

عنوان البحث

تقييم ادارة المخاطر التشغيلية في ظل تطبيق معايير بازل: دراسة حالة مصرف
الراجحي

إعداد الطالبة/

منى الشويكان

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

Midocean University

College of Administration

Master's in Risk Management



Research Title

**Evaluating Operational Risk Management in Light of Basel
Standards: A Case Study of Al-Rajhi Bank**

Prepared by

Mona Al-Shuwaikan

Supervised by

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid

Dr. Faiz Jarad

Academic Year:

2024

فهرس المحتويات

9.....	الفصل الأول.....
9.....	المقدمة.....
10.....	تمهيد.....
10.....	مشكلة الدراسة.....
11.....	تساؤلات الدراسة.....
11.....	أهمية الدراسة.....
12.....	أهداف الدراسة.....
12.....	فرضيات الدراسة.....
13.....	الدراسات السابقة.....
16.....	المنطلقات النظرية للدراسة.....
19.....	المنهجية وطرق البحث.....
20.....	ضمان الموثوقية والصحة.....
20.....	خطوات الدراسة.....
20.....	أدوات الدراسة.....
20.....	حدود الدراسة.....
21.....	الفصل الثاني.....
21.....	الإطار النظري.....
22.....	المخاطر التشغيلية.....
22.....	تعريف المخاطر التشغيلية.....
22.....	أنواع المخاطر التشغيلية.....
23.....	تأثير المخاطر التشغيلية على المصارف.....
25.....	معايير بازل لإدارة المخاطر التشغيلية.....
25.....	تعريف عام بمعايير بازل.....
25.....	نبذة عن نشأة معايير بازل وتاريخها.....
25.....	الأهداف الرئيسية للجنة بازل في تنظيم المخاطر.....
25.....	أهمية معايير بازل في إدارة المخاطر التشغيلية.....
26.....	تطور معايير بازل المتعلقة بالمخاطر التشغيلية.....
26.....	متطلبات معايير بازل في إدارة المخاطر التشغيلية.....
28.....	الفصل الثالث.....
28.....	دراسة حالة مصرف الراجحي.....
29.....	نبذة عن بنك الراجحي.....
29.....	تاريخ وتأسيس البنك.....
29.....	هيكل البنك التنظيمي.....

30.....	نطاق العمليات والخدمات المقدمة.....
30.....	دور بنك الراجحي في السوق المصرفي السعودي والعالمي.....
31.....	إطار تطبيق معايير بازل في إدارة المخاطر التشغيلية ببنك الراجحي.....
31.....	التزام بنك الراجحي بمعايير بازل.....
31.....	الهيكل التنظيمي لإدارة المخاطر التشغيلية.....
32.....	السياسات والإجراءات المعتمدة وفقا لمعايير بازل.....
33.....	منهجيات قياس المخاطر التشغيلية في بنك الراجحي.....
34.....	واقع تطبيق معايير بازل في مصرف الراجحي.....
34.....	كفاية رأس المال.....
36.....	التحديات التي تواجه مصرف الراجحي.....
36.....	تحليل الفجوات بين الممارسات الفعلية ومتطلبات معايير بازل.....
38.....	الفصل الرابع.....
38.....	النتائج والمناقشة.....
39.....	النتائج.....
40.....	المناقشة.....
45.....	المراجع.....
45.....	المراجع العربية.....
46.....	المراجع الانجليزية.....

قائمة الجداول

26.....	جدول 1 متطلبات معايير بازل في إدارة المخاطر التشغيلية
27.....	جدول 2 نسب رأس المال المطلوبة طبقا للمعيار
27.....	جدول 3 نسب رأس المال المطلوبة وحدود المخاطر طبقا للمنهجية المستخدمة
30.....	جدول 4 نطاق العمليات والخدمات المقدمة
36.....	جدول 5 التحديات التي تواجه مصرف الراجحي
37.....	جدول 6 تحليل الفجوات بين الممارسات الفعلية ومتطلبات معايير بازل
39.....	جدول 7 نتائج التحليل المالي لمصرف الراجحي طبقا لمعايير بازل
39.....	جدول 8 تحليل الفجوات بين الممارسات الفعلية في مصرف الراجحي ومتطلبات معايير بازل
40.....	جدول 9 جوانب التحسين الممكنة

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم مدى التزام مصرف الراجحي بمعايير بازل III في إدارة المخاطر التشغيلية وتحليل فعالية هذه المعايير في تعزيز الاستقرار المالي وتقليل المخاطر التشغيلية. تم التركيز على مؤشرات الأداء الرئيسية مثل كفاية رأس المال، نسبة تغطية السيولة (LCR)، ونسبة التمويل المستقر (NSFR)، حيث أظهرت النتائج أن المصرف يتجاوز الحد الأدنى المطلوب، إذ بلغت نسبة رأس المال الأساسي (CET1) 20.4% ونسبة تغطية السيولة 146.15%. وعلى الرغم من هذه النقاط الإيجابية، يواجه المصرف تحديات مرتبطة بالطبيعة الشرعية لعملياته، خاصة في تطوير منتجات مالية مبتكرة ومتوافقة مع الشريعة. كما أظهر تحليل الفجوات وجود بعض الاختلافات البسيطة بين متطلبات بازل والممارسات الحالية، خاصة في مجال النماذج الإحصائية المتقدمة والتحليل التنبؤي. توصي الدراسة باستخدام الذكاء الاصطناعي، وتوسيع نطاق المنتجات الإسلامية المبتكرة، وتعزيز الإدارة الرقمية للمخاطر. وتخلص الدراسة إلى أن مصرف الراجحي يحقق امتثالاً قوياً لمعايير بازل III، إلا أن التحسين المستمر ضروري لمواكبة التطورات وضمان الاستدامة.

Abstract

This study evaluates Al Rajhi Bank's compliance with Basel III standards for operational risk management and analyzes its effectiveness in enhancing financial stability and mitigating operational risks. The research explores key performance indicators (KPIs), such as capital adequacy, liquidity coverage ratio (LCR), and net stable funding ratio (NSFR), revealing that the bank surpasses the minimum requirements, with CET1 at 20.4% and LCR at 146.15%. Despite these strengths, the bank faces challenges due to its Sharia-compliant nature, particularly in developing competitive financial products and adapting to evolving market demands. A gap analysis indicates minor discrepancies between Basel requirements and current practices, particularly in advanced statistical modeling and predictive analytics. Recommendations include leveraging artificial intelligence, expanding innovative Sharia-compliant products, and enhancing digital risk management. This study concludes that while Al Rajhi Bank demonstrates robust Basel III compliance, continuous improvement and innovation are essential for sustained growth and resilience in an increasingly dynamic financial landscape.

الكلمات المفتاحية

المخاطر التشغيلية، مصرف الراجحي، معايير بازل III، كفاية رأس المال، نسبة تغطية السيولة (LCR)، نسبة التمويل المستقر (NSFR)، الشريعة الإسلامية، إدارة المخاطر المؤسسية، التحليل التنبؤي، الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر.

Keywords

Operational risk, Al Rajhi Bank, Basel III standards, Capital adequacy, Liquidity Coverage Ratio (LCR), Net Stable Funding Ratio (NSFR), Islamic finance, Enterprise risk management, Predictive analytics, Artificial intelligence in risk management.

مصطلحات البحث

المصطلح باللغة الإنجليزية	التعريف
Operational Risk	"خطر الخسارة الناتجة عن عدم كفاية أو فشل العمليات الداخلية، أو الأشخاص، أو الأنظمة، أو من أحداث خارجية" وفقا للجنة بازل للرقابة المصرفية. (2006)
Basel Committee on Banking Supervision	لجنة بازل للرقابة المصرفية، وهي الجهة التي وضعت معايير بازل لتعزيز استقرار النظام المصرفي العالمي من خلال تحسين إدارة المخاطر وزيادة متطلبات رأس المال لدى البنوك.
Basel I	الإصدار الأول من معايير بازل (1988)، والذي ركز على تحديد نسبة كفاية رأس المال لتعزيز قدرة البنوك على تحمل الخسائر الائتمانية.
Basel II	الإصدار الثاني من معايير بازل (2004)، والذي توسع ليشمل المخاطر التشغيلية والسوقية، وقدم منهجيات أكثر تعقيدا لقياس المخاطر.
Basel III	الإصدار الثالث من معايير بازل (2010-2013)، والذي ركز على تعزيز متطلبات رأس المال وجودة الأصول، بالإضافة إلى تحسين إدارة السيولة لمواجهة الضغوط المالية والاقتصادية.
Capital Conservation Buffer	نسبة رأس المال الإضافية التي تطلبها معايير بازل III لتعزيز رأس المال الأساسي للبنوك، وتم تحديدها بنسبة 2.5%.
Liquidity Coverage Ratio (LCR)	نسبة تغطية السيولة (Liquidity Coverage Ratio - LCR) تهدف إلى ضمان احتفاظ البنوك بمستوى كاف من الأصول السائلة عالية الجودة لتغطية صافي التدفقات النقدية الخارجة خلال فترة 30 يوما من الضغوط المالية.
Net Stable Funding Ratio (NSFR)	نسبة صافي التمويل المستقر (Net Stable Funding Ratio - NSFR) تقيس مدى توفر مصادر تمويل مستقرة لدعم الأصول والأنشطة على مدى فترة زمنية طويلة (سنة واحدة).
Basic Indicator Approach (BIA)	نهج المؤشر الأساسي (Basic Indicator Approach - BIA) هو أحد الأساليب التي حددتها لجنة بازل لقياس المخاطر التشغيلية، يتطلب من البنوك الاحتفاظ برأس مال بنسبة 15% من متوسط الدخل التشغيلي السنوي على مدى السنوات الثلاث الماضية.
Advanced Measurement Approach (AMA)	نهج القياس المتقدم (Advanced Measurement Approach - AMA) هو إطار معقد يسمح للمؤسسات المالية بتصميم نماذج داخلية متطورة لتقدير رأس المال المطلوب لتغطية المخاطر التشغيلية.
Key Risk Indicators (KRIs)	مؤشرات المخاطر الرئيسية (Key Risk Indicators - KRIs) تستخدم لقياس وتحديد الاتجاهات في المخاطر التشغيلية، مما يساعد على اتخاذ قرارات استباقية.
Risk and Control Self-Assessment (RCSA)	التقييم الذاتي للمخاطر والضوابط (Risk and Control Self-Assessment - RCSA) يستخدم لتحديد المخاطر التشغيلية المحتملة وتقييم فعاليتها من خلال ورش عمل واستبيانات دورية مع فرق العمل.

Pillar III	يشير إلى إعداد تقارير دورية لتعزيز الشفافية أمام الجهات التنظيمية والمستثمرين، ويتضمن الإفصاح عن نسب كفاية رأس المال ومخاطر السيولة وتقييم الأصول المرجحة بالمخاطر.
Tier 1 Capital	رأس المال الأساسي (Tier 1 Capital) هو رأس المال الذي يتضمن الأسهم العادية والاحتياطيات، ويستخدم لتغطية المخاطر التشغيلية والائتمانية والسوقية.
Capital Adequacy Ratio (CAR)	نسبة كفاية رأس المال (Capital Adequacy Ratio - CAR) تقيس رأس المال الأساسي مقارنة بالأصول المرجحة بالمخاطر، وتستخدم لتحديد مدى قدرة البنك على تحمل الخسائر دون التأثير على استقراره المالي.
Risk Weighted Assets (RWA)	الأصول المرجحة بالمخاطر (Risk Weighted Assets - RWA) هي الأصول التي تم تعديلها بناء على مخاطرها، وتستخدم لحساب نسب كفاية رأس المال المطلوب وفقا لمعايير بازل.
Leverage Ratio	نسبة الرافعة المالية (Leverage Ratio) تقيس رأس المال الأساسي كنسبة مئوية من إجمالي الأصول غير المرجحة بالمخاطر، وتحدد من مستويات الاقتراض المفرط.
IFRS	معايير المحاسبة الدولية (International Financial Reporting Standards - IFRS) وهي مجموعة من المعايير التي تستخدم لإعداد التقارير المالية وتعتبر معيارا دوليا في المحاسبة.
COSO	نظام الرقابة الداخلية (Committee of Sponsoring Organizations - COSO) وهو إطار يستخدم لضمان تحقيق أهداف المؤسسات في إدارة المخاطر والامتثال للمعايير التنظيمية.
HQLA	الأصول السائلة عالية الجودة (High-Quality Liquid Assets - HQLA) هي الأصول التي تمتاز بسيولة عالية وتستخدم في حساب نسبة تغطية السيولة (LCR).
AML	مكافحة غسل الأموال (Anti-Money Laundering - AML) وهي اللوائح التي تهدف إلى منع عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب في المؤسسات المالية.

الفصل الأول

المقدمة

تمهيد

أصبحت إدارة المخاطر التشغيلية محط اهتمام متزايد في القطاع المصرفي العالمي، نتيجة للتعقيدات المتنامية في البيئة المالية والتحديات الناجمة عن التقدم التكنولوجي والعولمة. تعرف لجنة بازل للرقابة المصرفية (2006) المخاطر التشغيلية بأنها "خطر الخسارة الناتجة عن عدم كفاية أو فشل العمليات الداخلية، أو الأشخاص، أو الأنظمة، أو من أحداث خارجية". يعكس هذا التعريف الشامل الأبعاد المتعددة للمخاطر التشغيلية وأثرها المحتمل على الاستقرار المالي للمؤسسات.

مع تزايد الأزمات المالية العالمية، أكدت الهيئات التنظيمية الدولية على أهمية تعزيز إدارة المخاطر في المؤسسات المالية. وقد أدت هذه الجهود إلى تطوير معايير بازل، التي تهدف إلى تعزيز متطلبات رأس المال وإدارة المخاطر في البنوك. وفقا للجنة بازل للرقابة المصرفية (2011)، "يهدف إطار بازل III إلى تحسين قدرة القطاع المصرفي على امتصاص الصدمات الناجمة عن الضغوط المالية والاقتصادية، وبالتالي تقليل خطر انتقال العدوى من القطاع المالي إلى الاقتصاد الحقيقي".

تواجه البنوك تحديات متعددة في تطبيق هذه المعايير، خاصة فيما يتعلق بالتغيرات المطلوبة في البنية التحتية والعمليات والثقافة المؤسسية. في هذا السياق، يعد مصرف الراجحي، كواحد من أكبر البنوك الإسلامية في العالم، نموذجا مهما لدراسة تأثير تطبيق معايير بازل على إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك الإسلامية. يشير أحمد وآخرون (2014) إلى أن "البنوك الإسلامية تواجه تحديات فريدة في إدارة المخاطر التشغيلية بسبب الطبيعة الشرعية لعملياتها المالية، مما يتطلب تطوير أدوات وأساليب خاصة لإدارة هذه المخاطر بفعالية".

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم إدارة المخاطر التشغيلية في مصرف الراجحي بعد تطبيق معايير بازل، من خلال تحليل السياسات والإجراءات والممارسات المتبعة. ستسلط الدراسة الضوء على مدى فعالية تطبيق هذه المعايير في تحسين إدارة المخاطر التشغيلية، والكشف عن التحديات والفرص المرتبطة بذلك. ستساهم نتائج هذه الدراسة في تقديم توصيات لتعزيز إدارة المخاطر التشغيلية في مصرف الراجحي، وقد تكون ذات فائدة للبنوك الأخرى التي تسعى إلى تحسين أنظمتها وفقا للمعايير الدولية.

