مجلة مينا للدراسات الاقتصادية
المجلد03 /العدد 05 (2020) ، ص ص.66-88

مدى التزام المصارف الاسلامية بقواعد الحوكمة :البنك الاهلي التجاري السعودي نموذجا

the extent of Islamic banks adhere to the rules of governance: Saudi National Commercial Bank as a model

غوال نادية[1]، بلهادف رحمة[2]

[1] دكتور، جامعة مستغانم، ghoual.nada@gmail.com

[2] أستاذ محاضر "ب" ، جامعة مستغانم، rahma.belhadef@univ-mosta.dz

تاريخ الاستلام: 2019/11/10 تاريخ القبول: 2020/01/12 تاريخ النشر:2020/01/31

ملخص:

عرفت الحوكمة اهتمام العديد من المؤسسات سواء العامة أو الخاصة وذلك لدورها في تجنيب مخاطر التعثر والفشل المالي و الإداري ، إضافة إلى المساهمة في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة ما يضمن لها النمو و الاستمرارية ، وعلى هذا أساس تتمثل أهداف هذه الورقة البحثية في محاولة وضع إطار مفاهيمي واضح للحوكمة والتي من خلاله يمكن الحكم على أهمية تطبيق هذه الأخيرة في المؤسسات وتأثيرها على المعلومات المحاسبية وبيان مدى مساهمة الحوكمة في عملية تفعيل وتعزيز كفاءة وفعالية المصارف الإسلامية،وجعلها أكثر استقطابا لأصحاب الودائع والمستثمرين ، من خلال عرض تجربة البنك الاهلي التجاري السعودي.

كلمات مفتاحية : الحوكمة ؛المصارف الإسلامية؛ البنك الاهلي التجاري السعودي.

تصنيف JEL : G24؛ G30

Abstract:

Governance has known the interest of many institutions, both public and private, in their role in avoiding the risk of default and financial and administrative failures, in addition to contributing to increasing the market share of the institution so as to ensure growth and continuity. On this basis, the objectives of this research paper are to attempt to establish a clear conceptual framework for governance through which the importance of applying the latter in institutions and their impact on accounting information can be judged and the contribution of governance in the process of activating and enhancing the efficiency and effectiveness of Islamic banks. , By presenting the experience of Saudi National Commercial Bank.

Keywords : Governance ؛Islamic Banks ؛ Saudi National Commercial Bank.

Jel Classification Codes: G24 ؛G30

المؤلف المرسل: غوال نادية، ghoual.nada@gmail.com

1. مقدمة:

أصبحت الحوكمة من أهم الموضوعات المطروحة حاليا والأكثر حيوية على الصعيدين العالمي والإقليمي حيث تزايدت أهميتها مع زيادة المنافسة بين المؤسسات والاضطراب في تطبيق العولمة وتعاظم الاهتمام بموضوع سلامة النظام المالي، والتي تعتبر ركيزة الأداء المتميز وجودة القطاع المصرفي، وذلك من خلال ما تدعو إليه من تطوير الهياكل الداخلية للبنك ودعم الشفافية والإفصاح للمعلومات والبيانات المالية والمصرفية والتأثير في تركيبة مجلس الإدارة، والفصل بين الملكية والإدارة .ولضمان الدرجة الكافية من الرقابة المصرفية والتي أصبحت ضرورة حتمية على البنوك ومدى الالتزام بتصنيف المعايير والمبادئ المتعلقة بمفهوم الحوكمة.

ونظرا لأن القطاع المصرفي يتميز بمجموعة من العناصر والعلاقات المتداخلة لا توجد في القطاعات الأخرى جعل من تطبيقات الحوكمة فيها أكثر أهمية من غيرها، لتزداد هذه الأهمية وهذا التعقيد في المصارف الإسلامية لما تميز به من عمليات مصرفية معقدة تختلف عن العمليات المصرفية التقليدية.فالمصارف الإسلامية تتميز بالجمع بين نوعين من الحوكمة، فبالإضافة إلى المعايير الدولية المطبقة، تعرف المصارف الإسلامية معايير أخرى شرعية تعتبر الحجر الأساس في بناء الصيرفة الإسلامية .وعلى هذا فإن المساهمون والمستثمرون وكذا الأطراف ذات العلاقة يبحثون قبل التوجه للتعامل مع أي مؤسسة إلى التوجه نحو المؤسسات التي تتميز بوجود هياكل سليمة لحوكمة المؤسسات داخلها، والتي تضمن مستوى معين من الإفصاح للمعلومات المحاسبية التي تنشرها تلك المؤسسات، وأن تكون المعلومات الصادرة عنها تتمتع بجودة عالية ،

من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية للبحث كما يلي : إلى أي مدى تساهم الحوكمة في تعزيز كفاءة الاعمال المصرفية الاسلامية ؟ من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بسرد مختلف المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة وتحليل مختلف المعطيات المعتمد عليها في دراسة الموضوع.

2. مفاهيم حول الحوكمة

2.2. الحوكمة :مفهومها ،مبادؤها ومحدداتها

أ. مفهوم الحوكمة : الحوكمة لغة من حكم الشيء وأحكمه أي منعه من الفساد، وفي الاصطلاح هي القواعد والإجراءات التي تتبع لضبط وتنظيم العلاقات بين ملاك المؤسسة وإدارتها وأصحاب المصالح فيها من أجل تحقيق كفاءة الأداء والفعالية وحفظ حقوق كل منهم وتمكينهم من الرقابة وتقييم الأداء.

وقد تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح فتعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها:"هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها". (مطاوع، مطاوع السعيد السيد، 2009،ص :03.).

كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأنها: " مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين ". (مطاوع، مطاوع السعيد السيد، 2009،ص 04.)

وهناك من يعرفها بأنها: " مجموع "قواعد اللعبة" التي تستخدم لإدارة الشركة من الداخل، ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين ".إذن الحوكمة تعني النظام، أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسئول والمسئولية. (محمد حسن يوسف، يونيو 2007، ص :04.)

ب. مبادئ الحوكمة : التي تتمثل في ما يلي (صالح بن إبراهيم الشعلان، 2008):

الانضباط :أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح، وهذا الانضباط يتحقق من خلال بيانات واضحة للجمهور والتي تتمثل في ما يلي :

- وجود الحافز لدى الإدارة اتجاه تحقيق سعر أعلى للسهم.
- الالتزام بالأعمال الرئيسية المحددة بوضوح.
- التقدير السليم لحقوق الملكية و تكلفة رأس المال .
- استخدام الديون في مشروعات هادفة.
- إقرار نتيجة الحوكمة في التقرير السنوي .

الشفافية :أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث، كما تعني العلنية في مناقشة الموضوعات وحرية تداول المعلومات بشأن مفردات العمل في المجال العام، وهذه الشفافية يمكن أن تتحقق من خلال:

- الإفصاح عن الأهداف المالية بدقة.
- نشر التقرير السنوي في موعده.
- عدم تسريب المعلومات قبل الإعلان عنها.
- الإفصاح العادل عن النتائج الختامية.
- الإفصاح الفوري عن المعلومات السوقية الحساسة.
- توفير إمكانية وصول المستثمرين إلى الإدارة العليا.
- تحديث المعلومات على شبكة الإنترنت .

الاستقلالية :أي لا توجد تأثيرات وضغوط غير لازمة للعمل، وهذه الاستقلالية تحقق من خلال النقاط التالية:

- وجود رئيس مجلس إدارة مستقل عن الإدارة العليا.
- وجود مجلس إدارة إشرافي مستقل عن مجلس الإدارة التنفيذي.
- وجود لجنة مراجعة يرأسها عضو مجلس إدارة مستقل.
- وجود لجنة لتحديد المرتبات والمكافآت يرأسها عضو إدارة مستقل.
- وجود مراجعين خارجيين غير مرتبطين بالشركة.

