وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور يحي فارس

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

آليات تطبيق الحوكمة في البنوك الإسلامية

(دراسة حالة : بنك السلام الجزائر العاصمة)

مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص : مالية وبنوك

من إعداد الطالبة:

قايدي سعيدة

تحت إشراف الأستاذة:

موساوي وردة

السنة الجامعية:

2019-2018

المحتويات

شكر وعرفان

أولا أشكر الله عز وجل الذي وفقني لإنجاز هذا العمل المتواضع وسخر لي من عباده من كان عونا وسندا و دليلا لي لإتمامه .

كما أتوجه بالشكر الجزيل للأستاذة المشرفة " موساوي وردة " التي أشكرها على التوجيهات و النصائح التي قدمتها لي من أجل إنجاز مذكرتي على أفضل وجه .

كما لا أنسى من بسط لي يد المساعدة كل من "الأستاذ سلام عبد الرزاق "و"الأستاذ بولصنام محمد " كما أتقدم بالشكر إلى موظفي بنك السلام الجزائر – فرع دالي ابراهيم – و بالأخص رئيس خلية تسويق والاتصال وتطوير المنتجات" و رئيسة دائرة التكوين وتطوير الكفاءات بالمديرية العامة لبنك السلام الجزائر على مساعدتهم و تعاونهم بتقديم المعلومات الضرورية

و يسعدني و يشرفني أن أتقدم بالشكر و التقدير إلى أعضاء لجنة مناقشة على تفضلهم باستقراء محتويات هذا العمل و إبداء ملاحظاتهم و توجيهاتهم التي سنستزيد بها

و نطلب من الله عز و جل أن يكون هذا العمل ثمرة جهد نافعة في المستقبل

إهداء

إلى من سهرا على رعايتي، وتعبا من أجل راحتي

إلى من أوصاني الله بهما خيرا

أبي وأمي

إلى أخي محمد و زوجته عائشة وابنتاه مريم و خديجة

إلى أخي حمزة و زوجته رتيبة وابنتاه ميرال و ميار

إلى أخي توفيق و زوجته سمية

إلى أختي نبيلة و زوجها ياسين

إلى أخواي مهدي و عبد المجيد

إلى أختي و رفيقتي نسرين

إلى من جمعني بهم القدر فكانوا أجمل ما قدمت لي الحياة صديقاتي " أحلام ،أسماء ،أمينة "

إلى كل زملائي في التخصص.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على آليات تطبيق الحوكمة في البنوك الإسلامية في بنك السلام الجزائر العاصمة، وتم استخدام الاستمارة كأداة لجمع البيانات، حيث قسمت إلى جزأين، تمثل الجزء الأول في الخصائص الشخصية والوظيفية، أما الجزء الثاني فقد تم تقسيمه إلى ثلاث محاور، المحور الأول وتمثل في المبادئ العامة للبنوك الإسلامية والمؤسسات المالية والمحور

الثاني تمثل في معايير حوكمة في البنوك الإسلامية والثالث في مبادئ وقواعد الالتزام في البنك ،حيث شملت الدراسة 50 مفردة، ولتحليل البيانات تم استخدام الرزمة الإحصائية للعوم الاجتماعية (Spss).

الكلمات المفتاحية : حوكمة المؤسسات ، البنوك الإسلامية ، بنك السلام الجزائر .

Abstract

This study aimed at identifying the mechanisms of applying governance in Islamic banks in Al Salam Bank in Algiers. The questionnaire was used as a data collection tool. It was divided into two parts, which represented the first part in personal and functional characteristics. The second part was divided into three axes, In the general principles of Islamic banks and financial institutions, the second axis is represented in the standards of governance in Islamic banks and the third in the principles and rules of commitment in the bank, where the study included 50 items, and to analyze the data was used statistical package for social life (SPSS)).

Keywords: Corporate Governance, Islamic Banks, Al Salam Bank, Algeria.

فهرس المحتويات

العنوان	رقم الصفحة
شكر وعرفان.....	I

الإهداء.....	**II**
الملخص.....	**III**
فهرس المحتويات.....	**IV**
قائمة الجداول.....	**VII**
قائمة الأشكال.....	**VIII**
قائمة الملاحق.....	**IX**
قائمة الرموز والمصطلحات.....	**X**
مقدمة.....	**أ–هـ**
الفصل الأول: **الإطار النظري للحوكمة**	**01**
مقدمة الفصل.....	**02**
المبحث الأول: ماهية حوكمة المؤسسات	**03**
المطلب الأول : نشأة و مفهوم حوكمة المؤسسات.....	**03**
المطلب الثاني:خصائص حوكمة المؤسسات.....	**05**
المطلب الثالث: أهمية و أهداف حوكمة المؤسسات.....	**07**
المبحث الثاني : محددات ، مبادئ و ركائز الحوكمة	**11**
المطلب الأول: محددات و مبادئ الحوكمة.....	**11**
المطلب الثاني: ركائز الحوكمة و الأطراف المعنية بتطبيقها.....	**14**
المطلب الثالث: آليات حوكمة المؤسسات	**20**
المبحث الثالث : حوكمة البنوك	**28**
المطلب الأول: مفهوم حوكمة البنوك و أهميتها.....	**28**
المطلب الثاني: مبادئ حوكمة البنوك و دور البنوك في تطبيقها.....	**30**
المطلب الثالث: الأطراف المسؤولة عن تطبيق حوكمة البنوك.....	**33**
خلاصة الفصل.....	**37**
الفصل الثاني: **الإطار العام لحوكمة البنوك الإسلامية**	**38**
مقدمة الفصل.....	**39**

المبحث الأول: مدخل عام للبنوك الإسلامية	**40**
المطلب الأول : نشأة و مفهوم البنوك الإسلامية.....	**40**
المطلب الثاني: خصائص و أهداف البنوك الإسلامية.....	**42**
المطلب الثالث: مصادر الأموال و استخداماتها في البنوك الإسلامية.....	**46**
المبحث الثاني : الحوكمة من المنظور الشرعي	**51**
المطلب الأول: مفهوم الحوكمة من المنظور الشرعي.....	**51**
المطلب الثاني: معايير مجلس الخدمات المالية حول الحوكمة في البنوك الإسلامية.....	**53**
المطلب الثالث: الالتزام و الحوكمة في البنوك الإسلامية.....	**56**
المبحث الثالث : حوكمة البنوك الإسلامية	**58**
المطلب الأول: واقع الحوكمة في البنوك الإسلامية.....	**58**
المطلب الثاني: الحوكمة و إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية.....	**63**
المطلب الثالث: دور الحوكمة في رفع كفاءة البنوك الإسلامية.....	**65**
خلاصة الفصل.....	**67**
الفصل الثالث : **دراسة حالة بنك السلام الجزائر**	**68**
مقدمة الفصل.....	**69**
المبحث الأول: دور الحوكمة في رفع كفاءة البنوك الإسلامية	**70**
المطلب الأول : ماهية بنك السلام.....	**70**
المطلب الثاني: شرح الهيكل التنظيمي لبنك السلام الجزائر.....	**74**
المطلب الثالث: الصيغ التمويلية المقدمة من طرف بنك السلام الجزائر.....	**78**
المبحث الثاني : منهجية الدراسة وتحليل المتغيرات الشخصية	**86**
المطلب الأول: منهجية الدراسة.....	**86**
المطلب الثاني: الاختبارات القبلية.....	**90**
المطلب الثالث: تحليل المتغيرات الشخصية.....	**94**
المبحث الثالث : تحليل نتائج الاستبيان و اختبار الفرضيات	**101**
المطلب الأول: تحليل نتائج الاستبيان.....	**101**
المطلب الثاني: اختبار الفرضيات.....	**106**

خلاصة الفصل.....	**108**
خاتمة.....	**110**
قائمة المراجع.....	**114**
ملاحق.....	**119**

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	رقم الصفحة
3-1	الإحصائيات المتعلقة باستمارات الإستبيان	**86**

2-3	الدرجات المعطاة لخيارات الإجابة المتاحة في الاستبيان	**88**
3-3	المجالات المعطاة لخيارات الإجابة المتاحة في الاستبيان	**89**
4-3	معاملات الارتباط بين درجات عبارات المحور الأول مع الدرجة الكلية لهذا المحور	**90**
5-3	معاملات الارتباط بين درجات عبارات المحور الثاني مع الدرجة الكلية لهذا المحور	**91**
6-3	معاملات الارتباط بين درجات عبارات المحور الثالث مع الدرجة الكلية لهذا المحور	**92**
7-3	معامل الثبات لمحور المبادئ العامة للبنوك الإسلامية و المؤسسات المالية و البنوك	**92**
8-3	معامل الثبات لمحور معايير الحوكمة في البنوك الإسلامية	**93**
9-3	معامل الثبات لمحور مبادئ و قواعد الالتزام في البنك	**93**
10-3	معامل الثبات للاستبيان ككل	**94**
11-3	اختبار توزيع الطبيعي للاستبيان ككل	**94**
12-3	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	**95**
13-3	توزيع أفراد العينة حسب العمر	**96**
14-3	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	**97**
15-3	توزيع أفراد العينة حسب الفئة الوظيفية	**98**
16-3	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	**99**
17-3	توزيع أفراد العينة حسب عدد الدورات التكوينية في الحوكمة	**100**
18-3	نتائج الاستبيان المتعلقة بالمبادئ العامة للبنوك الإسلامية والمؤسسات المالية والبنوك	**101**
19-3	نتائج الاستبيان المتعلقة بمعايير الحوكمة في البنوك الإسلامية	**103**
20-3	نتائج الاستبيان المتعلقة بمبادئ و قواعد الالتزام في البنك	**105**
21-3	نتائج اختبار الفرضية الأولى	**106**
22-3	نتائج اختبار الفرضية الثانية	**107**
23-3	نتائج اختبار الفرضية الثالثة	**107**

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	رقم الصفحة
1-1	تصنيف أصحاب المصالح في المؤسسة	**18**

2–1	مكونات مجلس الإدارة	**21**
1–3	الهيكل التنظيمي لبنك السلام الجزائر	**77**
2–3	صيغة المرابحة في بنك السلام	**78**
3–3	صيغة الإجارة في بنك السلام	**79**
4–3	صيغة الاستصناع في بنك السلام	**80**
5–3	صيغة البيع بالتقسيط للأفراد في بنك السلام	**81**
6–3	صيغة بيع السلم في بنك السلام	**82**
7–3	صيغة المشاركة قي بنك السلام	**83**
8–3	صيغة المضاربة في بنك السلام	**84**
9–3	صيغة البيع الاجل في بنك السلام	**85**
10–3	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس	**95**
11–3	تمثيل البياني لأفراد العينة لمتغير العمر .	**96**
12–3	تمثيل بياني لأفراد العينة وفقا لمتغير المؤهل العلمي	**97**
13–3	تمثيل بياني لأفراد العينة وفقا لمتغير الفئة الوظيفية	**98**
14–3	تمثيل بياني لأفراد العينة وفقا لمتغير الخبرة المهنية	**99**
15–3	تمثيل بياني لأفراد العينة حسب عدد الدورات التكوينية في الحوكمة	**100**

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	رقم الصفحة
01	الاستبيان	**119**
02	مخرجات برنامج Spss	**123**

قائمة الرموز والمصطلحات

الرمز أو المصطلح	المعنى
American Instetute of Certified Punlic Accountants	المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين
Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway	لجنة حماية التنظيمات الإدارية
Cadbury	لجنة الأبعاد المالية لحوكمة المؤسسات
The Financial Aspect Of Corporate Governace	مجلسي التقارير المالية وسوق لندن للأوراق المالية بعنوان الأبعاد المالية لحوكمة المؤسسات
International Monetary fun	صندوق النقد الدولي
Basel Committee on Banking Supervision	لجنة بازل للرقابة المصرفية
Organisation For Economic Co-operation and Devlopment	ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية
Gouvernance	الحوكمة
International Finance Coroporation	معايير مؤسسة التمويل الدولية
Sarbance Oxely Act	هو قانون أمريكي يوجب على الشركات أن تضمن و تعتمد المعلومات المالية من خلال أنظمة الرقابة الداخلية
Report King	تقرير حول حوكمة الشركات تم تقديمه إلى الوم أ 2003 كان مهتما باستقلالية مراجعي الحسابات
CTCA	الهيأة الكندية للمحاسبين القانونيين
Mintz	لجنة المكافآت
committee Cadbury	لجنة كادبيري
Market Labor	سوق فعالة للعمل الإداري
Institute of Internal Auditors	معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية
CEO	المدير التنفيذي
CFO	مدير الشؤون المالية
Spss	المجموعة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

مقدمة

مقدمة

تعتبر حوكمة المؤسسات من أبرز و أهم الموضوعات في المؤسسات و المنظمات الإقليمية والدولية، وقد تزايد الاهتمام بهذا الموضوع في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال السنوات الماضية وخاصة بعد سلسلة الأزمات المالية المختلفة التي حدثت في العديد من المؤسسات المالية والاقتصادية في دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينيات من القرن الماضي، والتي كان سببها الفساد المالي وسوء الإدارة وافتقارها للرقابة والخبرة والمهارة، بالإضافة إلى نقص الشفافية، حيث أدت هذه الأزمات والانهيارات إلى تكبد كثير من المساهمين بخسائر مادية .

لذا فقد سعت العديد من الدول إلى تبني مفهوم الحوكمة وتطبيق مبادئها في قطاع الأعمال بصفة عامة والقطاع البنكي بصفة خاصة، ذلك أن القطاع البنكي أساس أي نشاط ونظام اقتصادي، فهو الممول لكافة الأنشطة الاقتصادية، فحدوث أي أزمة في استقراره المالي، يؤدي إلى حدوث هزات واختلالات كبيرة في النظام تتبعها أزمات وانهيارات في المنظومة الاقتصادية ككل، على العكس من ذلك إذا استقر نشاطه ووضعه وسير بحكمة ورشادة وأحس الجميع سواء كانوا مساهمين أو غيرهم بالثقة والاطمئنان تطور أداءه وارتفعت مردوديته وانعكس كل ذلك إيجابا على المنظومة الاقتصادية.

ومنه عملت البنوك الإسلامية بالموازاة مع البنوك التقليدية على إصدار مبادئ للحوكمة عرفت " بالحوكمة الشرعية " من خلال مجلس الخدمات المالية الإسلامية سنة 2006. وتعتبر البنوك الإسلامية مؤسسات بنكية حديثة النشأة و قد باشرت أعمالها في بيئة بنكية تسيطر عليها الصيرفة التقليدية و قد واجهت العديد من التحديات المعاصرة التي أفرزتها الأحداث الدولية ، و التحولات العالمية محاولة التضييق على نموها و اتساعها ، و هي مؤسسات مالية تهدف إلى تجميع المدخرات من كل من لا يرغب في التعامل بالربا و العمل على توظيفها في مجال النشاط الاقتصادي بما يتفق مع مبادئ الشريعة الإسلامية ، و لأجل تحقيق هذه الأهداف يسعى البنك الإسلامي إلى القيام بمجموعة من الأنشطة المتكاملة المتمثلة في الخدمات البنكية المتوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية كقبول الودائع و الاستثمارات التمويلية كتنمية الوعي الادخاري و الاستثماري لدى الأفراد و الخدمات الاجتماعية كتجميع الزكاة و القرض الحسن ، و القيام بهذه الخدمات ينتج عنها موارد مالية بالإضافة إلى سعي لتطبيق مبادئ الحوكمة .

إشكالية الدراسة

من هذا المنطلق يمكننا طرح الإشكالية التالية:

ما مدى تطبيق آليات الحوكمة في البنك الإسلامي السلام بالجزائر ؟

على أساس هذه الإشكالية يمكننا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

1- فيما تتمثل أهم محددات حوكمة المؤسسات ؟

2- ما هي أهم الصيغ التمويلية المقدمة من طرف البنوك الإسلامية ؟

3- ما هي أهم معايير الحوكمة التي يتبناها بنك السلام ؟ و ماهي درجة تطبيقه لها ؟

4- هل يعمل بنك السلام على تبني قواعد الالتزام ؟

فرضيات الدراسة

على ضوء الأسئلة الفرعية السابقة يمكننا وضع عدة فرضيات، نذكرها كالآتي:

1 – تتمثل أهم محددات الحوكمة في محددات داخلية التي تشمل الأساليب و القواعد التي تطبق داخل المؤسسات،و محددات خارجية تشمل القوانين التي تنظم و تضمن كفاءة الأسواق و درجة تنافسية أسواق السلع و الخدمات ؛

2 – من أهم الصيغ التمويلية المقدمة من طرف البنوك الإسلامية هناك المضاربة ، المشاركة ، الاستصناع ، المرابحة والإجارة .

3 _ يعتمد بنك السلام على كل من معياري الإفصاح و الشفافية في المعاملات الائتمانية إتجاه المتعاملين و الالتزام بتطبيق الفتاوى و مراقبة الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية في جميع نواحي العمليات المالية كأهم معايير للحوكمة ، كما هناك تطبيق ضعيف للحوكمة من قبل بنك السلام

4_ يعمل بنك السلام على اعتماد سياسة الالتزام الخاصة بالبنك عند مستوى دلالة إحصائية هي 0,05

أهمية الموضوع

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي نعالجه أن تطبيق الحوكمة يعمل على ترسيخ فكرة الشفافية والإفصاح لدى الغير واستخدامها في تحقيق جودة الأداء، ونظرا أيضا لأهمية قطاع البنوك الإسلامية في دعم وتطوير عجلة النمو والتنمية الاقتصادية والاجتماعية،

أهداف الموضوع

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى:

1- معرفة مدى الوعي بمبادئ الحوكمة في بنك السلام .

2- التعرف على معايير الحوكمة في البنوك الإسلامية.

3- التعرف على مدى التزام بنك السلام بتطبيق حوكمة البنوك .

4- التعرف على الآثار الايجابية المترتبة عن تطبيق حوكمة البنوك .

المنهج والأدوات المستعملة

انطلاقا من طبيعة و موضوع الدراسة و الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري لوصف و تحليل الظاهرة المدروسة كيفيا حسب ما جاءت به الدراسات النظرية السابقة أما الجانب التطبيقي سيتم الاعتماد على دراسة الحالة و التي تم إجراءها في بنك السلام و المديرية العامة له و فرع دالي ابراهيم ، بالاعتماد على أسلوب الاستبيان لاختيار عينات موزعة على عمال المديرية و الفرع باستعمال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss.

حدود الدراسة

يمكن تقسيم حدود دراستنا إلى جزأين:

5– الحدود الزمانية: سيتم إجراء الدراسة من شهر افريل 2019 إلى جوان 2019.

6– الحدود المكانية: بنك السلام الجزائر –وكالة دالي ابراهيم– والمديرية العامة لبنك السلام الجزائر .

أسباب اختيار الموضوع

من أبرز الأسباب الداعية لاختيار هذا الموضوع هي:

- الميل الشخصي للبحث في الموضوع .
- اتجاه البنوك التقليدية و الإسلامية إلى تطبيق آليات الحوكمة باعتبارها تساهم في تحقيق الشفافية و تحسين الأداء.
- محاولة دراسة وتبيان الدور الفعال الذي تلعبه الحوكمة في البنوك الإسلامية .

صعوبات الدراسة

لا تخلو أي دراسة من صعوبات وعقبات تصادفها، إلا أن ذلك لم يثني الباحث عن بلوغ هدفه، فقد كان أكبر عائق واجهه الباحث بالإضافة الى نقص المراجع والمصادر الخاصة بالحوكمة الإسلامية هو الدراسة الميدانية من خلال صعوبة الحصول على المعلومات اللازمة من طرف المديرية العامة للبنك السلام و فرع دالي ابراهيم ، و تأخر في الرد على الاستبيان وهذا بسبب انشغالهم بأعمالهم .

هيكل الدراسة

سيتم تقسيم دراسة الحالة إلى ثلاثة فصول و هي :

في الفصل الأول الإطار النظري لحوكمة المؤسسات من خلال ثلاثة مباحث تمثلت في المبحث الأول "ماهية حوكمة المؤسسات" والمبحث الثاني "محددات ومبادئ و كائز الحوكمة" والمبحث الثالث "حوكمة البنوك" .

والفصل الثاني تضّمن الإطار العام لحوكمة البنوك الإسلامية و تضمن ثلاث مباحث أيضا ، المبحث الأول تضمن "مدخل عام للبنوك الإسلامية" والمبحث الثاني تضمن "الحوكمة من المنظور الشرعي" والمبحث الثالث تضمن "حوكمة البنوك الإسلامية".

أما الفصل الثالث فتمثل في دراسة حالة بنك السلام الجزائر وأيضا تضمن ثلاث مباحث تمثل المبحث الأول في"تقديم لبنك السلام الجزائر" و المبحث الثاني تضمن "منهجية الدراسة و تحليل المتغيرات الشخصية" والمبحث الثالث تضمن"تحليل نتائج الاستبيان و اختبار الفرضيات".

الدراسات السابقة

1- دراسة بورمة هشام. (2017). الحوكمة المؤسسية وتطبيقاتها في البنوك الإسلامية. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه. تخصص: علوم التسيير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.الجزائر:جامعة محمد بوضياف المسيلة.

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في موضوع الحوكمة المؤسسية وتطبيقها في البنوك الإسلامية ، واستخلص الباحث أن الحوكمة هي عبارة مجموعة من القواعد والقوانين الصارمة التي تضبط عمل الإدارة وتطبيقها في المصارف الاسلامية ضرورة حتمية.

2- دراسة فريد كورتل.(2008).حوكمة المؤسسات. منهج القادة و المدراء لتحقيق التنمية المستدامة في الوطن العربي.ورقة بحثية مقدمة قصد المشاركة في المؤتمر العلمي الأول لكلية الاقتصاد بجامعة دمشق.سوريا.

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في موضوع حوكمة المؤسسات و اعتبارها كمنهج يساعد القادة و المدراء على تحقيق التنمية المستدامة ، حيث أن إتباع مبادئ سليمة لحوكمة المؤسسات سيؤدي إلى خلق الاحتياطات اللازمة ضد الفساد آخذا بعين الاعتبار استدامة عملية التنمية الاقتصادية مع مراعاة البيئة والعدالة الاجتماعية.

3- دراسة الهنيني وحيمور.(2013).مدى التزام المصارف الإسلامية الأردنية بمبادئ الحاكمية المؤسسية.مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية.المجلد الحادي والعشرون. العدد الثاني.الأردن:جامعة البلقاء.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق البنوك الإسلامية الأردنية لمبادئ الحاكمية المؤسسية، حيث خلصت إلى أن عينة البنوك الإسلامية العاملة في الأردن ملتزمة بمبادئ الحاكمية المؤسسية المتعلقة بالمحافظة على حقوق المساهمين ومعاملتهم بعدل، ومبادئ الحاكمية المؤسسية المتعلقة بالمحافظة على حقوق أصحاب المصالح ومعاملتهم بعدل، كما توصلت الدراسة أيضا إلى أن هذه البنوك ملتزمة بإصدار نظم تعمل على تحديد صلاحيات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية فيها بمسؤولياتها، كما يلتزم أعضاء

مجلس الإدارة والمديرون التنفيذيون في البنوك الإسلامية الأردنية بقواعد السلوك المهني وممارسة مهامهم، وتوفير الشفافية والإفصاح بالمعلومات المنشورة والوفاء بالمسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع.

4- دراسة فكري عبد الغالي محمد جودة.(2008). مدى تطبيق الحوكمة المؤسساتية في المصارف الفلسطينية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية و مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية ، مذكرة الماجستير ، تخصص إدارة أعمال.غزة: الجامعة الإسلامية .

هدفت الدراسة إلى الوقوف على مفاهيم و المبادئ الأساسية التي يقوم عليها نظام الحوكمة المؤسسية في بنك فلسطين، وكذلك استكشاف مدى التزام بنك فلسطين بالمبادئ المتعارف عليها للحوكمة المؤسسية و تشخيص أسباب تطبيق هذا النظام و معوقاته ، و تكمن الأهمية من هذه الدراسة في فهم أفراد المجتمع لمبادئ الحوكمة يزيد من شفافية و موثوقية البيانات المالية المنشورة للمصارف المساهمة العامة الفلسطينية.

الفصل الأول:

الإطار النظري للحوكمة

الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة

مقدمة الفصل

برزت مسألة حوكمة المؤسسات في السنوات الأخيرة باعتبارها أساسا للتنمية الاقتصادية و قد شكلت اهتمام السلطات الإشرافية ، الرقابية و المؤسسات و الكثير من الباحثين، و يتضح ذلك بالشركات التي انفصلت فيها الملكية عن التسيير، لكن هناك شبه إهمال لمؤسسات أخرى لا تقل أهمية عن الشركات و هي المؤسسات العمومية.

لذا زاد الاهتمام في الآونة الأخيرة بتطبيق مفهوم حوكمة المؤسسات، وقد حاز هذا الموضوع على اهتمام المجتمع الدولي نظرا للأهمية المتنامية له في ضمان حسن سير العمل و الاستقرار و تجنب الأزمات في المؤسسات المالية و غير المالية ، خاصة بعد سلسلة الأزمات المالية التي شهدتها الأوساط المالية نتيجة التلاعب في بيانات الشركات ،حيث انهارت و أفلست مجموعة كبيرة من الشركات العالمية.

وعليه يحتل موضوع حوكمة المؤسسات اليوم أهمية كبيرة نظرا للدور الذي تلعبه في اقتصاديات الدول، فالحوكمة عمل مهم و أساسي يجب تطبيقه بطريقة صحيحة لمواجهة تحديات هذه المؤسسات، ومن خلال هذا الفصل سنحاول التطرق إلى أهم العناصر هذا المفهوم ، الإطار المفاهيمي للحوكمة و أسباب ظهورها، بالإضافة إلى مجموعة تعاريف للحوكمة و الأهمية والأهداف التي تسعى إليها ، أهم المبادئ و المعايير التي توضح حوكمة المؤسسات بالإضافة إلى ذلك التعرف على أدوات وأطراف الحوكمة .

وبناءا على ذلك سنقوم في فصلنا هذا والذي يحمل عنوان الحوكمة من المنظور العام باستعراض المباحث المذكورة كما يلي :

- **المبحث الأول :ماهية حوكمة المؤسسات.**
- **المبحث الثاني : محددات ، مبادئ و ركائز الحوكمة.**
- **المبحث الثالث : حوكمة البنوك.**

الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة

المبحث الأول : ماهية حوكمة المؤسسات

لقد أصبحت حوكمة المؤسسات (corporate governance) من بين المواضيع الحديثة بعد ما تم التطرق إليها في جميع الميادين وعلى كافة المستويات، وذلك بعد سلسلة الأزمات والفضائح المالية المختلفة التي حدثت في كثير من الدول وبالأخص في الدول المتقدمة ،سعيا منها للتحكم الرشيد في المؤسسات من أجل ضمان مصالح مختلف الأفراد.

إن الأهمية التي تتصف بها حوكمة المؤسسات تدفعنا إلى محاولة معالجة مختلف جوانبها حتى نتمكن من إعطاء صورة عامة لها ،من حيث التعريف والنشأة ،وخصائصها والأهمية التي تكتسيها، والأهداف المرجوة منها.

المطلب الأول : نشأة و مفهوم حوكمة المؤسسات

سنتطرق في هذا المطلب إلى نشأة حوكمة المؤسسات، و إلى مجموعة من التعريفات المختلفة لحوكمة المؤسسات.

أولا : نشأة حوكمة المؤسسات

بالرغم من بروز مصطلح حوكمة المؤسسات في ثلاثينات القرن الماضي إلا أن الاهتمام الملحوظ به يرجع إلى منتصف التسعينات ،فالجذور الأولى لمفهوم حوكمة المؤسسات تعود إلى ظهور نظرية الوكالة وما تتضمنه من تعارض في المصالح بين إدارة المؤسسة والمساهمين ،هذا ما أدى إلى زيادة الاهتمام بإيجاد قوانين وقواعد تنظم العلاقة بين أطراف المؤسسة ،ففي سنة 1976 قام كل من(Jensen وMeckling) بالاهتمام بمفهوم حوكمة المؤسسات وأهميتها في الحد من المشاكل التي قد تنشأ من الفصل بين الملكية والإدارة ،ونظرا لازدياد الوعي والاهتمام بأهمية هذا المفهوم فقد قام المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين (American Instetute of Certified Punlic Accountants)في سنة 1987 بتشكيل لجنة حماية التنظيمات الإدارية (Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway)، التي أصدرت تقريرها المتضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد حوكمة المؤسسات وما يرتبط بها[1] من منع حدوث الغش والتلاعب في إعداد القوائم المالية ،عن طريق الاهتمام بمفهوم نظام الرقابة الداخلية وتقوية مهمة المراجعة الخارجية أمام مجالس إدارة المؤسسات.[2]

كانت الانطلاقة الحقيقية للاهتمام بهذا المفهوم عندما أصدرت لجنة الأبعاد المالية لحوكمة المؤسسات(Cadbury) سنة 1992 تقريرها المشكل من مجلسي التقارير المالية وسوق لندن للأوراق المالية بعنوان الأبعاد المالية لحوكمة المؤسسات (The Financial Aspect Of Corporate Governace) ، حيث أخذت هاته الأخيرة بعدا آخر بعد حدوث الأزمات والفضائح المالية في كبريات المؤسسات الأمريكية في عام 2001 ،حيث ازداد الاهتمام بمفهوم حوكمة المؤسسات من خلال حرص عدد من المؤسسات الدولية على تناول هذا المفهوم بالتحليل والدراسة ،وعلى رأس هذه

[1] محمد مصطفى سليمان.(2006). حوكمة الشركات و محاربة الفساد المالي و الإداري. مصر. الدار الجامعية.ص14.

[2] المرجع نفسه .ص14.

المؤسسات كل من صندوق النقد الدول(International Monetary fun)والبنك الدولي(World Bank) ، لجنة بازل للرقابة المصرفية (Basel Committee on Banking Supervision)))، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (Organisation For Economic Cooperation and Devlopment) التي أصدرت في عام 1999 مبادئ حوكمة المؤسسات، والمعنية بمساعدة كل من الدول الأعضاء وغير الأعضاء بالمنظمة لتطوير الأطر القانونية والمؤسسية لتطبيق حوكمة المؤسسات بكل من المؤسسات العامة والخاصة ،حيث تم إصدار خمسة مبادئ في أول الأمر ليتم إضافة سادس في سنة 2004.[1]

ثانيا :مفهوم حوكمة المؤسسات

لفظ الحوكمة هو ترجمة للمصطلح الانجليزي (Governance) وقد توصل مجمع اللغة العربية بعد عدة محاولات لتعريف هذا المصطلح إلى استخدام مصطلحات أخرى تعبر عن هذه الكلمة مثل : الإدارة الرشيدة ،الحاكمية ،الحوكمة ،الحكم الراشد ،الحكم الصالح أو الجيد، لذا يطلق على مصطلح (corporate governance) بحوكمة المؤسسات[2].

وقد تعددت التعريفات المقدمة لها ،حيث :

1- **التعريف الأول:** حوكمة المؤسسات هي إشراك جميع القوى وتركيز جميع الجهود باتجاه سير المؤسسة من أجل جعلها تسير بشكل صحيح وسليم ،فهي نظام كامل من السلطات والإجراءات ، والتحكم ينشأ داخليا وخارجيا لمتابعة إدارة الوحدات الاقتصادية ،بهدف حماية جميع أصحاب المصالح[3].

2- **التعريف الثاني:** حوكمة المؤسسات هي مصطلح يشير إلى مجموعة القواعد والترتيبات التي تحكم وتنظم الحقوق والمسؤوليات بين الملاك والإدارة وغيرها من الأطراف المعنية بالشركة[4].

---

[1] هشام بورمة. (2017). الحوكمة المؤسسية وتطبيقاتها في البنوك الإسلامية. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه. تخصص: علوم التسيير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.الجزائر:جامعة محمد بوضياف المسيلة. ص 19.

[2] أمال عياري.(2012). تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية. الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة.ص03.

[3] إحسان صالح المعتاز.(2002). مدى فعالية لجان المراجعة في شركات المساهمة السعودية. مؤتمر المحاسبة الأول تحت عنوان دور مهنة المحاسبة في حماية الاستثمارات وتنميتها. المملكة العربية السعودية: جامعة الرياض. ص 04.

[4] أحمد شرف عبد الحميد.(2002).الحوكمة المالية والتقارير المنشورة للشركات المصرية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة.العدد الثاني. مصر: جامعة جنوب الوادي. ص 223.

3- **التعريف الثالث**:هو مجموعة كاملة من الترتيبات التشريعية والمؤسساتية التي تحدد الإطار التنظيمي الواقعي والقانوني لإدارة الشركة والإشراف عليها [1].

وبصفة عامة يمكن تعريف حوكمة المؤسسات على أنها الآلية التي بموجبها يتم تحفيز جميع الأفراد العاملين في المؤسسة أيا كانت مواقعهم فيها ،على جعل سلوكياتهم وممارساتهم الفعلية تتناغم مع إستراتيجية المؤسسة الهادفة ورؤيتها في تعظيم قيمتها المضافة ،ومن ثم تحقيق مبدأ العدالة والتوازن بين مصالح الإدارة التنفيذية من جهة ،ومصالح الأطراف الأخرى من جهة أخرى.

المطلب الثاني : خصائص حوكمة المؤسسات

تتميز الحوكمة المؤسسية بمجموعة من الخصائص هي:

أولا: الانضباط

أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح ، والذي يتحقق من خلال[2] :

- وجود الحافز لدى الإدارة لتحقيق سعر أعلى للسهم؛
- الالتزام بالأعمال الرئيسية المحددة بوضوح وإعطاء بيانات واضحة للجمهور؛
- التقدير السليم لحقوق الملكية .

ثانيا: الشفافية

أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث ،كما تعني العلنية في مناقشة الموضوعات وحرية تداول المعلومات ،وتتحقق الشفافية من خلال[3]:

1- الإفصاح عن الأهداف المالية بدقة ونشر التقرير السنوي في موعده؛
2- الحفاظ على المعلومات وعدم تسريبها قبل الإعلان عنها؛
3- الإفصاح العادل عن النتائج الختامية.

[1] عبد القادر بريش. (2006). قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع إشارة إلى حالة الجزائر.مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي.العدد الأول.الجزائر:المدرسة العليا للتجارة .ص 03.

[2] طارق عبد العال حماد.(2005).حوكمة الشركات مفاهيم لمبادئ التجارب.مصر.الدار الجامعية.ص23.

[3] المرجع نفسه.ص23.

ثالثا : الاستقلالية

أي لا توجد تأثيرات وضغوط غير لازمة للعمل، وتتحقق من خلال[1]:

1- وجود رئيس مجلس إدارة مستقل عن مجلس الإدارة العليا؛
2- وجود لجنة لتحديد المكافآت ولجنة مراجعة يرأسها يرأس كل واحدة منهما عضو مجلس إدارة مستقل،
3- وجود مراجعين خارجيين غير مرتبطين بالمؤسسة.

رابعا: المساءلة

أي إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية ،عن طريق تقديم كشف حساب عن تصرف ما، وتشمل المسائلة جانبين هما التقييم ثم الثواب أو العقاب ،وتتحقق من خلال: [2]

1- ممارسة العمل بعناية ومسؤولية والترفع عن المصالح الشخصية؛
2- التصرف بشكل فعال ضد الأفراد الذين يتجاوزون حدودهم والتحقيق الفوري في حالة إساءة الإدارة العليا؛
3- وضع آليات تسمح بمعاقبة الموظفين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة.

خامسا: المسؤولية

تكون مسؤولية مجلس الإدارة أمام جميع الأطراف ذات المصلحة في المنشأة، وتتحقق ب[3] :

1- وجود لجنة مراجعة ترشح المراقب الخارجي وتراقب عمله؛
2- وجود لجنة مراجعة تراجع تقارير المراقبين الداخليين وتشرف على أعمال المراجعة الداخلية؛
3- عدم قيام مجلس الإدارة الإشرافي بدور تنفيذي.

سادسا : العدالة

يجب على مجلس الإدارة احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة ،عن طريق[4]:

1- المكافآت العادلة لأعضاء مجلس الإدارة والمعاملة العادلة لكل الموظفين؛
2- إعطاء المساهمين حق الاعتراض عند الإضرار بمصالحهم وحماية حقوقهم.

---

[1] طارق عبد العال حماد.مرجع سابق. ص24.
[2] المرجع نفسه.ص 24.
[3] المرجع نفسه.ص 24.
[4] المرجع نفسه.ص 25.

سابعا: المسؤولية الاجتماعية.

كون أن المؤسسة تعتبر مواطن جيد ،ويتحقق هذا من خلال[1]:

1- وجود سياسة واضحة تأكد التمسك بالسلوك الأخلاقي؛
2- وجود سياسة توظيف واضحة وعادلة.

المطلب الثالث: أهمية و أهداف حوكمة المؤسسات

تكتسي حوكمة المؤسسات بأهمية كبيرة ،وتعود بالنفع على المؤسسات التي تطبقها وتحقق لها مجموعة من الأهداف، ومن خلال هذا ارتأينا أن نقسم هذا المطلب إلى قسمين:

أولا:أهمية حوكمة المؤسسات

حظيت حوكمة المؤسسات بأهمية كبيرة نتيجة تسجيل عدد كبير من حالات الفشل الإداري و المالي في الشركات العالمية ،وهو ما جعلها أهم الأساليب الإدارية التي تتسابق المؤسسات لتطبيقها اليوم نظرا للأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

1- من الناحية الاقتصادية

إن تطبيق الحوكمة الجيدة في شكل الإفصاح عن المعلومات المالية يمكن أن يعمل على تخفيض تكلفة رأس المال و المساعدة في جذب رؤوس الأموال ،مكافحة الفساد الذي يدرك كل فرد الآن لما يمثله من إعاقة للنمو،وما لم يتمكن المستثمرون من الحصول على ما يضمن لهم عائدا على استثماراتهم فإن التمويل لن يتدفق إلى المؤسسة ،وبدون التدفقات المالية لن يمكن تحقيق الإمكانيات الكاملة للنمو ،وعليه فحوكمة المؤسسات تساعد على زيادة فرص التمويل[2].

و يمكن تلخيص أهمية حوكمة المؤسسات من الناحية الاقتصادية في أنها[3]:

أ- تعمل على ضمان رفع الأداء المالي وتخصيص أموال المؤسسة؛
ب- ضمان وجود هياكل إدارية تمكن من محاسبة إدارة المؤسسة أمام مساهميها؛
ج- وجود المراقبة المستقلة على المديرين و المحاسبين وصولا إلى قوائم مالية على أسس و مبادئ محاسبية عالية الجودة؛
د- وجود عملية تصويت نزيهة تضمن الإفصاح عن كل الحقائق؛
هـ- -تدعيم المركز التنافسي للمؤسسة، وكسب ثقة الأطراف المختلفة بالسوق؛
و- تجنب الانزلاق إلى مشاكل مالية و محاسبية بما يعمل على تدعيم و استقرار نشاط المؤسسة؛

[1] طارق عبد العال حماد.مرجع سابق.ص 25.
[2] محمد مصطفى سليمان.مرجع سابق . ص 26.
[3] المرجع نفسه. ص27.

ز- -تعتبر أداة فعالة في مواجهة الفساد المالي و الإداري؛

ح- تساعد على جذب الاستثمارات.

2- من الناحية القانونية

يهتم القانونيون بحوكمة المؤسسات لأنها تعمل على ضمان حقوق الأطراف المختلفة بالمؤسسة، إذ تضم هذه الأطراف: المساهمين، مجلس الإدارة، أصحاب المصالح...، ولذا فالتشريعات المنظمة لعمل المؤسسات تعد العمود الفقري لأطر و آليات حوكمة المؤسسات، حيث تنظم القوانين و القرارات بشكل دقيق و محدد العلاقة بين الأطراف المعنية في المؤسسة و في الاقتصاد ككل، حيث تتداخل مبادئ الحوكمة بعدد من القوانين مثل: قانون الشركات، المنافسة، الضرائب[1].

وفي هذا الصدد يشير(ZINGALES)إلى أن الأشكال المختلفة للعقود بين كافة الأطراف المعنية في المؤسسة تمثل حجر الأساس في تنظيم العلاقات التعاقدية بينهم، بما يمكن أن يعمل على ضمان حقوق كل طرف منهم، و تأتي أهمية حوكمة المؤسسات من الناحية القانونية للتغلب على سلبيات تنفيذ التعاقدات التي يمكن أن تنتج من ممارسات سلبية تنتهك صيغ العقود المبرمة أو القرارات، أو النظم الأساسية المنظمة للمؤسسة[2].

3- من الناحية الاجتماعية

باعتبار أن المؤسسات تؤثر و تتأثر بالحياة العامة، حيث أن أدائها يمكن أن يؤثر على الوظائف، الدخول و المدخرات و مستويات المعيشة...وغيرها من الأمور المرتبطة بحياة الأفراد و المجتمع، فإن حسن تسييرها يمثل وسيلة تمكن المجتمع من التأكد من حسن إدارة المؤسسات بأسلوب سليم يؤدي إلى حماية أموال المساهمين، وتوفير معلومات عادلة و شفافة لكافة الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة[3].

4- بالنسبة للمؤسسات

تظهر أهمية الحوكمة في كونها تمكن من رفع الكفاءة الاقتصادية من خلال وضع أسس للعلاقة بين الزبائن ، بالإضافة إلى وضع الإطار التنظيمي الذي يمكن من تحديد أهداف المؤسسة وسبل تحقيقها[4].

إذن فالإطار الأشمل للحوكمة لا يكون مرتبطا فقط بالنواحي القانونية، المالية، والمحاسبية للمؤسسات ولكنه يرتبط ارتباطا وثيقا بالنواحي الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية، ويمكن القول أنه إذا صلحت المؤسسة كنواة صلح الاقتصاد ككل وإذا فسدت فإن تأثيرها من الممكن أن يمتد ليضر عدد كبير من فئات الاقتصاد والمجتمع.

---

[1] غضبان حسام الدين. (2014). مساهمة في اقتراح نموذج لحوكمة المؤسسات الاقتصادية. رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير. تخصص: تسيير المنظمات. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير .الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة. ص 21.

[2] المرجع نفسه. ص 21.

[3] المرجع نفسه. ص21.

[4] عبد الوهاب نصر علي،شحاتة السيد شحاتة.(2006). مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات.مصر. الدار الجامعية.ص 23.

5- بالنسبة للزبائن

للحوكمة أهمية للزبائن، لكونها تسمح للمؤسسة بتوفير لهم سلع و خدمات ذات جودة، سعر مناسب، و التزام ثابت و دائم بتحقيق رضاهم. وأهمية كذلك للإداريين و المسيرين لكونهم تساعدهم على حماية ممتلكات المؤسسة، توجيه سلوكهم نحو الأهداف المسطرة، الرقابة الفعالة، الحصول على منح، و بالنسبة للمساهمين فهي تساعد على ضمان حقوقهم، تحديد المخاطر المترتبة على استثماراتهم، متابعة سير نشاط المؤسسة و أدائها[1].

ثانيا: أهداف حوكمة المؤسسات

يساعد الأسلوب الجيد للحوكمة المؤسسية في دعم الأداء الاقتصادي والقدرات التنافسية وجذب الاستثمارات للمؤسسات والاقتصاد بشكل عام من خلال الوسائل التالية[2]:

1- تدعيم عنصر الشفافية في كافة معاملات وعمليات المؤسسات وإجراءات المحاسبة والمراجعة المالية على النحو الذي يمكن من ضبط عناصر الفساد في أي مرحلة؛

2- تحسين وتطوير إدارة المؤسسة ومساعدة المديرين ومجلس الإدارة على بناء استراتيجية سليمة وضمان اتخاذ قرارات الربح أو السيطرة بناء على أسس سليمة مما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء؛

3- ضمان التعامل بطريقة عادلة بالنسبة للمساهمين والعمال والدائنين والأطراف الأخرى ذوي المصلحة في حالة تعرض المؤسسة للإفلاس؛

4- تمكين المؤسسات من الحصول على تمويل من جانب عدد أكبر من المستثمرين المحليين والأجانب.

كما تسعى الحوكمة المؤسسية إلى[3]:

1- تحسين الكفاءة الاقتصادية وزيادة النمو الاقتصادي؛

2- خلق حوافز ودوافع لدى مجلس إدارة المؤسسة نحو متابعة الأهداف التي تحقق مصلحة المؤسسة؛

3- تمكين المؤسسة من التمتع بمركز تنافسي جيد بالنسبة لمثيلاتها في سوق رأس المال، مما يؤدي إلى جذب المستثمرين الذين بإمكانهم تدعيم النمو المالي للمؤسسة.

4- المراجعة والتعديل للقوانين الحاكمة لأداء المؤسسات بحيث تتحول مسؤولية الرقابة إلى كلا الطرفين، مجلس الإدارة والمساهمون ممثلين في الجمعية العامة للمؤسسة، وعدم الخلط بين المهام والمسؤوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين ومهام مجلس الإدارة ومسؤوليات أعضائه. [1]

---

[1] عبد الوهاب نصر علي شحاتة . مرجع سابق .ص24.

[2] حسن صلاح.(2010).البنوك والمصارف ومنظمات الأعمال معايير حوكمة المؤسسات المالية.الطبعة الأولى.مصر.دار الكتاب الحديث.ص ص 54-55.

[3] شوقي عبد العزيز الحفناوي.(2005). حوكمة الشركات ودورها في علاج أمراض الفكر والتطبيق المحاسبي. المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وأبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية. الجزء الثاني.مصر: جامعة الاسكندرية. ص 211.