علاوة على ذلك، ستثري هذه الدراسة الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المخاطر في البنوك الإسلامية، وتسلط الضوء على التحديات الخاصة التي تواجهها في هذا المجال. من خلال فهم أفضل للممارسات الحالية والتحديات المرتبطة بتطبيق معايير بازل، يمكن للمؤسسات المالية تطوير استراتيجيات أكثر فعالية لإدارة المخاطر التشغيلية. كما يؤكد الحربي (2017)، "تعد البحوث الموجهة نحو تحسين إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك الإسلامية أساسية لضمان استدامة هذه المؤسسات وتعزيز ثقة العملاء والمستثمرين".

مشكلة الدراسة

على الرغم من الجهود المبذولة لتعزيز إدارة المخاطر التشغيلية من خلال تطبيق معايير بازل في القطاع المصرفي، لا تزال هناك فجوة في فهم تأثير هذه المعايير على البنوك الإسلامية بشكل خاص. يتميز مصرف الراجحي بطبيعة عملياته المتوافقة مع الشريعة الإسلامية، مما يضيف طبقة من التعقيد في تطبيق المعايير الدولية المصممة في الأصل للبنوك

التقليدية. كما يشير حسين وآخرون (2018)، "تتطلب البنوك الإسلامية نهجا مخصصا في إدارة المخاطر نظرا للاختلافات الهيكلية والشرعية في عملياتها."

تتمثل مشكلة الدراسة في التحقق من مدى فعالية تطبيق مصرف الراجحي لمعايير بازل في إدارة المخاطر التشغيلية، والكشف عن التحديات الخاصة التي قد تعيق هذا التطبيق. هل تمكن المصرف من تكييف معايير بازل لتناسب بيئته التشغيلية الإسلامية؟ وما هي الفجوات المحتملة بين المعايير الدولية والممارسات الفعلية في المصرف؟ تعتبر هذه التساؤلات حاسمة لفهم كيفية تحسين إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك الإسلامية وضمان استدامتها المالية.

بالنظر إلى أهمية مصرف الراجحي في القطاع المصرفي الإسلامي ودوره البارز في الاقتصاد السعودي، فإن تحليل مشكلته في تطبيق معايير بازل يوفر نظرة ثاقبة للتحديات والفرص في هذا المجال. كما يساهم في تقديم توصيات قد تساعد في تعزيز الإطار التنظيمي وتحسين الممارسات الحالية. وبناء على ذلك، تسعى الدراسة إلى معالجة المشكلة المركزية المتمثلة في تقييم مدى فعالية تطبيق معايير بازل على إدارة المخاطر التشغيلية في مصرف الراجحي، وتحديد العوامل التي تؤثر على هذا التطبيق.

استنادا إلى مشكلة الدراسة التي تسلط الضوء على التحديات التي يواجهها مصرف الراجحي في تطبيق معايير بازل لإدارة المخاطر التشغيلية في بيئة مصرفية إسلامية، تسعى الدراسة إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى فعالية تطبيق مصرف الراجحي لمعايير بازل في إدارة المخاطر التشغيلية؟

تساؤلات الدراسة

من التساؤل الرئيسي الذي تسعى الدراسة للإجابة عنه، تتفرع عدة أسئلة كالتالي:

ما هي المخاطر التشغيلية وما هي أنواعها وكيف تؤثر على المصارف؟
ماهي معايير بازل الخاصة بإدارة المخاطر التشغيلية؟
ما مدى تطبيق بنك الراجحي لمعايير بازل في إدارة المخاطر التشغيلية، وماهي السياسات والإجراءات المتبعة في هذا السياق؟
ما هي التحديات التي يواجهها مصرف الراجحي في تطبيق معايير بازل في إدارة المخاطر التشغيلية؟

أهمية الدراسة

تعد إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك الإسلامية مجالا يحتاج إلى المزيد من البحث والتحليل، خاصة فيما يتعلق بتطبيق معايير بازل وتأثيرها على هذه المؤسسات. على الرغم من وجود دراسات سابقة تناولت إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية وتحليل بعض الجوانب المتعلقة بمعايير بازل، إلا أن هناك نقصا في الدراسات التي تجمع بين تحليل الأدبيات السابقة والتقارير السنوية للبنوك لتقديم فهم شامل لتطبيق هذه المعايير في السياق الإسلامي.

تركز الدراسة الحالية على مصرف الراجحي، كواحد من أكبر البنوك الإسلامية في العالم، من خلال تحليل التقارير السنوية للمصرف والدراسات السابقة ذات الصلة. يتيح هذا النهج تقديم رؤية متكاملة لتطور إدارة المخاطر التشغيلية في المصرف بعد تطبيق معايير بازل، مع التركيز على السياسات والإجراءات المتبعة والتحديات التي تواجهها.

بينما قدمت الدراسات السابقة مثل دراسة أحمد وآخرون (2014) والحربي (2017) تحليلات عامة لتحديات إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية وتأثير معايير بازل، إلا أنها لم تركز بشكل محدد على تحليل التقارير السنوية لمصرف الراجحي ولم تدمج بين الأدبيات النظرية والبيانات الفعلية المتاحة في تلك التقارير. بذلك، تسد الدراسة الحالية فجوة في الأدبيات من خلال تقديم تحليل مفصل يستند إلى مصادر رسمية وموثوقة.

تبرز أهمية الدراسة في النقاط التالية:

1. تقدم الدراسة تحليلاً شاملاً للتقارير السنوية لمصرف الراجحي، مما يتيح فهماً دقيقاً لكيفية تطبيق المصرف لمعايير بازل في إدارة المخاطر التشغيلية، والتطورات التي شهدتها هذا التطبيق على مر السنوات.
2. من خلال الجمع بين الدراسات السابقة وتحليل التقارير السنوية، تقدم الدراسة منظوراً متكاملًا يربط بين النظرية والتطبيق، مما يساهم في تقديم استنتاجات وتوصيات أكثر دقة وواقعية.
3. تساعد الدراسة في الكشف عن الفجوات بين المعايير الدولية والممارسات الفعلية في مصرف الراجحي، مما يساهم في توجيه الجهود المستقبلية لتحسين إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك الإسلامية.
4. تساهم الدراسة في تعزيز المعرفة الأكاديمية والمهنية حول تطبيق معايير بازل في البنوك الإسلامية، وتقديم رؤية جديدة يمكن أن تكون مرجعاً للباحثين والممارسين في هذا المجال.

من خلال هذه الإسهامات، تقدم الدراسة إضافة قيمة للحقل التخصصي، وتساعد في تطوير فهم أفضل لتحديات وفرص تطبيق معايير بازل في البنوك الإسلامية، مع التركيز على تحليل البيانات الفعلية المتاحة في التقارير السنوية.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي

- تقييم مدى فعالية تطبيق مصرف الراجحي لمعايير بازل في إدارة المخاطر التشغيلية

الأهداف الفرعية

- التعرف على مفهوم المخاطر التشغيلية.
- التعرف على أنواع المخاطر التشغيلية الخاصة بالمصارف.
- التعرف على معايير بازل الخاصة بإدارة المخاطر التشغيلية.
- التعرف على التحديات التي تواجه المصارف عند تطبيق معايير بازل.

فرضيات الدراسة

1. الفرضية الأولى: يتمتع مصرف الراجحي بتطبيق فعال لمعايير بازل في إدارة المخاطر التشغيلية، مما يساهم في تقليل الخسائر المحتملة وتعزيز كفاءة العمليات الداخلية.
2. الفرضية الثانية: تواجه مصرف الراجحي تحديات خاصة في تطبيق معايير بازل للمخاطر التشغيلية بسبب الطبيعة الشرعية لعملياته المصرفية الإسلامية.
3. الفرضية الثالثة: هناك فجوة بين متطلبات معايير بازل والممارسات الفعلية في إدارة المخاطر التشغيلية بمصرف الراجحي، مما يستدعي تطوير استراتيجيات تكميلية.

4. الفرضية الرابعة: تمكن مصرف الراجحي من تكييف معايير بازل لتتناسب مع بيئته التشغيلية الإسلامية، من خلال تطوير سياسات وإجراءات خاصة تتوافق مع الشريعة الإسلامية.
5. الفرضية الخامسة: يساهم تطبيق معايير بازل في تحسين فهم وإدارة المخاطر التشغيلية لدى مصرف الراجحي، مما يؤدي إلى تعزيز الاستقرار المالي وزيادة ثقة المستثمرين والعملاء.
6. الفرضية السادسة: التحديات التي يواجهها مصرف الراجحي في تطبيق معايير بازل للمخاطر التشغيلية يمكن التغلب عليها من خلال تبني ممارسات مبتكرة وتدريب الموظفين وتعزيز الثقافة المؤسسية لإدارة المخاطر.

الدراسات السابقة

دراسة سلماني (2023)، بعنوان: "إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية وفق مقررات بازل III"

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مدى قدرة المصارف الإسلامية على الاستجابة لمتطلبات اتفاقية بازل III المتعلقة بإدارة المخاطر المالية، والتي تعد إحدى القضايا المركزية التي تتعامل معها المصارف العالمية لضمان الاستقرار المالي. وركز الباحث على تحليل جوانب متعددة من اتفاقية بازل III، مثل نسبة كفاية رأس المال، السيولة، وإدارة المخاطر التشغيلية والائتمانية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتيح فهم العناصر الأساسية والمتطلبات التنظيمية المفروضة على المصارف، وشملت العينة مجموعة من المصارف الإسلامية العاملة في المملكة العربية السعودية، ماليزيا، والإمارات العربية المتحدة، مما أتاح مقارنة شاملة لهذه المصارف من حيث الالتزام بمعايير بازل III. وأظهرت النتائج أن المصارف الإسلامية استطاعت إلى حد كبير الاستجابة لمتطلبات بازل III، إلا أن هناك تفاوتاً بين المصارف والدول في سرعة وجودة التنفيذ. أشارت الدراسة أيضاً إلى وجود فجوات تنظيمية تتطلب تدخل السلطات الإشرافية لتعزيز الامتثال الكامل، مشددة على أهمية وجود دعم حكومي وإشراف من الجهات التنظيمية المحلية.

دراسة الخياط وآخرون (2023)، بعنوان: "قياس وتحليل أثر المخاطر التشغيلية على جودة الأرباح في المصارف الإسلامية"

هدفت الدراسة إلى قياس مستوى جودة الأرباح في المصارف الإسلامية وتحديد مدى تأثيرها بالمخاطر التشغيلية التي تعد من المخاطر التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على الأداء المالي للمصارف. اعتمد الباحثون على المنهج الكمي باستخدام أسلوب تحليل الانحدار لتقييم العلاقة بين المخاطر التشغيلية ومستوى جودة الأرباح. شملت عينة الدراسة مجموعة من المصارف الإسلامية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية خلال الفترة الممتدة من 2011 إلى 2021، مما سمح بفهم تطور العلاقة بين المخاطر التشغيلية والأرباح على مدار سنوات متعددة. أظهرت النتائج أن المصارف الإسلامية عانت من انخفاض في مستوى جودة الأرباح بشكل عام، لكن لم يكن هناك تأثير واضح ومباشر للمخاطر التشغيلية على جودة الأرباح في العينة المدروسة. أوصت الدراسة بضرورة تحسين نظم إدارة المخاطر التشغيلية للمساهمة في تحسين أداء المصارف الإسلامية من حيث جودة الأرباح، مما يعزز من قدرتها على المنافسة مع المصارف التقليدية.

دراسة خلوفي وزواق (2023)، بعنوان: "آليات إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية الجزائرية وفق مقررات بازل III"

هدفت الدراسة إلى استكشاف طبيعة آليات إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية الجزائرية وكيفية تفاعلها مع متطلبات بازل III. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الوضع التنظيمي في الجزائر، وتقييم كيفية دمج المعايير الدولية في التشريعات المحلية. وشملت الدراسة المصارف الإسلامية الجزائرية حيث تناولت قدرتها على التعامل مع التحديات الناجمة عن تطبيق معايير بازل III. أشارت النتائج إلى أن بنك الجزائر قام بتطبيق المعايير الاحترازية المقررة، كما دعمت الدراسة الحاجة إلى بناء هيكل تنظيمي قوي وإجراءات رقابية صارمة لتحسين كفاءة هذه المصارف في إدارة المخاطر، وأوصت بزيادة الوعي بضرورة التطبيق الكامل لمعايير بازل للمحافظة على استقرار القطاع المصرفي.

دراسة مواجي ودخان (2017)، بعنوان: "إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية في ظل معايير لجنة بازل: دراسة حالة بنك البحرين الإسلامي"

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم صورة واضحة حول كيفية إدارة المخاطر الائتمانية في البنوك الإسلامية والتحديات التي تواجهها في ظل متطلبات لجنة بازل. اختار الباحثان دراسة بنك البحرين الإسلامي كنموذج، حيث استخدموا المنهج الوصفي التحليلي خلال فترة تمتد من 2012 إلى 2016. وتم تحليل كيفية البنك مع متطلبات بازل، مع التركيز على الكفاءة التشغيلية ونسب كفاية رأس المال. أشارت النتائج إلى ضرورة تعزيز آليات إدارة المخاطر بما يحقق توافقا مع معايير بازل ويحافظ على الأمان المالي للبنك، مع توصية بتبني نظم رقابية فعالة وتحسين بيئة العمل الداخلية بما يضمن الامتثال للمعايير الدولية والمحافظة على سمعة المصرف وقدرته على مواجهة التحديات المالية.

دراسة حمو (2015)، بعنوان: "إدارة مخاطر المنظومة المالية الإسلامية في ظل تبني معايير بازل III"

هدفت الدراسة إلى فهم الظروف التي أدت إلى ظهور اتفاقية بازل III، وأهمية تطبيق هذه المعايير في البنوك الإسلامية في ظل تنامي المخاطر المالية العالمية. استخدم الباحث منهجا استنباطيا واستقرائيا لتحليل المعلومات من مصادر متعددة، وشملت العينة البنوك المشاركة في تركيا والبنوك الإسلامية في السعودية. ركزت الدراسة على تحليل المتطلبات الجديدة المتعلقة بكفاية رأس المال ومصادر التمويل المستدامة. خلصت الدراسة إلى أن الإخفاق في تطبيق بازل II بشكل كامل والتحديات التي واجهتها بعض البنوك الإسلامية أدت إلى ظهور الحاجة لتطبيق معايير جديدة، حيث تظهر البنوك الإسلامية في تركيا والسعودية التزاما جيدا بمعايير كفاية رأس المال. أوصت الدراسة بمزيد من المرونة في تنفيذ المعايير لتتلاءم مع طبيعة المصارف الإسلامية وتجنب التأثيرات السلبية على القطاع المالي.

دراسة طهراوي وابن حبيب (2013)، بعنوان: "إدارة المخاطر في الصيرفة الإسلامية في ظل معايير بازل"

استهدفت هذه الدراسة استعراض واقع إدارة المخاطر في الصيرفة الإسلامية وإمكانية تطبيق معايير بازل بشكل ملائم لهذا النوع من المصارف. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح نقاط القوة والضعف في أنظمة إدارة المخاطر الحالية بالمصارف الإسلامية. شملت الدراسة تحليلا نظريا لبعض المصارف الإسلامية وكيفية تعاملها مع المخاطر الائتمانية والتشغيلية. توصلت النتائج إلى أن المصارف الإسلامية تواجه تحديات في تلبية بعض متطلبات بازل بسبب قيود الشريعة التي تؤثر على خيارات التحوط المتاحة لها، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير أدوات تحوط تتناسب مع القيم الإسلامية وتضمن الامتثال لبازل.

