر البنكية: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية "BADR" - الجزائر (رسالة ماجستير غير منشورة). المركز الجامعي أحمد زبانة - غليزان.
24. الصمادي، دعاء حسين أحمد، و الرواشدة، هاني علي عارف. (2023). أثر خصائص مجلس الإدارة على الإفصاح عن المخاطر المالية: الدور المعدل جودة التدقيق الخارجي: دراسة تطبيقية على شركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جرش، جرش.

25. طاهري، طيبة، و شكيب، كاهية أحمد. (2019). إدارة المخاطر في المؤسسات الصحية: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية الجامعية 1 نوفمبر 1954 بوهرا. مجلة الاقتصاد الصناعي - خزرتك، مج9، ع1 ، 300 - 315.
26. القاضي، عبدالله بن إبراهيم بن علي، و ربابعة، عدنان محمد يوسف. (2019). تطبيقات الخيارات الفقهية في المؤسسات المالية الإسلامية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة اليرموك، إربد.
27. قورين، تواتي، و زواوي، الحبيب. (2019). متطلبات تطبيق الهندسة المالية في إدارة مخاطر الاستثمار: دراسة حالة لقطاع البنوك "بورصة الكويت" للفترة 2013-2014 (رسالة ماجستير غير منشورة). المركز الجامعي أحمد زبانة - غليزان، غليزان.
28. مسعود، عيسى مطر مأمون، عبود، حامد عبدالله إبراهيم، و فضيل، سلى آدم. (2023). دور قدرات مؤسسات التمويل في تحقيق فعالية المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية ولاية شرق دارفور. مجلة القلزم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية، ع15 ، 61 - 82.
29. المصري، اسحاق إبراهيم عبدالرحمن، و الخفاجي، نعمة عباس خضير. (2019). إدارة مخاطر الأعمال وأثرها في الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في بنك صفوة الإسلامي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان.
30. نصر الدين، قارة عشيرة، و حبار، عبدالرزاق. (2020). إدارة مخاطر الائتمان باستخدام: الحوكمة، معيار كفاية رأس المال، التوريق، المشتقات الائتمانية. مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، مج6، ع2 ، 344 - 362.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

1. Khaled, L. (2020). Financial Performance for Islamic VS. Conventional Financial Institutions during the Global Financial Crisis 2008: Statistical Comparative Study. Journal of Economics and Human Development, Vol. 11, No. 2, 246-263.

2. Serine, H., and Abdelkader, H. (2023). The Supporting Islamic Financial Industry Institutions: The Case of Algeria. *Journal of Development Research and Studies*, Vol. 10, No. 1, 572-586.

Abstract

The study aimed to evaluate risk management strategies in financial institutions through an applied study on Riyadh Bank. The study adopted a descriptive-analytical approach to analyse the data, which was collected through a questionnaire directed at a sample of 350 employees working at Riyadh Bank. The data was analysed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), with various statistical tools employed, including means, correlation coefficients, and simple linear regression.

The results indicated that the risk management strategies at Riyadh Bank play a significant role in enhancing the institution's sustainability and its ability to adapt to financial and economic changes. Among the most prominent strategies were the focus on organisational structure and governance, operations and procedures, organisational culture and behaviour, and regulatory and oversight frameworks, all of which proved highly effective in addressing various risks.

The study recommends strengthening and developing these strategies to keep pace with ongoing challenges in the financial sector, with a particular emphasis on improving internal control systems and raising awareness of the importance of risk management among all employees.

Keywords: Risk management, financial institutions, Riyadh Bank.

Mid-Ocean University

College of Management

Department of risk mangement



Evaluating Risk Management Strategies in Financial Institutions: An Applied Study on Riyadh Bank

Preparation:

Naif Falah Al Khalidi

241001280

Supervision:

Dr. Asmaa Abu Anzah

1446 - 2024