Journal of Azzaytuna University (JAZU)
JAZU Homepage: https://azzujournal.azu.edu.ly
ISSN (Print):2523-1006, ISSN (Online): 3105-4420 DOI: 10.35778/ jazu. i56.a676

تطبيقات الحوكمة الرشيدة في القطاع المصرفي الليبي

عبدالفتاح أبوبكر المالطي*[1]، مصطفى مفتاح كريدلة[2]
[1]abualftahali@yahoo.com, [2]Mmkrdla@gmail.com
المؤلف المرسل: (*)

تاريخ النشر : 31 ديسمبر 2025

الملخص :القطاع المصرفي الليبي يعاني كغيره من باقي القطاعات من تفشى ظاهرة الفساد الإداري والمالي، وتهدف هذه الدراسة لمعرفة دور الحوكمة في الحد من الفساد الإداري والمالي الموجود في المصارف التجارية بالاقتصاد الليبي، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن غياب الدور الرقابي على أداء المؤسسات وضعف الأجهزة الرقابية المالية والإدارية، وعدم الاستقرار السياسي والأمني من أسباب فشل نجاح تطبيق الحوكمة في كافة القطاعات الاقتصادية وخاصة القطاع المصرفي. وعليه يجب العمل على نشر الوعي بأهمية مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الليبية وتفعيل دور الرقابة في متابعة ما مدى تطبيق الحكومة حتى تضمن محاسبة الفاسدين وحفظ المال العام.

الكلمات المفتاحية : الحوكمة – القطاع المصرفي – الفساد – المحددات – الشفافية .

ABSTRACT: The Libyan banking sector, like many other sectors, suffers from the widespread phenomenon of administrative and financial corruption. This study aims to identify the role of governance in reducing administrative and financial corruption within commercial banks in the Libyan economy. The study concluded that the absence of effective oversight over institutional performance, the weakness of financial and administrative regulatory bodies, as well as political and security instability, are among the key reasons for the failure to successfully implement governance across various economic sectors, particularly the banking sector. Therefore, efforts must be made to raise awareness of the importance of corporate governance principles in Libyan banks and to activate the oversight role in monitoring the extent of government implementation in order to ensure that corrupt individuals are held accountable and public funds are preserved.

Keywords: Governance – Banking Sector – Corruption – Determinants – Transparency

المقدمة :

يعد مصطلح الحوكمة من المصطلحات التي أخذت في الانتشار على الساحة الدولية خلال العقدين الآخرين خصوصاً بعد التغيرات والانهيارات الاقتصادية والمالية التي كان من أبرزها الأزمة المالية العالمية، أزمة الرهان العقاري عام 2008م، وما نتج عنها من انهيار وإفلاس كبير في البنوك والذي وقعت فيه العديد من الدول الكبرى خاصة الولايات المتحدة الأمريكية أي شركات الاقتصاد الأمريكي التي تضرر من جرائها آلاف المساهمين وأصحاب رؤوس الأموال مثل شركة " انرون للطاقة "، وشركة " ورلدكوم " للاتصالات وغيرها من الشركات الكبرى، ونتيجة لحدوث العديد من الأزمات الناتجة عن الفساد وعدم الانضباط وضعف الرقابة التي تشير في الغالب إلى هشاشة النظام المالي العالمي، مما قوض نظرية الاقتصاد الحر والتوجه إلى التدخل الحكومي الذى كان يعتبر مشكلة قد بات يحمل في طياته الحل المناسب ، وتزايد الاهتمام بالحوكمة في العديد من الاقتصاديات المتقدمة لإعادة بناء نظام مالي قوى يتفادى الوقوع مجدداً في أزمات أخرى مستقبلا . فالقطاع المصرفي الليبي أحد أهم القطاعات الاقتصادية التي مازالت لم ترقَ إلى مستوى المساهمة الفاعلة في التنمية

 This is an open access article under the CC BY-SA license.

الاقتصادية لوجود ضعف تشريعي وأنظمة وتطبيق الإفصاح والشفافية مع وجود مخاطر محتملة قد تؤثر على ثقة المساهمين وانتشار الفساد الإداري والمالي، الأمر الذى جعل من الحرص على تطبيق الحوكمة وتعزيزها في المصارف ضرورة لابد منها لدورها الكبير في الحفاظ على مصالح مختلف الأطراف المتعاملة معها، وكذلك تعمل على تطبيق النزاهة والشفافية، وعلى خلق مؤسسات فاعلة وكقوة تستجيب لاحتياجات الأفراد، وتعزيز العدالة الاجتماعية، ولمواجهة حالة الفساد بجميع أشكاله، ومن هذا المنطلق كان لابد من الاهتمام بالمصارف في الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة نظراً للتعثرات التي مر بها القطاع المصرفي في السنوات الاخيرة كما ورد في تقرير ديوان المحاسبة لسنوات مختلفة .

مشكلة الدراسة :

إن القطاع المصرفي يعتبر من أهم القطاعات الاقتصادية في ليبيا، إلا أنه كغيره من باقي القطاعات يعاني من تفشي ظاهرة الفساد الإداري والمالي، أي أنه مازالت لم ترقَ إلى مستوي المساهمة الفاعلة فى التنمية الاقتصادية، فقد أشار ديوان المحاسبة في بعض تقريره خلال السنوات السابقة إلى التجاوزات والمخالفات المرتكبة من قبل القطاع المصرفي وخاصة المصرف المركزي أحد أكبر مسببات تردى الوضع الاقتصادي الحالي، وكذلك قصور الدور الرقابي بالمصارف أدى إلى انتشار الفساد، معنى هذا أنه لاتزال حالة الأخلال بقواعد الحوكمة بالمصرف المركزي قائمة مع استمرار حالات تدني مستوى الإفصاح وغياب المساءلة والعجز واتباع سياسة التعتيم وإخفاء البيانات المهمة المتعلقة بالمصارف . وعلى الرغم من الدعوات المتكررة لاعتماد مبادئ و تطبيق الحوكمة المؤسسية المقترحة من قبل المنظمات الدولية، ومنها لجنة (بازل) للرقابة المصرفية، إلا أن مستوي تطبيق تلك المبادي من قبل المصارف الليبية يحتاج إلى تقييم، وهذه الحالة غالباً ما تؤدي إلى بروز العديد من المشاكل والأزمات المصرفية كضعف الأداء وقلة الأرباح وازدياد المخاطر التي تتعرض لها المصارف، لذلك فإن تطبيق الحوكمة الرشيدة وفقاً للمبادئ المقترحة من قبل لجنة (بازل) للرقابة المصرفية، يعد أحد الحلول المهمة التي يلزم تطبيقها من أجل تجاوز المشاكل والأزمات التي تتعرض لها المصارف الليبية **ومن هنا فإن الدراسة تطرح التساؤلات التالية** :

- هل يوجد لدى المسؤولين في المصارف الليبية المعرفة والإدراك الكافي لمفهوم الحوكمة المصرفية ؟
- ما هي أهم نتائج تطبيق الحوكمة وأثارها على القطاع المصرفي في ليبيا ؟

فرضيات الدراسة :

لحل إشكالية الدراسة تم صياغة الفرضيات الآتية :

- لا يوجد تطبيق لأليات حوكمة المصارف بالقطاع المصرفي في ليبيا .
- إن تطبيق الحوكمة في المصارف يرفع من كفاءتها ويعمل على وقاية النظام المصرفي من الوقوع في الأزمات .
- إن المعوقات والاختلالات تحول دون تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في المصارف الليبية.

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- التعرف أكثر على مفهوم حوكمة المؤسسات، وأهميتها ومدى تطبيقها في قطاع المصارف .
- رصد اهم الصعوبات التي تحول دون تطبيق حوكمة المصارف .
- تقييم أداء الادارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة .
- التعرف على مستوى ممارسة مبادئ الحوكمة الرشيدة في المصارف .
- التعرف على دور الحوكمة في الحد من الأزمات المالية في المصارف التجارية الليبية.
- تقديم بعض التوصيات التي يؤمل منها أن تسهم في تطوير آليات الحوكمة بالمصارف .

