

الإدارة الإستراتيجية للمخاطر الخاصة بالمصارف الإسلامية:

إشارة إلى حالة مصرف السلام الجزائر

Strategic management of risks for Islamic banks: A reference to the case of Al Salam Bank Algeria

دحاك عبد النور

جامعة مولود معمري، الجزائر، abdenmour.dahak@ummtto.dz

تاريخ القبول: 2021/10/23

تاريخ الاستلام: 2021/09/03

الملخص:

تعتبر المصارف الإسلامية أحد الركائز الرئيسية التي يقام عليها الاقتصاد الإسلامي، فاستقرار الاقتصاد الإسلامي مرتبط باستقرار ركائزه، كما أن استقرار المصارف الإسلامية متعلق بكيفية إدارة المخاطر التي تعد صفة ملازمة للعمل المصرفي الإسلامي. مما دفع المصارف الإسلامية إلى البحث عن أدوات مبتكرة لإدارة تلك المخاطر من خلال وضع استراتيجيات خاصة واعتماد تقنيات وأساليب متطورة لتحليلها ومراقبتها. وسنتطرق في بحثنا هذا إلى رصد وتحليل ومتابعة أهم المخاطر الخاصة بعمل المصارف الإسلامية والبحث عن السبل والوسائل والطرق الكفيلة للتقليل منها من خلال الإدارة الإستراتيجية لهذه المخاطر مع الإشارة إلى حالة مصرف السلام الجزائر. وقد تم إتباع المنهج الوصفي ومنهجية الدراسات الكيفية، وخلص البحث إلى مجموعة من النتائج، ومنها أن السبب الرئيسي الذي أدى إلى نشأة مشكلة الضمان بالنسبة للودائع الاستثمارية في المصارف الإسلامية، هو التفاوت الكبير بين طبيعة البيئة التي تعمل فيها هذه المصارف، وطبيعة الإطار الفكري الحاكم لنشاطها.

الكلمات المفتاحية: إدارة إستراتيجية للمخاطر، قرارات إستراتيجية، مخاطر، مصارف إسلامية، مصرف السلام الجزائر.

تصنيف JEL: M1، G2

Abstract:

Islamic banks are considered one of the main pillars upon which the Islamic economy is built. The stability of the Islamic economy is linked to the stability of its pillars, and the stability of Islamic banks is related to how to manage risks, which is an inherent characteristic of Islamic banking. This prompted Islamic banks to search for innovative tools to manage these risks by developing special strategies and adopting advanced techniques and methods to analyze and monitor them. In this research, we will discuss, monitor, analyze and follow-up the most important risks related to the work of Islamic banks and search for ways, means and ways to reduce them through the strategic management of these risks, with reference to the case of Al Salam Bank Algeria. The descriptive approach and the methodology of qualitative studies were followed, and the research concluded with a set of results, including that the main reason that led to the emergence of the problem of security for investment deposits in Islamic banks is the great disparity between the nature of the environment in which these banks operate, and the nature of the intellectual framework governing their activities.

Key Words: Strategic risk management, Strategic decisions, Risk, Islamic banking, Al Salam Bank Algeria.

JEL Classification: M1, G2

1. مقدمة:

تواجه المصارف الإسلامية اليوم بيئة اقتصادية تتميز بتداخل العديد من العوامل والقيود ذات العلاقة بظاهرة العولمة وثورة المعلومات والاتصالات والاقتصاد الواحد والتي أدت خاصة إلى ازدياد حدة المنافسة؛ تذبذب الطلب؛ ضرورة الأخذ في الاعتبار الجودة الشاملة والتقييد أساسا بمبادئ الشريعة الإسلامية. إن هذه العوامل تقود المصارف الإسلامية اليوم إلى تبني طرق عمل تمكنها من تحقيق الاستغلال الفعال لامتيازاتها التنافسية، والتطورات الحديثة في حقل إدارة الأعمال توضح أن العديد من الممارسين يعتمدون إستراتيجية إعادة التركيز على النشاطات الأساسية للمصارف الإسلامية تجنباً للمخاطر.

تعتبر عملية إدارة المخاطر من أكبر التحديات التي تواجه المصارف الإسلامية منذ بداية ظهورها، بالرغم من أن المصارف الإسلامية لا تتعامل بمعدل الفائدة أخذاً وعطاءً، وترتكز في تعاملاتها على مجموعة من الصيغ التمويلية المختلفة مثل: المضاربة، المشاركة، المرابحة، الخ. إلا أنها تتعرض لمجموعة من المخاطر التي تتعرض لها البنوك الربوية. وهذا ما يضطرها إلى تفعيل الإدارة الإستراتيجية للمخاطر للتعامل مع المخاطر المصرفية بشكل عام بالإضافة إلى المخاطر التي تخص العمل المصرفي الإسلامي.

تعتبر إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من الإدارة الإستراتيجية لأي مصرف، وهي الإجراءات التي تتبعها المصارف بشكل منظم لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها، بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محافظة كل الأنشطة. والتركيز الأساسي للإدارة الإستراتيجية للمخاطر هو التعرف عليها ومعالجتها. ويكون هدفها هو إضافة أقصى قيمة مضافة لكل أنشطة المصرف. إن الإدارة الإستراتيجية للمخاطر تساعد علي فهم الجوانب الإيجابية والسلبية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر على المصرف.

إشكالية البحث

من خلال ما سبق يمكننا طرح الإشكالية التالية: ما مدى قدرة الإدارة الإستراتيجية في التحكم على المخاطر الخاصة بالمصارف الإسلامية؟

أهمية البحث

يعتبر موضوع المخاطر الخاصة بالمصارف الإسلامية من الموضوعات الهامة في الوقت الحاضر؛ نظراً لكونها تعتبر من أبرز الأسباب التي أدت بالمصارف الإسلامية إلى الابتعاد عن بعض صيغ التمويل الإسلامي كالمضاربة والمشاركة في واقع استثماراتها.

المنهجية المتبعة في البحث

يهدف هذا البحث إلى رصد وتحليل ومتابعة أهم المخاطر الخاصة بعمل المصارف الإسلامية. وسنعمد في ذلك على المنهج الوصفي ومنهجية الدراسات الكيفية من خلال تطبيق منهج أو تقنية تحليل المحتوى على التقارير السنوية لمصرف السلام الجزائر.

يعرف تحليل المحتوى على أنه: "أسلوب في التحليل يهدف إلى الوصف الموضوعي المنظم والكمي لمضمون ومحتوى مادة من مواد الاتصال. وهو أداة للبحث العلمي تستخدم لتحليل مضمون الظاهرة، والمضمون الصريح لنص يراد تحليله" (قدي، 2000، ص 174).

واعتمادنا في هذه الدراسة على تقنية تحليل المحتوى يعود لعدة أسباب منها (قدي، 2000، ص 175):

- تساهم في التقليل من الذاتية لكون التعامل في تحليل المحتوى يكون مع المصادر والوثائق بعيداً عن البشر.

- المرونة، إذ يمكن القيام بتحليل المحتوى في الوقت الذي يريده الباحث دون أن يكون ملتزماً بالوقت وإجراءات الدراسة.

أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى رصد وتحليل ومتابعة أهم المخاطر الخاصة بعمل المصارف الإسلامية، وطبيعتها والآثار المترتبة عليها، وكذلك البحث عن السبل والوسائل والطرق الكفيلة للتخلص أو التقليل منها من خلال الإدارة الإستراتيجية لهذه المخاطر.

وسنحاول من خلال هذه البحث الإجابة عن إشكالية الدراسة من خلال العناصر الآتية:

أولاً: إدارة المخاطر: المفهوم، الأهداف والأهمية

ثانياً: المخاطر الخاصة بالمصارف الإسلامية

ثالثاً: اتخاذ القرارات الإستراتيجية حول مخاطر المصارف الإسلامية

رابعاً: قراءة في محتوى إدارة المخاطر لمصرف السلام الجزائر.

2. إدارة المخاطر: المفهوم، الأهداف والأهمية

سننتقل من خلال هذا العنصر إلى محاولة تحديد مفهوم وأهداف وأهمية إدارة المخاطر بشكل عام

وميدان الصيرفة الإسلامية بشكل خاص.

1.2 مفهوم إدارة المخاطر

تنتهي إدارة المخاطر إلى علم الإدارة وعلى المستوى التطبيقي تنتهي إلى استراتيجيات العمل ولذلك إدارة

المخاطر تقع ضمن مهام الإدارة العليا للمؤسسة وهي تعتبر جزءاً عضوياً من وظائف الإدارة إذ لا يمكن تحقيق الاستخدام الأمثل لموارد المنظمة بغياب إدارة ناهجة للأخطار التي تواجهها.

تعرف إدارة المخاطر على أنها نظام يعتمد لاتخاذ القرارات الإستراتيجية كما يوضح كيفية تغيير

الإستراتيجية بهدف جعل مفاضلة العائد ومخاطرة حسب أهداف المصرف الطويلة وقصيرة المدى، حيث تشمل العملية الشاملة التي تتبعها المؤسسات المالية لتعريف إستراتيجية العمل ولتحديد المخاطر التي ستعرض لها مع إعطاء قيم لهذه المخاطر (شرون، 2014).

وتعرف إدارة المخاطر على أنها كافة الإجراءات التي تقوم بها الإدارة للحد من الآثار السلبية الناتجة عن

المخاطر، وإبقائها في حدودها الدنيا (تركي، أسامة، 2019).

كما تعرف إدارة المخاطر على أنها حدث أو ظرف محتمل يمكن أن يكون له تأثيرات سلبية على المنظمة

المعنية من حيث وجودها، مصادرها: سواء موظفين أو رأس مال، المنتجات أو الخدمات أو الزبائن، كما وقد يكون هناك تأثير على المجتمع والبيئة المحيطة. وكذلك لكل خطر محتمل يمكن أن يكون هناك خطة مصاغة مسبقاً للتعامل مع نتائجه الممكنة وذلك لتأكيد حالة الطوارئ في حال أصبح الخطر مسؤولية قانونية (الزعيبي، 2010).

