مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: تحليل إدارة المخاطر التشغيلية في المصرف التجاري السوري خلال الفترة 2004 حتى 2011
اسم الكاتب: د. أيمن العشعوش، عبادة سميع غضبان
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4827
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 19:18 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (38) العدد (2) 2016
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (38) No. (2) 2016

تحليل إدارة المخاطر التشغيلية في المصرف التجاري السوري خلال الفترة2004 حتى 2011

الدكتور أيمن العشعوش [*]
عبادة سميع غضبان [**]

(تاريخ الإيداع 30 / 6 / 2015. قُبِل للنشر في 20 / 4 / 2016)

□ ملخّص □

يهدف هذا البحث إلى التعريف بماهية المخاطر التشغيلية وأنواعها والممارسات السليمة لإدارة ورقابة تلك المخاطر في المصرف التجاري السوري وفق قرارات مجلس النقد والتسليف. حيث أن المنهج الصحيح لإدارة المخاطر التشغيلية الذي يختاره أي مصرف يعتمد على مجموعة من العوامل يدخل ضمنها حجم المصرف وتطوره وطبيعة نشاطه ومستوى تعقيده.

وتتجلى أهمية البحث من خلال تسليط الضوء على أهم الأساليب والمؤشرات المستخدمة لقياس المخاطر التشغيلية وحساب المتطلب الرأسمالي لمقابلة تلك المخاطر، ومعرفة مدى التزام المصرف التجاري السوري بتطبيق قرارات مجلس النقد والتسليف لإدارة المخاطر التشغيلية. ومن أهم النتائج التي توصلنا إليها تقديم المصرف البيئة المناسبة لإدارة المخاطر التشغيلية ، إلا أن هناك ضعف في قدرة المصرف على المراقبة والتخفيف من المخاطر التشغيلية.

الكلمات المفتاحية: المخاطر التشغيلية – معايير لجنة بازل II– قرارات مجلس النقد والتسليف.

[*] **أستاذ مساعد – قسم الإحصاء والبرمجة– كلية الاقتصاد– جامعة تشرين– اللاذقية– سورية.**
[**] **ماجستير سكان وتنمية– قسم الإحصاء والبرمجة– كلية الاقتصاد– جامعة تشرين– اللاذقية– سورية.**

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (38) العدد (2) 2016
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (38) No. (2) 2016

Analysis of the Operational risks management in the Commercial Bank of Syria During the period from 2004 upto 2011

Dr Ayman Ashaosh[*]
Obada Samee Ghadban[**]

(Received 30 / 6 / 2015. Accepted 20 / 4 / 2016)

□ ABSTRACT □

This research aims to introduce the essence and types of the operational risks and good practices to manage and control these risks in the Commercial Bank of Syria in accordance with the Monetary and Credit Council resolutions. Since the correct approach to the management of operational risks chosen by any bank depends on a variety of factors including the size enters the bank and its evolution and the nature of its activity and the level of complexity.

The importance of research by highlighting the most important methods and indicators used to measure and calculate the operational risk capital requirement to meet those risks, and see how Commercial Bank of Syria's commitment to implement decisions of the Monetary and Credit Council for the management of operational risks.

The most important of our findings provide an appropriate environment for the bank's operational risk management ,but there are weaknesses in the bank's ability to control and mitigate the operational risk.

Keywords: operational risks - standards of the Basel Committee II- Monetary and Credit Council resolutions

[*]**Assistant Professor - Department of Statistics and Programming- Faculty of Economics- Tishreen University - Lattakia Syria.**
[**]**Master's population and Development - Department of Statistics and Programming- Faculty of Economics- Tishreen University - Lattakia Syria.**

مقدمة:

يكتنف النشاط المصرفي العديد من المخاطر المصرفية التي تتطلب من المصارف اتخاذ التدابير والإجراءات الملائمة لإدارة وضبط هذه المخاطر وفق أفضل الممارسات الدولية من أجل تخفيض التعرض للخسائر المحتملة أو تجنبها، وتعتبر المخاطر التشغيلية إحدى أهم المخاطر المصرفية خاصة في ظل التطور التكنولوجي المستمر والعولمة وإلغاء القيود في ممارسة الأنشطة المصرفية، ولمقابلة هذا التطور والمخاطر المرتبطة به جاءت مقررات لجنة بازل الثانية (بازل II) في العام 2001 والتي شكلت تطوراً كبيراً في مجال الرقابة المصرفية وثقافة جديدة في مجال إدارة المخاطر المصرفية حيث كان أحد أهم ابرز توصياتها وتعديلاتها إضافة متطلبات رأسمالية لمواجهة المخاطر التشغيلية، كما توجت لجنة بازل إهتمامها بهذا الجانب بإصدارها مبادئ الممارسات السليمة في إدارة وضبط المخاطر التشغيلية في العام2003.

أهمية البحث وأهدافه:

تكمن أهمية البحث العلمية من خلال التعريف بماهية المخاطر التشغيلية وأنواعها والممارسات السليمة لإدارة ورقابة تلك المخاطر وفق قررات مجلس النقد والتسليف كونها توفر قدراً كبيراً من الأمان للمصرف.

أما الأهمية العملية تكمن من خلال التطرق إلى الآليات المتبعة لقياس المخاطر التشغيلية في المصرف التجاري السوري وحساب المتطلب الرأسمالي لمقابلة تلك المخاطر.

مشكلة البحث:

إن عدم وجود إدارة سليمة للمخاطر التشغيلية في المصرف التجاري السوري تشكل تحدياً أساسياً له عند تطبيق القرارات المتعلقة بإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية ويؤدي إلى ارتفاع درجة المخاطرة التي يتعرض لها المصرف.

وبالتالي يمكننا صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤل التالي:

هل يقوم المصرف بتطبيق قرارات مجلس النقد والتسليف المركزي للممارسات السليمة لإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية؟

فرضية البحث:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجراءات المطبقة في المصرف التجاري السوري المتعلقة بقرارات مجلس النقد والتسليف وبين الإجراءات المطلوب تأديتها لخفض درجة المخاطرة التي تتعرض لها نشاطات المصرف.

منهجية البحث:

المنهج المتبع هو المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتمد على دراسة المراجع وجمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج ووضع التوصيات.

مكان البحث وزمانه:

تم اختيار العاملين في الأقسام التي لها خبرة بإدارة المخاطر التشغيلية، وتشمل هذه الأقسام قسم المخاطر، قسم التخطيط، قسم الحسابات، وقسم التسليف في الإدارة العامة في المصرف التجاري السوري في دمشق للإجابة على الاستبانة، وتم اختيار الفترة الزمنية من عام 2004 حتى عام 2011 للحصول على التقارير والحسابات الصادرة عن المصرف التجاري السوري بالإضافة إلى قرارات مجلس النقد والتسليف.