المساءلة :أي إمكان تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية من خلال تقديم كشف حساب عن كل تصرف وتشمل المساءلة جانبين هما : التقييم ثم الثواب أوالعقاب، ويعني ذلك أن يتم أولا تقييم العمل، ثم محاسبة القائمين عليه، والمساءلة تتحقق من خلال ما يلي:

- ممارسة العمل بعناية ومسؤولية والترفع عن المصالح الشخصية.
- التصرف بشكل فعال ضد الأفراد الذين يتجاوزن حدودهم.
- التحقيق الفوري حال إساءة الإدارة العليا.
- وضع آليات تسمح بعقاب الموظفين التنفيذيين وأعضاء لجنة الإدارة.
- شفافية وعدالة التعامل في الأسهم من قِبل أعضاء مجلس الإدارة.

المسؤولية :أي وجو د مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المؤسسة ويتحقق هذا من خلال ما يلي:

- عدم قيام مجلس الإدارة الإشرافي بدور تنفيذي.
- وجود أعضاء لمجلس الإدارة مستقلين ومن غير الموظفين.

- الاجتماعات الكاملة والدورية لمجلس الإدارة.
- قدرة أعضاء مجلس الإدارة على القيام بالمراجعة الفعالة.
- وجود لجنة مراجعة تراجع تقارير المراجعين الداخليين وتشرف على أعمال المراجعة الداخلي.

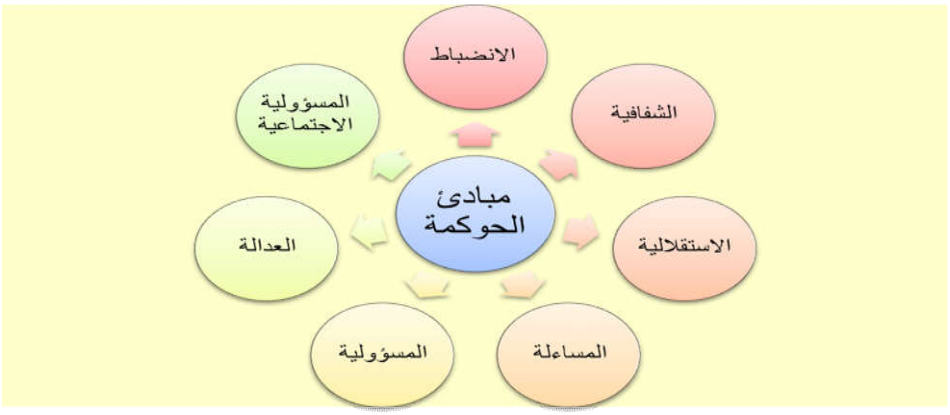
العدالة :أي يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في المنشأة وهذا من خلال :

- المعاملة العادلة لمساهمي الأقلية من قبل المساهمين أصحاب الأغلبية.
- حق كافة حملة الأسهم في الدعوة إلى الاجتماعات العامة.
- سهولة طرق الإدلاء بالأصوات.
- إيداع الأسهم بشكل عادي لجميع المساهمين وإعطاء الأولوية للعلاقات مع المستثمرين.
- المكافآت العادلة لأعضاء مجلس الإدارة.
- حماية حقوق المساهمين وإعطاء المساهمين حق الاعتراض عند إساءة حقوقهم.

المسؤولية الاجتماعية :أي النظر إلى المؤسسة كمواطن جيد ، وهذا يتحقق من خلال النقاط التالية:

- وجود سياسة واضحة تؤكد التمسك بالسلوك الأخلاقي.
- عدم تشغيل الأحداث.
- وجود سياسة توظيف واضحة وعادلة.
- وجود سياسة واضحة عن المسئولية البيئة.

الشكل 01:مبادئ الحوكمة



المصدر: من اعداد الباحثتين

ج. **محددات الحوكمة** :وتنقسم محددات الحوكمة إلى مجموعتين هما (مها محمود رمزي ريحاوي ، 2008):

المحددات الداخلية : و تتمثل في اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل المؤسسة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والذي يؤدي توافرها وتطبيقها إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة:

- **مجلس الإدارة :** يجب أن يضمن مجلس الإدارة التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للمؤسسة وأن يتحمل كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية المسؤولية المباشرة وغير المباشرة عن مدى تحقيق أهداف المؤسسة .
- **الهيكل التنظيمي :** الذي يعد إعداده جزء من مسؤولية مجلس الإدارة ويتضمن عملية التسلسل الهرمي للسلطة لغرض تحديد الواجبات وتوزيع المسؤوليات وخطوط تفويض السلطات من أجل بلوغ النتائج المرجوة.
- **النظام المحاسبي والمالي :** وهي الأداة التي توفر ما يحتاج إليه مستخدمو البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات ، لأن النظام المحاسبي يشكل القاعدة الأساسية للمعلومات كونه يقوم بتلخيص وتجميع المعلومات لمتخذي القرارات الإستراتيجية والتشغيلية بكفاءة . وأخيرًا فان هذه النظم تؤثر في عملية التحكم المؤسسي إذ كلما كانت فعالة وكفؤة أسهمت بصورة إيجابية في عملية التحكم.
- **قيم الشركة** :وهي التي تتعلق بالسلوك الأخلاقي للمؤسسة وبمستويات عالية من القيم القائمة على الأخلاق المهنية من نزاهة وموضوعية وأمانة في تنفيذ عمليات المؤسسة .

المحددات الخارجية : وجودها يضمن حسن إدارة المؤسسة، وتقليل التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص وتشمل المحددات الخارجية ما يأتي :

- **البيئة الاقتصادية والاجتماعية والقانونية والمناخ العام للاستثمار** : والتي تتعلق بطبيعة النظام الاقتصادي والاجتماعي والقانوني السائد كالقوانين المنظمة لسوق العمل: قانون المؤسسات ،وسوق المال ،وتنظيم المنافسة، ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس ...الخ.
- **الالتزام بالمعايير الدولية المحاسبية والتدقيقية والجودة :** وتتعلق في التقيد بمعايير موحدة تكون ملزمة التطبيق لتعزيز خاصية المقارنة بين المعلومات المالية على المستوى

العالمي، ووضع آلية للتقيد بها، وتوحيد المعالجات التي تستخدم لقياس الأحداث المالية وتوصيل النتائج لمستخدمي المعلومات .

- **مصادر التمويل :** هناك أهمية كبيرة للحوكمة بالنسبة للمستثمرين لأن مصدر تمويلهم سيتحقق إذا كانت عملية الحوكمة فعالة. لذلك فلا بد من الأخذ بالحسبان توقعات المساهمين بخصوص النمو في قيمة الأسهم ،مع ضرورة الالتزام بحقوق ومصالح الأطراف الأخرى المستخدمة للبيانات المالية.

- **طبيعة السوق :** من المؤكد أن السوق يترك تأثيراته الداخلية والخارجية على المؤسسة من حيث قدرتها على أداء مهامها ونجاحها في إدارة مخاطر السوق ،ومراقبة النتائج كونها تعد عاملا حاسما في وضع سياسات واستراتيجيات العمل والمتابعة بما يحقق أهداف عملية الحوكمة.

الشكل 02: محددات الحوكمة

المصدر:من اعداد الباحثتين

3.2. أهمية تطبيق الحوكمة في المؤسسات.

أسباب الحاجة إلى الحوكمة في المؤسسات : والتي تتمثل في ما يلي (عدنان بن حيدر بن الدرويش، 2007 ، ص :27):

– متطلبات المؤسسات الاستثمارية العالمية تستدعي مستوى عال من الحوكمة حتى تقبل توجيه استثماراتها.