وتساعد الحوكمة الجيدة في دعم الأداء وزيادة القدرات التنافسية، وجذب الاستثمارات للمؤسسات والمؤسسات، وتحسين الاقتصاد بشكل عام وذلك من خلال الوصول للأهداف التالية[2]:

1- تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة المؤسسة، وبالتالي تحقيق الحماية للمساهمين وأصحاب الحقوق ؛

2- ضمان مراجعة الأداء المالي، وتخصيص أموال المؤسسة ومدى الإلتزام بالقانون؛

3- ضمان وجود هياكل إدارية تمكن من قابلية محاسبة إدارة المؤسسة أمام مساهميها؛

4- المساعدة على جذب الاستثمارات الأجنبية والمحلية، وكذا الحد من هروب رؤوس الأموال؛

5- وجود المعاملة العادلة والمتساوية لجميع المساهمين خاصة لو أن هناك مساهمون يسيطرون على المؤسسة؛

6- التأكد من قدرة المساهمين على ممارسة سلطتهم بالتدخل في حالة ظهور المشاكل؛

7- تحفيز أداء المؤسسات وتشجيع نمو القطاع الخاص؛

8- الحد من سوء استخدام المصادر المطلعة في المؤسسة للمعلومات التي في حوزتهم .

---

[1] عبد الناصر محمد سيد درويش.(2003) الإفصاح المحاسبي فى التطبيق الفعال للحوكمة. مجلة الدراسات المالية والتجارية.العدد الثاني.مصر: كلية تجارة بنى سويف، جامعة القاهرة. ص ص 426 ،427.

[2] حسن صلاح.مرجع سابق. ص 53-54.

المبحث الثاني :محددات ،مبادئ وآليات الحوكمة

رغم أن هناك اختلاف بين الكتاب والمحللين الاقتصاديين حول تعريف الحوكمة، إلاّ أنهم متفقون حول محددات ،مبادئ و آليات الحوكمة التي تعتبر عناصر مهمة في دعم التطبيق السليم لحوكمة المؤسسات إضافة إلى الركائز و الأطراف المسؤولة عن تطبيق الحوكمة في المؤسسات.

المطلب الأول:محددات و مبادئ الحوكمة

هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد لحوكمة المؤسسات من عدمه يتوقف على مدى توافر مجموعة من المبادئ ومستوى جودة مجموعتين من المحددات، نعرضها بشيء من التفصيل فيما يلي :

أولا: محددات الحوكمة

نميز في هذا الصدد بين نوعين من المحددات التى تساهم في التطبيق الجيد لحوكمة المؤسسات هما:

1- المحددات داخلية

وتشتمل على القواعد والأساليب التي تطبق داخل المؤسسات والتي تتضمن وضع هياكل إدارية سليمة توضح كيفية اتخاذ القرارات داخل المؤسسات وتوزيع مناسب للسلطات والواجبات بين الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة المؤسسات ، مثل مجلس الإدارة والإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح، وذلك بالشكل الذي لا يؤدي إلى وجود تعارض في المصالح بين هؤلاء الأطراف، بل يؤدي إلى تحقيق مصالح المستثمرين على المدى الطويل. [1]

2- المحددات خارجية

تشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، وتشمل[2]:

أ- القوانين التي تنظم وتضمن كفاءة الأسواق، مثل:(قوانين سوق رأس المال – قوانين المؤسسات– قوانين المنافسة ومنع الاحتكار – قوانين الإفلاس)؛

ب– درجة تنافسية أسواق السلع وعوامل الإنتاج؛

ج– فعالية الهيئات والأجهزة الرقابية في تنفيذ رقابة صارمة على المؤسسات .

د- بالإضافة إلى الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق مثل:(المدققين – المحاسبين – المحامين – الشركات المدرجة في السوق المالي).

[1] محمد مصطفى سليمان.مرجع سابق. ص ص 23 -24.

[2] جميل احمد. (2012). تجليات حوكمة الشركات في الإرتقاء بمستوى الشفافية و الإفصاح. الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري.الجزائر:كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.

وتعتبر المحددات الخارجية مهمة جدا في تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة المؤسسة، وهذا ما يقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي للشركة والعائد الخاص لها.

ثانيا: مبادئ الحوكمة

نظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة، فقد حرصت العديد من الجهات على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع مبادئ محددة لتطبيقه، وذلك كما يلي:

1- المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCED .

لقد استندت هذه المبادئ إلى تجارب مستمدة من تجارب الدول الأعضاء بالمنظمة وإلى إسهامات البنك الدولي وصندوق النقد الدولي والاتجاهات المهنية، وذلك بهدف مساعدة حكومات الدول الأعضاء وغير الأعضاء في وضع إطار للحوكمة والتي تسعى إلى حماية حقوق كافة أصحاب المصالح[1]، وقد ركزت تلك المبادئ الصادرة عام 2004 في الأتي[2]:

أ- **ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة المؤسسات** : ينبغي على إطار حوكمة المؤسسات أن يشجع على الشفافية وكفاءة الأسواق ، وأن يكون متوافقا مع أحكام القانون ،وأن يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية.

ب- **حقوق المساهمين:** أي ينبغي أن يكفل إطار الحوكمة حماية حقوق المساهمين ولإفصاح التام عن المعلومات التي تهمهم.

ج- **المعاملة المتكافئة للمساهمين:** يجب أن يكفل إطار الحوكمة في المؤسسات المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين ومن بينهم صغار المساهمين، والمساهمون الأجانب، كما ينبغي أن لا تتاح الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تفويض فعال في حالة انتهاك حقوقهم. فنظام الحوكمة يؤكد على وجوب كفالة المعالة المتكافئة في إطار أساليب ممارسة الإدارة في المؤسسات ومنع تداول السهم بصورة لا تتسم بالإفصاح والشفافية.

د- **دور أصحاب المصالح في الحوكمة:** يجب أن ينطوي إطار حوكمة المؤسسات على اعتراف بحقوق أصحاب المصالح، كما يرسمها القانون، وأن يعمل أيضا على تشجيع التعاون بين المؤسسات وأصحاب المصالح في مجال خلق الثورة وفرص العمل وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة.

هـ- **الإفصاح والشفافية:** يجب أن يكفل إطار الحوكمة على المؤسسات توفير الإفصاح الدقيق، وفي الوقت الملائم بشأن كافة المسائل المتصلة بتأسيس المنظمة، ومن بينها الموقف المالي، والأداء والملكية وأسلوب ممارسة السلطة.

و- **مستويات مجلس الإدارة:** يجب أن يتيح إطار الحوكمة للمؤسسات الخطوط الإرشادية الإستراتجية لتوجيه المؤسسات، كما يجب أن يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة ومن قبل المؤسسة والمساهمين.

[1] عبد الوهاب نصر علي.مرجع سابق.ص56.

[2] المرجع نفسه.ص57.

2- مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية(committee Basel)

أصدرت لجنة بازل ورقة بعنوان تأكيدات عن الحكومة في البنوك، وقد ركزت اللجنة على أهمية فعالية تطبيق الحكومة في البنوك، وينبغي على الجهات المنوط بها الإشراف والتأكد من ذلك. وأضافت اللجنة في ورقتها بأن تطبيق الحوكمة بطريقة سليمة سينعكس أيضا على وجود تعاون فعال بين الجهات المسؤولة عن الإشراف وإدارة البنك، وقد أكدت اللجنة على أهمية قيام كل بنك بتحديد إستراتجيات واضحة لعملياته بالإضافة إلى ضرورة توافر المعلومات المناسبة لأصحاب المصالح حتى يمكنهم من اتخاذ قراراتهم.[1]

ومن منظور قطاع البنوك، فالحوكمة ينبغي أن تشمل في نطاقها الطرق التي يمكن لمجلس الإدارة عن طريقها السيطرة على النشاط وتفعيل العلاقات العملية مع الإدارة التنفيذية وذلك يتحدد من خلال الأتي[2]:

أ- تحديد الأهداف المجمعة (وتشمل توليد عوائد اقتصادية للمساهمين)؛

ب-الإدارة اليومية لعمليات النشاط؛

ج- الأخذ بعين الاعتبار أهداف أصحاب المصالح مثل (العاملون، العملاء، الموردون، الجهات الرقابية، الحكومة والمجتمع)؛

د- التنظيم والتنسيق بين كافة الأنشطة والسلوك مع حقيقة مفادها أن إلى البنوك سوف تعمل بطريقة أمنة والالتزام بالقوانين والتعليمات الموضوعة؛

هـ- حماية حقوق المودعين.

3- معايير مؤسسة التمويل الدولية:IFC: (International Finance Coroporation)

وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي في عام 2003 توجيهات وقواعد ومعايير عامة تراها أساسية لدعم الحوكمة في المؤسسات على تنوعها، سواء كانت مالية أو غير مالية، وذلك على أربع مستويات على النحو التالي[3] :

1- الممارسات المقبولة للحكم الجيد؛

2- خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد؛

3- سهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محليا؛

4- القيادة.

---

[1] محمد حسن يوسف. (2007). محددات الحوكمة و معاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر. مصر: بنك الإستثمار القومي. ص07.

[2] المرجع نفسه .ص07.

[3] كمال بوعظم،عبد السلام زايدي.(2009). حوكمة الشركات ودورها في التقليل من عمليات التضليل في الأسواق المالية والحد من وقوع الأزمات. الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات. الجزائر: جامعة باجي مختار عنابة.ص04.

المطلب الثاني: ركائز الحوكمة والأطراف المعنية بتطبيقها

ويتضح من العرض السابق لمبادئ حوكمة المؤسسات أن هذه الأخيرة ترتكز على ركائز أساسية وأطراف معنية بتطبيقها.

أولا : ركائز حوكمة المؤسسات

تقوم الحوكمة المؤسسات على ركائز أساسية هي: السلوك الأخلاقي، الرقابة والمساءلة، إدارة المخاطر، والأنظمة واللوائح وأجهزة الدولة الرقابية.

1- السلوك الأخلاقي

يجب على مجلس إدارة كل مؤسسة تبني ميثاق أخلاقي لعمل المؤسسة، قد يستمد أحكامه من القانون والفكر الانساني والقواعد المنظمة للعمل، والأهم أن يلتزم بمبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية والتي تعطي هذه الأخلاق قوة الزامية ترتكز على بواعث دينية وثابتة في مقاصدها[1]، وذلك تأكيدا لقول الله عز وجل: (**إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها و إذا حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل إن الله نعما يعظكم به إن الله كان سميعا بصيرا**)[2] (النساء ،58).

ويقابل مبدأ العدل في حوكمة المؤسسات التزام إدارة المؤسسة في أدائها لعملها بتطبيق المبادئ الأخلاقية المتمثلة في الإخلاص، الأمانة، الشفافية والعدالة؛ حتى تكون العلاقة داخل المؤسسة ومع كل الأطراف علاقة صحية.

ولكي ينجح مجلس إدارة المؤسسة في نشر ثقافة الالتزام الأخلاقي؛ أوصت العديد من الهيئات المهنية المتخصصة بضرورة أن يتواجد بالمؤسسة دليل للسلوك الأخلاقي يلزم جميع العاملين بالمؤسسة بما فيه من قيم وأخلاق، والتي تضمن حسن سمعة المؤسسة ومصداقيتها في محيطيها، والقضاء على أي تلاعب قد يضر بأصحاب المصالح في المؤسسة[3].

ويكون ضمان الالتزام السلوكي من خلال[4]:

أ- الالتزام بالأخلاقيات الحميدة؛

ب- الالتزام بقواعد السلوك المهني العقلاني والشفافية عند افصاح المعلومات؛

ج- التوازن في تحقيق مصالح الأطراف المرتبطة بالمؤسسة.

---

[1] ناصر عبد الحميد علي. (2013). حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة بالتطبيق على قطاع التأمين التعاوني والتكافلي دراسة علمية على السوق السعودي.رسالة دكتوراه في الاقتصاد الاسلامي.مصر: الجامعة الامريكية المفتوحة- واشنطن مكتب القاهرة. ص5.

[2] القرآن الكريم.سورة النساء.الآية 58.

[3] ناصر عبد الحميد علي.مرجع سابق. ص5.

[4] المرجع نفسه .ص5 .

ومن أمثلة السلوكات الأخلاقية في المجال البنكي ما نصت عليه اتفاقية بازل، فيما يتعلق بأخلاقيات الأعمال، ضمن النسختين المعدلتين سنتي 2005 و2006 ،على ثلاث أمور هي[1]:

أ- ضرورة وجود توافق بين سياسات الأجور والقيم الأخلاقية للمؤسسة المصرفية وكذلك مع استراتيجية هذه المؤسسة في المدى القصير والطويل؛

ب- تحذر الاتفاقية المسيرين من القيام بعمليات المضاربة في الأسواق المالية بغية الحصول على عوائد مالية في المدى القصير، دون مراعاة عنصر المخاطرة الذي يشوب مثل هذه العمليات؛

ج- تفرض الاتفاقية على مجالس إدارة البنوك الموافقة على أجور المسيرين إلا إذا كانت متوافقة مع الأهداف الاستراتيجية للبنك، وعليه تطالب الاتفاقية بعدم حيد سياسة الأجور عن السياسة العامة للمؤسسة حتى يمكن تفادي المبالغة في اتخاذ المخاطر.

2- الرقابة والمساءلة

يمثل الغش والخداع القاعدة الأساسية في منظومة الفساد، حيث يعد اكتشافه خاصة في الأمور المالية تحديا كبيرا بالنسبة للمحاسبين، فالمفسد يملك أدوات جديدة متطورة ، لذا وجب على المؤسسة تطوير دائم في إجراءاتها الوقائية.

وتعمل آليات حوكمة المؤسسات بصفة أساسية على حماية وضمان حقوق المساهمين وكافة الأطراف ذات المصلحة المرتبطة بأعمال المؤسسة، حيث يتم تحقيق هذه الركيزة من خلال ما يلي[2]:

أ- تنشيط أدوار أصحاب المصلحة في نجاح المؤسسة؛

ب- أطراف رقابية عامة مثل هيئة سوق المال، مصلحة المؤسسات، البورصة، البنك المركزي في حالة البنوك؛

ج- أطراف رقابية مباشرة مثل المساهمين، مجلس الإدارة، لجنة المراجعة ،المراجين الداخليين والخارجيين؛

د- أطراف أخرى مثل الموردين، العملاء، المودعين، المقرضين...إلخ.

3- إدارة المخاطر

إن إدارة المخاطر جزء هام من المخاطر لأنها تسمح للمنظمة بإنشاء و مراجعة ضوابط الرقابة الداخلية التي تدفع المنظمة لتحقيق أهدافها ، وتوجد أربع مراحل رئيسية لإدارة المخاطر[3]:

أ- التعرف على المخاطر التي تواجه المنظمة ، و يتضمن ذلك كل الأطراف التي ذات الخبرة و المسؤولية و التأثير على الناحية المتأثرة با لمخاطر محل الدراسة؛

---

[1] عبد الرحمن العايب.(2009) إشكالية حوكمة الشركات واحترام أخلاقيات الأعمال في ظل الأزمة الاقتصادية الراهنة. ورقة بحثية مقدمة لملتقى الوطني حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات.الجزائر: جامعة باجي مختار عنابة. ص17.

[2] طارق عبد العال حماد .مرجع سابق.ص47.

[3] المرجع نفسه. ص47.

ب– تقدير أهمية المخاطر التي تم التعرف عليها ،و ينبغي أن يدور ذلك حول اعتبارات التأثير؛

ج– إعداد استراتيجيات لإدارة المخاطر الرئيسية و توجيه الموارد إلى نواحي التي هي في حاجة ماسة لها؛

د– إجراء مراجعة متواصلة لكامل عمليات إدارة المخاطر و ذلك بتحديث استراتيجية إدارة المخاطر و مراجعة صلاحية و صحة العملية الجاري تطبيقها على المنظمة .

4– الأنظمة واللوائح وأجهزة الدولة الرقابية

إن أية مؤسسة مساهمة مهما كان نشاطها، تعمل في بيئة ومناخ له مجموعة من القوانين منظمة له، فهي مجبرة على مراعاة هذه القوانين أثناء ممارسة نشاطها، حيث ينعكس ذلك على استمراريتها في السوق وبطريقة غير مباشرة على تقييم مؤسسات التصنيف والتقييم الائتماني والاستثمارات المالية لأداء المؤسسة، كل هذه الأنظمة تضمن حسن إدارة المؤسسة وتقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص[1].

ثانيا :الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة المؤسسات

يمكن تصنيف الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة المؤسسية إلى مجموعتين أساسيتين تتأثر وتؤثر في التطبيق السليم لقواعد حوكمة المؤسسات، وتحدد إلى درجة كبيرة مدى نجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد، وهما الفاعلين الداخليين والفاعلين الخارجيين.

1– الفاعلين الداخليين

تتمثل مجموعة الفاعلين الداخليين في الأطراف في الآتية:

أ– الإدارة Management : تقوم الإدارة برسم السياسات والاستراتيجيات وتحديد الأهداف الشاملة للمؤسسة، وتوجيه عملية التفاعل بين المؤسسة والبيئة المحيطة بها ، كما أنها المسؤولة عن الإدارة الفعلية للمؤسسة وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة، وتعتبر إدارة المؤسسة هي المسؤولة عن تعظيم أرباح المؤسسة وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤوليتها اتجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين[2].

ب–أصحاب المصالح Stackholders :وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل المؤسسة مثل الدائنين ،الموردين ،العمال والموظفين، فهؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان، فالدائنون على سبيل المثال، يهتمون بمقدرة المؤسسة على السداد، في حين يهتم العمال والموظفين بمقدرة المؤسسة على الاستمرار[3].

---

[1] طارق عبد العال حماد.مرجع سابق.ص47.

[2] محمد مصطفى سليمان. مرجع سابق. ص ص 20-22.

[3] المرجع نفسه. ص23 .

يصنف أصحاب المصالح إلى عدة انواع حسب علاقتهم بالمؤسسة وذلك على النحو التالي:

ب–1 تصنيف اصحاب المصالح على اساس نوعين أساسين وثانويين:

أصحاب المصالح الاساسين هم مجموعة لولا مشاركتها المستمرة في المؤسسة لما تمكنت من البقاء كمؤسسة عاملة؛ وهم مجموعة المساهمين، الموظفين، العملاء، الموردين، والحكومة التي تسن وتشرع القوانين واللوائح وتوفر البنية التحتية والاسواق، وتعمل على مراقبة مدى التزام المؤسسات باللوائح، أما اصحاب المصالح الثانويين فهم مجموعة تؤثر وتتأثر لكنها لا تشارك في معاملاتها وليس لها ضرورة في وجود المؤسسة كالمنظمات الانسانية، ومنظمات حماية المستهلك، ومنظمات حماية البيئة، ومحاربة العنصرية وغيرها من الحقوق المدنية.[1]

ب–2 تصنيف اصحاب المصالح من حيث علاقتهم باستراتيجية المؤسسة وأهدافها:

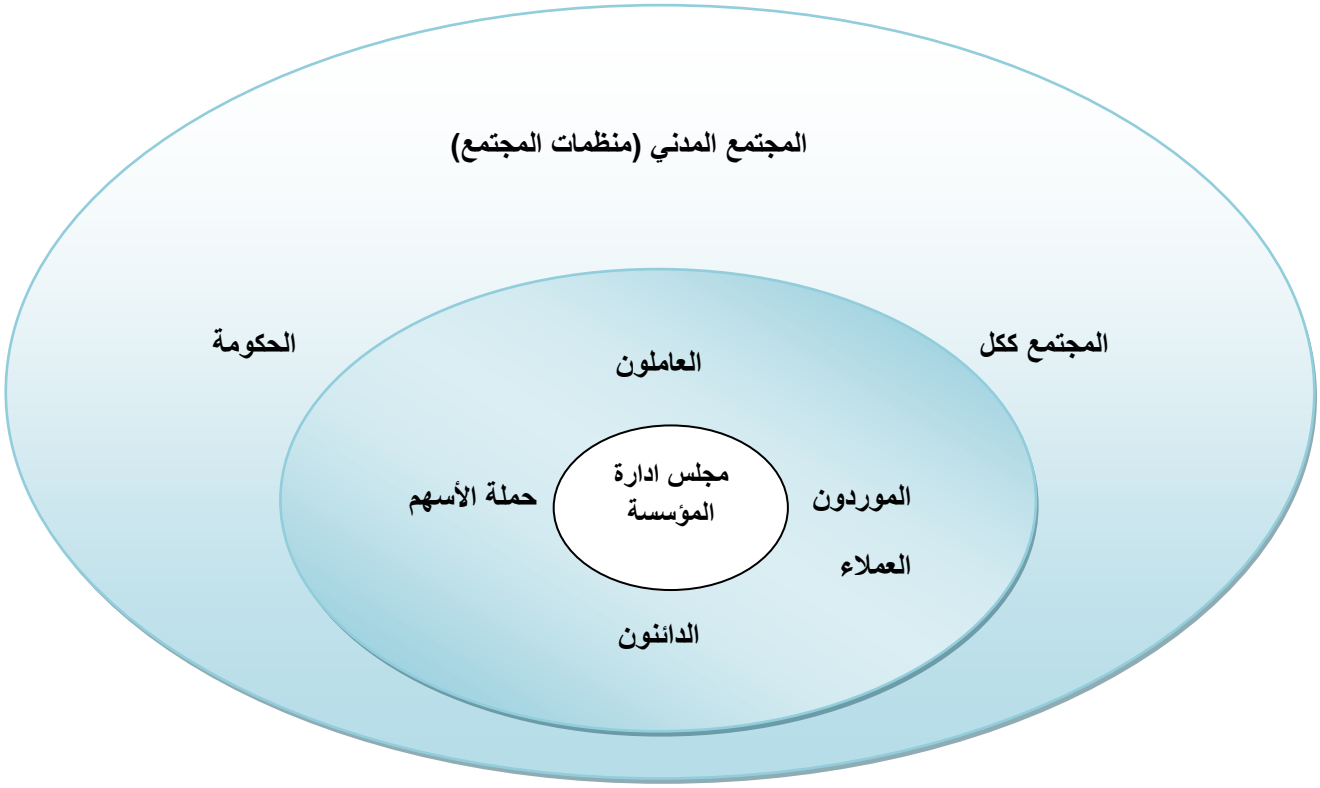
هم مجموعة لها علاقة مباشرة ببيئة المنظمة الداخلية، وهي المجموعة التي لها تأثير مباشر على نموها واستمراريتها وتطور أدائها، كما لها تأثير على انجاز أهدافها. لذلك على المديرين في المؤسسة الاهتمام بالجماعات الخارجية، وذلك من أجل الحصول على دعمهم لأن هؤلاء هم الذين يؤثرون مباشرة في انجازاتها، وهناك ضرورة لفهم كيفية تأثر المؤسسة بهذه المجموعة التي تضم هؤلاء العملاء ،الموردين ،العاملين ،الممولين والمجتمعات المحلية، وفي حالة عدم دعم هذه المجموعة للمؤسسة فقد تفشل في تحقيق أهدافها.[2]

[1] محمد مصطفى سليمان. مرجع سابق. ص23.

[2] الطاهر محمد أحمد محمد حماد. (2014). أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في أداء المصارف التجارية السودانية. رسالة دكتوراه. تخصص:ادارة الأعمال. السودان: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. ص 107-108.

ويمكن تصنيف أصحاب المصالح في المؤسسة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم(01): تصنيف أصحاب المصالح في المؤسسة



المصدر: كبريت وآخرون.(2010). حوكمة الشركات، ترجمة محمد عبد الفتاح العشماوي. دار المريخ. الرياض. ص178.

ج- المساهمون Shareholders .

وهم من يقومون بتقديم رأس المال للمؤسسة عن طريق ملكيتهم للأسهم وذلك مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم، وأيضا تعظيم قيمة المؤسسة على المدى الطويل، كما لهم الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم.

إن كثيرا من المساهمين أفرادا كانوا أو مؤسسات والذين يملكون نسبة كبيرة في أي مؤسسة؛ يمكنهم التأثير على قرارات الإدارة بما لهم من وزن وتمثيل في مجلس إدارة المؤسسة، وما لديهم من امكانية تقديم مقترحات تؤثر على استقلالية إدارة المؤسسة[1].

[1] ماجد اسماعيل أبو حمام .(2009) أثر تطبيق الحوكمة على الإفصاح المحاسبي و جودة التقارير المالية. رسالة ماجستير في المحاسبة و التمويل.الجامعة الإسلامية.ص96.

وحتى يكون للمساهمين فاعلية لابد أن يقوموا بوظيفة المراقبة بأنفسهم، حيث عليهم الالتزام بالآتي[1]:

- عدم المشاركة في العمليات اليومية للمؤسسة، والاكتفاء بمراقبة أداء الإدارة؛
- تقييم أداء الإدارة وسعيها لتحقيق أهدافهم ومراعاة حقوقهم كأصحاب مصالح؛
- التبليغ عن أداء المديرين المساهمين أثناء التقييم؛
- يجب احترام المساهمين والاعتراف بأن الهدف المشترك بين الجميع هو استمرارية المؤسسة وتطورها.

في بعض الأحيان وجود كبار المساهمين في المؤسسة قد يخدم المساهمين جميعا، وخاصة المساهمين الصغار، لكن بالمقابل قد يسبب ذلك ضغطا على إدارة المؤسسة، لان كبار المساهمين يقدمون مقترحات قد تؤثر على المديرين في المؤسسة سواء ماديا أو معنويا.

كما أنه في بعض الحالات قد يكون المساهم نفسه مديرا (Bill Gates)في مؤسسة مايكروسفت، فهو يراقب ويدير حقوق المساهمين وحقوق أصحاب المصالح، ويقلل مشكلة تعارض المصالح بين الإدارة والملاك[2].

د- مجلس الإدارة Directors of Board

وهم من يمثلون المساهمين والأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح، ومجلس الإدارة يقوم باختيار المديرين التنفيذيين الذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال المؤسسة، بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم، كما يقوم مجلس الإدارة أيضا برسم السياسات العامة للمؤسسة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين.[3]

2- الفاعلين الخارجيين

تتمثل الأطراف الخارجية الفاعلة في نظام الحوكمة المؤسسية فيما يلي:

أ- **الإطار التنظيمي والقانوني**: يعتبر وجود إطار تنظيمي وقانوني متطور للنظام البنكي أمرا هاما وحيويا، هذا بالإضافة إلى الدور الرقابي للبنك المركزي الذي لا يقل أهمية فقد شهد هذا الدور تغير كبير خلال الفترة الأخيرة، حيث تحول الإطار العام له من السيطرة المطلقة إلى العمل على تشجيع إتباع السلوك السليم، ولم تعد الجهات الرقابية هي المتحكم في توجيه الائتمان، بل أصبح دورها يقتصر على ضمان سلامة الجهاز البنكي، وفى هذا الصدد وضعت اتفاقيات بازل مجموعة من الضوابط المحكمة فيما يتعلق بكفاية رأس المال، وتركز القروض، وإقراض الأطراف ذات الصلة والأطراف

[1] ماجد اسماعيل أبو الحمام.مرجع سابق .ص96.

[2] الطاهر محمدأحمد محمد حماد.مرجع سابق. ص97.

[3] محمد مصطفى سليمان.مرجع سابق.ص ص 17-18.

ذات العلاقة بالمؤسسة، وتكوين المخصصات، وتحصيل المدفوعات المستحقة،والإجراءات الخاصة بإعادة جدولة الديون، ومتطلبات السيولة والاحتياطي، بالإضافة إلى تطبيق الأساليب المتطورة للمراقبة المكتبية والميدانية. [1]

ب- **دور العامة (الجمهور)**: تأخذ الحوكمة السليمة في اعتبارها حقوق أصحاب المصالح، سواء كانوا من الفاعلين الداخليين (سالفة الذكر) أو من الفاعلين الخارجيين، فعلى المتعاملين في السوق تحمل مسؤولياتهم فيما يتعلق بالقرارات الخاصة باستثماراتهم، ولكي يتمكنوا من القيام بهذا الدور فإنهم يحتاجون إلى الشفافية والإفصاح عن المعلومات المالية وتقارير التحليل المالي، ويمكن للعامة (الجمهور) وخاصة إذا ما تم استخدام المفهوم الأشمل لهذا المصطلح ليضم وسائل الإعلام والمحللين الماليين، والدائنين الثانويين، ومكاتب تقييم الجدارة الائتمانية وصناديق تأمين الودائع- أن يقوموا بدور فاعل في عملية إدارة المخاطر [2] .

وتجدر الإشارة إلى أن الوكالات حسنة السمعة يمكن أن تمارس ضغوطا على المؤسسات (أو البنوك) للإفصاح عن المعلومات،وتحسين الأداء، ومراعاة مصالح الأطراف الخارجية، وقد يصل تأثير هذه الوكالات إلى حد ممارسة الضغوط على الحكومة من تأثيرها على الرأي العام.

المطلب الثالث :آليات حوكمة المؤسسات

وتكمن في الآليات الخارجية و الآليات الداخلية ، نستعرضها كما يلي :

أولا:الآليات الداخلية لحوكمة المؤسسات

تنصب آليات حوكمة المؤسسات الداخلية على أنشطة و فعاليات المؤسسة، و اتخاذ الإجراءات الازمة لتحقيق أهدافها و يمكن تصنيف هذه آليات في ما يلي:

1- دور مجلس اللإدارة

يذكر كل من Harianto & Singh إن الناشطين في مجال حوكمة المؤسسات و الباحثين و الممارسين يعدون مجلس الإدارة أحسن أداة لمراقبة سلوك الإدارة ،إذ انه يحمي رأس المال المستثمر في المؤسسة من سوء الاستعمال من قبل الإدارة ، وذلك من خلال صلاحيته القانونية في تعيين و إعفاء و مكافأة الإدارة العليا . كما إن مجلس الإدارة القوي يشارك بفاعلية في وضع إستراتيجية المؤسسة، ويقدم الحوافز المناسبة للإدارة، ويراقب سلوكها ويقوم أدائه، وبالتالي تعظيم قيمتها ولكي تكون هذه المجالس فعالة ينبغي أن تكون في الموقف الذي يؤهلها للعمل لمصلحة المؤسسة، وفي ذات الوقت تؤخذ الأهداف الاجتماعية للمؤسسة بعين الاعتبار، كما يجب أن تمتلك السلطة اللازمة لممارسة أحكامها الخاصة بعيدا عن التدخلات

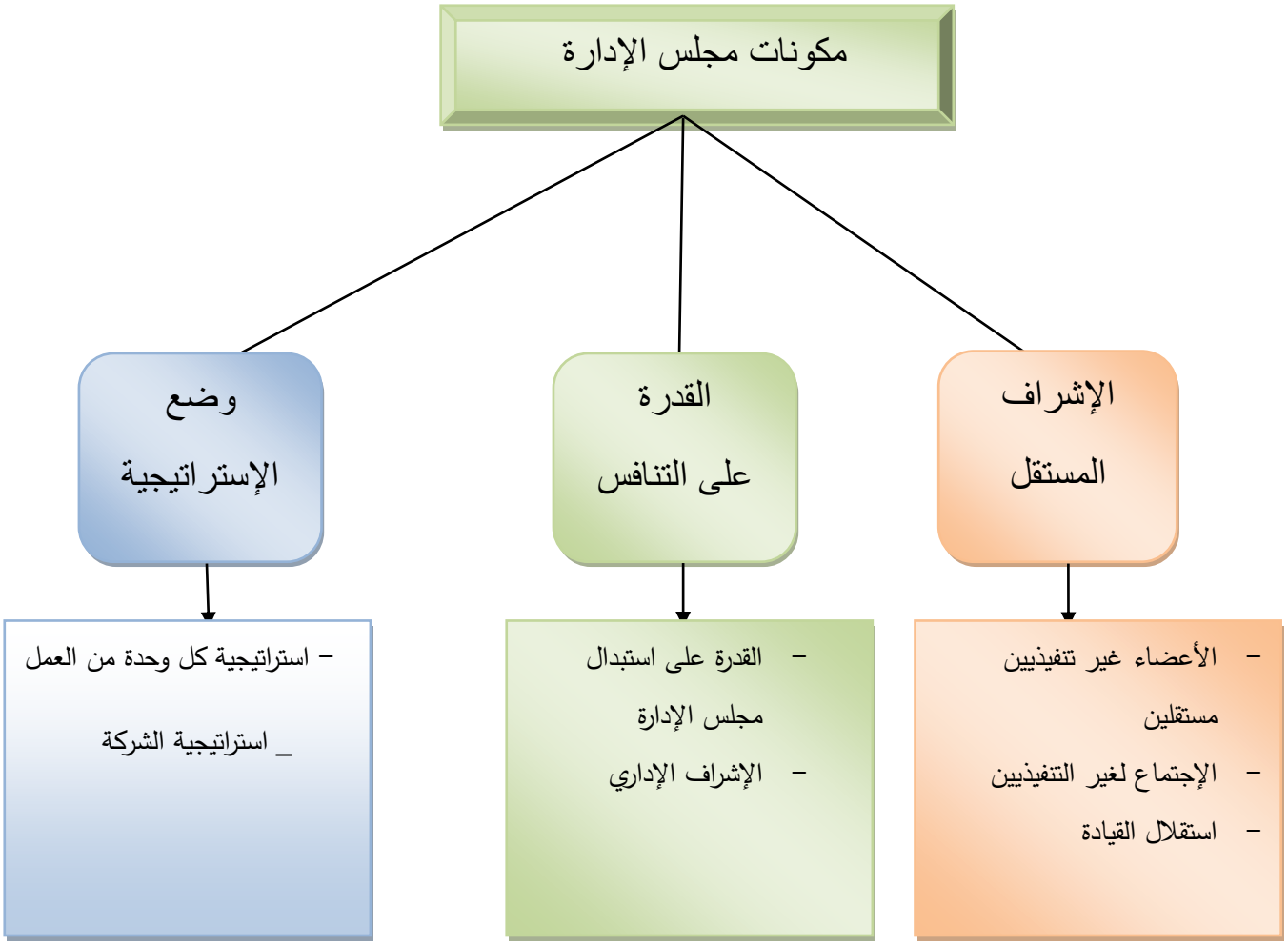
2 نظام الحوكمة في البنوك.العدد السادس. البنك المركزي المصري. المعهد المصرفي المصري. متاح على الموقع الإلكتروني . www.ebi.gov .eg اطلع عليه يوم 21 فيفري 2019 ،على الساعة 33: 13.

[2] المرجع نفسه.

السياسية والبيروقراطية في شؤونها ، وتقوم باختيار الإدارة العليا، فضلا عن الإشراف المستمر على أداء المؤسسة والإفصاح عن ذلك. [1]

والشكل الموالي يوضح المكونات الأساسية لمجلس الإدارة:

الشكل (02): مكونات مجلس الإدارة



المصدر: محمد مصطفى سليمان.(2006).حوكمة الشركات ومعالجة افساد المالي والإداري.مصر.الدار الجامعية.ص98.

كي يتمكن مجلس الإدارة من القيام بواجباته في التوجيه والمراقبة، يلجأ إلى إنشاء مجموعة من اللجان من بين أعضائه من غير التنفيذيين، والميزة الرئيسية لهذه اللجان أنها لا تحل محل مجلس الإدارة فهي تقوم برفع تقرير مفصل للمجلس بالتالي فالمجلس هو صاحب القرار النهائي والمسؤولية الكاملة[1].

[1] بروش زين الدين.دهيمي جابر.(2012). دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي واداري. الملتقى العلمي حول حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي و الاداري .الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسير. جامعة محمد خيضر بسكرة .

2- لجنة التدقيق

لقد حظيت لجنة التدقيق في الوقت الحاضر باهتمام بالغ من قبل الهيئات العلمية الدولية، والمحلية المتخصصة والباحثين، وبخاصة بعد الإخفاقات والاضطرابات المالية التي حصلت في الشركات العالمية، ويرجع هذا الاهتمام للدور الذي يمكن أن تؤديه لجنة التدقيق كأداة من أدوات حوكمة المؤسسات في زيادة الثقة والشفافية في المعلومات المالية التي تفصح عنها ، وذلك من خلال دورها في إعداد التقارير المالية وإشرافها على وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسات، وكذلك دورها في دعم هيئات التدقيق الخارجي وزيادة استقلاليتها ، فضلا عن دورها في التأكيد على الالتزام بمبادئ حوكمة المؤسسات[2].

ظهر مفهوم هذه اللجنة بعد الانهيارات المالية لبعض المؤسسات الكبير كما تم ذكره، ففي الولايات المتحدة الأمريكية تم إصدار قانون (Sarbance Oxely Act) في سنة 2002 ،الذي ألزم جميع المؤسسات بتشكيل لجنة التدقيق لما لها من دور هام في منع حدوث تلك الانهيارات المالية في المستقبل، وذلك من خلال دورها في عملية إعداد القوائم المالية وكذلك في زيادة استقلالية كل من المدقق الداخلي والخارجي وبالتالي فقد انشأ القانون جهازا جديدا للإشراف وتنظيم المراجعين واوجد قوانين خاصة بمسؤوليتها[3].

أما في المملكة المتحدة فقد صدر عددا من التوصيات بتشكيل هذه اللجنة، من أبرزها تقرير Report Smith في سنة 2003 ،الذي تضمن العديد من التوصيات الخاصة بدور ومسؤوليات لجنة التدقيق وكيفية الإفصاح عن هذه المسؤوليات في التقارير السنوية للمؤسسات .وتجدر الإشارة إلى انه هناك العديد من الدول الأخرى مثل كندا، وفرنسا ، وألمانيا، وماليزيا وسنغافوره قد ظهر فيها مفهوم هذه اللجنة منذ سنوات عديدة، وتطور هذا المفهوم بعد صدور العديد من التوصيات والمقترحات لحل المشكلات التي تواجهها هذه اللجنة في الواقع العملي، وبالشكل الذي أصبحت هذه اللجان في الوقت الحاضر أداة هامة من أدوات حوكمةالمؤسسات[4].

وعن تشكيل لجنة التدقيق في المؤسسات المملوكة للدولة ، فإنها على وفق المعلومات التي توفرت للباحث قد ظهرت الدعوة إليها لأول مرة في توصيات تقرير (Report King)في جنوب أفريقيا في سنة 1994 وتلا ذلك صدور العديد من التوصيات لتأليف مثل هذه اللجنة في العديد من الدول وقبل التطرق إلى أهمية هذه اللجنة والواجبات التي تقوم عليها ، لابد من الإشارة إلى المقصود بها . ونظرا لتعدد التعاريف في أدبيات التدقيق لهذه اللجنة.

---

[1] محمد مصطفى سليمان. مرجع سابق. ص115.

[2] ميخائيل أشرف حنا.(2005). تدقيق الحسابات في إطار منظومة حوكمة الشركات، بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات.مصر: جامعة القاهرة. ص32.

[3] المرجع نفسه .ص32 .

[4] المرجع نفسه.ص32.

سوف نكتفي بإيراد تعريفين أحدهما لإحدى الهيئات المهنية والآخر لأحد الباحثين:

- لقد عرفت لجنة التدقيق من قبل الهيأة الكندية للمحاسبين القانونيين (CTCA) بأنها " لجنة مكونة من أعضاء مجلس إدارة الشركة الذين تتركز مسؤولياتهم في مراجعة القوائم المالية السنوية قبل تسليمها إلى مجلس الإدارة، وتتلخص نشاطاتها في ترشيح المدقق الخارجي ومناقشة نطاق ونتائج التدقيق معه، وكذلك مراجعة نظام الرقابة الداخلية للشركة والتأكد من فاعليته، وكذلك التأكد من تطبيق قواعد حوكمة المؤسسات في المؤسسة.[1]
- كما عرفها ميخائيل أشرف حنا بأنها " لجنة منبثقة عن مجلس الإدارة، تتكون من عدد من الأعضاء غير التنفيذيين، ويحضر اجتماعات هذه اللجنة المدققون الداخليون والخارجيون إذا اقتضى الأمر ذلك، وتفوض هذه اللجنة صلاحيات العمل طبقا للأحكام التي يقررها مجلس الإدارة ، وترفع تقاريرها الدورية إلى رئيس مجلس الإدارة[2].

ويتضح لنا من خلال التعاريف السابقة أنه يتم تعريف هذه اللجنة في ضوء عضويتها ومسؤولياتها، وإنها تتميز بأنها منبثقة عن مجلس الإدارة، وتقتصر عضويتها على أعضاء مجلس الإدارة من غير التنفيذيين، والذين تتوفر لديهم الاستقلالية والخبرة في مجال المحاسبة والتدقيق، وتتعلق مسؤوليتها بتدقيق عمليات إعداد التقارير المالية ومراجعة عمليات التدقيق الداخلي والخارجي، وكذلك مراجعة الالتزام بتطبيق قواعد حوكمة المؤسسات من قبل إدارة المؤسسة.

✓ **وظائف ومهام لجنة التدقيق**: تقوم لجنة التدقيق بالعديد من المهام والوظائف نوجزها في ما يلي[3]:

- مراجعة الكشوفات المالية قبل تقديمها إلى مجلس الإدارة؛
- التوصية بتعيين ومكافأة وإعفاء المدقق الخارجي؛
- مناقشة نطاق وطبيعة الأولويات في التدقيق والاتفاق عليها؛
- المناقشة مع المدققين الخارجيين لأية تحفظات أو مشكلات تنشأ أثناء عملية التدقيق؛
- المناقشة مع المدققين الخارجيين والداخليين لتقويم فاعلية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة وإدارة المخاطر فيها؛
- الإشراف على وظيفة التدقيق الداخلي ومراجعة التقارير التي تقدمها والنتائج التي تتوصل إليها وتقديم التوصيات للإدارة لاتخاذ الإجراءات اللازمة؛
- القيام بأية واجبات تكلف بها من قبل مجلس الإدارة ، والتي لها صلة بأعمال التدقيق والرقابة.

[1] ميخائيل، أشرف حنا. مرجع سابق .ص32.

[2] المرجع نفسه .ص33.

[3] بروش زين الدين ، دهيمي جابر. مرجع سابق.ص14.

3- لجنة المكافآت

توصي اغلب الدراسات الخاصة بحوكمة المؤسسات والتوصيات الصادرة عن الجهات المهتمة بها بأنه يجب أن تشكل لجان المكافآت من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين. وفي مجال المؤسسات المملوكة للدولة فقد تضمنت إرشادات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)تأكيدا على ضرورة أن تكون مكافآت أعضاء مجلس الإدارة و الإدارة العليا معقولة، وذلك لضمان تعزيز مصالح المؤسسة في الأمد البعيد من خلال جذب المهنيين من ذوي الكفاءات العالية[1].

- ✓ **وظائف لجنة المكافآت وواجباتها:** تتركز وظائف لجنة المكافآت وواجباتها في تحديد الرواتب والمكافآت والمزايا الخاصة بالإدارة العليا لذا فإن (Mintz)حدد تلك الواجبات بما يأتي[2]:

- تحديد والمكافآت والمزايا الأخرى للإدارة العليا، ومراجعتها والتوصية لمجلس الإدارة بالمصادقة عليها؛
- وضع سياسات لإدارة برامج مكافأة الإدارة العليا و مراجعة هذه السياسات بشكل دوري؛
- اتخاذ خطوات لتعديل برامج مكافآت الإدارة العليا التي ينتج عنها دفعات لا ترتبط بشكل معقول بأداء عضو الإدارة العليا؛
- وضع سياسات لمزايا الإدارة ومراجعتها باستمرار.

4- لجنة التعيينات

يجب أن يتم تعيين أعضاء مجلس الإدارة والموظفين من بين أفضل المرشحين الذين تتلاءم مهاراتهم وخبراتهم مع المهارات والخبرات المحددة من المؤسسة، ولضمان الشفافية في تعيين أعضاء مجلس الإدارة وبقية الموظفين فقد وضعت لهذه اللجنة مجموعة من الواجبات[3].

- ✓ **مهام وواجبات لجنة التعيينات**[4]:

- أن تقوم لجنة التعيينات في الشركة مع مجلس الإدارة وبمصادقة الوزير المختص بوضع المهارات والخبرات المطلوب توافرها لدى عضو مجلس الإدارة والموظفين المطلوبين؛
- يجب على لجنة التعيينات أن تضع آليات شفافة للتعيين، بما يضمن الحصول على أفضل المرشحين المؤهلين؛
- أن تقوم اللجنة مع بقية أعضاء مجلس الإدارة بتقويم المهارات المطلوبة للشركة باستمرار؛
- يجب أن تقوم اللجنة بالإعلان عن الوظيفة المطلوب إشغالها ، ودعوة المؤهلين لتقديم طلباتهم للتعيين؛
- على اللجنة أن تتوخى الموضوعية، وذلك بمقارنة مؤهلات ومهارات المتقدم مع المواصفات الموضوعة من الشركة.

---

[1] بروش زين الدين ،دهيمي جابر.مرجع سابق. ص 14.
[2] المرجع نفسه.ص15.
[3] المرجع نفسه .ص15.
[4] المرجع نفسه .ص15.

5- التدقيق الداخلي

تؤدي وظيفة التدقيق الداخلي دورا مهما في عملية الحوكمة، إذ إنها تعزز هذه العملية ، وذلك بزيادة قدرة المواطنين على مساءلة الشركة. حيث يقوم المدققون الداخليون من خلال الأنشطة التي ينفذوها بزيادة المصداقية، العدالة، تحسين سلوك الموظفين العاملين في الشركات المملوكة للدولة وتقليل مخاطر الفساد الإداري والمالي. وفي هذا السياق يرى(Archambault)أن كل من التدقيق الداخلي والخارجي يعد آلية مهمة من آليات المراقبة ضمن إطار هيكل الحوكمة، وبشكل خاص فيما يتصل بضمان دقة ونزاهة التقارير المالية ومنع واكتشاف حالات الغش والتزوير. وقد اعترفت الهيئات المهنية والتنظيمية بأهمية وظيفة التدقيق الداخلي في عملية الحوكمة[1].