الدراسات السابقة:

دراسة(نصر عبد الكريم ومصطفى أبو صلاح، 2007): بعنوان "المخاطر التشغيلية حسب متطلبات لجنة بازل- دراسة لطبيعتها وسبل إدارتها في حالة البنوك العاملة في فلسطين". هدفت الدراسة إلى التعرف على المخاطر التشغيلية بشكل عام وآلية احتساب رأس المال اللازم لمواجهتها وفق مقررات لجنة بازل وفحص مدى كفاءة المصارف العاملة في فلسطين في التعامل معها وإدارة هذه المخاطر. وتوصلت الدراسة إلى انخفاض مستوى التزام المصارف العاملة في فلسطين بالمبادئ السليمة لإدارة المخاطر التشغيلية؛ حيث لا يتوافر لدى معظم المصارف المتطلبات الأساسية لممارستها، الأمر الذي ينعكس سلباً على مدى جاهزيتها للالتزام بمقررات لجنة بازل الجديدة.

دراسة (صالح رجب حماد، 2008): بعنوان" أثر إدارة المخاطر التشغيلية على البيئة الرقابية والتدقيق الداخلي". هدفت الدراسة إلى التعرف على الجانب العلمي لأسس إدارة وقياس المخاطر التشغيلية والتعرف على الفوائد التي يجنيها المصرف من إدارة المخاطر التشغيلية وتطبيق نظم التقييم الذاتي للمخاطر والإجراءات الرقابية(Clinic) Robotic Surgery Association(CRSA).وأهم النتائج التي توصل إليها الباحث هي ضرورة نشر الوعي العام والمعرفة عن أهمية أنظمة الرقابة وأيضا ضرورة مساعدة الإدارة والمدققين في التعرف على النواحي ذات المخاطر المرتفعة ونقاط الضعف في أنظمة الرقابة الداخلية وبما يؤدي إلى منع حدوث الأخطاء والاحتيال.

1-1: مفهوم المخاطرة:

تعرف المخاطرة على أنها: عدم التأكد من معدل العائد الذي سيحققه استثمار ما [1]. بالتالي، يمكن تعريف المخاطر المصرفية على أنها:

احتمالية تعرض المصرف إلى خسائر غير متوقعة، أو تذبذب العائد المتوقع على استثمار معين [2]. أي أن هذا التعريف يشير إلى الآثار السلبية الناجمة عن أحداث مستقبلية محتملة الوقوع، لها قدرة التأثير على تحقيق أهداف المصرف المعتمدة، وعلى تنفيذ استراتيجياته بنجاح.

أنواع المخاطر المصرفية:

يمكننا أن نصنف المخاطر التي تواجهها المصارف إلى عدة تصنيفات منها:

مخاطر منتظمة ومخاطر غير منتظمة:[3]

أ -المخاطر المنتظمة: وهي المخاطر التي لا يمكن تجنبها أو إلغائها ولكن يمكن التعايش معها والتقليل من أثارها السلبية بالتنويع في المحفظة الاستثمارية، وإعداد خطط الطوارئ لمواجهتها. وترتبط هذه المخاطر بالبيئة التي يعمل بها المصرف، مثل: مخاطر السوق، المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية، مخاطر السيولة، المخاطر السياسية، المخاطر القانونية، ومخاطر البيئة.

ب - مخاطر غير منتظمة: أو المخاطر الداخلية والتي تتعلق بالمصرف نفسه، وهذا النوع من المخاطر يمكن تجنبه أو معالجته، مثل: سوء الإدارة، سوء الاستثمار، المخاطر الإستراتيجية والتنظيمية. ويمكن تجنب تلك المخاطر من خلال وضع السياسات الملائمة والضوابط والإجراءات المنظمة للعمل، واختيار الإدارة من ذوي الكفاءة والخبرة وتأهيل الكادر، وتحسين أنظمة الرقابة والالتزام بأسس الحوكمة الرشيدة.

المخاطر المالية ومخاطر العمليات:[4]

أ -المخاطر المالية: تتضمن جميع المخاطر المرتبطة بإدارة موجودات ومطلوبات المصرف. وهذا النوع من المخاطر يتطلب رقابة وإشراف مستمرين من قبل إدارة المصرف وفقاً لتوجه وحركة السوق والأوضاع الاقتصادية

والعلاقة بالأطراف الأخرى ذات العلاقة. وتحقق المصارف بإدارة هذه المخاطر ربحاً أو خسارة، ومن أهم أنواع المخاطر المالية: المخاطر الائتمانية – مخاطر السيولة – مخاطر السوق – مخاطر كفاية رأس المال.

ب -مخاطر العمليات (التشغيل): يشمل هذا النوع المخاطر المتولدة من ضعف الرقابة الداخلية، أو ضعف في أداء الأشخاص أو الأنظمة، أو حدوث ظروف خارجية، والتي قد تؤدي جميعها إلى خسائر غير متوقعة، ومن أهم أنواعها : مخاطر الموارد البشرية – المخاطر القانونية– مخاطر تنظيمية– مخاطر السمعة.

وبالنظر إلى طبيعة نشاط المصارف فإنها تواجه أنواعاً خاصة من المخاطر يمكن تقسيمها إلى مايلي:

-المخاطر الائتمانية.

-المخاطر التشغيلية.

-مخاطر السوق.

-مخاطر العمليات المصرفية الإلكترونية.

1-2- المخاطر التشغيلية(Operational risk):

1-2-1- مفهوم المخاطر التشغيلية:

عرفت لجنة بازل المخاطر التشغيلية على أنها: مخاطر التعرض للخسائر التي تنجم عن عدم كفاءة أو إخفاق العمليات الداخلية أو الأشخاص أو الأنظمة أو تنشأ نتيجة أحداث خارجية، وجميعها تؤدي إلى خسائر غير متوقعة [5. من هنا نجد أن لجنة بازل اعتبرت أن المخاطر القانونية من ضمن المخاطر التشغيلية ولكنها لم تعتبر المخاطر الإستراتيجية ومخاطر السمعة من ضمنها.

1-2-2- أنواع المخاطر التشغيلية: فيمايلي أنواع المخاطر التشغيلية ومصادر كل نوع وذلك حسبما أوردتها ورقة الممارسات السليمة (2003) والمعدة من قبل لجنة بازل:[3]

1 -تنفيذ وإدارة العمليات: وهي الخسائر الناتجة عن المعالجة الخاطئة للعمليات وحسابات العملاء، وعمليات المصرف اليومية، والضعف في أنظمة الرقابة والتدقيق الداخلي، والإخفاق في تنفيذ المعاملات وإدارة العمليات، وتشمل: الأخطاء في إدخال البيانات، الدخول إلى البيانات لغير المصرح لهم بذلك، الخلافات التجارية، وخسائر بسبب الإهمال أو إتلاف أصول العملاء.

