اختبار تأثير تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية

بحث مستخرج من رسالة دكتوراه

إعداد

أحمد محمد شعبان التراس

تحت إشراف

د. أحمد سباعي قطب

أستاذ المحاسبة المساعد

كلية التجارة – جامعة القاهرة

أ. د خالد عبد المنعم لبيب

أستاذ المراجعة

كلية التجارة – جامعة القاهرة

المستخلص:

تواجه المؤسسات المالية الإسلامية بالعديد من المخاطر المالية وغير المالية. تتزايد حدة هذه المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية بسبب الطبيعة المميزة لهذه المؤسسات، وضرورة التزامها بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية التي تحد من قدرتها على استخدام العديد من أدوات وبدائل إدارة المخاطر المتاحة للمؤسسات المالية التقليدية الأخرى. تحتاج المؤسسات المالية الإسلامية إلى نموذج متكامل لإدارة المخاطر المالية وغير المالية التي تواجهها. يعتبر نموذج القياس المتوازن للأداء من أهم الأدوات التي يمكن الاعتماد عليها في تحسين إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية نظرا لما يتمتع به هذا النموذج من شمول لكافة أبعاد الأداء المالية وغير المالية التي يمكن دمج مؤشرات قياس المخاطر من خلالها، والربط بينها وبين مؤشرات تقييم الأداء. هدفت هذه الدراسة بشكل أساسي إلى اختبار تأثير نموذج القياس المتوازن للأداء على إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية. تم إجراء هذه الدراسة على عينة تكونت من ٧٥ فردا من العاملين في ٤ بنوك إسلامية كبرى تم تقسيمها إلى مجموعتين: الأولى ضمت البنوك التي تعتمد على نموذج القياس المتوازن للأداء في قياس وإدارة وتقويم الأداء والمخاطر المرتبطة به، والثانية ضمت البنوك التي لا تعتمد على القياس المتوازن للأداء كأداة للقياس والتقويم. وباستخدام نموذج انحدار متعدد Multivariate Regression Analysis أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير كبير لتطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على تحسين إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية.

الكلمات المفتاحية: القياس المتوازن للأداء، إدارة المخاطر، المؤسسات المالية الإسلامية.

الجزء الأول – مقدمة:

وتتضمن عرضا لمشكلة الدراسة، وأهدافها، وأهميتها، وفقا لما يلي:

أولا – طبيعة المشكلة:

تشهد الساحة المصرفية المحلية والإقليمية والدولية تطوراً هائلاً في الصناعة المصرفية الإسلامية سواء كان ذلك في شكل إنشاء مصارف إسلامية جديدة مثل بنك بوبيان بالكويت، وبنك البلاد بالسعودية، والبنك الإسلامي البريطاني بإنجلترا، خلال عام ٢٠٠٥، أوفى شكل تحول بعض البنوك إلى العمل المصرفي الإسلامي مثل بنك الشارقة بالإمارات عام ٢٠٠٤، والبنك العقاري الكويتي عام ٢٠٠٥، بالإضافة إلى تقديم العديد من البنوك المحلية والدولية للخدمات المصرفية الإسلامية إلى جانب خدمات المصرف التقليدي مثل **Citi Bank**، **Barclays**، **HSBC** والتي قامت بفتح نوافذ ودوائر متخصصة للاستثمار والعمل المصرفي الإسلامي.

ووفقا للإحصائية الصادرة من المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية عام ٢٠٠٤ فقد بلغ عدد المؤسسات المالية الإسلامية على مستوى العالم ٢٨٤ مصرفاً إسلامياً بمعدل نمو يقدر بـــ ١٥% إلى ٢٠% سنويا، وأصول تتراوح ما بين ٢٠٠ مليار دولار إلى ٥٠٠ مليار دولار، فضلا عن حجم أعمال يزيد عن ٢٦١ مليار دولار، بالإضافة إلى أكثر من ٣١٠ بنكاً تقليدياً يقدم عمليات مصرفية إسلامية بحجم أعمال يصل إلى أكثر من ٢٠٠ مليار دولار.

وقد صاحب هذا التطور في السوق المصرفي الإسلامي تطوراً مماثلاً في وسائل الاستثمار الإسلامية المقدمة للعملاء في البنوك الإسلامية لتصل حالياً إلى أكثر من ٢٠ وسيلة استثمارية مستخدمة بالبنوك الإسلامية (**خليل، عاشور، ٢٠١٠**).

وتختلف المؤسسات المالية الإسلامية في طبيعتها، وأهدافها، وغاياتها، ومقاصدها عن المؤسسات المالية التقليدية، فالمؤسسات المالية الإسلامية قاعدتها الأساسية هي التزامها بالضوابط الشرعية في كافة معاملاتها المصرفية، والاستثمارية، والتمويلية المقدمة للعملاء، وعدم استخدام الفائدة في أي من معاملاتها أخذا أو إعطاء، كما أنها تعتمد على تطبيق مبدأ الغرم بالغنم الذي يقوم على مفهوم المشاركة في ربح أو خسارة ناتج الاستثمارات بين المصرف وعملائه.

وقد أدى تميز طبيعة المؤسسات المالية الإسلامية، وتقيدها بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية إلى تعرضها للعديد من المخاطر المالية وغير المالية التي تزيد في حدتها عن تلك المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات المالية التقليدية، ذلك أن أحكام الشريعة الإسلامية تمنع المؤسسات المالية الإسلامية من التعامل في العديد من أدوات وبدائل إدارة المخاطر مثل عقود المشتقات، والاقتراض من البنوك المركزية التي تتعامل وفقا لنظام الفائدة المصرفية، وغيرها من الأدوات والبدائل المتاحة للاستخدام في المؤسسات المالية التقليدية الأخرى.

كما أن عمل المؤسسات المالية الإسلامية في أغلب الأحيان جنبا إلى جنب مع المؤسسات المالية التقليدية الأكبر حجما والأكثر خبرة، من خلال أسواق مالية لا تتخذ في أغلب الأحيان أحكام الشريعة الإسلامية أساسا لوضع القواعد والتشريعات المنظمة للعمل المالي والمصرفي بها، يضع المؤسسات المالية الإسلامية في وضع تنافسي غير محايد على الإطلاق مع المؤسسات المالية التقليدية، ويزيد من حدة المخاطر المالية وغير المالية التي قد تواجه بها تلك المؤسسات.

من هنا ظهرت أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية، وتعددت المحاولات البحثية والأكاديمية التي هدفت إلى وضع نظام متكامل يمكن من خلاله إدارة المخاطر المالية وغير المالية التي تتعرض لها المؤسسات المالية الإسلامية، يزيد من قدرة البنوك الإسلامية على فهم طبيعة المخاطر المالية وغير المالية التي تواجهها، وتحديد هذه المخاطر بدقة، وتقييم درجة حدتها بفعالية، والقيام برقابة ومتابعة مستمرة عليها، ومن ثم اتخاذ الإجراءات المناسبة لإدارتها أولا بأول.

غير أن أغلب هذه المحاولات وفي حدود ما اطلع عليه الباحث لم تنجح في توفير نظام متكامل قابل للتطبيق العملي يمكن الاعتماد عليه في قياس وتقييم وإدارة كافة المخاطر المالية وغير المالية المصاحبة لأنشطة المؤسسات المالية الإسلامية، وتطوير أدائها بما يسمح بالتغلب على هذه المخاطر والوصول بها إلى أدنى حد ممكن.

واستكمالا للمحاولات السابقة التي هدفت إلى بناء نظم فعالة ومتكاملة لإدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية، ولما كان نموذج القياس المتوازن للأداء

Balanced- Scorecard هو أحد المداخل الحديثة في تقويم الأداء الاستراتيجي الشامل للمنظمة واتباعا لمقولة " ما يمكن قياسه يمكن إدارته " يرى الباحث أنه يمكن الاستفادة من هذا النموذج كنواة لبناء نموذج استراتيجي متعدد الأبعاد يمكن الاعتماد عليه في تقويم عمليات إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية وزيادة فعاليتها، وذلك لما يتمتع به هذا النموذج من شمول لكافة الأبعاد المالية وغير المالية التي يمكن دمج مؤشرات قياس وتقييم المخاطر المصاحبة لأنشطة المؤسسات المالية الإسلامية من خلالها، وربطها بمؤشرات تقييم الأداء، بما يسمح بنقل صورة متكاملة عن أوجه القصور ومناطق الضعف في أداء تلك المؤسسات، وما قد ينشأ عنها من مخاطر سواء كانت مالية أو غير مالية، كما يتميز هذا النموذج بالمرونة التي يمكن معها إضافة أبعاد ومؤشرات تتناسب مع الطبيعة المميزة للمؤسسات المالية الإسلامية مثل أبعاد ومؤشرات تقييم مدى الالتزام بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية، وأبعاد ومؤشرات تقييم الأداء الاجتماعي الذي يمثل محورا رئيسا في المؤسسات المالية الإسلامية، هذا فضلا عن قدرة هذا النموذج على الربط بين الأبعاد المالية وغير المالية من خلال علاقات سببية بما يسمح بالوقوف على المسببات الحقيقية للمخاطر المالية وغير المالية، فنقص الحصص البيعية لأحد المؤسسات المالية الإسلامية على سبيل المثال ليس بالضرورة أن يكون مؤشرا على وجود مخاطر تسويقية ناتجة عن ضعف أداء الإدارات التسويقية بهذه المؤسسة، بل قد يكون ناشئا عن وجود قصور في التزام هذه المؤسسة بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية ما أدى إلى انصراف العملاء عنها، أو قد يكون بسبب قصور في العمليات التشغيلية، وعدم تطوير خدمات المؤسسة وابتكار خدمات جديد ترضي أذواق العملاء وتطلعاتهم، وقد يكون بسبب عدم قيام العاملين بواجباتهم تجاه العملاء على الوجه الأكمل بسبب عدم شعورهم بالأمان والرضا الوظيفي، ويساعد نموذج القياس المتوازن للأداء من خلال الربط بين مؤشرات الأداء والمخاطر المالية وغير المالية عن طريق علاقات السببية الوقوف على المسببات الحقيقية للمخاطر، لتحديد أنسب الإجراءات اللازمة لإدارتها.

في ضوء ما سبق، يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في النقاط الأساسية التالية:

- تتزايد حدة المخاطر المالية وغير المالية التي تتعرض لها المؤسسات المالية الإسلامية، بسبب طبيعتها المميزة التي تفرض عليها الالتزام بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية، التي تمنعها من استخدام العديد من بدائل وأدوات إدارة المخاطر المتاحة للمؤسسات المالية التقليدية الأخرى.
- تحتاج المؤسسات المالية الإسلامية إلى نظام متكامل لإدارة المخاطر المالية وغير المالية المصاحبة لأنشطتها.
- لم تقدم الدراسات السابقة نظاما متكاملا يمكن من خلاله إدارة كافة أنواع المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات المالية الإسلامية بشكل فعال.
- يعد نموذج القياس المتوازن للأداء من أفضل البدائل التي يمكن الاعتماد عليها كنظام متكامل لإدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية.

ثانيا –الهدف من الدراسة:

– اختبار تأثير تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية.

ثالثا –فروض الدراسة:

من خلال الدراسة الحالية يتم اختبار الفرض الأساسي التالي:

– يؤثر تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية.

ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال اختبار الفروض الفرعية التالية:

- يؤثر تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على قدرة البنوك الإسلامية على تفهم طبيعة المخاطر المحيطة بها بدقة وتحديد الاستراتيجية المناسبة لمواجهتها.

- يؤثر تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على قدرة البنوك الإسلامية على تحديد المخاطر المحيطة بها بدقة.
- يؤثر تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على قدرة البنوك الإسلامية على تقييم درجة حدة المخاطر المالية وغير المالية التي تواجهها، وتحديد أنسب الأدوات والبدائل اللازمة لإدارتها.
- يؤثر تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على قدرة البنوك الإسلامية على زيادة فعالية نظم الرقابة والمتابعة والمستمرة للمخاطر المحيطة بها.
- يؤثر تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على قدرة البنوك الإسلامية على اتخاذ إجراءات فعالة لإدارة المخاطر المحيطة بها.

رابعا: أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من تنوع وتعدد المخاطر المالية وغير المالية التي تواجهها المؤسسات المالية الإسلامية، وصعوبة إدارتها في ظل تحريم الشريعة الإسلامية للعديد من أدوات وبدائل إدارة المخاطر المتاحة للاستخدام في المؤسسات المالية التقليدية الأخرى. كما أن عمل المؤسسات المالية الإسلامية في مجتمعات لا تتعامل وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية، وتقوم بإعداد تشريعاتها وسياساتها المصرفية بما يتناسب مع المؤسسات المالية التقليدية بالأساس، يجعل المؤسسات المالية الإسلامية في وضع تنافسي غير محايد على الإطلاق مع المؤسسات المالية الأخرى، وتحاول هذه الدراسة تقديم أحد الحلول التي يمكن من خلالها تدعيم إدارة المخاطر في المؤسسات الإسلامية من خلال الاستعانة بنظم قياس وتقويم الأداء التي شهدت تطورا كبيرا في الآونة الأخير مثل نموذج القياس المتوازن للأداء.