أما إدارة المخاطر فهي (مسعودي، عياش، 2020):

- العملية التي يتم من خلالها رصد المخاطر، تحديدها، قياسها ومراقبتها بهدف فهمها والتأكد من أنها في الحدود المقبولة والإطار الموافق عليه من قبل مجلس إدارة المخاطر بالمصرف.

- هي مجموعة الأساليب والأطر التي تعمل على اتخاذ القرارات السريعة والعقلانية لمواجهة التحديات والتطورات والطوارئ، بهدف كبح اتساع المخاطر.
- هي الإجراءات والسياسات والتدابير التي تتخذها إدارة المصرف والتي ترمي إلى حماية المصرف من المخاطر المختلفة المحيطة به.

إن إدارة المخاطر تعتبر نظام متكامل يهدف إلى التوصل إلى وسائل محددة للتحكم في الخطر، والحد من تكرار تحقق حوادثه، والتقليل من حجم الخسائر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف، عن طريق اكتشاف المخاطر وتحلي لها، وقياسها وتحديد وسائل مجازتها، مع اختيار أنسبها لتحقيق الهدف المطلوب. وهي أسلوب استراتيجي يتميز بالنظرة العريضة، وطويلة الأجل، ويعكس توجهات قمة الهيكل التنظيمي في المصرف، للحد من الآثار التي تهدد المشاريع (فضل عبد الكريم، 2007، ص 17).

وانطلاقاً مما سبق يمكن القول بأن إدارة المخاطر هي العملية التي يتم من خلالها اكتشاف وتحديد المخاطر المحيطة بالمصرف بدقة وقياسها ثم اتخاذ الإجراءات المناسبة من خلال قبول المخاطر المعقولة وتحويل المخاطر غير المرغوب فيها أو تجنبها من خلال إطار شامل ومتكامل لإدارة المخاطر في إطار التحديات البيئية والتحديات الفقهية.

2.2 أهداف إدارة المخاطر

تتضح من خلال دعمها لأهداف المؤسسة من خلال ما يأتي (تناح، 2018):

- تقديم إطار عمل للمنظمة بهدف دعم تنفيذ النشاطات المستقبلية بأسلوب متناسق ومسيطر عليه؛
- إعداد أساليب لاتخاذ القرار، وتحديد الأولويات من خلال الإدراك الشامل للفرص والمخاطر والتغيرات التي تواجه نشاطات المنظمة؛
- المساهمة في تخصيص موارد المنظمة والاستخدام الفعال لها؛
- تخفيض التغيرات غير الأساسية في النشاطات التنظيمية؛
- حماية وتطوير موارد وموجودات المنظمة؛
- دعم الموارد البشرية وقاعدة بيانات المنظمة؛
- تعظيم الكفاءة التشغيلية.

3.2 أهمية إدارة المخاطر

- تلعب إدارة المخاطر دوراً رئيسياً في زيادة العوائد المحتملة أو استقرارها في المنظمة، إذ أن مدير الأعمال الذي يتجاهل المخاطر التي تواجه نشاطات الأعمال التي خططت سيواجه العديد من النتائج السلبية، وتكمن أهمية إدارة المخاطر في النقاط التالية (تناح، 2018):
- تحدد المخاطر التي تواجه الأهداف وتقييمها، بحيث يمكن إبلاغ المديرين عنها للتحوط لها، أو التخفيف منها، أو تحويلها لتحقيق الأهداف التي يتعين تحقيقها؛
- تتعاطم أهمية إدارة المخاطر في تخطيط الأعمال بسبب تسارع وتيرة التغير، وعدم إمكانية الاعتماد على الخبرة الماضية بشكل كبير؛
- تستخدم إدارة المخاطر في قياس حجم عدم التأكد الذي يمكن أن تتقبله المنظمة لتتمكن من تحقيق أهدافها الإستراتيجية؛

- تسهم في تمكين الإدارة من التعامل مع المخاطر التي تواجه المنظمة وإدارتها التي يمكن أن تقوده إلى فشلها أو عرقلة مسارها الاستراتيجي؛

- تسهم في تحقيق التوازن الاستراتيجي الأمثل بين العوائد والمخاطر المرتبطة بها؛

- تمكين المنظمة من الاستخدام الفعال للموارد و المقدرات الجوهرية في تحقيق الأهداف.

والعنصر المهم في إدارة المخاطر هو فهم المفاضلة بين المخاطرة والعائد. فالعائد المتوقع يزداد مع زيادة المخاطر. طالما أن الهدف من المؤسسات المالية (غالبا) هو زيادة صافي العائد على أسهم المساهمين، فإن إدارة المخاطر المرتبطة بتعظيم العائد هي من الوظائف المهمة لهذه المؤسسات (طارق، حبيب، 2003، ص34).

3. المخاطر الخاصة بالمصارف الإسلامية

استغرقت المؤسسات المالية الإسلامية منذ ظهورها في عمليات التمويل القائمة على البيوع الآجلة المولدة للديون في دفايتها. وهي الصيغ التي تمثل نحو 80 في المائة أو أكثر من مجمل صيغ التمويل التي تعمل بها. بينما استحوذ على النسبة المتبقية التمويل القائم على عقود المشاركات. وسبب إجماع المصارف الإسلامية عن توسيع عملياتها في مجال عقود المشاركات يعود بشكل أساسي لارتفاع مستوى المخاطر الأخلاقية التي تتحملها المصارف في مثل هذه العقود (مقبل صالح، 2009). ويمكن إيضاح تلك المخاطر من خلال أهم الصيغ المستخدمة في المصارف الإسلامية ومن أهمها ما يلي (بوسعيد، بن بوزيان، 2019):

الجدول 1: المخاطر الخاصة بالمصارف الإسلامية

المخاطر التجارية المنقولة	مخاطر التمويل بالمشاركة	مخاطر التمويل بالمضاربة
مخاطر التمويل بالمربحة	مخاطر السلم	مخاطر الإستصناع
مخاطر عجز السيولة	مخاطر فقدان الثقة	المخاطر الأخلاقية

المصدر: من إعداد الباحث

1.3 المخاطر التجارية المنقولة:

وهي المخاطر التي تحول إلى المساهمين أي مؤسسة الخدمات المالية الإسلامية من أجل حماية أصحاب حسابات الاستثمار من تحمل بعض أوكل المخاطر التي يكونون معرضين لها بموجب عقود المضاربة، أو هي المخاطر التي تنشأ عند تحقيق البنك لمعدل عائد يقل عن المعدل السائد في السوق، لذلك فإن البنك أو المؤسسة قد تتنازل عن جزء أو كل نصيبها من الأرباح لصالح أصحاب الودائع من أجل المحافظة على معدل أرباح يحمي البنك من مخاطر سحب المودعين لودائعهم إلى حيث العائد الأعلى.

تنشأ المخاطر التجارية المنقولة- وهي تختلف عن المخاطر التجارية العادية - نتيجة لضغوط تجارية. حيث يجد المصرف نفسه مضطرا تحت هذه الضغوط لدفع معدلات عوائد عالية لأصحاب حسابات الاستثمار لإقناعهم بالاستمرار في استثمار أموالهم بدلا من سحبها واستثمارها في مكان آخر (فضل عبد الكريم، 2007، ص 77).

2.3 مخاطر صيغ التمويل الإسلامية:

تواجه المصارف الإسلامية العديد من المخاطر المرتبطة بصيغ التمويل التي تعتمد عليها، ومن أهم هذه المخاطر، نذكر ما يلي (طارق، 2011):

1.2.3 مخاطر التمويل بالمشاركة:

من أهم مخاطر صيغة المشاركة:

- يمكن أن تنسب أخطار صيغة المشاركة إلى مجموعة من المصادر مثل الأموال المستثمرة، حيث يجب أن تكون هذه الأموال طويلة الأجل، ليستطيع البنك توجيه استثماراته دون تصفية مشاركته سريعاً.
 - كما أن عدم وجود الكوادر البشرية العاملة في المصارف الإسلامية وملاءمتها، والتي ليس لها القدرة على التخطيط الاستراتيجي لاستخدامات الأموال، أو اختيار المشروعات والفرص يمكن أن يكون مصدراً للخطر. بالإضافة إلى أن هناك مخاطر تنشأ عن الفشل في التقييم الدقيق لعمليات المشاركة، ومخاطر.
 - تنشأ عن إدارة المصرف كعدم الأهلية والكفاءة القادرة على النهوض والقيام بمتطلبات المشاركة.
 - المخاطر الناتجة عن ضعف الأداء من جانب الشريك أو عدم دراسة المشروع دراسة جيدة.
 - المخاطر الناتجة عن تذبذب الأسعار ارتفاعاً وهبوطاً.
- 2.2.3 مخاطر التمويل بالمضاربة:

تمثل المضاربة إحدى أبرز ركائز الصيرفة الإسلامية، نظراً لكونها تجمع بين رأس المال من جهة والجهد الشخصي من جهة أخرى، لذا فهي تعتبر وسيلة فعالة لتحقيق النمو والازدهار الاقتصادي، إضافة إلى كونها طريقة فعالة للحد من ظاهرتي الفقر والبطالة في المجتمع. غير أن الواقع المصرفي يكاد يكون بعيداً عن الواقع النظري، بحيث كان نصيب الأسد من استثمارات المصارف الإسلامية للمرابحة، ولم تحظ المضاربة إلا بنسبة قليلة من هذه الاستثمارات، وما ذلك إلا لكون المرابحة أكثر أماناً من المضاربة الإسلامية في صيغة المضاربة هو الالتزام الأخلاقي من ناحية المضارب (حمزة، 2012).

