الحوكمة المصرفية في ظل النظام المصرفي المزدوج
Banking Governance Under a Dual Banking System

ط.د قفص إيمان [1]، د. مخالدي يحيى [2]

[1] جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم (الجزائر)، مخبر DYNAMEX، imane.kefs.etu@univ-mosta.dz

[2] جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم (الجزائر)، مخبر POIDEX ، yahia.mekhaldi@univ-mosta.dz

تاريخ الاستلام: 2026/03/28 تاريخ القبول: 2026/04/26 تاريخ النشر: 2026/06/03

Abstract:

This study analyzes banking governance challenges in a dual banking system combining conventional and Islamic banks under a single regulatory framework.

It finds that governance faces issues such as regulatory duality, lack of unified standards, and differing risk profiles.

The study suggests adopting an integrated governance model that aligns international standards with Sharia requirements to enhance efficiency, financial stability, and ethical compliance.

Keywords: Banking Governance, Dual Banking System, Islamic Banks, International Standards, Sharia Supervision.

Jel Classification Codes: G21, G28, G34, Z12, F33.

ملخص:

يهدف هذا البحث إلى تحليل موضوع الحوكمة المصرفية في ظل النظام المصرفي المزدوج، الذي يجمع بين المصارف التقليدية والإسلامية ضمن بيئة تنظيمية واحدة، مع اختلاف المرجعيات القانونية والشرعية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمقارن لبيان أوجه التباين والتقاطع بين نماذج الحوكمة المعتمدة في كلا النظامين.

وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق الحوكمة المصرفية في النظام المزدوج يواجه تحديات تتعلق بازدواجية الرقابة، وصعوبة توحيد المعايير، واختلاف طبيعة المخاطر. كما خلصت إلى ضرورة تبني نموذج حوكمة تكاملي يدمج المبادئ الدولية للحوكمة مع المتطلبات الشرعية، بما يعزز الكفاءة المصرفية والاستقرار المالي، ويحافظ على المشروعية الأخلاقية للنشاط المصرفي.

كلمات مفتاحية: الحوكمة المصرفية، النظام المصرفي المزدوج، البنوك الإسلامية، المعايير الدولية، الرقابة الشرعية.

تصنيفات JEL: G21، G28، G34، Z12، F33 .

المؤلف المرسل: إيمان قفص ، **جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم، الإيميل:** imane.kefs.etu@univ-mosta.dz

1. مقدمة:

شهد القطاع المصرفي تحولات بنيوية عميقة، مدفوعة بتزايد المخاطر المالية وتعقيد المنتجات البنكية، وتنامي المطالب المجتمعية بالشفافية والمساءلة. في هذا السياق لم تعد الحوكمة المصرفية مجرد استجابة تنظيمية لأزمات مالية متكررة، بل تحولت إلى منظومة فكرية وإدارية تعكس تطورا في فهم العلاقة بين السلطة والمسؤولية والمخاطر داخل المؤسسات المالية.

وتزداد أهمية الحوكمة في البيئات التي تعتمد النظام المصرفي المزدوج، حيث تتعايش البنوك التقليدية مع البنوك الإسلامية ضمن إطار تنظيمي واحد. هذا التعايش يطرح تحديات مفاهيمية وتطبيقية، نتيجة اختلاف المرجعيات التنظيمية والفقهية، الامر الذي يستدعي إعادة التفكير في نماذج الحوكمة السائدة، وتطوير مقاربات أكثر تكاملا ومرونة.

ورغم تعدد الدراسات التي تناولت الحوكمة المصرفية، إلا أن معظمها ركز على النماذج الغربية أو على البنوك التقليدية، في حين ظل تحليل الحوكمة في السياق المزدوج محدودا. من هنا تنبع أهمية هذه الدراسة التي تسعى إلى استكشاف البنية المفاهيمية للحوكمة المصرفية، وتحليل قدرتها على التكيف مع بيئة مصرفية مركبة، مع اقتراح إطار تكاملي يراعي الخصوصيات التنظيمية والشرعية للنظام المزدوج.

رغم التوسع في تطبيق الحوكمة المصرفية عالميا، إلا أن النماذج السائدة غالبا ما تبنى على أسس تنظيمية غربية لا تراعي خصوصيات البنوك الإسلامية. في ظل النظام المصرفي المزدوج، تبرز الحاجة إلى نموذج حوكمة قادر على التوفيق بين المعايير الدولية ومتطلبات الشريعة، بما يضمن كفاءة الأداء البنكي دون الإخلال بالمرجعية الفقهية.