الجزء الثاني –الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة:

ركزت العديد من الدراسات على محاولة وضع إطار عام يمكن من خلاله إدارة المخاطر المالية وغير المالية المصاحبة لأنشطة المؤسسات المالية الإسلامية بوجه عام، واعتمد الباحثون في هذه الدراسات إما على **المنهج النظري** القائم على التحليل والتأصيل النظري لطبيعة المؤسسات المالية الإسلامية، والمخاطر التي تواجهها، وكيفية إدارتها، أو على **المنهج التطبيقي** القائم على تحليل ودراسة ما تقوم به بعض المؤسسات المالية الإسلامية، أو الأسواق المالية الإسلامية في مجال إدارة المخاطر سواء كانت مالية أو غير مالية.

ومن أمثلة الدراسات التي اعتمدت على **المنهج النظري**، دراستي **(صالح، ٢٠٠٩؛ فرحي، فاطمة، ٢٠٠٩)** اللتان ركزتا على تعريف المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات المالية بشكل عام، وتحديدها، ثم الانتقال للحديث عن المؤسسات المالية الإسلامية وما يميزها عن المؤسسات المالية الأخرى، وطبيعة المخاطر التي تتعرض لها، والصعوبات التي تتعرض لها تلك المؤسسات عند قيامها بإدارة هذه المخاطر نتيجة التزمها بأحكام الشريعة الإسلامية، وعرضت كل دراسة لمخاطر الائتمان والسيولة والسوق كأهم المخاطر المالية المصاحبة لنشاط المؤسسات المالية الإسلامية، والمخاطر التشغيلية والقانونية والسياسية كأهم المخاطر غير المالية التي تواجه تلك المؤسسات، وبهدف إدارة هذه المخاطر قدمت الدراستان مجموعة من البدائل والأدوات المالية الإسلامية التي يمكن بالاعتماد عليها تحقيق هذا الهدف على الوجه الأكمل، ومن أمثلة هذه الأدوات: احتياطيات خسائر الديون، الضمانات، الرهونات، المقايضات، التصكيك، عقود المعدل المتغير، عقود الخطوتين، التأمين التكافلي، إضافة إلى محاولة بناء علاقة شرعية مع البنوك المركزية، مع الاهتمام بتدريب وتأهيل العاملين في المؤسسات المالية الإسلامية علي كيفية تقديم الخدمات والمنتجات المالية الإسلامية، وشرح طبيعتها المميزة للعملاء، فضلا عن الاعتماد المستمر على التكنولوجيا الحديثة في تقديم هذه الخدمات والمنتجات.

ولم تركز دراسة **(منير، نعيمه، ٢٠٠٩)** على تقديم بدائل وأدوات مالية إسلامية لإدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية، بقدر تركيزها على تحديد المراحل

الأساسية التي يجب أن تمر بها عملية إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية، وهي:

- تعريف المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات المالية الإسلامية.
- قياس ومتابعة تلك المخاطر باستمرار من خلال نظم معلومات ملائمة.
- العمل على تدنية تلك المخاطر، بحيث يتحملها رأس مال المؤسسة المالية الإسلامية.
- مراقبة الإدارة لهذه المخاطر باستمرار وربطها بمعايير مناسبة، تمكنها من اتخاذ قرارات بشأنها في الوقت المناسب.

وحددت الدراسة أهم المخاطر المصاحبة لأنشطة المؤسسات المالية في ستة أنواع رئيسية، هي: مخاطر الاستثمار، مخاطر السيولة، مخاطر السوق، مخاطر معدل العائد، مخاطر التشغيل، مخاطر السمعة، ولم تقدم هذه الدراسة الأدوات التي يمكن من خلالها مواجهة هذه المخاطر، إلا أنها أشارت إلى الأهمية القصوى لوجود نظام فعال لإدارة المخاطر في البنوك الإسلامية، وعدم الاعتماد فقط على الموانع الفقهية والأحكام الشرعية التي تعتبر سببا رئيسيا في حماية البنوك الإسلامية من الوقوع في أزمات مالية كتلك التي تتعرض لها البنوك التقليدية بين الحين والآخر، بسبب سيل المضاربات التي تتم من خلالها دون أن يكون هناك تسلم فعلي للسلع أو المواد التي تتم المضاربة عليها، والتي تمنعها أحكام الشريعة الإسلامية تماما فالبنك الإسلامي إذا قام بشراء سلعة ولم يستلمها، لا يسمح له على الإطلاق أن يربح فيها عن طريق بيعها بثمن أكبر، وذلك حرصا على أن تكون الأرباح دائما مرتبطة بعمل، وهذا هو الفرق بين فوائد الإقراض في البنوك التقليدية، وربح المرابحة في البنوك الإسلامية، ولم ير الباحث في هذه الدراسة تعارضا بين كون المؤسسات المالية الإسلامية هي المؤسسات المالية الأكثر عرضة للمخاطر سواء كانت مالية أو غير مالية، وبين كونها هي المؤسسات الأكثر استقرارا في الأسواق المالية، ويرجع ذلك إلى أن أحكام الشريعة الإسلامية التي يسبب الالتزام بها بعض المعوقات التي تمنع البنوك الإسلامية من استخدام العديد من أدوات إدارة المخاطر المستخدمة في البنوك التقليدية، هي نفسها الأحكام التي كانت سببا في حماية البنوك الإسلامية من الوقوع في العديد من الأزمات المالية التي هزت استقرار الأسواق المالية في الآونة الأخيرة، وعلى

الرغم من ذلك لم يغفل الباحث الأهمية البالغة لنظام إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية في ظل المنافسة الشديدة داخل سوق الخدمات المصرفية، والدعم القانوني والسياسي الهائل للبنوك التقليدية.

واستكمالا لمحاولات الباحثين الرامية إلى ابتكار أدوات مالية إسلامية تسهم في الحد من المخاطر المصاحبة لأنشطة المؤسسات المالية الإسلامية، قدم **(بلعزوز، ٢٠١٢)** مدخل الهندسة المالية كأحد المداخل التي يمكن من خلالها تصميم وتطوير وتنفيذ أدوات وعمليات مبتكرة، وصياغة حلول جديدة لمشاكل التمويل الإسلامي في إطار أحكام الشريعة الإسلامية، منها على سبيل المثال: عقود البيع الفوري، المشتقات المالية بشرط استخدامها في سوق مالية إسلامية، عقود البيع الموازية كبديل لعمليات التوريق الغير جائزة شرعا.

وكان مدخل الهندسة المالية، هو أحد المداخل الرئيسية التي اقترحها أيضا **(Swartz, 2013)** إلى جانب عدد من المداخل الأخرى التي يمكن الاعتماد عليها في إدارة مخاطر المؤسسات المالية الإسلامية، وهي التطبيق الجيد والفعال لمبادئ الحوكمة، مع تطوير وسائل رقابية يتم الالتزام بتنفيذها من كافة المستويات الإدارية داخل تلك المؤسسات.

أما الدراسات التي اعتمدت على **<u>المنهج التطبيقي</u>**، فكان من أبرزها دراسة **(Khan & Ahmed, 2001)** التي تمكن الباحثان من خلالها من شرح وتوضيح الطبيعة المميزة للمؤسسات المالية الإسلامية، وضرورة التزامها الدائم بأحكام الشريعة الإسلامية، الأمر الذي يجعلها عرضة لمخاطر أكثر حدة من تلك المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات المالية التقليدية، وهو ما دفع الباحثان إلى التأكيد على ضرورة توافر نظام فعال لإدارة المخاطر داخل المؤسسات المالية الإسلامية، يقوم على ابتكار أدوات مالية إسلامية تساهم في الوصول بمستوى المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات المالية الإسلامية إلى أدنى حد ممكن، وكانت مخاطر الائتمان، والسيولة، والتغير في أسعار الفائدة، والسعر المرجعي، والمخاطر التشغيلية، والقانونية، هي أهم المخاطر التي ركز عليها الباحثان وعرضوا بهدف إدارتها للعديد من الأدوات المالية الإسلامية التي يمكن الاعتماد عليها لتحقيق هذا الهدف، فعلى سبيل المثال رأى الباحثان إمكانية إدارة مخاطر الائتمان في المؤسسات المالية الإسلامية بالاعتماد على احتياطيات خسائر الديون، والضمانات، والكفالات،

والتصكيك، أما مخاطر السوق فيمكن إدارتها من خلال المقايضات، وعقود المعدل المتغير، وعقود الخطوتين، كما لم يتجاهل الباحثان الحديث عن دور الإدارة العليا، والهيئات الشرعية، ولجان المراجعة، وإدارات المراجعة الداخلية في عملية إدارة المخاطر سواء كانت مالية أو غير مالية، وبعد التحليل النظري للمخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية، وكيفية إدارتها، قام الباحثان باستقصاء آراء عينة من العاملين في ١٧ بنك إسلامي على مستوى ١٠ دول مختلفة، وفي مستويات إدارية مختلفة حول أكثر أنواع المخاطر حدة، والصعوبات التي تواجه إدارات هذه البنوك في عملية إدارة المخاطر، إضافة إلى مدى كفاءة البنوك الإسلامية في مجال إدارة المخاطر، وتوصل الباحثان في هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أن مخاطر السيولة هي أكثر أنواع المخاطر المصاحبة لنشاط البنوك الإسلامية حدة، بسبب وجود مانع فقهي يمنع تصكيك الأصول الحالية لهذه البنوك والتي في أغلبها ديون، ووجود بطء في تطوير أدوات مالية إسلامية يمكن الاعتماد عليها في مواجهة مخاطر السيولة، إضافة إلى عدم القدرة على الحصول على تسهيلات من البنك المركزي بسبب مانع التعامل بالفائدة، فضلا عن عدم توافر أنظمة فعالة لإدارة مخاطر السيولة في هذه البنوك الإسلامية التي تضمنتها عينة الدراسة.
- أن البنوك الإسلامية تواجه صعوبات كبيرة عند بناء نظم لإدارة المخاطر التي تواجهها، ومن أهم هذه الصعوبات، عدم توافر أدوات مالية إسلامية تعطي نفس النتائج التي تحققها المشتقات والأدوات المالية قصيرة الأجل في البنوك التقليدية، إضافة إلى أن أغلب الأطر القانونية والتشريعية المطبقة في الدول لا تتناسب مع طبيعة عمل البنوك الإسلامية.
- أن عمليات إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية تعتبر كافية بصورة إجمالية، وأن تلك المؤسسات تحاول جاهدة توفير بيئة مناسبة لإدارة المخاطر التي تواجهها، ولكنها في الوقت نفسه تحتاج إلى رفع مستوى عمليات قياس، ومتابعة المخاطر، والسيطرة عليها، إضافة إلى تطوير وسائل الرقابة الداخلية.

ولتقييم مدى فعالية ممارسات إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية، قام **(Hussain & Al- Ajmi, 2012)** في دراسة هدفت إلى تحديد مدى قيام البنوك في

البحرين بصفة عامة سواء كانت إسلامية أو تقليدية بتطبيق الإجراءات اللازمة لإدارة المخاطر، وقد حدد الباحثان ستة استراتيجيات أساسية لابد من وجودها حتى تتفادى إدارة البنك إسلاميا كان أو تقليديا حدوث مخاطر الائتمان أو التشغيل أو السيولة، كل استراتيجية منها تتضمن مجموعة من الإجراءات الأساسية قام الباحثان بقياس مدى تطبيقها في البنوك التقليدية والإسلامية في دولة البحرين خلال الفترة من ٢٠٠٩ – ٢٠١٠ من خلال استمارات استقصاء تم توزيعها على نحو ٧٠٠ مشارك تم تقسيمهم وفقا للنوع، وعدد سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي، ونوع الوظيفة، ثم تم استخدام مقياس تحليل التباين **ANOVA** للتوصل إلى النتائج التي أظهرت التزام بنوك البحرين بشكل عام بتبني الإستراتيجيات الأساسية اللازمة لإدارة المخاطر، وهي:

- التحديد الواضح للمخاطر **(Risk Identification (RI**.
- تفهم المخاطر المحيطة بالبنك، ومدى أهمية وجود خطة لإدارة المخاطر، ووضع الوسائل المناسبة لتنفيذها **Understanding Risk & Risk Management (URRM)**.
- ضرورة وجود خطة لإدارة المخاطر وتحديثها باستمرار وفقا للمتغيرات الداخلية والخارجية للبنك **Risk Management Plan (RMP)**، وقد أكد الباحثان على ضرورة تضمين هذه الخطة للإجراءات التي تضمن تطبيق أحكام الشريعة الإسلامية في البنوك الإسلامية.
- مراقبة المخاطر بشكل مستمر **Risk Monitoring (RMON)**.
- تحليل مخاطر الائتمان، ووجود نظام فعال لتقييم العملاء وتحليل موقفهم المالي **Credit Risk Analysis (CRA)**.
- تقييم وتحليل المخاطر بشكل عام وباستمرار **Risk Assessment & Analysis (RAA)**.

