

دور الحوكمة في إدارة المخاطر المالية

دراسة حالة البنك الأهلي بالمملكة العربية السعودية

خطة المشروع

إعداد الطلاب:

قائد الفريق / خلود ابراهيم عبد الرزاق

الأعضاء المشاركون:

1- مرتضى يوسف السليمان

2- طراد عبيد باصحيح

إشراف

د / وليد عبد الجواد سليمان

د/ الفيصـل عبد الحميد محمد

1445هـ

خطة المشروع

1- المقدمة:

تعود جذور دراسة الحوكمة إلى القرن التاسع عشر، وتعد من الموضوعات المهمة لجميع الشركات المحلية والعالمية في عصرنا الحاضر، إذ أن الأزمات المالية التي عانى بسببها الاقتصاد العالمي وضعت مفهوم حوكمة الشركات ضمن الأولويات. وتركز أنظمة وقوانين الحوكمة في العالم على الحد من استخدام السلطة الإدارية في غير مصالح المساهمين، وتعمل على تفعيل أداء مجالس الإدارة في تلك الشركات، وكذلك تعزيز الرقابة الداخلية ومتابعة تنفيذ الاستراتيجيات وتحديد الأدوار والصلاحيات لكل من المساهمين، ومجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، وأصحاب المصالح، علاوة على تأكيد أهمية الشفافية والإفصاح.

حيث تعتبر إدارة المخاطر أحد الجوانب الرئيسة لحوكمة الشركات والمسئولية النهائية عن إدارة المخاطر الفعالة والتي يحتفظ بها مجلس الإدارة، ومن المستحيل جعل إدارة المخاطر فعالة بدون دعم مباشر ومشاركة قوية من مجلس الإدارة، حيث إن الإدارة الجيدة للمخاطر تبدأ بأسلوب جيد للحوكمة، كما تساعد إدارة الشركة في التعرف بصورة واضحة على مستقبلها. وأن تحقيق ذلك يتطلب درجة عالية من الشفافية وهذه بدورها تعد ثمرة مباشرة للتطبيق الجيد للحوكمة.

ولقد تم تبني مفهوم الحوكمة في الدول المتقدمة بشكل أسرع وأوسع منه في الدول ذات الاقتصاديات الناشئة إذ عمل المشرعون على إصدار عدة قوانين وتعليمات فيما يخص ضرورة تطبيق الحوكمة في الدول المتقدمة أما فيما يخص الدول العربية فقد بدأت بإصدار قواعد خاصة بالحوكمة في البورصات كبورصة أبو ظبي، وذلك سنة 2004 م. وهناك دول أصدرت قواعد حوكمة خاص بها مثل جمهورية مصر وفلسطين وصولاً إلى الجزائر التي أصدرت "ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية" وذلك سنة 2009 م.

ولقد أرجع الخبراء أن أهم أسباب تلك الأزمات المصرفية هي تزايد المخاطر المالية التي واجهتها البنوك من ناحية وعدم إدارتها بصورة جيدة من ناحية أخرى. فمعرفة المخاطر وتقويمها وإدارتها أصبح يمثل حجر الزاوية في نجاح البنوك وازدهارها وتحقيق أهدافها، وربما كان ذلك يشكل الدافع الأقوى للقيام بإصدار العديد من الإرشادات الخاصة بإدارة المخاطر، والقواعد الخاصة بالحوكمة لضمان إدارة المخاطر المالية بصورة سليمة.

2- مشكلة الدراسة:

يُعتبر بلوغ النجاح غاية كل البنوك، ولتحقيق ذلك يتطلب تطبيق أساليب إدارية تمكن البنوك من التكيف والبقاء والنمو، حيث لم تُعد الأساليب التقليدية قادرة على مواجهة التحديات والصعوبات والمخاطر التي تتعرض لها البنوك السعودية في ظل التطورات والتغيرات المستمرة التي تشهدها البيئة الداخلية والخارجية، وبالتالي أصبح إلزاماً على البنوك السعودية تطوير طرق وأساليب إدارية، وذلك بوضع آليات تضمن لها تحقيق أهدافها. ولمواكبة ذلك برزت الحوكمة ممثلة في مبادئها كأحد الأساليب الحديثة التي توفر الشفافية والمشاركة والمسألة والبعد المالي في البنوك السعودية، والتي يترتب عليها الحد من المخاطر المالية.

