المركز الجامعي تيسمسيلت

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

أهمية تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات في شركات التأمين التكافلي

- دراسة حالة شركة الراجحي للتأمين التكافلي-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص محاسبة مالية

إعداد الطالبة **تحت اشرف الأستاذ:**

حمدي أنيسة أ.بن صالح عبد الله

أعضاء لجنة المناقشة

الأستاذ:	**طالم صالح**	**رئيسا**
الأستاذ:	**بن صالح عبد الله**	**مشرفا ومقررا**
الأستاذة:	**بلغوثي نصيرة**	

السنة الجامعية2015/2014

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

لله الحمد والمنة على توفيقي إتمام هذا العمل، فما كان لشيء أن

يجري في ملكه إلا بمشيئته جل شأنه في علاه

ولا يسعني في هذا المقام إلا أن أتقدم بالشكر الجزيل لوالدي الكريمين – أطال الله في

عمريهما وأمدهما بالصحة والعافية- لما وفراه لي من راحة حتى أتم

هذا العمل على أكمل وجه.

كما لا يسعني وأنا في هذا المقام إلا أن أتقدم بأخلص كلمات الشكر والعرفان وبأصدق

معاني التقدير والاحترام إلى أستاذي المشرف

" عبد الله بن صالح"

الذي لم يبخل علينا بإرشاداته ونصائحه وتوجيهاته السديدة التي كان لها بالغ الأثر في

انجاز هذا العمل، وكذا صبره وسعة صدره وحرصه الدائم على إتمام هذا

العمل في أحسن الظروف، كما أحيي فيه روح التواضع والمعاملة

الجيدة، فجزاه الله عني كل خير.

كما أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى الأساتذة: عبد الصمد سعودي، براضية حكيم، حمدي

معمر، إبراهيم لجلط، خديجة فروخي، زيان موسى مسعود، على كل المساعدات

والتسهيلات التي قدموها لي من أجل إتمام هذا البحث.

وأتقدم كذلك بشكري الخالص وامتناني العميق إلى أساتذتي الأفاضل أعضاء اللجنة الموقرة

على مناقشتكم هذا البحث.

✍ الطالبة حمدي أنيسة

إهداء

بسم الله الرحمان الرحيم

" قل اعملو فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنين "

صدق الله العظيم

أهدي ثمرة جهدي إلى الغالي الذي أفنى من عمره السنين لأصل لهذا المستوى ، أحييك تحية علم ومحبة، وأشهد أنك علمتني أن أكون للعلم طالبة شغوفة، أن أقتل الحروف إحياء وتحديث ، أن أضحك للصعاب في كل آن، أن أعتمد على نفسي وأكسر قيود التهاون، أن أرفع بيدي مشعل العطاء منيرا أبدا لوجه الله عز وجل، فإليك أهدي ثمرتي " أبي الغالي أحمد"

إلى التي تتناغم الشفاه عندما تنطقها إليك يامن يهتز لتضرعها عرش الرحمان ووضعت تحت قدميها الجنان يا أوفى صديقة ياتوأم الوجدان "أمي الغالية"

إلى الذين عشت معهم سنين عمري وشاركوني بسمة الحياة وآلامها

أخوتي وأخواتي كل بإسمه

إلى أختي فاطمة الزهراء وزوجها عيسى، ميمونة وزوجها سعيد، خديجة وزوجها رابح، نعيمة، مريم.

إلى أخي داود وزوجته حرية، إلى حبيبة قلبي أخي رابح أتمنى له الخير من كلي قلبي

إلى عصافير بيتنا أبناء أخوتي فوزي،أحمد، محمد، إسحاق، عبد الودود، إدريس، إيناس، أشواق، رتاج، خلود.

إلى كل عماتي وخلاتي وأخوالي وأعمامي خاصة عمي عبد القادر رحمه الله وأسكنه فسيح الجنات

إلى كل عائلة حمدي، وبن زايد

إلى حبيبات وصدقاتي اللواتي قضية معهم أحلى الأوقات وأجمل مكان في صدفتنا أن كنا كلنا واحد نفرح ونحزن معن نتمن الخير لبعضنا كما نتمناه لأنفسنا إلى مريم توئم الروح إلى فطيمة كاتمة أسراري إلى نسرين قلبي ونبض حياتي وبلسم جراحي إلى فطيمة الواعر إلى فاطمة عفان أختي الصغيرة والعزيز على قلبي إلى زهرة الحنونة والطيبة

✍ الطالبة حمدي أنيسة

إلهي لايطيب الليل إلا بشكرك..ولا يطيب النهار إلى بطاعتك.. ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك..ولا

تطيب الآخرة إلا بعفوك.. ولاتطيب الجنة إلا برؤيتك.

إلا من بلغ الرسالة وأدى الأمانة.. ونصح الأمة..إلى نبي الرحمة ونور العامين..

سيدي وحبيبي محمد صلى الله عليه وسلم

أما بعد

الملخص :

تهدف الدراسة إلى إبراز أهمية حوكمة تكنولوجيا المعلومات، التي تعد جزء من مجال حوكمة الشركات هدفه هو السيطرة والرقابة على نحو أفضل، مع الأخذ في الاعتبار إدارة المخاطر وأداء تكنولوجيا المعلومات وكذا أهمية تطبيقها في شركات التأمين التكافلي، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدنا على بيانات ثانوية من كتب ومراجع ودراسات حول الإطار العام لحوكمة تكنولوجيا المعلومات بالإضافة إلى توضيح أهمية التأمين التكافلي، مع دراسة حالة شركة التكافل الراجحي وهي أحدى أهم الشركات الرائدة في صناعة التأمين التكافلي بالمملكة العربية السعودية، وبعد الدراسة تبين أن الشركة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات فقط حيث تنفق الشركة الكثير من المال والجهد من أجل تطوير برامجها وأنظمتها المعلوماتية، وذلك نظر للأهمية الكبيرة لتكنولوجيا المعلومات في نجاح الشركة وتعزيز موقعها، مما جعلنا نقوم بقديم اقتراح قد يساعد الشركة في تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات.

الكلمات المفتاحية: حوكمة تكنولوجيا المعلومات، مخاطر تكنولوجيا المعلومات، التأمين التكافلي.

Résumé

Cette étude nous a permis de mettre l'accent sur l'importance de la gouvernance technologique de l'information, elle fait partie également de la gouvernance des entreprises dont l'objectif principal est d'assurer strictement la dominance et le contrôle en prenant en considération tout ce qui a un rapport avec la gestion de risques et à la mise en pratique de la technologie de l'information et l'importance de son application au sein des entreprises d'assurance coopérative .

Pour mener à bien ce modeste travail et pour atteindre notre objectif d'étude, nous nous sommes basés sur des ouvrages, des références bibliographiques des données secondaires et des études pourtant sur le même thème de recherche et plus particulièrement le cadre général de la gouvernance des technologies de l'information mais aussi mettre le point sur l'importance de l'assurance coopérative. Ainsi l'étude de cas d'une entreprise de la coopération « Rajigi », cette dernière est considérée parmi les leaders dans le domaine de l'assurance coopérative au Royaume d'Arabie Saoudite. D'après cette étude nous avons constaté que cette société se base uniquement sur la téchnologie de l'information parce qu'elle dépense beaucoup d'argents et fournit des efforts énormes pour développer se programmes et ses systèmes d'information, et ce en raison de l'importance de cette technologie et la réussite de la société en

question et à renforcer sa position commerciale et c’est la raison pour laquelle nous avons proposé une technique qui pourrait être bénéfique et utile à la mise en ouvre de la gouvernance de la téchnologie de l’information .

Mots clés: la gouvernance des TI, IT risques, l'assurance coopérative .

الإهـــــــــــداء

الشكر وعرفان

الملخص

الفهرس.....I

قائمة الجداول V

قائمة الأشكال VI

قائمة المختصرات.....VII

المقدمة .....(أ– ز)

الفصل الأول: الإطار النظري لحوكمة تكنولوجيا المعلومات

تمهيد..... 02

المبحث الأول: مدخل لحوكمة الشركات 03

المطلب الأول: ماهية حوكمة الشركات 03

المطلب الثاني: مبادئ و آليات حوكمة الشركات 10

المطلب الثالث: تجارب الدول في تطبيق حوكمة الشركات 17

المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات 23

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات وخصائصها.....23

المطلب الثاني: أهمية وأهداف تكنولوجيا المعلومات 26

المطلب الثالث: مجالات تطبيق تكنولوجيا المعلومات.....29

المبحث الثالث: حوكمة تكنولوجيا المعلومات.....31

المطلب الأول: مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات وأهميتها 31

المطلب الثاني: أهداف ومبادئ حوكمة تكنولوجيا المعلومات 35

المطلب الثالث: آليات ومعايير حوكمة تكنولوجيا المعلومات 39

خلاصة الفصل..... 46

الفصل الثاني: صناعة التأمين التكافلي وتحديات تكنولوجيا المعلومات

تمهيد..... 48

المبحث الأول: مدخل إلى التأمين التكافلي 49

المطلب الأول: ماهية التأمين التكافلي.....49

المطلب الثاني: صور التأمين التكافلي وخصائصه.....53

المطلب الثالث: مبادئ التأمين التكافلي..... 56

المبحث الثاني: واقع صناعة التأمين التكافلي 59

المطلب الأول: تطور صناعة التأمين التكافلي في العالم.....59

المطلب الثاني: دوافع نمو التأمين التكافلي ومتطلبات نجاحه.....64

المطلب الثالث: تحديات التأمين التكافلي وآفاقه المستقبلية 66

المبحث الثالث: تجارب بعض الدول العربية في صناعة التأمين التكافلي.....69

المطلب الأول: تجربة التأمين التكافلي في السودان.....69

المطلب الثاني: تجربة التأمين التكافلي في المملكة العربية السعودية.....71

المطلب الثالث: تجربة التأمين التكافلي في مملكة البحرين..... 73

خلاصة الفصل:.....76

الفصل الثالث: دراسة حالة شركة الراجحي للتأمين التكافلي

تمهيد..... 78

المبحث الأول: تقديم عام لشركة تكافل الراجحي.....79

المطلب الأول: نبذة عن شركة تكافل الراجحي..... 79

المطلب الثاني: منتجات الشركة وإلتزماتنها.....80

المطلب الثالث: دراسة الهيكل التنظيمي لشركة تكافل الراجحي..... 82

المبحث الثاني: مدى تطبيق شركة تكافل الراجحي للائحة حوكمة الشركات.....88

المطلب الأول: لائحة حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية.....88

المطلب الثاني: تطبيق شركة تكافل الراجحي للائحة حوكمة الشركات.....90

المطلب الثالث: أعضاء شركة تكافل الراجحي..... 93

المبحث الثالث: تحليل البيئة الداخلية والخارجية لشركة تكافل الراجحي.....94

المطلب الأول: تحليل البيئة الداخلية للشركة.....94

المطلب الثاني: تحليل البيئة الخارجية للشركة.....98

المطلب الثالث: مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات في شركة الراجحي.....102

خلاصة الفصل.....106

الخاتمة.....108

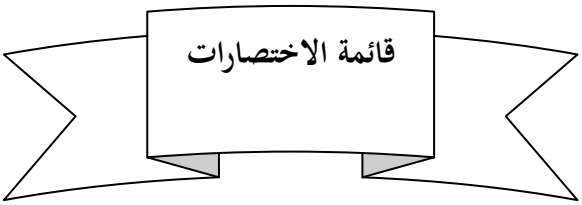
قائمة المصادر والمراجع..... 113

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
	*** جداول الفصل الأول***	
1–I	تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في بيئة الأعمال	30
2–I	تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في مجال اتعليم والتدريب	30
	*** جداول الفصل الثاني***	
1-II	تطور حجم التأمين التكافلي في العالم خلال الفترة (2007-2008)	62
2-II	حجم التأمين التكافلي في الدول العربية خلال الفترة (2006-2010)	63
	جداول الفصل الثالث	
1-III	المواد التي لا تلتزم شركة تكافل الراجحي بتطبيقها	91
2-III	الأعضاء التنفيذيين في شركة تكافل الراجحي	93
3-III	الأعضاء غير التنفيذيين في شركة تكافل الراجحي	94
4-III	عمق سوق التأمين خلال الفترة من 2009 إلى 2013.	98
5-III	كثافة سوق التأمين خلال الفترة من 2009 إلى 2013	99

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
	أشكال الفصل الأول	
1-I	خصائص حوكمة الشركات	7
2-I	مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية (OECD) لحوكمة الشركات	13
3-I	مبادئ معهد حوكمة (ITGI) لحوكمة تكنولوجيا المعلومات تكنولوجيا المعلومات	38
	أشكال الفصل الثاني	
1-II	تطور شركات التأمين الإسلامي عبر العالم سنة 2010	60
	أشكال الفصل الثالث	
1 -III	الهيكل التنظيمي الحالي لشركة تكافل الراجحي	83
2 -III	نموذج مقترح لتطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات في شركة تكافل الراجحي	104



لاختصارات	التسمية باللغة الانكليزية	التسمية باللغة العربية
BIS	Bank For International Settlements	بنك التسويات الدولية
CIPE	Center for International Private Enterprise	مركز المشروعات الدولية الخاصة
COSC	The Committee of Sposoring Organization	لجنة حماية التنظيمات الادارية
COBT	Control Objectives for Information and related Technology	أهداف مراقبة أنظمة المعلومات والتكنولوجيا المتعلقة بها
Cal PERS	the califorina public Employees Retirement System	نظام تقاعد الموظفين العام في كليفورنيا – صندوق المعاشات العام-
CMA	Capital Market Authority	هيئة السوق المالية
FRC	Financial Reporting Council	مجلس التقارير المالية
ISACA	Information Systems Audit and Control Association	جمعية التدقيق والرقابة على نظم المعلومات
IFC	International Finance Corporation	مؤسسة التمويل الدولية
ISO	International Standards Organization	منظمة المعايير الدولية
ITGI	Institute for Governance of Information Technology	معهد حوكمة تكنولوجيا المعلومات

IFRS	International Financial Reporting Standards	معايير الإبلاغ الدولية
IAS	International Accounting Standards	معايير المحاسبة الدولية
GCGF	Global Corporate Governance Forum	المنتدى العلمي لحوكمة الشركات
OECD	Organization For Economic Co-Operation And Development	منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية
WTO	World Trade Organization	منظمة التجارة العالمية

واجهت الشركات في كافة القطاعات والأنشطة تحديات كبيرة فرضت عليها ضرورة استخدام التقنيات الحديثةوالتكنولوجيا المتقدمة بحيث أصبح ذلك أمرا ومعيارا هاما في تطوير هذه الشركات ودافع للتعامل معها وزيادة درجة تنافسيتها في مجالات أعمالها، وبالتالي أصبحت هناك أهمية خاصة لتكنولوجيا المعلومات من حيث كونها المصدر الرئيسي لإمداد الشركة بالمعلومات اللازمة في اتخاذ قراراتها وكذلك تستمد أهميتها أيضا في محاولة لتسهيل عمليات تسجيل وتبويب وترتيب الأرقام والمعاملات التي تقوم بها متمثلة في البرامج الآلية والإنترنت وأنظمة التشغيل الآلي ومعالجة البيانات وغير ذلك من المهام، وعلى جانب أخر لم تسلم تلك الاستثمارات الضخمة في تكنولوجيا المعلومات من وجود العديد من المخاطر والتهديدات التي صاحبتها، وفي هذا السياق ظهر أيضا مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات كأحد أشكال ومحاور حوكمة الشركات والتي تهتم بكيفية تطوير التكنولوجيا في تحقيق الأهداف الإستراتجية وكذلك تهتم بكيفية وضع الخطط والاستراتجيات والسياسات والأساليب الخاصة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والرقابة عليها وتقييمها.

وعليه لابد من الإشارة إلى أن صناعة التأمين تعد من أهم الركائز التي يستند عليها اقتصاد أي دولة ذلك أن التطور الاقتصادي الكبير الذي يشهده العالم وما رافقته من استثمارات ضخمة في مختلف الميادين أوجدت أهمية بالغة لهذه الصناعة لما توفره من حماية للأفراد والمشروعات على حد سواء، حيث تساهم في تنمية اقتصاديات الدول وذلك بزيادة الناتج القومي لها وكذلك تحقيق الرفاه الاجتماعي لشعوبها ما يخلق الاستقرار اللازم له سواء كان هذا الاستقرار على الصعيد الاقتصادي أو الاجتماعي أوكلاهما معا.

وبالنظر للأهمية البالغة لشركات التأمين التكافلي الراجحي التي تعتبر أداة ناجحة في تنمية الاقتصاد ودعم خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية فإن الأمر يستدعي ضرورة تفعيل الرقابة عليها، وإرساء مبادئ حوكمة تكنولوجيا المعلومات بها.

بناء على ماسبق، تم صياغة إشكالية الدراسة من خلال السؤال الرئيسي الآتي:

إلى أي مدى تعتمد شركة التأمين التكافلي الراجحي على حوكمة تكنولوجيا المعلومات في نشاطها؟

وبناء على السؤال الرئيسي يمكن طرح جمل من التساؤلات الفرعية نوردها فيما يلي:

- ماهو مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات؟ وماهي مبادئها؟

- هل تكنولوجيا المعلومات أحد التحديات التي تواجه صناعة التأمين التكافلي؟

- هل تستخدم شركة تكافل الراجي حوكمة تكنولوجيا المعلومات في نشاطها ؟

– فرضيات الدراسة

للإجابة على الأسئلة المطروحة يمكن وضع الفرضيات الآتية:

- حوكمة تكنولوجيا المعلومات مجموعة من الأساليب تتعلق باستخدام تكنولوجيا المعلومات، تعتمد على مجموعة من المبادئ؛

- تمثل تكنولوجيا المعلومات أحد أكبر التحدي التي تواجه صناعة التأمين التكافلي؛

- تستخدم شركة التكافل الراجحي حوكمة تكنولوجيا المعلومات في نشاطها.

– أهمية الدراسة

تكمن أهمية الموضوع في ابراز مدى مساهمة حوكمة تكنولوجيا المعلومات في رفع مستوى الكفاءة لدى شركات التأمين التكافلي لما لها من أهمية كبيرة في تعزيز القدرة التنافسية للشركة، بالإضافة إلى تقليل المخاطر المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات، فحوكمة تكنولوجيا المعلومات أصبحت ضرورية في الوقت الراهن وذلك من خلال توفير الجهد والمال والوقت والتميز في مختلف المعاملات.

– أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة للوصول إلى النقاط الآتية:

- محاولة التعريف أكثر بمفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات الذي يعد من المفاهيم الحديثة؛

- استعراض دور وأهمية حوكمة تكنولوجيا المعلومات في دعم شركات التأمين التكافلي؛

- إظهار ملامح التأمين التكافلي، والمبادئ التي يقوم عليها؛

- محاولة الإحاطة بأهم الآثار والمنافع التي تنعكس على الشركات من جراء التطبيق الصحيح لهذا المفهوم؛

- إلقاء الضوء على دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في حماية أمن معلومات الشركة.

- مبررات اختيار الموضوع

من بين أهم الأسباب التي دفعت إلى اختيار موضوع الدراسة ما يلي:

- نقص البحوث المتعلقة بهذا الموضوع –على الأقل في المكتبة الجزائرية– والرغبة في إثراء المكتبة الجامعية ومساعدة الطلبة لفتح المجال لبحوث أخرى في هذا الموضوع.

- الاهتمام الشخصي بالموضوع

- حداثة الموضوع وقلة الدراسات التي تناولته

- حدود الدراسة

من أجل الإحاطة بإشكالية البحث وفهم جوانبها المختلفة، لابد من وضع حدود للدراسة لكي يكون التحليل دقيقا تفاديا لمزيد من التشعب فيه، حيث تم تحديد البحث بالجوانب الثلاثة التالية:

- الحدود الموضوعية : فيما يتعلق بدراسة هذا الموضوع و الذي يتطلب الإطار المفاهيمي للإشكالية، اقتصرت هذه الدراسة على كل ما يخص حوكمة تكنولوجيا المعلومات بالتعرض إلى مفهومها و أهميتها داخل الشركة، كما تطرقنا إلى مفهوم التأمين التكافلي أهميته بالإضافة إلى واقع صناعته في الدول العربية والغربية.

- الحدود المكانية: تم إسقاط الجانب النظري لهذا البحث على واقع الشركات السعودية من خلال دراسة حالة شركة الراجحي للتأمين التكافلي بتوضيح تطبيقات الشركة لتكنولوجيا المعلومات في تعاملاتها و المنهجية المستخدمة في ذلك .

- الحدود الزمنية: بغية الإحاطة بإشكالية البحث والوصول إلى نتائج تنفي أو تثبت صحة الفرضيات المقترحة، فضلنا البحث في هذا الموضوع ودراسته من خلال نشرة إصدار أسهم حقوق أولوية الخاصة بشركة الراجحي للتأمين التكافلي الصادرة بتاريخ 2015/03/10.

- منهج الدراسة

في محاولة الإجابة على الإشكالية المطروحة، وبهدف الوصول إلى أفضل الأساليب والطرق للكشف عن أهمية حوكمة تكنولوجيا المعلومات في شركات التأمين التكافلي فإنه يتم لاعتماد على المنهج الاستقرائي، وذلك بهدف دراسة واستقراء بعض الكتابات والدراسات السابقة والمتعلقة بموضوع البحث، وكيفية الاستفادة منها في معالجة مشكلة البحث بالإضافة إلى المنهج الاستنباطي، الذي يقوم على التفكير المنطقي الاستنتاجي لمحاولة الربط بطريقة منطقية بين الجوانب المختلفة لحوكمة تكنولوجيا المعلومات ومحاولة إسقاطها على شركة التأمين التكافلي، وذلك بإتباع الخطوات التالية:

- دراسة مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات؛

- تقديم مختصر لمفهوم التأمين التكافلي انطلق من الدراسات والأبحاث السابقة في الموضوع؛

- ابراز أثر تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات في شركات التأمين التكافلي.

- الدراسات السابقة

يعتبر موضوع حوكمة تكنولوجيا المعلومات من المواضيع الهامة، إلا أن الكتابات حول هذا الموضوع لا زالت غير كافية للإلمام بكافة جوانبه، خاصة فيما يتعلق بالجانب التطبيقي، وحسب إطلاع وفي حدود ما توفر لديا من وقت ومراجع يمكن تلخيص أهم الدراسات السابقة كما يلي:

- آمال محمد محمد عوض، **"دور آليات الحوكمة في تعزيز حوكمة تكنولوجيا المعلومات وضبط مخاطر الأنشطة الإلكترونية للمنشآت"**، مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بن سويف ، جمهورية مصر العربية، العدد الأول، 2008.

هدفت الدراسة إلى عرض مفهوم وأهمية حوكمة تكنولوجيا المعلومات بالإضافة لتحليل عناصرها ومكوناتها وأبعادها و أثارها على الأداء، علاوة على إبراز أهمية مجلس الإدارة ولجنة المراجعة وإدارة المراجعة الداخلية في تطبيقاتها عن طريق 97 استمارة استقصاء موزعة ما بين الأكاديميين، المراجعين، المدراء الماليون، الخبراء في تكنولوجيا المعلومات، وأخيرا المستثمرون. ومن أهم نتائج الدراسة هي وجود علاقة طردية بين الآليات الداخلية للحوكمة وحوكمة تكنولوجيا المعلومات عن طريق تفعيل دور مجلس الإدارة، وأن تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات يعمل على تخفيض المخاطر المرتبطة بأساليب تكنولوجيا المعلومات.

- نسرين محمد فتحي يوسف، "**الإفصاح عن حوكمة تكنولوجيا المعلومات ودوره في زيادة القدرة التنافسية للشركات"**، بحث مقدم إلى المؤتمر الثالث للعلوم المالية والمصرفية حول حوكمة الشركات والمسؤولية الإجتماعية: تجربية الأسواق الناشئة، جامعة اليرموك، الأردن ، 18/17/أفريل 2013.

هدفت الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين الإفصاح عن حوكمة تكنولوجيا المعلومات وبين زيادة القدرة التنافسية للشركات وذلك في سياق إمكانية الحكم من قبل مستخدمين القوائم على كفاءة وفعالية والتطوير المستمر لاستخدام تكنولوجيا المعلومات إضافة للحكم على مدى قدرة الشركة على مواجهة المخاطر الناتجة عن تكنولوجيا المعلومات وكيفية تلاشيها الأمر الذي يؤدي إلى التأثير على القدرة التنافسية للشركة من خال ثلاث محاور وهي علاقة الإفصاح بالتأثير على أسعار الأسهم، علاقة الإفصاح بالانطباع المأخوذ عن تحقيق وارتفاع الجودة من خلال التكنولوجيا وأخيرا علاقة الإفصاح بالانطباع المأخوذ عن اعتبارات تخفيف التكاليف. ومن أهم نتائج الدراسة هي وجود علاقة إرتباطية بين كلا من الإفصاح عن المعلومات وبين زيادة القدرة التنافسية للشركة من حيث تأثير المعلومات المفصح عنها على أسعار الأسهم وتأثيرها على الانطباعات المأخوذة عن زيادة جودة المنتج أو الخدمة في ضوء التكنولوجيا الحالية المطبقة في الشركة وأخيرا علاقته با الانطباعات المكونة لدى المستثمرين عن تخفيض تكلفة المنتج أو الخدمة دون المساس بالجودة،

يجب لي الإفصاح عن حوكمة تكنولوجيا المعلومات وجود العديد من تكاليف الافصاح الخاصة بذلك وهي عبارة عن تكالف التجميع والتشغيل تتمثل في تكاليف التفاوض، تكاليف المركز التنافسي، تكاليف التوقيت غير المناسب، تكاليف ضارب خصائص المعلومات مع بعضها، تكاليف الوقت المستن.

- عامر حسن عفانة، **إطار مقترح لنظام محاسبي لعمليات شركات التأمين التكافلي في ضوء الفكر المحاسبي الإسلامي**، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010 حيث هدفت الدراسة إلى بناء نظام مقترح لمعالجة العمليات المالية في شركات التأمين التكافلي وفق الفكر المحاسبي الإسلامي لعمليات الرئيسة لأنشطة التأمين التكافل، وتحديد مسار الدورات المستندية ودليل الحسابات ومتطلبات الإفصاح في القوائم المالية بما يحقق المرونة وسهولة استخراج نتائج العمليات وفقا للأصول المتعارف عليها، بعدها عملت الدراسة على إظهار ملامح التأمين التكافلي وطبيعة العلاقة المرتبطة بين المساهمين وحملة الوثائق، ومن أهم نتائج الدراسة أن النموذج المقترح والمبني على معايير المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية يعمل على تسجيل

العمليات المالية في الحسابات المختصة لكل من حملة الأسهم وحملة الوثائق (المشتكين) كل بشكل مستقل عن الآخر، ويساهم في إعطاء صورة واضحة عن الأوضاع المالية الخاصة بهم، وضرورة زيادة الاهتمام بالبيانات المالية لشركات التأمين التكافلي المعدة وفقا للقواعد والأسس والضوابط المالية الصادرة عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية ، الأمر الذي يؤدي إى مخرجات دقيقة تساهم في الوقوف على حقيقة الوضع المالي لكل من المساهمين والمشتركين.