وهو نفس ما توصلت إليه دراسة **(Khalid & Amjad, 2012)**، ولكن بالتطبيق على ستة بنوك إسلامية باكستانية تم توزيع نحو ١٣٥ استمارة استقصاء على المستويات الإدارية والخبرات المختلفة بها، وتوصل الباحث إلى أهمية بل وضرورة قيام البنوك الإسلامية بشكل عام، والبنوك الإسلامية الباكستانية بشكل خاص بتطبيق الاستراتيجيات

الخاصة بإدارة المخاطر لتفادي حدوث تلك المخاطر أو الحد منها، وأظهرت النتائج التزام البنوك الإسلامية في باكستان إلى حد ما بتطبيق تلك الاستراتيجيات خاصة استراتيجيات **URM، RM، CRM.**

أما دراسة **(البلتاجي، ٢٠١٢)** فكان الهدف منها هو: التعرف على مصادر الخطر في المصارف الإسلامية، إضافة إلى تصميم نموذج لقياس المخاطر بالمصرفية الإسلامية كأداة من أدوات المحاسبة الإدارية للرقابة والمتابعة، ولتحقيق هذين الهدفين قام الباحث بشرح طبيعة النشاط المصرفي الإسلامي، والخدمات التي يقدمها، ثم تطرق إلى تحديد عناصر الخطر المصاحبة لهذا النشاط، وهي: مخاطر عدم الالتزام، ومخاطر التشغيل، ومخاطر الائتمان، والمخاطر المالية، ومخاطر التسويق، ثم اقترح الباحث مجموعة من المؤشرات لقياس كل من تلك العناصر، على سبيل المثال:

- قياس مخاطر عدم الالتزام من خلال مؤشرات مثل وجود هيئة شرعية، وجود إدارة للرقابة على المخاطر، وجود بيئة قانونية للعمل المصرفي الإسلامي.
- قياس مخاطر التشغيل من خلال مجموعة من المؤشرات مثل: مدى وجود تقارير أداء دورية، مدى وجود نظم معلومات مناسبة للعمل المصرفي الإسلامي، مدى وجود خطط للتدريب والتطوير.
- قياس مخاطر الائتمان من خلال مجموعة من المؤشرات مثل: عدد صيغ التمويل والوزن النسبي لكل منها، مدى وجود نظام لقياس تكلفة التمويل، وجود موازنة تخطيطية للتمويل.
- قياس مخاطر السوق من خلال مجموعة من المؤشرات مثل: الحصة السوقية للبنك، الانتشار الجغرافي، معدل النمو السنوي.
- قياس المخاطر المالية من خلال مجموعة من المؤشرات مثل: مدى تنوع مصادر الأموال، معدل نمو الأرباح، وجود نظام لمراقبة السيولة.

وقام الباحث باختبار مدى صلاحية النموذج، من خلال توزيع عدد **٣٥** استمارة استقصاء على المدراء المتخصصين في **١٦** مصرف إسلامي داخل السعودية، و**٥** مصارف إسلامية خارج السعودية، وباستخدام برنامج **SPSS** توصل الباحث إلى إمكانية تطبيق النموذج المقترح في المصارف الإسلامية.

واستطاع **(Kozarevic, Nuhanovic & Nurikic, 2013)**، ومن خلال استقصاء آراء العاملين في عينة تكونت من ٩ بنوك تقليدية وإسلامية تعمل في البوسنة والهرسك، حول كيفية إدارة المخاطر في المؤسسات المالية، التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- تقوم البنوك الإسلامية والتقليدية في بداية عملية إدارة المخاطر بتحديد الخطر والتعرف عليه من خلال مجموعة من الأساليب، هي: تبادل المعلومات مع العملاء والبنوك الأخرى، الاعتماد على سابق الخبرة في التعامل مع العملاء، دراسة وتحليل عقود التمويل بشكل جيد، تحليل القوائم المالية.
- تتعرض البنوك الإسلامية للمخاطر المالية وغير المالية بدرجة أكبر من البنوك التقليدية.
- تعتمد البنوك الإسلامية في إدارة المخاطر التي تواجهها بشكل أكبر على تكوين المخصصات والاحتياطيات، العقود الموازية، العقود ذات المعدل المتغير، التأمين التكافلي، بينما لا تعتمد على المشتقات المالية بأنواعها، وذلك بخلاف البنوك التقليدية التي تعتمد بشكل أساسي على المشتقات المالية في إدارة ما يواجهها من مخاطر خاصة المالية منها.
- يعتمد كلا النوعين من البنوك على نفس مقاييس الأداء التي تستخدم للتعرف على نتائج عملية إدارة المخاطر، وهي: مؤشرات السيولة، والربحية، الهيكل التمويلي.
- تعتبر القروض الشخصية، والقروض طويلة الأجل هي أكثر عناصر الأصول تعرضا للمخاطر في البنوك الإسلامية
- تحتاج نظم إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية إلى التطوير المستمر لتصبح أكثر فعالية.

وعلى الرغم من الإسهامات القيمة التي قدمتها الدراسات السابقة إلا أن بها من وجهة نظر الباحث بعض أوجه القصور التي قد تحد من إمكانية إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية على الوجه الأكمل، ويحاول الباحث من خلال الجزء التالي تقييم هذه الدراسات، وكيفية التأسيس عليها وصولا إلى نظام فعال لإدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية.

تقييم الدراسات السابقة:

يتفق الباحث مع **(Bhatti & Misman, 2013)** في أن المؤسسات المالية الإسلامية ما زالت حتى الآن لا تمتلك أنظمة فعالة لإدارة المخاطر، فعلى الرغم من الإسهامات المتعددة التي قدمها الباحثون من خلال الدراسات السابق عرضها، يرى الباحث أن أيا منها لم تنجح في تقديم نموذج متكامل يتضمن الجوانب التنظيمية والرقابية لعملية إدارة المخاطر، ويراعي الطبيعة المميزة لأنشطة المصارف الإسلامية، ويساعدها في مواجهة التحديات القانونية والسياسية التي تعمل من خلالها، ويضيف إلى قدراتها التسويقية التي تحتاج إليها بشدة في ظل التغيرات والتطورات المتلاحقة في مجال الخدمات المالية، ويعزز من قدراتها التنافسية في مواجهة المصارف التقليدية، خاصة في ظل حداثة المصارف الإسلامية مقارنة بالمصارف التقليدية، وتحملها لدرجة أكبر من المخاطر التي تواجهها المصارف التقليدية نظرا لضرورة تقيدها والتزامها الدائم بأحكام الشريعة الإسلامية التي لا تجيز كثيرا من البدائل المستخدمة في إدارة المخاطر من قبل المصارف التقليدية، ويرجع الباحث أسباب عدم نجاح المحاولات السابقة في تحقيق هذه الأهداف على الوجه الأكمل، إلى ما يلي:

- لم تحقق المحاولات السابقة الشمول لكافة أبعاد عملية إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية حيث تعاملت تلك الدراسات مع إدارة المخاطر على أنها مجموعة من الإجراءات التنظيمية أو الأدوات المالية أو عمليات القياس لتحديد الانحرافات، في حين أن عملية إدارة المخاطر كي تؤتي ثمارها وتزداد فاعليتها لابد من التعامل معها على أنها خطة متكاملة للتغيير والاستمرارية **Change and Continuity Process (Gupta, 2009)** تركز هذه الخطة على الهيكل التنظيمي للمصرف، وقاعدة العملاء التي يتعامل معها المصرف، والقدرات التكنولوجية للمصرف، والكفاءات الأساسية التي تعمل داخل المصرف، وسلاسل التوريد وشبكات التوزيع والاتصال داخل المصرف، والثقافة التنظيمية المنتشرة داخل المصرف، والفرص التسويقية الجديدة للمصرف، والاحتياجات المستمرة للعملاء، والقدرة على التفاعل مع التطورات التكنولوجية الحديثة، والقدرة على التكيف مع كافة القوانين والتشريعات وأحكام الشريعة الإسلامية.

- كما أن المحاولات السابقة ركزت بشكل كبير على المخاطر الملموسة، ولم تعط اهتماما كافيا للمخاطر الغير ملموسة مثل المخاطر الأخلاقية، والتي غالبا ما تظهر في عمليات المضاربة، وأشار **(حماد، ٢٠١٠)** إلى بعض أشكالها، ومنها على سبيل المثال: أن يزود المضارب المصرف الإسلامي بمعلومات ناقصة أو غير صحيحة عن خبرته وكفاءته في إدارة واستثمار الأموال، أو يقوم المضارب بالاحتيال والتزوير في الحسابات المالية الخاصة بالمشروع الاستثماري، وكذا المخاطر السلوكية التي قد تنشأ نتيجة عدم القدرة على التعامل مع الآخر سواء كان من العملاء أو العاملين، وتؤدي إلى مقاومة العاملين لقرارات الإدارة باستمرار، وفقد المنشأة لعملائها الحاليين، وعدم قدرتها على كسب عملاء جدد، إضافة إلى مخاطر السمعة، التي يرى **(Underhill, 2013)** أنها أكثر أنواع المخاطر صعوبة في إدارتها، بسبب عدم إمكانية تحديد مصدرها بدقة، وعدم القدرة على تغطيتها من خلال إجراءات تأمينية، ولم تركز المحاولات السابقة أيضا على المخاطر التنافسية التي دائما ما تعاني منها المصارف الإسلامية في ظل عملها جنبا إلى جنب مع المصارف التقليدية ذات الأحجام والخبرات المصرفية الهائلة، والتي لا تواجه أية صعوبات في العمل داخل أسواق مالية تعد قوانينها وسياساتها المصرفية أساسا لخدمة المصارف التقليدية (**Al Rajhi, 1999**).
- لم تحقق الدراسات السابقة التوازن بين رغبات كافة الأطراف المهتمة بنشاط المصارف الإسلامية حيث يرى **(Rebai & Azaiez, 2012)** أنه لكي يتم تقييم وإدارة المخاطر المصرفية بنجاح، وتحقيق ذلك لآثاره الإيجابية المنتظرة على أداء أي مصرف، فلابد أن يتم ذلك من خلال مراعاة تحقيق التوازن بين كافة رغبات الأطراف المهتمة بأداء المصرف، فعلى سبيل المثال: يركز المنظمون **Regulators** على ضمان استقرار النظام المالي للمصرف بشكل عام، والحفاظ على أموال المستثمرين، أما المساهمون فيركزون بشكل أساسي على تحقيق معدلات مناسبة من الأرباح، بينما يركز العملاء بشكل رئيسي على سهولة التعامل وسرعة الحصول على الخدمة **Accessibility** ، وجودة الخدمات

المقدمة، أما المديرون فما يركزون عليه هو الحوافز والمكافآت، بينما يركز العاملون على الاستقرار الوظيفي والمادي بشكل أساسي، أما المجتمع الذي يمارس المصرف نشاطه من خلاله فيركز على المساهمات المجتمعية لهذا المصرف مثل الزكاة، وتشغيل العمالة، والمساهمة في المشروعات الوطنية والخيرية، وعدم تحقيق التوازن بين كافة هذه الرغبات يعرض المصرف لمخاطر حقيقية قد تؤدي إلى التأثير على فرص بقائه في الأسواق، فتعارض مصالح المساهمون (الملاك) مع المديرين، قد يدفع المديرون للتلاعب في نتائج أعمال المصرف وإظهارها على غير حقيقتها، وكذلك فإن التعارض في المصالح بين العاملين والمديرين أو الملاك قد يدفع العاملين إلى مقاومة تنفيذ قرارات الإدارة وخططها الموضوعة لإدارة المخاطر المصرفية ومحاولة إفشالها.

- لم تركز الدراسات السابقة على العلاقات المتشابكة بين المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات المالية الإسلامية، فعلى سبيل المثال قد ينطوي أسلوب التمويل الواحد على أكثر من نوع من أنواع المخاطر، كما في المرابحة التي تقتضي بالضرورة وجود سلعة هي محل العقد تباع وتشترى، وبذلك فهي تعرض البنك لمخاطر السوق، إضافة إلى تعرضه لمخاطر ائتمانية في حالة عدم وفاء العميل بالمديونية المستحقة عليه، أو مخاطر تشريعية في حالة عدم الإلتزام بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية المنظمة لعمليات المرابحة، وفي السلم يتعرض البنك عند توقيع العقد ولحين تسليم البضاعة محل السلم لمخاطر ائتمانية، وعند استلام البضاعة من قبل المصرف قد يتعرض البنك لمخاطر سوقية إذا ما انخفضت أسعار البضاعة المستلمة في الأسواق (**مصطفى، ٢٠١٢**).