وقد أكدت لجنة كادبيري (committee Cadbury)على أهمية مسؤولية المدقق الداخلي في منع واكتشاف الغش والتزوير ولتحقيق هذه الوظيفة لأهدافها، يجب أن تكون مستقلة وتنظم بشكل جيد وتستند إلى تشريع خاص بها . وفي هذا الاتجاه يؤكد al & Cohen. على انه يتم تقوية استقلالية هذه الوظيفة عندما ترفع تقاريرها إلى لجنة التدقيق بشكل مباشر وليس إلى الإدارة، يضاف إلى ذلك يمكن أن تزداد فاعلية لجنة التدقيق الداخلي عندما تكون قادرة على توزيع ملاك التدقيق الداخلي للحصول على معلومات مهمة عن قضايا خاصة بالمؤسسة، مثل تقوية نظام الرقابة الداخلية ونوعية السياسات المحاسبية المستخدمة[2].

ثانيا: الآليات لخارجية لحوكمة المؤسسات

تتمثل آليات حوكمة المؤسسات الخارجية بالرقابات التي يمارسها أصحاب المصالح الخارجيين على المؤسسة، والضغوط التي تمارسها المنظمات الدولية المهتمة بهذا الموضوع، حيث يشكل هذا المصدر أحد المصادر الكبرى المولدة لضغط هائل من اجل تطبيق قواعد الحوكمة[3]، ومن الأمثلة على هذه الآليات ما يأتي:

1- منافسة (سوق المنتجات/ الخدمات) وسوق العمل الإداري

تعد منافسة سوق (المنتجات/ الخدمات) أحد الآليات المهمة لحوكمة المؤسسات، ويؤكد على هذه الأهمية كل من (Impavido & Hess)، وذلك بقولهم إذا لم تقم الإدارة بواجباتها بالشكل الصحيح (أو إنها غير مؤهلة)، إنها سوف تفشل في منافسة المؤسسات التي تعمل في نفس حقل الصناعة ، وبالتالي تتعرض للإفلاس. إذن إن منافسة سوق المنتجات (أو الخدمات) تذهب سلوك الإدارة، وبخاصة إذا كانت هناك سوق فعالة للعمل الإداري (Market Labor)للإدارة العليا، وهذا يعني إن إدارة المؤسسة إلى حالة الإفلاس سوف يكون له تأثير سيئ على مستقبل المدير وأعضاء مجلس

[1] بروش زين الدين،دهيمي جابر.مرجع سابق. ص15.

[2] المرجع نفسه.ص16.

[3] عباس حمد التميمي، كنيث. أ. كيك و آخرون".(2010).حوكمة الشركات الأطراف الراصدة و المشاركة .تعريب محمد عبد الفتاح العشماوي وغريب جبر عنام.المملكة العربية السعودية.ص 164.

الإدارة ، إذ غالبا ما تحدد اختبارات الملائمة للتعيين أنه لا يتم إشغال مواقع المسؤولية من أعضاء مجلس إدارة أو مديرين تنفيذيين سبق أن قادوا شركاتهم إلى الإفلاس أو التصفية.[1]

2- الاندماجات والاستحواذات

مما لاشك فيه أن الاندماجات والاستحواذات من الأدوات التقليدية لإعادة الهيكلة في قطاع الشركات في أنحاء العالم، ويشير كل من (Kedia & John) إلى وجود العديد من الأدبيات والأدلة التي تدعم وجهة النظر التي ترى إن الاكتساب آلية مهمة من آليات الحوكمة (في الولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المثال) ، وبدونه لا يمكن السيطرة على سلوك الإدارة بشكل فعال، حيث غالبا ما يتم الاستغناء عن خدمات الإدارات ذات الأداء المنخفض عندما تحصل عملية الاكتساب أو الاندماج[2].

أما في المؤسسات المملوكة للدولة فتشير OECD إلى إن الحكومة الصينية على سبيل المثال قد استفادت من هذه الآلية، وذلك بعد إعطاء هذه المؤسسات قدرا من الاستقلالية في اتخاذ القرارات ومنها قرارات الاستحواذ والاندماج، ولكن تبقى الدولة بحاجة إلى أن تتأكد من عدم الإضرار بحقوقها كمالك للأسهم جراء مثل هذه القرارات المهمة التي تتخذها الإدارات كما أن عملية الاستحواذ ليس لها تأثير على الشركات المملوكة للدولة ، وذلك لأنها يمكن أن تحصل في الشركات المساهمة الخاصة، وهي ليست موضوع الدراسة أما الاندماج فقد نص عليه قانون الشركات العامة،[3] إلا انه على حد علم الباحث لم يتم تفعيل هذه الآلية.

3- التدقيق الخارجي

يؤدي المدقق الخارجي دورا مهما في المساعدة على تحسين نوعية الكشوفات المالية، ولتحقيق ذلك ينبغي عليه مناقشة لجنة التدقيق في نوعية تلك الكشوفات، وليس مقبوليتها فقط. ومع تزايد التركيز على دور مجالس الإدارة، وعلى وجه الخصوص لجنة التدقيق في اختيار المدقق الخارجي والاستمرار في تكليفه، يرى(Abbot & Parker) أن لجان التدقيق المستقلة والنشيطة سوف تطلب تدقيقا ذا نوعية عالية، وبالتالي اختيار المدققين الأكفاء والمتخصصين في حقل الصناعة الذي تعمل فيه المؤسسة، يمثل التدقيق الخارجي حجر الزاوية لحوكمة جيدة للمؤسسات المملوكة للدولة، إذ يساعد المدققون الخارجيون هذه الأخيرة على تحقيق المساءلة والنزاهة وتحسين العمليات فيها، ويغرسون الثقة بين أصحاب المصالح والمواطنين بشكل عام[4].

---

[1] عباس حمد التميمي .مرجع سابق.ص164.

[2] بروش زين الدين ، دهيمي جابر.مرجع سابق.ص17.

[3] المرجع نفسه.ص18.

[4] المرجع نفسه.ص18.

ويؤكد معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية (Institute of Internal Auditors (IIA)) على إن دور التدقيق الخارجي يعزز مسؤوليات الحوكمة في الإشراف(Oversight)،التبصر(Insight) والحكمة (Foresight) ، ينصب الإشراف على التحقق مما إذا كانت الشركات المملوكة للدولة تعمل ما هو مفروض أن تعمله ويفيد في اكتشاف ومنع الفساد الإداري والمالي أما التبصر فانه يساعد متخذي القرارات، وذلك بتزويدهم بتقويم مستقل للبرامج والسياسات، العمليات والنتائج. وأخيرا تحدد الحوكمة الاتجاهات والتحديات التي تواجهها المؤسسة. ولانجاز كل دور من هذه الأدوار يستخدم المدققون الخارجيون التدقيق المالي ، وتدقيق الأداء، والتحقق والخدمات الاستشارية وقد أكدت بعض المنظمات المهنية والهيئات التنظيمية على ضرورة اخذ وظيفة التدقيق الداخلي بنظر الاعتبار من المدقق الخارجي . فعلى سبيل المثال تطلب معيار التدقيق(SAS 65. No)الصادر عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين من المدقق الخارجي أن يأخذ بعين الاعتبار وظيفة التدقيق الداخلي عند التخطيط لعملية التدقيق . أما معيار التدقيق(No 78) . SAS فقد عرف وظيفة التدقيق الداخلي كمصدر للمراقبة يجب على المدقق الخارجي أن يأخذه بنظر الاعتبار عند تقييمه لنظام الرقابة الداخلية في المؤسسة[1].

4- التشريع والقوانين

غالبا ما تشكل وتؤثر هذه الآليات على التفاعلات التي تجري بين الفاعلين الذين يشتركون بشكل مباشر في عملية الحوكمة. لقد أثرت بعض التشريعات على الفاعلين الأساسيين في عملية الحوكمة، ليس فيما يتصل بدورهم ووظيفتهم في هذه العملية، بل على كيفية تفاعلهم مع بعضهم. فعلى سبيل المثال مع إصدار قانون(Sarbanes-Oxly Act) في سنة 2002 أصبح بلا منازع هو القانون الفيدرالي الأكبر دراميا 28فيما يتصل بحوكمة المؤسسات منذ صدور القوانين الأولية في الثلاثينات عن الأوراق المالية متطلبات جديدة على المؤسسات المساهمة العامة، تتمثل بزيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، وتقوية إشراف لجنة التدقيق على عملية إعداد التقارير المالية، والطلب من المدير التنفيذي (CEO) ومدير الشؤون المالية (CFO) الشهادة على صحة التقارير المالية وعلى نظام الرقابة الداخلية، ووضع خطوط اتصال فعالة بين المدقق الخارجي ولجنة التدقيق وتحديد قدرة المسؤولين في الشركة على المصادقة على المعاملات التي تخصهم في المؤسسة، والتي قد تكون مضرة بمصالح المالكين وأصحاب المصالح الآخرين في المؤسسة[2].

[1] بروش زين الدين ، دهيمي جابر. مرجع سابق.ص18.

[2] المرجع نفسه.ص18.

المبحث الثالث : حوكمة البنوك

تعتبر الحوكمة احدى متطلبات الإدارة الرشيدة وانطلاقا من حرص البنوك على المحافظة على سلامة أوضاعها، وكذا استكمال عمليات الاصلاح الإداري بهدف وضع قاعدة لتطوير البنوك في المستقبل وتحسين أدائها وتدعيم الثقة في نشاطاته أمام المودعين المساهمين.

سوف نحاول من خلال هذا المبحث تكوين فكرة عن ماهية حوكمة البنوك من خلال تعريف الحوكمة في البنوك و أهميتها من خلال المطلب الأول ،المبادئ التي تقوم عليها ودور البنوك في تطبيقها في المطلب الثاني ، والأطراف المسؤولة عن تطبيق حوكمة البنوك من خلال المطلب الثالث.

المطلب الأول : مفهوم حوكمة البنوك و أهميتها.

سنتطرق في هذا المطلب إلى بعض التعريفات الخاصة بحوكمة البنوك، والأهمية التي تتجلى بها.

أولا: مفهوم حوكمة البنوك

إن مفهوم حوكمة البنوك لا يختلف كثيرا عن مفهوم حوكمة المؤسسات، ولكن بما أن البنوك تمتاز عن المؤسسات ببعض الخصائص والمميزات فهي تمتاز بأسلوب حوكمة خاص بها.

الحوكمة المصرفية تعني:

- الطريقة التي تدار بها شؤون البنك، من خلال الدور المنوط به كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا، بما يؤثر على تحديد أهداف البنك ومراعاة حقوق المساهمين وحماية حقوق المودعين[1].
- وهي أيضا "مجموعة الأنظمة والاجراءات والسياسات التي يتم من خلالها ضبط وتوجيه مسار وتوجهات البنوك[2].
- كما تعرف بأنها "مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالأطراف الخارجية، والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئات الرقابية. [3]

[1] حسن صلاح. مرجع سابق.ص179.

[2] المرجع نفسه.ص 179.

[3] محمد مصطفى سليمان. مرجع سابق.ص 309.

تتضمن الحوكمة البنكية الطريقة التي تدار بها المؤسسات البنكية بواسطة مجالس إدارتها و الإدارة العليا في كيفية قيام المؤسسة بما يلي [1]:

- وضع الأهداف الاستراتيجية للبنك؛
- إدارة العمليات اليومية للبنك؛
- الوفاء بالتزاماتهم تجاه المساهمين وأصحاب المصالح؛
- إدارة أنشطة المؤسسة وتعاملاتها بطريقة آمنة وسليمة وفقا للقوانين السارية بما يحمي مصالح المودعين .

وبصفة عامة يمكننا القول أن الحوكمة البنكية هي ذلك المنهج الذي يتبعه مجلس الإدارة والإدارة العليا في توجيه ومراقبة أعمال البنك بطريقة تضمن تحقيق مصالح جميع الأطراف في إطار النظم والقوانين المعمول بها بطريقة تضمن الأمان وتجنب المخاطر التي قد تواجه البنك.

ثانيا: أهمية حوكمة البنوك

إن للتطبيق السليم للحوكمة في البنوك جملة من النتائج تعود بالنفع على البنك خاصة والجهاز المصرفي عامة، يمكن إيجازها في النقاط التالية[2]:

- إن لتطبيق مبادئ الحوكمة أهمية كبيرة ،حيث أصبحت درجة التزام البنوك بتطبيقها أحد المعايير التي يضعها المتعاملون والمستثمرون في اعتبارهم باتخاذ قرارات التوظيف أو الاستثمار، من ثم فإن البنوك التي تقدم على تطبيق مبادئ الحوكمة تتمتع بميزة تنافسية كبيرة لجذب رؤوس الأموال عن البنوك الأخرى التي لا تطبقها، وتزداد قدرتها على المنافسة في المدى الطويل.
- إن تطبيق مبادئ الحوكمة يؤدي إلى تحسين إدارة البنوك وتجنب الأزمات المالية من تعثر وإفلاس ويضمن تطوير الأداء واتخاذ القرارات على أسس سليمة؛
- يعمل تبني إطار مبادئ الحوكمة في البنوك على ربط المكافآت ونظام الحوافز بالأداء مما يساعد على تقليل المخاطرة وتحسين كفاءة أداء البنك بشكل عام؛
- تبني معايير الإفصاح والشفافية في التعامل مع المستثمرين والمقرضين في إطار التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة يساعد على زيادة الثقة فيما بينهم ومنع حدوث الأزمات البنكية ،وحماية أموال المقرضين من خلال الحق في العدالة بينهم والحق في المساءلة؛

[1] محمد مصطفى سليمان. مرجع سابق.ص309.

[2] محمد زيدان.(2009). أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة إلى البنوك الجزائرية. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.العدد التاسع. الجزائر: جامعة الشلف. ص 09.

- تؤكد العديد من الدراسات الدولية أن هناك ارتباطا وثيقا بين أداء البنوك ومدى الالتزام بتطبيق المعايير والمبادئ المتعلقة بمفهوم الحوكمة المؤسسات؛
- ضمان وجود هياكل إدارية يمكن معها محاسبة إدارة البنك أمام مساهميها ،هو ضمان لوجود الرقابة المستقلة (من غير العاملين بالبنك) على المديرين والمحاسبين وصولا إلى قوائم مالية ختامية على أساس مبادئ عالية الجودة ووفقا للمعايير المعمول بها[1].

المطلب الثاني : مبادئ حوكمة البنوك ودور البنوك في تطبيقها

بعد التطرق لمفهوم حوكمة البنوك يجدر بنا ذكر مبادئها ودور البنوك في تطبيقها، سيتم ذكرها كالآتي:

أولا: مبادئ حوكمة البنوك

وضعت لجنة بازل للبنوك عام 1999 إرشادات خاصة بالحوكمة في البنوك، ثم أصدرت نسخة معدلة منه عام2005، وفي فبراير2006 أصدرت نسخة محدثة بعنوان:

(Enhacing Corporte Gouvernance Of Bankin Organisatio)

تتمثل مبادئ الحوكمة في البنوك في :

1- المبدأ الأول

ينبغي على أعضاء مجلس الإدارة أن يكونوا مؤهلين حسب المناصب التي يشغلونها، ولديهم فهم واضح عن دورهم في حوكمة المؤسسات ، إضافة إلى قدرتهم على الحكم السليم بشأن أعمال البنك، فمجلس الإدارة في النهاية هو مسؤول عن السلامة المالية والتشغيلية للبنك ، ونرى أن مجلس وأعضاءه يمكنهم تقوية حوكمة المؤسسات بالبنوك من خلال[2] :

- إدراك وتنفيذ دورهم الإشرافي؛
- المصادقة على الإستراتجية العامة لأعمال البنك؛
- تجنب تضارب المصالح مع أنشطتهم؛
- تطوير الحفاظ على مستوى ملائم من الخبرة لأجل نمو البنك في الحجم والتركيبة؛
- ترقية أمن وسلامة البنك.

[1] محمد زيدان.مرجع سابق.ص9 .

[2] .محمد يوسف.(2016).عولمة الأسواق المالية المعاصرة.الطبعة الأولى.الأردن.دار حامد للنشر والتوزيع.ص 308.

2- المبدأ الثاني

ينبغي على مجلس الإدارة المصادقة والإشراف على الأهداف الإستراتجية للبنك وعلى القيمة، وعلى مجلس الإدارة ضمان أن الإدارة العليا تطبق الإجراءات والسياسات الإستراتجية المصممة للرفع من النزاهة والسلوك المهني كما عليه ضمان أن الإدارة العليا تنفذ السياسات، تضع الأنشطة والعالقات الوضعية التي يمكنها من تقليص نوعية حوكمة المؤسسات مثل[1] :

- تضارب المصالح؛
- الإقراض للرؤساء و المستخدمين وللمدرين أو المراقبين أو المساهمين؛
- القيام بمعاملة تفضيلية ألصحاب العالقة ومختلف الأطراف المرغوب فيهم.

3- المبدأ الثالث

ينبغي على مجلس المديرين وضع وتعزيز الخطوط العريضة للمسؤولية والمساءلة. ومجلس الإدارة الفعال يحدد السلطات والمسؤوليات التي على عاتقه وعلى عاتق الإدارة العليا ،كما يعتبر المجلس مسؤول للإشراف عن أنشطة الإدارة ومدى توافقها مع سياسات المجلس،وكذالك فإن الإدارة العليا مسؤولة عن تفويض السلطات والواجبات إلى إدارة البنك، وفي إنشاء هيكل إدارة يرفع من المساءلة[2].

4- المبدأ الرابع

على المجلس ضمان إشراف ملائم من الإدارة العليا يوافق سياساتها بحكم هيكلها من حيث الأفراد، وهي مسؤولة عن الإدارة اليومية للبنك، فمن أهم أدوار الإدارة العليا التأسيس تحت إرشادات مجلس المدرين نظام الرقابة الداخلية الفعالة[3].

5- المبدأ الخامس

ينبغي على مجلس الإدارة العليا فعليا استعمال الأعمال التي تقوم بها وظيفة المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين ووظائف الرقابة الداخلية، وعلى مجلس أيضا الاعتراف بأن استقلالية وكفاءة تأهيل المراجعين هو سياق جوهري لتحقيق الحوكمة، فالمجلس يستعمل أعمال المراجعين ووظائف الرقابة للحصول على معلومات مضبوطة ودقيقة حول أدوار وعمليات إدارة البنك، ويمكن للمجلس الإدارة العليا تحسين كفاءة وظيفة المراجعة الداخلية من خلال[4] :

- الاعتراف بأهمية عمليات المراجعة والرقابة الداخلية للبنك؛

[1] محمد يوسف.مرجع سابق.ص308.
[2] المرجع نفسه.ص308.
[3] المرجع نفسه.ص308.
[4] المرجع نفسه.ص309.

- استعمال الوقت المناسب وبأسلوب فعال مخرجات المراجعة الداخلية؛
- ترقية استقلالية المراجعين الداخليين؛
- إشراك المراجعين الداخليين في الحكم على مدى كفاءة الرقابة الداخلية؛
- كما يمكن للمجلس والإدارة العليا بالمساهمة في بناء كفاءة المراجعين الخارجيين بشأن ضمان عدالة وحيادية القوائم المالية المقدمة للبنك باحترام.

6- المبدأ السادس

على البنك ضمان ملائمة ممارسات وسياسات المكافآت مع ثقافة المؤسسة البنكية و مع الأهداف الإستراتيجية وطويلة الأجل، وكذلك مع محيط الرقابة، وينبغي على مجلس الإدارة أو اللجان المصممة تحديدا والمصادقة وفق سياسة المكافآت الملائمة، وعلى تعويضات مجلس الإدارة العليا وضمان أي تعويضات تتوافق مع العناصر المذكورة[1].

7- المبدأ السابع

ينبغي على إدارة البنك وفق أسلوب الشفافية أن تكون مهتمة بسلامة حوكمة المؤسسات، فمن الصعب على المساهمين وأصحاب المصلحة والمشاركين في السوق فعليا مراقبة ومساءلة مجلس المديرين والإدارة العليا في ظل نقص الشفافية،لذالك فإن الإفصاح العام الملائم يسهل انضباط السوق وفق معايير الحوكمة بالبنوك، وهذا عندما يحسن تقرير المراقبين من مقدرة الإشراف الفعلي للمراقبين أنفسهم على أمن وسلامة البنك[2].

8- المبدأ الثامن

ينبغي على مجلس الإدارة والإدارة العليا فهم الهيكل التشغيلي للبنك من خلال مدى الالتزام بالعمل وفق البيئة القانونية للعينة، وعلى مجلس المديرين أخذ الخطوات التي تضمن التعامل معها بإدراك جيد و إدارة حديثة[3].

ثانيا : دور البنوك في تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات

وجود نظام مصرفي سليم يعتبر أحد الركائز الأساسية لسلامة عمل سوق الأوراق المالية و قطاع المؤسسات حيث يوفر القطاع البنكي الائتمان و السيولة اللازمة لعمليات المؤسسة و نموها كما أن القطاع البنكي السليم هو أحد أهم المؤسسات التي تسهم في بناء الإطار المؤسسي لحوكمة المؤسسات[4].

[1] محمد يوسف.مرجع سابق.ص309.
[2] المرجع نفسه.ص309
[3] المرجع نفسه.ص309.
[4] المرجع نفسه.ص310.

ونجد اهتمام البنوك بقضايا حوكمة المؤسسات و توفير الممارسات السليمة لها عند اتخاذ القرارات بمنح الائتمان للعملاء هو المدخل الأساسي لتحفيز المؤسسات على تطبيق و تبني مفهوم الحوكمة بحيث يكون توفر ممارسات الحوكمة عامل فعال باتجاهين:

- اعتبار الحوكمة إحدى أركان القرار الائتماني الأمر الذي يدفع المقترضين إلى الاهتمام بتبني الممارسات السليمة للحوكمة لتسهيل الحصول على الائتمان؛
- فهو أن تتضمن أسعار الفوائد الممنوحة للعملاء مرونة ملموسة تجاه التزام العملاء بالممارسات السليمة للحوكمة بحيث يقتنع العملاء بجدوى الحوكمة و دورها في تسهيل الحصول على الائتمان بأسعار فائدة منخفضة. [1]

المطلب الثالث : الأطراف المسؤولة عن تطبيق حوكمة البنوك

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى دور الأطراف المسؤولة عن تطبيق الحوكمة في البنوك، وعن مسؤولية وعلاقة كل طرف من هذه الأطراف بأطراف أخرى، وبيان أهمية التي تنشأ من جراء العم لكل منها وتوضيح مسؤولياتها وآليات عملها.

أولا :المساهمون

يقوم المساهمون بتوفير رأس المال، ويتمتعون بسلطة قوية ، وان كانت محدودة وهم المسئولون بصفة أساسية عن تعيين وفصل مجالس الادارة وتعد موافقتهم ضرورية لإتمام الكثير من الصفقات، ويلعب دورا هاما في تقرير حوكمة المؤسسات، ومن خلال انتخاب لمجلس الاشرافي والموافقة على مجلس الإدارة و لجنة المراجعة و المراجعين الخارجيين، يكون المساهمون في وضع يسمح لهم بتحديد توجه البنك، وتختلف البنوك عن الشركات الأخرى في أن مسؤوليات الإدارة ولمجلس ليس فقط تجاه حملة الأسهم بل أيضا اتجاه المودعين الذين يوفرون رافعة مالية لرأس المال، وينبغي على المساهمين أن يلعبوا دورا رئيسيا في الإشراف على إدارة شؤون البنك[2].

ويتوقع منهم عادة أن يختاروا مجلس إدارة كفء يتمتع أعضاؤه بالكفاءة والخبرة ويكونوا مؤهلين لوضع أهداف وسياسات سليمة ويجب أن يكون مجلس الإدارة قادرا أيضا على تبني إستراتيجية عمل مناسبة للبنك والإشراف على شؤونه ومركزه المالي، والمحافظة على رسملة معقولة دون حدوث ممارسات المصلحة الذاتية بين أعضائه وعلى مستوى البنك ككل[3].

[1] محمد مصطفى سليمان.مرجع سابق.ص 296.
[2] المرجع نفسه.ص296.
[3] المرجع نفسه.ص296.

ثانيا : مجلس الإدارة

يتم اختيار رئيس مجلس الادارة بالانتخاب من بين أعضائه، ويتطلب تفعيل نظام الحوكمة في أي مؤسسة أن تحقق مجلس الإدارة توازن عاليا، ومن الأهمية تمكن تحقيق التوازن بين الاعضاء التنفيذيين وغير التنفيذيين في المجلس ويجب أن تتمتع أعضاء مجلس الادارة المستقلين شخصيات قوية وأن يكونوا ذوي الخبرة في مجالاتهم كمتطلبات أساسية لتحسين الاداء.بعد االهتمام بتعيين أفضل الخبرات في مجالس الإدارة وضمان ما لديهم من جدارة من متطلبات تحسين الاداء ينبغي ألا يكون عدد أعضاء مجالس الادارة أكثر مما يلزم لضرورات إدارة العمل على كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة على حدى، وكل أعضاء المجلس مجتمعين أن يدركوا مسؤوليتهم عن كفاءة وفعالية البنوك .يجب أن تعبر القوائم المالية عن الاوضاع الفعلية للبنك بشكل دقيق ،أن أعضاء مجالس إدارة البنوك هم الحراس على االستقرار المالي، وعليهم التأكد أن إستراتيجية البنك توازن بين المخاطر و العوائد[1].

تعد دراية أعضاء مجلس الادارة بحجم ومضمون التشريعات واجبة للتأكد من حمايتهم لحقوق المساهمين و المودعين و تجنب المخاطر، مع اعتبار ذلك مسؤولية على أعضاء مجلس الادارة[2]، وفيما يلي تفصيل هذه المسؤوليات:

1- التنظيم

وتشمل واجبات أعضاء مجلس الادارة للبنك إلى نقاط القوة و الضعف[3]:

- دعم ادارة البنك في مهام الموكلة اليها بتطوير اعمال البنك و تشجيع الابتكار بهدف تحقيق الاغراض المستهدفة؛
- النظر بدقة الى الموارد البشرية و المادية و المالية للبنك و الى نقاط القوة و الضعف؛
- النظر في عمليات الاندماج و الاستحواذ.

2- القيادة

وتتمثل مهام القيادة في اعضاء مجالس الادارة في الواجبات التالية [4]:

- وضع الاسس السلوكية و الأخلاقية لكافة العاملين بالبنك من خلال وضع سلوك سليم؛
- الافصاح في أي تعارض محتمل في المصالح أمام المجلس؛
- التأكد من التزام عمليات البنك بكافة القوانين.

[1] حسن صلاح.مرجع سابق.ص194-195.
[2] المرجع نفسه.ص194-195.
[3] المرجع نفسه.ص 197-198 .
[4] المرجع نفسه.ص199.

3- تقديم التقارير

واجب على لجان المراجعة التاكد من التقارير التي يصدرها البنك على أنها صحيحة وصادقة[1].

4- قنوات الاتصال

التأكد من قبل مجلس الإدارة ان هناك إستراتيجية للاتصالات بما في ذلك الموافقة على قنوات الاتصال الملائمة[2].

5- **الضوابط**

تتخلص مسؤوليات مجلس الادارة بخصوص الضوابط بما يلي[3] :

- التأكد من ان مجلس الادارة يتلقى تقارير سليمة عن المركز المالي و أدائه؛
- التأكد من سلامة الرقابة للعمليات البنكية؛
- التأكد من وجود نظم لاتخاذ القرارات الرقابية.

6- الموارد البشرية

تتمثل في :

- اصدار سياسات تهدف لاختيار أفضل الموظفين التنفيذيين؛
- وضع سياسة لشغل وظائف المراجعة الداخلية؛
- هيكل البنك، يقوم أعضاء مجلس الادارة بتحديد الهيكل التنظيمي لعمليات البنك ضمن اقتراحات الادارة التنفيذية.[4]

7- إدارة المخاطر

قيام مجلس الادارة بـ[5]:

- التعامل مع المخاطر الإستراتيجية بعدم تفويضها الى لجنة المراجعة؛
- التأكد من كفاية التحليلات يطلق عليها النظام الموجود للتعامل مع كافة المخاطر.

[1] حسن صلاح.مرجع سابق.ص199.
[2] المرجع نفسه.ص199.
[3] المرجع نفسه.ص200.
[4] المرجع نفسه.ص200.
[5] المرجع نفسه .ص201.

8- لجان مجلس الادارة

إن لمجلس الادارة لجان لمساعدته وهي[1] :

- اللجنة التنفيذية؛
- لجنة المراجعة؛
- لجنة المرتبات و المكافآت؛
- لجنة الترشيح
- لجنة إدارة المخاطر.

ثالثا: الإدارة التنفيذية

يقوم كل من المدير التنفيذي و فريق الادارة بالأنشطة اليومية للبنك بما يتفق مع السياسات التي يضعها مجلس الادارة،وعلى الرغم من ان المجلس و الادارة بحاجة إلى أن يدعم كل منهما الأخر فان لكل منهما دورا و مسؤوليات يؤديها مدير البنك و فريق الادارة و ينبغي أن يدير أنشطة البنك اليومية طبقا لسياسات المجلس و القوانين و اللوائح و ينبغي ان يدع العمليات اليومية للإدارة إلا انه ينبغي أن تحتفظ بالرقابة الاجمالية ، و ينبغي ان تزود الادارة اعضاء مجلس الادارة بالمعلومات التي يحتاجونها للوفاء بمسؤولياتهم ، و ينبغي ان تستجيب بسرعة و بالكامل لطلبات المجلس، و بالإضافة إلى ذلك ينبغي على الادارة ان توظف خبرتها في توليد أفكار جديدة و مبتكرة و توصيات للنظر فيها من جانب المجلس، ويجب أن يطبق البنك سياسات كافية لزيادة مساءلة مديريه باعتبارهم أشخاصا يشاركون تحمل المسؤولية قيادة البنك، وعلى أن تقدم للمديرين حوافز للاستمرار في القيام بالإشراف الكفء و الفعال على أنشطة العمل و المخاطر المناظرة [2].

[1] حسن صلاح.مرجع سابق .ص 208.

[2] محمد شويات.(2015). مؤتمر العامي حول الحاكمية و الفساد و الاداري و المالي.الطبعة الأولى.الأردن.عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.ص423 .

خلاصة الفصل

على الرغم تعدد تعاريفها فقد توصلنا إلى تعريف حوكمة المؤسسات على أنها كل القواعد والميكانيزمات والممارسات التي تشكل في مجموعها نظاما تسييريا رقابيا يستهدف ضبط السلطات التقديرية لمسيري المؤسسة من جهة و تحديد علاقتهم بالأطراف الأخذة من جهة أخرى بغية تعظيم قيمة المؤسسة وضمان استمراريتها، و تحقيق الحوكمة فعاليتها من خلال تكريس أخلاقيات العمل داخل المؤسسة وعلى وجه الخصوص الشفافية ،الإفصاح والمسؤولية.

وعلى صعيد تفسيري لنظرية حوكمة المؤسسات وفي إطار النظريات التعاقدية للمنظمات، فإن الحوكمة توفر سبيلا لرقابة فعالة وجيدة لتقويم سلوك المسير و قراراتها بما يخدم مصالح الملاك كما تساعد على التحكم في تكاليف التبادل عن طريق الحد من الانتهازية وعدم تماثل المعلومات ،بالإضافة إلى ضمان التوازن في تحقيق مصالح جميع الأطراف و إدارة المخاطر.

الفصل الثاني:

الإطار العام لحوكمة

البنوك الاسلامية

الفصل الثاني: الإطار العام لحوكمة البنوك الإسلامية

مقدمة الفصل

أصبح لمفهوم الحوكمة أكثر أهمية وتعقيدا في البنوك الإسلامية لما لهذه الأخيرة من عمليات بنكية معقدة تختلف شكلا ومضمونا عن العمليات المصرفية التقليدية، بالإضافة إلى وجود مجلسين هما مجلس الإدارة ومجلس الرقابة الشرعية (هيئة الفتوى والمراقبة الشرعية) تتداخل في بعض الأحيان وظائفها وأهدافها، وقد اتسمت تجارب البنوك الإسلامية بالعديد من الاختلالات في التزامها بمبادئ الشريعة الإسلامية والقواعد التي سطرها لها المنظرون الأوائل، كما أن سد الفجوات والمفارقات بين ما ينبغي أن يكون وما هو كائن في مسار البنوك الإسلامية يرتبط ببعض التدابير الجادة التي يمكن اعتبارها من أولوية الأولويات على حساب الاستثمار الكمي الذي لم يعبر عن مدى التزام هذه البنوك بأسسها النظرية لهذا احتاجت إلى نظام يساعدها على الرجوع إلى مبادئها وخصائصها ألا وهو نظام الحوكمة المؤسسية .

ولإظهار الموضوع بشكل أوضح قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث هي :

- **المبحث الأول: مدخل عام إلى البنوك الإسلامية**
- **المبحث الثاني: الحوكمة من المنظور الشرعي**
- **المبحث الثالث: حوكمة البنوك الإسلامية**

المبحث الأول : مدخل عام للبنوك الإسلامية

إن ميلاد فكرة البنوك الإسلامية لم يكن بمحض الصدفة، بل جاء نتيجة لمجهودات ودراسات عديدة من أشخاص عاشوا الاقتصاد بكل أزماته، فأيقنت أنه لا سبيل للخروج من هذا الواقع المرير إلا بإحداث تغيير جذري يرمي إلى إصلاحات أساسية تعالج العلل الاقتصادية من جذورها، من هنا كانت الحاجة إلى ظهور الجهاز المصرفي في إطار ما يسمى بالبنوك الإسلامية.

المطلب الأول : نشأة و مفهوم البنوك الإسلامية

تعد البنوك الإسلامية حديثة النشأة وفكرتها مستندة إلى الشريعة الإسلامية، فهي تقوم على أساس المشاركة في الربح أو الخسارة ونبذ التعامل بالفائدة بين البنك وعملائه أخذًا وعطاءًا.

أولا : نشأة البنوك الإسلامية

رجع تاريخ نشأة البنوك الإسلامية إلى المبادرة التي قام بها الإخوان المسلمون متمثلة في شركات المعاملات الإسلامية،حيث قامت حركة الإخوان المسلمين بإنشاء العديد من الشركات الاقتصادية التي تدار حسب أحكام الشريعة لإسلامية بجانب المؤسسات الخدمية و الاجتماعية الأخرى كالعبادات والمدارس، ولقد بدأت هذه التجربة بواسطة القوانين الاشتراكية حين صدرت وبدون تعويض لأصحابها[1].

ومرة ثانية وفي منتصف عام 1963 تمت التجربة تحت اسم "بنوك الادخار المحلية " بإقليم الدهقيلية بدلتا النيل بمصر، ومدينة "ميت غمر " بإشراف أحد رواد الاقتصاد الإسلامي الدكتور أحمد النجار، حيث افتتح أول بنك ادخاري محلي للعمل بأسس تتفق مع الشريعة الإسلامية يقوم بتجميع المدخرات من صغار الفلاحين والعمال في أماكن تواجدهم بالريف وبمبالغ صغيرة وبوسائل بسيطة تناسب وعيهم وثقافتهم، ولقد لقيت إقبالا منقطع النظير مقارنة مع البنوك التقليدي ة حيث تضاعف حجم الادخارات خلال أربع سنوات (5.44) أي ارتفعت المبالغ المدخرة من 40944 جنيه عام 1963 إلى 1828375جنيه في فبراير عام 1967[2]

وقد حققت في بدايتها نجاحا باهرا، إلا أن هذه التجربة قد خفقت وانتهت لأسباب سياسية محضة، ومنذ 1968 وضعت تحت إشراف البنك المركزي والبنك الأهلي المصري، ومن ثم فقدت هويتها المميزة إلا أن التجربة بعثت من جديد عام 1971 عندما أعلن الرئيس أنور السادات عن تأسيس "بنك ناصر الاجتماعي " في 03ديسمبر 1971 وباشر أعماله مع مطلع سنة 1973 وهو لا يقوم بالعمليات المصرفية إلا أنه يتفق مع البنوك الإسلامية في كثير من النواحي، فمن أهدافه توفير

[1] محمود سحنون.(2003). الاقتصاد النقدي والمصرفي.الجزائر.الطبعة الأولى. جامعة منتوري قسنطينة .دار بهاء الدين للنشر والتوزيع. ص 97.

[2] أحمدالنجار.(1974). المدخل الى النظرية الاقتصادية في المنهج الاسلامي.الطبعة الثانية.لبنان: دار الفكر. ص 271.

العمل وتشجيع الادخار الفردي ومنح القروض بدون فوائد والاستثمار وفق نظام المشاركة وتقديم المعونات والمساعدات إضافة إلى أن جميع معاملاته لا تستند إلى الفائدة أخذا وعطاءًا [1].

ومنذ ذلك الحين أصبحت البنوك الإسلامية حقيقة لا ينكرها جاحد، وهي ظاهرة مستمرة وتتزايد حتى بلغ عددها اليوم أكثر من 300 مؤسسة بنكية .وكان ذلك على سبيل المثال لا الحصر على النحو التالي:[2]

- الإمارات العربية سنة 1975 .
- مصر والكويت والسودان سنة 1977.
- لأردن وبريطانيا وجزر البهماس 1978 ، 1981 ، 1982 على التوالي
- إيران وباكستان عام 1980
- البحرين وقطر واللكسمبورغ عام 1979
- ألمانيا وفلسطين سنة 1992.

ثانيا : مفهوم البنوك الإسلامية .

بعد أن أصبحت البنوك الإسلامية واقعا ملموسا وفعالا، تعددت تعاريف هذه البنوك إلا أن المضمون واحد، ومن بينها مايلي:

فعرفت اتفاقية إنشاء الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية في الفقرة الأولى من المادة الخامسة البنوك الإسلامية بـ : «يقصد بالبنوك الإسلامية في هذا النظام، تلك البنوك أو المؤسسات التي ينص قانون إنشائها ونظامها الأساسي صراحة على الالتزام بمبادئ الشريعة، وعلى عدم التعامل بالفائدة أخذا وعطاءا»[3].

وتعرف أيضا بأنها " مؤسسة نقدية مالية تعمل على جذب الموارد النقدية من الأفراد وتوظيفها توظيفا فعالا يكفل تعظيمها ونموها في إطار القواعد المستقرة للاقتصاد الإسلامي بما يخدم المجتمعات وينمي اقتصاداتها، ويحقق عدالة التوزيع"[4].

كما عرفها الدكتور أحمد النجار كالتالي:" باستعراض قوانين ومراسيم إنشاء البنوك الإسلامية التي قامت حتى الآن نستطيع أن نخلص إلى تعريف عام للبنوك الإسلامية مؤداه، أن البنك هو مؤسسة مالية مصرفية لتجميع الأموال وتوظيفها في نطاق

[1] التقرير السنوي لإتحاد البنوك الاسلامية.(1999). ص 311.
[2] محمد بوجلال.(1990). البنوك الاسلامية.الجزائر:المؤسسة الوطنية للكتاب. ص 46.
[3] اتفاقية إنشاء الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية.مصر:مطابع الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية مصر الجديدة. ص10.
[4] محسن أحمد الخضيري.(1999). البنوك الاسلامية.الطبعة الثالثة.مصر: ايتراك للنشر والتوزيع. ص6.

الشريعة الإسلامية مما يخدم بناء مجتمع التكافل الإسلامي وتحقيق عدالة التوزيع ووضع المال في المسار الإسلامي"[1].

تلك المنظمات القائمة على تجميع الأموال من المجتمع وتوظيفها لخدمة أفراد أو جهات لبناء مجتمع التكافل وتحقيق رفاهيته، وتقديم الخدمات المصرفية الأخرى مع الالتزام في كل ما يتعلق بذلك بقواعد الإسلام وما تتضمنه من معايير اقتصادية ودينية وأخلاقيا تحقيقا لمفهوم التنمية الشاملة [2].

من التعاريف السابقة نستخلص عدة أمور منها :

- البنك الإسلامي مؤسسة مصرفية نقدية كغيره من المصارف، يعمل على جذب وجمع الأموال وتوظيفها بما يضمن تعظيمها ونموها
- البنك الإسلامي يعمل على تحقيق الربحية والسيولة لكن في إطار الشريعة الإسلامية
- البنك الإسلامي جهاز مالي يستهدف تنمية الاقتصاد، بتشجيع الاستثمارات وتحقيق عدالة التوزيع والتكافل الاجتماعي.

المطلب الثاني : خصائص وأهداف البنوك الإسلامية

تتميز البنوك الإسلامية بعدة خصائص و مجموعة ومن الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها وهي على النحو التالي:

أولا :خصائص البنوك الإسلامية.

تتميز البنوك الإسلامية عن غيرها من البنوك التقليدية، بمجموعة من الخصائص منها:

1- استبعاد الفوائد الربوية

إن أهم ما يمتاز به البنك الإسلامي عن البنوك التقليدية هو استبعاد التعامل بالفائدة ذلك أنها تعتبر من قبيل الربا الذي أجمع الفقهاء على تحريمه، نظرا لما له من آثار اقتصادية واجتماعية سلبية وبدون هذه الميزة يصبح هذا البنك كأي بنك ربوي آخر.[3]

[1] مجلة البنوك الاسلامية.(1979). مطبوعات الاتحاد الدولي للبنوك الاسلامية. العدد السابع.مصر.ص53.

[2] مرسي.(مارس1982).سلامة فلسفة البنوك الاسلامية في التنمية الشاملة. بحث مقدم الى مؤتمر دور البنوك الاسلامية في التنمية في مصر.مصر: جامعة المنصورة.ص 09.

[3] قادري محمد الطاهر.(2014). المصارف الإسلامية بين الواقع والمأمول. الطبعة الأولى.لبنان: مكتبة حسين لطباعة والنشر والتوزيع.ص15.

2- الاستثمار في المشاريع الحلال

تسعى البنوك الإسلامية للاستثمار في المشاريع الحلال التي تحقق النفع للمجتمع، وذلك باستعمال أسلوب المشاركة في تمويل مشاريعه التنموية، الذي يعتمد على التعاون بين صاحب المال وطالب التمويل في حالة الربح أو الخسارة ، وهذا ما يجعله مميز عن النظام التقليدي الذي يسعى إلى تحقيق أعلى سعر فائدة ممكن دون الاهتمام بطبيعة المشاريع إن كانت نافعة أو ضارة للإنسان.

3- ربط التنمية الاقتصادية بالاجتماعية

يعتبر تحقيق التنمية الاقتصادية مطلبا توليه البنوك الإسلامية اهتماما بالغا، وتسعى إلى تحقيق ذلك من خلال إقامة مشاريع استثمارية حقيقية، تتوافق مع الضوابط الشرعية وتساهم في تحريك عجلة النشاط الاقتصادي مراعية في ذلك البعد الاجتماعي، من خلال تلبية حاجات فعلية للمجتمع ، فتكون بذلك قد حققت العائد المادي والاجتماعي على حد سواء[1].

4- الالتزام بالقيم الإسلامية

إن البنوك الإسلامية تقوم على إتباع أحكام الشريعة الإسلامية ، وبالتالي جميع أعمالها تكون مقيدة بما أحله الله ، وهذا ما يدفعها إلى استثمار وتمويل المشاريع التي تحقق الخير للبلاد و العباد والتقيد بقاعدة الحلال و الحرام ، التي يحددها الإسلام وما يترتب عليه من توجيه الاستثمار وتركيزه في دائرة إنتاج السلع والخدمات، التي تشبع الحاجات السوية للإنسان المسلم.[2]

ثانيا:أهداف البنوك الإسلامية

إن أهم حاجات المجتمعات الإسلامية وجود جهاز بنكي يعمل طبقا لأحكام الشريعة الإسلامية ويقوم بحفظ أمواله واستثمارها ، بالإضافة إلى التمويل اللازم للمستثمرين بعيدا عن شبهة الربا ، وفي سبيل تحقيق رسالة البنوك الإسلامية هناك العديد من الأهداف التي يجب أن تحقق وهي :

1- الأهداف المالية

البنك الإسلامي مؤسسة بنكية إسلامية تقوم بأداء دور الوساطة المالية بمبدأ المشاركة وبالتالي لها العديد من الأهداف المالية التي تعكس مدى نجاحها في أداء هذا الدور في ضوء أحكام الشريعة الإسلامية، وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

[1] محمود حسن صوان.(2001). أساسيات العمل المصرفي الإسلامي، بدون طبعة.عمان. دار وائل للنشر.ص 92.
[2] حربي محمد العريقات،سعيد جمعة عقل.(2010). إدارة المصارف الإسلامية. الطبعة الأولى. دار وائل للنشر والتوزيع. ص95.

أ- جذب الودائع و تنميتها

يعتبر هذا الهدف من أهم أهداف البنوك الإسلامية، حيث يمثل الشق الأول في عملية الوساطة المالية، وترجع أهمية هذا الهدف إلى أنه يعد تطبيقا للقاعدة الشرعية بعدم تعطيل الأموال واستثمارها بما يعود بالأرباح على المجتمع الإسلامي وأفراده ، وتعد الودائع المصدر الرئيسي لمصادر أموال في البنك الإسلامي.