تكون المخاطرة التعاقدية في عقود المضاربة، التي يكون فيها البنك الإسلامي رب مال، أكبر منها في أية عقود أخرى، وذلك لأن الخسارة تقع على رب المال لوحده ولا يتحمل رب العمل أية خسارة مادية، ما لم يثبت الإهمال أو التعدي أو التقصير. ويمكن أن تنتج المخاطرة من عدد من العوامل مثل:

- تجاوز المدة الكلية للتمويل دون إتمام الصفقة، تلف الطباعة تحت يد المضارب، سوء أمانة رب العمل أو نقص كفاءته وسوء إدارته المشروع، عدم الالتزام بشروط عقد المضاربة، صعوبة التدقيق والتقييم والمتابعة من قبل البنك أو قد يكون الناتج النهائي خسارة أو ربح قليل.

تزيد المخاطر المتوقعة في صيغ المشاركة والمضاربة بسبب حقيقة عدم وجود مطلب الضمان مع وجود احتمالات الخطر الأخلاقي والانتقاء الخاطئ للزبائن، وبسبب ضعف كفاءة هذه المصارف في مجال تقييم المشاريع وتقنياتها، ثم إن الترتيبات المؤسسية مثل المعاملة الضريبية، ونظم المحاسبة والمراجعة، والأطر الرقابية جميعها لا تشجع التوسع في استخدام هذه الصيغ من قبل المصارف الإسلامية (الأخضر، حمزة، 2010).

وحيث أن عامل المضاربة وكيل أمين فهنا تكمن المخاطرة الأخلاقية إذ يمكن أن يقود عدم الالتزام الأخلاقي لصاحب المشروع إلى تزويد 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، وقد يحدث الخطر الأخلاقي عندما يحاول صاحب المشروع الإعلان عن عوائد ضعيفة حول مشروعه للاستئثار بالثروة التي تم خلقها، وينشأ هذا من خصائص عقود التمويل التي تحفز هذا الأخير للعمل لمصلحته الخاصة من خلال طريقة تسيير قد تكون غير مثالية من وجهة نظر البنك ويمكن تنفيذها بدون علمه، وهنا يمكن أن نشير إلى بعض السلوكيات غير الأخلاقية لصاحب المشروع (طارق، 2011). ومن الفروق بين المشاركة والمضاربة هو أنه في حالة،

المشاركة يكون من حق الشريك المشاركة في الإدارة، بينما لا يكون كذلك في حالة المضاربة (طارق، حبيب، 2003، ص64).

3.2.3 مخاطر التمويل بالمرابحة:

في هذه الصيغة قد يتعرض المصرف الإسلامي للمخاطر الآتية:

- عدم وفاء العميل بالسداد حسب الاتفاق حيث يفوت ذلك على المصرف فرصة إعادة استثمار هذه الأموال.
- تأجيل السداد عمداً، لعدم وجود عقوبات على التأجيل، مما يؤدي إلى ارتفاع تكلفة منح التمويل ومتابعته.
- مخاطر الرجوع في الوعد، نتيجة عدم إلزامية وعود الوعد علماً بأن معظم المصارف الإسلامية تأخذ بإلزامية الوعد. وبهذا فإن أهم المخاطر الخاصة بهذا العقد قد تنشأ من عدم الاتفاق على طبيعة العقد وما قد يطرأ من مسائل قضائية بسبب ذلك (طارق، حبيب، 2003، ص68).
- مخاطر القدرة على التسليم، ومخاطر السلع، ومخاطر عدم صلاحية السلعة أو عدم توافرها.
- مخاطر دخول المصرف في قضايا ومنازعات مع العملاء.

4.2.3 مخاطر السلم:

تنشأ مخاطر السلم، في معظمها من السوق والتغيرات في الأسعار، وخاصة انخفاض سعر السلعة المتفق على تسليمها في الآجل والمدفوع والمحدد سعرها في العاجل. فانخفاض سعر السلعة في السوق يعني أن البنك سوف لن يكون قادراً على تحقيق أية أرباح من عقد السلم كون السعر الذي دفعه عاجلاً سوف يكون أكثر من سعر بيعها عند استلامها. وبهذا تكون مخاطرة البنك ليس فقط بمقدار الفرق بين سعر البيع الأقل وسعر الشراء الأعلى، وإنما أيضاً بمقدار ضياع الفرصة البديلة المتمثلة في مقدار الربح المتوقع من عقد السلم.

5.2.3 مخاطر الإستصناع:

من أهم مخاطر صيغة الإستصناع: مخاطر النقل، فقد تتعرض السلع المصنعة للهلاك بسبب حادث مفاجئ في أثناء النقل، أو تتعرض للهلاك والتلف بسبب سوء التخزين، تقلبات الأسعار بعد تحديدها في عقد الاستصناع، تأخر الصانع في تسليم البضاعة إذا كان البنك مستصنعا، تأخر المقاول أو المنتج في تسليم البضاعة إذا كان البنك صانعا، عدم القدرة على إجراء عقد استصناع موازي وتلف البضاعة تحت يد البنك قبل تسليمها للمستصنع.

بشكل عام، تكون مخاطر الائتمان في صورة مخاطر تسوية أو مدفوعات تنشأ عندما يكون على أحد أطراف الصفقة أن يدفع نقوداً (مثلاً في حالة عقد السلم أو الاستصناع)، أو أن عليه أن يسلم أصولاً (مثلاً في بيع المرابحة) قبل أن يتسلم ما يقابلها من أصول أو نقود، مما يعرض البنك لخسارة محتملة. وتأتي مخاطر الائتمان في حالة صيغ المشاركة في الأرباح (مثل المضاربة والمشاركة) في صورة عدم قيام الشريك بسداد نصيب البنك عند حلول الأجل. وقد تأتي هذه المشكلة نتيجة تباين المعلومات عندما لا يكون لدى البنوك المعلومات الكافية عن الأرباح الحقيقية لمؤسسات الأعمال التي جاء تمويلها على أساس المشاركة/المضاربة. وبما أن عقود المرابحة هي عقود متاجرة، تنشأ المخاطر الائتمانية في صورة مخاطر الطرف الآخر وهو المستفيد من التمويل والذي تعثر أدائه في تجارته (الأخضر، حمزة، 2010).

ولكن في الواقع، ليس كل المودعين على استعداد لمواجهة المخاطر المالية الكامنة في الأنشطة المالية الإسلامية. فالمودعون الذين يكرهون المخاطرة يفضلون وجود ما يضمن استرداد ودائعهم الاستثمارية مع عوائد منخفضة تناسب مع هذه المخاطر المتدنية.

3.3 مخاطر أخرى ذات الطبيعة الخاصة في المصارف الإسلامية

سننظر في العناصر الآتية لتوضيح مخاطر أخرى ذات الطبيعة الخاصة في المصارف الإسلامية (فضل عبد الكريم، 2007، ص 77-79):

1.3.3 مخاطر فقدان الثقة

تمثل الثقة في الممارسة المصرفية المنضبطة بأحكام الشريعة الإسلامية، عنصراً هاماً من عناصر النجاح الذي صاحب مسيرة العمل المصرفي الإسلامي منذ نشأته وحتى وقتنا الحاضر. وقد عضد من تزايد الرغبة من الكسب الحلال الثقة التي منحت للقائمين على أمر المصرفية الإسلامية في مستوياتها المختلفة، من رقابة شرعية، وإدارة تنفيذية، ومجالس إدارات، وغيرها. لذلك يمكننا القول أن هذه الثقة تمثل صمام الأمان للعمل المصرفي الإسلامي. كما أن الخبرة الإدارية، والكفاءة المهنية تحقق مراتب متقدمة من نجاح العمل، وينعكس ذلك خيراً ونمواً، وزيادة في أموال المودعين، فتتعمق هذه الثقة ويضطر النجاح.

2.3.3 مخاطر عجز السيولة

تنشأ مخاطر السيولة في المصارف الإسلامية عند حدوث فائض فيها، أو عجز عن الوفاء باحتياجات العملاء الفورية من النقود. فحدث فائض يعني عدم قدرة البنك على توظيف ما لديه من أموال بشكل مناسب. وتواجه المصارف الإسلامية مشكلة السيولة بحجم أكبر من المصارف التقليدية، ذلك أنها تفتقر إلى رعاية البنوك المركزية لها في أغلب الدول التي أتاحت لها مجالاً للعمل، إما عمداً، أو تناسياً، لخصوصية هذه المصارف. حيث تشكل البنوك المركزية الملاذ الأخير للمصارف الربوية عند مواجهة هذا النوع من المشاكل.

ولكن يبدو أن مخاطر السيولة في المصارف الإسلامية منخفضة في الوقت الحاضر بسبب ما يمكن تسميته بأعراض السيولة المفرطة نتيجة لعدم توفر فرص استثمارية كافية تتفق مع الشريعة الإسلامية. ولكن ربما تكون هناك أسباب قد تؤدي إلى مخاطر سيولة في المستقبل هي (فضل عبد الكريم، 2007، ص 77-79):

- تعتمد معظم المصارف على الحسابات الجارية بدرجة كبيرة، وهذه قابلة للسحب تحت الطلب.
- هناك قيود شرعية على بيع الديون والتي تمثل جزء كبيراً من أصول المصارف الإسلامية في الوقت الراهن.
- نظراً للبطء في تطوير أدوات مالية إسلامية، فإن المصارف الإسلامية لا تستطيع تعبئة الموارد المالية في الأسواق في زمن قصير. وتزداد صعوبة هذه المشكلة نتيجة لعدم وجود سوق مصرفية بين المصارف الإسلامية.
- التسهيلات المالية في المصارف المركزية عن طريق وظيفتها كمقرض أخير غير متاحة في الوقت الراهن إلا بفائدة. ومع ذلك لم تواجه المصارف الإسلامية حتى الآن أي مشكلة في السيولة، وهذا سلاح ذو حدين، لأنه بينما أنقذ هذه المصارف من أزمات سيولة؛ فقد أدى إلى عدم تطوير أدوات رسمية لإدارة السيولة.