كما لم تركز الدراسات السابقة أيضا على علاقات السبب والنتيجة التي تربط بين المخاطر المصاحبة لأنشطة المؤسسات المالية الإسلامية بعضها البعض، فعلى سبيل المثال: قد تتسبب المخاطر التشغيلية الناتجة من عدم الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في أداء الأعمال المصرفية المختلفة، أو عدم الاعتماد على موارد بشرية لديها الخبرات الشرعية والمصرفية التي تتناسب مع طبيعة عمل المؤسسات المالية الإسلامية، إلى ارتفاع احتمالية وقوع مخاطر تسويقية تنتج من انصراف العملاء عن التعامل مع

المؤسسة المالية، أو إلى زيادة حدة المخاطر الائتمانية بسبب عدم قدرة المؤسسة المالية على إعداد الدراسات الاقتصادية اللازمة للمشاركة في تمويل المشروعات المختلفة، وكذا فإن المخاطر التشريعية قد تتسبب في وقوع مخاطر تسويقية تنتج من ضعف ثقة العملاء في المؤسسة المالية لعدم التزامها بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية، وقد تؤدي إلى وقوع مخاطر قانونية في حالة عدم القدرة على إحداث توافق بين بنود القوانين الوضعية وأحكام الشريعة الإسلامية، الأمر الذي يفرض على المؤسسات المالية الإسلامية عند قيامها ببناء نظام لإدارة المخاطر ضرورة الأخذ في الاعتبار علاقات الترابط المختلفة بين المخاطر المصاحبة لأنشطتها، ويمكن تقسيم المخاطر التي تواجه المؤسسات المالية الإسلامية وفقا للعلاقات فيما بينها إلى **(Ren, 1994)**:

- مخاطر مستقلة **Independent Risks**: لا تتأثر بوقوع مخاطر أخرى.
- مخاطر تابعة **Dependent Risks**: تتأثر وتتزايد حدتها في حالة وقوع مخاطر أخرى.
- مخاطر متماثلة **Parallel Risks**: تتأثر بالمخاطر الأخرى، وتؤثر فيها.

- لم تركز الدراسات السابقة على المخاطر التنظيمية والتي تنشأ من الفريق القائم بإدارة المخاطر داخل المؤسسة المالية نفسها، وقد حدد **(Klemette, 2006)** المصادر التي تنشأ منها المخاطر التنظيمية فيما يلي:
  - عدم توافر الرغبة والحافز لدى أفراد فريق إدارة المخاطر للعمل.
  - عدم توافر الخبرات المصرفية والتشريعية التي تتناسب وطبيعة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية.
  - عدم وضوح خطة إدارة المخاطر، وعدم مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في إعدادها.
  - عدم إدراك العاملين للأهمية القصوى لعملية إدارة المخاطر.
  - وجود قصور في عملية الاتصال بين الإدارات والمستويات التنظيمية المختلفة داخل المؤسسات المالية الإسلامية.
  - عدم وجود تناغم وتنسيق في أساليب العمل داخل فريق إدارة المخاطر.

- تركيز العديد من الدراسات السابقة على الجانب النظري في عرض المخاطر المصاحبة لأنشطة المؤسسات المالية الإسلامية، والطرق المختلفة لإدارتها، واعتماد الدراسات التي سلكت منهجا عمليا على الدراسات الميدانية القائمة على الاستقصاءات، وذلك دون اختبار الأدوات المالية الإسلامية أو النماذج المقترحة لإدارة المخاطر بشكل تطبيقي على أحد المؤسسات المالية الإسلامية للوقوف على مدى فعالية هذه الأدوات أو النماذج بدقة، وتعديلها إذا اقتضت الحاجة لذلك بما يتناسب مع طبيعة العمل داخل تلك المؤسسات.

بناء على ما سبق، وفي ظل طبيعة خاصة تميز المؤسسات المالية الإسلامية عن المؤسسات المالية الأخرى وتزيد من حدة المخاطر التي تواجهها، وقصور في المحاولات البحثية التي هدفت إلى بناء نظم فعالة لإدارة المخاطر في تلك المؤسسات، **تظهر الحاجة إلى** نموذج متكامل لتقويم عملية إدارة المخاطر المصاحبة لأنشطة المصارف الإسلامية، وتحسين فعاليتها، يتحقق من خلال تطبيقه الشمول لكافة أبعاد تلك العملية الهامة تنظيمية كانت أو رقابية، ويحقق التوازن بين رغبات وتطلعات كافة الأطراف المهتمة بنتائج تلك العملية داخل المصرف، ويأخذ في الاعتبار العلاقات المتشابكة والمتداخلة بين المخاطر المصاحبة لأنشطة المؤسسات المالية الإسلامية، وبعضها البعض، ويمكن اختباره من خلال تطبيقه على أحد المؤسسات المالية الإسلامية للوقوف على مدى فعاليته في الوصول بالمخاطر المصاحبة لتلك المؤسسات إلى أدنى حد ممكن.

في ضوء ما سبق تظهر الحاجة إلى نموذج متكامل لتقويم عملية إدارة المخاطر المصاحبة لأنشطة المصارف الإسلامية، وتحسين فعاليتها، يتحقق من خلال تطبيقه الشمول لكافة أبعاد تلك العملية الهامة تنظيمية كانت أو رقابية، ويحقق التوازن بين رغبات وتطلعات كافة الأطراف المهتمة بنتائج تلك العملية داخل المصرف، وبالبحث في أدبيات المحاسبة المختلفة تبين للباحث إمكانية الاستفادة من التطور الملحوظ الذى يشهده مجال قياس وتقويم الأداء، وظهور الأساليب الحديثة للإدارة الاستراتيجية، والتي حققت نجاحا مبهرا في المجالات التي تم تطبيقها فيها، حيث يمكن باستخدام تلك الأساليب قياس وتقويم كافة الأبعاد التي تتضمنها عملية إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية، وتحقيق

التوازن بين أهداف ورغبات الأطراف المختلفة المهتمة بأنشطة تلك المصارف، وضمان عدم تعارضها.

ولما كان نموذج القياس المتوازن للأداء Balanced-Scorecard هو أحد المداخل الحديثة في تقييم الأداء الاستراتيجي الشامل للمنظمة واتباعا لمقولة " ما يمكن قياسه يمكن إدارته" يرى الباحث أنه يمكن الاستفادة من هذا النموذج كنواة لبناء نموذج استراتيجي متعدد الأبعاد يمكن الاعتماد عليه في تقويم عمليات إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية وزيادة فاعليتها.

وإذا كانت رؤية المصرف الإسلامي واستراتيجيته تتمثل في *تحسين فعالية إدارة المخاطر داخل المصرف، والاعتماد عليها كأداة للتغيير والتطوير والاستمرارية*، فإن نموذج BSC يمكنه ترجمة رؤية المصرف واستراتيجيته إلى أهداف ومقاييس في مجالات أربعة مختلفة:

- ***الجانب المالي:*** والذي يمكن من خلاله قياس وتقويم المخاطر المالية التي يتعرض لها المصرف الإسلامي، والتي تحتاج إلى **آليات مختلفة لإدارتها نظرا لوجود بعض الموانع الفقهية والقواعد التشريعية** التي تجعل التعامل معها أكثر صعوبة من المخاطر المالية التي تواجهها المصارف التقليدية، وتتمثل هذه المخاطر كما أوردتها الدراسات السابقة في: مخاطر الائتمان، ومخاطر السيولة، ومخاطر تقلبات أسعار الصرف، ولإدارة تلك المخاطر يجب أن يقوم المصرف بعد تحديدها تحديدا دقيقا، وضع تعريف محدد لكل من هذه المخاطر، ثم وضع مجموعة من المؤشرات لقياس هذه المخاطر مثل **(خان، أحمد، ٢٠٠٣)**:

أولا: مخاطر الائتمان:

وتتزايد تلك المخاطر في المصارف الإسلامية لوجود بعض القواعد أو الموانع الفقهية التي يجب أن يلتزم بها المصرف الإسلامي مثل: تحريم بيع الديون، ومنع التداول في عقود العملات الآجلة والمستقبليات، وكذلك فإن عدم وجود وسائل فعالة للتعامل مع المدين المماطل، وعدم تنميط أو توحيد صيغ العقود المالية الإسلامية يزيد من مخاطر الائتمان في المصارف الإسلامية، إضافة لما سبق فإن وجود قيود شرعية على تداول الدين يؤدي إلى عدم وجود أدوات دين إسلامية قابلة للتسييل خلال فترة زمنية قصيرة

دون أن تفقد جزءا كبيرا من قيمتها، وكذلك فإن المصارف الإسلامية تتمتع بحق محدود في الرجوع على الأصول التي مولتها بخلاف المصارف التقليدية، إضافة إلى عدم جواز اشتراط تعويض مالي نقدي أو عيني في حالة تأخر المدين عن السداد، كما أن اتباع مبدأ الغرم بالغنم والمشاركة في ربح أو خسارة الاستثمارات يزيد من مخاطر المصرف الإسلامي، ويدعم الحاجة إلى رؤوس أموال إضافية تتناسب مع حجم تلك المخاطر.

ويمكن تقييم تلك المخاطر من خلال مجموعة من المؤشرات مثل: عدد صيغ التمويل المستخدمة والوزن النسبي لكل منها، مصادر التمويل والوزن النسبي لكل منها، مدى اعتماد المصرف على نظام معلومات فعال لتقييم عملاء عقود المضاربة والمرابحة والاستصناع والسلم وغيرها، مدى توافر موازنة تخطيطية للتمويل، مدى الاعتماد على نظام فعال لتوزيع المخاطر في المصارف الإسلامية التي تتحمل قدرا أكبر من المخاطر مقارنة بالمصارف التقليدية نظرا لاعتمادها على مبدأ المشاركة في الربح والخسارة في استثماراتها، مدى تناسب احتياطيات خسائر الديون مع حجم الاستثمارات داخل المصرف، كفاية رأس مال المصرف، حجم الضمانات والرهونات و مدى تناسبها مع حجم الاستثمارات، الملاءة المالية للكفيل، مدى توافر خطط وبدائل تمويلية وقت الأزمات.

ثانيا: مخاطر سعر السوق:

على الرغم من عدم تعامل المصارف الإسلامية وفقا لأسعار الفائدة إلا أنها تعتمد على سعر آخر وهو سعر **LIBOR (London Inter-Bank Offered Rate)** أو ما يطلق عليه السعر المرجعي الذي قد يدفع المصرف الإسلامي إلى سداد أرباحا أكثر للمودعين القادمين مقارنة بما ستتسلمه من إيرادات استثماراتها طويلة الأجل، وذلك في حالة تغير هذا المعدل الذي تعتمد عليه تلك المصارف كسعر مرجعي في تعاملاتها، وبالتالي تنتقل مخاطر تقلب أسعار الفائدة بشكل غير مباشر إلى المصارف الإسلامية، إضافة إلى تقلبات الأسعار وخاصة بعد إبرام عقود السلم، ووجود موانع فقهية لإبرام عقود المستقبليات الآجلة التي تقوم بها المصارف التقليدية لإدارة مخاطر تقلبات السوق، لأنه لا يجوز في الفقه الإسلامي تأجيل السعر والسلعة موضع العقد معا .

ويمكن تقييم تلك المخاطر من خلال مجموعة من المؤشرات مثل: مدى اعتماد المصارف الإسلامية لاستراتيجيات يمكن من خلالها تدنية المخاطر السوقية مثل عقود

الخطوتين، وعقود المعدل المتغير، والمقايضات، والتحصين، مدى تضمين عقود المرابحة والمضاربة والاستصناع والسلم على بنود جزاءات أو تحوط لتقلبات الأسعار المرجعية.

مخاطر السيولة:

ويتعرض لها المصرف الإسلامي بشكل أكبر من التقليدي فهناك مانع فقهي على تصكيك الأصول الحالية للمصارف الإسلامية، والتي في غالبها ديون، فالأصول لدى المصارف الإسلامية ليست أصولا سائلة مقارنة بأصول المصارف التقليدية، وكذلك فإن البطء في تطوير الأدوات المالية في المصارف الإسلامية يزيد من مخاطر السيولة في تلك المصارف.

ويمكن قياس تلك المخاطر من خلال مجموعة من المؤشرات مثل: القدرة على تحويل الأصول إلى نقدية بسهولة خاصة في ظل عدم قدرة المصرف الإسلامي على الاقتراض بفوائد من البنوك الأخرى في حالة عدم القدرة على سداد التزاماته في الأجل القصير، مدى توفر وتنوع الأدوات المالية الإسلامية مثل: شهادات المشاركة المتناقصة، شهادات دين البيع بالتقسيط، شهادات دين الاستصناع، شهادات الإجارة، شهادات المشاركة، الشهادات المختلطة.

ويمكن الاستعانة في هذا الجانب أيضا بمقياس القيمة الاقتصادية المضافة (**Kaplan, 2001**) لتحديد مدى قدرة المصرف على تدنية المخاطر المالية إلى أدنى حد ممكن، وخلق الثروة للملاك.

- ***جانب العملاء:*** والذي يمكن من خلاله قياس وتقويم المخاطر السوقية للمصرف الإسلامي، من خلال تحديد تلك المخاطر عن طريق التعرف على البيئة التي يمارس فيها البنك نشاطه، وما إذا كانت تعطي الفرصة للمصارف الإسلامية لكسب حصص ومزايا سوقية أم لا، ثم وضع مجموعة من **المؤشرات لقياس هذه المخاطر والعمل على تفاديها مثل:** حصة البنك السوقية، معدلات الانتشار الجغرافي، معدلات النمو السنوي، مدى وجود نظام معلومات لتقييم مدى قدرة البنك على إرضاء عملائه واكتساب ثقتهم، عدد المؤتمرات والندوات التنشيطية التي يشترك فيها المصرف للتعريف بطبيعة أنشطته ومجالات الاستثمار به.