إشكالية الدراسة: وبناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف يمكن تكييف مبادئ الحوكمة المصرفية لضمان انسجام وفعالية النظام المصرفي المزدوج، في ظل اختلاف المرجعيات التنظيمية والتشريعية في نظام يجمع بين المصارف التقليدية والإسلامية؟

فرضية الدراسة: وللإجابة على الإشكالية رأينا أنه من الضروري تقديم إجابة مسبقة وهي كالتالي:

– تطبيق الحوكمة المصرفية في النظام المزدوج يتطلب نموذجا تكامليا يجمع بين المعايير الدولية ومتطلبات الشريعة الإسلامية.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تناولها الحوكمة المصرفية في إطار النظام المصرفي المزدوج، الذي يجمع بين المصارف التقليدية والإسلامية ضمن بيئة تنظيمية واحدة. وتسعى إلى معالجة الفجوات الناتجة عن اختلاف المرجعيات التنظيمية والشرعية بين هذين النموذجين. كما تسهم في إثراء الأدبيات من خلال تحليل تكاملي لمفاهيم الحوكمة المصرفية. وتقدم إطار مقترح يوازن بين المعايير الدولية ومتطلبات الشريعة الإسلامية بما يعزز الاستقرار والكفاءة المصرفية.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل في:

- تحليل البنية المفاهيمية للحوكمة المصرفية في السياق المزدوج.
- إبراز الفجوات التنظيمية بين البنوك التقليدية والإسلامية.
- اقتراح إطار تكاملي للحوكمة يراعي الخصوصيات الشرعية والتنظيمية.

منهجية الدراسة

يعتمد هذا البحث على ثلاثة مناهج علمية رئيسية. أولا، المنهج الوصفي، الذي يستخدم لتفكيك المفاهيم الأساسية المرتبطة بالحوكمة وتفسير التباينات القائمة بين النماذج النظرية المختلفة. ثانيا، المنهج المقارن، ويوظف لمقارنة تطبيقات الحوكمة في البنوك التقليدية والإسلامية، بهدف إبراز أوجه التشابه والاختلاف في الممارسات المؤسسية. وأخيرا المنهج الاستقرائي، الذي يعتمد عليه في استنتاج نموذج تكاملي للحوكمة، من خلال تحليل الأدبيات ذات الصلة واستقراء الممارسات الفعلية في القطاع المصرفي.

2. الإطار المفاهيمي للحوكمة المصرفية والنظام المزدوج:

1.2 تعريف الحوكمة المصرفية وأهميتها:

لا يخرج المعنى العام لمفهوم الحوكمة المصرفية عن مفهوم حوكمة الشركات، باعتبار أن هذه الأخيرة تعتبر المنطلق المعرفي والأساس العملي والتطبيقي للحوكمة داخل المؤسسات المصرفية.

وتعرف حوكمة الشركات من منظور مصرفي بأنها: "تطوير الهياكل الداخلية للبنوك بما يؤدي إلى تحقيق الشفافية في الأداء وتطوير مستوى الإدارة، إضافة إلى وجود قوانين واضحة تحدد دور هيئات الإشراف والرقابة على الجهاز المصرفي، يركز هذا التعريف على الآليات الداخلية للحوكمة كمجلس الإدارة، والإدارة العليا، والمراجعة الداخلية، واللجان، وآلياتها الخارجية كالسلطات الإشرافية، المراجعة الخارجية، ودورهما التكاملي في بناء مصرف متين. (غضبان، 2015)

كما تعرف حوكمة المصارف:" هي مجموعة القوانين والقواعد واللوائح التي تشمل الجوانب المحاسبية والمالية والاقتصادية التي توجه وتحكم عمل الإدارة في تنفيذ مهامها والوفاء بمسؤولياتها أمام كل من المساهمين والمودعين ومن ثم أصحاب المصلحة والمجتمع. "(الربيعي وراضي، 2011، صفحة 29)

تعرفها لجنة بازل للرقابة المصرفية على أنها الطريقة التي تدار بها أعمال وشؤون البنك من قبل أصحاب المصلحة مع الآخرين من خلال: (سعيدي، 2015، صفحة 106)

- وضع استراتيجية البنك وتحديد أهدافه
- تحديد مستويات المخاطر التي قد يتعرض لها البنك
- الاشراف على العمليات البنك اليومية
- حماية مصالح المودعين وضمان حقوق المساهمين ومراعاة مصالح أصحاب المصلحة وباقي الأطراف
- ملائمة أنشطة البنك مع القوانين واللوائح والعمل بطريقة آمنة وسليمة

ومما سبق يمكن تعريف الحوكمة المصرفية هي الإطار الذي يحدد أسس إدارة المصارف وتنظيم علاقتها بمساهميها وأصحاب المصلحة فيها. بهدف تحقيق إدارة رشيدة تقوم على الشفافية والمساءلة والنزاهة، مع وجود رقابة فعالة تضمن الاستخدام الأمثل للموارد وحماية أموال المودعين والمستثمرين.

وتكمن أهمية الحوكمة المصرفية كونها أداة فعالة لمعالجة المخاطر وتعزيز استقرار القطاع المصرفي من خلال مجموعة من المزايا والتي يمكن تلخيصها في النقاط التالية: (فيوليت، معتوق، ونيفين، 2017، صفحة 188)

– رفع كفاءة أداء المصارف بما ينعكس على النمو الاقتصادي والتنمية الوطنية.

– استقطاب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رؤوس الأموال المحلية على توجيهها نحو المشاريع الوطنية لضمان استمرار تدفق الأموال داخل الدولة.

– تعزيز الشفافية والدقة والنزاهة في إعداد القوائم المالية بما يزيد من ثقة المستثمرين في استخدامها لاتخاذ قراراتهم الاستثمارية. (احمد بلاحة و قبايلي،2025، صفحة256)

– حماية جميع فئات المستثمرين، سواء الصغار أو الكبار، الأغلبية أو الأقلية، والعمل على تعظيم عوائدهم مع مراعاة المصلحة العامة للمجتمع.