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في ضمان الحوكمة لعامل الاستقرار المالي وتعزيز وتقوية إدارة المصارف والعمل على نمو وتطوير الجهاز المصرفي، وكذلك ضرورة تبني أسس سليمة للحوكمة في المصارف بهدف تفعيل آليات الرقابة وما ينتج عنها من انعكاسات إيجابية على مستوى المصارف ووضعها المالي .

منهجية الدراسة :

في سبيل التوصل إلى نتائج تحقق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة موضوع الدراسة .

الدراسات السابقة :

- **دراسة (سندس، وآخرون، 2023م) : بعنوان" تطبيق الحوكمة المصرفية ودورها فى زيادة الجدارة الائتمانية بالمصارف "** وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق آليات الحوكمة المصرفية على زيادة الجدارة الائتمانية للمصارف السودانية ومعرفة أثر الالتزام بمبادئ الحوكمة المصرفية على زيادة الجدارة الائتمانية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : يساعد تطبيق الحوكمة المصرفية على زيادة الجدارة الائتمانية للمصارف السودانية، ومجالس الإدارات على مراقبة السلوك وتقويم الأداء بالمصارف ويساهم في المحافظة على الأصول المختلفة بالمصارف، وأثبتت الدراسة بأنه توجد: علاقة بين الالتزام بمبادئ الحوكمة المصرفية وزيادة الجدارة الائتمانية للمصارف .
- **دراسة (عائشة، وآخرون، 2019م) : " مدى تطبيق الحوكمة في المصارف التجارية الليبية"** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المتمثلة في مسؤوليات الإدارة العليا، وسيادة القانون، والمساءلة، والعدالة، والمساواة، والإفصاح والشفافية بمصرف الجمهورية العلوص وكذلك التعرف على الفروقات أو الاختلافات حول مدى تطبيق الحوكمة بالمصرف قيد الدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : أظهرت نتائج الدراسة وجود تطبيق لمبادئ الحوكمة في مسؤولية الإدارة العليا، وسيادة القانون بهذأ المصرف ولم تطبق مبادئ الحوكمة المتمثلة فى المساءلة، والعدالة، والمساواة، والإفصاح والشفافية وكذلك أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين استجابات لموظفي مصرف الجمهورية فرع العلوص

حول مدى تطبيق مبادئ الحوكمة والمتمثلة فى مسؤولية الإدارة العليا، وسيادة القانون، والمساءلة، والعدالة، والمساواة، والإفصاح والشفافية، وتعزي ذلك لمتغيراتهم الديمغرافية من حيث النوع، والمستوى العلمي، والمسمى الوظيفي، وعكس ذلك فقد بينت النتائج أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في ما يتعلق بالعمر وسنوات الخدمة .

- **دراسة (عادل، توفيق، 2018م) : بعنوان" مدى تطبيق الحوكمة المؤسسية في المصارف اليمنية وفقاً لمبادئ لجنة (بازل)"** وهدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على المفاهيم والمبادئ الأساسية التي يقوم عليها نظام الحوكمة المؤسسية، والتعرف على واقع ممارسة الحوكمة المؤسسية للجنة بازل من قبل المصارف اليمنية وكذلك نتائج تطبيقاتها في المصارف اليمنية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : لا يوجد دليل نظري وطني للحوكمة يمكن أن تعمل في ضوئه المصارف اليمنية لتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية، ولم يلق موضوع الحوكمة المصرفية الاهتمام الكافي لنشر مفاهيم الحوكمة، ومبادئها والدعوة لتطبيقها في المصارف اليمنية، وبينت النتائج الدراسية أن المصارف اليمنية العاملة تطبق الحوكمة المؤسسية وفق معايير بازل بدرجة متوسطة، وذلك فيما يتعلق بمدى كفاءة وتأهيل أعضاء مجلس الإدارة والالتزام بتحقيق الأهداف الاستراتيجية وقيم ومعايير الأعمال، والتزام مجالس إدارة المصارف اليمنية بمهام الرقابة والإشراف الكافي على إدارة البنك بما يتوافق مع السياسات الموضوعة من قبل مجلس الإدارة وكذلك تلتزم إلى حد ما باستقلالية مراقبي الحسابات ولجان المراجعة الداخلية والخارجية، وبالمقابل أشارت نتائج الدراسة إلى أن المصارف اليمنية لا تطبق الحوكمة المؤسسية وفقاً لمبادئ بازل فيما يتعلق بمبدأ الشفافية والإفصاح وكذلك بتنفيذ سياسات الأجور والمكافأة في الأجل الطويل .
- **دراسة (مبروكة، وآخرون، 2017م) : بعنوان " دور حوكمة المؤسسات المالية في تطوير أداء البنوك "** وهدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مفهوم حوكمة المؤسسات المالية وآلياتها وخصائصها ومحدداتها وأهميتها وعلاقتها بمعايير لجنة بازل للرقابة المصرفية والتعرف على الجوانب الايجابية ومزايا حوكمة المؤسسات المصرفية وكيفية الاستفادة منها من أجل تحسين كفاءة البنوك والمؤسسات المالية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : تؤدي آليات الحوكمة دوراً كبيراً من خلال مساهمتها في اتخاذ القرارات المناسبة، وتعني في القطاع المصرفي مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة العليا للبنك وتساعد على تحسين إدارة البنك من خلال مساعدة مجلس الإدارة والمديرين على تطوير استراتيجيات سليمة للبنك وربط نظام الحوافز والمكافآت بمستوى الأداء المحقق مما يساعد على تحسين كفاءة أداء البنك .
- **دراسة (زينب، خالد، 2017م) : بعنوان" أهمية تعزيز تطبيق الحوكمة في المصارف الإسلامية الأردنية"** وهدفت هذه الدراسة إلى بيان مفهوم الحوكمة وأهميتها ومبادئها وأهدافها في المصارف الإسلامية وفي زيادة جدب الاستثمار وفى تجنب الخسائر وتحقيق المكاسب، وبيان واقع الحوكمة المصرفية في المصارف الإسلامية في المملكة الأردنية، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها : توصلت الدراسة إلى أن الحوكمة مجموعة أدوات ووسائل تعتمد عليها المؤسسات لتوفير مناخ وبيئة تتسم بالعقلانية والرشد

في رسم خططها وتنفيذها بشفافية ورشد للوصول إلى النتائج المخطط لها وباتباع أساليب الرقابة والردع المناسبة لمكافحة الفساد، كذلك تطبيق الحوكمة بالمصارف الإسلامية بالمملكة يرتقي إلى مستوى جيد وفقاً لتوافر دليل حوكمة في كل مصرف .

محاور الدراسة :

تم تقسيم هذه الدراسة إلى المحاور التالية :

المحور الأول : مفهوم الحوكمة وفوائدها ومحدداتها وخصائصها .

المحور الثاني : أهمية الحوكمة المصرفية ومبادئها ومعاييرها .

المحور الثالث : المخاطر المصرفية ودور الحوكمة في مواجهتها .

المحور الرابع : واقع الحوكمة في المصارف الليبية .

المحور الخامس : النتائج والتوصيات .

المحور الاول

مفهوم الحوكمة وفوائدها ومحدداتها وخصائصها

أولاً : مفهوم الحوكمة :

الحوكمة من المصطلحات التي ظهرت وتم تداولها حديثاً من قبل المنظمات الدولية وهي ترجمة مختصرة لمصطلح CORPORATE GOVERNACE CO أما الترجمة العلمية لهذا المصطلح فتعني أسلوب ممارسة سلطة الإدارة الرشيدة .

ولا يوجد تعريف موحد لمفهوم الحوكمة، لذلك فقد تعددت الرؤى والأفكار المطروحة من قبل الكتاب والمنظمات الدولية حول مفهوم الحوكمة وفقاً لاختلاف النظرة إليها، فاختلفت تعريفاتهم لمفهوم الحوكمة، فقد تم تعريفها عن طريق مؤسسة التمويل الدولية IFC بأنها: " النظام الذى يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها"، (يوسف، 2007م، ص 2) .

كما عرفها باركنسون بأنها: " هي الإجراء الإداري، الإشرافي والتنسيقي المعتمد الذي يعكس مصداقية إدارة الشركة في رعايتها لمصالح الشركاء "، (أيهاب، 2025م، ص 7) .

وتعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD عام 1999م بأنها: " مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من أصحاب المصالح، كما أنه يحدد قواعد وإجراءات اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة وكذلك تحديد الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف الشركة ووسائل تحقيقها وآليات الرقابة على الأداء "، (مريم، 2020م، ص 10) .

وتعرف الحوكمة بأنها:" مجموعة من المسؤوليات والممارسات التي يتبعها مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بهدف تقديم توجيه استراتيجي وضمان تحقيق الأهداف والتحقق من إدارة المخاطر بشكل ملائم، واستغلال موارد المؤسسة على نحو مسؤول"، (عاطف، 2024م، ص31- 32) .

أما بالنسبة لما يعرف بالحوكمة المصرفية، فيعرفها بنك التسويات الدولية بأنها: الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا التي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل ووفقاً للقوانين والنظم السائدة، بما يحقق حماية مصالح المودعين، (العامري، عبدالجبار، 2017م، ص 10) .

كما أن الحوكمة في الجهاز المصرفي تعني: مرقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك وحماية حقوق حملة الاسهم والمودعين بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجين، التي تحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية، وتتطبق الحوكمة في الجهاز المصرفي على المصارف العامة والخاصة ، (خليفة، 2022م، ص 166) .

ثانياً : فوائد الحوكمة :

للحوكمة فوائد عديدة تكمن في الآتي، (قمودي، السعيدي، 2021م، ص 46- 47) :-

1- تعزيز الكفاءة الإدارية للمؤسسات .

حيث إن مبادئ الحوكمة تحث على اتباع النهج الصحيح في إدارة الشركات والمؤسسات، وتشجع على إتباع أحدث وأفضل الأساليب الإدارية الحديثة في إدارتها وبالتالي تساهم في نموها عل بالمدى البعيد وزيادة ربحتها أو على الأقل التقليل من المخاطر التي قد تتعرض لها هذه الشركات والمؤسسات، ويكون ذلك من خلال كفاءة مجلس الإدارة في إدارة الشركات واللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة التي تعمل على ضمان سير الأمور الإدارية والمالية وفق سياسة الشركة وتماشياً مع رغبة الملاك لهذه الشركة وبالتالي سينعكس كل ذلك علي أداء الشركات ومن ثم سوق الأوراق المالية التي هي مؤشر لقوة الاقتصاد في أي دولة .

2- تسهيل الحصول على التمويل بتكلفة أقل .

إن التزام الشركات والمؤسسات بالحوكمة يعطي اطمئنان وأمان للمستثمر على أمواله وبالتالي يقوم بالاكتتاب في الإصدارات التي تطرحها الشركة للحصول على تمويل سواء بالأسهم مثل زيادة رأس المال أو من خلال القروض مثل السندات وغيرها، ولا تحتاج الشركات لأن تنفق الأموال الضخمة والكثيرة لهذا التمويل .

3- تعزيز الإجراءات المحاسبية والرقابية وعمليات التدقيق .

تحث مبادئ الحوكمة الهيئات الرقابية على زيادة وتحديث الإجراءات الرقابية والتنظيمية على الشركات والمؤسسات التي من شأنها أن تساعدها على تحقيق الأهداف التي من أجلها بعثت، كما أن ممارسات حوكمة الشركات الجيدة تتطلب ضبط ممارسات وسلوكيات القائمين على الشركات والعمل على اتباع تعليمات وتوصيات الجهات الرقابية الداخلية مما يزيد من قدرتها على الرقابة الذاتية وتقليل المخاطر لديها .

4- تعزيز العدالة والشفافية لجميع الأطراف من مساهمين ومستثمرين وغيرهم من أصحاب المصلحة المشتركة في الاقتصاد وذلك لجلب الثقة بالاقتصاد والتنمية، حيث إن حوكمة الشركات والمؤسسات تسعى من خلال القوانين والإجراءات التي تتبناها إلى

العمل على ضمان سير عمل هذه المؤسسات وفق الإجراءات المنصوص عليها في اللوائح الداخلية للشركة والصادرة من الجهات التشريعية .

5- القضاء على مفهوم تضارب المصالح .

إن الحوكمة تحفز الشركات والمؤسسات على اتباع النهج السليم في تعاملها مع الأطراف ذات العلاقة بين جميع الفئات المختلفة سواء من داخلها أو من خارجها، حيث إن التعامل مع الأطراف ذات العلاقة إذا ما أسئ استغلاله قد يؤدي إلى تعرض الشركات أو المؤسسات لعدة صعوبات ومعوقات هي في غنى عنها .

6- المساعدة على تدفق رأس المال الأجنبي عن طريق زيادة ثقة المستثمر الأجنبي والشركات الأجنبية في الاقتصاد والشركات باعتبار أن أي مستثمر أجنبي يبحث عن بيئة استثمارية جيدة ذات قاعدة قوية تحمي استثماراته وتنميتها، وأن إشاعة تطبيق الشركات والمؤسسات للحوكمة يؤدي إلى اقتناع المستثمر الأجنبي بأن استثماراته وأمواله سوف تدار بالطريقة التي يضمن من خلالها تنمية أرباحه .

ثالثاً : محددات الحوكمة المصرفية :

حتى يتم تطبيق الحوكمة المؤسسية في المصارف بشكل جيد وسليم وتستفيد من مزاياها، يجب توافر جملة من المحددات التي يمكن تصنيفها إلى نوعين من المحددات يندرج ضمنها مجموعة من العناصر نذكرها في الآتي، (عياري، خوالد، 2012م، ص4-5) :

1- المحددات الداخلية : وتشتمل على القواعد والأساليب التي تطبق داخل المؤسسات التي 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 .

2- المحددات الخارجية : تتضمن المناخ العام للاستثمار في الدولة، وكذلك البيئة المحيطة بعمل المصارف ومختلف المؤسسات حيث تشمل العناصر التالية :

- القوانين التي تنظم وتضمن كفاءة الأسواق، مثل : (قوانين سوق رأس المال – قوانين الشركات – قوانين المنافسة ومنع الاحتكار – قوانين الإفلاس .
- كفاءة القطاع المالي (المصارف والأسوق المالية) في توفير التمويل اللازم للمشاريع .
- كفاءة الهيئات والأجهزة الرقابية العاملة في أسواق رأس المال وذلك عن طريق فرض الرقابة على المصارف والمؤسسات والتأكد من مدى سلامة ودقة البيانات والمعلومات، ووضع العقوبات المناسبة والتطبيق الفعلي لها في حالة مخالفة القوانين .
- درجة تنافسية أسواق السلع وعوامل الانتاج .
- دور المؤسسات غير الحكومية في التأكد من التزام أعضائها بإخلاقيات المهنة كجمعيات المحاسبين والمراجعين .

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

رابعاً : خصائص الحوكمة المصرفية :

تشتمل الحوكمة على مجموعة من الخصائص أهمها :

1- الانضباط الذاتي : من خلال توريد بيانات واضحة للجمهور، ووجود حافز لدى الإدارة اتجاه تحقيق سعر عادل للسهم، والتقدير السليم لحقوق الملكية بالإضافة إلى استخدام الديون في مشروعات هادفة وإقرار نتيجة الحوكمة في التقدير السنوي تتحقق بتقديم صورة واضحة وحقيقية .

2- الإفصاح والشفافية : يعد مبدأ الإفصاح والشفافية من أهم مبادئ حوكمة المؤسسات ويتم ذلك من خلال الإفصاح عن الأهداف المالية بدقة، نشر التقارير السنوية في موعدها، نشر التقارير المالية السنوية في الوقت المناسب، الإفصاح العادل عن النتائج السنوية وتطبيق معايير المحاسبة والمراجعة الداخلية، وتوفير إمكانية وصول المستثمرين إلى الإدارة العليا وتحديث المعلومات على شبكة الانترنت وتلافي التأثيرات غير الضرورية نتيجة للضغوطات التي تحدث .

3- المساءلة : للإدارة التنفيذية ويتحقق ذلك من خلال ممارسة العمل بعناية ومسؤولية والترفع عن المصالح الشخصية، التصرف بشكل فعال ضد الأفراد الذين يتجاوزون حدود مسؤوليتهم، التحقق الفوري في حالة الإساءة للإدارة العليا ووضع آليات تسمح بمعاقبة الموظفين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة في حالة تجاوز مسؤوليتهم وسلطاتهم .

