مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية
ISSN 2352-9962/E-ISSN 2572-0147
المجلد 07، العدد 02- ديسمبر 2020

OEB Univ. Publish. Co.

إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية بالمصارف الإسلامية السودانية

Operational Risk Management and Supervision in Sudanese Islamic Banks

ضياء الدين عبد الباسط عبد الماجد*
جامعة شقراء، المملكة العربية السعودية، diya@su.edu.sa

تاريخ التسليم: 2020/07/06، تاريخ المراجعة: 2020/08/15، تاريخ القبول:2020/09/06

الملخص

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على ممارسات إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية بالمصارف الإسلامية السودانية، ومدى فعاليتها في الحد من الآثار السالبة لتلك المخاطر. مستخدمة المنهج الوصفي التحليلي.

أظهرت الدراسة، أن المصارف الإسلامية السودانية تتعرض لمجموعة من المخاطر التشغيلية، يأتي في مقدمتها من ناحية تكرار الحدوث والتأثير، مخاطر تنفيذ العمليات ومخاطر التكنولوجيا ومخاطر عدم الالتزام بالشريعة والمخاطر البشرية. وقد ساهمت ممارسات إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية التي قامت بها مجالس إدارات المصارف الإسلامية السودانية وإداراتها التنفيذية وإدارات المخاطر بها إضافة الى هيئات الرقابة الشرعية، في زيادة قدرة تلك المصارف في التحكم في المخاطر التشغيلية التي تتعرض لها، وفي الحد من الخسائر المترتبة عليها.

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر، المخاطر التشغيلية، المصارف الإسلامية، المصارف السودانية.

Abstract

The purpose of this study is to examine the practices of operational risk management and supervision that implemented by the Sudanese Islamic banks, and their effectiveness in mitigating the operational risks that pose to the Islamic banks in Sudan, relying on the descriptive- analytical method.

The study shows that, Sudanese Islamic banks are exposed to a various types of operational risks; most importantly, the risks that are caused by process, system, shariah non-compliance, and people due to their immens financial impact and frequent occurance. The practices of the Sudanese Islamic banks' boards of directors, senior management, risk management departments, and shariah supervisory authorities, have a decisive role in managing and mitigating that risk.

Keywords: Risk management, Operational Risk, Islamic Banks, Sudanese Banks.

*المؤلف المراسل: ضياء الدين عبد الباسط عبد الماجد، الإيميل: diya@su.edu.sa

1. مقدمة:

واجهت المصارف منذ نهايات القرن العشرين، العديد من الأزمات الاقتصادية والمصرفية المتوالية منها ما تعرضت له المكسيك في نهاية عام 1994م، والأزمات المالية في دول جنوب شرق أسيا في العام 1997م، وما حدث في دول أمريكا اللاتينية كالبرازيل والأرجنتين وغيرها. وقد أدت هذه الازمات الى تهديد الاستقرار المالي بتلك الدول وإلحاق خسائر كبيرة بالقطاع المصرفي فيها، مما أدى الى انهيار مصارف كبيرة وتوقفها عن العمل. وهذا ما دفع المصارف، والجهات الإشرافية والرقابية، واللجان والهيئات الدولية المعنية بالاستقرار المالي، الى محاولة تقصى الأسباب التي أدت الى حدوث هذه الأزمات، والتي خلصت إلى أن ضعف متابعة الجهات الحكومية المسؤولة عن الرقابة على الجهاز المصرفي، والضعف في إدارة المخاطر المصرفية بشكل عام هو من أهم أسباب حدوث هذه الأزمات.

نظرا لتنوع المخاطر التي تتعرض لها المصارف، خاصة مع انتشار العقود المالية الحديثة كالمشتقات وغيرها، وبسبب التطور السريع في التكنولوجيا المستخدمة في العمليات المصرفية، فقد قامت لجنة بازل للرقابة المصرفية (BCBS)، بإعادة النظر في كيفية حساب كفاية رأس المال، فأصدرت في عام 2004م، اتفاقية بازل الثانية والتي بدأ تطبيقها في عام 2007م. وكان من أهم ما جاء في بازل الثانية أنها لفتت الانتباه الى نوع جديد من المخاطر، هو المخاطر التشغيلية، التي يقصد بها الخسائر الناتجة عن عدم دقة أو فشل العمليات الداخلية، أو العاملين، أو الأنظمة، أو من أحداث خارجية (BCBS, 2011). ومنذ ذلك الوقت، جذب موضوع إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية اهتمام العديد من الدارسين.

تواجه المصارف الإسلامية مخاطرا تشغيلية مشابهة لتلك التي تواجهها المصارف التقليدية. إلا أنه نظرا لاختلاف خصائصها والبيئة القانونية التي تعمل فيها، فإنها تتعرض لأنواع إضافية من المخاطر التشغيلية، يأتي في مقدمتها مخاطر عدم الالتزام بالشريعة والمخاطر القانونية (IFSB, 2012). كما أن تعقد وتنوع صيغ التمويل التي تقدمها، يفرض عليها استخدام اساليب مختلفة ومتنوعة لإدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية المرتبطة بها.

تسعى هذه الدراسة الى التعرف على أساليب إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية، من خلال عكس تجربة المصارف الإسلامية في السودان.

1.1 تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة للإجابة على التساؤلات الآتية:

- ما هي أنواع المخاطر التشغيلية التي تتعرض لها المصارف الإسلامية السودانية؟
- ما هي الأساليب التي تستخدمها المصارف الإسلامية السودانية في حساب رأس المال اللازم لمقابلة المخاطر التشغيلية؟
- ماهي الممارسات التي تقوم بها مجالس إدارات المصارف الإسلامية السودانية، إداراتها التنفيذية، إدارات المخاطر بها، وهيئات الرقابة الشرعية، في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية بتلك المصارف؟

- هل ساهمت هذه الممارسات في التحكم في المخاطر التشغيلية والحد من تأثيراتها السالبة على المصارف الإسلامية السودانية؟

1.2 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى تحقيق الآتي:

- تقديم إطار نظري، يساعد في المقارنة بين المخاطر التشغيلية التي تتعرض لها المصارف الإسلامية، وتلك التي تتعرض لها المصارف التقليدية.
- التعرف على أنواع المخاطر التشغيلية التي تتعرض لها المصارف الإسلامية السودانية، واساليب قياسها.
- وصف وتحليل لممارسات إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية بالمصارف الإسلامية السودانية، ومعرفة أثرها في قدرة تلك المصارف، في التحكم في المخاطر التشغيلية والحد من التعرض لها.

1.3 فرضيات الدراسة:

تسعى الدراسة لاختبار مدى صحة الفرضيات التالية:

- تؤثر ممارسات مجلس الإدارة، في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية، على قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية.
- تؤثر ممارسات الإدارة العليا، في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية، على قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية.
- تؤثر ممارسات إدارة المخاطر، في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية، على قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية.
- تؤثر ممارسات هيئات الرقابة الشرعية، في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية، على قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية.

2. **الإطار النظري للدراسة:**

2.1 تعريف المخاطر التشغيلية:

هناك تعريفات عديدة للمخاطر التشغيلية، إلا أن أكثرها شيوعا ذلك التعريف الذي قدمته لجنة بازل للرقابة المصرفية (BCBS) حين عرفت المخاطر التشغيلية اعتمادا على أسباب حدوثها بأنها:

" مخاطر تحمل الخسائر المباشرة وغير المباشرة الناتجة عن عدم كفاءة أو فشل العمليات والأفراد والأنظمة الداخلية، أو الناتجة عن أحداث خارجية". (BIS, 2001)

ويلاحظ على هذا التعريف، أنه يتضمن في ثناياه المخاطر القانونية إلا أنه لا يتضمن مخاطر السمعة، والمخاطر الناتجة عن القرارات الاستراتيجية. (Chernobai, A. et al., 2008)

أما مجلس الخدمات المالية الإسلامية (IFSB) ومراعاة للطبيعة الخاصة للمصارف الإسلامية فقد أضاف للمخاطر التشغيلية بها ما أطلق عليه اسم مخاطر عدم الالتزام بالشريعة، وبناء على ذلك فقد عرف المخاطر التشغيلية التي تتعرض لها المصارف الإسلامية بأنها:

" مخاطر التعرض للخسارة الناتجة عن فشل أو عدم كفاية العمليات أو الأشخاص أو النظم الداخلية أو الناتجة عن أحداث خارجية، والتي تتضمن على سبيل المثال لا الحصر، المخاطر القانونية ومخاطر عدم الالتزام بالشريعة". (IFSB, 2012).

