GOIDI AMERICAN JOURNAL
Journal
Goidi American Journal
of Innovation Development and Investment
GOIDI INTERNATIONAL GROUP OF INSTITUTION

إدارة المخاطر المصرفية

Banking risk management

ا.د. برزان ميسر حـــامد الحميد / جامعة الموصل/ العراق

د.احمد محمد علي المشهداني/ قسم التخطيط- ديوان الوقف السنّي

dr.barzan_78@yahoo.com

ملخص:

هدف البحث التعرف الى الأخطار التشغيلية التي تتعرض لها" إدارة المخاطر المصرفية " ، وللحد من تعرض المصارف التجارية. فقد قام البحث على فرضية (توسع إدارة المخاطر في دراسة السوق للتعرف على أنواع المخاطر يدعم الأنشطة الرقابية في التقليل من آثارها .(وتناول البحث بيان آلية إدارة المخاطر ومدى قوة نظام الرقابة والتدقيق الداخلي للحد من آثارها)،وتكمن أهميته في إبراز مواطن الخطر ومحاولة الحد أو تقليص النتائج السلبية التي تترتب على وقوع المخاطر، ومن أهم النتائج التي توصل لها البحث : ضرورة بذل المزيد من الاهتمام من قبل السلطة الرقابية (النقدية) لتطوير آليات نظام التقييم المصرفي حتى تصبح تقارير التفتيش أداة فاعلة للرقابة على المصرف وتحقيق مستهدفاته. والحرص على التعلم من الدروس المستفادة في المشكلات التي يتم مواجهتها وتوثيقها ضمن تقارير خاصة توضح مسببات المشكلة والأساليب المتبعة في معالجتها وبدائل العلاج لغرض زيادة تراكم الخبرة الرقابية التي تسمح بزيادة كفاءة وفعالية التدابير والنظم الرقابية الوقائية التي تمنع أو تحد من القابلية للتعرض للأزمات المصرفية وضمان مستويات أعلى من الجاهزية في التعاون مع أي مشكلات مستقبلية.

الكلمات المفتاحية : ادارة / المخاطر المصرفية.

Abstract:

The aim of the research is to identify the operational risks to which “banking risk management” is exposed, and to reduce the exposure of commercial banks. The research was based on the hypothesis (the expansion of risk management in studying the market to identify types of risks supports control activities in reducing their effects. (The research dealt with explaining the mechanism of risk management and the strength of the control and internal audit system to reduce their effects), and its importance lies in highlighting the areas of risk and

GOIDI AMERICAN JOURNAL
Journal
Goidi American Journal
of Innovation Development and Investment
GOIDI INTERNATIONAL GROUP OF INSTITUTION

trying to reduce them. Or reduce the negative consequences resulting from the occurrence of risks, one of the most prominent search results: the need for more attention by the supervisory authority (monetary) to develop the mechanisms of the banking evaluation system so that inspection reports become an effective tool for monitoring the bank and achieving its goals. We are keen to learn from the lessons learned in the problems that are faced and document them in special reports that clarify the causes of the problem, the methods used to treat it, and treatment alternatives for the purpose of increasing the accumulation of supervisory experience that allows for increasing the efficiency and effectiveness of preventive supervisory measures and systems that prevent or limit vulnerability to banking crises and ensure higher levels. Ready of cooperate with any future problems.

Keywords: banking risk management.

المقدمة :

لا يخفى على أحد حجم التداولات المالية التي تتعامل بها المصارف ، والدور الهام الذي تلعبهُ كأداة فاعلة في المجتمع ، وحجم الأخطار التي تتعرض لها ، وللحد من تعرض المصارف التجارية للمخاطر التشغيلية،جاء بحثنا الموسوم : " **إدارة المخاطر المصرفية** " ضمن المحور الرابع للمؤتمر. فقد قام البحث على فرضية (توسع إدارة المخاطر في دراسة السوق للتعرف على أنواع المخاطر يدعم الأنشطة الرقابية في التقليل من آثارها). وتناول البحث بيان آلية إدارة المخاطر ومدى قوة نظام الرقابة والتدقيق الداخلي للحد من آثارها)،وتكمن أهميته في إبراز مواطن الخطر ومحاولة الحد أو تقليص النتائج السلبية التي تترتب على وقوع المخاطر . **أما مشكلة البحث** فتتضح من خلال السؤال التالي :(هل أن تأثر المصارف بالمخاطر التشغيلية ناجم عن ضعف الرقابة والتدقيق الداخلي؟) .أما خطة البحث فكانت على مقدمة وثلاثة مطالب : تناول المطلب الأول : **بيان مفهوم المخاطر وأنواعها ، وجاء المطلب الثاني : عمليات إدارة المخاطر ، وجاء المطلب الثالث : تحليل مخاطر الرقابة المصرفية.ثم قائمة المصادر والمراجع.**

والحمد لله في البدء والختام .

المطلب الأول : بيان مفهوم المخاطر وأنواعها.

أولا : مفهوم المخاطر:

يقصد بمصطلح المخاطر التعرض لظروف معاكسة، لكننا كإداريين نحن نتعامل مع نوع محدد من المخاطر وهي مخاطر الأعمال، لذلك فإن دراستنا لمفهوم الخطر ستقتصر على مخاطر الأعمال.

يختلف تعريف المخاطر من فرع معرفة لأخر، و حتى في نطاق المجال الواحد هناك تعريفات مختلفة .

حيث عرفها (Reto Gallati)(٢٠٠٣) بأنها:" ظرف معين في حال وقوعه توجد إمكانية حدوث انحراف معاكس عن النتيجة المتوقعة و المأمولة ".

و اتفق معه د.طارق عبد العال (٢٠٠٨) في تعريفه حيث قال:"المخاطر حالة يكون فيها إمكانية حدوث انحراف معاكس عن النتيجة المرغوبة".

ومن التعريفات السابقة يمكننا تعريف المخاطر بأنها:

حدث أو سلسلة من الأحداث في حال وقوعها تخلق احتمالية حدوث انحراف معاكس عن النتيجة المرغوبة مسبباً خسارة.

ثانيا : أنواع المخاطر

بما أن الدراسة ركزت على المصارف التجارية العراقية، فسوف نقوم بعرض المخاطر التي تتعرض لها هذه المصارف وهي بجملتها مخاطر تشغيلية، ويمكن تقسيم المخاطر التشغيلية حسب متطلبات لجنة بازل إلى مجموعتين من المخاطر :

المجموعة الأولى : المخاطر المالية

المجموعة الثانية : مخاطر العمليات

المجموعة الأولى : المخاطر المالية[١] :

وهي جميع المخاطر المرتبطة بأصول وخصوم المصرف، ويتوجب على إدارة المصرف التجاري القيام بإجراءات الرقابة والإشراف على المخاطر التي من الممكن أن تتعرض لها هذه العناصر من حركة، والتغير المستمر في الأسعار، ومتغيرات البيئة والأوضاع الاقتصادية للأطراف ذات العلاقة، ويمكن

(١) النجار، أحمد وإبراهيم، محمد والأنصاري، محمود، ١٠٠ سؤال و١٠٠ جواب حول البنوك الإسلامية، ط١، الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية، القاهرة، ١٩٨١.