4- الاستقلالية : ويتحقق ذلك من خلال المعاملة العادلة للمساهمين من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا وجود رئيس مجلس الإدارة منسق عن الإدارة، ووجود لجنة لتحديد المرتبات والمكافآت يرأسها عضو مجلس إدارة مستقل، تدعيم وجود مراجعين مستقلين، بمعنى إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة .

5- المسؤولية : وتكون المسؤولية أمام جميع الأطراف من ذوي المصلحة في المؤسسة، ويتحقق ذلك من خلال عدم قيام مجلس الإدارة للإشراف بدور تنفيذي، ووجود أعضاء مجلس الإدارة مستقلين ومن غير الموظفين، الاجتماعات الدورية والكاملة لمجلس الإدارة، ووجود لجنة مراجعة ترشح المراجع الخارجي وتراقب أعماله، بالإضافة لمراجعة التقارير المراجعين الداخليين والإشراف على أعمال المراجعة الداخلية واحترام حقوق كل المجموعات ذات المصلحة .

6- العدالة : المعاملة العادلة لمساهمي الأقلية من قبل المساهمين أصحاب الأغلبية، حق كافة حملة الأسهم في الدعوة إلى الاجتماعات العامة، المكافآت العادلة لأعضاء مجلس الإدارة وإعطاء المساهمين حق الاعتراض عند الإساءة لحقوقهم كالمشاركة في تعيين المديرين وأيضاً في تخاذ القرارات والنظر للمؤسسة كمواطن صالح .

7- المسؤولية الاجتماعية : وتتحقق ذلك من خلال وجود سياسة واضحة تؤكد على التمسك بالسلوك الإخلاقي ووجود سياسة توظيف واضحة وعادلة بالإضافة إلى وجود سياسة واضحة عن المسؤولية البينية، (منصور،2021م، ص ص 15- 16) .

المحور الثاني : أهمية الحوكمة المصرفية وأهدافها ومبادئها

أولاً : أهمية الحوكمة المصرفية :

تكمن أهمية حوكمة المصارف من الحاجة الضرورية اللازمة لعمل المصارف، مثل التأكيد على السلوك الجيد للإدارة والوفاء بالالتزامات والتعهدات وضمان تحقيق المصارف لأهدافه بشكل قانوني، وتظهر أهمية الحوكمة المصرفية في الآتي : (الشامي ، 2022م ص 113).

1- الحد من الفساد الإداري والمالي في المصارف وخاصة المصرف المركزي .

2- ضمان حفظ حقوق كافة أصحاب المصالح وحملة الأسهم والإدارة ومجلس الإدارة وتوفير الثقة والطمأنينة لهم .

3- المساعدة في حصول المصارف على رأس مال من الداخل والخارج وهي عملية جدب الاستثمارات المباشرة .

4- تسهل الحوكمة عملية الرقابة والإشراف على أداء المنظمة، وذلك عبر تحديد أطر الرقابة الداخلية، وتشكيل اللجان المتخصصة وتطبيق الشفافية والإفصاح .

5- تساهم الحوكمة في توحيد الجهود بدلاً من تشتيتها وبالتالي ازدواجية بعض الإجراءات في الحكومة التقليدية، مما يؤدي للإسراع في تنفيذ الإجراءات الإدارية واختصارها، (خليل واخرون، 2019م، ص 332) .

6- للحوكمة دور كبير في توضيح أدوار ومسؤولية القيادات والعاملين بالمنظمة، بحيث تكون في صورتها الصحيحة الخاصة بالترتيبات المحددة للتفويض، وتحديد طرق ووسائل الاتصال الفعال في المؤسسة .

7- ضمان وجود هياكل إدارية مخصصة لمحاسبة المصارف أمام مساهميها مع ضمان وجود مراقبة مستقلة عن المحاسبين والمراجعين للوصول إلى قوائم مالية محاسبية صحيحة، (حنان، 2016م، ص 5) .

ثانياً: أهداف الحوكمة .

تهدف الحوكمة المصرفية من خلال قواعدها وضوابطها إلى العديد من الأهداف نلخصها فيما يلي : (المروان وآخرون، 2021م، ص 140) .

1- تشجيع سياسات وبرامج جديدة للشراكة داخل الدولة تحظى بتأييد ورعاية المنظمات الدولية .

2- زيادة فاعلية الوحدات وزيادة كفاءتها الداخلية والخارجية من خلال خلق بيئة وظيفية قابلة للتطبيق .

3- الحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة للمصرف .

4- تحقيق العدالة والمساواة بين العاملين للحصول على أداء جيد من جميع الفئات .

5- تحقيق الشفافية من خلال العمل وفق آليات وأطر تتسم بالوضوح، وتمكين العاملين من ممارسة أعمالهم بشكل كامل بالمؤسسات وخاصة القطاع المصرفي .

6- تعزيز مشاركة جميع الأطراف من الإداريين، والقيادات، في عمليات صنع القرارات .

ثالثاً : مبادئ الحوكمة المصرفية :

نظراً للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة فقد حرصت عديد من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع مبادئ محددة لتطبيقه ومن هذه المنظمات ما يلي :

1 – منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية :

تناولت هذه المنظمة موضوع الحوكمة من خلال عدة مبادئ عالجت في مضمونها العديد من القضايا الإدارية والفنية المرتبطة بأداء المصارف التي أصدرتها عام 1999م ثم أعادت صياغتها عام 2004م لتغطي ستة مبادئ وتتمثل هذه المبادئ فيما يلي : (شلبي،2024م، ص 22)

- توفر إطار فعال لحوكمة الشركات : يجب أن يتضمن إطار حوكمة الشركات كلا من تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقاً مع أحكام القانون ويبين بوضوح تقسيم المسؤوليات فيما بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية .
- حفظ حقوق المساهمين والوظائف للملاك : وتشمل حق ملكية الأسهم، تسهيل مشاركة فاعلة للمساهمين عند اتخاذ القرارات مثل اختيار مجلس الإدارة، والمشاركة في أرباح الشركة، ومراجعة القوائم المالية وحق المساهمين في المشاركة في الجمعية العامة .
- المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين : وتعني المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذلك حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيه أو من الاتجار في المعلومات الداخلية، وكذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين
- دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركات : وتشمل احترام حقوقهم القانونية والتعويض من أي انتهاك لتلك الحقوق، وكذلك اليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة وحصولهم على المعلومات المطلوبة ويقصد بأصحاب المصالح المصارف والعاملين وحملة السندات والموردين والعملاء .
- الإفصاح والشفافية : ينص هذا المبدأ على ضرورة القيام، وفي الوقت المناسب بالإفصاح والشفافية عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالشركة بما في لك الوضع المالي، الإداء، الرقابة، حقوق الملكية والحوكمة المصرفية، (حنان، 2016، ص 8) .
- مسؤوليات مجلس الإدارة : يجب أن يضمن إطار حوكمة الشركات التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للشركة ويضمن هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية وكيفية اختيار أعضائه، ومهامه الأساسية ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية، (الشامي وآخرون، 2023م، ص 115) .

وتعترف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بأنه لا توجد وصفة واحدة تناسب الجميع، كما أنه لا يوجد نموذج وحيد لحوكمة المصارف ينطبق على جميع البلدان، كما أن المبادئ غير ملزمة لكن قيمتها بوصفها عناصر أساسية للحوكمة الجيدة قد أقرت وأدمجت في قواعد العديد من البلدان المختلفة، (حنان، 2016، ص 8) .

2 – مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية :

أصدرت لجنة بازل تقرير عن تعزيز الحوكمة في المصارف عام 1999م ثم في فبراير عام 2006م أصدرت نسخة محدثة منقحة تتضمن مبادئ الحوكمة في المصارف، والتي تمت مراجعتها وإصدارها عام 2010م ، لتقوم مرة أخرى بتحديثها وإصدار بيان جديد بعنوان مبادئ الحوكمة المصرفية في عام 2015م، (هاني، 2020م، ص 100)، ففي كل إصدار لمبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية هناك اعتماد لممارسات الحوكمة من قبل المؤسسات المصرفية تخدم المبادئ كنقطة مرجعية لجهود الحوكمة الخاصة بالمصارف، أيضاً هناك مبادئ الرقابة المصرفية الفعالة المتعلقة بالحوكمة المصرفية الصادرة عن لجنة بازل، حيث حددت لجنة بازل عام 2015م، 13 المبدأ متعلقة بالحوكمة كما يلي : (قزلان، 2021م، ص 21- 22) .