– حدوث حالات الإفلاس والتعثر المالي الناتج عن سوء الإدارة وإساءة استخدام السلطة دفع الجمهور العام للضغط على المشرعين لاتخاذ الإجراءات لحماية مصالحه.

– التوجه إلى الخصخصة استدعى وضع معايير تكفل سلامة أوضاع المؤسسات محل التخصيص.

– الحاجة إلى الاهتمام بجوانب آداب وسلوكيات المهن بما يحقق حماية لمصالح أفراد المجتمع، خصوصاً في القطاعات التي تمس شرائح عديدة من المجتمع مثل قضايا البيئة والصحة والسلامة.

– العدد الكبير من حملة الأسهم، الأمر الذي يضعف من قدراتهم على تبني قواعد مشتركة لتنظيم عمل المؤسسة ومراقبة أدائها.

– حماية حقوق صغار المساهمين والأطراف الأخرى ذات الصلة بالمؤسسة من إحتمال تواطؤ كبار المساهمين مع الإدارة لتحقيق مصالحهم الخاصة على حساب الباقي.

– غياب التحديد الواضح لمسؤولية مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين أمام أصحاب المصالح والمساهمين.

– انتشار أمراض الفكر والتطبيق المحاسبي.

الأهمية الاقتصادية لتطبيق الحوكمة في المؤسسات: وتكمن هذه الأهمية في (جودة، 2008 ،ص ص :18-19.) :

تمكن من رفع الكفاءة الاقتصادية للشركة من خلال وضع أسس للعلاقة بين مديري الشركة ومجلس الإدارة والمساهمين.

– تعمل على وضع الإطار التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحديد أهداف الشركة وسبل تحقيقها من خلال توفير الحوافز المناسبة لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لكي يعملوا على تحقيق أهداف الشركة التي تراعي مصلحة المساهمين.

– تؤدي إلى الانفتاح على أسواق المال العالمية وجذب قاعدة عريضة من المستثمرين (بالأخص المستثمرين الأجانب)لتمويل المشاريع التوسعية، فإذا كانت المؤسسات لا تعتمد على الاستثمارات الأجنبية، يمكنها زيادة ثقة المستثمر المحلي وبالتالي زيادة رأس المال بتكلفة أقل.

– تحظي المؤسسات التي تطبق قواعد الحوكمة بزيادة ثقة المستثمرين لأن تلك القواعد تضمن حماية حقوقهم وبالتالي جذب العديد من الاستثمارات المحلية والأجنبية التي تؤدي إلى زيادة معدلات النمو وتحقيق التنمية الاقتصادية وزيادة فرص العمل والتشغيل في المجتمع والمساهمة في حل مشكلة البطالة التي تعاني منها معظم دول العالم.

– الإفصاح الكامل عن أداء المؤسسة والوضع المالي والقدرات الجوهرية المتخذة من قبل الإدارة العليا يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة على الاستثمار في هذه المؤسسات.

قياس مدى فعالية تطبيق الحوكمة في المؤسسات :يمكن قياس مدى فاعلية تطبيق الحوكمة في المؤسسات من خلال مجموعة معايير تعكس وتوضح بصفة عامة القيم التي تسود وتؤثر على حوكمة المؤسسات، وهذه المعايير ما يلي (صالح بن إبراهيم الشعلان، 2008،ص ص :70-71):

– مدى وجود بيان بالتشريعات والقوانين واللوائح المتضمنة لأفضل أساليب ممارسة سلطة الإدارة في مجالس إدارة المؤسسات، وهل من السهل الحصول عليها، وهل نصوصها واضحة وصياغتها سليمة، وسهلة الفهم؟

– مدى المشاركة النسبية لغير المديرين التنفيذيين في صنع القرارات، وفى توجيه مسار العمل، وفى تحديد مجالات النشاط، وهو أمر بالغ الأهمية، حيث من شأنه أن يوفر أداة جيدة للتوجيه، وللرقابة، ولتحسين الإشراف، ولتحقيق مزيد من الشفافية، فضلا عن أن هذه المشاركة ستوضح الحقائق وتظهرها، وتعمل في الوقت ذاته على معالجة أي قصور أو أي انحراف، وبشكل مؤثر وسريع، وإصلاح أي خطأ قد يحدث في الشركة.

– مدى وجود فصل، وتقسيم للعمل، والأدوار وبخاصة ما يخلقه و يوجده هذا الفصل من حيوية، وفاعلية، تتصل بتحديد الرؤية الإستراتيجية ،واختيار ورسم السياسات، وما يتصل أيضا بالتكتيكات التنفيذية المختلفة، والتي تتم من وقت إلى آخر في العمل، ومدى توافقه أو اتساقه مع احتياجات ومتطلبات مصالح العمل، ومصالح أصحاب رؤوس الأموال المستثمرة في المشروع.

– مدى وجود لجان رئيسة تابعة لمجلس الإدارة، تتناول الأعمال التي تحتاج إلى بحث ودراسة تفصيلية،وتتناول الأنشطة التي تحتاج إلى تطوير، والتي من شأنها دراسة وبحث الجديد،وعمليات الإصلاح التي تحتاج إليها المؤسسة بما يدعم كفاءة المؤسسة وقدرتها على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها.

3. دور الحوكمة في تعزيز كفاءة المصارف الإسلامية

1.3. مفهوم حوكمة المؤسسات المصرفية وأهميته:

تمثل حوكمة المصارف " النظام الذي تتم بموجبه إدارة المصارف ومراقبتها ابتغاء تحقيق غاياتها وأهدافها، فهو بالتالي، النظام الذي يتعاملون بموجبه مع مصادر رؤوس أموال المساهمين والمستثمرين المؤسسين "(أمال عياري و أبوبكر خوالد، يومي 06-07 ماي).

تزداد أهمية الحوكمة في المصارف مقارنة بالمؤسسات الأخرى نظرا لطبيعتها الخاصة، حيث أن إفلاس المصارف لا يؤثر فقط على الأطراف ذوي العلاقة من عملاء ومودعين ومقرضين، ولكن أيضا يؤثر على استقرار المصارف الأخرى من خلال مختلف العلاقات الموجودة بينها، فيما يعرف بسوق ما بين المصارف .وتحقق الحوكمة العديد من المزايا المرتبطة بالأداء المصرفي والمحافظة على أمواله ومجودته، مما يعزز فيه الاستقرار المالي ومن تم الاستقرار الاقتصادي .ومن أهم مزايا تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف نجد (أمال عياري و أبوبكر خوالد، يومي 06-07 ماي) :

- تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها المصارف ومن تم الدول.
- رفع مستوى الأداء للمصارف ومن تم التقدم والنمو الاقتصادي والتنمية للدولة.
- جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع الرأس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية وضمان تدفق الأموال المحلية والدولية.
- الشفافية والدقة والوضوح والتراهة في القوائم المالية، مما يزيد من اعتماد المستثمرين عليها في اتخاذ القرار.
- حماية المستثمرين بصفة عامة سواء كانوا من المستثمرين الصغار أو من المستثمرين الكبار وسواء كانوا أقلية أم أغلبية وتعظيم عائدهم، مع مراعاة مصالح المجتمع .
- ضمان وجود هياكل إدارية يمكن معها محاسبة إدارة المصارف أمام مساهميها مع ضمان وجود مراقبة مستقلة عن المحاسبين والمراجعين للوصول إلى قوائم مالية على أسس محاسبية صحيحة.
- تعظيم قيمة أسهم المصرف وتدعيم التنافسية في أسواق المال العالمية.
- تجنب انزلاق المصارف في مشاكل مالية ومحاسبية، بما يعمل على تدعيم واستقرار نشاط المصارف العاملة بالاقتصاد، ودرءا لحدوث الإنهيارات بالأجهزة المصرفية وأسواق المال المحلية والعالمية.