2.2 أنواع المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية:

قسمت لجنة بازل للرقابة المصرفية، المخاطر التشغيلية الى أربعة أنواع رئيسية (BIS, 2001). فيما يلي عرضا مختصرا لها:

- **مخاطر تنفيذ العمليات:** هي الخسائر التي تحدث نتيجة للتنفيذ الخاطئ لعمليات المصرف اليومية، والضعف في النظم الرقابية والمراجعة الداخلية. ومن أمثلتها أخطاء إدخال البيانات، دخول غير المصرح لهم للبيانات، والخسائر التي تنشأ نتيجة لإهمال اصول العملاء أو تلفها.
- **المخاطر البشرية:** هي الخسائر التي يتعرض لها المصرف بسبب الموظفين (بتعمد أو بغير تعمد)، وكذلك الخسائر التي تنشأ عن العلاقة مع العملاء، المالكين، السلطات الإشرافية والرقابية وأي طرف آخر. ومن أمثلتها عمليات الاحتيال الداخلي من قبل الموظفين، والغرامات والعقوبات بسبب أخطائهم.
- **مخاطر الأنظمة الداخلية:** هي الخسائر التي يمكن أن يتعرض لها المصرف نتيجة لتوقف العمل أو إخفاق الأنظمة بسبب عطل أو خلل فيها، أو بسبب البنية التحتية، أو تقنية المعلومات. ومن أمثلة هذا النوع من المخاطر التشغيلية انهيار أنظمة الحاسب الآلي، التعرض للفيروسات، أخطاء برمجة النظم، وتوقف شبكة الاتصالات.
- **مخاطر البيئة الخارجية:** هي الخسائر التي تنشأ بسبب طرف ثالث خارج المصرف، واي أضرار تصيب ممتلكاته، بما يؤثر على قدرته في مواصلة العمل بشكل طبيعي. ومن أمثلتها عمليات الاحتيال الخارجي، تزييف العملات والتزوير، والكوارث الطبيعية كالزلازل والفيضانات.

وعلى الرغم من أن المصارف الإسلامية تتعرض لنفس هذه الأنواع من المخاطر التشغيلية، إلا أن خصائص هذه المخاطر قد تختلف في بعض الأحيان. فعلى سبيل المثال، تحتاج الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف الإسلامية لكي تتوافق مع الشريعة، لعمليات معالجة تختلف عن تلك المتبعة في المصارف التقليدية. كما أنها تمتلك أنواعا من الأصول تختلف عن نظيرتها في المصارف التقليدية. ونتيجة لمتطلبات موافقة الشريعة، قد تواجه مخاطر مختلفة في نظم وتكنولوجيا المعلومات. (IFSB,2012). كما أن الطبيعة المختلفة لصيغ التمويل الإسلامية تضيف بعدا جديدا للمخاطر التشغيلية بالمصارف الإسلامية وتزيد من تعقيدها مقارنة بتلك التي تتعرض لها المصارف التقليدية (Rhanoui, S., & Belkhoutout, K., 2018). كما أن البيئة القانونية التي تعمل المصارف الإسلامية وفقا لها، والطبيعة الفريدة لعقودها، تتطلب الاهتمام بالنواحي القانونية،

بصورة أكبر مما هو عليه الحال في المصارف التقليدية. (Abdullah, M., et al., 2011). كل ذلك أدى الى إمكانية تعرض المصارف الإسلامية الى أنواع إضافية من المخاطر التشغيلية تتمثل في:

- **مخاطر عدم الالتزام بالشريعة:** هي المخاطر الناتجة عن إخفاق آلية الضوابط الشرعية الخاصة بالمصرف الإسلامي سواء كانت أنظمة أو موظفين، في ضمان الالتزام بمبادئ وأحكام الشريعة على النحو الذي تحدده هيئات الرقابة الشرعية بها أو هيئة أخرى ذات صلة في البلد الذي يعمل فيه. (IFSB,2012)

وفقا لهذا التعريف يحتاج المصرف الإسلامي الى أن يكون لديه هيئة للرقابة الشرعية، تتأكد من أن منتجات المصرف الإسلامي وأنشطته موافقة للشريعة في جميع الأوقات. كما تتأكد من أن جميع عقوده تتفق مع الشريعة. ويؤدي عدم التزام المصرف الإسلامي في أي عملية من عملياته بمتطلبات الشريعة الى الغاء الدخل المتولد عنها واعتباره دخلا غير مشروعا. (Izhar, H., & Asutay, M., 2010)

- **المخاطر الاستئمانية:** لما كانت المصارف الإسلامية مسؤولة عن الخسائر الناشئة عن إهمالها وتقصيرها، فإنها تتعرض الى ما يطلق عليه اسم المخاطر الاستئمانية. وهي تلك المخاطر التي تنشأ من إخفاق المصرف الإسلامي في ادائه وفق معايير صريحة وضمنية قابلة للتطبيق على مسؤولياته الاستئمانية. (IFSB,2005). من أمثلة هذا النوع من المخاطر التشغيلية، المخاطر الناتجة عن المسؤوليات المتعلقة بالتزامات المصرف الإسلامي كمضارب تجاه دافعي التمويل وفقا لعقد المضاربة، والذي بموجبه تصبح الأموال المقدمة دينا على المضارب، في حالة سوء التصرف أو الإهمال من قبله. كما قد تتعرض أنظمة الصكوك هي الأخرى لهذا النوع من المخاطر التشغيلية، مما قد يؤثر سلبا على قابلية شرائها ومن ثم على قيمتها. (IFSB,2012)
- **المخاطر القانونية:** تنشأ هذه المخاطر بصورة عامة، نتيجة لغياب نظام قانوني يمكن الاعتماد عليه لتطبيق العقود المالية، أو عدم اليقين ازاء القوانين. كما يمكن أن تنشأ نتيجة للتغيرات غير المتوقعة في القوانين والتشريعات المنظمة للعمل المصرفي (Izhar, H., 2010). أما في حالة المصارف الإسلامية، وبالإضافة الى ما سبق ذكره، فإنها قد تنجم عن عدم التأكد من التفسير والتنفيذ القانوني للعقود المستندة على مبادئ وأحكام الشريعة.

2.3 مبادئ وممارسات إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية:

من أجل مساعدة المصارف والسلطات الرقابية، على معرفة الأسس السليمة لإدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية، أصدرت لجنة بازل للرقابة المصرفية ورقة ارشادية تحتوي على عشرة مبادئ رئيسية لإدارة المخاطر التشغيلية. ثم أعادت تنقيحها لتصبح أحد عشر مبدأ (BCBS, 2011). وفيما يلي عرضا مختصرا لها:

- يجب على مجلس إدارة المصرف أن يكون رائدا وداعما لعملية إنشاء ثقافة مصرفية قوية معززة لإدارة المخاطر. ويجب عليه بالاشتراك مع الإدارة العليا العمل على أن تكون هذه الثقافة مدعمة بالمعايير والحوافز المناسبة للسلوك المهني القويم.

- يجب على المصارف تطوير، وتطبيق وتقييم إطار عمل متكامل لعمليات إدارة المخاطر. يتوقف إطار العمل المناسب لإدارة مخاطر التشغيل الخاص بكل مصرف على عدة عوامل، تشمل طبيعته، حجمه، تعقد عملياته ونوعية المخاطر التي يتعرض لها.
- يقع على عاتق مجلس إدارة المصرف مسؤولية إنشاء واعتماد ومراجعة الإطار بشكل دوري. ويجب عليه الاشراف على الإدارة العليا لضمان تنفيذ السياسات والعمليات والنظم التي يحتويها ذلك الإطار بشكل فعال وفي جميع مستويات اتخاذ القرار.
- يقع على عاتق مجلس إدارة المصرف مسؤولية اعتماد ومراجعة البيان الذي يحدد درجة تقبل المصرف للمخاطر التشغيلية. يوضح هذا البيان طبيعة، وأنواع، ومستويات المخاطر التشغيلية التي يمكن أن يتقبلها المصرف.
- يقع على عاتق الإدارة العليا مسؤولية تطوير هيكل واضح، وفعال، وقوي لحوكمة عمليات المصرف واعتماده من مجلس الإدارة. يجب أن يحتوي هذا الهيكل على خطوط مسؤولية متناسقة ومحددة بشكل واضح وشفاف.
- يقع على عاتق الإدارة العليا مسؤولية التأكد من أن عمليات تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية متجذرة في جميع منتجات، وأنشطة، وعمليات ونظم المصرف وتؤدي الى فهم جيد لطبيعة المخاطر التي يتعرض لها.
- يقع على عاتق الإدارة العليا مسؤولية تطبيق عملية منتظمة لتسجيل المخاطر التشغيلية التي يتعرض لها المصرف وحجم الخسائر المادية التي أدت اليها. كما يجب أن يكون هناك آليات مناسبة، تقدم دعم مسبق لإدارة المخاطر التشغيلية في إعداد التقارير والرفع بها الى كل من مجلس الإدارة، الإدارة العليا، وجميع المستويات الأخرى بالمصرف.
- يجب أن تتمتع المصارف ببيئة رقابية قوية تستخدم فيها السياسات، والعمليات، والنظم، وأدوات الرقابة الداخلية المناسبة، والاستراتيجيات المناسبة للحد من المخاطر.
- يجب أن يكون لدى المصارف خطط مرنة تعمل على ضمان قدرتها على الاستمرارية في تقديم خدماتها والحد من الخسائر التي يمكن أن تتعرض لها في حالة حدوث خلل كبير يؤدي الى تعطل انشطتها.
- يجب على المصارف الإفصاح عن نهجها المتبع في إدارة المخاطر التشغيلية بأسلوب يسمح للمتعاملين في السوق المصرفية والأطراف بتقييمه.

