**Entrepreneurship Journal for Finance and Business (EJFB)**
**2025, VOL. 06, NO. 04, 91-99, E-ISSN: 2709-4251, P-ISSN: 2708-8790**
**DOI: https://doi.org/10.56967/ejfb2025602**

# *Risk management in the banking sector: A comprehensive study of financial and non-financial risks and their impact on stability*

Ali M. Alkalsh*
alialkalash3@gmail.com

**Article information:**
Received: 04–05– 2025
Revised: 12–06– 2025
Accepted: 19–06– 2025
Published: 25–12– 2025

**Corresponding author:**
Ali M. Alkalsh
alialkalash3@gmail.com

**This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.**

## Abstract:

Banks are exposed to many financial risks that arise when the bank faces difficulty in recovering loans from borrowers, which may affect the bank's assets and its ability to meet its obligations. There are also market risks related to fluctuations in interest rates, stock prices, and exchange rates, which negatively impact the value of assets. In addition, there are liquidity risks related to the bank's inability to meet liquidity needs suddenly, such as the withdrawal of deposits or financing loans, which creates challenges in achieving a balance between profitability and liquidity. Non-financial risks to which banks are exposed include operational risks resulting from the failure of internal systems or procedures, and legal risks arising from failure to comply with laws and regulations, which may lead to fines or legal cases. There are also strategic risks resulting from making incorrect decisions that affect the bank's future, in addition to reputational risks related to damage to the bank's image as a result of customer complaints or financial crises. To manage these risks, banks implement multiple strategies such as hedging, diversifying investments, and ensuring the implementation of regulatory requirements. Risk management helps improve the bank's stability and enhance its ability to make sound financial decisions, enabling it to reduce losses. Potential, capital preservation, and long-term sustainability are guaranteed, which increases the level of trust between clients and investors.

**Keywords:** Financial risk, liquidity risk, operational risk, risk management, banks.

## Conclusions:

Banks are exposed to many challenges and risks that can significantly impact their financial stability and overall performance. These risks can be classified into two main types: financial risks and non-financial risks. Financing risks include credit risks, market risks, and liquidity risks. They are directly related to economic and financial factors that can lead to direct financial losses for the bank. For example, credit risk arises when customers fail to repay their loans, affecting the bank's ability to meet its financial obligations. Market fluctuations, such as interest rates and exchange rates, can also cause significant losses for the bank if not managed properly. Liquidity risks relate to a bank's ability to meet its liquidity needs in times of emergency, which could create financial pressure in the event of a sudden crisis. Non-financial risks, on the other hand, encompass a range of challenges that may be more complex, including operational, legal, strategic, and reputational risks. Operational risks relate to the collapse of internal systems and processes that could disrupt business, while legal risks relate to challenges that may arise as a result of failure to comply with laws and regulations. Strategic risks relate to ill-considered decisions that could negatively impact the bank's future, while reputational risks relate to the damage to the bank's image resulting from crises or customer complaints. Managing these risks is critical for a bank to ensure

its continuity and protect it from potential losses. By adopting an integrated risk management strategy, such as diversifying the investment portfolio and hedging against potential risks, the bank can mitigate the negative impact of risks and achieve a balance between profitability and liquidity. In this context, the importance of implementing credit rating systems, such as the Basel Accords, emerges in identifying credit risks and properly guiding financial decisions. Risk management also contributes to maintaining the bank's stability, which enhances customer and investor confidence and contributes to improving its competitive position in financial markets.

مجلة الريادة للمال والاعمال
2025، المجلد السادس، العدد ( 04)، الصفحات 91 - 99

# إدارة المخاطر في القطاع المصرفي: دراسة شاملة للمخاطر المالية وغير المالية وأثرها على الاستقرار

علي محفوظ محمد الكلش*
Alialkalash3@gmail.com

**معلومات البحث:**
- تاريخ استلام البحث: 2025 –05–04
- تاريخ ارسال التعديلات: 2025 –06–12
- تاريخ قبول النشر: 2025 –06–19
- تاريخ النشر: 2025 –12–25

***المؤلف المراسل:**
علي محفوظ محمد الكلش
Alialkalash3@gmail.com

هذا العمل مرخص بموجب المشاع الابداعي نسب المصنف 4.0 دولي (CC BY 4.0)

**المستخلص:**
تتعرض البنوك للكثير من المخاطر المالية التي تنشأ عندما يواجه البنك صعوبة في استرداد القروض من المقترضين، مما قد يؤثر على أصول البنك وقدرته على الوفاء بالتزاماته، كما أن هناك مخاطر السوق التي تتعلق بتقلبات أسعار الفائدة، أسعار الأسهم، وأسعار الصرف، مما يؤثر سلبًا على قيمة الأصول، بالإضافة إلى ذلك هناك مخاطر تتعلق بالسيولة وهي ترتبط بعدم قدرة البنك على تلبية احتياجات السيولة بشكل مفاجئ، مثل سحب الودائع أو تمويل القروض، مما يخلق تحديات في تحقيق توازن ما بين الربحية والسيولة، أما المخاطر غير المالية التي تتعرض لها البنوك، فتشمل مخاطر التشغيل التي تنجم عن فشل الأنظمة أو الإجراءات الداخلية، والأخطار القانونية التي تنشأ نتيجة عدم الخضوع للقوانين والأحكام التنظيمية، مما قد يؤدي إلى غرامات أو قضايا قانونية، كما أن هناك مخاطر استراتيجية ناجمة عن اتخاذ قرارات غير صحيحة تؤثر على مستقبل البنك، بالإضافة إلى المخاطر المرتبطة بالسمعة التي تتعلق بتضرر صورة البنك نتيجة شكاوى العملاء أو الأزمات المالية، ولإدارة هذه المخاطر، تقوم البنوك بتطبيق استراتيجيات متعددة مثل التحوط، وتنويع الاستثمارات، وضمان تنفيذ المتطلبات التنظيمية، وتساعد إدارة الأخطار في تحسين استقرار البنك وتعزيز قدرته على اتخاذ القرارات المالية السليمة، مما يمكنه من تقليل الخسائر المحتملة، والحفاظ على رأس المال، واستدامة مضمونة لفترة طويلة، مما يرفع مستوى الثقة فيما بين العميل والمستثمر.