تقسيم المخاطر المالية إلى :

أ- مخاطر الائتمان :

من الضروري أن يعرف العاملين في القطاع المصرفي أن أي قرار تشغيلي يرتبط بقدر من المخاطر، وبعبارة أخرى إن أي قرار ائتماني هو دخول بمخاطرة، ويقدر حجم المخاطرة بطبيعة ونوع وحجم النشاط الذي قررت الإدارات المختلفة لأقسام المصرف التجاري الدخول أو التعاقد عليه.

لقد أدى الاتجاه المتزايد نحو العولمة المالية في السنوات الأخيرة إلى تزايد الأزمات المالية وانتشارها وتأثر بعض الدول بأزمات دول أخرى.

ويتعين الإشارة في هذا الصدد إلى أن غالبية الدراسات التي بحثت أسباب الأزمات الاقتصادية وجدت أن أزمات البنوك كانت القاسم المشترك في معظم الأزمات المالية سواء في الدول النامية أو المتقدمة، وكانت المخاطر الناتجةعن الائتمان بالإضافة إلى سوء الإدارة من أهم الأسباب التي أدت إلى تعثر البنوك وحدوث الأزمات [٢]

وهذا يبرز دور الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في تحديد وتقييم حجم المخاطرة، وقدرة المصرف على الدخول أو الإحجام عن هذه المخاطر أو السعي إلى تقسيم الخطر أو المشاركة في الخطر كبديل من البدائل المتاحة للإدارة، حيث من المعلوم أنه كلما زاد حجم المخاطرة يزداد معه حجم النتائج المترتبة عليها ربحاً كان أم خسارة، لذا فالإدارة الناجحة هي تلك التي لها القدرة على دخول مخاطرة أو قبولها بأعلى عائد كنسبة من هذا الاستثمار، وبأقل ما يمكن من احتمالية الخسارة.

وبهذا تكون إدارة المخاطر وبإشراف ودعم من أجهزة الرقابة والتدقيق الداخلي قد حققت أهم أهداف وجودها في دراسة الخطر وتحليله ومحاولة تفاديه.

ومن مخاطر الائتمان التي تتعرض لها بنود الميزانية، القروض الممنوحة للغير والسندات، ويرتبط الخطر بهذه البنود نتيجة عدم رغبة الطرف الآخر بالوفاء بالتزاماته، وقد تقع المخاطر الائتمانية نتيجة لعوامل داخلية أو خارجية، فالداخلية منها تنتج عن [٣] :

- عدم توفر القدرة اللازمة للتنبؤ بالخطر لدى العاملين، وهي مهارة يجب أن يتقنها أكثر العاملين في

---

(٢) الزوجالي، حمود بن سنجور. " أثر توصيات لجنة بازل ومؤسسات التقييم الدولية على الدول العربية "، مجلة اتحاد المصارف العربية، ع ٢٥٧، ص٤٣، أيار، ٢٠٠٢.

(٣) حماد، صالح رجب. " أثر إدارة المخاطر (التشغيلية) على البيئة الرقابية والتدقيق الداخلي "، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن، ص٦٥، ٢٠٠٧.

القطاع المصرفي.

- ضعف مقدرة إدارة المخاطر بتحديد سياسات مرنة للتعامل مع الخطر عند حدوثه لتحجيم آثاره.
- ضعف في متابعة الخطر أو المخاطر والرقابة عليها.
- عدم وجود إستراتيجية ائتمانية ناضجة.
- الوهن المعرفي للكوادر البشرية العاملة في المصارف.

أما العوامل الخارجية للمخاطر فلها علاقة بالاتجاهات العامة للوضع الاقتصادي في البلد (ركود – تضخم – انكماش – تدهور سوق المال ...الخ).

ب- مخاطر السيولة :

يجب أن نوضح هنا أن مخاطر السيولة لا تشمل المصرف التجاري فقط، حيث قد تكون أزمة السيولة خاصة بالمصرف أو بطرف ذو علاقة بالمصرف وقد تكون عامة، وللآثار الكبيرة التي تحدثها أزمة السيولة على عدد كبير من المتعاملين بالسوق، لذا فمن الأهمية بمكان إيلاء موضوع السيولة درجة كبيرة من العناية خاصة وأن السيولة وحجم العائد عاملين متناقضين في النشاط المصرفي، فالمبالغة بالاستثمار لتحقيق أكبر عائد يؤثر سلباً على حجم السيولة النقدية ويعرض المصرف غالباً إلى مخاطر قصور السيولة النقدية لتغطية التدفقات النقدية الخارجة من المصرف، كما أن احتفاظ المصرف بنسب سيولة عالية (ضمن مبدأ التحفظ) وخوفاً من قصور السيولة، قد يحرم المصرف من الكثير من الفرص الاستثمارية المتاحة والقادرة على تحقيق أكبر عائد ممكن للمصرف، ومن هنا يبرز مجدداً دور إدارة المخاطر والرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي في دفع المصرف إلى أن يقف عند نقطة اللاخطر من أجل تفادي المخاطر وتحقيق أفضل عائد معقول للمصرف.

ج- مخاطر سعر الفائدة :

ينتج هذا الخطر عن الخسائر التي يتعرض لها المصرف والناتجة عن التقلبات السريعة لأسعار الفائدة في السوق وما يترتب عليها من عدم قدرة المصرف التجاري على إيجاد توازن بين كلفة التزاماته والعائد المتوقع من أصوله.

ويتوقف حجم هذا الخطر على مقدار اختلاف سعر الفائدة عن التوقعات التي بنى المصرف عليها قراراته الاستثمارية، ويجب أن يتمكن المصرف بإجراءاته الاحترازية وقدراته التنبؤية من تصحيح أوضاعه المالية الناتجة عن هذا الخطر بأسرع وقت.

د- مخاطر الشهرة :

الشهرة هنا يقصد بها السمعة الحسنة، وتعد عامل مهم للمصرف، حيث أن لها انعكاس كبير على سلوك وأداء العملاء وإقبالهم للتعامل مع المصرف، وما يترتب عليه من آثار على عوائد المصرف، وأن عدم قدرة المصرف على التعامل السليم مع العملاء قد يفقده شهرته أو سمعته، ولا يخفى على الكثير ما يسبب نقص أو سوء السمعة من آثار سلبية على تحقيق أهداف المصرف [٤]

المجموعة الثانية ، مخاطر العمليات :

وهي التكاليف التي يتحملها المصرف نتيجة الأخطاء في تنفيذ العمليات، كالفشل في الوفاء بالالتزامات القانونية والتحصيل [٥]

إن وجود إدارة فاعلة للخطر إضافة لوجود جهاز رقابة داخلية وتدقيق داخلي يتمتع بالكفاءة والخبرة العلمية مع تحديد إجراءات دقيقة لتنظيم العمل داخل المصارف هو السبيل الأمثل للحد من هذه المخاطر، حيث أن الكثير منها يتأتى من داخل المصرف، ومن هذه المخاطر:

١) الاختلاس :

وهو الأكثر شيوعاً بين العاملين في المصارف والناتج عن التعاملات بالشيكات السياحية وأجهزة الصرف الآلي، وغالباً ما يصعب استعادة مثل هذه الأموال المختلسة، وعلى الأجهزة الرقابية وضع سياسات عمل تحد من هذه الاختلاسات على ألا تكون تكاليف الرقابة وإدارة الخطر أكبر من المبالغ التي سوف يحصل عليها المصرف من الأموال المستعادة.

