من إعداد: الدكتور حريد رامي– جامعة سوق أهراس، E-mail: r.harid@univ-soukahras.dz

يعد موضوع إدارة المخاطر البنكية من الموضوعات المهمة التي أخذت تستحوذ على اهتمامات الباحثين والمصرفيين وتشغل اهتمامهم على المستوى المحلي والعالمي لاسيما في أعقاب الأزمات المالية والبنكية التي حصلت في كثير من دول العالم. ومن خلال الدراسة والتحليل لهذه الأزمات المختلفة تبين أن من أهم أسباب هذه الأزمات هو تزايد المخاطر المالية والبنكية التي تواجهها البنوك والمؤسسات المالية من جانب وضعف إدارتها من جانب أخر.

1- التغيرات في بيئة الصناعة البنكية وقواها المؤثرة

من خلال متابعة البيئة البنكية سنلاحظ العديد من المتغيرات والقوى التي تعد بمثابة عوامل محفزة لزيادة الاهتمام بإدارة المخاطر في البنوك، إذ برزت هناك قوى أساسية (Fundamental Forces) أو اتجاهات (Attitudes) كما يصفها البعض؛ أدت إلى تغييرات في الأدوار (Roles) التي تمارسها البنوك (كدور الوساطة- والوكيل- والكفيل) وفي طبيعة العمليات والأنشطة والخدمات التي تقدمها وزادت من الاهتمام بدراسة (إدارة المخاطر) وهذه القوى أو الاتجاهات هـــــــــــــــــــــــــــــــــي:

1.1. زيادة حدة المنافسة (Increased Competition): لا نعني بها المنافسة كمفهوم وإنما هي زيادة حدة المنافسة في مجال جذب واستقطاب الودائع (Deposits) وكذلك في مجال منح القروض وبالنسبة لمنافسة المؤسسات غير المصرفية والمنافسة لخدمات المدفوعات والمنافسة لخدمات البنوك الأخـــــرى.

2.1. الصيرفة الاستثمارية (Investment Banking): إن من النشاطات المهمة والحيوية التي جعلت البنوك تركز جهودها هو نشاط الصيرفة الاستثمارية أي من خلال الدخول في إلى مجالات الاستثمار المختلفة كوساطة ومتاجرة وكأدوات داخل الميزانية وخارجها.

3.1. إزالة القيود وإعادة التنظيم (Deregulation & Reregulation): وتعد من القوى المهمة والأساسية التي تميزت في رفع الكثير من الحواجز والقيود التي تقيد النشاطات البنكية مما أدى إلى دخول البنوك إلى مجالات بنكية ومالية عديدة لم تكن ضمن أنشطتها السابقة.

4.1. الابداع المالي (Financial Innovation): ويعد من القوى المهمة والحيوية في بيئة الصناعة البنكية الحديثة التي تميزت بزيادة جوانب الابداع والابتكار في الأدوات المالية والبنكية وكان من أبرزها ما يعرف بالمشتقات (Derivatives)، وهي أدوات مالية متنوعة ذات طابع مخاطرة عال وقد زات البنوك من التعامل بها (كالخيارات والمستقبليات) وهي ما تسمى بالبنود خارج الميزانية (off-Balance-sheet) والتي أصبحت قيمها تفوق قيمة البنود داخل الميزانية في كثير من البنوك.

5.1. التوريق (Securitisation): وتعد من المتغيرات والقوى الحديثة التي غيرت من فلسفة إدارة الأموال في البنوك، إذ من خلالها يمكن للبنوك أن تجعل الموجودات عديمة أو قليلة السيولة، موجودات ذات

من إعداد: الدكتور حريد رامي– جامعة سوق أهراس، E-mail: r.harid@univ-soukahras.dz

درجة سيولة تامة من خلال تحويل موجودات معينة (قروض ذات جدارة ائتمانية عالية أي مضمونة السداد) إلى سندات يكتب بها الجمهور وتستفاد البنوك من مبالغها لممارسة أنشطتها البنكية المختلفة.

6.1. العولمة (Globalisation): وتعد إحدى القوى المهمة التي زادت من التقارب العالمي وزالت العديد من القيود ومنحت مجالات العمل البنكي والمالي توسعا، مما أدى إلى دخول البنوك إلى أسواق جديدة وإلى تنامي نشاطها وأنشطتها المختلفة بشكل واسع، مما أدى بالنتيجة إلى زيادة حدة درجة المخاطر التي تواجه أنشطتها وعملياتها.