- **مبدأ المسؤوليات العامة لمجلس الإدارة :**

تقع تحت مسؤولية مجلس الإدارة المصادقة ومرقبة تنفيذ الاستراتيجية العامة الموضوعة من قبل الإدارة ومن ثم الأهداف الاستراتيجية التي تتضمنها في كنف حوكمة الشركات واحترام خصوصيات وثقافة المؤسسة البنكية .

- **مبدأ تكوين وتأهيل مجلس الإدارة :**

على أعضاء مجلس الإدارة جماعة أو فرادى التمتع بالكفاءات اللازمة، التي تخولهم من أداء المهام الموكلة إليهم، كما على هؤلاء الأعضاء أن يكونوا على دراية كافية بأهمية وحساسية الأدوار المنوطة بهم، لاسيما منها تلك المتعلقة بالمراقبة .

- **مبدأ هيكلة ونشاط مجلس الإدارة :**

على مجلس الإدارة تحديد الكيفية والأليات الملائمة واللازمة لتطبيق الحوكمة، كما عليه التمتع بالإمكانيات اللازمة لاحترام تطبيق هذه الأخيرة، مع مراجعة فعاليتها على أرض الواقع كلما سنحت الفرص لذلك .

- **مبدأ الإدارة :**

تدخل الإدارة عموما تحت وصاية مجلس الإدارة، الذي يسعى إلى مراقبتها في تنفيذها وتسييره لمختلف وظائف المصرف وفقاً للتوجهات والإستراتيجية العملياتية المرسومة سابقاً، كما تسعي الإدارة إلي تحقيق الأهداف المرسومة في كنف المخاطرة المعقولة، وضع وتنفيذ سياسة لتحديد الأجور والمكافآت وتطورهما، بالإضافة إلى تنفيذ سياسات أخرى تم اعتمادها من قبل مجلس الإدارة .

- **مبدأ حوكمة المجتمعات المصرفية :**

يسعي مجلس الإدارة في المؤسسة الأم في المجمعات المصرفية إلي تحمل جميع مسؤولياته تجاه نشاط المجمع ككل، حيث توكل له مهمة وضع وتشغيل نظام للحوكمة واضح وملائم لهيكل المجمع، لنشاطه وكذلك للأخطار التي تكتنف نشاط، الإدارة وعلى الإدارة على السواء احتواء خصوصيات هيكل المجمع وفروعه .

- **مبدأ تسيير الأخطار :**

على كل مصرف أن يكون له وظيفة لتسيير الأخطارتكون مستقلة وفعالة، كما عليه وضع هذه الوظيفة تحت مسؤولية مدير يتصف بالمصداقية والكفاءات اللازمة لقيادتها، ومنحها الاستقلالية في الإمكانات المادية والموارد البشرية، مع تواصل هذه الأخيرة المستمر مع مجلس الإدارة .

- **مبدأ تحديد ومتابعة ومراقبة الأخطار :**

من المناسب جدا تحديد ومتابعة ومراقبة الأخطار التي تكتنف النشاط المصرفي بصفة مستمرة على مستوى المجمع وكل فروعه، كما يجب أن تتناسب درجة تعقد وتشابك التنظيمات الموضوعة من قبل المصرف لتسيير الأخطار والمراقبة الداخلية مع مستوى تطور الأخطار وأنواعها الناتجة عن نشاط المصرف .

- **مبدأ التواصل فيما يتعلق بالأخطار :**

هذا المبدأ يستدعى التنظيم الموضوع لتسيير الأخطار وتكريس حوكمة شركات الاتصال الجيد بين مختلف مصالح المؤسسة المصرفية، وذلك من خلال التقارير المرسلة لمجلس الإدارة وإدارة المؤسسة المصرفية .

- **مبدأ التدقيق الداخلي :**

علي وظيفة التدقيق الداخلي تقديم نوع من الضمان المستقل لمجلس الإدارة ومساعدة هذا الأخير والإدارة علي تعزيز إجراءات الحوكمة الفعالة، وتحقيق الكفاءة المالية للمصرف على المدى الطويل .

- **مبدأ المطابقة :**

يسند لمجلس الإدارة مهمة مراقبة تسيير الأخطار المتعلقة بعدم المطابقة وعلى مجلس الإدارة خلق وظيفة مطابقة، وكذلك المصادقة على السياسات والإجراءات الخاصة بتحديد، تقييم ومتابعة الأخطار، وكذلك تحكيم التقارير وتقديم المشورة والنصح .

- **مبدأ الأجور والمكافآت :**

على هيكل الأجور والمكافآت أن يحفز ويساهم في تكريس حوكمة الشركات والتسيير الجيد للأخطار المصرفية .

- **مبدأ الإعلام والشفافية :**

على الحوكمة المصرفية أن تكون ذات شفافية كافية تجاه كلا من المساهمين، المودعين، المتعاملين الآخرين وباقي المتدخلين في السوق المصرفي .

- **مبدأ دور مصالح الرقابة :**

يقع هذا المبدأ تحت مسؤولية السلطات الرقابية في تقديم التوصيات اللازمة لتحقيق حوكمة الشركات ومراقبة تطبيقها، وذلك من خلال التقييم الشامل والتواصل المستمر مع مجلس الإدارة .

3 – مبادئ مؤسسة التمويل الدولية :

وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي في عام 2003م، مواجهات وقواعد ومبادئ عامة تراها أساسية لدعم الحوكمة في المؤسسات على تنوعها، سواء كانت مالية أو غير مالية، وذلك على مستويات أربعة كما يلي :

- الممارسات المقبولة للحكم الجيد .
- خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد .
- إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محلياً .
- القيادة الفعالة .

وتمثل هذه المبادئ العمود الفقري لتطبيق الحوكمة، لذا فقد حازت على اهتمام مختلف الهيئات والتنظيمات ذات الصلة بتطبيق الحوكمة، مثل : منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، بورصة الأوراق المالية بنيويورك، بنك التسويات الدولية (BIS)، المنظمة الدولية للجان الأوراق المالية (IOSCO)، لذا فقد تعددت هذه المبادئ واختلفت من جهة إلى أخري، أكثرها قبولاً واهتماماً واسبقها صدوراً وهي المبادئ الصادرة عن (OECD)، عام 1999م التي تم إعادة صياغتها عام 2004م .

المحور الثالث : المخاطر المصرفية ودور الحوكمة في مواجهتها

أولاً : مفهوم المخاطر المصرفية .

في الآونة الأخيرة من القرن الماضي شهد القطاع المصرفي تغيرات هائلة حدثت أثر التقدم التقني، والابتكارات المالية وتحرير سوق المال، مما نتج عنه زيادة المنافسة بين المصارف، والمؤسسات المالية، وارتفاع المخاطر التي تهدد العمليات المالية والمصرفية ومع زيادة هذه المخاطر وتعددها ، كان لزاماً على المؤسسات المالية والمصرفية الالتفات نحو إدارة المخاطر من خلال ابتكار أساليب وتقنيات مالية جديدة للتقليل منها، والتحكم فيها، **وهنا نستعرض** مفهوم المخاطر المصرفية: في مجال الإدارة المالية، حيث تعرف بأنها: التقلب في العوائد المستقبلية للقرارات المالية وفي أغلب أدبيات الإدارة المالية يستخدم مصطلح المخاطر كمرادف للتأكد وكلاهما يتعلقان بالفرص الاستثمارية التي لا تكون عوائدها معروفة مسبقاً، أما على صعيد الصناعة المصرفية، تعرف المخاطرة بأنها: الانخفاض في القيمة السوقية للمؤسسة بأسوأ التغيرات في بيئة الأعمال، (حنان، كريم، 2016م، ص 22) .

