

الحوكمة ودورها في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك Governance and its role in banking risk management in banks

ط.د. شيخي مختارية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان-الجزائر
c.mokha85@yahoo.com

د. معارف محمد
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
جامعة الدكتور مولاي طاهر-سعيدة-الجزائر
marrifmohamed@yahoo.fr

ط.د. زناقي بشير
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
جامعة الدكتور مولاي الطاهر-سعيدة-الجزائر
Ze.bachir@hotmail.com

تاريخ القبول للنشر: 2019/03/31

تاريخ الاستقبال: 2018/06/28

ملخص:

تهدف الدراسة إلى 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. حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي لوصف وتحليل الدور الذي من الممكن أن تلعبه الحوكمة في دعم إدارة المخاطر المصرفية وترشيد عملها لتحقيق حوكمة المخاطر في البنوك. خلصت الدراسة إلى أن الالتزام بمبادئ واليات الحوكمة من شأنه تفعيل دور إدارة المخاطر المصرفية بما يتماشى وأهداف المساهمين والمودعين وأصحاب المصلحة وزيادة ثقتهم.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، حوكمة البنوك، المخاطر، إدارة المخاطر المصرفية، حوكمة المخاطر.

Abstract:

The study aims to shed light on the role of governance and its contribution to banking risk management, as the latter is a fundamental pillar of governance in banks under the separation of ownership from management. The descriptive approach was used to describe and analyze the role that governance can play in supporting banking risk management and rationalizing its work to achieve risk management in banks. The study concluded that adherence to the principles and mechanisms of governance would activate the role of banking risk management in line with the objectives of the shareholders, depositors and stakeholders and increase their confidence.

Key words: Governance, Banking Governance, Risk, Banking Risk Management, Risk Governance.

مقدمة :

يعتبر قطاع البنوك من أهم القطاعات الاقتصادية وأكثرها تأثراً وتأثيراً في المتغيرات الاقتصادية الدولية والمحلية، خاصة في ظل العولمة وما أسفرت عنه من تحرير للأسواق، وحرية في تنقل رؤوس الأموال، وإزالة القيود أمام البنوك من أجل العمل والاستثمار في بعض

القطاعات الأخرى، كل هذا دفع بالبنوك إلى تحمل مخاطر إضافية من أجل الحصول على أكبر قدر من العوائد، فكان لزاما الاتجاه نحو الالتزام بمبادئ واليات الحوكمة لتفعيل وترشيد عمل ادارة المخاطر المصرفية.

ولقد برز مفهوم الحوكمة كنتيجة لعديد الأزمات الاقتصادية والمالية، وفضائح الفساد المالي والمحاسبي التي طالت عديد دول وكبريات الشركات العالمية في العقود القليلة الماضية، والتي كان آخرها أزمة 2008 التي كان البنوك سببا مباشرا لها بسبب إفراطها في القروض العقارية نتيجة خلل في الرقابة، وغياب آليات الحوكمة في البنوك. فلقد أثبتت التجارب السابقة أن عدم الالتزام بقواعد وممارسات الحوكمة له عواقب وخيمة على المؤسسات بشكل عام والبنوك بشكل خاص قد تؤدي الى درجة الافلاس. لذا تهدف الحوكمة إلى دعم وتعزيز إدارة المخاطر المصرفية في البنوك من خلال الالتزام بمجموعة من المبادئ والآليات خاصة ما اقرته لجنة بازل للرقابة المصرفية لزيادة الثقة بين مختلف الأطراف ذات الصلة بها من خلا تعزيز المساءلة، الافصاح والشفافية.

إشكالية البحث : تعتبر سلامة البنوك وبقائها مرهون بمدى كفاءة وفعالية إدارة المخاطر المصرفية فيها، لذا عملت البنوك على الالتزام بمبادئ وقواعد الحوكمة لترشيد عملها. وعليه تتجلى إشكالية البحث في التساؤل الرئيسي التالي:
ما هو دور الحوكمة في ترشيد وتفعيل إدارة المخاطر المصرفية في البنوك؟.

أهمية البحث : تكمن أهمية البحث في كونه يتناول موضوعا من المواضيع الحديثة والمعقدة في عمل البنوك ألا وهي إدارة المخاطر المصرفية خاصة في ظل الفضائح المالية التي طالت عديد البنوك العالمية في العقود القليلة الماضية، فأصبحت اليوم الحوكمة مطلبا أساسيا في عمل البنوك بهدف دعم وترشيد إدارة المخاطر المصرفية فيها.

أهداف البحث :

- تحديد المنظور المفاهيمي العام للحوكمة في البنوك؛
 - الوقوف على الأهم المفاهيم الخاصة بالمخاطر و إدارة المخاطر في البنوك؛
 - إبراز وتوضيح دور الحوكمة في دعم ومساندة إدارة المخاطر بالوقوف على حوكمة المخاطر في البنوك.
- منهج البحث :** اعتمد البحث على المنهج الوصفي بشكل أساسي بهدف الوقوف على اهم جوانب الحوكمة وإدارة المخاطر في البنوك، وكذا توضيح الدور الذي يمكن ان تلعبه الحوكمة في دعم ومساندة إدارة المخاطر. حيث تم الاعتماد على المسح المكتبي، وكذا الاطلاع على عدد من البحوث والمداخلات والدراسات المنشورة في الدوريات والمجلات العلمية المتخصصة.

الدراسات السابقة:

دراسة (الشحادة، 2007، صفحة 58): هدفت الدراسة الى معرفة دور التحكم المؤسسي والمنهج المحاسبي السليم في ادره المخاطر المصرفية بالاعتماد على جودة المعلومات المحاسبية، حيث تم تصميم نموذج للدراسة يوضح اثر تطبيق سياسات المحاسبة الرشيدة والملائمة، تطبيق قواعد التحكم المؤسسي (الحوكمة)، والتكامل بينهما على ادره المخاطر المصرفية بوجود جودة المعلومات المالية كمعيار ضابط. وخلصت الدراسة الى ان الالتزام بالمنهج المحاسبي السليم يرسخ قواعد وسياسات الإفصاح المحاسبي بجودة معلوماته، والالتزام بالتحكم المؤسسي يدعم مبادئ واليات الحوكمة في البنوك.

دراسة (tsorhe, 2012, p. 65) : هدفت الدراسة الى تحديد اثر الحوكمة على ادارة المخاطر المصرفية في البنوك التجارية الغانية، حيث خلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها انه ليس هناك فرق معنوي بين مجلس ادارة قوي او ضعيف (حجم المجلس) في ادارة مخاطر كفاية راس المال ومخاطر الائتمان ومخاطر السيولة، كما انه هناك أثر ذو دلالة احصائية للمودعين على ادارة السيولة فقط، في حين يظهر تأثير المساهمين على مخاطر الائتمان، واجمالي الموجودات في البنوك عينة الدراسة لها تأثير على مخاطر راس المال ومخاطر الائتمان.