ذكرنا سابقا أن الكتابات التي تناولت هذا الموضوع لم تكن بالقدر المطلوب، خاصة في الجانب التطبيق،

لهذا جاءت هذه الدراسة لتتطرق لجوانب لم تحطها الدراسات السابقة بالقد المطلوب من البحث، من بين أهم الإضافات التي جاءت بها هذه الدراسة:

- توضيح العلاقة بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات وحوكمة الشركات؛
- اقتراح نموذج يساعد الشركات على تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات؛
- توضيح العوامل التي لها علاقة في التطبيق السليم لحوكمة تكنولوجيا المعلومات.

– صعوبات الدراسة

الصعوبات التي وجهتها أثناء عملية إنجاز هذه الدراسة، تمثلت فيما يلي:

- قصر المدة الزمنية المخصصة لإنجاز الدراسة؛
- غياب الكتب التي تتناول موضوع حوكمة تكنولوجيا المعلومات؛
- قلة المراجع في بعض المباحث.

– تقسيمات الدراسة

لغرض الاجابة على إشكالية البحث ولأسئلة الفرعية المتفرع عنها. نقسم البحث إلى ثلاثة فصول التالية :

الفصل الأول: الاطار النظري لحوكمة تكنولوجيا المعلومات

يعتبر هذا الفصل كمدخل لموضوع البحث، حيث قسم إلى ثلاثة مباحث، يتناول المبحث الأول منه ماهية حوكمة الشركات، مبادئ و آليات حوكمة الشركات، تجارب الدول في تطبيق حوكمة الشركات. أما المبحث الثاني منه فيتناول مفهوم تكنولوجيا المعلومات، أهمية وأهداف تكنولوجيا المعلومات، مجالات تطبيق تكنولوجيا المعلومات، أما المبحث الثالث، يتناول مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات وأهميتها، أهداف ومبادئ حوكمة تكنولوجيا المعلومات، آليات ومعايير حوكمة تكنولوجيا المعلومات.

الفصل الثاني: صناعة التأمين التكافلي وتحديات تكنولوجيا المعلومات

قسم هذا الفصل بدوره إلى ثلاثة مباحث، حيث يتناول المبحث الأول ماهية التأمين التكافلي، صور التأمين التكافلي وخصائصه، مبادئ التأمين التكافلي. أما المبحث الثاني فتناول واقع صناعة التأمين التكافلي، دوافع نمو التأمين التكافلي ومتطلبات نجاحه، تحديات التأمين التكافلي وآفاقه المستقبلية. أما المبحث الثالث، خصص لعرض تجارب بعض الدول العربية في صناعة التأمين التكافلي.

الفصل الثالث: دراسة حالة شركة تكافل الراجحي للتأمين التكافلي

خصص هذا الفصل لدراسة تطبيقية، لمعرفة مكانة حوكمة تكنولوجيا المعلومات في شركة تكافل الراجحي حيث احتوى الفصل الثالث والأخير على ثلاث مباحث، تناول المبحث الأول منه نبذة عن شركة تكافل الراجحي منتجات الشركة وإلتزماتنها، دراسة الهيكل التنظيمي لشركة تكافل الراجحي. أما المبحث الثاني فتناول لائحة حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية، تطبيق شركة تكافل الراجحي للائحة حوكمة الشركات، أعضاء شركة تكافل الراجحي، أما المبحث الثالث، تم من خلاله تحليل البيئة الداخلية من أجل إبراز أهم نقاق القوة والضعف في الشركة، بالإضافة إلى تحليل البيئة الخارجية للشركة، وذلك من أجل تحديد أهم الفرص المتاحة أمام الشركة بالإضافة إلى أهم التهديدات التي قد تتعرض لها، لنخلص في الأخير إلى معرفة مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات في شركة الراجحي.

تمهيد:

تعد تكنولوجيا المعلومات إحدى أهم موارد الشركات ، حيث أدى تطور ها إلى زيادة حجم المعلومات التي يجب أن تعالج وتخزن وتقدم للنظام بشكل كبير مما عقد عملية التحكم والسيطرة عليها، وقد انتشرت تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في شتى المجالات وفي جميع المستويات، ولأن الدور الذي تقوم به هذه التكنولوجيا في الشركات بقي يتزايد وينمو باستمرار فقد شهدت السنوات الأخيرة توجه الاهتمام نحو حوكمة تكنولوجيا المعلومات، التي تعد إحدى محاور حوكمة الشركات ذلك المفهوم الذي يحظى باهتمام بالغ على كافة المستويات الحكومية والتشريعية وجهات الرقابة وشركات الأعمال على حد سواء، واعتبرت هذه الأخيرة جزء لا يتجزء من حوكمة الشركات وعليه نتطرق في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

– المبحث الأول: مدخل لحوكمة الشركات؛

– المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات؛

–المبحث الثالث : حوكمة تكنولوجيا المعلومات.

المبحث الأول : مدخل لحوكمة الشركات

لقد أصبحت حوكمة الشركات تحتل حيزا كبيرا لدى السلطات الإشرافية والرقابية والمنظمات الدولية، نظرا لما يشهده العالم اليوم من تحولات اقتصادية وانهيارات مالية للعديد من الشركات العالمية، مما أسفر عنه الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات وتطبيق مبادئه، وهو ما سيتم التطرق إليه في هذا المبحث.

المطلب الأول : ماهية حوكمة الشركات

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى مجموعة من التعاريف المقدمة لمصطلح حوكمة الشركات بالإضافة إلى ذكر خصائصها وأهميتها وأهدافها.

أولا: مفهوم حوكمة الشركات

في البداية تجدر الاشارة إلى أنه على المستوى العالمي لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونين والمحللين لمفهوم حوكمة الشركات، ويرجع ذلك إلى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للشركات.

1-المفهوم اللغوي لحوكمة الشركات

هناك عدد من المقترحات المطروحة: حكم الشركات – حكمانية الشركات – حاكمية الشركات – حوكمة الشركات بالإضافة إلى عدد من البدائل الأخرى، مثل: أسلوب ممارسة سلطة الإدارة بالشركات، أسلوب الإدارة المثلى، القواعد الحاكمة للشركات، الإدارة النزيهة، وغيرها.

وفي هذا الصدد تم استبعاد "حكم الشركات" (لما للكلمة من دلالة أن الشركات هي الحاكمة أو الفعالة مما قد يعكس المعنى المقصود). كما تم استبعاد "حكمانية" لما يرتبط في بنائها اللغوي من آنية أو تشابه وتماثل، وهو ما يضيع المعنى المقصود. وكذلك يتم استبعاد "حاكمية" لما قد يحدث استخدامها من خلط مع إحدى النظريات الإسلامية المسماة " نظرية الحاكمية" والتي تتطرق للحكم والسلطة السياسية للدولة. كما تم استبعاد البدائل المطروحة الأخرى لأنها تبتعد عن جذر الكلمة فيما يقابل Gouvernance باللغة الإنجليزية. ومن ثم فإن "حوكمة الشركات" على وزن (فوعلة) تكون الأقرب إلى مفهوم المصطلح باللغة الإنجليزية حيث تنطوي على معاني الحكم والرقابة من خلال جهة رقابة داخلية (Governing Body) أو هيئة رقابة خارجية (Regulatory Body)

وتجدر الإشارة أن هذا المصطلح قد تم اقتراحه من قبل الأمين العام لمجمع اللغة العربية وحظى بقبول عدد من متخصصين اللغة العربية ومنهم مركز دراسات اللغة العربية بالجامعة الأمريكية بالقاهرة، لذا تم استخدام "حوكمة الشركات" كمرادف لمفهوم (Corporate Governance)[1].

2- مفهوم حوكمة الشركات اصطلاحا

تعددت تعاريف حوكمة الشركات بتعدد الباحثين واختلاف وجهات نظرهم، وذلك لتداخل هذا المفهوم في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للشركات، نظرا لارتباط هذا المفهوم بمجموعة من الأطراف وهي المساهمين والإدارة والفئات المختلفة من أصحاب المصالح وفيما يلي بعض التعاريف على سبيل المثال:

التعريف الأول: هي مجموعة قواعد اللعبة التي تستخدم لإدارة الشركة من الداخل، ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين"، وبمعنى أخر فإن الحوكمة تعني النظام أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على مدى البعيد وتحديد المسئول والمسؤولية[2].

التعريف الثاني: هي نظام متكامل للرقابة المالية وغير المالية عن طريقه يتم إدارة الشركة والرقابة عليها، فهي مجموعة من الطرق التي يمكن من خلالها أن يتأكد المستثمرون من تحقيق ربحية معقولة لاستثماراتهم، أي مجموعة من القواعد والحوافز التي تهتدي بها إدارة الشركات لتعظيم ربحية الشركة وقيمتها على المدى البعيد لصالح المساهمين[3].

---

[1] عبد الله بن صالح، "**حوكمة الشركات كآلية لدعم معايير المحاسبة الدولية في تحقيق كفاءة الأسواق المالية**"، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة ومالية، (غير منشورة)، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2011/2010، ص ص59-60.

[2] رضا جاوحدو، عبد الله مايو، مداخلة بعنوان "**تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات والمنهج المحاسبي السليم متطلبات ضرورية لإدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية**"، الملتقى الدولي حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع رهانات وآفاق، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، يومي 08/07 ديسمبر 2010، ص 2.

[3] محمد مصطفى سليمان، "**حوكمة الشركت ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين**"، الدار الجامعية، (بدون طبعة)، الإسكندرية، 2008، ص 15.

التعريف الثالث: كما عرفتها منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية (OECD) تعتبر حوكمة الشركات النظام الذي يتم من خلاله إدارة ومراقبة وتوجيه الشركات وأن هيكل حوكمة الشركات يحدد توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف الأطراف المعني بالشركة مثل مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين والأطراف الأخرى ذات المصلحة في الشركة ويوضح هيكل الحوكمة المبادئ والقواعد عدا اتخاذ القرار في الشركات[1].

التعريف الرابع: يعرفها مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE) هي الإطار الذي تمارس فيه الشركات وجودها، وتركز الحوكمة على العلاقة بين الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح وواضعي التنظيمات الحكومية، وكيفية التفاعل بين كل هذه الأطراف في الإشراف على عمليات الشركة[2].

التعريف الخامس: كما عرفتها مؤسسة التمويل الدولية (IFC) هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها[3].

انطلاقا من التعاريف السابقة تظهر لنا المعاني الأساسية لمفهوم حوكمة الشركات وهي:

- مجموعة من الأنظمة والقوانين والقواعد الخاصة بالرقابة على أداء الشركات؛
- تنظيم العلاقات بين مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح الأخرى؛
- مجموعة من القواعد يتم بموجبها إدارة الشركة والرقابة عليها وفق هيكل معين يتضمن توزيع الحقوق والواجبات فيما بين المشاركين في الإدارة مثل مجلس الإدارة والمدريين التنفيذيين والمساهمين؛
- الآلية والطريقة التي بموجبها يدير المديرون مسؤولياتهم تجاه المساهمين؛
- الممارسات والكيفية التي يتم بها رفع وضبط أداء الشركات.

[1] يوسف محمود، "**مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات**"، رسالة ماجستير، جامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2007 ص 25.

[2] زين الدين بروش، جابر دهيمي، "**دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي و الإداري** "، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي 7/6 ماي 2012، ص 5 .

[3] مصطفى يوسف كافي، "**الأزمة المالية الاقتصادية العالمية وحوكمة الشركات (جذورها– أسبابها – تداعياتها – أفاقها)** "، مكتبة المجمع العربي، ط1، عمان 2012، ص 207.

ثانيا: خصائص حوكمة الشركات

تتمثل خصائص حوكمة الشركات في: الإنضباط، الشفافية، الإستقلالية، المسؤولية، العدالة، والمسؤولية الاجتماعية وفيما يلي التفصيل في هذه الخصائص[1]:

– **الانضباط**: إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح وتحقيق ذلك من خلال تقديم بيانات واضحة، وجود حافز لدى الإدارة اتجاه تحقيق سعر عادل للسهم، التقدير السليم لحقوق الملكية.

– **الإفصاح والشفافية**: تتحقق بتقديم صورة واضحة وحقيقة عن كل ما يحدث، يتم ذلك من خلال الإفصاح عن الأهداف المالية بدقة، نشر التقرير السنوي في موعده، الإفصاح العادل عن النتائج السنوية تطبيق معايير المحاسبة والمراجعة، توفير إمكانية وصول المستثمرين إلي الإدارة العليا وتحديث المعلومات على شبكة الانترنت.

– **الاستقلالية**: تعني إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الادارة والإدارة التنفيذية ويتحقق ذلك من خلال ممارسة العمل بعناية ومسؤولية والابتعاد عن المصالح الشخصية، التصرف بشكل فعال ضد الأفراد الذين يتجاوزون حدود مسؤوليتهم، التحقيق في حالة إساءة للإدارة العليا ووضع آليات تسمح بمعاقبة الموظفين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة في حالة تجاوز مسؤولياتهم وسلطاتهم.

– **المسألة**: يتحقق ذلك من خلال المعاملة العادلة للمساهمين من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا، وجود لجنة لتحديد المرتبات والمكافآت يرأسها عضو مجلس إدارة مستقل، تدعيم وجود مراجعين مستقلين.

– **المسؤولية**: وتكون المسؤولية أمام جميع الأطراف من ذوي المصلحة في الشركة، ويتحقق ذلك من خلال وجود أعضاء لمجلس الإدارة مستقلين، وجود لجنة مراجعة، ترشيح المراجع الخارجي ومراقبة أعماله.

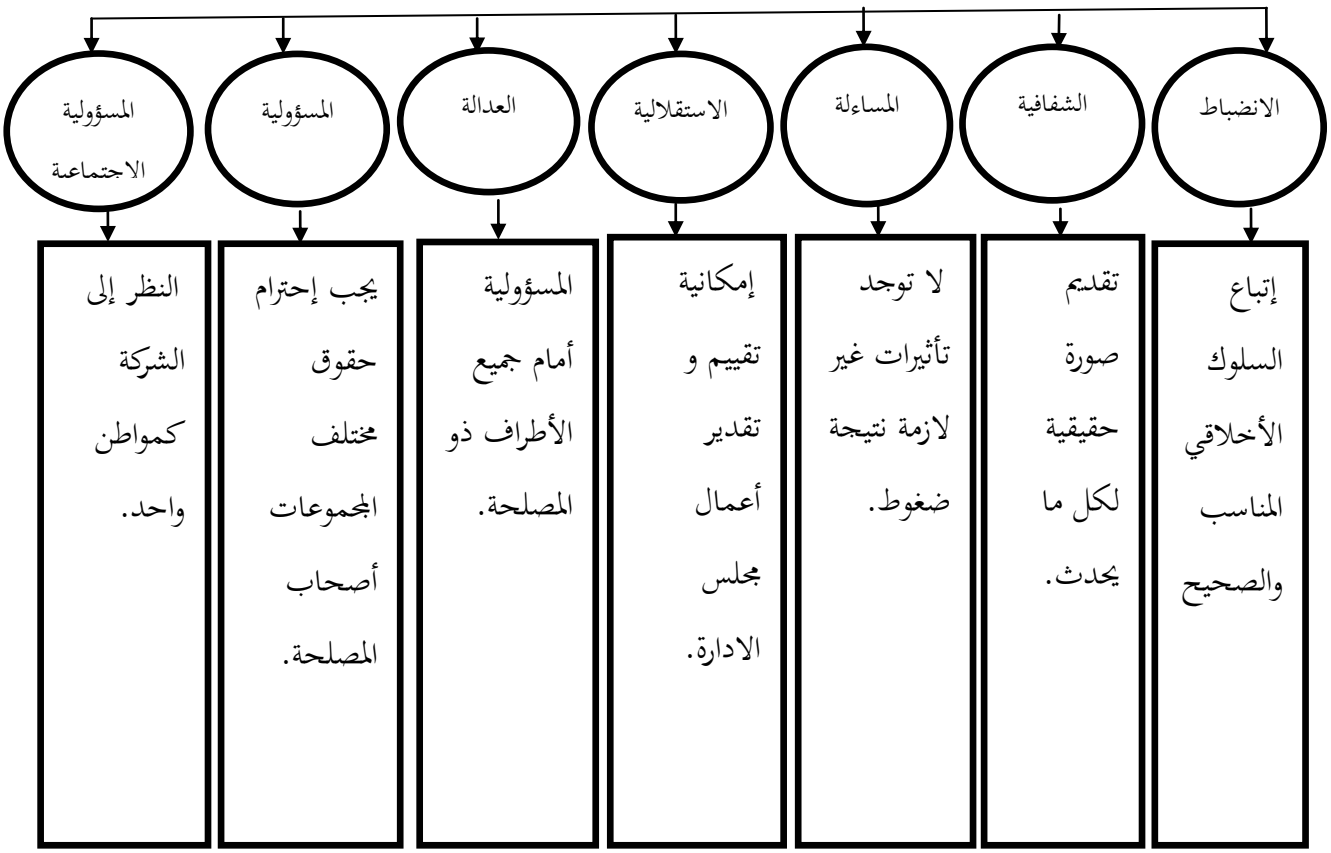
– **العدالة**: احترام حقوق كل المجموعات ذات المصلحة، ويتحقق ذلك من خلال المعاملة العادلة لمساهمي الأقلية من قبل المساهمين أصحاب الأغلبية، المكافآت العادلة لأعضاء مجلس الإدارة، حق كافة حملة الأسهم في الدعوة إلى الاحتجاجات العامة.

[1] عطا الله وراد خليل، أحمد عبد الفتاح العشماوي، "**الحوكمة المؤسسية المدخل لمكافحة الفساد في المؤسسات العامة والخاصة**"، مكتبة الحرية، القاهرة مصر، 2008، ص ص 128- 130.

– **المسؤولية الإجتماعية:** يتحقق هذا من خلال وجود سياسة واضحة تؤكد على التمسك بالسلوك الأخلاقي وجود سياسة توظيف واضحة وعادلة .

ويمكن استنتاج الخصائص التي تتميز بها حوكمة الشركات، وذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم(I – 1): خصائص حوكمة الشركات



المصدر: طارق عبد العال حماد، **"حوكمة الشركات (شركات قطاع عام وخاص ومصاريف المفاهيم–المبادئ– التجارب– المتطلبات)"**، دار الجامعية، ط2، الإسكندرية، 2008/2007، ص 25.

ثالثا: أهمية حوكمة الشركات

يمكن توضح أهمية حوكمة الشركات فما يلي[1]:

- تحقيق الثقة في المعلومات المالية الواردة في القوائم المالية المنشورة؛

- مساعدة الشركات على جذب الاستثمارات وزيادة قدرتها التنافسية؛

- ضمان وفاء الشركة بالتزاماتها، وضمان تحقيق أهدافها بشكل قانوني واقتصادي؛

- محاربة الفساد الداخلي في الشركات وعدم السماح بوجوده والقضاء عليه نهائيا؛

- زيادة قدرة الشركات الوطنية على المنافسة العالمية وفتح أسواق جديدة لها؛

- توفر قواعد حوكمة الشركات الإطار التنظيمى الذي يمكن من خلاله للشركة أن تحدد أهدافها وتحدد أيضا كيفية تحقيقها؛

- الواجبات والمسؤوليات على مختلف الاطراف المشاركة في الشركة؛

- لوصول إلى أفضل ممارسات للسلطة في الشركات؛

- أداة جيدة لتطبيق مبدأ محاسبة المسؤولية من أجل تحديث وتطوير الادارة؛

- الحد من هروب رؤوس الأموال المحلية إلى الخارج وهجرتها؛

- ضمان حصول المستثمرين على عائد مجز على استثماراتهم؛

---

[1] أنظر على سبيل المثال:

- محمد براق، عمر قمان، "**دور حوكمة الشركات في التنسيق بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية للحد من الفساد المالي والاداري** "، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي 7/6 ماي 2012، ص 3.

- محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 16.

- بوعلام ولهمي، "**نحو مساهمة عملية لتفعيل الحوكمة الضريبية لظبط الأداء المالي و المحاسبي للشركات**" ، مؤتمر العالمي الثالث للعلوم المالية و المصرفية حول حاكمية الشركات والمسؤولية الإجتماعية تجربة الأسواق الناشئة، جامعة اليرموك، الأردن، يومي 18/17 أفريل 2013، ص 5.

- أمال عياري، أبو بكر خوالد، "**تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية–دراسة حالة الجزائر**"، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر بسكرة، يومي 07/06 ماي، 2012، ص 5.

– زيادة النمو وتعظيم حقوق المساهمين وأصحاب المصالح.

رابعا : أهداف حوكمة الشركات

تسعى قواعد وضوابط حوكمة الشركات إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن تلخيص أهمها فيما يلي [1]:

– مراعاة مصالح وحقوق المساهمين وحمايتها، وحماية حقوق حملة الوثائق والمستندات ذات الصلة بفعالية الشركات؛

– حماية حقوق ومصالح العاملين في الشركات بكافة فئاتهم، وتحقيق الشفافية في جميع أعمال الشركات؛

– تحقيق وتأمين العدالة لكافة أصحاب المصالح والمتعاملين مع الشركات، وتأمين حق المساءلة أمام أصحاب الحقوق لإدارة الشركات؛

– الحد من استغلل السلطة في غير المصلحة العامة، والالتزام بأحكام القوانين والتشريعات النافذة؛

– العمل على تأكيد مراجعة الاداء لكافة العمليات بما فيها الأداء المالي من خلال لجان مراجعة خارجين مستقلين عن الادارة التنفيذية؛

– تنمية المدخرات وتشجيع تدفقها بما يؤدي لتنمية لاستثمارات الانتاجية وصولا لتعظيم لأرباح وبعيد عن الاحتكارات؛

– رفع مستوى التعاون التجاري بين الشركات على المستوى المحلي و الإقليمي و الدولي؛

– تحسين و تطوير إدارة الشركة ومساعدة المديرين ومجلس الادارة على بناء إستراتجية سل يمة وضمان اتخاذ قرارات الربح أو السيطرة ملم يؤدي إلى رفع كفاءة الاداء؛

– التوضيح وعدم الخلط بين المهام و المسؤوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين ومهام مجلس الإدارة ومسؤوليات أعضاءه؛

– تمكين الشركات من الحصول على التمويل المرغوب من جانب عدد أكبر من المستثمرين المحليين والأجانب وذلك من خلال بناء ورفع درجة الثقة في الشركات؛

---

[1] أنظر على سبيل المثال:

– مسعود درواسي، ضيف الله محمد الهادي ،" **فعالية و آداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات المالية للحد من الفساد المالي و الإداري"** ، الملتقى الوطني حول " حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، جامعة محمد خيثر، بسكرة، يومي 07/06 ماي، 2012 ، ص 5.

– عبد الرحمان العايب ، **"ميكانيزمات تحفيز المسير في الحد محددات حوكمة الشركات و تأيثرها في الأزمة الإقتصادية العالمية الراهنة– حالة المؤسسة المالية و المصرفية المتضررة "**، الملتقى العالمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، يومي 21/20 أكتوبر 2009، ص 5 .

– عطا الله وراد خليل، مرجع سبق ذكره، ص 35.

- الوصول إلى المستويات المطلوبة من الاستقرار والمصداقية للقطاعات المالية على المستوى المحلي؛
- الرقابة و المتابعة على الأداء التشغيلي و الإستراتيجي بالشركة؛
- ضمان التعامل بطريقة عادلة بالنسبة للمساهمين، والعاملين، والدائنين، والأطراف الأخرى ذوي المصالح الخاصة في حال تعرض الشركة للإفلاس.
- رفع و تحسين الكفاءة الاقتصادية على المستويين الجزئي و الكلي.

المطلب الثاني: مبادئ و آليات حوكمة الشركات

تمثل هذه المبادئ العمود الفقري لحوكمة الشركات، فقد حازت على اهتمام مختلف الهيئات والتنظيمات ذات الصلة بتطبيق الحوكمة مثل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) بنك التسويات الدولي (BIS)، علاوة على اهتمام الباحثين والكتاب فلقد تعددت هذه المبادئ واختلفت، ولكن أكثرها قبولا واهتماما هي مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، التي صدرت في 1999 ثم أدخل عليها بعض التعديلات في 22 أفريل 2004.

أولا: مبادئ حوكمة الشركات

المقصود بمبادئ حوكمة الشركات القواعد والنظم والإجراءات التي تحقق أفضل حماية وتوازن بين مصالح مديري الشركة والمساهمين فيها، وأصحاب المصالح الأخرى المرتبطة بها، وهناك خمس مبادئ أساسية لترسيخ قواعد الحوكمة وضعتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية زائد المبدأ السادس والذي تم وضعه بعد مراجعة هذه المبادئ سنة 2004، وهي كتالي[1]:

[1] أنظر على سبيل المثال:

- عمار بلعايدي، رضا جاو حدو،" **دور حوكمة الشركات في إرساء قواعد الشفافية و الإفصاح**"، الملتقى الدولي الأول حول الحوكمة المحاسبة للمؤسسة –واقع– رهانات– و آفاق، جامعة أم البوقي، يومي 8/7 ديسمبر 2010، ص 6.
- منصور بن عمار، محمد حولي، "**دور الحوكمة و أهميتها في تفعيل جودة ونزاهة القوائم المالية** "، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، جامعة المسيلة، يومي 5/4 ديسمبر 2012 ، ص 6.
- أمين السيد أحمد لطفي، " **مراجعة وتدقيق نظم المعلومات**"، الدرار الجامعية، ط1، الإسكندرية، 2005، ص 756.
- أحمد علي خضر،"**الإفصاح و الشفافية كأحد مبادئ الحوكمة في قانون الشركات**"، دار الفكر الجامعي، ط1، الإسكندرية، 2012، ص 59.
- أمين السيد أحمد لطفي، مرجع سبق ذكره نفس صفحة.
- رأفت حسين مطير،"**آليات تدعيم دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركت**"، الجامعة الإسلامية، ص 3.

1- ضمان وجود أساس الاطار فعال لحوكمة الشركات: يجب أن يتضمن إطار حوكمة الشركات كلا من تعزيز الشفافيةة الأ سواق وكفاءتها كما يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون، وأن يصيف بوضوح تقيم المسؤوليات فيما بين السلطات الاشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة؛

2- حفظ حقوق المساهمين: ترتكز مبادئ الحوكمة على حماية المساهمين وتسهيل ممارسة حقوقهم كالحصول على المعلومات المتعلقة بالشركة بصفة دورية ومنتظمة، والمشاركة الفعالة في القرارات الأساسي الخاصة بالشركة كالتصويت وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة وإعلان رؤيتهم بشأن السياسات المعتمدة في الشركة كسياسة مكافئة المسيرين وسياسة توزيع الأرباح.