**الكلمات المفتاحية:** المخاطر المالية، مخاطر السيولة، مخاطر التشغيل، إدارة المخاطر، المصارف.

## 1.المقدمة:

تتعرض البنوك للكثير من التحديات والمخاطر التي قد تؤثر بشكل كبير على استقرارها المالي وأدائها العام، ويمكن تصنيف هذه المخاطر إلى نوعين رئيسيين: المخاطر المالية والمخاطر غير المالية. مخاطر التمويل تشمل أخطار الائتمان، أخطار السوقية، والأخطار المرتبطة بالسيولة، وهي تتعلق مباشرة بالعامل الاقتصادي والمالي الذي قد يؤدي إلى خسائر مادية مباشرة للبنك، فعلى سبيل المثال، تبرز مخاطر الائتمان عندما يعجز العملاء عن سداد القروض المستحقة، مما يؤثر على قدرة البنك في الوفاء بالتزاماته المالية. كما أن تقلبات الأسواق، مثل أسعار الفائدة وأسعار الصرف، يمكن أن تسبب خسائر كبيرة للبنك إذا لم يتم التعامل معها بشكل صحيح. أما المخاطر المرتبطة بالسيولة فتتمثل في قدرة البنك على تلبية احتياجاته من السيولة في أوقات الطوارئ، مما قد يخلق ضغوطًا مالية في حال حدوث أزمة مفاجئة، ومن جهة أخرى، تشمل المخاطر غير المالية مجموعة من التحديات التي قد تكون أكثر تعقيدًا وتشمل أخطار التشغيل، الأخطار المتعلقة بالقانون، أخطار الاستراتيجية، وكذلك السمعة، وتتعلق أخطار التشغيل بانهيار الأنظمة والعمليات في الداخل التي قد تؤدي إلى تعطيل الأعمال، بينما تتعلق المخاطر القانونية بالتحديات التي قد تنشأ نتيجة لعدم احترام القوانين ولوائح التنظيم. أما المخاطر المرتبط بالاستراتيجية، فهي تتعلق باتخاذ قرار غير مدروس قد يؤثر سلبًا على مستقبل البنك، في حين أن مخاطر السمعة ترتبط بتضرر صورة البنك نتيجة للأزمات أو شكاوى العملاء، إن إدارة هذه المخاطر تعد أمرًا بالغ الأهمية للبنك لضمان استمراريته وحمايته من الخسائر المحتملة، ومن خلال تبني استراتيجية متكاملة لإدارة الأخطار، مثل تنويع محفظة الاستثمار والتحوط ضد المخاطر المحتملة، يمكن للبنك تقليل آثار المخاطر السلبية وتحقيق التوازن بين الربحية والسيولة. في هذا السياق، تأتي أهمية تطبيق أنظمة التصنيف الائتماني، كما في اتفاقيات بازل، لتحديد أخطار الائتمان وتوجيه القرارات المالية بشكل صحيح، كما تسهم إدارة المخاطر في الحفاظ على استقرار البنك، مما يعزز الثقة لدى العملاء والمستثمرين ويسهم في تحسين موقفه التنافسي في الأسواق المالية.

## 2. مشكلة البحث:

تتركز إشكالية البحث في مواجهة البنوك لعدد من المخاطر المالية وغير المالية ذات التأثير مباشر على استقرارها المالي وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، فعلى الرغم من أهمية إدارة المخاطر في تعزيز استقرار البنوك، إلا أن العديد من البنوك قد تفتقر إلى استراتيجيات فعّالة لإدارة هذه المخاطر أو قد لا تقوم بتطبيق الطرق الحديثة في تقدير المخاطر وإدارتها بالشكل الأمثل، مما يؤدي إلى

تعرضها لأزمات مالية، تقلبات السوق، ومشاكل سيولة، أو حتى أزمات ائتمانية قد تضر بسمعتها وتؤثر على إمكانياتها التنافسية في السوق.

السؤال الرئيسي:

ما تأثير إدارة المخاطر في دعم الاستقرار في نظام المصارف وخفيف الخسارة المتوقعة التي تنجم عن الأخطار المالية وغير المالية؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما هي أنواع الأخطار المالية التي تجابهها البنوك وكيفية تصنيفها؟
2. ما هي أنواع المخاطر غير المالية التي تؤثر على أداء البنوك؟
3. كيف تساهم إدارة المخاطر في حماية رأس المال وتحقيق الاستقرار المالي للبنوك؟
4. ما هي الوسائل الحديثة للتحكم بالأخطار الاقتصادية والمالية في لقطاع المصارف؟
5. كيف يؤثر تنفيذ المخطط الاستراتيجي لإدارة المخاطر على قدرة البنوك في مواجهة الأزمات الاقتصادية؟

**3. أهمية البحث:**

تبرز أهمية هذا البحث في التركيز على دراسة نوع المخاطر المالية وكذلك غير المالية التي تواجه البنوك، ودور إدارة المخاطر في تعزيز توازن النظام المصرفي، وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للبنوك، ويعد فهم المخاطر وإدارتها من الأولويات التي تساهم في تحسين الأداء المالي وحماية البنوك من الأزمات المحتملة التي قد تنشأ بسبب التعرض لهذه المخاطر، سواء المتعلقة بالائتمان أو السوقية أو المتعلقة بالسيولة.

**4.أهداف البحث:**

الهدف من هذا البحث هو دراسة أنواع الاخطار المادية وكذلك غير المادية التي تشكل تحدياً للبنك، وتقييم أهمية موضوع المخاطر وإدارتها في التقليل من النتائج السلبية لهذه المخاطر، ودراسة كيفية تطبيق خطط استراتيجية فعالة لإدارة المخاطر في القطاع المصرفي، وأثر ذلك على استقرار البنوك.