دراسة البشير (2012)، بعنوان: "تحديات المصارف الإسلامية في تطبيق معايير لجنة بازل الدولية"

تتناول هذه الدراسة التحديات التي تواجهها المصارف الإسلامية عند تطبيق معايير لجنة بازل الدولية، بدءاً من بازل I وحتى بازل III. اعتمدت الدراسة على منهج تحليلي نقدي يتضمن دراسة عميقة للآثار التنظيمية والاقتصادية التي تترتب على تطبيق هذه المعايير في سياق المصارف الإسلامية، التي تختلف في بنيتها وطبيعتها أعمالها عن المصارف التقليدية. استندت الدراسة إلى مراجعة تجارب المصارف الإسلامية في مناطق مختلفة، حيث تم تحليل كيف يمكن لهذه المصارف تحقيق التوازن بين المتطلبات التنظيمية الصارمة والحفاظ على خصوصية الشريعة الإسلامية. توصلت النتائج إلى أن المصارف الإسلامية بحاجة إلى اعتماد استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر الائتمانية، كفاية رأس المال، والإفصاح والشفافية، وأنها غالباً ما تواجه صعوبات في التكيف مع بعض متطلبات بازل بسبب التحديات المتعلقة بالتوافق مع الشريعة، والتي تحد من بعض أدوات التحوط المستخدمة في المصارف التقليدية.

دراسة بوحيدر ولعراوي (2010)، بعنوان: "واقع تطبيق البنوك الإسلامية لمتطلبات اتفاقية بازل II"

هدفت هذه الدراسة إلى بحث كيفية معالجة المخاطر الائتمانية التي تواجه البنوك الإسلامية ومدى تكيفها مع متطلبات لجنة بازل، وخصوصاً فيما يتعلق باتفاقية بازل II. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل بيانات بنك البحرين الإسلامي خلال الفترة من 2012 إلى 2016 باعتباره نموذجاً للبنوك الإسلامية التي تسعى لتحقيق التوافق مع متطلبات بازل. شملت الدراسة تحليلاً لتطبيقات إدارة المخاطر المختلفة، بما في ذلك نسبة كفاية رأس المال، وتقييم مدى التزام البنك بتقنيات إدارة المخاطر وتطوير أدوات خاصة تتناسب مع الطبيعة الإسلامية للبنك. وأظهرت النتائج أهمية العمل على تطوير آليات إدارة المخاطر بحيث تتوافق مع معايير بازل، مع التأكيد على الحاجة إلى التدريب المتخصص للعاملين في إدارة المخاطر لتعزيز قدرتهم على التكيف مع متطلبات بازل، كما أشارت الدراسة إلى ضرورة توفير الدعم اللازم من الجهات الرقابية.

المنطلقات النظرية للدراسة

المخاطر التشغيلية

المخاطر التشغيلية تعرف بأنها "خطر الخسارة الناتجة عن عدم كفاية أو فشل العمليات الداخلية، أو الأشخاص، أو الأنظمة، أو من أحداث خارجية" وفقا للجنة بازل للرقابة المصرفية (2006). تشمل هذه المخاطر مجموعة واسعة من الأحداث التي يمكن أن تؤثر سلبا على أداء المؤسسة المالية، مثل الأخطاء البشرية، فشل الأنظمة التكنولوجية، الاحتيال، والكوارث الطبيعية. تعتبر إدارة المخاطر التشغيلية أساسية لضمان استمرارية الأعمال وتقليل الخسائر المحتملة. يتضمن ذلك تطوير آليات للوقاية من هذه المخاطر، واكتشافها بسرعة، والاستجابة الفعالة لها عند حدوثها. (Basel Committee on Banking Supervision, 2006)

معايير بازل

هي مجموعة من الاتفاقيات الدولية التي وضعتها لجنة بازل للرقابة المصرفية بهدف تعزيز استقرار النظام المصرفي العالمي من خلال تحسين إدارة المخاطر وزيادة متطلبات رأس المال لدى البنوك. تشمل هذه المعايير ثلاثة إصدارات رئيسية:

بازل I ركز على تحديد نسبة كفاية رأس المال لتعزيز قدرة البنوك على تحمل الخسائر الائتمانية.
بازل II توسع في نطاق المخاطر لتشمل المخاطر التشغيلية والسوقية، وقدم منهجيات أكثر تعقيدا لقياس المخاطر.
بازل III ركز على تعزيز متطلبات رأس المال وجودة الأصول، بالإضافة إلى تحسين إدارة السيولة لمواجهة الضغوط المالية والاقتصادية. (Basel Committee on Banking Supervision, 2011)

تعتبر معايير بازل إطارا تنظيميا مرنا يسمح للبنوك بتكييفها وفقا للظروف الاقتصادية المحلية والخصائص الفريدة لكل بنك، مما يعزز من قدرة البنوك على التعامل مع مجموعة متنوعة من المخاطر المالية. (BCBS, 2011)

إدارة المخاطر في القطاع المصرفي

إدارة المخاطر في القطاع المصرفي هي عملية تحديد، تقييم، ومراقبة المخاطر التي قد تواجه البنك في عملياته اليومية وفي استثماراته. تهدف هذه العملية إلى تقليل الخسائر المحتملة وتعزيز الاستقرار المالي للبنك. تشمل إدارة المخاطر عدة أنواع منها المخاطر الائتمانية، المخاطر السوقية، المخاطر التشغيلية، والمخاطر القانونية والتنظيمية (Lam, 2003). تتضمن إدارة المخاطر أيضا تطوير استراتيجيات لتخفيف المخاطر، مثل التنوع، التحوط، والتأمين، بالإضافة إلى وضع خطط للطوارئ للتعامل مع الأحداث غير المتوقعة. (Lam, 2003)

البنوك الإسلامية

البنوك الإسلامية هي مؤسسات مالية تعمل وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية، التي تحظر التعامل بالفائدة وتفرض التزاما بمبادئ العدالة والمشاركة في المخاطر والأرباح. تقدم هذه البنوك مجموعة من المنتجات والخدمات المالية التي تتوافق مع القيم الإسلامية، مثل المراجعة، المشاركة، والإجارة. تتطلب العمليات المصرفية الإسلامية تطوير أدوات وأساليب خاصة لإدارة المخاطر بما يتناسب مع الطبيعة الشرعية للمعاملات المالية. (Iqbal & Mirakhor, 2011) كما تلتزم البنوك الإسلامية بالممارسات الشرعية في جميع عملياتها المالية، مما يضيف طبقة إضافية من التعقيد في إدارة المخاطر مقارنة بالبنوك التقليدية. (Chapra, 2008)

الامتثال الشرعي في البنوك الإسلامية

الامتثال الشرعي يشير إلى التوافق مع مبادئ الشريعة الإسلامية في جميع العمليات والمنتجات المالية التي تقدمها البنوك الإسلامية. يتطلب ذلك مراجعة دقيقة للمنتجات المالية من قبل هيئات شرعية مختصة لضمان توافقها مع الأحكام الإسلامية، مثل حظر الربا (الفائدة) والغرر (المخاطرة المفرطة). يعتبر الامتثال الشرعي أحد العوامل الأساسية لبناء ثقة العملاء والمستثمرين في البنوك الإسلامية. (Chapra, 2008) بالإضافة إلى ذلك، يتطلب الامتثال الشرعي تطوير نظم رقابية داخلية تضمن الالتزام المستمر بالأحكام الشرعية في جميع العمليات المالية (Hassan & Lewis, 2007).

الفجوة التنظيمية بين معايير بازل والممارسات الإسلامية

الفجوة التنظيمية تشير إلى الاختلافات والتباينات بين المتطلبات التنظيمية الدولية، مثل معايير بازل، والممارسات الفعلية في البنوك الإسلامية. تنشأ هذه الفجوة نتيجة للاختلافات الهيكلية والشرعية في العمليات المصرفية الإسلامية، مما يتطلب تطوير استراتيجيات تكييفية لتحقيق التوافق بين المعايير الدولية والمتطلبات الشرعية (Khan, 2010). تشمل الفجوة التنظيمية تحديات في تطبيق معايير بازل مثل قيود الشريعة على بعض أدوات النحوط، وصعوبة تطبيق بعض نسب رأس المال المحددة في بازل على المنتجات المالية الإسلامية (Archer & Karim, 2007).

كفاية رأس المال

كفاية رأس المال هي مقياس يعكس قدرة البنك على تحمل الخسائر الناتجة عن المخاطر المختلفة دون التأثير السلبي على استقراره المالي. تحدد معايير بازل نسباً محددة لكفاية رأس المال، حيث يطلب من البنوك الاحتفاظ بنسبة معينة من رأس المال كاحتياطي لمواجهة المخاطر الائتمانية، السوقية، والتشغيلية (Basel Committee on Banking Supervision, 2011). تعد كفاية رأس المال مؤشراً هاماً على مدى قدرة البنك على مواجهة الأزمات المالية وضمان استمراريته في السوق المالية. (Basel III, 2011)

نظام الرقابة الداخلية

نظام الرقابة الداخلية هو مجموعة من السياسات والإجراءات التي تضعها المؤسسات المالية لضمان تحقيق أهدافها في إدارة المخاطر، والامتثال للمعايير التنظيمية، والحفاظ على كفاءة العمليات التشغيلية. يتضمن نظام الرقابة الداخلية تقييم دوري للعمليات وتحديد نقاط الضعف واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتعزيز فعالية إدارة المخاطر. (COSO, 2013) يشمل نظام الرقابة الداخلية أيضاً آليات للرصد والتقييم المستمر للأداء المؤسسي، والتأكد من توافقه مع الأهداف الاستراتيجية للبنك. (COSO, 2013)

الثقافة المؤسسية لإدارة المخاطر

الثقافة المؤسسية لإدارة المخاطر تشير إلى القيم والمعتقدات والممارسات التي تعزز من أهمية إدارة المخاطر داخل المؤسسة. تتضمن هذه الثقافة تشجيع الموظفين على التعرف على المخاطر والتعامل معها بفعالية، وتوفير التدريب المستمر، وتعزيز الشفافية والتواصل المفتوح حول قضايا المخاطر. (Beasley, 2005) تعتبر الثقافة المؤسسية الإيجابية لإدارة المخاطر عاملاً حاسماً في تعزيز قدرة البنك على التكيف مع التغيرات البيئية وتقليل احتمالية وقوع المخاطر التشغيلية. (Beasley, 2005)

التحديات في تطبيق معايير بازل في البنوك الإسلامية

التحديات في تطبيق معايير بازل في البنوك الإسلامية تشمل الصعوبات التي تواجهها هذه البنوك في تكييف المعايير الدولية لتناسب مع متطلبات الشريعة الإسلامية. من بين هذه التحديات: نقص الأدوات المالية المتوافقة مع الشريعة، الحاجة إلى تطوير نظم إدارية متخصصة، والقيود الشرعية التي تحد من بعض أساليب التحوط التقليدية المستخدمة في إدارة المخاطر (Archer & Karim, 2007). بالإضافة إلى ذلك، تواجه البنوك الإسلامية تحديات في تدريب الكوادر البشرية على فهم وتطبيق معايير بازل ضمن الإطار الشرعي، مما يتطلب برامج تدريبية متخصصة (Alam, 2013).

أدوات وأساليب إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية

أدوات وأساليب إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية تشمل مجموعة من الأدوات والتقنيات المصممة خصيصاً لتناسب الطبيعة الشرعية للعمليات المالية الإسلامية. تتضمن هذه الأدوات منتجات مثل المراقبة والمشاركة، التي تسمح بتوزيع المخاطر بين البنك والعملاء بطريقة تتوافق مع مبادئ الشريعة. بالإضافة إلى ذلك، تستخدم البنوك الإسلامية أدوات تحوط مبتكرة مثل صكوك المراقبة وصكوك المشاركة لتقليل المخاطر المالية دون انتهاك الأحكام الشرعية (Iqbal & Mirakhor, 2011).

إدارة السيولة في البنوك الإسلامية

إدارة السيولة في البنوك الإسلامية هي عملية ضمان توفر النقد الكافي لتلبية الالتزامات المالية الحالية والمستقبلية دون التأثير السلبي على العمليات التشغيلية. تتطلب إدارة السيولة في البنوك الإسلامية مراعاة القيود الشرعية التي تحظر الربا، مما يستلزم استخدام أدوات مالية إسلامية مثل الصكوك الإسلامية وصكوك السيولة المتوافقة مع الشريعة لتحقيق توازن بين السيولة والامتثال الشرعي (Khan & Ahmed, 2010). تعتبر إدارة السيولة فعالة عنصراً أساسياً في تحقيق الاستقرار المالي وضمان استمرارية العمليات البنكية (Basel III, 2011).

الإفصاح والشفافية في إدارة المخاطر

الإفصاح والشفافية في إدارة المخاطر تشير إلى تقديم معلومات دقيقة وموثوقة حول المخاطر المحتملة وأساليب إدارتها للمساهمين، العملاء، والجهات التنظيمية. تعد الشفافية في التقارير المالية والإفصاح عن السياسات والإجراءات المتبعة في إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من تعزيز الثقة في البنك ورفع مستوى المصداقية أمام الأطراف ذات الصلة (Basel Committee on Banking Supervision, 2011). تساعد الشفافية في تحسين قدرة المستثمرين والعملاء على اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن تعاملاتهم مع البنك (Beasley, 2005).

تقييم المخاطر وإدارة الاستراتيجية

تقييم المخاطر هو عملية تحديد وتقدير المخاطر التي قد تؤثر على أهداف المؤسسة المالية، بينما إدارة الاستراتيجية تتضمن تطوير وتنفيذ خطط للتعامل مع هذه المخاطر بفعالية. في سياق البنوك الإسلامية، يتطلب تقييم المخاطر مراعاة العوامل الشرعية بالإضافة إلى العوامل المالية التقليدية، مما يعزز من دقة وفعالية عملية إدارة المخاطر (Lam, 2003). تشمل إدارة الاستراتيجية أيضاً تكامل إدارة المخاطر في عملية التخطيط الاستراتيجي للبنك لضمان توافق الأهداف المؤسسية مع قدرته على تحمل المخاطر (Lam, 2003).

التكنولوجيا وإدارة المخاطر التشغيلية

التكنولوجيا تلعب دوراً حيوياً في إدارة المخاطر التشغيلية من خلال توفير أدوات تحليل البيانات، أنظمة الرصد الآلي، وتقنيات الأمان السيبراني. في البنوك الإسلامية، تستخدم التكنولوجيا لتعزيز كفاءة العمليات وتقليل الأخطاء البشرية، مما يساهم في تقليل المخاطر التشغيلية (Khan & Ahmed, 2010). كما تساعد الأنظمة التكنولوجية المتقدمة في تنفيذ إجراءات الرقابة الداخلية بفعالية أكبر، مما يعزز من قدرة البنك على اكتشاف ومكافحة الأنشطة الاحتيالية والكوارث الطبيعية (COSO, 2013).

التدريب والتطوير المهني

التدريب والتطوير المهني يعتبران من العناصر الأساسية في تعزيز إدارة المخاطر التشغيلية داخل البنوك الإسلامية. يتطلب تطبيق معايير بازل وفهم المخاطر التشغيلية المتنوعة توفير برامج تدريبية متخصصة للموظفين، مما يساهم في تطوير مهاراتهم ومعرفتهم بأحدث أساليب إدارة المخاطر (Hussein et al., 2018). يساعد التدريب المستمر في تعزيز قدرة الموظفين على التعرف على المخاطر والتعامل معها بفعالية، مما يقلل من احتمالية وقوع أخطاء تشغيلية ويعزز من كفاءة الأداء المؤسسي (Beasley, 2005).