يرى مجلس الخدمات المالية الإسلامية، أن المصارف الإسلامية مطالبة بإتباع أفضل الممارسات العالمية في مجال إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية. وبالتالي فإنها تستطيع أن تستند على مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية السابق ذكرها (IFSB,2012). إلا أنه ونظرا لطبيعتها الخاصة، التي تعرضها لنوعية مختلفة من المخاطر

التشغيلية فقد قام مجلس الخدمات المالية الإسلامية بإضافة مبدأين رئيسيين (IFSB,2012). وفيما يلي عرض مختصر لهما:

- يجب أن يكون لدى المصارف الإسلامية أنظمة وضوابط كافية بما في ذلك هيئة شرعية/مستشار شرعي لضمان الالتزام بالشريعة.
- يجب أن تكون لدى المصارف الإسلامية آليات ملائمة لحماية مصالح جميع مقدمي الأموال. وفي حالة خلط أموال أصحاب حسابات الاستثمار مع الأموال الخاصة لتلك المصارف، يتعين على المصارف أن تتأكد من وضع أسس لتحديد الموجودات، والإيرادات، والمصروفات، وتوزيع الأرباح، وتطبيق هذه الأسس وإعداد تقارير عنها بطريقة متناسقة مع المسؤوليات الاستئمانية لتلك المصارف.

3. الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات موضوع المخاطر التشغيلية في المصارف الاسلامية. ركز البعض من هذه الدراسات على طبيعة المخاطر التشغيلية في المصارف الاسلامية والاختلافات بينها وبين تلك التي تتعرض لها المصارف التقليدية. (Izhar, H., & Asutay, M., 2010; Rhanoui, S., Belkhoutout, K., 2018; Dar, M., et al., 2013; Arif, M., et al., 2016)

يمكن القول أن المصارف الإسلامية تتعرض لنوعين من المخاطر التشغيلية، النوع الأول يشبه تلك التي تتعرض لها المصارف التقليدية أما النوع الثاني خاص بالمصارف الإسلامية نظرا لضرورة توافق عملياتها ومنتجاتها مع أحكام وضوابط الشريعة الإسلامية (علي، وعلي، 2019).

إن الطبيعة المختلفة لعقود التمويل الإسلامية تضيف بعدا جديدا للمخاطر التشغيلية بالمصارف الإسلامية وتزيد من تعقيدها مقارنة بتلك التي تتعرض لها المصارف التقليدية، وتفرض عليها استخدام اساليب مختلفة لإدارتها. (Rhanoui, S., Belkhoutout, K., 2018). فعلى الرغم من أن أساليب إدارة المخاطر التشغيلية في المصارف التقليدية يمكن أن تستخدم في المصارف الإسلامية، إلا أن الأخيرة تتميز بوجود أنواع إضافية من المخاطر التشغيلية من ضمنها مخاطر عدم الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية (Izhar, H., & Asutay, M., 2010) وتلعب مخاطر عدم الالتزام بالشريعة الاسلامية دورا أكثر أهمية من المخاطر التشغيلية الأخرى (Dar, M., et al., 2013). إلا أن ذلك لا يعني إغفال بقية أنواع المخاطر التشغيلية، فالمخاطر التكنولوجية المرتبطة بأنظمة الحاسب الآلي وتقنية المعلومات، ومخاطر العنصر البشري، لهما أهمية كبيرة عند تحليل المخاطر التشغيلية التي تتعرض لها المصارف الإسلامية (Arif, M., et al., 2016).

أثارت بعض الدراسات المخاوف بشأن تطبيق المصارف الإسلامية لموجهات لجنة بازل الثانية المتعلقة بالمخاطر التشغيلية. وتوصلت إلى أن المبادئ الإشرافية التي نادت بازل الثانية باتباعها يمكن أن تطبق بنفس الطريقة في المصارف الإسلامية، الا أن البيئة القانونية التي تعمل المصارف الإسلامية وفقا لها، والطبيعة الفريدة لعقودها، تتطلب تكييف اساليب قياس وإدارة المخاطر التشغيلية بها. (Abdullah, M., et al., 2011). كما أن هناك صعوبة كبيرة في استخدام الاساليب المتقدمة عند حساب رأس المال اللازم لمواجهة المخاطر

التشغيلية بالمصارف الإسلامية وذلك نظرا لصغر حجم هذه المصارف مقارنة بالحجم الكلي للصناعة المصرفية، لتعذر الحصول على بيانات عن الخسائر التشغيلية بها (Izhar, H., 2010)

ولما كانت دراسة الموارد البشرية تلعب دورا كبيرا في فهم طبيعة المخاطر التشغيلية التي تتعرض لها المصارف الإسلامية. فقد ركزت إحدى الدراسات، على دراسة نوع واحد من أنواع المخاطر التشغيلية وهو مخاطر العنصر البشري. وتوصلت الى أن لعوامل التدريب، والتعليم، والخبرة، ونظام الحوافز دورا كبيرا في التحكم في مخاطر العنصر البشري والحد منها في المصارف الإسلامية. (Abdul- Rahman, A., & Yazid, Z., 2015)

يساهم التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية التي تتعرض لها المصارف الإسلامية من خلال مساعدة الجهات ذات الصلة على إجراء التقييم الذاتي للمخاطر التشغيلية، ومن خلال تقييم كفاءة وفاعلية الضوابط المستخدمة في التحكم في المخاطر التشغيلية في المصرف، ومن خلال قيامه بتوثيق نتائج تقييم المخاطر التشغيلية والضوابط الرقابية لكل نشاط على حده من أنشطة المصرف (دحدوح، ومراد، 2015).

على الرغم من طبيعة المخاطر التشغيلية المختلفة في المصارف الإسلامية الا أنه من ناحية عملية لا توجد اختلافات كبيرة في ممارسات الإفصاح بين المصارف التقليدية والمصارف الإسلامية، فعلى سبيل المثال، هناك نسبة منخفضة من المصارف الإسلامية تفصح عن مخاطر عدم الالتزام بالشريعة الإسلامية (Biancone, P., et al., 2016).

مع ذلك يمكن القول إن هناك تحسنا تدريجيا وبطيئا في درجة الإفصاح عن المخاطر التشغيلية بالمصارف الإسلامية. وتزداد درجة الإفصاح كلما زاد حجم المصرف، كما أن تعزيز عمليات الإفصاح يؤثر بشكل إيجابي على الأداء المالي بالمصارف الإسلامية (حمريت، 2018). كما أن درجة جودة عمليات الإفصاح ترتفع بزيادة نسبة ملكية الدولة للمصرف، وزيادة استقلالية مجلس إدارته. (Ameer, R., 2018)

هدفت مجموعة أخرى من الدراسات الى التعرف على أثر المخاطر التشغيلية بالمصارف الإسلامية على مؤشرات الأداء المالي بها. (الأجنف، وزائد، 2018؛ سالم، وأحمد، 2017؛ العكاشي، 2015)

إن القدرة على التحكم على المخاطر التشغيلية تؤثر بصورة إيجابية على مؤشرات الأمان الرئيسة بالمصرف الإسلامي، خصوصا نسبتي حقوق الملكية الى إجمالي الأصول، وكفاية رأس المال (سالم، وأحمد،2017). كما تؤثر بصورة إيجابية على معدل العائد على حقوق الملكية، معدل الكفاءة التشغيلية، ومعدل الرفع المالي (الأجنف، وزائد، 2018). وتؤثر أيضا بشكل إيجابي على ربحية السهم العادي ومعدل العائد على الاستثمار (العكاشي،2015).