**5. أسلوب البحث:**

استند البحث على المنهج الوصفي وكذلك التحليلي، إذ سيتم جمع البيانات والمادة العلمية من الأبحاث السابقة، والتقارير المتعلقة بإدارة الأخطار في القطاع المصرفي، سيتم دراسة الأنواع المختلفة للتهديدات التي تواجه البنوك، وتقييم أساليب إدارة الأخطار المستخدمة في البنوك، بالإضافة إلى ذلك سيتم دراسة تطبيق هذه الأساليب في أي مؤسسة مالية وتأثيرها على التوازن المالي.

**6. فرضيات البحث**

**الفرضية الرئيسية**

تسهم الإدارة الفعالة للمخاطر المالية وغير المالية من خلال تصنيفها بدقة وتطبيق استراتيجيات حديثة للتحكم بها في تعزيز قدرة البنوك على مواجهة الازمات الاقتصادية وتحقيق الاستقرار المالي الطويل

الفرضية الفرعية

1. تصنيف المخاطر المالية بدقة إلى فئات مثل مخاطر الائتمان ومخاطر السوق والسيولة يساهم في تعزيز قدرة البنوك على اتخاذ قرارات مالية رشيدة تقلل من الخسائر.
2. تؤثر المخاطر غير المالية مثل المخاطر التشغيلية والامتثال ومخاطر السمعة بشكل ملموس على كفاءة الأداء البنك.

## المحور الأول: الجانب النظري

**أولاً: أنواع مخاطر البنوك**

**تقسم المخاطر التي تواجهها البنوك إلى نوعين:**

**أ. المخاطر المالية: وهي**

- **المخاطر الائتمانية (Credit: Risk)**

تعد أخطار الائتمان أحد أبرز أنواع التهديد انتشاراً بالنسبة للبنوك. ببساطة، إنها مخاطر قيام البنك بإقراض أموال للعميل وعدم سدادها وهذا يمكن أن يقلل من حجم الأصول المتاحة للبنك للوفاء بالتزاماته المالية ويمكن أيضًا أن يكلف البنك أموالاً إضافية إذا استخدم أساليب لمحاولة استرداد الأموال المستحقة عليه، وتعرف أخطار الائتمان: أنها الخسارة التي من المتوقع أن يتكفل بها البنك، في حال تمكن العميل أو في حال عدم قدرته على سداد القرض والفوائد في التوقيت المطلوب. (هزابرة 2016)، إن أخطار الائتمان هي أخطاء ناجمة عن عدم التزام المقترض بشروط العقد، مما يترتب عليه حدوث خسائر متوقعة للمقرض، تعد أخطار الائتمان أبرز التهديدات التي تتعرض لها البنوك حالياً، على الرغم من وجود أخطار أخرى تعاني منها البنوك. إلا أن الكثير من الاستقصاءات والبحوث السابقة تؤكد أن أغلب الأزمات التي تعرضت لها البنوك في العديد من الدول كانت من الأسباب الأولى للتخلف الائتماني من جانب المقترضين وعدم تمكنهم من سداد مستحقاتهم في مواعيدها، وللحد من هذه المخاطر يجب اعتماد تصنيف العملاء المحدد في بازل 2 قبل منح الائتمان، حيث يوضح نظام التصنيف الائتماني عناصر القوة والضعف المرتبطة بالعميل، مما يقلل من الاعتماد على الحكم الشخصي للموظفين في البنك وبالتالي المساعدة في تزويد العملاء وصناع القرار بعرض المعلومات الملائمة. والأمر الجدير ذكره أن أخطار الائتمان هي بالطبع الأخطار الرئيسية لمعظم البنوك،

**ويمكن تقسيم مخاطر الائتمان إلى ثلاثة أنواع:** مخاطر التسوية Settlement Risk وهي الأخطار المرتبطة بالتعاملات التي لا يتم فيها تسليم الدفع، ومخاطر الجانب المقابل

Counterparty Risk وهي الأخطار المرتبطة بخفض جودة الائتمان للجهات التي تتعامل معها البنوك, أي انخفاض نوعية عملاء البنك، ومخاطر الدول Country: Risk هو خطر أن تمتنع حكومة خارجية عن سندتها، أو أي تعهدات أخرى، وتتشكل هذه المخاطر بسبب الاضطرابات على المستوى السياسي والاقتصادي (Damodaran, 2015: 23)، وإن أساس التقييم الكمي لأخطار الائتمان هو أن يكون لها تقييم جيد الملامح، وإجراءات التسجيل إذ ينفرد التصنيف الجيد بتوزيع المقترضين في مستويات التصنيف لتقييم البيانات الخاصة بهم وتقييم الضمانات التي قد تقلل من الأخطار وتوفر المدخلات الرئيسية لقياس أخطار الائتمان للمحفظة. إذ إن تقييم حدوث الأخطار في حالة الضعف أو العجز يعد كذلك مسألة هامة خاصة فيما يتعلق بالأخطار التي يواجهها السوق أثناء القيام بعقد صفقة (مثال على ذلك، تبادل أسعار الفائدة)، القيمة السوقية تكون دائما صفر وبالأحوال الطبيعية، قد يتزايد بشكل ملموس على مدار الأعوام التالية مع تغيرات سعر السوق. وفي الغالب يكون لدى البنوك الحديثة "نماذج محاكاة" لقياس الحد الأعلى للمواجهات المرتقبة، والمواجهات التي يتوقع حدوثها، مع مراعاة العلاقة فيما بين كل مراكزها، إن أحدث التقنيات المستعملة لقياس وإدارة أخطار الائتمان مرتبطة باستخدام نماذج وأنواع "محفظة الائتمان". لقد تمت معاينة نماذج ائتمان القيمة المعرضة للأخطار متوافقة ومنسجمة مع صيغة بازل 2. في الحقيقة يوجد أربع فئات أساسية من النماذج هي "نموذج Moody's"، و"نموذج مقاييس الائتمان"، و"نموذج مخاطر الائتمان"، و"نموذج McKinsey".