٢) التزوير :

مفهوم التزوير واضح لدى الكثير من العاملين في مختلف الأنشطة، وإذا ما أردنا أن نعطي له وصفاً علمياً دقيقاً يمكننا القول بأن التزوير هو تشويه أو محاولة تحريف الأدلة المقدمة لتبدو موضوعية ومقبولة ومقنعة بحيث يصعب على الموظف المعني تمييزها، لضيق الوقت ومتطلبات السرعة في إنجازها، كما يلاحظ ارتفاع نسبة عمليات التزوير مع زيادة استخدام التقنيات الحديثة في العمليات المصرفية، ويصعب على الكثير من المصارف متابعة تحصيل أو استرداد الأضرار التي لحقت بها، لصعوبة اكتشافها، حيث أصبحت تعتمد تقنيات عالية في التزوير.

٣) تزييف العملة (المحلية والأجنبية) :

---

(٤) شحاده، مروان." إدارة المخاطر"، مجلة البنوك، م٢١، ع ٥، ص١٣، حزيران، ٢٠٠٢، الأردن.

(٥) القطناني، خالد محمود حسن، الضوابط الرقابية في نظم المعلومات المحاسبية المصرفية المحوسبة، دراسة تحليلية في المصارف التجارية في الأردن، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، ٢٠٠٥.

لقد كان للتطور التكنولوجي ودقة وكفاءة أجهزة التزييف الأثر الكبير في زيادة مخاطر التزييف، فالدولار الأمريكي وما يتمتع به من خصائص تقنية عالية في جميع مراحل الطباعة قد تعرض إلى التزييف، وقدرت العملة المزيفة من الدولار الأمريكي بآلاف المليارات يتم تداولها خارج الولايات المتحدة الأمريكية، ولم يتمكن الكثير من الخبراء من اكتشاف هذه العملة.

٤) السرقة والسطو :

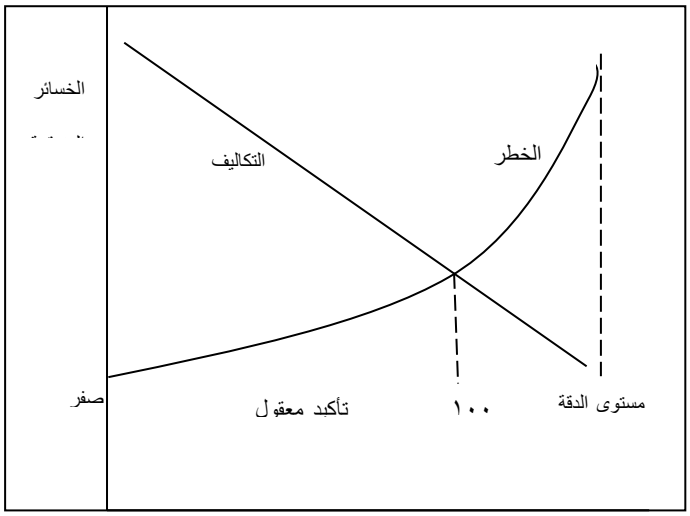
يمكن تقليص المخاطر الناتجة عن السرقة و السطو إذا ما تم التركيز على توفير معايير سلامة عالية، كالكاميرات السرية للمراقبة والحزم الضوئية غير المرئية والبوابات الأمنية عالية الجودة والقاصات الحصينة وغيرها من الوسائل التي تجعل من عمليات السطو والسرقة غاية في الصعوبة.

٥) الجرائم الإلكترونية :

لقد أخذت الجريمة الإلكترونية حظها من التقدم الحاصل في استخدام التقنيات الآلية الحديثة في جميع النشاطات المصرفية فبرزت الكثير من الجرائم من خلال الصراف الآلي، بطاقة الائتمان، والاختلاس الإلكتروني، والاختلاسات الداخلية بالتعاون مع الموظفين، ويمكن الحد من هذه المخاطر بزيادة كفاءة الأجهزة الإلكترونية المستخدمة في المصارف التجارية (Obaid,2022).

ثالثا : <u>العلاقة بين الخطر وتكاليف الرقابة:</u>

لا بد لأي إدارة مالية رشيدة بأن تنظر بعين العقل إلى كل نشاطاتها على أنها مجموعات متنوعة من المخاطر ..ففكرة إنشاء أي منظمة هو قرار مخاطرة، ونوع النشاط الذي ستقوم بمزاولته سواء إنتاج سلعة أو تقديم خدمة هي قرارات مخاطرة، والاسم التجاري والعلامة التجارية ونوع الإعلان نزولاً إلى أدنى النشاطات، (OBAID,2022)هذا لا يعني أن على الإدارة دراسة كافة المخاطر وإنما عليها تحديد الأهمية النسبية لكل خطر لكي يمكن التعامل مع تلك الأخطار التي تهدد أهداف المنظمة، كما لا يمكن أن نهمل عامل مهم في إدارة المخاطر وهو كلفة إدارة المخاطر مع العوائد المتحققة منه، ويوضح لنا الشكل البياني التالي العلاقة بين الخطر وتكاليف الرقابة.



شكل (١) لإيضاح العلاقة بين الخطر وكلفة الأساليب الرقابية

من خلال الشكل البياني يتمثل الهدف الأساسي في تخفيض الخطر الممكن حدوثه إلى المستوى المقبول، ويعتمد تحديد المستوى المقبول للخطر على احتياجات التنظيم من ناحية، والتكلفة التي تستعد الإدارة لتحملها من ناحية أخرى، أي إن المعنى يكمن في العلاقة بين تكاليف أساليب الرقابة الداخلية والخطر الذي يهددها.

إن الأساليب الرقابية ذات تكلفة، وكلما زادت درجة التأكد المطلوبة ارتفعت كلفة هذه الأساليب، لذا فإن كلفتها لا بد أن تبررها منافع تفوق أو تتعادل مع تلك التكاليف، وتقاس تلك المنافع بمقدار النقص في الخسائر الناشئة عن أخطاء أو عن الأعمال غير النظامية المتعمدة[٦].