كما تعرف المخاطر المصرفية بأنها: نظام يهتم بإيجاد وتنظيم التطبيقات والممارسات السليمة للقائمين على إدارة المصرف، تتضمن العديد من العناصر والمبادئ والإجراءات التي تعمل معاً على توزيع الحقوق والمسؤوليات بين الأطراف المشاركة في المصرف ووضع القواعد والإجراءات المتعلقة بشؤون المصرف بما يحافظ على حقوق الأسهم والمودعين وأصحاب المصالح، (أبو عجيلة وآخرون، 2022م، ص 163) .

ثانياً : العوامل المؤثرة في المخاطر المصرفية .

هناك العديد من العوامل التي لها آثار في مخاطر الأعمال المصرفية أهمها، (حنان، كريم، 2016م، ص 23) :

1- عدم استقرار العوامل الخارجية: أدى عدم استقرار الأسواق العالمية وعدم الاستقرار المستمر لأسعار الفوائد، وأسعار صرف العملات، وابتداع المصارف لأدوات تغطية مستقلة خاصة بالشركات المتعددة الجنسيات إلى وجود مخاطر لم تكن موجودة مسبقاً، مخاطر السياسة ومخاطر سعر الصرف .

2- التغيرات التنظيمية: قامت العديد من الدول والتنظيمات المهنية المتخصصة بفرض العديد من القيود التنظيمية على عمل المصارف وذلك للتقليل من مخاطر المنافسة فيما بينها، والمحافظة على حدود معقولة من المخاطر خوفاً من الأزمات المالية والاقتصادية، الأمر الذي كان له أثار، ايجابية على المخاطر، والمثال على ذلك ما قامت به اتفاقيات بازل المختلفة حول تحديد المخاطر بالمصارف وكيفية قياسها والإشراف عليها .

3- التطورات التكنولوجية: وهي تعتبر من العوامل الإيجابية على مخاطر العمل المصرفي نتيجة زيادة قدرة المصارف على تحديد مخاطرها، وإدارتها بطريقة أفضل ولكن نجم عن ذلك أيضاً أثاراً سلبية تمثلت بمخاطر التجارة الإلكترونية .

4- المنافسة: تقوم المنافسة على إجبار المصارف بتقديم أفضل الخدمات بأقل الأسعار وهذا ما أثر سلباً خاصة مع توسع المصارف في تقديم التسهيلات الكثيرة مقابل اكتساب العملاء حيث أدى ذلك إلى ازدياد المخاطر، والمثال على ذلك مخاطر الائتمان .

ثالثاً: أنواع المخاطر المصرفية :

تكمن أنوع المخاطر المصرفية فيما يلي :

1- خطر الائتمان (مخاطر القرض): تعد خسائر الائتمان أمراً وارد الحدوث كنتيجة لعملية الإقراض، وأن كل مصرف يتحمل درجة من الخطر في منحه الائتمان، وأن هذا الخطر يعني تخلف العميل عن الدفع أو عجزه عن السداد أو خسارة كلية أو جزئية لأي مبلغ مقرض إلى الطرف المقابل، فهو ذلك المتغير الأساسي والمؤثر على صافي الدخل والقيمة السوقية لحقوق الملكية التي تنتج عن عدم السداد أو تأجيل السداد، فكلما استحوذ المصرف على أحد الأصول المربحة فإنه بذلك يتحمل مخاطرة عجز المقرض عن الوفاء برد أصل الدين وفوائده حسب المواعيد المحددة، وإن الائتمان موجودة في نشاطات المصرف سواء كانت داخل الميزانية أو خارجها، (بلعزوز وآخرون، 2022م، ص) .

2- خطر انعدام السيولة: يعرف على أنه أزمة السيولة اللازمة لمواجهة طلبات السحب الكلية، أي احتمال عدم قدرة المصرف على الإيفاء بالتزاماته المالية الجارية (الدائمة) عند استحقاقها، بسبب عدم القدرة على توفير التمويل اللازم أو الموجودات السائلة وقت الحاجة إليها، وتحقق خطر عدم السيولة يرجع لعدة أسباب نذكر منها:

- ضعف تخطيط السيولة في المصارف، مما يؤدي إلى عدم التناسق بين الأصول والالتزامات من حيث أجل الاستحقاق .
- سوء توزيع الأصول على استخدامات يصعب تحويلها لأرصدة سائلة .
- التحول المفاجئ لبعض الالتزامات العرضية إلى التزامات فعلية .

- هناك عوامل أخري خارجية المتمثلة في الركود الاقتصادي والأزمات المالية الحادة في أسواق المال، (حنان، كريم، 2016م، ص 24) .

3- مخاطر أسعار الفائدة: هى الخطر المحتمل الحالي أو المستقبلي المؤثر سلباً على إيرادات المصرف ورأسماله الناتج عن التقلبات المعاكسة في سعر الفائدة، فخطر سعر الفائدة الكبير يمكن أن يشكل تهديداً كبيراً على الأرباح ورأس المال بالنسبة إلى المصرف، ويعد هذا الخطر ثاني أهم صنف من الأخطار بعد خطر القروض بالنسبة لعدد كبير من المصارف، حيث يقع نتيجة للحركات الحاصلة في أسعار الفائدة، التي تنقص من هوامش الفائدة (أي الفوائد المدينة أقل من الفوائد الدائنة)، وتخفض قيمة الأصول أو الأدوات المالية في الميزانية وخارج الميزانية، (عياش، 2012م، ص 86).

4- مخاطر أسعار الصرف: هى الخطر المرتبط بتقلب أو تدهور قيمة أرصدة المصارف من العملات الأجنبية من جهة، وكذلك تقلب قيمة العملات التي تم بواسطتها تقديم القروض، وتعتبر مخاطر العملة من المخاطر الهامة التي تواجه المصارف العاملة في الأسواق الدولية، وتنشأ هذه المخاطر بشكل أساسي نتيجة لتقلبات أسعار الصرف، التي يمكن أن تؤدي إلى خسائر كبيرة إذا لم يتم إدارة هذه المخاطر بشكل فعال وأساسي، (القنطري، 2025م، ص 250) .

5- مخاطر السوق: ويقصد بها الخسائر الناتجة عن الحركات المعاكسة في أسعار ومعدلات السوق المالية (أسعار الأصول ومعدلات الفائدة)، كما يتجلى خطر السوق في انحرافات غير ملائمة للقيم السوقية والمتمثلة في سعر الفائدة ومؤشرات البورصة وسعر الصرف أو قيم مختلف الأصول، ولهذا يعتبر هذا الخطر أوسع من خطر الصرف، (الربيعي، راضي، 2022م، ص 181) .

6- مخاطر التضخم: تعتبر مخاطر التضخم من المخاطر الهامة التي يجب على المستثمرين وأصحاب الأعمال أخدها في الاعتبار عند اتخاد القرارات المالية، ويكمن جوهر هذه المخاطر في أن ارتفاع الأسعار يقلل من القوة الشرائية للنقود، مما يؤثر سلباً على قيمة الاستثمارات والقروض، (القنطري، 2025م، ص 250) .

7- المخاطر العملية: وهي المخاطر الناجمة عن ضعف الرقابة الداخلية أو في الأشخاص والأنظمة أو حدوث ظروف خارجية وتؤدي جميعها إلى خسائر غير متوقعة، وهذه المخاطر العملية لا يمكن حصرها إذ تختلف صورها وأنواعها باختلاف أجهزة المصرف وتنظيمه، وتتسع باتساع حجم المصرف إلى فروع كثيرة لكنها تصب في كونها تتعلق بالعمل اليومي للمصرف، والمخاطر اليومية التي تواجهه أثناء تعاملاته مع العملاء والأخطاء التي قد يقع فيها مستخدميه، (حنان، كريم، 2016م، ص 25) .

8- المخاطر الاستراتيجية: تعتبر المخاطر الاستراتيجية من أهم المخاطر التي تواجه المصارف، حيث إنها تحدد بقاءها ونموها على المدى الطويل، وتنشأ هذه المخاطر نتيجة لعدة عوامل متداخلة تتطلب تحليلاً دقيقاً وتخطيطاً استراتيجياً فعلاً، (القنطري، 2025م، ص 251) .