- **"مخاطر السوق" (Market Risk)**:

تُعرف أخطار السوق أيضًا باسم المخاطر المنهجية، وهي احتمال أن يؤثر حدث سلبي خارج الصناعة المصرفية نفسها سلبًا على استثمارات البنك. وقد يكون ذلك ناجما عن مشكلة في صناعة واحدة -مثل انهيار سوق الإسكان في "الولايات المتحدة" في عام 2008 -أو من تقلص الاقتصاد الوطني أو الدولي العام. ويمكن لأنواع أخرى من الأزمات، مثل عدم الاستقرار سياسياً أو كارثة طبيعية، أن تزيد من أخطار السوق، هذه هي الخسارة الصادرة عن تغيرات السوق السلبية التي تخفض من مستوى المراكز التي يحافظ عليها المشاركون في السوق. وتسمى "عوامل السوق" التي تخضع لتقلبات عشوائية بسبب عوامل الخطر والتي تشمل أسعار الفوائد ومؤشرات الأسهم وأسعار تصريف العملات الأجنبية (Bessis, 2015).

**وتنقسم مخاطر السوق إلى:**

- **مخاطر أسعار الفائدة (Interest rate Risk)** هي المخاطر التي يشكلها الفرق في مدى تعرض أصول البنك والتزاماته للتغيرات في أسعار الفائدة. وإذا كان الفرق بين الفائدة المحصلة من التسهيلات والفائدة المدفوعة على الودائع أكبر من واحد، فإن البنك يربح عندما يرتفع سعر الفائدة ويخسر عندما ينخفض.

وقد نشرت لجنة بازل ورقة تبين مخاطر سعر الفوائد قواعد إدارة أخطار سعر الفوائد ورقابتها، لجنة بازل للمراقبة المصرفية (2004). (فائزة. 2014: 76)، هذه الوثيقة مستوحاة من الورقة السابقة، ولكن البنود الجديدة تكون بتعمق أكبر لإدارة مخاطر أسعار الفائدة في القطاع المصرفي. وإذا ما قرأنا بين السطور، يمكننا ملاحظة أن اللجنة تتناول أيضا نموذجاً من النهج المعياري لتقدير رأس المال نتيجة أخطار سعر الفوائد في الأعوام المقبلة، على الرغم من أن اللجنة لا تقدم الآن اقتراح زيادة اجبارية في رأس المال خاصة بأخطار سعر الفوائد؛ لأنه ينبغي أن يكون لجميع البنوك رأس مال يكفي لدعم الاخطار التي تتعرض لها، بما في ذلك الأخطار الناجمة عن أخطار سعر الفوائد وستستمر اللجنة في استعراض القدرة على اتخاذ إجراءات موحدة بشكل أكبر، ويمكن أن تعيد النظر في استراتيجيتها في فترة لاحقة في هذا المجال .... وفي مجال الإدارة السليمة، تعمل البنوك على ترجمة مستوى أخطار سعر الفوائد التي تقوم بها كجزء من نشاطها التجاري أو غير التجاري، في تقديرها بشكل عام لكفاية رأس المال بالرغم من عدم تواجد اتفاق شامل على استراتيجيات لتطبيقها في هذه العملية. وفي الظروف التي تتكفل فيها البنوك بأخطار أسعار فائدة كبيرة ضمن استراتيجية عملها، يجب تخصيص جزء كبير من رأس المال لدعم هذه التهديدات بشكل خاص (Basel, 2004) وتصنف اللجنة أربع فئات بارزة من أخطار سعر الفوائد التي ينبغي تمييزها وإدارتها وهي:

- **مخاطر إعادة التسعير** (Repricing Risk): هي مخاطر تنشأ نتيجة للبنود خارج إطار الميزانية العمومية والفروق في تواريخ استحقاق الأصول والالتزامات. على سبيل المثال، إذا تم استخدام وديعة قصيرة الأجل لتمويل قرض ثابت مدته أربع سنوات، فقد يكون هامش البنك معرضًا للخطر من التغيرات في أسعار الفائدة قصيرة الأجل.
- **مخاطر منحنى العائد (Yield Curve Risk)** ويشير هذا إلى الأخطار الناجمة عن التعديلات في شكل منحنى العائد وانحداره. ونتيجة لذلك، فإن التحولات الموازية في أسعار الفائدة -أي التعديلات التي تؤثر على جميع آجال الاستحقاق بالتساوي -نادرا ما تؤدي إلى تغيرات في أسعار الفائدة. ومع ارتفاع الأسعار على المدى القصير عن الأسعار على المدى الطويل نتيجة لذلك، قد يصبح المنحنى أكثر حدة أو حتى يتحول إلى منحنى معكوس) (بروم. 2009).
- **مخاطر الأساس (Basis: Risk)** وينتج هذا عن الارتباط غير الدقيق بين معدلات الربح والدفع على الأوراق المالية المختلفة ذات ميزات إعادة التسعير المماثلة. على سبيل المثال، تتم إعادة التسعير شهريًا لقرض مدته عام واحد باستخدام سعر فائدة سندات الخزانة للقروض قصيرة الأجل خلال عام من إنشائها. وتعتمد إعادة التسعير الشهرية على سعر ليبور لمدة شهر واحد، وهناك احتمال أن تتغير الفجوة بين هذين المؤشرين.
- **مخاطر الإختيار (Optionality Risk)** أحد الأخطار المتعلقة بخيارات غير معلنة الموجودة في الكثير من المنتجات هو المخاطر. مثال على ذلك، يمكن سداد الرهون العقارية بدون عقوبة في العديد من الدول. يتعرض البنك الآن لمواقف أسعار الفائدة غير المتوقعة. علاوة على ذلك، فإن الالتزامات لا الودائع والحسابات الجارية هي نماذج

وأمثلة على المتطلبات التي يمكن اختيارها إذا أن أصحابها لديهم حرية سحب الأموال في أي وقت (Balthazar, 2014: 89).