وتحاول الإدارة الرشيدة الوصول إلى درجة من التأكيد المعقول والتي تتوازن عندها تكاليف الأساليب الرقابية مع الخسائر المتوقعة، وإن الهدف من الرقابة الداخلية هو تقليل الأخطاء وتقليص حجم المخاطر التي قد يتعرض لها المصرف وتؤدي به إلى الخسائر ومحاولة منع حدوثها أو تحجيمها، حيث أن أهداف هيكل الرقابة الداخلية الأساسية هي تقييم المخاطر التي يتم من خلالها إجراء تحليل ملائم للمخاطر المحيطة وأثرها على الأنشطة والعمليات وهذا يساعد في تصميم الضوابط الرقابية المناسبة لمواجهة

[٦] صديق، مصطفى محمد، العلاقة بين نظم المعلومات المصرفية ونظام الرقابة الداخلية وتأثيرها على خدمة الزبون، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، ٢٠٠٧.

المخاطر، حيث تكون ضمن مجموعة من السياسات والإجراءات التي يتم تصميمها للتأكد من مقابلة المخاطر وتشمل كلاً من الضوابط الرقابية التقليدية والضوابط الرقابية الآلية المؤتمتة .

المطلب الثاني : عمليات إدارة المخاطر

مما لا يخفى على أحد أن قطاع المصارف يحتل مكاناً متميزاً داخل القطاع المالي فهي من أقدم المؤسسات المالية وأكثرها انتشاراً، فضلاً عن صلتها المباشرة بنظم المدفوعات، وبالتالي بحركة النقود في الدولة والتي تمثل المحرك الأساسي لعجلة النشاط الاقتصادي، وهذا ما يجعل المصارف من أكثر المؤسسات المالية تعرضاً للمخاطر، نظراً لأنها لا تتعامل مع قطاع بعينه وإنما تتعامل أصلاً مع النقود إقراضاً واقتراضاً، وبهذا فهي تتعامل مع مختلف المقترضين من مختلف القطاعات مما يستوجب الإحاطة بظروف المقترض الشخصية وكذلك ظروف ومخاطر القطاع ولأن النقود كقوة شرائية عامّة تتأثر بأوضاع الاقتصاد المحلي والعالمي فإن المخاطر التي تتعرض لها المصارف ليست مخاطر قطاع أو صناعة محددة بل هي مخاطر الاقتصاد في مجموعه محلياً وعالمياً.

ولذلك لم يعد النشاط المصرفي يعمل على تلافي المخاطر، بل أصبح لزاماً عليه أن يتعامل معها . وسنتناول في هذا المطلب بعض الأدوات العريضة المستخدمة لإدارة المخاطر، ثم سنرى مراحل عملية إدارة المخاطر.

-أدوات إدارة المخاطر: وتتضمن

تصميم و تنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة، أو الأثر المالي المترتب على الخسارة المتكبدة إلى الحد الأدنى يعد جزءاً جوهرياً من إدارة المخاطر لذلك سندرس اثنتين من التقنيات العريضة المستخدمة في إدارة المخاطر.

١) التحكم في المخاطرة:

بالتعريف العريض يقصد بتقنيات التحكم بالمخاطرة أن تقلل بأدنى تكاليف ممكنة تلك المخاطر التي تتعرض لها المنظمة، و تشمل أساليب تحاشي المخاطرة و المداخل المختلفة لتقليل المخاطرة من خلال منع حدوث الخسائر و مجهودات الرقابة و التحكم.

و في حالة تحاشي المخاطرة يرفض الفرد أو المنظمة تقبل التعرض لخسارة ناشئة عن نشاط معين فلا يؤدي هذا النشاط.

أما في حالة خفض المخاطرة فهناك تقنيات عديدة لذلك كاستخدام نظام لرشاشات الماء للحماية من مخاطر الحريق، أو تركيب نظام أمني للحماية من مخاطر السرقة.

وتتفاوت درجة تقدم و تطور مجهودات التحكم و المراقبة تبعاً لعدة عوامل مثل حجم المنظمة.

٢) تمويل المخاطر:

يركز تمويل المخاطر بعكس التحكم بالمخاطرة على ضمان إتاحة الأموال لتعويض الخسائر التي تحدث، و يأخذ تمويل المخاطر بشكل أساسي شكلي الاحتفاظ و التحويل.

حيث في حالة المخاطر التي لا يمكن تفاديها أو خفضها، يمكن الاحتفاظ بها أو تحويلها لطرف أخر أو يمكن الاحتفاظ بجزء منها و تحويل الجزء الأخر.

و الشكل الذي يمكن أن تتخذه تقنيات تمويل المخاطر قد يتفاوت بدرجة كبيرة، فالاحتفاظ على سبيل المثال قد يكون مصحوباً بتخفيضات في الميزانية أو قد يتضمن مراكمة مبلغ ما من المال ، أو تشكيل صندوق معين لمواجهة الخسائر المتوقعة من هذه المخاطر.

أما التحويل فقد يأخذ صورة ترتيبات تعاقدية أو مستندات الضمان أو الكفالة كعقود التسليم الآجل و عقود مبادلة الفائدة و غيرها من المشتقات، وبالطبع فإن تحويل المخاطرة عن طريق شراء عقود التأمين يعد مخل أساسي لتمويل المخاطر.

مراحل عملية إدارة المخاطر:

عندما نقول بأن إدارة المخاطر هي منهج علمي للتعامل مع المشكلات التي يمكن أن تواجه المنظمة فهذا يدل على أنها تتكون من سلسلة من الخطوات المنطقية، ورغم أننا سندرس كل من هذه الخطوات على حدا إلا أنها في الواقع العملي تندمج مع بعضها البعض، وأثناء البحث وجدت عدة مقاربات مختلفة سنستعرض مخططا لكل منها ، ولكننا سندرس لأجل الوضوح الخطوات التي حددها د.طارق عبد العال في كتابه إدارة المخاطر(٢٠٠٨).

-تحليل الخطر : الذي يتضمن تعريف الخطر ووصفه و محاكاته _تقييم الخطر.

ثم إلى تقديم تقرير بالمخاطر كفرص و تهديدات، يليه اتخاذ القرار، فمعالجة الخطر مع القيام بعملية الرقابة و التغذية العكسية.

و الآن سنبدأ الدراسة المفصلة للنموذج المختار، حيث قال د.طارق عبد العال (٢٠٠٨)أن عملية إدارة المخاطر تتألف من الخطوات التالية:

١-تقرير الأهداف ٢-التعرف على المخاطر ٣-تقييم المخاطر ٤-دراسة البدائل و اختيار أداة التعامل مع المخاطر ٥-تنفيذ القرار ٦-التقييم و المراجعة

١ – تقرير الأهداف:

تتمثل الخطوة الأولى لعملية إدارة المخاطر في تقرير ما تود المنظمة أن يحققه برنامج إدارة المخاطر الخاص بها بدقة، و ذلك للحصول على أقصى منفعة من النفقات المتعلقة بإدارة المخاطر، و لذلك يلزم وضع خطة دقيقة و إلا نشأ اعتقاد بأن إدارة المخاطر هي عبارة عن سلسلة من المشاكل الفردية المنعزلة وليست مشكلة واحدة.