أما فيما يتعلق بإدارة المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية السودانية، فقد أجري عدد محدود من الدراسات تناولت على قلتها جوانب محددة من جوانب إدارة المخاطر التشغيلية.

قامت إحدى الدراسات بالمقارنة بين ممارسات إدارة المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية السودانية والأردنية. ووجد أن هذه الممارسات متقاربة ولا يوجد اختلافات ذات دلالة احصائية بينها. ويعود سبب التقارب هذا الى أن المصارف الإسلامية العاملة في البلدين متقاربة في درجة تطورها، درجة تعقد عملياتها وأنشطتها،

ويغلب عليها الانتشار المحلي. وبالتالي فإن المخاطر التشغيلية التي تواجهها ليست في نفس مستوى واتساع المخاطر التي تواجه البنوك العالمية واسعة الانتشار. (علاوي، 2012)

تناولت إحدى الدراسات الكيفية التي يمكن أن تساعد فيها المراجعة الداخلية في المصارف السودانية في الحد من المخاطر التشغيلية، وتوصلت الى أن ضعف الاهتمام بتأهيل وتدريب العاملين بالمراجعة الداخلية أثر سلبا على فعالية تقارير المراجعة الداخلية، الا أن تنوع تخصصاتهم ساهم في التخفيف من المخاطر التشغيلية التي تتعرض لها المصارف. كما توصل الى أن تبعيتها للمدير العام حد من دورها في التأكد من الالتزام باللوائح المصرفية عموما والمتعلقة بالمخاطر التشغيلية خصوصا. (محمد، 2016).

عند دراسة دور محاسبة التحوط في الحد من المخاطر التشغيلية بالمصارف المدرجة أسهمها في سوق الخرطوم للأوراق المالية. توصلت إحدى الدراسات الى أن محاسبة التحوط تساعد في الحد من المخاطر التشغيلية بالمصارف من خلال تأثيرها على المعالجات الخاطئة للخاطئة للأنشطة المالية بالمصرف، مخاطر أنظمة الرقابة، مخاطر تأخر سداد العملاء، ومعالجة الخسائر الناشئة عن تغيير قوانين العمل المصرفي. كما أكدت على دور محاسبة التحوط في التنبؤ بمخاطر التشغيل. (المجتبى، وبخيت: 2016)

ساعدت عمليات الحوكمة المصرفية المصارف السودانية في تقليل فرص التعرض للمخاطر التشغيلية من خلال تأثيرها الايجابي على نظام الرقابة الداخلية، والالتزام بنظم وسياسات المصارف. ومن خلال تقليل عمليات الاحتيال، والغش، وخيانة الامانة. كما يمكن لعمليات الحوكمة المصرفية أن تحد من المخاطر التشغيلية من خلال مساعدتها للمصارف السودانية في تجنب الخسائر الناتجة عن تشغيل النظم الالكترونية. (أبو عاقلة، ويوسف، 2018)

ونظرا لقلة الدراسات التي تناولت موضع المخاطر التشغيلية في المصارف السودانية، يأمل الباحث أن تسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية، بما يوضح تجربة المصارف الإسلامية السودانية في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية.

4. نتائج الدراسة الميدانية:

4.1 منهجية الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقوم على وصف ظاهرة معينة، وجمع معلومات عنها وتحليلها. أما الأسلوب المستخدم فهو أسلوب المسح المجتمعي، وذلك من خلال تصميم الاستبانة اللازمة لجمع البيانات وتوزيعها على عينة من المصارف الإسلامية السودانية.

4.1.1 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون القطاع المصرفي السوداني من (37) مصرفا، تعمل جميعها وفقا للنظام المصرفي الاسلامي فقط. وتشمل نوعين رئيسين من المصارف هما: المصارف المتخصصة البالغ عددها 5 مصارف والمصارف التجارية البالغ عددها (32) مصرفا، منها (7) مصارف أجنبية.

اقتصرت هذه الدراسة على المصارف التجارية السودانية فقط، حيث تم اختيار عينة من (9) مصارف منها لتكون محل البحث.

تمثل مجتمع الدراسة في مسؤولي الالتزام والعاملين بإدارات المخاطر والمراجعة الداخلية بالمصارف محل البحث، إضافة لأعضاء لجان المخاطر بتلك المصارف. هذا وقد بلغ عدد جميع هؤلاء (97) موظفا.

تم توزيع الاستبانات على جميع مفردات مجتمع البحث (97) استبانة، استلم منها (80) استبانة، اتضح بعد ذلك أن (9) منها غير مكتملة البيانات فتم استبعادها من التحليل، ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (71) استبانة، وهي تشكل حوالي 73% من مجتمع الدراسة. والجدول رقم (1) يوضح أعداد ونسب مفردات الدراسة حسب بياناتهم الشخصية.

الجدول 1: أعداد ونسب مفردات الدراسة حسب بياناتهم الشخصية

المتغير	البيان	العدد	النسبة المئوية
الفئة العمرية	أصغر من 30 عاما	11	15
	من 30 الى 40 عاما	35	50
	أكبر من 40 عاما	25	35
	المجموع	71	%100
المستوى التعليمي	بكالوريوس	26	37
	دبلوم فوق الجامعي	10	14
	ماجستير	27	38
	دكتوراه	8	11
	المجموع	71	%100
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	5	7
	من 5 الى أقل من 12 سنة	29	41
	12 سنة فأكثر	37	52
	المجموع	71	100
المستوى الوظيفي	إدارة عليا	19	28
	إدارة وسطى	40	56
	إدارة دنيا	12	16
	المجموع	71	%100

المصدر: إعداد الباحث، استنادا على بيانات الاستبانة.

4.1.2 أدوات الدراسة:

لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة على تساؤلاتها وتحقيقا لأهدافها تم تصميم استبانة تتكون من ثلاثة أجزاء. الجزء الأول يحتوي على مجموعة من الأسئلة عن البيانات الشخصية لمفردات الدراسة (العمر، سنوات الخبرة،

المستوى التعليمي والوظيفي)، أما الجزء الثاني فيتكون من مجموعة من الأسئلة تهدف الى التعرف على واقع إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية بالمصارف محل الدراسة. في حين يتضمن الجزء الثالث (24) عبارة، مقسمة الى (5) محاور، طلب من مفردات الدراسة تحديد درجة موافقتهم عليها وذلك بغرض اختبار فرضيات الدراسة. هذا وقد تم تحديد فئات المتوسطات الحسابية المرجحة، والتي سوف تستخدم لاحقا في مقارنة النتائج على النحو الموضح في الجدول رقم (2).

الجدول 2: فئات المتوسطات الحسابية المرجحة

درجة الموافقة	موافق بشدة	موافق	موافق نوعا ما	غير موافق	غير موافق تماما
المتوسط الحسابي المرجح	5 -4.2	4.19 -3.4	3.39 -2.6	2.59 -1.8	1.79-1

المصدر: إعداد الباحث.

4.1.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

استخدم الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية تشمل النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل التحديد، معامل الارتباط، معامل ارتباط بيرسون، تحليل التباين، الانحدار البسيط، اختبار كرونباخ الفا، اختبار T لعينة واحدة، اختبار فيشر F، واختبار كولمجروف- سمرنوف لعينة واحدة.

4.1.4 صدق وثبات الاستبانة:

- الصدق الظاهري: للتأكد من صدق الاستبانة ظاهريا فقد تم عرضها على عدد من المختصين في إدارة المخاطر عموما وإدارة المخاطر التشغيلية خصوصا بلغ عددهم (5) محكمين، وعلى ضوء ملاحظاتهم اخذت الاستبانة شكلها النهائي.
- صدق الاتساق: للتأكد من الصدق الداخلي للاستبانة (صدق الاتساق) فقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي اليه. هذا وقد تراوحت قيم معامل ارتباط بيرسون ما بين (0.69 و 0.51) وكانت جميعها دالة عند مستوى معنوية (0.01) فأقل.
- ثبات الاستبانة: تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال توزيعها على عينة تتكون من (15) مفردة من مفردات الدراسة. ثم إعادة توزيعها عليهم مرة أخرى بعد شهر من التوزيع الأول، ومن ثم تطبيق اختبار كرونباخ الفا والذي بلغت قيمته (0.83). وهي قيمة مقبولة لمثل هذا النوع من الدراسات.

4.1.5 اختبار التوزيع الطبيعي:

تم إجراء اختبار كولمجروف- سمرنوف لعينة واحدة، للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وتراوحت قيمة Z لكل عبارة من عبارات الاستبانة بين (0.91- 1.42)، ومستوى معنوية يتراوح بين (0.06- 0.39) وجميعها أكبر من (0.05) مما يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي عند مستوى معنوية 5%.