- ***جانب عمليات التشغيل الداخلي:*** والذي يمكن من خلاله قياس وتقويم المخاطر التشغيلية للمصرف الإسلامي، بعد تحديدها وتعريفها بوضوح، بواسطة **مجموعة من المؤشرات منها على سبيل المثال:** مدى توافر عاملين أكفاء على علم بمتطلبات تطبيق الشريعة في المعاملات المصرفية، مدى وجود خطة لإدارة الأزمات، مدى اعتماد المصرف على التكنولوجيا الحديثة في المعاملات المصرفية، مدى وجود أدلة عمل تحدد الاختصاصات والمسئوليات بدقة، مدى وجود تقارير أداء ومراقبة دورية، مدى توافر أنظمة فعالة للرقابة الداخلية تتضمن آليات خاصة بالتأكد من تطبيق أحكام الشريعة الإسلامية.
- ***جانب النمو والتعلم:*** ويمكن من خلاله قياس المخاطر المتعلقة بالموارد البشرية داخل المصارف الإسلامية، بعد تحديدها وتعريفها بوضوح وذلك من خلال **استخدام مجموعة من المؤشرات منها:** مدى وجود خطط للتدريب والتطوير، مدى وجود توصيف وظيفي للعاملين، مدى الاعتماد على معايير موضوعية في اختيار العاملين، عدد الدورات التدريبية في علوم الفقه والتشريع والاقتصاد الإسلامي.

إضافة لما سبق فإنه يمكن استغلال المرونة التي يتمتع بها نموذج القياس المتوازن للأداء لإضافة أبعاد لابد أن يتضمنها نموذج إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية، وهي:

- ***البعد (الجانب) التشريعي (الفقهي):***

ويمكن من خلاله قياس وتقويم مخاطر عدم الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية، أو المعايير والإرشادات التي أقرتها هيئة الرقابة على المؤسسات المالية الإسلامية، **وذلك من خلال تحديد هذه المخاطر وتعريفها وقياسها من خلال مجموعة من المؤشرات منها:**

مدى وجود هيئة شرعية داخل المصرف، عدد الفتاوى التي تقوم بإصدارها، مدى إجماع العلماء على تلك الفتاوى، مدى مراعاة نسبة كفاية رأس المال وفقا للمعادلة التي أقرتها هيئة الرقابة والمراجعة على المؤسسات المالية الإسلامية، مدى تطبيق المعايير المحاسبية الشرعية للمصارف الإسلامية في عقود المرابحة والمضاربة والاستصناع والسلم وحالات المدين المماطل والمتاجرة في العملات.

كذلك يمكن التأكد من خلال هذا البعد من عدم اعتماد المصارف الإسلامية على بعض الأساليب المتعارف عليها لإدارة المخاطر في المصارف التقليدية، والتي توجد بشأن استخدامها موانع فقهية وتشريعية مثل: المشتقات المالية، ومشتقات إدارة مخاطر السوق، والضمانات التجارية، وأدوات السوق النقدية، والتأمين التجاري، العقود المستقبلية والآجلة للسلع.

كما يمكن أيضا تقييم مدى التزام المصرف الإسلامي ببعض القواعد الفقهية، فمثلا اتفق علماء المسلمين على ضرورة تجنب المصارف الإسلامية الدخول في نشاطات تحمل قدرا عاليا من المخاطرة وذلك حفاظا على أموال المستثمرين، ونظرا لأهمية تقويم هذا البعد في المصارف الإسلامية لأنه العامل المميز لها عن بقية المصارف يرى الباحث أهمية توزيع مؤشرات قياس مدى الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية على كافة أبعاد النموذج فعلى سبيل المثال يجب التأكد من التعامل مع العاملين داخل المصرف وكذلك العملاء وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية **(خان، أحمد، ٢٠٠٣)**.

- ***البعد الاجتماعي:***

لأن الأهداف الاجتماعية لا تقل أهمية عن الأهداف المالية داخل المصرف الإسلامي، كان لابد من وجود هذا البعد لتقويم المخاطر التي قد تنشأ من عدم قيام المصرف الإسلامي بتأدية دوره المجتمعي، تلك المخاطر التي قد يترتب عليها فقدان الثقة في المصرف الإسلامي، ومن ثم التأثير على الوضع المالي، وعليه فإنه من الأهمية بمكان إدارة تلك المخاطر بعد تحديدها وتعريفها بوضوح **ووضع بعض المؤشرات لقياسها مثل:** التزام المصرف الإسلامي بتأدية الزكاة وفقا للمعايير الشرعية، عدد العاملين الجدد المعينين داخل المصرف، مساهمة المصرف في المشروعات الخيرية، إعفاء المعسرين من ديونهم.

أما عن **المخاطر الأخلاقية** فيرى الباحث إمكانية دمجها داخل البعد التشريعي، لأن تطبيق أحكام الشريعة الإسلامية يكفل الالتزام بالبعد الأخلاقي وتفادي أية مخاطر أخلاقية مصاحبة لأنشطة وتعاملات المصرف.

ويرى الباحث أيضا أنه من الأهمية بمكان أخذ المخاطر التنافسية في الحسبان لسببين رئيسيين:

- حداثة العهد بالأنشطة المصرفية الإسلامية، في مواجهة خبرات وأحجام المصارف التجارية، والتغيرات والتطورات المتلاحقة في الأسواق العالمية التي دفعت العديد من الدول إلى إعادة النظر في تنفيذ آليات الاقتصاد الإسلامي **(عبدو، ٢٠٠٩)**.
- ميل غالبية العملاء للتعامل مع المصارف التجارية، حيث بلغ حجم التعامل داخل المصارف الإسلامية المصرية نسبة من **٣ – ٤ %** من **١٩٣** بليون دولار تمثل إجمالي حجم التعامل داخل المصارف المصرية تجارية كانت أو إسلامية **(Fayed, 2013)**.

ويمكن التركيز على المخاطر التنافسية التي قد يؤدي حدوثها إلى فقدان المصرف حصته من العملاء وخروجه من الأسواق، من خلال إحداث تكامل بين نموذج القياس المتوازن للأداء والقياس المقارن **Benchmarking (شاهين، ٢٠٠٢)**، بحيث يتضمن كل بعد من أبعاد النموذج مجموعة من المؤشرات التي تقيس القدرات التنافسية للمصرف الإسلامي في مواجهة المصارف الأخرى **ففي البعد المالي** يمكن تضمين مؤشرات مالية مثل: معدل العائد على رأس المال المستثمر بالمصرف بالمقارنة مع معدل العائد على رأس المال المستثمر بالمصارف المنافسة الرائدة، وتضمين **بعد العملاء** لمؤشرات تنافسية مثل: معدل تطور حصة المنشأة في السوق، معدل مرونة التسليم للعملاء في الوقت المحدد، ريادة التكلفة / السعر، معدل الجودة مقارنة بالمنافسين، معدل السرعة في تقديم منتجات جديدة أو متطورة في السوق مقارنة بالمنافسين، وتضمين **بعد عمليات التشغيل الداخلية** مؤشرات تنافسية مثل: معدل التفوق التنافسي بالمنتجات الجديدة، معدل التطوير والابتكار، وتضمين **بعد النمو والتعلم** مؤشرات تنافسية مثل: معدل النمو في عدد العاملين الذين يتمتعون بالجدارة والكفاءة الفنية والإدارية، عدد ساعات التدريب في مجال الإبداع والابتكار، معدل التطور في حقوق الملكية الفكرية، الوقت المقدر لاكتساب الممتلكات الفكرية الجديدة، معدل التطور في التكاليف الاستثمارية في مجال تكنولوجيا المعلومات.

وبذلك يرى الباحث أنه من الممكن بالاعتماد على آليات القياس المتوازن للأداء القيام بتقويم متكامل شامل لكافة الأبعاد التي تتضمنها إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية، وكذا تحقيق التوازن بين أهداف ورغبات ومصالح كل من حملة الأسهم (أصحاب المنشأة)، والمديرين (الوكلاء)، والعملاء، والعاملين بحيث لا يتم التركيز على أهداف ومصالح أحد الفئات دون الأخرى، كما يمكن أيضا الاستفادة من قدرات نموذج القياس المتوازن للأداء في تحقيق الالتزام المؤسسي، والذي أشار إليه **(محفوظ جوده، ٢٠٠٧)** في دراسته التي توصل من خلالها إلى أن تطبيق هذا النموذج يؤدي إلى زيادة ارتباط وانتماء العامل للمنظمة التي يعمل بها أكثر من ارتباطه بمصالحه الذاتية فقط ، فيعمل دائما على الحفاظ عليها وإدارة التغيير الإيجابي بها.

وسيحاول الباحث من خلال الجزء التالي اختبار مدى تأثير تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية.

الجزء الثالث –الدراسة التطبيقية:

ويستعرض الباحث من خلالها مجتمع البحث، وعينة الدراسة التي وقع اختيار الباحث عليها، وأسباب اختياره لها، بالإضافة إلى وسائل جمع البيانات، وطريقة قياس كل متغير من متغيرات الدراسة، ثم يقوم الباحث باستعراض نتائج التحليل الإحصائي، وتفسيرها.

مجتمع الدراسة:

يركز الباحث من خلال الدراسة الحالية على مجتمع المؤسسات المالية التي تلتزم بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية في تعاملاتها المالية وغير المالية، وسيقوم بجمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة عن طريق:

- الإدارة العليا في المؤسسات المالية الإسلامية.
- العاملين بأقسام إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية.
- العاملين بإدارات التسويق، والائتمان، والإدارات المالية.
- المراجعين الداخليين بالمؤسسات المالية الإسلامية.
- أعضاء لجان إدارة المخاطر، وأعضاء هيئة الرقابة الشرعية في المؤسسات المالية الإسلامية.

وقد حرص الباحث على تنوع المواقع التنظيمية في مجتمع الدراسة بين القطاعات المالية وغير المالية، حتى تتناسب مع الهدف من الدراسة الذي يرتكز على استخدام نموذج القياس المتوازن للأداء بأبعاده المالية وغير المالية في غدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية.

عينة الدراسة:

قام الباحث باختيار عينة من البنوك الإسلامية العاملة في جمهورية مصر العربية، والمملكة العربية السعودية، عددها ٤ بنوك إسلامية، هي:

- بنك فيصل الإسلامي المصري.
- بنك البركة –مصر.
- مصرف الراجحي الإسلامي – المملكة العربية السعودية.
- مصرف الجزيرة الإسلامي – المملكة العربية السعودية.

وقد وقع اختيار الباحث على البنوك من ضمن المؤسسات المالية الإسلامية، لأنها الأكبر حجما، والأكثر خبرة، وتستحوذ أنشطة إدارة المخاطر على جانب كبير من اهتماماتها وأولوياتها.

كما ركز الباحث عند اختياره للعينة محل الدراسة على أن تتضمن بنوكا جعلت تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء هدفا استراتيجيا لها، ووضعته بالفعل موضع التنفيذ مثل مصرف الراجحي الإسلامي، وبنك البركة الإسلامي، وبنوكا أخرى لم تقم بتطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء كآلية عمل متكاملة تطبق من خلالها استراتيجية البنك على الوجه الأكمل مثل بنك فيصل الإسلامي المصري، ومصرف الجزيرة الإسلامي، ويهدف الباحث بذلك أن يحدد مدى تأثير درجة التزام كل بنك في تطبيق آليات القياس المتوازن للأداء على قدرته في إدارة المخاطر المصاحبة لأنشطته بشكل فعال.

هذا وقد بلغ عدد استمارات الاستبيان الموزعة على العينة محل الدراسة ١٠٠ استمارة، بواقع ٢٥ استمارة في كل بنك من بنوك عينة الدراسة، تم استلام ٨٥ استمارة منها، استبعد منها الباحث ١٠ استمارات لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، ليتم الاعتماد في النهاية على ٧٥ استمارة استبيان صالحة للتحليل الإحصائي، وهو ما يمثل نسبة استجابة قدرها ٧٥%، وهي نسبة استجابة مقبولة في الدراسات الاجتماعية.

أسلوب جمع البيانات:

اعتمد الباحث على استبيان آراء مفردات عينة الدراسة العاملين في القطاعات المالية وغير المالية في داخل البنوك محل الدراسة، وتحليل هذه الردود إحصائيا للتوصل إلى النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

المقاييس المستخدمة في الدراسة:

أولا: قياس متغير نموذج القياس المتوازن للأداء:

- من خلال الاستعانة بدراسات كل من (**Malina & Selto, 2001**)، و(**الذيبه، ٢٠١١**)، و(**بلاسكه، ٢٠١٢**)، و(**Shutibhinyo, 2012**)، و(**الغريب، ٢٠١٢**)، سوف يقيس الباحث مدى التزام البنوك الإسلامية بتطبيق آليات القياس المتوازن للأداء، عن طريق تحديد مدى توافر العناصر الرئيسية التالية:
- رؤية واستراتيجية واضحة للجميع داخل البنوك الإسلامية محل الدراسة.
- مقاييس ومؤشرات الخطر المالية وغير المالية مع التركيز على المقاييس والمؤشرات المتعلقة بالتحقق من مدى الالتزام بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية في كافة نواحي الأداء المالية وغير المالية.
- العلاقات السببية بين أبعاد نموذج القياس المتوازن للأداء.

$$Bsc_i = Vision_i + Strategy_i + FP_i + IPP_i + CP_i + LG_i + SP_i + CS_i$$

حيث:

$Vision_i$ رؤية البنك i.