لاسيما في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي مست عدة دول على غرار دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وكذلك الانهيارات المالية التي شهدتها الاقتصاد الأمريكي في الآونة الأخيرة، تطلب من الدول والمؤسسات والبنوك على وجه الخصوص اتخاذ الإجراءات التي تكفل استعادة ثقة المستثمرين في الأسواق المالية، وذلك من خلال عقد المؤتمرات والندوات، وتعزيز دور إدارة المخاطر المالية، وإصدار القوانين والتعليمات المتعلقة بمتطلبات تلك الحوكمة التي تتميز بدرجة من الجودة تتمثل في وجود مجلس إدارة مستقل، وبحجم مناسب، يشرف ويراقب أعمال الإدارة التنفيذية، ويراجع تطبيق الخطط الاستراتيجية للبنك، ويتدخل بفعالية عند الضرورة، ويشكل لجان تدقيق تتمتع بالاستقلالية والخبرة المالية الكافية وتقوم بواجباتها المنوط بها على أكمل وجه.

ومن هذا المنطلق يمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على التساؤل الرئيس الأول

ما دور الحوكمة في إدارة المخاطر المالية في البنك الأهلي بالمملكة العربية السعودية؟

3- أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية:

- تعد الحوكمة من المواضيع المعاصرة، لأن وجودها ارتبط بإصلاح وتحسين السوق المالية، من خلال تحقيق الشفافية والعدالة، وحماية حقوق المساهمين في المؤسسة.
- تعد إدارة المخاطر المالية هي أيضاً من المواضيع الحديثة التي زادت أهميتها من الناحية النظرية، حيث أصبحت تهدد المؤسسات الرائدة بصورة كبيرة.
- ستعمل هذه الدراسة على نشر ثقافة الحوكمة وأهميتها في إدارة المخاطر المالية في البنوك السعودية.

ثانياً: الأهمية العلمية:

- توجيه اهتمام قيادات البنك الأهلي السعودي نحو أهمية إدارة المخاطر المالية في تعزيز ثقة المستثمرين في الأسواق المالية.
- توجيه قيادات البنك الأهلي السعودي نحو تطبيق قواعد الحوكمة ومساعدتهم على مواجهة المشكلات الناتجة عن المخاطر وكيفية إدارتها، والتقليل من الآثار والتهديدات التي يمكن أن تنجم عنها.

4- أهداف الدراسة:

تناسقاً مع مشكلة الدراسة، وكذلك مع حداثة الموضوع فإن أبرز أهدافها في الآتي:

- التعرف على مستوى تطبيق الحوكمة في البنك الأهلي السعودي؟
- تحديد مستوى إدارة المخاطر المالية في البنك الأهلي السعودي؟
- التعرف على دور الحوكمة بأبعادها (الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة، كفاءة نظام المراجعة الداخلية) في إدارة المخاطر المالية في البنك الأهلي السعودي؟
- تحديد الفروق الإحصائية في إجابات أفراد العينة حول أبعاد الحوكمة، وإدارة المخاطر المالية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية والمتمثلة بـ: (النوع، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة)؟
- تقديم التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تساهم في تطبيق الحوكمة بأبعادها وتفعيل إدارة المخاطر المالية والتغلب عليها في البنك الأهلي السعودي.

5- أسئلة الدراسة:

- ما مستوى تطبيق الحوكمة في البنك الأهلي السعودي؟
- ما مستوى إدارة المخاطر المالية في البنك الأهلي السعودي؟
- ما دور الحوكمة بأبعادها (الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة، كفاءة نظام المراجعة الداخلية) في إدارة المخاطر المالية في البنك الأهلي السعودي؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول أبعاد الحوكمة، وإدارة المخاطر المالية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية والمتمثلة بـ: (النوع، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة)؟
- ما أهم التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تساهم في تطبيق الحوكمة بأبعادها وتفعيل إدارة المخاطر المالية والتغلب عليها في البنك الأهلي السعودي.

6- فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة الأولى:

يوجد دور ذو دلالة إحصائية للحوكمة بأبعادها (الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة، كفاءة نظام المراجعة الداخلية) في إدارة المخاطر المالية في البنك الأهلي السعودي.

الفرضية الرئيسة الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة على فقرات الدراسة لأبعاد الحوكمة، تعزى للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية المتمثلة بـ: (النوع، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة) في البنك الأهلي السعودي.