دراسة (Carrillo, 2012, p. 13): هدفت الدراسة الى القاء الضوء على مدى تأثير التنظيم والحوكمة على المخاطر البنكية، حيث توصلت الدراسة الى ان آليات الحوكمة تسمح بضمن ان مدراء البنوك يخدمون مصالح اصحاب المصلحة، حيث تبحث الاطروحة بيانات مخاطر البنوك في اطار التشريعات الجديدة بشأن اللوائح المصرفية وحوكمة الشركات بحيث تم تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة لمدة 13 سنة، اذ تم دراسة تأثير قانون غرام- ليتشي- بيلي (GLBA) لسنة 1999. وظهرت نتائج الدراسة الى ان هيكل الملكية مع التنظيم لهم علاقة مباشرة بتحديد المخاطر البنكية حسب حجم البنك، وتوصلت كذلك الى ان التحرير الذي عرفته الصناعة المصرفية قد تناقص بعد تطبيق قانون (GLBA) نظرا لتأثيره على المخاطر البنكية وتنوع الإيرادات من خلال الانشطة الغير تقليدية.

دراسة (alam & shah, 2013, pp. 366-656): هدفت الدراسة الى استكشاف العلاقة بين حوكمة الشركات ومخاطر الشركة، بحيث تم دراسة 106 شركة باكستانية من مؤسسات اقتصادية، تجارية، ومالية في فترة زمنية قدرت بستة سنوات (2005-2010)، بحيث تم قياس اثر آليات الحوكمة و المتمثلة في الملكية (ملكية الادارة واصحاب المصالح)، حجم مجلس الادارة واستقلالية لجنة المراجعة على ادارة المخاطر، وذلك بالاعتماد على مجموعة من متغيرات التحكم (حجم البنك، التأثير القوي، ربحية ثابتة، كثافة راس المال، فرص النمو) في نموذج الدراسة. وبناء على نتائج الدراسة فان العائلة المالكة والبنوك لها تأثير سلبي على مخاطر المؤسسة، في حين هيكل الملكية ورئيس مجلس الادارة لهما علاقة ايجابية مع المخاطر.

دراسة (حسن و درار، 2015، الصفحات 115-189): هدفت الدراسة إلى الوقوف على دور آليات الحوكمة في إدارة المخاطر التي تواجه البنوك السودانية، بحيث شملت الدراسة عينة من البنوك العاملة بولاية الخرطوم، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك دور لكل آلية من آليات الحوكمة في إدارة المخاطر بالبنوك عينة الدراسة حيث يقوم مجلس الإدارة بتوضيح المخاطر المقبولة، تساعد لجنة المراجعة في عملية تحديد المخاطر، يقوم المراجع الداخلي بتقدير مبدئي للمخاطر، والمراجع الخارجي يقوم بفحص المخاطر المرتبطة بكل نشاط. ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: حاولت الدراسة الحالية تحديد العلاقة بين الحوكمة وإدارة المخاطر في البنوك انطلاقاً من مبدأ إدارة المخاطر ركيزة من ركائز الحوكمة، وتوضيح دور هذه الأخيرة في دعم وتعزيز إدارة المخاطر المصرفية (حوكمة المخاطر) في البنوك بالاستناد إلى الدراسات السابقة.

1/ الحوكمة في البنوك : تعتبر الازمات المالية التي أصابت العديد من الاقتصاديات العالمية والتي كانت أزمة 2008 آخرها من جهة، والفضائح المالية والحاسبية التي طالت عديد كبريات شركات العالمية على غرار شركة انرون و وولدكوم الأمريكيتين من جهة أخرى بمثابة القطرة التي أفاضت الكأس لتصبح الحوكمة مطلباً أساسياً تخطى جميع الحدود لمعالجة مشكل فصل الإدارة عن الملكية.

1-1/ مدخل الى الحوكمة: مقارنة تاريخية

يرجع ظهور الحوكمة إلى كل Berle et Mans (عبدي، 2014، الصفحات 114-136) الذين ناقشا آثار فصل الملكية واتخاذ القرار الذي ميز شركات الأسهم الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية إلا أن هناك من يرجع الإضاءات الأولى لموضوع الحوكمة الى طروحات ادم سميث في كتابه "ثروة الأمم"، والتي حذر فيها من المشاكل المحتملة للملكية القائمة، والمطالبة بضرورة فرض السيطرة والرقابة على الفجوة التي قد تحدث بين حملة الأسهم والمسيرين من جراء ممارسات هذه الأخيرة السلبية.

لتظهر بعد الحرب العالمية الثانية بؤار مفهوم الحوكمة بمقارنته الحديثة حيث شهدت هذه الفترة بروز الولايات المتحدة الأمريكية كقوة اقتصادية جديدة تخطت حدودها الجغرافية ظهرت على اثرها نزاعات بين بعض الشركات، وكذا سوء استغلال الشركات العملاقة لنفوذها. وأما تنظيم هذه العلاقة في اطارها التشريعي الحديث (بوهراوة و بوكروشة، 2015، صفحة 106) فيرجعونه الى الربع الاخير من القرن الماضي وبالتحديد سنة 1970 اين ادرجت اللجنة الفيدرالية الأمريكية للأوراق المالية والمبادلات SEC الحوكمة ضمن جدول اعمالها الاصلاحية وبدأ المفهوم بالبروز اكثر (براق و قمان، 2012، صفحة 03) بفضل العمل المكثف لكل من Aichin و Demest بعد

نشر أبحاثهم الخاصة " بنظرية الوكالة" وبعدها تطرق كل من Jensen and Mecklin (1976) الى مشكلة الوكالة في مقالهم المشهور في دورية الاقتصاد المالي Journal of Financial Economics بصورة مفصلة وواضحة (غضبان، 2014، صفحة 03) حيث استبدلا النظرية الكلاسيكية التقليدية التي تبنت لعقود فكرة أن المؤسسة عبارة عن علية سوداء، بفكرة أن المؤسسة عبارة عن مركز للتعاقدات، يبحث فيها الافراد عن تعظيم منافعهم (Ayadi & Boujèlbène, 2013, p. 02)، بحيث يعتبران أن فصل الملكية عن اتخاذ القرار داخل الشركة بين المساهمين والمدراء له مخاطر على اداء الشركة بسبب تباين مصالح كل طرف. لذا يستمد مفهوم الحوكمة جذوره من نظرية الوكالة، التي تبحث في التعارض بين مصالح الملاك وبين مصالح إدارة الشركة الذين لا يملكون ولكنهم يسيطرون على إدارة الشركة. والأخرى وكذا نظرية أصحاب المصالح (شوقي و موسى، 2015، صفحة 18) والتي تبحث في التعارض بين أصحاب مصالح عديدة من داخل وخارج الشركة.

وعلى الرغم من أن المفهوم لا يعتبر حديثا تماما وانه احدث عدة تطورات ومبادرات في مجال الحوكمة خلال الثمانينيات. إلا أن الدعوات والمبادرات إلى تحسين نظم الحوكمة في الوحدات الاقتصادية والمؤسسات تتزايد بشكل ملحوظ منذ نهاية التسعينيات من القرن الماضي متأثرة بشكل أساسي بمحدثين هامين على المستوى الاقتصادي (الداعور و نواف، 2013، صفحة 253) الحدث الأول كان الأزمة المالية في دول جنوب شرق آسيا في العام 1997، أما الحدث الثاني فكان حالات انهيار شركة إنرون وشركة الاتصالات العملاقة وولد كوم، وما رافق هذه الانهيارات من فضائح أدت إلى تصفية مؤسسات عريقة مثل شركة آرثر أندرسون.