و هناك العديد من الأهداف المحتملة لوظيفة إدارة المخاطر، وتشمل أساساً الحفاظ على بقاء المنظمة، و تقليل التكاليف المرتبطة بالمخاطر البحتة كإصابات العمال، وفي العديد من الأوقات يتم تجاهل هذه الخطوة، ولذلك تكون مجهودات إدارة المخاطر مفككة و غير متسقة.

و من ناحية مثلى، يجب أن تصدر الأهداف وسياسة إدارة المخاطر عن مجلس الإدارة حيث أن المسئولية النهائية عن الحفاظ على أصول الشركة تقع على عاتقهم.

٢ –التعرف على المخاطر:

من الواضح أنه قبل القيام بأي فعل يجب التعرف على الأخطار التي تواجه المنظمة، حيث يجب أن يكون مدير المخاطر على دراية و وعي بها، و من الصعب إيجاد تصميمات بشأن المخاطر التي تتعرض لها المنظمة، لأن اختلاف العمليات و الأوضاع يؤدي إلى نشوء مخاطر مختلفة، حيث يكون بعضها واضحاً، في حين أن بعضها الأخر يمكن أن يتم تجاهله.

وتوجد العديد من الأدوات للتعرف على المخاطر، و من أهمها السجلات الداخلية للمنظمة، وقوائم مراجعة بوالص التأمين و استقصاءات تحليل المخاطر، خرائط العمليات و تحليل القوائم المالية.....الخ.

وأفضل منهج مطبق للتعرف على المخاطر هو منهج الدمج، وذلك بتطبيق مختلف أدوات التعرف على المخاطر، وهنا تبرز أهمية نظام المعلومات الفعال في المنشأة أو المنظمة.

٣ –تقييم المخاطر:

بعد أن يتم التعرف على المخاطر، يجب على مدير المخاطر أن يقوم بتقييمها، ويتضمن ذلك قياس حجم الخسارة المحتملة و احتمال حدوث تلك الخسارة ثم يتم بناءً على ذلك ترتيب أولويات العمل، و عادة ما تصنف المخاطر ضمن ثلاث مجموعات:

- المخاطر الحرجة: كل ظروف التعرض للخسارة التي تكون فيها الخسائر المحتملة كارثية و سوف ينتج عنها الإفلاس.

●المخاطر الهامة: ظروف التعرض للمخاطرة التي لن ينتج عن خسائرها المحتملة الإفلاس، ولكنها سوف تستلزم من المنظمة الاقتراض لمواصلة العمليات.

●المخاطر الأقل أهمية: ظروف التعرض للمخاطرة التي يمكن تعويض الخسارة المحتملة الناتجة عنها بالاعتماد على الأصول الحالية للمنظمة أو دخلها دون أن يتسبب ذلك في ضائقة مالية.

إن توزيع ظروف التعرض للمخاطرة على واحدة من هذه المجموعات يتطلب تقرير مبلغ الخسارة المالية التي تنشأ من تعرض معين، و تقييم قدرة المنظمة على استيعاب مثل هذه الخسائر. و يتضمن ذلك قياس مستوى الخسارة غير المؤمن ضدها و الممكن تحملها دون اللجوء للاقتراض، و الوقوف على القدرة الائتمانية القصوى للمنظم .

٤-دراسة البدائل و اختيار أسلوب التعامل مع المخاطر:

تتمثل هذه الخطوة في دراسة التقنيات التي ينبغي استخدامها للتعامل مع كل مخاطرة، وتمثل هذه المرحلة مشكلة في اتخاذ القرار، بعبارة أكثر تحديداً تقرير أي التقنيات المتاحة ينبغي استخدامها في التعامل مع كل مخاطرة، وتتفاوت درجة وجوب اتخاذ مدير المخاطر لهذه القرارات من منظمة لأخرى.

و عند محاولة تقرير ماهية التقنية الواجب استخدامها للتعامل مع مخاطرة معينة، يجب على مدير المخاطر الأخذ بالاعتبار مدى أولوية المخاطرة، ثم يتم إجراء تقييم للعوائد و التكاليف المرتبطة بكل منهج، ثم يتم اتخاذ القرار بناءً على أفضل المعلومات المتاحة و بالاسترشاد بسياسة إدارة المخاطر في الشركة.

٥-تنفيذ القرار:

في هذه المرحلة و وضع البديل المقرر موضع التنفيذ، يجب وجود تكامل بين جميع إدارات المنظمة و ذلك لضمان اتخاذ الإجراءات التي تساهم في تنفيذ القرار.

٦-التقييم و المراجعة:

إن هذه العملية مهمة جداً لضمان نجاح برنامج إدارة المخاطر، و يجب إدراجها في البرنامج لسببين: الأول أن عملية إدارة المخاطر لا تتم في الفراغ، فالتغيير مستمر حيث تظهر مخاطر جديدة و تختفي مخاطر قديمة، ولذلك فالتقنيات التي كانت مناسبة في العام الماضي قد لا تكون مناسبة هذا العام، و الانتباه المتواصل مطلوب.

الثاني فهو أن الأخطاء ترتكب أحياناً، و يسمح إجراء تقييم و مراجعة لبرنامج إدارة المخاطر لمديري المخاطر بمراجعة القرارات و استكشاف الأخطاء و تصحيحها قبل أن تصبح باهظة التكاليف.
ويمكن أن تتم عملية المراجعة إما من قبل مدير المخاطر في المنظمة أو في بعض المنظمات يتم استقدام استشاريين من الخارج للقيام بعملية المراجعة.

المطلب الثالث : تحليل مخاطر الرقابة المصرفية.

تعد مؤسسات الجهاز المصرفي من أكثر المؤسسات حساسية للمخاطر فهي بحكم طبيعة عملها تواجه مخاطر عديدة ولا يمكنها تجنبها بشكل نهائي، " وهنا يأتي دور الفكر المحاسبي المعاصر من خلال توصيف تلك المخاطر وقياسها والإفصاح عنها بالشكل الذي يمكن مستخدمي القوائم المالية من الحكم على مدى قدرة البنك على إدارة المخاطر والسيطرة عليها"[٧].

لقد ولدت موجات التغيير في الصناعة المصرفية واتساع وتنوع منتجاتها إلى زيادة وتنوع المخاطر، وأصبحت معه الإدارة الكمية للمخاطر وظيفة مصرفية رئيسية تستلزم وضع إطار يحدد مهنة وطبيعة المخاطر التي تواجه العمل المصرفي ومتطلبات قياسها وإدارتها وذلك من خلال:

- تحديد وتوصيف المخاطر المصرفية.
- وضع أسس قياس مستويات المخاطر.
- متابعة ومراقبة المخاطر.