تشير تغيرات أسعار الصرف **Exchange Rate Risk** إلى الأخطار التي يسببها عدم التأكد من التدفقات النقدية داخل وخارج المنشأة نتيجة للتغيرات التي تطرأ على أسعار الصرف للعملات الأجنبية. يتم تصنيف أخطار سعر الصرف إلى ثلاث زمر وهي: أخطار العقد أو الصفقة، أخطار ترجمة العملات، والأخطار التشغيلية أو الاقتصادية، ويمكن إدارة هذه المخاطر باستخدام سياسات وإجراءات تتبعها الشركات كاستخدام العقود المستقبلية، والمقابلة بين التدفقات النقدية الواردة والصادرة، والتي تتم بالعملات الأجنبية، على أن تتم في آن واحد قدر الإمكان.

- **مخاطر السيولة Liquidity Risk**: هذه هي المخاطر الناتجة عن عدم قدرة البنك على التعامل مع حركة السحب غير المتوقعة من الودائع أو فشله في تزويد المقترضين بالنقد الذي يحتاجونه. ومع ذلك، فإن الربحية والسيولة تتعارضان لأن البنك يستثمر في أصول طويلة الأجل لتعزيز الربحية. ويثير هذا الاختيار خطر نفاد السيولة بسبب العائد المرتفع المتوقع. ومن ناحية أخرى، فإن الاستثمار في الأصول قصيرة الأجل يساعد في الحفاظ على السيولة، لكن البنك يضيع العوائد المرتفعة، مما يخفف من الربحية.

**ب. المخاطر غير المالية:**

**مخاطر التشغيل** Operational Risk: هذه هي المخاطر التي تنشأ عندما لا يتمكن البنك من إدارة عمليات سحب الودائع غير المتوقعة أو لا يستطيع إعطاء المقترضين الأموال التي يحتاجونها. ومع ذلك، فإن الربحية والسيولة تتعارضان لأن البنك يقوم باستثمارات طويلة الأجل في الأصول لتعزيز الربحية. وهذا القرار يزيد من خطر نفاد الأموال بسبب توقع عائد كبير. ومن ناحية أخرى، فإن الاستثمار في الأصول قصيرة الأجل يساعد البنك على الاحتفاظ بالسيولة ولكنه يخسر أرباحا كبيرة، مما يقلل من الربحية.

**المخاطر القانونية Legal Risk:** إن القوانين التي تطبقها البنوك المركزية فيما يتعلق بالاحتياطيات القانونية ونسب الائتمان المسموح بها ونسب السيولة تأتي في طليعة المخاطر القانونية. وترتبط المخاطر القانونية بالأنظمة والقوانين والتوجيهات التنظيمية التي تتحكم في الالتزام بالعقود والمعاملات، كما ترتبط أيضًا بالعقود المالية غير الواضحة في موقع التنفيذ (موسى، 2012).

**المخاطر الاستراتيجية Strategic Risk:** وهي المخاطر التي تنشأ نتيجة اتخاذ البنك قرارات غير صحيحة، أو فشله في اتخاذ القرارات، أو ضعف التجاوب بشكل مناسب للتغيرات الطارئة على قطاع المصارف، والتي يكون لها تأثير سلبي على إيرادات البنك الحالية أو المستقبلية.

**مخاطر السمعة Reputational Risk:** إن نجاح أي بنك في أعماله، وكذلك قدرته على جذب عملاء جدد، يرتبط بشكل مباشر بالآراء التي يعبر عنها العملاء الحاليون حول البنك نفسه، لأن هذه الآراء تعكس صورة موظفي البنك وإدارته، وكذلك طريقة تعامل الموظفين مع العملاء، إذا أن انتهاك خصوصية العملاء أو تقديم خدمات غير كفؤة لهم له تأثير سلبي على سمعة البنك، وكذلك الشائعات التي من الممكن أن تضر بسمعة البنك بشكل ما، حتى لو كانت كاذبة.

## المحور الثاني: مفهوم إدارة المخاطر وأهميتها في المصارف

**لقد تعددت وتنوعت المفاهيم المرتبطة بإدارة المخاطر، ومنها:**

**تُعرف إدارة الأخطار:** بأنها منظمة متكاملة تهدف إلى الاستجابة للمخاطر بأفضل الأساليب وبأقل تكلفة عبر الكشف عن الأخطار وتحليلها وقياسها وتحديد أساليب الاستجابة لها واختيار الوسائل الأنسب لتحقيقه الهدف المنشود (الشمري، 2010: 23).

إدارة الاخطار هي أسلوب أو منهج عملي لمواجهة الاخطار البحتة من خلال تخمين الخسارة العرضية المحتمل وقوعها وتخطيط وتنفيذ التعليمات التي من شأنها تقليل فرصة حدوث الخسائر أو النتائج المالية للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى (الطيب& شحاتيت, 2011: 45).

إنها عملية مستمرة لاتخاذ وتنفيذ القرارات التي من شأنها أن تقلل إلى حد مقبول من التأثير أو حالة عدم اليقين المتعلقة بالتعرض للمخاطر التي لها تأثير على المنظمة. وبعبارة أخرى، فهو الاتجاه الطبيعي للمنظمة نحو تحقيق التوازن بين الفرص والتهديدات.

يرى (Vukosavljevic et al، 2016: 101) أن إدارة المخاطر هي الإجراء الذي يتضمن تحديد الاخطار التي تواجه المنشأة، وتحديد الأثر المالي الذي يمكن أن يحدثه كل خطر على المنشأة، ومن ثم اتخاذ قرارات مدروسة لتجنب تلك المخاطر، وتقليلها، ونقلها أو قبولها كما هي.