4.2 واقع إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية بالمصارف الإسلامية السودانية:

يولي بنك السودان المركزي اهتماما كبيرا لعملية إدارة ومراقبة المخاطر. ويتتبع منشوراته وتعاميمه المنظمة العمل المصرفي، يلاحظ أنه اسند لجهات عديدة أدوارا مختلفة، في عملية إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية، تشمل مجلس إدارة المصرف وإدارته التنفيذية، مسؤول الالتزام، إدارة المخاطر، هيئة الرقابة الشرعية، الهيئة العليا للرقابة الشرعية، والمراجع الخارجي (بنك السودان المركزي، 2010).

4.2.1 المخاطر التشغيلية التي تتعرض لها المصارف الإسلامية السودانية:

يتضح من الجدول رقم (3) أنه وفقا لرأي عينة الدراسة، تتعرض المصارف السودانية لجميع أنواع المخاطر التشغيلية التي تتعرض لها المصارف الإسلامية بصورة عامة.

الجدول 3: ترتيب المخاطر التشغيلية حسب عدد مرات حدوثها وحجم الخسائر المادية المترتبة عليها

نوع المخاطر	الترتيب حسب عدد مرات الحدوث	الترتيب حسب حجم الخسائر
مخاطر تنفيذ العمليات	1	1
المخاطر البشرية	4	2
مخاطر الأنظمة والتكنولوجيا	2	5
مخاطر الأحداث الخارجية	7	3
مخاطر عدم الالتزام بالشريعة	3	4
المخاطر الاستئمانية	6	7
المخاطر القانونية	5	6

المصدر: إعداد الباحث، استنادا على بيانات الاستبانة.

كما يظهر الجدول رقم (3)، أن مخاطر تنفيذ العمليات، ومخاطر الأنظمة والتكنولوجيا، إضافة الى مخاطر عدم الالتزام بالشريعة، هي المخاطر الأكثر حدوثا في المصارف الإسلامية السودانية وفقا لرأي عينة الدراسة. أما المخاطر الاستئمانية، ومخاطر الأحداث الخارجية، فهي الأقل حدوثا بها. كما يظهر الجدول رقم (3)، أن مخاطر تنفيذ العمليات، والمخاطر البشرية، ومخاطر الأحداث الخارجية، هي الأكثر تسببا في الخسائر للمصارف الإسلامية السودانية. أما المخاطر القانونية، والمخاطر الاستئمانية فهي الأقل تسببا في الخسائر.

4.2.2 مناهج وأساليب تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية بالمصارف الإسلامية السودانية:

أجاز بنك السودان المركزي في منشوره رقم (2006/1) كلا من معيار كفاية رأس المال للمؤسسات المالية الإسلامية، والموجهات الإرشادية لإدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية، الصادرين عن مجلس الخدمات المالية الإسلامية. وبدأ العمل بهما اعتبارا من عام 2007م. (بنك السودان المركزي، 2010). إلا أنه لا يوجد ما يمنعها من الاسترشاد داخليا بأساليب ومناهج أخرى لتحديد وتقييم المخاطر التشغيلية التي يمكن أن تتعرض لها.

يتضح من الجدول رقم (4)، أن المصارف الإسلامية السودانية محل البحث تميل الى استخدام منهجي القياس الداخلي، وتوزيع الخسائر. أما كلا من منهج تحليل السيناريوهات، بطاقات النقاط، وموجهات المخاطر والرقابة فهي اساليب نادرة الاستخدام عند تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية بالمصارف الإسلامية السودانية محل البحث. ألزم بنك السودان المركزي المصارف السودانية أن تعمل بأسلوب المؤشر الأساسي لحساب رأس المال اللازم لمقابلة الخسائر التشغيلية.

الجدول 4: المناهج المستخدمة في تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية بالمصارف الإسلامية السودانية

المنهج	التكرار	النسبة المئوية	عدد المصارف	الترتيب
القياس الداخلي	44	%62	6	1
توزيع الخسائر	36	%51	5	2
تحليل السيناريوهات	9	%13	1	4
بطاقات النقاط	8	%11	1	5
موجهات المخاطر والرقابة	13	%18	2	3

المصدر: إعداد الباحث، استنادا على بيانات الاستبانة.

يظهر الجدول رقم (5)، أن المصارف الإسلامية السودانية قادرة على تكوين رأس مال لمقابلة الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية، حيث بلغ متوسط موافقة مفردات العينة (3.78)، كما أنها قادرة على التحكم في المخاطر التشغيلية والحد من الخسائر المترتبة عليها، حيث بلغ متوسط موافقة مفردات العينة (3.65).

الجدول 5: قدرة المصارف الإسلامية السودانية على التحكم في المخاطر التشغيلية والحد منها

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المصرف قادر على تكوين رأس مال لمقابلة الخسائر الناجمة عن المخاطر التشغيلية بالطريقة التي يحددها بنك السودان المركزي	3.78	0.81
المصرف قادر على التحكم في المخاطر التشغيلية والحد من الخسائر المترتبة عليها	3.65	0.64
المتوسط الحسابي لجميع عبارات المحور	3.71	0.72

المصدر: إعداد الباحث، استنادا على بيانات الاستبانة.

4.3 اختبار فرضيات الدراسة:

4.3.1 الفرضية الأولى:

في إطار عمليات الضبط المؤسسي أصدر بنك السودان المركزي منشوره رقم (2005/9) الذي جاء فيه أن مجلس الإدارة هو المسؤول الأول عن إدارة المخاطر بالمصرف، إذ يجب عليه ضرورة أن يقوم بالإشراف على تنفيذ وتقييم الأداء والمخاطر ووضع الضوابط اللازمة لمواجهتها وإدارتها، من خلال لجنة تتبع له تختص بالتدقيق وتقييم المخاطر (بنك السودان المركزي، 2010).

تنص الفرضية الأولى على: " تؤثر ممارسات مجلس الإدارة، في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية، على قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية "

الجدول 6: ممارسات مجالس إدارات المصارف الإسلامية السودانية في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	يدرك مجلس الإدارة العناصر الأساسية الخاصة بالمخاطر التشغيلية	3.99	0.61	2
2	يقوم مجلس الإدارة بمراجعة ومصادقة الإطار العام لإدارة المخاطر التشغيلية	4.03	0.60	1
3	يتأكد مجلس الإدارة من أن إطار البنك الخاص بالمخاطر التشغيلية يخضع لتدقيق داخلي فاعل من موظفين يتمتعون بالاستقلالية الكافية	3.90	0.74	6
4	يقوم مجلس الإدارة بمراجعة واعتماد استراتيجية إدارة المخاطر التشغيلية بصورة دورية	3.99	0.69	2
5	يتأكد مجلس الإدارة من أن هيكل إدارة المخاطر التشغيلية يخضع لتدقيق داخلي فاعل من موظفين يتمتعون بالاستقلالية	3.91	0.65	5
6	يعمل مجلس الإدارة على إيجاد ثقافة تركز على أهمية الإدارة الفعالة للمخاطر التشغيلية	3.78	0.61	7
7	يوفر مجلس الإدارة الاستقلالية الكاملة للجنة التدقيق	3.95	0.56	4
	المتوسط الحسابي العام لجميع عبارات المحور	3.93	0.63	

المصدر: إعداد الباحث، استنادا على بيانات الاستبانة.

يتضح من الجدول رقم (6) أن قيمة المتوسط الحسابي لجميع عبارات محور دور مجلس الإدارة في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية (3.93) وقيمة الانحراف المعياري (0.63)، وهذه القيمة تشير الى موافقة مفردات البحث على أن مجلس الإدارة يقوم بدوره في عملية إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية مع وجود تشتت متوسط بين استجابات مفردات البحث.

وتشير قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات مفردات البحث نحو العبارات المتعلقة بدور مجلس الإدارة في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية الى موافقتهم على جميع العبارات، إذ حصلت العبارات على قيم متوسط حسابي تراوحت بين (4.03 – 3.78) وانحراف معياري تراوحت قيمه بين (0.74 – 0.56) مما يعني وجود تشتت متوسط حول تلك الاستجابات. كما يتضح من الجدول رقم (6) أن العبارة رقم (2) وهي " يقوم مجلس الإدارة بمراجعة ومصادقة الإطار العام لإدارة المخاطر التشغيلية " حصلت على أعلى درجة موافقة مقارنة ببقية عبارات هذا المحور، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.03). أما العبارة رقم (6) وهي " يعمل مجلس الإدارة على إيجاد ثقافة تركز على أهمية الإدارة الفعالة للمخاطر التشغيلية" فقد بلغت قيمة

المتوسط الحسابي لها (3.78) وهي قيمة وإن كانت تشير الى الموافقة فهي القيمة الأقل مقارنة ببقية عبارات هذا المحور.