– ضمان وجود هياكل إدارية تتيح محاسبة إدارات المصارف أمام المساهمين، مع مراقبة مستقلة من المحاسبين والمراجعين لإصدار قوائم مالية مبنية على أسس محاسبية سليمة.

تهدف الحوكمة المصرفية إلى بناء إطار مؤسسي يضبط إدارة المصارف ورقابتها، ويضمن التزامها بالتشريعات والمعايير التنظيمية. كما تسهم في تحسين إدارة المخاطر، وحماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح، والحد من تضارب المصالح من خلال ترسيخ الشفافية والمساءلة.

وفي سياق النظام المصرفي المزدوج تزداد أهمية هذه الأهداف لأنها تساعد على تحقيق التوازن بين متطلبات الرقابة المصرفية العامة وخصوصيات المصارف الإسلامية، بما يدعم الاستقرار المالي ويعزز الثقة في القطاع المصرفي. (النعيمي، 2025، صفحة 380)

2.2 مفهوم النظام المصرفي المزدوج: النشأة، الخصائص:

يعرف النظام المصرفي المزدوج بأنه "نظام يسمح بالتعايش بين هيكلين مصرفيين مختلفين هما المصارف الإسلامية والمصارف التقليدية، ضمن إطار تنظيمي واحد. ويترتب عن هذا التعايش وجود اختلافات في آليات منح الائتمان، وحدود الإقراض، وكذا في القواعد التنظيمية المعتمدة. ويرى العديد من

الاقتصاديين أن هذا النظام يساهم في تحقيق نوع من التوازن داخل القطاع المصرفي"(**Stackhouse**، 2017،)

كما يقصد بالنظام المصرفي المزدوج أيضا " قيام المصارف التقليدية بتحويل جزء من اعمالها الى الصرفية الإسلامية، تعمل وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية من خلالها صيغ التمويل والاستثمار في التمويل الاسلامي ويجب ان يكون هذا الجزء مستقلا ماليا واداريا ويمارس نشاطها الى جانب المصارف التقليدية" (القماطي،2023، صفحة 291)

وترتبط نشأة النظام المصرفي المزدوج بتطور العمل المصرفي في الدول التي تبنت الصيرفة الإسلامية إلى جانب النظام التقليدي، استجابة لتنوع احتياجات المجتمع وتوجهاته الدينية والاقتصادية. ظهرت فكرة النظام المصرفي المزدوج مع تأسيس أول بنك إسلامي حديث وهو بنك "ناصر الاجتماعي في مصر" عام 1971، بعد تجارب أولية في مصر (مشروع ميت غمر 1963) الذي طبق مبادئ التمويل الإسلامي دون فائدة. وكانت هذه التجربة تهدف إلى إيجاد بديل مصرفي يتوافق مع الشريعة إلى جانب البنوك التقليدية القائمة. (**Orhan**، 2018)

كما يعرف النظام المصرفي المزدوج بأنه ذلك النظام الذي تنشط في إطاره المصارف الإسلامية إلى جانب المصارف التقليدية، في ظل اعتراف قانوني بوجود نظامين مصرفيين. وتخضع المصارف الإسلامية لقوانين خاصة تراعي طبيعة عملها ومبادئها الشرعية، مما يمنحها بعض الخصوصيات مقارنة بالمصارف التقليدية. ومن أبرز الدول التي تطبق هذا النظام: ماليزيا، تركيا، الإمارات العربية المتحدة، اليمن، سوريا ولبنان (النيل، 2024، صفحة 109)

ومن خصائص هذا النظام ما يلي:

- يجمع بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية في نظام مالي واحد؛
- يخضع لإشراف ورقابة موحدة من طرف البنك المركزي؛
- يوفر أدوات مالية متنوعة تلبي احتياجات مختلف المتعاملين؛
- يساهم في توسع قاعدة العملاء ويعزز الشمول المالي؛

- يحقق توازنا بين الكفاءة الاقتصادية والضوابط الشرعية؛
- يشجع المنافسة بين البنوك ويساهم في تحسين جودة الخدمات.

3.2. أهمية النظام المصرفي المزدوج:

يمثل النظام المصرفي المزدوج الذي يجمع بين المصارف التقليدية والإسلامية ضمن بيئة اقتصادية واحدة، أحد النماذج المالية المهمة لما يوفره من مزايا اقتصادية واجتماعية متعددة. إذ يسهم هذا النظام في تعزيز الشمول المالي من خلال إتاحة خيارات مصرفية متنوعة تلبي احتياجات مختلف شرائح المجتمع، بما في ذلك الأفراد والمؤسسات التي تفضل التعامل وفق أحكام الشريعة الإسلامية. ويساهم النظام المزدوج كذلك في دعم التنمية الاقتصادية عبر تعبئة الموارد المالية وتوجيهها نحو الأنشطة الاستثمارية، حيث تكمل آليات التمويل الإسلامية القائمة على المشاركة في الأرباح والخسائر أساليب التمويل التقليدية. إضافة إلى ذلك يوفر هذا النظام تنوعا في مصادر التمويل، مما يقلل من المخاطر النظامية ويعزز استقرار القطاع المالي. كما يسمح بتخصص كل نوع من البنوك في تمويل قطاعات اقتصادية مختلفة، بما يحقق كفاءة أكبر في تخصيص رأس المال ودعم النمو الاقتصادي الشامل.

