مجلة الشهاب • المجلد: 12، العدد: 03 (2026م) • ص ص 435 – 456
(ISSN: 2477-9954, EISSN: 2602-5485)
https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/391

دور آليات الحوكمة المؤسسية في تفعيل إدارة المخاطر في شركات التأمين التكافلي: مقاربة تحليلية بين الضوابط الشرعية والمعايير الدولية

The Role of Corporate Governance Mechanisms in Activating Risk Management in Takaful Companies: An Analytical Approach Between Shari'ah Rules and International Standards

صدام ركابي *
مخبر السياسات العامة والخدمة العمومية
جامعة الوادي (الجزائر)
rekabi-saddam@univ-eloued.dz

تاريخ الاستلام: 2026-06-16	تاريخ القبول: 2026-09-21	تاريخ النشر: 2026-11-15

****

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور آليات الحوكمة المؤسسية في تفعيل وضبط منظومة إدارة المخاطر بشركات التأمين التكافلي، في ظل ازدواجية الالتزام بالامتثال الشرعي والمساءلة المالية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المدعوم بالمقارنة الهيكلية التنظيمية، مستندةً إلى معايير هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (AAOIFI) ومبادئ مجلس الخدمات المالية الإسلامية (IFSB) بالتكامل مع الأطر الدولية ذات الصلة. وتوصلت النتائج إلى أن فاعلية الحوكمة — المتجلية في استقلالية هيئة الرقابة الشرعية، وكفاءة مجلس الإدارة، وصرامة الإفصاح والشفافية — تمثل محدداً حاسماً في التخفيف من مخاطر الاكتتاب، والسوق، والمخاطر التشغيلية، واحتواء مخاطر عدم الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية وتبعاتها المالية. كما كشفت النتائج أن الفصل الهيكلي بين صندوق المشتركين وصندوق المساهمين يفرز تحديات نوعية في إدارة السيولة، ومعالجة العجز عبر القرض الحسن، وتوزيع الفائض التأميني. وتسهم الدراسة في سد الفجوة المعرفية بين الحوكمة الإسلامية والأطر الاحترازية لإدارة المخاطر، مقدمةً توصيات لصانعي القرار والجهات التنظيمية لتطوير بيئة تشريعية موحدة تعزز استدامة قطاع التكافل والشمول المالي الإسلامي

الكلمات المفتاحية: حوكمة؛ تأمين تكافلي؛ ادارة المخاطر الشرعية؛ رقابة شرعية.

* المؤلف المراسل.

Abstract:

This study aims to examine the role of corporate governance mechanisms in enhancing and regulating the risk management framework within Takaful (Islamic insurance) companies, addressing the dual obligation of Shari'ah compliance and financial accountability. Employing a descriptive-analytical approach supported by structural organizational comparison, the paper draws upon the standards of the Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions (AAOIFI) alongside the guiding principles of the Islamic Financial Services Board (IFSB) and relevant international frameworks. The findings demonstrate that governance effectiveness—manifested in the independence of the Shari'ah Supervisory Board, the competence of the board of directors, and disclosure stringency—constitutes a decisive determinant in mitigating underwriting, market, operational, and Shari'ah non-compliance risks. Furthermore, the results indicate that the structural separation between participants' and shareholders' funds generates distinct operational complexities concerning liquidity management, deficit handling via Qard Hassan, and surplus distribution. The study bridges the knowledge gap between Islamic governance structures and prudential risk management frameworks, offering strategic recommendations for regulators and policymakers toward developing standardized legislative environments that foster Takaful sustainability and Islamic financial inclusion."

Keywords: Corporate Governance; Takaful Insurance; Shari'ah Risk Management; Shari'ah Supervisory Board

1. مقدمة

يشهد قطاع التأمين التكافلي نموا متصاعدا كأحد أبرز ركائز التمويل الإسلامي، مقدما نموذجا تعاونيا يرتكز على مبادئ التضامن واقتسام المخاطر بعيدا عن الغرر والميسر. ويقوم هذا النموذج على بنية تشغيلية مالية ومحاسبية فريدة تتجسد في الفصل الهيكلي الصارم بين ذمتين ماليتين مستقلتين: صندوق المشتركين (حملة الوثائق) المخصص للاشتراكات التبرعية والتعويضات والفوائض التأمينية، وصندوق المساهمين (الشركة المديرة) الذي تدار من خلاله العمليات التأمينية والاستثمارية بالوكالة أو المضاربة. وتفرز هذه البنية التعاقدية المزدوجة علاقة وكالة معقدة تلقي على عاتق الإدارة التزام مزدوج(Dual Obligation): الامتثال التام لأحكام الشريعة الإسلامية من جهة، والمساءلة المالية تجاه كل من المساهمين والمشتركين من جهة أخرى.

وأمام هذه الخصوصية، تصبح الحوكمة المؤسسية بمثابة صمام الأمان والركيزة التنظيمية المحورية لضبط تضارب المصالح المحتمل، إذ إن غياب آليات حوكمة فاعلة يؤدي مباشرة إلى تفاقم منظومة المخاطر متعددة الأبعاد داخل شركة التكافل، فالى جانب المخاطر المالية والتشغيلية ومخاطر الاكتتاب المعتادة، تواجه هذه المؤسسات نوعا استثنائيا من المخاطر يتمثل في "مخاطر عدم الالتزام بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية" (ah Non-Compliance Risk'Shari). ولا تقتصر تبعات هذه المخاطر على البعد التعبدي والأخروي، بل هي مخاطر مؤسسية ذات آثار مالية وقانونية ملموسة، إذ يترتب على

تحققها بطلان العقود التأمينية، وعزل العوائد غير المتوافقة وتطهيرها، فضلا عن تصاعد مخاطر السمعة، واحتمال سحب الاشتراكات، وتهديد الملاءة المالية، وتفاقم إشكاليات العجز المالي التكافلي المعالج عبر آلية "القرض الحسن".

الإشكالية:

بناءا على ماسبق فإننا نطرح التساؤل التالي: ما هو دور آليات الحوكمة المؤسسية في تفعيل وضبط منظومة إدارة المخاطر بشركات التأمين التكافلي؟

التساؤلات الفرعية:

- ماهي الحوكمة؟ وفيما تتمثل مبادئها؟
- ماذا نقصد بالتأمين التكافلي؟ وماهو الفرق بينه وبين التأمين التقليدي؟
- هل يؤثر استقلالية مجلس الإدارة ولجان التدقيق في الحد من المخاطر المالية والتشغيلية ماهي اليات ادارة المخاطر عن طريق الحوكمة؟
- ماهو دور الرقابة الشرعية والتدقيق الداخلي في التقليل من مخاطر عدم الالتزام بالشريعة؟

الأهمية العلمية: تنعكس الأهمية التطبيقية للدراسة مباشرة على صناعة التأمين التكافلي عبر:

- ترشيد صناع القرار والجهات التنظيمية: تقديم دليل استرشادي للمصارف المركزية وهيئات الرقابة المالية يساعد في صياغة تشريعات وحوكمة موحدة تحد وتقلل من "مخاطر عدم الامتثال الشرعي" ومخاطر السمعة.
- تحسين كفاءة التحوط المالي: وذلك بتزويد الإدارات التنفيذية في شركات التكافل بآليات حوكمة تضمن الفصل العادل في توزيع الفوائض التأمينية وتحمل حالات العجز، مما يعزز الملاءة المالية للشركات.
- بناء الثقة السوقية: تعزيز مستويات الشفافية والإفصاح، وهو ما ينعكس إيجاباً على جذب الاستثمارات الأجنبية، وزيادة الشمول المالي الإسلامي، وحماية حقوق المشتركين في الصناديق التكافلية.