ولاختبار الفرضية الأولى تم استخدام تحليل تباين الانحدار الخطي البسيط لممارسات مجلس الإدارة في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية مع قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية.

الجدول 7: تحليل تباين الانحدار الخطي البسيط لممارسات مجلس الإدارة في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية مع قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية

النتيجة	Sig(f)	F	Sig (t)	T	R^2	R
قبول	0.00	8.41	0.000	4.55	0.57	0.75

المصدر: إعداد الباحث، استنادا على بيانات الاستبانة.

يتضح من الجدول رقم (7) أنه ومن خلال تحليل خط التباين لانحدار ممارسات مجلس الإدارة في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية مع قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية، بلغت قيمة فيشر (F) حوالي (8.41) عند مستوى دلالة (0.00) الأمر الذي يشير الى صلاحية الانحدار الخطي لاختبار الفرضية. وتشير قيمة معامل الارتباط R التي بلغت (0.75) وقيمة T التي بلغت (4.55) عند مستوى دلالة (0.00) الى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين ممارسات مجلس الإدارة في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية مع قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية. وبالتالي صحة الفرضية الأولى.كما تشير قيمة معامل التحديد R^2 الى أن ممارسات مجلس الإدارة في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية تفسر حوالي (57%) من التغيرات التي تحدث في قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية.

4.3.2 الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على: " تؤثر ممارسات الإدارة العليا، في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية، على قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية "

يتضح من الجدول رقم (8) أن قيمة المتوسط الحسابي لجميع عبارات محور دور الإدارة العليا في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية (3.97) وقيمة الانحراف المعياري (0.62)، وهذه القيمة تشير الى موافقة مفردات البحث على أن الإدارة العليا تقوم بدورها في عملية إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية مع وجود تشتت متوسط بين استجابات مفردات البحث.

وتشير قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات مفردات البحث نحو العبارات المتعلقة بدور مجلس الإدارة في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية الى موافقتهم على جميع العبارات، إذ حصلت العبارات على قيم متوسط حسابي تراوحت بين (4.16 – 3.78) وانحراف معياري تراوحت قيمه بين (0.69 – 0.57) مما يعني وجود تشتت متوسط حول تلك الاستجابات. كما يتضح من الجدول رقم (8) أن العبارة رقم (8) وهي " تقوم الإدارة العليا بترجمة الإطار العام الخاص بإدارة المخاطر التشغيلية الى سياسات وعمليات وإجراءات محددة يمكن تطبيقها "، حصلت على أعلى درجة موافقة مقارنة ببقية عبارات هذا المحور، إذ بلغت قيمة

المتوسط الحسابي لها (4.16). تليها العبارة رقم 11 وهي " تتأكد الإدارة العليا من أن هناك تنسيقا كافيا بين الموظفين المسؤولين عن المخاطر التشغيلية وأولئك المسؤولون عن الأنواع الأخرى من المخاطر". أما العبارة رقم (12) وهي " تقوم الإدارة العليا بوضع مؤشرات تمكن البنك من التنبؤ بحدوث خسائر مستقبلية"، فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.78) وهي قيمة وإن كانت تشير الى الموافقة فهي القيمة الأقل مقارنة ببقية عبارات هذا المحور.

الجدول 8: ممارسات الإدارات العليا للمصارف الإسلامية السودانية في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
8	تقوم الإدارة العليا بترجمة الإطار العام الخاص بإدارة المخاطر التشغيلية الى سياسات وعمليات وإجراءات محددة يمكن تطبيقها	4.16	0.58	1
9	تقوم الإدارة العليا بالتأكد من فهم الموظفين لمسؤولياتهم فيما يتعلق بإدارة المخاطر التشغيلية	4.03	0.57	3
10	تتأكد الإدارة العليا من أن نشاطات البنك يقوم بها موظفون مؤهلون ويمتلكون الخبرة والقدرات المناسبة	3.95	0.64	4
11	تتأكد الإدارة العليا من أن هناك تنسيقا كافيا بين الموظفين المسؤولين عن المخاطر التشغيلية وأولئك المسؤولون عن الأنواع الأخرى من المخاطر	4.04	0.61	2
12	تقوم الإدارة العليا بوضع مؤشرات تمكن البنك من التنبؤ بحدوث خسائر مستقبلية	3.78	0.66	7
13	تطبق الإدارة العليا العمليات المناسبة من أجل الرقابة بشكل منظم على بنية المخاطر التشغيلية	3.91	0.69	5
14	تقوم الإدارة العليا بتزويد مجلس الإدارة بمعلومات كافية تمكنه من فهم بنية المخاطر التشغيلية التي يتعرض لها البنك	3.87	0.60	6
	المتوسط الحسابي العام لجميع عبارات المحور	3.97	0.62	

المصدر: إعداد الباحث، استنادا على بيانات الاستبانة.

ولاختبار الفرضية الثانية تم استخدام تحليل تباين الانحدار الخطي البسيط لممارسات الإدارة العليا في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية مع قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية.

جدول 9: تحليل تباين الانحدار الخطي البسيط لممارسات الإدارة العليا في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية مع قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية

R	R^2	T	Sig (t)	F	Sig(f)	النتيجة
0.72	0.51	3.19	0.000	3.81	0.00	قبول

المصدر: إعداد الباحث، استنادا على بيانات الاستبانة.

يتضح من الجدول رقم (9) أنه ومن خلال تحليل خط التباين لانحدار ممارسات الإدارة العليا في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية مع قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية، بلغت قيمة فيشر (F) حوالي (3.81) عند مستوى دلالة (0.00) الأمر الذي يشير الى صلاحية الانحدار الخطي لاختبار الفرضية.

وتشير قيمة معامل الارتباط R التي بلغت (0.72) وقيمة T التي بلغت (3.19) عند مستوى دلالة (0.00) الى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين ممارسات مجلس الإدارة العليا في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية مع قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية. وبالتالي صحة الفرضية الثانية.

كما تشير قيمة معامل التحديد R^2 الى أن ممارسات الإدارة العليا في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية تفسر حوالي (51%) من التغيرات التي تحدث في قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية.

4.3.3 الفرضية الثالثة:

ألزم بنك السودان المركزي، في عام 2003م، جميع المصارف العاملة في السودان، بإنشاء وحدة للمعلومات تهتم بجمع المعلومات عن كبار عملاء المصرف وقياس وتقييم المخاطر التي تنشأ من التعامل مع هؤلاء العملاء. شكلت هذه الوحدة نواة لإدارات المخاطر، حيث صدر منشور بنك السودان رقم (2005/1) بضرورة أن يقوم كل مصرف بإنشاء إدارة مستقلة للمخاطر، تتبع للإدارة العليا مباشرة، تعنى بتحديد وقياس ومتابعة والتحكم في المخاطر التي يتعرض لها المصرف. تتكون إدارة المخاطر حسب توجيه بنك السودان المركزي من ثلاثة أقسام هي قسم البيانات والمعلومات، قسم تحليل وتقييم المخاطر، وقسم المراقبة والتحكم ومن ضمن مهامه التأكد من مراعاة المخاطر التشغيلية وقياسها قبل تنفيذ إي عملية (بنك السودان المركزي، 2010).

تنص الفرضية الثالثة على: " تؤثر ممارسات إدارة المخاطر، في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية، على قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية "

يتضح من الجدول رقم (10) أن قيمة المتوسط الحسابي لجميع عبارات محور دور إدارة المخاطر في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية (3.92) وقيمة الانحراف المعياري (0.70)، وهذه القيمة تشير الى موافقة مفردات البحث على أن إدارة المخاطر تقوم بدورها في عملية إدارة ومراقبة المخاطر التشغيل مع وجود تشتت متوسط بين استجابات مفردات البحث.