$Strategy_i$ استراتجية البنك i.

FP_i البعد المالي لنموذج القياس المتوازن للأداء.

IPP_i بعد العمليات الداخلية لنموذج القياس المتوازن للأداء.

CP_i بعد العملاء لنموذج القياس المتوازن للأداء.

LG_i بعد النمو والتعلم لنموذج القياس المتوازن للأداء.

SP_i البعد المجتمعي في نموذج القياس المتوازن للأداء.

CS_i العلاقات السببية لنموذج القياس المتوازن للأداء.

- وسيتم ذلك من خلال الجزء الأول من الاستبيان، الذي سوف يكون مخصصا لقياس مدى التزام البنوك الإسلامية محل الدراسة بتطبيق آليات نموذج القياس المتوازن للأداء لتقويم الأداء وإدارة المخاطر.

ثانيا: قياس متغير إدارة المخاطر Enterprise Risk Management(ERM) في المؤسسات المالية الإسلامية:

يستعين الباحث في قياس هذا المتغير بدراسة كل من **(Scannell, et al., 2013)**، و**(Choudhary, 2014 & Nair, Purohit)**، إضافة إلى الإطار العام لإدارة المخاطر الذي حددته لجنة الإشراف على منظمات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية The Committee of Sponsoring Organization (COSO)في عام ٢٠٠٤، حيث يقوم الباحث بقياس مدى فعالية البنوك الإسلامية محل الدراسة في تطبيق الإطار العام لإدارة المخاطر سواء كانت مالية، وذلك من خلال المقاييس الرئيسية التالية:

- مدى قدرة البنوك الإسلامية على فهم طبيعة المخاطر المالية وغير المالية التي تواجهها، وإدراجها ضمن استراتيجية إدارة المخاطر المعتمدة والمتفق عليها من الجميع داخل هذه البنوك Understanding Risk & Risk Management (URRM).
- مدى قدرة البنوك الإسلامية محل الدراسة على تحديد المخاطر المالية وغير المالية بدقة Risk Identification (RI).
- مدى قدرة البنوك الإسلامية محل الدراسة على تقييم درجة حدة المخاطر المالية وغير المالية التي تواجهها، وتحديد أنسب الأدوات والبدائل اللازمة لإدارتها Risk Assessment and Analysis (RAA).
- مدى وجود نظام للرقابة والمتابعة المستمرة على المخاطر المالية وغير المالية التي تواجه البنوك الإسلامية محل الدراسة Risk Monitoring (RM).
- مدى قيام البنوك الإسلامية محل الدراسة بإجراءات فعالة لإدارة المخاطر المالية وغير المالية.

– مدى فعالية نظم المعلومات والاتصال بين الإدارات المختلفة المنوطة بتنفيذ خطة واستراتيجية إدارة المخاطر (I & C) Information & Communication.

ويقوم الباحث بجمع البيانات اللازمة لهذه المقاييس من خلال التقارير السنوية للبنوك الإسلامية محل الدراسة، وما بها من إفصاحات وإيضاحات حول عملية إدارة المخاطر، إضافة إلى استبانة آراء مفردات عينة الدراسة لتحديد مدى فعالية إدارات البنوك الإسلامية محل الدراسة في وضع وتنفيذ خطة متكاملة لإدارة المخاطر المالية وغير المالية المصاحبة لأنشطتها، يعبر عنها من خلال المعادلة التالية:

$$ERM_i = URRM_i + RI_i + RAA_i + RM_i + RMP_i + I,C_i$$

وبذلك يصبح نموذج الانحدار الذي يمكن من خلاله اختبار فرض الدراسة كما يلي:

$$ERM_i = \beta_0 + \beta_4 Vision_i + \beta_5 Strategy_i + \beta_6 FP_i + \beta_7 IPP_i + \beta_8 CP_i + \beta_9 LG_i + \beta_{10} SP_i + \beta_{11} CS_i + \varepsilon_i$$

حيث:

ε_i معدل الخطأ العشوائي.

ويستعرض الباحث فيما نتائج التحليل الإحصائي للدراسة التطبيقية.

نتائج الدراسة التطبيقية:

ويوضح الباحث نتائج التحليل الإحصائي للدراسة التطبيقية، وفقا للخطوات التالية:

أولا: اختبار اتساق المقاييس المبنية على إجابات مفردات كل عينة من العينات الخمسة موضوع الدراسة باستخدام معامل ارتباط Cronbach – Alpha:

ويهدف هذا الاختبار كما تمت الإشارة سابقا إلى التحقق من وجود درجة مناسبة من الاتساق الداخلي **Internal Consistency** بين المتغيرات محل الدراسة، والبيانات التي تم تجميعها من مفردات العينة محل الدراسة وتتعلق بتلك المتغيرات، أي إلى أي مدى تحقق العبارات المتماثلة إجابات متماثلة أيضا، ثم العمل على تقليل أخطاء القياس من خلال استبعاد المتغيرات التي لا يتحقق فيها هذا الشرط.

وقد قام الباحث في هذه الدراسة باستخدام معامل ارتباط **Cronbach – Alpha (α)** لتحليل مدى اتساق وثبات متغيرات الدراسة، وإمكانية الاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لها، وقد أظهرت النتائج المستخرجة من برنامج **SPSS** أن قيمة معامل ارتباط

Cronbach – Alpha (α) بلغت **٩٨.٧%**، وهي قيمة معقولة إلى حد كبير تعبر عن ارتفاع درجة التناسق بين المتغيرات داخل استمارة الاستبيان، وكذا ارتفاع درجة التجانس بين الإجابات الواردة من مفردات العينة محل الدراسة، حيث إنه من المتعارف عليه إحصائيا أنه يمكن قبول معامل ارتباط **Cronbach – Alpha (α)** إذا كانت قيمته أكبر من **٦٠%.**

ويخلص الباحث مما سبق إلى إمكانية الاعتماد على البيانات المجمعة عن طريق استمارة الاستبيان، واستخدامها في التحليل الإحصائي.

ثانيا: التوصيف النوعي لمفردات العينة محل الدراسة:

التوصيف وفقا للمنصب الوظيفي			التوصيف وفقا للمستوى الإداري			التوصيف وفقا لسنوات الخبرة			التوصيف وفقا للمؤهل العلمي		
المنصب	عدد	%	المستوى	عدد	%	الخبرة	عدد	%	المؤهل	عدد	%
هيئة رقابة شرعية	٣	4	عليا	١٥	20	من ٣ – ٦	٦	8	بكالريوس	٣٦	48
إدارة مالية	٢٢	29.3	وسطى	٢٣	30.6	من ٦ – ٩	٣	4	ماجستير	١٥	20
إدارة تسويق	١٣	17.3	تنفيذية	٣٥	46.6	من ٩ – ١٢	٢١	28	دكتوراه	٤	5.3
إدارة شئون عاملين	٢	٢.٦	عضو لجنة	٢	2.6	من ١٢ – ١٥	٣٣	44	زمالة	١٧	22.6
إدارة ائتمان	١٤	18.6				أكثر من ١٥	١٢	16	عضوية جمعية محاسبية	٣	4
إدارة مخاطر	١٨	24									
عضو لجنة إدارة المخاطر	٣	4									
الإجمالي	٧٥	١٠٠		٧٥	١٠٠		٧٥	١٠٠		٧٥	١٠٠

جدول رقم (١) التوصيف النوعي لمفردات عينة الدراسة

ثالثا: تحليل ردود مفردات العينة الخاصة بكل متغير من متغيرات الدراسة:

تحديد مدى تطبيق كل بنك من بنوك عينة الدراسة لنموذج القياس المتوازن للأداء:

- تحديد مدى توافر المقومات الأساسية اللازمة للبدء في تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء من رؤية ورسالة واضحة للجميع، واستراتيجية يتم توصيلها إلى كافة المستويات الإدارية داخل البنك، وتكون إدارة المخاطر محورا رئيسا فيها، وموازنة محددة ولوائح وسياسات تنظيمية تدعم تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء:

يمتلك البنك المقومات الأساسية اللازمة لتطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء													
م	مفردات العينة	درجة الموافقة										M	S
		موافق بشدة		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة			
		عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪		
١	بنك فيصل	---	---- -	٢	١١.٢	٤	٢٢.٢	١٠	٥٥.٥	٢	١١.٢	٣.٨	٠.٣٢
٢	بنك الراجحي	٤	١٩	١٤	٦٦.٦	١	٤.٧٦	١	٤.٧٦	١	٤.٧٦	٤	٠.٢١
٣	بنك البركة	٤	٢١	١٠	٥٢.٦	٢	١٠.٥	٣	١٥.٨	---	---	٣.٩	٠.٤٥
٤	بنك الجزيرة	٢	١١.٧	٢	١١.٧	---	----	٩	٥٢.٩	٤	٢٣.٥	٣.٧	٠.٥٦

جدول رقم (٢) – تحليل الردود حول مدى توفر المقومات الأساسية اللازمة لتطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء

- تحديد مدى تنوع أهداف البنك وتركيزها على الجوانب المالية وغير المالية، وتركيزها على تطبيق أحكام الشريعة الإسلامية في المقام الأول:

تتنوع أهداف البنك ماليا وغير ماليا ويلتزم البنك بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية كهدف رئيس													
م	مفردات العينة	درجة الموافقة										M	S
		موافق بشدة		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة			
		عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪		
١	بنك فيصل	١	٥.٥	٢	١١.٢	٢	١١.٢	١١	٦١.١١	٢	١١.٢	٣.١	٠.٣٨
٢	بنك الراجحي	٣	١٤.٣	١٥	٧١.٤	----	----	٢	٩.٥	١	٤.٧٦	٤	٠.٥٣
٣	بنك البركة	٤	٢١	١٢	٦٣.٢	----	----	٢	١٠.٥	١	٥.٢	٣.٨	٠.٦٨
٤	بنك الجزيرة	----	----	٤	٢٣.٥	١	٥.٨	٨	٤٧	٤	٢٣.٥	٣.٢	٠.٤٦

جدول رقم (٣) – تحليل الردود حول مدى تنوع أهداف البنك وشمولها للجوانب المالية وغير المالية وما يتعلق بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية

- تحديد مدى اعتماد البنك على المؤشرات المالية وغير المالية في تقييم أدائه ومدى تقدمه في تحقيق أهدافه، بالإضافة إلى استخدامه لمؤشرات تساعد في تقييم مدى التزامه بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية:
-

يعتمد البنك على مؤشرات مالية وغير مالية لتقييم الأداء													
م	مفردات العينة	درجة الموافقة										M	S
		موافق بشدة		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة			
		عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪		
١	بنك فيصل	٢	١١.٢	٣	١٦.٦	١	٥.٥	٩	٥٠	٤	٢٢.٢	٣.٨	٠.٤٧

٢	بنك الراجحي	٥	٢٣.٨	١٢	٥٧.١٤	---	---	٢	٩.٥	٢	٩.٥	٤.١	٠.٤
٣	بنك البركة	٤	٢١	١٢	٦٣.٢	١	٥.٢	١	٥.٢	١	٥.٢	٤.١	٠.٣٧
٤	بنك الجزيرة	٢	١١.٧	٣	١٧.٦	---	---	٦	٣٥.٣	٦	٣٥.٣	٢.٦	٠.٧

جدول رقم (٤) – تحليل الردود حول مدى توفر مؤشرات تقييم الأداء المالية وغير المالية ومؤشرات الالتزام بتطبيق أحكام الشريعة

رابعا: تحديد مدى اعتماد البنك على المؤشرات المالية وغير المالية في قياس وتقييم المخاطر المصاحبة لأنشطته، والمخاطر المرتبطة بعدم الالتزام بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية:

يعتمد البنك على مؤشرات مالية وغير مالية لتقييم المخاطر													
م	مفردات العينة	درجة الموافقة										M	S
		موافق بشدة		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة			
		عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪		
١	بنك فيصل	١	٥.٥	٣	١٦.٦	١	٥.٥	١٠	٥٥.٥	٣	١٦.٦	٤.١	٠.٤٧
٢	بنك الراجحي	٤	١٩	١٤	٦٦.٦	---	----	٢	٩.٥	١	٤.٧٦	٤.٣	٠.٤٩
٣	بنك البركة	٤	٢١	١٢	٦٣.٢	---	----	٢	١٠.٥	١	٥.٢	٤.٣	٠.٤٧
٤	بنك الجزيرة	٢	٥.٨	٣	٢٣.٥	٢	٥.٨	٧	٤١.٢	٣	٢٣.٥	٤.١	٠.٥٢

جدول رقم (٥) – تحليل الردود حول مدى توفر مؤشرات تقييم المخاطر المالية وغير المالية ومؤشرات الالتزام بتطبيق أحكام الشريعة

خامسا: تحديد مدى توافر مقومات تطبيق علاقات السببية بين أبعاد الأداء والمخاطر المختلفة داخل البنك:

يعتمد البنك على مؤشرات مالية وغير مالية لتقييم المخاطر مع مؤشرات تقييم مدى الالتزام بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية															
م	مفردات العينة	درجة الموافقة										M	S
		موافق بشدة		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة			
		عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪		
١	بنك فيصل	١	٥.٥	٢	١١.٢	١	٥.٥	٩	٥٠	٥	٢٧.٧	٢.٤	٠.٨
٢	بنك الراجحي	٣	١٤.٣	١٥	٧١.٤	٢	٩.٥	١	٤.٧٦	---	-----	٣.٨	٠.٦
٣	بنك البركة	٦	٣١.٦	١١	٥٧.٩	١	٥.٢	١	٥.٢	---	----	٣.٣	٠.٩
٤	بنك الجزيرة	١	٥.٨	١	٥.٨	٢	١١.٧	٨	٤٧	٥	٢٩.٤	٢.٥	٠.٩

جدول رقم (٦) – تحليل الردود حول مدى توفر مقومات تطبيق علاقات السببية بين أبعاد الأداء والمخاطر داخل البنك

يتضح من التكرارات النسبية السابقة، التزام كل من بنكي الراجحي، والبركة بشكل كبير بتطبيق المحاور الأساسية لنموذج القياس المتوازن للأداء، بينما لم يكن هناك اتفاق بين مفردات العينة المختارة من بنكي فيصل والجزيرة على التزام كل منهما بتطبيق محاور نموذج القياس المتوازن للأداء.