كما حددتها لجنة تنظيم البنوك الصادرة عن هيئة القطاع المصرفي (FSR) في الولايات المتحدة: إدارة الاخطار هي الإجراء الذي يتم من خلاله تحديد الاخطار المتعلقة بالائتمان، والتشغيل و.) وتقييمها وتقديرها وقياسها والإشراف عليها والتحكم فيها من خلال ضمان ما يلي (Norton. 2005: 39):

- فهم الأخطار: الأخطار ضمن المجال المعتمد من مجلس إدارة البنك.
- تتوافق إجراءات اتخاذ القرار المرتبط بتحمل الأخطار مع أهداف البنك الإستراتيجية.
- العائد المحتمل متناسب مع مستوى المخاطرة.
- تحديد رأس المال والموارد ينسجم مع مستوى المخاطرة.
- القرارات المرتبطة بالمخاطرة جلية وسهلة الفهم.
- حوافز الأداء المعتمدة في البنك تتناسب مع مستوى المخاطر

عبر التعريفات السابقة نستطيع أن نستنتج أن إدارة الاخطار: هي حزمة من الخطوات والإجراءات والنشاطات التي يقوم بها المسؤول للسيطرة على الاخطار عبر تخفيض

فرص الخسارة المحتمل وقوعها إلى أدنى مستوى ممكن، سواء تلك الصادرة عن الطبيعة، أو الأخطار البشرية، أو الأخطار أو أحكام القضاء، وبالتالي فإدارة الاخطار المالية هي القيام بمعالجة الاخطار المالية التي تجابهها المصارف وتتضمن تحديد وتقييم ومراقبة هذه الأخطار. يسعى الهدف الأساسي لإدارة التهديدات المالية في المصرف إلى الحد من التعرض للأخطار المالية السلبية وتعزيز القدرة على استغلال الفرص المالية الإيجابية، وتعتبر إدارة الأخطار المالية جزءًا حاسمًا من عمليات المصرف وتلعب دورًا مهمًا في تحقيق الاستقرار المالي والنجاح المستدام. وإليك بعض الأسباب التي تجعل إدارة المخاطر المالية مهمة في المصارف.

تتضمن إدارة الأخطار المالية تحديد وفهم الأنواع المختلفة للأخطار التي قد تتعرض لها البنوك. يمكن أن تشمل هذه المخاطر مخاطر الائتمان، وأخطار السوق، ومخاطر السيولة، والمخاطر التشغيلية، والإشكاليات القانونية والتنظيمية، ومن خلال تحديد هذه الأخطار، يمكن للبنوك تطوير استراتيجيات للتخفيف منها وإدارتها بشكل فعال.

بمجرد تحديد المخاطر، تقوم البنوك بتقييم وقياس التأثير المحتمل واحتمال حدوث كل خطر ويساعد ذلك في حصر أولويات المخاطر وتخصيص الموارد الملائمة لإدارتها. قد تتضمن طرق قياس المخاطر تحليلًا كميًا، مثل اختبارات التحمل وحسابات القيمة المتعرضة للأخطار (VaR)، بالإضافة إلى التقييم المميز والنوعي. تتضمن إدارة الاخطار المالية تنفيذ إجراءات للتقليل من المخاطر والسيطرة عليها، ويمكن أن يشمل ذلك وضع حدود للمخاطر، وتنفيذ سياسات وإجراءات إدارة المخاطر، وتنويع المحافظ الاستثمارية، واستراتيجيات التحوط، وتطوير خطط الطوارئ. ومن خلال تطبيق هذه التدابير، يمكن للبنوك تخفيض احتمالية وشدة الأحداث السلبية (أحمد. 2013: 4)

تدار البنوك في بيئة عالية التنظيم، وتلعب إدارة الأخطار المالية دورًا حاسمًا في ضمان الامتثال للمعايير التنظيمية. غالبًا ما تضع الجهات التنظيمية المبادئ التوجيهية والأطر التي يجب على البنوك اتباعها للحفاظ على الاستقرار المالي وحماية مصالح المودعين وأصحاب المصلحة وتساعد ممارسات إدارة المخاطر الفعالة البنوك على تلبية هذه المتطلبات وإظهار التزامها بالحوكمة الصحيحة، وتوفر إدارة الأخطار المالية للبنوك رؤى وبيانات قيمة يمكن أن تدعم اتخاذ القرارات المستنيرة. ومن خلال فهم الأخطار المحتملة المرتبطة بالأنشطة المختلفة، يمكن للبنك تقييم المفاضلة بين المخاطر والعائد واتخاذ قرارات استراتيجية فيما يتعلق بالاستثمارات وممارسات الإقراض وتخصيص رأس المال والعمليات التجارية الشاملة وهذا يساعد في تحسين الربحية مع الحفاظ على مستوى حكيم من التهديدات (السيسي. 2013: 34).

تساهم الممارسات السليمة لإدارة الأخطار المالية في بناء ثقة أصحاب المصلحة والحفاظ على سمعة إيجابية للبنوك. من المرجح أن يثق العملاء والمستثمرون والأطراف المقابلة في البنوك التي تظهر قدرات فعالة لإدارة المخاطر ويتعاملون معها وهذا يمكن أن يؤدي إلى زيادة فرص الأعمال، وتحسين القدرة التنافسية في السوق، وتعزيز العلاقات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، الإدارة الفعالة للمخاطر المالية تزود البنوك بالمرونة اللازمة لتحمل الأحداث السلبية أو الأزمات المالية والتعافي منها. وبعد تحديد الأخطار وإدارتها بعملية استباقية، يمكن للبنوك تخفيض الخسارة المحتملة، والحفاظ على السيولة، وضمان الاستمرار في العمليات، وتعد هذه المرونة أمرًا حيويًا لاستقرار البنوك واستدامتها، خاصة في أوقات الركود الاقتصادي أو فترات تغيرات السوق، تساعد إدارة الأخطار المالية في تحصين رأس المال للمصرف عن طريق تحديد وتقييم الأخطار المالية المتوقعة واتخاذ الإجراءات اللازمة للتقليل من تأثيرها السلبي، وهذا يساعد في الحفاظ على قدرة المصرف على تلبية التزاماته والتصدي للتحديات المالية. من خلال اتخاذ إجراءات فعالة لإدارة الأخطار والتهديدات المالية، إذ يتم تحسين ثقة العملاء والمستثمرين والجهات المنظمة في المصرف وبالتالي، فإنه يتم دعم الاستقرار المالي ومكانة المصرف في سوق المال. وكذلك تساعد إدارة الاخطار المالية في تحقيق التوازن بين المخاطر والعائد للمصارف. عن طريق حصر الأخطار المالية المرتبطة بأنشطة المصارف المختلفة وتقييمها، يمكن للمصرف اتخاذ القرارات الاستثمارية والتمويلية الأمثل لتحقيق العائد المأمول مع إقلال الأخطار المالية (هزابرة. 2016: 121).