الأهمية الأكاديمية: تبرز الأهمية الأكاديمية لهذه الدراسة كونها إضافة نوعية للمكتبة المحاسبية والتمويلية الإسلامية من خلال:

- تأصيل فكر الحوكمة في الإسلام: عبر ربط الأطر المعاصرة لحوكمة الشركات بالمقاصد الشرعية التأسيسية التي وضعها علماء المذهب (كابن القيم والجوزية)، مما يسهم في بناء نموذج نظري "مؤصل شرعياً ومتطور ماليا."
- توسيع نظرية الوكالة (Agency Theory) ونظرية أصحاب المصلحة: حيث تعيد الدراسة صياغة هذه النظريات لتلائم الخصوصية الهيكلية لشركات التأمين التكافلي التي تشهد "علاقة وكالة

متعددة الأطراف" (مساهمين، مستأمنين، إدارة، هيئة شرعية)، وهو ما لا تغطيه النظريات الرأسمالية التقليدية.

الفجوة البحثية: تمثلت الفجوة لبحثية لهاته الدراسة أساسا في مايلي:

تبرز الفجوة المعرفية والتنظيمية (Knowledge Gap): فرغم اتساع الأدبيات التي تناولت حوكمة الشركات في التأمين التقليدي، فإن هناك ندرة وقصورا تحليليا في إبراز الكيفية التي تسهم بها آليات الحوكمة المزدوجة المحددة — لا سيما استقلالية هيئة الرقابة الشرعية، وكفاءة مجلس الإدارة ولجان التدقيق، وصرامة متطلبات الإفصاح والشفافية — في تفعيل منظومة إدارة المخاطر واحتواء مخاطر عدم الامتثال الشرعي ومخاطر الاكتتاب والمخاطر التشغيلية. ويتأكد هذا القصور في ظل التباين في التطبيق بين متطلبات الإفصاح والضبط الصادرة عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (AAOIFI)، والمبادئ الاحترازية الموجهة لإدارة المخاطر وحوكمة التكافل الصادرة عن مجلس الخدمات المالية الإسلامية (IFSB)، وهو ما يستدعي بناء إطار تحليلي متكامل يبرز دور هذه الآليات في حماية أموال المشتركين والمساهمين وضمان استدامة قطاع التكافل.

أهداف الدراسة:

- بناء إطار نظري متكامل يجمع بين مبادئ الحوكمة الإسلامية والمعايير الدولية لإدارة المخاطر، بما يغطي الفجوة البحثية القائمة حول طبيعة العلاقة التكاملية بين المتغيرين.
- تحليل آليات الحوكمة المعتمدة في مؤسسات التأمين التكافلي وقياس مدى قدرتها على تحقيق التوازن بين متطلبات الامتثال الشرعي ومعايير الكفاءة الاقتصادية، وتحديد مواطن القصور التي تحول دون استقرارها المالي.
- اختبار أثر مستويات الشفافية والمساءلة الناتجة عن تطبيق منظومة الحوكمة، وصولًا إلى تقديم مرجعية علمية قابلة للتطبيق توجه وتساعد الجهات الرقابية وصناع القرار في تطوير هذه المنظومة.
- تقييم دور الحوكمة الرشيدة في تعزيز القدرة التنافسية لمؤسسات التكافل ورفع مستوى إسهامها في الشمول المالي الإسلامي على المستويين الاقليمي والعالمي.

منهجية البحث:

اعتمدنا في هذه الدراسة على ثلاثة مناهج بحثية لتحقيق أهدافها على النحو الآتي:

المنهج الوصفي التحليلي: تم اعتماده في تأصيل الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات والتأمين التكافلي وضبط مصطلحاتهما، كذلك في تشخيص طبيعة العلاقة بين تفعيل آليات الحوكمة المؤسسية من جهة، ورفع كفاءة إدارة المخاطر المالية والشرعية من جهة أخرى، وذلك بالاستناد إلى ما جاء في الدراسات السابقة

المنهج المقارن: تم اعتماده لإجراء مقارنة هيكلية وتشريعية بين التأمين التكافلي والتأمين التجاري التقليدي، تشمل طبيعة العقود وأطرافها وآليات توزيع المخاطر والفائض التأميني. كما امتدت المقارنة الى النماذج التطبيقية المختلفة لإدارة صناديق التكافل، بغية تحديد الأنموذج الأكثر كفاءةً من منظور الحوكمة.

الدراسات السابقة:

مقال بعنوان: أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على الأداء المالي لشركات التأمين التكافلي في السوق السعودي 2010-2017، بدوي الياس، سنة 2018: دراسة كمية اعتمدت نموذج بيانات على عشر شركات تأمين تكافلي مدرجة في سوق الأوراق المالية السعودي. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين مؤشرات الحوكمة المتمثلة في تركيبة مجلس الإدارة واستقلاليته وحجم هيئة الرقابة الشرعية والعائد على حقوق الملكية (ROE)، في حين لم يثبت هذا الأثر على مؤشرات العائد على الأصول (ROA) وهامش الربح (PM) والعائد على السهم (EPS).

مقال بعنوان: أثر خصائص هيئة الرقابة الشرعية على ملاءة شركات التأمين التكافلي الماليزية 2012-2016، هامل دليلة والعايب عبد الرحمن، سنة 2018، مجلة الباحث، المجلد 18 العدد 1، دراسة قياسية اعتمدت اختبارات الثبات والاستقرار على مجموعة من شركات التأمين التكافلي في ماليزيا. وخلصت إلى أن خصائص هيئة الرقابة الشرعية تأثير معنوي في الملاءة المالية، أثبتت أن هذه الهيئة لا تقوم بدور شرعي إشرافي فقط، بل تسهم مباشرة في تعزيز قدرة الشركات على مواجهة المخاطر.

مقال بعنوان: Karbhari, Y., Muye, I., Hassan, A.F.S., & Elnahass, M. (2018) "Governance mechanisms and efficiency: Evidence from an alternative insurance market(Takaful)" Journal of International Financial Markets, Institutions and Money, Vol. 56, pp. 71–92

درست هذه الورقة البحثية العلاقة بين آليات الحوكمة المؤسسية والكفاءة التقنية والحجمية لمشغلي التأمين التكافلي على المستوى العالمي، وكشفت أن شركات التأمين التكافلي تعاني من عدم الكفاءة، مما دل على وجود إهمال تشغيلي واداري واسع وعدم كفاءة تشغيلية. كما تُبيّن أن الشركات ذات هياكل الملكية المركزة تُظهر مستويات أدنى من الاستقرار المالي.

مقال بعنوان: Corporate Governance and Shariah Governance: Assessing from Takaful Operators in Malaysia، Nurul nazlia jamil وآخرون، هدفت هذه الدراسة الى مناقشة قضية الرقابة المؤسسية وأن غياب آليات رقابة فعالة قد يفضي إلى المخاطرة المفرطة، واستدلت بقضية شركة AIG

وقضية وقفاء للتكافل وإعادة التأمين في المملكة العربية السعودية، وخلصت كيف يمكن لآليات الرقابة الفعالة أن تمنع وتوقف المسيرين والمدراء من الإفراط في المغامرة والمخاطرة.

خطة البحث:

قمنا بتقسيم هذه الدراسة الى قسمين، حيث جاء **القسم الأول** معنيا ببناء الإطار المفاهيمي والشرعي للحوكمة والتأمين التكافلي، إذ لا يمكن الحديث عن دور الحوكمة في إدارة المخاطر قبل أن تتضح الصورة كاملة حول ماهية الحوكمة وما تقوم عليه من ضوابط فقهية، وما يعنيه التأمين التكافلي من حيث طبيعته وأسسه الشرعية ونماذجه التعاقدية المعتمدة، وما يحيط به من معايير تنظيمية دولية متخصصة.

وعلى هذا الأساس جاء **القسم الثاني**، الذي خصص إلى تشخيص واقع المخاطر التي تواجهها شركات التأمين التكافلي بمختلف أنواعها، سواء تعلق الأمر بالمخاطر التأمينية أو التشغيلية أو تلك الناجمة عن إشكاليات السيولة أو عن الإخلال بمتطلبات الامتثال الشرعي. ومن ثم انتقل البحث إلى مناقشة الطرق الكفيلة بإدارة هذه المخاطر والتحكم في مساراتها، قبل أن يصل في نهاية المطاف إلى صلب الإشكالية المطروحة، وهي الكشف عن الدور الفعلي الذي تؤديه منظومة الحوكمة -بشقيها الإداري والشرعي - في ترشيد قرارات إدارة المخاطر وتعزيز متانة هذه المؤسسات واستقرارها.