على المستوى الدولي (تركي و اخرون، 2013، صفحة 67) يعتبر تقرير منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي (OECD, 1999) بعنوان "مبادئ الحوكمة" أول اعتراف دولي رسمي بالمفهوم. وقد أخذت المنظمات الدولية بالمبادرة الى اصدار مبادئ وتعريفات عديدة ومنها البنك الدولي ومركز المشروعات الدولية الخاصة المنبثق عن غرفة التجارة الأمريكية بواشنطن. حيث عملت هذه المنظمات على عقد المؤتمرات واللقاءات لتوضيح المفهوم والعمل على نشره في دول العالم.

وقد تم صياغة ستة مبادئ أساسية للحوكمة من قبل صندوق النقد الدولي والبنك الدولي بالمشاركة مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية سنة 2004 (شوقي و موسى، 2015، صفحة 03) وهي : ضمان وجود أساس لآطار فعال للحوكمة؛ حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية؛ المعاملة المتساوية للمساهمين؛ دور أصحاب المصالح في الحوكمة؛ الإفصاح والشفافية؛ مسؤوليات مجلس الإدارة.

1-2/ مفهوم الحوكمة، أهميتها وأهدافها: منظور بنكي

بالرجوع إلى الأدبيات السابقة، نجد أن الكثير من الأبحاث والدراسات أجريت في مختلف أنحاء العالم من طرف عديد المفكرين والأكاديميين والمنظمات الدولية والمهنية حول موضوع الحوكمة، إلا أنها أجمعت على عدم وجود تعريف موحد لمفهوم "governance". وهذا ما تؤكدته موسوعة "corporate governance encyclopedia". وعليه، وتحقيقاً لأهداف البحث سوف يتم تناول مفهوم الحوكمة من وجهة النظر المصرفية، ومن وجهة نظر إدارة المخاطر.

حيث يعرف بنك التسويات الدولية التي تعمل تحت سلطته لجنة بازل للرقابة المصرفية حوكمة البنوك (التميمي و القيسي، 2012، صفحة 171) بأنها " الأساليب التي تدار بها البنوك من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين"

ومن منظور إدارة المخاطر، عرف معهد المدققين الداخليين الأمريكي (حبار، 2009، صفحة 80) الحوكمة بأنها " العمليات التي تتم من خلال الاجراءات المستخدمة من مثلي اصحاب المصالح من اجل توفير اشراف على ادارة المخاطر ومراقبتها والعمل على كفاية الضوابط

لتحقيق الاهداف والمحافظة على قيمة المؤسسة من خلال اداء الحوكمة فيها". هذا التعريف فيه تأكيد واضح لدور الحوكمة في ضبط ومراقبة وادارة المخاطر من اجل تعزيز قيمة المؤسسة وتحقيق أهدافها.

وينقسم الفاعلين الأساسيين لعملية حوكمة البنوك إلى مجموعتين: (بن عمارة و حولي، 2016، صفحة 106) تمثل المجموعة الأولى الفاعلين الداخليين: وهم حملة الأسهم، مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، المراقبون والمراجعون الداخليون؛ أما المجموعة الثانية فتمثل الفاعلين الخارجيين: الممثلين في الودائع، صندوق تامين الودائع، وسائل الإعلام، شركات التصنيف والتقييم الائتماني، مدققي الحسابات الخارجيين، بالإضافة إلى الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي.

أهمية الحوكمة في البنوك: (موسى، 2010، صفحة 201) تكتسي الحوكمة أهميتها من خلال العمل علي زيادة كفاءة استخدام الموارد وتعظيم قيمة المؤسسة وتدعيم تنافسيتها بالأسواق بما يمكنها من جذب مصادر تمويل محلية وعالمية للتوسع والنمو وبتكلفة معقولة، ويجعلها قادرة علي خلق فرص عمل جديدة، مع الحرص علي تدعيم استقرار أسواق المال والأجهزة المصرفية، الأمر الذي يؤدي إلي تحقيق الكفاءة والتنمية الاقتصادية، وقد برز مفهوم الحوكمة و اهتمام المنظمات الدولية به (ابراهيم و عبد الرحمن، 2013، صفحة 192) بعد الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها دول شرق آسيا، وأمريكا اللاتينية وانهيار الاتحاد السوفيتي في عقد التسعينيات من القرن الماضي. وعلى اثر تلك الفضائح الحديثة (النواس، 2016، صفحة 07) كانت هناك نداءات من اجل تحسين حوكمة جيدة وادارة المخاطر بالإضافة الى زيادة الجودة والتدقيق عندا أداء التدقيق سواء الداخلي أو الخارجي ، وتكمن أهمية الحوكمة في البنوك بشكل عام فيما يلي : (لطفى، 2010، صفحة 31)

- تعد الحوكمة نظاما يتم بموجبه توجيه ورقابة العمليات التشغيلية للبنوك؛
 - تمثل الحوكمة السليمة عنصرا رئيسيا في تحسين الكفاءة الاقتصادية للبنوك، وبالتالي تحقيق الاستقرار الاقتصادي والمالي.
- أهداف الحوكمة في البنوك:** تهدف حوكمة البنوك من خلال قواعدها وضوابطها إلى تحقيق العديد من الأهداف أبرزها : (موسى، 2010، صفحة 202)

- تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة الإدارة وحماية حقوق المساهمين واموال الغير.
- العمل على ضمان مراجعة الأداء المالي وتحقيق رقابة مستقلة على جميع الأعمال داخل البنك؛
- الحد من استغلال السلطة في غير مصلحة العامة.

1-3/ حوكمة البنوك: المبادئ والمحددات : وضعت لجنة بازل للرقابة المصرفية عام 1999 مجموعة من التعليمات والإرشادات الخاصة بالحوكمة في المؤسسات المصرفية والمالية، حيث تم تعديلها سنة 2006 والتي تضمنت المبادئ الثمانية التالية : (ملاوي و شرطي، 2015، صفحة 557)

- **المبدأ الأول:** ينبغي على أعضاء مجلس المدراء أن يكون مؤهلين لمناصبهم ولديهم فهم واضح لدورهم في الحوكمة، وان يكون مؤهلين لممارسة الحوكمة السليمة في البنك؛
- **المبدأ الثاني:** ينبغي على محل المدراء الموافقة الإشراف على الأهداف الاستراتيجية للبنك وعلى قيمه، التي يتم الإبلاغ عنها في جميع أنحاء المنظمة؛
- **المبدأ الثالث:** ينبغي على مجلس المدراء وضع وتعزيز خطوط واضحة للمسؤولية الاجتماعية والمساءلة في جميع أنحاء المنظمة؛
- **المبدأ الرابع:** ينبغي على مجلس المدراء ضمان وجود إشراف ملائم من قبل الإدارة العليا بما يتوافق مع سياساته؛
- **المبدأ الخامس:** ينبغي على المجلس والإدارة العليا الاستخدام الفعال للعمل الذي تقوم به وظيفة المراجعة الداخلية والمراجعون الخارجيون ووظائف الرقابة الداخلية؛