– الحصول على مجلس إدارة قوي، يستطيع اختيار مديرين مؤهلين قادرين على تحقيق وتنفيذ أنشطة المصرف في إطار القوانين واللوائح الحاكمة وبطريقة أخلاقية.

3.3.قواعد حوكمة الاعمال المصرفية الإسلامية : وتتمثل في ما يلي (محمد مصطفي سليمان، 2006، ص 314 – 318):

- **الالتزام في معاملاته بالحلال والابتعاد عن الحرام والمشكوك فيها:** لما كان المصرف الإسلامي يستمد مشروعيته من الفكر الإسلامي فإنه يلتزم إلزاما كاملا بتطبيق قاعدة الحلال والحرام في كل معاملاته، فلا يمكن للبنك أن يقدم خدماته إلى أنشطة تدخل في دائرة التحريم لما فيه من أضرار خطيرة تلحق بالمجمع مثل أنشطة صناعة الخمور والمخدرات.

- **عدم التعامل بالربا:** فعدم التعامل بالربا هي سمة مميزة للبنك الإسلامي من أجل تطهير المال من شبهة الظلم والاستغلال الذي هو سمة أساسية من سمات القروض الربوية التي تقوم المصارف غير الإسلامية وذلك على الرغم من أن الإسلام لم يبتدع فعدم التعامل بالربا هي سمة مميزة للبنك الإسلامي من أجل تطهير المال من شبهة الظلم والاستغلال الذي هو سمة أساسية من سمات القروض الربوية التي تقوم ا المصارف غير الإسلامية وذلك على الرغم من أن الإسلام لم يبتدع قضية تحريم الربا وإنما جدد حرمة الربا التي نزلت في جميع الرسالات السماوية وفي الوحي القديم.

- **حسن اختيار من يقومون على إدارة الأموال** : يتعين على المصرف الإسلامي أن يبذل كافة الجهود الأزمة للتأكد من حسن اختيار الأفراد الذين سيتولون إدارة الأموال سواء من بين موظفيه أو من عملائه الذين سيتم إتاحة الأموال لهم لإدارتها ، حيث لا يجب أن يوكل أمرإدارة هذه الأموال لأشخاص ليس لهم الكفاءة اللازمة للقيام ذه المهمة.

- **الصراحة والصدق والوضوح في المعاملات:**يلتزم المصرف فلإسلامي في معاملاته بالصدق والصراحة والوضوح والمكاشفة التامة بين المصرف والمتعاملين معه وكذا المتعاملين فيه طالما كانت هذه المعاملات خاصة بالعميل، لأن فقدان العميل الثقة في معاملات المصرف الإسلامي نتيجة عدم توفر الشفافية والإفصاح يفقد المصرف زبائنه من المتعاملين وفق الشريعة الإسلامية.

- **خضوع المعاملات المصرفية للرقابة الإسلامية الذاتية والخارجية** :فالرقابة الإسلامية رقابة ذات شقين، شق ذاتي من داخل الفرد ذاته ومن وحي ضميره ومن خلال تمسكه بدينه وخوفه من

إغضاب الله عز وجل، وشق أخر خارجي من هيئة رقابة شرعية يتم اختيار أفرادها من الأتقياء الراسخين في علوم الدين المشهود لهم بالنزاهة الشديدة والحرص.

- **أداة الزكاة المفروضة شرعا على كافة معاملات المصرف ونتائج الأعمال** :لتطهير المال وتنمية وطرح البركة فيه وفي الوقت ذاته لتعميق الحسن الديني وتحقيق الأهداف الاجتماعية للبنك وفي الوقت ذاته مراعاة التوازن بين الأهداف التجارية الاستثمارية للبنك وبين الأهداف الاجتماعية، وأيضا لتطهير المال من أي معاملات مشكوك فيها.

3.3. دور الحوكمة في تعزيز كفاءة المصارف الإسلامية

يوفر تطبيق الحوكمة في المصارف الاسلامية العديد من المزايا و التي يمكن ايجازها في مايلي :

1. إنجاز العمليات وفق تحريم الربا والغرر، وهو الأكثر .
2. تغطية الأهداف الاجتماعية الإسلامية الأخرى، ولا سيما النزعة لتقديم الأعمال الخيرية (وذلك للطبيعة الاجتماعية للتمويل الإسلامي التي تظهر في تطبيقات الزكاة والقرض الحسن) .
3. التطوير والدفع بالنظام المالي الإسلامي الموحد، أو المؤسسة النهائية أي الوصول إلى المؤسسة إلى مؤسسة إسلامية صرفة بنظام مصرفي مفصل ومدروس وشامل مرتكز على مبادئ الشريعة الإسلامية(Toufik Bedj Bedj, VOLUME 1, ISSUE 22 ,2015)
4. توفير الحماية للمصرف الإسلامي أثناء عملية تداول أسهمه في بورصة الأوراق المالية, فإن وجود الحوكمة المؤسسية مسألة مهمة و ضرورية لهذه المصارف لحمايتها.
5. تحسين إدارة المخاطر من طرف مجلس إدارة المصرف، وذلك من خلال عمليات وإجراءات يكون فيها للبنك المركزي المسؤولية القانونية للتأكد من سلامة القرارات المصرف.
6. مراقبة العمليات المصرفية بصفة أفضل وفي مختلف المستويات من خلال رقابة تشغيلية فعالة .
7. تقليص تكاليف رأس المال، وهو ما من شأنه أن يحقق النمو الإقتصادي .
8. تحقيق تنافسية عالمية، وهذا ما يوفر للمصارف الإسلامية فرص نفاذ إلى أسواق ومناطق أخرى أوسع من أسواقها التقليدية.

9. تعزيز ثقة العملاء في المصارف الإسلامية من خلال الإفصاح وتوفير المعلومات للمعنيين دوريا .

4. دراسة مدى التزام البنك الاهلي التجاري بمبادئ الحوكمة

1.4. النشأة والشكل القانوني للبنك

يعتبر البنك الأهلي التجاري من أعرق البنوك السعودية، وأحد أبرز المؤسسات المالية في المنطقة ويعتبر أول بنك سعودي النشأة، حيث بدأ البنك نشاطه بموجب الأمر السامي في 26 ديسمبر 1953م. وفي سنة 1999م دخلت الحكومة السعودية ممثلة في صندوق الاستثمارات العامة مساهمة بأغلبية ملكية البنك. ويمتلك البنك الأهلي ملكية مباشرة 90.71% من أسهم شركة الأهلي المالية الشركة الرائدة في المصرفية الاستثمارية، كما يمتلك البنك الأهلي 67.03% في بنك تركيا فاينانس كاتيليم بانكاسي البنك الرائد في قطاع المصرفية الإسلامية في تركيا (للبنك الاهلي التجاري).