2. الإطار المفاهيمي والشرعي للحوكمة وإدارة المخاطر في شركات التأمين التكافلي

سنقوم في هذا المحور بالتطرق إلى الجوانب المفاهيمية للحوكمة والتأمين التكافلي والأحكام الشرعية التي تبرز مفهومه وأبعاده الشرعية بالإظافة إلى الفرق بينه وبين التأمين التجاري.

1.2. ماهية الحوكمة من المنظور الإسلامي:

مفهوم الحوكمة في الإسلام: يبرز الإمام ابن القيم الجوزية في رؤيته أن المنظومة التشريعية الإسلامية تقوم في جوهرها على تحقيق مبادئ الحكم الرشيد وضمان مصالح الإنسان سواء في البعد الدنيوي أو البعد الأخروي على حد سواء. فالشريعة ليست نظاما جامد، أو مجموعة من القواعد الشكلية فحسب، وإنما إطار حوكمي شامل يهدف إلى إرساء العدالة الاجتماعية، وتعزيز الرحمة الإنسانية، وتحقيق المصلحة العامة، وترسيخ الحكمة في التدبير والإدارة ضمن مختلف مجالات الحياة العامة والخاصة.

ويؤكد ابن القيم أن المرجعية الشرعية الحقيقية لا تتحقق إلا بقدر ما تنسجم الأحكام والسياسات والإجراءات مع هذه المقاصد العليا، فكل ممارسة أو تشريع أو قرار إداري يخرج عن مبادئ العدالة والمصلحة والحكمة، ويتحول إلى أداة للإضرار أو الفساد أو العبث، يُعد انحرافا عن روح الشريعة ومقاصدها الكلية، حتى وإن استند إلى تأويلات ظاهرية أو ذرائع شكلية.

وبناءا على ذلك، جاء طرح ابن القيم مرتكزا نظريا معمقا لمفهوم الحوكمة في الفكر الإسلامي، فهو يقدم إطار معياري يمكن من خلاله تقييم شرعية وفعالية الأنظمة الإدارية والسياسات العامة في ضوء تحقيق المقاصد الشرعية والمصلحة الجماعية. فالعدالة والرحمة والمصلحة والحكمة تمثل في هذا السياق القيم الحاكمة والمعايير التوجيهية الأساسية للحوكمة الرشيدة في التصور الإسلامي، والتي من دونها تنحرف الممارسة الإدارية عن غاياتها لتؤول إلى الفساد المؤسسي، وسوء التدبير، وتضييع حقوق الأفراد والجماعات[1].

2.2. ا مبادئ الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية:

أعطت هيئة المحاسبة والمراجعة مجموعة من المبادئ التي يجب اتباعها والالتزام بها فيما يخص حوكمة المؤسسات المالية الاسلامية وتتمثل فيما يلي[2]:

المبدأ الأول: الهياكل الفاعلة للإلتزام الشرعي: أي انه يجب على المؤسسة المالية الإسلامية إنشاء هيكل فاعل من أجل ضمان الالتزام بمبادئ الشريعة الإسلامية، وأن يتيح ذلك الهيكل تفعيل الأدوار المخولة له بكل من مجلس الإدارة وهيئة الرقابة الشرعية والمراجعون.

المبدأ الثاني: المعاملة العادلة لحاملي الأسهم: المقصود به أن تتيح المؤسسة حقوق التصويت لحاملي الأسهم والفرص الكافية للحوار معها، مع حقهم في اختيار أعضاء مجلس الإدارة وهيئة الرقابة الشرعية، واطلاعهم على كل البيانات المالية.

المبدأ الثالث: المعاملة العادية لمقدمي الأموال والأطراف ذوي العلاقة المهمة الأخرى: عدم التحيز أو التفريق بين مقدمي الأموال وألاطراف ذات العلاقة المهمة الأخرى، وذلك فيما يتعلق بالإستثمار وتقديم كل المعلومات اللازمة المالية وغير المالية التي تتيح اتخاذ القرارات السليمة.

المبدأ الرابع: الشروط الملائمة والسليمة للمجلس والإدارة: يجب على المؤسسة المالية الاسلامية وضع مجموعة من المعايير التي تحدد تعين أعضاء مجلس الإدارة والهيئة الرقابية والإدارة وأن يتسم ذلك بالشفافية.

المبدأ الخامس: الإشراف الفاعل: والمقصود به أن يقوم مجلس الإدارة بدور فعال في القيادة والتوجيه بالإظافة الى الرقابة على تنفيذ السياسات، كما ينبغي عليه تكريس ثقافة الالتزام الشرعي ووضع الضوابط المناسبة لها

المبدأ السادس: لجنة المراجعة والحوكمة: وهنا ينبغى أن يكون للمؤسسة لجنة مراجعة وحوكمة يتم تحديد دورها ومهامها ومسؤولياتها بموجب مهام مرجعية وتشمل إجراءات تقديم التقارير المالية،

(1) ابن القيم الجوزية، محمد بن أبي بكر، اعلام الموقعين عن رب العالمين، الجزء الثالث، ص3.

(2) هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، بيان مبادئ الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، معيار الحوكمة للمؤسسات المالية الإسلامية رقم 6، ص 1124-1130.

الضوابط الرقابية الداخلية والاشراف على المراجعة الداخلية والخارجية وكذلك الالتزام الشرعي والأمور الأخرى.

المبدأ السابع: إدارة المخاطر: يتحتم على مجلة الإدارة المشاركة بفعالية في تحديد مستويات المخاطرة التي تستطيع المؤسسة تحملها، والتأكد من وجود السياسات والنظم اللازمة للتعرف على المخاطر وقياسها، وإعداد التقارير بشأنها والحد منها.

المبدأ الثامن: تجنب تعارض المصالح: وهنا يجب وضع الهياكل الملائمة للحوكة التي تضمن اجتناب تعارض المصالح بين أعضاء مجلس الإدارة وهيئة الرقابة الشرعية والادارة والموظفين.

المبدأ التاسع: مراقبة سياسات التعويض: أي انشاء هياكل ملائمة للحوكمة في الجوانب الخاصة بسياسات تعويض مجلس الإدارة والهيئة الرقابية والشرعية وكذلك الادارة وان تتسم هذه السياسات بالاستقلالية.

المبدأ العاشر: الإفصاح العام: وهو ان تتبنى المؤسسة معايير رفيعة لإعداد التقارير اللازمة التي تلبي حاجات المعلومات لدى المالكين وأصحاب حسابات الإستثمار والأطراف الأخر.

المبدأ الحادي عشر: قواعد السلوك وأخلاقيات العمل: وهي ان تعمل المؤسسة على اتخاذا اجراءات وممارسات موائمة للشريعة الاسلامية، لتكريس الالتزام بالقواعد الأخلاقية السليمة.

المبدأ الثاني عشر: الالتزام بمبادئ الحوكمة ومعاييرها: ينبغى أن يكون للمؤسسة آلية فعالة لضمان ومراقبة الإلتزام بمعايير الحوكمة.

3.2. أهداف الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية:

تسعى الحوكمة الى تحقيق أو الوصول الى مجموعة من الأهداف التي أعطتها الأهمية البالغة لتطبقيها في المؤسسات المالية الإسلامية وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي[1]:

تحقيق الشفافية والنزاهة:

تعد الشفافية عنصرا أساسيا في ترسيخ الحوكمة الرشيدة، إذ تساهم في تكوين ثقافة مؤسسية تقوم على الوضوح، والموضوعية، والنزاهة ضمن إطار يقوده الاحترام والمسؤولية. وتمثل الشفافية نمط إداريا يدعم ويرسخ قيم الإفصاح والمساءلة، ويضمن وضوح الإجراءات والسياسات أمام جميع المعنيين، مما يعزز الثقة بين الأفراد والمؤسسة. كما ينعكس هذا السلوك على الأداء الوظيفي والإداري.