ولتحقيق ذلك يمكن إتباع بعض أساليب التعامل مع المخاطر بتقسيمها إلى مجموعتين هما :-

١- **أساليب التحكم في الخطر وتشمل :-**

- تجزئة وتوزيع الخطر.
- استخدام إجراءات وقائية.
- تجميع الخطر من خلال الصناديق المشتركة.
- التأمين الذاتي على المخاطر.

٢- **أساليب تحويل ونقل المخاطر.**

[٧] طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر، الدار الجامعية، القاهرة، ٢٠٠٣م،ص ١٩٤.

GOIDI AMERICAN JOURNAL
Journal
Goidi American Journal
of Innovation Development and Investment
GOIDI INTERNATIONAL GROUP OF INSTITUTION

أي نقل الأثر المالي الذي قد يترتب على الخطر إلى جهة أخرى نظير دفع مقابل نقدي وفقاً لطبيعة الخطر وما تسمح به طبيعة الأعمال المصرفية من الناحية القانونية، وفي هذا السياق فقد أوضحت لجنة بازل " إن تحديد المخاطر هو المحور الأساسي للرقابة الفعالة إذ أن الصناعة المصرفية من أكثر الصناعات تعرضاً للمخاطر خاصة في ظل تعاظم هذه المخاطر والتغير في طبيعتها، خاصة مع التطورات واسعة النطاق في مجال العمل المصرفي سواء داخل نطاق الميزانية أو خارجها. مما يستدعي وجود تفهم ومتابعة كاملة من جانب الجهات الرقابية لهذه التطورات وحصر مخاطرها"[٨] فالعمل المصرفي يواجه مخاطر عديدة تعرف بالمخاطر المصرفية وتشمل :-

١- المخاطر الائتمانية :

وهي المخاطر الناتجة عن عدم قدرة المتعامل معه على الوفاء بالتزاماته بسبب تراجع مركزه الائتماني أو تخلفه عن السداد " فالمخاطرة الائتمانية – أقدم المخاطر بالنسبة للبنك- وهي النتيجة الفعلية لمخاطر متعددة الأبعاد- وهي المخاطرة الأكثر شيوعاً من بين كل المخاطر التي لا تزال قياسها الكمي صعباً للغاية"[٩]، وللتعامل مع هذه المخاطرة والتقليل منها يراعى ما يلي:-

- عدم تركيز الائتمان سواء في قطاع معين أو أشخاص معينين.
- وجود إدارة ائتمانية رشيدة.
- تشديد عمليات متابعة الائتمان ومراقبة المخاطر أولاً بأول.
- الالتزام بقواعد وضوابط منح الائتمان الصادرة عن السلطة النقدية والبنك.
- رصد المخصصات الكافية لمقابلة الديون المشكوك فيها.

٢- مخاطر أسعار الفائدة :

تكمن مخاطر أسعار الفائدة في التغيرات المحتملة لتراجع الإيرادات الناجمة عن تحركات أسعار الفائدة، ولما كانت أسعار الفائدة غير مستقرة، فإن الإيرادات الناتجة عنها تكون غير مستقرة أيضاً، ويتم مراقبة تلك المخاطر في ضوء الدراسات ومتابعة التحركات السعرية وقدرة البنك على تصحيح الأوضاع في الوقت المناسب.

---

[٨] حافظ كامل الغندور، محاور التحديث الفعال في المصارف العربية (فكر ما بعد الحداثة)، اتحاد المصارف العربية، بيروت، ٢٠٠٣م، صـ١٨٧-١٨٨.

[٩] طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، صـ١٩٨.

وتظهر مخاطر أسعار الفائدة في اتجاهين هما:

- التغيرات في أسعار الفائدة في السوق النقدي والمتمثلة في العائد على استعمال الأموال، وعملاء هذا السوق هم المقرضون والمقترضون.
- التغيرات في أسعار الفائدة في سوق العملات والمتمثلة في العائد على استثمار وبيع العملات الأجنبية، وعملاء هذا السوق هم المشترون والبائعون.

أولاً: التغيرات في أسعار الفائدة في السوق النقدي:

تنشأ هذه المخاطرة نتيجة لتقلبات أسعار الفائدة والتي قد تؤدي إلى تحقيق خسائر في حالة عدم اتساق آجال تسعير كل من الالتزامات والأصول الحساسة لأسعار الفائدة (أي عدم تطابق تاريخ استحقاق عمليات الإقراض مع تاريخ استحقاق عمليات الإقتراض، فمثلاً لو تعاقد البنك مع أحد العملاء على أساس سعر فائدة معين، وحدث ارتفاع في أسعار الفوائد السائدة في السوق، فإن البنك يكون قد دخل في استثمار ذو دخل منخفض، وهو بطبيعة الحال يقل عن العائد السائد في السوق.

ثانياً: التغيرات في أسعار الفائدة في سوق العملات:

تنشأ هذه المخاطرة عند وجود اختلاف بين تاريخ حق شراء وبيع العملة في عمليات التبديل (المقايضة)، وتكمن هذه المخاطرة في التغير العكسي المحتمل في أسعار العوائد خلال فترة عدم التطابق في المبالغ أو في تاريخ الحق العائد لها.

ومثال ذلك: قيام البنك بعمليات شراء أو بيع عملات أجنبية كجزء من عملياته في إدارة الأموال أو الاستثمار بغرض تحقيق الأرباح. وذلك بقيامه مثلاً بشراء عملة استرليني من سوق العملات الأجنبية مقابل بيع الدولار عندما يكون مردود الفائدة على الاسترليني أعلى من مردود الفائدة على الدولار.

٣- مخاطر أسعار الصرف :

وهي المخاطر التي قد تنشأ نتيجة التقلبات أو التغيرات العكسية المحتملة في أسعار صرف العملات أو في مراكز العملات التي يتم الاحتفاظ بها، فإذا كان البنك يحتفظ بموجودات من عملة معينة أكثر من المطلوبات من نفس العملة فإن الخطر يكمن في انخفاض سعر الصرف، وإذا كان العكس أي أن البنك يحتفظ بمطلوبات من عملة معينة أكثر من الموجودات فإن الخطر يكمن في ارتفاع أسعار الصرف لهذه العملة.

ومن الأسباب التي تؤدي إلى تدهور أسعار صرف عملة بلد ما هي العجوزات المستمرة في موازين المدفوعات وعدم إتباع سياسات مالية رشيدة مما يودي إلى زيادة الإقتراض الحكومي مما ينشأ عنه ضغوطات تضخمية على الاقتصاد. وللحماية من آثار التقلبات المحتملة في أسعار الصرف، يمكن للصرف إتباع الوسائل التالية:

١- الموازنة بين الأصول والالتزامات المحتفظ بها.

٢- عمل عقود تغطية في حالة اختلاف المبالغ والآجال.