3. خصوصيات البنوك الإسلامية وأثرها على تطبيق الحوكمة

1.3 معايير الحوكمة الدولية التي تضبط العمل المصرفي حسب OECD:

تطبق الحوكمة وفق مجموعة من المعايير التي وضعتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية **(OECD)** سنة 2004، والتي تتمثل في ستة مبادئ أساسية، وهي كما يلي: (سعيدي، 2015، صفحة 105-106)

أ- **ضمان وجود إطار فعال لحوكمة الشركات:** يهدف هذا المعيار إلى تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، وضمان انسجام الحوكمة مع سيادة القانون، مع تحديد واضح لتوزيع المسؤوليات بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية.

ب- **حقوق حملة الأسهم والوظائف الأساسية للملكية:** تسعى الحوكمة إلى توفير مستوى مناسب من الحماية للمستثمرين وحملة الأسهم، بما يضمن تحقيق عائد عادل على استثماراتهم، مع الحفاظ على حقوقهم خاصة حقوق الأقلية.

ت- **المعاملة العادلة لحملة الأسهم:** تعني المساواة بين جميع حملة الأسهم ضمن الفئة الواحدة، وضمان حقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والمشاركة في اتخاذ القرارات الأساسية، مع حمايتهم من الاستغلال غير المشروع للمعلومات الداخلية، ومن العمليات المشبوهة مثل الاندماج أو الاستحواذ غير العادل. (شهيدة و رمضاني ، 2017، صفحة42)

ث- **دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات:** تقر الحوكمة بحقوق أصحاب المصالح المنصوص عليها في القوانين أو الاتفاقيات، وتشجع التعاون الفعال بين الشركات وأصحاب المصالح من أجل خلق الثروة وتوفير فرص العمل، وضمان استدامة الشركات من الناحية المالية. (تدلاوتي و محمد، 2015، صفحة 389)

ج- **الإفصاح والشفافية:** تلتزم الشركات بالإفصاح الدقيق وفي الوقت المناسب عن جميع المسائل الجوهرية المتعلقة بأوضاعها المالية، وأدائها وملكيتها وهيكل الحوكمة فيها.

ح- **مسؤوليات مجلس الإدارة:** يتولى مجلس الإدارة مسؤولية التوجيه الاستراتيجي للمؤسسة، والرقابة الفعالة على الإدارة التنفيذية، وضمان المساءلة أمام المساهمين، بما يحقق التوازن بين مختلف الأطراف.

2.3 المبادئ الشرعية التي تحكم عمل البنوك الإسلامية:

تقوم الصناعة المصرفية الإسلامية على مجموعة من المبادئ المستمدة من أحكام الشريعة، تهدف إلى تحقيق العدالة والشفافية في التعاملات المالية، وتجنب الأنشطة المحرّمة كالربا والممارسات غير المشروعة. تسعى هذه المبادئ إلى ربط المال بالنشاط الاقتصادي الحقيقي، بحيث يكون الربح ناتجًا عن المشاركة في الإنتاج وتحمل المخاطر، لا عن الإقراض بالفائدة. ومن أهم هذه المبادئ ما يلي: (المغربي، 1996)

أ- **إتباع قاعدة الحلال والحرام:** يعتمد العمل المصرفي الإسلامي على الالتزام بأحكام الشريعة، فلا يموّل أو يستثمر المال في أنشطة محرمة مثل الربا أو تجارة الخمر أو المقامرة، ويقتصر التمويل على المشاريع المباحة شرعا.

ب- **وجود هيئة رقابة شرعية:** هي هيئة من العلماء المتخصصين في الفقه والاقتصاد الإسلامي، حيث تعمل على تصحيح الأنشطة والخدمات التي يشك في صحتها وتبحث عن الأنشطة التي تساير مقتضيات الشريعة الإسلامية، وهي هيئة من العلماء والمتخصصين في الفقه والاقتصاد الإسلامي. (كوديد و درويش، 2022، صفحة 223)

ت- **مبدأ الغنم بالغرم:** يعني أن من يحق له الحصول على الأرباح يجب أن يتحمل جزءا من المخاطر أو الخسائر، أي أن الربح لا يستحق إلا بمقابل تحمّل المخاطرة في الاستثمار أو المشاركة.

ث- **مبدأ لا ضرر ولا ضرار:** يقضي بأن أي معاملة مالية لا يجوز أن تسبب ضررا لطرف من الأطراف أو للمجتمع، ويستخدم هذا المبدأ لضمان العدالة ومنع الاستغلال أو الغش في التعاملات المصرفية.

إضافة لما سبق تعد هيئة الرقابة الشرعية ركيزة أساسية في الحوكمة الداخلية للمصارف التي تعمل وفق مبادئ الشريعة، إذ تضمن توافق العمليات المالية مع الضوابط الشرعية وتحافظ على مصداقية المؤسسة أمام المتعاملين. تمتد مسؤوليتها إلى مراجعة العقود والسياسات، وإبداء الرأي في المنتجات الجديدة، ومتابعة التنفيذ العملي لتوصياتها داخل المصرف. كما تسهم في ترسيخ ثقافة رقابية قائمة على الأمانة والالتزام، وتعمل كجسر بين الإدارة العليا والمساهمين والجمهور، بما يعزز الثقة ويحد من المخاطر المرتبطة بالامتثال الشرعي.