وتشير قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات مفردات البحث نحو العبارات المتعلقة بدور مجلس الإدارة في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيل الى موافقتهم على جميع العبارات، إذ حصلت العبارات على قيم متوسط حسابي تراوحت بين (3.99 – 3.87) وانحراف معياري تراوحت قيمه بين (0.84 – 0.59) مما يعني وجود تشتت متوسط حول تلك الاستجابات. كما يتضح من الجدول رقم (10) أن العبارة رقم (18) وهي " تقوم إدارة المخاطر بوضع خطط للطوارئ لكافة الأنشطة والخدمات المصرفية والإدارية وذلك لضمان مقدرة البنك على الاستمرارية " حصلت على أعلى درجة موافقة مقارنة ببقية عبارات هذا المحور، إذ بلغت قيمة

المتوسط الحسابي لها (3.99). أما العبارة رقم (17) وهي " توفر إدارة المخاطر للبنك الوسائل والإجراءات التي تمكنه من السيطرة على المخاطر التشغيل " فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.87) وهي قيمة وإن كانت تشير الى الموافقة فهي القيمة الأقل مقارنة ببقية عبارات هذا المحور.

الجدول 10: ممارسات إدارات المخاطر بالمصارف الإسلامية السودانية في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
15	تقوم إدارة المخاطر بتقييم إمكانية تعرض البنك للمخاطر التشغيلية	3.90	0.70	3
16	تقوم إدارة المخاطر بإعداد تقارير عن المخاطر التشغيلية وتعميمها على جميع الجهات ذات الصلة	3.91	0.59	2
17	توفر إدارة المخاطر للبنك الوسائل والإجراءات التي تمكنه من السيطرة على المخاطر التشغيلية	3.87	0.84	4
18	تقوم إدارة المخاطر بوضع خطط للطوارئ لكافة الأنشطة والخدمات المصرفية والإدارية وذلك لضمان مقدرة البنك على الاستمرارية	3.99	0.68	1
	المتوسط الحسابي العام لجميع عبارات المحور	3.92	0.70	

المصدر: إعداد الباحث، استنادا على بيانات الاستبانة.

ولاختبار الفرضية الثالثة تم استخدام تحليل تباين الانحدار الخطي البسيط لممارسات إدارة المخاطر في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية مع قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية.

جدول 11: تحليل تباين الانحدار الخطي البسيط لممارسات إدارة المخاطر في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية مع قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية

R	R^2	T	Sig (t)	F	Sig(f)	النتيجة
0.65	0.43	3.12	0.000	4.22	0.00	قبول

المصدر: إعداد الباحث، استنادا على بيانات الاستبانة.

يتضح من الجدول رقم (11) أنه ومن خلال تحليل خط التباين لانحدار ممارسات مجلس إدارة المخاطر في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية مع قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية، بلغت قيمة فيشر (F) حوالي (4.22) عند مستوى دلالة (0.00) الأمر الذي يشير الى صلاحية الانحدار الخطي لاختبار الفرضية.

وتشير قيمة معامل الارتباط R التي بلغت (0.65) وقيمة T التي بلغت (3.12) عند مستوى دلالة (0.00) الى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين ممارسات مجلس إدارة المخاطر في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية مع قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية. وبالتالي صحة الفرضية الثالثة.

كما تشير قيمة معامل التحديد R^2 الى أن ممارسات إدارة المخاطر في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية تفسر حوالي (43%) من التغيرات التي تحدث في قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية.

4.3.4 الفرضية الرابعة:

أسند بنك السودان المركزي في منشوره رقم (2001/6)، مهمة الرقابة على صحة عمليات المصرف الاستثمارية والخدمية من الناحية الشرعية، الى إدارات المراجعة والتفتيش الداخلي بالمصارف، على أن ترفع تقاريرها إلى هيئة الرقابة الشرعية بالمصرف المعني (بنك السودان المركزي، 2010).

في إطار عمليات الضبط المؤسسي أصدر بنك السودان المركزي منشوره رقم (2005/9) الذي أظهر أهمية أن يكون للمصرف هيئة للرقابة الشرعية تختص بالتحقق من شرعية عمليات ومنتجات وخدمات المصرف. أما المنشور رقم (2005/15)، فقد أضاف الى مسؤوليات المراجع الخارجي، تقييم التزام الإدارة بتطبيق جميع المعايير الصادرة عن الهيئة العليا للرقابة الشرعية وتطبيقها للفتاوى والقرارات والقواعد الإرشادية الخاص بها. إضافة الى تقييم المخاطر المتعلقة بحقوق أصحاب حسابات الاستثمار (بنك السودان المركزي، 2010).

تنص الفرضية الرابعة على: " تؤثر ممارسات هيئات الرقابة الشرعية، في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية، على قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية "

الجدول 12: ممارسات هيئات الرقابة الشرعية في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية بالمصارف الإسلامية السودانية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
19	تتأكد هيئة الرقابة الشرعية من التزام المصرف في جميع الاوقات بالشريعة حسب ما تقرره الهيئة العليا للرقابة الشرعية	3.9	0.68	2
20	تراجع هيئة الرقابة الشرعية بالمصرف جميع وثائق عقوده لتتأكد من أنها موافقة للشريعة	3.86	0.63	3
21	تقوم هيئة رقابة شرعية مستقلة مرة واحدة على الأقل سنويا بمراجعة مدى التزام المصرف بالشريعة الإسلامية	3.34	0.54	4
22	تتأكد هيئة الرقابة الشرعية من احتفاظ المصرف بسجل عن الدخل غير المحقق الناشئ من عدم الالتزام بالشريعة	4.01	0.59	1
	المتوسط الحسابي لجميع عبارات المحور	3.8	0.61	

المصدر: إعداد الباحث، استنادا على بيانات الاستبانة.

يتضح من الجدول رقم (12) أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات محور دور هيئات الرقابة الشرعية في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية بالمصارف السودانية بلغ (3.8) بانحراف معياري (0.61)، مما يشير الى موافقة

مفردات البحث الى أن هيئات الرقابة الشرعية تقوم بدورها فيما يتعلق بإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية بالمصارف الإسلامية السودانية، مع وجود تشتت متوسط بين استجابات مفردات البحث.

وتشير قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لاستجابات مفردات البحث نحو العبارات المتعلقة بدور هيئات الرقابة الشرعية في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية الى موافقتهم على جميع عبارات المحور، ما عدا العبارة رقم (21) والتي تنص على قيام هيئة رقابة شرعية مستقلة مرة واحدة على الأقل سنويا بمراجعة مدى التزام المصرف بالشريعة الاسلامية، حيث بلغ متوسط الموافقة على هذه العبارة (3.34)، مما يشير الى موافقة ولكن نوعا ما. كما يتضح من الجدول رقم (12)، أن العبارة رقم (22) وهي " تتأكد هيئة الرقابة الشرعية من احتفاظ المصرف بسجل عن الدخل غير المحقق الناشئ عن عدم الالتزام بالشريعة" حصلت على أعلى متوسط موافقة مقارنة ببقية عبارات المحور، حيث بلغت قيمته (4.01).

ولاختبار الفرضية السادسة تم استخدام تحليل تباين الانحدار الخطي البسيط لممارسات هيئات الرقابة الشرعية في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية مع قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية.

جدول 13: تحليل تباين الانحدار الخطي البسيط لممارسات مجلس الإدارة في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية مع قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية

النتيجة	Sig(f)	F	Sig (t)	T	R^2	R
قبول	0.001	3.21	0.000	4.33	0.15	0.39

المصدر: إعداد الباحث، استنادا على بيانات الاستبانة.

يتضح من الجدول رقم (13) أنه ومن خلال تحليل خط التباين لانحدار ممارسات هيئات الرقابة الشرعية في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية مع قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية، بلغت قيمة فيشر (F) حوالي (8.41) عند مستوى دلالة (0.001) الأمر الذي يشير الى صلاحية الانحدار الخطي لاختبار الفرضية.

وتشير قيمة معامل الارتباط R التي بلغت (0.39) وقيمة T التي بلغت (4.33) عند مستوى دلالة (0.00) الى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين ممارسات هيئات الرقابة الشرعية في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية مع قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية. وبالتالي صحة الفرضية الرابعة.

كما تشير قيمة معامل التحديد R^2 الى أن ممارسات هيئات الرقابة الشرعية في إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية تفسر حوالي (15%) من التغيرات التي تحدث في قدرة المصرف في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية. وهي نسبة ضعيفة جدا.

5. الخاتمة:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على المخاطر التشغيلية التي تواجه المصارف الإسلامية السودانية، والتعرف على ممارسات إدارتها ومراقبتها، ومدى مساهمة هذه الممارسات في الحد من آثارها السالبة. اتضح من خلال الدراسة، أن المصارف الإسلامية السودانية تتعرض لجميع أنواع المخاطر التشغيلية التي تتعرض لها المصارف الإسلامية. أما من ناحية ترتيب هذه المخاطر بحسب تكرار حدوثها، فقد كانت مخاطر تنفيذ العمليات ومخاطر التكنولوجيا ومخاطر عدم الالتزام بالشريعة هي الأكثر حدوثا. في حين كانت مخاطر تنفيذ العمليات والمخاطر البشرية ومخاطر الأحداث الخارجية هي الأكثر تسببا في الخسائر التشغيلية.