- **المبدأ السادس:** ينبغي على المجلس ضمان أن سياسات وممارسات المكافآت تتلاءم مع ثقافة البنك، أهدافه الطويلة الأجل، إستراتيجيته وبيئته الرقابية؛
 - **المبدأ السابع:** ينبغي إدارة البنك بطريقة شفافة؛
 - **المبدأ الثامن:** ينبغي على المجلس والإدارة العليا فهم الهيكل التشغيلي للبنك.
- نظرا لتوجه الدول نحو تطبيق سبل التحرير المالي والمصرفي ظهرت معالم جديدة لاتفاقية بازل في شكل يواكب التغيرات الحاصلة في مجال المال والأعمال وهو ما عرف ببازل II و بازل III .
- أهم مبادئ بازل II:** (sardi, 2004, pp. 16-17).
- المبدأ الأول:** ضرورة تحديد المتطلبات الدنيا لرأس المال.
- المبدأ الثاني:** الحرص على تفعيل الرقابة الاحترازية من خلال خلق التناسق بين كفاية رأس المال وحجم المخاطر.
- المبدأ الثالث:** الحرص على انضباط السوق من خلال بناء نظام اتصال ناجع مبني على الشفافية لتسهيل تقييم المخاطر بدقة.
- أهم مبادئ بازل III:** ركز القائمون على لجنة بازل على إدخال عدة إصلاحات مست مبادئ بازل II لتدارك ما جاء بها من نقائص وسلبات ونوجزها فيما يلي: (Hache, 2012, pp. 07-08).
- المبدأ الأول:** الحرص على زيادة احتياطي رأس المال في البنوك وتحسين نوعيته.
- المبدأ الثاني:** التركيز على حل المخاطر التي تواجهها البنوك دون الاستصغار أو عدم الاهتمام ببعضها.
- المبدأ الثالث:** زيادة الحرص على ضرورة التصريح الكلي والشامل بجميع المخاطر التي تواجه البنوك بغض النظر عن حجمها. وتنقسم محددات الحوكمة بشكل عام إلى:
- **المحددات الخارجية:** (سدره، 2008، الصفحات 93-94)
- تشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل على سبيل المثال القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي وكفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال) في توفير التمويل اللازم للمشروعات، ودرجة تنافسية أسواق السلع و عناصر الإنتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية (هيئة سوق المال و البورصة) في إحكام الرقابة على الشركات، وذلك فضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة، بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والاستشارات المالية والاستثمارية، وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن
- تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة الشركة، والتي تقلل من تعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص.
- **المحددات الداخلية:** (غادر، 2012، صفحة 16) تشير المحددات الداخلية إلى القواعد و الأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرار و توزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة و مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين، التي يؤدي توافرها من الناحية و تطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح تلك الأطراف الثلاثة.
- 2/ التأسيس النظري لإدارة المخاطر المصرفية: منظور عام**
- تعتبر إدارة المخاطر عملية ديناميكية (طالب و المشهداني، 2011، صفحة 46) تتم فيها اتخاذ كافة الخطوات المناسبة للتعرف على المخاطر المؤثرة على الأهداف والتعامل معها، ومن هذا المنطلق (الذية و اخرون، 2011، صفحة 208) أصبح موضوع إدارة المخاطر بشكل عام وإدارة المخاطر المصرفية بشكل خاص يحظى بتركيز واهتمام أوسع من ذوي الاختصاص من المصرفيين والسلطات النقدية الإشرافية لكي يضعوا نصب أعينهم صياغة ورسم استراتيجية خاصة لدراسة هذه الظاهرة ألا وهي ظاهرة تزايد حدة المخاطر المصرفية والتحكم فيها من خلال نظم إدارة المخاطر. وعليه سوف يتم التركيز على أهم المفاهيم الخاصة بالمخاطر وأنواعها وإدارة المخاطر المصرفية.

2-1/ تعريف المخاطر، طبيعتها وأنواعها :

2-1-1/ المخاطر (الخطر): لغة: (الذية و اخرون، 2011، صفحة 208) المخاطرة بضم الميم من الخطر، الإشراف على الهلاك، أو هي كل ما يعتمد على الحظ دون أن يكون للإنسان تدبير فيه، كما عرفت على أنها: (الشمري، 2013، الصفحات 17-18) التصرف الذي قد يؤدي إلى الضرر risk. أما اصطلاحاً (براني، 2014، صفحة 19) فقد عرفت في قاموس ويسترن " بأنها خطر ومجازفة أو التعرض لخسارة أو ضرر... أو تشير إلى فرصة أو وقوع حدث غير مريح"¹. ومن المنظور المصرفي تعرف المخاطرة " بأنها احتمالية تعرض البنك إلى خسائر غير متوقعة وغير مخطط لها، و/أو تذبذب العائد المتوقع على استثمار معين، مما ينتج عنه آثار سلبية، لها قدرة على التأثير على تحقيق أهداف المصرف المرجوة، وتنفيذ استراتيجياته بنجاح ". وهنا نميز بين نوعين من الخسائر في البنوك: (يوسف، 2008، صفحة 34)

- خسائر متوقعة: مثل توقع معدل عدم الوفاء بالدين في محفظة قروض الشركات.

- الخسائر غير المتوقعة: مثل تقلبات مفاجئة في أسعار الفائدة.

2-1-2/ طبيعة المخاطر : يجب التفريق بين المخاطر العامة والمخاطر المهنية والمخاطر الخاصة بالشخص أو بالعميلة : (علي ابو كمال، 2007، صفحة 67)

فالمخاطر العامة ترتبط بالأزمات السياسية أو الاقتصادية، أو بالاضطرابات الاجتماعية، أما المخاطر المهنية فتكمن في التغيرات المفاجئة في تغيير شروط الإنتاج، مثل نقص في المواد الأولية، تغيير حاد في الأسعار، ثورة تقنية أو إحداث إنتاج مماثل منافس بسعر اقل، أما المخاطر الخاصة بالشخص أو بالعميلة تأتي من الحالة المالية أو الصناعية أو التجارية للمؤسسة، أو من أخلاق القائمين على المؤسسة وسمعتهم.

2-1-3/ أنواع المخاطر المصرفية: (بغدود و صباحي، 2013، صفحة 09) ينطوي العمل المصرفي بطبيعته على تحمل مجموعة واسعة من المخاطر، وعلى المراقبين أن يفهموا طبيعة هذه المخاطر، وان يتأكدوا من أن البنوك المعنية تقدرها وتتصرف على أساسها بشكل ملائم. ويمكن تقسيم المخاطر التي تتعرض لها البنوك إلى ثلاثة أنواع وذلك حسب متطلبات بازل II والجدول الموالي يلخص ذلك : (لقيطي و غربي، 2009)

الجدول (01): أنواع المخاطر والمؤشرات المستخدمة في قياسها

نوع المخاطر	المؤشرات المستخدمة في القياس
المخاطر الائتمانية	- صافي أعباء القروض / إجمالي القروض - مخصص الديون المشكوك في تحصيلها / إجمالي القروض - مخصص الديون المشكوك في تحصيلها / القروض التي استحققت ولم تسدد
مخاطر السيولة	- الودائع الأساسية / إجمالي الأصول - الخصوم المتقلبة / إجمالي الأصول - سلم الاستحقاقات النقدية
مخاطر سعر الفائدة	- الأصول الحساسة تجاه سعر الفائدة / إجمالي الأصول - الخصوم الحساسة تجاه سعر الفائدة / إجمالي الخصوم - الأصول الحساسة - الخصوم الحساسة.