وتتمثل أهمية هيئة الرقابة الشرعية على انها الركيزة التمييزية للمؤسسات المالية الإسلامية: وتمثل أحد العناصر الجوهرية التي تميز المؤسسات المالية الإسلامية عن المؤسسات التقليدية، لأنها الضامن لمطابقة جميع الأنشطة والمعاملات لأحكام الشريعة الإسلامية.

- **تعزيز الثقة والمصداقية:** سهم هيئة الرقابة الشرعية في دعم ثقة العملاء والمستثمرين والمودعين من خلال التحقق من مشروعية المنتجات والخدمات المالية، وإبراز التزام المصرف بأحكام الشريعة الإسلامية،

مما يعزز جاذبية المصرف لرؤوس الأموال الباحثة عن التمويل الإسلامي. (صديقي ونوباني، 2016، صفحة 36)

- **تحقيق أهداف الحوكمة الشرعية:** الهيئة تعد محورا من منظومة الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، إذ تعمل على ضبط الأداء وفق مقاصد الشريعة وضمان التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية.
- **الرقابة الوقائية والتصحيحية:** دور الهيئة لا يقتصر على الإفتاء فحسب، بل يشمل المراجعة الميدانية المستمرة للأنشطة وتصحيح الانحرافات الشرعية والمالية في مراحلها الأولى، مما يقلل من مخاطر عدم الامتثال.
- **الإسهام في الاستقرار المؤسسي:** الرقابة الشرعية تسهم في استقرار النظام المالي الإسلامي من خلال الحد من الممارسات التي قد تؤدي إلى النزاعات الشرعية أو فقدان ثقة المتعاملين.
- **الإطار المرجعي للشفافية والإفصاح:** الهيئة الشرعية تضع أسس الإفصاح الشرعي من خلال التقارير السنوية التي توضح مدى التزام المؤسسة بالشريعة، بما يعزز الشفافية والمساءلة أمام المساهمين والمجتمع.
- **التكامل مع الأجهزة الإدارية والتنفيذية:** تفاعل الهيئة مع مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية يضمن ترجمة قراراتها إلى سياسات عملية في التمويل والاستثمار والتسويق.

4. التحديات التنظيمية والرقابية في بيئة مصرفية مزدوجة:

تعمل البيئة المصرفية المزدوجة في إطار يضم نظامين مصرفيين مختلفين، أحدهما تقليدي والآخر يقوم على مبادئ مغايرة مثل الصيرفة الإسلامية. هذا التعدد يخلق فرصا، لكنه في الوقت نفسه يولد تحديات تنظيمية ورقابية معقدة تتعلق بتوحيد الأطر التشريعية وضمان العدالة التنافسية بين المصارف. كما تواجه السلطات الرقابية صعوبة في الموازنة بين المعايير الدولية الموحدة ومتطلبات الخصوصية الشرعية أو الهيكلية لكل نظام. ويزداد الأمر تعقيدا مع تداخل الأنشطة وتعدد الجهات الإشرافية، مما يتطلب تطوير آليات رقابة مرنة تجمع بين الشفافية والصرامة، وتتيح بيئة مالية متوازنة تدعم الاستقرار وتحد من المخاطر النظامية.

4 .1. ازدواجية الاطر الرقابية: بين البنك المركزي وهيئات الرقابة الشرعية

الرقابة المصرفية تمثل مجموعة من القواعد والإجراءات والأساليب التي تعتمدها السلطات النقدية والبنوك المركزية والمصارف بهدف الحفاظ على استقرار وسلامة النظام المالي. تهدف هذه الرقابة إلى بناء نظام مصرفي قوي وسليم يدعم التنمية الاقتصادية ويحمي حقوق المودعين والمستثمرين. (بن عبد الرحمان و شرفة، 2020،صفحة 163)

تعني ازدواجية الأطر الرقابية وجود أكثر من جهة أو نظام رقابي يشرف على النشاط المصرفي داخل الدولة، بحيث تتقاطع أو تتداخل اختصاصاتها في متابعة أعمال المصارف. يظهر ذلك بوضوح في الأنظمة المصرفية المزدوجة، حيث تخضع المصارف الإسلامية لرقابتين: رقابة البنك المركزي من جهة، ورقابة الهيئة الشرعية من جهة أخرى.

تهدف رقابة البنك المركزي إلى ضمان الاستقرار المالي وحماية النظام المصرفي من المخاطر، عبر متابعة مؤشرات السيولة ورأس المال والالتزام بالمعايير الاحترازية. أما هيئة الرقابة الشرعية فتهدف إلى التأكد من مطابقة المنتجات والعمليات المالية لأحكام الشريعة، وتقديم الرأي الفقهي الملزم للمصرف. هذا الازدواج في الإشراف قد يؤدي إلى تباين في المعايير أو تضارب في القرارات التنظيمية، خاصة عند غياب التنسيق المؤسسي بين الطرفين.