3- المعاملة المتساوية لجميع المساهمين: يجب معاملة المساهمين من ذات الفئة معاملة واحدة متساوية بما في ذالك المساهمين الأجانب والأقلية ويجب أن تتاح لهم فرصة الحصول على تعويض مناسب جزاء التعدي على حقوقهم. وهي تؤكد على حماية حقوق الأقلية والمساهمين الأجانب مع الإفصاح الكامل عن المعلومات المادية وهي تؤكد أيضا على وضع نظم تمنع العاملين بالمشاركة بما في ذلك المدبرون ورؤساء الشركات من استغلال وظائفهم فاستغلال المعلومات الداخلية الخاصة بالشركة والاتجار فيها ممنوع ويجب أن نطلب من أعضاء مجالس الإدارة ورؤساء الشركات أن يفصحوا عن أي مصالح مادية لهم في الصفقة.

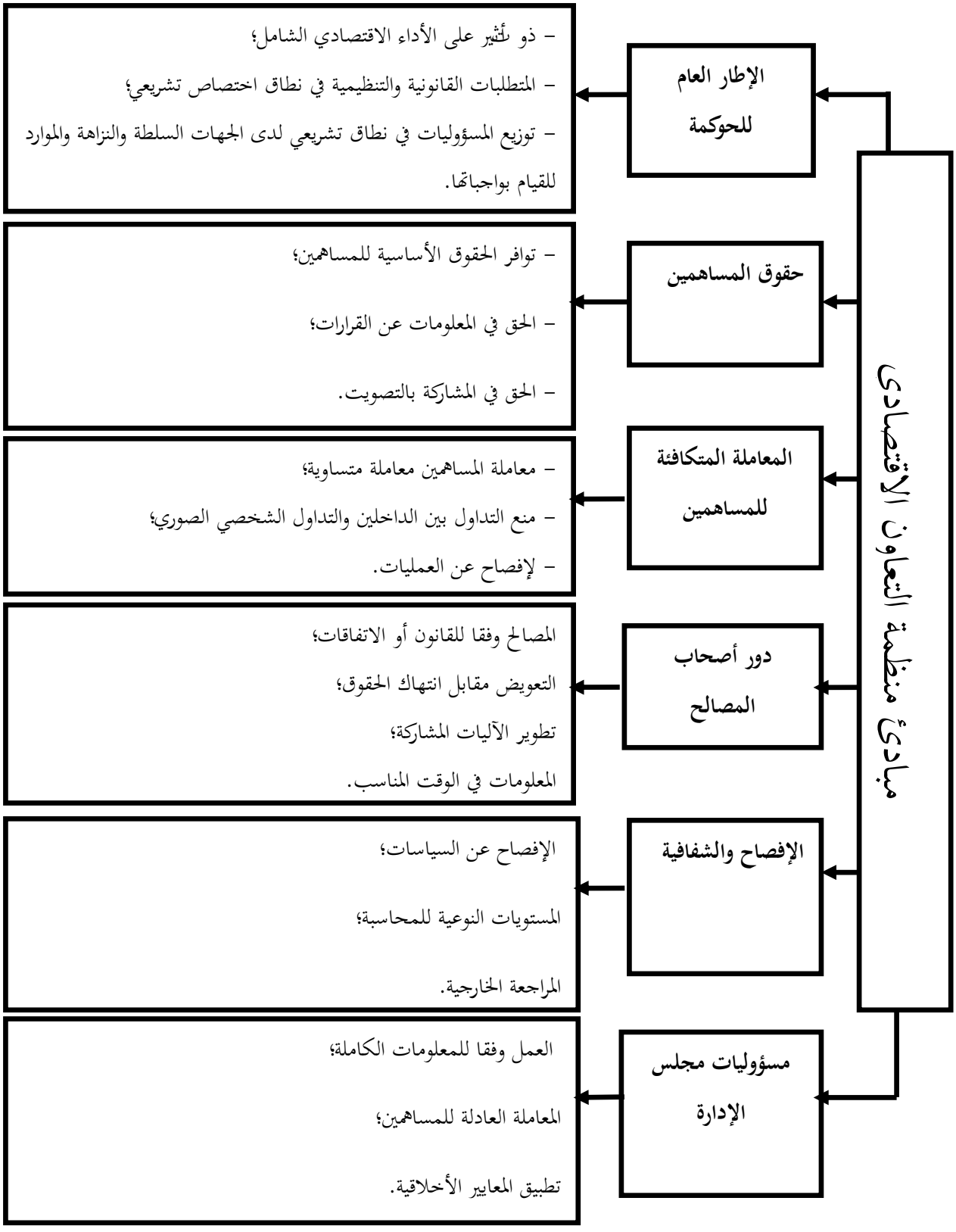
4- دور أصحاب المصالح: مغزى هذا المبدأ هو أن الشركاء ينبغي أن يعترفوا بأن إسهامات أصحاب المصالح يشكل أحد الموارد القيمة لبناء الشركة، ومن ثم فإن المصالح الطويلة الأجل للشركة تقتضي ضرورة تعزيز التعاون المنتج للثروة مع أصحاب المصالح وينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يعترف بأن مصالح الشركة تجري خدمتها عن طريق الاعتراف بمصلحة أصحاب المصالح وإسهامهم في نجاح الشركة في الأجل الطويل.

5- الافصاح والشفافية: تؤكد مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على أن الإفصاح الدقيق الذي يتم في الوقت المناسب يجب أن يشمل كافة المسائل المادية المتعلقة بالشركة بما في ذالك الوضع المالي والأداء والملكية وإدارة الشركة مجلس الإدارة ومكافآتهم وتحديد الخطوط العامة أيضا أن المراجعة المالية السنوية يجب أن يقوم به مراجع خارجي تبعا لمستوى عالي جدا من معايير الإفصاح المحاسبي والمالي وغير المالي ويجب أن توفر قنوات نشر المعلومات طريقة عادلة للوصول للمعلومات التي تهم المستخدمين وذلك بعدالة وفي الوقت المناسب وبتكلفة مناسبة.

6- مسؤوليات مجلس الإدارة : يجب أن تتضمن مبادئ حوكمة الشركات مسؤوليات مجلس الإدارة بحيث تكون واضحة ومحددة ومعلنة سواء من حيث الصلاحيات والمسؤوليات والحقوق والوجبات والمزايا والأجور والمكافآت، ومن أهم مسؤوليات المجلس مراجعة وتوجيه استراتجية الشركة ووضع الموازنات السنوية والإنفاق الرأسمالي، وخطط النشاط ومراجعة الأداء وإدارة المخاطر وضمان سلامة التقارير المحاسبية والمالية للشركة .

ويستخلص مما سبق أنه يمكن عرض المبادئ الأساسية للحوكمة وفق الشكل الآتي:

الشكل رقم: (I – 2)مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية (OECD) لحوكمة الشركات



المصدر: عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، مرجع سبق ذكره، ص 57.

ثانيا:آليات حوكمة الشركات

يتم تطبيق حوكمة الشركات من خلال مجموعة من الآليات صنفت إلى آليات حوكمة داخلية وأخرى خارجية.

1- الآليات الداخلية لحوكمة الشركات

تنصب آليات حوكمة الشركات الداخلية على أنشطة وفعالية الشركة ، واتخاذ الاجراءات اللازمة لتحقيق أهداف الشركة، ويمكن تصنيف آليات حوكمة الشركات الداخلية إلي ما يلي[1]:

1-1 مجلس الإدارة

يعد مجلس الإدارة أحسن أداة لمراقبة سلوك الإدارة إذ أنه يحمي رأس المال المستثمر في الشركة من سوء الاستعمال من قبل الإدارة، وذلك من خلال صلاحيته القانونية في تحسين وإعفاء ومكافأة الإدارة العليا كما أن مجلس الإدارة القوي يشارك بفعالية في وضع إستراتجية الشركة، ويقدم الحوافز المناسبة للإدارة ويراقب سلوكها ويقوم أدائها وبالتالي تعظيم قيمة الشركة ولكي تكون هذه المجالس فعالة ينبغي أن تكون في الموقف الذي يؤهله للعمل لمصلحة الشركة، وفي ذات الوقت تأخذ الأهداف الاجتماعية للشركة بعين الاعتبار،كما يجب أن تمتلك السلطة اللازمة لممارسة أحكامها الخاصة بعيدا عن التدخلات السياسية والبيروقراطية في شؤونها، وتقوم باختبار الإدارة العليا فضلا عن الإشراف المستمر على أداء الشركة والإفصاح عن ذالك. ولكي يتمكن مجلس الإدارة في الشركة من القيام بواجباته في التوجيه والمراقبة، يلجا إلى تأليف مجموعة من اللجان من بين أعضائه غير التنفيذيين، ومن بين هذه اللجان ما يلي[2]:

- **لجنة التدقيق**: تساهم هذه اللجنة في دعم إشراف المجلس على الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر، الإفصاح المالي وأنشطة التدقيق؛

- **لجنة التعيين**: وتهتم بدعم وظيفة إشراف المجلس فيما يتعلق بتحديد والتوصي ة بالمرشحين للتعيين في مجلس الإدارة، كما تهتم أيضا بقضايا حوكمة الشركات داخل الشركة، وبالاتصالا ت مع المساهمين؛

[1] ياسين ضيف، سليم عماري، " **أثر حوكمة المؤسسات على مستوى الإفصاح المحاسبي في البيانات المالية** "، الملتقى العلمي الدولي حول آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، ورقلة، الجزائر، يومي 26/25 نوفمبر 2013، ص 223.

[2] عثمان عثمانية، "**الحوكمة وأثارها على الأداء المالي للشركة**"، رسالة ماجستير، تخصص إستراتيجية مالية، (غير منشورة)، جامعة تبسة، 2011/2010، ص 47.

- **لجنة المكافآت:** وتساعد هذه اللجنة على وظيفة الإشراف على القضايا المتعلقة بتصميم، مراجعة، وتنفيذ برامج تقييم ومكافأة المديرين التنفيذيين؛

1-2 التدقيق الداخلي

تؤدي وظيفة التدقيق الداخلى دورا مهما في عملية الحوكمة، إذ أنها تعزز هذه العملية وذالك بزيادة قدرة المواطنين على مسائلة الشركة. حيث يقوم المدققين الداخلين من خلال الأنشطة التي يقومون بها بزيادة المصداقية العدالة، تحسين سلوك الموظفين العاملين في الشركات الخاصة وتقليل مخاطر الفساد الإداري والمالي. فقد أكدت لجنة كادبير على أهمية مسؤولية المدقق الداخلي في منع واكتشاف الغش والتزوير ولتحقيق هذه الوظيفة الأهدافها يجب أن تكون مستقلة وتنظم بشكل جيد وتستند إلي تشريع خاص بها[1].

2- الآليات الخارجية لحوكمة الشركات

تمثل آليات الخارجيةِ جميع العوامل التي تأثر في أداء الشركة والتي يكون مصدرها البيئة الخارجية المحيطة وتعد من المصادر المهمة للضبط من أجل تطبيق قواعد الحوكمة ويمكن تصنيف آليات الخارجية إلي ما يلي[2]:

1-2 منافسة سوق المنتجات(الخدمات)وسوق العمل الإداري

تعد منافسة سوق المنتجات أو(الخدمات) أحد آليات المهمة لحوكمة الشركات، وذالك لأنها إذ لم تقم الإدارة بواجباتها بالشكل الصحيح (أنها غير مؤهلة)، سوف تفشل في منافسة الشركات التي تعمل في نفس حقل الصناعة، وبالتالي تتعرض للإفلاس إذن إن منافسة سوق المنتجات (الخدمات) تهذب سلوك الإدارة، وخاصة إذا كانت هناك سوق فعالة للعمل الإداري للإدارة العليا.

---

[1] نور الدين حامد، فاطمة ساسي، **"دور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري للقطاع الخاص الجزائري "**، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيثر، بسكرة، الجزائر، يومي 07/06 ماي 2012 .ص 7.

[2] أنظر على سبيل المثال:

- فيصل محمود الشواورة، **"قواعد الحوكمة وتقيم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية "**، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد رقم 25، العدد الثاني، 2009، ص 135 .

- نرمين أبو العطا، **"حوكمة الشركات سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية"**، مجلة الإصلاح الاقتصادي، العدد 8، فيفري، 2006، ص 48.

- منير نوري، نادية بوشاشية، **"آليات ومحددات تفعيل حوكمة الشركات مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية "** ، المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات ولاقتصاديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 19/ 20 نوفمبر 2013، ص 433.

- زين الدين بروش، جابر دهيمي، مرجع سبق ذكره، ص17.

2-2 التدقيق الخارجي

يؤدي المدقق الخارجي دورا مهما في المساعدة على تحسين نوعية الكشوفات المالية، ولتحقيق ذالك ينبغي عليه مناقشة لجنة التدقيق في نوعية تلك الكشوفات، ومع تزايد التركيز على دور مجالس الإدارة، وعلى وجه الخصوص لجنة التدقيق في اختيار المدقق الخارجي والاستمرار في تكلفيه، حيث أن لجان التدقيق المستقلة والنشطة سوف تطلب تدقيقا ذا نوعية عالية، وبالتالي اختيار المدققين الأكفاء والمتخصصين في حقل الصناعة التي تعمل فيه الشركة. يمثل التدقيق الخارجي حجر الزاوية لحوكمة جيدة للشركات الخاصة، إذ يساعد المدققين هذه الشركات على تحقيق المساءلة والنزاهة وتحسين العمليات فيها، وتعزيز الثقة بين أصحاب المصالح والمواطنين بشكل عام.

2-3 التشريع والقوانين:

لقد أثرت بعض التشريعات على الفاعلين الأساسين في عملية الحوكمة، ليس فيما يتصل بدورهم ووظيفتهم في هذه العملية، بل على كيفية تفاعلهم مع بعضهم. فعلى سبيل المثال قد فرض قانون Sarabanes-Oxly Act متطلبات جديدة على الشركات المساهمة العامة، تتمثل بزيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، وتقوية إشراف لجنة التدقيق على عملية إعداد التقارير المالية، والطلب من المدير التنفيذي (OEO) ومدير الشؤون المالية (COF) الشهادة على صحة التقارير المالية وعلى نظام الرقابة الداخلية، ووضع خطوط اتصال فعالة بين المدقق الخارجي ولجنة التدقيق وتحديد قدرة المسئولين في الشركة على المصادقة على المعاملات التي تخصهم في الشركة والتي قد تكون مضرة بمصالح المالكين وأصحاب المصالح الآخرين في الشركة.كما أناط مسؤولية تعيين وإعفاء المدقق الخارجي والمصادقة على الخدمات غير التدقيقية التي يمكن أن تقدمها شركات التدقيق لزبائنها بلجنة التدقيق.

2-4 الاندماجات والاكتساب

مما لاشك فيه أن الاندماجات والاكتساب من الأدوات التقليدية لإعادة الهيكلة في قطاع الشركات في أنحاء العالم. وهناك العديد من الأدبيات والأدلة التي تدعم وجهة النظر التي ترى أن الاكتساب آلية مهمة من آليات الحوكمة في الولايات المتحدة الأمريكية عل ى سبيل المثال، وبدونه لا يمكن السيطرة على سلوك الإدارة بشكل فعال، حيث غالبا ما يتم الاستغناء عن خدمات الإدارات ذات الأداء المنخفض عندما تحصل عملية الاكتساب أو الاندماج.

3- آليات حوكمة خارجية أخرى

هناك آليات حوكمة خارجية أخرى فضلا عن ما تقدم ذكره، تؤثر على فاعلية الحوكمة بطرق هامة ومكملة للآليات الأخرى في حماية أصحاب المصالح في الشركة. ويذكر Cohen et al إنها تتضمن (ولكن لا تقتصر على) المحللين، الماليين وبعض المنظمات الدولية. فعلى سبيل المثال تمارس منظمة الشفافية العالمية ضغوطا هائلة على الحكومات والدول، من أجل محاربة الفساد المالي والاداري، وتضغط منظمة التجارة العالمية (WOT) من أجل تحسين النظم المالية والمحاسبية، وفي قطاع البنوك تمارس لجنة بازل ضغطا من أجل ممارسة الحوكمة فيها.

المطلب الثالث: تجارب الدول في تطبيق حوكمة الشركات

نتيجة الاهتمام المتزايد بمفهوم حوكمة الشركات، قامت العديد من الدول بإصدار العديد من التقارير والتوصيات الخاصة بتطبيق حوكمة الشركات عن طريق الشركات العلمية أو عن طريق بورصة الأوراق المالية بها وباختلاف وضعية كل دولة سواء من الناحية الاقتصادية والثقافية والسياسية، نحاول التطرق لتجارب بعض الدول العربية والغربية التي كانت لها الأسبقية في تطبيق مفهوم حوكمة الشركات.

- أولا: تجارب بعض الدول الغربية

تعتبر المملكة المتحدة أول دول طبقت نظام حوكمة الشركات، مما جعل موضوع الحوكمة يحضا بأهمية كبيرة على المستوى الدولي، وكان سبب من وراء ظهورها هو تعثر العديد من الشركات مما جعل المملكة المتحدة تقود حملة إصلاحات في هذا المجال، أما تجربةالولايات المتحدة الأمريكية فه ي تماثل تماما تجربة المملكة المتحدة بالرغم من أن هياكل مسئولية الشركة ولجنة بورصة الأوراق المالية بنظمها تختلف في بعض الجوانب.

1- تجربة المملكة المتحدة في مجال حوكمة الشركات

في المملكة المتحدة نشأ وتطور مفهوم حوكمة الشركات بحيث أصبح جزءا من المفهوم السائد داخل الشركات سواء كانت مدرجة أو غير مدرجة في سوق الأوراق المالية، وقد أدت المشاكل المالية المترتبة على قيام بعض الشركات بإخفاء بيانات ومعلومات مالية في الحسابات والقوائم المالية المقدمة للمساهمين والتي انتشرت في فترة التسعينات إلى قيام كل من بورصة الأوراق المالية ومجلس التقارير المالية (FRC) وجهات محاسبية أخرى، بدراسة كيفية توفير الثقة مرة أخرى في التقارير المالية التي تصدرها الشركات، وكانت الفرصة الأولى لمجتمع العمال بالمملكة المتحدة لاهتمام بإجراء حوار جدي ومفتوح عن موضوع حوكمة الشركات، وقد نتج عن ذلك صدور"تقرير كادبري"Cadbury Report " سنة 1992 والذي يعتبر حتى الآن من أهم التقارير التي تناولت مفهوم حوكمة

الشركات في المملكة المتحدة[1]، وتناول هذا التقرير(19) بندا وهي عبارة عن إرشادات للممارسات السليمة لمفهوم حوكمة الشركات وقد لقي هذا التقرير عند إصداره العديد من الاعتراضات من قبل الشركات بحجة أنه يمثل إعاقة لعمليات الشركات إلا أنه وجد من ينادي بضرورة تطبيقه من أجل الصالح العام وزيادة ثقة المستثمرين والمساهمين في القوائم المالية التي تصدرها الشركات، وبالرغم من أن التوصيات التي تبناها هذا التقرير غير ملزمة للشركات المسجلة أسهمها في بورصة الأوراق المالية بلندن، إلا أن البورصة ترغم الشركات على أن تبين في تقريرها السنوي مدى التزامها بتلك التوصيات[2]. وفي أكتوبر 1993 ظهر تقرير روتمان "Rutteman Report" الذي أوصى بأنه يجب على الشركات المقيدة في البورصة أن يكون ضمن تقريرها تقرير عن نظم الرقابة الداخلية التي تقوم الشركة بتطبيقها للمحافظة على أصول الشركة، وظهر بعد ذالك في عام 1995 م تقرير " Greenbury " والذي اهتم بموضوع المكافآت والمزايا التي يحصل عليها أعضاء مجلس إدارة الشركة.

وأوصى التقرير بضرورة إنشاء لجنة المكافآت، وتكون من ضمن مسؤولياتها مراجعة وتقييم الأسس التي يتم على أساسها تحديد تلك المكافآت بحيث تتناسب مع الأداء الخاص بهم، وفي عام 1998 م ظهر الدليل الموحد والذي اشتمل على جميع التوصيات التي تضمنتها التقارير السابقة له، وأصبح هذا الدليل في عام 2003 يشتمل على أفضل الممارسات لحوكمة الشركات في ضوء الانهيارات المالية التي حدثت في الولايات المتحدة الأمريكية 2002[3].

2- تجربة الولايات المتحدة الأمريكية في مجال حوكمة الشركات

لقد أدى تطور وكفاءة سوق المال الأمريكي ووجود هيئات رقابية فعالة تعمل على مراقبة والإشراف على شفافية البيانات والمعلومات التي تصدرها الشركات التي تعمل به مثل (SEF)، بالإضافة للتطور الذي وصلت إليه مهنة المحاسبة والمراجعة إلى زيادة الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات، حيث ظهر مفهوم حوكمة الشركات بصورة واضحة عند قيام صندوق المعاشات العامة (CAL PERS)، بتعريف حوكمة الشركات وإلقاء الضوء على أهميتها ودورها

[1] عبد الله بن صالح، مرجع سبق ذكره، ص 101 .

[2] محمد جميل حبوش، " **مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات** "، رسالة ماجستير، تخصص المحاسبة والتمويل، ،الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2007، ص 58.

[3] كمال بوعظم، عبد السلام زايدي، "**حوكمة الشركات ودورها من التقليل من التضليل للأسواق المالية والحد من الوقوع الأزمات مع الإشارة إلى واقع حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية** "، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، جامعة باجي مختار، عنابة، يومي 19/18 نوفمبر 2009، ص10.

في حماية حقوق المساهمين [1]. وفي عام 1987 قامت اللجنة (COSO) بإصدار تقريرها المسمى (Treadway commission) والذي تضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد حوكمة الشركات وما يرتبط بها من منع حدوث الغش والتلاعب في القوائم المالية وذلك عن طريق الاهتمام بمفهوم نظام الرقابة الداخلية وتقوية مهنة المراجعة الخارجية أمام مجالس إدارة الشركات.

ولقد أصدر كل من (New York Stock Exchange-NYSE-) و (Association of Securities Dealeers-NASD-) عام 1999 تقريرهما الشهير المعروف باسم (Blue Ribbon Report) والذي اهتم بفاعلية الدور الذي تقوم به لجان المراجعة بالشركات بشأن الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات، وتضمن هذا التقرير مسؤولية لجنة المراجعة تجاه إعداد التقارير المالية ووظيفة المراجعة الخارجية وكذالك مسؤولية لجنة المراجعة تجاه وظيفة المراجعة الداخلية[2].

وبعد الانهيارات المالية الكبر للشركات الأمريكي ة أظهرت جميع التحليلات التي أجريت للتعرف على أسباب الانهيارات التي حدثت وجود خلل رئيسي في أخلاقيات وممارسة مهنة المحاسبة والمراجعة، حيث قامت الحكومة الأمريكية سنة 2002 بإصدار قانون (Sarbanes-Oscley Act) حيث تم التزام الشركات المدرجة بالأسواق المالية الأمريكيةِ بالتقييدِ به وتطبيق جميع بنودها[3].

ثانيا: تجارب بعض الدول العربية

أصبح موضوع حوكمة الشركات ذا أهمية بالنسبة لمعظم الدول العربية، وذلك من خلال استفادتها من تجارب الدول الغربية التي كانت لها الأسبقية في تطبيق هذا المفهوم ما جعل الدول العربية تسعى جاهدة لتبنيه ومن بين هذه الدول مصر التي تعتبر أولى الدول العربية التي سارعت إلى تطبيقه، كذلك محاولة الجزائر كغيرها من الدول النامية لمسايرة الدول السابقة بموضوع حوكمة الشركات.

1- التجربة المصرية في مجال حوكمة الشركات

لقد حظيت حوكمة الشركات في جمهورية مصر العربية باهتمام الباحثين والاكادمين والممارسين لمنظمات مهنية مصرية وكذلك دولية مثل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والنيل الدولي ومركز المشروعات الدولية الخاصة ففي

[1] فريد محرم، إبراهيم الجارحي، "**أثر تطبيق حوكمة الشركات على أداء الشركات المسجلة ببورصة الأوراق المالية المصرية** "، مجلة الفكر المحاسبي، جامعة عين الشمس، عدد خاص، 25 نوفمبر 2010، ص 110.

[2] محمد جميل حبوش ، مرجع سبق ذكره، ص 62.

[3] رياض زلاسي، "**إسهمات حوكمة المؤسسات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية**" ، رسالة ماجستير"، تخصص محاسبة وجباية، (غير منشورة)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2010/2009، ص 22.

عام 2001 قامت الجمعية المصرية للإدارة المالية بالتعاون مع المركز المصري للدراسات الاقتصادية وبرعاية البنك الدولي ووزارة التجارة الخارجية بتنظيم مؤتمر بعنوان (مستقبل الاقتصاد المصري في ظل ممارسة حوكمة الشركات وقد صدر عن المؤتمر توصيات من أهمها[1]:

- تأسيس معهد إقليمي للمديرين في مصر بهدف التدريب على نشر الوعي حول مبادئ حوكمة الشركات ؛
- وضع هيكل تنظيمي لمعهد أو مركز الحوكمة في مصر على أن تنظم الشركات المسجلة في بورصتي القاهرة والإسكندرية لهذا الإطار الهيكلي الجديد.

وفي عام 2001 أيضا قام البنك الدولي بالتعاون مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) بإجراء دراسة لتقييم مدى التزام جمهورية مصر العربية بتطبيق قواعد حوكمة الشركات الدولية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية عام 1999 وتوصلت الدراسة على أن هناك التزاما بتطبيق (39) معيارا من أصل (48) معيارا دوليا ولم ترتق مصر بشكل تام لتطبيق الحوكمة بشكل كامل[2].

كما قامت هيئة سوق المال في مصر بإنشاء إدارة لحوكمة الشركات لمتابعة تنفيذ توصيات البنك الدولي خاصة تطبيق مبادئ حوكمة الشركات الستة[3] .

وفي عام 2003 تناولت دراسة تقييم قواعد وقوانين حوكمة الشركات في مصر، ومفهوم وأهمية حوكمة الشركات وتقييم تطور حوكمة الشركات وفقا للمعايير الدولية وقد خلصت الدراسة إلي أنه شهدت الفترة الأخيرة من سبتمبر 2001 وحتى مارس 2003 تطورا ملحوظا في مجال حوكمة الشركات في مصر مما ترتب عليه بشكل عام تحسين في التقييم الإجمالي لمستوى تطبيق معايير المبادئ الدولية لحوكمة الشركات في(65%) إلى (82%) وإن كانت درجة التحسن قد اختلفت من معيار لآخر،

حيث تم ترتيب المبادئ الخمس لحوكمة الشركات في مصر تنازليا وفقا لدرجة اتساقها مع المعايير الدولية لمبادئ الحوكمة كالتالي:

- دور أصحاب المصالح؛
- المساواة بين المساهمين؛

[1] محمد جميل حبوش، مرجع سبق ذكره، ص 65.