ب- استثمار الأموال

يعتبر استثمار الأموال الهدف الأساسي للبنوك الإسلامية، حيث يعد ركيزة العمل والمصدر الرئيسي لتحقيق الأرباح سواء للمودعين أو المساهمين، وتوجد العديد من صيغ الاستثمار الشرعية التي يمكن استخدامها في البنوك الإسلامية ،لاستثمار أموال المساهمين و المودعين.[1]

ج- تحقيق الأهداف

الأرباح هي المحصلة عن النشاط البنكي الإسلامي، وهي ناتج عملية الاستثمارات والعمليات البنكية التي تنعكس في صورة أرباح موزعة على المودعين وعلى المساهمين، ويعد تحقيق ربح من الأهداف الرئيسية للبنك الإسلامي، وذلك حتى يستطيع المنافسة والاستمرار في السوق البنكي.[2]

2- الأهداف الخاصة بالمتعاملين

تسعى البنوك الإسلامية إلى تحقيق رضا المتعاملين معها وذلك من خلال :

أ- تقديم الخدمات البنكية

يعتبر تقديم الخدمات البنكية من بين الأعمال التي يجب أن تحظى باهتمام البنوك الإسلامية وبالتالي تعمل على تحسين مستوى الخدمات التي تقدمها، لجذب أكبر عدد من المتعاملين، وبهذا تستقطب أكبر عدد من المدخرات، التي تمكنها من استغلال مختلف الفرص الاستثمارية المتاحة [3].

[1] حربي محمد العريقات. مرجع سابق، .ص 121-122.

[2] أمال لعمش.(2011-2012). دور الهندسة المالية في تطوير الصناعة الإسلامية. مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.الجزائر:جامعة فرحات عباس سطيف.ص 10.

[3] حربي محمد العريقات. مرجع سابق.ص122 .

ب- توفير التمويل للمستثمرين

البنوك الإسلامية جزء من المنظومة البنكية ومنافسا للبنوك التقليدية، وبالتالي هي ملزمة بتمويل أصحاب العجز، من خلال أساليب تمويلية متنوعة، تتوافق وضوابط المعاملات المالية الإسلامية وبالتالي تلبية احتياجات العملاء المختلفة[1].

ج- توفير الأمان للمودعين

يجب على البنوك الإسلامية أن تولي اهتماما كبيرا لتحقيق عنصر الأمان للمتعاملين معها كون أن المخاطر التي يتعرضون إليها البنوك الإسلامية أكبر مقارنة مع البنوك التقليدية التي تضمن لهم أصل الودائع، في حين البنوك الإسلامية تقوم على أساس تقاسم الربح والخسارة إن وقعت دون أن تقدم عائدا محددا ومضمونا لأصحاب الودائع، لهذا يعتبر تحقيق عنصر الأمان عاملا مهما في كسب ثقة المودعين.[2]

3- الأهداف الداخلية

للبنوك الإسلامية العديد من الأهداف الداخلية التي تسعى إلى تحقيقها منها :

أ- تنمية الموارد البشرية

تعد الموارد البشرية العنصر الرئيسي لعملية تحقيق الأرباح في البنوك الإسلامية، حيث أن الأموال لا تدر عائدا بنفسها دون استثمار، فلابد من توفر العنصر البشري القادر على استثمار هذه الأموال، ولابد أن تتوفر لدى هذا الأخير الخبرة البنكية، ولا يتم ذلك إلا من خلال العمل على تنمية مهارات أداء هذا العنصر البشري، عن طريق التدريب للوصول إلى أفضل مستوى أداء في العمل.[3]

ب- تحقيق معدل النمو

تمثل البنوك عماد الاقتصاد لأي دولة، وحتى تستمر البنوك الإسلامية في السوق البنكية لابد أن تضع في اعتبارها تحقيق معدل نمو، وذلك حتى تستطيع الاستمرار والمنافسة في السوق البنكية.[4]

[1] أمال لعمش. مرجع سابق. ص 10-11.
[2] حربي محمد العريقات. مرجع سابق. ص123.
[3] نفس المرجع. ص124.
[4] نفس المرجع.ص123.

ج- الانتشار جغرافيا و اجتماعيا

حتى تستطيع البنوك الإسلامية تحقيق أهدافها السابقة، لابد لها من الانتشار، بحيث تغطي أكبر شريحة من المجتمع، وتوفر لجمهور المتعاملين الخدمات المصرفية في أقرب الأماكن لهم ولا يتم ذلك إلا من خلال الانتشار الجغرافي في المجتمعات.[1]

4- الأهداف الابتكارية

حتى تستطيع البنوك الإسلامية أن تحافظ على وجودها بكفاءة وفاعلية في السوق البنكية، لابد لها من مواكبة التطور البنكي وذلك بالطرق التالية:

أ- ابتكار صيغ التمويل.

يجب على البنوك الإسلامية أن توفر التمويل اللازم لمشاريعها المختلفة، لذلك تسعى لإيجاد الصيغ الاستثمارية الإسلامية التي تمكنها من ذلك، بما لا تتعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية.

ب- ابتكار وتطوير الخدمات البنكية

يجب أن لا يقتصر نشاط البنوك الإسلامية على ابتكار خدمات بنكية، بل عليها أن تقوم بتطوير المنتجات البنكية الحالية التي تقدمها البنوك التقليدية، بما لا يخالف أحكام الشريعة الإسلامية.[2]

المطلب الثالث :مصادر الأموال واستخداماتها في البنوك الإسلامية

تعتبر مسألة حصول البنوك الإسلامية على أموالها وما طبيعة مصادر هذه الأموال، وكذا طريقة استثمار هذه الأموال من المسائل المهمة في البنوك الإسلامية.

أولا: مصادر الأموال في البنوك الإسلامية

تحصل البنوك الإسلامية على مواردها المالية من مصادر متنوعة داخلية وخارجية، هذه المصادر كما في البنوك التجارية التقليدية، تنقسم إلى:

1- مصادر داخلية (حقوق الملكية)

تتكون المصادر الداخلية للأموال في جميع البنوك من حقوق الملكية والتي تشتمل على ما يلي[3] :

[1] أمال لعمش.مرجع سابق. ص11.

[2] حربي محمد العريقات. مرجع سابق. ص 124.

[3] حيدر يونس الموسوي.(2011). المصارف الإسلامية أداؤها المالي و أثرها في سوق الأوراق المالية.الأردن. دار اليازوري.ص ص 40-42.

أ– رأس المال: يتمثل في الأموال المدفوعة من المؤسسين والمساهمين عند إنشائه مقابل القيمة الاسمية للأسهم المصدرة، أو مقابل زيادة رأس المال، والتي تلجأ إليها البنوك من أجل توفير مصادر تمويل داخلية ذات آجال طويلة، وعادة ما يستغل جزء كبير من رأس المال في الأصول الثابتة مما لا يمكن من الاستفادة منه بصورة كبيرة في التمويل.

ب– الاحتياطات: وهى تمثل أرباحا محتجزة من أعوام سابقه وتقتطع من نصيب المساهمين ولا تتكون إلا من الأرباح أو فائض الأموال من أجل تدعيم وتقوية المركز المالي للبنك.وتعد الاحتياطات مصدر من مصادر التمويل الذاتي أو الداخلي للبنك، وهى تأخذ نفس الطبيعة الرأسمالية من حيث أهميتها في ضمان حقوق المودعين لدى البنك، ونظرا لحداثة نشأة بعض البنوك الإسلامية فمازالت الاحتياطات تمثل نسبة محدودة بالمقارنة بحجم الودائع في بعض البنوك الإسلامية.[1]

ج– مصادر أخرى: هناك موارد أخرى تتاح لدى البنوك الإسلامية مثل القروض الحسنة من المساهمين،والتأمين المودع من قبل العملاء كغطاء اعتماد مستندي أو غطاء خطابات الضمان، وقيمة تأمين الخزائن الحديدية المؤجرة[2].

2– المصادر الخارجية للأموال في البنوك الإسلامية

تشتمل المصادر الخارجية للأموال في البنوك الإسلامية على الودائع المختلفة، وتتضمن الودائع تحت الطلب (الحسابات الجارية)، الودائع الادخارية (حسابات التوفير)، ودائع الاستثمار (حسابات الاستثمار)، دفاتر الادخار الإسلامية، صكوك الاستثمار، القروض الحسنة من المؤسسات المالية الإسلامية.

سنقوم فيما يلي بتناول كل نوع من أنواع هذه الودائع:

أ–الودائع تحت الطلب (الحسابات الجارية): تعرف الوديعة تحت الطلب بأنها النقود التي يعهدها الأفراد أو الهيئات إلى البنك على أن يتعهد هذا الأخير بردها أو برد مبلغ مساو لها إليهم عند الطلب، والحسابات الجارية هذه السمة لا يمكن الاعتماد عليها في توظيفات طويلة الأجل، وأما استخدامها فيكون في الأجل القصير فيتم في حرص شديد وحذر بالغ، ويتم ذلك بعد أن تقوم إدارة البنك بتقدير معدلات السحب اليومية، ودراسة العوامل المؤثرة فيها بدقة، مع الأخذ في الحسبان نسبة السيولة لدى البنوك المركزية ومؤسسات النقد ذات الصلة؛[3]

ب–الودائع الادخارية (حسابات التوفير):تعد الودائع الادخارية أحد أنواع الودائع لدى البنوك الإسلامية وهي تنقسم إلى قسمين هما :حساب الادخار مع التفويض بالاستثمار و حساب الادخار دون التفويض بالاستثمار؛[4]

---

[1] محمد بوجلال. البنوك الإسلامية.(1990).الجزائر. المؤسسة الوطنية للكتاب. ص 53.

[2] حيدر يونس الموسوي.مرجع سابق.ص43.

[3] محمد بوجلال. مرجع سابق.ص53.

[4] أحمد النجار. مرجع سابق. ص 163.

ج–ودائع الاستثمار (حسابات الاستثمار): وهى الأموال التي يودعها أصحابها لدى البنوك الإسلامية بغرض الحصول على عائد نتيجة قيام البنك الإسلامي باستثمار تلك الأموال، وتخضع هذه الأموال للقاعدة الشرعية "الغنم بالغرم[1]"؛

د– صكوك المقارضة : تعد صكوك المقارضة من مصادر الأموال الخارجية للبنوك الإسلامية وهى على نوعين وهما: صكوك المقارضة المشتركة و صكوك المقارضة المخصصة؛

هـ– دفاتر الادخار الإسلامية: تعد دفاتر الادخار الإسلامية أحد أنواع الودائع الادخارية بالبنوك الإسلامية، ويمكن السحب والإيداع هذه الدفاتر في أي وقت؛

ذ– ودائع المؤسسات المالية الإسلامية: انطلاقا من مبدأ التعاون بين البنوك الإسلامية، تقوم بعضها والتي لديها فائض في الأموال بإيداع تلك الأموال في البنوك الإسلامية التي تعاني من عجز في السيولة النقدية، إما في صورة ودائع استثمار تأخذ عنها عائد أو في صورة ودائع جارية لا يستحق عنها عائد؛

و– شهادات الإيداع: تعد شهادات الإيداع أحد مصادر الأموال متوسطة الأجل بالبنوك الإسلامية، ويتم إصدار تلك الشهادات بفئات مختلفة لتناسب كافة مستويات دخول المودعين، وتتراوح مدة الشهادة الواحدة من سنة إلى ثلاثة سنوات.[2]

ثانيا :استخدامات الأموال في البنوك الإسلامية

استخدامات البنوك الإسلامية أو ما يعرف بالموجودات هي الشيء القادر على توليد تدفقات ايجابية أو منافع اقتصادية أخرى في المستقبل بمفرده أو بالاشتراك مع موجود أو موجودات أخرى، ولكي يعتبر الشيء أحد موجودات البنك يجب أن يكون للبنك حق التصرف فيه. توزع استخدامات البنوك الإسلامية بشكل عام على الأوجه التالية:

1- **الموجودات النقدية** وهي غير مختلفة كثيرا عما هو موجود في البنوك التقليدية باستثناء كون حسابات البنوك الإسلامية لدى البنوك الأخرى لا تتقاضى عليها عوائد؛

2- **حسابات الاستثمار المخصص**: وهي الأموال المودعة لدى البنك والتي تكون مقيدة بشرط معين. يسلك فيه البنك سلوك العقد المتفق عليه؛

[1] قاعدة الغنم بالغرم يقصد بها أن الحق في الحصول على النفع أو الكسب (العائد أو الربح) يكون بقدر تحمل المشقة أو التكاليف (المصروفات أو الخسائر أو المخاطر)، وبعبارة أخرى فإن الحق في الربح يكون بقدر الاستعداد لتحمل الخسارة. وهذه القاعدة تمثل أساساً فكرياً قوياً لكل المعاملات التي تقوم على المشاركات والمعاوضات، حيث يكون لكل طرف فيها حقوق تقابل أو تعادل ما عليه من التزامات (مال أو عمل أو بضمان). ولهذه القاعدة أهمية كبيرة في المعاملات المصرفية الإسلامية، حيث تؤثر في أمرين أحدهما: أن يحصل المصرف على ربح أو عائد من حيث الأصل، وثانيهما: تحديد النسبة أو المقدار التي يحصل عليها.

[2] عبد الكريم قندوز وآخرون.مرجع سابق،.ص 314.

3- **القرض الحسن:** هو قرض بدون فائدة يقدمه البنك الإسلامي للمقترض كعون له في الشدة، وينقسم لقسمين: قرض اجتماعي وهو قرض لمواجهة حالات اجتماعية مبررة كالتعليم، العلاج، الزواج...الخ. وقرض انتاجي وهو قرض يقدم لصغار الحرفيين والعمال لمعاونتهم كي يصبحوا طاقة انتاجية؛ ينتجوا بما يفي حاجتهم ويحققوا فائضا يسددوا به القرض.[1]

4- **الاستثمارات المباشرة:** وتأخذ الصور التالية[2] :

- توظيف أموال البنك في مشروعات مربحة (بعد دراسة الجدوى) يسهر البنك بنفسه على متابعتها، كما أنها تظل ملك له؛
- شراء أصول أو سلع معينة وتأجيرها أو بيعها مقابل عائد؛
- المساهمة في المؤسسات التي تعمل وفق الضوابط الإسلامية، كونها فروع تابعة للبنك؛
- استثمار الأموال في مختلف المشاريع والمجالات بشرط أن تبقى محافظة على طابعها الشرعي، مبتعدة في ذلك على كل ما هو محرم.

5-**التمويل والاستثمار(الاستثمار غير المباشر):** يقوم البنك بالاشتراك مع أشخاص طبيعيين أو معنويين في مشروع جديد أو قائم له خصوصية وطابع قانوني معين، حيث يتحدد دور البنك حسب مساهمته ومدة مشاركته في الإدارة الفعلية للمشروع. ويشمل الاستثمار غير المباشر أو ما يعرف بالتمويل والاستثمار عدة صيغ من أهمها: عقد المضاربة، عقد المشاركة، عقود البيوع (عقد المرابحة لآمر بالشراء، عقد المساومة وعقد بيع السلم)، عقد الإستصناع، التأجير المنتهي بالتمليك...الخ.

هذه الصيغ تتميز بالمرونة التي تمكنها بتلبية رغبات العملاء، كما تنفرد كل صيغة بتمويل نشاط لا يمكن أن تموله صيغة أخرى.[3]

فيما يلي شرح مختصر لأهم هذه الصيغ التمويلية المتداولة بكثرة:

- **المضاربة:** تعني اتفاق طرفين على أن يدفع أحدهما و يسمى رب المال نقدا معلوما إلى الطرف –الآخر و يسمى المضارب ليعمل فيه على أن يكون الربح بينهما بحصة شائعة ومعلومة، وعلى أن لا يكون رب المال ضامنا للمال إلا بتفريط منه أو عدوان. والمضاربة تمكن المستفيد الذي يبحث عن استثمار أمواله من[4]:
  - القيام باستثمار مباشر؛

[1] عبد الكريم قندوز وآخرون.مرجع سابق.ص ص 319-322.
[2] المرجع نفسه.ص 323.
[3] المرجع نفسه. ص223.
[4] المرجع نفسه .ص 223.

- الارتقاء إلى نسب أرباح محتملة ذات قيمة عالية مقارنة بعروض القطاع.

❖ **المشاركة**: هي عقد شراكة بين طرفين (اثنين) أو أكثر في رأس مال مؤسسة أو مشروع أو في معاملة معينة، ويتم توزيع الأرباح المحققة وفقا لقاعدة توزيع محددة سلفا. وعند تسجيل خسارة محتملة فإن هذه الخسارة يتحملها جميع الأطراف تبعا لنصيب كل طرف في رأس المال المستثمر،

وتكمن جدوى هذا الصنف من التمويل في[1]:

- إرساء مشاريع وإنشاء مؤسسات خدمات إلكترونية تقاسم الأرباح والخسائر والاشتراك في التسيير وفي مخاطر الاستثمار؛
- تمويل مشاريع.

❖ **الاستصناع** عقد بيع بين الشاري النهائي (المستصنع) والبائع (الصانع)، هذا الأخير يتولى صنع –أو اقتناء السلعة، موضوع العقد، والتي تستلزم مسار تصنيع. إذن يلتزم البائع بشراء المواد الأولية والقيام بالعمل الضروري وبتسليم السلعة المصنوعة وفقا للوصف المحدد مسبقا بشأن خصوصيات السلعة المذكورة، كما يتم الاتفاق وتحديد سعر البيع وطرق الخلاص عند توقيع العقد. ويمكن أن يتم الخلاص عند إبرام العقد من خلال تسبيقات أو في موعد لاحق محدد، حيث تكمن جدوى هذا الصنف من التمويل في[2]:

- تمويل مشاريع وأصول تستلزم مسار تصنيع طويل نسبيا طبقا لمقتضيات دفتر شروط ؛
- دفع ميسر مع صيغ خلاص متعددة .

❖ **الإجارة**: هي التمتع باستغلال منفعة محددة مقابل أجرة معروفة لفترة زمنية. ويتولى فيها البنك (بصفته المؤجر) شراء العقار مثلما يرغب فيه المستفيد (بصفته المستأجر) ويعطي له الحق في استخدامه والاستفادة منه لفترة زمنية مسبقا وفي مقابل ذلك يدفع المستفيد ثمن الكراء المتفق عليه مسبقا (أجرة). يظل العقار على ملك البنك باعتبار أن استغلال المنفعة أي حق الاستعمال يتم تحويله إلى المستأجر عموما، تنقل الملكية في نهاية فترة الإيجار مقابل الدينار الرمزي وتعرف هذه العملية بـ"الإجارة المنتهية بالتمليك". تكمن جدوى هذا الصنف من التمويل في[3]:

- الإجارة هي تقنية تمويل الاستثمارات المنقولة وغير المنقولة؛
- هذا الصنف من التمويل يحظى بالإقبال اعتبارا لمختلف مزايا التي توفرها الإيجار/الإجارة: وسيلة مرنة وعملية تمكن من النفاذ إلى مزايا جبائية هامة.

[1] عبد الكريم قندوز وآخرون.مرجع سابق.ص223.
[2] المرجع نفسه.ص224.
[3] المرجع نفسه.ص 224.

المبحث الثاني :الحوكمة من المنظور الشرعي

نظرا لما تتميز به البنوك الإسلامية من خصائص تختلف عن خصائص البنوك التقليدية، فالأكيد أن الحوكمة في الأولى تختلف ولو باليسير عنها في الثانية ، لذا سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم الحوكمة من المنظور الشرعي و المبادئ التي تتفق فيها البنوك الإسلامية مع غيرها من البنوك و مجموعة معايير مجلس الخدمات المالية حول حوكمة البنوك الإسلامية والالتزام في البنوك الإسلامية.

المطلب الأول : مفهوم الحوكمة من المنظور الشرعي والأسس و المبادئ التي تحكمها

سيتم إعطاء نظرة بسيطة عن ماهية الحوكمة المؤسسية من المنظور الشرعي بالتطرق إلى مجموعة من العناصر التالية :

أولا: مفهوم الحوكمة من المنظور الشرعي

جاءت الأنظمة والتشريعات بحوكمة المؤسسات من أجل تنظيم وترتيب أمورها، ويعد حفظ الحقوق من أهداف الحوكمة الأساسية وغيرها من المبادئ النبيلة، ومما هو معلوم أن الدين الإسلامي يدعم كل ما هو وسيلة إلى الخير شرط ألا تخالف الشرع، فإن الغايات لا تبرر الوسائل، ويكاد يجمع الباحثون حول حوكمة المؤسسات أنها تقوم على أربعة أسس رئيسة هي العدالة وتحديد المسؤولية بدقة والمساءلة والمحاسبة وأخيرا الشفافية (الصدق والأمانة)، وإجمالا فإن هذا المعنى للحوكمة يتفق مع ما جاءت به الشريعة الإسلامية في حفاظها على المقاصد، فالمال يعد أحد المقاصد الخمسة التي يجب حفظها وحمايتها بكل الطرق والسبل المشروعة، كما أننا لسنا في حاجة إلى التأكيد على موقف الإسلام من قيم العدالة والصدق والأمانة والحث عليهما بشكل عام،[1] حيث :

"إن العمل الإداري في الإسلام له مقوماته العقائدية القائمة على العقيدة الإسلامية التي تضع لها قيودا ومحددات، وترسم لها طريقا يحكم سلوك القائد الإداري والمؤسسة والأفراد العاملين فيها، سواء في علاقاتهم بعضهم ببعض أو علاقاتهم مع المجتمع المحيط لهم، ومن ثم تصبح الإدارة الإسلامية ذات رسالة شاملة لكل المعاملات والأخلاق في إطار متكامل يستحيل فصل جزء منها على الأجزاء الأخرى[2]."

[1] محسن أحمد الخضيري.(1990). الإدارة في الإسلام.وقائع الندوة رقم 21.المملكة العربية السعودية:معهد البحوث والتدريب، البنك الإسلامي للتنمية.ص 145.

[2] المرجع نفسه .ص 145.

نلاحظ من خلال هذا التعريف للعمل الإداري في الإسلام أنه يشير نوعا ما إلى مفهوم الحوكمة، حيث يركز فيه على نقطتين هما :

1- **العلاقة بين مختلف الأطراف المهتمة بالمؤسسة:** وهو أساس قيام نظرية الحوكمة أي ضبط العلاقة بين كل الأطراف بشكل يعالج مشكلة تعارض المصالح؛

2- دور مبادئ الشريعة الإسلامية في تفعيل هذا العلاج: والمتمثلة أساسا في أربعة مبادئ هي العدالة ،المسؤولية ،المساءلة والشفافية.

ثانيا:المبادئ التي تتفق فيها البنوك الإسلامية مع غيرها من البنوك

تتفق البنوك الإسلامية مع غيرها من البنوك في مجموعة من المبادئ نوجزها كالآتي:

1 – الحفاظ على حقوق المساهمين والمعاملة العادلة والمتساوية لهم

المقصود من هذا المبدأ ضمان توفر الحماية اللازمة للمساهمين و تمكينهم من ممارسة حقوقهم كاملة، من أهمها المشاركة في التصويت و الانتخاب، و كذالك حقهم في الحصول على نصيبهم من الأرباح، و حقهم في التصرف بما يملكون من أسهم كالبيع أو الرهن أو التحويل، و حقهم في الحصول على المعلومات المهمة عن البنك كتغير النظام الأساسي للبنك أو الترخيص في إصدار أسهم إضافية، و كذلك القرارات المتعلقة بالحيازة أو السيطرة على البنك، والعمليات الاستثنائية مثل الاندماج وبيع حصص جوهرية من أصول البنك [1].

2 – الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح

يهدف هذا المبدأ إلى المحافظة على حقوق أصحاب المصالح و احترامها ، و ضمان حصولهم على تعويض الفعال مقابل انتهاك حقوقهم ، وكذا حصولهم على المعلومات التي تهمهم . ومن أهم أصحاب المصالح العاملين ، ومن حقوقهم توفر الحماية الكاملة لهم في حالة إعدادهم لتقارير عن ممارسات غير قانونية أو غير أخلاقية من أي إجراءات تأديبية بحقهم عند قيامهم بذلك ، وكذا توفر العدالة في سياسات الأجور و المرتبات و الحوافز[2] .

[1] السعيد هالة. تطبيق الحوكمة في البنوك العامة ،banks coroporate covernance in state owend ، انظر إلى رابط http://islamfin.yoo7.com/t1780-topic اطلع عليه يوم 30ماي 2019 على الساعة 23:22.

[2] المرجع نفسه.

3 – سلامة النظام الداخلي

يعني هذا المبدأ ضرورة تمتع النظم الداخلية للبنك بالسلامة و مواكبة التطورات و التحولات، و من أهمها توفر إستراتيجية واضحة للبنك ، وتوفر نظم محاسبية جيدة و غيرها من الأنظمة، كما يعني ضرورة التوزيع السليم و المناسب للمهام والمسؤوليات لمجلس الإدارة و الإدارة العليا و المديرين التنفيذيين و العاملين [1].

4 –كفاءة المراقبين و فعاليتهم

يعني هذا المبدأ ضرورة توفر الكفاءة ،الفعالية للمراقبين ،المراجعين ،المدققين الداخليين و الخارجيين و تمكنهم من القيام بدورهم على أكمل وجه .

5 – تحقيق الإفصاح و الشفافية

ويعني تحقيق الإفصاح و الشفافية والوضوح عن البيانات المالية المنشورة في التقارير السنوية و المرحلية، وكذالك الإفصاح عن كافة أعمال و أنشطة البنك والإدارة بما في ذلك الوضع المالي و الملكية و الإدارة، و نشر ذلك من خلال قنوات بث من أهمها الموقع الإلكتروني للبنك.

6 – مسؤوليات مجلس الإدارة

يعني ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة و تمتعهم بالتأهيل الكامل، وأن يتحملوا كافة مسؤولياتهم في الإشراف على الإدارة و تحقيق عائد مناسب للمساهمين ومنع المصالح ووضع أهداف الأداء و مراقبة التنفيذ وخطط العمل الرئيسة و سياسة المخاطر و الموازنات التقديرية والعمل على تحقيق الكفاءة التشغيلية و الاقتصادية للبنك، والأهم مسؤولياتهم عن قوة المركز المالي للبنك ومتانته وسلامته[2].

المطلب الثاني : معايير مجلس الخدمات المالية حول الحوكمة في البنوك الإسلامية

إن النمو المتسارع للمؤسسات المالية الإسلامية فرض الحاجة إلى تنظيم الصيرفة الإسلامية حماية للصناعة المالية الإسلامية، ومن هنا ظهرت الحاجة إلى وجود مظلات دولية لأنشطة تلك البنوك من أجل العمل على توحيد المعايير والقواعد الحاكمة لأنشطة تلك المؤسسات، ويعتبر مجلس الخدمات المالية الإسلامية من أبرز المؤسسات التي حققت نوعا من السبق في إصدار معايير ومبادئ لحوكمة المؤسسات في البنك الإسلامية وهي كالتالي:

[1] السعيد هالة. مرجع سابق.

[2] المرجع نفسه.

أولا: المبدأ الأول.

يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية أن تضع إطار لسياسة ضوابط إدارة شاملة تحدد الأدوار والوظائف الاستراتيجية لكل عنصر من عناصر ضوابط الإدارة والآليات المعتمدة لموازنة مسؤوليات مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية تجاه مختلف أصحاب المصالح، ويقصد بعناصر ضوابط الإدارة كل من: (مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه، الإدارة التنفيذية، هيئة الرقابة الشرعية، مراجعي الحسابات الداخليين والخارجيين).

يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية اعتماد التوصيات ذات العلاقة التي تتضمنها معايير ضوابط إدارة مؤسسات متعارف عليها دوليا مثل مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وورقة لجنة بازل للإشراف المصرفي، كذلك يجب أن تلتزم بالتعليمات والتوجيهات سارية المفعول الصادرة عن السلطات الإشرافية، كما يجب أن تلتزم بأحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها.[1]

ثانيا:المبدأ الثاني

يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية أن تتأكد من أن إعداد تقارير معلومات المالية وغير المالية يستوفي المتطلبات التي تنص عليها المعايير المحاسبية المتعارف عليها دوليا –وتكون مطابقة لأحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها والتي تسري على قطاع الخدمات المالية الإسلامية وتعتمدها السلطات الإشرافية في الدولة المعنية، ورفع هذه التقارير إلى مجلس الإدارة،ويجب أيضا على مجلس إدارة المؤسسة المالية الإسلامية تشكيل لجنة مراجعة تتكون مما لا يقل عن ثلاثة أعضاء يختارهم مجلس الإدارة من أعضائه غير التنفيذيين يكونون حائزين على مؤهلات علمية وخبرات مناسبة وكافية في تحليل القوائم المالية والمستندات المالية.[2]

ثالثا: المبدأ الثالث.

ينبغي على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية الإقرار بحقوق أصحاب حسابات الاستثمار في متابعة أداء استثماراتهم والمخاطر ذات العلاقة، ووضع الوسائل لضمان المحافظة على هذه الحقوق وممارستها.

---

[1] مجلس الخدمات المالية الإسلامية.(2006). المبادئ الإرشادية لضوابط إدارة المؤسسات التي تقتصرعلى تقديم الخدمات مالية إسلامية.المعيار رقم 3.يمكن الاطلاع عليه في الموقع https://www.ifsb.org/ar_index.php. ص6.
"مجلس الخدمات المالية الإسلامية هو هيئة دولية واضعة للمعايير،تهدف إلى تطوير و تعزيز متانة صناعة الخدمات المالية الإسلامية واستقرارها ،وذلك بإصدار معايير احترازية ومبادئ إرشادية لهذه الصناعة التي تضم بصفة عامة قطاعات الصيرفة الإسلامية ،أسواق رأس المال، التكافل (التأمين الإسلامي) كما يقوم هذا المجلس بأنشطة بحثية ، وتنسيق مبادرات حول القضايا المتعلقة بهذه الصناعة ،فضلا عن تنظيم حلقات نقاشية و ندوات و مؤتمرات علمية للسلطات الرقابية و أصحاب المصالح المهتمين بهذه الصناعة".

[2] المرجع نفسه. ص 11.

كما يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية أن تتحمل مسؤولية ائتمانية تجاه أصحاب حسابات الاستثمار بصفتها مضاربا في أموالهم، مع الإفصاح والشفافية عن المعلومات في الوقت الملائم.[1]

رابعا: المبدأ الرابع

يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية اعتماد استراتيجية استثمار سليمة تتلاءم مع المخاطر والعوائد المتوقعة لأصحاب حسابات الاستثمار (آخذين في الحسبان التميز بين أصحاب حسابات الاستثمار المقيدة والمطلقة) بالإضافة إلى اعتماد الشفافية في دعم أي عوائد.

خامسا:المبدأ الخامس

يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية أن تضع آلية مناسبة للحصول على الأحكام الشرعية من المختصين بها، والالتزام بتطبيق الفتاوى ومراقبة الالتزام بالشريعة في جميع نواحي منتجاتها وعملياتها ونشاطاتها ، ويبقى تنوع الآراء الشرعية من الخصائص الدائمة لقطاع الخدمات المالية الإسلامية، ويجب أن يحصل المراجعون الداخليون والمراقبون الشرعيون على التدريب اللازم والمناسب لتحسين مهارا تهم من حيث مراجعة مدى الالتزام بالشريعة.[2]

سادسا: المبدأ السادس.

يجب على مؤسسة الخدمات المالية الإسلامية الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها المنصوص عليها في قرارات علماء الشريعة للمؤسسة، ويجب على المؤسسة أن تتيح اطلاع الجمهور على هذه الأحكام والمبادئ لتشجيعهم على الاستثمار في هذه المؤسسات؛

ويتطلب ذلك أن تعتمد مؤسسة الخدمات المالية الإسلامية الشفافية في اعتمادها تطبيق أحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها الصادرة عن علماء الشريعة للمؤسسة، ويجب على المؤسسة الالتزام بقرارات الهيئة الشرعية المركزية أو الإفصاح عن سبب عدم الالتزام.[3]

سابعا: المبدأ السابع.

يجب على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية توفير المعلومات الجوهرية والأساسية حول حسابات الاستثمار التي تديرها لأصحاب حسابات الاستثمار وللجمهور بالقدر الكافي وفي الوقت المناسب، ويتطلب ذلك توفير المعلومات لأصحاب حسابات الاستثمار حول طرق حساب الأرباح وتوزيع الموجود واستراتيجية الاستثمار وآليات دعم العوائد؛

[1] مجلس الخدمات المالية الإسلامية .مرجع سابق..ص 11.
[2] المرجع نفسه.ص 12.
[3]المرجع نفسه .ص 12.

كما يتطلب ذلك توفير المعلومات لأصحاب حسابات الاستثمار حول أسس توزيع الأرباح قبل فتح حساب الاستثمار والإعلان عن حصة كل من المؤسسة وأصحاب حسابات الاستثمار في الأرباح حسب مقتضيات عقد المضاربة. ووجود هذه المبادئ وإعلان المؤسسات والمؤسسات المالية الإسلامية عن التزامها بها لا يكفي لتحقيق مقتضيات الحوكمة ومبادئها، إذ لابد من وجود هيئة أو جهة رقابية تتحقق من تطبيق هذه المقتضيات والامتثال لما تفرض.[1]

إن أهمية وجود مؤسسات تضطلع بمهمة التحقق من التزام المؤسسات المالية الإسلامية بالمعايير والضوابط الشرعية أصبح مطلبا ملحا، فإن وجود المعيار والضابط الشرعي وحتى العقود والنماذج الشرعية لا يعني – بالضرورة– التزام المؤسسات المالية الإسلامية العمل بمقتضاها.[2]

المطلب الثالث : الالتزام و الحوكمة في البنوك الإسلامية

يعد الالتزام بالأنظمة والمعايير والتعليمات أحد أهم أسس وعوامل نجاح المؤسسات المالية ويحافظ على سمعتها ومصداقيتها، ويشتمل الالتزام على مبادئ أساسية نوجزها في الآتي:

أولا: وظيفة الالتزام في البنك

هي وظيفة مستقلة تحدد وتقيم وتقدم النصح والمشورة، تراقب وتعد التقارير حول مخاطر عدم الالتزام في البنك والمتعلقة بتعرضه لعقوبات نظامية أو إدارية أو خسائر مالية أو بما يؤدي للإضرار بسمعة البنك نتيجة لإخفاقه في الالتزام بالأنظمة أو معايير السلوك والممارسة المهنية السليمة.[3]

ثانيا : قواعد الالتزام في البنك

ونميز هذه القواعد كالآتي:

- الأنظمة والتشريعات الإشرافية والرقابية والنقدية والتنظيمية السارية على القطاع المصرفي وقواعد تطبيقها التي تصدرها الجهات الحكومية ذات الاختصاص؛
- المبادئ الصادرة عن لجنة بازل الخاصة بالالتزام ووظيفة الالتزام في البنوك.[4]

ثالثا :مبادئ الالتزام في البنك.

[1] محمد الفيصل آل سعود، علي ابراهيم فرح.(2013). الإلتزام (الإمتثال) تجربة مصرف فيصل الإسلامي السوداني. مجلة الدراسات المالية والمصرفية.العدد الثالث. الأردن:الأكاديمية العربية للعلوم المالية والإسلامية.ص 26.

[2] محمد الفيصل آل سعود، علي ابراهيم فرح.مرجع سابق.ص 26.

[3] المرجع نفسه.ص26.

[4] المرجع نفسه .ص26.

وتتمثل هذه المبادئ في :

1- المبدأ الأول

ويتضمن مسؤوليات مجلس إدارة البنك وهي الإشراف على إدارة مخاطر عدم الالتزام، اعتماد سياسة الالتزام الخاصة في البنك، تقييم برنامج الالتزام مرة واحدة في العام على أقل تقدير للتعرف على مدى فاعلية البنك في القيام بالالتزام.[1]

2- المبدأ الثاني

ويتضمن مسؤوليات الإدارة العليا حيال الالتزام وهي الإدارة الفعالة لمخاطر عدم الالتزام، وضع وتعميم سياسة مكتوبة للالتزام في البنك، التأكد من تطبيق السياسة الموضوعة للالتزام واتخاذ الإجراءات التصحيحية أو الجزائية المناسبة في حالة اكتشاف أي مخالفة لهذه السياسة، التعاون مع ادارة الالتزام في تحديد القضايا الأساسية المتعلقة بمخاطر عدم الالتزام التي تواجه البنك ووضع الخطط لإدارتها ، ابلاغ مجلس الإدارة بصورة فورية في حالة وجود قصور في الالتزام، توفير الموارد اللازمة للقيام بوحدة الالتزام.[2]

رابعا: مسؤوليات إدارة الالتزام

وتتمثل في :

1 – **مساعدة الإدارة العليا في تطبيق الالتزام**: إن إدارة البنك هي المسئولة عن تطبيق الالتزام، ومسؤولية إدارة الالتزام في البنك هي مساعدة الإدارة العليا على إدارة مخاطر عدم الالتزام التي يواجهها البنك والتعامل معها بفاعلية كبيرة؛

2 – **المشورة** : تقديم المشورة للإدارة العليا فيما يتعلق بأنظمة وقواعد ومعايير الالتزام؛

3 – **الإرشاد والتثقيف والتدريب**: تساعد إدارة الالتزام الإدارة العليا في تنظيم مهمات تثقيف وتوعية الأفراد بخصوص مسائل الالتزام من خلال إعداد دليل مكتوب، اقتراح الدورات التدريبية...الخ؛

4 – **التقارير**: يقوم مدير الالتزام بتقديم تقارير بشكل منتظم بخصوص التزام البنك وكافة أعماله وإدارته التشغيلية بقواعد الالتزام ومتطلباته متضمنا النتائج المحققة؛

5 – **مكافحة عملية غسل الأموال وتمويل الإرهاب**: من خلال إصدار دليل إجراءات العمل النموذجي لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب وتحديثها طبقا للتعليمات المحلية والدولية[3].

[1] هشام بورمة.مرجع سابق.ص 143.
[2] المرجع نفسه.ص143.
[3] المرجع نفسه.ص 144.

المبحث الثالث: الحوكمة في البنوك الإسلامية

يعتبر وجود نظام فعال لحوكمة البنوك الإسلامية في كل بنك يساعد على توفير الثقة و السلامة والشفافية والفعالية السليمة للعمليات البنكية الإسلامية ويهدف إلى تحسين كفاءة و أداء الأعمال البنكة الإسلامية عما يؤدي إلى مكافحة الفساد ،لأن البنوك الإسلامية في أمس الحاجة إلى تحقيق مبادئ الحوكمة أكثر من غيرها من البنوك والشركات التقليدية لاقتران اسمها بكلمة الإسلامية وهذه الكلمة قد تترتب عليها تبعات التقيد بالمعايير و الضوابط الشرعية وضرورة أن يتطابق وصفها بالإسلامية مع حقيقة عملها و التزامها بهذه الضوابط.

ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى كافة جوانب الحوكمة في البنوك الإسلامية.

المطلب الأول :واقع الحوكمة في البنوك الإسلامية

إن طبيعة عمل البنوك الإسلامية والفلسفة التي تقوم عليها يحتم عليها وجود اختلافات جوهرية، بين آليات عمل تلك البنوك وبين آليات عمل البنوك و المؤسسات الأخرى ، وبالتالي عند الحديث عن مفهوم الحوكمة في البنوك الإسلامية لابد من الأخذ بعين الاعتبار الطبيعة المميزة لهذا القطاع المصرفي الذي يحكمه العديد من القواعد والمفاهيم التي تختلف عن القواعد والمفاهيم المطلقة في البنوك والمؤسسات الأخرى.

وفي هذا المطلب سوف نتطرق إلى ثلاث أقسام وهي : أهداف تطبيق الحوكمة في البنوك الإسلامية ومظاهر الحوكمة في هذه البنوك والفرق بين الحوكمة في البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية.

أولا : أهداف تطبيق الحوكمة في البنوك الإسلامية

ذكر الباحثون جملة متنوعة من أهداف الحوكمة في البنوك الإسلامية بشكل عام ولكن نركز في دراستنا على الأهداف المتعلقة بالبنوك الإسلامية و يمكن تلخيصها فيما يلي[1] :

- تحقيق الشفافية المطلوبة إذ تضفي الحوكمة نمطا من الثقافة الشفافية و الوضوح بحيث يصبح ذلك النمط مهيمنا على السلوك الإداري و الوظيفي لمنسوبي تلك المؤسسات؛

- زيادة الثقة في الشركات و المؤسسات التي تطبق الحوكمة وتحتكم إلى واقعها ومبادئها و آلياتها ، وذلك يخلق جوا من الثقة في الشركة ولوائحها و أنشطتها؛

[1] المجلس العام للبنوك و المؤسسات المالية الإسلامية CIBAFI الحوكمة و الامتثال في البنوك الاسلامية."المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الاسلامية هيئة دولية مقرها البحرين, تشرف على الخدمات المالية و المصرفية الإسلامية. يضطلع المجلس بمهمة وضع معايير للمؤسسات الإسلامية و ضمان التزام تلك المؤسسات بأحكام الشريعة الإسلامية."

- مكافحة الفساد المالي و الإداري في البنوك الإسلامية و ذلك من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة في الشريعة الإسلامية والمتمثلة في العدل ، الشورى ، المسؤولية ، المساءلة .

بالإضافة إلى ذلك تهدف البنوك الإسلامية من تطبيق الحوكمة إلى تحقيق مجموعة من مزايا نذكر منها[1] :

- تحقيق المعاملة العادلة لحملة الأسهم و أصحاب الحسابات و العاملين في البنوك الإسلامية لإثبات حقوقهم؛
- التأكد من كفاءة تطبيق الإجراءات التشغيلية وفق أحكام الشريعة الإسلامية و بمعزل عن المصالح الشخصية؛
- تحقيق الأهداف التي تكون في مصلحة عملاء البنك و مساهميه ضمن الأطر القانونية و الشرعية؛
- تحقيق مقومات و أخلاقيات الأعمال البنكية من ثقة و صدق و أمانة.

ثانيا: مظاهر الحوكمة في البنوك الإسلامية

تتمثل مظاهر الحوكمة في البنوك الإسلامية في:

1- الإطار القانوني للبنوك الإسلامية

إن ازدهار ونمو البنوك الإسلامية وزيادة الإقبال عليها أدى بالعديد من الدول إلى إصدار تشريعات و قوانين تنظم العمل المالي الإسلامي بها، وفي دراسة قام بها المجلس العام للبنوك و المؤسسات المالية في مجموعة من الدول االإسلامية و التي تناولت هذه القوانين، حيث أظهرت هذه الدراسة أن هناك أوجه تشابه واختلاف في تلك القوانين و ذلك من دولة لأخر.[2]

وسوف نقوم بتناول أوجه التشابه و الاختلاف بين هذه القوانين:

أ- أوجه التشابه بين القوانين المنظمة لعمل البنوك الإسلامية

لقد أجمعت القوانين التي تناولها المجلس العام للبنوك و المؤسسات المالية الإسلامية بالدراسة على عدة مسائل تتمثل في الاعتراف بخصوصية العمل البنكي الإسلامي و ضرورة رقابة البنوك المركزية لنشاط البنوك الإسلامية و ضرورة وجود هيئة رقابة شرعية مع بعض التفاوت في المسائل التفصيلة.[3]

وفي ما يلي محاور محل إجماع بين القوانين :

أ-1 خصوصية العمل المصرفي داخل البنوك الإسلامية: إن كل القوانين التي كانت محل موضوع الدراسة أجمعت على أن العمل المصرفي الإسلامي يختلف عن العمل المصرفي التقليدي و ذلك في عدة أوجه. ومن أمثلة ذلك نجد القانون اللبناني الذي

[1] خيرة الداوي، أ ربيعة بن زيد. الحوكمة في البنوك الإسلامية.الجزائر: جامعة ورقلة ،ص ص410-412.
[2] محمد مصطفى سليمان .مرجع سابق.ص 335.
[3] المرجع نفسه ، ص ص 336-338.

أخذ بخصوصية البعد الاستثماري للبنوك الإسلامية و ذلك عندما أجاز إجراء المشاركات و المساهمات دون التقيد بأحكام القانون العام، كما نجد أن تجسيد لمبدأ الأخذ بالخصوصية في إحداث الرقابة في العمل المصرفي الإسلامي وهذا ما نص عليه القانون اليمني بضرورة وجود وحدة مراقبة مصرفية في البنك المركزي،حيث تتولى هذه الوحدة الرقابة على المصارف المرخص لها بموجب هذا القانون على ألا تتعارض مع اللوائح والإرشادات الصادرة من هذه الوحدة مع إحكام الشريعة الإسلامية، مع تدريب و تأهيل موظفي هذه الوحدة بما يضمن أداءهم لدورهم على الوجه الأكمل.[1]

أ–2 خضوع العمل البنكي لرقابة البنك المركزي : لقد أجمعت القوانين على ضرورة خضوع البنوك الإسلامية للرقابة من طرف البنك المركزي، لأن البنك الإسلامي رغم طبيعته الخاصة إلا أنه يشكل جزءا من الجهاز المصرفي، الشيء الذي يؤدي حتما لخضوع البنك الإسلامي لرقابة البنك المركزي في كل ما يقوم به من أعمال مصرفية. و هذا من أجل تحقيق أهداف السياسة النقدية و الائتمانية و الحفاظ على الجهاز المصرفي مع الأخذ بخصوصية العمل البنكي.[2]

أ–3 تعدد وظائف البنوك الإسلامية : عند إجراء مقارنة القوانين المنظمة للعمل البنكي العادي، نجدها تصنف البنوك إلى بنوك تجارية و بنوك تنمية أو استثمار أو بنوك أعمال، بينما عندما يتعلق الأمر بالبنك الإسلامي ، فإننا نجد أن هذه القوانين قد جمعت كل هذه الأصناف في بنك واحد، حيث يقوم هذا البنك بفتح الحسابات الجارية و قبول الإيداعات، كما يقوم بتمويل القطاع التجاري و الصناعي و الزراعي و العقاري و المساهمة في رأسمال المؤسسات، و بالتالي يعتبر البنك الإسلامي بنكا من نوع خاص و لا يدخل تحت التصنيف التقليدي.[3]

ب– أوجه الاختلاف بين القوانين المنظمة لعمل البنوك الإسلامية

بالرغم من وجود قواسم مشتركة بين القوانين المنظمة لعمل البنوك الإسلامية، إلا أن هذا لا يمنع من وجود أوجه اختلاف بين هذه القوانين، و التي تتمثل في ما يلي :

ب–1 الشكل القانوني و ممارسة العمل البنكي الإسلامي : تتخذ البنوك و المؤسسات المالية الإسلامية اليوم شكل شركة مساهمة و هو الشكل المعتمد في جل الأنظمة القانونية من قبل كل البنوك و هو الشكل الأنسب و الأكثر ضمانا لهذه المؤسسات نظرا لوجود هياكل مراقبة مستقلة عن بعضها البعض، فهناك مجلس الإدارة تعهد له مهمة الإشراف و الإدارة كذلك إدارة عامة تتولى التسيير المباشر للبنك و جمعية عامة ممثلة لكل المساهمين تجتمع على الأقل مرة واحدة كل سنة، و هذا في إطار أنواع محددة من شركات المساهمة. [4]

[1] محمد مصطفى سليمان. مرجع سابق.ص338.
[2] المرجع نفسه .ص338.
[3] المرجع نفسه.ص338.
[4] المرجع نفسه.ص ص 338-343.