2 -العنصر البشري: هي الخسائر التي يتسبب بها الموظفون أو تتعلق بالموظفين(بقصد أو بدون قصد)، كما تشمل الأفعال التي يكون الهدف منها الغش أو إساءة استعمال الممتلكات أو التحايل على القانون واللوائح التنظيمية، أو سياسة الشركة من قبل المسؤولين أو الموظفين، وكذلك الخسائر الناشئة عن العلاقة مع العملاء والمساهمين والجهات الرقابية وأي طرف ثالث، وتشمل: عمليات التداول دون تخويل، إنجاز حركات غير مصرح بها، المعالجات الخاطئة، الغرامات بسبب أخطاء الموظفين، ممارسات العمل والأمان الوظيفي، وعمليات الاحتيال الداخلي من قبل الموظفين(كالاختلاس المالي، التعمد في إعداد تقارير خاطئة عن أوضاع المصرف، التجارة الداخلية لحسابات الموظفين الخاصة، إساءة استخدام بيانات العملاء السرية، التواطؤ في السرقة، السطو المسلح، الابتزاز، الرشاوى، والتهرب الضريبي المعتمد).

3 -الأنظمة الآلية والاتصالات: وهي الخسائر الناشئة عن تعطل العمل أو فشل الأنظمة بسبب البنية التحتية أو تكنولوجيا المعلومات، وأي عطل أو خلل في أنظمة الاتصالات أو عدم توفر الأنظمة.

4 -الأحداث المتعلقة بالبيئة الخارجية: و تشمل الاحتيال الخارجي، والخسائر الناشئة عن تغير في القوانين، أو أي ضرر يصيب الممتلكات والأصول نتيجة كوارث طبيعية، بما يؤثر على قدرة المصرف في مواصلة العمل.

1-3- الممارسات السليمة لإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية:

إن مخاطر التشغيل تختلف عن المخاطر المصرفية الأخرى إذ أنها لا تحدث نتيجة مكسب معين ولكن تظهر في المجالات الطبيعية للأنشطة الأساسية، وتؤدي إلى احتمالات التغير في مصاريف التشغيل بصورة كبيرة عما هو متوقع، مما يسبب انخفاض في صافي الدخل وقيمة المصرف.

لذلك قامت لجنة بازل II بالتركيز على إدارة المخاطر التشغيلية ووضعت عدة مبادئ من أجل أن تعمل المصارف على تطبيقها، بهدف عدم حدوث انهيار في إجراءات الرقابة الداخلية من جهة وعدم التأثير على كفاءة وإدارة المصرف من جهة أخرى.

نتيجة لذلك عمل مصرف سورية المركزي على إصدار تعليمات خاصة بإدارة المخاطر التشغيلية استناداً إلى مبادئ لجنة بازلII، وهي:

1-3-1: تهيئة المناخ المناسب لإدارة المخاطر التشغيلية:

1 -مسؤوليات مجلس الإدارة:" يقع على مجلس إدارة المصرف أن يكون على علم ودراية بالمخاطر التشغيلية الهامة التي تواجه المصرف باعتبارها مخاطر يجب الاهتمام بها والاحتياط لها. كما تقع عليه مسؤولية المصادقة على نظام إدارة المخاطر التشغيلية التي تضعه الإدارة العامة للمصرف ومراجعته بشكل دوري وتضمينه أية مخاطر تشغيلية جديدة قد تنشأ من خلال ممارسة المصرف لنشاطه، هذا النظام يجب أن يُحدد ويُعرف المخاطر التشغيلية وأن يضع المعايير الخاصة بكيفية تحديدها وتقييمها ومراقبتها ومتابعتها والعمل على التحقق منها."[6]

"وكما يتوجب على مجلس الإدارة أن يتأكد من أن المخاطر التشغيلية تخضع لرقابة داخلية شاملة فعالة يقوم بها أشخاص مدربون وذوي كفاءة مناسبة، على أن يكون هؤلاء الأشخاص مستقلون عن العمليات التي تنشأ عنها المخاطر أو إدارتها".[7]

2 -مسؤوليات الإدارة العامة: "على الإدارة العامة في المصرف أن تعمل على وضع نظام لإدارة المخاطر التشغيلية يُوافق عليه من قبل مجلس الإدارة، وأن تعمل على تعريف كافة مستويات الموظفين في المصرف بماهية هذه المخاطر والآثار التي قد تترتب على المصرف في حال حصولها ومسؤولياتهم فيما يتعلق بإدارة المخاطر التشغيلية."[8]

" وكما يجب على الإدارة العامة في المصرف تطوير السياسات والإجراءات وإيجاد السبل المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية الناتجة عن النشاطات التي ينوي المصرف القيام بها والأدوات الجديدة التي يود التعامل بها."[9]

3 -المراقبة والتخفيف من المخاطر التشغيلية:"على لجنة إدارة المخاطر أو دائرة إدارة المخاطر التأكد من استمرارية تطبيق مراقبة دورية للجوانب المحيطة بالمخاطر التشغيلية، ومعرفة مدى تعرض المصرف للخسائر المادية لاكتشاف المخاطر قبل حصولها والعمل على تصحيح الخطأ المسبب لها. ويتطلب هذا الأمر تحديد مؤشرات الإنذار المبكر للمخاطر التشغيلية كالنمو السريع في بعض النشاطات، أو اعتماد نشاط جديد، أو تعطل النظام المعلوماتي ....الخ، ويجب ربط جميع هذه المؤشرات بالحدود الموضوعة التي يمكن للمصرف تحملها أو استيعابها.

كذلك يجب على المصرف أن يستفيد من التقارير التي تعدها السلطة الرقابية أو دائرة إدارة المخاطر في المصرف لمعالجة وإدارة العوامل المسببة لهذه المخاطر. وهذا يتطلب من المصرف تأمين نظام للتقارير الدورية السريعة بحيث تصل تلك التقارير للجهات المعنية في الوقت المناسب."[10]

لذا يتوجب على إدارة المصرف أن تقرر الاستراتيجيات المناسبة لمراقبة وتخفيف الآثار التي قد تترتب عند حدوث المخاطر التشغيلية، وبذلك تستطيع الإدارة تحديد الإجراءات الرقابية والوسائل التقنية المناسبة التي ترغب بإتباعها لمواجهة المخاطر التي يمكن التحكم بها والسيطرة عليها وحدود الخسائر التي يمكنها تحملها، أما بالنسبة للمخاطر التي ليس بالإمكان الحكم بها، فعلى الإدارة أن تقرر إما القبول بها أو الانسحاب من النشاطات المرتبطة بها."[11]