[2] عمر علي عبد الصمد، **" دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات"** ، رسالة ماجستير، تخصص مالية ومحاسبة، (غير منشورة)، جامعة يحي فارس المدية، 2009/2008، ص 34.

[3] عبد العظيم متولي، **" دراسة تحليلية للملامح المحاسبية لفجوة حوكمة الشركات السعودية امساهمة"** ، المجلة العلمية التجارة والتمويل، جامعة طنطا، مصر العدد 1، 2006، ص 79.

- حقوق المساهمين؛
- الإفصاح والشفافية؛
- مسؤوليات مجلس الإدارة[1].

في عام 2004 قام مركز المشروعات الدولية وبالتعاون مع هيئات المحلية في كل من مصر والأردن ولبنان والمغرب والمنتدى العالمي لحوكمة الشركات بإصدار تقرير بعنوان "حوكمة الشركات في المغرب ومصر ولبنان والأردن "وقد تم علاج حالة كل دولة بمنهج مختلف وبعمق محدد وفقا لدرجة تقدم القطاع المالي في كل دولة، وتوصلت الدراسة إلى أنه في مصر على الرغم من قيام القطاع المالي على أساس مصرفي، إلا أنه قد تم التعامل مع حوكمة الشركات في ناحية سوق الأوراق المالية وقد عملت مصر والمغرب على وضع القواعد التي تحكم سوق الأوراق المالية وفقا للمبادئ الدولية لحوكمة الشركات.

في أكتوبر عام 2005 قامت إدارة حوكمة الشركات التابع لهيئة سوق المال في مصر بإصدار دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية بالتعاون مع مركز المديرين التابع لوزارة الاستثمار المصرية.

وفي نوفمبر من عام 2006 أصدرت الهيئة العامة لسوق المال المصرية بيانا تعهدت فيه بالالتزام بمبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن وزارة الاستثمار في أكتوبر 2005 والعمل على إدخاله حيز التنفيذ اعتبارا من أول جانفي 2007[2].

2- التجربة الجزائرية في مجال حوكمة الشركات

أصبح موضوع حوكمة الشركات من المواضيع التي تستقطب اهتمام الجزائر في الوضع الراهن وهذا لدعم القدرة التنافسية للشركات الوطنية ولاستفادة من الأسواق المالية ورؤوس الأموال الدولية. ومن هذا المنطلق ورغبة الجزائر في التكامل مع الاقتصاد العالمي بذلت الحكومة الجزائرية جهود كبيرة لإيجاد إطار لحوكمة الشركات، وهذا من خلال سعيها إلى تشجيع عمليات الخوصصة والسماح بقدر أكبر من الحرية وإتاحة الفرصة للقطاع الخاص وتحفيزه على النمو، وكذلك تسهيل المعاملات الدولية، فحاولت الجزائر في السنوات الأخيرة تبني نظام محاسبي جديد يتوافق والمستجدات الدولية الراهنة ومع المعايير المحاسبية الدولية ومعايير الإبلاغ المالي (IAS/IFRS) ذلك بموجب القانون رقم 07-11 المؤرخ في 25 نوفمبر 2007، كما تسعى الجزائر من خلال هذا النظام إلى تطوير نظام

[1] محمد حبوش، مرجع سبق ذكره، ص 67.

[2] عمر علي عبد الصمد، مرجع سبق ذكره، ص 35.

الحوكمة المحاسبية، من نظام كان يعتمد على أساليب تقليدية مبنية على أساس وطنية تتوافق والنظام الموجه إلى أساس ومعايير دولية تمكن من تحقيق الشفافية والمصداقية للمعلومات المالية والمحاسبية المقدمة من طرف الشركات الجزائرية والموجهة خاصة الأطراف الخارجية وأهمها الأسواق المالية التي تعتبر المعلومات المحاسبية الصادقة والشفافة من بين المداخلات الأساسية وعلى مدى صحتها وسلامتها تتوقف مصداقية السوق المالية أمام المستثمرين سواء المحليين أو الأجانب[1].

كما قامت جمعيات واتحادات الأعمال الجزائرية بمبادرة لاكتشاف الطرق التي تهيئ تشجيع الحوكمة الجيدة في مجتمع الأعمال بغاية جذب الاستثمار الأجنبي المباشر. ولقيادة هذه العملية قام أصحاب المصالح في القطاعين العام والخاص عام 2007 بإنشاء مجموعة عمل لحوكمة الشركات تعمل جنبا إلى جنب مع المنتدى العالمي لحوكمة الشركات (GCDF) ومؤسسة التمويل الدولية (IFC) لوضع دليل حوكمة الشركات الجزائري[2] كما أنه عقد مؤتمر وطني 11 مارس 2009، أعلنت كل من جمعية كير (CARE) واللجنة الوطنية لحوكمة الشركات في الجزائر عن إصدار قانون حوكمة الشركات الجزائري. وقد تم إعداد هذا القانون بمساعدة كل من المنتدى العالمي لحوكمة الشركات (GCGF)، ومؤسسة التمويل الدولية (IFC). ومن المعروف أن مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE) يقوم بدعم جمعية" كير" (CARE) في رفع درجة الوعي بالقانون، والدفع باتجاه المضي قدما في تطبيق حوكمة الشركات في الجزائر[3].

وسيتطلب الأمر من الجماعات المحلية أن تقوم باستثمار ذلك في نشر وزيادة الوعي في دوائر القطاعيين العام والخاص وأجهزة الإعلام بفوائد ومزايا حوكمة الشركات والإطار المؤسسي اللازم لها ويعتمد النجاح في إتباع ممارسات حوكمة الشركات في الجزائر على مدى اتساع نطاق قبولها في مجتمع الأعمال وهذا يتطلب إحداث تحول ثقافي، ولمساندة هذه العملية سيقوم مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE) بدعم أصحاب المصالح في القطاع

[1] قويدر قورين حاج، "**الحوكمة المؤسسية في الجزائر من خلال نظام المحاسبية المالية الجديد ودورها بالنهوض بالسوق المالي** "، الملتقى الدولي الأول حول الحوكمة المحاسبة للمؤسسة –واقع– رهانات– و آفاق، جامعة أم البوقي، يومي 8/7 ديسمبر 2010، ص 2.

[2] مركز المشروعات الدولية الخاصة، "**حوكمة الشركات قضايا وإتجاهات**"، نشرة دورية يصدرها مركز المشروعات الدولية الخاصة القاهرة، العدد 13، مارس 2009 ص 1.

[3] وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر 11 مارس 2009 ،ص 13.

العام والخاص مثل دائرة العمل والتفكير الخاصة بالمشروعات (CARE) بهدف الترويج لحوكمة الشركات وزيادة الوعي وإتباع الدليل الجزائري الخاص بها[1].

المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات

تعتبر تكنولوجيا المعلومات من الأنظمة المهمة داخل الشركة وخاصة في الوقت الراهن "عصر تكنولوجيا المعلومات"حيث ساهمة هذه التكنولوجيا في تسهيل عملية نقل وتبادل المعلومات من أي مكان في العام وعل يهي سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم تكنولوجيا المعلومات، وقبل ذكر أهم مجالات تطبيقها، سيتم تسليط الضوء على خصائصها التي ميزتها عن باقي التكنولوجيات، والتي كانت سبب مباشرا في سرعة انتشارها واختراقها لمختلف مجالات الحياة.

المطلب الأول :مفهوم تكنولوجيا المعلومات وخصائصها

اختلاف الباحثون حول تحديد مفهوم تكنولوجيا المعلومات نظر لرؤية كل واحد لها وقد تميزت بخصائص جعتها تتمتع بقدرات فائقة وتأثيرات كبيرة في شتى المجالات، حيث ازداد استخدامها من طرف الشركات بصورة كبيرة .

أولا: مفهوم تكنولوجيا المعلومات

يتضمن مفهوم تكنولوجيا المعلومات كل الأدوات والتقنيات التي تستخدمها نظم المعلومات لتنفيذ الأنشطة الحاسوبية على اختلاف أنواعها وتطبيقاتها وتشمل كل من عتاد الحاسوب والمكونات المادية للحاسوب وبرامج الحاسوب[2].

- **التعريف الأول** : تعرف تكنولوجيا المعلومات على انها عبارة عن استخدام التقنيات (الوسائل) الحديثة مثل الحاسوب والطابعة والإنترنيت والمساحات الضوئية والأجهزة الخلوية وغيرها من الوسائل في عمليات جمع البيانات

[1] مركز المشروعات الدولية الخاصة، مرجع سبق ذكره، ص 2.

[2] سعد غالب ياسين، " **أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات**"، دار المنهج، ط1، الأردن، 2007، ص 44.

وحفظها ومعالجتها وتوزيعها وبثه بسرعة ودقة كبيرة من أجل المساعدة في عمليات دعم واتخاذ القرارات وحل المشكلات وتحليل البيانات [1].

- **التعريف الثاني** : تعرف بأنها أسلوب الأداء الذي يتضمن مزيجا مركبا متفاعلا من تجهيزات آلية متطورة مثل أجهزة الحاسوب، الإنترنت، لتشغيل البيانات ولتقديمها كمعلومة حديثة ومتطورة بأسرع ما يمكن لكل مستخدمي هذه المعلومات[2].

- **التعريف الثالث**: تعرف بأنها مجموعة التقنيات والأدوات والأساليب التي تساهم في توفير البيانات والمعلومات المطلوبة التي تسهل أداء العمل وتدعم القدرات لتحسين طرق العمل[3].

- **التعريف الرابع**: هي إطار عام متكامل يتضمن مجموعة من الملفات الفرعية التي تحتوي على معلومات معينة ومترابطة تتفاعل سويا وفقا لمجموعة من الأسس، وطبقا لسلسلة من الإجراءات لتساعد في تزويد المعلومات واتخاذ القرارات المختلفة ولقد مرت بتطورات مختلفة من حيث طريقة التشغيل من اليدوي إلى الآلي إلى الالكتروني باستخدام الكمبيوتر إلى التكنولوجي باستخدام الأقمار الصناعية[4].

التعريف الخامس: يقصد بتكنولوجيا المعلومات بأنها ثورة المعلومات المرتبطة بصناعة وحيازة المعلومات وتسويقها وتخزينها واسترجاعها وعرضها وتوزيعها من خلال وسائل تكنولوجيا حديثة ومتطورة وسريعة وذلك من خلال الاستخدام المشترك للحاسبات الالكترونية ونظم الاتصالات الحديثة، وأنها باختصا العلم الجديد لجمع وتخزين واستجاع وبث المعلومات آليا[5].

ومن خلال هذه التعاريف يتضح لنا أن تكنولوجيا المعلومات هي مختلف الوظائف من تجميع البيانات وتحليلها وتخزينها واسترجاع المعلومات وذلك عن طريق التكامل بين الآلات الإلكترونية ونظم الاتصالات الحديثة .

---

[1] خضر مصباح إسماعيل طيطي، "**أساسيات إدارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات**"، دار حامد ، ط1، الأردن، 2010، ص 25.

[2] علاء محمد حمدان، "**أثر هيكل الملكية في مستوى الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وأثارها في أداء المصاريف الأردنية** "، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة، العدد 2، جولية 2007، ص 327.

[3] أحمد حلمى جمعة، " **المدخل الحديث لتدقيق الحسابات**"، دار الصفاء، ط 1، عمان، الأردن، 2000، ص 145.

[4] بشير بن عيشي، عمار بن عيشي، "**أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فعالية نظام الرقابة الداخلية في شركات المساهمة الجزائرية** "، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، جامعة المسيلة، يومي 5/4 ديسمبر 2012، ص 6.

[5] مهيبل وسام،" **تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشية**"، رسالة ماجستير، تخصص تسيير عمومي، (غير منشورة)، جامعة الجزائر3، 2012/2011، ص 77 .

ثانيا : خصائص تكنولوجيا المعلومات

لقد تميزت تكنولوجيا المعلومات عن غيرها من التكنولوجيا الأخرى بمجموعة من الخصائص أهمها ما يلي [1]:

- **تقليص المسافة:** فالتكنولوجيا تجعل الأماكن إلكترونيا متجاورة؛

- **تقليص المكان** :حيث تنتج وسائل التخزين استيعاب حجما هائلا من المعلومات المخزونة التي يمكن التوصل إليها بيسر وسهولة؛

- **تقليص الوقت:** حيث أنه مع كل تطور تكنولوجي سيتناقص الوقت المطلوب للاستجابة للطلبات؛

- **إقتسم المهام الفكرية مع الآلة:** وذالك نتيجة حدوث تفاعل بين الباحثين والنظام؛

- **قلة الكلفة والسرعة في الوقت معا:** وتلك هي وتيرة تطور منتجات تكنولوجيا المعلومات؛

- **الذكاء الاصطناعي:** أهم ما يميز تكنولوجيا المعلومات هو تطور المعرفة وتقوية فرص تدريب المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج؛

- **تدريب شبكات الاتصال:** تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين، وكذالك منتجي الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى؛

[1] أنظر على سبيل المثال:

- يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، "**التسويق الإلكتروني**" ، مؤسسة الوراق، ط 1، عمان، 2009، ص 61.

- عزيز عبد الرحمان العتبي، "**أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية** "، دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العلي، 2010، ص 21.

- محمد درويش دحماني، عبد القادر ناصو، "**التقنيات الحديثة كمدخل للأداء المتميز بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة** "، ورقة عمل مقدمة في الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة شلف، يومي17 / 18 أفري 2006 ، ص 2.

- عزيز سطحاوي، " **دور تكنولوجيا المعلومات في عملية التنبؤ بالمبيعات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**"،رسالة الماجستير، تخصص تسير المنظمات،(غير منشورة)، ،جامعة بسكرة، 2008/2007، ص 76.

- مراد رايس، " **أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة** " ، رسالة الماجستير،تخصص إدارة اعمال، (غير منشورة)، جامعة الجزائر 2006/2005، ص 30.

- **اللاتزامنية:** ونعني بذلك استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم فالمشاركين في الاتصال غير مطالبين باستخدام النظام في الوقت نفسه، ففي البريد الإلكتروني مثلا نجد الرسالة ترسل مباشرة من المرسل إلى المستقبل ودون الحاجة إلى تواجد هذا الأخير أثناء العملية؛

- **اللاجماهرية:** وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك؛

- **اللامركزية:** وهي خاصية تسمح بالاستقلالية، فالإنترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال حيث لا يمكن لأي جهة أن تعطل الإنترنت على مستوى العالم بأسره؛

- **قابلية التوصيل:** وتعني قابلية الربط بين أجهزة الاتصال المختلفة الصنع، وذلك بغض النظر عن الشركة أو البلد المنتج لهذه الأجهزة؛

- **قابلية التحرك والحركة:** أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدمتها أثناء تنقلاته، من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة مثل الحاسب الآلي النقال، الهاتف النقال.....إلخ؛

- **قابلية التحويل:** وهي إمكانية نقل المعلومات من وسط إلي أخرى، كتحول الرسالة المسموعة إلي رسالة مطبوعة أو مقروءة؛

- **الشيوع والانتشار:** هو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم، بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمطها المرن.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف تكنولوجيا المعلومات

من خلال هذا المطلب سأتطرق إلى بيان المكانة التي استطاعة تكنولوجيا المعلومات تحقيقها في شتي المجالات التي اقتحمتها من خلال توضيح أهميتها بالإضافة إلى جملة الأهداف التي تسعي إلى تحقيقها.

أولا : أهمية تكنولوجيا المعلومات.

تبرز أهمية تطبيقات تكنولوجيا المعلومات من خلال ما يلي[1]:

- مساهمتها الجادة لتعزيز عناصر الميزة التنافسية للشركات إذ تتوسع الأعمال؛
- تخفيض التكاليف؛
- تحقيق وفرات كبيرة في الجهد والوقت؛
- تحسين سرعة الاستجابة للزبائن؛
- تحقيق عوائد وموارد جديدة للشركة؛
- خزن كميات كبيرة من المعلومات في مكان صغير وسهل الوصول إليه ؛
- زيادة كفاءة الأشخاص العاملين في مجاميع سواء في موقع واحد أو في عدة مواقع ؛
- السماح بالحصول على كميات كبيرة من المعلومات وفي كل أرجاء العالم ؛
- تقديم وبوضوح معلومات تتحدى العقل البشري؛
- كفاءة عمليات المعالجة؛
- كفاءة عملية النقل؛

[1]أنظر على سبيل المثال:

- غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكرولي البياتي، **"تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال الاستخدامات والتطبيقات "** ، مؤسسة الوراق، ط 1، عمان 2010، ص 17.
- هاشم فوزي العبادي، جليل كاظم العارضي، **"نظم إدارة المعلومات منظور إستراتيجي"** ، دار صفاء ، ط 1 ، عمان، الأردن، 2012، ص 27.
- يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، مرجع سبق ذكره، ص 65.
- العربي عطية ، **"أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية "**، مجلت الباحث، الجزائر، العدد 10، 2012، ص 322.
- نعمة عباس الخفاجي، طاهر محسن الغالبي، **"الفكر الاستراتجي قراءات معاصرة"**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، 2008، ص 48.

- تحقيق اكبر قدر ممكن من الموثوقية؛

- كفاءة عالية في تخزين المعلومات؛

- تساعد الشركات في الحصول على المعلومات المطلوبة الأداء أعمالها بشكل مناسب ومميز؛

- تساعد الشركات في إيجاد فرص جديدة للعمل؛

- تعتبر القاعدة الأساسية التي تبني على ضوئها المنظمات الإدارية ميزتها التنافسية لما تحتله هذه التكنولوجيا م ن دور فاعل ورئيسي في إنجاح تلك المنظمات؛

- تعمل على تغير الطريقة التي تعمل بها الشركات وإعادة تشكيل منتجاتها وخدماتها ؛

- تعطي تكنولوجيا المعلومات الإدارة سرعة التعامل مع مواقع الشركة المستقبلية ؛

- تعزز كفاءة الشركة وتساعد في تحقيق المرونة.

ثانيا :أهداف تكنولوجيا المعلومات

تهدف تكنولوجيا المعلومات إلى تحقيق ما يلي[1] :

- تطوير أدوات الإدارة العليا عن طريق تنظم كفاءات المستخدم؛

- التوظيف الداخلي في الشركة؛

- التخفيف من الأعمال الإدارية والتركيز على المهام الأساسية ؛

- التخفيف من المصاريف وتحسين الإنتاجية والكفاءة أو تطوير الخدمات والمنتجات ؛

- التفاعل مع تحركات المنافسين؛

- الابتكار والتجديد دون انقطاع للبقاء في الخدمة؛

[1] مجيد شعباني، "**دراسة نماذج لنظم وتكنولوجيا المعلومات في مراكز المعلومات العربية وسبل تفعيلها**"، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، جامعة دالي إبراهيم، الجزائر،2010/2009 ، ص 60.

- التواجد في كل مكان وعرض ملائم مع متطلبات العملاء؛

- تطوير ركيزة الإبداع والتنمية وخلق منتجات جديدة، خدمات أسواق جديدة؛

- الوصول إلى ميزة تنافسية تسمح للشركة بتطوير قدراتها.

المطلب الثالث: مجالات تطبيق تكنولوجيا المعلومات

ساعدت التكنولوجيا بصفة عامة المجتمعات في ممارسة أعملهم اليومية بسهوله ، وتكنولوجيا المعلومات في الآونة الأخيرة لم تترك مجتمعا إلا واقتحمت جميع أنشطته سواء السياسية أو المدنية ، أو العسكرية ، التجارية التعليمية وباتت بذالك تطبيقاتها غير محدودة ولا متناهية بل شملت حتى الميادين التي عجز الإنسان عن اقتحامها ففتحت بذالك أفاقا جديدة و أوجدت مجالات حديثة للبحث.

أولا: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في مجال التسيير

إن التدفق المتزايد للمعلومات والحاجة الماسة لمعالجتها داخل الشركة من ناحية، وحجم مبادلة هذه المعلومات مع بقية المصالح من ناحية أخرى، دفعت بالشركات لتطوير تكنولوجيا المعلومات بها. فكانت من بين الوسائل الناجعة الموجهة لحل مشاكل التسيير خاصة بالبلدان المتطورة . فمع تعقد المحيط وتطور تكنولوجيا المعلومات ، احتل الحاسوب مكانة هامة في الإدارة وتوسعت مجالات استعماله خاصة لتسيير العمليات الروتينية ، مثل تسيير أجور العمال، المحاسبة، تسيير المخزونات...إلخ ولم تكتف عملياته عند هذا الحد، بل تخطت حدود الاتصال والربط بين مختلف مكاتب الإدارة ، لتسهيل عمليات التسيير والتنسيق بين مختلف الوظائف ، وذالك باستعمال الشبكات الداخلية والخارجية. كما ساهمت تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات المتعلقة بالشركة، وكمثال على ذالك ظهور الأنظمة الخبيرة المساعدة على اتخاذ القرارات وإيجاد الحلول المتعلقة بمشاكل التسيير[1].

ثانيا: تطبقات تكنولوجيا المعلومات في بيئة الأعمال

يمكن توضيح أهم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الجداول الآتي:

[1] ياسمينة ياسع، "**دراسة اقتصادية قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات والإتصالات على الأداء الإقتصادي للمنظمة** "، رسالة ماجيستر، تخصص تسيير المنظمات، (غير منشورة)، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس، 2011/2010، ص 25.

الجدول رقم (I - 1) تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في بيئة الأعمال

تطبيقات تكنولوجيا المعلومات	الهدف منها
أتمتة أعمال البنوك	تحسين الخدمة، سرعة الضبط للحسابات، مساندة الرقابة المالية على البنوك.
تحويل لأموال إلكترونيا	سرعة الخدمة، تقليل العمل الورقي للعمليات بين البنوك.
إقامة النماذج الاقتصادية	تحليل أداء النظم الاقتصادية وتقييم الإستراتيجيات.
إدارة الاستثمارات	تعظيم عائد الاستثمارات، وتحليل المخاطر.
نظم معلومات أسواق الأوراق المالية	فورية بث المعلومات للمتعاملين، استخراج إحصائيات السلاسل الزمنية لتغير أسهم الأسعار والسندات والمؤشرات الاقتصادية الأخرى.
التصميم بمساعدة الكمبيوتر	سرعة التعديل وتعدد تجارب التصميم وتوفير جهد ما بعد التصميم خلال قيام النظام الآلي بتحديد قوائم المكونات والمواد الداخلية فيه.

المصدر: كمال عبد الحميد زيتون، "**تكنولوجية التعليم في عصر المعلومات والاتصال**"، عالم الكتاب للنشر والتوزيع، (بدون ط)، القاهرة، مصر، 2002، ص ص 159-161.

ثالثا: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في مجال التعليم والتدريب

يمكن توضيح أهم هذه التطبيقات في الجدول الأتي:

الجدول رقم (I - 2) تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في مجال اتعليم والتدريب

تطبيقا تكنولوجيا المعلومات	الهدف منها
نظم التدريب من خلال المحاكاة لرواد الفضاء والطيارين على القيادة المركبات	الهدف منها تقليل التكاليف والخطر
برمجيات مساندة التعليم و التعلم	الهدف منها زيادة إنتاجية المعلم والطالب في مواجهة تضخم المادة التعليمية وتعقيدها
نظم المعلومات التربوية	والتي تساعد على صياغة ووضع السياسات التربوية والتخطيط التربوي وجهود البحوث والتنظير في مجال التعليم

المصدر: محمد الصيرفي، "**إدارة تكنولوجيا المعلومات**"، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، ط 1، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 24.

هذا وغيرها من المجالات التي مستها هذه التكنولوجيا، ولا نكون مبالغين إذا قلنا أنها مست مختلف مجالات الحياة بدون إستثناء، فلم تترك مجالا إلا وجدت له موقعا فيه، هذا الاقتحام يعود عادة إلى أن التكنولوجيا تساعد أفراد المجتمع في ممارسة أعمالهم اليومية البسيطة منها والمعقدة. فتطبيقات هذه التكنولوجيا ليست محدودة، بل شملت حتى الميادين التي عجز الإنسان عن اقتحامها، وفتحت بذلك آفاق جديدة، وهذا ما يؤكد أهميتها وقوة تأثيرها .

المبحث الثالث : حوكمة تكنولوجيا المعلومات

استخدمت الشركات الناجحة في عالم الأعمال تكنولوجيا منذ ظهورها وازداد لاعتماد عليها في إدارة الشركات، ولأن الدور الذي تلعبه هذه التكنولوجيا في الشركات بقي يتزايد وينمو باستمرار فقد شهد السنوات الأخيرة توجه الاهتمام نحو حوكمة تكنولوجيا المعلومات، واعتبرت جزء لا يتجزأ من حوكمة الشركات من أجل التأكد من سلامة إدارة هذه التقنية في الشركات نتطرق إلى عرض أهم الجوانب والمفاهيم المتعلقة بحوكمة تكنولوجيا المعلومات.

المطلب الأول: مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات وأهميتها

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات وذلك من خلال عرض مجموعة من التعاريف التي تناولت هذا المفهوم بالإضافة إلى إبراز أهميتها .

أولا: مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات

تعددت تعاريف حوكمة تكنولوجيا المعلومات بتعدد كتابها واختلاف وجهات نظرهم، وفيما يلي بعض التعاريف المقدمة لحوكمة تكنولوجيا المعومات.

التعريف الأول: قدم معهد حوكمة تكنولوجيا المعلومات تعريف لحوكمة تكنولوجيا المعلومات في سنة 2003 على أنها مسؤولية مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، وهي جزء مكمل لحوكمة المشروعات وتتألف من القيادات والهيكل التنظيمية والعمليات التي تضمن أن تكنولوجيا معلومات المنظمة تسند وتبرز أهداف واستراتيجيات الشركة[1]، ويتعلق جوهرها بأمرين الأول يتمثل في مساهمتها في إضافة القيمة وتحريك الأعمال والآخر يتمثل في

[1] أمال محمد عوض، **"دور آليات الحوكمة في تعزيز حوكمة تكنولوجيا المعلومات وضبط مخاطر الأنشطة الإلكترونية للمنشآت"** ، مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بني سويف، العدد الأول، 2008، ص 194 .

تدنيه الخطر المتعلق بها، فتكنولوجيا المعلومات ترتبط بالحد الأقصى من الجهتين، فهي تتطلب استثمارات عالية التكلفة مما يترتب عليها خطر عالي، وفي نفس الوقت توفر فرص استثنائية لتطور والتجديد[1].