7.1. التقدم التكنولوجي (Technology Advanced): وهو أحد القوى البيئية المهمة والأساسية التي غيرة من ألية التعامل البنكي، فبعد أن كان النشاط البنكي معظمه يتم وجها لوجه مع الزبون (Face-to-Face) أصبح من خلال التقدم التكنولوجي يدعى أو يسمى بالبنك الافتراضي (Virtual Bank)، أي البنك الذي ليس له موقع محدد وثابت وإنما يكون موقعه على شبكة الإنترنت أو من خلال ما يسمى بالصيرفة الالكترونية (E_Banking)، والتي زادت عملياتها بشكل كبير في التسعينات من القرن الماضي وبدايات القرن الواحد والعشرين، مما زاد من مخاطر العمل البنكي.

2- مفهوم إدارة المخاطر Risks Management Concept

لقد ركزت الصناعة المصرفية منذ البداية في مضمونها على فن إدارة المخاطر، واعتبرت موضوع إدارة المخاطر فن وعلم، أي امكانية تطبيق ذلك على الجهاز البنكي، إذ أن أي بنك يرغب في عوائد عالية عليه أن يتحمل مخاطر أعلى وبالعكس. ومع أن مصطلح إدارة المخاطر يستخدم في مجالات مختلفة إلا أن الاتجاهات العامة لاستخدامه بدأت في أوائل الخمسينات في القرن العشرين لأحد المراجع الأوائل في مفهوم إدارة المخاطر ضمن أدبيات مجلة هارفارد لإدارة الأعمال (Harvard Business Review) في عام 1956 في مقالة بعنوان: إدارة المخاطر: مرحلة جديدة للتحكم في التكاليف (Risk Management : A new phase of cost control) ضمن البدايات الأولى لهذا الموضـــــــــــــــوع.

وتعرف إدارة المخاطر بأنها:" مدخل علمي للتعامل مع المخاطر بتحديد الخسائر المحتملة وتصميم وتطبيق الاجراءات التي تقلل حصول الخسارة أو التأثير المالي للخسائر التي يمكن أن تحدث". كما تعرف بأنها:" نظام شامل ومتكامل لتهيئة البيئة المناسبة، والأدوات اللازمة لتوقع ودراسة المخاطر المحتملة وتحديدها وقياسها وتحديد مقدار أثارها المحتملة على أعمال البنوك، وأصوله وإيراداته ووضع الخطط المناسبة لما يلزم وما يمكن القيام به لتجنب هذه المخاطر أو لكبحها والسيطرة عليها وضبطها للتخفيف من أثارها إن لم يمكن القضاء على مصادرها".

كذلك تعرف بأنها:" العمل على تحقيق العائد الأمثل من خلال تقليل المخاطر إلى أدنى حد ممكن مع المحافظة على متطلبات السيولة والأمان". وهناك من يعرفها بأنها:" كافة الاجراءات التي يقوم

من إعداد: الدكتور حريد رامي– جامعة سوق أهراس، E-mail: r.harid@univ-soukahras.dz

بها إدارة البنك من أجل وضع حد للأثار السلبية الناجمة عن تلك المخاطر والمحافظة عليها في أدنى حد ممكن". كما تعرف بأنها:" التنفيذ لخطة مُنظمة بهدف التعامل مع الخسائر المحتملة، إذ عادة ما يكون التركيز على إدارة المخاطر لإدارة تعرض المؤسسة للخسائر أو المخاطر وحماية قيمة أصولها حتى قبل حدوث الخسائر".

وتختلف وجهات نظر الكثير من الباحثين والاقتصاديين والمصرفيين في مفهوم إدارة المخاطر إلا أنهم في النتيجة يتفقون على أن إدارة المخاطر هي:" **تحديد ومتابعة ومراقبة المخاطر للإبلاغ عنها والتحكم فيها للحد من أثارها السلبيـــــــــــة**".

3- أهمية إدارة المخاطر Importance of Risk Management

إن إدارة المخاطر ليست ظاهرة جديدة لكن أهميتها قد تنامت بشكل واسع في الوقت الحاضر بعد الأزمات المالية العديدة التي حدثت كأزمة جنوب شرق أسيا، والمكسيك، والأرجنتين، وأخرها الأزمة المالية العالمية مما حدا بالسلطات الرقابية والجهات الإشرافية الدولية وبنك التسوية الدولي أن تعمل بجد للوصول إلى نظام ادارة المخاطر ذي هيكلية جيدة. لذلك فإن أهمية إدارة المخاطر تبرز من خلال الآتـــــــــي:

- ✓ المحافظة على أصول البنك أو موجوداته وبالتالي المحافظة على حقوق مختلف المتعاملين؛
- ✓ مراقبة مختلف الأنشطة البنكية والسيطرة عليها؛
- ✓ اعطاء الحل اللازم لكل نوع المخاطر المحتملة كما وكيفا؛
- ✓ مواجهة الخسائر المحتملة من خلال الحد منها أو تأمينها أو تحويلها إلى جهات أخرى؛
- ✓ إعداد الدراسات والتقارير المتعلقة بالخسائر قبل حدوثها وذلك بهدف تجنبها؛
- ✓ العمل على إعطاء الصورة المثالية للبنك من أجل كسب ثقة المودعين والدائنين والمستثمرين وإشعارهم بأن البنك قادر على حماية مكتسباتهم وكذا قادر على توليد الأرباح ومواجهة الخسائر؛
- ✓ احتساب كفاية رأس المال اللازم وفقا لمقررات لجنة بازل للرقابة البنكيـــــــــــة.

4- وظائف إدارة المخاطر Functions of Risk Management

يمكن إبراز الوظائف الرئيسية لإدارة المخاطر في النقاط التاليـــــــــــــــــــــــــــة:

- ✓ تحليل الخطر ومحاولة معرفة طبيعته ومسبباته وقياسه (حجمه ومدته واحتمالية حدوثـــه)؛
- ✓ اختيار أنسب الطرق الموضوعة لمواجهة الأخطار أو الخطر المحقق الحـــــــــــدوث؛
- ✓ العمل على تحقيق أعلى درجات الأمان المؤسسي أو البنكي بأقل التكاليف الممكنـــــــــة؛
- ✓ التنسيق مع مختلف وحدات المؤسسة أو البنك فيما يتعلق بإدارة الخطر وموجهتـــــــــه؛
- ✓ العمل على إيجاد المناخ الملائم الذي يكفل للمؤسسة أو البنك مزاولة النشاط في بيئة سليمة؛
- ✓ العمل على استحداث تقنيات جديدة وأساليب متطورة في مواجهـــــــــــــة الخطر؛

من إعداد: الدكتور حريد رامي– جامعة سوق أهراس، E-mail: r.harid@univ-soukahras.dz

- ✓ إعداد كافة التقارير اللازمة للتنبؤ بالأخطار وتقديمها لمجلـــــــــــــــــــــــس الإدارة؛
- ✓ وضع خطط خاصة بالطوارئ وتعزيز الاجراءات الوقائية لمواجهة أي أزمة محتملة الحدوث.

5. مبادئ إدارة المخاطر Risk Management Principles

إن جميع الأدبيات العلمية والاقتصادية والبنكية التي ركزت على موضوع إدارة المخاطر قد تطرقت إلى ما يسمى بـ: مبادئ إدارة المخاطر، والتي تمثل الأدلة التي يجب أن تعمل بموجبها البنوك لتحقيق كفاءة وفاعلية في إدارة المخاطر، وهذه المبادئ هـــــــــــــــــــــــــــــــــي:

✓ تقع مسؤولية إدارة المخاطر بشكل أساس على عاتق مجلس إدارة كل بنك، إذ يعد المسؤول أمام المساهمين عن أعمال البنك، وهو ما يستوجب فهم المخاطر، أي: أولا، أن العائد المتوقع يتناسب مع درجة الخطر؛ ثانيا، أن تخصيص رأس المال والموارد يتناسب مع مستوى المخاطر؛ ثالثا، أن القرارات المتعلقة بتحمل المخاطر واضحة وسهلة الفهم؛ رابعا، التأكد من أنها تدار بأسلوب فعال وكفوء.

✓ أن تكون لدى كل بنك لجنة مستقلة تسمى "لجنة إدارة المخاطر"، تشمل في عضويتها بعض المسؤولين التنفيذيين بالبنك، وتناط بهذه اللجنة مسؤولية تحديد ووضع سياسات إدارة المخاطر استنادا إلى استراتيجية إدارة المخاطر والاستراتيجية العامة للبنك التي يضعها مجلس الادارة مع مراعاة أسلوب الحيطة والحذر وعدم التركيز على نوع واحد من المخاطر.

✓ على مجلس إدارة البنك إقرار استراتيجية إدارة المخاطر وتشجيع القائمين على الادارة في قبول وأخذ المخاطر بعقلانية في إطار هذه السياسات والعمل الجاد والحرص الواجب على تجنب المخاطر التي يصعب عليهم تقييمها.

✓ إنشاء إدارة متخصصة تتولى تطبيق سياسات إدارة المخاطر وتقع على عاتقها المسؤولية اليومية لمراقبة وقياس المخاطر للتأكد من أن أنشطة البنك تتم وفق السياسات والحدود المعتمدة، وتكون تلك الادارة مسؤولة أمام لجنة إدارة المخاطر.