حماية أموال المساهمين والمستثمرين:

يضمن الالتزام بالشفافية توفير معلومات دقيقة وصحيحة حول الوضع المالي وأنشطة الشركة، مما يمكّن المساهمين من اتخاذ قرارات استثمارية رشيدة قائمة على بيانات موثوقة. كما يعزز ذلك من ثقة المتعاملين بالشركات والأسواق المالية بوجه عام.

(1) عبد المجيد الصلاحين، الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، ص ص 625-626.

منع تعارض المصالح وحماية الأطراف المعنية:

يعمل تحديد صلاحيات ومسؤوليات أعضاء مجلس الإدارة على الحد من استغلال النفوذ ومنع اتخاذ قرارات قد تُلحق الضرر بالمساهمين أو الدائنين أو العملاء. كما يضمن ذلك حماية مصالح جميع الأطراف المرتبطة بالشركة بطريقة عادلة ومتوازنة.

تعزيز المركز المالي للشركات:

حيث يمكن للمؤسسات التي تطبق معايير الحوكمة من تحقيق معدلات أداء مالي أعلى بفضل انضباطها التنظيمي وإدارتها الرشيدة للموارد، وهو مايؤدي إلى تحسين ملاءتها المالية وزيادة قدرتها على التوسع في أنشطتها. كما يسهم ذلك في جذب الاستثمارات الجديدة وتعزيز الاستقرار في بيئة الأعمال.

4.2. ماهية التأمين التكافلي:

مفهوم التأمين التكافلي: التأمين التعاوني (التكافلي) هو نظام تأمين فريد يقوم على مبدأ التعاون والتكافل الاجتماعي بين مجموعة من الأفراد أو المؤسسات الذين يشتركون في مواجهة مخاطر محتملة متشابهة. ففي هذا التأمين، يتعهد المشتركون طوعاً بتعويض بعضهم البعض على أساس المعاملة بالمثل عن أي أضرار أو خسائر قد تلحق بأحد منهم نتيجة تحقق تلك المخاطر المحتملة.

ويتحمل جميع المساهمين في هذا التأمين بشكل تضامني عبء الخسائر والأضرار التي قد تصيب أي عضو منهم (المؤمَّن له المتضرر)، وذلك من خلال المساهمة المالية المشتركة التي تُجمع من الجميع لتكوين رصيد احتياطي يُستخدم عند الحاجة.

ولتسهيل أو تبسيط مفهوم التأمين التكافلي أكثر، يمكن النظر إليه باعتباره صندوق ادخار جماعي، حيث تقوم مجموعة من الأفراد الذين تربطهم المصالح المشتركة بتجميع مبالغ مالية محددة بشكل دوري في صندوق مشترك. والغرض من هذا التجميع هو توفير وسيلة للتعاون والتضامن المالي، بحيث يستطيع الأعضاء مساندة بعضهم البعض عند وقوع حادث غير متوقع أو أي ضرر مادي لأي منهم.

فهذا النظام يمثل وعاءً مالياً احتياطياً مخصصاً لمواجهة الأوقات الصعبة والظروف الطارئة، ويعمل كشبكة أمان اجتماعي للمشتركين فيه[1].

الفرق بين أنظمة التأمين الموجودة: في الجدول التالي سنقوم بتوضيح الفرق فيما بين التأمين التقليدي أو كما يسمى التجاري والتأمين التعاوني (التكافلي):

(1) عبد الكريم أحمد قندوز، التأمين التكافلي، سلسلة كتيبات تعريفية العدد 52،، ص 13.

البيان	التأمين التكافلي	التأمين التجاري
العلاقة التعاقدية	وكالة/مضاربة/وقف: تُعد الشركة وكيلاً بأجر معلوم في إدارة النشاط التأميني، أو مضارباً في استثمار أموال الصندوق التكافلي الشروط	معاوضة مالية (عقد بيع الأمان): الشركة طرف أصيل يشتري الخطر من المؤمن له مقابل القسط بهدف تعظيم ربح المساهمين.
أطراف العقد	طرفان متحدان ومتعاونان يجتمع فيهما الصيغتان والمصلحة المشتركة	طرفان مستقلان متفاوضان مختلفان في المصلحة
الهدف	تحقيق التعاون بين المستأمنين لمواجهة المخاطر وتوزيعها	تحقيق أقصى ربح ممكن لشركة التأمين
المستأمن	حريص دائما على عدم الوقوع في الحوادث لأن ذلك يعود عليه من حيث توزيع الفائض وتوزيعه عليه وعلى غيره من المستأمنين	لا يهمه وقوع الحوادث من عدمها، حيث يدفع القسط ولن يرجع اليه شيء، سواء صدر منه حادث ام لم يصدر.
طبيعة المخاطر	مخاطر مركبة: وتشمل مخاطر الاكتتاب ومخاطر السوق، التشغيل بالإظافة إلى مخاطر عدم الالتزام بمبادئ الشريعة.	وتشمل المخاطر المالية والفنية التقليدية، حيث تنحصر في مخاطر الاكتتاب، الملاءة المالية، السوق، الإئتمان والمخاطر التشغيلية.
محفظة التأمين	تكون المحفظة مستقلة عن أموال شركة التأمين وليست مملوكة، فهي ملك	هنا ليست مستقلة عن أموال الشركة وجميع ما يدفعه المستأمنون من

	لحساب التأمين أو هيئة المشتركين وتعود عوائد استثمارها لحساب التأمين بعد إستقطاع حصة الشركة كمضارب أو وكيل بأجر	أقساط التأمين تكون مملوكة للشركة
شركة التأمين	وكيلة عن حملة الوثائق	طرف أصيل في التعاقد عقد التأمين لنفسها وبإسمها ولصالحا
الحسابات	تملك حسابين منفصلين: الأول: حسب التأمين (هيئة المشتركين) الثاني: أموال المساهمين في حالة سوء التصرف أو الإهمال فإن الشركة ليست مسؤولة تعاقديا عن أي عجز أو خسارة ناتجة عن صندوق المشتركين	تملك حسابا واحدا ومن ثم الربح لها والخسارة عليها.
الاستثمار وادارة عمليات التأمين	الاموال وفقا لعقد المضاربة أو الوكالة بأجر كما أنها وكيلة بأجر في إدارة عمليات التأمين	بإعتبار الأموال مملوكة لها ولا تلتزم بالمشروعية الإسلامية
الربح (الفائض التأميني)	أرباح الأقساط ليست مملوكة للشركة، إنما هي مملوكة لمحفظة التأمين والمملوكة للمستفيدين، بحكم أن الأقساط ملك لحساب التأمين أو هيئة المشتركين حيث يوزع الفائض	الربح ملك لشركة التأمين وحدها بحكم كون الأقساط مملوكة لها، ولا حق للمستأمنين في هذه الأرباح وأن تعويض الضرر يحصلون عليه بموجب عقد التأمين ولا من حيث أنهم

	أو الربح كله أو جزء منه على المستأمنين	مساهمون في الإستثمار
الرقابة الشرعية	من متطلبات عملها	لا وجود لها
المرجعية المعيارية والتنظيمية	تخضع لمعايير AAOIFI (المحاسبة والضبط الشرعي) ومبادئ IFSB الاحترازية والخاصة بالتكافل، بالاظافة الى القوانين التأمينية المحلية	تخضع للمعايير الدولية للتقارير المالية (IFRS 17)، والمبادئ الصادرة عن الجمعية الدولية لمراقبي التأمين (IAIS)

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على:

- أشرف محمد دوابة، رؤية استراتيجية لمواجه تحديات التأمين التكافلي الإسلامي، جامعة إسطنبول، تركيا، 2016، ص ص 115-116.
- Eds.). (2009).)Archer, S., Karim, R. A. A., & Nienhaus, V.
- International Association of Insurance Supervisors. (2019).
- . 33–50. https://doi.org/10.4197/Islec.33-2.3.(2020)Ghoniyah, N., & Sri Hartono, S.
- Islamic Financial Services Board. (2005).