"وينبغي أيضا على المصرف أن يضع خطط طوارئ وخطط بديلة للتخفيف من الخسائر في حال حصول أعطال قاسية، ومراجعة هذه الخطط وتعديلها وتقييمها دورياً وذلك في ظل المتغيرات التي تحدث من خلال نشاط المصرف والعمل على أن تكون هذه الخطط أكثر ملائمة عند حدوث أية أضرار. وأن يتأكد من أن الجهة الخارجية التي تقوم بتزويده ببعض الخدمات سوف تستمر بتزويده بتلك الخدمات، وعليه في نفس الوقت أن يعمل على إيجاد جهة يمكن أن تحل محل هذه الجهة في حال فشل الأخيرة في أداء مهمتها. "[12]

1-4-تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية:

على المصرف أن يكون قادراً على تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية في النشاطات والعمليات والأنظمة التي يقوم بها أو يتعامل فيها. وبالتالي يمكن للمصرف اللجوء إلى الإجراءات التالية لتحديد وتقييم المخاطر التشغيلية وذلك من خلال:[13]

"أ- تقييم المخاطر ذاتياً: عن طريق تقييم مدى قابلية العمليات والنشاطات التي يقوم بها للمخاطر التشغيلية المحتملة، وهذا يتطلب ورش عمل وإعداد لوائح يستدل من خلالها على مدى ضعف أو قوة بيئة المخاطر التشغيلية الكامنة في عملياته ونشاطاته.

ب-تجميع المخاطر حسب أنواعها: عن طريق تبويب العمليات التي يقوم بها وتحديد الوحدات والأقسام التي تواجه المخاطر التشغيلية وذلك حسب نوع المخاطر التي تتعرض لها. ويساعد هذا الإجراء على إظهار نقاط الضعف في نظام إدارة المخاطر التشغيلية، كما يساعد في وضع الأولويات للخطوات الواجب القيام بها لمعالجة هذه المخاطر.

ت-تحديد مؤشرات المخاطر الرئيسية: قد تكون هذه المؤشرات مالية أو إحصائية مثل معدل مصروفات الموظفين أو مدى تكرار حصول الأخطاء والإهمال الحاصل في معالجتها أو عدد العمليات التي فشلت عند التنفيذ....الخ، حيث يقتضي مراجعة هذه المؤشرات دورياً وتعديلها طبقاً لأية مؤشرات مخاطر تشغيلية جديدة قد تظهر. "

ومن أهم المؤشرات المستخدمة في قياس المخاطر التشغيلية لدى المصرف التجاري السوري:[14]

$$\text{مؤشر المخاطر التشغيلية} = \frac{\text{مصروفات الموظفين(نفقات الموظفين)}}{\text{إجمالي المصاريف}} \times 100 \qquad (1)$$

إن زيادة هذه النسبة تؤدي إلى زيادة مصاريف التشغيل بصورة كبيرة، والذي يؤدي بدوره إلى انخفاض في دخل المصرف وفي قيمة المصرف.

يبين الجدول (1) مؤشر المخاطر التشغيلية في المصرف التجاري السوري للأعوام 2004 حتى عام 2011:

جدول رقم(1): مؤشر المخاطر التشغيلية (المبالغ بملايين الليرات)

السنة	مصروفات الموظفين	إجمالي المصاريف	المؤشر %
2004	692	877	87.01
2005	948	1205	78.67
2006	1287	1581	81.4
2007	1198	11420	10.49
2008	1234	12042	10.24
2009	1337	10379	12.88
2010	1483	8809	16.84
2011	1539	10801	14.26

المصدر: التقارير السنوية للمصرف التجاري السوري من عام 2004 حتى عام 2011.

نلاحظ انخفاض المؤشر بشكل ملحوظ عامي 2007 و2008 ويعود السبب في ذلك إلى استمرار المصرف في استكمال عمليات إعادة الهيكلة التي توصل بنتيجتها خلال عدة سنوات إلى مضاعفة عدد فروعه والتي تطلب منه زيادة مصروف الاستهلاك للموجودات الثابتة، وزيادة نفقات ومصاريف الموظفين الجدد، وزيادة في نفقات التأسيس المتمثلة في أجرة الخبراء الأجانب وتكاليف الأجهزة الجديدة و التكاليف المدفوعة على مشاريع الأتمتة الخاصة بالمصرف . إلا أن إجمالي المصاريف في عامي 2009 و 2010 اتجهت نحو الانخفاض، لأن الانخفاض الذي تم على الفوائد المدفوعة والمصاريف التشغيلية كان أكبر من الزيادة في الاستهلاكات ونفقات الموظفين، وهذا ما أدى إلى زيادة المؤشر في عامي 2009 و 2010. ولكن المؤشر عاد للارتفاع في عام 2011 بسبب ارتفاع إجمالي المصاريف وخاصة المصاريف التشغيلية والنفقات العامة، ويعود السبب في ذلك لقيام المصرف باتخاذ إجراءات جديدة للحفاظ على موجوداته وحماية قواعد بياناته نتيجة تصاعد وتيرة الأحداث السياسية في بعض المناطق، وتعرض البنى التحتية لبعض الفروع لمخاطر أمنية أثر على تواجد الموظفين وبالتالي في قدرة تلك الفروع على تقديم الخدمات المصرفية للمواطنين، بالإضافة إلى صعوبة نقل الأموال. وهذا فرض على المصرف تحمل أعباء إضافية أثرت سلباً على نتائجه وربحيته.

ث–بطاقات العلامات: تساعد تلك البطاقات في تحويل التقييم النوعي للمخاطر إلى قياس كمي لمختلف أنواع المخاطر. ويجب أن تشير هذه البطاقات إلى العوامل المتأصلة في المخاطر التشغيلية وسبل التخفيف منها. ويجب أن يكون في مقدرة الإدارة العامة تحديد أوزان لكل نوع من أنواع المخاطر التشغيلية ووضع أسس للقياس الكمي لكل المؤشرات التي يتم استخدامها.

ج–حدود المخاطر التشغيلية: عن طريق وضع حدود لمؤشرات المخاطر التشغيلية الرئيسية التي يمكن تحملها والتي يتوجب عدم تخطيها.

ح– القياس: وذلك بواسطة الاستعانة بالمعلومات الإحصائية، حيث يتم حصر الخسائر المتحققة سابقاً والناتجة عن المخاطر التشغيلية والاستعانة بهذه المعلومات مستقبلاً في تطوير السياسات الخاصة بمراقبة هذه المخاطر والتخفيف منها. ويجب أن تتضمن تلك المعلومات الإحصائية تكرار حدوث المخاطر التشغيلية ومدى ودرجة خطورتها."