وتبرز أهمية معالجة هذه الازدواجية في الحاجة إلى وضع إطار شامل يحدد بدقة اختصاص كل جهة، مع تطوير آلية تنسيق فعالة بين البنك المركزي والهيئات الشرعية. يسهم ذلك في تحقيق التوازن بين متطلبات الاستقرار المالي والالتزام بالضوابط الشرعية، إلى جانب تعزيز الحوكمة وترسيخ المصداقية داخل المؤسسات المصرفية. ولقد لجأت بعض الدول الى سن قوانين خاصة لتنظيم ومراقبة أعمال البنوك الإسلامية، بهدف الحد من الإشكالات الناتجة عن ازدواجية الرقابة، ومن أبرز هذه الدول: الإمارات العربية المتحدة واليمن. (مطمري، 2018-2019، صفحة 68-69)

4. 2. صعوبات توحيد معايير الحوكمة بين النظامين

يواجه توحيد معايير الحوكمة بين النظام المصرفي الإسلامي والنظام المصرفي التقليدي مجموعة من الصعوبات الهيكلية والتنظيمية، التي ترتبط باختلاف المرجعيات الفكرية والقانونية لكل نظام. فالنظام التقليدي يستند إلى مبادئ الاقتصاد الرأسمالي ومعايير لجنة بازل ومعايير الحوكمة الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (**OECD**)، بينما يعتمد النظام الإسلامي على أحكام الشريعة ومقاصدها، مما يضيف بعدا قيميا وأخلاقيا إلى البنية الحوكمية.

أولا: الاختلاف في الأهداف والمضامين يمثل عقبة رئيسة امام توحيد معايير الحوكمة. حيث تركز هذه الأخيرة في المصارف التقليدية على تعظيم العائد وحماية حقوق المساهمين، في حين تسعى الحوكمة في المصارف الإسلامية إلى تحقيق العدالة وتوزيع المخاطر والالتزام بالضوابط الشرعية في المعاملات. هذا التباين يجعل من الصعب وضع معايير موحدة تقيس الأداء والامتثال.

ثانيا: تباين الإطار التنظيمي والمؤسسي يؤدي اختلاف الأطر التنظيمية إلى زيادة تعقيد توحيد المعايير، حيث تخضع المصارف الإسلامية لرقابة مزدوجة من البنك المركزي وهيئات الرقابة الشرعية، في حين تكتفي المصارف التقليدية برقابة السلطات النقدية. وينتج عن هذا التعدد تداخل في الصلاحيات واختلاف في متطلبات الإفصاح والشفافية.

ثالثا: غياب المرجعية الدولية الموحدة للحوكمة الإسلامية يمثل تحدي كبير. فرغم جهود مؤسسات مثل هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (**AAOIFI**) ومجلس الخدمات المالية الإسلامية (**IFSB**)، إلا أن تطبيق معاييرهما يظل متفاوتاً بين الدول، تبعاً للتشريعات المحلية ومدى تقبل السلطات النقدية للمرجعية الشرعية. (حسيبة وشطيبي محمود، 2019، صفحة 20)

رابعا: الاختلاف في طبيعة المخاطر والالتزامات يفرض معايير حوكمة متباينة. فالمصارف الإسلامية تواجه مخاطر شرعية وأخلاقية إلى جانب المخاطر المالية التقليدية، وتتطلب آليات رقابة داخلية إضافية مثل لجان الفتوى والتدقيق الشرعي، ما يجعل توحيد النظم الرقابية بين النظامين أمر معقد من الناحية التقنية والتنظيمية. (بوعبيد، 2020، صفحة 194)

لتجاوز هذه الصعوبات، يتطلب الامر تطوير نموذج حوكمة تكاملي يراعي خصوصية كل نظام ويستند إلى حد أدنى من المبادئ المشتركة كالمساءلة والشفافية والإفصاح. كما يوصى بتعزيز التنسيق بين الجهات الرقابية المركزية وهيئات الرقابة الشرعية، وإدماج البعد الشرعي ضمن الإطار العام للحوكمة المصرفية بما يضمن التوافق بين الاستقرار المالي والمشروعية الأخلاقية.

3.4. ملامح النموذج التكاملي للحوكمة المصرفية في ظل النظام المصرفي المزدوج

ينطلق النموذج التكاملي للحوكمة المصرفية في بيئة النظام المزدوج من فرضية مفادها أن التعايش بين المصارف التقليدية والإسلامية لا يمكن أن يقوم على تطبيق نموذج حوكمة موحد بشكل كامل، ولا على الفصل التام بين النظامين، بل على بناء إطار حوكمة مرن يقوم على حد أدنى مشترك من المبادئ، مع مراعاة الخصوصيات التنظيمية والشرعية لكل نمط مصرفي.

ويقوم هذا النموذج، أولا على توحيد القواعد الأساسية للحوكمة المصرفية على مستوى القطاع، لاسيما ما يتصل بمسؤوليات مجلس الإدارة، وآليات الرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر، والإفصاح، والمساءلة.

وفي المقابل يقر النموذج التكاملي بخصوصية المصارف الإسلامية، من خلال إدماج الحوكمة الشرعية ضمن الإطار المؤسسي العام، لا بوصفها نظاما موازيا منفصلا، بل كآلية حوكمة متخصصة داخل البنية المصرفية. ويتجسد ذلك في وجود هيئة رقابة شرعية مستقلة وظيفيا، واضحة الصلاحيات، ترتبط بمجلس الإدارة، وتدمج قراراتها ضمن منظومة اتخاذ القرار المؤسسي.