الفرضية الرئيسة الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة على فقرات الدراسة لإدارة المخاطر المالية، تعزى للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية المتمثلة بـ: (النوع، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة) في البنك الأهلي السعودي.

7- نموذج الدراسة:

النموذج المعرفي للدراسة: يعد إطار نظري يحدد المتغيرات المرتبطة بموضوع الدراسة، ويوضح العلاقات المتبادلة بين هذه المتغيرات، انسجماً مع مشكلة الدراسة وعملاً على الإجابة على تساؤلاتها وتحقيق أهدافها، تم تصميم نموذج افتراضياً للدراسة، يوضح دور الحوكمة في إدارة المخاطر المالية وتحديد المتغيرات التالية:

■ المتغير المستقل: الحوكمة وأبعادها (الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة، كفاءة نظام المراجعة الداخلية).

■ المتغير التابع: إدارة المخاطر المالية.

8- دافع اختيار الموضوع:

- انتشار ظاهرة عمليات الفساد وما انجز عنها من انهيار شركات عملاقة بسبب القصور في تطبيق مفاهيم حوكمة الشركات، وإدارة المخاطر بصورة سليمة.
- الاهتمام بالموضوع، نظراً لارتباطه بمجال التخصص: إدارة المخاطر.
- الحداثة النسبية لمثل هذا النوع من المواضيع واحتياج المجتمع لمثل هذه الدراسات، ما استدعانا لتسليط الضوء عليه.

9- التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

تركز هذه الدراسة على التعريفات الإجرائية لمتغيراتها وفقاً لأهدافها ونموذجها المعرفي، وبالاستفادة من بعض الدراسات والأبحاث السابقة، بحسب الآتي:

أولاً: الحوكمة: تعرف الحوكمة إجرائياً بأنها: مجموعة من الضوابط والأطر التي تحكم العلاقات بين مختلف الإدارات بالبنك الأهلي السعودي وتعمل على تحديد اتجاهاته والرقابة عليه، من أجل تحقيق أهدافه وأهداف الأطراف الأخرى المرتبطة به.

ثانياً: الإفصاح والشفافية: يعرف الإفصاح والشفافية إجرائياً بأنها: الوضوح لما يدور ويجري داخل البنك الأهلي السعودي مع سهولة تدفق المعلومات واستخدامها وتطبيقها من قبل مختلف المستويات والجهات الخارجية، ما عدا ما يكون من شأنها الأضرار بالبنك.

ثالثاً: مسؤوليات مجلس الإدارة: تعرف مسؤوليات مجلس الإدارة إجرائياً بأنها: أداة لمراقبة سلوك الإدارة في البنك الأهلي السعودي، إذ أنه اتحمي رأس مال المستثمر في البنك من سوء الاستعمال من قبل الإدارة، وذلك من خلال الصلاحيات القانونية، كما أن مسؤوليات مجلس الإدارة في البنك الأهلي السعودي المشارك بفاعلية في وضع استراتيجية البنك، وتقديم الحوافز المناسبة للإدارة، ومراقبة سلوكها وتقوم

ي م أداؤها، وبالتالي تعظيم قيمة البنك.

رابعاً: كفاءة نظام المراجعة الداخلية: تعرف كفاءة نظام المراجعة الداخلية إجرائياً بأنها: نظام استشاري ومستقل وموضوعي يهدف إلى إضافة قيمة وتحسين عمليات البنك الأهلي السعودي. ويساعد على إنجاز أهدافه من خلال اتباع أسلوب منهجي منضبط لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحوكمة.

خامساً: إدارة المخاطر المالية: تعرف إدارة المخاطر المالية إجرائياً بأنها: عبارة عن منهج أو مدخل علمي لدى البنك الأهلي بالمملكة العربية السعودية، لتعامل مع المخاطر المالية عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة حصولها في البنك، وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى.

10- الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:	
1- الدراسة	سيروب والنحاس (2022)
عنوان الدراسة	أثر الحوكمة على كفاءة الإنفاق العام: دراسة تطبيقية على الاقتصاد السوري.
أهداف الدراسة	التعرف على تأثير الإنفاق العام في النمو الاقتصادي في سوريا عند مستويات مختلفة من الحوكمة باستخدام سلسلة زمنية (2000-2018) بواسطة دراسة العلاقة بين توزيع مخصصات الموازنة العامة للدولة والنمو الاقتصادي، ومعرفة كيف تتأثر هذه العلاقة بجودة الحوكمة.
المتغير المستقل	الحوكمة.
المتغير التابع	كفاءة الإنفاق العام.
منهجية الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي، والتقارير وفق سلسلة زمنية (2000-2018).
أهم النتائج والتوصيات	وجود علاقة تكامل مشترك في الأجل الطويل بين الحوكمة وكفاءة الإنفاق العام. وأبرز التوصيات التي أوصت بها: إعطاء أهمية كبيرة لفعالية الحكومة (أحد مؤشرات الحوكمة) من حيث جودة الخدمات العامة، ودرجة استقلاليته عن الضغوط السياسية، وأيضاً جودة صياغة السياسات وتنفيذها، ومصادقية التزام الحكومة بهذه السياسات.

2- الدراسة	المومني (2021)
عنوان الدراسة	حوكمة الشركات المساهمة العامة، وأثرها في حماية حقوق أصحاب المصالح.
أهداف الدراسة	التعرف على توضيح أطر حوكمة الشركات المساهمة العامة، وبيان آليات تأثيرها على كافة الأطراف ذوي العلاقة، لاسيما أصحاب المصالح فيها بالأردن.
المتغير المستقل	حوكمة الشركات المساهمة العامة
المتغير التابع	حماية حقوق أصحاب المصالح
منهجية الدراسة	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. ومن أجل جمع البيانات الميدانية تم الاعتماد على أداة الاستبانة.
أهم النتائج والتوصيات	ضرورة التطوير التشريعي المتبني للآليات الداخلية في مجال حوكمة الشركات المساهمة التي تعمل على حماية حقوق أصحاب المصلحة، وحملة الاسهم. وضرورة الحاجة للالتزام الطوعي بأحكامه الشاملة للنزاهة، الشفافية، الإفصاح، من أجل ضمان سير عمل الشركات المساهمة بشكل منتظم. وأبرز التوصيات التي أوصت بها: بلورة نظام حوكمة الشركات الخاص بتنظيم الشركة، وتشغيلها والسيطرة عليها، بهدف دفع مديري مجلس الإدارة نحو تعظيم قيمة ومنفعة الشركة، وفق ما تعكس التقارير المالية، ومساعدة التشريعات، والقوانين في القضاء على التعارض الكامن بالإيضاحات، واللوائح المتممة للحوكمة للشركات، وتحقيق الانسجام والتوازن بين مصالح الفئات.
3- الدراسة	معاريف وشيخي (2019)
عنوان الدراسة	الحوكمة ودورها في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك.
أهداف الدراسة	تسليط الضوء على مدى دور الحوكمة ومساهمتها في إدارة المخاطر المصرفية، باعتبار هذه الأخيرة ركيزة أساسية من ركائز الحوكمة في البنوك في ظل فصل الملكية عن الإدارة.
المتغير المستقل	الحوكمة.
المتغير التابع	إدارة المخاطر المصرفية.
منهجية الدراسة	تم الاعتماد على المنهج الوصفي لوصف وتحليل الدور الذي من الممكن ان تلعبه الحوكمة في دعم إدارة المخاطر المصرفية.
أهم النتائج والتوصيات	ان الالتزام بمبادئ واليات الحوكمة من شأنه تفعيل دور إدارة المخاطر المصرفية بما يتماشى وأهداف المساهمين والمودعين وأصحاب المصلحة وزيادة ثقتهم.
4- الدراسة	فلالة، اسامة (2021)
عنوان الدراسة	دور الحوكمة البنكية في إدارة المخاطر المالية بالبنوك التجارية.
أهداف الدراسة	دراسة الدور الذي تلعبه البنوك التجارية في إدارة المخاطر المالية.
المتغير المستقل	الحوكمة البنكية.