تحديد درجة التزام كل بنك بتطبيق المحاور الرئيسة لإدارة المخاطر المختلفة المصاحبة لأنشطته:

- تحديد مدى قدرة البنك على فهم طبيعة المخاطر المحيطة به، وتحديد الاستراتيجية المناسبة لإدارتها (URRM):

البنك لديه القدرة على فهم طبيعة المخاطر المحيطة به وتحديد الاستراتيجية المناسبة لإدارتها													
م	مفردات العينة	درجة الموافقة								M	S
		موافق بشدة		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة			
		عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪		
١	بنك فيصل	١	٥.٥	١	٥.٥	٢	١١.٢	٧	٣٨.٨	٧	٣٨.٨	٣.٨	٠.٥٨
٢	بنك الراجحي	٢	٩.٥	١٦	٧٦.٢	١	٤.٧٦	٢	٩.٥	---	-----	٤.٧	٠.٤٦
٣	بنك البركة	٣	١٥.٨	١٣	٦٨.٤	١	٥.٢	٢	١٠.٥	---	----	٤.٣	٠.٤٩
٤	بنك الجزيرة	---	----	٣	١٧.٦	١	٥.٨	٩	٥٢.٩	٤	٢٣.٥	٣.٣	٠.٦

جدول رقم (٧) – تحليل الردود حول مدى قدرة البنك على فهم طبيعة المخاطر المحيطة به وتحديد الاستراتيجية المناسبة لإدارته

ثانيا: تحديد مدى قدرة البنك على تحديد المخاطر المحيطة به بدقة (RI):

البنك لديه القدرة على تحديد المخاطر المحيطة به بدقة												
م	مفردات العينة	درجة الموافقة								M	S
		موافق بشدة		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة		
		عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪		
١	بنك فيصل	١	٥.٥	٣	١٦.٦	---	----	١٠	٥٥.٥	٤	٢٢.٢٢	٣.١	٠.٤٧
٢	بنك الراجحي	٩	٤٢.٩	٩	٤٢.٩	١	٤.٧٦	٢	٩.٥	---	-----	٤	٠.٥٣
٣	بنك البركة	٧	٣٦.٨	٨	٤٢.١	١	٥.٢	١	٥.٢	٢	١٠.٥	٣.٨	٠.٦٥
٤	بنك الجزيرة	١	٥.٨	٣	١٧.٦	١	٥.٨	١١	٦٤.٧	١	٥.٨	٣.٢	٠.٥٦

جدول رقم (٨) – تحليل الردود حول مدى قدرة البنك على تحديد المخاطر المحيطة به بدقة

- **تحديد مدى قدرة البنك على تقييم درجة حدة المخاطر المحيطة به وتحليلها بدقة (RA):**

البنك لديه القدرة على تقييم درجة حدة المخاطر المحيطة به وتحليلها بدقة (RA)													
م	مفردات العينة	درجة الموافقة										M	S
		موافق بشدة		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة			
		عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪		
١	بنك فيصل	----	----	٢	١١.٢	٣	١٦.٦	٧	٣٨.٨	٦	٣٣.٣	٣.١	٠.٤٧
٢	بنك الراجحي	٦	٢٨.٦	١٢	٥٧.١٤	٢	٩.٥	١	٤.٧٦	---	-----	٤	٠.٥٣
٣	بنك البركة	٥	٢٦.٣	١٠	٥٢.٦	---	----	٢	١٠.٥	٢	١٠.٥	٣.٨	٠.٦٥
٤	بنك الجزيرة	---	----	٢	١١.٧	١	٥.٨	٨	٤٧	٦	٣٥.٣	٣.٢	٠.٥٦

جدول رقم (٩) – تحليل الردود حول مدى قدرة البنك على تقييم درجة حدة المخاطر المحيطة به وتحليلها بدقة

- **تحديد مدى وجود نظام فعال للرقابة والمتابعة المستمرة على المخاطر المالية وغير المالية (RM):**

البنك لديه نظام فعال للرقابة والمتابعة المستمرة على المخاطر المالية وغير المالية (RM)													
م	مفردات العينة	درجة الموافقة										M	S
		موافق بشدة		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة			
		عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪		
١	بنك فيصل	---	----	٤	٢٢.٢٢	٢	١١.٢	٩	٥٠	٣	١٦.٦	٢.٣	٠.٩٢

٢	بنك الراجحي	٨	٣٨	٩	٤٢.٨	١	٤.٧٦	١	٤.٧٦	٢	٩.٥	٤	٠.٧٧
٣	بنك البركة	٧	٣٦.٨	١١	٥٧.٦	١	٥.٢	----	----	---	----	٣.٤	١
٤	بنك الجزيرة	١	٥.٨	١	٥.٨	٤	٢٣.٥	٨	٤٧	٣	١٧.٦	٢.٤	٠.٨٧

جدول رقم (١٠)– تحليل الردود حول مدى وجود نظام فعال للرقابة والمتابعة المستمرة على المخاطر المالية وغير المالية

تحديد مدى قيام البنك بإجراءات فعالة لإدارة المخاطر (RMP) :

البنك لديه نظام فعال للرقابة والمتابعة المستمرة على المخاطر المالية وغير المالية (RM)													
م	مفردات العينة	درجة الموافقة										M	S
		موافق بشدة		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة			
		عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪		
١	بنك فيصل	٢	١١.٢	٣	١٦.٦	---	---	٨	٤٤.٤	٨	٤٤.٤	٣.٦	٠.٧٦
٢	بنك الراجحي	٢	٩.٥	١٦	٧٦.٢	---	---	٢	٩.٥	١	٤.٧٦	٣.٩	٠.٣
٣	بنك البركة	٦	٣١.٦	٩	٤٧.٤	١	٥.٢	٢	١٠.٥	١	٥.٢	٤.٢	٠.٤٥
٤	بنك الجزيرة	٢	١١.٧	٢	١١.٧	١	٥.٨	١٠	٥٨.٨	٢	١١.٧	٣.٠٥	٠.٥٥

جدول رقم (١٠)–تحليل الردود حول مدى قيام البنك بإجراءات فعالة لإدارة المخاطر

يتضح من التكرارات النسبية السابقة، التزام كل من بنكي الراجحي، والبركة بشكل كبير بتطبيق المحاور الأساسية لإدارة المخاطر، بينما لم يكن هناك اتفاق بين مفردات العينة المختارة من بنكي فيصل والجزيرة على التزام كل منهما بتطبيق محاور إدارة المخاطر على الوجه الأكمل.

رابعا: اختبار فروض الدراسة:

- وسيتم اختبار فروض الدراسة بالاعتماد على أسلوب تحليل الانحدار المتعدد Multivariate Regression Analysis والذي يكون الاهتمام فيه بشكل أساسي بقيمة R^2 المعدلة (Adjusted R^2) وليس قيمة R^2 كما في الانحدار البسيط Simple Regression Analysis، وذلك لأن قيمة معامل التحديد R^2 تزداد بشكل طبيعي كلما أضفنا متغيرا بمعنى أن قيمتها عندما ندرس علاقة المتغير بمتغيرين ستكون أكبر منها عند استبعاد أحدهما، وهذا لا يساعد على معرفة ما إذا كان هذا المتغير الإضافي قد أفاد في التحليل أم لا، أما مع معامل التحديد المعدل Adjusted R^2 فإن هذا لا يحدث لأن طريقة حسابه تأخذ في الاعتبار عدد المتغيرات الداخلة في التحليل، لذلك فإنه لكي يتم التعرف على ما إذا كانت إضافة متغير لها تأثير إيجابي على النموذج الرياضي (المعادلة التي تربط المتغير التابع بالمتغيرات المستقلة) فإننا ننظر إلى معامل التحديد المعدل Adjusted R^2،
- وهناك مقياس آخر أكثر دقة من معامل التحديد المعدل Adjusted R Square وهو F Test، حيث تزداد قيمة F كلما تحسن النموذج، وتقل كلما ساء النموذج أي أنه لو تمت إضافة متغير له علاقة إحصائية مؤثرة بالمتغير محل الدراسة فإن قيمة F test تزداد، غير أن قيمة F test لا تتراوح بين صفر وواحد مثل R^2 بل تأخذ أي قيمة، وللتعرف على مدى دقة significance لقيمة F test فإذا كان F test Significance أقل من أو يساوي ٠.٠٥ فإن هذا يعني أن نموذج الانحدار المتعدد مقبول إحصائيا، وأما إذا زاد عن ذلك فإن النموذج يكون غير مقبول.
- ويستعرض الباحث فيما يلي نتائج اختبارات فروض الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال تحليل الانحدار المتعدد:

من خلال الدراسة الحالية يتم اختبار الفرض الأساسي التالي:

- يؤثر تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية.

ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال اختبار الفروض الفرعية التالية:

<u>نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول:</u>

- يؤثر تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على قدرة البنوك الإسلامية على تفهم طبيعة المخاطر المحيطة بها بدقة وتحديد الاستراتيجية المناسبة لمواجهتها.

البنك	قيمة R	قيمة R^2	قيمة R^2 المعدلة	درجة الحرية (قيمة ف)	معنوية ف F sig.
فيصل	١.٠٠	١.٠٠	١.٠٠	12	٠.٠٠
الراجحي	0.989	0.98	0.92	12	0.02
البركة	0.93	0.865	٠.٦٨٤	14	٠.٠١
الجزيرة	١.٠٠	١.٠٠	١.٠٠	١٦	٠.٠٠

جدول رقم (١١)–نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول

<u>يتضح من الجدول السابق:</u>

أن قيمة R^2 المعدلة في كافة بنوك عينة الدراسة كانت أكبر من ٠.٥، كما أن معنوية ف كانت أقل من ٠.٠٥، وهذا يدل على صلاحية الفرض السابق من الناحية الإحصائية، كما يدل على وجود تأثير لتطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على قدرة البنوك الإسلامية محل الدراسة على تفهم طبيعة المخاطر المحيطة بها بدقة وتحديد الاستراتيجية المناسبة لإدارتها.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني:

- يؤثر تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على قدرة البنوك الإسلامية على تحديد المخاطر المحيطة بها بدقة.

البنك	قيمة R	قيمة R^2	قيمة R^2 المعدلة	درجة الحرية (قيمة ف)	معنوية ف F sig.
فيصل	١.٠٠	١.٠٠	١.٠٠	١٣	٠.٠٠٠
الراجحي	٠.٩٨٨	٠.٩٧٧	٠.٧٦٧	٨	0.02
البركة	0.93	٠.٩٣٨	٠.٧٢١	١١	٠.٠٢
الجزيرة	١.٠٠	١.٠٠	١.٠٠	١٥	٠.٠٠٠

جدول رقم (١٢)–نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني

يتضح من الجدول السابق:

أن قيمة R^2 المعدلة في كافة بنوك عينة الدراسة كانت أكبر من ٠.٥، كما أن معنوية ف كانت أقل من ٠.٠٥، وهذا يدل على صلاحية الفرض السابق من الناحية الإحصائية، كما يدل على وجود تأثير لتطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على قدرة البنوك الإسلامية محل الدراسة على تحديد المخاطر المحيطة بها بدقة.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث:

- يؤثر تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على قدرة البنوك الإسلامية على تقييم درجة حدة المخاطر المالية وغير المالية التي تواجهها، وتحديد أنسب الأدوات والبدائل اللازمة لإدارتها.