2.4.الاعمال المصرفية الاسلامية للبنك الاهلي التجاري

الأعمال المصرفية الاسلامية هي شكل من أشكال الأعمال المصرفية الحديثة التي تستند إلى مفاهيم الشرع الإسلامي حيث تشجع التمويل القائم على تقاسم المخاطر بدلا من دعم التمويل القائم على العائدات الثابتة المحددة مسبقا.ومن الاعمال المصرفية الاسلامية التي يقوم بها البنك نجد ما يلي (للبنك الاهلي التجاري):

10. **المرابحة :** وهي بإيجاز عقد بيع بين البنك (باعتباره بائعا للسلعة) وبين العميل (باعتباره المشتري) مع التصريح بتكلفة شراء البنك للسلعة، ويقوم البنك بشراء سلع محددة بناء على طلب العميل ثم يقوم البنك ببيعها على العميل بسعر يتم الاتفاق عليه من الطرفين.في عقود المرابحة يقوم البنك بما يلي: 1/شراء الأصل ،2/حيازة وتملك الأصل ،3/بيعه إلى العميل بعد الإفصاح عن تكلفة الشراء ونسبة الأرباح المطلوبة

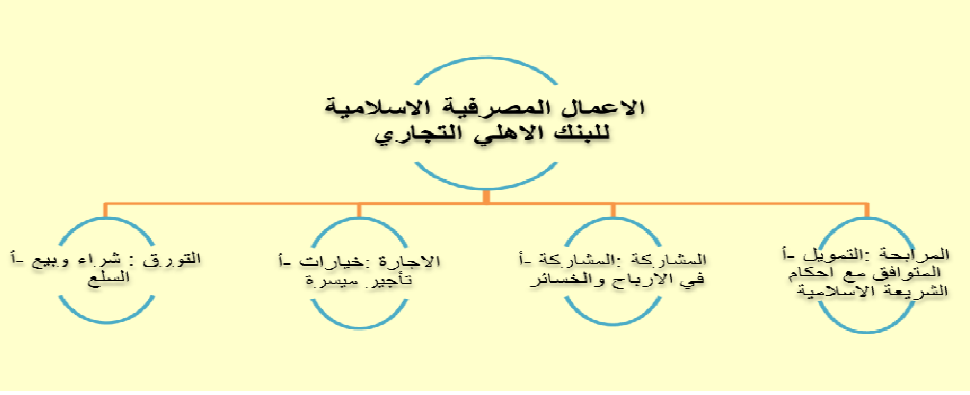
11. **المشاركة :** والتي تعني حرفياً " الشراكة "، وهي عقد يقوم فيه طرفان أو أكثر بالمشاركة في رأس مال مشروع مشترك والمشاركة في الأرباح والخسائر لهذا المشروع. هذا النوع من التمويل هومشاركة في التمويل بين البنك والعميل حيث يتفق الطرفان على طبيعة الشراكة ويقومان بتحديد دور كل منهما.

12. **الاجارة :** يقدم البنك الأهلي التجاري لعملائه من الشركات إمكانية تأجير المعدات أو العقارات. وذلك وفق عقد يسمى الإيجار مع الوعد بالتمليك، وينص العقد على خيار شراء السلع في نهاية مدة الإجارة

13. **التورق :** يقدم البنك الأهلي التجاري لعملائه من الشركات خدمات التمويل المتوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية استنادا إلى مبدأ التورق، وهو شراءالعميل السلعة من البنك بسعر مؤجل ثم بيعها إلى طرف ثالث بسعر أقل. يقوم نظام التورق المطبق في البنوك حالياً على المبدأ ذاته باستخدام آلية مختلفة.

في معاملات التورق ، يجب تعريف النوع والكمية والسعر النهائي للسلع التي يتم شراؤها، ولا يستطيع البنك شراء البضائع المباعة مسبقا مرة أخرى من العميل، وذلك تفاديا لبيع " العينة " الذي يحرمه الإسلام. وقد أجازت الهيئة الشرعية قيام العميل بتوكيل من يراه مناسباً لإعادة بيع السلعة نيابة عنه.

الشكل 03:الاعمال المصرفية الاسلامية للبنك الاهلي التجاري



المصدر:من اعداد الباحثتين

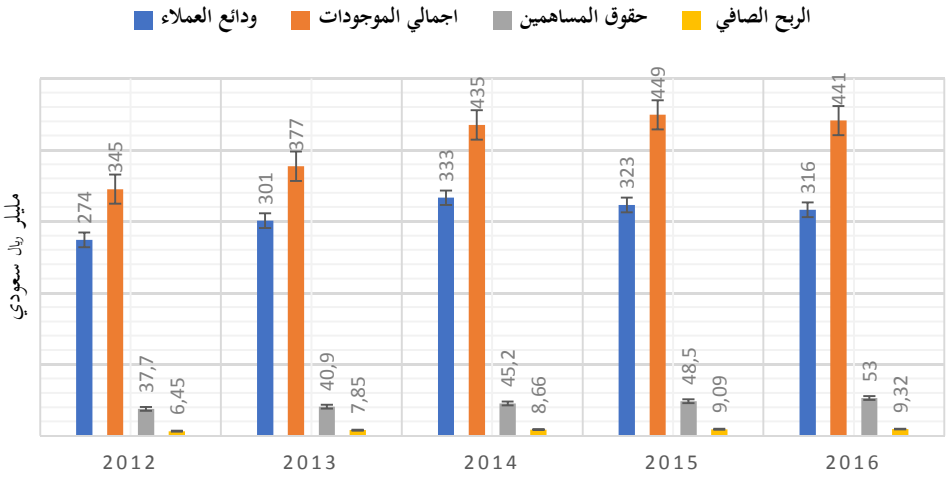
2.4. بعض المؤشرات عن البنك الاهلي التجاري

يعتبر البنك الأهلي التجاري من أكبر البنوك في الوطن العربي حيث حقق ارباحا صافية هي الاعلى في تاريخه والأعلى بين بنوك المملكة للمرة الرابعة على التوالي مؤكدا بذلك استمراره في صدارة القطاع المصرفي السعودي خلال الفترة 2012 -2016م، حيث يبلغ رأسماله 20,000 مليون ريال أي 5,333 مليون دولار كما .بلغت أصول البنك 441 مليون ريال، أي ما يعادل 118 مليون دولار سنة 2016م.محققة زيادة معتبر عن سنة 2012 م حين بلغت 345 مليار ريال

سعودي ، وقد بلغت أرباح البنك الصافية 9,317 مليون ريال، أي ما يعادل 2,485 مليون دولار سنة 2016م بعد ان كان لا يتجاوز 6.5 مليار ريال سعودية خلال سنة 2012م ،اضافة الى ذلك شهدت حقوق المساهمين زيادة معتبرة خلال التفرة 2012-2016 م حيث بلغت 53,738 مليون ريال سعودي ، أي ما يعادل 15,663 مليون دولار خلال سنة 2016م .أضف الى ذلك بلغ العائد على حقوق المساهمين 17.78% . كما بلغ ربح السهم 4.66 ريال، أي ما يعادل 1.24 دولار. خلال نفس السنة .انظر الشكل 4.

وقد واصل البنك الأهلي دوره الريادي لدعم المشروعات الكبرى ،حيث توسع البنك في تمويل العديد من المشروعات الضخمة في قطاعات مختلفة ضمت القطاع العقاري والضيافة والتجزئة، ومشروعات البنية التحتية والصناعات ذات الصلة .كما حافظ البنك على حصته السوقية في برنامج" كفالة "لتصل إلى 40 ٪ بعدد 1,344 عقد كفالة جديد.