التعريف الثاني : يعرفها المعهد الاسترالي لمعايير حوكمة الشركات "هي النظام الذي يتم من خلال توجيه ورقابة الاستخدامات الحالية والمستقبلية لتكنولوجيا المعلومات، وتقيم وتوجيه الخطط الاستخدام تكنولوجيا المعلومات في تدعيم المؤسسة ومتابعة هذا الاستخدام لإنجاز الخطط المقررة[2].

التعريف الثالث :حسب ما جاء به دليل معيار(ISO/IES(2008 فإن الحوكمة الجيدة لتكنولوجيا المعلومات هي النظام الذي من خلاله يتم التوجيه والرقابة على الاستخدام الحالي والمستقبلي لتكنولوجيا المعلومات، ويتضمن تقييم والتوجيه استخدام تكنولوجيا المعلومات لدعم المنظمة والرقابة على هذا الاستخدام لتحقيق الخطط ويتضمن أيضا الإستراتيجية والسياسات لاستخدام تكنولوجيا المعلومات داخلا الشركة[3].

من خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج ما يلي:

- حوكمة تكنولوجيا المعلومات هي مسؤولية مجلس الإدارة والمشرفين والمديرين التنفيذيين؛

- الهدف الأساسي لها هو تحقيق الانسجام بين إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات وإستراتيجية الأعمال؛

- تتضمن المسؤوليات، السياسات، الاستراتيجيات، الهياكل، العمليات، لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في الشركة؛

[1] رياض عيشوش، فواز واضح، "**حوكمة تكنولوجيا المعومات ميزة إستراتيجية في ظل اقتصاد المعرفة** "، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيثر، بسكرة، يومي 07/06 ماي 2012، ص 8.

[2] عقيلة مخلوف، سميرة مرقاش، "**حوكمة تقنية المعلومات مطلب رئيسي في التجارة الإلكترونية** " ، ورقة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى العالمي الرابع حول عصرنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية و إشكالية اعتماد التجارة الإلكترونية في الجزائر عرض تجارب دولية، المركز الجامعي خميس مليانة، يومي 27/26 أفريل 2011، ص 7.

[3] أحمد بن يوسف، "**مقترحات لتطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات وفق ضوابط (cobit) في مشروع الحوكمة الإلكترونية الجزائرية**" ، المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات ولإقتصادات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 19/ 20 نوفمبر 2013، ص 280.

ثانيا : اهمية حوكمة تكنولوجيا المعلومات

تعتبر حوكمة تكنولوجيا المعلومات جزء من حوكمة الشركات وامتداد لها وتظهر أهمية حوكمة تكنولوجيا المعلومات من خلال دورها الأتي[1]:

- أحد الوسائل لزيادة القدرة التنافسية وذالك من خلال تخفيض تكاليف الانتاج؛

- حلقة وصل بين الشركة والعملاء والموردين وكافة الفئات المتعاملة على مستوى العالم؛

- تتيح الانفتاح على الأسواق الجديدة، ومواكبة التغيرات التكنولوجيا بشكل دائم؛

- تساعد على تخفيض مستويات المخزون حيث تعمل على الاستجابة السريعة لمتطلبات عملاء مما يعني زيادة الطلب على منتجات الشركة؛

- تحقيق أهداف الشركة على نحو فعال؛

- تساعد على تحسين الاداء الأمر الذي يعمل على زيادة قيمة الشركة؛

- توجيه الإدارة العليا ومشاركتها نحو تحقيق مصالح المتعاملين معا الشركة ؛

- أهمية تحقيق عائد اقتصادي على كافة الأنشطة التي تقوم بها الشركات وتتحمل تكاليف مقابلها؛

- تحسين وتطوير التقنيات المستخدمة باستمرار لتفى بالمتطلبات المتغيرة بالبيئة المحيط؛

- تعميق دور الرقابة على تكنولوجيا المعلومات ومخرجاتها؛

---

[1] أنظر على سبيل المثال:

- نسرين محمد فتحى يوسف، "**الإفصاح عن حوكمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تعزيز القدرة التنافسية للشركات** "، المؤتمر العالمي الثالث للعلوم المالية والمصرفية حول حوكمة الشركات والمسؤولية الاجتماعية تجربة لأسواق الناشئة، جامعة إربد اليرموك، لأردن، يومي17/ 18 أفريل 2013،ص 363.

- عادل حنفي حسن "**حوكمة تقنية المعلومات كمدخل لحماية أمن المعلومات والخصوصية بالمؤسسات الإقتصادية** "، منشور على الصفحة التالية: أطلع عليه بتاريخ (2014/12/30)

http://www.shaimaaatalla.com/vb/showthread-php?t =3914

- نجلاء إبراهيم يحي الرحمن، " **دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في ضبط مخاطر المنشأة في القطاع المصرفي السعودي**"، مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، عدد خاص، الجزء الأول، أكتوبر 2013، ص 223.

- عقيلة مخلوف، سميرة مرقاش، مرجع سبق ذكره، ص 8.

- الاعتماد بشكل جوهري على تكنولوجيا المعلومات كشرط أساسي تفرضه الجهات الرقابية والإشرافية والتطبيقات الجديدة؛

- زيادة القدرة التنافسية للشركات؛

- ظهور العديد من التشريعات المنظمة لاستخدام التقنيات الحديثة كالتوقيع الإلكتروني والاتصالات وتداول المعلومات؛

- تطوير إستراتجية تكنولوجيا المعلومات والشروع في الفحص التشغيلي والاستراتيجي؛

- تطوير وإدارة نظم المعلومات؛

- تحديد الأساليب والوسائل والعمليات المرتبطة بتكنولوجيا لمعلومات؛

- تحديد أفضل الممارسات في مجال التطوير التكنولوجي؛

- زيادة قدرة تكنولوجيا المعلومات لجذب الاختراعات والابتكارات وتوصيل المنافع الموجودة؛

- توفير القيادة والتحفيز ورفع مستوى الأداء بالشركة؛

- تجنب فشل مشاريع تكنولوجيا المعلومات، الذي يأثر تأثيرا متزايدا في قيمة الشركة وسمعتها؛

- تعدد الإدارات والقطاعات التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات داخل الشركة الواحدة وتنوع اهتماماتها واحتياجاتها؛

- المحافظة على قدرة تكنولوجيا المعلومات لبناء المعرفة الازمة لضمان نمو الشركة وصيانتها ؛

- المساعدة فى إكتشاف الفرص المتاحة وتعظيم المنافع المتوقعة منها؛

- التطور السريع والمعقد فى تكنولوجيا المعلومات المستخدمة فى جميع المجالات؛

- ظهور العديد من التشريعات المنظمة لإستخدام التكنولوجيا والإعتماد بشكل أساسى عليها كشرط تفرضه الجهات الرقابية والاشرافية عند تطبيق حوكمة الشركات.

المطلب الثاني:أهداف ومبادئ حوكمة تكنولوجيا المعلومات

تمثل المبادئ الركيزة الأساسية التي تقوم عليها حوكمة تكنولوجيا المعلومات والأسس الواجب أخذها في الاعتبار وعليه سوف نتطرق من خلال هذا المطلب إلى معرفة أهم مبادئها وقبل ذالك سنقوم بإبراز أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيها.

أولا:أهداف حوكمة تكنولوجيا المعلومات

تتمثل أهم أهداف حوكمة تكنولوجيا المعلومات والتي تساهم في تحقيق متطلبات أمن المعلومات والمساعدة على الحد من المخاطر التي قد تواجهه في[1]:

- وضع رقابة مادية على أجهزة الحاسبات الإلكترونية و الوصول إليها مثل استعمال نظام إنذار أمني للكشف عن أي دخول غير مصرح به إلي نظام تكنولوجيا المعلومات، تقييد الوصول من خارج الشبكة إلى البرنامج والمعدات، وغيرها؛

- عمل رقابة على الوصول المنطقي للبيانات حيث لا يصل إليها غير المصرح لهم بذالك لأداء مهامهم؛

- تحقيق معايير جودة معلومات تكنولوجيا المعلومات والمتمثلة في الفاعلية، الكفاءة، السرعة، التكامل، السلامة .....إلخ؛

- المساهمة في وضع خطط لمواجهة الأزمات والكوارث؛

- تحسين نظم الرقابة الداخلية وزيادة قدرتها على المتابعة والإشراف على أداء الوحدات الحكومية؛

[1] أنظر عل سبي المثال:

- كريمة علي كاظم الجوهر، أحمد جاسم حمودي، "**إجراءات حوكمة تقنية المعلومات نموذج مقترح في ضوء أهداف إطاركوبيت**"، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي التاسع الدولي بعنوان الوضع الاقتصادي العربي وخيرات المستقبل،كلية التجارة، جامعة الزرقاء، الأردن، يومي 24 /25 أفريل 2013،ص 17.

- سامح رأفت ابو حجر، أمينة محمد عبد العزيز عابدين، **" المحاسبة في مواجهة التغيرات الغقتصادية والسياسية المعاصرة"** ، بحث مقدم إلى المؤتمر السنوي الخامس حول المحاسبة في عالم متغير، كلية التجارة، جامعة القاهرة، يوم 2014/09/27، ص 18.

- أحمد عبد السلام أبو موسى، **"الربط بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات وتفعيل حوكمة الشركات نموذج مقترح من سياق المحاسبة الإدارية"** ، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، العدد الثاني، 2005، ص 78.

- إدارة تكنولوجيا المعلومات وتحقيق الأمن المعلوماتي؛

- الفصل بين الملكية و الإدارة والرقابة على الأداء؛

- إيجاد الهيكل الذي تتحدد من خلاله أهداف الوحدة ووسائل تحقيق تلك الأهداف ومتابعة لأداء؛

- عدم الخلط بين المهام والمسؤوليات الخاصة بالموردين التنفيذيين ومهام مجلس الإدارة ومسؤوليات أعضاءه؛

- تقيم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجات الثقة؛

- تجنب حدوث مشاكل محاسبية ومالية.

ثانيا: المبادئ لأساسية لحوكمة تكنولوجيا المعلومات

تتمثل مبادئ حوكمة تكنولوجيا المعلومات والتي تم وضعها من طرف معهد حوكمة تكنولوجيا المعلومات في خمس مبادئ أساسية هي [1]:

- الانسجام والتوافق الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات IT Strategic Alignment.

- إضافة القيمة Value Delivery.

- إدارة المخاطر Risk Management.

-إ دارة الموارد Resource Management.

- إدارة الأداء Performance Management.

ولكل مبدأ من هذه المبادئ مجموعة من المحددات التي تساهم في زيادة وتفعيل دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تخفيض المخاطر التي تواجه أمن المعلومات، ومن هذه المحددات[2]:

[1]Matthew Fletcher, "Five Domains of Information Technology Governance for Consideration by Boards of Directors", in partial fulfillment of the requirement for the Degree of Master of Science, presented to The Interdisciplinary Studies Program: Applied Information Management and the Graduate, University of Oregon, June 2006,p38.

[2]Matthew Fletcher, IBID p38.

محددات مبدأ الانسجام والتوافق الاستراتجي: مراعاة انسجام وتوافق عمليات تشغيل تكنولوجيا المعلومات مع عمليات وأنشطة الوحدات، التركيز على التحقق من هوالحفاظ على قيمة تكنولوجيا المعلومات المتوقعة في الوحدة.

محددات مبدأ إضافة القيمة: تحقيق إضافات القيمة في الوقت المناسب، التركيز على تحسين التكاليف وتحقيق القيمة الحقيقة والجوهرية لتكنولوجيا المعلومات في الوحدة.

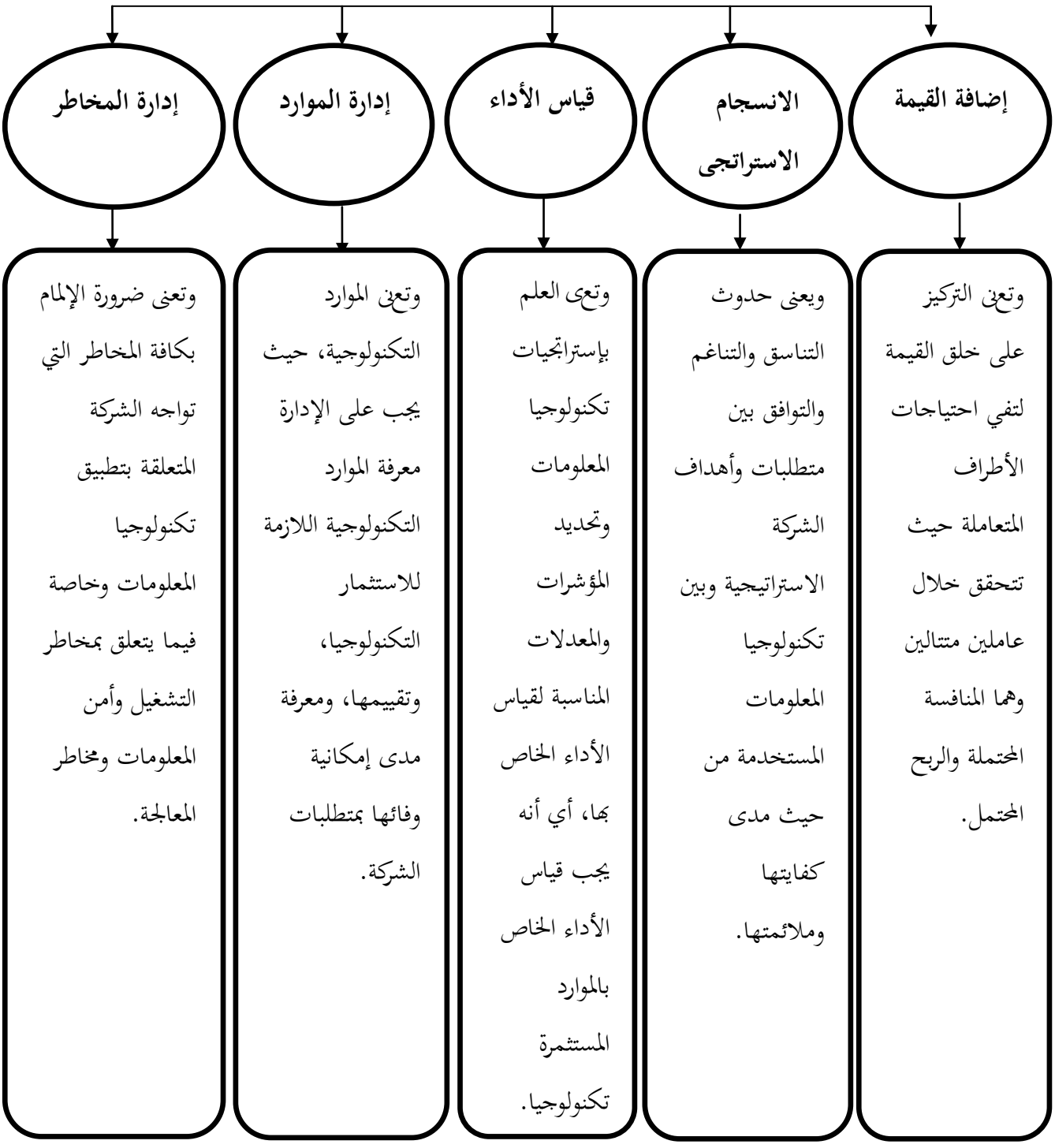
محددات مبدأ إدارة المخاطر: الاعتراف بصورة رسمية بوجود الخطر والعمل على قياسه، العمل على التخفيف من حدت الضوابط الرقابية، تحقيق الشفافية خاصة عند حدوث مخاطر هامة وكبيرة وإدراجها ضمن مسؤوليات إدارة المخاطر في الوحدة.

محددات مبدأ إدارة الموارد: الاستثمار الأمثل في موارد تكنولوجيا المعلومات الحيوية والهامة من تطبيقات معلومات، البنية التحتية، الأفراد، متابعة والرقابة على خدمات تكنولوجيا المعلومات سواء كانت محلية أو ذات مصادر خارجية.

من محددات مبدأ إدارة الأداء: يقوم هذا المبدأ على التحديد الواضح للأهداف والقياس الجيد والذي يعكس بصورة جلية أثر أهداف تكنولوجيا المعلومات.

ويمكن شرح هذه المبادئ من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (I – 3): مبادئ معهد حوكمة تكنولوجيا المعلومات(ITGI) لحوكمة تكنولوجيا المعلومات.



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على المرجع نسرين محمد فتحي يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 364.

المطلب الثالث:آليات ومعايير حوكمة تكنولوجيا المعلومات

لا تزال الشركات في مختلف أنحاء العالم تعاني من الانتهاكات التي تطال أمن معلوماتها على الرغم من استخدام أحدث التكنولوجيات، وإدراكا لأهمية أمن المعلومات قامت الهيئات الدولية بإيجاد معايير أمن المعلومات ضمن مفهوم حوكمة المعلومات. ففي السنوات الأخيرة أصبح تنفيذ معايير حوكمة تكنولوجيا المعلومات أمرا إلزاميا للشركات وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا المطلب.

أولا: آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات

تتمثل أليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات كما يلي[1]:

– الموائمة بين الإستراتيجية العامة للشركة وخطط التشغيل اللازمة لتحقيق الأهداف الإستراتجية وبين الخطة الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات ؛

– وضع خطة تشغيل لتكنولوجيا المعلومات؛

– وضع خطة مالية وتمويلية لتكنولوجيا المعلومات؛

– وضع إطار عام لتطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات والرقابة عليها مع الأخذ بعين الاعتبار ما تصدره جهات الرقابة والإشراف والتشريعات المنظمة للعمل بالمؤسسات واختيار البدائل العملية المطروحة؛

– لابد من القيام بتشكيل اللجان المتخصصة في توجيه تكنولوجيا المعلومات ووضع الإستراتجية الخاصة بها، ويتعين أن يكون مستوى هذه اللجان من أعضاء مجلس الإدارة؛

– التخطيط الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات ؛

[1] أنظر على سبيل المثال:

– عادل حنفي حسين، مرجع سبق ذكره.

– جويلهيرم لبارك لوناردي، وآخرون،" حوكمة تكنولوجيا المعلومات في البرازيل: هل هو مطلب جوهري، مقال منشور على الصفحة التالية: أطلع عليه بتاريخ (2015/03/06)

https://www. performance.ey.com

– موسى رحماني، سامية جودي، **"حوكمة تكنولوجيا المعلومات أداة إستراتجية لحماية أمن المعلومات"** الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيثر، بسكرة، يومي 07/06 ماي 2012، ص 8 .

- مشاركة مدير إدارة تكنولوجيا المعلومات في إستراتجية الشركة؛

- ممارسة الالتزام؛

- يعتبر تشكيل اللجان ومشاركة مدير إدارة تكنولوجيا المعلومات في إستراتجية الشركة آليتان مهمتان وتستخدمان ضمن الهيكل الرسمي لتكنولوجيا المعلومات بأي شركة لما لهما من أثر جوهري على الإدارة الناجحة وقد استعانت العديد من الشركات بلجان مختلفة بهدف مساعدة إدارتها الإشرافية على تحقيق مهامها بالكفاءة اللازمة وفي ضوء أهمية وظيفة تكنولوجيا المعلومات الأكثر شيوعا وتتشكل تلك اللجان من المدراء من مختلف مجالات العمل. كما تتحمل اللجان إلزاما متزايدا نحو كفاءة حوكمة تكنولوجيا المعلومات ودقة عملية اتخاذ القرار المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات.

ثانيا: معايير حوكمة تكنولوجيا المعلومات

من بين معايير حوكمة تكنولوجيا المعلومات ما يلي:

1- معيار كوبيت: COBIT

1-1 تعريف COBIT

يعتبر إطار (COBIT) إطاراً لحوكمة تكنولوجيا المعلومات أعدَّته جمعية التدقيق والرقابة على نظم المعلومات (ISACA) وهي جمعية مهنية تتَّخذ من الولايات المتحدة مقرّاً لها للمساعدة في حوكمة تكنولوجيا المعلومات في الشركات. كما كان معهد حوكمة تكنولوجيا المعلومات في الولايات المتحدة ولا يزال يُقدِّم خدمات في مجال الاستشارات والتعليم لتطوير وتطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات بما في ذلك تبنِّي إطار (COBIT). ونظراً للأهمية التي حظت بها الحكومة الإلكترونية في السنوات الأخيرة، يجري الآن تبنِّي حوكمة تكنولوجيا المعلومات وإطار (COBIT) بشكل متزايد في القطاع الحكومي[1].

[1] الأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج العربي، **"دليل التدقيق على تقنية المعلومات للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية"**، سلسلة الأدلة المشتركة (6)، الرياض، 2013، ص 122.

1-2 مجالات الحوكمة ضمن اطار COBIT

إن المجالات الأربعة التي حددها إطار (COBIT) لأغراض الرقابة هي كما يلي[1]:

- المجال الأول: التخطيط والتنظيم

يغطي هذا المجال الإستراتيجية والتكتيك، ويتعلق بتحديد أفضل طريقة يمكن أن تساهم فيها تكنولوجيا المعلومات بتحقيق أهداف الأعمال. وعلاوة على ذلك، يقتضي تحقيق الرؤية الإستراتجية القيام بتخطيط وجهات النظر المختلفة والإبلاغ عنها وإدارتها. يجب إنشاء بنية تحتية تنظيمية وتكنولوجية مناسبة. ويتضمن هذا المجال الاهداف الآتية:

- تحديد الخطة الاستراتجية لتقنية المعلومات؛
- تحديد الهيكل الاساسي للمعلومات؛
- تحديد التوجيهات التقنية؛
- تحديد وتنظيم عمليات تقنية المعلومات وعلاقاتها؛
- ادارة الاستثمار في تقنية المعلومات؛
- توصيل اهداف وتوجيهات الادارة؛
- ادارة الموارد البشرية لتقنية المعلومات؛
- ادارة الجودة؛
- تقدير وإدارة مخاطر تقنية المعلومات؛
- ادارة المشروعات.

- المجال الثاني: الاستحواذ والتنفيذ

في سبيل تحقيق إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات، يجب تحديد حلول تكنولوجيا المعلومات أو تطويرها أو اقتنائها فضلا عن تنفيذها ودمجها في عملية الأعمال. وبالإضافة إلى ذلك يغطي هذا المجال التغييرات التي تطرأ على

[1] أنظر على سبيل المثال:

- نبذة حول حوكمة تكنولوجيا المعلومات مقال منشور على الصفحة التالية: أطلع عليه بتاريخ (2015/04/26)

.http://www.internalauditor.me/ar/article/a-primer-on-it-governance

-كريمة علي كاظم الجوهر، أحمد جاسم حمودي، مرجع سبق ذكره، ص ص 29-32.

الأنظمة الحالية والمحافظة عليها للتأكد من استمرارية دورة حياة هذه الأنظمة. ويتضمن هذا المجال الاهداف الآتية:

- تحديد الحلول المؤقتة؛
- اقتناء وصيانة البرامج التطبيقية؛
- اقتناء وصيانة البنية التحتية؛
- تمكين عمليات التشغيل والاستخدام؛
- الحصول على موارد تقنية المعلومات؛
- ادارة التغيير؛
- تنصيب واعتماد الحلول والتغييرات.

- المجال الثالث: التوصيل والدعم

يجب تقييم جميع عمليات تكنولوجيا المعلومات بشكل منتظم للتحقق من جودتها وامتثالها للمتطلبات الرقابية فإن هذا المجال يتناول الرقابة الإدارية على عملية مراقبة الشركات والتأكد المستقل الذي تقدمه جهة تدقيق داخلية وخارجية أو يتم الحصول عليه من مصادر بديلة. ويتضمن هذا المجال الاهداف الآتية:

- تحديد وإدارة مستويات الخدمة ؛
- ادارة الاداء والطاقة الاستيعابية؛
- تأكيد استمرارية الخدمات؛
- تأكيد أمن النظم؛
- تحديد وتخصيص التكاليف؛
- تأهيل وتدريب العاملين؛
- ادارة الخدمات الرئيسية والأحداث الثانوية؛
- ادارة التهيئة (المواصفات) ؛
- ادارة المشاكل (المخاطر والأحداث الطارئة) ؛
- ادارة البيانات؛
- ادارة بيئة التجهيزات الفنية (المادية) ؛
- ادارة العمليات التشغيلية.

- **المجال الرابع: المتابعة والتقويم**

يتعلق هذا المجال بالعمليات الفعلية لتقيم الخدمات المطلوبة، والتي تتراوح من العمليات التقليدية المتعلقة بجوانب الأمن والاستمرارية وصولا إلي التدريب. ولغرض تقديم الخدمات، يجب إنشاء عمليات الدعم الضرورية. ويتضمن هذا المجال الاهداف الآتية:

- متابعة وتقييم اداء تقنية المعلومات؛
- متابعة وتقييم الرقابة الداخلية؛
- تأكيد الالتزام بالمتطلبات الخارجية؛
- توفير حوكمة تقنية المعلومات.

1-3 مكونات COBIT

تتضمن كوبيت المكونات الآتية[1] :

– **إطار العمل:** ويعمل على تنظيم الأهداف والممارسات المناسبة لإدارة تقنية المعلومات من خلال مجالات وعمليات تقنية المعلومات، وربطها بمتطلبات الأعمال؛

– **وصف العمليات:** يمثل عملية مراجعة ولغة عامة لكل فرد بالجهة. وبناءا على خريطة العمليات توزيع المسئولية عن التخطيط والبناء والتشغيل والمراقبة؛

– **أهداف رقابة:** عرض مجموعة كاملة من المتطلبات الهامة الواجب على إدارة الجهة دراستها، وذلك لضمان فاعلية الضوابط الرقابية السارية على عمليات تقنية المعلومات؛

– **إرشادات الإدارة:** تساعد في توزيع المسئوليات والموافقة على الأهداف وقياس الأداء وتوضيح العلاقات المتداخلة مع العمليات الأخرى؛

– **نماذج القدرات:** لغرض تقييم القدرات وفقا لكل عملية والمساعدة على سد الفجوات.

[1] الأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج العربي، مرجع سبق ذكره، ص 124.

2- معايير ISO

هي منظمة دولية أنشأت عام 1947 وذلك بهدف وضع وإعداد معايير خاصة بأمن وحماية تكنولوجيا المعلومات، ومن أهم المعايير التي أصدرتها هذه المنظمة.

2-1 معيار ISO 27001

تم إصدار هذا المعيار في عام 2005 وهو خاص بوضع الأسس والقواعد الهامة وإرسائها فيما يخص نظام إدارة حماية وأمن المعومات وهذه الأسس تهتم بكيفية تصميم وتطبيق ورقابة وصيانة وإجراء التطوير المستمر لأداء هذه الإدارة وكذلك تقييم المخاطر الإلكترونية [1]، ويقدم هذا المعيار نموذج يطبق في كافة الوحدات ويعد هذا النموذج اختصار لأربعة مراحل[2]:

- الخطة: تأسيس نظام لإدارة أمن المعلومات؛
- التنفيذ: البدء في تنفيذ الخطط وتشغيلها؛
- التحقق: مراجعة النظام بعد التنفيذ؛
- العمل: صيانة وتحسين النظام.