مخاطر أسعار الصرف	- المركز المفتوح في كل عملة / القاعدة الرأسمالية. - إجمالي المراكز المفتوحة / القاعدة الرأسمالية.
مخاطر التشغيل	- إجمالي الأصول / عدد العاملين - مصروفات العمالة / عدد العاملين
مخاطر رأس المال	- حقوق المساهمين / إجمالي الأصول - الشريحة الأولى من رأس المال / الأصول المرجحة بأوزان المخاطرة. - القاعدة الرأسمالية / الأصول المرجحة بأوزان المخاطرة.

المصدر: طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2003، ص 239.

2-2/ الإطار الفكري لإدارة المخاطر المصرفية :

2-2-1/ مفهوم إدارة المخاطر المصرفية: (الكراسة، 2006، صفحة 33) يقصد بإدارة المخاطر التحكم في المخاطر عن طريق:

الحد من تكرار حدوث هذه المخاطر؛ التقليل من حجم الخسائر المتوقعة

وتعرف إدارة المخاطر المصرفية بأنها " تلك العملية التي يتم من خلالها رصد المخاطر، وتحديدتها، وقياسها، ومراقبتها، والرقابة عليه، وذلك بهدف ضمان فهم كامل لها والاطمئنان بأنها ضمن الحدود المقبولة، والإطار الموافق عليه من قبل مجلس إدارة البنك للمخاطر" (بغدود و صباحي، 2013، الصفحات 13-14). فإدارة المخاطر عبارة عن تنظيم متكامل يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف عن طريق: (شقيري و اخرون، 2012، صفحة 24)

اكتشاف الخطر، تحليله، وقياسه. إلا أن جميع هذه الخطوات لا يمكن تنفيذها بفعالية ما لم تكن جزءا من نظام اشمل.

2-2-2/ أهداف إدارة المخاطر المصرفية: (شقيري و اخرون، 2012، صفحة 26)

- ✓ المحافظة على الأصول الموجودة لحماية مصالح المستثمرين المودعين والدائنين.
- ✓ إحكام الرقابة والسيطرة على المخاطر في الأنشطة و الأعمال التي ترتبط بالأوراق المالية والتسهيلات الائتمانية وغيرها من أدوات الاستثمار؛
- ✓ تحديد العلاج النوعي لكل نوع من أنواع المخاطر وعلى جميع مستوياتها؛
- ✓ قياس المخاطر من أجل التحكم فيها، ويمكن أن يكون هذا القياس كميا أو بيانيا، أو بطريقة خاصة بكل بنك يتم تصميمها؛
- ✓ إدارة المخاطر من خلال تعظيم العوائد وخلق فرص وفي نفس الوقت تخفيض الخسائر وحماية الأصول؛
- ✓ تعتبر إدارة ومراقبة المخاطر جزءا من الاستراتيجية العامة للبنك التي تطرح في اللقاءات الدورية، حيث تعمل على الاهتمام بتنافسية البنك، التطور في أسواق البنوك، أسعار الصرف، أي أن البنك بدون وجود إدارة مخاطر وثقافة التحوط من المخاطر يمكن أن يتأخر في مواجهة التغيرات والخسائر المتوقعة؛
- ✓ ضمان كفاية الموارد في حالة وقوع الخطر وقوع خسارة عالية والقدرة على أداء الالتزامات القانونية، واستقرار الأرباح لضمان نمو واستمرارية وجود البنك واستمراره؛
- ✓ حماية الاستثمارات وذلك من خلال حماية قدرتها الدائمة على توكيد الأرباح رغم أي خسائر عارضة؛
- ✓ إن إدارة المخاطر والتخطيط لاستمرارية العمل هما عمليتان مربوطتان مع بعضهما البعض ولايجوز فصلهما، حيث أن عملية إدارة المخاطر توفر الكثير من المدخلات لعملية التخطيط لاستمرارية العمل؛
- ✓ تقوم إدارة المخاطر بوضع تقارير دورية بشأن حجم المخاطر التي يتعرض لها الاستثمار.

2-2-3 إدارة المخاطر المصرفية: المبادئ والوظائف

لقد قامت لجنة الخدمات المالية الأمريكية، من خلال اللجنة الفرعية لإدارة المخاطر المصرفية بوضع مبادئ لإدارة المخاطر المصرفية بصورة سليمة وهي كالآتي: (خان و حبيب، 2003، صفحة 35)

أ- مسؤولية مجلس الإدارة والإدارة العليا: يجب أن يقوم مجلس الإدارة في أي مؤسسة مالية بوضع سياسات إدارة المخاطر، ويجب أن تتضمن سياسات إدارة المخاطر تعريف أو تحديد المخاطر وأساليب أو منهجيات قياس وإدارة الرقابة على المخاطر؛

ب- إطار لإدارة المخاطر: يجب أن يكون لدى المصرف إطار لإدارة المخاطر، يتصف بالشمولية، بحيث يغطي جميع المخاطر التي قد يتعرض لها المصرف، ومن خلاله يتم تحديد أنظمة وإجراءات إدارة المخاطر، ويجب أن يتصف بالمرونة حتى يتوافق مع التغيرات في بيئة الأعمال؛

ج- تكامل إدارة المخاطر: يجب أن لا يتم مراجعة وتقييم المخاطر المصرفية بصورة منعزلة عن بعضها البعض، ولكن بصورة متكاملة، نظرا لأنه يوجد تداخل بين المخاطر، ويتأثر كل منها بالآخر

د- محاسبة خطوط الأعمال: إن أنشطة المصرف يمكن أن تقسم إلى خطوط أعمال مثل: أنشطة التجزئة ونشاط الشركات، وعليه فإن نشاط كل خط من خطوط الأعمال يجب أن يكون مسؤولا عن إدارة المخاطر المصاحبة له؛

هـ- تقييم وقياس المخاطر: جميع المخاطر يجب أن تقيم بطريقة وصفية، وبصورة منتظمة، وحيثما أمكن يتم التقييم بطريقة كمية، ويجب أن يأخذ تقييم المخاطر في الحسبان تأثير الأحداث المتوقعة وغير المتوقعة؛

و- المراجعة المستقلة: أهم ما يميز إدارة المخاطر أن يتم الفصل بين مهام الأشخاص التي تتخذ قرارات الدخول في مخاطر، ومهام الأشخاص التي تقوم بقياس ومتابعة وتقييم المخاطر في المصرف، هذا يعني أن تقييم المخاطر يجب أن يتم من قبل جهة مستقلة، يتوافر لها السلطة والخبرة الكافية لتقييم المخاطر، واختبار فاعلية أنشطة إدارة المخاطر، وتقديم تقاريرها للإدارة العليا ومجلس الإدارة؛

ي- التخطيط للطوارئ: يجب أن تكون هناك سياسات وخطط لإدارة المخاطر في حالة الأزمات الطارئة وغير العادية، ويجب مراجعة هذه الخطط بصورة دورية، للتأكد من تغطيتها للأزمات المحتملة الحدوث والتي تؤثر على المؤسسة.