3.3.3 المخاطر الأخلاقية

أشار العديد من الباحثين إلى الخطر الأخلاقي الكامن في عملية المضاربة التي قد يتصرف الوكيل فيها (وهو صاحب المشروع) الممول من قبل البنك الإسلامي في غير صالح الأصيل، أو قد يلجأ الوكيل إلى إخفاء بعض المعلومات بقصد الحصول على ما لا يستحقه من المنافع.

ومن بين الحلول التي اقترحت للإدارة الإستراتيجية في المصارف الإسلامية من أجل تخفيض مستوى المخاطر الأخلاقية في عقود المشاركات المصرفية، منها (مقبل صالح، 2009):

- تذكير العاملين في صناعة خدمات الصيرفة الإسلامية ابتداءً، أن عقود المشاركات هي من عقود الأمانة، فهي لا تصلح مع أي عميل، ولكنها مناسبة للعملاء الذين تتسم حساباتهم بقدر عالٍ من الشفافية ومستوى مقبول من الانضباط والمراجعة المحاسبية الموثوقة.

- لا شك أن نجاح وانتشار صيغ التمويل القائمة على المشاركات سيعتمد كثيراً على سلامة وفاعلية البيئة القانونية السائدة. لذا فإن الأمر يقتضى سن القوانين المستمدة من روح الشريعة التي تحمي أطراف العقود، وتضمنها جزاءات مناسبة تدفع العميل إلى الالتزام بنوع السلوك المفترض.

- بناء قاعدة معلومات تتوافر فيها البيانات كافة عن أرباب الأعمال من عملاء المصارف المحتملين الذين هم مظنة الانخراط في عقود المشاركات مع المصارف، وتصنيفهم بناءً على تاريخ ونتائج التعامل معهم، بحيث يستفيد كل مصرف من تجارب الآخرين. وقد تؤدي شركة سمة دور فاعل في هذا الشأن، بحول الله تعالى.

لكن ما هو أهم من كل ما سبق فيما يتعلق بمعالجة مسألة المخاطر الأخلاقية في عقود المشاركات، تبني فكرة خلق الحوافز لدى العملاء للإفصاح عن نتائج النشاط الذي تم تمويله. فكلما أمكن ترتيب وضبط هذه العقود ترتيباً داخلياً "من داخل العقد"، لدفع أطرافها نحو السلوك المفترض والمرغوب فيه من حيث الأمانة، كان ذلك أجدي وأقل تكلفة حتى من الناحية الاقتصادية، لأن مثل هذه الضوابط تجعل للخيانة ثمناً باهظاً يتردد المضارب قبل أن يركب صعبه.

وقد أشار الشيخ صالح بن عبدالرحمن الحصين في أبحاثه عن المصارف الإسلامية والأنظمة الاقتصادية إلى حقيقة وهي أنه لا بد لنجاح نظام اقتصادي في بلد ما أن يتناسق ويتناغم مع النظام الخلقي والقيم الثقافية التي تسود في ذلك البلد، ومن المستحيل أن يزدهر نظام اقتصادي في بلد مع معارضة ذلك النظام أو تلك الأساليب للقيم الخلقية والمعتقدات السائدة، إن الشرط الأساسي لازدهار الاقتصاد في بلد ما أن يحور لينسجم مع نظام البلد الأخلاقي، أو أن يحور النظام الأخلاقي لينسجم مع الاقتصاد وبدون ذلك يكون الاقتصاد كشجرة مغروسة في تربة ومناخ غير ملائمين لها (صالح بن عبدالرحمن الحصين، 2014، ص 302-303).

4. اتخاذ القرارات الإستراتيجية حول مخاطر المصارف الإسلامية

وجود العديد من نماذج ومداخل اتخاذ القرارات الإستراتيجية، موزعة على اتجاهين التنظيمي والفردى. ويمكن القول بأن للمداخل والنظريات الوضعية لاتخاذ القرار دور كبير في إرساء المبادئ والقواعد والشروط اللازمة لتحسين وتطوير عملية اتخاذ القرار ولكنها تبقى تعاني من نقص أو ما في جانب أو أكثر من جوانب عملية اتخاذ القرار وخصوصاً في الجوانب السلوكية والقيمية لمتخذ القرار والتي يصعب تلمسها أو تشخيصها وفق المنظور المادي الذي تقوم عليه مما سيمهد إلى حدوث فجوات لا يمكن للقوانين والأنظمة سبر غورها لتنفيذ من خلالها أشكال متعددة من الفساد (سلمان، 2012).

لم تسلم المداخل الوضعية لعملية اتخاذ القرار الحديثة منها والقديمة من انتقادات في جانب أو أكثر من جوانبها وهذا يفسر صعوبة حصول توافق أو اتفاق بين المنظرين والباحثين حول اختيار أي منها يعد مدخلا

متكاملا لاتخاذ القرارات الرشيدة والبناء والفعالة. ولهذا يعتبر مبدأ الشورى وهو عملية اتخاذ القرار من منظور إسلامي الأكثر ملائمة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية في المصارف الإسلامية.

بعد مراجعتنا لأدبيات الإدارة واتخاذ القرار في البيئة الغربية، وجدنا بعض من البحوث التي تشير إلى دور الدين في عملية اتخاذ القرار رغم ندرتها، فنجد على سبيل المثال الباحث Vasconcelos قد اعتبر الدين من العوامل المؤثرة في عملية صناعة القرار (Vasconcelos, 2009).

ويجدر الإشارة هنا إلى أن الفكر الإداري اليوم لم يقتصر فقط على المفكرين الأوروبيين أو الأمريكيين بل أصبح فكريا بلا حدود شامل، أين نجد إسهامات من باحثين من كل أقطار المعمورة، ولكن المشكلة كلها تتمثل في أن بعض الباحثين من العرب الذين يفكرون من داخل دائرة الفكر الغربي ويتحركون خارج إطار الفكر الإسلامي ومن هنا تأتي أخطاؤهم ويأتي عجز نظرتهم عن أن ترى الأفق الواسع الممتد. والإشكالية هو أن المناهج التي يقدمها لنا الغرب إضافات ذات طابع التكامل والجمع بين العقل والقلب والمادة و الروح والدين والآخر (الجندي، 1983).

كما أن توضيح نقائص النموذج المعرفي الغربي في اتخاذ القرارات الإستراتيجية ستساعدنا على التحرر من قبضته المهيمنة، والتي تجعلنا نسير في أبحاثنا المعرفية على خطاه. فهو نموذج معرفي معاد للإنسان يتعامل معه باعتباره شيئا ماديا ليس له أي خصوصية تميزه عن باقي الأشياء (الميسري، 1998).

وعملية النقد أساسا هي عملية تهدف إلى الفهم المتعمق الذي يجعل من الممكن فرز محتويات الترسانة المعرفية الغربية وعزل ما هو خاص (غربي) عما يصلح لأن يكون عاما (عالميا). فما هو عالي يعبر عن إنسانية مشتركة، وبالتالي لن يكون من الصعب تبنيه وفق شروط نسقنا النظري المستقل النابع من أسئلة واقعة وقضاياها (الميسري، 1998، ص. 84).

يعرف المصرف الإسلامي بأنه مؤسسة مصرفية لتجميع الأموال وتوظيفها في نطاق الشريعة الإسلامية بما يخدم بناء مجتمع بأحكام التكافل الإسلامي، وتحقيق عدالة التوزيع، ووضع المال في مساره الصحيحة لتحقيق التنمية (العززي، 2012، ص. 11).

إذا تفحصنا غالبية التعريفات في مجال الإدارة الإستراتيجية نجد أن بعضها يركز على تصور دور المنظمة على المدى البعيد ويهمل العلاقات البيئية، ويهتم البعض الآخر بأهمية تحديد المنظمة لرسالتها وغايتها، في حين يركز آخرون على عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية وتخصيص الموارد التنظيمية (عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، 2004، ص. 220)، وفي هذا الصدد يدور مفهوم القرار الاستراتيجي على أنه البديل الاستراتيجي القابل للتطبيق من بين البدائل الإستراتيجية الأخرى من وجهه نظر الإدارة العليا بالمصرف الإسلامي والذي يتوافق مع أهداف وسياسات المصرف طويلة الأجل والذي سيثمر تطبيقه تحقيق أفضل نتائج وسيؤدي إلى إضافة قيمة وميزة تنافسية للبنك، وذلك في ضوء أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية ذات العلاقة بالمعاملات المالية.

وتتسم القرارات الإستراتيجية في المصارف الإسلامية عن غيرها من القرارات الإدارية بالشمول وطول المدى الذي تغطيه، حيث تتعامل هذه القرارات مع مشكلات إستراتيجية ترتبط غالبا بالمستقبل الذي لا يعلمه إلا الله سبحانه وتعالى مما يجعلها تتسم بالمخاطرة وعدم التأكد، كما تتعامل القرارات الإستراتيجية مع مشكلات ذات جوانب وأثار متعددة ومن ثم معايير متعددة للتقويم مما يجعلها تتسم بدرجة كبيرة من التعقيد الذي يستلزم دراسة متأنية ومتخصصة لهذه القرارات بما يتضمن مراعاة جميع هذه الأبعاد عند اتخاذ القرار. ولذا

فإن القرارات الإستراتيجية تؤثر تأثيرا بالغا على كافة أنشطة المصارف الإسلامية ومن ثم على معدلات ربحية ونمو هذه المصارف مما يستلزم الدقة في اتخاذ هذه القرارات (شوقي، سليمان، 2014، ص 7).