تستخدم المصارف الإسلامية أسلوب المؤشر الأساسي لحساب رأس المال اللازم لمقابلة الخسائر التشغيلية. وتسترشد داخليا بمناهج أخرى لتحديد وتقييم المخاطر التشغيلية، يأتي في مقدمتها منهجي القياس الداخلي، وتوزيع الخسائر.

استطاعت المصارف الإسلامية السودانية أن تتحكم في مخاطرها التشغيلية، وأن تحد من الخسائر المترتبة عليها، وبالتالي استطاعت أن تلتزم بمعيار كفاية رأس المال الذي حدده بنك السودان المركزي. وقد ساهمت ممارسات إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية التي قامت بها مجالس إدارات هذه المصارف، خصوصا ما يتعلق بمراجعة ومصادقة الإطار العام للمخاطر التشغيلية، والمراجعة الدورية لاستراتيجية المخاطر التشغيلية، مساهمة كبيرة في ذلك. كما كان للإدارات العليا للمصارف الإسلامية السودانية دورا رئيسيا في التحكم في المخاطر التشغيلية بتلك المصارف، خصوصا من ناحية تحويل إطار المخاطر التشغيلية الى سياسات وإجراءات عمل محددة، يمكن فهمهما وتطبيقها، ومن ناحية القيام بالتنسيق اللازم بين الجهات المسؤولة عن إدارة المخاطر التشغيلية وتلك المسؤولة عن إدارة الأنواع الأخرى من المخاطر. كما لعبت إدارات المخاطر، من خلال أقسام المراقبة والتحكم الموجودة بها، دورا كبيرا في التحكم في المخاطر التشغيلية بتلك المصارف فقد كان لمساهمتها الكبيرة في إعداد خطط للطوارئ لكافة الأنشطة والخدمات المصرفية والإدارية أثرا فعالا في ضمان مقدرة البنك على الاستمرارية، والتقليل من خسائر المخاطر التشغيلية. كما ساهمت هيئات الرقابة الشرعية بتلك المصارف في الحد من المخاطر التشغيلية من خلال مراجعتها الدائمة للعمليات المصرفية والتأكد من عدم مخالفتها للشريعة الإسلامية.

المراجع العربية:

أبو عاقلة، هيام عمر محمد عثمان، يوسف، كمال محمد.(2018). الحوكمة المصرفية ودورها في الحد من المخاطر التشغيلية دراسة ميدانية على بعض المصارف السودانية، *مجلة الدراسات العليا، جامعة النيلين*، مج 11(44)، ص 252- 264.

الأجنف، ايمن محمد، وزائد، محمد عقيل (2018). أثر المخاطر التشغيلية في الأداء المالي للمصارف الإسلامية العاملة بمملكة البحرين، *مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية*، العدد 11، ص 51-98.

بنك السودان المركزي (2006). توثيق تجربة السودان في مجال المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية، مخطط هيئات الرقابة الشرعية: نشأة وتطور وتقويم هيئات الرقابة الشرعية في الجهاز المصرفي السوداني/ الهيئة العليا للرقابة الشرعية للجهاز المصرفي والمؤسسات المالية. ط1، الخرطوم.

بنك السودان المركزي (2010). الضوابط والتوجيهات الصادرة حتى 2009م، ط1، الخرطوم.

حمريت، وائل (2018). الإفصاح عن المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية والتقليدية بالمملكة العربية السعودية :تحليل المحتوى للتقارير السنوية، *مجلة بيت المشورة*، العدد 8، ص 133-187.

دحدوح، حسين أحمد، ومراد، درويش فيصل (2015). مدى مساهمة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية في سورية (دراسة ميدانية)، *مجلة جامعة تشرين للعلوم الاقتصادية والقانونية*،.(5)*36*

العكاشي، عبد الباسط محمد (2015). أثر المخاطر التشغيلية على ربحية المصارف الإسلامية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، في المصارف الإسلامية، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.

علاوي، عبد المهدي عبد العزيز ذياب (2012). إدارة مخاطر التشغيل في المصارف الإسلامية دراسة مقارنة بين المصارف الإسلامية بجمهورية السودان والمملكة الأردنية الهاشمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.

علي، محبوب، وعلي، سنوسي (2019). إدارة المخاطر التشغيلية في المصارف الاسلامية مصرف السلام أنموذجا، *المجلة العربية للدراسات والابحاث في العلوم الانسانية والاجتماعية*، 11(4)، ص398-411.

المجتبى، محمد المعتز، بخيت، ضحى ادريس (2019). دور محاسبة التحوط فى الحد من مخاطر التشغيل والسيولة فى الأسواق المالية دراسة حالة سوق الخرطوم للأوراق المالية، مجلة الدراسات العليا، جامعة النيلين، 14(5)، ص 41-50.

محمد، عمر السر الحسن (2016). دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة على فاعلية إدارة المراجعة الداخلية في الحد من مخاطر التشغيل المصرفي: دراسة حالة المصارف التجارية السودانية. مجلة اماراباك، 7(20) ، ص105-120

المراجع الأجنبية:

Abdullah, M., Shahimi, S., & Ismail, A. G. (2011). Operational risk in Islamic banks: examination of issues. *Qualitative Research in Financial Markets*

Abdul-Rahman, A., & Yazid, Z. (2015). Developing a framework of Islamic Bank operational risk management:'People risk'. *Jurnal Pengurusan (UKM Journal of Management)*, *44*.

Accounting and Auditing Organisation for Islamic Financial Institutions (2005). *Shariah Standards*. Manama: AAOIFI, 2005.

Ameer, R. (2018). Voluntary Operational Risk Management Disclosures by Islamic Banks in Muslim Majority Countries. *Available at SSRN 3208380*.

Arif, M., Jan, S., & Kulsoom, A. (2016). Operational Risk Exposure to Islamic Banks. *Abasyn Journal of Social Sciences–9 (2)*.

Aziz, Zeti Akhtar. (2006). "Building a Robust Islamic Financial System." Keynote address by the Governor of the Central Bank of Malaysia, at the 2nd International Conference on Islamic Banking, Kuala Lumpur, 7 February 2006**.**

Basel Committee on Banking Supervision (2001). The new Basel capital accord. *Consultative Document, Basle, January*.

Basel Committee on Banking Supervision (2011). *Principles for Sound Liquidity Risk Management and Supervision (September 2008)*.

Biancone, P., Shakatreh, M., & MOHAMED RADWAN AHMED SALEM, M. (2016). Operational Risk Management Disclosure in Islamic Banks.

Chernobai, A. S., Rachev, S. T., & Fabozzi, F. J. (2008). *Operational risk: a guide to Basel II capital requirements, models, and analysis* (Vol. 180). John Wiley & Sons.

Dar, M. R., Azeem, M., & Masood, D. O. (2013). Operational risk management, risk management approaches, and risk mitigation techniques: challenges faced by Islamic financial services. *Journal of Business and Management*, *11*(2), 72-79.

Fiennes, T. (2007). Supervisory implications of Islamic Banking: A supervisor's perspective. *Islamic finance: the regulatory challenge*, 247-256.

Islamic Financial Services Board. (2005) *IFSB-1: Guiding Principles on Risk Management for Institutions (Other Than Insurance Institutions) Offering Only Islamic Financial Services*. Kuala Lumpur, Malaysia

Islamic Financial Services Board. (2012) IFSB ED-15: Revised Capital Adequacy Standard for Institutions (Other Than Insurance Institutions) Offering Only Islamic Financial Services. Kuala Lumpur, Malaysia.

Izhar, H. (2010). Identifying operational risk exposures in Islamic banking. *Kyoto Bulletin of Islamic Area Studies*, *3*(2), 17-53.

Izhar, H., & Hassan, Z. S. A. (2013). Applying core principles of risk management in Islamic banks' operational risk analysis. *Afro Eurasian Studies*, *2*(1-2), 15-40.

Izhar, H., & Hassan, Z. S. A. (2013). Applying core principles of risk management in Islamic banks' operational risk analysis. *Afro Eurasian Studies*, *2*(1/2), 15-40.

Izhara, H., & Asutay, M. (2010). A theoretical analysis of the operational risk framework in Islamic banks. *International Journal of Economics, Management and Accounting*, *18*(1).

Rhanoui, S., & Belkhoutout, K. (2018). Operational Risk in Both Conventional and Islamic Banking Perceptions: Differences and Similarities. *European Scientific Journal*, *14*, 13.