2-2 معيار ISO27002

أصدر هذا المعيار أيضا عام 2005 وأهتم هذا المعيار بالتطبيق الفعلي للأسس والقواعد التي تم إعدادها بواسطة المعيار السابق إي أن هذا المعيار بمثابة الخطوط التي يجب المضي نحوها بعد مرحلة التطبيق، وذلك بهدف حماية الأصول التكنولوجية وتوفير الأمان لها وكذلك محاولة تجنب الوقوع في مخاطر التشغيل الإلكتروني من خلال اتباع السياسات الخاصة بكل من الإدارة التنظيمية، إدارة الموارد، إدارة المعلومات والأصول، إدارة العمليات وتطبيق الرقابة على العمليات، إدارة الأعمال المستمرة والتطوير، إدارة الشكاوى[3].

[1] نسرين محمد فتحي يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 14.

[2] فهد فايز المدراع،" **المعايير العالمية لأمن المعلومات**"، مركز التميز لأمن المعلومات، المقالات العلمية، ص 2.

[3] سامح رأفت ابو حجر، أمينة محمد عبد العزيز عابدين، مرجع سبق ذكره ص 19.

2-3 معيار ISO 38500

إن هذا المعيار يقوم على الآتي[1]:

- تحديد المهام والمسؤوليات بوضوح ودقة بالنسبة لإدارة تكنولوجيا المعلومات؛
- إستراتجية التخطيط بما يتوائم مع أهداف الشركة ومتطلباتها؛
- اقتناء تكنولوجيا المعلومات لأسباب منطقية ومقبولة محددة مسبقا؛
- الثقة بأن الأداء التكنولوجي يسير على ما يرام ؛
- توافق تكنولوجيا المعلومات مع القوانين واللوائح الأخرى؛
- الأخذ في الاعتبار الموارد البشرية.

[1] فهد فايز المدراع، مرجع سبق ذكره، ص 3.

خلاصة الفصل الأول

من خلال ما سبق يمكن القول أن حوكمة تكنولوجيا المعلومات هي مجموعة فرعيَّة من العملية الأوسع لحوكمة الشركات وبما أن الشركات تعتمد على تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير في الوقت الحالي أصبحت هناك ضرورة ملحة لحوكمة تكنولوجيا المعلومات لما لها من تأثير إيجابي على تحقيق الشركة لأهدافها الإستراتيجية وكذالك لتفعيل القدرات التنافسية لديها عن غيره ا، وبالتالي فإن على الشركات إذا أرادت أن تستثمر في تكنولوجيا المعلومات فعلى أصحاب القرار فيها إدراك مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات والإحاطة بتفاصيل آلياتها وكيفية تطبيقها اعتماد على المعايير التي تناسب ظروف كل شركة للتقليل من المخاطر المتعلقة بأمن المعلومات مما يساعد في توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل أمثل لخدمة الشركات.

تمهيد:

يعد التأمين التكافلي ضروريا في حياة الفرد والمجتمع حيث يساهم في توزيع الأضرار الناتجة عن حدث معين على المجموعة مقلل بذلك الحمل على الفرد الواحد وقد كان هذا الأخير مجرد أفكار ونظرا للاهتمامات الواسعة انتقل إلى التطبيق العملي الفعلي حيث كانت أول تجربة في دولة السودان حققت نجاحا كبيرا ثم توسعة إلى باقي دول العالم، وقد تزايد الاهتمام بالتأمين التكافلي في الدول الإسلامية في الآونة الأخيرة حيث شهدت صناعة التأمين التكافلي انجازات متميزة، أدت إلى نشأت العديد من شركات التأمين التكافلي عبر مختلف أنحاء العالم، ويرجع ذلك إلى الجهود التي تبذلها العديد من الأطراف، بما فيهم الفقهاء والعاملين في القطاع، والجهات التنظيمية من أجل تنمية نشاطه. وبغرض توضيح واقع صناعة التأمين التكافلي في الدول العربية، نتناول من خلال هذا الفصل عرضا لتطور نشاط التأمين التكافلي في العالم، لتحديد مدى انتشاره ونمو نشاطه عالميا.

وعليه يتم التطرف في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

– المبحث الأول: مدخل إلى التأمين التكافلي؛

–المبحث الثاني: واقع صناعة التأمين التكافلي؛

– المبحث الثالث: تجارب بعض الدول العربية في صناعة التأمين التكافلي.

المبحث الأول: مدخل للتأمين التكافلي

أصبح التأمين التكافلي ضروريا، فقد خضع التعامل به لاجتهادات العلماء وأبحاثهم المستنبطة من بعض النصوص في عمومها، كقوله تعالى: ﴿ **وَتعاوُنواْ عَلى الْبر والتَّقْوى ولا تعاوُنواْ عَلى الإِثْمِ والْعدوانِ** ﴾. وبذلك يسد التأمين التكافلي الكثير من لإحتياجات . إن التأمين بشكل عام يقوم على فكرة مفادها توزيع الأضرار الناتجة عن حدث معين على مجموعة من المتضامنين بدل ترك من حلت به الكارثة أن يتحمل نتائجها وحده.

المطلب الأول: ماهية التأمين التكافلي.

من خلال هذا المطلب سأتطرق إلى مفهوم التأمين التكافلي بالإضافة إلى أهمية هذا التأمين وأهدافه.

أولا: مفهوم التأمين التكافلي

هناك تعاريف عديدة لتأمين التكافلي، وإن اختلفت من حيث الألفاظ إلا أن جميعها متقاربة من حيث المعني، وتعبر عن مبدأ التكافل والتعاون والتضامن الذي يهدف إليه هذا النوع من التأمين.

1- المفهوم اللغوي للتأمين التكافلي

تعريف التأمين لغة: التأمين مشتق من كلمة أمن، والتي تدل على طمأنينة النفس وزوال الخوف، ويقال أمن أمنا وأمانا وأمانة وأمنة أي اطمأن ولم يخف فهو آمن وأمين، ويقال لك الأمان: أي قد أمنتك، وأمن البلد: اطمأن فيه أهله، وأمن الشر: منه سلم، وأمن فلانا على كذا: وثق فيه واطمأن إليه أو جعله أمينا عليه [1].

أما التكافل: من الكفالة بمعنى الضمان، يقال: كفل بالرجل وتكفل وأكفله إياه، إذا ضمنه، ولأهمية ذلك جاءت النصوص القرآنية، ونصوص السنة النبوية تحث عليه، فمن النصوص القرآنية قوله تعالى: ﴿**وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى وَلا تَعَاوَنُوا عَلَى الإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ** ﴾[2] ، وقوله تعالى: ﴿ **وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا** ﴾[3]، ومن نصوص السنة النبوية قوله صلى الله عليه وسلم ﴿ **إن الأشعريين إذا أرملوا في الغزو أو قل طعام عيالهم**

[1] عامر حسن عفانة، "**إطار مقترح لنظام محاسبي لعمليات شركة التأمين التكافلي في ضوء الفكر المحاسبي الإسلامي** "، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010، ص 21.

[2] سورة المائدة، الآية 02.

[3] سورة آل عمران، الآية 103.

بالمدينة، جمعوا ما كان عندهم في ثوب واحد، ثم اقتسموه بينهم في إناء واحد بالسوية، فهم مني وأنا منهم﴾[1].

2- المفهوم الاصطلاحي للتأمين التكافلي

هناك تعاريف مختلفة تبين ماهية التأمين التكافلي، ومن بين هذه التعاريف ما يلي:

- **التعريف الأول:** هو تقديم الحماية بطريقة تعاونية مشروعة خالية من الغرر المفسد للعقود والربا وسائر المحظورات، وذلك بتقديم المؤمن له اشتراكات متبرع بها كليا أو جزئيا لتكوين محفظة تأمينية تدفع منها التعويضات عند وقوع الضرر المؤمن عليه، وما يتحقق من فائض بعد التعويضات والمصاريف واقتطاع الاحتياطات يوزع على حملة الوثائق (المؤمن لهم)[2].

- **التعريف الثاني:** هو قيام مجموعة من الأشخاص بالاشتراك في نظام يتيح لهم التعاون في تحمل الغرر الواقع على أحدهم، بدفع تعويض مناسب للمتضرر من خلال ما يتبرعون به من اقساط[3].

- **التعريف الثالث:** هو عقد يتبرع بموجبه مجموعة من الأشخاص (هيئة المشتركين) لبعضهم البعض بمبلغ مالي (قسط التأمين) في سبيل التعاون لجبر الأضرار وتفتيت الأخطار المبينة في العقد، والاشتراك في تعويض الأضرار الفعلية التي تصيب أحد المشتركين والناجمة عن وقوع الخطر المؤمن منه، وتتولى شركات التأمين وإدارة عمليات التأمين (كوكيل بأجر معلوم) واستثمار أموال هيئة المشتركين نيابة عنهم مقابل حصة معلومة من عائد استثمار هذه الأموال (وفق قواعد شركة المضاربة)[4].

---

[1] البخاري، صحيح البخاري، **من كتاب الشركة**، رقم الحديث 2354، ج2، ص 880. مسلم، صحيح مسلم، **باب فضائل الأشعريين**، رقم الحديث 2500 ج4، ص 1944 .

[2] معمر حمدي، "**نظام التأمين التكافلي بين النظرية والتطبيقية- دراسة بعض التجارب الدولية-**" ، رسالة ماجستير، (غير منشورة)، تخصص مالية واقتصاد دولي جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2012/2011، ص 48.

[3] عبد الستار أبو غدة، "**أسس التأمين التكافلي**"، المؤتمر الثاني للمصاريف الإسلامية، جامعة دمشق، سوريا، يوم 1 مارس 2007، ص 3.

[4] موسى مصطفى القضاة، "**حقيقة التأمين التكافلي**" ، الملتقى الدولي حول مؤسسات التأمين اتكافلي والتأمين التقليدي بين الأسس النظرية والتجربة التطبيقية سطيف، يومي 25/ 26 أفريل 2011، ص 3.

التعريف الرابع: يعرف على أنه تعاون مجموعة من الأشخاص على تحمل الأضرار المحتملة بإنشاء صندوق غير هادف للربح، له ذمة مالية مستقلة، وتصرف من الاستحقاقات من التعويضات ونحوها، كما تنصب فيه إيرادات وفقا لنظام الصندوق، ويمكن أن توكل إدارته واستثماراته لشركة متخصصة وفق أحكام الشريعة الإسلامية[1].

– التعريف الخامس: هو اتفاق بين شركة التأمين الإسلامي باعتبارها ممثلة لهيئة المشتركين (حساب التأمين، أو صندوق التأمين) وبين الراغبين في التأمين (شخص طبيعي أو قانوني) على قبوله عضوا في هيئة المشتركين والتزامه بدفع مبلغ معلوم (القسط) على سبيل التبرع به وبعوائده لصالح حساب التأمين على أن يدفع له عند وقوع الخطر طبقا لوثيقة التأمين والأسس الفنية والنظام الأساسي للشركة[2].

من خلال التعاريف السابقة يمكن وضع تعريف شامل للتأمين التكافلي:

هو اتفاق أشخاص يكونون معرضين لأخطار متشابهة على تلافي الأضرار الناشئة عن تلك الأخطار، وذلك من خلال دفع اشتراكات في صندوق تأمين له ذمة مالية مستقلة، بحيث يتم منه التعويض عن الأضرار التي تلحق المشتركين من جراء وقوع الأخطار المؤمن لها، كما إن مشترك في التأمين التكافلي يكتسب صفة المؤمن والمؤمن له في آن واحد، وعليه يمكن اعتبار التأمين التكافلي بيت مال مصغر لمجموعة من الأفراد ترعى بعض جوانب التكافل الاجتماعي الأكثر ضرورة عندهم لا يهدف إلى تحقيق الربح، كما لا يهدف إلى تحقيق الغنى لأفراد، بل مجرد رفع الضرر اللاحق بهم.

ثانيا: أهمية التأمين التكافلي

تتمثل أهمية التأمين التكافلي في النقاط التالية[3]:

– تحقيق الأمان للمؤمن له وذلك بتعويضه عن أي خسارة قد تلحق به في حالة تحقق الخطر المؤمن منه، الأمر الذي يدفع المؤمن له للدخول في جميع الأنشطة الاقتصادية والصناعية دون خوف من المخاطر التي أصبحت تحيط بكافة الأنشطة الاقتصادية والصناعية، بل وحتى حركة الحياة اليومية أيضا؛

[1] يوسف بن عبد الله الشبيلي، **"التأمين التكافلي من خلال الوقف"**، البيان الختامي للملتقى لأول للتأمين التعاوني، تنظيم هيئة لإسلامية العالمية للاقتصاد والتمويل قاعة الملك فيصل، الرياض، يومي 22/20 جونفي 2009، ص 5.

[2] يونس صوالحي، **"التأمين الإسلامي مفهومه وخصائصه"** ، الملتقى الدولى حول مؤسسات التأمين ا لتكافلي والتأمين التقليدي بين الأسس النظرية والتجربة التطبقيةسطيف، يومي 25/ 26 أريل 2011، ص 6.

[3] مختار نعمات محمد ، **"التأمين التجاري والتأمين الإسلامي بين النظرية والتطبيق"** ، المكتب الجامعي الحديث، (بدون طبعة)، الإسكندرية، ص ص 240-241.

– تعد وثائق التأمين التكافلي وسيلة من وسائل الائتمان في المعاملات التجارية فيمكن استخدام وثائق التأمين كوسيلة ائتمان، فيوجد مثلا للمؤمن له أن يرهنها للغير، أو يؤمن على دينه لصالح الدائن، وفي هذه الحالة تكون وثيقة التأمين وسيلة ائتمان، حيث تقوم الشركة بموجب هذه الوثيقة بسداد مبلغ المديونية للدائن عند إعسار المدين؛

– تكوين رؤوس الأموال للمؤمن لهم وتعد هذه الوظيفة من أهم الوظائف التي يؤديها نظام التكافل الاجتماعي وهو البديل الإسلامي للتأمين على الحياة، إذ يعد نظام التكافل الاجتماعي دون غيره من أنواع التأمين وسيلة ادخار للمؤمن على حياته، ويتم ذلك عن طريق قيام الهيئة المؤمنة بحفظ وادخار الاشتراكات التي يدفعها المؤمن له، والتي عادة ما تكون اشتراكات دورية بسيطة، ثم تردها عند العقد إذا لم يتحقق الخطر المؤمن منه، فيستطيع المؤمن له أن يستفيد من ذلك المبلغ باستمراره في أي عمل يحقق له عائدا ماديا ؛

– تمويل المشروعات الاقتصادية وذلك من خلال استثمار أموال التأمين المكونة من قيمة الاشتراكات المدفوعة من قبل المشتركين، وهذا بدوره يؤدي إلى انتعاش الحركة الإنتاجية والتجارية في الدولة، ويقوى مركزها المالي ؛

– يعتبر التأمين التكافلي أحد عوامل الوقاية للمحافظة على الأموال والممتلكات حيث تساهم هيئات وشركات التأمين المختلفة مع الدولة للعمل على تقليل فرص تحقق الخطر؛

– تجسيد وتنظيم عملية التعاون بين المؤمن لهم وذلك بتوزيع الخسائر المحتمل تحققها على جميع المؤمن لهم.

ثالثا: أهداف التأمين التكافلي

من بين أهداف التأمين التكافلي نذكر ما يلي[1]:

– توفير الحماية لأموال وأملاك من يتخوفون من الوقوع في المحظور الشرعي؛

– الهدف الأساسي هو تحقيق التكافل والتعاون بين مجموع المستأمنين، و هذا أمر يتفق ومقاصد الشريعة؛

[1] أنظر على سبيل المثال:

– عبد القادر جعفر، **"الأسس النظرية والتنظيمية للتأمين التقليدي بالجزائر "**، الملتقى الدولى حول مؤسسات التأمين التكافلي والتأمين التقليدي بين الأسس النظرية والتجربة التطبيقية، سطيف، يومي 25/ 26 أفريل 2011، ص 24.

– عمر غزازي، حنان سلاوتي، **"أهمية مؤسسات التأمين الإسلامي في تعزيز الدور التنموي للزكاة "**، المؤتمر الدولي الثاني حول دور التمويل الإسلامي غير الربحي (الزكاة والوقف) في تحقيق التنمية المستدامة، جامعة سعد دحلب ، البليدة، يومي 20/ 21 ماي 2013، ص 5.

- تخفيض قسط التأمين إلي أقل قدر ممكن؛

- المساهمة في استكمال دائرة العمل الاقتصادي الإسلامي؛

- حماية الملكية ومنع التدهور الاقتصادي والمساهمة في تحقيق الرفاهة المعيشي.

المطلب الثاني: صور التأمين التكافلي وخصائصه

من خلال هذا المطلب سنطرق إلى أهم الخصائص التي يتميز بها نظام التأمين التكافلي بالإضافة إلى التطرق إلى مختلف التسميات التي تطلق على هذا التأمين مع الإشارة إلى صوره.

أولا: صور التأمين التكافلي

يقوم التأمين التكافلي على صورتين هما:

1 – التأمين التكافلي البسيط

ومنه يشكل الأفراد الذين يتعرضون إلى خطر معين مشابه جمعية أو هيئة (جمعية تعاونية) بقصد أن يعاون بعضهم وبعضا في اقتسام الخسارة المالية التي تقع لأي منهم خلال مدة الاتفاق، بحيث يقوم المعنيون في نهاية مدة الاتفاق بتقدير الأخطار التي أصابت الأفراد (الجمعية التعاونية) ويقوموا باقتسام تلك الخسارة المالية ويدفع كل منهم المبلغ المستحق عليه[1]، وتتمثل مميزات التأمين التكافلي البسيط في الآتي[2]:

- لا يهدف إلى تحقيق ربح وفائدة ؛

- يتم الاتفاق على اقتسام الخسارة المالية التي تلحق بأي فرد من المجموعة خلال فترة أو حالة محددة ؛

- الاشتراك يبقى على ملكية المشتركين، ولا يخرج من ملكهم إلا بعد وقوع الضرر وتحقق الخسارة ؛

- الاشتراك المطلوب دفعة من المشترك لا يتجاوز نصيبه من قيمة الضرر الفعلي المتحقق؛

[1] عامر حسن عفانة ، مرجع سبق ذكره، ص 27.

[2] هيثم محمد حيدر، **"الفائض التأميني ومعايير احتسابه وأحكامه "**، مؤتمر التأمين التعاوني أبعاده وآفاقه وموقف الشريعة الإسلامية منه، الجامعة الأردنية، يومي 11/ 13 أفريل 2010، ص 20-21.

– لابد أن يكون المشتركون فيه متشابهون من حيث الخطر المعرضين له؛

– المشترك فيه يجمع بين صفة المؤمن والمؤمن له، وبالتالي هم الذين يتولون الإدارة دون مقابل مادي، ولا يحتاج إلى كوادر فنية لإدارته.

2 – التأمين التكافلي المركب

ويسميه البعض بالتأمين التكافلي المتطور لأنه ذاته التأمين البسيط مع تطور أدواته ووسائله تماشيا مع الواقع المعاصر، وصورته أن تقوم شركة متخصصة بإنشاء وإدارة أعمال التأمين التكافلي، وتمتلك حسابين منفصلين وهما حساب المساهمين وحساب المشتركين.

وتتمثل مميزات التأمين التكافلي المركب في العناصر التالية:

– دفع الاشتراك مقدما وإلا سقط حق المشترك في التعويض؛

– اجتماع الأخطار المختلفة في حساب واحد (عدا تأمينات الحياة) ؛

– ويجمع النظام الأساسي للتأمين المركب بين هدفين:

الأول: تعويض المشترك المتضرر وهو مقصود أصالة؛

الثاني: حصول المشترك على فائض التأميني، وهو مقصود تابع؛

– ضرورة إيجاد كوادير فنية مؤهلة لإدارة العملية التأمينية.

ثانيا: خصائص التأمين التكافلي

هناك مجموعة من الخصائص تبرز الطبيعة المتميزة لنظام التأمين التكافلي نذكر منها ما يلي [1]:

[1] أنظر على سبيل المثال:

– ماجد محمد على أبو شنيب، **"أثر التحديات الميدانية على صناعة التأمين التكافلي بالمملكة العربية السعودية "**، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة، الأكديمية العربية المفتوحة بالدنمارك، 2013، ص 53.

– بلعيد بعلوج، سامية معزوز، **" سياسة التأمين التكافلي كبديل لسياسة التأمين التقليدي"** ، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، يومي 21/20 أكتوبر 2009، ص 7.

– **اجتماع صفتي المؤمن والمؤمن له لكل عضو في التأمين:** وهذه من أهم الخصائص التي يتميز بها التأمين التكافلي عن غيره، حيث أن أعضاء التأمين التكافلي يتبادلون التأمين فيما بينهم، إذ يؤمن بعضهم بعضا، فهم في نفس الوقت مؤمنون ومؤمن لهم، واجتماع صفة المؤمن والمؤمن له في شخصية المشتركين جميعا، يجعل الغبن والاستغلال منتفيا، لأن هذه الأموال الموضوعية كأقساط مآلها لدفعها؛

– **عقد من عقود التبرعات:** التأمين التكافلي يدخل في عقود التبرعات، لأنه يخلو من معنى المعاوضة، فتكون الأقساط التي يدفعها المستأمن تبرعا كليا أو جزئيا لمن وقع له حادث أو خطر؛

– **تضامن الأعضاء:** أعضاء هذا التأمين متضامنون في تغطية المخاطر التي تصيب أحدهم أو بعضهم؛

– **تغير قيمة الاشتراك:** وهذه إحدى خصائص هذا التأمين، نظرا لأن كل واحد منهم مؤمن ومؤمن عليه، من أجل هذا الاشتراك المطلوب من كل واحد عرضه للزيادة أو النقصان تبعا لما يتحقق من المخاطر سنويا، وما يترتب على مواجهتها من تعويضات فإذا انقضت التعويضات كان للأعضاء حق استرداد الزيادة، وإذا حصل العكس أمكن مطالبة الأعضاء باشتراكات إضافية؛

– **عدم وجود الربح** : وهذا يبين بوضوح أن الربح ليس من مقصود النوع من التأمين، ومع هذا فإن إدارة هذه الشركات تحرص على حسن الإدارة والتوجه إلى عدم مطالبة أعضائها بمزيد من الاشتراكات، كما تحرص على إنشاء احتياطي لمواجهة الطوارئ عن طريق استثمار رؤوس الأموال المجتمعة لديها. وقد تقوم بإدارة المال بنفسها أو تسنده إلى جهة متخصصة تديره بمقابل؛

– **قيامه بدور اجتماعي:** ويتضح ذلك في أكثر من مجال منها توفير الحماية التأمينية لمن هم في أشد الحاجة إليها مجال التعليم والتدريب المهني، تقدم مشروعات التأمين التكافلي الكثير من المنح الدراسية للعاملين فيها، تقوم

– أسامة عزمي سلام، موسى شقيري نوري، **"إدارة الخطر والتأمين"**، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2007، ص 368.

– دلال برابح، صالح أسعد الآغا، **"أثر تسويق التأمين التكافلي في زيادة عدد المشتركين"** ، الملتى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية الواقع العملي وآفاق التطوير– تجارب الدول–، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 3 /4 ديسمبر 2012، ص 8.

– مختار نعمات محمد، مرجع سبق ذكره، ص 250.

السياسة الاستثمارية لهذا النوع من المشروعات على تحقيق التوازن بين الصالح العام والصالح الخاص من خلال أخذ البعد الاجتماعي بعين الاعتبار؛

– **توفير التأمين بأقل تكلفة ممكنة:** تعتمد الفكرة التي تقوم عليها مشاريع التأمين التكافلي على توفير الخدمة التأمينية لأعضائها بأقل تكلفة ممكنة، وذلك بسبب غياب عنصر الربح وانخفاض تكلفة المصروفات الإدارية وغيرها، فلا يحتاج الأمر إلى وسطاء أو مصروفات أخرى مثل الدعاية والإعلان؛

– **عدم اشترلط وجود رأس مال للهيئة عند إنشائها:** لا يشترط في التأمين التكافلي وجود رأس مال للهيئة التي تزاول هذا النوع من التأمين عند إنشائها، وتعتبر هذه الخاصية نتيجة حتمية لوجود خاصية اتحاد صفة المؤمن والمؤمن له، وذلك أن اندماج صفة المؤمن وصفة المؤمن له في شخص المشترك يؤدي إلى تكوين رأس مال الهيئة من الاشتراكات التي تحصل من المشتركين عند إنشاء الهيئة، هذا من جانب ومن جانب آخر فإن عدم اشتراط وجود رأس مال للهيئة عند إنشائها، يعود لوجود خاصية قابلية الاشتراك، وذلك أن المشترك يكون ملزما بتغطية العجز إذا حدث ورد الفائض إليه إذا وجد أو وضع هذا الفائض كاحتياطي، يمكن الهيئة من مواجهة أي عجز، فكل هذا يمكن أن يقوم مقام رأس المال.

المطلب الثالث: مبادئ التأمين التكافلي

يتميز نظام التأمين التكافلي بمجموعة من المبادئ التي يقوم عليها نشاطه، ويحرس ممارسوه والمشاركين فيه على تطبيقها أشد الحرس ومن خلال هذا المطلب سنتطرق إلى أهم هذه المبادئ.

مبادئ التأمين التكافلي

تتمثل مبادئ التأمين التكافلي فيما يلي:

1– تحقيق مبدأ العدالة بين المساهمين والمستأمنين

وذلك من خلال فصل حساب المساهمين عن حساب المستأمنين، بحيث يكون لكل من الفرقين حساب مالي خاص به تجنبا لاختلاط الأموال وتداخل الحقوق والواجبات المالية، وهذا على النحو التالي[1]:

[1] حربي محمد عريقات، سعيد جمعة عقل، **"التأمين وإدارة المخاطر"**، دار وائل للنشر، ط 1، الأردن، 2008، ص 228

1- 1 حساب المساهمين

- يقدم المساهمون رأس مال الشركة لإشهارها وإعطائها الوضع القانوني لتزاول أعمال التأمين ؛

- تدفع من حساب المساهم جميع المصاريف العمومية، مثل الرواتب ولإيجارات، والمصاريف الإدارية الأخرى بالإضافة إلى المصاريف الرأسمالية والتي تخص الأصول الثابت ؛

- يؤخذ الاحتياطي المالي القانوني من حساب المساهمين حسب النسب المنصوص عليها في قانون الشركات التي أسست الشركة على أساسها، حيث سيرد إليهم في نهاية عمر الشركة ؛

- يستحق المساهمون استثمار رأس المال كاملة بصفتهم أصحابه، ونصيبهم من أرباح استثمار المتوفر من أقساط التأمين، بالإضافة إلى الأجر المعلوم للوكالة التي تدار على أساسها العمليات التأمينية ؛

- يتم توزيع الأرباح المستحقة للمساهمين بنسبة ما يملك كل مساهم من إجمالي أسهم الشركة.