البنك	قيمة R	قيمة R^2	قيمة R^2 المعدلة	درجة الحرية (قيمة ف)	معنوية ف F sig.
فيصل	١.٠٠	١.٠٠	١.٠٠	٩	٠.٠٠٠
الراجحي	٠.٩٧٦	٠.٩٥٣	٠.٥٣٣	٨	٠.٠٠٥
البركة	٠.٩٨٩	٠.٩٨٠	٠.٩	١٢	٠.٠٠٣
الجزيرة	١.٠٠	١.٠٠	١.٠٠	١٦	٠.٠٠٠

جدول رقم (١٣)–نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث

يتضح من الجدول السابق:

أن قيمة R^2 المعدلة في كافة بنوك عينة الدراسة كانت أكبر من ٠.٥، كما أن معنوية ف كانت أقل من ٠.٠٠٥، وهذا يدل على صلاحية الفرض السابق من الناحية الإحصائية، كما يدل على وجود تأثير لتطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على قدرة البنوك الإسلامية محل الدراسة على تقييم حدة المخاطر المالية وغير المالية التي تواجهها، وتحديد أنسب البدائل لمواجهتها.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الرابع:

- يؤثر تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على قدرة البنوك الإسلامية على زيادة فعالية نظم الرقابة والمتابعة والمستمرة للمخاطر المحيطة بها.

البنك	قيمة R	قيمة R^2	قيمة R^2 المعدلة	درجة الحرية (قيمة ف)	معنوية ف F sig.
فيصل	١.٠٠	١.٠٠	١.٠٠	١١	٠.٠٠٠
الراجحي	٠.٩١٣	٠.٨٣٤	٠.٦٥٨	٩	٠.٠١
البركة	٠.٩٩٧	٠.٩٩٤	٠.٩٧٥	١٢	٠.٠٤
الجزيرة	١.٠٠	١.٠٠	١.٠٠	١٤	٠.٠٠٠

جدول رقم (١٤)–نتائج اختبار الفرض الفرعي الرابع

يتضح من الجدول السابق:

أن قيمة R^2 المعدلة في كافة بنوك عينة الدراسة كانت أكبر من ٠.٥، كما أن معنوية ف كانت أقل من ٠.٠٥، وهذا يدل على صلاحية الفرض السابق من الناحية الإحصائية، كما يدل على وجود تأثير لتطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على قدرة البنوك الإسلامية محل الدراسة على زيادة فعالية نظم الرقابة والمتابعة المستمرة للمخاطر المحيطة بها.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الخامس:

- يؤثر تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على قدرة البنوك الإسلامية على اتخاذ إجراءات فعالة لإدارة المخاطر المحيطة بها.

البنك	قيمة R	قيمة R^2	قيمة R^2 المعدلة	درجة الحرية (قيمة ف)	معنوية ف F sig.
فيصل	١.٠٠	١.٠٠	١.٠٠	١١	٠.٠٠٠
الراجحي	٠.٩٦	٠.٩٢٢	٠.٩	٩	٠.٠١
البركة	٠.٩٩٧	٠.٩١٨	٠.٨٧٢	١٢	٠.٠٤
الجزيرة	١.٠٠	١.٠٠	١.٠٠	١٤	٠.٠٠٠

جدول رقم (١٥)–نتائج اختبار الفرض الفرعي الخامس

يتضح من الجدول السابق:

أن قيمة R^2 المعدلة في كافة بنوك عينة الدراسة كانت أكبر من ٠.٥، كما أن معنوية ف كانت أقل من ٠.٠٠٥، وهذا يدل على صلاحية الفرض السابق من الناحية الإحصائية، كما يدل على وجود تأثير لتطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على قدرة البنوك الإسلامية محل الدراسة على اتخاذ إجراءات فعالة لإدارة المخاطر.

في ضوء ما سبق من نتائج اختبارات الفروض الفرعية، يتبين صحة الفرض التي تقوم عليه الدراسة، وهو وجود تأثير هام وجوهري لتطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية، فالمؤسسات المالية الإسلامية الأكثر التزاما بتطبيق لنموذج القياس المتوازن للأداء، كانت أكثر قدرة على إدارة المخاطر المصاحبة لأنشطتها بشكل فعال، والعكس فيما يتعلق بالبنوك التي لا تقوم بتطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء.

كما لم تظهر النتائج أية اختلافات ناتجة عن اختلاف الدولة التي تمارس فيها البنوك محل الدراسة أنشطتها، وذلك فيما يتعلق بتأثير تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على إدارة المخاطر سواء كانت مالية أو غير مالية.

الجزء الرابع –الاستنتاجات:

هدف الباحث من هذه الدراسة إلى تحديد إمكانية الاستفادة من أحد الآليات الحديثة لقياس وتقويم الأداء وهو نموذج القياس المتوازن للأداء، في تحسين إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية وبصفة خاصة البنوك الإسلامية.

فالمؤسسات المالية الإسلامية وبصفة خاصة البنوك الإسلامية تشهد نموا كبيرا في الآونة الأخيرة أدخلها في منافسة مباشرة مع البنوك التقليدية التي تحول بعضها إلى العمل وفق أحكام الشريعة الإسلامية، وافتتح البعض الآخر فروعا لتنفيذ المعاملات المصرفية المتوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية، ليصل حجم الصناعة المصرفية الإسلامية في عام ٢٠١٥ إلى نحو ٢.٨ تريليون دولار وفقا لدراسة البنك الإسلامي للتنمية.

وكلما زاد نمو هذه المؤسسات كلما أصبحت عرضة للمخاطر المالية وغير المالية، خاصة في ظل ضرورة التزام تلك المؤسسات بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية، في مجتمعات لا تتعامل وفقا لهذه الأحكام في أغلب الأحيان، ولا تنظم التشريعات اللازمة

لحماية وخدمة المؤسسات التي تتعامل من خلالها، هذا فضلا عن أن متطلبات العمل الخيري والمجتمعي المنتظر من عملاء المؤسسات المالية الإسلامية يفوق كثيرا ما هو متوقع من المؤسسات المالية التقليدية.

وعليه فإنه من الضرورة الاستعانة بأحد النماذج والآليات الحديثة الشاملة كنموذج القياس المتوازن للأداء لتقويم اداء هذه المؤسسات، وإدارة المخاطر المصاحبة لأنشطتها.

وقد أكدت نتائج الاختبارات الإحصائية التي أجراها الباحث على عينة من البنوك الإسلامية الكبرى وجود تأثير كبير لتطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء على إدارة المخاطر في هذه البنوك لذلك يوصي الباحث بضرورة استعانة البنوك الإسلامية بهذا النموذج في إدارة المخاطر المصاحبة لأنشطتها، وتوفير الآليات اللازمة لتطبيقه، وتحقيق النتائج المتوقعة من هذا التطبيق على الوجه الأكمل.

المراجع:

أولا –المراجع العربية:

- بلاسكه، صالح (٢٠١٢)، "قابلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة بعض المؤسسات"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- البلتاجي، محمد (٢٠١٢)، "نموذج لقياس مخاطر المصارف الإسلامية بغرض الحد منها"، بحث مقدم إلى ملتقى الخرطوم للمنتجات المالية الإسلامية: التحوط وإدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية، النسخة الرابعة، السودان.
- بلعزوز، بن علي (٢٠١٢)، "إدارة المخاطر بالصناعة المالية الإسلامية: مدخل الهندسة المالية"، بحث مقدم إلى ملتقى الخرطوم للمنتجات المالية الإسلامية: التحوط وإدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية، النسخة الرابعة، السودان.
- جوده، محفوظ أحمد (٢٠٠٨)، "تطبيق نظام قياس الأداء المتوازن وأثره في الالتزام المؤسسي للعاملين في شركات الألمنيوم الأردنية: دراسة ميدانية"، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد الحادي عشر، العدد الثاني، صفحة ٢٧٣ – ٢٩٢.
- حماد، حمزة عبد الكريم (٢٠١٠)، "مخاطر الإستثمار في المصارف الإسلامية: مفهومها، طبيعتها، مصادرها، وآثارها"، دار ابن الجوزي للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- خان، طارق الله، وأحمد، حبيب (٢٠٠٣)، "إدارة المخاطر: تحليل في قضايا الصناعة المالية الإسلامية"، ورقة مناسبات رقم (٥)، البنك الإسلامي للتنمية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، جده، المملكة العربية السعودية.
- خليل، عبد الرزاق، وعاشور، عادل (٢٠١٢)، " دور المصارف الإسلامية في دعم وتطوير أسواق رأس المال العربية"، http://www.kantakji.com/markets/.
- الذيبه، زياد عبد الحليم (٢٠١١)، "مدى تطبيق النظام المتوازن للأداء في المصارف التجارية اليمنية: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية اليمنية"، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد ٩، صفحة ١٣٩ – ١٧٠.

- شاهين، عبد الحميد أحمد (٢٠٠٣)، "مدخل مقترح لتطوير مقياس الأداء المتوازن كأحد الاتجاهات الحديثة في المحاسبة الإدارية مع دراسة ميدانية"، مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد ٢، ص ٢٩٧ – ٣٥٠.
- صالح، مفتاح (٢٠٠٩)، "إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية"، بحث مقدم إلى الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- عبدو، عيشوش (٢٠٠٩)، "تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية: دراسة حالة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج الأخضر، باتنه، الجزائر.
- الغريب، أبو عجيله رمضان عثمان (٢٠١٢)، "مدى إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتقييم الأداء في البنوك التجارية الليبية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، ليبيا.
- فرحي، محمد، وفاطمة، بن ناصر (٢٠٠٩)، "إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية"، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الثاني الازمة المالية الراهنة والبدائل المالية والمصرفية: النظام المصرفي الإسلامي نموذجا، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي مغي بخميس مليانه، الجزائر.
- مصطفى، بدر الدين قرشي (٢٠١٢)، "التحوط وإدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية: المبادئ الإرشادية لإدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية"، بحث مقدم إلى ملتقى الخرطوم للمنتجات المالية الإسلامية: التحوط وإدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية، النسخة الرابعة، السودان.
- منير، نوري، ونعيمه، بارك (٢٠٠٩)، "إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية وأهميتها في تحدي الأزمات المالية: التوصيات والمتطلبات"، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الثاني الازمة المالية الراهنة والبدائل المالية والمصرفية: النظام المصرفي الإسلامي نموذجا، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي مغي بخميس مليانه، الجزائر.

ثانيا –المراجع الأجنبية:

- Al Rajhi, A. S. (1999), "Islamic Banks: Technology and Global Challenges and Opportunities", 3rd Harvard University Forum on Islamic Finance: Local Challenges, Global Opportunities Cambridge, Massachusetts. Center for Middle Eastern Studies, Harvard University.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) Enterprise Risk Management: Integrated Framework (2004), http://www.coso.org/documents/coso_erm_executivesummary.pdf
- Fayed, M. E. (2013), "Corporate Performance Study of Conventional and Islamic Banking in Egypt", Journal of Applied Finance and Banking, Vol. 3, No. 2, PP. 1-14.
- Gupta, V. K. (2009), "Strategic Framework for Managing Forces of Continuity and Change in Risk Management of Banks in India", Global Journal of Flexible systems Management, Vol. 10, No. 2, PP. 35 – 46.
- Hussain, H. A. & Al – Ajmi, J. (2012), "Risk Management Practices in Conventional and Islamic Banks in Bahrain", The Journal of Risk Finance, Vol. 13, No. 3, PP. 215 – 239.
- Kaplan, R. (2001), "Integrating Shareholder Value and Activity Based Costing with the Balanced Scorecard", Harvard Business Review, No. B0101C.
- Khan, T. and Ahmed, H. (2001), "Risk Management: An Analysis of Issues in Islamic Financial Industry", Islamic Development Bank-Islamic Research and Training Institute, Occasional Paper, No. 5, Jeddah, Saudi Arabia.
- Klemette, A. (2006), "Risk Management in Construction Project Networks", Master Dissertation, Laboratory of Industrial Management, Helsinki University of Technology, Finland.
- Kozarevic, E., Nuhanovic, S. & Nurikic, N. B. (2013), "Comparative Analysis of Risk Management in Conventional and Islamic Banks: The Case of Bosnia and Herzegovina", International Business Research, Vol. 6, No. 5, PP. 180 – 193.
- Malina, M. A. & Selto, F. H. (2001), "Communicating and Controlling Strategy: An Empirical Study of the Effectiveness of the Balanced Scorecard", Journal of Management Accountig Research, Vol. 13, No. 2, PP. 47 – 90.
- Misman, F. N., Lou, W. & Bhatti, I. (2013), "The Determinants of Credit Risk of Islamic Banks in Malaysia: A Panel Study", Annual International Conference on Accounting & Finance, Singapore.
- Rebai, S. & Azaeiz, M. N. (2012), "Sustainable Performance Evaluation of Banks using a Multi – Attribute Utility Model: An Application of French Banks", 2nd Annual International Conference on Qualitative and Quantitative Economics Research, Singapore.
- Ren, H. (1994), "Risk lifecycle and risk relationship on construction projects", International Journal of Project Management, Vol. 12, No. 2, PP. 68 - 74.
- Shutibhinyo, W. (2012), "Balanced Scorecard Practices and Determinants: An Empirical Study of Listed Companies in Thailand", Global Conference of Business and Finance Proceedings, Vol. 7, No. 1, PP. 58 – 71.
- Swartz, N. P. (2013),"Risk Management in Islamic Banking", African Journal of Business Management, Vol. 7, No. 37, PP. 3799 – 3809.
- Underhill, K. (2013), "Reputation: The Hardest Risk to Manage" , Keeping Good Companies, Vol. 65, Issue 11, PP. 671 – 673.