الامتثال التنظيمي والتشريعي

الامتثال التنظيمي والتشريعي يشير إلى التزام البنوك الإسلامية بالقوانين واللوائح المحلية والدولية المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية. يتطلب الامتثال التنظيمي تطبيق معايير بازل بفعالية، بالإضافة إلى الالتزام بالتشريعات الشرعية التي تحكم العمليات المالية الإسلامية (Basel Committee on Banking Supervision, 2011). يشمل الامتثال التنظيمي تطوير نظم رقابية داخلية قوية تضمن الالتزام المستمر بالمعايير والإجراءات التنظيمية، مما يعزز من قدرة البنك على التكيف مع التغيرات البيئية والتنظيمية (COSO, 2013).

تحسين العمليات التشغيلية

تحسين العمليات التشغيلية هو عملية مستمرة تهدف إلى زيادة كفاءة وفعالية العمليات الداخلية للبنك، مما يقلل من المخاطر التشغيلية ويعزز من قدرة البنك على تحقيق أهدافه الاستراتيجية. يشمل ذلك إعادة تصميم العمليات، تبني تقنيات حديثة، وتحسين إجراءات الرقابة الداخلية لضمان تقليل الأخطاء وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء (Lam, 2003). في البنوك الإسلامية، يتطلب تحسين العمليات مراعاة المتطلبات الشرعية وضمان توافق العمليات المحسنة مع أحكام الشريعة (Iqbal & Mirakhor, 2011).

المنهجية وطرق البحث

تبنى هذه الدراسة منهجاً وصفيًا تحليليًا يهدف إلى تقييم فعالية إدارة المخاطر التشغيلية في مصرف الراجحي بعد تطبيق معايير بازل. يعتمد البحث على تحليل البيانات الثانوية، حيث يتم جمع المعلومات من مصادر موجودة مسبقاً دون الحاجة إلى جمع بيانات جديدة من خلال الاستبيانات أو المقابلات.

يتم استخدام تحليل المحتوى كأداة رئيسية لتحليل التقارير السنوية، حيث يتم استخراج المعلومات المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية، مثل السياسات المتبعة، الإجراءات الوقائية، أدوات إدارة المخاطر، والتحديات التي واجهها

المصرف. كما يتم مقارنة هذه المعلومات مع المتطلبات والمعايير المحددة في اتفاقية بازل، بالإضافة إلى الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة لتقديم تحليل شامل ومتكامل.

ضمان الموثوقية والصحة

لتعزيز موثوقية وصحة الدراسة، يتم التأكد من دقة المعلومات المستخلصة من التقارير السنوية من خلال الرجوع إلى مصادر رسمية ومعترف بها. كما يتم استخدام الدراسات الأكاديمية والمقالات المحكمة كمرجع لدعم وتحليل البيانات، مما يضمن تقديم نتائج دقيقة وموثوقة تعكس الواقع الفعلي لإدارة المخاطر التشغيلية في مصرف الراجحي.

خطوات الدراسة

1. جمع البيانات: الحصول على التقارير السنوية لمصرف الراجحي والفترة الزمنية المحددة، بالإضافة إلى جمع الدراسات السابقة ذات الصلة.
2. تحليل المحتوى: استخراج وتحليل المعلومات المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية وتطبيق معايير بازل.
3. مقارنة وتحليل: مقارنة نتائج التحليل مع متطلبات معايير بازل وتقييم مدى فعالية التطبيق.
4. استخلاص النتائج والتوصيات: بناء على التحليل، تقديم استنتاجات وتوصيات لتعزيز إدارة المخاطر التشغيلية في مصرف الراجحي والبنوك الإسلامية الأخرى.

أدوات الدراسة

تعتمد الدراسة بشكل رئيسي على تحليل التقارير السنوية لمصرف الراجحي، حيث توفر هذه التقارير معلومات مفصلة حول السياسات والإجراءات المتبعة في إدارة المخاطر التشغيلية، بالإضافة إلى الأداء المالي والتغيرات التي طرأت بعد تطبيق معايير بازل. كما تستعين الدراسة بـ الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية في البنوك الإسلامية وتطبيق معايير بازل، مما يتيح للمؤلفين بناء إطار نظري قوي يدعم تحليل البيانات المستخلصة من التقارير السنوية.

حدود الدراسة

الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على مصرف الراجحي، وهو أحد أكبر البنوك الإسلامية في المملكة العربية السعودية. هذا التحديد المكاني يعزز من دقة التحليل ولكنه يحد من إمكانية تعميم النتائج على البنوك الإسلامية الأخرى في مناطق جغرافية مختلفة.

الحدود الزمانية: تشمل الدراسة تحليل التقارير السنوية لمصرف الراجحي خلال الفترة من 2021 إلى 2023. هذه الحدود الزمنية تتيح دراسة تأثير تطبيق معايير بازل على مدى ثماني سنوات، لكنها قد لا تعكس التغيرات المستقبلية أو التطورات التي تحدث بعد هذه الفترة.

الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على إدارة المخاطر التشغيلية بعد تطبيق معايير بازل في مصرف الراجحي. لا تغطي الدراسة أنواعاً أخرى من المخاطر مثل المخاطر الائتمانية أو السوقية، مما قد يقلل من شمولية الفهم حول النظام الكامل لإدارة المخاطر في البنك.

الفصل الثاني

الإطار النظري

المخاطر التشغيلية

تعريف المخاطر التشغيلية

تعد المخاطر التشغيلية (Operational Risk) من أهم أنواع المخاطر التي تواجه المؤسسات المالية وغير المالية على حد سواء. ويعرفها "لجنة بازل للرقابة المصرفية" بأنها "الخسائر الناتجة عن عدم كفاية أو فشل العمليات الداخلية، الأشخاص، الأنظمة أو الأحداث الخارجية". تشمل هذه المخاطر مجموعة واسعة من المصادر، بما في ذلك الاحتيال الداخلي أو الخارجي، أعطال النظام، أو الكوارث الطبيعية التي تؤثر على العمليات التشغيلية (Basel Committee, 2006).

يشير التوجه الأكاديمي إلى أن المخاطر التشغيلية تنطوي على عنصرين رئيسيين: الفشل في الأنظمة أو العمليات الداخلية والأحداث الخارجية. وتعزى هذه المخاطر إلى عوامل متعددة مثل الأخطاء البشرية، الخلل في الإجراءات أو الأنظمة، أو عدم قدرة المؤسسة على التكيف مع الأحداث غير المتوقعة. (Jorion, 2007)

يعتبر فهم وإدارة هذه المخاطر أمراً بالغ الأهمية لضمان استمرارية العمليات التشغيلية وتقليل الخسائر المحتملة. تعتمد المؤسسات الحديثة على استخدام أنظمة تحليل البيانات وتكنولوجيا المعلومات لتحديد مصادر المخاطر التشغيلية والتخفيف من تأثيرها على الأنشطة اليومية. (Power, 2009)

أنواع المخاطر التشغيلية

المخاطر البشرية

تعد المخاطر البشرية أحد أبرز أنواع المخاطر التشغيلية وأكثرها شيوعاً، وتتمثل في الأخطاء الناتجة عن العنصر البشري داخل المؤسسة. تشمل هذه الأخطاء الإهمال، وعدم الكفاءة، وسوء الفهم، بالإضافة إلى الأعمال المتعمدة مثل الاحتيال أو السرقة. على سبيل المثال، يمكن أن يؤدي ضعف مهارات الموظفين في إدخال البيانات أو اتخاذ قرارات خاطئة إلى خسائر مالية أو تعطيل العمليات. كما أن بيئة العمل ذات الضغوط العالية أو التي تفتقر إلى التدريب الكافي تزيد من احتمالية هذه الأخطاء. علاوة على ذلك، فإن ضعف ثقافة الحوكمة داخل المؤسسة قد يؤدي إلى انعدام المساءلة والشفافية، مما يضاعف من هذه المخاطر. (Power, 2009)

المخاطر التقنية

تتزايد المخاطر التقنية بشكل ملحوظ مع الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا في العمليات اليومية للمؤسسات. تشمل هذه المخاطر الأعطال في الأنظمة التكنولوجية، سواء كانت البرمجيات أو الأجهزة، مثل تعطل خوادم البيانات أو انهيار الأنظمة المصرفية، مما يترتب عليه تعطيل العمليات الحيوية. بالإضافة إلى ذلك، تعد التهديدات السيبرانية، مثل هجمات الاختراق وسرقة البيانات، من أخطر جوانب المخاطر التقنية. مثلاً، قد يؤدي هجوم برمجي خبيث إلى تسريب بيانات حساسة، مما يعرض المؤسسة لخسائر مالية وخطر المساءلة القانونية. يمكن تقليل هذه المخاطر من خلال الاستثمار في تحديث الأنظمة بشكل دوري وتطبيق بروتوكولات صارمة للأمن السيبراني. (Jorion, 2007)

المخاطر الإجرائية

تشير المخاطر الإجرائية إلى العيوب أو الإخفاقات في تصميم أو تنفيذ العمليات والإجراءات الداخلية. على سبيل المثال، يمكن أن تؤدي عمليات غير فعالة أو ضعف في سلاسل الرقابة الداخلية إلى حدوث أخطاء تؤثر على جودة الخدمات المقدمة. ومن أمثلة هذه المخاطر، الإخفاق في مراقبة الالتزام بمعايير الجودة في التصنيع أو التأخر في معالجة طلبات العملاء. هذا النوع من المخاطر غالبا ما ينجم عن غياب عمليات المراجعة الدورية أو عدم توثيق العمليات بشكل جيد. المؤسسات التي لا تهتم بتحسين إجراءاتها التشغيلية بشكل مستمر تكون أكثر عرضة لهذه المخاطر، مما يؤدي إلى تقليل الكفاءة وزيادة التكاليف. (Basel Committee, 2006)

المخاطر الخارجية

تأتي المخاطر الخارجية من مصادر خارج نطاق السيطرة المباشرة للمؤسسة. وتشمل هذه المخاطر الكوارث الطبيعية مثل الزلازل والفيضانات، والأحداث غير المتوقعة مثل الأوبئة والاضطرابات الاجتماعية أو السياسية. على سبيل المثال، يمكن أن تؤدي أزمة اقتصادية عالمية أو تغييرات مفاجئة في التشريعات واللوائح إلى تعطيل أعمال المؤسسة بشكل كبير. قد تؤدي هذه الأحداث إلى انقطاع في سلسلة التوريد أو تقليص الطلب على المنتجات والخدمات. يتطلب التعامل مع هذه المخاطر تعزيز استراتيجيات التكيف والطوارئ، مثل خطط التعافي من الكوارث وبناء شراكات قوية مع الموردين. (Power, 2009)

مخاطر السمعة

تمثل مخاطر السمعة أحد أكثر أنواع المخاطر التشغيلية حساسية، حيث ترتبط بالأضرار التي قد تلحق بسمعة المؤسسة نتيجة أحداث سلبية مثل قضايا الاحتيال أو سوء تقديم الخدمات أو عدم الامتثال للمعايير الأخلاقية. تؤدي هذه المخاطر إلى فقدان الثقة بين العملاء والمستثمرين، مما يضعف الأداء المالي ويهدد استمرارية المؤسسة. على سبيل المثال، قد يتسبب فشل المؤسسة في حماية بيانات العملاء في تسليط الضوء السلبي على أعمالها، مما يؤدي إلى انخفاض القيمة السوقية وتراجع العلاقات مع الشركاء الاستراتيجيين. إدارة السمعة تعتمد بشكل كبير على وجود نظام قوي للتواصل مع الجمهور وإجراءات شفافة للتعامل مع الأزمات. (Jorion, 2007)

إن فهم هذه الأنواع المتعددة من المخاطر التشغيلية يعد خطوة أساسية لتطوير استراتيجيات فعالة لإدارتها. المؤسسات التي تستثمر في تدريب موظفيها، تحسين أنظمتها التكنولوجية، وتطبيق خطط الاستجابة للطوارئ تكون في وضع أفضل للتعامل مع هذه المخاطر بشكل استباقي، مما يعزز من استدامة عملياتها وسمعتها في الأسواق العالمية.

تأثير المخاطر التشغيلية على المصارف

تؤثر المخاطر التشغيلية بشكل جوهري على أداء المصارف واستقرارها المالي، حيث إنها تعد من أهم التحديات التي تواجه القطاع المصرفي في ظل بيئة تشغيلية معقدة وملينة بالتغيرات السريعة. تتجلى تأثيرات هذه المخاطر في عدة جوانب حيوية تشمل الأداء المالي، السمعة، والامتثال التنظيمي. فيما يلي توضيح لهذه التأثيرات:

1. الخسائر المالية

تعد الخسائر المالية المباشرة أبرز تأثيرات المخاطر التشغيلية على المصارف. قد تنجم هذه الخسائر عن أخطاء داخلية مثل إدخال بيانات غير صحيحة، أو فشل الأنظمة التقنية، أو الاحتيال الداخلي والخارجي. على سبيل المثال، قد يؤدي انقطاع خدمات الدفع الإلكترونية بسبب عطل تقني إلى خسائر في الإيرادات وغرامات تعويضية للعملاء. بالإضافة إلى ذلك، قد تسبب المخاطر الإجرائية مثل ضعف الرقابة الداخلية في تسهيل عمليات الاحتيال أو عدم الامتثال للمعايير، مما يؤدي إلى غرامات مالية كبيرة. (Basel Committee, 2006)

2. التأثير على السمعة

تمثل مخاطر السمعة أحد أكبر التحديات التي تواجه المصارف نتيجة للمخاطر التشغيلية. الأخطاء التشغيلية التي تؤثر على العملاء، مثل تأخر المعاملات أو انكشاف بياناتهم الشخصية بسبب الاختراقات السيبرانية، يمكن أن تضعف ثقة العملاء وتؤثر على سمعة المصرف سلباً. قد يؤدي ذلك إلى فقدان العملاء لصالح المنافسين وتقليل حصة المصرف السوقية. يعد التعامل مع الأزمات بشكل شفاف وفعال أداة أساسية للحد من هذه التأثيرات السلبية على السمعة. (Jorion, 2007).

3. التأثير على الامتثال التنظيمي

تؤثر المخاطر التشغيلية بشكل مباشر على قدرة المصارف على الامتثال للوائح والقوانين المصرفية. قد تؤدي الأخطاء الناتجة عن ضعف العمليات الإجرائية إلى عدم الامتثال لمتطلبات مكافحة غسل الأموال (AML) أو معايير إدارة المخاطر. مثل هذه الانتهاكات تعرض المصرف لعقوبات قانونية وغرامات باهظة قد تؤثر على استقراره المالي. على سبيل المثال، حدثت العديد من الحالات التي فرضت فيها الهيئات الرقابية غرامات كبيرة على مؤسسات مالية بسبب إخفاقها في الامتثال للوائح التنظيمية. (Power, 2009)

4. التأثير على الكفاءة التشغيلية

يمكن أن تؤدي المخاطر التشغيلية إلى تعطيل الأنشطة التشغيلية اليومية للمصارف، مما يضعف من كفاءتها. على سبيل المثال، يؤدي تعطل الأنظمة التكنولوجية أو العمليات إلى تأخر في تنفيذ المعاملات، مما يضر بتجربة العملاء ويزيد من تكاليف تشغيل المصرف. علاوة على ذلك، يؤدي التكرار المستمر للأخطاء إلى ارتفاع تكاليف التصحيح، مما يؤثر سلباً على قدرة المصرف على التوسع أو الاستثمار في مجالات أخرى.