أما عن وظائف إدارة المخاطر فيمكن إجمالها فيما يلي: (الوافي، 2017، الصفحات 275-276)

✓ رصد الخطر وتحديد، ويمكن فعل ذلك عن طريق استخدام التقنيات المتوفرة في البنك، واستخدام بيانات وسجلات دقيقة لكافة جوانب المنشأة وإعداد وتحضير قوائم الفحص، والخرائط التنظيمية، بالإضافة إلى تصميم للأخطاء المرتكبة لتلافيها في العمليات القادمة؛

✓ قياس المخاطر من أجل مواكبتها والتحكم فيها، ويمكن أن يكون هذا القياس كمي أو بياني، أو بطريقة خاصة بكل بنك يتم تصميمها؛

✓ السيطرة على الخطر ويتم ذلك عن طريق الاحتفاظ بأحدث المعلومات عن العمليات في البنك، والتأكد من أن مقاييس السيطرة على الخطر التي تم إقرارها قد استخدمت فعلا؛

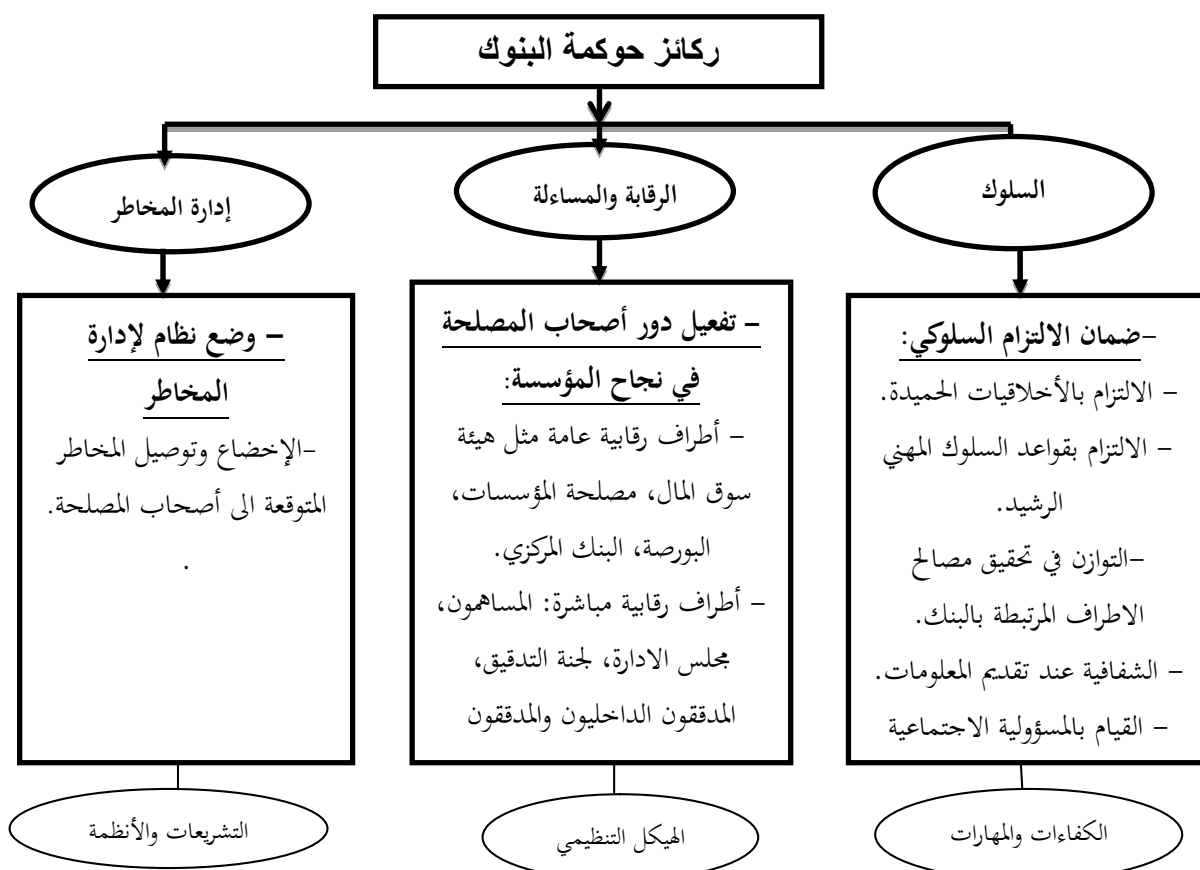
✓ الرقابة والمراقبة عن طريق المتابعة، أو الاحتفاظ بسجلات دقيقة تتسم بسهولة التداول وسهولة الوصول إليها، والتخطيط لها بصورة يمكن تحديثها، والاطمئنان أن المخاطر ضمن الحد

المقبول، وإن اللوائح القانونية الخاصة بالنشاط تم تنفيذها، ووضع نظام شامل للمراقبة بشكل دوري.

3/ دور الحوكمة في دعم وترشيد إدارة المخاطر المصرفية في البنوك : تعتبر إدارة المخاطر المصرفية ركيزة من ركائز الحوكمة في البنوك، حيث تسعى الحوكمة الى دعم وتفعيل إدارة المخاطر بهدف تعزيز الافصاح والشفافية، وكذا العمل على تحقيق تماثل المعلومات بين

جميع المساهمين والادارة التنفيذية ومجلس الإدارة وأصحاب المصلحة بهدف تحسين الاداء وتحقيق الأهداف المسطرة. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل (01): ركائز الحوكمة في البنوك (طالب و المشهداني، 2011، صفحة 51)



المصدر: علاء فرحان طالب إيمان شبحان المشهداني الحوكمة المؤسسية والاداء المالي الاستراتيجي للمصارف دار صفاء للنشر والتوزيع الطبعة الاولى -عمان- الأردن 2011 ص51

وتأخذ الحوكمة في البنوك (المكاوي، 2012، الصفحات 35-36) بعدا مفاهيميا أوسع من سابقه في المؤسسات الغير مالية، إذ يعد توافر نظام مصرفي صحيح وسليم أحد الركائز الأساسية المطلقة لسلامة عمل سوق الأوراق المالية وقطاع المؤسسات. فالقطاع المصرفي يوفر رأس المال اللازم والسيولة لعميات المؤسسات العالمية ونموها، علاوة على ذلك فإن تحرير الأسواق المالية والعولمة، والتقدم التكنولوجي وما رافقها من تغيرات سريعة في البيئة المصرفية الدولية، قد عرضت البنوك الى درجة كبيرة التقلبات والى مواجهة مخاطر ائتمانية جديدة لا تقوى على تجنبها ومن ثم إلى صعوبة إدارة المخاطر الائتمانية بصورة جيدة وربما كان ذلك أحد الاسباب الرئيسية لإصدار الوثيقة النهائية لاتفاق بازل 02 في سنة 2004.

لذا يعتبر الالتزام بقواعد وممارسات الحوكمة في البنوك مهما جدا في إدارة المخاطر المصرفية.