المتغير التابع	إدارة المخاطر المالية.
منهجية الدراسة	أجريت دراسة تطبيقية على بنك الخليج، والاعتماد على استمارة الاستقصاء.
أهم النتائج والتوصيات	أن هذا البنك يقوم بدور فعال تطبيق مبادئ الحوكمة وإدارة المخاطر المالية من خلال اهتمامه الكبير بالحوكمة وإنشاء لجنة مستقلة لإدارة المخاطر.
5- الدراسة	عزوز، طلباني (2021)
عنوان الدراسة	دور الحوكمة البنكية في الرقابة على البنوك.
أهداف الدراسة	إبراز دور الحوكمة البنكية في تفعيل الرقابة على البنوك وذلك من خلال بيان مفهومها وأهدافها وعرض موجز لمبادئها والفاعلين الأساسيين فيها، وكذا عرض مفهوم الرقابة المصرفية وأهم مبادئها ومقررات لجنة بازل للرقابة المصرفية.
المتغير المستقل	الحوكمة البنكية
المتغير التابع	الرقابة على البنوك
منهجية الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات.
أهم النتائج والتوصيات	أثبت مدى أهمية ودور الحوكمة البنكية في تفعيل الرقابة على البنوك.
6- الدراسة	سند، موسى (2020)
عنوان الدراسة	دور الحوكمة المصرفية في إدارة المخاطر بالمصارف دراسة ميدانية على عينة من فروع المصارف السودانية بمدينة الأبيض
أهداف الدراسة	التعرف على مفهوم وأهمية آليات الحوكمة المصرفية، ودراسة ومعرفة إدارة المخاطر ومن ثم دراسة دور آليات الحوكمة المصرفية والمتمثلة في مجلس الإدارة، لجان المراجعة، المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية في إدارة المخاطر بالمصارف السودانية.
المتغير المستقل	الحوكمة المصرفية.
المتغير التابع	إدارة المخاطر.
منهجية الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات
أهم النتائج والتوصيات	أن مجلس الإدارة يقوم بوضع نظام محدد لقياس ومراقبة المخاطر للمصرف، كما تتوفر لأعضاء لجنة المراجعة المعرفة الكافية بالجوانب المحاسبية والمصرفية التي يمكن من التعرف على المخاطر التي تحيط بالمصرف.
7- الدراسة	زدايرية، كلاع (2022)
عنوان الدراسة	دور الحوكمة في إدارة المخاطر المالية.
أهداف الدراسة	مدى فعالية الحوكمة في إدارة المخاطر المالية في البنك الوطني الجزائري تبسة وذلك من خلال تأثير مبادئها على إدارة المخاطر المالية في البنك.
المتغير المستقل	الحوكمة
المتغير التابع	إدارة المخاطر المالية.

منهجية الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي بالاعتماد على الأسلوب التحليلي، والاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات
أهم النتائج والتوصيات	وجود علاقة تربط إدارة المخاطر المالية بتطبيق مبادئ الحوكمة بالبنك الوطني الجزائري وكالة 483 تبسة بشكل ايجابي وقوي .
8- الدراسة	الجغلب والجماصي (2023)
عنوان الدراسة	أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في تحقيق الاستدامة المالية، دراسة ميدانية على البنوك المدرجة في بورصة فلسطين.
أهداف الدراسة	التعرف على أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على تحقيق الاستدامة المالية للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين.
المتغير المستقل	مبادئ الحوكمة.
المتغير التابع	الاستدامة المالية.
منهجية الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات
أهم النتائج والتوصيات	وجود أثر إيجابي لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات على تحقيق الاستدامة المالية للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين، وكان بُعد مسؤوليات مجلس الإدارة بالمرتبة الأولى في التأثير على الاستدامة المالية، وجاء بعد الشفافية والافصاح في المرتبة الثانية.
9- الدراسة	البلوشي (2023)
عنوان الدراسة	أثر الحوكمة على الأداء المؤسسي، من وجهة نظر موظفي محافظة شمال الباطنة بسلطنة عُمان.
أهداف الدراسة	التعرف على أثر الحوكمة على الأداء المؤسسي في محافظة شمال الباطنة سلطنة عُمان.
المتغير المستقل	الحوكمة.
المتغير التابع	الأداء المؤسسي.
منهجية الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات
أهم النتائج والتوصيات	وجود أثر ذو دلالة احصائية للحوكمة الرقمية في الأداء المؤسسي في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عُمان. وقد أوصت الدراسة انه يجب العمل على رفع مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في محافظة شمال الباطنة من خلال منشوراتها والموقع الإلكتروني التابع لها وان والعمل على تحسين البيانات والتقارير المنشورة كما ونوعا.
الدراسات الاجنبية:	
1- الدراسة	Bastomi, Salim & Aisjah (2017)
عنوان الدراسة	The Role of Corporate Governance and Risk Management on Banking