ب–2 النوافذ و الفروع الإسلامية داخل البنك التقليدي : استجابة لبعض البنوك التي لا تتعامل في نشاطاتها على أساس قواعد الشريعة الإسلامية و التي ترغب في التعامل الجزئي على أساس الشريعة الإسلامية و ذلك بفتح ما أصبح يعرف بالنوافذ أو الشبابيك الإسلامية، سمحت بعض القوانين لهذه المؤسسات بأن تجمع بين نظامين مختلفين في التعامل المالي داخل البنك الواحد، حيث أن الغاية من فتح هذه النوافذ و الفروع لا تخرج عن إحدى الافتراضات التالية[1]:

- توفير صيغة تستجيب لبعض العملاء الحاليين الذين أبدوا بعض التحفظات على المعاملات المالية التقليدية من جهة، أو تستجيب للعملاء الجدد الذين يرغبون في التعامل على أساس الشريعة الإسلامية و يريد المصرف الذي لا يقوم كامل نشاطه على قواعد الشريعة الإسلامية أن يستقطبهم؛
- تمهيد الطريق لتعميم العمل البنكي على أساس قواعد الشريعة الإسلامية، حيث تشكل هذه النوافذ و الفروع محطة تمهيدية لكسب المنتجات المالية الإسلامية المعتمدة لدى البنوك الإسلامية،و طريقة التدرج في مجال المعاملات المالية من بنك تقليدي إلى بنك إسلامي لها العديد من الايجابيات من ذلك إيجاد الوقت الكافي لتأهيل الكوادر، و كسب العملاء الذين سيكونون الشريحة التي سيعتمد عليها البنك، حيث لا تكون الغاية من هذه النوافذ و الشبابيك استحواذ البنوك التقليدية على حصة السوق البنكي الإسلامي المتنامي كان لا بد من وضع ضوابط و أسس لضمان التزام هذه النوافذ و الفروع بما تطرحه لجمهور المودعين حماية لهم مما قد يحصل من ممارسات التضليل و الخداع و التي قد تمارسها بعض المؤسسات المالية.[2]

ثانيا: دور هيئة الرقابة الشرعية في حوكمة البنوك الإسلامية

عند دراسة هيكل حوكمة المؤسسات في البنوك الإسلامية نجد أن مركز هذا الهيكل هو هيئة الرقابة الشرعية، مع وجود أنظمة رقابة داخلية تقوم بتدعيمها، وعليه فإن هيكل حوكمة المؤسسات داخل البنوك الإسلامية بصفة عامة يتكون من [3]:

1- **منظمين خارجيين:** و هم عبارة عن حملة الأسهم، المراجع الخارجي، بورصة الأوراق المالية،قانون الشركات، البنك المركزي للدولة، مجلس معايير المحاسبة و المراجعة الإسلامي؛

2- **منظمين داخليين:** و هم عبارة عن مجلس الإدارة المديرين غير التنفيذيين، لجان المراجعة، المراجعة الداخلية، هيئة الرقابة الشرعية؛

3- **أنظمة الرقابة الداخلية:** و هي عبارة عن الرقابة المالية، و رقابة العمليات، المراجعة، التوافق مع معايير إعداد التقارير، و التوافق مع الشريعة .و على هذا نجد أن هيئة الرقابة الشرعية تعتبر الدعامة الأساسية التي يقوم عليها مفهوم حوكمة المؤسسات في تلك البنوك، حيث برزت فكرة تأسيس هذه الهيئة منذ بداية تأسيس البنوك الإسلامية

[1] محمد مصطفى سليمان. مرجع سابق.ص 343.
[2] المرجع نفسه.ص344.
[3] المرجع نفسه.ص344.

وذلك للحاجة الماسة إلى التأكد من مدى شرعية العمليات التي يعتمدها البنك في نشاطه. و التأكد من عدم وجود تعارض يقوم به البنك من معاملات مع عملائه والبنوك و الأطراف الأخرى مع قواعد الشريعة الإسلامية .و مع مرور الوقت أصبحت الرقابة الشرعية هيكلا رسميا داخل البنك شأنها شأن الجمعيات العامة و مجالس الإدارة ومراقبي الحسابات[1].

ثالثا: دور هيئة المحاسبة و المراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية في حوكمة البنوك الإسلامية

إن الاهتمام الذي منيت به المؤسسات المالية ركز اهتمام المعنيين بها على توفير جميع عناصر النجاح لها، و الابتعاد عن آليات العمل البنكي التقليدي، و ذلك عن طريق إرساء مجموعة من المبادئ و المعايير التي تنظم عملها. و خاصة ما يتعلق بالمعايير المحاسبية التي تعمل على تأصيل المعاملات و التطبيقات الخاصة بالأنشطة المالية الإسلامية و تضع أسس للرقابة على هذه الأنشطة من الناحية الفنية و الشرعية[2].

وانطلاقا من هذه الأهمية للمعايير المحاسبة و المراجع بالمؤسسات المالية الإسلامية، تم إنشاء هذه الهيئة و ذلك عام 1991 ،و ذلك بهدف معالجة العمليات المالية الإسلامية ذات الطبيعة الخاصة، و التي تحتاج معالجات محاسبية لا تتوفر في معايير المحاسبة التي تطبق داخل البنوك العادية حيث أصدرت الهيئة 72 معيار في المحاسبة و المراجعة و الشريعة، و تتميز هذه المعايير في جميع الدول الرائدة في مجال البنوك الإسلامية نظرا لجودتها وتمشيا مع المبادئ الإسلامية التي تستخدمها تلك البنوك كمنهاج لها. حيث يبلغ عدد أعضاء هذه الهيئة 111 عضو يمثلون 27 دولة، كما أن لم يقتصر دور هذه الهيئة على إصدار المعايير فقط بل امتد هذا الدور إلى قيامها بإعداد محاسبين قانونيين متخصصين في العمل البنكي الإسلامي ممن يحملون شهادة محاسب قانوني إسلامي إضافة إلى توفير برامج تأهيلية.[3]

والجدير بالذكر أن هذه المعايير تعتبر معايير غير ملزمة و تستخدمها البنوك الإسلامية بمثابة إرشادات للعمل، و بالتالي أدى ذلك إلى وجود تباين في المعالجات المحاسبية بين الدول، و تباين أيضا في الإفصاح و الشفافية في البيانات و المعلومات المالية التي تصدرها البنوك في قوائمها المالية، و بالتالي سيكون لوضع معايير محاسبة و مراجعة تتصف بالإلزام دور هام في تطوير العمل البنكي الإسلامي، إضافة إلى احتياج هذه المؤسسات إلى معايير في القياس و معايير لأخلاقيات في المعاملات و العمل المهني تتفق مع المبادئ الشرعية و لا توجد في الممارسات التقليدية.[4]

[1] محمد مصطفى سليمان. مرجع سابق.ص 345.
[2] المرجع نفسه.ص345.
[3] المرجع نفسه.ص 345.
[4] المرجع نفسه.ص 345.

رابعا : الفرق بين الحوكمة في البنوك الإسلامية و البنوك التقليدية

تختلف البنوك الإسلامية عن البنوك التقليدية شكلا ومضمونا ، حيث تعتمد الأولى على مجموعة من المبادئ لا يمكن التنازل عن أي واحد منهم ، و إلا يفقد البنك إسلاميته ، و تتمثل هذه المبادئ أساسا في[1] :

- مبدأ المشاركة في الربح والخسارة أو الغنم بالغرم؛
- مبدأ المتاجرة على أساس الملكية لا على أساس الدين؛
- مبدأ التزام المصرف في معاملاته بأحكام الشريعة الإسلامية.

بينما تعتمد الثانية على مبدأ الفائدة الثابتة أخذا وعطاء، ولا تشترط في ذلك مشروعية المشاريع الممولة.

وعلى هذا نجد أن العقود التي تقوم على مبدأ المشاركة في الربح والخسارة تتميز بدرجة عالية من المخاطرة مقارنة بالعقود التي تقوم على الفائدة المحددة مسبقا، مما يستلزم إدارة عادلة ورقابة فعالة وشفافية واضحة توضح حقوق وواجبات كل طرف.

كما أن مبدأ الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية لا ينظر إليه فقط من باب تطبيق مبدأ الغنم بالغرم أو عدم تمويل المشاريع الحرام، وإنما ينظر إليه أيضا من باب التزام الأشخاص القائمين على البنك بالمبادئ الإسلامية في سلوكياتهم وتصرفاتهم.[2]

وكذا من خلال تركيبة العناصر الأساسية للحوكمة، حيث تتضمن البنوك التقليدية أ ربعة عناصر تتمثل في المساهمين ومجلس الإدارة والإدارة وكذلك أصحاب المصالح الأخرى، بينما يزيد عن هؤلاء في البنوك الإسلامية عنصر خامس يتمثل في هيئة الفتوى والرقابة الشرعية التي تسهر على مراقبة مدى توافق أعمال البنك مع أحكام الشريعة الإسلامية، فيكون بذلك نظام الحوكمة في البنوك الإسلامية مختلفا عن نظام الحوكمة في البنوك التقليدية [3].

المطلب الثاني :الحوكمة و إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية

نتيجة لتوالي الأزمات المالية التي عصفت بالمؤسسات المالية ، فقد أدت إلى أن تقوم هذه المؤسسات بدراسة وتحليل أسباب هذه الأزمات للوقوف على تلك الأسباب ومن ثم الحلول الناجحة بها ، وقد تبين من خلال ذلك بأن السبب يرجع إلى ارتفاع حدة المخاطر المصرفية (مخاطر ائتمان ، مخاطر السيولة ، مخاطر السوق ، أو مخاطر تشغيلية ...) التي واجهتها هذه المؤسسات ، وطالما أن القطاع المالي هو أكثر القطاعات الاقتصادية عرضة لمثل هذه المخاطر وبالتالي تعاملا معها ، وعليه لابد أن يكون لهذه المؤسسات إجراءات شاملة لإدارة المخاطر وإعداد التقارير عنها بما في ذلك الرقابة الملائمة من قبل مجلس الإدارة و الإدارة

[1] خالد رجم وآخرون .مرجع سابق.ص505-506.
[2] المرجع نفسه.ص506.
[3] المرجع نفسه.ص506.

العليا من أجل تحديد و قياس و متابعة و مراقبة فئات المخاطر ذات صلة و إعداد التقارير عنها و حيث يلزم برأس مال كاف للوقاية من هذه المخاطر ، ومن هنا نتطرق إلى غرفتين لدراسة الحوكمة وإدارة المخاطر في هذه البنوك و هما:

أولا:الحوكمة و إجراءات إدارة المخاطر الإسلامية

الناظر في إجراءات إدارة المخاطر وما يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند تنفيذ هذه الإجراءات يدرك العلاقة بين إدارة المخاطر و الحوكمة، حيث يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار في إجراءات إدارة المخاطر مايلي[1] :

- تأخذ هذه الإجراءات في الاعتبار الخطوات الملائمة للالتزام بالشريعة كالأمانة والصدق مع النفس و مع الآخرين والالتزام بالأسس و أحكام الشريعة الإسلامية في جميع الأنشطة لتأدية المسؤولية الاجتماعية حيثما وجد نشاط للبنكية الإسلامية؛
- على البنوك الإسلامية أن تجري دراسة للحرص فيما يتعلق بالأطراف ذوي العلاقة قبل اتخاذ قرارها حول اختيار أداة تمويل إسلامية ملائمة (ومنها التأكد من كفاية التقارير التي ترفع إلى السلطات النقدية أي الثقافية و الإفصاح للإبلاغ عن المخاطر وكل حالة من هذا القبيل).
- كما عليها أن تقوم باستفتاء الطرق الملائمة لقياس حجم المخاطر الائتمانية الناشئة عن كل أداة تمويل إسلامي والتقرير عنها .[2]

لذا تقتضي الحوكمة في هذا المجال[3] :

- فهم المخاطر؛ أي أن المخاطر ضمن الإطار الموافق عليه من قبل مجلس إدارة البنك؛
- أن العائد المتوقع يتناسب مع درجة الخطر؛
- أن تخصيص رأس المال يتناسب مع مستوى المخاطر؛
- أن القرارات المتعلقة بتحمل المخاطر واضحة وسهلة الفهم.

[1] المجلس العام للبنوك و المؤسسات المالية الإسلامية.المعيار رقم 12. يمكن الاطلاع عليه في الرابط https://www.ifsb.org/ar_published.php. ص10.
[2] المرجع نفسه.ص10.
[3] المرجع نفسه.ص11.

ثانيا:أساليب معالجة المخاطر في البنوك الإسلامية (حوكمة المخاطر)

تتمثل أساليب معالجة المخاطر في البنوك الإسلامية فيما يلي[1] :

- توفير أنظمة ضبط داخلي وتدقيق كفء وفاعل من أجل ضبط عمليات الغش و التزوير و الاحتيال و حماية أموال أصحاب حسابات الاستثمار وحسابات الائتمانية؛
- التأكد من كفاية التقارير التي ترفع إلى السلطات النقدية (أي الشفافية والإفصاح) للإبلاغ عن المخاطر؛
- وضع و تنفيذ إجراءات فعالة لإدارة المخاطر ضمن مجموعة إرشادات على أن تكون هذه المبادئ و الإرشادية معتمدة من قبل الجنة الشرعية بالبنك الإسلامي؛
- إيجاد هيكل فعال لإدارة المخاطر لممارسة أنشطة البنك بما في ذلك وجود أنظمة ذات كفاءات لقياس و مراقبة حجم المخاطر و الإبلاغ عنها و التحكم فيها و أن يتبع مباشرة لمجلس الإدارة؛
- الإفصاح عن المعلومات لأصحاب حسابات الاستثمار بصورة ملائمة و منتظمة حتى يتمكن أصحاب هذه الحسابات من تقييم المخاطر المحتملة باستثماراتهم و العوائد عليها.

المطلب الثالث : دور الحوكمة في رفع كفاءة البنوك الإسلامية

يعتبر موضوع الكفاءة المصرفية و محدداتها موضوعا بالغ الأهمية لما تلعبه المؤسسات البنكية من دور رئيس في تمويل الاقتصاد من خلال دور الوساطة الذي تلعبه بين وحدات الفائض المالي ووحدات العجز المالي، لذلك تعتبر عملية تقييم كفاءة الأداء لهذه المؤسسات و تحليل العوامل المحددة لذلك أمرا ضروريا يزيد من ثقة أصحاب الودائع و المستثمرين على حد سواء، و تتمثل الكفاءة في العلاقة بين وسائل الانتاج المستخدمة و النتائج المحققة، حيث يمكن أن نقول أن المؤسسة كفئة إذا تم تحقيق النتائج مع استعمال عقلاني و رشيد للوسائل المتاحة[2].

وكما لخصنا فيما سبق إلى أن الحوكمة تهدف إلى تنظيم العلاقات بين أصحاب المصالح المختلفة، و الحد من استغلال المديرين لمركزهم و توفرهم على المعلومات في تسيير المؤسسة وفقا ألهدافهم الشخصية، أي أنها تهدف لتقسيم عادل لخلق القيمة بين مختلف الأطراف، مما يؤدي إلى الرفع من كفاءتها التشغيلية، كما أن وضع أسس للعلاقة بين الإدارة و مجلس الإدارة و هيئة الرقابة والمساهمين و أصحاب المصالح الأخرى يؤدي إلى تجنب تعارض المصالح ووضوح حقوق وواجبات كل طرف يرفع من إمكانية استغلال الوسائل المتاحة بشكل أمثل و من ثم رفع مستوى الكفاءة الاقتصادية للبنك [3].

---

[1] المجلس العام للبنوك و المؤسسات المالية الإسلامية. المعيار رقم 12.مرجع سابق.ص34.

[2] شوقي بورقبة.(20-21 أكتوبر 2009).الحوكمة في المصارف الإسلامية. مداخلة مقدمة إلى "الملتقى الدولي حول: الأزمة المالية واالقتصادية الدولية والحوكمة العالمية". الجزائر:جامعة فرحات عباس سطيف.ص ص5-8.

[3] المرجع نفسه ،ص 5-8.

و لكن في نفس الوقت وجود هيئة الرقابة الشرعية في البنوك الإسلامية يؤدي إلى عدم إمكانية هذه الأخيرة الاستثمار في نشاطات محرمة من طرف الشريعة الإسلامية، مما يدفع إلى تخفيض هامش أرباح المديرين في البنوك الإسلامية مقارنة بمثيلاتها على مستوى البنوك التقليدية، حيث سيعمل مديري البنوك الإسلامية على إلغاء كل العمليات المصرفية التي لا توافق الشريعة الإسلامية حتى ولو كانت جد مربحة.[1]

كما أن عدم اتسام هيئة الرقابة الشرعية بالفعالية و الكفاءة و الوضوح في إصدار الفتاوى يمكن أن يكلف البنك الإسلامي تكاليف إضافية تؤثر على تنافسيته و كفاءته أمام المصرف التقليدي الذي لا يتحمل هذه المصاريف الإضافية، و في نفس الوقت ربما يؤدي إلى نفور جمهور الزبائن و من ثم انخفاض حجم العمليات مما يؤدي حتما إلى انخفاض الكفاءة التشغيلية للبنك الإسلامي . و بالتالي يمكن القول أن نجاح البنوك الإسلامية يعتمد على تحقيق الكفاءتين في نفس الوقت الكفاءة الدينية لهيئة الرقابة الشرعية و الكفاءة المالية و التشغيلية للإدارة و الأطراف الأخرى. وبالتالي فإن التطبيق الجيد لمبادئها جنبا إلى جنب يؤدي إلى الرفع من كفاءة أداء البنوك الإسلامية.[2]

[1] شوقي بورقبة.مرجع سابق. ص5-8.

[2] المرجع نفسه ،ص5-8.

خلاصة الفصل :

كخلاصة لما قمنا بدراسته في هذا الفصل فإنه يمكن القول ان تطبيق الحوكمة في البنوك الإسلامية يعتبر ضرورة حتمية أكثر من البنوك و المؤسسات التقليدية الأخرى، لما تمثله حوكمة من أهمية بالغة في هذه البنوك، حيث وجود نظام فعال يعمل على مكافحة الفساد المالي و الإداري في البنوك الإسلامية يساعد على تدعيم نشاطاتها و بالتالي المزيد من النجاح.

لذلك فإن تطبيق مبادئ و معايير الحوكمة في هذه البنوك يأتي من خلال تحديد العقود والشروط التي تحددها وذلك وفق لأحكام الشريعة الإسلامية.

ولكي تكون هذه البنوك ناجحة لا من تحقيق بعدين مهمين البعد الديني وذلك من خلال صحة العمليات البنكية التي تتم داخل هذه البنوك، و البعد المالي وذلك من خلال تلبية طلبات المساهمين و المستثمرين و استرجاع ثقتهم و هذا دائما يكون وفقا ألحكام الشريعة الإسلامية.

الفصل الثالث:

دراسة حالة

-بنك السلام-

الفصل الثالث: دراسة حالة بنك السلام الجزائر

مقدمة الفصل

بعد ما تناولنا من خلال الفصلين السابقين ماهية حوكمة المؤسسات و معرفة مختلف محددات و مبادئ الحوكمة وقدمنا نظرة على ماهية البنوك الإسلامية و الحوكمة في البنوك الإسلامية و مشروعيتها في النظام الإسلامي ، جاء هذا الفصل لدراسة آليات تطبيق الحوكمة في البنك الإسلامي السلام الجزائر ، حيث سيتم إسقاط الجانب النظري ميدانيا على المديرية العامة لبنك السلام و الفرع بدالي ابراهيم من خلال تصميم استبيان يحتوي مجموعة من المعلومات التي تساعدنا في دراسة الحالة ، والتي من خلالها سنعمل على تفسير المتغيرات التي يحوي عليها الاستبيان عن طريق المجموعة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss.

ولهذا ارتأينا أن نقسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالتالي:

المبحث الأول: تقديم بنك السلام الجزائر العاصمة –دالي ابراهيم–

المبحث الثاني: منهجية الدراسة و تحليل المتغيرات الشخصية

المبحث الثالث :تحليل نتائج الاستبيان و اختبار الفرضيات

المبحث الأول: تقديم بنك السلام الجزائر العاصمة –دالي ابراهيم–

يعتبر بنك السلام تجربة رائدة في تاريخ النظام البنكي الجزائري بعد تعديلات جوهرية التي جاء بها قانون النقد والقرض، نظرا لتميزه عن باقي البنوك التي تنشط على مستوى الاقتصاد الوطني، ولتقديم هذا البنك قررنا أن نقسم هذا المبحث إلى عدة مطالب سنتطرق إلى ماهية بنك السلام في المطلب الأول، وفي المطلب الثاني سنشرح الهيكل التنظيمي لبنك السلام الجزائر، وفي المبحث الثالث سنتحدث عن الصيغ التمويلية المقدمة من طرف بنك السلام الجزائر.

المطلب الأول: ماهية بنك السلام

سنتطرق في هذا المطلب إلى ماهية بنك السلام من خلالمعرفة نشأة هذا البنك و مفهومه.

أولا : بطاقة عن البنك

–انطلاق نشاط البنك :أكتوبر2008.

_ رأس المال المدفوع:10 مليار دج.

_ عدد الموظفين : 223موظف.

_عدد الفروع :14 فرع وهي :

فرع دالي براهيم ،باب الزوار، القبة ،البليدة ،وهران ،سطيف ،قسنطينة، ورقلة، باتنة، عنابة ، بسكرة ،أدرار، مسيلة، عين وسارة.

ثانيا: نشأة بنك السلام

جاء تأسس بنك السلام في الجزائر نتيجة لتعاون إماراتي خليجي جزائري وذلك شهر جوان 2006، برأس مال مكتتب قدره 7 بليون دينار جزائري، أي ما يعادل قرابة 100 مليون دولار أمريكي ، يهدف لتقديم أحدث الخدمات المصرفية التي تواكب مسيرة التطور في الجزائر،[1] و مواجهة التحديات المستقبلية في الأسواق المحلية،الإقليمية و العالمية معتمدا في ذلك أعلى معايير الجودة في الأداء مع التركيز على تحقيق أعلى نسبة من العائدات للمتعاملين و المساهمين على حد سواء.[2]

[1]معلومات مقدمة من المديرية العامة عن طريق إجراء مقابلة مع رئيسة دائرة التكوين و تطوير الكفاءات ببنك السلام . يوم 23 جانفي 2019.

[2]معلومات مقدمة من المديرية العامة عن طريق إجراء مقابلة مع رئيسة دائرة التكوين و تطوير الكفاءات ببنك السلام . يوم 23 جانفي 2019.

و يعد بنك السلام الجزائر من أكبر البنوك العامة في شمالإفريقيا، ويسعى لأن يكون من أهم و أبرز البنوك في السوق الجزائرية من خلال خدماته البنكية المبتكرة.

و يعمل البنك وفقا لإستراتيجية واضحة تواكب متطلبات التنمية الاقتصادية في جميع المرافق الحيوية في الجزائر من خلال تقديم خدمات بنكية عصرية تنبع من المبادئ و القيم الأصيلة الراسخة، وتضم قائمة مؤسسي البنك عددا من أهم الشخصيات و المؤسسات المالية من بينها :

شركة إعمار العقارية و شركة أملاك للتمويل، شركة دبي الإسلامية للتأمين أمان، بنك السلام – البحرين–، بنك السلام – السودان – ، شركة ليدرك ابيتال، زعبيل للاستثمار العالمي، البنك اللبناني الكندي وعدد كبير من رجال الأعمال من دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية و الوطن العربي.

ثانيا: مفهوم بنك السلام

بنك السلام هو بنك شمولي يعمل طبقا للقوانين الجزائرية، ووفقا لأحكام الشريعة الإسلامية في كافة تعاملاته.

كثمرة للتعاون الجزائري الخليجي، تم اعتماده من قبل بنك الجزائر في سبتمبر 2008، ليبدأ مزاولة نشاطه مستهدفا تقديم خدمات بنكية مبتكرة.

إن بنك السلام–الجزائر– يعمل وفق استراتيجية واضحة تتماشى ومتطلبات التنمية الاقتصادية في جميع المرافق الحيوية بالجزائر، من خلال تقديم خدمات بنكية عصرية تنبع من المبادئ والقيم الأصلية للمجتمع [1]، بغية تلبية حاجيات السوق، المتعاملين والمستثمرين وتضبط معاملاته هيئة شرعية تتكون من كبار العلماء في الشريعة والاقتصاد[2].

ثالثا : أهداف بنك السلام

تقديم خدمات بنكية عصرية مبتكرة تواكب مسيرة التطور و العمران في الجزائر، وتواجه التحديات المستقبلية في الأسواق المحلية،الإقليمية و العالمية معتمدا في ذلك أرفع معايير الجودة في الأداء مع التركيز على تحقيق أعلى نسبة من العائدات للمتعاملين و المساهمين على سواء.

العمل بشكل دؤوب لتعزيز المكانة الرائدة في المجال البنكي على صعيد الخدمات و المنتجات و تحقيق المزيد من التقدم و الازدهار للجزائر.

[1]معلومات مقدمة من المديرية العامة عن طريق إجراء مقابلة مع رئيسة دائرة التكوين و تطوير الكفاءات ببنك السلام سيدة خلاف . يوم 23 جانفي 2019.

[2]معلومات مقدمة من المديرية العامة عن طريق إجراء مقابلة مع رئيسة دائرة التكوين و تطوير الكفاءات ببنك السلام سيدة خلاف . يوم 23 جانفي 2019.

في ظل التحديات و المتغيرات الاقتصادية الكبرى التي يشهدها العالم، يأخذ بنك السلام – الجزائر– على عاتقه مهمة تجسيد رؤيته المتميزة في مجال الخدمات البنكية ، لتوفير أفضل السبل لتحقيق التنمية والازدهار والعمران في الجزائر وتسخير كافة الطاقات المتاحة من أجل ضمان دقة تنفيذ الاستراتيجيات المطروحة والخطط الموضوعة.[1]

التطلع للارتقاء بالقطاع البنكي إلى مستويات مميزة، وإحداث نقلة نوعية في طبيعة المعاملات البنكية وأنماطها، و تقديم أفضل الخدمات التي تلبي كافة احتياجات المتعاملين من خلال حلول بنكية مبتكرة، وسوف تتمحور استراتيجيتة المستقبلية للبنك حول وضع خطط حيوية من شأنها إنعاش الوضع الاقتصادي والصناعي والتجاري وتحقيق نهضة شاملة في كافة المجالات لما فيه من خدمة المجتمع وتقدمه على كافة الأصعدة[2].

رابعا : مبادئ بنك السلام

الالتزام بتقديم أفضل الخدمات البنكية وفقا للمعايير الدولية، ومتماشيا مع القوانين الجزائرية في مجال النقد والقرض، وضع الطاقات والموارد الخاصة بالبنك في خدمة المجتمع الجزائري معتمدين في ذلك على مبدأ الشفافية والوضوح مع المتعاملين والمساهمين والمستثمرين[3].

خامسا : أنظمة بنك السلام

تماشيا مع الألفية الثالثة، تم تحديد سلسلة من الأولويات من أبرزها تسخير أحدث المبتكرات التكنولوجية من أجل تعزيز مستوى الخدمة في المؤسسات البنكية، و ذلك من خلال أحدث التجهيزات والتقنيات العصرية و المعدات المتطورة، ومن شأن هذه الأنظمة العالية الأداء أن تدعم الإنتاجية في البنك و أن توفر كافة السبل العملية الحديثة للارتقاء بالخدمات البنكية إلى مستويات منافسة بغية مواكبة التطور الجاري في دول المنطقة والعالم[4].

[1] معلومات مقدمة من المديرية العامة عن طريق إجراء مقابلة مع رئيسة دائرة التكوين و تطوير الكفاءات ببنك السلام سيدة خلاف. يوم 23 جانفي 2019.
[2] معلومات مقدمة من المديرية العامة عن طريق إجراء مقابلة مع رئيسة دائرة التكوين و تطوير الكفاءات ببنك السلام سيدة خلاف. يوم 23 جانفي 2019.
[3] معلومات مقدمة من المديرية العامة عن طريق إجراء مقابلة مع رئيسة دائرة التكوين و تطوير الكفاءات ببنك السلام سيدة خلاف. يوم 23 جانفي 2019.
[4] معلومات مقدمة من المديرية العامة عن طريق إجراء مقابلة مع رئيسة دائرة التكوين و تطوير الكفاءات ببنك السلام سيدة خلاف. يوم 23 جانفي 2019.

سادسا : خدمات بنك السلام

يقدم بنك السلام مجموعة من الخدمات يمكن حصرها في مايلي :

1- صناديق الأمانات.

2_ أجهزة الصراف الآلي المنتشرة في العديد من المناطق الحيوية.

3- خدمات بنكية من خلال الانترنت.

4- خدمات بنكية عبر الهاتف المتحرك.

5- خدمات مركز الاتصال الخاص بالمتعاملين.

6-حسابات توفير:هذا الحساب هو في متناول العائلات بشروط ملائمة، إن حساب التوفير يسمح لك باستثمار مدخراتك بكل أمان.[1]

7- **حسابات الودائع الاستثمارية** :يمنحك هذا الحساب فرصة استثمار رأس مالك أو خزينتك الفائضة في عمليات و مشاريع مربحة ، و يكافئ هذا الحساب في آخر كل فترة وفقا للأرباح التي حققتها الاستثمارات المنجزة .

8- تمويل العقارات :من أجل مسكن جديد، يمنح بنك السلام فرصة تمويل عبر المرابحة، الإجارة، الاستصناع، مدة تمويل تصل إلى 20 سنة.

إمكانية تمويل 80 بالمائة من قيمة العقار.

9- تمويل شراء السيارات: يمنح بنك السلام فرصة حيازة سيارة جديدة بواسطة التمويل عن طريق المرابحة :

_ معالجة سريعة لطلبات التمويل.

_ مدة التمويل تصل إلى 5سنوات أي 60 شهرا.

_تمويل في 80 بالمائة من كلفة الحيازة.

[1]معلومات مقدمة من المديرية العامة عن طريق إجراء مقابلة مع رئيسة دائرة التكوين و تطوير الكفاءات ببنك السلام . يوم 23 جانفي 2019

10-شهادات الاستثمار :يمكن أن تكتب لمدة 3إلى 60 شهرا، اسمية أو حاملها، وتتلقى المكافأة في اخر كل فترة بحسب الأرباح التي حققتها الاستثمارات المنجزة.[1]

المطلب الثاني: شرح الهيكل التنظيمي لبنك السلام الجزائر

كان على البنوك الإسلامية و منذ نشأتها إيجاد هيكل تنظيمي خاص بها، لأنها تختلف جوهريا عن بقية البنوك.

التنظيم معناه تحديد الأعمال اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة، وتنظيمها في إدارات وأقسام ووحدات ومستويات في ضوء تحديد العلاقات التي يمكن أن تنشأ بين الأعمال والقائمين عليها في كافة المستويات وفي كل الاتجاهات.

ويتكون الهيكل التنظيمي لبنك السلام من [2]:

1- مجلس الإدارة: يعتبر الهيئة العليا في البنك من حيث رسم الأهداف ووضع السياسة العامة واتخاذ القرارات الهامة المتعلقة وتحديد إستراتيجية البنك.

2- الإدارة العامة: تتكفل هده الإدارة بشؤون المالية للبنك كالحسابات و الخزينة، والشؤون الإدارية أي الإشراف العام على جميع الإدارات.

3- الهيئة التنفيذية (المدير العام): تسهر على تسير البنك لتنفيذ السياسة التي يضعها مجلس الإدارة، يساعده في ذلك المستشارون في اختصاصات مختلفة، ومن المهام التي يقوم بها المدير العام هي:

- إعطاء التعليمات و التوجيهات بصفة منظمة.
- استقبال الزبائن في حالة وجود مشكلة لتسويتها.
- السهر على تطبيق القوانين ...إلخ .

4- نائب المدير: والذي يكون خاضعا لسلطة المدير، ويقوم مقامه عند غياب هذا الأخير، تتمثل مهامه الأساسية تحقيق نشاطات وأهداف البنك وكذلك تسيير الوسائل البشرية والعتاد، إضافة إلى الجانب المتعلق بالميزانية وأمن البنك.

5- مديرية الائتمان: وهي التي تتولى مهمة تسيير القروض، ومراجعة الملفات من حيث التطابق، وتتفرع إلى:

- **قروض المؤسسة:** وتكون مسؤولة عن منح القروض للمؤسسات وتسييرها سواء كانت هذه القروض متمثلة في قروض الاستغلال أو الاستثمار.

[1]معلومات مقدمة من فرع دالي ابراهيم عن طريق إجراء مقابلة مع رئيس قسم الإعلام و الاتصال نوفل حسان ببنك السلام . يوم 24 جانفي 2019

[2]معلومات مقدمة من فرع دالي ابراهيم عن طريق إجراء مقابلة مع رئيس قسم الإعلام و الاتصال نوفل حسان ببنك السلام . يوم 24 جانفي 2019

- قروض الأشخاص: هي التي تكون مسؤولة عن تسيير القروض الموجهة للأفراد.

6- الإدارة المالية : و التي تقوم بالتنسيق بين قطاعي الأعمال البنكية و الاستثمارية، جميع العمليات المحاسبية وإعداد الميزانية و مختلف الكشوف.

7- مصلحة الصندوق : تتمثل وظيفتها في استقبال الودائع ، تنفيذ التحويلات من و الى الزبون ، دفع و سحب الأموال ، إصدار و منع شيكات و دفاتر التوفير ....

8- مصلحة المحافظة :تتمثل مهامها في الاحتفاظ بالأوراق التجارية ، و سندات الصندوق المقدمة من طرف العملاء ، القيام بعملية الاكتتاب و بيع الأوراق التجارية ...

9- مديرية التجارة و دعم الفروع : تقوم هذه المديرية بالإشراف على الفروع و تطوير المحفظة المالية ، كما أنها تهتم بكل عمليات التسويق و التنبؤات و مراقبة التسيير الذي يتم بتخطيط منظم و متواصل لدراسة الحاجات المالية المتغيرة ، لإشباع حاجات المستفيدين من خلال برامج فعالة تتمثل في مجموعة تقنيات و الأنشطة التي يقوم بها البنك لمعرفة حاجات و رغبات عملائه ، و العمل على ابتكار و تطوير خدمات بنكية تلبي تلك الرغبات .[1]

- تسجيل و مراجعة العمليات المحاسبية .
- التعرف على الحسابات غير الناشطة و الإعلان عنها لدي المصلحة المختصة .
- التأكد من أن كل العمليات تم إدراجها في الحسابات الخاصة بها .

10- مديرية الرقابة الداخلية :تعمل على:

- الرقابة على نشاط البنك.
- مراقبة السجلات المالية.
- التأكد من سلامة العمليات المحاسبية.
- مراقبة كل العمليات المحاسبية.
- مراقبة كل العمليات التي تؤدى في البنك يوميا ...

11- إدارة الأنظمة (الإعلام الآلية): تساعد هذه المديرية في إعداد و إستخدام البرامج المتطورة فيما يخص العمليات البنكية كما تسعى إلى حسن تسيير البرامج و معالجة المعلومات بطريقة جديدة.

12- مديرية الشؤون الإدارة : تهتم هذه الإدارة بقضايا العمل، تنظيم و ترتيب شؤون البنك، رعاية شؤون الموظفين.

[1] معلومات مقدمة من فرع دالي ابراهيم عن طريق إجراء مقابلة مع رئيس قسم الإعلام و الاتصال نوفل حسان ببنك السلام . يوم 24 جانفي 2019.

13- مديرية الموارد البشرية : تتكفل بقضايا العمال من توظيف ، تكوين ، متابعة الموظفين و رعاية شؤونهم مثل: التعيين، الترقية، التأهيل، العطلة، الغياب، التأمين .

14- مديرية التجارة الخارجية: هي المسؤولة عن معالجة كل المعاملات المتعلقة بالتجارة الخارجية من توطين عمليات الاستيراد و التصدير، تسيير ومتابعة حساب العملة الصعبة والتبادل النقدي وكذلك قبض السجلات القانونية التي تطرح باقي الأقسام.

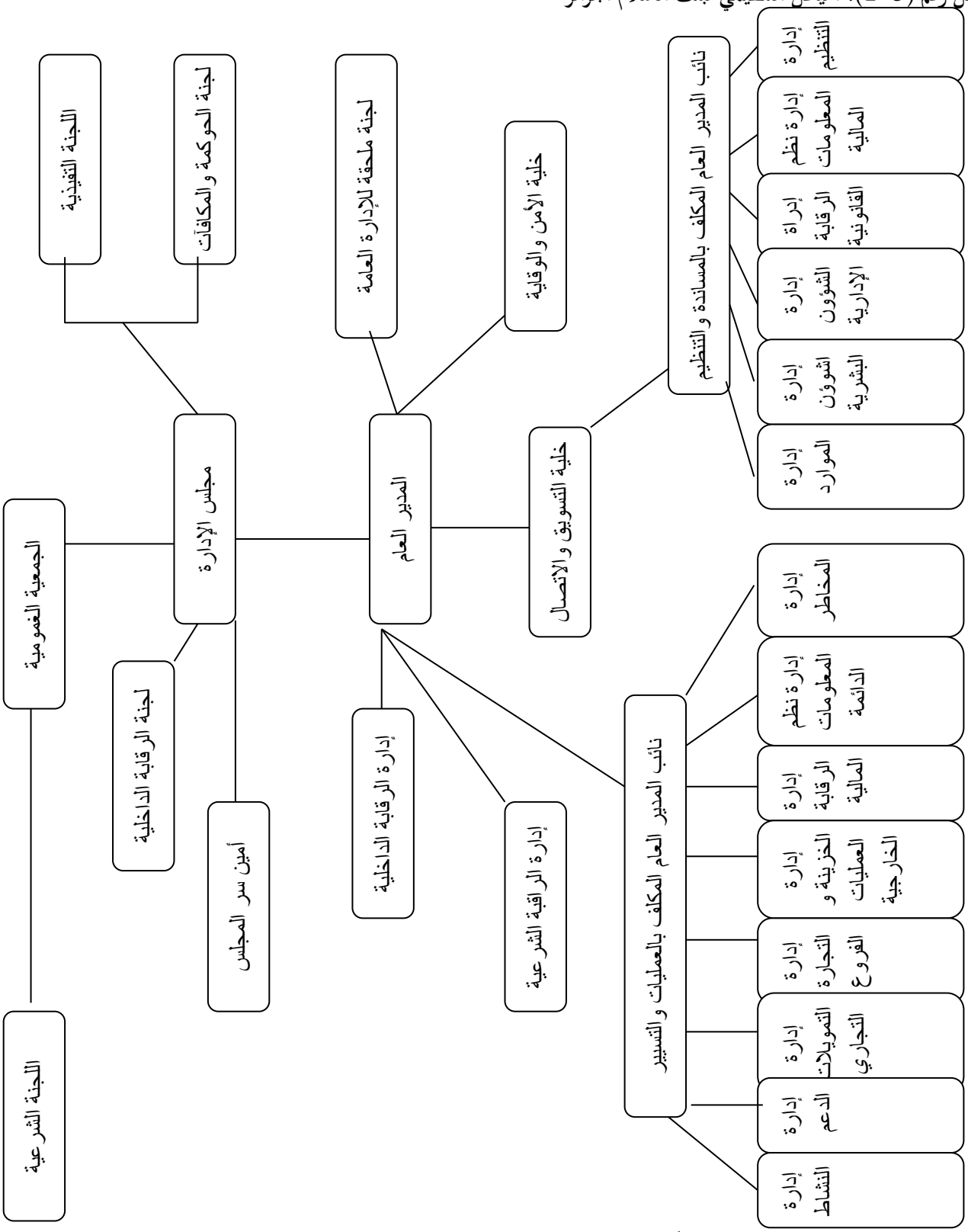
15- مديرية الشؤون القانونية : تهتم هذه المديرية بدراسة الملفات و عقود البنك بين المتعاملين، وتكون مسؤولة على الملفات التي وقع فيها النزاع و محاولة حله، وذلك باللجوء إلى الهيئات المختصة في ذلك كما تقوم بالإجابة على كل التفسيرات التي تطرحها باقي الأقسام.

16- مديرية التنظيم : تقوم هذه المديرية على إصدار النظم الداخلية للبنك و الإشراف على إصدار التعليمات المتعلقة بالعمليات البنكية و غيرها، من أجل تحقيق أهداف البنك[1].

و يمكن توضيح ماسبق في الشكل التالي :

[1] معلومات مقدمة من فرع دالي ابراهيم عن طريق إجراء مقابلة مع رئيس قسم الإعلام و الاتصال نوفل حسان ببنك السلام . يوم 24 جانفي 2019.

الشكل رقم (3–1): الهيكل التنظيمي لبنك السلام الجزائر



المصدر : بنك السلام . متاح على الرابط الإلكتروني.https://www.alsalamalgeria.com/ar/produits/detail-6-2.html. اطلع يوم21ماي 2019. على الساعة 14:00.

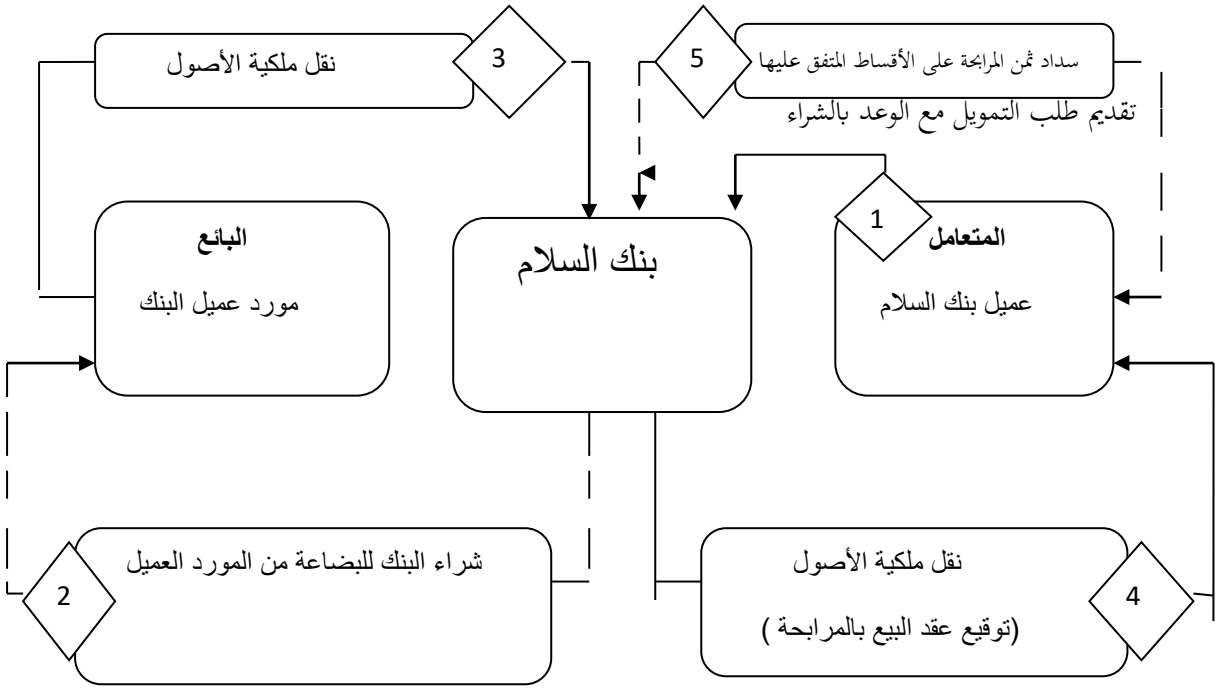
المطلب الثالث : الصيغ التمويلية المقدمة من طرف بنك السلام الجزائر

يقدم بنك السلام الجزائر العديد من صيغ التمويل قصير الأجل تتمثل في :

أولا:صيغة المرابحة

هي عملية شراء البنك لسلعة منقولة أو ثابتة بمواصفات محددة بناء على طلب ووعد المتعامل بشرائها ثم إعادة بيعها مرابحة بعد تملكها و قبضها بثمن يتضمن التكلفة مضافا إليها هامش ربح موعود به من المتعامل . و الشكل التالي يوضح كيف تتم هذه العملية :[1]

الشكل رقم (3–2): صيغة المرابحة في بنك السلام



المصدر : بنك السلام . متاح على الرابط الإلكتروني.https://www.alsalamalgeria.com/ar/produits/detail-6-2.html. اطلع يوم21ماي 2019. على الساعة 14:30

[1]بنك السلام .متاح على الرابط الإلكتروني.https://www.alsalamalgeria.com/ar/produits/detail-6-2.html. اطلع يوم21ماي 2019. على الساعة 14:30.