5. التهديد على الاستدامة المؤسسية

إذا لم تدار المخاطر التشغيلية بشكل فعال، فإنها قد تتراكم وتؤدي إلى تهديد استدامة المصرف على المدى الطويل. في حالات الخسائر الجسيمة الناجمة عن المخاطر التشغيلية، مثل تلك التي تنجم عن الكوارث الطبيعية أو الهجمات الإلكترونية واسعة النطاق، قد تتعرض المصارف لضغوط مالية شديدة تصل إلى حد الإفلاس. يعد بناء نظم مرنة وإعداد خطط استجابة للطوارئ جزءاً أساسياً من جهود المصارف لضمان استدامتها في مواجهة المخاطر. (Basel Committee, 2006).

معايير بازل لإدارة المخاطر التشغيلية

تعد معايير بازل إطاراً دولياً لتنظيم قطاع البنوك، تهدف إلى تعزيز الاستقرار المالي العالمي من خلال تحديد متطلبات رأس المال وضمان إدارة فعالة للمخاطر المختلفة. يتناول هذا الفصل بشكل مفصل معايير بازل المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية، مسلطاً الضوء على التطورات التاريخية، الأهداف، المنهجيات، والمتطلبات التنظيمية، مدعوماً بأرقام حقيقية ونسب دقيقة وفقاً للمعايير المعتمدة.

تعريف عام بمعايير بازل

معايير بازل هي مجموعة من الاتفاقيات المصممة من قبل لجنة بازل للرقابة المصرفية، والتي تهدف إلى تعزيز التنظيم والرقابة في القطاع المصرفي العالمي. تركز هذه المعايير على تحديد مستويات رأس المال المطلوبة، إدارة المخاطر، وتحسين الشفافية بين المؤسسات المالية، مما يساهم في تقليل مخاطر الانهيار المالي وتعزيز الاستقرار الاقتصادي.

نبذة عن نشأة معايير بازل وتاريخها

تأسست لجنة بازل للرقابة المصرفية في عام 1974 من قبل البنوك المركزية في مجموعة الدول الصناعية المتميزة (G10)، بهدف تطوير معايير مشتركة لتعزيز الرقابة المصرفية على المستوى العالمي. شهدت المعايير تطورات متعددة عبر الزمن، حيث تم إصدار ثلاثة إصدارات رئيسية:

بازل: (1988) I ركز على تحديد متطلبات رأس المال بالنسبة للمخاطر الائتمانية.

بازل: (2004) II توسع ليشمل مخاطر السوق والمخاطر التشغيلية.

بازل: (2010-2013) III جاء كاستجابة للأزمة المالية العالمية 2008، لتعزيز متطلبات رأس المال والسيولة.

الأهداف الرئيسية للجنة بازل في تنظيم المخاطر

تهدف لجنة بازل من خلال معاييرها إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تعزيز استقرار القطاع المصرفي: من خلال تحديد متطلبات رأس المال وضمان توافر احتياطات كافية لمواجهة الخسائر المحتملة.
- تحسين إدارة المخاطر: من خلال تطبيق منهجيات متقدمة لتقييم وإدارة مختلف أنواع المخاطر.
- زيادة الشفافية: عبر تحسين الإفصاحات المالية والمعلوماتية للمستثمرين والجهات التنظيمية.
- تعزيز التعاون الدولي: بتنسيق المعايير بين الدول المختلفة لضمان تناسق التنظيمات المصرفية العالمية.

أهمية معايير بازل في إدارة المخاطر التشغيلية

تلعب معايير بازل دوراً حيوياً في إدارة المخاطر التشغيلية من خلال:

- تحديد متطلبات رأس المال: تفرض معايير بازل مستويات معينة من رأس المال يجب على البنوك الاحتفاظ بها لمواجهة المخاطر التشغيلية.
- تعزيز قدرة البنك على تحمل الخسائر: من خلال توفير احتياطات كافية تضمن استمرارية العمليات المصرفية في مواجهة الأحداث التشغيلية السلبية.
- تحفيز تحسين إدارة المخاطر: تشجع البنوك على تطوير أنظمة إدارة المخاطر التشغيلية بشكل مستمر.

على سبيل المثال، وفقا لمعايير بازل III، يجب على البنوك الاحتفاظ برأس مال أساسي لا يقل عن 8% من الأصول الخطرة المعدلة، بالإضافة إلى نسبة رأس مال إضافية (Capital Conservation Buffer) بنسبة 2.5%. هذا يعني أن إجمالي رأس المال الأساسي المطلوب هو 10.5%.

تطور معايير بازل المتعلقة بالمخاطر التشغيلية

بازل II المخاطر التشغيلية

ضمن إطار بازل II، تم تقديم منهجيات متعددة لتقييم المخاطر التشغيلية: يتطلب من البنوك تخصيص رأس مال بنسبة 15% من متوسط الدخل التشغيلي السنوي، دون تحديد حد أدنى لمتطلبات رأس المال. النسبة المطلوبة 15%: من الدخل التشغيلي. نهج القياس المتقدم (Advanced Measurement Approach - AMA) يسمح للبنوك باستخدام نماذج داخلية متقدمة لتقدير المخاطر التشغيلية، مع تحديد نسبة رأس المال بناء على احتمالية وتأثير الخسائر التشغيلية. النسبة المطلوبة: متغيرة بناء على النموذج المستخدم، ولكن عادة ما تتراوح بين 12% إلى 18%.

بازل III التطورات المتعلقة بالمخاطر التشغيلية

مع تطور بازل III، تم تعزيز متطلبات رأس المال والسيولة، مما أثر أيضا على إدارة المخاطر التشغيلية:

- زيادة متطلبات رأس المال الأساسي: رفع نسبة رأس المال الأساسي من 4.5% إلى 6%.
- إدخال متطلبات رأس مال إضافية: مثل الـ Capital Conservation Buffer بنسبة 2.5%.
- تعزيز متطلبات السيولة: من خلال معايير مثل معدل التغطية بالسيولة (Liquidity Coverage Ratio - LCR) بنسبة 100%.

متطلبات معايير بازل في إدارة المخاطر التشغيلية

المعيار	رأس المال الأساسي (%)	Capital Conservation Buffer (%)	إجمالي رأس المال (%)
بازل II	8.0	0.0	8.0
بازل III	6.0	2.5	8.5
معايير حديثة	6.0	4.5	10.5

جدول 1 متطلبات معايير بازل في إدارة المخاطر التشغيلية

نسب رأس المال المطلوبة طبقا للمعيار

المرحلة	رأس المال الأساسي (%)	رأس مال إضافي (%)	إجمالي رأس المال (%)
بازل I	8.0	-	8.0
بازل II	8.0	-	8.0
بازل III	6.0	2.5	8.5
التطورات الحديثة	6.0	4.5	10.5

جدول 2 نسب رأس المال المطلوبة طبقا للمعيار

نسب رأس المال المطلوبة وحدود المخاطر طبقا للمنهجية المستخدمة

نوع المعيار	النسبة المطلوبة	حدود المخاطر التشغيلية	مثال تطبيقي
BIA	15% من الدخل التشغيلي	عدم تجاوز 5% من رأس المال	بنك أ يحتفظ برأس مال تشغيلي بنسبة 15% من دخله التشغيلي السنوي البالغ 100 مليون دولار
AMA	12-18% من الدخل التشغيلي	تقييم داخلي للخطر	بنك ب يستخدم نموذج AMA ليحدد رأس مال تشغيلي بنسبة 14% من دخله التشغيلي
بازل III	10.5% إجمالي رأس المال	تعزيز السيولة والقدرة على تحمل الخسائر	بنك ج يحتفظ برأس مال إجمالي بنسبة 10.5% من أصوله الخطرة
التطورات الحديثة	10.5% إجمالي رأس المال	متطلبات إضافية لرأس المال	بنك د يلتزم بنسبة رأس مال 10.5% ويضيف 2% لمواجهة المخاطر المحتملة

جدول 3 نسب رأس المال المطلوبة وحدود المخاطر طبقا للمنهجية المستخدمة

الفصل الثالث

دراسة حالة مصرف الراجحي

نبذة عن بنك الراجحي

تاريخ وتأسيس البنك

مصرف الراجحي، أحد أبرز المؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية، يعد نموذجا فريدا للبنوك الإسلامية على مستوى العالم. تأسس المصرف في عام 1957 كمركز للصرافة، وكان يهدف إلى تلبية احتياجات السوق المحلية بخدمات مالية تتوافق مع قيم الشريعة الإسلامية. وبفضل رؤية مؤسسيه وطموحاتهم، تحول المصرف في عام 1988 إلى كيان مصرفي متكامل تحت اسم "شركة الراجحي المصرفية للاستثمار"، ثم اعتمد اسمه الحالي "مصرف الراجحي" في عام 2006 ليعكس تطوره وتعزيز هويته كمؤسسة مالية عالمية.

تم ترخيص مصرف الراجحي بموجب المرسوم الملكي رقم م/59 والمادة السادسة من قرار مجلس الوزراء رقم 245 الصادرين في يونيو 1987. ويقع المقر الرئيسي للمصرف في مدينة الرياض، حيث أصبح من أعمدة القطاع المالي في المملكة العربية السعودية بفضل التزامه بتقديم خدمات متوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية.

يمثل مصرف الراجحي أحد أكبر البنوك الإسلامية عالميا، حيث تجاوزت قيمة أصوله 808 مليار ريال سعودي (216 مليار دولار أمريكي) بحلول عام 2023، مع رأس مال مدفوع قدره 40 مليار ريال سعودي (11 مليار دولار أمريكي). يدير المصرف شبكة واسعة تضم أكثر من 500 فرع محلي ودولي، مما يتيح له تقديم خدمات مصرفية للأفراد والشركات، إضافة إلى حلول مبتكرة في التمويل والاستثمار.

تنتشر فروع المصرف الدولية في عدد من البلدان، بما في ذلك الأردن والكويت وماليزيا، حيث يقدم خدمات مصرفية متكاملة تتوافق مع الشريعة الإسلامية. هذه الفروع تعكس التزام المصرف بالتوسع وتلبية احتياجات العملاء حول العالم. علاوة على ذلك، يعتبر المصرف شريكا محوريا في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، من خلال توفير حلول مالية تساهم في تعزيز الاقتصاد الوطني وتنمية المجتمع.

هيكل البنك التنظيمي

الجمعية العامة للمساهمين: تعتبر أعلى سلطة إشرافية في المصرف وتعمل على اعتماد السياسات والاستراتيجيات الكبرى، بما في ذلك التوجهات العامة والإجراءات الرئيسية.

مجلس الإدارة: يشكل الهيكل الأساسي للإدارة العليا في المصرف. يتألف المجلس من أعضاء يتم تصنيفهم كتنفيذيين وغير تنفيذيين ومستقلين لضمان التوازن والشفافية. يتمتع المجلس بالصلاحيات لوضع السياسات العامة والإشراف على أداء المصرف.

اللجان التابعة لمجلس الإدارة: يضم المجلس عدة لجان تابعة تعمل على إدارة الجوانب الرئيسية للمصرف مثل لجنة المخاطر، ولجنة الترشيحات والمكافآت، ولجنة التدقيق، وغيرها. تعنى هذه اللجان بضمان الالتزام بالسياسات التنظيمية ومراقبة الأداء في القطاعات المختلفة.

الهيئة الشرعية: تضم الهيئة عددا من العلماء المختصين في الفقه الإسلامي، وتقوم بمراجعة كافة المنتجات والخدمات المصرفية لضمان توافقها مع أحكام الشريعة الإسلامية. تعتبر قراراتها ملزمة لجميع إدارات المصرف.

الإدارة التنفيذية: تشرف الإدارة التنفيذية على العمليات اليومية للمصرف وتعمل على تنفيذ الاستراتيجيات المعتمدة من قبل مجلس الإدارة. تضم مجموعة من اللجان الإدارية الداعمة مثل لجنة الإدارة العليا، والتي تتولى مراقبة العمليات وإدارة الموارد.

مصفوفة تفويض الصلاحيات: تعتمد مصفوفة واضحة لتفويض الصلاحيات بين المستويات الإدارية المختلفة، مما يضمن مرونة وفعالية في اتخاذ القرارات والتواصل بين الإدارات.

نطاق العمليات والخدمات المقدمة

النطاق/الفئة	الوصف
الخدمات المصرفية للأفراد	تشمل الحسابات الجارية والتوفير، بطاقات الائتمان، التمويل الشخصي والعقاري، خدمات الصراف الآلي، والإدارة الرقمية للحسابات.
الخدمات المصرفية للشركات	تتضمن حلول تمويل التجارة، إدارة التدفقات النقدية، دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة، وخدمات التحصيل والدفع المتقدمة.
تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة	حلول مالية مرنة مثل تمويل رأس المال العامل، التمويل قصير الأجل، وخدمات إدارة النقد لدعم نمو هذا القطاع.
إدارة الخزينة والخدمات الدولية	خدمات التحوط، إدارة السيولة، وفروع دولية في ماليزيا، الأردن، والكويت تقدم خدمات مصرفية واستثمارية متوافقة مع الشريعة الإسلامية.
الخدمات العقارية	إدارة العقارات عبر شركة "تدير" وتشمل نقل الملكية، التوثيق، الاستشارات الهندسية، وتقييم العقارات.
الوساطة المالية	عبر شركة "الراجحي المالية"، تقديم خدمات الوساطة، إدارة الأصول، وحلول الاستثمار المتوافقة مع الشريعة.
التحول الرقمي والخدمات الإلكترونية	تطبيقات رقمية مبتكرة، خدمات الدفع الإلكتروني، وإطلاق بنك رقمي لتوفير تجربة مصرفية سلسة ومتكاملة.
الخدمات الدولية والشراكات	شبكة دولية تقدم خدمات مصرفية وإسلامية متنوعة تدعم العملاء في التجارة والتمويل.

جدول 4 نطاق العمليات والخدمات المقدمة

دور بنك الراجحي في السوق المصرفي السعودي والعالمي

يعد مصرف الراجحي من أبرز المؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية والعالم، حيث يحتل مكانة ريادية في القطاع المصرفي الإسلامي. في ديسمبر 2021، صنف المصرف ضمن أكبر 15 بنكاً عالمياً من حيث القيمة السوقية، متصدراً بنوك منطقة الشرق الأوسط بقيمة سوقية بلغت حوالي 355 مليار ريال سعودي (95 مليار دولار أمريكي). يعتبر مصرف الراجحي أكبر مصرف إسلامي في العالم، بأصول بلغت قيمتها 762 مليار ريال سعودي (203 مليار دولار أمريكي) في عام 2022، ورأس مال مدفوع قدره 40 مليار ريال سعودي (11 مليار دولار أمريكي). يمتلك المصرف شبكة واسعة تضم أكثر من 600 فرع، وأكثر من 4,700 جهاز صراف آلي، وأكثر من 73,000 نقطة بيع، مما يعزز من قدرته على تقديم خدماته لقاعدة عملاء كبيرة ومتنوعة. على الصعيد الدولي، يمتلك المصرف فروعاً في كل من الكويت والأردن، وفرعاً تابعا في ماليزيا، مما يساهم في تعزيز حضوره العالمي وتقديم خدماته لعملاء من مختلف الدول. تظهر

هذه الإنجازات الدور المحوري لمصرف الراجحي في تعزيز القطاع المصرفي الإسلامي على المستويين المحلي والعالمي، وتؤكد على مساهمته الفعالة في دعم الاقتصاد السعودي وتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030.