Financial Performance in Indonesia.	
دراسة تأثير حوكمة الشركات على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة إندونيسيا، من خلال مخاطر الائتمان ومخاطر التشغيلية.	أهداف الدراسة
حوكمة الشركات وإدارة المخاطر	المتغير المستقل
الأداء المالي.	المتغير التابع
تم استخدام المنهج الكمي ومنهج العينة المشعبة، والاعتماد على 27 بنك كعينة تطبيقية.	منهجية الدراسة
أن تحسين تنفيذ حوكمة الشركات يمكن أن يقلل من مخاطر الائتمان والمخاطر التشغيلية وزيادة الأداء المالي، في حين أن انخفاض مخاطر الائتمان والمخاطر التشغيلية ويمكن أن يؤدي إلى زيادة الأداء المالي. وأظهرت نتائج اختبار الوساطة أن مخاطر الائتمان والمخاطر التشغيلية توسطت بشكل إيجابي في تأثير حوكمة الشركات على الأداء المالي. وأوضح ذلك أن تطبيق الحوكمة الجيدة للشركات يمكن أن يقلل من تضارب المصالح وعدم تناسق المعلومات التي تؤدي إلى تكلفة القروض المتعثرة والتكاليف الرأسمالية الإضافية التي تزيد من ربحية الشركة.	أهم النتائج والتوصيات
Moridu (2023)	2- الدراسة
The Role Corporate Governance in Managing Financial Risk: A Qualitative Study on Listed Companies	عنوان الدراسة
التعرف على دور حوكمة الشركات في إدارة المخاطر المالية داخل الشركة وهي شركة مدرجة بأسماء مستعارة ومقرها في جاوة الغربية.	أهداف الدراسة
حوكمة الشركات.	المتغير المستقل
إدارة المخاطر المالية	المتغير التابع
استخدم البحث النوعي منهجاً استكشافياً للحصول على رؤى متعمقة حول دور حوكمة الشركات في إدارة المخاطر المالية في إحدى الشركات المدرجة في جاوة الغربية، وتم جمع البيانات الأولية من خلال مقابلات شبه منظمة مع أصحاب المصلحة الرئيسيين في الشركات المدرجة المختارة.	منهجية الدراسة
تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن ممارسات حوكمة الشركات الفعالة في الشركة تلعب دوراً حاسماً في إدارة المخاطر المالية، يساهم وجود أعضاء مجلس الإدارة المستقلين ولجان مجلس الإدارة النشطة في قدرة الشركة على مواجهة التحديات المالية بشكل استباقي.	أهم النتائج والتوصيات
Rashid, Akmal & Shah6 (2023)	3- الدراس ة
The Role Corporate Governance in Managing Financial Risk: A Qualitative Study on Listed Companies.	عنوان الدراسة
استكشف التأثيرات التفاضلية لمؤشرات حوكمة الشركات المختلفة على ممارسات إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية.	أهداف الدراسة

المتغير المستقل	حوكمة الشركات.
المتغير التابع	إدارة المخاطر المالية
منهجية الدراسة	تم استخدام عينة مكونة من 57 مؤسسة مالية بما في ذلك البنوك التجارية وشركات التأمين وشركات المضاربة خلال الفترة 2006-2017، واستخدام جراء التحليل التجريبي.
أهم النتائج والتوصيات	أن معدل الذكاء يساهم بشكل كبير في خفض مستوى المخاطر. وأن تأثيرات حوكمة الشركات على إدارة المخاطر تختلف بشكل كبير بين المؤسسات المالية الدولية والمؤسسات المالية الأجنبية. ويعزى هذا التأثير التفاضلي بشكل رئيسي إلى الاختلافات الجوهرية في نماذج الأعمال والاستراتيجيات التشغيلية والالتزامات التعاقدية لكلا النوعين من المؤسسات.