بشكل عام، تعد إدارة الأخطار المالية عملية شاملة ومستمرة في البنوك تساعد على حماية رأس المال، وتعزيز الاستقرار، وتحسين مقايضات المخاطر والعائد، والامتثال للوائح، ودعم اتخاذ القرار، والحفاظ على ثقة أصحاب المصلحة، وبناء المرونة. ومن خلال إدارة المخاطر بفعالية، تستطيع البنوك التغلب على حالات عدم اليقين ووضع نفسها لتحقيق النجاح على المدى الطويل في المشهد المالي الديناميكي.

**دراسة حالة: تجربة انهيار بنك سيليكون فالي ( Silicon Valley Bank – SVB) وأثر ضعف إدارة المخاطر**

**مقدمة عن البنك:**

يُعد بنك سيليكون فالي من البنوك الأمريكية المتخصصة في تمويل الشركات الناشئة في مجالات التكنولوجيا والابتكار. قبل انهياره، كان يحتل المرتبة 16 بين أكبر البنوك الأمريكية من حيث الأصول، حيث تجاوزت أصوله 200 مليار دولار في نهاية 2022.

طبيعة المخاطر التي واجهها البنك:

**مخاطر مالية**

مخاطر سعر الفائدة: قام البنك في 2020–2021 باستثمار نسبة كبيرة من ودائعه في سندات طويلة الأجل بعوائد منخفضة (1.5%)، دون تحوط مالي ضد ارتفاع أسعار الفائدة.

مخاطر السيولة: اعتمد البنك بشكل مفرط على ودائع من شركات ناشئة، وهي ودائع غير مستقرة وسريعة السحب.

مخاطر السوق: انخفاض قيمة السندات بعد ارتفاع أسعار الفائدة أدى إلى خسائر غير محققة هائلة تجاوزت 15 مليار دولار.

**مخاطر غير مالية:**

مخاطر تشغيلية: فشل الإدارة في وضع خطط استجابة فعالة أو مراقبة تأثيرات السياسات النقدية.
مخاطر السمعة: مع إعلان البنك عن محاولات زيادة رأس المال، نشأ ذعر في السوق، ما دفع المستثمرين والمودعين إلى سحب أموالهم بشكل جماعي.
مخاطر الامتثال: لم يكن البنك خاضعًا لرقابة شديدة بموجب قانون Dodd-Frank بعد تعديله في 2018، ما خفّف من التدقيق على نموذج أعماله.

**1. تطور الأزمة:**

2021ارتفعت ودائع البنك بشكل كبير مع الطفرة في تمويل الشركات الناشئة.
2022بدأ الاحتياطي الفيدرالي في رفع أسعار الفائدة بوتيرة متسارعة.
يناير 2023بدأت الشركات الناشئة في سحب ودائعها بسبب شح التمويل، ما قلّل من السيولة.
مارس 2023أعلن البنك عن خسائر بقيمة 1.8 مليار دولار بعد بيع جزء من محفظته، وحاول زيادة رأس المال.
9 مارس 2023تم سحب أكثر من 42 مليار دولار في يوم واحد.
10 مارس 2023تدخلت الحكومة وأعلنت إفلاس البنك ووضعه تحت إدارة FDIC.

**2. التحليل الكمي للمخاطر:**

نسبة كفاية رأس المال أقل من 8% أقل من الحد الآمن، مما قلل من قدرة البنك على امتصاص الصدمات.
الخسائر غير المحققة على محفظة السندات 15 مليار دولار تعادل تقريبًا قيمة رأس المال، ما يجعل البنك هشًا جدًا ماليًا.
نسبة الودائع غير المؤمن عليها أكثر من 80% تسببت في ذعر بين المودعين وسحوبات جماعية.

**3. الدروس المستفادة**

أهمية التحوط: يجب أن تشمل استراتيجيات إدارة المخاطر التحوط ضد تغيرات أسعار الفائدة خاصة عند الاعتماد على أدوات طويلة الأجل.
تنويع مصادر التمويل: الاعتماد على شريحة ضيقة من المودعين يجعل البنك أكثر عرضة لأزمات السيولة.
الشفافية والتواصل: يجب أن تكون خطط زيادة رأس المال مدروسة جيدًا، مع إدارة توقعات السوق لتجنب الذعر.
الحوكمة والرقابة: غياب الرقابة الدقيقة نتيجة تعديلات قانونية ساهم في تفاقم الأزمة.

**4. الربط بالبحث:**

تُظهر تجربة SVB بشكل عملي كيف يمكن لفشل إدارة المخاطر المالية وغير المالية أن يؤدي إلى انهيار مصرفي تام رغم سلامة الوضع الظاهري. كما تعزز أهمية تطوير نماذج حديثة لتقييم المخاطر وتنويع قاعدة العملاء والمودعين.