1-2 حساب حملة الوثائق (صندوق التأمين التكافلي)[1]

- يقدم حملة الوثائق (المستأمنون) أقساط التأمين لتمكين الشركة من تغطية الالتزامات التأمينية ؛

- يتقاضى المستأمنون ما يستحق لهم من تعويضات مقابل ما دفعوه من اشتراكات طبقا لشروط الوثائق ؛

- تسديد المطالبات ومصاريف إعادة التأمين وكل ما يخص الوثائق من حساب الاشتراكات (أقساط التأمين) ؛

- تقتطع من أقساط التأمين الاحتياطات الفنية، حيث سيتم التبرع بها في وجوه الخير في نهاية عمر الشركة، بعد أن تكون الشركة قد قامت بتسديد كافة الالتزامات والحقوق التي ترتبت عليها نتيجة ممارستها للعمليات التأمينية ؛

- يضاف إلى حساب حملة الوثائق حصتهم من أرباح استثمار المتوفرة من الأقساط وفق أحكام عقد المضاربة ؛

- يوزع الفائض التأميني على المستأمنين لأنهم أصحاب الحق فيه بنسبة ما ساهم كل مستأمن.

[1] نفس المرجع، ص 228.

2- مبدأ الالتزام بالتبرع

الالتزام بالتبرع هو أحد أنواع المعاملات المالية الإسلامية الأساسية لبرنامج التأمين التكافلي. وهو المبلغ الذي ساهم به كل مشترك في التأمين التكافلي للوفاء بالتزامات المساعدة المتبادلة ودفع المطالبات المقدمة من المشتركين المؤهلين[1].

3- مبدأ تحقيق التعاون بين المستأمنين

يتم تحقيق مبدأ التعاون بين المستأمنين من خلال الاحتفاظ بجميع أقساط التأمين المستوفاة منهم في حساب خاص بهم يسمى"صندوق التأمين التعاوني" بحيث يتم تعويض المتضررين من هذا الصندوق[2].

4- مبدأ العمل تحتى إشراف هيئة للفتوى والرقابة الشريعة

نظرا لأن شركات التأمين التكافلي تقوم على أساس التعامل بأحكام الشريعة الإسلامية، فإن ما يعينها على تحقيق هدفها، هو الاستعانة بذوي الاختصاص الشرعي لضمان المبادئ تجسيد المبادئ الشرعية السامية في حقل التأمين التكافلي، حيث تقوم هيئة دائمة للفتوى والرقابة الشرعية بالرقابة على جميع الأعمال لضمان عدم تعرضها مع أحكام الشريعة الإسلامية، وتكون قرارات هذه الهيئة ملزمة[3].

5-مبدأ التكافل بين المساهمين والمستأمنين

من خلال تبادل القرض الحسن دون أن تتحمل الجهة المقترضة لأية فوائد مالية. ويحصل ذلك بالنسبة للمستأمنين إذا لم تفي أقساط التأمين لتغطية كافة الالتزامات المالية الخاصة بهم، ولم يكن لدى الشركة رصيد احتياطي من فائض الأقساط. وكذلك تحقيق مبدأ التكافل بين المستأمنين من جهة أخرى، فبمبلغ التأمين الذي يدفع للورثة أو للمستفدين في تأمين التكافلي الاجتماعي (تأمين مخاطر الحياة) يمثل صورة من صور التكافل بين المشتركين في هذا النوع من التأمين تماما كمن يكفل اليتيم بعد وفاة أبيه[4].

---

[1] مجلس الخدمات المالية الإسلامية،" **المبادئ الإرشادية لضوابط التأمين التكافلي**"، ديسمبر 2009، ص 7.

[2] أحمد محمد صياغ، "**التأمين التكافلي الإسلامي من التكييف الشرعي إلى التطبيق العملي**"، عمان، الأردن، ص 57.

[3] كمال رزيق، "**التأمين التكافلي كحل لمشكلة غياب ثقافة التأمين في الوطن العربي بالرجوع إلى حالة الجزائر**" ، ندوة حول مؤسسات التأمين التكافلي والتأمين التقليدي بين لأسس النظرية والتجربة التطبيقية،جامعة فرحات عباس، سطيف، يومي 26/25 أفريل 2011، ص 11.

[4] أحمد محمد صياغ، مرجع سبق ذكره، ص 70.

6- مبدأ توزيع الفائض التأميني على المشتركين

يعتبر الفائض التأميني من أبرز الخصائص المميزة لنظام التأمين التكافلي الإسلامي، ويقصد بمصطلح الفائض التأميني الأموال المتبقية في صندوق المشتركين كمحصلة للفرق الموجب بين موارد الصندوق واستخداماته فهو المجموع المتبقي من اقساط التأمين المحصلة وعوائد استثمارها والاستردادات والمخصصات والاحتياطات، وتختلف نسب توزيع الفائض التأميني بين المشتركين وحملة الأسهم من سوق تأميني لآخر، وهذا الفائض يمكن أن يرحل لتعزيز احتياطات المشتركين وإما أن يوزع عليهم كل حسب نسبة مشاركته التكافلية، وإما أن يخصم قيمة القسط المستحق للدفع عند تحديد الوثيقة لفترة جديدة، وهذه الخاصية هي من أسرار النجاح والمصداقية لنظام التأمين التكافلي[1] .

المبحث الثاني: واقع صناعة التأمين التكافلي

عرفت صناعة التأمين التكافلي اهتماما واسعا من قبل المهتمين بالاقتصاد الإسلامي بصفة عامة وبصناعة التأمين بصفة خاصة، مما أدى إلى انتقاله من الإسهامات الفكرية إلى التطبيق العملي الفعلي بدءا بأول تجربة في السودان التي حققت نجاحا كبيرا، مما ساهم بظهور وانتشار شركات التأمين التكافلي ليس عربيا فقط بل عبر مختلف أنحاء العالم. وبغرض التعرف على واقع صناعة التأمين التكافلي على الصعيد العالمي و العربي، نتناول من خلال هذا المبحث عرضا لبعض الأرقام التي تعكس مدى انتشار نشاط التأمين التكافلي عالميا لننتقل لدراسة واقعه في الدول العربية، وصولا لتحديد أهم التحديات التي تواجه مسيرة صناعة التأمين التكافلي .

المطلب الأول:تطور صناعة التأمين التكافلي في العالم

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى إعطاء لمحة على تطور صناعة التأمين التكافلي من خلال إعطاء فكرة عن تطور وتيرة صناعة التأمين التكافلي في السوق العالمة والعربية.

أولا:تطور صناعة التأمين التكافلي في السوق العالمية

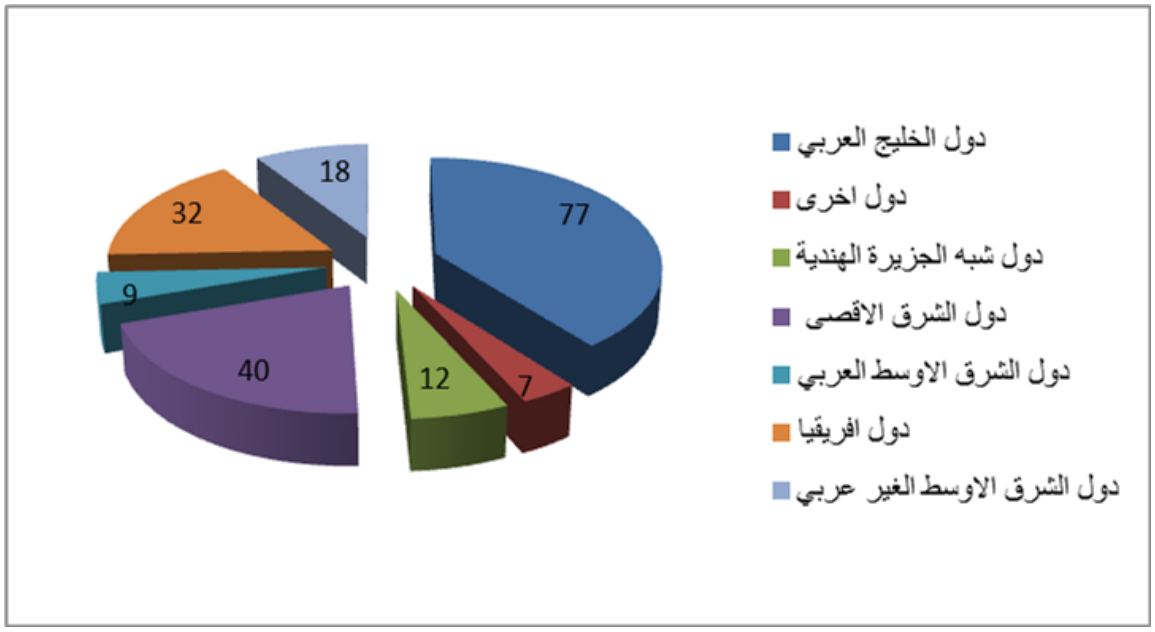
يعمل في سوق قطاع التأمين الاسلامي أكثر من 195 شركة منتشرة في أكثر من 40 دولة في العالم، ولقد قدرت وكالة التصنيف (موديز) أن اجمالي أقساط التأمين التكافلي بلغ أكثر من 2 مليار دولار حتى عام 2005، أما

[1] كمال رزيق، مرجع سبق ذكره، ص 12.

مؤسسة "ميكر أوليفر واين" فقدرت نمو الرقم خلال 10–15 سنة القبلة إلى مابين 15–20 مليار دولار سنويا.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (II - 1) تطور شركات التأمين الإسلامي عبر العالم سنة 2010.



Source: World Islamic Insurance Directory, 76thWorld Takaful Conference, Dubai 16 Avril 2012, P 16

وبناء على ذلك تحركت الشركات العالمية الكبرى باتجاه التكافل، مثل شركة "اي آي جي" أكبر شركة تأمين في العالم، و"آليانز" الشركة الأولى في اروبا، و"اتش آس بي سي" و"أفيفا" أكبر شركة تأمين في برطانيا، حيث قدمت عرضا لاقتناص أكبر حصة في صناعة التكافل في ماليزيا، في حين منح مشروع "بروديتيشيال" رخصة لبيع وثائق تأمين على الحياة وفقا لمبدأ التكافل في ماليزيا، وتبحث شركة "أكسا" الفرنسية دخول سوق التكافل، وتمتلك شركات "ميرينيك ري" و"سويس ري" و"صانوفر ري" و"كونفيريوم" شركات إعادة التأمين التكافلي، حتى إن مؤسسة "لويدس اوف لندن" تقدم عروضا للتأمين التكافلي. ودشنت الشركة السويسرية لإعادة التأمين، أكبر شركة لإعادة التأمين في العالم أول منتج إسلامي لها بهدف ضمان حصة ولو صغيرة ولكن سريعة النمو في العالم[1].

[1] فيصل بملولي، عفاف خويلد، **"التأمين التكافلي الواقع والآفاق"** الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية الواقع العملي وآفاق التطوير– تجارب الدول– جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 4/3 ديسمبر 2012، ص 7.

ويمكن توضيح من خلال الجدول رقم(2-1) الذي يبين تطور التأمين التكافلي في العالم خلال الفترة (2007-2010) وذلك حسب التوزيع الجغرافي التالي[1]:

– **دول إفرقيا:** والتي تتمثل في كل من مصر، موريتانيا، السنغال والسودان، ويمثل حجم التأمين التكافلي فيها حوالي 3,5 % من حجم التأمين التكافلي في العالم، حيث عرف ارتفاعا بنسبة 6,65 % سنة 2008 مقارنة بنسبة 2007، ثم ارتفاعا بنسبة 27,77 % سنة 2009، ثم ارتفاعا بنسبة 9,65 %سنة 2010.

– **دول شبه الجزيرة الهندية:** وتتمثل في باكستان، بنغلادش وسريلانكا، ولا يمثل حجم التأمين التكافلي فيها سوى 1% من حجم التأمين التكافلي في العالم، حيث عرف ارتفاعا كذلك بنسبة 62,02 % سنة 2008 مقارنة بسنة 2007، ثم ارتفاعا بنسبة 56,45 % سنة 2009، ثم ارتفاعا بنسبة 4,62 % سنة 2010.

– **دول الشرق الأقصى:** وتتمثل في كل من بروناي، اندونسيا، ماليزيا، سانغفورة وتايلاندا، ويمثل حجم التأمين التكافلي فيها حوالي 12 % من حجم التأمين التكافلي في العالم، فقد عرف ارتفاعا بنسبة 23,15 % سنة 2008 مقارنة بسنة 2007، ثم ارتفاعا بنسبة 33,3 % سنة 2009، ثم ارتفاعا بنسبة 31,88 % سنة 2010 .

– **دول الخليج العربي:** وهي البحرين، الكويت، الإمارات، السعودية، قطر، ويمثل حجم التأمين التكافلي فيها حوالي 36 % من حجم التأمين التكافلي في العالم، إذ عرف ارتفاعا بنسبة 31,88 % سنة 2008 مقارنة بسنة 2007، ثم ارتفاعا بنسبة 30,18 % سنة 2009، ثم ارتفاعا بنسبة 16,32% سنة 2010.

– **دول الشرق الأوسط العربي:** وتتمثل في كل من لبنان، الأردن، اليمن، فلسطين، ويمثل حجم التأمين التكافلي فيها حوالي 12% من حجم التأمين التكافلي في العالم، إذ عرف ارتفاعا بنسبة 53,46% سنة 2008 مقارنة بسنة 2007، ثم ارتفاعا بنسبة 17,41% سنة 2009، ثم ارتفاعا كبير بنسبة 101,27 % سنة 2010.

– **دول الشرق الأوسط الغير العربي:** وتتمثل في دولة إيران، ويمثل حجم التأمين التكافلي فيها حوالي 47 % من حجم التأمين التكافلي في العالم، إذ عرف ارتفاعا بنسبة 13,28 % سنة 2008 مقارنة بنسبة 2007، ثم ارتفاعا طفيفا بنسبة 0,38 % سنة 2009، ثم ارتفاعا معتبرا بنسبة 29 % سنة 2010.

[1] محمد بن لباد " التأمين برؤية إسلامية – تطور صناعة التأمين التكافلي الإسلامي أرقام ومؤشرات" منشورة على الموقع التالي: أطلع عليه بتاريخ (2015/04/29)

http://www.giem.info/article/details/ID/697

ووفقا لتقرير بوبيان حول سوق التأمين التكافلي العالمي لسنة 2011، فإن دول مجلس التعاون الخليجي تحظى بنصيب كبير من حصة صناعة التأمين التكافلي العالمية، بنسبة 70 % من إجمالي هذه الصناعة في العالم، تليها منطقة جنوب شرق آسيا بحصة تقدر ب 21 % يرتكز معظمها في ماليزيا تحديدا، تم تأتي بقية دول العالم بحصة تقدر بـ 9 % موزعة على بقية دول العالم، وأكد التقرير أن المملكة العربية السعودية تستحوذ على حوالي 80 % من حصة دول مجلس التعاون الخليجي في سوق التأمين التكافلي، ثم الإمارات العربية المتحدة 13 %، قطر 3 % ثم 2 % لكل من الكويت والبحرين

الجدول رقم (II - 1): تطور حجم التأمين التكافلي في العالم خلال الفترة (2007-2008)

الوحدة:مليون دولار أمريكي

السنة / المنطقة	تطور حجم التأمين التكافلي في العالم			
	2007	2008	2009	2010
إفرقيا	276,1	295,3	377,3	413,7
شبه الجزيرة الهندية	76,1	123,3	192,9	201,8
الشرق الأقصى	901,4	1.110,1	1.479,7	1.951,4
الخليج العربي	2.846,3	3.753,5	4.886,0	5.683,4
الشرق الأوسط العربي	21,7	33,3	39,1	78,7
الشرق الأوسط الغير عربي	3.644,4	4.128,3	4.143,9	5.345,6
المجموع الكلي	7.766,0	9.443,8	11.118,9	13.674,6
نسبة التطور(%)	-	21,6	17,74	23

Source: World Islamic Insurance Directory ,76thWorld Takaful Conference, Dubai 16 Avril 2012, P 06

ثانيا: تطور صناعة التأمين التكافلي في السوق العربية

نستعرض من خلال الجدول رقم (2-2) تطور حجم التأمين التكافلي في العالم العربي خلال الفترة من 2006-2010).

الجدول رقم (II - 2):تطور حجم التأمين التكافلي في الدول العربية خلال الفترة (2006-2010)

الوحدة:مليون دولار أمريكي

السنة / الدولة	تطور حجم التأمين التكافلي في الدول العربية				
	2006	2007	2008	2009	2010
البحرين	33,7	40,7	70,9	86,6	102,2
مصر	4,7	6,1	6,2	29,3	41,9
الأردن	11,4	14,2	21,9	24,2	45,9
الكويت	90,0	95,0	100,7	127,7	133,1
فلسطين	-	-	2,1	5,4	7,9
قطر	50,0	52,6	128,1	136,1	259,8
السعودية	1852,3	2290,3	2911,7	3896,0	4370,0
السودان	243,7	261,6	278,1	285,9	-
الإمارات	65,0	369,2	542,1	639,6	818,4

Source: World Islamic Insurance Directory ,76thWorld Takaful Conference, Dubai 16 Avril 2012, P 11

من خلال الجدول رقم (1-4) يتضح لنا أن جميع الدول العربية المذكورة في الجدول: البحرين، مصر، الأردن الكويت، فلسطين، قطر، السعودية، السودان، الإمارات، تعرفت صناعة التأمين التكافلي فيها تطورا ملحوظا إذ تأتي المملكة العربية السعودية في مقدمة الدول العربية، وتستحوذ على أكثر من 75 % من حجم التأمين التكافلي في الدول العربية، ثم تأتي الإمارات في المرتبة الثانية، وتستحوذ على أكثر من 12 % من حجم التأمين التكافلي في الدول العربية، ثم يليها السودان إذ يستحوذ على أكثر من 5 % من حجم التأمين التكافلي في الدول العربية، ثم تأتي كل من قطر، البحرين، الكويت، مصر، الأردن، إذ تستحوذ كل دولة على ما يقارب 1 إلى 3 % من حجم التأمين التكافلي في الدول العربية، وتأتي فلسطين في المرتبة الأخيرة، إذ تستحوذ عل أقل من 1 % من حجم التأمين التكافلي في الدول العربية[1].

ثالثا: دور تكنولوجيا المعلومات في صناعة التأمين التكافلي

تتجه صناعة التأمين نحو لاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتحاول تحديد نموذج العمل المناسب لكي تسير عليه واليوم يتم استعمال تكنولوجيا المعلومات على نطاق واسع للتواصل مع الوسطاء ومعالجة وثائق التأمين وتحليل

[1] فيصل بهلولي، عفاف خويلد، مرجع سبق ذكره، ص 9.

السوق، لذا فإن التأمين هو مشروع معلومات مكثفة [1]، إن استخدام أحدث التقنيات وأرقى وسائل التكنولوجيا الحديثة في شركة التأمين التكافلي قد ساهم بشكل كبير في رفع الكفاءة التشغيلية للشركة، وزيادة رضا عملائها وزيادة ربحية الشركة. حيث أن النظم الجديدة المستخدمة تربط كافة عمليات الشركة بنظام معلوماتي مركزي مما ساهم بصورة كبيرة في زيادة فعالية الشركة من حيث إصدار وثائق التأمين، التعامل مع الطلبيات. كما أتاحت تلك الأنظمة بناء قاعدة بيانات متكاملة عن عملاء الشركة مما سمح بتطوير مركز خدمة العلاء والذي يعد خطوة في غاية الأهمية للمحافظة على عملاء المجموعة والتيسير عليهم ، تعتبر شركة الخليج للتأمين وإعادة التأمين تعتبر أول شركة تأمين في الكويت تقوم بإصدار وثائق التأمين مباشرة من خلال موقعها الإلكتروني. وذلك بتباع أحدث طرق التكنولوجيا لتوفير طرق جديدة، آمنة وسهلة للحصول على منتجاتها التأمينية على مدار الساعة، وقد تم تطوير هذا التطبيق في عام 2008[2].

المطلب الثاني: دوافع نمو التأمين التكافلي ومتطلبات نجاحه

عرفت صناعة التأمين التكافلي نمو كبير وذلك راجع إلى وجود مجموعة من المقومات التي عملت على جعله ينمو بشكل كبير وفي وقت قصير ومن أجل أن يواصل التأمين التكافلي نجاحه فلا بد أن تكون هناك متطلبات تدعمه وهذا ما سنحاول التطرق إليه من خلال هذا المطلب.

أولا: دوافع التأمين التكافلي

إن أهم المقومات التي تفتح المجال أمام التأمين التكافلي هي الحاجة الفعلية والحقيقية إليه والتي يمكن تلخيص أسبابها فيما يلي[3]:

---

[1] سالم محمد عبود، **"أثر إستراتجية التسويق الإلكتروني في نشاط التأمين في العراق"**، مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية، العدد 27، 2011، ص 218.

[2] مجموعة الخليج للتأمين وإعادة التأمين منشورة على الموقع التالي: أطلع عليه بتاريخ (2015/03/19)
http://www.gulfins.com.kw/ar/corporateprofile.html

[3] أنظر على سبيل المثال:

– فضيلة معمر قوادري، خديجة الحاج نعاس، مرجع سبق ذكره، ص 8.

– أشرف محمد دوابه، **"التأمين التعاوني الإسلامي بين الواقع والمأمول"**، الملتقى الثالث للتأمين التعاوني، الهيئة الإسلامية العالمية للاقتصاد والتمويل، الرياض، يومي 7/ 8 ديسمبر 2011، ص 15.

– موسى مصطفى القضاة، **"التأمين التكافلي بين دوافع النمو ومخاطر الجمود"** ، ملتقى التأمين التعاوني، الهيئة الإسلامية العالمية للإقتصاد والتمويل، الرياض يومي 22/20 جانفي 2009، ص 8.

1- يشكل عدد المسلمين ما نسبته 20 % من سكان العالم، تتنامى لديهم الرغبة في الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية بما فيها أحكام المعاملات المالية، والمتضمنة صيغ التأمين الإسلامي؛

2- نمو المصرفية الإسلامية بمعدلات متسارعة حتى بلغ معدل نموها مابين 15-20 % سنويا؛

3- توجه عدد من شركات التأمين العالمية في الدول الغربية نحو التأمين التكافلي التكافلي؛

4- ما يشهده العالم من تطور مستمر وعولمة في كافة المجالات الاقتصادية والاجتماعية ؛

5- تصادم وتيرة النمو الصناعي والتجاري لدى الدول المهتمة بصناعة التكافل.

6- الإصلاحات التشريعية التي تم تبنيها في بعض الدول والمتمثلة في:

- جعل صيغة التأمين التكافلي هي الصيغة التأمينية الوحيدة كما هو الحال في المملكة العربية السعودية وجمهوريتها السودان؛

- تشجيع بعض الدول الاستثمار في مجال التأمين التكافلي كما هو الحال في ماليزيا والكويت وقطر.

ثانيا: متطلبات نجاح صناعة التأمين التكافلي

يتطلب نجاح صناعة التأمين التكافلي الاهتمام بالنقاط التالية بالنسبة للقائمين عليه[1]:

- يجب على هيئة الرقابة الشرعية أن تقدم شهادة سنوية على مدى التزام شركة التأمين التكافلي بأحكام الشريعة في معاملتها، أي ما يسمى بالرقابة اللاحقة وذلك ضمانا لعدم انحراف الشركات عن الالتزام الشرعي الذي قامت عليه ؛

- على شركات التأمين التكافلي أن تتكتل من أجل عقد اللقاءات التثقيفية والدوارات التدريبية والعمل على إنشاء مراكز أبحاث متخصص في التأمين التكافلي يحدد أصول الصناعة وفنياتها الشرعية، ويخلص في النهاية إلى إعداد مشروع يصبح مصدرا مرجعي معتمدا لصناعة التأمين التكافلي؛

[1] صباح شنايت، خيضر حنفري، **" التأمين التكافلي الواقع والآفاق"**، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية الواقع العملي وآفاق التطوير- تجارب الدول- جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 4/3 ديسمبر 2012، ص13-14.

– تدعيم الدور التنافسي لشركات التأمين التكافلي في ظل العولمة المالية من خلال رفع رأس مال هذه الشركات وتشجيع الاندماج فيها وتزويدها بكفاءات بشرية تجمع بين المعرفة الفقهية والشريعة ؛

– ينبغي على شركات التأمين التكافلي المباشر أن تدعم شركات إعادة التأمين التكافلي من خلال إحالة جزء من مخاطرها إليها، فالأصل أن المعيد التكافلي إنما وجد من أجل سد فراغ في صناعة التأمين التكافلي.

المطلب الثالث: تحديات التأمين التكافلي وآفاقه المستقبلية

على الرغم من معدلات النمو الهامة التي حققتها صناعة التأمين التكافلي على مستوى سوق التأمين إلى أن هذه الصناعة تتعرض إلى بعض التحديات قد تؤثر على نمو إن لم يقدم القائمين على تطوير الصناعة على مجابهة هذه العوائق ومن خلال هذا المطلب سنحاول إعطاء أهم التحديات التي تواجهه بالإضافة لآفاق المستقبلية المتوقعة لهذا التأمين.

أولا: تحديات صناعة التأمين التكافلي

من أبرز التحديات التي قد تواجه صناعة التأمين التكافلي نذكر ما يلي[1]:

– المخاطر المتعلقة بضعف هيئة الرقابة الشرعية: يشكل وجود الهيئات المعاصرة للفتوى والرقابة الشرعية ضمانا شرعيا للتأكد من مدى أعمال مؤسسة التأمين التكافلي لأحكام الشريعة الإسلامية، كما تقوم مصداقية العمل التأميني التكافلي على مدى توفر هذه الهيئة ذات الرأي الواحد والموحد والتي ينتظر أن تنسق بين الفتاوى الصادرة عن معاملات شركات التأمين التكافلي. غالبا ما تكثر اجتماعات هذه الهيئة في السنوات الأولى من نشأة شركات التأمين التكافلي حيث يتمثل دورها في وضع نماذج الوثائق والعقود وفقا لأصول الشريعة، ليتراجع عدد اجتماعاتها بعد ذلك وتستمر بالعمل بالوثائق والنماذج السابقة والتي تصبح نمطية ومنتظمة، ويعد هذا تقصيرا واضح في دور هذه الهيئة، ويؤكد الواقع العملي لشركات التأمين التكافلي وجود ضعف مشهود فيما يتعلق بدور

[1] أنظر على سبيل المثال:

– منصور الخلفي رياض، **"تقييم تطبيقات وتجارب التأمين التكافلي"**، ورقة مقدمة لملتقى التأمين التعاوني، الرياض، يومي 20/ 22 فيفري 2009، ص 43.