وبعد مراجعتنا لأدبيات الإدارة واتخاذ القرار في البيئة الإسلامية، وجدنا بعض من البحوث التي تشير إلى دور الدين في عملية اتخاذ القرار رغم ندرتها، فنجد على سبيل المثال الباحث أحمد عبد الرزاق سلمان في مقاله بعنوان: "اتخاذ القرار من منظور إسلامي دراسة وصفية تحليلية مقارنة"، ودراسة الباحث المكي اقلينة تحت عنوان: "اتخاذ القرار في ضوء السنة النبوية". وتشير هاتين الدراستين إلى أن المدير المسلم عند اتخاذه للقرارات الإستراتيجية يدعو الله كثيرا لتوفيقه في الاختيار الملائم لأهدافه، كما يمكن أن يستخير الله في توفيقه لاتخاذ القرار الملائم، ومن ثم يمكنه أن يتبع توجيهات فكره وحده في ذلك. كما يندرج هذا البعد الديني ضمن العوامل الثقافية والاجتماعية المؤثرة في اتخاذ القرار في بيئة معينة، فالمدير الذي يعمل في بيئة ذات قيم دينية واجتماعية، وفي حالة ما لم يأخذ بعين الاعتبار هذه العوامل في اتخاذه للقرارات، أي في حالة ما لم تؤثر هذه العوامل في كيفية اتخاذه للقرار، وفي هذه الحالة، فإن متخذ القرار يتصف بخلل ذاتي والذي يمكن التعبير عنه ببعدين (سلمان، 2012):

- البعد القيمي: ويتمثل بتجاهل المدير أو متخذ القرار للقيم الدينية والاجتماعية أو ربما العمل بالضد منها من أجل تحقيق مآربه أو رغبات شخصية أو من أجل تنفيذ أجندة أجنبية.

- خلل إيديولوجي أو فلسفي: ويتمثل بالرؤية الفلسفية أو الإيديولوجية التي يؤمن بها الحزب الحاكم أو النظام السياسي للدولة والتي تحتم عليه تقديم مصلحة فئات معينة من المجتمع على مصلحة المجتمع بأكمله سواء كان متخذ القرار منتميا لذلك الحزب أم لا، وعلى هذا الأساس فالنمط الإداري وممارسة عملية اتخاذ القرار يجب أن تتسق مع التوجه الأيديولوجي للدولة وأن توظف لخدمة أهدافه الفلسفية.

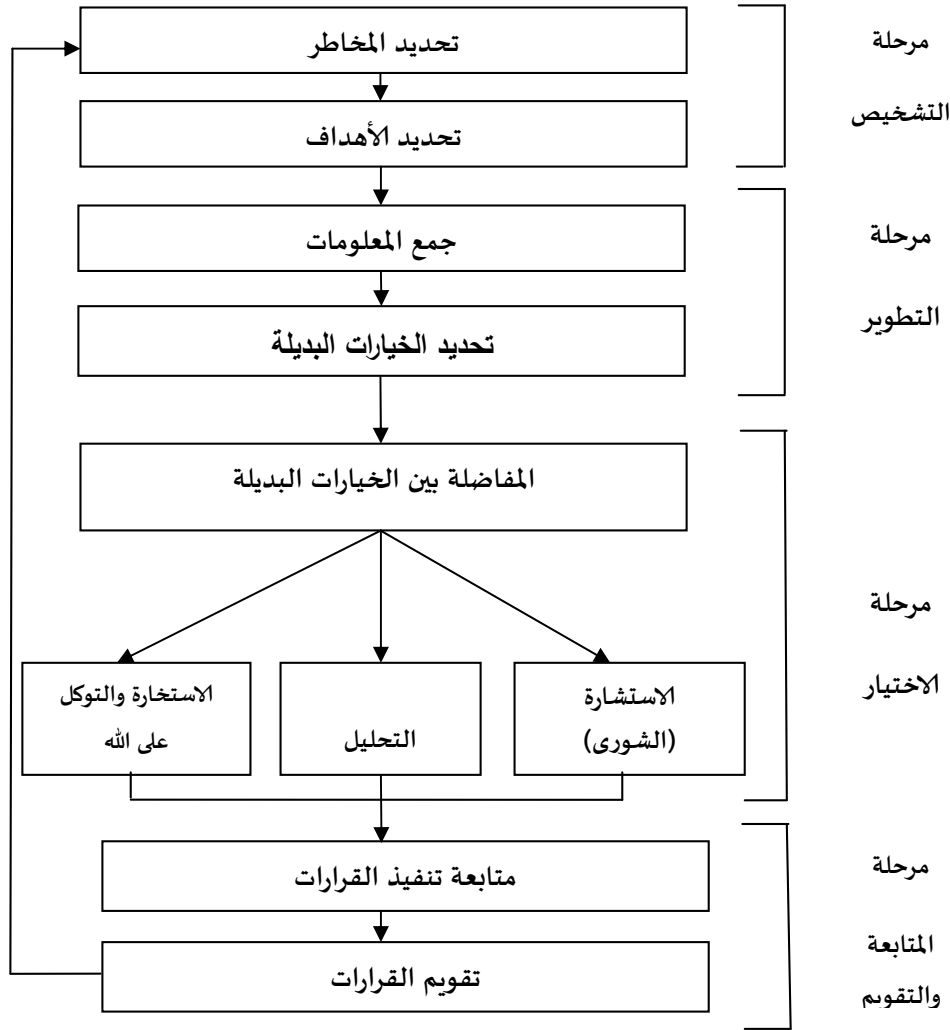
كما يمكن القول أن العامل الديني يندرج ضمن المدخل الأخلاقي للإدارة، وذلك يعتبر من المواضيع الحديثة في الإدارة والتي تهدف إلى ترشيد سلوك المديرين بشكل عام، إلا أن تلك البحوث في الواقع قد وجدت الكثير من العراقيل في تحقيق ذلك، خاصة في المجال الاقتصادي والأعمال، أين يكون المدير مرغما باستعمال كل الأساليب والطرق بما في ذلك غير الأخلاقية، والتي قد تمكنه من تحقيق الأرباح الكبيرة والعمل على اكتساب أكبر حصة في السوق التي تتميز بحدة المنافسة، كما يمكن اختصار كل ذلك بالقول أن المدير المسلم مثلا، يجد صعوبة كبيرة في توجيه تفكيره بناء على التأثير الديني في مجال الأعمال التي تتحكم فيها مبادئ اقتصاد السوق، أي كما أشار إلى ذلك أحمد عبد الرزاق سلمان في مقاله السابق بقوله: أنه يناقش ويتبادل الآراء والاقتراحات ويخضعها لضوابط الشريعة الإسلامية وقيمتها وفقا للأهداف النهائية وضمن حدود الإمكانيات المتاحة التي ينبغي هي الأخرى أن تستثمر بفعالية وكفاءة وفقا للمنظور الاقتصادي والاجتماعي.

يؤكد المدير العام لمصرف السلام الجزائر بأن أول من دعا لمبدأ التخطيط الإستراتيجي والإدارة بالأهداف التي ننتهجها في عملنا هو ديننا الحنيف ومن ذلك ما جاء في سورة يوسف عليه السلام: «تزرعون سبع سنين دأبا فما حصدتم فذروه في سنبله إلا قليلا مما تأكلون ثم يأتي من بعد ذلك سبع شداد يأكلن ما قدمتم لهن إلا قليلا مما تحصنون ثم يأتي من بعد ذلك عام فيه يغاث الناس وفيه يعصرون» الآيات 47-49. فتحديد الأهداف ومتابعة تنفيذها والتحوط من العوامل التي قد تحول دون تحقيقها وتقييم ما تم إنجازه ووضع

الخطط البديلة لاستدراك أوجه الخلل أو التعثر في بلوغها من صميم التخطيط الإستراتيجي الذي وجهنا إليه القرآن الكريم (مجلة السلام، 2019).

وبناء على أدبيات الإدارة الإستراتيجية والخطوات المقترحة من طرف الباحث المكي اقلينة في بحثه سالف الذكر (المكي، 2014)، يمكن تصميم نموذج عام لعملية صنع القرار الإستراتيجي من منظور إسلامي من خلال الشكل 1.

الشكل 1: خطوات الإدارة الإستراتيجية للمخاطر بالمصارف الإسلامية



المصدر: من تصميم الباحث اعتماداً على أدبيات الإدارة الإستراتيجية والخطوات المقترحة من طرف الباحث المكي اقلينة. نستخلص من خلال الشكل 1، بأن المدخل الإسلامي في اتخاذ القرارات شامل ومتكامل وذلك من خلال تبنيه أو اعتماده على نفس المراحل التي تم اقتراحها من طرف وضعي المداخل الشائعة في أدبيات الإدارة، وينفرد هذا المدخل عن هذه الأخيرة في الطرق أو السبل التي يستعملها متخذ القرار للمفاضلة بين الخيارات البديلة والمتمثلة أساساً في: الاستشارة (الشورى) والتي تعرف بأنها عملية اتخاذ القرار بطريقة حرة فهي إذن عملية اتخاذ قرار استشارية، مبنية على التشاور بين أصحاب الخبرة والاختصاص بشأن معين أو مسألة معينة، الاستشارة، والتوكل على الله.

تتميز بيئة الأعمال الحالية بالمصارف الإسلامية بعدم الاستقرار، التغير المستمر، وعدم التأكد، ولذلك يعتبر إتباع المنهجية العلمية التحليلية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية غير كاف. كما أن الأدوات، والطرق،

والنماذج الكمية التي تم صياغتها لاتخاذ مثل هذه القرارات لا تجد نفعاً بحيث يتم تجاهلها من طرف المديرين في اتخاذهم للقرارات الإستراتيجية التي تتميز بالخصائص الثلاثة التالية: الندرة، التعقيد والأولوية. ولكون هذه الطرق أيضاً لم تستجيب ولم تستوعب التغيرات السريعة في بيئة الأعمال بخاصة إدارة المخاطر الخاصة بالمصارف الإسلامية.