٤- مخاطر السيولة :

وهي المخاطر الناتجة عن عدم قدرة البنك على الحصول على الأموال اللازمة عند الحاجة إليها بسبب عدم التطابق في التدفقات النقدية الناتجة عن عمليات السوق النقدي (الإقراض والإقتراض) بالنظر إلى الفجوة الموجودة بين موعدي الاستحقاق لمصادر الأموال واستخدامها، عمليات بيع وشراء العملات الأجنبية والمراكز المحتفظ بها من تلك العملات وتظهر هذه المخاطر بشكل حاد إذا كانت العملات المتعلقة بالمراكز صعبة التسويق أو أن تسويقها في الوقت الحالي سيعرض البنك للمخاطر.

من هنا تبرز الحاجة لملافاة مخاطر السيولة من خلال الآتي:

١- توظيف الأموال بما يتناسب وآجال الودائع المحتفظ بها.

٢- مراعاة أن تكون التدفقات النقدية الداخلة تقابل التدفقات النقدية الخارجة للعملات بشكل مناسب مما يستدعي تخطيطاً سليماً لهذه السيولة.

٥- مخاطرة القدرة على الوفاء بالالتزامات:

وتعرف هذه المخاطرة بعدم قدرة البنك على تغطية الخسائر المتولدة من كافة أنواع المخاطر الأخرى وذلك من خلال كفاية رأس المال، فالمستوى الأدنى المطلوب من رأس المال هو دالة للمخاطر التي يتعين تغطيتها، لذلك فإن القضية الأساسية المتصلة بكفاية رأس المال هو في تحديد المستوى الملائم منه اللازم لمقابلة هذه المخاطر، وفي هذا السياق تعتمد السلطات النقدية بشكل عام مقررات لجنة بازل فيما يتعلق بكفاية راس المال، وإن التحدي الرئيسي الذي يواجه إدارة تلك المخاطر هو في تطبيق المقاييس الكمية التي قررتها اللجنة لتحديد وضبط راس المال الكافي الذي يتفق مع المستوى المطلوب لاستيعاب الخسائر المحتملة المولدة من تلك المخاطر.

النتـائج والتوصـيات

خلص البحث بأهم النتائج وكالآتي :

١- أهمية تطبيق نظام داعم لعمليات الرقابة والتفتيش المصرفية التي تقوم بتنفيذها السلطة النقدية ودورها كرافد هام في تغذية عمليات التفتيش والرقابة بالمعلومات التي تكشف عن بعض مظاهر الضعف والقصور.

٢-تسليط الضوء على نقاط القوة والضعف في أنظمة العمل المصرفية نظرياً وتطبيقياً بما يؤدي إلى توجيه الاهتمام نحوها وبالتالي تحقيق خدمة أهداف المودعين والمستثمرين والمساهمين على السواء.

٣-تقارير نتائج التفتيش والرقابة المصرفية التي تقوم بها السلطة النقدية تؤدي إلى زيادة منفعة وفعالية التقارير والاستفادة منها بشكل جوهري لتحقيق أهداف النمو والتطور ومواكبة مستجدات العصر.

٤-إن المنطلقات الأساسية التي يرتكز عليها نظام الرقابة والتفتيش الحالي (بصورته التقليدية) يتطلب المزيد من التطوير والتحديث في ظل عصر ثورة تكنولوجيا المعلومات التي تشهدها الساحة المصرفية.

٥-ضرورة بذل المزيد من الاهتمام من قبل السلطة الرقابية (النقدية) لتطوير آليات نظام التقييم المصرفي حتى تصبح تقارير التفتيش أداة فاعلة للرقابة على المصرف وتحقيق مستهدفاته.

٦-الحرص على التعلم من الدروس المستفادة في المشكلات التي يتم مواجهتها وتوثيقها ضمن تقارير خاصة توضح مسببات المشكلة والأساليب المتبعة في معالجتها وبدائل العلاج لغرض زيادة تراكم الخبرة الرقابية التي تسمح بزيادة كفاءة وفعالية التدابير والنظم الرقابية الوقائية التي تمنع أو تحد من القابلية للتعرض للأزمات المصرفية وضمان مستويات أعلى من الجاهزية في التعاون مع أي مشكلات مستقبلية.

٧- الاهتمام بإعداد وتنظيم دورات وبرامج تدريبية متخصصة في مجال ادارة المخاطر المصرفية من أجل تنمية وتأصيل المهارات والقدرات الفنية القادرة على النهوض بمتطلبات العمل الرقابي والتعامل معه بكفاءة وفاعلية.

المصادر والمراجع :

بعد القرآن الكريم

-الإدارة في الإسلام ، د. احمد أبو سن ، ط٣ الخرطوم الدار السودانية للكتب ، ١٤٠٤هـ ، ١٩٨٠م .

📖 الإدارة في الإسلام في الفكر والتطبيق ، د. عبد الرحمن إبراهيم الضحيان، ط٢ ، الرياض، دار عالم الكتب للنشر والتوزيع ١٤٠٧هـ ، ١٩٨٧م .

GOIDI AMERICAN JOURNAL
Journal
Goidi American Journal
of Innovation Development and Investment
GOIDI INTERNATIONAL GROUP OF INSTITUTION

- باعيس، محمود عمر ومصطفى، أبو المحاسن. " دراسة حول مراجعة الأعمال كوظيفة حديثة من وظائف المراجعة الداخلية "، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، م ٢٨، ع ١. ١٩٩١
- التنمية في الاقتصاد الإسلامي ، عبد الأمير كاظم المياحي،رسالة ماجستير،كلية الشريعة بغداد ،١٩٨٧م .
- تنوير الأذهان في تفسير روح البيان ، إسماعيل حقي البروسري ، تحقيق ، محمد علي الصابوني ، ط٢ ، ج١ دمشق ، دار القلم ، ١٤٠٩هـ . ١٩٨٩م .
- حماد، صالح رجب. " أثر إدارة المخاطر (التشغيلية) على البيئة الرقابية والتدقيق الداخلي "، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن .
- حافظ كامل الغندور، محاور التحديث الفعال في المصارف العربية (فكر ما بعد الحداثة)، اتحاد المصارف العربية، بيروت، ٢٠٠٣م.
- دهمش، نعيم وأبو زر، عفاف إسحاق، " الضوابط الرقابية والتدقيق الداخلي في بيئة تكنولوجيا المعلومات "، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الإدارة والاقتصاد والعلوم الإدارية، عمان، الأردن، ٢٠٠٥.
- سمير الشاهد، المبادئ الأساسية للرقابة المصرفية الفعالة مع التصرف، بحوث في مقررات لجنة بازل الجديدة وأبعادها بالنسبة للصناعة المصرفية العربية– اتحاد المصارف العربية، ٢٠٠٣–
- سمير الشاهد، التفتيش والمراجعة، دورة تدريبية للمعهد المصرفي في البنك المركزي المصري، عام ١٩٩٨م .
- شحاده، مروان." إدارة المخاطر"، مجلة البنوك، م٢١، ع ٥، حزيران، ٢٠٠٢، الأردن.
- شرعية تدخل الدولة في الشؤون الاقتصادية في نظر الإسلام ، محمد فاروق النبهان ، بحث منشور في ندوة الاقتصاد الإسلامي ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، معهد البحوث والدراسات العربية ، بغداد ، عام ١٤٠٣هـ . ١٩٨٣م .
- الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية والجوهري : إسماعيل بن حماد الجوهري (ت٣٩٣ ﻫ) ،تحقيق: محمد زكريا يوسف.
- صحيح البخاري للإمام الحافظ أبي عبد الله محمد بن إسماعيل البخاري المتوفى سنة ٢٥٦ ﻫ ، دار السلام – الرياض ، ودار الفيحاء – دمشق – ط٣(١٤٢١ ﻫ – ٢٠٠٠م) .