11- المنطلقات النظرية للدراسة:

- **نظرية حقوق الملكية:** تبحث نظرية حقوق الملكية على فهم الوظائف الداخلية للمؤسسات اعتمادا على مفهوم حق الملكية، فالهدف من النظرية هو فهم كيف يؤثر حق الملكية على النظام الاقتصادي، ورغم تعدد المفكرين الذين ساهموا في تطوير النظرية إلا أنه لم يقدموا تعريفا مستقرا ونهائيا لحقوق الملكية (سنوساوي، 2016: 8).
- **نظرية الوكالة:** اعتمدت هذه النظرية على التمييز بين كل من الملاك (أصحاب الأسهم) في منظمة ما ويطلق عليهم الاطراف الرئيسية (الموكلين) ومجموعة أخرى من الاطراف وهم المدراء التنفيذيين لإدارة المنظمة ويطلق عليهم (الوكلاء). وطبقا لهذه النظرية فإن الاطراف الرئيسية تعين الوكلاء (المدراء) وتفوضهم لإدارة الشركة نيابة عن حملة الأسهم. ويتوقع أصحاب الأسهم من الوكلاء التصرف واتخاذ قرارات لصالحهم باعتبارهم مسؤولين في مهامهم ومسؤولياتهم. وعلى العكس من ذلك، ليس من الضروري ان يتخذ الوكيل قرارات لصالح الأطراف الرئيسية. فمن المحتمل أن يستسلم الوكيل لمنفعته الذاتية وبذلك يخالف توقعات الموكلين ويسلك سلوكا انتهازي للفرص. كما افترضت هذه النظرية أن أهداف الطرف الرئيسي مختلفة عن أهداف الوكيل، لذا يحقق الطرف الرئيسي هنا عائدا أقل على الاستثمار نظرا لعدم قيامه مباشرة بإدارة المنظمة. كما تفترض هذه النظرية أن الحوافز المالية يمكنها المساعدة في قيام المدراء

التنفيذيين بتعظيم أرباح الملاك. وفي ضوء هذه النظرية، يميل مجلس الإدارة الى ممارسة رقابة واشراف ومتابعة صارمة من أجل حماية مصالح "الطرف الرئيسي" أو الموكل، ويعني ذلك أن يكون مجلس إدارة المنظمة نشطا ومشاركا في معظم عمليات صنع القرار، وأيضا مسؤولا أمام حملة الأسهم (Michael and William, 1979: 310)

■ **نظرية أصحاب المصالح:** قامت هذه النظرية على افتراض مؤداه أن أصحاب الأسهم ليسوا فقط الفئة الوحيدة التي لها مصلحة في المنظمة، لذا افترضت أن العملاء أو المستهلكون لهم مصلحة في المنظمة المتعامل معها ويتأثرون بنجاحها أو فشلها، ولذلك يقع على عاتق المدراء التزامات خاصة لتأكيد حصول أصحاب المصالح على نطاق واسع (وليس أصحاب الأسهم) على عوائد عادلة من تعاملهم مع المنظمة. وهناك امثلة متعددة عن أطراف المصالح وهم المستثمرون، الموظفون، الجماعات السياسية، العملاء، المجتمع المحلي، الحكومة، الموردون، جهات ذات صلة بالتجارة (Donaldson and Preston, 1995, 65)

■ **نظرية الرعاية:** فترضت هذه النظرية أن الرعاة سوف يقومون بالمحافظة على وتعظيم ثروة أصحاب الأسهم من خلال أداء الشركة. وهنا يقوم الرعاة أو المشرفون وهم التنفيذيون او المدراء الذين يعملون لدى أصحاب الأسهم، بالمحافظة على تحقيق أرباحا لهم ومن جانب آخر، لا ينبغي أن يكون مجلس الإدارة في هذه الحالة مراقبا وبدرجة أكبر مثلما اقترحت نظرية الوكالة. وهنا ينبغي على مجلس الإدارة أن يلعب دورا داعما ومساندا للمدراء التنفيذيين وتمكينهم من أداء دورهم وتوفير امكانية تحقيق أداء أعلى. وناقشت هذه النظرية العلاقات بين مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين، حيث تطرقت الى موضوعات تتعلق بالتدريب، المتابعة والاشراف والمشاركة في صنع القرار (Abdalla and Valentine, 2009, 90)

12- المنهجية وطرق البحث:

لغرض تحقيق أهداف هذه الدراسة ومعالجة الإشكاليات المطروحة وتحليل نتائجها والإجابة على تساؤلاتها واختبار الفرضيات، سيتم من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

13- مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة الحالية البنك الأهلي السعودي، وسيتم اختيار عينة الدراسة من المجتمع باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة من موظفي البنك الأهلي السعودي.