إن النظريات الكلاسيكية للإدارة تركز على النموذج التحليلي أين يتم تقييم البدائل بطريقة موضوعية. ويتم اختيار بديل من هذه البدائل من أجل تعظيم الفائدة، إلا أن معظم عمليات اتخاذ القرارات لا تتبع نفس المدخل التحليلي. إذ أن اختيار القرارات الإستراتيجية يتطلب توفر عدة عوامل وأغلبها غير كمية.

وما يميز النظام الإداري في الفكر الإسلامي عن غيره من الأنظمة الإدارية الوضعية المعاصرة التي تسعى جميعها إلى أن يكون لها هدف واضح ومحدد، ولكنها لا تعنى ولا تهتم بنوعية هذا الهدف، ولا تحرص على مشروعيتها، بينما لا يقتصر مفهوم التنظيم الإداري في الإسلام على تحديد الهدف فقط، بل يشترط أن يكون ذلك الهدف هدفاً مشروعاً، ولا يتعارض في أي حال من الأحوال مع مبادئ الدين الإسلامي.

إن أكثر المصارف الإسلامية اليوم لا تعبر عن التصور الكامل لنظام التمويل الإسلامي كما قرره النصوص التأسيسية والمنظرون الأوائل، ولا تحقق جميع مقاصد الشريعة في المال على النحو الذي قرره الشارع وفصله الفقهاء الكبار، فقد كانت عقود المشاركات كالمضاربة وأنواع الشركة والمزارعة مثلاً تعتبر هدفاً أولياً لأنشطة هذه المصارف عادة تأسيسها، غير أن التمويل بالمشاركة انحسر بشكل رهيب في بدايات الانطلاقة الأولى لصالح عقود البيع الآجل ذات العوائد الثابتة. هناك أسباب عديدة تقف وراء هذا الانحسار بلا شك، وتتفاوت هذه الأسباب في ثقلها وأهميتها، غير أن العامل الأهم في ذلك يرجع إلى التراجع الأخلاقي الذي أفقد عقود المشاركات قاعدتها المنشئة لها وهي "الثقة والأمانة"، وكلهما يستمد جذوره من الإيمان والتقوى ومبدأ التعاون بين الناس، مما يقضي تركيزاً عميقاً على استعادة المنظومة الأخلاقية في المجتمعات الإسلامية، ليس لأجل استكمال منظومة التمويل الإسلامي فحسب، بل لأجل استئناف حياة راشدة في جميع المجالات (عبد الرحمن بن معمر السنوسي، 2020، ص. 373-407).

وفي هذا الصدد، تتحمل جميع الأطراف في نموذج الاقتصاد الإسلامي قدراً من المسؤولية الاجتماعية سواء كانوا مستثمرين أو مستهلكين أو منتجين أو مزودين أو تجار. ويتوقع أن تؤثر درجة التقوى في هذا النموذج على حوافز الأفراد، ما يجعلهم يسعون لتحقيق مصالحهم الخاصة، ضمن الإطار العام للمصلحة الاجتماعية العامة. وهو أمر يختلف عن سلوك الشخص الاقتصادي في النظرية الاقتصادية الغربية (كرسي سارك لدراسات الأسواق المالية الإسلامية، 2014، ص. 17).

تواجه المنظمات في البيئات غير المحسوسة الإسلامية قيوداً متعددة أقوى بكثير. فالأحكام والتعاليم والمقاييس الواردة في القرآن والسنة تشكل قيوداً كبيرة على المنظمات، لكونها ترسم الحدود التي تتعين على المنظمة أن تنشط ضمنها. نجد القيم الأخلاقية مدمجة في كل الأعمال الاقتصادية. طالما أن القيم الأخلاقية هي التركيبة الأساسية في كل مظاهر الحياة الاقتصادية (الهاشمي صياغ، 2008، ص. 43).

5. قراءة في محتوى إدارة المخاطر لمصرف السلام الجزائر

ينص التقرير السنوي لمصرف السلام الجزائر لسنة 2020، بأنه مصرف السلام الجزائر بنك شمولي يعمل طبقا للقوانين الجزائرية، ووفقا لأحكام الشريعة الإسلامية في كافة تعاملاته (التقرير، 2020، ص.1). أنشئ مصرف السلام في الجزائر في 08 جوان 2006، وتمت الصادقة عليه من قبل بنك الجزائر في 10 سبتمبر 2008، وبدأ في ممارسة نشاطه في 20 أكتوبر 2008. بدأ المصرف في توسيع شبكة وكالاته مند التنصيب حيث تبلغ عدد وكالاته حاليا حوالي 18 فرع في مختلف مناطق الوطن، وهو البنك الإسلامي الثاني بعد بنك البركة من حيث تقديمه للخدمات الإسلامية في السوق الجزائري، وهو رابع بنك خليجي.

وهدفنا الأساسي من خلال هذا العنصر يتمثل في محاولة رصد وتحليل ومتابعة أهم المخاطر الخاصة بعمل مصرف السلام في الجزائر والبحث عن السبل والوسائل والطرق الكفيلة للتخلص أو التقليل منها من خلال الإدارة الإستراتيجية لهذه المخاطر والمحافظة على سلامة نظام الصيرفة الإسلامية في الجزائر.

ويندرج هذا العنصر ضمن الدراسات النقدية-التفسيرية لمحتوى التقارير السنوي لمصرف السلام الجزائر من سنة 2012 إلى سنة 2020 حول إدارة المخاطر لمصرف السلام الجزائر، لكون هذا النوع من الدراسات يهدف إلى إيجاد مناطق الخلل والنقص في محتوى هذه التقارير من خلال نقد المنهجية المتبعة في تصميم وإعداد نظام أو منظومة إدارة المخاطر لمصرف السلام الجزائر. ونسعى في الأخير إلى عرض بعض التقويمات لهذه المنظومة.

1.5 الهيكل التنظيمي لإدارة المخاطر في مصرف السلام الجزائر

تتمثل إدارة المخاطر التي يمكن للمصرف التعرض لها في تأسيس منظومة داخلية لتأطير وتقييم التأثير السلبي للعوامل الداخلية والخارجية المرتبطة لنشاط المصرف على ممتلكاته ونتائجه في أي وقت. تتم إدارة المخاطر لدى مصرف السلام الجزائر من خلال مجموعة من الهياكل المركزية (كما هي موضحة في الشكل 2) (التقرير، 2020، ص.58-59):

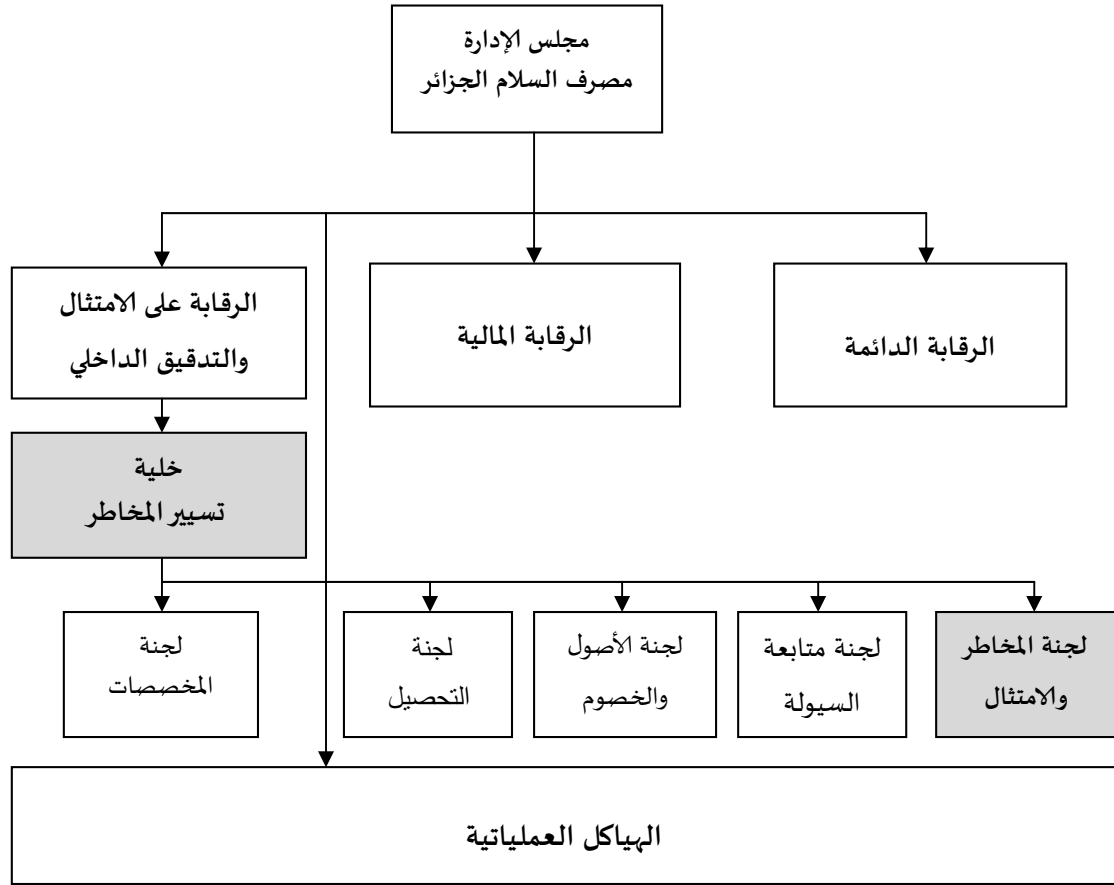
- الهياكل العملياتية: وهي مجموعة من الهياكل المركزية المتخصصة في الأنشطة الرئيسية للمصرف كالنشاط التجاري أو التمويل أو التجارة الخارجية.