9- المخاطر القانونية: وهى الناتجة عن مخالفات إدارات المصارف للتشريعات والتعليمات الصادرة عن السلطة التنفيذية (المصرف المركزي)، التي تنظم إجراءات مزاولة مهنة الصرافة أو عمليات التحويل الخارجي أو الإخلال بنيب كفاية رأس المال (الحدود

الدنيا لكفاية رأس المال) أو يكون الإخلال بنسبة السيولة والتوظيف، وينتج عنها عقوبات قد تصل إلى حد وضع المصارف تحت الحراسة القضائية والمطالبة بالتصفية، لكن لجنة بازل القانونية للرقابة المصرفية اعتبرت أن المخاطر القانونية تمثل جزءً من المخاطر العملية، (حنان، كريم، 2016م، ص 27) .

المحور الرابع : واقع الحوكمة في المصارف الليبية

شهد الجهاز المصرفي الليبي تغيرات كثيرة خلال أوائل السبعينات، وذلك تماشياً مع السياسة الاقتصادية العامة التي تبنتها الدولة، فصدرت قرارات عديدة التي نتج عنها جهاز مصرفي يتكون من مصرف ليبيا المركزي وثلاث مصارف متخصصة (المصرف الزرعي، ومصرف الادخار والاستثمار العقاري، ومصرف التنمية)، وخمسة مصارف تجارية فقط وهي (مصرف الجمهورية، مصرف الوحدة، مصرف الأمة، مصرف الصحاري والمصرف التجاري الوطني)، أما ملكية مصرف ليبيا المركزي لباقي المصارف، فكانت (87% من مصرف الوحدة، و70% مصرف الصحاري) والنسب الباقية مملوكة للقطاع الخاص، وأدى تأميم المصارف إلى تكريس الوضع الاحتكاري للمصارف، وجعلها كما لو كانت مصرفاً واحداً، (بالخير، 2018م، ص 182) .

إن قضية الحوكمة بشكل عام لم تكن مطروحة للنقاش في ليبيا حتى أن هذا المصطلح لم يلقَ الانتشار الواسع بين المسؤولين وأجهزة الأعلام، ولكن بعد إلحاح الهيئات المالية الدولية وعلى رأسها صندوق النقد الدولي والبنك العالمي بضرورة تبني مبادئ الحوكمة سواء على المستوي الكلي في إدارة الاقتصاد، أو على المستوي الجزئي في إدارة المؤسسات، ونظراً إلى تصنيف ليبيا في مراتب متقدمة في قضية الفساد وخاصة خلال السنوات الأخيرة أي بعد ثورة 17 فبراير، وكذلك ضعف المناخ الاستثماري، أصبح تبني مبادئ الحوكمة يطرح بإلحاح وخاصة في القطاع المصرفي .

أولاً : دور المصرف المركزي في تفعيل الحوكمة في المصارف الليبية .

أصدر المصرف المركزي عام 2010م دليلاً إرشادياً عن الحوكمة للقطاع، وركز الدليل على تعزيز الإدارة السليمة والبيئة الرقابية الفاعلة لتطوير الأداء والحفاظ على مصالح الأطراف المعنية بالمصارف من مساهمين ومودعين وأصحاب الحقوق الأخرى، ويعتبر الدليل مكملاً للتشريعات الرقابية والتعليمات الصادرة عن مصرف ليبيا المركزي، إضافة إلى التشريعات المصرفية والرقابية، ويعتبر المصرف المركزي من أكثر المصارف التزاماً بتطبيق معايير الحوكمة، منها تعزيز القواعد الرقابية، والالتزام بمعايير الشفافية والإفصاح عن المعلومات وتطبيق المعايير المالية الدولية وتوصيات لجنة بازل بشأن كفاية رأس المال والنهوض بمستوى أداء العاملين في المصرف، (الحوار الاجتماعي الاقتصادي الليبي، 2020م، ص 56) .

وتضمن تطبيق الحوكمة في المصرف المركزي تأسيس وحدة الامتثال وهى الجهة التي تشرف على امتثال المصرف لتوصيات بازل ودليل الحوكمة، كما أنها تشمل على وحدة امتثال خارجي تشرف على امتثال المصارف للحوكمة وتوصيات بازل .

وتشير المعلومات المتاحة أن تطورا وقع في أداء المصرف المركزي بعد تشكيل وحدة الامتثال، حيث أصبح أكثر شفافية كما عمد إلى توزيع المهام داخل المصرف بانسجام وتكامل بين مجاس الإدارة والإدارة التنفيذية، كما عمد إلى تأكيد تحميل المسؤولية لكل إدارة من الإدارات

التابعة للمصرف طبقاً لما تحدده اللائحة الداخلية للمصرف ودليل الحوكمة، (المنظمة الليبية للسياسات والاستراتيجيات، 2016م، ص 8) .

ثانياً : متطلبات إرساء الحوكمة في المصارف الليبية .

إن ضمان تطبيق أسس حوكمة جيدة في القطاع المصرفي الليبي يعتمد بالدرجة الأولى على مدى توفر المحيط الضروري الذي يساعد على تطبيق هذا النظام، لأنه لا يمكن أن يشتغل في معزل عن باقي الأنظمة الاقتصادية الأخرى فيجب تطوير مختلف القوانين الأخرى التي تعتبر الداعم الأساس لهذا النظام، كما يستدعي الأمر توفر مجموعة من المقومات الداخلية الخاصة بالقطاع المصرفي يستطيع بواسطتها التطبيق السليم والأمثل لنظام الحوكمة داخل المصارف، ولتفعيل الحوكمة وجب توافر مجموعة من المحددات وهي :

1- التدابير الاحترازية للمصرف المركزي :

يلعب المصرف المركزي دوراً أساسياً في تفعيل وإرساء الحوكمة علي مستوي البنوك وذلك من خلال إجراءات الرقابة المصرفية ووسائل الوقاية والضبط الداخلي بالقدر الذي يحقق الحماية الكافية لأصول المؤسسات المالية والمصرفية وحقوق المودعين، ويضمن سلامة مركزها المالي وتدعيم استقرارها المالي والإداري بمختلف الإجراءات الاستباقية لمنع تعثرها أو إعلان إفلاسها .

2- تطوير قانوني فعال :

إن وجود إطار قانوني فعال يعد واحدة من أهم الأسس لحوكمة الشركات في القطاعات المالية والمصرفية والشركات، وهو مجموعة من قوانين الشركات التي تحدد الحقوق القانونية الأساسية والتزامات كبيانات تلك الشركات والمدراء يحقق التوازن بين مصالح مختلف الأطراف .

3- نشر الوعي بحوكمة الشركات :

هناك وسيلة أخرى يمكن أن تسهم في تعزيز الحوكمة السليمة للشركات في القطاع المصرفي وهى تشيع ثقافة الحوكمة من خلال قواعد السلوك ومبادئ الممارسة الجيدة، إن تطوير مبادئ الحوكمة يمكن أن يلعب دوراً هاماً في العمل على زيادة الوعي وتبني ترتيبات حوكمة مصرفية سليمة،(مريم، 2020م ص 53) .

4- لجنة التدقيق والرقابة الداخلية :

تعتبر لجنة التدقيق الداخلية بمثابة امتداد لوظيفة أو مهمة سياسة مجلس الإدارة، فيجب أن تقوم بالتأكد من التزام المصرف بأنظمة رقابية داخلية ونظم المعلومات الفعالة .

ثالثاً : معوقات تطبيق حوكمة المؤسسات المالية في ليبيا .

يواجه تطبيق الحوكمة على أرض الواقع مجموعة من التحديات التي يمكن تلخيص أهمها في ما يلي، (المنظمة الليبية للسياسات والاستراتيجيات، 2016م، ص 15) :

1- غياب الاستقرار السياسي والأمني يعتبر العقبة الأكبر أمام تطبيق الحوكمة في المؤسسات الليبية وخاصة قطاع المصارف، حيث صعوبة الوضع السياسي والأمني المتردي من انخراط المنظمات الدولية في برامج التدريب والتوجيه المتعلقة بتطبيق الحوكمة .

2- انتشار الفساد الإداري والمالي، وطغيان البيروقراطية والروتين الإداري السيئ وما ينتج عنه العديد من الآثار السلبية والخطيرة فانتشار الفساد الناتج عن غياب الحوكمة يعمل على هروب الاستثمارات الأجنبية .