إطار تطبيق معايير بازل في إدارة المخاطر التشغيلية لبنك الراجحي

التزام بنك الراجحي بمعايير بازل

مصرف الراجحي يلتزم بتطبيق معايير بازل III لتعزيز الحوكمة والاستقرار المالي، ويظهر هذا الالتزام من خلال نسبة كفاية رأس المال الأساسية (CET1) التي بلغت 16.44% في الربع الثاني من عام 2024، متجاوزة بكثير الحد الأدنى المطلوب. كما بلغ إجمالي نسبة رأس المال 21.05%، مما يوضح قدرة المصرف على تحمل المخاطر والتقلبات الاقتصادية. يعتمد المصرف نهجا صارما لإدارة رأس المال وفق إطار عمل بازل III، حيث يتم تخصيص رأس المال بشكل مدروس لتغطية المخاطر المختلفة مثل المخاطر الائتمانية، التشغيلية، والسوقية. إضافة إلى ذلك، يظهر المصرف مرونة كبيرة في إدارة أصوله ومخاطره من خلال تحليل دقيق للأصول المرجحة بالمخاطر (RWA)، والتي بلغت قيمتها 565.5 مليار ريال سعودي. هذا الأداء المالي القوي يعكس قدرة المصرف على الاستفادة من موارده بكفاءة مع الحفاظ على التزام صارم بالمعايير التنظيمية الدولية.

في مجال إدارة السيولة، يظهر مصرف الراجحي التزاما قويا بالاستدامة المالية من خلال تحقيق نسبة تغطية السيولة (LCR) البالغة 146.15% في يونيو 2024، ما يضمن قدرته على تغطية التزاماته قصيرة الأجل باستخدام الأصول السائلة ذات الجودة العالية. كما تظهر نسبة التمويل المستقر الصافي (NSFR) البالغة 109.53% قوة المركز المالي للمصرف في تأمين تمويل مستدام لتغطية احتياجاته طويلة الأجل. يعكس هذا الأداء التزام المصرف بمواجهة التحديات المرتبطة بإدارة السيولة، حيث يتم تخصيص الموارد بفعالية لتلبية متطلبات العملاء والمساهمين مع الحفاظ على الاستقرار المالي. بالإضافة إلى ذلك، يعزز المصرف استراتيجياته من خلال توفير تقارير مفصلة ودورية ضمن إطار Pillar III، تظهر الشفافية العالية في الإفصاح عن المخاطر والسيولة، مما يزيد من ثقة المستثمرين والمساهمين.

كما يعتمد مصرف الراجحي على إطار حوكمة شامل لتطبيق أفضل الممارسات المصرفية وفقا لمعايير بازل III، ويعمل على ضمان التوافق الكامل مع التعليمات الصادرة عن مؤسسة النقد العربي السعودي والهيئات التنظيمية الدولية. تشمل هذه الممارسات الإفصاح الكامل عن المخاطر المالية، تحسين جودة رأس المال، وتعزيز الكفاءة التشغيلية. كما يعتمد المصرف على نهج معياري لإدارة المخاطر الائتمانية والمخاطر السوقية، مع التركيز على تحسين جودة الأصول من خلال سياسات دقيقة. إضافة إلى ذلك، تعكس التقارير الدورية التي يقدمها المصرف مدى استعداداته لتحمل الصدمات المالية، مع الالتزام بمبادئ الشفافية والامتثال التنظيمي، مما يعزز مكانته كواحد من البنوك الرائدة في القطاع المصرفي الإسلامي على المستويين المحلي والدولي.

الهيكل التنظيمي لإدارة المخاطر التشغيلية

مصرف الراجحي يعتمد هيكلا تنظيميا شاملا لإدارة المخاطر التشغيلية، يهدف إلى ضمان الاستجابة الفعالة للمخاطر وتحقيق أقصى درجات الحوكمة والشفافية. يعمل المصرف وفق سياسات ومعايير دولية تم وضعها لضمان التوافق مع متطلبات البنك المركزي السعودي ولجنة بازل. يتضمن الهيكل التنظيمي لإدارة المخاطر التشغيلية إنشاء وحدة متخصصة ضمن مجموعة إدارة المخاطر، تركز على تطوير السياسات والمنهجيات والأدوات اللازمة لإدارة المخاطر

التشغيلية بفعالية. تقوم الوحدة بمراقبة مستمرة للمخاطر من خلال تقييمات ذاتية دورية، وإعداد تقارير شاملة تساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

من بين الإجراءات الأساسية المتبعة، تشمل إدارة المخاطر التشغيلية تحليل الحوادث التشغيلية وتسجيلها، مراقبة مؤشرات المخاطر الرئيسية (KRIs)، وتقييم المخاطر المرتبطة بالمنتجات والخدمات الجديدة. يتم دعم ذلك بنظام أتمتة لإدارة العمليات التشغيلية، مما يساهم في تقليل الأخطاء وتحسين الأداء. بالإضافة إلى ذلك، يعمل المصرف على تعزيز بيئة الرقابة التشغيلية من خلال التدريب وزيادة الوعي بضوابط المخاطر على جميع المستويات التنظيمية، مما يضمن الالتزام بتطبيق المعايير التشغيلية بطريقة استباقية وفعالة.

لمزيد من الحوكمة، يتم تنسيق عمليات إدارة المخاطر التشغيلية مع لجنة إدارة المخاطر التشغيلية (GORC)، التي تتولى مسؤولية متابعة قضايا المخاطر والإشراف عليها. يتم مشاركة ملف المخاطر التشغيلية دورياً مع لجنة الإدارة العليا ومجلس الإدارة، مما يضمن نهجاً موحداً وشاملاً لإدارة المخاطر عبر جميع مستويات المصرف. هذا الإطار التنظيمي يعزز من قدرة المصرف على التعامل مع التحديات التشغيلية بكفاءة ومرونة، مما يدعم تحقيق أهدافه الاستراتيجية.

السياسات والإجراءات المعتمدة وفقاً لمعايير بازل

مصرف الراجحي يعتمد سياسات وإجراءات متكاملة تتوافق مع معايير بازل III، والتي تهدف إلى تعزيز استقراره المالي وتقليل المخاطر المرتبطة بالأنشطة المصرفية. تشمل هذه السياسات جوانب رئيسية مثل إدارة رأس المال، السيولة، إدارة المخاطر، والإفصاح، مع التركيز على تطبيق منهجيات شاملة وشفافة لضمان الامتثال الكامل للمتطلبات التنظيمية. وفيما يلي تفصيل للسياسات والإجراءات الرئيسية:

إدارة رأس المال

المصرف يتبع سياسة صارمة لإدارة رأس المال بما يتماشى مع معايير بازل III، حيث يركز على الاحتفاظ بمستويات عالية من رأس المال الأساسي (CET1) لتغطية المخاطر. بلغت نسبة كفاية رأس المال الأساسي 16.44% في الربع الثاني من عام 2024، وهي نسبة تفوق المتطلبات التنظيمية. يتم تخصيص رأس المال وفقاً لتحليل المخاطر المرجحة للأصول (RWA) لضمان مرونة المصرف في التعامل مع الصدمات المالية. كما يتم إعداد خطط رأس المال الاستراتيجية لضمان التوازن بين النمو والاستقرار المالي.

إدارة السيولة

تتبع سياسات المصرف منهجيات دقيقة لإدارة السيولة، تركز على الحفاظ على مستويات كافية من الأصول السائلة عالية الجودة (HQLA) حقق المصرف نسبة تغطية السيولة (LCR) بلغت 146.15% ونسبة التمويل المستقر الصافي (NSFR) بمقدار 109.53%، مما يعكس استعداداً لتغطية الالتزامات قصيرة وطويلة الأجل. يتم تقييم السيولة بشكل منتظم لضمان استجابة المصرف لأي تقلبات في السوق، مع وجود خطط طوارئ للتعامل مع الأزمات المحتملة.

إدارة المخاطر

تعد إدارة المخاطر محورياً رئيسياً في سياسات المصرف، حيث يتم تطبيق إطار عمل شامل لتحديد وتقييم ومراقبة المخاطر. تشمل هذه المخاطر الائتمانية، التشغيلية، والسوقية.

المخاطر الائتمانية: يعتمد المصرف منهجية معيارية لتقييم المخاطر المرتبطة بالقروض والاستثمارات، مع وجود سياسات صارمة للحد من احتمالية التعثر.

المخاطر التشغيلية: يتم تحديد ورصد الحوادث التشغيلية بانتظام، مع استخدام أدوات تقنية حديثة لتحليل البيانات وتعزيز الكفاءة التشغيلية.

المخاطر السوقية: يتم مراقبة التغيرات في السوق المالي عبر أدوات وتقنيات متطورة، مع تحديد الحدود المسموح بها لتقلبات الأسعار.

الإفصاح والشفافية

المصرف يلتزم بإعداد تقارير Pillar III الدورية لتعزيز الشفافية أمام الجهات التنظيمية والمستثمرين. تشمل هذه التقارير الإفصاح عن نسب كفاية رأس المال، مخاطر السيولة، وتقييم الأصول المرجحة بالمخاطر. يتم توفير معلومات دقيقة ومحدثة لضمان ثقة المستثمرين والمساهمين، مع الالتزام بتعليمات مؤسسة النقد العربي السعودي والمعايير الدولية.

التوافق التنظيمي وحوكمة المخاطر

يعتمد المصرف سياسات تضمن التوافق مع القوانين المحلية والدولية، بما في ذلك متطلبات مؤسسة النقد العربي السعودي. تتولى لجنة المخاطر في المصرف مسؤولية الإشراف على إدارة المخاطر، وتقديم التوصيات لمجلس الإدارة بشأن السياسات والاستراتيجيات المرتبطة بها. كما يتم تنسيق الجهود مع الإدارات المختلفة لضمان تطبيق السياسات بكفاءة وفعالية.

الاستعداد للأزمات

تتضمن سياسات المصرف إجراءات للطوارئ، بما في ذلك خطط الاستجابة للأزمات وخطط استمرارية الأعمال. تركز هذه الخطط على ضمان استمرارية العمليات في حالات الطوارئ، مع توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لاستعادة الأنشطة التشغيلية بسرعة.

منهجيات قياس المخاطر التشغيلية في بنك الراجحي

نهج المؤشر الأساسي (BIA)

نهج المؤشر الأساسي (Basic Indicator Approach - BIA) هو أحد الأساليب التي حددتها لجنة بازل لقياس المخاطر التشغيلية في المؤسسات المالية. يعتبر هذا النهج الأبسط بين المناهج المتاحة، حيث يتطلب من البنوك الاحتفاظ برأس مال لمواجهة المخاطر التشغيلية يعادل نسبة مئوية ثابتة من متوسط إجمالي دخلها السنوي على مدى السنوات الثلاث الماضية. تعرف هذه النسبة الثابتة باسم "ألفا" وتم تحديدها عند 15% من قبل لجنة بازل.

نهج القياس المتقدم (AMA)

نهج القياس المتقدم (Advanced Measurement Approach - AMA) هو إطار معقد لإدارة المخاطر التشغيلية، يمكن المؤسسات المالية من تصميم نماذج داخلية متطورة لتقدير رأس المال المطلوب لتغطية هذه المخاطر. يعتمد هذا النهج على تحليل البيانات التاريخية للخسائر التشغيلية، وتقييم بيئة الرقابة الداخلية، واستخدام مؤشرات

المخاطر الرئيسية (KRIs) لتحديد المجالات الحساسة للمخاطر. كما يتضمن التقييم الذاتي للمخاطر (RCSA) واختبارات الضغط التي تحاكي سيناريوهات سلبية لتقييم قدرة المؤسسة على مواجهة الأزمات. يتم تحديد متطلبات رأس المال بناء على التوزيع الإحصائي للخسائر التشغيلية المحتملة مع مستوى ثقة مرتفع (عادة 99.9%). يتطلب تطبيق هذا النهج موافقة الجهات التنظيمية وتوافر بيانات دقيقة وأنظمة رقابة داخلية قوية. يعتبر نهج القياس المتقدم أداة فعالة تتيح للمؤسسات المالية إدارة المخاطر التشغيلية بكفاءة، مع تعزيز قدرتها على الامتثال للمتطلبات التنظيمية وضمان استقرارها المالي.

مصرف الراجحي يعتمد على مجموعة متطورة من النماذج الداخلية لتقييم المخاطر التشغيلية ضمن نهج القياس المتقدم (AMA). يتمثل الأساس في استخدام البيانات التاريخية والخبرات المؤسسية لتحليل المخاطر وتشغيل النماذج التي تتيح قياس المخاطر بدقة. يشمل هذا الإطار الأنشطة التالية:

- التقييم الذاتي للمخاطر والضوابط (RCSA): يعتبر أحد العناصر الأساسية، حيث يتم إجراء ورش عمل واستبيانات دورية مع فرق العمل لتحديد المخاطر التشغيلية المحتملة وتقييم فعاليتها.
- مؤشرات المخاطر الرئيسية (KRIs): تستخدم لقياس وتحديد الاتجاهات في المخاطر التشغيلية، مما يساعد على اتخاذ قرارات استباقية.
- تحليل الحوادث التشغيلية: يتم تسجيل الحوادث التشغيلية التي تقع داخل المصرف، وتحليل أسبابها الجذرية لمنع تكرارها.
- اختبارات الضغط (Stress Testing): تستخدم لتقييم قدرة المصرف على التعامل مع الأحداث السلبية الكبيرة وتأثيرها المحتمل على رأس المال.
- النماذج الإحصائية: تعتمد على توزيع الخسائر التشغيلية باستخدام بيانات تاريخية وواقعية لتحديد الاحتمالية وتأثير المخاطر.

واقع تطبيق معايير بازل في مصرف الراجحي

كفاية رأس المال

نسبة كفاية رأس المال طبقاً لمعايير بازل، تقيس رأس المال الأساسي، وهو رأس المال الذي يتضمن الأسهم العادية والاحتياطيات، مقارنة بالأصول المرجحة بالمخاطر (RWA) وفقاً لمعايير بازل III، الحد الأدنى المطلوب لهذه النسبة هو 4.5%، مع إضافة نسبة الحفظ الرأسمالي (Capital Conservation Buffer) تصل إلى 7% كحد أدنى للامتثال الكامل. مصرف الراجحي يراقب باستمرار كفاية رأس المال لديه، مستنداً إلى القواعد التي وضعتها لجنة بازل III، بالإضافة إلى متطلبات البنك المركزي السعودي. يتم تحديد النسب بناء على مقارنة رأس المال المؤهل مع الأصول المرجحة بالمخاطر (RWA). في عام 2023، بلغت نسب كفاية رأس المال كما يلي:

نسبة كفاية رأس المال الأساسي (CET1) = 20.4%.

نسبة كفاية رأس المال الإجمالية (شاملة رأس المال المساند) = 21.5%.

$$\begin{aligned} \text{نسبة كفاية رأس المال الأساسي} &= \frac{\text{رأس المال الأساسي}}{\text{إجمالي الأصول المرجحة بالمخاطر}} \\ &= \frac{106151}{520330} \\ &= 20.4\% \end{aligned}$$

النسبة الحالية (20.4%) تفوق بكثير الحد الأدنى المطلوب، مما يشير إلى أن المصرف يتمتع بقدرة عالية على تحمل المخاطر التشغيلية دون التأثير على سلامة رأس المال الأساسي.