1-5- قياس المخاطر التشغيلية:

يتبع المصرف طريقة المؤشر الأساسي لقياس المخاطر التشغيلية والمحددة بموجب اتفاق بازل II. علماً بأنه لا يسمح للمصرف بتغيير المنهجية التي يتبعها لقياس المخاطر التشغيلية إلا بعد أخذ الموافقة المسبقة من قبل السلطة الرقابية(وتتمثل في المصرف المركزي)، ووفق هذه الطريقة يتوجب على المصرف أن يحتفظ برأس مال لمواجهة مخاطر التشغيل(متطلبات رأس المال) بما يساوي متوسط نسبة ثابتة تسمى (ألفا) من إجمالي دخل المصرف لآخر ثلاث سنوات حقق فيها المصرف ربحاً، أي أن:

متطلبات رأس المال= متوسطات إجمالي الدخل لأخر ثلاث سنوات×ألفا

ويمكن صياغة متطلب رأس المال اللازم لمواجهة مخاطر التشغيل من خلال العلاقة التالية:[14]

(2)

$$k_{BIA} = [\alpha \sum_{i=1}^{3} GL_i] /3$$

K_{BIA} =متطلبات رأس المال لمواجهة مخاطر التشغيل.

Gl_i = إجمالي الدخل للسنة i.

n= عدد السنوات (عادة 3 سنوات).

α= 15% محددة من قبل لجنة بازل.

ويحسب إجمالي الدخل كمايلي: الدخل من الفوائد المدفوعة+ الربح من شركات شقيقة+ الدخل من العمولات- العمولات المدفوعة+ الدخل من غير الفوائد – المصاريف من غير الفوائد. وبشكل عام يعرف إجمالي الدخل على أنه صافي الإيرادات من الفوائد مضافاً إليه صافي الإيراد من غير الفوائد.

وتجدر الإشارة إلى أنه في حالة كان الدخل في إحدى السنوات الثلاث سالباً (أي خسارة) فإنه يستثنى من الاحتساب في المعادلة وتقتصر فقط على السنوات التي يكون بها إجمالي الدخل موجباً.

وتعتبر هذه الطريقة الأكثر شيوعاً في احتساب المتطلبات الرأسمالية للمخاطر التشغيلية نظراً لسهولتها وبساطة تكلفة القياس عبر استخدامها. لذلك فهي تلائم المصارف التي لا تعمل على المستوى العالمي، ولاسيما أن معظم المصارف العربية تعمل على مستوى محلي وقليلة الانتشار دولياً كما أن عملياتها اقل تعقيداً من عمليات المصارف العالمية. ولكن هذه الطريقة تحمل المصرف حجم أكبر من المتطلبات الرأسمالية لكون النسبة الثابتة (ألفا) واحدة لا تتغير حسب نوع الخدمة أو المنتج .

وبما أن المصرف التجاري السوري مصرف محلي فإنه يستخدم طريقة المنهج الأساسي وهي الطريقة الأكثر شيوعاً لحساب كفاية رأس الأموال الخاصة لمقابلة المخاطر التشغيلية،و يجب أن تغطي الأموال الخاصة للمصرف كحد أدنى نسبة مئوية مقدارها 15% من متوسط إجمالي الدخل السنوي خلال السنوات الثلاثة السابقة، وعدم الأخذ بالاعتبار السنة التي يكون فيها إجمالي الدخل سالباً والاستعاضة عنها بإجمالي الدخل الإيجابي للسنة التي تسبقها، وذلك لمواجهة المخاطر التشغيلية(وتعد هذه النسبة عبئاً على رأس المال عند احتساب معدل كفاية الأموال الخاصة).ويمكن توضيح المتطلب الرأسمالي لمقابلة المخاطر التشغيلية بتطبيق العلاقة رقم (2)، لاحظ الجدول(2) التالي:

جدول رقم(2): المتطلب الرأسمالي للمصرف التجاري السوري من عام 2004 حتى عام 2011:

السنوات	إجمالي الدخل (ملايين الليرات)	المتطلب الرأسمالي (مليون ل.س)
2002	12179	-
2003	533	-
2004	3823	-
2005	16977	826
2006	25249	1067
2007	32798	3374
2008	32321	3751
2009	23342	*4520*
2010	19899	4423
2011	14172	3778

المصدر: تقرير المصرف الجاري السوري من عام 2003حتى عام 2011.

نلاحظ أن أعلى نسبة للمتطلب الرأسمالي كانت في عام 2008 وتساوي (4520 مليون ل.س)، يعزى السبب في ذلك إلى أن المخاطر المصرفية تزداد بزيادة الأرباح (فكلما زادت أرباح المصرف تزداد المخاطر التي يتعرض لها المصرف والعكس صحيح)، بالإضافة إلى أن المصرف يقوم بزيادة التكاليف وزيادة الأموال الخاصة لمقابلة المخاطر التي يتعرض لها عند زيادة الأرباح. ولكن نلاحظ أن نسبة المتطلب الرأسمالي عادت إلى الانخفاض وذلك لإدراك المصرف لأهمية إدارة عملياته المصرفية التي تتعلق بالمخاطر التشغيلية من جهة، وإدراكه لأهمية إدارة المخاطر التشغيلية والتي تشكل عامل الأمان له من جهة أخرى.

2-1- إجراءات الدراسة :

2-1-1- أسلوب جمع وتحليل البيانات:

تم الاعتماد على استقصاء أراء عينة من الموظفين العاملين ضمن الأقسام التالية في الإدارة العامة للمصرف التجاري السوري: "قسم المخاطر، قسم الحسابات، قسم التخطيط، قسم التسليف" وقد تم اختيار هذه الأقسام من بين الأقسام الموجودة في المصرف التجاري السوري لأنها على اطلاع وخبرة بموضوع المخاطر المصرفية(مع العلم أنه لا يوجد سوى العاملين في الإدارة العامة للمصرف معنيين في هذا الأمر). وتم توزيع 115 استبياناً وفقاً لأسلوب العينة، وذلك على الموظفين ضمن هذه الأقسام كمايلي:

جدول رقم (3): الأقسام الموزعة عليها استبيان البحث

القسم	العدد	النسبة %
قسم المخاطر	25	21.7
قسم التخطيط	15	13.0
قسم الحسابات	40	34.8
قسم التسليف	35	30.4
المجموع	115	100

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على الاستبيان الموزع.

2-1-2- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف البحث قامت الباحثة باستخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية المناسبة للقيام بعملية التحليل واختبار الفرضيات وتحقيق الأهداف الموضوعية في إطار هذه البحث، وتم استخدام مستوى دلالة (5%)، ويقابله مستوى ثقة يساوي (95%) لتفسير نتائج البحث التي ستجريها الباحثة، وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية من خلال الاستعانة ببرنامج spss:

- اختبار ألفا كرونباخCronbach لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان ومتغيرات البحث ككل، والذي تتراوح قيمته بين الصفر والواحد.
- اختبار التوزيع الطبيعي باستخدام (kolmogorovsmirnov, k-s) وذلك لمعرفة إن كان توزيع البيانات طبيعياً أم لا.
- اختبار (one-sample test) بالإضافة إلى النسب المئوية، التكرارات، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.