3. الحوكمة المالية وادارة المخاطر التشغيلية والاقتصادية في شركات التأمين التكافلي

1.3. المخاطر في شركات التأمين التكافلي:

تعد إدارة المخاطر من الركائز الأساسية التي تقوم عليها شركات التأمين التكافلي، حيث تمثل جوهر العمل التأميني القائم على مبدأ التعاون والتكافل بين المشتركين. وعلى خلاف التأمين التقليدي الذي يقوم على نقل المخاطر مقابل أقساط محددة، يرتكز التأمين التكافلي على فكرة التبرع المشروط وتوزيع المخاطر بين أعضاء الصندوق التكافلي، مما يستلزم نهجاً متميزاً في إدارة المخاطر يتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية.

1.3.1. أنواع المخاطر المحتملة لشركات التأمين التكافلي:

تواجه شركات التأمين التكافلي مجموعة من المخاطر التي يمكن تصنيفها إلى عدة فئات رئيسية: المخاطر التأمينية المتعلقة بدقة التسعير، المخاطر الاستثمارية الناجمة عن إدارة أموال حملة الوثائق والحساب الخاص للمساهمين وفق الضوابط الشرعية، مخاطر السيولة المرتبطة بالقدرة على الوفاء بالالتزامات المالية، ومخاطر عدم الامتثال الشرعي التي تُعتبر خاصية فريدة لهذا القطاع وقد تؤدي إلى فقدان الثقة والمصداقية.

المخاطر الإستثمارية: مخاطر الاستثمار هي تلك المخاطر الناشئة عن التباين بين العوائد الفعلية والعوائد المتوقعة للأصل الاستثماري. ويتمثل جوهر هذه المخاطر في حالة عدم التأكد (Uncertainty) التي يواجهها المستثمر، حيث يكون على يقين تام من قيمة رأس المال المستثمر في اللحظة الراهنة، بيد أنه يفتقر إلى اليقين بشأن القيمة المستقبلية للتدفقات النقدية المتحققة من هذا الاستثمار. وينطوي ذلك على احتمالية انحراف العوائد المحققة (Realized Returns) عن العوائد المتوقعة (Expected Returns)، وبصفة خاصة احتمال تحقق عوائد فعلية دون المستوى المتوقع، مما يعرض المستثمر لمخاطر نقص العائد أو خسارة جزئية في القيمة الحقيقية لرأس المال المستثمر[1].

مخاطر التشغيل: تعرف هذه المخاطر بأنها تلك المرتبطة بالعوامل الداخلية لنظام العمل أو الناتجة عن أحداث خارجية غير متوقعة، والتي قد تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على أداء الشركة واستقرارها المالي. وفي سياق شركات التأمين التكافلي، تشمل هذه المخاطر بوجه خاص الجوانب المتعلقة بعدم الالتزام الكامل بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية، مما قد يؤدي إلى فقدان الثقة الشرعية في منتجات الشركة وخدماتها. كما تمتد لتشمل مخاطر العجز في الوفاء بالالتزامات الائتمانية أو الأمانات الملقاة على عاتق القائمين على إدارة صندوق التكافل، مثل المشرفين أو مشعل التكافل، نتيجة ضعف في أنظمة الرقابة الداخلية أو قصور في إدارة المخاطر التشغيلية. هذه النوعية من المخاطر تتطلب نظام حوكمة فعّال وإطارا رقابيا يضمن الالتزام الشرعي والمهني في جميع مراحل النشاط التكافلي وهي تلك المخاطر المرتبطة بالنظم الداخلية أو الأحداث الخارجية، بالنسبة لشركات التكافل يشمل تلك المخاطر الناتجة عن عدم الالتزام بالشريعة العجز في الالتزامات الإستئمانية لمشعل التكافل[2].

مخاطر الإكتتاب: وتعرف مخاطر الاكتتاب في شركات التأمين التكافلي بأنها المخاطر الناتجة عن عدم كفاية الاشتراكات المحصَلة من حملة الوثائق لتغطية المطالبات الفعلية والمصروفات الإدارية المرتبطة بها، فضلا عن عدم دقة تقدير الاحتياطيات الفنية اللازمة للوفاء بالالتزامات المستقبلية. وتنشأ هذه المخاطر من عدم اليقين المتعلق بتكرار وشدة الخسائر، وأخطاء التسعير، وسوء اختيار المخاطر المقبولة في محفظة التأمين، وتتميز مخاطر الاكتتاب في التكافل بخصوصية هيكلية تتمثل في الفصل بين حسابات المشتركين وحسابات المساهمين، مما يستوجب إدارة دقيقة لضمان عدالة توزيع الفوائض وتحمل العجز وفقا لأحكام الشريعة الإسلامي[3].

(1) بوجلاب صالح، طلحة توفيق، إدارة المخاطر الاستثمارية في شركات التأمين على ضوء نظام الملاءة،، ص 7.

(2) عبد الكريم جداه، لزول محمد، التحديات الإستراتيجية لإدارة مخاطر شركات التأمين التكافلي في الجزائر، ص 466.

(3) Islamic Financial Services Board (IFSB). (2019). IFSB-18: Guiding Principles on Retakāful (Islamic Reinsurance) (p. 7).. Retrieved from https://www.ifsb.org.

مخاطر السوق: هي المخاطر الناشئة عن التغيرات المعاكسة في أسعار الأصول المالية المستثمرة، سواء كانت أسهما أو صكوكا أو سلعا، مما يؤدي إلى انخفاض القيمة السوقية لمحفظة الاستثمارات وتآكل رأس المال. وفي شركات التأمين التكافلي، تمتد آثار هذه المخاطر لتشمل أموال المشتركين المدارة على أساس المضاربة أو الوكالة بالاستثمار، حيث تؤثر التقلبات السوقية بشكل مباشر على الفوائض التكافلية وقدرة الصندوق على الوفاء بالمطالبات المستقبلية[1].

مخاطر السيولة: تمثل مخاطر السيولة احتمالية عجز شركة التكافل عن توفير النقد اللازم لتسوية المطالبات والالتزامات الأخرى في مواعيدها المحددة، نتيجة لاختلال التوازن بين الأصول السائلة المتاحة والالتزامات المستحقة، أو بسبب صعوبة تحويل الاستثمارات طويلة الأجل إلى نقد سائل. وتتفاقم هذه المخاطر في التأمين التكافلي عند حدوث مطالبات غير متوقعة أو كارثية تفوق السيولة المتاحة في صندوق التكافل، مما قد يستدعي الحاجة إلى قرض حسن من المساهمين أو إعادة التكافل[2].

مخاطر الإئتمان: وتعرف بأنها المخاطر الناتجة عن احتمال تخلف الأطراف المدينة لشركة التكافل عن الوفاء بالتزاماتها المالية، سواء كانت شركات إعادة التكافل أو الوسطاء أو المدينون الآخرون. وتشمل أيضا مخاطر تعثر المصدرين للأدوات المالية الإسلامية كالصكوك التي تستثمر فيها الشركة، مما يؤدي إلى عدم استرداد أصل المبلغ أو العوائد المتوقعة. وفي سياق التأمين التكافلي، تتضاعف أهمية إدارة هذه المخاطر نظرا لتأثيرها المباشر على حقوق المشتركين وقدرة صندوق التكافل على الوفاء بالتزاماته[3].

مخاطر عدم الإمتثال الشرعي: تعرف بأنها تلك المخاطر التي تنتج عن عدم التزام شركة التأمين التكافلي بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية، أو عدم التقيد بقرارات وفتاوى هيئة الرقابة الشرعية في جميع معاملاتها وعقودها وأنشطتها الاستثمارية. وتعد هذه المخاطر من أخطر أنواع المخاطر التي تواجه شركات التكافل، نظرا لما قد يترتب عنها من انعكاسات سلبية على سمعة الشركة وثقة المشتركين والمستثمرين بها، إضافة إلى ما قد ينتج عنها من التزامات شرعية وقانونية، مثل الحاجة إلى تطهير الأرباح الناتجة عن معاملات غير مشروعة شرعا أو التعرض للمساءلة التنظيمية والرقابية.