الشكل4: بعض المؤشرات المالية عن البنك الاهلي التجاري السعودي خلال الفترة 2012-2016



المصدر: البنك الاهلي التجاري ،التقرير السنوي /2016 ، ص :04

إضافة الى ذلك وبناء على المعلومات المتاحة على الموقع الرسمي للبنك ، فقد افتتح البنك 23 فرعا جديدا ليصل مجموع فروع الجيل الجديد المدعومة بأحدث الوسائل التقنية والتصميم العصري الحديث والتي ترمي لتعزيز تجربة العميل وتقديم أفضل مستويات الخدمة إلى 32 فرعا،

ويصل إجمالي عدد فروع البنك الأهلي إلى 374 فرعا تقدّم خدمات مصرفية إسلامية.؛ منها 109 فرعا تضم أقساما لخدمة مصرفية السيدات .وكانت أهم المؤشرات لتعزيز تجربة العميل هي التحسينات التي لمسها العملاء في خدمة الفروع، حيث أن 88 ٪ من عملاء الفروع يحصلون على الخدمة في أقل من 10 دقائق.أضف الى ذلك فقد واصل البنك رحلة التحول للمصرفية الإلكترونية فأطلق مجموعة كبيرة من المبادرات والتحسينات على قنواته المصرفية الإلكترونية المختلفة وإتاحة العديد من الخدمات للعماء عبر الأهلي أون لاين، والأهلي موبايل، والأهلي إي كورب .وقد نجح البنك في تمكين عملائه من إجراء معاملاتهم المصرفية بمجرد لمسة زرٍ أينما تواجدوا على مدار الساعة. مما يسمح بتنفيذ أكثر من 94% من إجمالي عمليات البنك عبر القنوات الإلكترونية الذكية خلال سنة 2016م.كما بلغ عدد أجهزة الصراف الآلي التي يشغلها البنك في أنحاء المملكة 3,189 جهازا خلال نفس السنة . وهذا ما جعل البنك الاهلي محل **جذب** العديد من العملاء الذيت تجاوز عددهم 5 مليون عميل خلال نفس السنة المذكورة (البنك الاهلي التجاري، 2016 ، ص :04).

3.4.مظاهر الحوكمة في البنك الاهلي التجاري

اهتم البنك الاهلي التجاري كغيره من المؤسسات بحوكمة الشركات لتعزيز مهامه وضمان الادارة الفعالة للبنك الاهلي التجاري ، ويتكون اطار حوكمة البنك الاهلي التجاري من قسمين رئيسيين :

- **هيكل حوكمة البنك:** والذي يصف لجان مجلس الإدارة واللجان الإدارية والعلاقات المشتركة والمتداخلة بينهما.

- **مبادئ وعمليات حوكمة البنك :** التي تصف كيفية إدارة البنك الأهلي التجاري.

ويُعد البنك الأهلي من أوائل الشركات السعودية التي قامت بتطبيق مبدأ الحوكمة المؤسساتية، كما يُعتبر أوَّل بنك في المملكة يحصل على شهادة اعتماد دولية في استمرارية العمل.

- **تتجسد حوكة المؤسسة للبنك من خلال الهيكل التنظيمي في ما يلي**(دليل حوكمة البنك الاهلي التجاري، ،مارس 2014 ص ص:40-01):

مجلس الإدارة : يعتبر مجلس الإدارة هو جهة صنع القرار الرئيسية بالبنك .ويقع على عاتق أعضاء مجلس الإدارة مسؤولية ضمان وجود حوكمة فعالة للبنك والإشراف على إدارة البنك بما يحقق مصالح مساهمي البنك الأهلي التجاري، والموازنة بين مصالح الفئات المتنوعة من المتعاملين

ومنسوبي البنك، بما في ذلك العملاء والموظفين والموردين والمجتمع المحلي.حيث يتولى مجلس الإدارة ومن خلال لجانه ورئيس المجلس، توجيه الإدارة بشكل عام من خلال الرئيس التنفيذي، بما يحقق المصلحة القصوى للبنك الأهلي التجاري. ويتمتع مجلس الإدارة بالصلاحيات الشاملة لإدارة شؤون البنك، ويحق له تفويض بعض مسؤوليات وصلاحيات اتخاذ القرار إلى الرئيس التنفيذي أو الأعضاء التنفيذيين الآخرين، أو إلى واحدة أو أكثر من لجان مجلس الإدارة .لكن هذا لا يعفي بأي حال من الأحوال مجلس للاطلاع على « تفويض الصلاحيات » الإدارة من المساءلة الكاملة عن جميع التصرفات .

لجان مجلس الإدارة : حيث تتمثل هذه اللجان ومهامها الاساسية في ما يلي :

أ. **اللجنة التنفيذية :**يتمثل الغرض الرئيسي من اللجنة التنفيذية في إدارة عمليات البنك الأهلي التجاري والإشراف عليها واتخاذ قرارات سريعة بشأن القضايا الملحة المتعلقة بأعمال البنك .وتضمن اللجنة التنفيذية تمثيل البنك الأهلي التجاري بشكل كاف في الشركات التابعة، كما تتخذ اللجنة التنفيذية أيضاً قرارات بشأن الائتمان ومعالجة الديون.

ب. **لجنة الترشيح والمكافآت والحوكمة :** يتمثل الغرض الرئيسي من لجنة الترشيح والمكافآت والحوكمة في تقديم الدعم والمشورة إلى أعضاء مجلس الإدارة بشأن المسائل المتعلقة بالمكافآت والترشيح وحوكمة الشركات والموارد البشرية.وذلك من خلال ما يلي :

- دعم مجلس الإدارة في الوفاء بمسؤولياته تجاه المساهمين لضمان تكوين مجلس الإدارة من أفضل الأفراد القادرين على الاضطلاع بمسؤوليات الإدارة مع مراعاة القانون وأعلى معايير الحوكمة.

- رفع توصيات إلى مجلس الإدارة من شأنها تعزيز السياسات والممارسات المناسبة لنظام الأجور والمكافآت للبنك الأهلي التجاري والتأكد من أن هذه السياسات والممارسات تصب في مصلحة المساهم ولا تحث على المشاركة في اتخاذ معاملات عالية المخاطر لتحقيق أرباح على المدى القصير.

- دعم مجلس الإدارة في وضع السياسات المناسبة لتعاقب الأعضاء واستبدالهم في حالة وجود مناصب شاغرة، لضمان الاستمرارية والتدرج في عملية الاستبدال.

- التنسيق مع الموارد البشرية لوضع سياسة التعاقب والاستبدال وضمان امتثال الإدارة التنفيذية لهذه السياسة.

- الاضطلاع بدور قيادي في تشكيل سياسات وممارسات حوكمة الشركات، بما في ذلك تقديم التوصية لمجلس الإدارة بإرشادات حوكمة الشركات المطبقة على البنك الأهلي التجاري ورصد امتثال البنك الأهلي التجاري للسياسات والإرشادات المذكورة.

ج. **لجنة المراجعة :** يتمثل الغرض الرئيسي من لجنة المراجعة في مساعدة مجلس الإدارة في مراقبة:

- سلامة البيانات المالية ومعاملات البنك الأهلي التجاري ونظم الرقابة الداخلية لإعداد التقارير المالية.
- امتثال البنك الأهلي التجاري للمتطلبات القانونية والنظامية.
- تأهيل واستقلال وأداء المراجعين الخارجيين والشريك الرئيسي بالبنك الأهلي التجاري.

د. **لجنة المخاطر :** يتمثل الغرض الرئيسي من لجنة المخاطر في الإشراف على إدارة المخاطر داخل البنك الأهلي التجاري.

ه. **الرئيس التنفيذي :** يكون الرئيس التنفيذي مسؤولا عن قيادة البنك الأهلي التجاري لتحقيق قيمة لأسهمه - وذوي العلاقة، ووضع استراتيجية وميزانية أساسية(الخاضعة لموافقة مجلس الإدارة)، وتطوير الهيكل التنظيمي، وتعاقب الوظائف، والأجور والمكافآت، وتنفيذ معايير الحوكمة الفعالة وضمان الإدارة السليمة لمخاطر البنك الأهلي التجاري.

و. **اللجان الادارية : وتضم ما يلي :**

اللجنة الادارية العليا: يتمثل الغرض الأساسي من اللجنة الإدارية العليا في أن تكون بمثابة منتدى للنقاش للفريق التنفيذي بالبنك لمراقبة أداء البنك المالي،وتحقيق التعاون الفعَّال، ومراقبة رضا العملاء، والإشراف على تنفيذ المبادرات الاستراتيجية للبنك، وحل القضايا التي يتم تصعيدها من قبل اللجان الأخرى.