## الاستنتاجات والتوصيات

**أولا: الاستنتاجات:**

في ختام هذا البحث حول إدارة الأخطار المرتبطة بقطاع المصارف في دراسة شاملة للأخطار المالية وكذلك غير المالية وأثرها على استقرار البنوك فقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

1. بيّنت الدراسة تعدد أنواع المخاطر التي تواجه البنوك سواء كانت مخاطر مالية أو غير مالية والتي يمكن أن تؤثر على استقرارها المالي وأدائها بشكل كبير، إذ تضمن الأخطار المالية أخطار الائتمان، وأخطار السوق، وكذلك السيولة، بينما تشمل الأخطار غير المالية أخطار التشغيل، وأخطار القانون، الاستراتيجيات، وكذلك السمعة.
2. أظهرت الدراسة أهمية إدارة المخاطر، إذ تعد إدارة الأخطار أحد العناصر الرئيسية لتأمين استقرار البنك وحمايته من المخاطر المحتملة، فمن خلال تطبيق استراتيجيات فعّالة مثل التحوط، وتنويع الاستثمارات، وضمان الامتثال للحاجات التنظيمية، يمكن للبنك تخفيض الخسارة المحتملة والحفاظ على رأس المال.
3. بيّنت الدراسة أهمية تعزيز الثقة في إدارة المخاطر من خلال تعزيز ثقة العملاء والمستثمرين في البنك، مما يعزز قدرته التنافسية في السوق، ويضمن استدامته على المدى الطويل.
4. أظهرت الدراسة تأثير إدارة الأخطار على الاستقرار المالي إذ تسهم بشكل كبير في تحسين توازن نظام المصارف عبر تأمين أدوات فعالة لتقييم الأخطار والتحكم بها، وهو ما يساعد البنوك في مواجهة الأزمات الاقتصادية وتقلبات الأسواق.
5. بيّنت الدراسة أثر التطبيق الفعّال للأساليب الحديثة مثل التصنيف الائتماني وتقنيات القياس المتقدمة مثل قيمة التعرض للخطر (VaR) في مساعدة البنوك باتخاذ قرارات مالية سليمة، مما يحسن قدرتها على التعامل مع مختلف التهديدات.
6. أبرزت الدراسة أنه وبالرغم من أهمية إدارة المخاطر، فإن البنوك تواجه تحديات في تطبيق هذه الاستراتيجيات بشكل كامل، فمن الضروري تحسين الأنظمة والعمليات في الوقت الحالي لتأمين الاستجابة الفورية والفعّالة للأخطار المتزايدة والمتغيرة.

**ثانياً: التوصيات:**

1. تعزيز الخطط الاستراتيجية لإدارة الاخطار المالية إذ ينبغي على البنوك تطوير وتعزيز استراتيجيات فعالة لإدارة الأخطار المالية، خاصة في مجالات خطر الائتمان، وخطر السوقية، وكذلك السيولة. وينبغي أن تعتمد البنوك تقنيات تحليلية متقدمة مثل اختبارات التحمل وتقنيات التحوط لضمان تقليل الخسائر المحتملة وتحقيق استقرار مالي طويل الأجل.
2. الاستثمار في تحسين أنظمة إدارة الأخطار التشغيلية فمن الضروري أن تستثمر البنوك في تحديث وتطوير برامج إدارة الاخطار التشغيلية لديها، مثل الأنظمة التكنولوجية والمراقبة التي تعزز الكفاءة وتقلل الأخطاء البشرية.
3. تعزيز الامتثال للمتطلبات التنظيمية والتشريعية فيجب على البنوك التأكد من الامتثال التام للأنظمة وقوانين المال المحلية والدولية، مثل معايير بازل.

4. تنويع المحفظة الاستثمارية وزيادة شفافية اتخاذ القرارات فيجب على البنوك تبني استراتيجيات التنويع في استثماراتها لخفض فرص حدوث الأخطار السوقية، كما يجب أن ترفع البنوك من مستوى الشفافية في اتخاذ القرارات المالية، مما يعزز ثقة العملاء والمستثمرين في الأداء المالي للبنك وقدرته على التعامل مع الأزمات.

## توافر البيانات:

تم تضمين البيانات المستخدمة لدعم نتائج هذه الدراسة في المقالة.

## تضارب المصالح:

يعلن المؤلفون أنه ليس لديهم تضارب في المصالح.

## موارد التمويل:

لم يتم تلقي اي دعم مالي.

## شكر وتقدير:

لا أحد.

## References:

1. Ahmed, N. (2013). An analytical study of liquidity risk using the cash flow statement and its impact on capital adequacy in the banking sector. Higher Institute of Accounting and Financial Studies, University of Baghdad.
2. Broom, C. (2009). Asset and liability management for deposit-taking microfinance institutions. Consultative Group to Assist the Poor (CGAP), Washington, DC.
3. Al-Sisi, S. A.-D. (2013). Accounting systems and performance evaluation in banks and financial institutions. Al-Masirah Publishing House, Amman.
4. Sabti, I., & Mehlab, F. (2014). The effectiveness of corporate governance in improving the financial performance of Algerian institutions. Proceedings of the Fifth International Forum on the Role of Governance, University of Hamma Lakhdar El Oued, December 7–8.
5. Al-Shammari, R. (2010). Risk management strategy and its impact on the financial performance of commercial banks: An applied study on a sample of Iraqi banks (Doctoral dissertation). University of Aleppo.
6. Al-Tayeb, M., & Shahateet, M. (2011). An econometric analysis of the application of capital adequacy on the profitability of commercial banks. Dirasat: Administrative Sciences, 38(2).
7. Musa, S., Shuqairi, N., Haddad, W., & Dheeb, S. (2012). Risk management (1st ed.). Al-Masirah Publishing House, Jordan.
8. Hezabra, A. (2016). The role of financial analysis in assessing banking credit risk (Master's thesis). Mohamed Khider University, Biskra, Algeria.
9. World Bank. (2022). Digital transformation and its role in reducing operational risks in emerging banks. World Bank Group.
10. Balthazar, L (2014), From Basel 1 to Basel 3: The Integration of State-of-the-Art Risk Modeling in Banking Regulation.
11. Basel, (2004), Principles for the Management and Supervision of Interest Rate Risk. Technical Report, ECB
12. Bessis, J (2015), Risk Management in Banking, (1st ed.), Wiley
13. Damodaran, (2015), Country Risk: Determinants, Measures and Implications, Stern School of Busines.
14. Norton, J. J. (2005). Global Financial Sector Reform: The Single Financial Regulator Model Based on the United Kingdom FSA Experiece-A Critical Reevaluation. Int'l Law.
15. Vukosavljevic, D., Vukosavljevic, D., & Jelic, G. (2016). The increasing importance of effective risk management in banking-findings from Serbia. International Review, 1(2).