وتظهر هذه المخاطر غالبا نتيجة ضعف نظام الحوكمة الشرعية داخل الشركة، أو قصور الوعي الشرعي لدى العاملين، أو سوء الفهم لأحكام المعاملات الإسلامية، فضلا عن التهاون في تطبيق الضوابط والقرارات الشرعية في تصميم المنتجات أو إدارة الاستثمارات أو توزيع الفائض. لذلك، يتطلب الحد من هذه المخاطر تفعيل أطر الحوكمة الشرعية وتعزيز الدور الرقابي لهيئة الرقابة الشرعية، بما يضمن

(1) الشمري ناظم محمد نوري. التأمين التكافلي: الأسس النظرية والتطبيقات العملية. ص 89.
(2) سلطان جمال الدين محمد مرسي. المحاسبة في شركات التأمين التكافلي (الإسلامي). ص 224.
(3) الشمري، ناظم محمد نوري، مرجع سبق ذكره، ص 94.

توافق جميع أنشطة الشركة مع مبادئ الشريعة الإسلامية ويحافظ على مصداقيتها واستدامتها في سوق التأمين التكافلي[1].

مخاطر إعادة التأمين التكافلي: يعرف هذا النوع من المخاطر بأنها المخاطر المرتبطة باعتماد شركة التكافل على معيدي التكافل لتخفيف عبء المطالبات الكبيرة أو الكوارث الكبرى، وتشمل مخاطر تعثر معيد التكافل عن الوفاء بالتزاماته، أو عدم توفر طاقة إعادة تكافلية كافية ومتوافقة شرعيا، أو ارتفاع تكلفة إعادة التكافل بشكل يؤثر على ربحية العمليات. وتكتسب هذه المخاطر أهمية بالغة في ظل محدودية سوق إعادة التكافل الإسلامي مقارنة بإعادة التأمين التقليدي، مما قد يضطر بعض الشركات للتعامل مع معيدي تأمين تقليديين بضوابط شرعية معينة[2].

2.3. أهمية الحوكمة في إدارة المخاطر في مؤسسات التأمين التكافلي.الفرعي الثاني:

إدارة المخاطر ودور الحوكمة:

- **إدارة مخاطر الإكتتاب:** تطلب إدارة مخاطر الاكتتاب في شركات التأمين التكافلي تطبيق منهجية متكاملة تبدأ بالتسعير الدقيق للمنتجات التكافلية بما يضمن كفاية الاشتراكات لتغطية المطالبات المتوقعة والمصروفات الإدارية، مع تكوين احتياطيات كافية وفق المعايير المحاسبية والتنظيمية. كما تشمل الآليات الفعالة اختيار المخاطر بعناية من خلال معايير اكتتاب صارمة، وتنويع محفظة التأمين لتقليل تركز المخاطر في قطاع أو منطقة جغرافية واحدة، واستخدام إعادة التكافل لنقل المخاطر الكبيرة والكارثية إلى معيدي التكافل المتخصصين[3].
- **دور الحوكمة:** تلعب الحوكمة الرشيدة دورا محوريا في إدارة مخاطر الاكتتاب من خلال وضع سياسات واضحة لقبول المخاطر وحدود الاكتتاب، وتشكيل لجان متخصصة لمراجعة قرارات الاكتتاب الكبيرة، وضمان استقلالية الوظيفة الإكتوارية عن الإدارات التنفيذية. كما يتوجب على مجلس الإدارة ضمان وجود نظام رقابة داخلية فعال لمتابعة الالتزام بسياسات الاكتتاب المعتمدة، والمراجعة الدورية لأداء محفظة التأمين ونسب الخسائر الفعلية مقارنة بالمتوقعة[4].
- **إدارة مخاطر السوق:** تدار مخاطر السوق في شركات التأمين التكافلي من خلال تنويع المحفظة الاستثمارية عبر فئات أصول متعددة ومتوافقة شرعياً (صكوك، أسهم، عقارات، سلع)، وتوزيعها جغرافياً وقطاعياً لتقليل الارتباط بين عوائدها. كما تشمل الآليات وضع حدود للتعرض لكل فئة أصول ولكل استثمار منفرد، واستخدام أدوات التحوط الشرعية مثل عقود السلم والاستصناع

(1) الزبيدي حمزة محمود، والعبيدي، رافد عبد الهادي، إدارة المخاطر في المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية.، 2018ص 175.

(2) القري محمد علي، إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية. البنك الإسلامي للتنمية - ص 195.

(3) الشمري ناظم محمد نوري، مرجع سبق ذكره، ص112-114.

(4) Islamic Financial Services Board (IFSB). IFSB-18: Guiding Principles on Retakāful (Islamic Reinsurance).pp 15-17.

والمرابحة للتحوط ضد مخاطر أسعار السلع والصرف، مع المراقبة المستمرة لأداء المحفظة وإجراء اختبارات الضغط لقياس تأثير السيناريوهات المعاكسة[1].

- **دور الحوكمة:** إن أهمية الحوكمة في إدارة مخاطر السوق من خلال تشكيل لجنة استثمار متخصصة تابعة لمجلس الإدارة تضع السياسات الاستثمارية وحدود المخاطر المقبولة، وتراجع أداء المحفظة بشكل دوري. كما يجب على المجلس ضمان وجود وظيفة مستقلة لإدارة المخاطر تراقب الالتزام بالحدود المعتمدة وتقدم تقارير دورية عن التعرضات للمخاطر، مع ضرورة التنسيق الوثيق بين لجنة الاستثمار وهيئة الرقابة الشرعية لضمان التوافق الشرعي لجميع الاستثمارات والأدوات المستخدمة[2].
- **إدارة مخاطر السيولة:** تتطلب إدارة مخاطر السيولة في مؤسسات التأمين التكافلي الاحتفاظ بمستوى كاف من الأصول السائلة وشبه السائلة (نقد، ودائع قصيرة الأجل، صكوك قابلة للتداول) لمواجهة التدفقات النقدية الخارجة المتوقعة وغير المتوقعة. وتشمل الآليات إعداد خطط تمويل طوارئ تحدد مصادر السيولة البديلة عند الأزمات، مثل القرض الحسن من المساهمين أو تسييل جزء من الأصول الاستثمارية، وإجراء مطابقة بين آجال الأصول والالتزامات لتقليل فجوات السيولة. كما يتوجب إعداد توقعات منتظمة للتدفقات النقدية وإجراء اختبارات ضغط لسيناريوهات المطالبات الاستثنائية[3].
- **دور الحوكمة:** يتمثل دور الحوكمة في إدارة مخاطر السيولة بمسؤولية مجلس الإدارة عن اعتماد سياسة واضحة لإدارة السيولة تحدد الحد الأدنى المقبول من نسب السيولة وآليات المراقبة المستمرة. كما يجب على لجنة إدارة الأصول والخصوم مراجعة تقارير السيولة بشكل دوري والتأكد من جاهزية خطط الطوارئ، مع ضمان التنسيق بين إدارة الاستثمار وإدارة العمليات لتوفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب عن الاحتياجات النقدية المتوقعة والتدفقات الاستثمارية[4].
- **إدارة مخاطر الائتمان:** تدار مخاطر الائتمان في شركات التأمين التكافلي من خلال تطبيق معايير صارمة لاختيار الأطراف المقابلة، بما في ذلك معيدي التكافل والوسطاء والمدينين، مع التركيز على ملاءتهم المالية وتصنيفاتهم الائتمانية. وتشمل الآليات تنويع التعرضات الائتمانية لتجنب التركز في طرف واحد، والحصول على ضمانات وتأمينات مناسبة عند الحاجة، ومراقبة الأداء الائتماني

(1) الزبيدي حمزة محمود، العبيدي رافد عبد العاخدي، مرجع سبق ذكره، ص ص 157-159.

(2) سلطان جمال الدين محمد مرسي، مرجع سبق ذكره، ص ص 215-217.