ثانيا : صيغة الإجارة

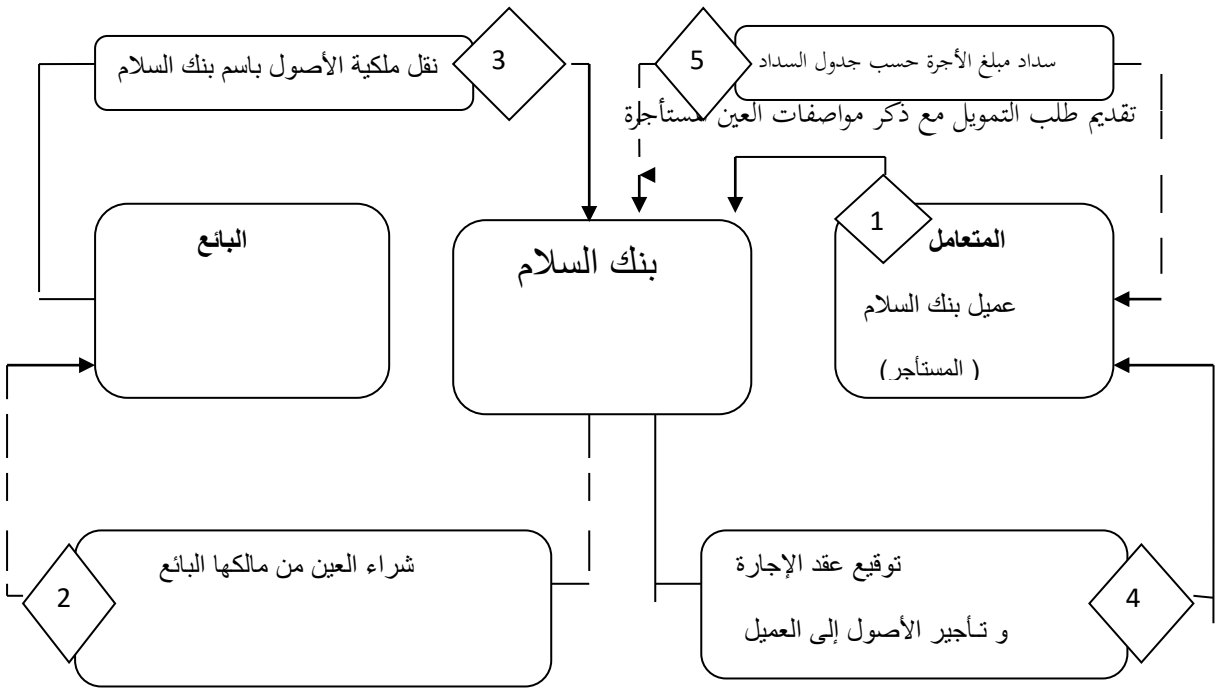
هو عقد بين البنك و المتعامل يؤجر البنك بمقتضاه عينا موجودة في ملك البنك عند التعاقد أو موصوفة في ذمة المؤجر تسلم في تاريخ محدد وهي نوعان :[1]

1- إجارة منتهية بالتمليك و هي التي تنتقل فيها الملكية العين المؤجرة إلى المستأجر في نهاية مدة الإجارة (قد تكون العين المؤجرة مشتراة من المتعامل نفسه أو من طرف ثالث)

2- إجارة تشغيلية : و هي التي تعود فيها العين المستأجرة إلى المؤجر في نهاية مدة الإجارة .

و الشكلالتالي يوضح كيف تتم هذه العملية عند بنك السلام :

الشكل رقم (3-3): صيغة الإجارة في بنك السلام



المصـدر: بنـك السـلام .متـاح علـى الـرابط الإلكـتروني.https://www.alsalamalgeria.com/ar/produits/detail-6-2.html. اطلع يوم22ماي 2019. على الساعة 09:00.

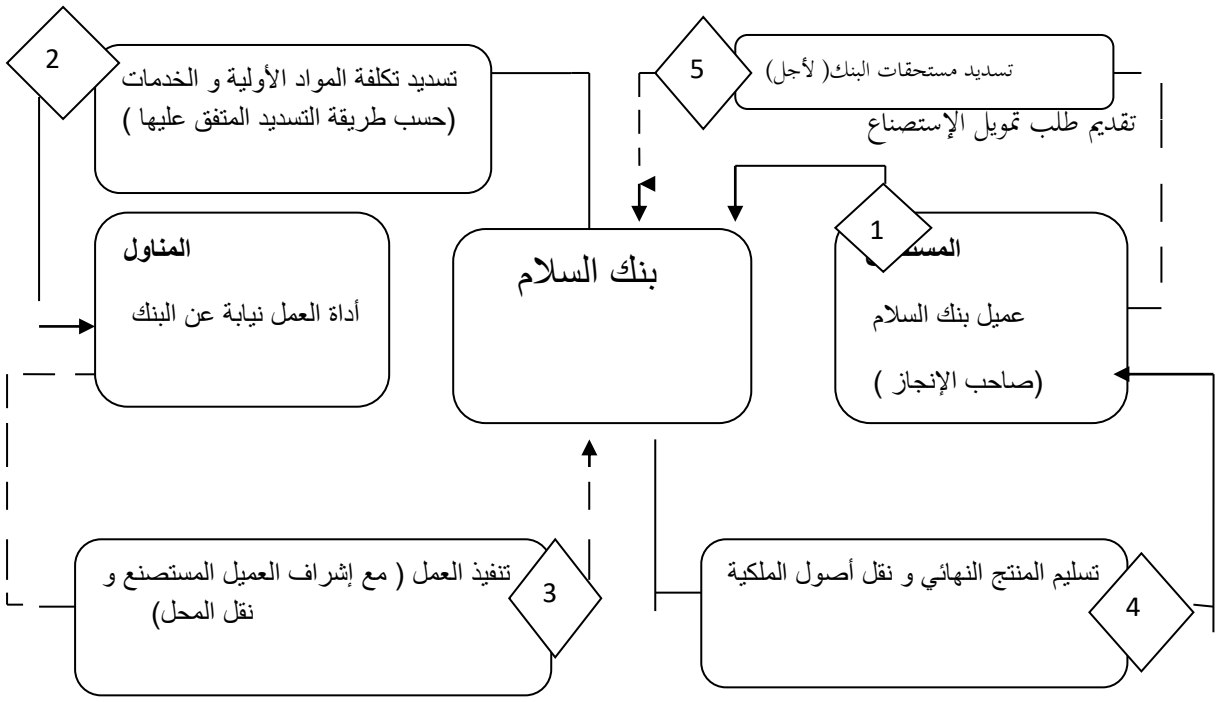
[1] بنك السلام.مرجع سابق.

ثالثا : صيغة الإستصناع

هو عقد بين البنك و المتعامل يتعهد فيه البنك بصناعة عين موصوفة في الذمة بسعر محدد على أن تسلم في تاريخ معين (ويكون البنك هنا صانعا و المتعامل مستصنعا) ، و يقوم البنك بإبرام عقد إستصناع مواز مع طرف ثالث (عقد مقاولة) يكون فيه البنك مستصنعا و المقاول صانعا[1].

و الشكل التالي يوضح كيف تتم هذه العملية عند بنك السلام :

الشكل رقم (3-4): صيغة الاستصناع في بنك السلام



المصـدر : بنـك السـلام . متـاح علـى الـرابط الإلكـتروني.https://www.alsalamalgeria.com/ar/produits/detail-6-2.html. اطلع يوم22ماي 2019. على الساعة 10:00.

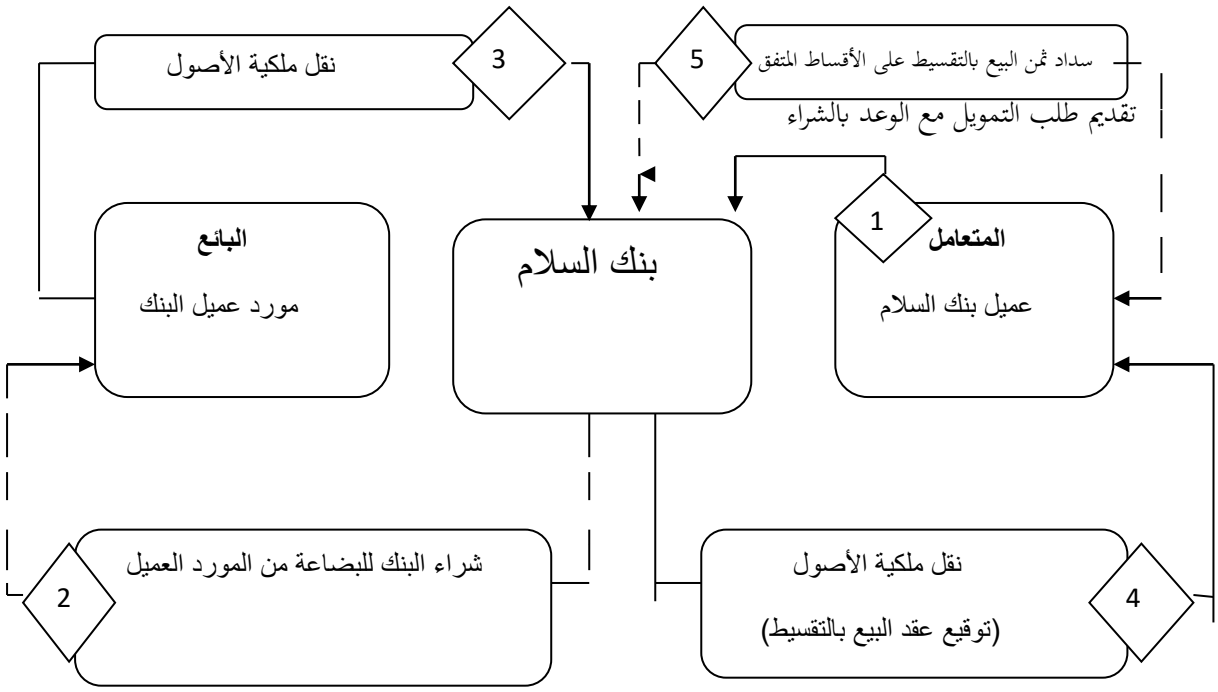
[1] بنك السلام.مرجع سابق.

رابعا :صيغة البيع بالتقسيط للأفراد

البيع بالتقسيط هو بيع السلعة بثمن مؤجل ، يسدد على فترات متفرقة ، يقوم البنك بتسليم السلعة المتفق عليها إلى عميله في الحال مقابل تأجيل سداد الثمن إلى وقت محدد ، و يستوي في ذلك أن يكون التأجيل لكامل ثمن البضاعة أو لجزء من هذا الثمن ، وغالبا ما يتم سداد المبلغ المؤجل من ثمن البضاعة على دفعات أو أقساط ، إذا تم سداد الثمن على دفعات من بداية تسلم الشيء المباع مع إنتقال الملكية في نهاية فترة السداد فهو بيع بالتقسيط .من خلال التعريف السابق يتبين أن خصائص بيع التقسيط هي كالأتي :

- السلعة حالة ؛
- الثمن مؤجل ؛
- التسديد يكون على أقساط [1].
- و الشكل التالي يوضح كيف تتم هذه العملية عند بنك السلام :

الشكل رقم (3–5): صيغة البيع بالتقسيط للأفراد في بنك السلام



المصدر: بنك السلام .متاح على الرابط الإلكتروني.https://www.alsalamalgeria.com/ar/produits/detail-6-2.html. اطلع يوم22ماي 2019. على الساعة 11:00.

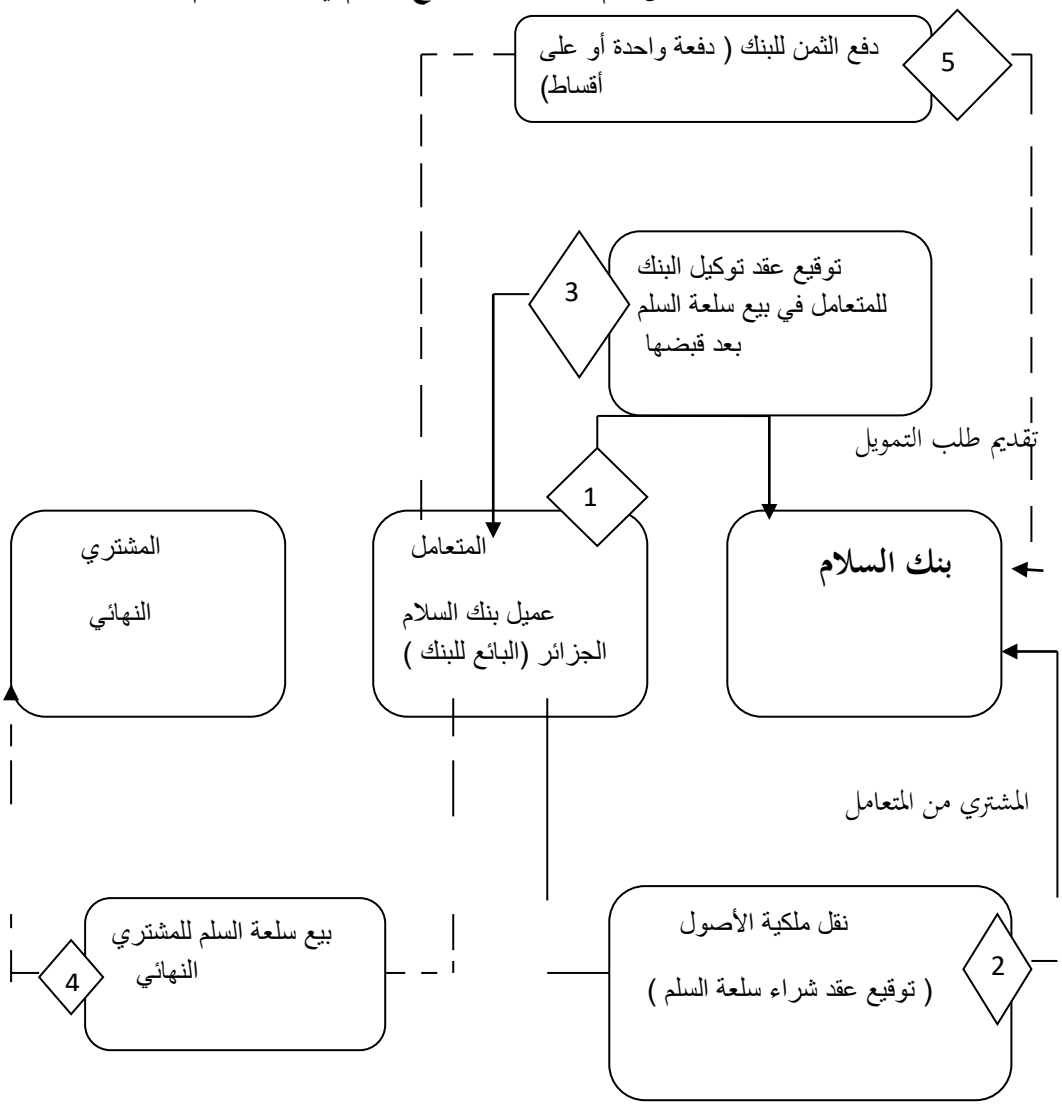
[1]بنك السلام.مرجع سابق.

خامسا :صيغة بيع السلم

بيع السلم عبارة عن شراء سلعة موصوفة في الذمة بثمن مقبوض في الحال و بشروط خاصة يتم فيها توكيل البنك المتعامل ببيع السلعة بعد قبضها .[1]

و الشكل التالي يوضح كيف تتم هذه العملية عند بنك السلام :

الشكل رقم(3-6): صيغة بيع السلم في بنك السلام



المصـدر : بنـك السـلام . متـاح علـى الـرابط الإلكـتروني.https://www.alsalamalgeria.com/ar/produits/detail-6-2.html. اطلع يوم22ماي 2019. على الساعة 15:00.

سادسا : صيغة المشاركة

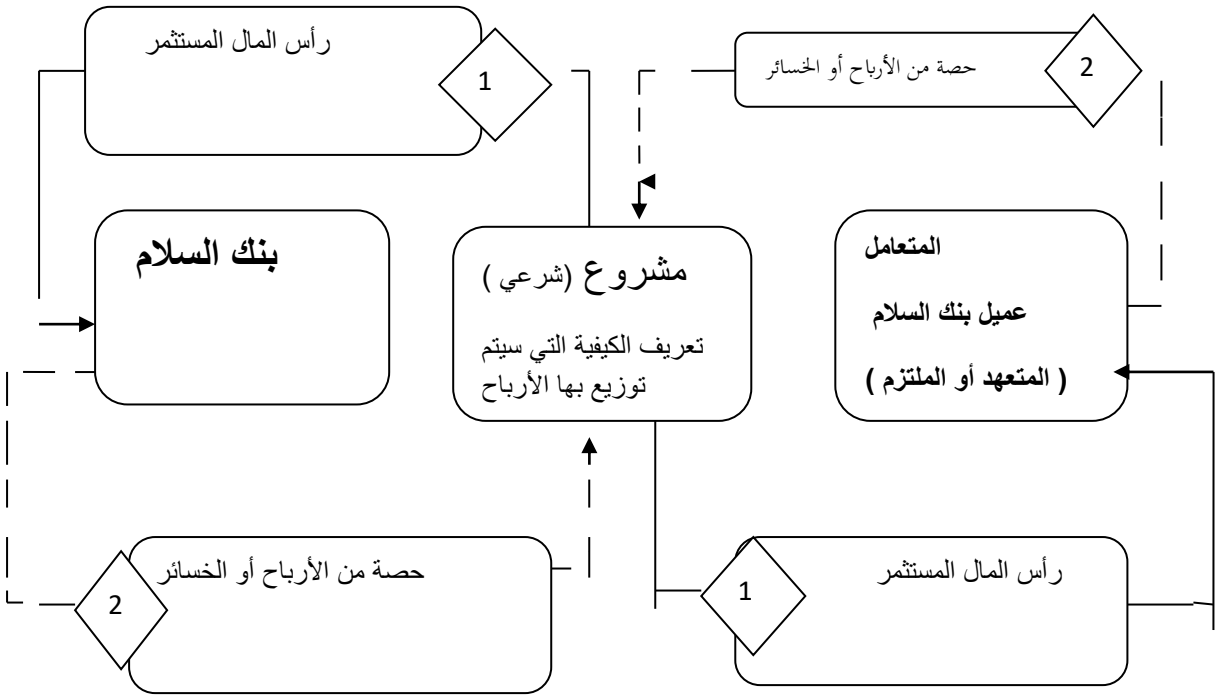
[1] بنك السلام.مرجع سابق.

هو عقد بين طرفين أو أكثر يقدم كل منهما حصة مالية و يتكون من الحصتين رأس مال الشركة .

الربح يوزع بينهما حسب الإتفاق و الخسارة على حسب نسبة المشاركة ، وهي نوعان :

- المشاركة المستمرة : وهي التي تبقى لنهاية مدتها
- المشاركة المتناقصة : و فيها يمتلك أحد الشريكين حصة الأخر على دفعات أو دفعة واحدة خلال مدة المشاركة المنتهية بالتمليك [1].
- و الشكل التالي يوضح كيف تتم هذه العملية عند بنك السلام :

الشكل رقم (3-7) : صيغة المشاركة قي بنك السلام



المصدر : بنك السلام . متاح على الرابط الإلكتروني.https://www.alsalamalgeria.com/ar/produits/detail-6-2.html. اطلع يوم23ماي 2019. على الساعة 08:00.

[1] بنك السلام.مرجع سابق.

سابعا:صيغة المضاربة

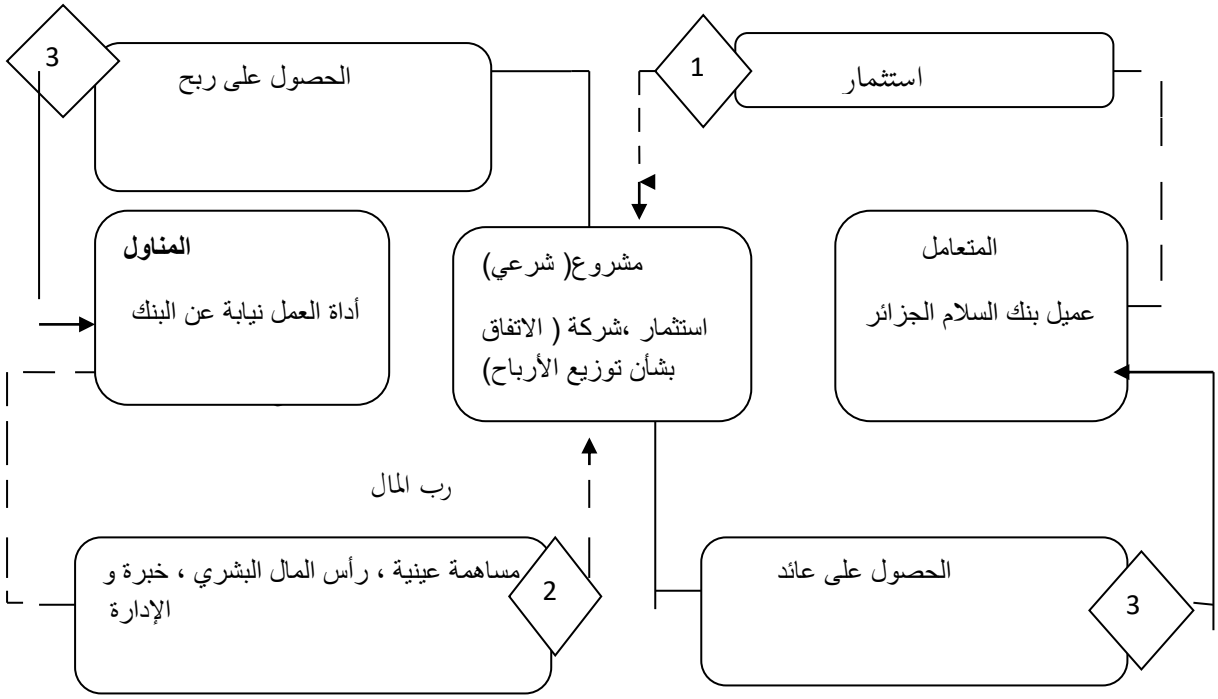
هي عقد بين طرفين يدفع من خلاله رب المال مبلغا من المال للمضارب للمتاجرة به مقابل مقدار من الربح شائع مشترك بينهما حسب ما إشترطا ، فإن خسر دون تعد ولا تقصير ولا مخالفة فالخسارة تقع على المصرف وحده ولا يخسر المضارب إلا جهده وعمله ، و تنقسم المضاربة إلى قسمين [1]:

- مطلقة (يفوض فيها المضارب بالإستثمار وفق ضوابط تتماشى مع ميادئ البنك)
- مقيدة (يقيد بمشروع معين أو نشاط خاص)

المضاربة إذن شركة في الربح بمال من جانب يسمى (رب المال) ، و عمل من جانب اخر يسمى(المضارب)

و الشكل التالي يوضح كيف تتم هذه العملية عند بنك السلام :

الشكل رقم (3-8) : صيغة المضاربة في بنك السلام



المصدر : بنك السلام . متاح على الرابط الإلكتروني.https://www.alsalamalgeria.com/ar/produits/detail-6-2.html. اطلع يوم23ماي 2019. على الساعة 10:00.

[1] بنك السلام.مرجع سابق.

ثامنا : صيغة البيع الآجل

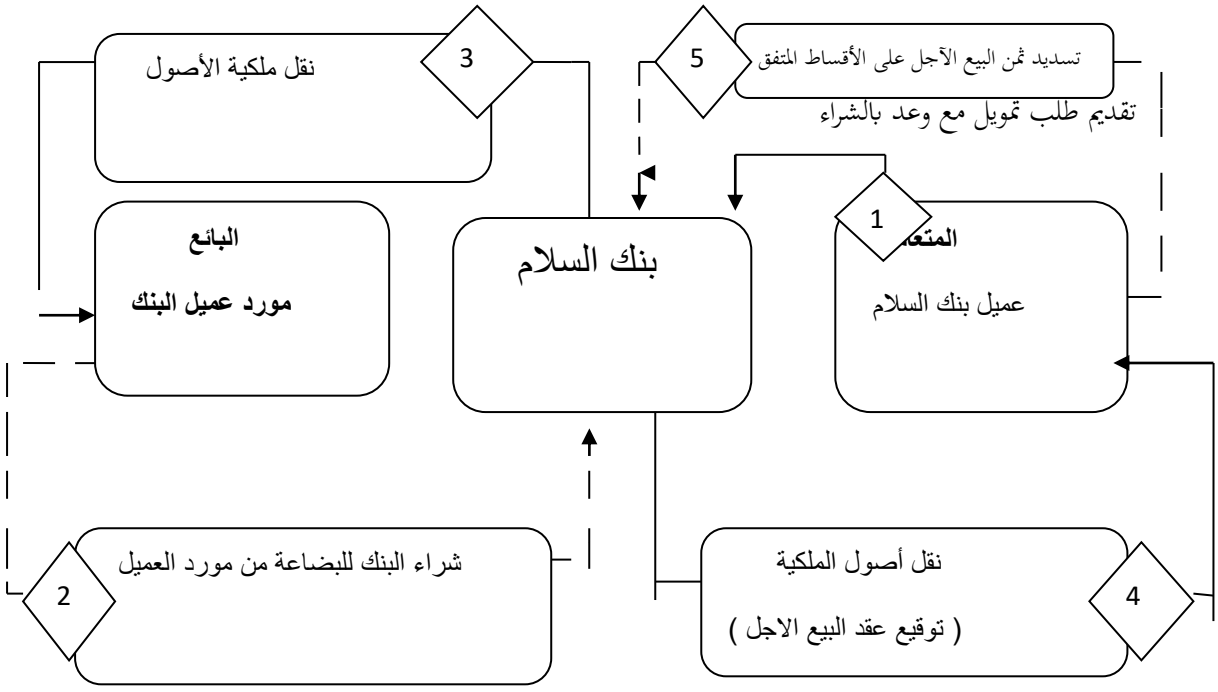
هي صيغة يقوم من خلالها البنك بشراء سلع ، بضائع ، آلات أو معدات بناء على طلب المتعامل ، ويقوم بعد تملكه لها و قبضها القبض الناقل للضمان ببيعها للمتعامل بالأجل .

ومن ثم ليس في العملية بيع لما لا يملكه البنك ، لأن البنك لا يبيع حتى يملك ما هو مطلوب من المتعامل و يعرضه عليه ليرى إذا كان مطابقا لما وصف ، كما أن هذه العملية لا تنطوي على ربح ما لم يضمن لأن البنك قد قبض ما اشتراه فأصبح قابضا و ضامنا .

تتم صيغ بيع الآجل للمؤسسات من خلال تأجيل دفع الثمن إلى أجل محدد دفعة واحدة أو على أقساط[1] .

و الشكل التالي يوضح كيف تتم هذه العملية عند بنك السلام :

الشكل رقم (3–9): صيغة البيع الاجل في بنك السلام



المصدر : بنك السلام . متاح على الرابط الإلكتروني.https://www.alsalamalgeria.com/ar/produits/detail-6-2.html. اطلع يوم23ماي 2019. على الساعة 14:00.

[1] بنك السلام.مرجع سابق.

المبحث الثاني : منهجية الدراسة وتحليل المتغيرات الشخصية

إن موضوع الدراسة لم يقتصر على المسائل النظرية فقط، بل تناول المسائل العلمية و التي ترتبط ارتباطا وثيقا بالجانب النظري، إذ تعد الدراسة الميدانية جانبا مهما في القيام بأي دراسة ، يمكن من خلالها التوصل إلى اقتراحات و حلول للمشكلة المطروحة، وللقيام بهذه الدراسة ينبغي الاعتماد على مجموعة من الإجراءات المنهجية التي تحدد الأبعاد المختلفة المتعلقة بالبحث، و تتمثل هذه الإجراءات في تحديد المنهج المعتمد و أدوات جمع البيانات الميدانية، ومن ثم تحليل النتائج المتوصل إليها .

المطلب الأول :منهجية الدراسة

سنتطرق في هذا المطلب إل مجتمع وعينة الدراسة، وأدوات وأساليب الدراسة وذلك كالآتي:

أولا : مجتمع و عينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في المديرية العامة لبنك السلام و بعض من فروعه المتمثل في فرع دالي ابراهيم الجزائر ، ثم أخذت عينة مقدارها 121 فرد من أعضاء مجلس الإدارة ، المدراء، رؤساء أقسام ، إطارات ، وزعت عليهم الاستمارات قدرت ب 70 استمارة وتم استرداد 50 استمارة صالحة للتحليل بالنسبة 71,43 % وهي نسبة مقبولة بالنظر إلى صعوبة الحصول على المعلومات.

و يمكن توضيح ذلك في الجدول التالي :

الجدول رقم (3– 1): الإحصائيات المتعلقة باستمارات الإستبيان

البيان	التكرار	النسبة المئوية %
الاستمارات الموزعة	70	100
الاستمارات المسترجعة	50	71.43
الاستمارات غير مسترجعة	20	28.57
الاستمارات الملغاة	0	0
الاستمارات الصالحة للدراسة	50	71.43

المصدر:من إعداد الطالبة

ثانيا :الأدوات و الأساليب الإحصائية

1- أدوات الدراسة :

إن أي دراسة ميدانية لابد أن تعتمد على أداة أو مجموعة من الأدوات باعتبارها وسيلة أساسية في جمع البيانات وتصنيفها، حيث يتوقف صدق ودقة النتائج المتوصل إليها على مدى دقة الأدوات المستخدمة ، ونظرا لطبيعة موضوع الدراسة وسعيا لجمع البيانات الازمة فقد تم الحصول على البيانات والمعلومات الخاصة بالدراسة الميدانية على مرحلتين :

أ- المرحلة الأولى :كانت دراسة استطلاعية متعلقة بجمع البيانات حول بنك السلام الجزائر، من خلال الحصول على معلومات في ما يخص التطورات التي مر بها ، الهيكل التنظيمي له و مختلف البيانات الإحصائية.

ب- المرحلة الثانية :هي دراسة ميدانية لجمع البيانات الأولية، من خلال توزيع الاستبيان على عينة من موظفين في بنك السلام للاختبار فرضيات البحث و التأكد منها، و قد اعتمدنا على الأدوات التالية :

ب-1 الملاحظة : تم استخدام الملاحظة كأسلوب للبحث، بهدف التأكد من الفرضيات المنطلق منها، وكوسيلة لإنشاء استبيان صحيح.

ب-2 الاستبيان : يعد الاستبيان من الأدوات المنهجية المستخدمة في جمع البيانات لما يحتوي من أسئلة يقوم الباحث بصياغتها مسبقا ، بهدف الوصول إلى إجابات معينة و لذلك قمنا باستخدام استبيان يتناسب مع طبيعة و خصائص الموضوع، وبما أن مدير أو موظف في البنك هو محور الدراسة ، فقد حاولت التعرف على مدى معرفته بالحوكمة و مبادئها بهدف الوصول إلى أكبر قدر من البيانات و المعلومات الضرورية و تم تقديم هذا الاستبيان بعد تصميمه إلى مجموعة من الأساتذة من أجل تحكيمه و تصحيح الأخطاء المتواجدة به انظر الملحق رقم (02).

وبما أن مجتمع الدراسة على قدر كبير من الوعي بأهمية البحث العلمي فقد تمت الاستعانة بالاستبيان لجمع البيانات موضوع الدراسة، وذلك عن طريق تسليمه باليد للفئة الموجهة إليها من أجل الإجابة عليه ولم تواجهني أي صعوبة في توزيعه أو استرجاعه ما عدا ضيق الوقت.

وقد اشتمل الاستبيان على قسمين رئيسين هما :

- **القسم الأول** : البيانات الشخصية : تعتبر البيانات الشخصية ذات أهمية كبيرة في التعرف على خصائص العينة و الوقوف على مدى تأثيرها على النتائج الدراسة ، من أهم المتغيرات الشخصية لموظفين في بنك السلام الجزائر نجد : الجنس، السن ، المؤهل العلمي ، الفئة الوظيفية ، الخبرة المهنية و هل تلقى الموظفين تدريبات و دورات حول الحوكمةفي البنوك الإسلامية.
- **القسم الثاني** :ويشمل هذا القسم العبارات التي تكون منها الاستبيان و مقسم إلى ثلاث محاور :

- **المحور الأول** :المتعلق بالمبادئ العامة للبنوك الإسلامية ، و يشمل هذا المحور 6 عبارات .
- **المحور الثاني** : و تمثل في معايير الحوكمة في بنك السلام ، و تضمن هذا المحور على 7 عبارات.
- **المحور الثالث** :مبادئ و قواعد الالتزام في بنك السلام ، و اشتمل هذا المحور على 4 عبارات .

2- الأساليب الإحصائية

تتعدد أساليب التحليل الإحصائي و تختلف و بغية الوصول إلى مؤشرات معتمدة تدعم أهداف الدراسة و فرضياتها ، فقد تم تبويب البيانات و جدولتها ، و لهذا تم استخدام العديد من الأساليب المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعيةSpss ، و ذلك باستخدام مقياس ليكارت الخماسي في محاور الدراسة و المتمثل في :

الجدول رقم (3- 2) : الدرجات المعطاة لخيارات الإجابة المتاحة في الاستبيان

خيارات الإجابة	الدرجة
غير موافق بشدة	01
غير موافق	02
محايد	03
موافق	04
موافق بشدة	05

المصدر : عز عبد الفتاح.(2007). مقدمة في الإحصاء الوصفي و الاستدلالي.السعودية: خوارزمية العلمية للنشر والتوزيع . 2007.

وانطلاقا من الدرجات الموضحة في الجدول ولحساب الحدود الدنيا و العليا لكل فئة من الفئات مقياس ليكارت الخماسي تم حساب طول المدى : 5-1=4 ، ومن ثم تقسيم طول المدى على عدد الفئات فنحصل على 4 /5=0,8.

بعد ذلك تم إضافة العدد 0,8 بالتدرج ابتداءا من الفئة الأولى وكانت النتائج المحصل عليها موضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم (3-3) : المجالات المعطاة لخيارات الإجابة المتاحة في الاستبيان

المتوسط الحسابي	الاتجاه
من 1 الى 1,79	غير موافق بشدة
من 1,8الى 2,59	غير موافق
من 2,6الى3,39	محايد
من 3,40الى 4,19	موافق
من 4,20الى5	موافق بشدة

المصدر : من إعداد الطالبة.

من خلال الجدول يمكن أن نستنتج أن تحديد الاتجاه في هذه الدراسة يكون وفق الآلية التالية :

- إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة يتراوح من : من 1 الى 1,79 فهذا يعني أن اتجاه عينة الدراسة من الموظفين غير موافقين بشدة على ماجاء في العبارة.
- إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة يتراوح من : من 1,8الى 2,59 فهذا يعني أن اتجاه عينة الدراسة من الموظفين غير موافقين على ماجاء في العبارة.
- إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة يتراوح من : من 2,6الى3,39 فهذا يعني أن اتجاه عينة الدراسة من الموظفين محايدون على ماجاء في العبارة.
- إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة يتراوح من : من 3,40الى 4,19 فهذا يعني أن اتجاه عينة الدراسة من الموظفين موافقين على ماجاء في العبارة.
- إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة يتراوح من : من 4,20الى5 فهذا يعني أن اتجاه عينة الدراسة من الموظفين موافقين بشدة على ماجاء في العبارة .

عقب استرجاع الاستبيانات الموزعة على عينة الدراسة قمنا بفرزها و إدراج البيانات المحصل عليها في برنامج Spss الذي يسهل لنا اتخاذ القرار حيال الموضوع من خلال إدراته للبيانات و سرعة تحليله لنتائج الدراسة ، باستخدام الأدوات الإحصائية التالية :

- التكرارات و النسب المئوية لوصف أراء العينة المدروسة حول متغيرات الدراسة؛
- إختبار كرومونوف سيمونوف لإختبار التوزيع الطبيعي؛
- الوسط الحسابي لتحديد أهمية العبارات الواردة في الاستبيان؛
- الانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي؛

- معامل الثبات ألفا كرونباخ ويستخدم لقياس ثبات أداة الدراسة؛
- معامل الارتباط سبيرمان لدراسة نوعية العلاقة بين متغيرات الدراسة؛
- اختبار الأثر المتغير المستقل على المتغير التابع .

المطلب الثاني : الاختبارات القبلية

سنتناول في هذا المطلب صدق وثبات الاستبيان.

أولا:صدق و ثبات الاستبيان

1- **صدق الاستبيان** : ويقصد به التأكد من أن الاستبيان صالح لقياس ما أعد من أجله، وللتأكد من صدق أداة الدراسة قمنا بإجراء نوعين من الاختبار ، الأول لقياس الصدق الظاهري والثاني لقياس الاتساق الداخلي :

أ- **الصدق الظاهري** :للتحقق من صدق الاستبيان الظاهري تم عرضه على عدد من الأساتذة المختصين الذين أبدوا ملاحظاتهم حول بناء العبارات و مدى مناسبتها للموضوع ، وقد أخذت جميع الملاحظات بعين الاعتبار و تم تعديل و حذف بعض العبارات ، و إعادة صياغة بعض العبارات و زيادة البعض منها.

ب- **الاتساق الداخلي** :تم حساب صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان بإيجاد معامل الارتباط درجة كل عبارة من عبارات المحاور الثلاث مع المحور الذي تنتمي إليه .

ب-1 الاتساق الداخلي لمحور المبادئ العامة للبنوك الإسلامية و المؤسسات المالية و البنوك :

جدول رقم (3-4) : معاملات الارتباط بين درجات عبارات المحور الأول مع الدرجة الكلية لهذا المحور

	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	يضمن البنك الإسلامي الحماية اللازمة للمساهمين ويمكّنهم من ممارسة حقوقهم الكاملة	0 ,750**	0,000
2	يهدف البنك الإسلامي إلى المحافظة على حقوق أصحاب المصالح	0,935**	0,000
3	النظام الداخلي يواكب التطورات الحاصلة في ظل وجود إستراتيجيات واضحة	0,949**	0,000
4	توفر الكفاءة والفعالية للمراقبين والمراجعين والمدققين الداخليين والخارجيين	0,936**	0,000
5	الإقرار عن جميع البيانات المالية وكافة الأعمال وأنشطة البنك	0,913**	0,000
6	ضمان كفاءة الموظفين وتمتعهم بالتأهيل الكامل وتحملهم لكافة مسؤولياتهم في الإشراف على أعمالهم	0,955**	0,000

المصدر:من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

نلاحظ من خلال الجدول أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية لجميع العبارات الخاصة بالمبادئ العامة للبنوك الإسلامية و المؤسسات المالية ،موجبة و تتراوح بين 0,955 في حدها الأعلى أمام العبارة (6) ، وبين 0,750 في حدها الأدنى أمام العبارة (1)، وأن جميع العبارات كانت دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,01.

ب-2 الاتساق الداخلي لمحور معايير الحوكمة في البنوك الإسلامية

جدول رقم (3-5) معاملات الارتباط بين درجات عبارات المحور الثاني مع الدرجة الكلية لهذا المحور

	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	وجود إطار لسياسة إدارة شاملة لتحديد الأدوار والوظائف الإستراتيجية للبنوك الإسلامية وفقا للمعايير متعارف عليها دوليا	0,910**	0 ,000
2	توفير تقارير المعلومات المالية وغير المالية على المتطلبات التي تنص عليها المعايير المحاسبية المتعارف عليها دوليا	0,900**	0 ,000
3	اعتماد أسلوب الإفصاح والشفافية في المعاملات الائتمانية اتجاه المتعاملين	0,780**	0 ,000
4	اعتماد مؤسسات الخدمات المالية على استراتيجية استثمار سليمة تتلاءم مع المخاطر والعوائد المتوقعة لأصحاب حسابات الاستثمار	0,837**	0 ,000
5	الالتزام بتطبيق الفتاوى ومراقبة الالتزام بأحكام الشريعة في جميع نواحي العمليات	0,878**	0 ,000
6	اعتماد مؤسسات الخدمات المالية على الشفافية في تطبيق أحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها الصادرة عن علماء الشريعة بالمؤسسة	0,957**	0 ,000
7	توفير معلومات أساسية حول حسابات الاستثمار من طرف مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية	0,866**	0 ,000

المصدر:من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

نلاحظ من خلال الجدول أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية لجميع العبارات الخاصة بمعايير الحوكمة في البنوك الإسلامية موجبة و تتراوح بين 0,957 في حدها الأعلى أمام العبارة (6) ، وبين 0,780 في حدها الأدنى أمام العبارة (3)، وأن جميع العبارات كانت دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,01 .

ب–3 الاتساق الداخلي لمحور مبادئ و قواعد الالتزام في البنك

جدول رقم (3–6):معاملات الارتباط بين درجات عبارات المحور الثالث مع الدرجة الكلية لهذا المحور

	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	اعتماد سياسة الالتزام الخاصة في البنك وتقييم برنامج الالتزام للتعرف على مدى فاعلية البنك في القيام بالالتزام	0,989**	0,000
2	تطبيق السياسة الموضوعة للالتزام واتخاذ الإجراءات التصحيحية أو الجزائية المناسبة في حالة اكتشاف أي مخالفة لهذه السياسة	0,882**	0,000
3	إتباع الأنظمة و التشريعات الإشرافية والرقابية و النقدية و التنظيمية السارية على القطاع المصرفي و قواعد تطبيقها التي تصدرها الجهات الحكومية ذات الاختصاص	0,916**	0,000
4	الالتزام بالمبادئ الصادرة عن لجنة بازل الخاصة و وظيفة الالتزام في البنوك	0,843**	0,000

المصدر:من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

نلاحظ من خلال الجدول أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية لجميع العبارات الخاصة بمبادئ و قواعد الالتزام في البنك موجبة و تتراوح بين 0,989 في حدها الأعلى أمام العبارة (1) ، وبين 0, 843في حدها الأدنى أمام العبارة (4)، وأن جميع العبارات كانت دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,01 .

و عليه نستطيع القول أن الاستبيان ككل صالح لقياس ما أعد لأجله .

2- **ثبات الاستبيان** :للتأكد من موثوقية أداة القياس المستخدمة حيث تعكس الموثوقية درجة ثبات أداة الدراسة ، قمت باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ ، الذي يشير إل ارتباط و تماسك فقرات المقياس ، و يأخذ قيما تتراوح ما بين الصفر و الواحد ، و يكون مقبولا ابتداءا من 0,6 و في مايلي توضيح ذلك:

أ– معامل الثبات لمحور المبادئ العامة للبنوك الإسلامية و المؤسسات المالية و البنوك

جدول رقم (3–7) :معامل الثبات لمحور المبادئ العامة للبنوك الإسلامية و المؤسسات المالية و البنوك

المحور	قيمة ألفا كرونباخ
المبادئ العامة للبنوك الإسلامية والمؤسسات المالية و البنوك	0,959

المصدر:من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحور المبادئ العامة للبنوك الإسلامية و المؤسسات المالية و البنوك لاستبيان آليات تطبيق الحوكمة في البنوك الإسلامية في بنك السلام الجزائر هو :0,959 و هي قيمة عالية و هذا ما يؤكد ثبات عالي لهذا المحور ، و هذه القيمة مؤشر لصلاحية أداة الدراسة للتطبيق بغرض تحقيق أهدافها من خلال الإجابة على أسئلتها .

ب- معامل الثبات لمحور معايير الحوكمة في البنوك الإسلامية

جدول رقم (3-8): معامل الثبات لمحور معايير الحوكمة في البنوك الإسلامية

المحور	قيمة ألفا كرونباخ
معايير الحوكمة في البنوك الإسلامية	0,966

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحور معايير الحوكمة في البنوك الإسلامية لاستبيان آليات تطبيق الحوكمة في البنوك الإسلامية في بنك السلام الجزائر هو :0,966 و هي قيمة عالية و هذا ما يؤكد ثبات عالي لهذا المحور،وهذه القيمة مؤشر لصلاحية أداة الدراسة للتطبيق بغرض تحقيق أهدافها من خلال الإجابة على أسئلتها .

ج- معامل ثبات لمحور مبادئ و قواعد الالتزام في البنك

جدول رقم (3-9): معامل الثبات لمحور مبادئ و قواعد الالتزام في البنك

المحور	قيمة ألفا كرونباخ
مبادئ و قواعد الالتزام في البنك	0,953

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحور مبادئ و قواعد الالتزام في البنك لاستبيان آليات تطبيق الحوكمة في البنوك الإسلامية في بنك السلام الجزائر هو :0,953 و هي قيمة عالية و هذا ما يؤكد ثبات عالي لهذا المحور ، و هذه القيمة مؤشر لصلاحية أداة الدراسة للتطبيق بغرض تحقيق أهدافها من خلال الإجابة على أسئلته.

د- معامل الثبات للاستبيان ككل

جدول رقم (3-10): معامل الثبات للاستبيان ككل

المحور	قيمة ألفا كرونباخ
الاستبيان	0,985

المصدر:من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لاستبيان آليات تطبيق الحوكمة في البنوك الإسلامية في بنك السلام الجزائر هو :0,985 و هي قيمة عالية و هذا ما يؤكد ثبات عالي لهذا المحور ، و هذه القيمة مؤشر لصلاحية أداة الدراسة للتطبيق بغرض تحقيق أهدافها من خلال الإجابة على أسئلتها.

3- اختبار التوزيع الطبيعي

تكون البيانات متوزعة طبيعيا إذا كان مستوى الدلالة أكبر من 0,05.

جدول رقم (3-11) : اختبار توزيع الطبيعي للاستبيان ككل

المحور	مستوى الدلالة
الاستبيان	0,30

المصدر:من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى الدلالة للاستبيان ككل هو : 0,30 و هي أكبر من 0,05 وها يعني أن البيانات توزعت طبيعيا وهو ما يسمح باستخدام اختبارات معلمية.