- الهياكل الرقابية: وهي الهياكل المركزية المكلفة بمختلف أنواع ومستويات الرقابة كالرقابة الدائمة، الرقابة المالية، الرقابة على الامتثال والتدقيق الداخلي وعلى رأسها خلية تسيير المخاطر التي تلعب الدور الرئيسي في منظومة إدارة المخاطر لدى مصرف السلام الجزائر.

- اللجان الداخلية: قام مصرف السلام الجزائر بتأسيس مجموعة من اللجان الداخلية تمارس مهامها في إطار منظومة إدارة المخاطر وهي تتمثل في لجان التمويل حسب سقف التعويض، لجنة المخاطر والامتثال، لجنة متابعة السيولة ولجنة الأصول والخصوم بالإضافة إلى لجنة التحصيل ولجنة المخصصات.

- اللجان التابعة لمجلس الإدارة: وهي تتمثل في لجنة التمويلات ولجنة التدقيق.

الشكل 2: الهيكل التنظيمي لإدارة المخاطر في مصرف السلام الجزائر



المصدر: من تصميم الباحث بناء على معطيات التقارير السنوية (2019-2020) لمصرف السلام الجزائر. ومن الشكل السابق، يتضح أن مصرف السلام الجزائر وضع نظام متعدد المستويات الرقابية لإدارة مخاطر العمليات المصرفية وهذا يبين مدى مركزية إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية.

2.5 نظام إدارة المخاطر في مصرف السلام الجزائر

تصنف المخاطر الرئيسية التي يتعرض لها المصرف كما يلي (التقرير، 2020، ص 59-61): مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة والمخاطر التشغيلية.

وقد قام مصرف السلام الجزائر خلال سنة 2020 باعتماد جملة من السياسات التي تنظم وتؤطر إدارة المخاطر وتحدد الهياكل المعنية والمهام الموكلة إليها.

كما يقوم المصرف بغرض الإفصاح لمجلس الإدارة بإعداد مصفوفة للمخاطر والتي تلخص أهم المخاطر التي يتعرض لها المصرف مع قياس مؤشرات التعرض لها ومقارنتها مع المعايير الداخلية التي حددها المصرف. يتم إعداد المصفوفة بشكل ربع سنوي.

1.2.5 مخاطر الائتمان في مصرف السلام الجزائر

تنتج مخاطر الائتمان عن عدم قدرة عميل أو مجموعة من العملاء المعتمدين كعميل واحد على الوفاء بالتزاماتهم تجاه المصرف. تتم إدارة مخاطر الائتمان في إطار سياسة مخاطر الائتمان المعتمد في سنة 2020 ووفقا

للإجراء المتعلق بتسيير التمويلات والإجراء المتعلق بنظام التقييم الداخلي للمؤسسات. تركز سياسة إدارة مخاطر الائتمان لدى مصرف السلام الجزائر بشكل عام على الأسس التالية:

1.1.2.5 معايير قبول مخاطر الائتمان

يتم تقسيم العملاء الذين يقدمون طلب تمويل للمصرف إلى خمس فئات: الأفراد، المؤسسات، الهيئات الحكومية والبنوك والمؤسسات المالية.

يشترط في كل طلب تمويل يتلقاه المصرف توفر مجموعة من المستندات الإدارية والمالية بالإضافة إلى المعلومات والوثائق المتعلقة بالضمانات المقترحة لتغطية التمويلات المطلوبة.

تتم دراسة وتقييم طلبات التمويل وفق سبع معايير رئيسية تتعلق بالملاءة الأدبية للعميل، ملاءته وإمكانياته المالية بالإضافة إلى جودة الضمانات المقترحة والظروف الاقتصادية.

2.1.2.5 تقسيم المخاطر

يتمثل تقسيم المخاطر في عدم تركيز التمويلات الممنوحة من طرف المصرف على عميل واحد أو مجموعة من العملاء، أو على قطاع اقتصادي واحد أو مجموعة من القطاعات أو على نوع واحد من التمويلات. يحرص مصرف السلام الجزائر على احترام المعايير النظامية المحددة من طرف بنك الجزائر في الإطار والتي تنص على أن التعرض للمخاطر مع عميل واحد لا يجب أن يتجاوز 25% من الأموال الخاصة للمصرف وأن مجموع التعرضات الكبرى، لا يجب أن يتجاوز ثمانية أضعاف الأموال الخاصة للمصرف.

3.1.2.5 تحصيل الضمانات

إن تحصيل الضمانات يعتبر أحد الوسائل المستخدمة للتقليل من مخاطر الائتمان ولكنه لا يغني عن احترام شروط الحصول على التمويلات أو تقييم جودة العميل الذي يقدم طلب التمويل. يقوم المصرف بتحصيل عدة أشكال من الضمانات ومنها الضمانات الحقيقية كالرهانات العقارية أو رهانات المعدات والضمانات العينية كالكافلات التضامنية والتأمينات لدى صناديق التأمين بالإضافة إلى الضمانات النقدية.

4.1.2.5 تصنيف مخاطر الائتمان

يتم تصنيف مخاطر الائتمان وتكوين مخصصات نقص قيمتها وفقا لمتطلبات نظام بنك الجزائر رقم 14-03. ويقرر تصنيف مستحقات العملاء وتحديد مستويات مخصصات نقص قيمتها من طرف لجنة المخصصات التي تجتمع بشكل ربع سنوي لتقييم جودة المستحقات. كما تتم متابعة المستحقات المتعثرة بشكل يومي من طرف خلية متابعة وتحصيل المتعثرات وتعرض أسبوعيا على لجنة التحصيل.

2.2.5. مخاطر السيولة في مصرف السلام الجزائر

إن مخاطر السيولة مرتبطة بطبيعة نشاط المصرف الذي يركز على القيام بتحويل الأموال ضمن المنظومة الاقتصادية فهو بمثابة نقطة عبور إجبارية بين مختلف متعاملي السوق. وفي هذا الإطار يستخدم المصرف الموارد التي يقوم بتجميعها لتأسيس استخداماته (تحت الطلب أو لأجل).

إن هذا التحويل الذي هو أساس نشاط المصرف ومصدر ربحيته قد يجعله يقوم بتمويل استخدامات طويلة الأجل بالاعتماد على موارد قصيرة الأجل وفي هذه الحالة يتوجب على المصرف أن يكون قادرا على سداد

جزء من موارده حين استحقاقها وذلك باستعمال استخداماته. ولذا فإن عدم قدرة المصرف أن يكون قادرا على سداد جزء من موارده ومواجهة التزاماته تعرضه لما يسمى بمخاطر السيولة.

يحرص المصرف على احترام المعايير المتعلقة بمخاطر السيولة المحددة من طرف بنك الجزائر لاسيما معامل السيولة قصيرة الأجل ومعامل الأموال الخاصة والموارد الدائمة. كما تحدد السياسة الداخلية للمصرف جملة من المعايير الواجب احترامها وهي تتمثل بشكل رئيسي فيما:

- المحافظة على نسبة استخدام الودائع في التمويلات أقل من 90%.
- المحافظة على معاملات سيولة قصيرة الأجل لشهر وثلاثة أشهر تقدر بـ 120% على الأقل.
- المحافظة على نسبة تركيز الودائع حيث لا يجب أن يتجاوز مجموع عشر أكبر ودائع نسبة قدرها 30% من مجموع ودائع العملاء.
- المحافظة على نسبة السيولة طويلة الأجل تفوق 60%.

تتم مراقبة مخاطر السيولة من خلال لجنة متابعة السيولة التي تجتمع شهريا ولجنة الأصول والخصوم التي تجتمع بصفة ربع سنوية وتتمثل مهامها الأساسية في متابعة وتحليل تطور موارد المصرف واستخداماته لأجل تحديد الأهداف المتعلقة بإدارة السيولة والإجراءات الوقائية الواجب اتخاذها.

3.2.5. المخاطر التشغيلية في مصرف السلام الجزائر

تنتج المخاطر التشغيلية عن عدم ملائمة أو قصور متعلق بالإجراءات، الموظفين والأنظمة الداخلية للمصرف أو عن وقوع حوادث خارجية وهي تضم المخاطر الناتجة عن الاحتيال الداخلي والخارجي. قام المصرف بإعداد خريطة للمخاطر حسب النشاط حيث تم رصد حوالي 60 نشاطا تم تجميعها في ست مهن كبرى (التسيير، الدعم، الالتزامات، العمليات المحلية، العمليات الدولية وتقنيات المعلومات). كما تم أيضا خلال سنة 2019 تأسيس قاعدة بيانات للحوادث المتعلقة بالمخاطر التشغيلية واعتماد برنامج لتسيير المخاطر التشغيلية.

يمكن أن نستنتج من نظام أو منظومة إدارة المخاطر في مصرف السلام الجزائر، مجموعة من الملاحظات والتقويمات التالية:

- إن السبب الرئيسي الذي أدى إلى نشأة مشكلة الضمان بالنسبة للودائع الاستثمارية في المصارف الإسلامية، هو التفاوت الكبير بين طبيعة البيئة التي تعمل فيها هذه المصارف، وطبيعة الإطار الفكري الحاكم لنشاطها. وكان يمكن أن يكون تأثير هذا النظام ضعيفا - في حالة توافر العقلية الادخارية الإسلامية لدى المودعين- ولكن على العكس من ذلك تماما، فقد سيطرت العقلية الربوية على النسبة الغالبة من المودعين، وعدم توافر الاستعداد للمخاطرة، وتفضيل العائد الثابت المحدد-مسبقا- وضمان استرداد الوديعة على النحو السائد في البنوك الثابت الربوية، بصرف النظر عن عامل الشرعية، والحل، والحرمة (مجلة السلام، 2019، ص 15-16).