2-1-3-وصف أداة البحث:

تم الاعتماد على الاستبانة **التي هدفت إلى قياس متغيرات البحث المتعلقة بمدى التزام المصرف التجاري السوري بتطبيق قرارات مجلس النقد والتسليف والمتعلقة بالممارسات السليمة لإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية** ، وتتكون من البنود التالية:

-التزام المصرف بإيجاد بيئة مناسبة لإدارة المخاطر التشغيلية وتشمل الأسئلة (من1 إلى 7).

-قدرة المصرف على المراقبة والتخفيف من المخاطر التشغيلية وتشمل الأسئلة (من8 إلى 11).

-قدرة المصرف على تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية وتشمل الأسئلة (12-13-14).

2-1-4-صدق وثبات أداة جمع البيانات (ألفا كرونباخ):

صدق الأداة : تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية للتأكد من صحة محتويات الفقرات واستناداً على ملاحظاتهم تم إجراء التعديلات المطلوبة.

ثبات الأداة : تفسر درجة المصداقية (Reliability) ألفا بأنها معامل الثبات الداخلي بين الإجابات وتعد القيمة المقبولة إحصائياً لمعامل ألفا كرونباخ هي (60 %) فأكثر، أما إذا كانت أقل من ذلك فتعتبر ضعيفة، وإذا كانت أكثر من (90%) فتعتبر ممتازة. ولقد تم حساب معامل ألفا كروبناخ وكانت النتائج كما في الجدول رقم (4)

جدول رقم (4): اختبار درجة مصداقية نتائج الإجابات

عنوان المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
التزام المصرف بإيجاد بيئة مناسبة لإدارة المخاطر التشغيلية	7	0.813
قدرة المصرف على المراقبة والتخفيف من المخاطر التشغيلية	4	0.685
قدرة المصرف على تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية	3	0.902
تطبيق المبادئ المتعلقة بالممارسات السليمة لإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية	14	0.8910

المصدر: مخرجات SPSS بالاعتماد على بيانات البحث الميدانية.

يتبين لنا من الجدول السابق إمكانية اعتماد نتائج الاستبانة نتيجة لثبات درجة المقياس أي أن الاستجابات تتميز بالصدق والثبات.

2-1-5- حساب المتوسط المرجح بغرض معرفة آراء المستجيبين واختبار الفرضيات:

قامت الباحثة بإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي معتمدة في معالجتها على البرنامج الإحصائي Spss. وقد تم إعطاء تثقيلات للإجابات ضمن مقياس ليكرت الخماسي، وذلك كما يلي:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

ولتحديد طول خلايا ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب المدى(4=1-5) ثم تقسيمه على عدد الخلايا للحصول على طول الخلية الصحيحة أي (0.8=4÷5). وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية، وهكذا تصبح أطوال خلايا المقياس على النحو التالي:

من 1 إلى ما دون 1.80 يمثل "غير موافق بشدة".

من 1.80 إلى ما دون2.60 يمثل "غير موافق ".

من 2.60 إلى ما دون3.40 يمثل "محايد ".

من 3.40 إلى ما دون 4.20 يمثل "موافق ".

من 4.20 إلى 5 يمثل "موافق بشدة".

وبناءً على ذلك فإن القيمة المتوسطة للإجابة دون(3.40) تعني عدم الموافقة وتزداد شدتها كلما اقتربنا من القيمة (1) وبالعكس فإننا نعتبر الموافقة على العبارة إذا كانت القيمة المتوسطة تساوي أو أكبر من (3.40) وتزداد حدة هذه الموافقة كلما اقتربت القيمة المتوسطة من القيمة (5).

وبعد ذلك تم حساب بعض الإحصائيات الوصفية المعروفة كالوسط الحسابي ، والنسب المئوية.

النتائج والمناقشة :

قامت الباحثة بقياس متغيرات البحث المتعلقة بمدى التزام المصرف التجاري السوري بتطبيق قرارات مجلس النقد والتسليف والمتعلقة بالممارسات السليمة لإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية، وهي:

-التزام المصرف بإيجاد بيئة مناسبة لإدارة المخاطر التشغيلية.

-قدرة المصرف على المراقبة والتخفيف من المخاطر التشغيلية.

-قدرة المصرف على تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية.

المحور الأول: التزام المصرف بإيجاد بيئة مناسبة لإدارة المخاطر التشغيلية

يبين الجدول رقم (5) آراء المستجيبين وكيفية توزعها على الإجابات المتعلقة بالعبارات الخاصة بالتزام المصرف بإيجاد بيئة مناسبة لإدارة المخاطر التشغيلية .

الجدول رقم (5) محور التزام المصرف بإيجاد بيئة مناسبة لإدارة المخاطر التشغيلية

رقم العبارة	عبارات المحور	التكرارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	درجة الموافقة أو عدم الموافقة
1	إن مجلس إدارة المصرف على علم ودراية بالمخاطر التشغيلية الهامة التي تواجه المصرف وكيفية التعامل معها	المطلق	0	6	9	79	21	4	.688	17.2	موافقة متوسطة
		النسبي	0	5.2	7.8	68.7	18.3				
2	إن مجلس الإدارة والإدارة العامة قادران على تحديد وقياس ومراقبة ووضع السياسات والإجراءات الخاصة بالمخاطر التشغيلية	المطلق	0	18	25	41	31	3.74	1.027	27.46	موافقة متوسطة
		النسبي	0	15.7	21.7	35.7	27				
3	يلتزم مجلس إدارة المصرف بمراجعة المخاطر التشغيلية بشكل دوري وإضافة أي مخاطر جديدة	المطلق	0	16	14	64	21	3.78	.906	23.31	موافقة متوسطة
		النسبي	0	13.9	12.2	55.7	18.3				
4	يتأكد مجلس الإدارة من أن المخاطر التشغيلية تخضع لرقابة داخلية شاملة من قبل أشخاص مستقلين عن العمليات التي تنشأ عنها	المطلق	0	18	12	67	18	3.74	.909	24.31	موافقة متوسطة
		النسبي	0	15.7	10.4	58.3	15.7				
5	تتأكد الإدارة العامة من قيام كافة وحدات وأقسام المصرف بتنفيذ نظام إدارة المخاطر التشغيلية	المطلق	0	19	29	49	18	3.57	.946	26.50	موافقة متوسطة
		النسبي	0	16.5	25.2	42.6	15.7				

6	تستطيع الإدارة العامة توفير المعلومات الخاصة بالمخاطر التشغيلية والخسائر الناتجة عنها للأشخاص العاملين فيها	المطلق	0	0	29	68	18	3.90	.635	16.28	موافقة متوسطة
		النسبي	0	0	25.2	59.1	15.7				
7	تعتمد الإدارة العامة على تطوير الإجراءات المناسبة لتقييم المخاطر التشغيلية الناتجة عن التغييرات التي تحدث من خلال نشاطاته	المطلق	0	7	33	72	3	3.62	.643	17.76	موافقة متوسطة
		النسبي	0	6.1	28.7	62.6	2.6				
المحور الأول	التزام المصرف بإيجاد بيئة مناسبة لإدارة المخاطر التشغيلية	–	-	-	-	-	-	3.764	0.822	21.83	موافقة متوسطة

المصدر: الباحثة بناءً على إجابات الاستبيان.