وقد خلصت دراسة (شيخخي، 2013) إلى أن الحوكمة في البنوك تختص بمراقبة الاداء والتحكم في ادارة المخاطر من قبل مجلس الادارة والادارة العليا للبنك وحماية حقوق المساهمين والمودعين. فالحوكمة تحدد الاطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية. ولا يرتبط نجاح الحوكمة

في البنوك فقط بوضع القواعد الرقابية ولكن أيضا تطبيقها على نحو سليم، وهي تؤدي إلى زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار والحد من الفساد وانخفاض درجة المخاطرة لدى البنوك. وقد ذهبت الأبحاث والدراسات إلى تحديد دور الحوكمة في إدارة المخاطر المصرفية من خلال ما أصبح يعرف الآن "بحوكمة المخاطر" في البنوك. وقد قدمت IFC (Corporation, 2012, p. 06) دليل إرشادي حول حوكمة المخاطر في المؤسسات المالية حيث أكدت على أن عملية إدارة المخاطر هي عملية حساسة ومعقدة وذلك راجع إلى التطور الكبير والمستمر في الأسواق المالية ومنتجاتها، الأمر الذي يستدعي حوكمة المخاطر من خلال إعادة النظر في المنهجية المتعامل بها في إدارة المخاطر من خلال تقديمها لمجموعة من الإرشادات والتوجيهات إلى المؤسسات المالية بشكل عام والبنوك بشكل خاص حول الحوكمة. فحوكمة المخاطر من شأنها ترشيد عمل إدارة المخاطر بشكل سليم وفعال. وتعرف دراسة (Rahima & al, 2015, p. 690) حوكمة المخاطر بأنها "الطرق التي يتحمل فيها المدراء مسؤولية تحسين ورصد المخاطر المؤسسية". لذا تطالب معظم البنوك بتطبيق الحوكمة على استراتيجيتها التنظيمية من أجل الحد والتخفيف من المخاطر الملازمة لعملها، حيث يعمل مجلس الإدارة على الاستجابة إلى جميع التغيرات التي من شأنها أن تعرقل من فعالية البنوك في الوقت المناسب ويعتبر تحسين إمكانيات بقاء ونمو البنوك، ومنع الصدمات المفاجئة، وذلك من خلال رصد جميع أنشطة البنوك ومراقبتها الدور الرئيسي لحوكمة الشركات.

وحسب دراسة (Quaresma & al, 2014, p. 1253) فإن ممارسات الحوكمة السليمة تقلل من احتمال الإفلاس، وتنقص من حدة مشاكل الوكالة في البنوك من خلال تطوير المعايير والتشريعات الداعمة "لمبادئ الحوكمة". وتلعب هذه المبادئ دورا بالغا في الحد من المخاطر من خلال مجموعة من الآليات التي تساهم في تفعيل عمل إدارة المخاطر خاصة مخاطر الائتمان ومخاطر السيولة ومخاطر السوق وذلك بالحرص على الالتزام بمقررات البازل المصرفية خاصة بازل 2002.

كما أكدت دراسة (Brandas, 2011, pp. 58-59) أنه من أجل توفير الإشراف على إدارة ومراقبة مخاطر بهدف المحافظة على أصول المؤسسات بشكل عام والبنوك بشكل خاص، لابد من العمليات التي تتم من خلال الإجراءات المستخدمة من ممثلي أصحاب المصلحة والتي عرفها معهد التدقيق الداخلي في 2002 "أنها العمليات الأساسية للحوكمة". حيث قام بدراسة أهم العمليات التي تجرى بين مختلف الأطراف المعنية الداخلية والخارجية (نموذج عام للحوكمة)، حيث خلص إلى أنه من أجل الحصول على جميع شروط حوكمة جيدة، من الضروري التأكد من سلامة المعلومات ومنع تضليل وإساءة استخدام جميع المعلومات من قبل الأطراف المعنية سواء الداخلية أو الخارجية مما يعزز مبادئ إدارة المخاطر من خلال تفعيل دور لجنة التدقيق، وكذا التدقيق الداخلي والخارجي وتعزيز الرقابة بشكل فعال من أجل تماثل المعلومات بين جميع الأطراف ذات الصلة.

وخلصت دراسة (Sanusi & AL, 2017, p. 12) إلى وجود علاقة إيجابية بين اليات الحوكمة (التمثلة في: استقلالية مجلس الإدارة، ملكية المؤسسة، جودة المدققين) التي تقوم بتشكيل لجنة إدارة المخاطر وممارسات إدارة المخاطر، فالحوكمة تلعب دورا مهما في تعزيز الشفافية في الأسواق المالية الأمر الذي ينعكس إيجابا على إدارة المخاطر.

خاتمة: إن إدارة المخاطر المصرفية هي جوهر العمل الإداري في البنوك، باعتبار أن المخاطر ملازمة لعمل البنوك بشكل دوري ومتكرر فأوضحت السلامة البنكية مقرونة بمدى كفاءة وفعالية إدارة المخاطر المصرفية، لذا تعتبر هذه الأخيرة ركيزة أساسية من ركائز الحوكمة لأنه من غير المعقول التحدث عن سبل التنبؤ بالمخاطر والتصدي لها ومعالجتها من دون الالتزام بمبادئ واليات الحوكمة، لذا حاولت الدراسة إبراز الدور الذي من الممكن أن تلعبه الحوكمة في إدارة المخاطر في البنوك، حيث توصلت الدراسة إلى:

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

- إدارة المخاطر المصرفية هي صمام أمان عمل البنوك، لذا يعتبر تسير المخاطر وتحليلها والتنبؤ بها أمراً في غاية الصعوبة في بيئة مصرفية معقدة الأمر الذي يستدعي الكثير من الشفافية في القوائم المالية للبنوك؛
- تعتبر اليات الحوكمة المتمثلة في لجنة التدقيق، التدقيق الداخلي والخارجي، وهيكل الملكية، والهيكل الإداري وكذا الالتزام باللوائح التشريعات بمثابة دعائم أساسية لإدارة المخاطر ما ينتج عنه حماية لحقوق جميع المساهمين والمودعين،
- تعتبر حوكمة المخاطر في البنوك محفزاً لرفع معدلات الاستثمار من طرف المساهمين والمودعين من جهة، وزيادة رقابتهم على الاداء من جهة أخرى.

المراجع باللغة العربية:

- احمد ملاوي، و نسيمه شراطي. (2015). حوكمة البنوك مدخل لتعزيز سلامة الجهاز المصرفي، مؤلف جماعي لمحمد الشويبات، الحاكمية والفساد الإداري والمالي، وقائع المؤتمر العلمي المحكم الثالث لكلية إدارة الأعمال عجلون (2014). ايريد -الأردن: دار عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع الطبعة الاولى.
- ارشد فؤاد التميمي، و احمد فارس القيسي. (2012). أثر الادوات الداخلية لحوكمة الشركة على راس المال العامل وانعكاساتها على القيمة الاقتصادية المضافة -دراسة تطبيقية على عينة من الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان للاوراق النقدية . مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية -المجلد 19 العدد 70 ، 171.
- اسعد مبارك حسن، و لبنى محمدحسن درار. (2015). دور اليات الحوكمة المصرفية في ادارة المخاطر بالمصارف السودانية. ضمان الودائع البنكية ، 115-189.
- اسيا الوافي. (2017). إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية- مقارنة نظرية ، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، المجلد 03 ، 275-276.
- الاحضر لقيطي، و حمزة غربي. (2009). إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية -دراسة ميدانية- . أسس وقواعد النظرية المالية الإسلامية (صفحة 04). سطيف: جامعة سطيف.
- امين السيد احمد لطفي. (2010). المراجعة وحوكمة الشركات. الاسكندرية -مصر: الدار الجامعية للنشر.
- انيسة سدره. (2008). حوكمة البنوك في ظل الأزمة المالية العالمية الراهنة . المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، العدد 04 ، 93-94.
- بلال شبيخي. (2013). دور الحوكمة في مراقبة إدارة المخاطر المالية في البنوك وفق مبادئ لجنة بازل. حوكمة الشركات والمسؤولية الاجتماعية: تجربة الاسواق الناشئة. الاردن: كلية الاقتصاد والعلوم الادارية-جامعة اليرموك.
- جبر ابراهيم الداعور، و محمد نواف. (2013). مدى التزام المصارف العامة في فلسطين بمتطلبات الحوكمة المتقدمة (دراسة ميدانية). مجلة جامعة الأزهر سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 15 العدد 01 ، 253.
- حسام الدين غضبان. (2014). مساهمة في اقتراح نموذج لحوكمة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية- دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية-، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، غير منشورة، . الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر: جامعة بسكرة.
- راجي الحمود تركي، و اخرون. (2013). أثر ممارسات الحاكمية المؤسسية على أداء الشركات المساهمة العامة الاردنية "دراسة تحليلية". مداخلة مقدمة الى المؤتمر الثالث للعلوم المالية والمصرفية حول حاكمية الشركات والمسؤولية الاجتماعية: تجربة الاسواق الناشئة (صفحة 67). الاردن: جامعة اليرموك.
- راضية بغدود، و نوال صباحي. (2013). دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية. إدارة المخاطر المصرفية وانعكاساتها على اقتصاديات العالم (صفحة 09). البويرة: جامعة البويرة.

- رافد عبيد النواس. (2016). أثر حوكمة الشركات على جودة أداء مراقب الحسابات - أنموذج مقترح في ظل الازمات الاقتصادية العالمية. مجلة المحاسب للعلوم المحاسبية والتدقيق-المجلد 23 العدد45 ، 07.
- زياد عبد الحليم الذية، و اخرون. (2011). نظم المعلومات في الرقابة والتدقيق . عمان الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- سعيد بوهراوة، و حليلة بوكروشة. (2015). حوكمة المؤسسات المالية الاسلامية: تجربة البنك المركزي الماليزي. المجلة الاقتصادية للتنمية الاقتصادية، العدد 02، 106.
- صادق راشد الشمري. (2013). إستراتيجية إدارة المخاطر المصرفية وأثرها على في الأداء المالي للمصارف التجارية. عمان -الاردن: دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية.
- طارق خان، و احمد حبيب. (2003). إدارة المخاطر لتحليل قضايا في الصناعة المالية الإسلامية. طارق الله خان، حبيب احمد، إدارة المخاطر لتحليل قضايا في الصناعة المالية الإسلامية، (صفحة 35). المملكة العربية السعودية.
- عبد الرزاق حبار. (2009). الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي - حالة دول شمال إفريقيا. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع ، 80.
- عبد الناصر ابو شهد براني. (2014). ادارة المخاطر في المصارف الاسلامية. الاردن: دار النفائس للنشر والتوزيع.
- علا محمد شوقي، و ابراهيم موسى. (2015). تأثير تطبيق حوكمت الشركات على مخاطر نظم المعلومات المحاسبية. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية-سلسلة اطروحات دكتوراه. ، صفحة 18.
- فرحان طالب طالب، و ايمان شيحان المشهداني. (2011). الحوكمة المؤسسية و الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع .
- فريهان عبد الحفيظ يوسف. (2008). ادارة المخاطر المصرفية. الاردن.
- محمد براق، و عمر قمان. (2012). دور حوكمة الشركات في التنسيق بين الاليات الرقابية الداخلية والخارجية للحد من الفساد المالي والاداري. مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري (صفحة 03). الجزائر: جامعة بسكرة.
- مصعب موسى. (2010). مدى التزام المصارف الخاصة السورية بالمبادئ الدولية للحوكمة من وجهة نظر الاطراف ذوي العلاقة. مجلة جامعة البعث المجلد 36 العدد09 ، 201.
- منصور بن عمارة، و محمد حولي. (2016). دور الحوكمة وأهميتها في تفعيل جودة ونزاهة القوائم المالية. مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، العدد 01 ، 106.
- ميرفت علي ابو كمال. (2007). الإدارة الحديثة لمخاطر الائتمان في المصارف وفقا للمعايير الدولية "بازل2"-دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في فلسطين. رسالة ماجستير . غزة، الجامعة الاسلامية، فلسطين.
- نجلاء ابراهيم، و يحي عبد الرحمن. (2013). دور الاليات الداخلية للحوكمة في تحسين الافصاح والتقرير عن المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الاعمال السعودية . مجلة المحاسبة والمراجعة -المجلد الاول العدد الثاني ، 192.
- نعيمه عيدي. (2014). اثر هيكل الملكية في تحقيق مبادئ حوكمة الشركات - دراسة نقدية تحليلية. مجلة الواحات للبحوث والدراسات- المجلد 7 العدد 2 ، 114-136.

قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

- alam, a., & shah, s. z. (2013). Corporat Governance and its Impact on Firm Risk. *national Journal of Management, Economics and Social Sciences* , 366–656.
- Ayadi, N., & Boujèlbène, Y. (2013). Internal governance mechanisms and banks' performance: An empirical investigation. *NesrineAyadi, YounèsBoujèlbène, Internal governance mechanisms and banks Peer-reviewed and Open access journal, BEH – Business and Economic Horizons* , 02.
- Brandas, C. (2011). Study on the Support Systems for corporate governance . *Informatica ECONOMIC VOL 15 NO 04* , 58–59.
- Carrillo, G. .. (2012). The Impact of Regulation and Governance on the Risk Profile of Banks. Cleveland State University, FRY, 2012.
- Corporation, i. f. (2012). Standards on Risk Governance in Financial Institutions, World Bank Group, FC Advisory Services in Europe and Central Asia IFC's. *Financial Market Crisis Response Program in Eastern Europe and Central Asia* , p. 06.
- Hache, f. (2012). *Bâle 3 en 5 questions: des clefs pour comprendre la réforme*.
- Quaresma, & al. (2014). corporate Governancepractices in listed Banks–impact on risk Management and Resulting Financial peformance. *journal of business and Economics ISSN 2155–7950 V 05 NO 8 USA* , 1253.
- Rahima, S., & al. (2015). Re-thinking;Risk Governance. *internatinal accounting and business conférence procedia economics and finance 31*, (p. 690).
- Sanusi, Z., & AL. (2017). Effects of Corporate Governance Structures on Enterprise Risk Management Practices in Malaysia. *ZuraidahMohd–Sanusi et al, Effects of Corpor International Journal of Economics and Financial Issues 7 (01)*, ISSN: 2146–4138 , 12.
- sardi, a. (2004). *BaleII*. paris: AFGES Editions.
- tsorhe, j. s. (2012). Governance and Bank Risk Management in Ghana. Universty of Ghana Schoo, Ghana.