إجمالي رأس المال

رأس المال الأساسي (CET1): 106,151 مليون ريال سعودي.
 رأس المال المساند: 5,847 مليون ريال سعودي.
 إجمالي رأس المال الأساسي والمساند: 111,999 مليون ريال سعودي

$$\begin{aligned} \text{نسبة كفاية رأس المال الاجمالية} &= \frac{\text{رأس المال الأساسي + رأس المال المساعد}}{\text{اجمالي الأصول المرجحة بالمخاطر}} \\ &= \frac{999,111}{520330} \\ &= 21.5\% \end{aligned}$$

نسبة الرافعة المالية (Leverage Ratio)

تقيس هذه النسبة رأس المال الأساسي (Tier 1 Capital) كنسبة مئوية من إجمالي الأصول غير المرجحة بالمخاطر، مما يحد من مستويات الاقتراض المفرط. حددت بازل 3 حداً أدنى لهذه النسبة بنسبة 3%، مما يعني أن رأس المال الأساسي يجب أن يكون على الأقل 3% من إجمالي الأصول.

$$\begin{aligned} \text{Leverage Ratio} &= \frac{\text{Tier 1 Capital}}{\text{Total Non Risk Weighted Assets}} \times 100 \\ \text{Leverage Ratio} &= \left(\frac{106,151}{808,098} \right) \times 100 = 13.14\% \end{aligned}$$

وفقاً لمعايير بازل III، الحد الأدنى المطلوب لهذه النسبة هو 3%. النسبة الحالية لمصرف الراجحي (13.14%) تفوق هذا الحد بكثير، مما يدل على أن المصرف يحتفظ بمستوى كبير من رأس المال الأساسي مقارنة بأصوله، مما يضمن استقراره المالي ويقلل من الاعتماد على الديون.

نسبة تغطية السيولة (Liquidity Coverage Ratio - LCR)

تهدف إلى ضمان احتفاظ البنوك بمستوى كافٍ من الأصول السائلة عالية الجودة لتغطية صافي التدفقات النقدية الخارجة خلال فترة 30 يوماً من الضغوط المالية. يجب أن تكون النسبة 100% على الأقل، أي أن الأصول السائلة يجب أن تغطي كامل التدفقات النقدية المتوقعة.

إجمالي الأصول السائلة عالية الجودة (HQLA): 121,074,979 مليون ريال سعودي.
إجمالي التدفقات النقدية الخارجة الصافية: 82,842,532 مليون ريال سعودي

$$LCR = \frac{\text{Total High-Quality Liquid Assets (HQLA)}}{\text{Net Cash Outflows}} \times 100$$

$$LCR = \frac{121,074,979}{82,842,532} \times 100 = 146.15 \%$$

نسبة تغطية السيولة لمصرف الراجحي (146.15%) تفوق بكثير الحد الأدنى المطلوب وفقاً لمعايير بازل III. هذه النسبة تعكس قدرة المصرف على تحمل الأزمات المالية قصيرة الأجل دون الحاجة إلى اللجوء لمصادر تمويل إضافية. وجود مستوى عالٍ من الأصول السائلة عالية الجودة يضمن مرونة المصرف في مواجهة التحديات المالية المفاجئة.

نسبة صافي التمويل المستقر (Net Stable Funding Ratio - NSFR)

تقيس مدى توفر مصادر تمويل مستقرة لدعم الأصول والأنشطة على مدى فترة زمنية طويلة (سنة واحدة)، بهدف تقليل مخاطر التمويل على المدى الطويل. يجب أن تكون النسبة 100% على الأقل، مما يعني أن مصادر التمويل المستقرة يجب أن تغطي كامل الاحتياجات التمويلية المستقرة.

النسبة (%)	القيمة (مليون ريال سعودي)	البند
-	625,466	إجمالي التمويل المستقر المتوفر (ASF)
-	571,057	إجمالي الاحتياجات التمويلية المستقرة (RSF)
109.53	-	نسبة صافي التمويل المستقر (NSFR)

$$NSFR = \left(\frac{\text{Total ASF}}{\text{Total RSF}} \right) \times 100$$

$$NSFR = \left(\frac{625,466}{571,057} \right) \times 100 = 109.53\%$$

نسبة NSFR الحالية لمصرف الراجحي (109.53%) تتجاوز الحد الأدنى المطلوب (100%)، مما يدل على أن البنك لديه تمويل مستقر يغطي بشكل مريح احتياجاته التمويلية طويلة الأجل. هذا الأداء يعكس كفاءة المصرف في إدارة مصادر التمويل المستقرة، مما يدعم مرونته واستدامته في مواجهة التحديات الاقتصادية المستقبلية.

التحديات التي تواجه مصرف الراجحي

التكيف مع المتغيرات الاقتصادية	يشكل التباطؤ الاقتصادي العالمي، وارتفاع معدلات التضخم، والتقلبات في أسعار النفط تحديات كبيرة تؤثر على قاعدة العملاء والقدرة التمويلية.
التوسع الإقليمي والدولي	توسع المصرف في أسواق جديدة مثل ماليزيا والأردن يفرض تحديات تتعلق بالامتثال للقوانين المحلية والتنظيمات المختلفة.
المخاطر التشغيلية والتقنية	مع الاعتماد المتزايد على الحلول الرقمية، تزايد التحديات المرتبطة بأمن المعلومات ومخاطر الأنظمة التقنية.
التغيرات التنظيمية	الالتزام بمعايير دولية مثل بازل III ومعايير المحاسبة الدولية (IFRS) يتطلب موارد وجهوداً كبيرة لضمان الامتثال المستمر.

جدول 5 التحديات التي تواجه مصرف الراجحي

تحليل الفجوات بين الممارسات الفعلية ومتطلبات معايير بازل

البند	ما هو مطلوب وفق معايير بازل	ما يتم تطبيقه فعلياً في مصرف الراجحي	الملاحظات
كفاية رأس المال	الحد الأدنى لنسبة رأس المال الأساسي (CET1) هو 4.5%.	نسبة رأس المال الأساسي (CET1) تبلغ 20.4%.	المصرف يتفوق بشكل كبير على الحد الأدنى المطلوب، مما يعكس مرونته المالية.
نسبة تغطية السيولة (LCR)	الحد الأدنى المطلوب هو 100%.	نسبة تغطية السيولة (LCR) تبلغ 146.15%.	المصرف يحتفظ بمستوى عالٍ من الأصول السائلة عالية الجودة، مما يضمن مرونة في مواجهة الأزمات.
نسبة صافي التمويل المستقر (NSFR)	الحد الأدنى المطلوب هو 100%.	نسبة صافي التمويل المستقر (NSFR) تبلغ 109.53%.	المصرف يحقق توازناً قوياً بين مصادر التمويل المستقرة واحتياجاته التمويلية طويلة الأجل.
إدارة المخاطر التشغيلية	وجود أنظمة فعالة لتحديد وتقييم وإدارة المخاطر التشغيلية.	نماذج متقدمة مثل اختبارات الضغط، التقييم الذاتي للمخاطر (RCSA)، ومؤشرات المخاطر الرئيسية (KRIs).	المصرف يعتمد أنظمة شاملة لإدارة المخاطر التشغيلية وفقاً لأفضل الممارسات الدولية.

جدول 6 تحليل الفجوات بين الممارسات الفعلية ومتطلبات معايير بازل

لتحقيق مزيد من التطوير في إدارة المخاطر التشغيلية، يمكن لمصرف الراجحي تعزيز النماذج المتقدمة من خلال تطوير النماذج الإحصائية لتحليل المخاطر التشغيلية وزيادة الاعتماد على التحليل التنبؤي، بالإضافة إلى تحسين آليات تسجيل الحوادث التشغيلية وتحليلها باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي. كما يمكن للمصرف التوسع في المنتجات المتوافقة مع الشريعة من خلال تطوير أدوات مالية مبتكرة تعزز التنافسية مع المنتجات التقليدية، خصوصاً في الأسواق الدولية. وفي ظل التحول الرقمي، ينصح بالاستثمار في أنظمة أمن المعلومات وحماية البيانات للتعامل مع المخاطر التقنية المتزايدة، مع تعزيز القدرات الرقمية لضمان استمرارية العمليات في حالات الأزمات. أما على صعيد الامتثال التنظيمي، يمكن تحسين الكفاءة عبر تقليل الزمن اللازم لتلبية المتطلبات التنظيمية من خلال أنظمة رقابة مؤتمتة، وتوظيف فرق متخصصة لضمان الامتثال الكامل والدائم للمعايير الدولية. هذه التحسينات تعزز قدرة المصرف على مواكبة المتغيرات وتحقيق استدامة أكبر في العمليات المصرفية.

الفصل الرابع

النتائج والمناقشة

النتائج

البند	القيمة (مليون ريال سعودي)	النسبة (%)	الحد الأدنى المطلوب وفقا لبازل
رأس المال الأساسي (CET1)	106,151	20.4	4.5%
إجمالي رأس المال الأساسي والمساند	111,999	21.5	8%
إجمالي الأصول المرجحة بالمخاطر (RWA)	520,330	-	-
نسبة كفاية رأس المال الأساسي (CET1)	-	20.4	4.5%
نسبة كفاية رأس المال الإجمالية	-	21.5	8%
نسبة تغطية السيولة (LCR)	-	146.15	100%
نسبة صافي التمويل المستقر (NSFR)	-	109.53	100%
نسبة الرافعة المالية (Leverage Ratio)	-	13.14	3%

جدول 7 نتائج التحليل المالي لمصرف الراجحي طبقا لمعايير بازل

التحديات التي تواجه مصرف الراجحي

التحدي	التفاصيل
الصعوبات المرتبطة بالطبيعة الشرعية	تطوير منتجات مصرفية مبتكرة متوافقة مع الشريعة الإسلامية في ظل التنافس العالمي.
المشكلات المؤسسية والبيئية	التكيف مع المتغيرات الاقتصادية، التوسع في الأسواق الدولية، وإدارة المخاطر التقنية.

تحليل الفجوات بين الممارسات الفعلية ومتطلبات معايير بازل

البند	ما هو مطلوب وفقا لمعايير بازل	ما يتم تطبيقه فعلياً في مصرف الراجحي
كفاية رأس المال	الحد الأدنى لنسبة رأس المال الأساسي (CET1) هو 4.5%	نسبة رأس المال الأساسي (CET1) تبلغ 20.4%
نسبة تغطية السيولة (LCR)	الحد الأدنى المطلوب هو 100%	نسبة تغطية السيولة (LCR) تبلغ 146.15%
نسبة صافي التمويل المستقر (NSFR)	الحد الأدنى المطلوب هو 100%	نسبة صافي التمويل المستقر (NSFR) تبلغ 109.53%
إدارة المخاطر التشغيلية	وجود أنظمة فعالة لتحديد وتقييم وإدارة المخاطر التشغيلية.	نماذج متقدمة مثل اختبارات الضغط و KRIs.

جدول 8 تحليل الفجوات بين الممارسات الفعلية في مصرف الراجحي ومتطلبات معايير بازل

جوانب التحسين الممكنة

البند	التفاصيل
تعزيز النماذج المتقدمة	تطوير النماذج الإحصائية وتحليل المخاطر باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.
التوسع في المنتجات المتوافقة مع الشريعة	تطوير أدوات مالية مبتكرة لتعزيز التنافسية في الأسواق الدولية.
التكيف مع التحول الرقمي	الاستثمار في أنظمة أمن المعلومات وحماية البيانات، وتعزيز القدرات الرقمية.
تحسين كفاءة الامتثال التنظيمي	تقليل الزمن اللازم لتلبية المتطلبات التنظيمية باستخدام أنظمة رقابة مؤتمتة.

جدول 9 جوانب التحسين الممكنة

المناقشة

بناء على التحليل الشامل لمصرف الراجحي وتقييمه وفقاً لمعايير بازل III، يمكننا استنتاج أن المصرف يظهر مستوى عالٍ من الامتثال للمتطلبات التنظيمية الدولية، ويعكس التزاماً قوياً بإدارة المخاطر التشغيلية بشكل فعال. من خلال تحقيق نسب مرتفعة في كفاية رأس المال، بما في ذلك نسبة رأس المال الأساسي (CET1) التي تجاوزت بكثير الحد الأدنى المطلوب (20.4% مقارنة بـ 4.5% حسب معايير بازل)، وكذلك نسبة تغطية السيولة (LCR) التي بلغت 146.15%، ونسبة صافي التمويل المستقر (NSFR) التي تجاوزت 100%، يظهر مصرف الراجحي قدرة كبيرة على مواجهة المخاطر، سواء كانت سيولة أو تمويلية، مما يضمن استقراره المالي في ظل بيئة اقتصادية صعبة ومتقلبة.

بالإضافة إلى ذلك، يتبنى المصرف نماذج متقدمة لإدارة المخاطر التشغيلية، مثل استخدام التقييم الذاتي للمخاطر (RCSA) وتحليل مؤشرات المخاطر الرئيسية (KRIs)، التي تساهم في تحديد المخاطر بشكل استباقي وضمان تطبيق ضوابط فعالة للتقليل من تلك المخاطر. كما يعتمد المصرف على اختبارات الضغط لمحاكاة السيناريوهات السلبية، مما يضمن قدرتها على التكيف مع الظروف الاقتصادية الصعبة، وهذا يعد مؤشراً قوياً على استعداد المصرف لمواجهة التحديات المستقبلية.

رغم هذه الإنجازات، تظل هناك بعض التحديات التي يواجهها المصرف، بما في ذلك الصعوبات المرتبطة بتطوير منتجات مالية متوافقة مع الشريعة الإسلامية في ظل الابتكارات المستمرة في القطاع المالي العالمي. إلى جانب ذلك، تواجه المصرف بعض التحديات المؤسسية والبيئية المتعلقة بالتوسع الإقليمي والدولي، حيث يتعين على المصرف الالتزام بالأنظمة والقوانين المحلية والدولية في الأسواق التي يعمل بها. بالإضافة إلى ذلك، هناك تحديات مرتبطة بالأمن السيبراني وزيادة المخاطر التقنية التي تنجم عن التحول الرقمي السريع في القطاع المالي.

من جهة أخرى، هناك العديد من جوانب التحسين الممكنة التي يمكن أن تعزز قدرة المصرف على مواجهة هذه التحديات. يمكن تعزيز النماذج المتقدمة المستخدمة في تحليل المخاطر التشغيلية من خلال زيادة الاعتماد على التحليل التنبؤي وتقنيات الذكاء الاصطناعي في تسجيل وتحليل الحوادث التشغيلية. كما ينصح المصرف بتوسيع نطاق منتجاته المتوافقة مع الشريعة الإسلامية لتلبية احتياجات السوق العالمية وتعزيز التنافسية. في إطار التحول

الرقمي، يجب على المصرف الاستثمار في تقنيات أمن المعلومات وحماية البيانات للتعامل مع المخاطر التقنية المتزايدة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن تحسين كفاءة الامتثال التنظيمي من خلال تحسين الأنظمة المؤتمتة لضمان الالتزام السريع والفعال بالمعايير الدولية.

مما سبق، يمكن تقييم كل فرضية بناء على النتائج التي تم التوصل إليها في تحليل مصرف الراجحي وفقا لمعايير بازل:

الفرضية الأولى:

"يتمتع مصرف الراجحي بتطبيق فعال لمعايير بازل في إدارة المخاطر التشغيلية، مما يساهم في تقليل الخسائر المحتملة وتعزيز كفاءة العمليات الداخلية".

يتمتع مصرف الراجحي بتطبيق فعال لمعايير بازل، حيث أظهرت التحليلات التي تمت في إطار هذا البحث أن المصرف يحقق مستويات مرتفعة في كفاية رأس المال الأساسي (CET1)، تغطية السيولة (LCR)، ونسبة التمويل المستقر (NSFR)، وهي كلها مؤشرات على فعالية تطبيق معايير بازل. III. كما أن النماذج المتقدمة المستخدمة في إدارة المخاطر التشغيلية مثل اختبارات الضغط، التقييم الذاتي للمخاطر (RCSA)، ومؤشرات المخاطر الرئيسية (KRIS) تدل على تحسين كفاءة العمليات الداخلية وتقليل المخاطر التشغيلية. بالتالي، يمكن تأكيد صحة هذه الفرضية بناء على الأدلة المتاحة.

الفرضية الثانية:

"تواجه مصرف الراجحي تحديات خاصة في تطبيق معايير بازل للمخاطر التشغيلية بسبب الطبيعة الشرعية لعملياته المصرفية الإسلامية".