3- ضعف تأهيل الكادر الحكومي يعتبر عامل مباشر في عرقلة جهود تطبيق الحوكمة في المؤسسات الحكومية، ولأن حجم الكادر كبير فإن الاستغناء عنه محفوف بالمخاطر وتأهيله مكاف .

4- غياب روح المنافسة لدى المواطنين وهيمنة ثقافة استجداء الحكومة والاعتماد عليها في الحصول على هبات تحت مسميات مختلفة ودون بذل أي جهد .

5- غياب الدور الرقابي على أداء القطاعات الحكومية وضعف المؤسسات الرقابية المالية والإدارية .

6- انكسار هيبة الدولة وانحسار مظاهر الالتزام بمبادئ المواطنة واحترام حقوق الأخرين .

7- ضعف البنية التحتية المتعلقة بتقنية المعلومات والاتصالات وتدني معدلات اعتماد النظم المحوسبة المساندة للأعمال الإدارية والمحاسبية في المؤسسات .

المحور الخامس : النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج .

1- إن لظاهرة الفساد وعدم الشفافية ومشاكل الإفصاح تعد أحد محددات ومعوقات تطوير العمل المصرفي .

2- إن المشاكل القانونية وبيئتها مازالت عائقاً في تطبيق الحوكمة وتحقيق أهدافها .

3- إن الجهاز المصرفي الليبي وخصوصاً النشاط الخاص حديث التجربة وقد يغلب على عمله الصفة التجارية أو المحدد مع ضعف الملاكات يزيد من مشكلة تطبيق الحوكمة .

4- غياب الدور الرقابي على أداء المؤسسات وضعف الأجهزة الرقابية المالية والإدارية .

5- انعدام الاستقرار السياسي والأمني إذ يعتبر العقبة الأكبر أمام تطبيق الحوكمة في كافة القطاعات وخاصة القطاع المصرفي .

6- ضعف التوعية والتدريب على متطلبات تطبيق الحوكمة داخل القطاعات العامة والخاصة .

7- يساعد تطبيق الحوكمة المصرفية على زيادة الجدارة الائتمانية للمصارف الليبية، ويساعد كذلك مجالس الإدارة على مراقبة السلوك وتقويم الأداء بالمصارف .

ثانياً: التوصيات .

1- العمل على نشر الوعي بأهمية مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الليبية من خلال تطوير دليل وطني شامل للحوكمة المؤسسية يتولى إعداده ويشرف على تطبيقه

2- تشجيع المصارف التجارية على تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية والالتزام بالشفافية والإفصاح فيما يتعلق بعمليات المصارف وعلاقتها بالأطراف ذات الصلة بها من عملاء ومستثمرين وموظفين .

3- ضرورة تفعيل دور الرقابة من قبل المؤسسات الرقابية لتفعيل تطبيق حوكمة الشركات بالمصارف والقيام بالمسائلة التي تضمن محاسبة الفاسدين والمفسدين وحفظ المال العام

4- يجب العمل على تحويل عملية الحوكمة إلى استراتيجية مؤسسية للمصرف، وإشراك جميع العاملين فيما كل حسب مستواه الوظيفي .

5- إن تطبيق الحوكمة في المؤسسات المالية يعد أمرا ضرورياً لإيجاد نظام رقابي محكم وموحد يمكن أن يساهم في تحسين أداء المصرف من خلال عملية تحسين إدارة المخاطر .

6- ضرورة استكمال الاطار القانوني الذى يمثل الركن الأساس في إمكانية تطبيق الحوكمة وإصدار التعليمات المناسبة والملزمة بما يعزز القدرة على الرقابة .

7- إجراء الدراسات والبحوث بالتعاون مع الجامعات والمراكز البحثية المتخصصة بخصوص واقع تطبيق الحوكمة وآليات ومناهج نجاحها لكافة قطاعات الاقتصاد لما لها من أهمية على مستوى البحث العلمي .

8- علي أعضاء مجلس الإدارة، وبصورة منتظمة تنمية مهارتهم وخبراتهم، بصفة خاصة في مجال الحوكمة .

9- إنشاء لجنة تسمي لجنة حوكمة المصارف مهامها وضع إطار عام ودليل لإجراءات الحوكمة لمتابعة تنفيذها ومراجعتها بشكل دوري .

المراجع :

1- إيهاب عيسي عبدالرحمن، الحوكمة الرقمية، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2025م

2- أمال عياري، أبوبكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية – دراسة حالة الجزائر ، الملتقي الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2012م .

3- أبوعجيلة وآخرون، مدي إمكانية تطبيق الحوكمة المصرفية في المصارف التجارية الليبية، مجلة الريادة للبحوث والأنشطة العلمية، العدد (4)، مارس 2022م .

4- حاكم محسن الربيعي، حمد عبدالحسين راضي، حوكمة البنوك وآثرها في الأداء والمخاطرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2022م .

5- بلعزوز، وآخرون، إدارة المخاطر، دار الوراق، الأردان، 2022م .

6- محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعايرها، مجلة بنك الاستثمار القومي، العدد 3، القاهرة، يوليو2007م .

7- مريم هاني، الحوكمة المصرفية فى ظل مقررات لجنة بازل، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020م .

8- مصعب عبدالرحمن المروان وآخرون، دور الحوكمة في مكافحة الفساد المالي في وحدات القطاع العام في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية لآداب والدراسات الإنسانية، المجلد (5)، العدد (19)، يوليو 2021م .

9- عاطف جابر طه، الحوكمة في البنوك والمؤسسات المالية، الدار الجامعية، 2024م .

10- طارق الطيب قمودي، الهادي السعيدي، أهمية حوكمة الشركات والمنشآت العمومية وفوائدها تونس نموذجا، مجلة العلوم الإحصائية، العدد(13)، سبتمبر، 2021م .

11- عادل العامري، توفيق عبدالجبار، مدى تطبيق الحوكمة المؤسسية في المصارف اليمنية، مجلة السعيد للعلوم الإنسانية والتطبيقية، مجلد (1)، العدد (2)، ديسمبر، 2017م .

12- زبير عياش، تأثير تطبيق اتفاقية بازل 2 على تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – حالة ام البوقي، رسالة دكتورة غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، الجزائر، 2012م .

13- سندس عبدالعزيز الشامي وآخرون، تطبيق الحوكمة المصرفية ودورها في زيادة الجدارة الائتمانية بالمصارف السودانية، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، 2023م .

14- سفيان منصور، متطلبات إرساء الحوكمة في البنوك الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ابن خلدون، 2021م .

15- محمد أحمد خليفة، الحوكمة في القطاع البنكي والمالي ودورها في إرساء قواعد الشفافية، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2022م .

16- عائشة على خليل وآخرون، مدى تطبيق الحوكمة في المصارف التجارية الليبية، المؤتمر العلمي الدولي الثالث، كلية الاقتصاد والتجارة، جامعة المرقب، نوفمبر 2019م .

17- خنتوش حنان، دور الحوكمة المصرفية في تقليل المخاطر وتحقيق فعالية الأداء للبنوك التجارية، رسالة ماجستير أكاديمي غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البواقي، الجزائر، 2016م .

18- ريهام ممدوح شلبي، حوكمة الشركات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2024م .

19- حفيظة قولان، تحديات تطبيق الحوكمة فلى البنوك التجارية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، الجزائر، 2021م .

20- ناصر أحمد القنطري، مدى مساهمة إدارة المخاطر بالمصارف التجارية الليبية في تحسين الأداء المالي المصرفي، مجلة الدراسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد، جامعة سرت، المجلد (8)، العدد (1)، 2025م .

21- مشروع الحوار الاجتماعي والاقتصادي الليبي، دراسة تمهيدية عن الحوكمة والمؤسسات في ليبيا، الامم المتحدة الاسكوا، 2020م .

22- تطبيقات الحوكمة في الإدارة الليبية، المنظمة الليبية للسياسات والاستراتيجيات، 2016م .

23- سعد علي بالخير، دور الحوكمة في المصارف الليبية لضمان تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية، مجلة الدراسات الأفريقية، جامعة القاهرة، العدد 44 يوليو 2018م .