المطلب الثالث : تحليل المتغيرات الشخصية

إن البيانات المتعلقة بالمتغيرات الشخصية كالجنس و السن الحالة الاجتماعية و تلك المتعلقة بالخصائص المهنية كالمؤهل العلمي و سنوات الخبرة و الفئة الوظيفية ذات مدلولات مهمة ، لأنها تساعد إذا ما وظفت بشكل جيد على إعطاء البعد التحليلي المعمق للمعطيات الكمية ، وذلك من خلال ربط المتغيرات مع بعضها البعض في تكوين جداول مركبة و سنعرض فيما يلي المتغيرات المتعلقة بعينة الدراسة :

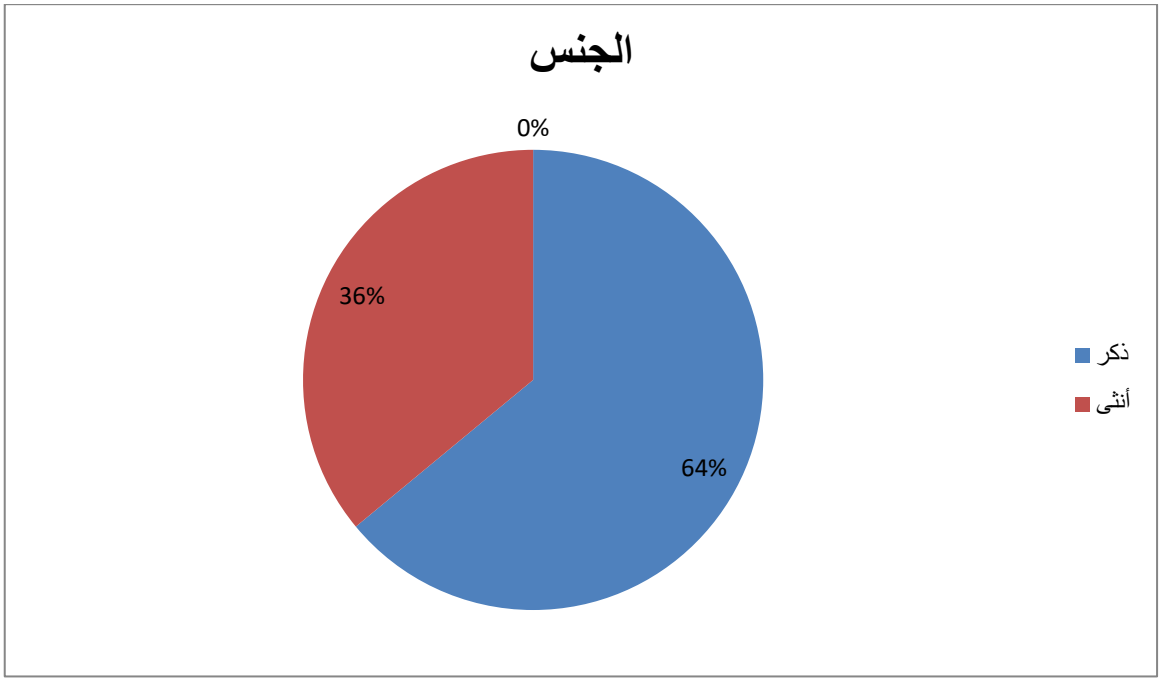
أولا :الجنس

جدول رقم (3-12) : توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	32	%64
أنثى	18	%36
المجموع	50	%100

المصدر:من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

الشكل رقم (3-10) : التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة الذكور قدرت ب : 64% من مجموع أفراد العينة و هي أكبر من نسبة الإناث و التي قدرت ب : 36% من المجموع الكلي للعينة أي نسبة الغالبة هي نسبة الذكور ، و هذا ما يبين أن موظفي بنك السلام الجزائر هم من ذكور مقارنة بالإناث ، ولعل أن أحد الأسباب هي أن الذكور يحبذون العمل في المؤسسات المالية ، بينما الإناث يحبذن العمل في المؤسسات التعليمية مثلا و هذا راجع إلى طبيعة و ثقافة المجتمع الجزائري .

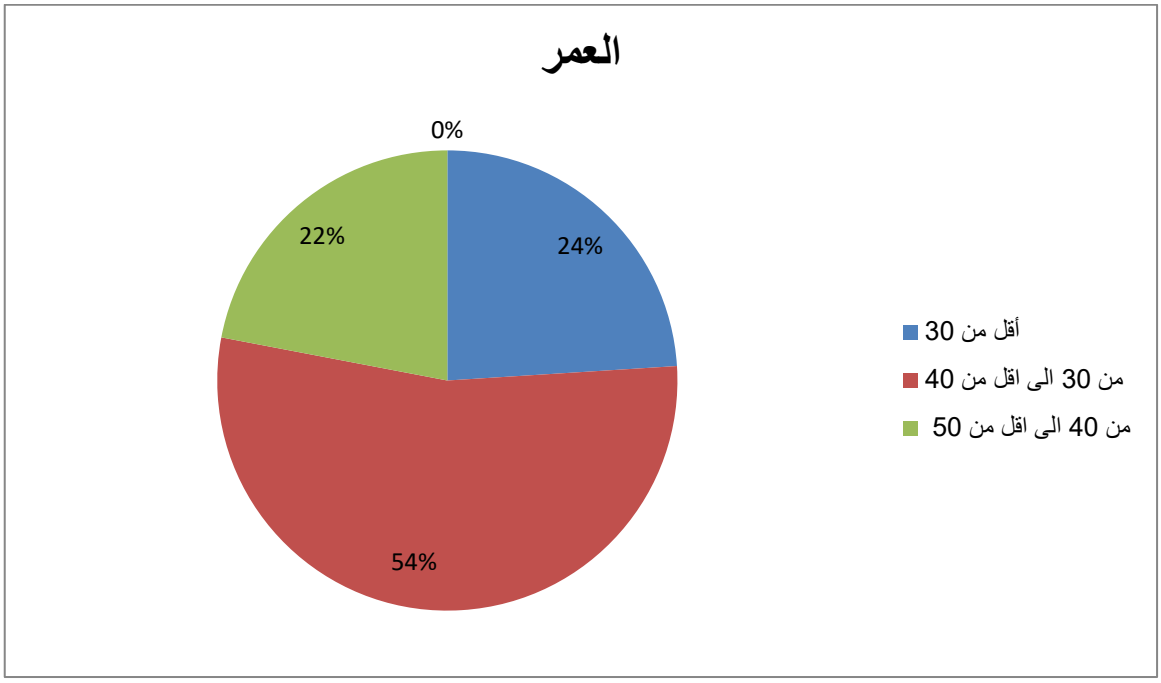
ثانيا: العمر

جدول رقم (3– 13): توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	12	%24
من 30 الى أقل من 40	27	%54
من 40الى أقل من 50	11	%22
المجموع	50	%100

المصدر:من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

الشكل رقم (3–11) : تمثيل البياني لأفراد العينة لمتغير العمر



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن نصف موظفين البنك تتراوح أعمارهم ما بين 30 و 40 سنة أي نسبة 54% من مجموع أفراد العينة ، ثم يليها الموظفين الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة بنسبة 24% من المجموع الكلي للعينة ، و بعدها الموظفين الذين تتراوح أعمارهم من 40 و 50 سنة بنسبة 22% من مجموع أفراد العينة ، و قد يرجع السبب إلى أن نسبة كبيرة من الموظفين من الشباب وقد يرجع ذلك الى سياسة البنك التي تعتمد على التشبيب.

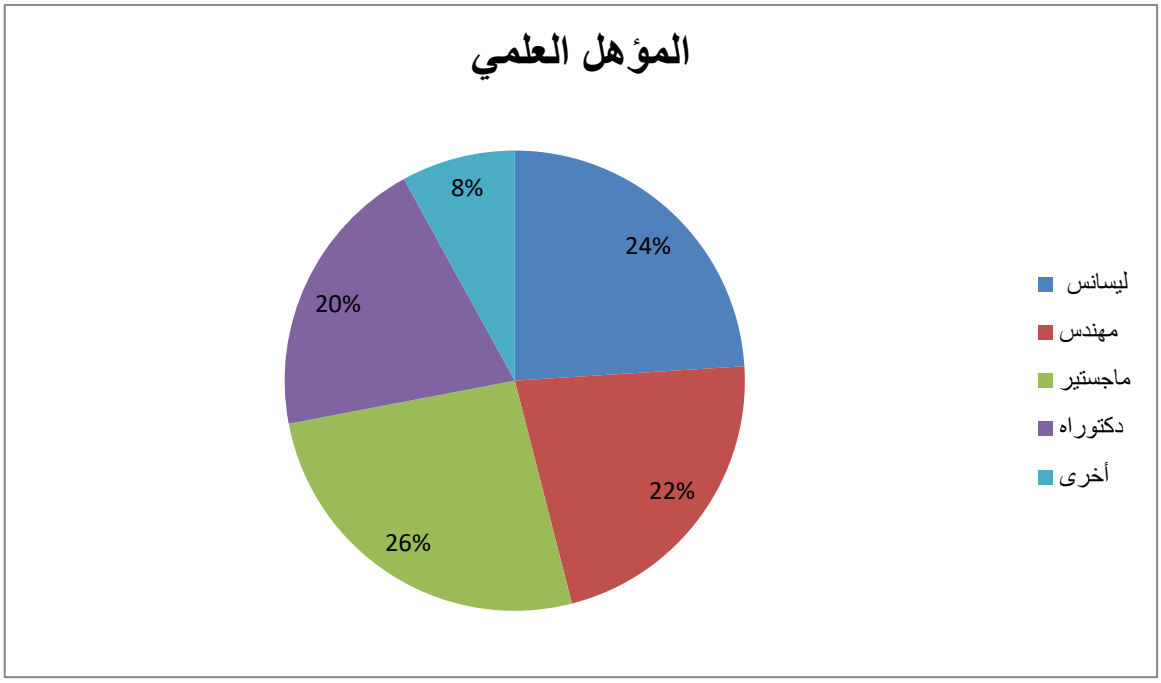
ثالثا : المؤهل العلمي

جدول رقم (3-14) : توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ليسانس	12	%24
مهندس	11	%22
ماجستير	13	%26
دكتوراه	13	%20
أخرى	4	%8
المجموع	50	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

الشكل رقم (3-12) : تمثيل بياني لأفراد العينة وفقا لمتغير المؤهل العلمي



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 26% من الموظفين حائزون على شهادة ماجستير ، و 24% من الموظفين حائزون على شهادة ليسانس ، و 22%حائزون على شهادة مهندس ، و 20% حائزون على شهادة دكتوراه ، في حين وجدنا أن ما نسبته 8%كانت من حملة الشهادات أخرى .

من خلال هذه النتائج يتبن لنا أنه يوجد عدد كبير من المؤهلين جامعيا وهو ما يتوافق وطبيعة العمل البنكي التي تتسم بالتطور والتجديد المستمر، الأمر الذي يحتاج إلى مؤهلات خاصة تتوفر فيها المهارات التي تستطيع أن تواكب أحدث المستجدات في مجال العمل البنكي.

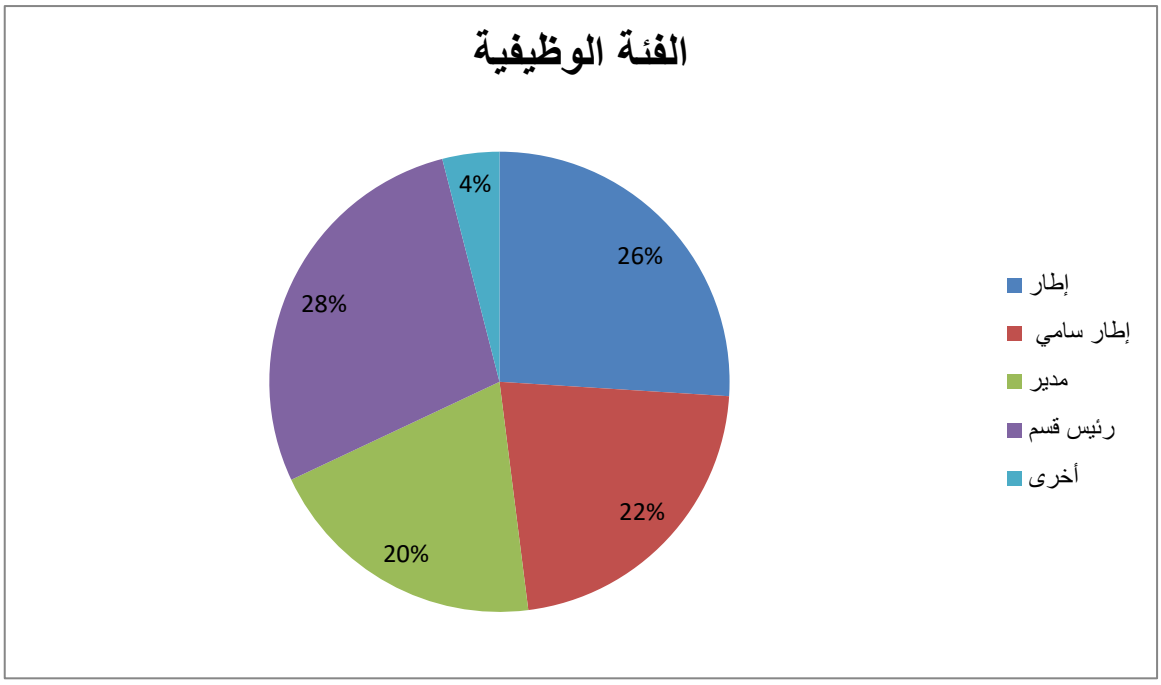
رابعا : الفئة الوظيفية

جدول رقم (3– 15) : توزيع أفراد العينة حسب الفئة الوظيفية

الفئة الوظيفية	التكرار	النسبة
إطار	13	%26
إطار سامي	11	%22
مدير	10	%20
رئيس قسم	14	%28
أخرى	2	%4
المجموع	50	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

الشكل رقم (3– 13) : تمثيل بياني لأفراد العينة وفقا لمتغير الفئة الوظيفية



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 28 % من موظفين فئتهم الوظيفية رئيس قسم ، و نسبة 26% من موظفين فئتهم الوظيفية إطار ، و نسبة 22% إطار سامي و 20% فئتهم الوظيفية مدير و نسبة 8 % لديهم وظائف أخرى.

يرجع ظهور هذه النسب بهذه الصورة الى أن الدراسة تتناول موضوع الحوكمة وعليه فان مجتمع الدراسة المستهدف يتكون من الفئات المذكورة أعلاه، كما نرى أن هذه النتيجة ملائمة ومناسبة للموضوع محل الدراسة.

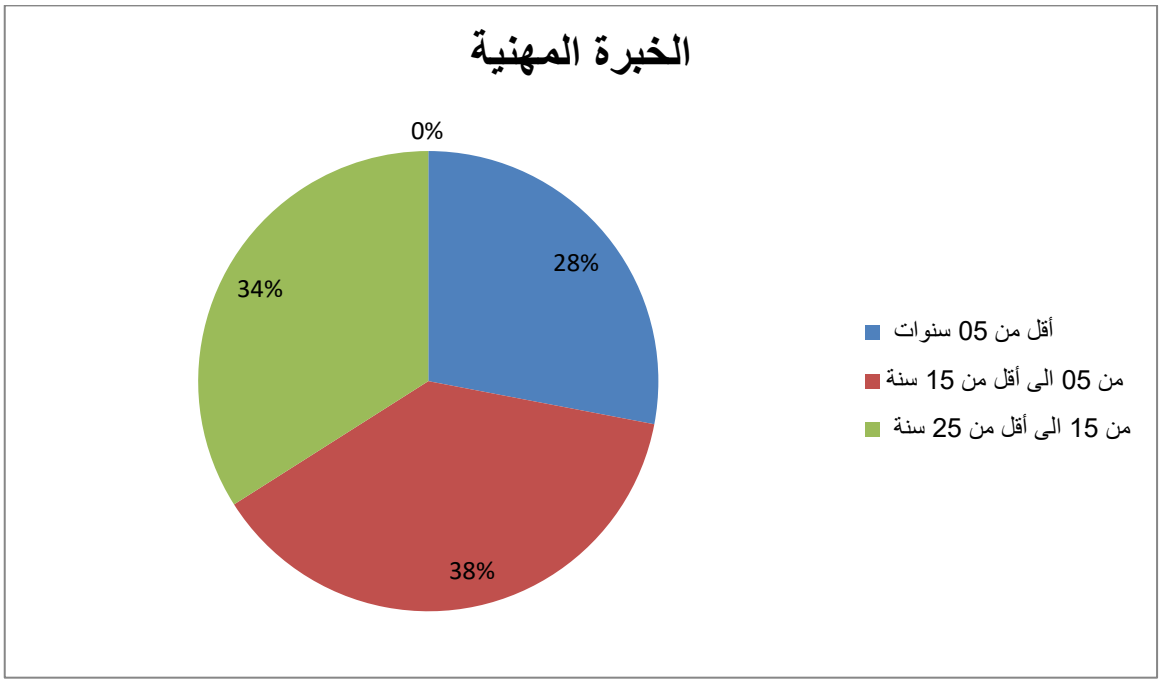
خامسا : الخبرة المهنية

جدول رقم (3-16) : توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

المهنية	التكرار	النسبة
أقل من 05 سنوات	14	%28
من 05 الى أقل من 15سنة	19	%38
من 15الى أقل من 25سنة	17	%34
المجموع	50	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

الشكل رقم (3-14) : تمثيل بياني لأفراد العينة وفقا لمتغير الخبرة المهنية



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

من حيث توزيع أفراد عينية الدراسة حسب عدد سنوات الخبرةتبين أن ما نسبته 38 %من المستجوبين هم ممن تتراوح خبرتهم ما بين 05 و 15 سنوات، وأن 34 %لهم خبرة عملية تزيد عن 15سنة، في حين وجدنا أن 28 %من مجتمع الدراسة تقل خبرتهم العملية عن 5 سنوات .

على العموم أظهرت النتائج أن نسبة كبيرة من المستجوبين تقريبا لهم خبرة عملية تتراوح بين 5و 15 سنة وهذا راجع لحاجة الأعمال البنكية إلى ذوي الخبرات الجيدة للتمكن من الوفاء بمتطلبات ومسؤوليات هذه الأعمال.

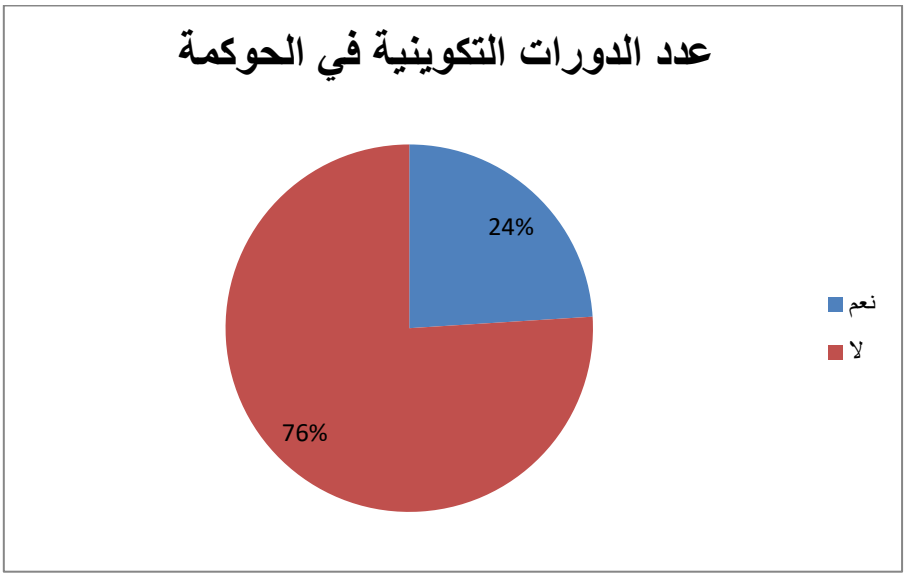
سادسا : الدورات التكوينية في الحوكمة

جدول رقم (3-17) : توزيع أفراد العينة حسب عدد الدورات التكوينية في الحوكمة

دورات التكوينية في الحوكمة	التكرار	النسبة
لا	38	%76
نعم	12	%24
المجموع	50	%100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

الشكل رقم (3-15) : تمثيل بياني لأفراد العينة حسب عدد الدورات التكوينية في الحوكمة



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول أعلاه و نتائج المتحصل عليها نرى أن نسبة الموظفين الذين قاموا بدورات تكوينية حول الحوكمة قليل جدا بنسبة 24% و الذين لم قالوا لا نسبة 76% و هذا راجع إلى أن الحوكمة في البنوك الإسلامية و البنوك الجزائرية عامة مازالت في مراحلها الأولى لذلك وجب على السلطات المختصة دعم مثل هته الدورات .

المبحث الثالث : تحليل نتائج الاستبيان و اختبار الفرضيات

بغرض تحليل نتائج الاستبيانتم الاعتماد على بعض الطرق الإحصائية المنتقاة من البرنامج بناءا على الحاجة إلى دلائلها، والمتمثلة في التكرارات ، النسب المئوية ، وكذا الانحراف المعياري و المقابلة لكل عبارة من الاستبيان ، كما تم تشكيل العبارات في محاور فرعية بناءا على الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة ، وتم الاستعانة بالمتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لتحليل كل محور من هذه المحاور و أيضا تطرقنا في هذا المبحث إلى اختبار الفرضيات .

المطلب الأول : تحليل نتائج الاستبيان

الجدول رقم (3–18) : نتائج الاستبيان المتعلقة بالمبادئ العامة للبنوك الإسلامية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
1	يضمن البنك الإسلامي الحماية اللازمة للمساهمين ويمكّنهم من ممارسة حقوقهم الكاملة	4,24	0,431	1	موافق بشدة
2	يهدف البنك الإسلامي إلى المحافظة على حقوق أصحاب المصالح	4,10	0,763	2	موافق
3	النظام الداخلي يواكب التطورات الحاصلة في ظل وجود إستراتيجيات واضحة	3 ,74	0,828	5	موافق
4	توفر الكفاءة والفعالية للمراقبين والمراجعين والمدققين الداخليين والخارجيين	3,76	0,771	4	موافق
5	الإقرار عن جميع البيانات المالية وكافة الأعمال وأنشطة البنك	3,86	0,670	3	موافق
6	ضمان كفاءة الموظفين وتمتعهم بالتأهيل الكامل وتحملهم لكافة مسؤولياتهم في الإشراف على أعمالهم	3,76	0,847	5	موافق
	المتوسط العام للمحور	3 ,91	0,666	_	موافق

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

انطلاقا من الجدول يمكن أن نرتب العبارات المشكلة للمحور الأول الخاص بالمبادئ العامة للبنوك الإسلامية و المؤسسات المالية و البنوك ، و ذلك بناءا على المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري كما يلي :

- احتلت العبارة رقم 1 و التي تضمنت :" يضمن البنك الإسلامي الحماية اللازمة للمساهمين ويمكّنهم من ممارسة حقوقهم الكاملة" المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة عليها من طرف موظفي البنك ، بمتوسط حسابي يقدر ب : 4,24 ، و هذا يعني أن أفراد العينة موافقون بشدة على ما جاء في العبارة ، و بانحراف معياري يقدر ب : 0,431 مما يعني عدم وجود تباين في الأجوبة ، و هذا دليل على أن البنك يضمن الحماية اللازمة للمساهمين.
- احتلت العبارة رقم 2 و التي تضمنت :" يهدف البنك الاسلامي إلى المحافظة على حقوق أصحاب المصالح" المرتبة الثانية من حيث درجة الموافقة عليها من طرف موظفي البنك ، بمتوسط حسابي 4,10 ، و يعني أن أفراد العينة موافقون بشدة على ما جاء في العبارة ، و بانحراف معياري يقدر ب :0,763 مما يعني عدم وجود تباين في أجوبة الموظفين . و هذا راجع إلى أن البنك يهدف لحماية حقوق أصحاب المصالح.
- احتلت العبارة رقم 5 و التي تضمنت :" الإقرار عن جميع البيانات المالية وكافة الأعمال وأنشطة البنك " المرتبة الثالثة من حيث درجة الموافقة عليها من طرف موظفي البنك ، بمتوسط حسابي3,86 ، و يعني أن أفراد العينة موافقون على ما جاء في العبارة ، و بانحراف معياري يقدر ب :0,670 مما يعني عدم وجود تباين في أجوبة الموظفين . و هذا راجع إلى أن البنك يقر على جميع البيانات المالية و كافة الأعمال و الأنشطة المتعلقة به.
- احتلت العبارة رقم 4 والتي تضمنت :" توفر الكفاءة والفعالية للمراقبين والمراجعين والمدققين الداخليين والخارجيين و " المرتبة الرابعة من حيث درجة الموافقة عليها من طرف موظفي البنك ، بمتوسط حسابي 3,76 ، و يعني أن أفراد العينة موافقون على ما جاء في العبارتين ، و بانحراف معياري يقدر ب :0,771 مما يعني عدم وجود تباين في أجوبة الموظفين . و هذا راجع إلى أن هناك فعالية و كفاءة للمراقبين و المراجعين و المدققين الداخليين و الخارجيين.
- احتلت العبارة رقم 6 و التي تضمنت :" ضمان كفاءة الموظفين وتمتعهم بالتأهيل الكامل وتحملهم لكافة مسؤولياتهم في الإشراف على أعمالهم " المرتبة الخامسة من حيث درجة الموافقة عليها من طرف موظفي البنك ، بمتوسط حسابي 3,76 ، و يعني أن أفراد العينة موافقون على ما جاء في العبارتين ، و بانحراف معياري يقدر ب : 0,847مما يعني عدم وجود تباين في أجوبة الموظفين . و هذا راجع إلى أن بنك يضمن كفاءة الموظفين وتمتعهم بالتأهيل الكامل وتحملهم لكافة مسؤولياتهم في الإشراف على أعمالهم.
- احتلت العبارة رقم 3 و التي تضمنت :" النظام الداخلي يواكب التطورات الحاصلة في ظل وجود إستراتيجيات واضحة " المرتبة السادسة من حيث درجة الموافقة عليها من طرف موظفي البنك ، بمتوسط حسابي3,74 ، و يعني أن أفراد العينة موافقون على ما جاء في العبارة ، و بانحراف معياري يقدر ب :0,828 مما يعني عدم وجود تباين في أجوبة الموظفين . و هذا راجع إلى أن النظام الداخلي يواكب التطورات الحاصلة في ظل وجود إستراتيجيات واضحة.

الجدول رقم (3–19) : نتائج الاستبيان المتعلقة بتطبيق معايير الحوكمة في البنك الإسلامي السلام

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
1	وجود إطار لسياسة إدارة شاملة لتحديد الأدوار والوظائف الإستراتيجية للبنوك الإسلامية وفقا للمعايير متعارف عليها دوليا	3 ,86	0,700	4	موافق
2	توفير تقارير المعلومات المالية وغير المالية على المتطلبات التي تنص عليها المعايير المحاسبية المتعارف عليها دوليا	3,84	0,681	5	موافق
3	اعتماد أسلوب الإفصاح والشفافية في المعاملات الائتمانية اتجاه المتعاملين	3,94	0,512	1	موافق
4	اعتماد البنك على استراتيجية استثمار سليمة تتلاءم مع المخاطر والعوائد المتوقعة لأصحاب حسابات الاستثمار	3,90	0,614	3	موافق
5	الالتزام بتطبيق الفتاوى ومراقبة الالتزام بأحكام الشريعة في جميع نواحي العمليات	3,94	0,620	2	موافق
6	اعتماد البنك على الشفافية في تطبيق أحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها الصادرة عن علماء الشريعة بالمؤسسة	3,76	0,894	7	موافق
7	توفير معلومات أساسية حول حسابات الاستثمار من طرف البنك	3,84	0,710	6	موافق
	المتوسط العام للمحور	3,86	0,624	_	موافق

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

انطلاقا من الجدول يمكن أن نرتب العبارات المشكلة للمحور الثاني الخاص بمعايير الحوكمة في البنك الإسلامي السلام ، وذلك بناءا على المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري كمايلي:

- احتلت العبارة رقم 3 و التي تضمنت :" اعتماد أسلوب الإفصاح والشفافية في المعاملات الائتمانية اتجاه المتعاملين " المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة عليها من طرف موظفي البنك ، بمتوسط حسابي يقدر ب :3,94، و هذا يعني أن أفراد العينة موافقون على ما جاء في العبارة ، و بانحراف معياري يقدر ب : 0,512مما يعني عدم وجود تباين في الأجوبة ، و هذا دليل على أن هناك إعتماد لأسلوب الإفصاح و الشفافية اتجاه المتعاملين.

- احتلت العبارة رقم 5 و التي تضمنت :" الالتزام بتطبيق الفتاوى ومراقبة الالتزام بأحكام الشريعة في جميع نواحي العمليات " المرتبة الثانية من حيث درجة الموافقة عليها من طرف موظفي البنك ، بمتوسط حسابي يقدر ب :3,94، و هذا يعني أن أفراد العينة موافقون على ما جاء في العبارة ، و بانحراف معياري يقدر ب : 0,620 مما يعني عدم وجود تباين في الأجوبة ، و هذا دليل على أن البنك يلتزم بإتباع و تطبيق أحكام الشريعة الإسلامية في العمليات التي يقوم بها.
- احتلت العبارة رقم 4 و التي تضمنت :" يضمن اعتماد البنك على استراتيجية استثمار سليمة تتلاءم مع المخاطر والعوائد المتوقعة لأصحاب حسابات الاستثمار " المرتبة الثالثة من حيث درجة الموافقة عليها من طرف موظفي البنك ، بمتوسط حسابي يقدر ب : 3,90، و هذا يعني أن أفراد العينة موافقون على ما جاء في العبارة ، و بانحراف معياري يقدر ب : 0,614مما يعني عدم وجود تباين في الأجوبة ، و هذا دليل على أن بنك يعتمد على استراتيجية استثمار سليمة تتلائم مع المخاطر و العوائد.
- احتلت العبارة رقم 1 و التي تضمنت :" وجود إطار لسياسة إدارة شاملة لتحديد الأدوار والوظائف الإستراتيجية للبنك وفقا للمعايير متعارف عليها دوليا " المرتبة الرابعة من حيث درجة الموافقة عليها من طرف موظفي البنك، بمتوسط حسابي يقدر ب : 3,86، و هذا يعني أن أفراد العينة موافقون على ما جاء في العبارة ، و بانحراف معياري يقدر ب : 0,700مما يعني عدم وجود تباين في الأجوبة ، و هذا دليل على أن البنك يتبع و يعمل وفق استراتيجيات المتعارف عليها دوليا.
- احتلت العبارة رقم 2 التي تضمنت :" توفير تقارير المعلومات المالية وغير المالية على المتطلبات التي تنص عليها المعايير المحاسبية المتعارف عليها دوليا " المرتبة الخامسة من حيث درجة الموافقة عليها من طرف موظفي البنك ، بمتوسط حسابي يقدر ب :3,84 ، و هذا يعني أن أفراد العينة موافقون على ما جاء في العبارة ، و بانحراف معياري يقدر ب : 0,681 مما يعني عدم وجود تباين في الأجوبة ، و هذا دليل على أن البنك يوفر تقارير و معلومات التي تنص عليها المعايير المحاسبية المتعارف عليها دوليا.
- احتلت العبارة رقم 7 و التي تضمنت :" توفير معلومات أساسية حول حسابات الاستثمار من طرف مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية " المرتبة السادسة من حيث درجة الموافقة عليها من طرف موظفي البنك ، بمتوسط حسابي يقدر ب : 3,84، و هذا يعني أن أفراد العينة موافقون على ما جاء في العبارة ، و بانحراف معياري يقدر ب : 0,710مما يعني عدم وجود تباين في الأجوبة ، و هذا دليل على أن البنك يقوم بتوفير المعلومات أساسية من طرف مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية.
- احتلت العبارة رقم 6 التي تضمنت :" اعتماد مؤسسات الخدمات المالية على الشفافية في تطبيق أحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها الصادرة عن علماء الشريعة بالمؤسسة" المرتبة السابعة من حيث درجة الموافقة عليها من طرف موظفي البنك ، بمتوسط حسابي يقدر ب :3,76 ، و هذا يعني أن أفراد العينة موافقون على ما جاء في العبارة،

وبانحراف معياري يقدر ب : 0,894مما يعني عدم وجود تباين في الأجوبة ، و هذا دليل على أن البنك يعتمد الشفافية و إفصاح من أجل تطبيق أحكام الشريعة الإسلامية .

الجدول رقم (3–20) : نتائج الاستبيان المتعلقة بمبادئ و قواعد الالتزام في بنك السلام

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
1	اعتماد سياسة الالتزام الخاصة في البنك وتقييم برنامج الالتزام للتعرف على مدى فاعلية البنك في القيام بالالتزام	3,92	0,752	1	موافق
2	تطبيق السياسة الموضوعة للالتزام واتخاذ الإجراءات التصحيحية أو الجزائية المناسبة في حالة اكتشاف أي مخالفة لهذه السياسة	3,82	0,596	4	موافق
3	إتباع الأنظمة و التشريعات الإشرافية والرقابية و النقدية و التنظيمية السارية على القطاع المصرفي و قواعد تطبيقها التي تصدرها الجهات الحكومية ذات الاختصاص	3,90	0,647	2	موافق
4	الالتزام بالمبادئ الصادرة عن لجنة بازل الخاصة و وظيفة الالتزام في البنوك	3,84	0,510	3	موافق
	المتوسط العام للمحور	3,87	0,591		موافق

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

- احتلت العبارة رقم 1 و التي تضمنت :" اعتماد سياسة الالتزام الخاصة في البنك وتقييم برنامج الالتزام للتعرف على مدى فاعلية البنك في القيام بالالتزام " المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة عليها من طرف موظفي البنك ، بمتوسط حسابي يقدر ب : 3,92، و هذا يعني أن أفراد العينة موافقون على ما جاء في العبارة ، و بانحراف معياري يقدر ب : 0,752مما يعني عدم وجود تباين في الأجوبة ، و هذا دليل على أن البنك له سياسة خاصة للتعرف فاعلية البنك في القيام بالالتزام.
- احتلت العبارة رقم 3 و التي تضمنت :" إتباع الأنظمة و التشريعات الإشرافية والرقابية و النقدية و التنظيمية السارية على القطاع البنكي و قواعد تطبيقها التي تصدرها الجهات الحكومية ذات الاختصاص " المرتبة الثانية من حيث درجة الموافقة عليها من طرف موظفي البنك ، بمتوسط حسابي يقدر ب :3,90 ، و هذا يعني أن أفراد العينة موافقون على ما جاء في العبارة ، و بانحراف معياري يقدر ب :0,647مما يعني عدم وجود تباين في الأجوبة ، و هذا دليل على أن

البنك يتبع الأنظمة و التشريعات الإشرافية والرقابية و النقدية و التنظيمية السارية على القطاع المصرفي و قواعد تطبيقها التي تصدرها الجهات الحكومية ذات الاختصاص.

- احتلت العبارة رقم 4 و التي تضمنت :" الالتزام بالمبادئ الصادرة عن لجنة بازل الخاصة و وظيفة الالتزام في البنوك " المرتبة الثالثة من حيث درجة الموافقة عليها من طرف موظفي البنك ، بمتوسط حسابي يقدر ب : 3,84، و هذا يعني أن أفراد العينة موافقون على ما جاء في العبارة ، و بانحراف معياري يقدر ب : 0,510مما يعني عدم وجود تباين في الأجوبة ، و هذا دليل على أن البنك يلتزم بالمبادئ الصادرة عن لجنة بازل الخاصة.
- احتلت العبارة رقم 2 و التي تضمنت :" تطبيق السياسة الموضوعة للالتزام واتخاذ الإجراءات التصحيحية أو الجزائية المناسبة في حالة اكتشاف أي مخالفة لهذه السياسة " المرتبة الرابعة من حيث درجة الموافقة عليها من طرف موظفي البنك ، بمتوسط حسابي يقدر ب :3,82 ، و هذا يعني أن أفراد العينة موافقون على ما جاء في العبارة ، و بانحراف معياري يقدر ب : 0,596مما يعني عدم وجود تباين في الأجوبة ، و هذا دليل على أن البنك هناك تطبيق لسياسة الموضوعة للالتزام .

المطلب الثاني : اختبار الفرضيات

سنتطرق في هذا المطلب إلى اختبار الفرضيات وذلك كالآتي:

أولا: اختبار الفرضية الأولى

الجدول رقم(3-21): نتائج اختبار الفرضية الأولى

هناك تطبيق لمبادئ العامة للبنوك الإسلامية

المتغير	الوسط الحسابي	قيمة tالجدولية	درجة الحرية	قيمة T	مستوى المعنوية
T1	3,91	1,67	49	9,649	0,000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

يتضح من الجدول (3-19) أن T المحسوبة مساوية لـ 6,649 وهي اكبر من t الجدولية والمقدرة بـ 1.676، كما أن مستوى الدلالة المحسوب المقدرة بـ 0.000 اقل من 0.005.

وبالتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية H0التي تنص على"لا يوجد تطبيق لمبادئ العامة للبنوك الإسلامية و " ونقبل الفرضية البديلةH1 التي تنص على " هناك تطبيق لمبادئ العامة للبنوك الإسلامية ".

ثانيا : اختبار الفرضية الثانية

الجدول رقم(3-22): نتائج اختبار الفرضية الثانية

المتغير	الوسط الحسابي	قيمة tالجدولية	درجة الحرية	قيمة T	مستوى المعنوية
T2	3,86	1,67	49	9,838	0,000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

يتضح من الجدول (3-20) أن T المحسوبة مساوية لـ9,838 وهي اكبر من t الجدولية والمقدرة بـ 1.676، كما أن مستوى الدلالة المحسوب المقدرة بـ 0.000 اقل من 0.05.

وبالتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية H0التي تنص على"لا يوجد تطبيق لمعايير الحوكمة في البنوك الإسلامية " ونقبل الفرضية البديلةH1 التي تنص على " هناك تطبيق لمعايير الحوكمة في البنوك الإسلامية ".

ثالثا : اختبار الفرضية الثالثة

الجدول رقم(3-23): نتائج اختبار الفرضية الثالثة

المتغير	الوسط الحسابي	قيمة tالجدولية	درجة الحرية	قيمة T	مستوى المعنوية
T3	3,87	1,67	49	10,397	0,000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

يتضح من الجدول (3-21) أن T المحسوبة مساوية لـ 10,397 وهي اكبر من t الجدولية والمقدرة بـ 1.676، كما أن مستوى الدلالة المحسوب المقدرة بـ 0.000 اقل من 0.05.

وبالتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية H0التي تنص على"لا يوجد التزام بمبادئ و قواعد الالتزام في بنك السلام " ونقبل الفرضية البديلةH1 التي تنص على "هناك التزام بمبادئ و قواعد الالتزام في بنك السلام ".

خلاصة الفصل :

حاولنا من خلال دراستنا الميدانية والتي كانت على عينة من بنك إسلامي "السلام الجزائر " لمعرفة آليات تطبيق الحوكمة في البنوك الإسلامية باستخدام استمارة خصصت لذلك؛ وزعت على أفراد العينة ، المتمثلين في إطار ، إطار سامي ،مدراء الفروع و رؤساء الأقسام ، هذه الاستمارة تضمنت 3 محاور رئيسية شملت المبادئ العامة للبنوك الإسلامية و معايير الحوكمة في البنوك الإسلامية و مبادئ و قواعد الالتزام في البنك .

بعد المعالجة الإحصائية من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعيةspssلعينة استطلاعية تبين أن الاستمارة متسقة وصادقة لما وضعت له وهذا ما اظهرته نتائج اختبار معاملات ارتباط بيرسون سواء بين الفقرات ومتوسط الدرجة الكلية للفقرات أو فيما يتعلق بالمحاور ومتوسط الدرجة الكلية للمحاور، كما أظهرت نتائج اختبار الثبات باستخدام طريقة ألفا كرو نباخ Cronbach Alpha' أن الاستمارة تتمتع بمعاملات ثبات مرتفعة وجيدة وهذا ما يجعلنا نعتمد نتائجها في تحقيق أهداف الموضوع.

ولوصف مدى التزام البنوك الإسلامية بتطبيق الحوكمة المؤسسات، لجأنا إلى استخدام المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية ، حيث تم الحكم على مدى الالتزام وفقا لمقياس طوله 8.0 ، حيث أظهرت النتائج وبشكل عام أن مؤشرات وأبعاد الحوكمة المؤسسية من خلال الفقرات التي تم تحليلها تتمتع بدرجة التزام عالية، وهو الأمر الذي دعمه انخفاض قيمة الانحرافات المعيارية نوعا ما وابتعادها عن المتوسطات الحسابية كدليل على اتساق إجابات وآراء أفراد عينة الدراسة حول الفقرات والعبارات المختلفة.

وفي الأخير بعد الدراسة والتحليل تم التوصل إلى أن البنوك الإسلامية ملتزمة بكل مبادئ ومعايير الحوكمة المؤسسات من خلال أوزان نسبية عالية، حيث تم إثبات كل الفرضيات البديلة التي تنص على التزام هذه البنوك بمبادئ الحوكمة المؤسسات.

خاتمة

خاتمة

زاد الاهتمام بمفهوم حوكمة المؤسسات وأصبحت من الركائز الأساسية التي يجب أن تقوم عليها الوحدات الاقتصادية، ولم يقتصر الأمر على ذلك بل قامت الكثير من المنظمات والهيئات بتأكيد مزايا هذا المفهوم والحث علي تطبيقه في الوحدات الاقتصادية المختلفة .

كما أصبحت الحوكمة تلعب دورا بارزا في تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة البنك وبالتالي تحقق الحماية للمساهمين وحملة السندات جميعا مع مراعاة مصالح العمل والعمال والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة بما يؤدى إلى تنمية الاستثمارات، والمدخرات وتعظيم الربحية وأن وجود نظام فعال وقادر على توفير الثقة ومكافحة الفساد في المؤسسات المالية الإسلامية سيعود عليها بمزيد من النجاح ، وسيدعم توسيع عملياتها ، على أن ذلك يتطلب دعم ما تقوم به الإدارات ذات العلاقة باحكومة المؤسسات داخل البنك كإدارة الالتزام والمراجعة الداخلية والقانونية وكذا إدارة الرقابة الشرعية .

انطلاقا من هذا المنظور قمنا بدراسة موضوع الحوكمة في البنوك الإسلامية و التي حاولنا فيها معرفة أهم آليات تطبيقها و كان ذلك من خلال التعرف على الجوانب النظرية للحوكمة والبنوك الإسلامية ، ومن ثم قمنا بإسقاط هذه المفاهيم على أرض الواقع من خلال القيام بالدراسة الميدانية في المديرية العامة لبنك السلام و فرع بنك السلام – دالي ابراهيم – الجزائر العاصمة ، و التي توصلنا من خلالها إلى مجموعة من النتائج منها ما يتعلق باختبار الفرضيات منها ما يتعلق بالجانب النظري و التطبيقي.

نتائج الدراسة

- **نتائج اختبار الفرضيات :**

من خلال اختبار الفرضيات تم التوصل إلى النتائج التالية :

- تمكنا من إثبات صحة الفرضية الأولى حيث أن للحوكمة جملة من المحددات منها داخلية و خارجية.
- تمكنا من إثبات صحة هذه الفرضية من خلال معرفتنا أن من أهم الصيغ التمويلية المتداولة في البنك نجد المضاربة ، المشاركة ، المرابحة ، الاستصناع و بيع السلم .
- تمكنا من إثبات صحة الفرضية الثالثة حيث احتلت عبارة الإفصاح و الشفافية في المعاملات الائتمانية اتجاه المتعاملين المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة عليها من طرف موظفي البنك بمتوسط حسابي يقدر ب 3,94 وبانحراف معياري 0,15 .
- تمكنا من إثبات صحة الفرضية الرابعة حيث يوجد إلتزام بمبادئ و قواعد الالتزام في بنك السلام عند مستوى دلالة مقدرة ب 0,000 وهي أقل من 0,05، و بمتوسط حسابي قدر ب 3,87 و انحراف معياري قدر ب 0,591 وذلك من خلال اعتماد البنك لسياسة التزام خاصة ، و تطبيق الساسة الموضوعة و اتخاذ الإجراءات التصحيحية في

حالة مخالفة ، إتباع الأنظمة و التشريعات الرقابية السارية على القطاع البنكي التي تصدرها الجهات الحكومية الخاصة و الالتزام بالمبادئ الصادرة عن لجنة بازل الخاصة و وظيفة الالتزام في البنك.

- **النتائج المتعلقة بالجانب النظري**

- في خضم الحديث عن حوكمة المؤسسات في المنظومة البنكية يطرح موضوع تطبيقات حوكمة المؤسسات في البنوك الإسلامية الذي هو موضوع ما يزال في البدايات الأولى له نظرا للقصور التي ما زالت تكتنفه خاصة في ظل عدم وجود نموذج موحد للحوكمة في البنوك الإسلامية على اعتبار أن النماذج الموجودة في الوقت الحالي مكيفة حسب حالة الدول التي تطبق فيها، لهذا نقترح أن تلتزم كل البنوك السلامية.
- حظيت حوكمة المؤسسات بأهمية كبيرة نتيجة تسجيل عدد كبير من حالات الفشل الإداري و المالي في الشركات العالمية ،وهو ما جعلها أهم الأساليب الإدارية التي تتسابق المؤسسات لتطبيقها اليوم نظرا للأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.
- تعمل آليات حوكمة المؤسسات بصفة أساسية على حماية وضمان حقوق المساهمين وكافة الأطراف ذات المصلحة المرتبطة بأعمال المؤسسة، حيث يتم تحقيق هذه الركيزة من خلال ما يلي :تنشيط أدوار أصحاب المصلحة في نجاح المؤسسة وأطراف رقابية عامة مثل هيئة سوق المال، مصلحة المؤسسات، البورصة، البنك المركزي في حالة البنوك...
- وجود نظام فعال لحوكمة البنوك الإسلامية في كل بنك يساعد على توفير الثقة و السلامة والشفافية والفعالية السليمة للعمليات البنكية الإسلامية ويهدف إلى تحسين كفاءة و أداء الأعمال البنكة الإسلامية عما يؤدي إلى مكافحة الفساد.
- وجود اختلافات كبيرة وتضارب في الفتاوى الشرعية بالجواز أو التحريم لبعض العمليات البنكية، وعدم وجود هيئة رقابية شرعية موحدة.