من الجدول السابق نلاحظ ما يلي:

1 أن قيم معامل الاختلاف أقل من 50% وبالتالي هناك اتجاه عام وعدم تشتت بالاستجابات ويمكن الاعتماد عليها في التحليل.

2 أن المتوسطات الحسابية لأسئلة البند الأول(التي تشمل من السؤال الأول حتى السابع) أعلى من المتوسط (3.40).

3 بلغ متوسط محور التزام المصرف بإيجاد بيئة مناسبة لإدارة المخاطر التشغيلية (3.764) أي أن آراء المستجيبين كان إيجابياً، وهذا ما تأكده نتائج الاختبار في الجدول (6)

الجدول (6)One-Sample Testللمحور الأول

	Test Value ≤ 3					
					95% Confidence Interval of the Difference	
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
المحور الأول	13.532	6	.000	.76429	.6261	.9025

المصدر: الباحثة اعتماداً على برنامج spss.

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة (sig) المحسوبة أصغر من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن مجلس إدارة المصرف يعمل على تهيئة بيئة مناسبة لإدارة المخاطر.

المحور الثاني: قدرة المصرف على المراقبة والتخفيف من المخاطر التشغيلية

يبين الجدول رقم (7) آراء المستجيبين وكيفية توزعها على الإجابات المتعلقة بالعبارات الخاصة بـقدرة المصرف على المراقبة والتخفيف من المخاطر التشغيلية.

الجدول (7) قدرة المصرف على المراقبة والتخفيف من المخاطر التشغيلية

رقم العبارة	عبارات المحور	التكرارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	درجة الموافقة أو عدم الموافقة
8	يعتمد المصرف على تطبيق نظام مراقبة دورية للمخاطر التشغيلية	المطلق	0	7	29	79	0	3.63	.599	16.50	موافقة متوسطة
		النسبي	0	6.1	25.2	68.7	0				
9	يقوم المصرف بالاستفادة من التقارير التي تعدها السلطات الرقابية أو دائرة إدارة المخاطر في معالجة وإدارة المخاطر التشغيلية	المطلق	0	22	22	59	12	3.53	.921	26.09	موافقة متوسطة
		النسبي	0	19.1	19.1	51.3	10.4				
10	يوجد لدى المصرف حدود للمخاطر التشغيلية التي يمكن أن يتحملها	المطلق	25	65	22	3	0	2.03	.719	35.42	غير موافق
		النسبي	21.7	56.5	19.1	2.6	0				
11	يوجد لدى المصرف حلول أو خطط بديلة للتخفيف من الخسائر التي يمكن أن تنتج عن المخاطر التشغيلية	المطلق	0	76	30	9	0	2.42	.635	26.24	غير موافق
		النسبي	0	66.1	26.1	7.8	0				
المحور الثاني	قدرة المصرف على المراقبة والتخفيف من المخاطر التشغيلية							2.90	0.7185	26.06	محايد

المصدر: الباحثة بناءً على إجابات الاستبيان.

من الجدول السابق نلاحظ ما يلي:

1 -أن قيم معامل الاختلاف أقل من 50% وبالتالي هناك اتجاه عام وعدم تشتت بالاستجابات ويمكن الاعتماد عليها في التحليل.

2 -كان المتوسط الحسابي للسؤال الثامن(3.63) وتم تأكيد ما نسبته(68.7%)،أي أن أغلبية المستجيبين يجدون أن المصرف يعتمد على تطبيق نظام مراقبة دورية للمخاطر التشغيلية.

3 -كان المتوسط الحسابي للسؤال التاسع(3.53) وتم تأكيده بنسبة(51.3%).وهذا يعني أن المصرف يقوم بالاستفادة من التقارير التي تعدها السلطات الرقابية أو دائرة إدارة المخاطر.

4 -المتوسط الحسابي للسؤال العاشر فقد كان (2.03) وأكد ما نسبته(56.5%) من المستجيبين على أنهم غير موافقين على أن المصرف يقوم بوضع حدود للمخاطر التشغيلية التي يمكن أن يتحملها.

5 -كان المتوسط الحسابي للسؤال الحادي عشر(2.42)وتم تأكيده بنسبة(66.1%)، وهذا يعني أن المستجيبين غير موافقين على وجود حلول أو خطط بديلة للتخفيف من الخسائر التي يمكن أن تنتج عن المخاطر التشغيلية.

6 -بلغ متوسط الحسابي لمحور قدرة المصرف على المراقبة والتخفيف من المخاطر التشغيلية (2.9) أي أن آراء المستجيبين كان سلبياً، وهذا ما تأكده نتائج الاختبار في الجدول (8).

الجدول (8)One-Sample Testللمحور الثاني

	Test Value ≤ 3					
	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
المحور الثاني	-.244-	3	.823	-.09750-	-1.3695-	1.1745

المصدر: الباحثة اعتماداً على برنامج spss.

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة (sig) المحسوبة أكبر من مستوى الدلالة 0.05، بالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أن المصرف ليس له قدرة على المراقبة والتخفيف من المخاطر التشغيلية.

المحور الثالث: قدرة المصرف على تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية

يبين الجدول رقم (9) آراء المستجيبين وكيفية توزعها على الإجابات المتعلقة بالعبارات الخاصة بقدرة المصرف على المراقبة والتخفيف من المخاطر التشغيلية

الجدول رقم (9): قدرة المصرف على تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية

رقم العبارة	عبارات المحور	التكرارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	درجة الموافقة أو عدم الموافقة
12	يتم تجميع المخاطر وتبويبها حسب الوحدات والأقسام	المطلق	0	18	21	76	0	3.50	.754	21.54	موافقة متوسطة
		النسبي	0	15.7	18.3	66.1	0				

	التي تواجه المخاطر التشغيلية									
13	يتم تحديد مؤشرات المخاطر التشغيلية في المصرف ومراجعتها دورياً	المطلق	0	32	7	76	0	3.38	.869	25.71	موافقة متوسطة
		النسبي	0	27.8	6.1	66.1	0				
14	يتم قياس مدى تكرار حدوث المخاطر التشغيلية ومدى درجة خطورتها في نشاطات المصرف	المطلق	43	29	43	0	0	2	.869	43.45	غير موافق
		النسبي	37.4	25.2	37.4	0	0				
المحور الثالث	قدرة المصرف على تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية							2.96	0.83	30.23	محايد

المصدر: الباحثة بناءً على إجابات الاستبيان.