كما يفترض النموذج التكاملي تنسيقا مؤسسي بين الجهة الرقابية المصرفية وهيئات الرقابة الشرعية، عبر تحديد دقيق للاختصاصات، ووضع آليات للتشاور وتبادل المعلومات، بما يمنع تداخل الصلاحيات أو تعارض القرارات. ويعد هذا التنسيق شرطا أساسيا لضمان التوازن بين المتطلبات الاحترازية مع متطلبات الامتثال الشرعي.

ويكتمل هذا النموذج من خلال اعتماد نظام إفصاح مزدوج ومنسق، يجمع بين الإفصاح المالي والحوكمي الموحد، والإفصاح الشرعي الخاص بالمصارف الإسلامية، بما يضمن شفافية الأداء، وقابلية المقارنة، وحماية حقوق أصحاب المصالح.

ساهم النموذج التكاملي للحوكمة المصرفية في الحد من المخاطر على عدة مستويات. فعلى المستوى الرقابي، يساهم وضوح الأدوار وتنسيق الاختصاصات بين الجهات الإشرافية إلى تقليص مخاطر الازدواج الرقابي، التي قد تنشأ عن تضارب التعليمات أو غموض المسؤوليات، مما يعزز استقرار القرارات التنظيمية.

وعلى المستوى المؤسسي، يساهم توحيد الحد الأدنى لمعايير الحوكمة في تحسين جودة الرقابة الداخلية داخل المصارف، ويحد من مخاطر الوكالة وسوء الإدارة، من خلال إخضاع جميع المؤسسات المصرفية لمتطلبات متقاربة فيما يتعلق بالشفافية والمساءلة وإدارة المخاطر، بغض النظر عن طبيعة نشاطها.

وعلى مستوى المصارف الإسلامية، فإن إدماج الحوكمة الشرعية ضمن الإطار العام للحوكمة في الحد من مخاطر عدم الامتثال الشرعي، التي تعد من أبرز المخاطر غير المالية، لما لها من تأثير مباشر على السمعة وثقة المتعاملين. كما يحد وجود نظام واضح للرقابة والتدقيق الشرعي من احتمال إعتماد منتجات أو ممارسات غير موافقة للشريعة الإسلامية، ويقلل من مخاطر فقدان الثقة أو سحب الودائع.

وعلى المستوى النظامي، يسهم النموذج التكاملي في تقليص الفجوات التنظيمية بين النظامين التقليدي والإسلامي، ويحد من ظاهرة التحكيم التنظيمي، التي قد تدفع بعض المؤسسات إلى استغلال الاختلافات الرقابية لتحقيق مكاسب قصيرة الأجل على حساب الاستقرار المالي. كما يعزز هذا النموذج قدرة النظام المصرفي المزدوج على امتصاص الصدمات، من خلال مواءمة القواعد الاحترازية مع الخصوصيات الشرعية.

5. خاتمة

تناولت هذا الدارسة مسألة الحوكمة المصرفية في إطار النظام المصرفي المزدوج الذي تتعايش فيه البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية ضمن بيئة تنظيمية واحدة رغم اختلاف المرجعيات القانونية والشرعية التي تحكم نشاط كل منهما. يبيّن التحليل أن فعالية الحوكمة في النظام المصرفي المزدوج تتأثر بثلاثة عوامل رئيسية: تعدد الأطر الرقابية، اختلاف المرجعيات الحاكمة لكل نوع من المصارف، وتباين المخاطر المرتبطة بالنشاط التقليدي والإسلامي. التي تتعرض لها المصارف الإسلامية مقارنة بالمصارف التقليدية.

بينت الدراسة أن الاعتماد الحرفي على معايير الحوكمة الدولية المصممة أساسا للبنوك التقليدية لا يستجيب بالكامل لمتطلبات البنوك الإسلامية، خاصة فيما يتعلق بالامتثال الشرعي ودور هيئة الرقابة الشرعية.

خلصت الدراسة إلى أن معالجة هذه الإشكالات تقتضي تبني نموذج حوكمة تكاملي يقوم على توحيد المبادئ الأساسية للحوكمة المصرفية، مع إدماج البعد الشرعي ضمن الإطار المؤسسي العام. يتيح هذا التوجه تحقيق توازن بين متطلبات الاستقرار المالي والالتزام الشرعي، ويعزز كفاءة الأداء المصرفي، ويحد من المخاطر التنظيمية في بيئة مصرفية مزدوجة.

المقترحات:

- تعمل السلطات النقدية على صياغة إطار وطني للحوكمة المصرفية يحدد المبادئ الأساسية المشتركة بين جميع المصارف، مع مراعاة الخصوصيات التشغيلية والشرعية للبنوك الإسلامية.
- يحدد نطاق صلاحيات كل من البنك المركزي وهيئات الرقابة الشرعية بشكل دقيق، مع اعتماد آليات تنسيق منتظمة لتفادي تداخل القرارات الرقابية.
- تدمج الحوكمة الشرعية في البنوك الإسلامية ضمن هيكل الحوكمة المؤسسية، بحيث ترتبط هيئة الرقابة الشرعية بمجلس الإدارة وتكون جزءًا من منظومة اتخاذ القرار.
- توحد متطلبات الإفصاح والشفافية على مستوى القطاع المصرفي، مع اعتماد إفصاح شرعي مستقل يوضح مدى التزام البنوك الإسلامية بأحكام الشريعة.
- دعم تكوين أعضاء مجالس الإدارة والإدارات العليا في مجالات الحوكمة المصرفية المزدوجة، وإدارة المخاطر، والامتثال الشرعي.
- تشجع الدراسات التطبيقية التي تقارن تجارب الدول التي تعتمد النظام المصرفي المزدوج بهدف تطوير نماذج تنظيمية قابلة للتكييف مع السياقات الوطنية.