- **النتائج المتعلقة بالجانب التطبيقي**

- يلتزم بنك السلام الجزائر بالمبادئ العامة للبنوك الإسلامية بمتوسط حسابي 3,91 و انحراف معياري يقدر ب 0,666، و ذلك من خلال أن البنك يضمن حماية لازمة للمساهمين و تمكينهم من ممارسة حقوقهم و مواكبة التطورات الحاصلة ، إلى جانب توفر الكفاءة و الفعالية للمراقبين الداخلين و الخارجين و الإقرار عن جميع البيانات المالية و كافة أنشطة البنك
- يلتزم بنك السلام بتطبيق معايير الحوكمة بمتوسط حسابي يقدر ب 3,86 و انحراف معياري يقدر ب 0,624، و ذلك من خلال وجود إطار لسياسة إدارة شاملة لتحديد الأدوار و فقا للمعايير الدولية المتعارف عليها و توفير تقارير معلومات المالية وغير المالية متعارف عليها دوليا ، اعتماد على أسلوب الإفصاح و الشفافية ، اعتماد على استراتيجيات استثمار تتلاءم مع أصحاب حسابات ، الالتزام بتطبيق الفتاوى و مراقبة الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية .

خاتمة

- هناك تطبيق لمبادئ العامة للبنوك الإسلامية حيث يتضح من خلال نتائج اختبار الفرضيات حيث وجدنا قيمة Tالمحسوبة مساوية ل 6,649 و هي أكبر من t الجدولية و المقدرة ب 1,676 .

اقتراحات الدراسة

- إنشاء لجان للحوكمة على مستوى البنوك الإسلامية تهتم بالتخطيط والتوجيه ومراقبة نسق الحوكمة بداخلها وتصحيح الانحرافات إذا لزم الأمر ذلك، هذه اللجنة تكون مدعومة بلجان أخرى تسهل عملها كلجنة المراجعة التي تشرف على كل التعيينات الخاصة بالمراجعين ومتابعتهم، ولجنة المكافآت وغيرها؛

- العمل على تفكير في إنشاء مرجعية واحدة مستقلة تراجع وتراقب عمل البنوك الإسلامية وتستقبل التقارير الشرعية منها؛

-زيادة الاهتمام بمراجعة اللوائح والنظم المنظمة لها بحيث تكفل هذه اللوائح والنظم التحديد الواضح والسليم للصلاحيات والمسؤوليات لكل من مجلس الإدارة والإدارات التنفيذية وهيئة الرقابة الشرعية فيها.

— ضرورة توفير الإطار المؤسسي والقانوني الذي يمثل البيئة المناسبة لتطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المالية والبنكية وخاصة منها البنوك الإسلامية؛

-نشر مفهوم وثقافة الحوكمة لدى كافة الموظفين العاملين في البنك الإسلامي السلام و البنوك العامة ، وهذا بإصدار نشرات دورية تعكس دور وأهمية الحوكمة والالتزام بمبادئها، حتى يتسنى لها فرض تطبيق الحوكمة على كل البنوك الموجودة ضمن نطاقها؛

-المزيد من الدراسات والبحوث من المتخصصين حول الحوكمة وخاصة منها البنكية بشكل عام.

أفاق الدراسة

وللتوسع أكثر في هذا الموضوع نقترح مجموعة الدراسات التالية كتكملة لدراستنا:

- أثر تركيبة حوكمة البنوك الداخلية في أدائه ؛

-حوكمة البنوك التقليدية وحوكمة البنوك الإسلامية دراسة مقارنة؛

-دور الحوكمة في رفع كفاءة البنوك الإسلامية؛

-آليات واستراتيجيات تطوير الحوكمة في البنوك الإسلامية.

قـــائمة

المـراجع

قائمة المراجع

أولا: المصادر

1- القرآن الكريم ،سورة النساء.الآية 58.

ثانيا: الكتب

2- أحمد الخضيري محسن.(1999). البنوك الاسلامية.الطبعة الثالثة.مصر: ايتراك للنشر والتوزيع.

3- أحمد النجار.(1974). المدخل الى النظرية الاقتصادية في المنهج الاسلامي.الطبعة الثانية.لبنان: دار الفكر.

4- بوجلال محمد. البنوك الإسلامية.(1990).الجزائر. المؤسسة الوطنية للكتاب.

5- حربي محمد العريقات ،سعيد جمعة عقل.(2010). إدارة المصارف الإسلامية. الطبعة الأولى. دار وائل للنشر والتوزيع.

6- حسن صوان محمود.(2001). أساسيات العمل المصرفي الإسلامي، بدون طبعة.عمان. دار وائل للنشر.

7- حسن يوسف محمد. (2007). محددات الحوكمة و معاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر. مصر: بنك الإستثمار القومي.

8- حمد التميمي عباس ، كنيث. أ. كيك و آخرون".(2010).حوكمة الشركات الأطراف الراصدة والمشاركة .تعريب محمد عبد الفتاح العشماوي و غريب جبر عنام.المملكة العربية السعودية.

9- حيدر يونس الموسوي.(2011). المصارف الإسلامية أداؤها المالي و أثرها في سوق الأوراق المالية.الأردن. دار اليازوري.

10- سحنون محمود.(2003). الاقتصاد النقدي والمصرفي.الجزائر.الطبعة الأولى. جامعة منتوري قسنطينة .دار بهاء الدين للنشر والتوزيع.

11- شويات محمد.(2015). مؤتمر العامي حول الحاكمية والفساد والاداري والمالي.الطبعة الأولى.الأردن.عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.

12- صلاح حسن.(2010).البنوك والمصارف ومنظمات الأعمال معايير حوكمة المؤسسات المالية.الطبعة الأولى.مصر.دار الكتاب الحديث.

13- عبد العال حماد طارق.(2005).حوكمة الشركات مفاهيم لمبادئ التجارب.مصر.الدار الجامعية.

14- عز عبد الفتاح.(2007). مقدمة في الإحصاء الوصفي و الاستدلالي.السعودية: خوارزمية العلمية للنشر والتوزيع .

15- قادري محمد الطاهر.(2014). المصارف الإسلامية بين الواقع والمأمول. الطبعة الأولى.لبنان: مكتبة حسين لطباعة والنشر والتوزيع.

16- مصطفى سليمان محمد.(2006). حوكمة الشركات و محاربة الفساد المالي و الإداري. مصر. الدار الجامعية.

17- نصر علي عبد الوهاب ،شحاتة السيد شحاتة.(2006). مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات.مصر. الدار الجامعية.

18- يوسف محمد.(2016).عولمة الأسواق المالية المعاصرة.الطبعة الأولى.الأردن.دار حامد للنشر والتوزيع.

ثالثا: المذكرات

19- أبو حمام ماجد اسماعيل.(2009) أثر تطبيق الحوكمة على الإفصاح المحاسبي و جودة التقارير المالية. رسالة ماجستير في المحاسبة و التمويل.فلسطين:الجامعة الإسلامية.

20- بورمة هشام. (2017). الحوكمة المؤسسية وتطبيقاتها في البنوك الإسلامية. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه. تخصص: علوم التسيير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.الجزائر:جامعة محمد بوضياف المسيلة.

21- عبد الحميد علي ناصر. (2013). حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة بالتطبيق على قطاع التأمين التعاوني والتكافلي دراسة علمية على السوق السعودي.رسالة دكتوراه في الاقتصاد الاسلامي.مصر: الجامعة الامريكية المفتوحة- واشنطن مكتب القاهرة.

22- غضبان حسام الدين. (2014). مساهمة في اقتراح نموذج لحوكمة المؤسسات الاقتصادية. رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير. تخصص: تسيير المنظمات. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة.

23- لعمش أمال.(2011-2012). دور الهندسة المالية في تطوير الصناعة الإسلامية. مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.الجزائر:جامعة فرحات عباس سطيف.

24- محمد أحمد محمد حماد الطاهر. (2014). أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في أداء المصارف التجارية السودانية. رسالة دكتوراه. تخصص:ادارة الأعمال. السودان: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

رابعا: الملتقيات والمؤتمرات

25- أحمد الخضيري محسن.(1990). الإدارة في الإسلام.وقائع الندوة رقم 21.المملكة العربية السعودية:معهد البحوث والتدريب، البنك الإسلامي للتنمية.

26- أشرف حنا ميخائيل.(2005). تدقيق الحسابات في إطار منظومة حوكمة الشركات، بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات.مصر: جامعة القاهرة.

27- بروش زين الدين.دهيمي جابر.(2012). دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي واداري. الملتقى العلمي حول حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي و الاداري .الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسير. جامعة محمد خيضر بسكرة.

28- بورقبة شوقي.(20-21 أكتوبر 2009).الحوكمة في المصارف الإسلامية. مداخلة مقدمة إلى "الملتقى الدولي حول: الأزمة المالية واالقتصادية الدولية والحوكمة العالمية". الجزائر:جامعة فرحات عباس سطيف.

29- بوعظم كمال ،عبد السلام زايدي.(2009). حوكمة الشركات ودورها في التقليل من عمليات التضليل في الأسواق المالية والحد من وقوع الأزمات. الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات. الجزائر: جامعة باجي مختار عنابة.

قائمة المراجع

30- جميل احمد. (2012). تجليات حوكمة الشركات في الإرتقاء بمستوى الشفافية و الإفصاح. الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري.الجزائر:كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.

31- الداوي خيرة ، أ ربيعة بن زيد. الحوكمة في البنوك الإسلامية.ورقة بحث مقدمة للملتقى العلمي حول الحوكمة في البنوك الاسلامية .الجزائر: جامعة ورقلة.

32- صالح المعتاز إحسان.(2002). مدى فعالية لجان المراجعة في شركات المساهمة السعودية. مؤتمر المحاسبة الأول تحت عنوان دور مهنة المحاسبة في حماية الاستثمارات وتنميتها. المملكة العربية السعودية: جامعة الرياض.

33- العايب عبد الرحمن.(2009) إشكالية حوكمة الشركات واحترام أخلاقيات الأعمال في ظل الأزمة الاقتصادية الراهنة. ورقة بحثية مقدمة لملتقى الوطني حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات.الجزائر: جامعة باجي مختار عنابة.

34- عبد العزيز الحفناوي شوقي.(2005). حوكمة الشركات ودورها في علاج أمراض الفكر والتطبيق المحاسبي. المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وأبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية. الجزء الثاني.مصر: جامعة الاسكندرية.

35- عياري أمال.(2012). تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية. الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة.

36- مرسي.(مارس1982).سلامة فلسفة البنوك الاسلامية في التنمية الشاملة. بحث مقدم الى مؤتمر دور البنوك الاسلامية في التنمية في مصر.مصر: جامعة المنصورة.

خامسا: المجلات العلمية

37- أحمد شرف عبد الحميد.(2002).الحوكمة المالية والتقارير المنشورة للشركات المصرية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة.العدد الثاني. مصر: جامعة جنوب الوادي.

38- آل سعود محمد الفيصل ، علي ابراهيم فرح.(2013). الإلتزام (الإمتثال) تجربة مصرف فيصل الإسلامي السوداني. مجلة الدراسات المالية والمصرفية.العدد الثالث. الأردن:الأكاديمية العربية للعلوم المالية والإسلامية.

39- بريش عبد القادر. (2006). قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع إشارة إلى حالة الجزائر.مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي.العدد الأول.الجزائر:المدرسة العليا للتجارة .

40- زيدان محمد.(2009). أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة إلى البنوك الجزائرية. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.العدد التاسع. الجزائر: جامعة الشلف.

41- مجلة البنوك الاسلامية.(1979). مطبوعات الاتحاد الدولي للبنوك الاسلامية. العدد السابع.مصر.

42- محمد سيد درويش عبد الناصر.(2003) الإفصاح المحاسبى فى التطبيق الفعال للحوكمة. مجلة الدراسات المالية والتجارية.العدد الثاني.مصر: كلية تجارة بنى سويف، جامعة القاهرة.

سادسا: الاتفاقيات والتقارير

43-اتفاقية إنشاء الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية.مصر:مطابع الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية مصر الجديدة.

44-التقرير السنوي لإتحاد البنوك الاسلامية.(1999).

سابعا: المواقع الالكترونية

45-بنك السلام . متاح على الرابط الإلكتروني. https://www.alsalamalgeria.com/ar/produits/detail-6-2.html .

46-السعيد هالة. تطبيق الحوكمة في البنوك العامة، banks coroporate covernance in state owend ، متاح على الموقع http://islamfin.yoo7.com/t1780-topic.

47-مجلس الخدمات المالية الإسلامية.(2006). المبادئ الإرشادية لضوابط إدارة المؤسسات التي تقتصر على تقديم الخدمات مالية إسلامية.المعيار رقم 3 متاح على الموقع https://www.ifsb.org/ar_index.php.

48-مجلس الخدمات المالية الإسلامية.(2006). المبادئ الإرشادية لضوابط إدارة المؤسسات التي تقتصر على تقديم الخدمات مالية إسلامية.المعيار رقم 12 متاح على الموقع https://www.ifsb.org/ar_index.php.

49-نظام الحوكمة في البنوك.العدد السادس. البنك المركزي المصري. المعهد المصرفي المصري. متاح على الموقع الإلكتروني www.ebi.gov.eg.

الملاحق

الملحق رقم (01) : الاستبيان

جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية — قسم العلوم التجارية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية — السنة الثانية ماستر

وعلوم التسيير — تخصص مالية وبنوك

– استبيان –

في إطار إعداد مذكرة ماستر تخصص مالية و بنوك تحت عنوان "**آليات تطبيق الحوكمة في البنوك الإسلامية**". نضع بين أيديكم هذا الإستبيان و المخصص لجمع المعلومات حول موضوع الدراسة .

نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بدقة، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاح الاستبيان.

وأحيطكم علما أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

تفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

إعداد الطالبة: — تحت إشراف الأستاذة:

قايدي سعيدة — موساوي وردة

السنة الجامعية

2019-2018

القسم الأول: البيانات الشخصية

أرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على الأسئلة التالية وذلك بوضع إشارة (X) في المربع المناسب لاختيارك.

1-الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

2-العمر:

أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة ☐

من 40 إلى أقل من 50 سنة ☐ أكبر من 50 سنة ☐

3-المؤهل العلمي:

ليسانس ☐ مهندس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐

أخرى ☐ حدّد:.....

4-الفئة الوظيفية:

إطار ☐ إطار سامي ☐ مدير ☐ رئيس قسم ☐

أخرى ☐ حدّد: .....

5- الخبرة المهنية:

أقل من 05 سنوات ☐ من 05 إلى أقل من 15 سنة ☐

من 15 إلى أقل من 25 سنة ☐ أكثر من 25 سنة ☐

6- هل تلقيتم تدريبات ودورات تكوينية حول حوكمة في البنوك الإسلامية نعم ☐ لا ☐

7- اذا كانت الاجابة بنعم.

- كم عدد الدورات التكوينية التي تلقيتموها حول الحوكمة في البنوك الإسلامية؟ : .....

القسم الثاني: عبارات الاستبيان

الرقم	العبـــــــارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الأول: المبادئ العامة للبنوك الإسلامية						
01	يضمن البنك الاسلامي الحماية اللازمة للمساهمين ويمكّنهم من ممارسة حقوقهم الكاملة					
02	يهدف البنك الاسلامي إلى المحافظة على حقوق أصحاب المصالح					
03	النظام الداخلي يواكب التطورات الحاصلة في ظل وجود إستراتيجيات واضحة					
04	توفر الكفاءة والفعالية للمراقبين والمراجعين والمدققين الداخليين والخارجيين					
05	الإقرار عن جميع البيانات المالية وكافة الأعمال وأنشطة البنك					
06	ضمان كفاءة الموظفين وتمتعهم بالتأهيل الكامل وتحملهم لكافة مسؤولياتهم في الإشراف على أعمالهم					
المحور الثاني: معايير الحوكمة في البنوك الإسلامية						
07	وجود إطار لسياسة إدارة شاملة لتحديد الأدوار والوظائف الإستراتيجية للبنوك الإسلامية وفقا للمعايير متعارف عليها دوليا					
08	توفير تقارير المعلومات المالية وغير المالية على المتطلبات التي تنص عليها المعايير المحاسبية المتعارف عليها دوليا					
09	اعتماد أسلوب الإفصاح والشفافية في المعاملات الائتمانية اتجاه المتعاملين					
10	اعتماد البنك على استراتيجية استثمار سليمة تتلاءم مع المخاطر والعوائد المتوقعة لأصحاب					

	حسابات الاستثمار					
11	الالتزام بتطبيق الفتاوى ومراقبة الالتزام بأحكام الشريعة في جميع نواحي العمليات					
12	اعتماد البنك على الشفافية في تطبيق أحكام الشريعة الاسلامية ومبادئها الصادرة عن علماء الشريعة بالمؤسسة					
13	توفير معلومات أساسية حول حسابات الاستثمار من طرف البنك					

المحور الثالث :مبادئ و قواعد الالتزام في بنك السلام

14	اعتماد سياسة الالتزام الخاصة في البنك وتقييم برنامج الالتزام للتعرف على مدى فاعلية البنك في القيام بالالتزام					
15	تطبيق السياسة الموضوعة للالتزام واتخاذ الإجراءات التصحيحية أو الجزائية المناسبة في حالة اكتشاف أي مخالفة لهذه السياسة					
16	إتباع الأنظمة و التشريعات الإشرافية والرقابية و النقدية و التنظيمية السارية على القطاع المصرفي و قواعد تطبيقها التي تصدرها الجهات الحكومية ذات الاختصاص					
17	الالتزام بالمبادئ الصادرة عن لجنة بازل الخاصة و وظيفة الالتزام في البنوك					

نشكركم على حسن تعاونكم ....

الملحق رقم (02) : نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	50	100,0

الجزء 1: نتائج ثبات لمحور المبادئ العامة للبنوك الإسلامية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,959	6

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	50	100,0

الجزء 2 : نتائج اختبار ثبات لمحور معايير الحوكمة في البنوك الإسلامية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,966	7

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	50	100,0

الجزء 3 : نتائج اختبار ثبات لمحور مبادئ و قواعد الالتزام في بنك السلام

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,953	4

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	50	100,0

الجزء 4: نتائج اختبار ثبات الاستبيان ككل

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,985	17

Nonparametric Correlations

الملحق رقم (03) : نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين درجات عبارات المحور الأول مع الدرجة الكلية لهذا المحور

Correlations

			a1	a2	a3	a4
Spearman's rho	a1	Correlation Coefficient	1,000	,718**	,692**	,661**
		Sig. (1-tailed)	.	,000	,000	,000
		N	50	50	50	50
	a2	Correlation Coefficient	,718**	1,000	,810**	,795**
		Sig. (1-tailed)	,000	.	,000	,000
		N	50	50	50	50
	a3	Correlation Coefficient	,692**	,810**	1,000	,962**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	.	,000
		N	50	50	50	50
	a4	Correlation Coefficient	,661**	,795**	,962**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	.
		N	50	50	50	50
	a5	Correlation Coefficient	,656**	,797**	,897**	,928**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000
		N	50	50	50	50
	a6	Correlation Coefficient	,756**	,827**	,934**	,906**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000
		N	50	50	50	50
	الأول	Correlation Coefficient	,750**	,935**	,949**	,936**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000
		N	50	50	50	50

Correlations

			a5	a6	الأول
Spearman's rho	a1	Correlation Coefficient	,656	,756**	,750**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000
		N	50	50	50
	a2	Correlation Coefficient	,797**	,827	,935**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000
		N	50	50	50
	a3	Correlation Coefficient	,897**	,934**	,949
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000
		N	50	50	50
	a4	Correlation Coefficient	,928**	,906**	,936**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000
		N	50	50	50
	a5	Correlation Coefficient	1,000**	,840**	,913**
		Sig. (1-tailed)	.	,000	,000
		N	50	50	50
	a6	Correlation Coefficient	,840**	1,000**	,955**
		Sig. (1-tailed)	,000	.	,000
		N	50	50	50
	الأول	Correlation Coefficient	,913**	,955**	1,000**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	.
		N	50	50	50

Nonparametric Correlations

Correlations

			b1	b2	b3	b4
Spearman's rho	b1	Correlation Coefficient	1,000	,981**	,769**	,853**
		Sig. (1-tailed)	.	,000	,000	,000
		N	50	50	50	50
	b2	Correlation Coefficient	,981**	1,000	,785**	,871**
		Sig. (1-tailed)	,000	.	,000	,000
		N	50	50	50	50
	b3	Correlation Coefficient	,769**	,785**	1,000	,901**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	.	,000
		N	50	50	50	50
	b4	Correlation Coefficient	,853**	,871**	,901**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	.
		N	50	50	50	50
	b5	Correlation Coefficient	,926**	,902**	,827**	,919**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000
		N	50	50	50	50
	b6	Correlation Coefficient	,784**	,766**	,625**	,684**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000
		N	50	50	50	50
	b7	Correlation Coefficient	,907**	,924**	,848**	,940**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000
		N	50	50	50	50
	الثاني	Correlation Coefficient	,910**	,900**	,780**	,837**

	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50

الملحق رقم(04): نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين درجات عبارات المحور الثاني مع الدرجة الكلية لهذا المحور

Correlations

			b5	b6	b7	الثاني
Spearman's rho	b1	Correlation Coefficient	,926	,784**	,907**	,910**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000
		N	50	50	50	50
	b2	Correlation Coefficient	,902**	,766	,924**	,900**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000
		N	50	50	50	50
	b3	Correlation Coefficient	,827**	,625**	,848	,780**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000
		N	50	50	50	50
	b4	Correlation Coefficient	,919**	,684**	,940**	,837
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000
		N	50	50	50	50
	b5	Correlation Coefficient	1,000**	,738**	,925**	,878**
		Sig. (1-tailed)	.	,000	,000	,000
		N	50	50	50	50
	b6	Correlation Coefficient	,738**	1,000**	,715**	,957**
		Sig. (1-tailed)	,000	.	,000	,000
		N	50	50	50	50

		Correlation Coefficient	,925**	,715**	1,000**	,866**
	b7	Sig. (1-tailed)	,000	,000	.	,000
		N	50	50	50	50
		Correlation Coefficient	,878**	,957**	,866**	1,000**
	الثاني	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	.
		N	50	50	50	50

Nonparametric Correlations

Correlations

			c1	c2	c3	c4
Spearman's rho	c1	Correlation Coefficient	1,000	,827**	,855**	,775**
		Sig. (1-tailed)	.	,000	,000	,000
		N	50	50	50	50
	c2	Correlation Coefficient	,827**	1,000	,900**	,934**
		Sig. (1-tailed)	,000	.	,000	,000
		N	50	50	50	50
	c3	Correlation Coefficient	,855**	,900**	1,000	,904**
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	.	,000
		N	50	50	50	50
	c4	Correlation Coefficient	,775**	,934**	,904**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	.
		N	50	50	50	50

		Correlation Coefficient	,989**	,882**	,916**	,843**
	الثالث	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000
		N	50	50	50	50

الملحق رقم (05) : نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين درجات عبارات المحور الثالث مع الدرجة الكلية لهذا المحور

Correlations

			الثالث
Spearman's rho	c1	Correlation Coefficient	,989
		Sig. (1-tailed)	,000
		N	50
	c2	Correlation Coefficient	,882**
		Sig. (1-tailed)	,000
		N	50
	c3	Correlation Coefficient	,916**
		Sig. (1-tailed)	,000
		N	50
	c4	Correlation Coefficient	,843**
		Sig. (1-tailed)	,000
		N	50
	الثالث	Correlation Coefficient	1,000**
		Sig. (1-tailed)	.
		N	50

NPar Tests

الملحق رقم(06) : نتائج اختبار توزيع الطبيعي للاستبيان ككل

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		الاستبيان
N		50
Normal Parameters[a,b]	Mean	3,8829
	Std. Deviation	,61514
Most Extreme Differences	Absolute	,137
	Positive	,129
	Negative	-,137
Kolmogorov-Smirnov Z		,971
Asymp. Sig. (2-tailed)		,303

Frequencies

الملحق رقم(07) : نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية

Statistics

		الجنس	العمر	المؤهل	الوظيفة	الخبرة	دورات
N	Valid	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0

Frequency Table

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	32	64,0	64,0	64,0
	انثى	18	36,0	36,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اقل من 30	12	24,0	24,0	24,0
	30-40	27	54,0	54,0	78,0
	40-50	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

المؤهل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ليسانس	12	24,0	24,0	24,0
	مهندس	11	22,0	22,0	46,0
	ماجستير	13	26,0	26,0	72,0
	دكتوراه	10	20,0	20,0	92,0
	آخر	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

الوظيفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اطار	13	26,0	26,0	26,0
	اطار سامي	11	22,0	22,0	48,0
	مدير	10	20,0	20,0	68,0
	آخر	14	28,0	28,0	96,0
	5	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

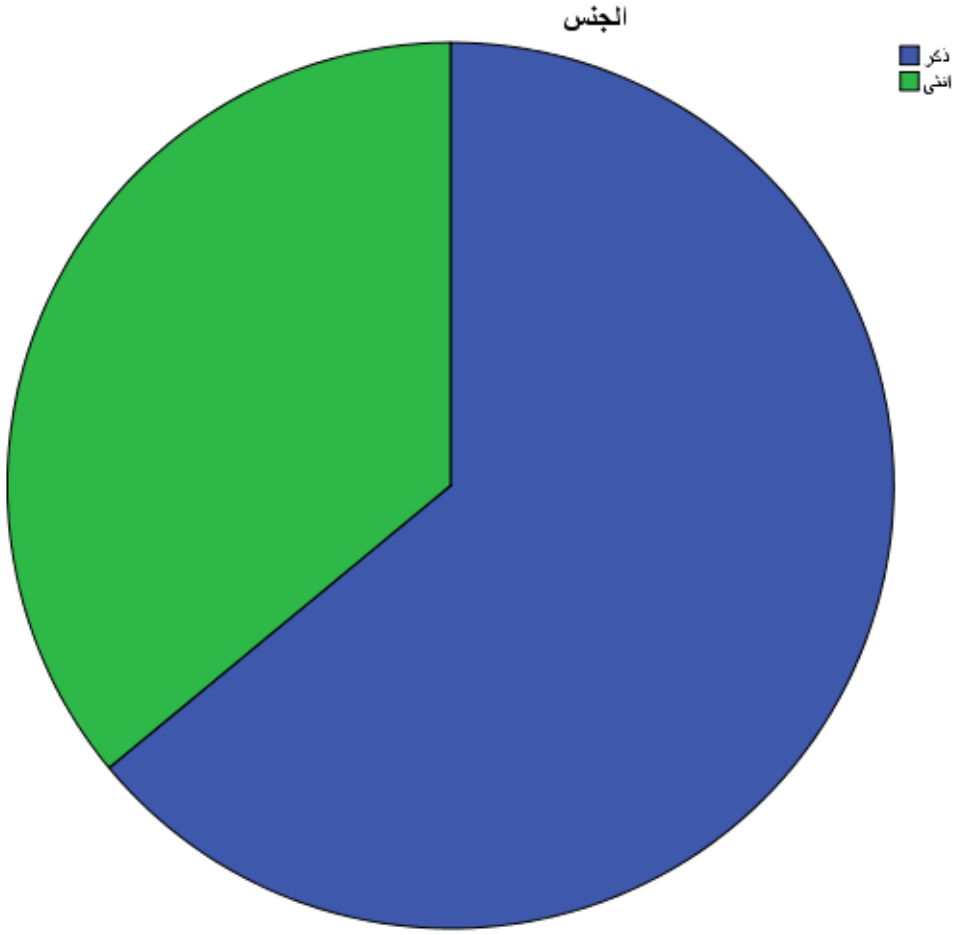
الخبرة

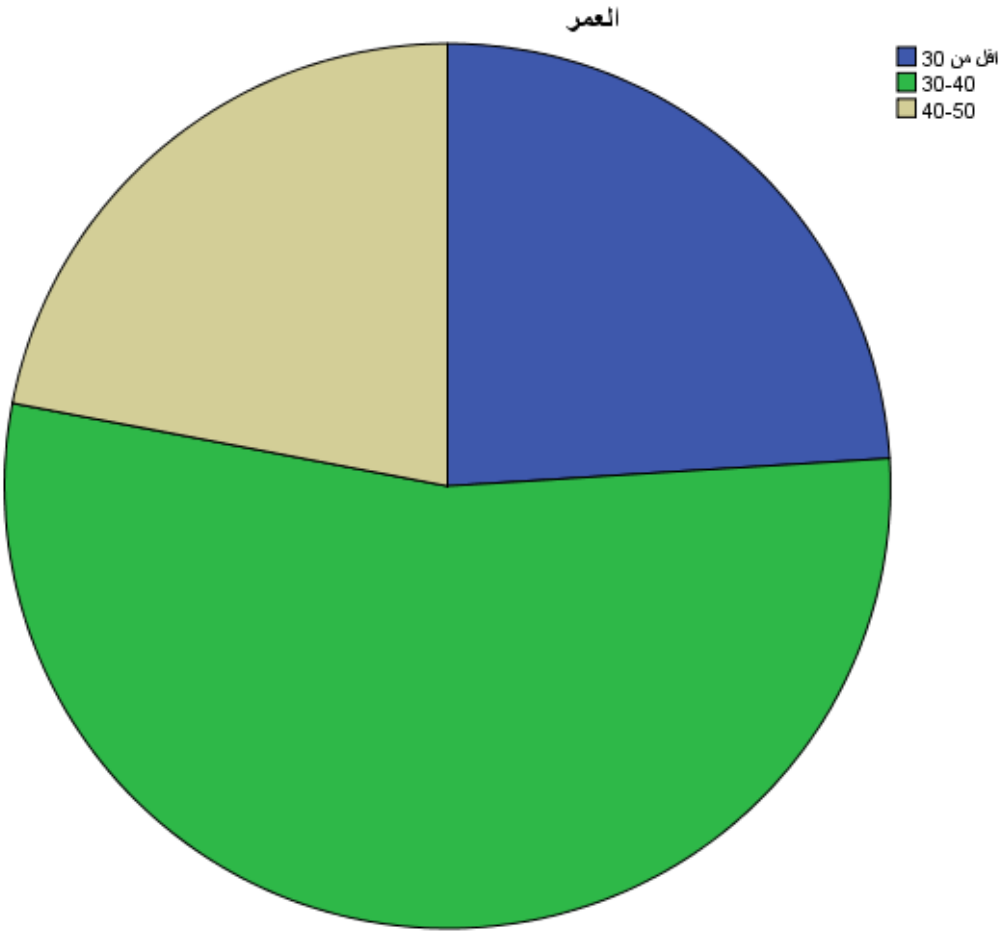
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اقل من 5 سنوات	14	28,0	28,0	28,0
	من 5 الى 15	19	38,0	38,0	66,0
	15-25	17	34,0	34,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

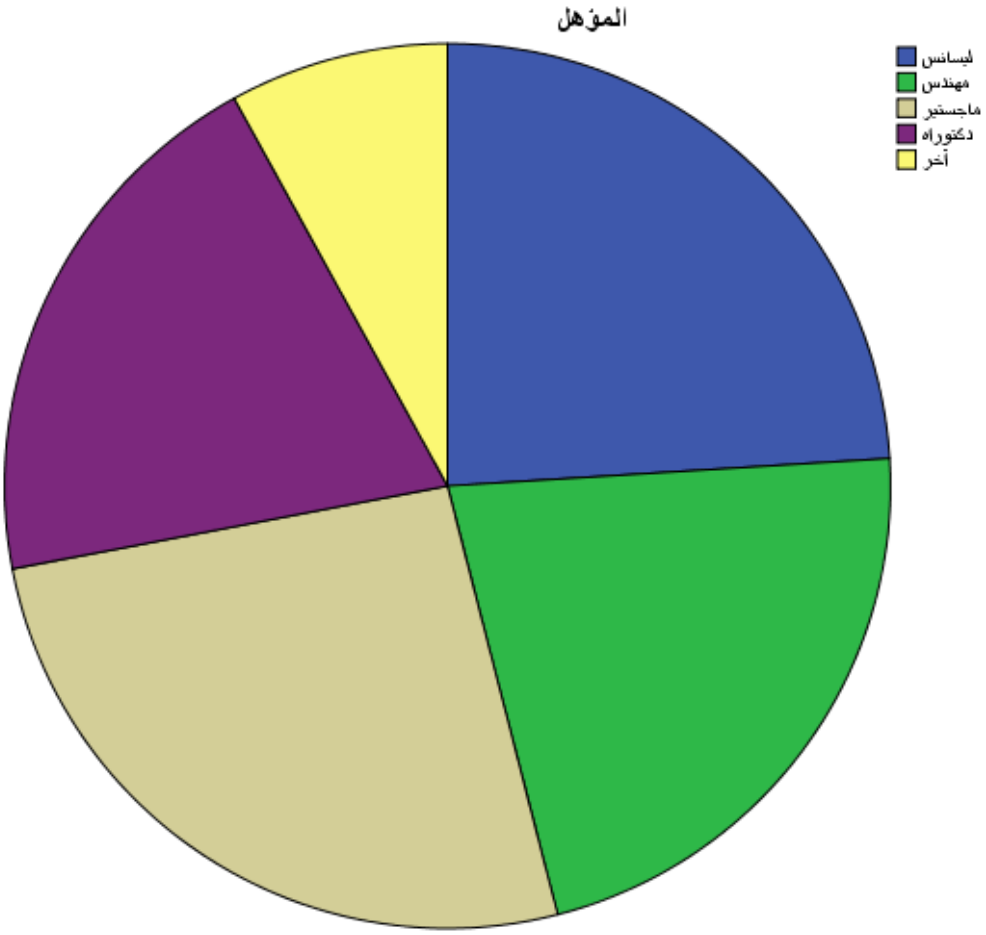
دورات

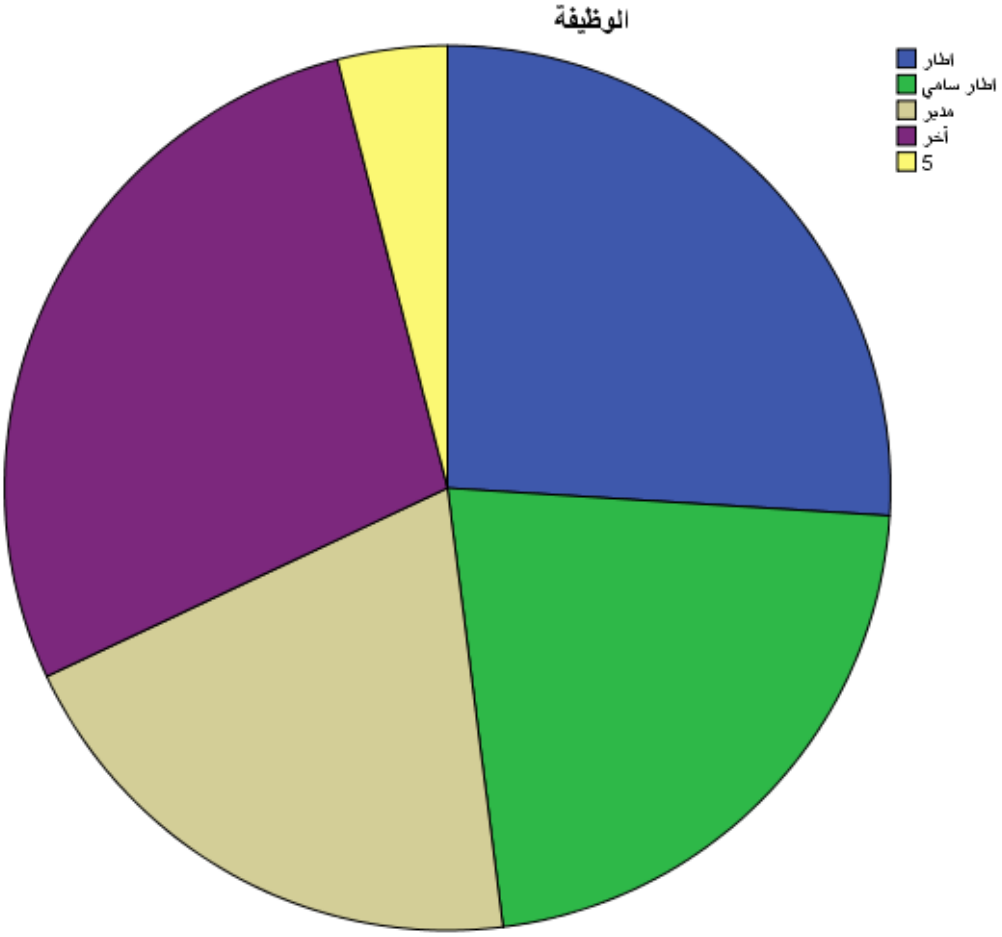
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	12	24,0	24,0	24,0
	لا	38	76,0	76,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

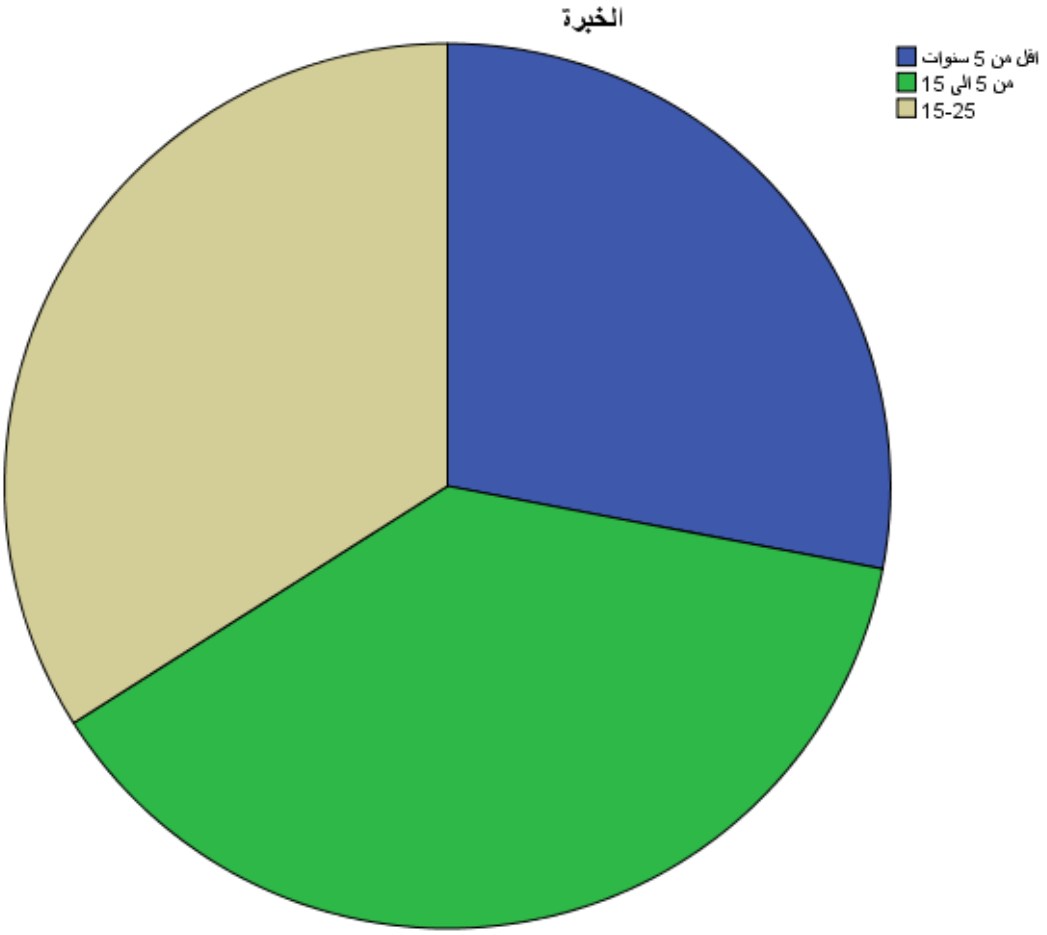
Pie Chart

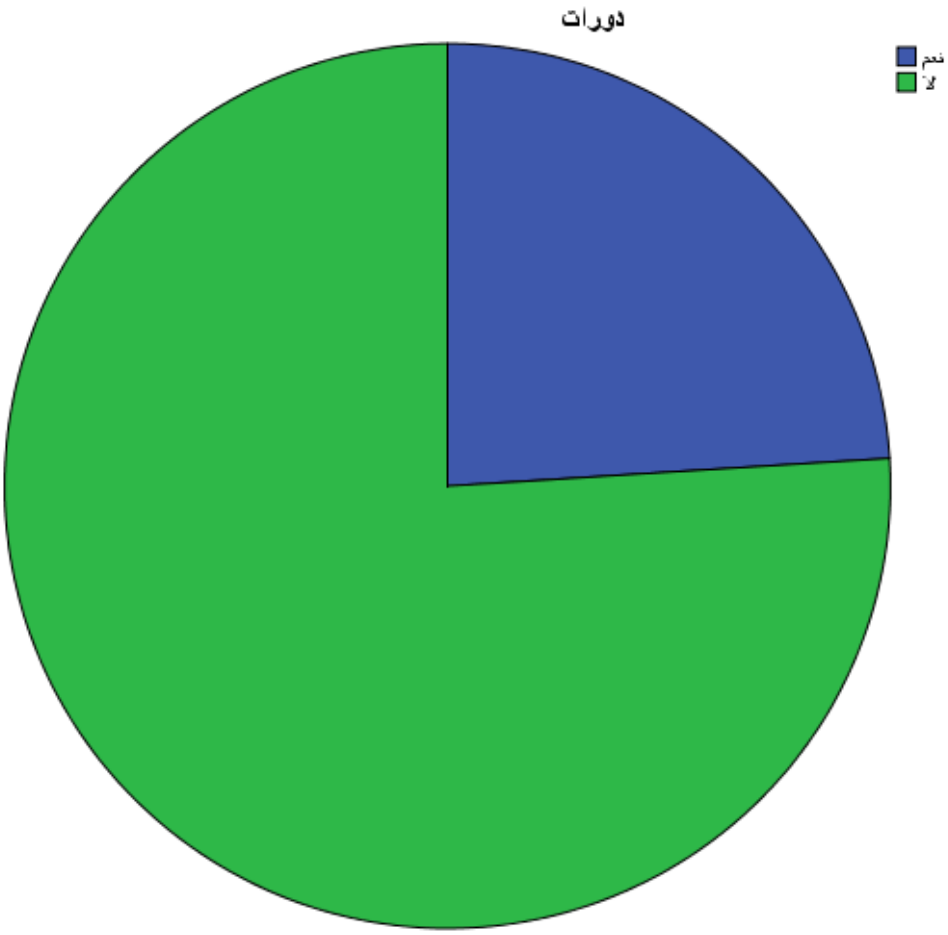



العمر
اقل من 30
30-40
40-50


المؤهل
ليسانس
مهندس
ماجستير
دكتوراه
آخر


الوظيفة
اطار
اطار سامي
مدير
آخر
5


الخبرة
اقل من 5 سنوات
من 5 الى 15
15-25


دورات
نعم
لا

الملحق رقم(08) : نتائج تحليل الوصفي للأبعاد محور الأول

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
a1	50	4	5	4,24	,431
a2	50	2	5	4,10	,763
a3	50	2	5	3,74	,828
a4	50	2	5	3,76	,771
a5	50	3	5	3,86	,670
a6	50	2	5	3,76	,847
الأول	50	2,50	5,00	3,9100	,66685
Valid N (listwise)	50				

الملحق رقم (09): نتائج التحليل الوصفي للأبعاد محور الثاني

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
b1	50	2	5	3,86	,700
b2	50	2	5	3,84	,681
b3	50	3	5	3,94	,512
b4	50	2	5	3,90	,614
b5	50	3	5	3,94	,620
b6	50	2	5	3,76	,894
b7	50	1	5	3,84	,710
الثاني	50	2,14	5,00	3,8686	,62426
Valid N (listwise)	50				

الملحق رقم(10) : نتائج التحليل الوصفي للأبعاد محور الثالث

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
c1	50	2	5	3,92	,752
c2	50	2	5	3,82	,596
c3	50	2	5	3,90	,647
c4	50	3	5	3,84	,510
الثالث	50	2,25	5,00	3,8700	,59169
Valid N (listwise)	50				

الملحق رقم (11): نتائج اختبار الفرضيات

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الأول	50	3,9100	,66685	,09431
الثاني	50	3,8686	,62426	,08828
الثالث	50	3,8700	,59169	,08368

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الأول	9,649	49	,000	,91000	,7205	1,0995
الثاني	9,838	49	,000	,86857	,6912	1,0460
الثالث	10,397	49	,000	,87000	,7018	1,0382

قائمة الأساتذة المحكّمين :

اسم ولقب الأستاذ المحكّم	الدرجة العلمية	الإمضاء
د. شراطي نسيمة	أستاذ محاضر " أ"	
د. موساوي وردة	أستاذ محاضر " ب"	
د. حيولة إيمان	أستاذ محاضر " أ "	