GOIDI AMERICAN JOURNAL
Journal
Goidi American Journal
of Innovation Development and Investment
GOIDI INTERNATIONAL GROUP OF INSTITUTION

- صديق، مصطفى محمد، العلاقة بين نظم المعلومات المصرفية ونظام الرقابة الداخلية وتأثيرها على خدمة الزبون، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، ٢٠٠٧.
- طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر، الدار الجامعية، القاهرة، ٢٠٠٣م .
- الرقابة على المؤسسات العامة الإنتاجية والاستهلاكية ، د. السيد خليل هيكل،منشأة المعارف،عام ١٩٧٠ .
- الزوجالي، حمود بن سنجور. " أثر توصيات لجنة بازل ومؤسسات التقييم الدولية على الدول العربية "، مجلة اتحاد المصارف العربية، ع ٢٥٧، أيار، ٢٠٠٢.
- عصام الدين الأحمدي– التحديات التي تواجه العمل المصرفي وسبل المواجهة، ورقة عمل مقدمة في لقاء العمل السنوي الرابع للجنة الشئون الاقتصادية والمالية بالحزب الوطني الديمقراطي خلال الفترة من ٢٩–٣٠ يناير ١٩٩٥م.
- عبد الله الديوه جي " التجارة الكترونياً" التجارة والخدمات المصرفية والمالية عبر الإنترنت، اتحاد المصارف العربية ٢٠٠٠ .
- العدالة الاجتماعية في الإسلام ، سيد قطب ، ط٣ ، مصر.
- فرج، السيد حسن، الرقابة الداخلية، مكتبة الجلاء الحديثة، بور سعيد، ١٩٨٩.
- فؤاد شاكر، الصيرفة الالكترونية، القضايا المتعلق بإدارة المخاطر بالنسبة للسلطات المصرفية الرقابية، اتحاد المصارف العربية، بيروت، ٢٠٠١ .
- القاموس المحيط للفيروز آبادي محمد بن يعقوب (ت ٨١٧ ه)، ط مؤسسة الرسالة – بيروت– ط٧(١٤٢٤ ه –٢٠٠٣م).
- القطناني، خالد محمود حسن، الضوابط الرقابية في نظم المعلومات المحاسبية المصرفية المحوسبة، دراسة تحليلية في المصارف التجارية في الأردن، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، ٢٠٠٥.
- كشف الظنون عن اسامي الكتب والفنون–مصطفى بن عبد الله الشهير بحاجي خليفة ، (ت: ١٠٦٧ه) ، اعتنى بها : محمد عبدالقادر عطا ، دار الكتب العلمية ، بيروت – لبنان ، ط١ ، ١٤٢٩ه – ٢٠٠٨م .
- لسان العرب : لمحمد بن مكرم بن منظور الأفريقي المصري (ت ٧١١ ه) دار صادر– بيروت ، ط١، بدون ذكر سنة النشر ، عدد الأجزاء : ١٥.

📖 المصباح المنير في غريب الشرح الكبير للرافعي للفيومي : أحمد بن محمد بن علي المقري الفيومي (٧٧٠ هـ) ، المكتبة العلمية – بيروت ، بدون ذكر الطبعة أو سنة النشر عدد الأجزاء : ٢.

📖 المعجم الوسيط ، مجمع اللغة العربية الادارة العامة للمعجمات واحياء التراث، قام بإخراجه : إبراهيم مصطفى، أحمد الزيات، حامد عبد القادر، محمد النجار. المكتبة الاسلامية ، استانبول – تركيا .

📖 لطفي، أمين السيد أحمد، ، المراجعة بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٦.

📖 مبارك، صلاح والرفاعي، لطفي." نظم المعلومات المحاسبية – مدخل رقابي "، مجلة الجمعية السعودية للمحاسبة، الإصدار التاسع، ١٩٩٦.

📖 محمود عبد العزيز، دور البنوك المصرية في دعم القدرة التنافسية للاقتصاد المصري، ورقة عمل في لقاء العمل السنوي الرابع مقدمة للجنة الشئون الاقتصادية والمالية للحزب الوطني الديمقراطي ٢٩-٣٠ يناير ١٩٩٥م.

📖 منير إبراهيم الهندي، أدوات استثمار في أسواق رأس المال– الأوراق المالية وصناديق الاستثمار، المعهد العربي للدراسات المالية والمصرفية، ١٩٩٤ .

📖 مراقبة الموازنة العامة للدولة في ضوء الإسلام ، د. شوقي عبده الساهي ، مطبعة حسان، سنة ١٩٨٣م ، القاهرة ، الطبعة الأولى ، سنة ١٩٨٣م .

📖 منهج إسلامي في الفكر الإداري د. احمد عبد العظيم محمد المنفلوطي سلسلة إسلاميات رقم (٢٠) القاهرة ، المؤسسة العربية الحديثة ، ط١ .

📖 لطفي، أمين السيد أحمد، ، المراجعة بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٦.

📖 IFAC)،IAASB، ISA400 (معيار التدقيق الدولي الرقم (٤٠٠)) .

📖 مبادئ الإدارة الأسس النظرية وأهم القضايا التطبيقية ، جاسم محمد الذهبي ، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد ، سنة ١٩٨٨ .

📖 النجار، أحمد وإبراهيم، محمد والأنصاري، محمود، ١٠٠ سؤال و١٠٠ جواب حول البنوك الإسلامية، ط١، الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية، القاهرة، ١٩٨١.

📖 هدية العارفين لإسماعيل بن محمد أمين بن مير سليم الباباني البغدادي(ت١٣٩٩هـ).عنى بتصحيحه وطبعه على نسخة المؤلف: محمد شرف الدين بالتقايا رئيس أمور الدين، والمعلم رفعت بيلكه الكليسى، دار إحياء التراث العربي، بيروت – لبنان .

GOIDI AMERICAN JOURNAL
Journal
Goidi American Journal
of Innovation Development and Investment
GOIDI INTERNATIONAL GROUP OF INSTITUTION

- Obaid,S, Hanan.(2021) ,Strategic planning for time management in light of the dominance of social networking sites on the human thought of higher education students ,HUMAN GOIDI AMERICAN JOURNA, ISSUE:4), PP:17-37. - ١٤

- Obaid Hanan.(2022). The Intearnal Threats to the Nationality Security.(ISSUE:45),BOHOUTH MAGAZINE,Pp:53-73.