14- أدوات الدراسة:

سيتم الاعتماد على الاستبانة الإلكترونية كأداة لجمع البيانات والمعلومات، وسيتم تقسيمها على ثلاثة محاور رئيسية:

المحور الأول: بيانات ديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).

المحور الثاني: فقرات متعلقة بالمتغير المستقل (الحوكمة).

المحور الثالث: فقرات متعلقة بالمتغير التابع (إدارة المخاطر المالية).

15- مجالات الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** سوف تتناول هذه الدراسة الحوكمة كمتغير مستقل، وإدارة المخاطر المالية كمتغير تابع.
- **الحدود البشرية:** سيتم تطبيق هذه الدراسة على عينة من موظفي البنك الأهلي بالمملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمانية:** سيتم تنفيذ وجمع بيانات هذه الدراسة خلال العام 1445هـ - 2023م.

قائمة المراجع والمصادر:

المراجع العربية:

- 1- سيروب، رشا والنحاس، نمير (2022). أثر الحوكمة على كفاءة الإنفاق العام: دراسة تطبيقية على الاقتصاد السوري، بحث منشور في مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية، المجلد (38)، العدد (1)، سوريا.
- 2- المومني، بشار قاسم محمد (2021). حوكمة الشركات المساهمة العامة، وأثرها في حماية حقوق أصحاب المصالح، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية، عمان.
- 3- معارف، محمد؛ شيخي، مختارية (2019) "الحوكمة ودورها في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك"، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد (7)، العدد (1).
- 4- فلالة، أسامة (2021) "دور الحوكمة البنكية في إدارة المخاطر المالية بالبنوك"، (رسالة ماجستير)، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- 5- عزوز، علبة؛ طلباني، نزيهة (2021) "دور الحوكمة البنكية في تفعيل الرقابة على البنوك"، (رسالة ماجستير)، جامعة أحمد دراية أدرار- الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- 6- سند، ياسر تاج السر؛ موسى، أسعد مبارك (2020) "دور الحوكمة المصرفية في إدارة المخاطر بالمصارف دراسة ميدانية على عينة من فروع المصارف السودانية بمدينة الأبيض"، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد (5)، العدد (2).
- 7- زدايرية، صلاح الدين؛ كلاع، الطيب (2022) "دور الحوكمة في إدارة المخاطر المالية"، (رسالة ماجستير)، جامعة العربي التبسي-تبسة، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية، وعلوم التسيير.
- 8- سنوساوي، إلهام (2016) "أثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على جودة التقارير المالية دراسة حالة بعض الشركات الجزائرية" (رسالة ماجستير)، جامعة فرحات عباس سطيف-1، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير.

- 9- الجلب، درويش مصطفى؛ الجماصي، عبدة محمد (2023) "أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في تحقيق الاستدامة المالية، دراسة ميدانية على البنوك المدرجة في بورصة فلسطين، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد (8)، العدد (19).
- 10- البلوشي، احمد بن محمد بن شهاب (2023) "أثر الحوكمة على الأداء المؤسسي، من وجهة نظر موظفي محافظة شمال الباطنة بسلطنة عُمان"، (رسالة ماجستير)، جامعة الشرقية، كلية إدارة الأعمال.

المراجع الأجنبية:

- 1- Donaldson,T. and Preston, L .E.,(1995), The Stakeholder Theory of the Corporation : Concepts, Evidence and Implications, Academy of Management Review, Vol.20, No.1.
- 2- Abdallah, H. and Valentine, H., (2009), Fundamentals and Ethics Theories of Corporate Governance, Middle Eastern Finance and Economics,4.
- 3- Michael C. Jensen & William H. Meckling, (1979) Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure, Journal of Financial Economics, Vol 3, N° 4.
- 4- Bastomi, M., Salim, U., & Aisjah, S. (2017). The role of corporate governance and risk management on banking financial performance in Indonesia. Jurnal Keuangan dan Perbankan, 21(4).
- 5- Moridu, I. (2023). The Role Corporate Governance in Managing Financial Risk: A Qualitative Study on Listed Companies. The ES Accounting And Finance, 1(03).
- 6- Rashid, A., Akmal, M., & Shah, S. M. A. R. (2023). Corporate governance and risk management in Islamic and convectional financial institutions: explaining the role of institutional quality. Journal of Islamic Accounting and Business Research.