مصرف الراجحي يواجه بالفعل تحديات تتعلق بالتوافق مع الشريعة الإسلامية، خاصة عند تطوير منتجات جديدة متوافقة مع معايير بازل. على الرغم من أن المصرف يلتزم بأحكام الشريعة، فإن التحدي يكمن في الابتكار وتقديم منتجات مالية جديدة تتماشى مع الشريعة وتحقق التنافسية في السوق العالمي. يمكن تأكيد صحة هذه الفرضية بناء على أن الطبيعة الشرعية لعمليات المصرف تفرض قيودا في بعض الحالات، مثل إيجاد حلول مبتكرة تنافسية في الأسواق العالمية.

الفرضية الثالثة:

"هناك فجوة بين متطلبات معايير بازل والممارسات الفعلية في إدارة المخاطر التشغيلية بمصرف الراجحي، مما يستدعي تطوير استراتيجيات تكميلية".

بناء على التحليل، يمكن ملاحظة أن مصرف الراجحي يلتزم بالمتطلبات الأساسية لمعايير بازل ويحقق نسباً تفوق المتطلبات التنظيمية. ومع ذلك، هناك فجوة محتملة تتعلق بتطبيق بعض الجوانب الأكثر تقدماً في معايير بازل مثل تحسين النماذج الإحصائية لمخاطر التشغيل أو التوسع في التحليل التنبؤي، مما يستدعي استراتيجيات تكميلية. لذلك، يمكن القول بأن هذه الفرضية صحيحة جزئياً.

الفرضية الرابعة:

"تمكن مصرف الراجحي من تكييف معايير بازل لتتناسب مع بيئته التشغيلية الإسلامية، من خلال تطوير سياسات وإجراءات خاصة تتوافق مع الشريعة الإسلامية".

المصرف نجح في تكييف معايير بازل لتتناسب مع بيئته التشغيلية الإسلامية من خلال تطوير سياسات تتوافق مع الشريعة الإسلامية. يتم ذلك من خلال اتباع ممارسات مرنة ومواءمة المعايير العالمية مع المعايير الشرعية، مما يعكس نجاحا في تكييف هذه المعايير بشكل يتماشى مع خصائص المصرف. لذا، يمكن تأكيد صحة هذه الفرضية بناء على الجهود التي بذلها المصرف في هذا الصدد.

الفرضية الخامسة:

"يساهم تطبيق معايير بازل في تحسين فهم وإدارة المخاطر التشغيلية لدى مصرف الراجحي، مما يؤدي إلى تعزيز الاستقرار المالي وزيادة ثقة المستثمرين والعملاء".

أظهرت النتائج أن تطبيق معايير بازل في مصرف الراجحي أدى إلى تعزيز استقرار البنك المالي، وتحسين إدارة المخاطر التشغيلية من خلال تطبيق النماذج المتقدمة مثل اختبارات الضغط، التقييم الذاتي للمخاطر، وغيرها من الأدوات الفعالة. هذا التطبيق يعزز ثقة المستثمرين والعملاء، حيث يظهر المصرف قدرة على إدارة المخاطر بكفاءة، مما يساهم في الاستقرار المالي. وبالتالي، يمكن تأكيد صحة هذه الفرضية.

الفرضية السادسة:

"التحديات التي يواجهها مصرف الراجحي في تطبيق معايير بازل للمخاطر التشغيلية يمكن التغلب عليها من خلال تبني ممارسات مبتكرة وتدريب الموظفين وتعزيز الثقافة المؤسسية لإدارة المخاطر".

يمكن التغلب على التحديات التي يواجهها مصرف الراجحي في تطبيق معايير بازل من خلال تبني ممارسات مبتكرة مثل استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل المخاطر وتطوير النماذج التنبؤية. بالإضافة إلى ذلك، يعتبر تدريب الموظفين وتعزيز الثقافة المؤسسية أمرا حاسما في ضمان التكييف المستمر مع معايير بازل. تميل ممارسات المصرف إلى تعزيز هذه الجوانب، مما يجعل هذه الفرضية صحيحة.

الخاتمة

تعد إدارة المخاطر التشغيلية أحد العناصر المحورية في تعزيز استقرار المؤسسات المالية وضمان استدامتها، خاصة في ظل التحديات الاقتصادية والتقنية التي تواجه البنوك في العصر الحديث. من خلال هذا البحث، تم تسليط الضوء على مدى التزام مصرف الراجحي بتطبيق معايير بازل III ودورها في تحسين إدارة المخاطر التشغيلية. أظهرت النتائج أن المصرف يتبنى نهجا متقدما في إدارة المخاطر، حيث يعتمد على أدوات مثل التقييم الذاتي للمخاطر (RCSA)، مؤشرات المخاطر الرئيسية (KRIs)، واختبارات الضغط، مما ساعده في تحقيق مستويات مرتفعة من الكفاءة التشغيلية وتقليل الخسائر المحتملة.

إضافة إلى ذلك، أظهرت نسب كفاية رأس المال والسيولة والتمويل المستقر تفوق المصرف على المتطلبات التنظيمية الدولية، مما يؤكد مرونته وقدرته على مواجهة المخاطر المختلفة. ومع ذلك، يواجه المصرف تحديات خاصة ترتبط بطبيعته كأكبر بنك إسلامي عالمي، حيث يتطلب التزامه بالشريعة الإسلامية تطوير منتجات مالية مبتكرة تتماشى مع السوق العالمية دون الإخلال بالقواعد الشرعية. كما أن الاعتماد المتزايد على التحول الرقمي يبرز الحاجة إلى الاستثمار في أنظمة تقنية متقدمة لمواجهة المخاطر التقنية وضمان حماية المعلومات.

على الرغم من هذه التحديات، يظهر مصرف الراجحي استعداداه المستمر لتحسين ممارساته من خلال تطوير استراتيجيات مبتكرة وتعزيز الثقافة المؤسسية لإدارة المخاطر. من المهم أن يستمر المصرف في تعزيز مكانته من خلال تبني حلول أكثر تطورا، مما يدعم استدامته ويعزز ثقة المستثمرين والعملاء على حد سواء. يعكس هذا البحث أن مصرف الراجحي ليس فقط ملتزما بمعايير بازل III، ولكنه يعد نموذجا يحتذى به في تحقيق التوازن بين الامتثال للمعايير الدولية والحفاظ على هويته الإسلامية.

التوصيات

1. تطوير منتجات مالية مبتكرة متوافقة مع الشريعة الإسلامية لتعزيز التنافسية.
2. الاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي لتعزيز تحليل وإدارة المخاطر التشغيلية.
3. تحسين أنظمة أمن المعلومات لمواجهة التحديات التقنية المتزايدة.
4. اعتماد أنظمة رقابة مؤتمتة لتسريع عمليات الامتثال التنظيمي.
5. توسيع نطاق اختبارات الضغط لتشمل سيناريوهات متنوعة ومعقدة.
6. تدريب الموظفين وتعزيز الوعي المؤسسي بأحدث ممارسات إدارة المخاطر.
7. زيادة الشفافية في الإفصاحات المتعلقة بالمخاطر التشغيلية لتعزيز ثقة المستثمرين.

توصيات لدراسات مستقبلية

1. تطوير نماذج تحليل المخاطر التشغيلية باستخدام الذكاء الاصطناعي: دراسة كيفية تحسين كفاءة وأداء النماذج التنبؤية من خلال تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي في تحليل وإدارة المخاطر التشغيلية.
2. تقييم تأثير المنتجات المصرفية المتوافقة مع الشريعة الإسلامية على الامتثال لمعايير بازل: دراسة مدى توافق الابتكارات المالية الإسلامية مع متطلبات بازل وتأثيرها على الكفاءة المالية والاستقرار المؤسسي.

3. أثر التحول الرقمي على إدارة المخاطر التشغيلية: بحث التحديات والمزايا التي يوفرها التحول الرقمي للبنوك في إدارة المخاطر التشغيلية، مع التركيز على الأمان السيبراني وأنظمة حماية البيانات.
4. تحليل الفجوة بين الممارسات المحلية والدولية في إدارة المخاطر التشغيلية: إجراء مقارنة بين ممارسات البنوك السعودية والبنوك الدولية لتحديد أوجه التشابه والاختلاف وتحليل سبل تحسين الأداء المحلي.
5. دراسة تكاليف الامتثال لمعايير بازل وتأثيرها على الربحية: بحث الأثر المالي لتطبيق معايير بازل على أداء البنوك الربحي، مع التركيز على تحليل العلاقة بين الكفاءة التشغيلية وتكاليف الامتثال.
6. تأثير الأزمات الاقتصادية على فعالية إدارة المخاطر التشغيلية: تحليل كيفية تأثير الأزمات الاقتصادية مثل التباطؤ المالي أو التضخم على قدرة البنوك في إدارة المخاطر التشغيلية وفقاً لمعايير بازل.
7. التكامل بين الإدارة المؤسسية للمخاطر والمعايير الشرعية: دراسة كيفية تحقيق توازن مثالي بين الامتثال للمعايير الشرعية ومعايير بازل، خاصة للبنوك الإسلامية التي تواجه تحديات مزدوجة.

المراجع

المراجع العربية

1. مصرف الراجحي. (2021). التقرير السنوي 2021.
2. مصرف الراجحي. (2022). التقرير السنوي 2022.
3. مصرف الراجحي. (2023). التقرير السنوي 2023.
4. مصرف الراجحي. (2024). إفصاحات الركيزة الثالثة للربع الثاني 2024.
5. مصرف الراجحي. (2023). عرض نتائج الربع الثاني 2023.
6. لجنة بازل للرقابة المصرفية. (2011). بازل: إطار تنظيمي عالمي لبنوك أكثر مرونة ونظم مصرفية أكثر استقراراً. بنك التسويات الدولية. تم الاسترجاع من <https://www.bis.org>
7. مؤسسة النقد العربي السعودي (ساما). (2023). إرشادات تطبيق بازل. تم الاسترجاع من <https://www.sama.gov.sa>
8. رواد الأعمال. (2023). مصرف الراجحي يحصل على شهادة عالمية في استمرارية الأعمال. تم الاسترجاع من <https://www.rowadalaamal.com>
9. فاستر كابيتال. (2024). الركيزة 1 من اتفاقية بازل 2: أساس القواعد التنظيمية المصرفية. تم الاسترجاع من <https://www.fastercapital.com>
10. مصرف الراجحي. (2023). حوكمة الشركات وإدارة المخاطر. تم الاسترجاع من <https://www.alrajhibank.com.sa>
11. الخياط، م.، وآخرون. (2023). قياس وتحليل أثر المخاطر التشغيلية على جودة الأرباح في المصارف الإسلامية. مجلة القنطرة، 19(1)، 1-20.
12. خلوفي، م.، وزواق، م. (2023). آليات إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية الجزائرية وفق مقررات بازل. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، 12(1)، 613-641.
13. سلماني، ه. (2023). إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية وفق مقررات بازل. III جامعة الجزائر 3.
14. حسين، أ.، وكريم، س.، وعلي، م. (2018). إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية: تحديات وحلول. مجلة الدراسات المالية الإسلامية، 10(3)، 75-92.
15. الحربي، ن. (2017). أثر تطبيق معايير بازل على إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك الإسلامية. دراسات في الاقتصاد الإسلامي، 12(1)، 89-105.
16. مواجي، م.، ودخان، م. (2017). إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية في ظل معايير لجنة بازل: دراسة حالة بنك البحرين الإسلامي.
17. حمو، م. (2015). إدارة مخاطر المنظومة المالية الإسلامية في ظل تبني معايير بازل. III.
18. أحمد، م.، وعلي، س.، ومحمد، ك. (2014). تحديات إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية. مجلة الإدارة المالية الإسلامية، 5(2)، 45-60.
19. طهراوي، ع.، وابن حبيب، م. (2013). إدارة المخاطر في الصيرفة الإسلامية في ظل معايير بازل.
20. البشير، ف. ع. ك. (2012). تحديات المصارف الإسلامية في تطبيق معايير لجنة بازل الدولية. المؤتمر الدولي الأول مستجدات العمل المصرفي التقليدي والإسلامي: الواقع والتحديات والآفاق المستقبلية.

21. لجنة بازل للرقابة المصرفية. (2011). إطار بازل III: معايير عالمية لتعزيز متطلبات رأس المال والسيولة. بنك التسويات الدولية.

22. بوحيدر، م.، ولعراوي، م. (2010). واقع تطبيق البنوك الإسلامية لمتطلبات اتفاقية بازل II.

23. لجنة بازل للرقابة المصرفية. (2006). تعريف المخاطر التشغيلية. بنك التسويات الدولية.

المراجع الانجليزية

1. Hussein, A., Al-Sheikh, M., & Abdullah, R. (2018). Challenges in Implementing Basel Standards in Islamic Banking. *Journal of Islamic Banking and Finance*, 5(2), 125-140.
2. COSO. (2013). *Internal Control - Integrated Framework*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
3. Hamid, M., & Syed, M. (2018). Risk Management in Islamic Banking: An Overview. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 11(3), 342-358.
4. Basel Committee on Banking Supervision. (2011). *Basel III: A Global Regulatory Framework for More Resilient Banks and Banking Systems*. Bank for International Settlements.
5. Iqbal, Z., & Mirakhor, A. (2011). *An Introduction to Islamic Finance: Theory and Practice*. Wiley Finance.
6. Khan, T., & Ahmed, H. (2010). A Critical Analysis of the Progress of Islamic Banking and Finance in Malaysia: Strategies for Success. *International Journal of Business and Social Science*, 1(1), 68-80.
7. Chapra, M. U. (2008). *The Future of Economics: An Islamic Perspective*. Islamic Research and Training Institute.
8. Hassan, M. K., & Lewis, M. K. (2007). *Islamic Finance: Theory and Practice*. Edward Elgar Publishing.
9. Archer, S., & Karim, R. A. A. (2007). Islamic Finance: The Regulatory Challenge. *Journal of International Banking Law and Regulation*, 22(4), 230-238.
10. Basel Committee on Banking Supervision. (2006). *International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: A Revised Framework*. Bank for International Settlements.
11. Beasley, M. S. (2005). Developing Key Risk Indicators to Strengthen Enterprise Risk Management. *Journal of Risk and Insurance*, 72(4), 553-570.
12. Lam, J. (2003). *Enterprise Risk Management: From Incentives to Controls*. Wiley Finance.
13. Basel Committee on Banking Supervision. (2011). *Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems*. Bank for International Settlements.
14. Pakhchanyan, S. (2016). Operational Risk Management in Financial Institutions: A Literature Review. *International Journal of Financial Studies*, 4(4), 20.
15. Akkizidis, I., & Kalyvas, L. (2018). Revisions to Operational Risk. In *Final Basel III Modelling* (pp. 257–287). Springer.

16. Al Rajhi Bank. (2023). Risk Management. In *Annual Report 2023*.
17. Al Rajhi Bank. (2022). Risk Management. In *Annual Report 2022*.
18. Al Rajhi Bank. (2021). Pillar III Disclosures Q4 2021.
19. Basel Committee on Banking Supervision. (2020). Revisions to the Principles for the Sound Management of Operational Risk. Bank for International Settlements.
20. European Banking Authority. (2020). Policy Advice on the Basel III Reforms: Operational Risk.
21. Opdyke, J. D. (2014). Estimating Operational Risk Capital with Greater Accuracy, Precision, and Robustness. *arXiv preprint arXiv:1406.0389*.
22. Peters, G. W., Targino, R. S., & Shevchenko, P. V. (2013). Understanding Operational Risk Capital Approximations: First and Second Orders. *arXiv preprint arXiv:1303.2910*.