✓ يتم تعيين مسؤول مخاطر لكل نوع من المخاطر الرئيسية التي يواجهها البنك وخاصة مخاطر السوق أو المخاطر التشغيلية ومخاطر الائتمان ومخاطر السيولة، ويشترط أن تكون لدى كل منهم الدراية الكافية والخبرة في مجال عمله، وفي مجال خدمات ومنتجات البنك ذات العلاقة بالمخاطر المتعلقة بنشاطه.

✓ ضرورة وجود وحدة تدقيق داخلية مستقلة في البنوك تتبع مجلس إدارة البنك مباشرة، وتقوم بالتدقيق على جميع أعمال وأنشطة البنك بما فيها إدارة المخاطر.

✓ وضع ضوابط وإجراءات تشغيلية فعالة وحازمة في جميع أقسام البنك والفصل بين الوظائف والمهام ووجود ألية لتتبع سلسلة الاجراءات أو المعاملات.

✓ وضع خطط للطوارئ معززة بإجراءات وقائية ضد الأزمات يوافق عليها المسؤولون ذوي العلاقة، وذلك للتأكد من أن البنك قادر على تحمل أية أزمة أو تعطل في الأنظمة أو أجهزة الاتصالات.

من إعداد: الدكتور حريد رامي– جامعة سوق أهراس، E-mail: r.harid@univ-soukahras.dz

✓ على المؤسسات المالية والبنكية اتباع إجراءات سليمة لتنفيذ كافة عناصر إدارة المخاطر بما في ذلك تحديد المخاطر وقياسها وتخفيضها ومراقبتها والابلاغ عنها والتحكم فيها (تقتضي هذه الاجراءات الاحتفاظ برأس مال كاف للوقاية من المخاطر التي يتم تحملها).

✓ تطبيق سياسات ملائمة وسقوف وإجراءات وأنظمة معلومات وإدارة فعالة لاتخاذ القرارات وإعداد التقارير الداخلية عن المخاطر بما يتناسب مع نطاق ومدى وطبيعة أنشطة تلك المؤسسات.

✓ التأكد من وجود نظام رقابة كاف يشمل إجراءات مناسبة للمراجعة والمطابقة بحيث تكون: أولا، إجراءات الرقابة مطابقة لمبادئ اتفاقية بازل؛ ثانيا، مطابقة للسياسات والإجراءات التي تفرضها السلطات الإشراقية ومؤسسات النقد والسياسات والإجراءات الداخلية لتلك المؤسسات.

✓ الافصاح عن المعلومات لأصحاب حسابات الاستثمار بصورة ملائمة ومنتظمة كي يتمكن أصحاب هذه الحسابات من تقييم المخاطر المحتملة لاستثماراتهم والعوائد عليها من أجل حماية مصالحهم عند اتخاذ قراراتهم.

قائمة المراجـــــــــــــــــــع

1. صادق راشد الشمري، **استراتيجية ادارة المخاطر المصرفية وأثرها في الأداء المالي للمصارف التجارية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2022.

2. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، **إدارة المخاطر في المصارف الاسلامية**، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، القاهرة، مصر، 2020.

3. عبد الكريم أحمد قندوز، **المخاطر المصرفية وأساليب قياسها**، دراسات معهد التدريب وبناء القدرات، صندوق النقد العربي، أبوظبي، الامارات العربية المتحدة، العدد 05، 2020.

4. عيد أبو بكر ووليد السيفو، **إدارة الخطر والتأمين**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020.

5. خالد أحمد على محمود، **فن إدارة المخاطر في البنوك وسوق المال**، دار الفجر الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2019.

6. فاطمة سيد عبد القادر حسنين، **المشتقات المالية والأزمات المالية**، دار حميثرا للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2017.

7. الطاوس حمداوي، **الاستثمار في الأوراق المالية وإدارة الخطر– حالة الجزائر**، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2016.

8. عزيزة بن سمينة، **الائتمان في البنوك التجارية– المخاطر وأساليب تسييرها**، دار الأيام للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2016.

9. صادق راشد الشمري، **ادارة العمليات المصرفية: مداخل وتطبيقات**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.

10. حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، **حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.

11. عادل رحال، **دور الادارة الحديثة لمخاطر الائتمان في تحقيق الأمان المصرفي في ظل ظروف المنافسة والانفتاح الاقتصادي– دراسة حالة بعض البنوك العمومية الوطنية 2019/2010**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2021/2020.

12. محمد جاسم محمد، **إدارة مخاطر الائتمان وأثرها في منع الانهيار التنظيمي**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم المالية والمصرفية، جامعة كربلاء، العراق، 2011.