(3) مرجع نفسه، ص ص 225-227.

(4) الزبيدي حمزة واخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 170-171.

للأطراف المقابلة بشكل مستمر. كما يتطلب الأمر تقييم الجدارة الائتمانية للأدوات المالية الإسلامية المستثمر فيها، مثل الصكوك، والمراجعة الدورية لمخصصات الديون المشكوك في تحصيلها[1].

- **دور الحوكمة:** يظهر دور الحوكمة في إدارة مخاطر الائتمان من خلال إنشاء لجنة ائتمان مستقلة تراجع وتعتمد التعاملات الائتمانية الكبيرة والسياسات المتعلقة بحدود التعرض للأطراف المقابلة. ويجب على مجلس الإدارة ضمان وجود إطار شامل لتقييم المخاطر الائتمانية يشمل معايير موضوعية للقبول وآليات رصد مبكر للتعثر، مع المراجعة المنتظمة لجودة المحفظة الائتمانية وكفاية المخصصات. كما ينبغي التأكد من فصل المهام بين وظائف منح الائتمان ومراقبته لتعزيز الضوابط الداخلية[2].
- **إدارة مخاطر عدم الإمتثال الشرعي:** تتطلب إدارة مخاطر عدم الامتثال الشرعي إنشاء إطار قوي للحوكمة الشرعية يبدأ بتعيين هيئة رقابة شرعية مؤهلة ومستقلة تضع المعايير الشرعية للمنتجات والعمليات وتراجع الالتزام بها. وتشمل الآليات إعداد دليل شامل للضوابط الشرعية لجميع الأنشطة، وتدريب الموظفين على الأحكام الشرعية ذات العلاقة بعملهم، وإنشاء وظيفة مستقلة للمراجعة الشرعية الداخلية تفحص المعاملات والعمليات بشكل دوري وتقدم تقاريرها لهيئة الرقابة الشرعية. كما يجب إنشاء آلية للتطهير الفوري لأي إيرادات محرمة والإفصاح عنها بشفافية[3].
- **دور الحوكمة:** يعد دور الحوكمة في إدارة مخاطر عدم الامتثال الشرعي محوريا وهاما، حيث يجب على مجلس الإدارة ضمان استقلالية هيئة الرقابة الشرعية وتمكينها من أداء مهامها بفعالية من خلال توفير الموارد والمعلومات اللازمة. كما يتحمل المجلس مسؤولية تنفيذ قرارات وفتاوى الهيئة الشرعية بدقة وسرعة، وإدراج الالتزام الشرعي ضمن أهداف الأداء لجميع المستويات الإدارية. ويجب على لجنة المراجعة التنسيق بين المراجعة الداخلية والمراجعة الشرعية لضمان التغطية الشاملة، مع الإفصاح الكامل في التقارير السنوية عن آليات الحوكمة الشرعية ومدى الالتزام بها[4].

(1) حماد طارق عبد العال. التأمين الإسلامي: دراسة فقهية تأصيلية مقارنة بالتأمين التجاري مع التطبيقات العملية المعاصرة.، ص 245-247.

(2) عبد الباقي، صلاح الدين حسن السيسي، التأمين التكافلي: المفاهيم والتطبيقات.، ص ص 178-180.

(3) الضرير الصديق محمد الأمين، التأمين الإسلامي: دراسة فقهية تأصيلية ونقدية للبدائل المقترحة للتأمين التجاري.، ص ص 312-315.

(4) العمري محمد بن سعيد بن علي، الحوكمة الشرعية في المؤسسات المالية الإسلامية.، ص ص 267-269.

- **إدارة مخاطر إعادة التأمين التكافلي:** يدار هذا النوع من المخاطر من خلال وضع استراتيجية واضحة لإعادة التكافل تحدد نسب الاحتفاظ المثلى لكل فئة من المنتجات، واختيار معيدي تكافل ذوي ملاءة مالية عالية وتصنيفات ائتمانية قوية. وتشمل الآليات تنويع التعامل مع عدة معيدي تكافل لتقليل مخاطر التركز، ووضع حدود قصوى للتعرض لكل معيد، والمراجعة الدورية لأداء معيدي التكافل وقدرتهم على الوفاء بالتزاماتهم. كما يجب التفاوض على شروط إعادة تكافل متوازنة تحقق حماية فعالة بتكلفة معقولة، مع ضمان التوافق الشرعي الكامل لترتيبات إعادة التكافل[1].
- **دور الحوكمة:** إن مسؤولية الحوكمة في إدارة مخاطر إعادة التكافل من خلال اعتماد مجلس الإدارة لاستراتيجية إعادة التكافل وحدود الاحتفاظ، ومراجعتها بشكل دوري لضمان ملاءمتها لحجم ونوعية المخاطر المكتتبة. كما يجب على اللجنة المختصة مراقبة جودة معيدي التكافل المتعامل معهم وتقييم مخاطر التركز، والتأكد من وجود ترتيبات بديلة في حالة تعثر أحد معيدي التكافل الرئيسيين. ويتوجب على هيئة الرقابة الشرعية مراجعة واعتماد جميع عقود وترتيبات إعادة التكافل للتأكد من مطابقتها للأحكام الشرعية قبل التنفيذ[2].

4. الخاتمة

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يتضح أن الحوكمة في مؤسسات التأمين التكافلي ليست مجرد آلية إدارية أو تنظيمية، بل هي منظومة شاملة تهدف إلى تحقيق التوازن بين الكفاءة الاقتصادية والالتزام الشرعي. فالنجاح الحقيقي لشركات التكافل لا يقاس فقط بمؤشرات الربحية، وإنما بقدرتها على تحقيق مقاصد الشريعة الإسلامية في العدالة، والشفافية، وصيانة الحقوق، وتوزيع المنافع على أساس التعاون والتكافل.

لقد أثبتت الدراسة أن الحوكمة الرشيدة تشكل الضمانة الأساسية لاستمرارية مؤسسات التأمين التكافلي وتعزيز مصداقيتها في الأسواق المالية الإسلامية. فبقدر ما تُفعَّل مبادئ الحوكمة الشرعية والمالية، تتحقق الاستدامة، وتُبنى الثقة لدى المشتركين والمستثمرين، ويزداد التنافس الإيجابي داخل الصناعة.

كما أظهرت الدراسة أن التحديات التي تواجه صناعة التكافل تتطلب من الجهات التنظيمية والرقابية في الدول العربية والإسلامية تبني أطر تشريعية موحدة تنسجم مع المعايير الدولية، وتضمن استقلالية الهيئات الشرعية وفاعلية الرقابة الداخلية والخارجية، بما يعزز الشفافية والمساءلة.

(1) حماد طارق عبد العال، مرجع سبق ذكره، ص ص 289-292.

(2) عبد الباقي صلاح الدين حسن السيسي، مرجع سبق ذكره، ص ص 193-195.

النتائج:

من خلال الدراسة التحليلية المقارنة لموضوع حوكمة شركات التأمين التكافلي وإدارة المخاطر الشرعية والمالية، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج الرئيسة، ويمكن تلخيصها كما يلي:

- تكامل الحوكمة الشرعية والمالية يشكل حجر الأساس في نجاح شركات التأمين التكافلي، إذ تُسهم الحوكمة الشرعية في ضبط التوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية، بينما تضمن الحوكمة المالية الكفاءة في الأداء والشفافية.
- ضعف نظم الحوكمة الشرعية في بعض الشركات يؤدي إلى زيادة احتمالية التعرض للمخاطر التشغيلية ومخاطر عدم الامتثال، مما يؤثر سلبًا على الثقة في الصناعة التكافلية ويقلل من قدرتها التنافسية.
- تعدد أنواع المخاطر التي تواجه شركات التأمين التكافلي — سواء كانت استثمارية، اكتتابية، تشغيلية، سوقية، أو شرعية — يتطلب إطارًا شاملاً لإدارة المخاطر مبنيًا على أسس الحوكمة الرشيدة ومعايير دولية مثل IFSB و.AAOIFI
- هيئات الرقابة الشرعية تلعب دورًا جوهريًا في تقليص المخاطر الشرعية وتعزيز الشفافية، غير أن فعاليتها تظل مرتبطة بدرجة استقلالها عن مجلس الإدارة وتوافر الخبرات والكفاءات المتخصصة.
- التمييز بين حسابات المشتركين والمساهمين يمثل عنصرًا جوهريًا لضمان العدالة في توزيع الفوائض وتحمل الخسائر وفق مبادئ التكافل، ويُعد من أبرز ممارسات الحوكمة الفعالة في هذا المجال.