لجنة الأصول والخصوم: يتمثل الغرض الأساسي من لجنة الأصول والخصوم في تولي مسؤولية إدارة مخاطر الميزانية العمومية(الأصول والخصوم .)وتتولى لجنة الأصول والخصوم وضع إطار لاتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بتركيبة الأصول و مواعيد استحقاق الأصول والخصوم ومستوى مخاطر أسعار الفائدة متوسطة /طويلة الأجل التي يقبلها البنك الأهلي التجاري.

لجنة الالتزام :يتمثل الغرض الأساسي من لجنة الالتزام في مساعدة مجلس الإدارة في أداء مسؤولياته الرقابية لضمان الامتثال الكامل لما يلي وفقا لجميع المتطلبات التنظيمية:

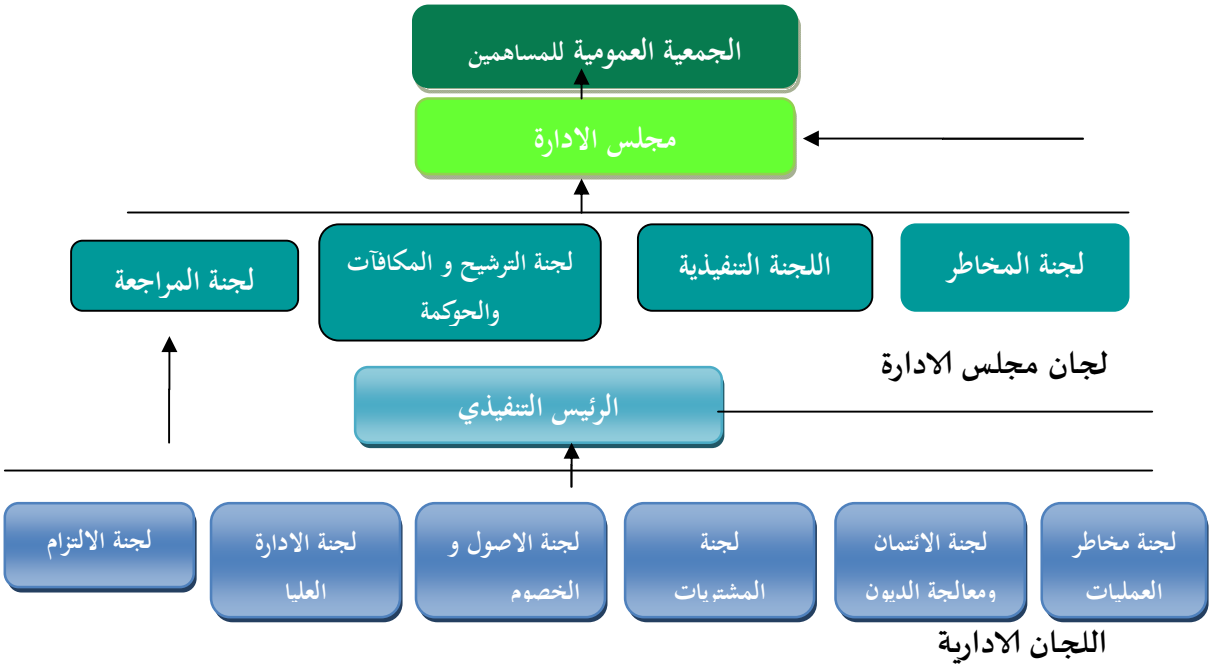
- الالتزام بجميع المتطلبات القانونية و التنظيمية والمعايير الأخلاقية المعمول بها.
- أداء الالتزام ومكافحة غسل الأموال.

لجنة المشتريات : يتمثل الغرض الأساسي من لجنة المشتريات في الإشراف على ممارسات الشراء بالبنك الأهلي التجاري المطبقة على العطاءات. .

لجنة مخاطر العمليات : يتمثل الغرض الأساسي من لجنة مخاطر العمليات في توفير الرقابة وتسهيل أنشطة تقييم التعرض لمخاطر العمليات فضلاً عن توجيه/ تنسيق التدابير الرئيسية للتدخل والحد من المخاطر وإحالتها إلى جميع وحدات العمل.

لجنة الائتمان ومعالجة الديون : يتمثل الغرض الأساسي من لجنة الائتمان ومعالجة الديون في اتخاذ القرارات الائتمانية ومراقبة الأنشطة الائتمانية ضمن السلطة التقديرية المخولة لها من قبل اللجنة التنفيذية ومجلس الإدارة

الشكل (05):إطار حوكمة البنك الاهلي التجاري السعودي



المصدر: دليل حوكمة البنك الاهلي التجاري ،مارس 2014 ص :03

كما تقع على عاتق الإدارة التنفيذية للبنك مسؤولية التأكد من وجود نظام فعال للرقابة الداخلية، والذي يتضمن العمليات والإجراءات التي وضعتها الإدارة التنفيذية - تحت إشرافٍ من مجلس إدارة البنك - لإنجاز أهدافها الإستراتيجية وحماية موجوداتها وضمان تنفيذ جميع الأعمال وفقا للسياسات والإجراءات.

وقد وضعت الإدارة إطارا متكاملا للرقابة الداخلية حسب توجهات مؤسسة النقد العربي السعودي وإرشاداتها المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية .وتبدأ هذه الضوابط الرقابية الداخلية بحوكمة الشركات التي تحدد الأدوار والمسؤوليات المنوطة بأعضاء مجلس الإدارة ولجانه الفرعية والتي تشمل اللجنة التنفيذية، ولجنة المراجعة، ولجنة المخاطر، ولجنة الترشيح والمكافآت والحوكمة .وتقدم لجان الإدارة الدعم لمجلس إدارة البنك في مهام الرقابة والمعالجة للمخاطر الرئيسية المتعلقة بالإستراتيجية والأداء المالي والتقنية وإدارة الموجودات والمطلوبات والائتمان والعمليات والجوانب القانونية والمتطلبات التنظيمية وأمن المعلومات .كما تبذل كافة الجهود لزيادة كفاءة وفعالية البيئة الرقابية في جميع عمليات البنك من خلال المراجعات المستمرة وضمان تناسق وتكامل الإجراءات من أجل معالجة نقاط الضعف التي قد تحدث في البيئة الرقابية .وتكون جميع الجهات المعنية في البنك، تحت إشراف من الإدارة التنفيذية العليا، مُكلفة بالإشراف على مهام معالجة

تلك الفجوات الذي يتم الكشف عنها من خال التقييم الذاتي للمخاطر والضوابط الرقابية التي تطبقها الجهات داخليا، أو من خلال المراجعين الداخليين والخارجيين.

ويتضمن نطاق عمل إدارة المراجعة الداخلية تقييم نظام الرقابة الداخلية وكفاءته، مع ضمان تطبيق جميع السياسات والإجراءات المعمول بها وكذلك ضمان الالتزام بها .وتتولى إدارة الالتزام مهمة التأكد من الالتزام بالمتطلبات التنظيمية، ويتم رفع كافة المراجعات والإجراءات التصحيحية الجوهرية التي تكشفها إدارة المراجعة الداخلية إلى الإدارة التنفيذية العليا ولجنة المراجعة .وتراقب لجنة المراجعة بدورها كفاية وفعالية نظام الرقابة الداخلية للتأكد من اتخاذ كافة الإجراءات للحد من المخاطر التي تم تحديدها .ويطلع مجلس الإدارة على كافة تقارير المراجعة الداخلية، ومراجعات الرقابة الداخلية، بالإضافة إلى جميع تقارير إدارة المخاطر والتقارير ذات الصلة .وتتم مراجعة هذه التقارير بصفة دورية منتظمة من أجل القيام بالتقييم المستمر لفعالية نظام الرقابة الداخلية .