من الجدول السابق نلاحظ ما يلي:

1 -أن قيم معامل الاختلاف أقل من 50% وبالتالي هناك اتجاه عام وعدم تشتت بالاستجابات ويمكن الاعتماد عليها في التحليل.

2 -كان المتوسط الحسابي للسؤال الثاني عشر (3.5)وتم تأكيده بنسبة(66.1%)،وهذا يدل على أن المصرف يقوم بتجميع المخاطر وتبويبها حسب الوحدات والأقسام التي تواجه المخاطر.

3 -المتوسط الحسابي للسؤال الثالث عشر فقد كان (3.38)وأكد ما نسبته(66.1%)من المستجيبين على أن المصرف يقوم بتحديد مؤشرات لقياس المخاطر التشغيلية في المصرف ومراجعتها دورياً.

4 -كان المتوسط الحسابي للسؤال الرابع عشر (2) حيث أكد ما نسبته(37.4%) بالإضافة إلى (25.2%) من المستجيبين بأنهم غير موافقين على أن المصرف يقوم بقياس مدى تكرار حدوث المخاطر التشغيلية ومدى درجة خطواتها في نشاطات المصرف.

5 -بلغ المتوسط الحسابي لمحور قدرة المصرف على تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية (2.96)، أي أن آراء المستجيبين كان سلبياً، وهذا ما تأكده نتائج الاختبار في الجدول (10).

الجدول (10)One-Sample Test للمحور الثالث

	Test Value ≤ 3					
					95% Confidence Interval of the Difference	
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
المحور الثالث	-.083-	2	.941	-.04000-	-2.1106-	2.0306

المصدر: الباحثة اعتماداً على برنامج spss.

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة (sig) المحسوبة أكبر من مستوى الدلالة 0.05، بالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أن المصرف ليس له قدرة على تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية.

2-3- اختبار الفرضية :

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجراءات المطبقة في المصرف التجاري السوري المتعلقة بقرارات مجلس النقد والتسليف وبين الإجراءات المطلوب تأديتها لخفض درجة المخاطرة التي تتعرض لها نشاطات المصرف.

و يمكن التعبير عن هذه الفرضية على النحو التالي (حيث أن y هو متوسط الإجابات):

$H_0: y \geq 3$ الفرضية الابتدائية. (لا يوجد فروق) ونهتم في حالات الموافقة.

$H_1: y < 3$ الفرضية البديلة. (هناك فروق) ونهتم في حالة إذا كان متوسط الإجابات أصغر من 3 أي حالات عدم الموافقة.

ويوضح الجدول(11) اختبار الفرضية كما يلي:

جدول رقم (11): نتائج اختبار فرضية البحث

	Test Value ≥ 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	1.920	13	.077	.34571	-.0432-	.7347

المصدر: الباحثة اعتماداً على برنامج spss.

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة (sig) المحسوبة أكبر من قيمة 0.05، وبالتالي يتم قبول فرضية العدم القائلة بعدم وجود فروق إحصائية بين الإجراءات المطبقة في المصرف التجاري السوري للقرارات المتعلقة بإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية، والإجراءات المطلوبة تأديتها لخفض درجة المخاطرة التي يتعرض لها المصرف.

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

1 يقدم المصرف البيئة المناسبة لإدارة المخاطر التشغيلية.

2 ضعف قدرة المصرف على المراقبة والتخفيف من المخاطر التشغيلية.

3 قصور لدى إدارة المصرف في تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية.

4 يطبق المصرف التجاري السوري القرارات المتعلقة بإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية، والإجراءات المطلوبة تأديتها لخفض درجة المخاطرة التي يتعرض لها المصرف.

التوصيات:

1 العمل على تدعيم نظام التقارير الدورية السريعة لتصل تلك التقارير إلى الجهات المعنية والاستفادة من تلك التقارير في معالجة وإدارة العوامل المسببة لهذه المخاطر.

2 -التأكيد على تكوين الاحتياطيات والمؤونات اللازمة لمواجهة الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية وبذلك يستطيع المصرف الحكم على تلك المخاطر إما بقبولها أو الانسحاب من النشاطات المرتبطة بها.

3 -الاستفادة من المعلومات الإحصائية في الحصول على تكرار حدوث المخاطر ومدى درجة خطورتها ليتم حصر الخسائر المتحققة سابقاً والناتجة عن المخاطر التشغيلية، والاستفادة من هذه المعلومات في تطوير السياسات الخاصة بمراقبة هذه المخاطر والتخفيف منها.

المراجع:

1- Brown,K.C. &Reilly,F.K. *Investment analysis and portfolio management*, sixth edition, , the Dryden, USA, 1997, p.11

2- حمزة، مازن، *أثر إحداث مديرية المخاطر على إدارة المخاطر المصرفية في المصرف التجاري السوري*، ماجستير في العلوم المالية والمصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، فرع دمشق، قسم المصارف، 2008، ص11، 12.

3 -عبد الكريم، نصر. أبو صلاح، مصطفى، *المخاطر التشغيلية حسب متطلبات بازل –دراسة لطبيعتها وسبل إدارتها في حالة البنوك العاملة في فلسطين*، المؤتمر العلمي السنوي الخامس، جامعة فيلادلفيا الأردنية، الأردن،2007، ص 10.

4 -الكراسنة، إبراهيم، *أطر أساسية ومعاصرة في الرقابة على البنوك وإدارة المخاطر*، صندوق النقد العربي، معهد السياسات الاقتصادية، أبو ظبي،2006، ص 39، 40.

5 -المناعي، جاسم، *إدارة المخاطر التشغيلية وكيفية احتساب المتطلبات الرأسمالية لها*، الاجتماع السنوي الثالث عشر للجنة العربية للرقابة المصرفية، صندوق النقد العربي، القاهرة، 2004، ص 8.

6 -قرار مجلس النقد والتسليف رقم (106\ م ن\ ب 4) المادة (1)، الصادر بتاريخ 13\12\2005.

7 -المرجع السابق ،2005، المادة(2).

8 -المرجع السابق، المادة(3).

9 -المرجع السابق،المادة(4).

10-المرجع السابق، المادة(6).

11-المرجع السابق، المادة(7).

12- المرجع السابق نفسه، المادة(8).

13-المرجع السابق نفسه، المادة(5)

14- حماد، صالح رجب، *اثر إدارة المخاطر (التشغيلية) على البيئة الرقابية والتدقيق الداخلي* ، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع لإدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، الأردن، 2008، ص 47،48.