5. قائمة المراجع

- بوجلاب، صالح، وطلحة، توفيق، (05 ماي 2019)، إدارة المخاطر الاستثمارية في شركات التأمين على ضوء نظام الملاءة، الملتقى الوطني: استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات المالية، تيبازة، الجزائر.
- حماد، طارق عبد العال، (2017)، التأمين الإسلامي: دراسة فقهية تأصيلية مقارنة بالتأمين التجاري مع التطبيقات العملية المعاصرة، القاهرة، دار السلام للطباعة والنشر.
- الزبيدي، حمزة محمود، والعبيدي، رافد عبد الهادي، (2018)، إدارة المخاطر في المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- سلطان، جمال الدين محمد مرسي، (2016)، المحاسبة في شركات التأمين التكافلي (الإسلامي)، الإسكندرية، الدار الجامعية.
- الشمري، ناظم محمد نوري، (2017)، التأمين التكافلي: الأسس النظرية والتطبيقات العملية، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.

- الصلاحين، عبد المجيد، (د.ت)، الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، مجلة دراسات، العدد الاقتصادي، المجلد 12، العدد 01، ص ص 625-626.
- الضرير، الصديق محمد الأمين، (2016)، التأمين الإسلامي: دراسة فقهية تأصيلية ونقدية للبدائل المقترحة للتأمين التجاري، جدة، دار المجتمع للنشر والتوزيع.
- عبد الباقي، صلاح الدين حسن السيسي، (2018)، التأمين التكافلي: المفاهيم والتطبيقات، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة.
- عبد الكريم، أحمد قندوز، (2023)، التأمين التكافلي، سلسلة كتيبات تعريفية، العدد 52، أبوظبي، صندوق النقد العربي.
- عبد الكريم، جداه، ولزول، محمد، (2021)، التحديات الاستراتيجية لإدارة مخاطر شركات التأمين التكافلي في الجزائر، مجلة دراسات وأبحاث (المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية)، المجلد 13، العدد 05، ص 466
- العمري، محمد بن سعيد بن علي، (2019)، الحوكمة الشرعية في المؤسسات المالية الإسلامية، الرياض، دار كنوز إشبيليا للنشر والتوزيع.
- القري، محمد علي، (2015)، إدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية، جدة، البنك الإسلامي للتنمية - المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب.
- ابن القيم الجوزية، محمد بن أبي بكر، (1991)، إعلام الموقعين عن رب العالمين، الجزء الثالث، بيروت، دار الكتب العلمية.
- هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (أيوفي)، (د.ت)، بيان مبادئ الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، معيار الحوكمة للمؤسسات المالية الإسلامية، رقم 6، ص ص 1124-1130.

6. Bibliography List

- Abdel-Baqi, S. H. S. (2018). Al-ta'min al-takafuli: Al-mafahim wa-al-tatbiqat [Takaful insurance: Concepts and applications]. Mu'assasat Shabab al-Jami'ah.
- Abdel-Kareem, A. Q. (2023). Al-ta'min al-takafuli [Takaful insurance] (Introductory Booklet Series No. 52). Arab Monetary Fund.
- Abdel-Kareem, J., & Lezzoul, M. (2021). Al-tahaddiyat al-istiratijiyah li-idarat makhatir sharikat al-ta'min al-takafuli fi al-jaza'ir [Strategic challenges of risk management in Takaful insurance companies in Algeria]. Journal of Studies and Research, 13(5), 466.
- Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions. (n.d.). Bayan mabadi' al-hawkamah fi al-mu'assasat al-maliyah al-islamiyah

[Statement of governance principles for Islamic financial institutions] (Governance Standard No. 6, pp. 1124–1130). AAOIFI.

- Al-Dhareer, S. M. A. (2016). Al-ta'min al-islami: Dirasah fiqhiyah ta'siliyah wa-naqdiyah lil-bada'il al-muqtarahah lil-ta'min al-tijari [Islamic insurance: A foundational jurisprudential and critical study of proposed alternatives to commercial insurance]. Dar Al-Mujtamaa.
- Al-Omari, M. S. A. (2019). Al-hawkamah al-shar'iyah fi al-mu'assasat al-maliyah al-islamiyah [Shariah governance in Islamic financial institutions]. Dar Kunooz Ishbeliya.
- Al-Qari, M. A. (2015). Idarat al-makhatir fi al-mu'assasat al-maliyah al-islamiyah [Risk management in Islamic financial institutions]. Islamic Development Bank - Islamic Research and Training Institute (IRTI).
- Al-Salahin, A. (n.d.). Al-hawkamah fi al-mu'assasat al-maliyah al-islamiyah [Governance in Islamic financial institutions]. Dirasat: Economic Studies Series, 12(1), 625–626.
- Al-Shammari, N. M. N. (2017). Al-ta'min al-takafuli: Al-usus al-nazariyah wa-al-tatbiqat al-'amaliyah [Takaful insurance: Theoretical foundations and practical applications]. Dar Al-Massira for Publishing and Distribution.
- Al-Zubaidi, H. M., & Al-Obaidi, R. A. (2018). Idarat al-makhatir fi al-masarif wa-al-mu'assasat al-maliyah al-islamiyah [Risk management in Islamic banks and financial institutions]. Dar Al-Massira for Publishing and Distribution.
- Archer, S., Karim, R. A. A., & Nienhaus, V. (Eds.). (2009). Takaful Islamic insurance: Concepts and regulatory issues. John Wiley & Sons.
- Boujellab, S., & Talha, T. (2019, May 5). Idarat al-makhatir al-istithmariyah fi sharikat al-ta'min fi daw' nizam al-mula'ah [Investment risk management in insurance companies in light of the solvency system] [Paper presentation]. National Symposium on Risk Management Strategy in Financial Institutions, Tipaza, Algeria.
- Ghoniyah, N., & Sri Hartono, S. (2019). The Role of Islamic Corporate Governance in Preventing Fraud. AICIF 7th (ASEAN Universities International Conference on Islamic Finance)- AICIF 7th - Gontor, Indonesia
- Hammad, T. A. (2017). Al-ta'min al-islami: Dirasah fiqhiyah ta'siliyah muqaranah bil-ta'min al-tijari ma'a al-tatbiqat al-'amaliyah al-mu'asirah [Islamic insurance: A comparative jurisprudential study with commercial insurance and contemporary practical applications]. Dar Al-Salam.
- Ibn al-Qayyim al-Jawziyya, M. B. (1991). I'lam al-muwaqqi'in 'an rabb al-'alamin [Informing the signers on behalf of the Lord of the Worlds] (T. A. R.

Sa'd, Ed.; Vol. 3). Dar al-Kotob al-Ilmiyah. (Original work written 14th century).

- International Association of Insurance Supervisors. (2019). Insurance core principles (ICPs) and common framework for the supervision of internationally active insurance groups (ComFrame). IAIS.
- Islamic Financial Services Board (IFSB). (2019). IFSB-18: Guiding Principles on Retakāful (Islamic Reinsurance). Kuala Lumpur: Islamic Financial Services Board. Retrieved from https://www.ifsb.org.
- Islamic Financial Services Board. (2005). Guiding principles of risk management for institutions (other than insurance institutions) offering only Islamic financial services (IFSB-1). IFSB.
- Sultan, J. M. M. (2016). Al-muhasabah fi sharikat al-ta'min al-takafuli (al-islami) [Accounting in Takaful (Islamic) insurance companies]. Al-Dar Al-Jami'iyah.