كما تعمل سياسة حوكمة المخاطر لدى البنك على تعريف المخاطر وتحديد مستويات قبولها بالإضافة إلى وسائل قياسها وإدارتها .ويشمل ذلك وضع الضوابط اللازمة لأنواع المخاطر المحددة والمستهدفة، والتأكد من إدارتها بشكل استباقي ووقائي، بالإضافة إلى تعزيز ودعم إطار حوكمة المخاطر بسياسات شاملة تحدد أدوار ومسؤوليات كافة الجهات
المعنية، مع نشر ثقافة مواجهة وإدارة المخاطر على كافة مستويات إدارات البنك.

ووفقا لتوجيهات مؤسسة النقد العربي السعودي ولجنة بازل، فإن إطار حوكمة إدارة المخاطر في البنك يضمن استقلالية مهام مجموعة المخاطر بالإضافة إلى وضع ثلاثة خطوط رئيسية للدفاع على مستوى إدارات البنك، بحيث تتشارك وحدات الأعمال مع إدارة المخاطر والمراجعة الداخلية في الإدارة الفعالة لرصد وتحديد مستويات المخاطر المقبولة وأساليب الحد منها.

أما فيما يخص الهيكل التنظيمي لمجموعة المخاطر، فإنه ينظم المستويات الإدارية للمجموعة وأداءها للمهام الوظيفية المناطة بها في إدارة أنواع المخاطر المختلفة، والتي تتضمن في حدود مسؤوليتها مخاطر الائتمان ومخاطر السوق ومخاطر السيولة والمخاطر التشغيلية وأمن المعلومات .وقد عملت مجموعة المخاطر على وضع سياسات خاصة لكل نشاط لإدارة المخاطر يخضع كل نوع من الأنواع المذكورة سابقا لسياسات إدارة شاملة على مستوى البنك ككل .(دليل حوكمة البنك الاهلي التجاري، ،مارس 2014 ص:34)

وفي ما يلي جدول يلخص عدد الاجتماعات التي تقوم بها كل لجنة والمقرر وفق نظام الحوكمة الخاص بالبنك وعدد الاجتماعات المنعقدة وذلك خلال سنة 2016م.

الجدول (01) : اجتماعات مختلف لجان البنك الاهلي التجاري خلال سنة 2016

	نظام الاجتمعات	عدد الاجتماعات المنعقدة
مجلس الادارة	/	7
لجنة المراجعة	ربع سنوي	7
اللجنة التنفيذية	شهريا	3
لجنة الترشيح والمكافآت و الحوكمة	نصف سنوي	4
لجنة المخاطر	ربع سنوي	4
لجنة الادارة العليا	شهريا	/
لجنة الاصول و الخصوم	شهريا	/

لجنة الالتزام	ربع سنوي	/
لجنة المشتريات	اسبوعي	/
لجنة الائتمان ومعالجة الديون	شهريا (الامور الخاصة بمعالجة الديون) كل اسبوعين (الامور الخاصة بالقرارات الائتمانية)	/

المصدر :من اعداد الباحثتين بالاعتماد على : دليل حوكمة البنك الاهلي التجاري ،مارس 2014 والتقرير السنوي 2016.

5. خاتمة

إن تطبيق الحوكمة هو المخرج والحل الفعال لضمان السير الفعال لمختلف المؤسسات من جهة وحقوق أصحاب المصالح وخاصة المستثمرين داخل المؤسسات. فنجاح المؤسسات حاليا لم يعد يقاس بمدى تحقيق الربحية بل كذلك بمدى التزام هذه المؤسسات بقواعد الحوكمة .والمصارف الإسلامية ليست في غنى عن ذلك ، فهي أصبحت الان ملزمة اكثر من أي وقت مضى بضرورة تطبيق الحوكمة وان كان هذا النوع من المؤسسات يتميز بالجمع بين نوعين من الحوكمة، فبالإضافة إلى المعايير الدولية المطبقة، تعرف المصارف الإسلامية معايير أخرى شرعية تعتبر الحجر الأساس في بناء الصيرفة الإسلامية.

فالحوكمة لها اهمية كبيرة في المصارف الاسلامية من خلال ما تحققه من توفير الحماية و تحسين ادارة المخاطر وتعزيز ثقة العملاء فيها وغيرها من الاهمية والتي سبق وان تطرقنا اليها في الدراسة ،وهذا ما تم ملاحظته في البنك الاهلي التجاري الذي يعتبر من اول المصارف التي التزمت بقواعد الحوكمة سواء من خلال الهيكل التنظيمي الكفؤ الذي عرف استجابة سريعة لمختلف مبادئ الحوكمة من خلال صلاحياتها و مدى التزامه بالمراجعة الدورية المستمرة بنوعيها سواء الداخلية او الخارجية وحسن ادارته لمختلف المخاطر التي يتعرض اليها البنك ،وهذا ساعد بشكل كبير في تحقيق البنك لمؤشرات ايجابية جعلته يعتر من اكبر المصارف الاسلامية في الوطن العربي سواء من حيث حجم الايداعات ،او حجم الربح المحقق او عدد عملائه .

ان دراسة البنك الاهلي التجاري لا يعطي نظرة كافية عن واقع الحوكمة في المصارف الاسلامية ،فهناك العديد منها لم تطبق الحوكمة بعد ،حيث اصبح من اللازم زيادة الوعي بمفهوم الحوكمة باعتباره من المفاهيم الحديثة في مجال تسيير المصارف الاسلامية والعمل

على زيادة معدل الإفصاح والشفافية عن المعلومات الواردة في التقارير المحاسبية والمالية في المصارف الإسلامية لتفادي جرائم الاحتيال والتلاعب وزيادة ثقة المستثمرين مع محاولة الاستفادة من المزايا التي تحققها الحوكمة في المصارف الإسلامية واستغلالها في تحسين صورتها أمام أصحاب المصلحة وتقوية مركزها التنافسي.

6. المراجع:

أمال عياري و أبوبكر خوالد .(بدون تاريخ). تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية – دراسة حالة الجزائر، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري ، يومي 06-07 ماي .

البنك الاهلي التجاري ،التقرير السنوي /2016 .

دليل حوكمة البنك الاهلي التجاري ،مارس 2014 .

صالح بن إبراهيم الشعلان .(2008). مدى إمكانية تطبيق الحوكمة في الشركات المدرجة في سوق الأسهم السعودي ،مذكرة ماجستير ،جامعة الملك سعود،المملكة العربية السعودية.

عدنان بن حيدر بن الدرويش.(2007).حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة،اتحاد المصارف العربية .

فكري عبد الغني محمد جودة .(2008).مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية ، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية .

محمد حسن يوسف .(2007). محددات الحوكمة ومعاييرها ،بنك الاستثمار القومي.

محمد مصطفي سليمان.(2006). حوكمة الشركات، الدار الجامعية للنشر: القاهرة.

مطاوع السعيد السيد مطاوع .(2009). دور المراجعة في حوكمة الشركات ،قسم المحاسبة،كلية التجارة،جامعة الأزهر.

مها محمود رمزي ريحاوي .(2008).الشركات المساهمة ما بين الحوكمة والقوانين والتعليمات ،مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية ، جامعة دمشق ،24(01).

Toufik Bedj Bedj.(2015) .The role of the corporate governance in enhancing the efficiency of Islamic banks and accelerate their development ، JOURNAL OF ISLAM, LAW AND JUDICIARY، 1(22).