5. قائمة المراجع:

1.5. باللغة العربية:

1) أحمد بلاحة، ع &, قبايلي، ح. (2025) أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات–دراسة تحليلية لعينة من المؤسسات الجزائرية. مجلة دفاتر بوادكس. 14(01).

2) القماطي، أ .(2023) .الصعوبات التنظيمية التي تعيق تطبيق النظام المصرفي المزدوج في ليبيا جانب الموارد البشرية والقانونية .مجلة العلوم الانسانية والطبيعية، 290.

3) المغربي، ع .(1996) .المسؤولية الاجتماعية للبنوك الإسلامية .معهد العلمي للفكر الاسلامي: دراسات في الاقتصاد الاسلامي.

4) النعيمي، ي .(2025) .مدى التزام المصارف التجارية بتطبيق مبادئ الحوكمة في الحد من مخاطر الائتمان والسيولة: من وجهة نظر مراجعين الحسابات بديوان المحاسبة الليبي، المجلة الافرواسيوية للبحث العلمي.(01)03.

5) عبد المنعم محمد الطيب حمد النيل. (2024). الدور المتوقع لبنك السودان المركزي في إدارة النظام المصرفي المزدوج. مجلة الدراسات الثقافية واللغوية والفنية تصدر عن المركز العربي الديمقراطي (31).

6) بن شهيدة فضيلة& محمد رمضاني. (2017). العلاقة التبادلية بين حفظ حقوق المساهمين تفعيل حوكمة الشركات الجزائرية–دراسة ميدانية لعينة من الشركات الجزائرية 2014-2016-. مجلة دفاتر بوادكس، (7).

7) بن عبد الرحمان، ا.، & شرفة، ح .(2020) .الرقابة على المصارف الإسلامية في ظل بيئة مصرفية تقليدية:" إشكالية العلاقة مع البنك المركزي ."المجلة الجزائرية للأبحاث الاقتصادية والمالية 03(02) , 163.

8) تدلاوتي يامنة& محمد العيد. (2015). دور الحوكمة في الحد من الفساد المالي في ظل النظام المحاسبي المالي. مجلة دفاتر بوادكس. (4).

9) حاكم محسن الربيعي، وعبد الحسين راضي. (2011). حوكمة البنوك وأثرها في الاداء والمخاطر. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

10) حسام الدين غضبان. (2015). محاضرات في نظرية الحوكمة، دار الحامد، عمان-الأردن. عمان-الأردن: دار الحامد.

11) حسيبة، س، & شطيبي محمود، م .(2019) .متطلبات الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية الجزائرية- بين التجارب الميدانية ومعايير مجلس الخدمات المالية الإسلامية .الملتقى الدولي الرابع للصناعة المالية الإسلامية حول:" تحديات الصناعة المالية الإسلامية في الجزائر بين طموحات السياسة المالية والممارسات البنكية .القليعة. ص6-5 .

12) خديجة سعيدي. (2015). الحوكمة في البنوك وفق مقررات بازل 1و2و3 ودورها في ادارة المخاطر -دراسة حالة الجزائر-. مجلة (المدبّر)، 02(02)، ص 105-106.

13) عبد الله صديقي، وخولة فريز نوباني. (2016). حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية (الإصدار شركة ارفاق للاستشارات المالية الإسلامية والتدريب). السعودية.

14) عبيد، ع .(2024) .آليات رقابة البنوك المركزية على المصارف الإسلامية في ظل القوانين المنظمة . مجلـة كلية الشريعة والقانون(02)05 .

15) فيوليت، ص.، معتوق، س.، & نيفين، م .(2017) .الحوكمة في الجهاز المصرفي .المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية.

16) كوديد سفيان، درويش عمار. (2022). النوافذ الإسلامية بالبنوك التقليدية كمرحلة انتقالية للصيرفة الإسلامية دراسة استطلاعية بنك الفلاحة والتنمية الريفية-كالة وهران. مجلة دفاتر بوادكس.11(01).

17) مطمري، ك .(2018-2019) .تقييم العلاقة بين البنك المركزي والبنوك الإسلامية في ظل هيمنة البنوك التقليدية على ساحة المصارف-دراسة حالة بنك البركة الجزائري .تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

2.5. باللغة الأجنبية:

18) Stackhouse, J. (2017, September). Why American's Dual Banking System Matters The economy blog, ,. Récupéré sur https://www.stlouisfed.org/on-the-economy/2017/september/americas-dual-banking-system-matters.

19) med. (2023). finance. accounting, 12.

20) Orhan, Z. (2018). Mit Ghamr Savings Bank: A Role Model or an Irreplicable Utopi? journal of humanity and society, 08(02). doi:dx.doi.org/10.12658/M0263