- يستند نظام إدارة المخاطر في مصرف السلام الجزائر على مبدأ عدة أشكال من الضمانات، وبالرغم من التحفظ من طبيعة الضمانات من منظور الاقتصاد الإسلامي، إلى أن مصرف السلام الجزائر يعتمد على هذه الضمانات لسببين: السبب الأول يتمثل في لجوء المصارف التي تجري عمليات ذات طابع إسلامي في الجزائر إلى الضمانات يعود أساسا لارتباطها بمتطلبات نظام بنك الجزائر مثلها مثل البنوك الربوية في انتظار التطبيقات الجديدة لنظام 02-2020 والتعديلات المستقبلية لهذا النظام في الجوانب القانونية والضريبية والتنظيمية، أما

السبب الثاني يتمثل في الجانب الأخلاقي المتدني في المجتمع الذي لا يسمح لمثل هذه المصارف التوسع في نشاطات مصرفية بدون ضمانات.

- يتضح مما سبق أن الإدارة الإستراتيجية للمخاطر في مصرف السلام الجزائر تقترب من مبادئ الإدارة الإستراتيجية للمخاطر في البنوك الربوية، لكون بنك السلام الجزائر يعتمد أساسا على نشاطات استهلاكية وصيغ التمويل الاستهلاكي بالاعتماد على الصيغ المتعددة للبيع بالمربحة والتي لا تتميز بالمخاطر عكس الصيغ التمويلية الاستثمارية الأخرى والمتمثلة في المشاركة والمضاربة.

6. خاتمة:

أبرز النتائج الدراسة ومن التحليل المقدم أعلاه يتضح الآتي :

- أن موضوع المخاطر الخاصة بالمصارف الإسلامية يعتبر من المواضيع الشائكة فيما يخص الإدارة الإستراتيجية المخاطر.

- إدارة المخاطر تعتبر نظام متكامل يهدف إلى التوصل إلى وسائل محددة للتحكم في الخطر.

- أن الواقع المصرفي يكاد يكون بعيدا عن الواقع النظري، بحيث كان نصيب الأسد من استثمارات المصارف الإسلامية للمربحة، ولم تحظ المضاربة إلا بنسبة قليلة من هذه الاستثمارات، وما ذلك إلا لكون المربحة أكثر أمانا من المضاربة الإسلامية في صيغة المضاربة هو الالتزام الأخلاقي من ناحية المضارب.

- يظهر من التقارير السنوية لمصرف السلام الجزائر أنه يملك هيكل متعدد المستويات مخصص لإدارة المخاطر.
- إن استخدام المصارف الإسلامية لصيغ المشاركة والمضاربة هو في أدنى الحدود، ويعود ذلك للمخاطر الائتمانية العالية المرتبطة بهذه الصيغ.

- مخاطر السيولة في بنك السلام الجزائر منخفضة في الوقت الحاضر بسبب ما يمكن تسميته بأعراض السيولة المفرطة نتيجة لعدم توفر فرص استثمارية ملائمة من منظور الاقتصاد الإسلامي.

- أن الإدارة الإستراتيجية المخاطر في مصرف السلام الجزائر يتطلب توفر عدة عوامل وأغلبها غير كمية.
- مصرف السلام الجزائر يعمل في إطار قوانين ونظم البنك المركزي الجزائري وبالتالي تصعب عليه مواجهة التغيرات السريعة في بيئة الأعمال بخاصة إدارة المخاطر الخاصة بالمصارف الإسلامية.

وأخيرا، علينا أن ندرك أنه لا يزال هناك مناطق يجيب تطويرها في المنهجية الإسلامية في الإدارة الإستراتيجية للمخاطر الخاصة بالمصارف الإسلامية والعمل على تطبيقها في الواقع، خاصة منها التحديات الفقهية.

7. قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. الأخضر لقليطي، حمزة غربي، (2010)، إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية-دراسة ميدانية، ملتقى أسس وقواعد النظرية المالية الإسلامية، جامعة غرداية.
2. بوسعيد محمد عبد الكريم، بن بوزيان محمد، (2019)، إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية: دراسة حالة بنك البركة الجزائري، مجلة المالية والأسواق، المجلد 06، العدد 01، ص 217-237.
3. تركي مجحم الفواز، أسامة حسين ماضي الرواشدة، (2019)، إدارة مخاطر الائتمان في البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية- دراسات اقتصادية، جامعة الجلفة، العدد 02، ص 72-90.

4. التقرير السنوية لمصرف السلام الجزائري من سنة 2012 إلى 2020 والموجودة على الرابط التالي:
<https://www.alsalamalgeria.com/ar/page/list-15-0-11.html>
5. تناح، ر.، (2018)، أثر التفكير الإستراتيجي على إدارة المخاطر في البنوك التجارية الجزائرية دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد 03، العدد 01، ص.19-36.
6. الجندي، أنور، (1983)، تصحيح المفاهيم في ضوء الكتاب والسنة، دار الاعتصام، القاهرة.
7. حمزة عبد الكريم حماد، (2012)، المخاطر الأخلاقية في المضاربة التي تجربها المصارف الإسلامية رؤية لمعالجة - فقهية مصرفية، مجلة أحكام، المجلد 12، العدد 01، ص.147-158.
8. خان، طارق الله، أحمد، حبيب، (2003)، إدارة المخاطر: تحليل قاضيا في الصناعة المالية الإسلامية، البنك الإسلامي للتنمية، جدة.
9. سلمان أحمد عبد الرزاق، (2012)، اتخاذ القرار من منظور إسلامي دراسة وصفية تحليلية مقارنة، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 4، العدد 8، ص.170-203.
10. شرون، ر.، (2014)، تحليل وقياس مخاطر السيولة في البنوك الإسلامية والتجارية، مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة محمد خضير، بسكرة، العدد 6، ص.142-160.
11. شوقي، أحمد، سليمان، سليمان، (2014)، إطار مقترح للمراجعة الإدارية للقرارات الإستراتيجية في المصارف الإسلامية: دراسة نظرية - تطبيقية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة الأزهر.
12. صالح بن عبدالرحمن الحصين، (2014)، خاطرات حول المصرفية الإسلامية، الأعمال الكاملة، الجزء الأول، مرجع سبق ذكره، ص.302-303.
13. طارق بلحاج، (2011)، مشكلة الخطر الأخلاقي في البنوك الإسلامية: طبيعتها، آثارها، وسبل معالجتها، الملتقى الدولي الأول لمعهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير الاقتصاد الإسلامي، الواقع ورهانات المستقبل، محور المداخل: التحديات التي تواجه الصناعة المالية الإسلامية، المركز الجامعي غرداية.
14. عبد الرحمن بن معمر السنوسي، أخلقة المجتمع أساسا لاستكمال منظومة التمويل الإسلامي، مجلة السلام للاقتصاد الإسلامي، العدد رقم 1، ديسمبر 2020، ص.373-407.
15. عبدالحميد عبد الفتاح المغربي، (2004)، الإدارة الإستراتيجية في البنوك الإسلامية، البنك الإسلامي للتنمية، بحث رقم 66، جدة، ص.220.
16. العززي، شهاب أحمد سعيد، (2012)، إدارة البنوك الإسلامية، دار النفائس للنشر والتوزيع، الأردن.
17. علي فلاح الزعبي، (2010)، إدارة المخاطر ودورها في تعزيز عملية اتخاذ القرارات التسويقية الإستراتيجية، مجلة الأبحاث الاقتصادية، جامعة سعد دحلب البليدة، العدد 04، ص.27-46.
18. فضل عبد الكريم، محمد، (2007)، إدارة المخاطر وتحديات المصارف الإسلامية، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في الاقتصاد، جامعة الخرطوم، كلية الدراسات الاقتصادية والاجتماعية.
19. قدي، عبد المجيد، (2000)، أسس البحث العلمي في العلوم الاقتصادية والإدارية: الرسائل والأطروحات، دار الأبحاث، الجزائر.
20. كرسي سابك لدراسات الأسواق المالية الإسلامية، (2014)، النظام المالي الإسلامي: المبادئ والممارسات، الرياض، ص.17.
21. مجلة السلام، (ديسمبر 2019)، مجلة شهرية تصدر عن خلية التسويق والاتصال، مصرف السلام الجزائري، ص.1-20.
والموجودة على الرابط التالي: <https://www.alsalamalgeria.com/pdf/Revue-Dec19.pdf>

22. مسعودي عبد الباسط عبد الصمد، قويدر عياش، (2020) أساليب قياس المخاطر التقليدية في البنوك الإسلامية، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد 2، العدد 01، ص. 507-524.
23. المسيري، عبد الوهاب، (1998)، إشكالية التحيز: رؤية معرفية ودعوة للاجتهد، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، سلسلة المنهجية الإسلامية (9)، ط2، ج1، الولايات المتحدة الأمريكية، فيرجينيا، هيرندن.
24. مقبل صالح أحمد الزكير. معالجة المخاطر الأخلاقية في الصيرفة الإسلامية، جريدة العرب الاقتصادية الدولية، المقال موجود على الرابط: https://www.aleqt.com/2009/05/01/article_6629.html
25. المكي اقلينة، (2014)، اتخاذ القرار في ضوء السنة النبوية، EKEV AKADEMI DERGISI، العدد 18، المجلد 58، ص. 551-604.
26. الهاشي صياغ، (2008)، الإسلام وعالم الأعمال: المال والأخلاق والحكم، ترجمة موسى أشرشور، منشورات ألفا، الجزائر، ص. 43.
- ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية:

1. VASCONCELOS Anselmo Ferreira, (2009), Intuition, prayer, and managerial decision-making processes: a religion-based framework, *Management Decision*, Vol. 47, No. 6, p. 930-949.