– ناصر عبد الحميد، **"تقييم تطبيقات وتجارب التأمين التكافلي"**، ورقة مقدمة لملتقى التأمين التعاوني، الرياض، يومي 20/ 22 فيفري 2009، ص 42.

– إدارة مخاطر شركات التأمين التعاوني الإسلامي،" مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية، على الموقع التالي: أطلع عليه بتاريخ (2015/03/22) *www.giem.info/article/details/ID/412*

– أشرف محمد دوابة، مرجع سبق ذكره، ص ص 45-46.

هيئة الرقابة الشرعية كمدقق ومفتش شرعي ميداني على تعاملات الشركة، إذ ترى الإدارة العليا في الشركة بأن هيئة الرقابة الشرعية إنما هي أداة مساعدة يرجع إليها كلما استدعى الأمر ولا يجب أن يكون دورها ملازما لنشاط المؤسسة.

– مخاطر تقنية المعلومات: تتمثل في إمكانية حصول أخطاء أو بطء أو توقف في سير أعمال الشركة، بسبب مشاكل ناتجة عن أنظمة تقنية المعلومات التي تستعملها الشركة ومن بين العوامل المسببة لذلك ما يلي:

– حدوث أعطال فنية وتقنية في الأجهزة المستخدمة و تضررها ؛

– سرقة المعلومات والعبث المتعمد بقاعدة البيانات ؛

– إسناد المهام في الشركة لموظف واحد ضمن قسم المعلوماتية نتيجة لضعف الخبرة الفنية والعملية لبعض موظفي هذا القسم أو موظفي الشركة بشكل عام.

– مخطار التكنولوجيا الحديثة : تؤدي المشاريع الخطيرة ذات التقنية العالية كمشاريع توليد الطاقة الكهربائية بالطاقة الذرية، والتنقيب عن النفط والغاز في البحر إلى حدوث مطالبات ثقيلة على صناعة التأمين سواء أكان مطالبات تأمين الهندسة والأخطار المهنية أم مطالبات تأمين المسؤولية المدنية أو مطالبات تأمين العمال أو مطالبات الحريق إلى غير ذلك، فأصبحت الأخطار التكنولوجية الحديثة من المخاطر الكبرى في صناعة التأمين.

– مخاطر المتعلقة بنقص إدراك الجمهور لصناعة التأمين التكافلي: إذا كان الفرق بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية أصبح واضحا لدى عامة الناس، لا يزال الجدل قائما لدى الكثيرين حول الفرق مابين التأمين التكافلي والتأمين التجاري، إذ لا برى الكثيرون فروقا بين النوعين وذلك بسبب الشبهات التي طالت التأمين التكافلي وتقصير علماء الدين والمهتمين بهذا النوع من التأمين عن درء هذه الشبهات عنه وتكذيبها با لأدلة الشرعية.

– مخاطر المتعلقة بالمنافسة: من أهم العوائق التي تقف حجرة عثرة أمام توسع صناعة التأمين التكافلي، حجم المنافسة التي تفرضها عليها شركات التأمين التجاري والتي تتفوق عليها في كثير من الأمور نذكر منها ما تمتلكه من قدرات مالية وبشرية وتكنولوجية يجعلها قادرة على تقديم منتجاتها بجودة عالية وبأسعار تنافسية في الوقت الذي لا زالت فيه شركات التأمين التكافلي في بداية مشوارها تفتقر إلى الإمكانيات المالية والتقنية وتقوم على كوادر ينقصها التأهل الشرعي.

– مخاطر المتعلقة بالأطر التشريعية والقانونية:

لا تزال شركات التأمين التكافلي في معظم الدول تمارس عملها دون وجود قانون أو لوائح تنظيمية خاصة للرقابة عليها، مما يجعل هذه الشركات بعيدة عن الضبط بمعايير ثابت ومحددة ومعلنة من قبل الدولة، فبغض النظر عن السودان والسعودية اللتان تضعان بنية تشريعية لعمل هذه الشركات وماليزيا التي تضع أساس تشريعي خاص بشركات التأمين التكافلي وآخر خاص بشركات التأمين التجاري، لا تزال معظم شركات التأمين التكافلي تعمل في باقي الدول تحت سلطة هيئة الرقابة والإشراف التي صممت لشركات التأمين التجاري[1].

ثانيا: آفاق المستقبلية لصناعة التأمين التكافلي

يمكن التنبؤ بمستقبل واعد ينتظر صناعة التأمين التكافلي على الرغم من التحديات التي تواجهها، خاصة مع غزو ثقافة التأمين التكافلي للدول الغربية بعد خروج المؤسسات المالية والمصرفية الإسلامية من الأزمة العالمية بأقل الخسائر. كشف تقرير أصدرته"أرنست أند يونغ" على هامش فعاليات المؤتمر العالمي للتأمين التكافلي الرابع المنعقد يوم 14 أفريل 2009 بالإمارات، أن سوق التأمين التكافلي مرشحة للنمو بشكل أسرع من التأمين التقليدي على مستوى العالم، بنسبة تتراوح بين 30 و40 % سنويا خلال الأعوام الثلاثة أو الخمسة المقبلة. ومن المتوقع أن يصل حجم سوق التأمين التكافلي إلى نحو 11 مليار دولا على مستوى العالم في العام 2015 مع تحول الكثيرين من التقليدي إلى التكافلي. ومن المرتقب أن تكون أعلى نسبة نمو للتأمين التكافلي في دول مجلس التعاون الخليجي، وستكون السعودية وماليزيا هما أكبر دولتين في صناعة التأمين التكافلي عالميا. واسند الخباء في توقعاتهم لنمو صناعة التكافل إلى عدة عوامل، أبرزها النمو الاقتصادي الذي حققته دول عدة خصوصا منطقة الخليج مستفيدة من ارتفاع أسعار النفط والنمو الاقتصادي الكبير، إضافة إلى النمو الديمغرافي في أسواق المنطقة، وانتشار الوعي وتزايد أعداد شركات القطاع ودخولها إلى أسواق جديدة. كما أن منتجات التكافل باتت اليوم أكثر طلبا سواء للمسلمين وغير المسلمين، خصوصا فيما يتعلق بمبدأ المشاركة في الأرباح. ويمكن أن يلعب التأمين من قبل البنوك دورا كبيرا في انتشار التكافل مع استمرار النمو في المصاريف الإسلامية[2].

[1] موسى مصطفى القضاة، مرجع سبق ذكره، ص 10.

[2] مولاي خليل، "**التأمين التكافلي الإسلامي الواقع والآفاق**"، الملتقى الدولي الأول حول الاقتصاد الإسلامي، الواقع ورهنات المستقبل، المركز الجامعي بغرداية يومي 23/ 24 فيفري 2011، ص 20.

المبحث الثالث: تجارب بعض الدول العربية في صناعة التأمين التكافلي

لقد سعت العديد من الدول العربية إلى تطبيق نظام التأمين التكافلي ومن خلال هذا المبحث سنعر تجربة ثلاث دول عربة تعتبر رائدة في صناعة التكافل والتي تم اختيارها بناء على مجموعة من الأسس والتي تمثلت في أن دولة السودان كانت أول دول تطبق التأمين التكافلي أما المملكة العربية السعودية في الدول المرشحة إلى احتلال المرتبة الأول في صناعة التأمين التكافلي في العالم أما دولة البحرين فهي تعتبر سوق رئسيا لصناعة التأمين التكافلي وهي دول تستحق الدراسة لاستفادة من تجاربها ونجاحها الذي حققته .

المطلب الأول: تجربة التأمين التكافلي في السودان

تعتبر دولة السودان مركزا انطلاق التأمين التكافلي في العالم، حيث حققت تجربة التحول من نظام التأمين التجاري إلى نظام التأمين التكافلي في السودان نجاحا ونموا كبيرا، جعل صناعة التأمين التكافلي تنتشر عبر مختلف دول العالم، وبغرض تفصيل أكثر في التجربة، سنتناول من خلال هذا المطلب عرضا لهذه التجربة

– تجربة دولة السودان

حقق بنك فيصل الإسلامي السوداني نجاحا باهرا عبر مسيرته الطويلة، ويرجع هذا النجاح إلى عاملين أساسين أولهما الجوانب الفكرية والنظرية لمجال عمل البنك والتي تتمثل في تطبيق أحكام الشريعة الإسلامية في جميع معاملاتها، والابتعاد عن المحظورات الشرعية فيها، والعامل الثاني في الجوانب التطبيقية، فقد مثل بنك فيصل الإسلامي السوداني مدرسة جسدت الصيرفة الإسلامية المتكاملة في أرقى صورها حيث وضعت رؤيا ثقافية في بدايات عمل البنك في أواخر السبعينيات من القرن السابق هدفت لإيجاد بيئة عمل مصرفي تجاري اسلامي متوافق مع تطور الأعمال التجارية والاستثمارات التنموية والاقتصادية، مع قيام مجموعة من المصاريف الإسلامية في العالم في سبعينيات القرن الماضي ظهرت الحاجة التأمينية لممتلكات وعمليات هذه المصارف فبدء بنك فيصل الإسلامي[1]، المسيرة التطبيقية بإنشاء بنك فيصل الإسلامي السوداني لشركة التأمين الإسلامية "أول شركة تأمينية تعاونية إسلامية في العالم" عملا بفتوى هيئة رقابته الشرعية كأول شركة تأمين إسلامية تعمل بنظام

[1] علي عمر إبراهيم، "**بنك فيصل الإسلامي السوداني رائد فكرة التأمين التكافلي الإسلامي**" ، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية (مركز البحوث المالية والمصرفية)، العدد الثاني، 2013، ص 39.

التأمين التكافلي في العالم، وساهمت بفعالية في أسلمة الاقتصاد الإسلامي عموما وقطاع التأمين على وجه الخصوص، كما عملت على تجويد كافة خدمتها من خلال:

- الاهتمام بالزبون أولا وأخيرا والعامل الصادق معه وذلك بالسعي لتحقيق تطلعاته ولرغباته للوصول إلى السعادة؛

- الاهتمام بالتطور والتحسين المستمر في مجال التأمين واستخدام التقنيات الحديثة؛

- الاهتمام بالعاملين وتطوير مهاراتهم من خلال التدريب والتأهيل المستمر؛

- الاهتمام بتوفير بيئة عمل صالحة؛

- السعي الجاد الصادق لتحقيق رغبات وتطلعات المساهمين؛

- الالتزام التام بالمحافظة على أخلاقيات العمل؛

- التفاعل التام مع المجتمع.

تأسست شركة التأمين الاسلامية في 21 يناير 1979 كشركة خاصة ذات مسئوليات محددة. ثم نشأت بعدها شركات تأمين تعاونية إسلامية، وظلت هذه الشركات الإسلامية تعمل بجانب شركات التأمين التجارية إلى سنة 1992، التي صدر فيها قانون الإشراف والرقابة على أعمال التأمين الذي الزم جميع شركات التأمين التجاري في السودان بالتحول إلى شركات تأمين تعاونية إسلامية، وتم هذا التحول بسهولة، وترتب عليه إقبال كبير على شركات التأمين تؤدي الإحصائيات الدالة على تزايد الاشتراكات [1]، وقد بين قانون الإشراف والرقابة على أعمال التأمين لسنة 1992 أنواعه وهي[2]:

1- التأمين ضد الحريق ؛

2- التأمين على السيارات؛

[1] شركة التأمين الإسلامية المحدودة (السودان) منشورة على الموقع التالي: أطلع عليه بتاريخ (2015/03/20)
http://www.islamicinsur.com/ar/?bg=content&contentID=19

[2] بلعيد بعلوج، سامية معزوز، مرجع سبق ذكره، ص 13.

3- التأمين ضد الحوادث المتنوعة؛

4- التأمين ضد المسؤولية المدنية؛

5- التأمين ضد مسؤلية المستخدمين؛

6- التأمين ضد أخطار النقل البحري والجوي والبري؛

7- خيانة الأمانة.

المطلب الثاني: تجربة التأمين التكافلي في المملكة العربية السعودية

شهدت صناعة التأمين التكافلي في المملكة العربية السعودية تطورا وانتشارا كبيرا، حيث يعتبر سوق التأمين السعودي من أكبر أسواق التأمين التكافلي نموا، وهي تستحوذ على نسبة كبيرة من حجم التأمين التكافلي ومن خلال هذا المطلب نتطرق لعرض تجربة السعودية.

- تجربة المملكة العربية السعودية

تعتبر السعودية أكبر أسواق التكافل في العالم استحوذت على 52 % من إجمالي المساهمات العالمية فقد أكد تقرير سنوي صادر عن شركة "إرنست آند يونغ" العالمية حول أسواق التأمين التكافلي التي تعمل وفق مبادئ الشريعة الإسلامية، أن السعودية لاتزال تشكل أكبر أسواق التكافل في العالم حيث استحوذت على ما قيمته 4.3 مليار دولار أي نسبة 51.8 % من إجمالي مساهمات التكافل العالمية إذ ارتفع إجمالي المساهمات السعودية بواقع 500 مليون دولار أي بمعدل 141 مليون دولار لكل مؤسسة تكافل عاملة فيها. وذكر التقرير خلال افتتاح المؤتمر السنوي العالمي السابع للتكافل لعام 2012 في دبي، أن أسواق التكافل في الإمارات وماليزيا انفردتا بنمو تجاوز معدله 24 % خلال عام 2010[1]، يعتبر قطاع التأمين أحد دعائم قطاع الخدمات المالية في المملكة، وذلك التشجيع على الادخار طويل المدى، مما يجعله من أهم العوامل المساعدة على النهوض بالاقتصاد. كما يعتبر السوق السعودي الأكثر نموا في مجال التأمين التكافلي، الذي ينتظر أن يصبح تكافليا بالكامل، عقب تطبيق نظام مراقبة شركات التأمين التعاوني إضافة إلى تطبيق نظام الصحي التعاوني، الذي سوف يغطي في مراحله النهائية 20 مليون من سكان، مما سوف يؤدي إلى نمو السوق إلى ما يعادل 6.4 مليار دولار.

[1] فضيلة معمر قوادري، خديجة الحاج نعاس، مرجع سبق ذكره، ص 12.

وعليه فإن السعودية تستحوذ على نصف حجم سوق الخليج، خاصة بعد إقرار التأمين الإجباري في قطاع الصحة والسيارات[1]،فهي تمثل أكبر سوق للتأمين التكافلي بعد إيران، وتسهم بمبلغ 4.4 مليارات دولار أو بنسبة 32 % من القطاع بمتوسط اشتراكات بمبلغ 141 مليون دولار لكل مشغل. أما فيما يتعلق بنظام مراقبة شركات التأمين التعاوني، فقد صدر بالمرسوم الملكي رقم 32 بتاريخ 2003 /8/1 م، وتلا ذلك إصدار اللائحة التنفيذية للنظام بقرار وزير المالية رقم 596/1 بتاريخ 2009 /3/1 م، والهدف الأساسي من هذا النظام ولائحته التنفيذية هو تنظيم قطاع التأمين في المملكة.حيث أسند نظام مراقبة شركات التأمين التعاوني إلى مؤسسة النقد العربي السعودي*، مهام الإشراف والرقابة على قطاع التأمين في المملكة. وبعد صدور هذا النظام ولائحته التنفيذية، شكلت المؤسسة فريقا من المشرفين لأداء مهام الإشراف والرقابة على قطاع التأمين. ويعمل هذا الفريق حاليا ضمن إدارة مستقلة تابعة للمؤسسة تختص بأداء المهام الإشرافية والرقابية على قطاع التأمين. وتنبع أهداف إدارة مراقبة التأمين التابعة للمؤسسة، من أهداف نظام مراقبة شركات التأمين التعاوني ولائحته التنفيذية المتمثلة في[2]:

- حماية حقوق المؤمن لهم والمستثمرين؛

- تشجيع المنافسة العادلة والفعالة وتوفير خدمات تأمينية أفضل بأسعار وتغطيات منافسة؛

- توطيد استقرار سوق التأمين؛

---

[1] سامر مظهر قنطقجي، **"تطور صناعة التأمين التكافلي و آفاقها المستقبلية"**، الندوة العلمية حول الخدمات المالية الإسلامية و إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية، جامعة سطيف، الجزائر: 18/20 افريل، ص 9.

* مؤسسة النقد العربي السعودي: لمؤسسة النقد العربي السعودي دور هام وبارز في ميدان الاقتصاد السعودي بوجه عام وعلى المصاريف السعودية بوجه خاص، حيث لم يكن هناك أي مصرف سعودي قبل إنشاء مؤسسة النقد العربي السعودي. وفي سنة 1952م أنشأت الحكومة مؤسسة النقد العربي السعودي، والمصرف المركزي للمملكة العربية السعودية، ولقد كان من أولى اهتمامات المؤسسة إيجاد عملة سعودية معتمدة تتداولها الجهات والهيئات والدول، كما ركزت أيضا على ضرورة خلق وتطوير نظام مصرفي وطني يقوم بتلبية حاجة المجتمع السعودي ليتوافق مع مقتضيات العصر، فكانت هذه الفترة نقلة اقتصادية حقيقية وكبيرة شهدتها المملكة العربية السعودية منذ تأسيسها وتوحيدها على يد الملك عبد العزيز آل سعود. ومن سنة 1960 إلى سنة 1972 تم توسيع الأعمال المصرفية بشكل أكبر في المملكة العربية السعودية لتشهد البلاد نقلة جديدة أيضا للفكر الاقتصادي السعودي نحو التقدم والازدهار، ولقد تم أيضا اعتماد الريال عملة متداولة وفقا للمادة الثانية من اتفاقية صندوق النقد الدولي في شهر مارس من سنة 1961، أما في الفترة من سنة 1973 إلى سنة 1982، فقد شهدت المملكة العربية السعودية انتعاشا اقتصاديا قويا، فكان اهتمامات المؤسسة إجراء الإصلاحات اللازمة والأساسية في الأسواق المالية، ومن ثم تضاعفت مسؤولية المؤسسة عبر السنوات الماضية في تطوير وتنمية الاقتصاد السعودي، والتوسع في النظام المالي بشكل أكبر، وتطور البنية التحتية للمشاريع الضخمة من تعبيد الطرق وبناء المنشآت العامة والخاضة. وكان من مسؤوليات مؤسسة النقد العربي السعودي أيضا في هذه الفترة إنشاء نظام مراقبة شركات التأمين التكافلي .

[2] صلايحة فلاق، **" متطلبات تنمية نظام التأمين التكافلي – تجارب عربية– "** أطروحة دكتوراه، (غير منشورة)، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2015/2014، ص 268.

– تطوير قطاع التأمين في المملكة بما في ذلك التدريب وتوطين الوظائف.

المطلب الثالث: تجربة التأمين التكافلي في مملكة البحرين

منذ فترة طويلة ومملكة البحرين تعتبر سوق رئيسيا لصناعة التأمين التكافلي وهي من بين الدول العربية الرائدة في هذا المجال نظرا للخبرات والكفاءات المتاحة في المملكة والتي تعتبر أحد العوامل الرئيسة التي تعطيها الحق في أن تكون المركز المختار لهذه الصناعة، ومن خلال هذا المطلب سنطرق إلى تجربة البحرين.

– تجربة مملكة البحرين

منحت مملكة البحرين تسهيلات تشريعية وإدارية لعدة شركات تأمين مما يؤهلها لاحتلال مركز هام لنشاط التأمين في المنطقة. فقد بلغت إجمالي أقساط التأمين على الحياة في البحرين 16.6 مليون دينار بحريني (44 مليون دولار) عام 2005 مقارنة ب 18.6 مليون دينار بحريني (49.5 مليون دولار) عام 2004. وطبقا للأرقام الصادرة من مؤسسة نقد البحرين فقد سجلت أقساط التأمين على الحياة نسبة 17.5 % من إجمالي أقساط التأمين المحققة لعام 2005. وتعتبر التكافل الدولية أول شركة تأمين إسلامية في المنطقة أسست عام 1989، رأس مالها المدفوع 5 مليون دينار بحريني حوالي (13 مليون دولار) والمصرح به 20 مليون دينار بحريني (55 مليون دولار) [1]. شهد المملكة منذ بداية العام 2006 تسجيل عدد من شركات التأمين والملفت للنظر أن جميع الشركات المسجلة لهذا العام وعددها خمس، جميعها تكافلية تقدم منتجاتها حسب الشريعة الإسلامية. ووفق تقرير أصدره بنك البحرين (مؤسسة النقد سابقا)، جاء فيه أنه في عام 2005 بلغ عدد شركات التأمين العاملة في السوق المحلية 19 شركة تمارس أعمال التأمين المباشر، منها 11 بحرنية و 8 فروع لشركة أجنبية. كما أشار التقرير إلى أن سوق التأمين في البحرين واصل نموه في العام 2005 بنفس الزخم الذي حققه في السنوات الأخيرة، وذلك طبقا للبيانات الصادرة من مؤسسة نقد البحرين. فقد بلغ إجمالي أقساط التأمين في السوق المحلي 94.9 مليون دينار بحريني (251 مليون دولار) لعام 2005 بزيادة قدرها 5.4 % عن عام 2004 حيث بلغت 90.1 مليون دينار(238.4 مليون دولار) أما إجمالي المطالبات فقد ارتفعت بنسبة 26.8 % إلى 47.5 مليون دينار بحريني (126 مليون دولار) عام 2005 من 37.5 مليون دينار بحريني (99.2 مليون دولار) في العام الماضي [2]. وقد أعلن مصرف البحرين المركزي اليوم بأن

[1] سامر مظهر قنطقجي، مرجع سبق ذكره، ص 10.

[2] محمد شنشونة، حدة أنفال خبيزة، " **تطور صناعة التأمين التكافلي وآفاقه المستقبلية تجارب بعض الدول العربية** "، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمنية، الواقع العملي وآفاق التطوير– تجارب الدول–، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 3 /4 ديسمبر ، 2012، ص 12.

قطاع التأمين في مملكة البحرين قد حقق نسبة نمو سنوية خلال عام 2011 بلغت ما يقارب 2 % مقارنة بعام 2010، حيث حققت أقساط التأمين الإجمالية في سوق التأمين البحرينية 214.49 مليون دينار بحريني في عام 2011. وتئدي هذه الزيادة بشكل أساسي إلى زيادة أقساط التأمين الهندسي من 12.55 مليون دينار بحريني في عام 2010 ليصل إلى 16.46 مليون دينار بحريني في عام 2011، أي بزيادة قدرها 31 %. وتجدر الإشارة إلى أن مساهمة التأمين الهندسي بلغت ما يقارب 8 % من إجمالي أقساط سوق البحرين في عام 2011. كما ارتفعت أقساط التأمين الصحي لتصل قيمة الأقساط الإجمالية لأعمال التأمين الصحي إلى 34.84 مليون دينار بحريني في عام 2011 مقارنة ب 31.75 مليون دينار بحريني في عام 2010، إي بزيادة قدرها 10 % وبالمقابل طرأت زيادة على مجموع أصول شركات التأمين وشركات التكافل بما يقارب 8 %، حيث بلغ مجموع أصول شركات التأمين 1464.04 مليون دينار بحريني في عام 2011 مقارنة ب 1360.51 مليون دينار بحريني في عام 2010. ومع نهاية عام 2011، وصل عدد الشركات المرخصة في سوق التأمين في البحرين إلى 27 شركة وطنية و 11 فرعا لشركات تأمين أجنبية تزاول أعمال التأمين، إعادة التأمين، التكافل، إعادة التكافل وأعمال شركات التأمين التابعة الخاصة داخل مملكة البحرين حيث تشمل الشركات الوطنية على 14 شركة تأمين تقليدية، و 7 شركات تكافل، وشركتين إعادة تأمين، وشركتين إعادة تكافل، وشركتين تأمين تابعة خاصة. في حين تشمل فروع شركات التأمين الأجنبية على 8 شركات تأمين تقليدية و 3 شركات إعادة تأمين، كما يشمل سوق التأمين على العديد من شركات التأمين الخارجية وخدمات التأمين المساندة. من ناحية أخرى، واصل قطاع التكافل نموه في المملكة حيث بلغ حجم إجمالي أقساط شركات التكافل 40.19 مليون دينار بحريني في عام 2011 مقارنة بـ 38.55 مليون دينار بحريني في عام 2010، أي بمعدل نمو قدره 4 %، في حين بلغ عدد شركات إعادة التأمين التقليدية 5 شركات وشركتين إعادة تكافل في البحرين بنهاية عام 2011، حيث وصل إجمالي اقساط اشتراكات شركات إعادة التأمين وإعادة التكافل إلى 349.5 مليون دينار بحريني في عام 2011 مقارنة بـ 323 مليون دينار بحريني في عام 2010، أي بمعدل نمو يقارب 8 %، وقد بلغ إجمالي أقساط التأمين في عام 2011 ما يقارب 214.94 مليون دينار بحريني (570.13 مليون دولار أمريكي) مقارنة مع 210.48 مليون دينار بحريني (558.30 مليون دولار أمريكي) في عام 2010. كما سجل فرع التأمين الصحي نسبة نمو ملحوظة خلال السنوات المنصرمة بدأت من عام 2006. حيث وصلت قيمة الأقساط الإجمالية لأعمال التأمين الصحي إلي 34.84 مليون دينار بحريني في عام 2011 مقارنة بـ 31.75 مليون دينار بحريني في عام 2010، أي بمعدل نمو يقارب 10 وبنسبة مساهمة في إجمالي أقساط التأمين في سوق البحرين بلغت 16 % في عام 2011. هذا وقد بلغت أقساط التأمين طويل لأجل (التأمين على الحياة

والإدخار) خلال عام 2011 ما مجملة 48.88 مليون دينار بحريني (129.66 مليون دولار أمريكي). الجدير بالذكر بأن هذا الفرع من التأمين يساهم بنسبة 23 % من إجمالي أقساط سوق التأمين لعام 2011. وخلال عام 2011، بلغ مجموع الأقساط المكتتبة في تأمين السيارات 55.63 مليون دينار بحريني (147.56 مليون دولار أمريكي) مقارنة ب 57.47 مليون دينار بحريني (152.44 مليون دولار أمريكي) في عام 2010، منخفضا بنسبة تقارب 3 %. إلا أن هذا الفرع ما زال يحتل الصدارة من حيث الأقساط المحققة حيث يساهم بنسبة 26 % من إجمالي أقساط سوق التأمين لعام 2011. كما ارتفعت الأقساط الخاصة بتأمينات الحريق، الممتلكات والمسؤولية لتسجيل نسبة نمو تعادل 8 % ، محققة بذلك ما مقداره 38.65 مليون دينار بحريني (102.52 مليون دولار أمريكي) في عام 2011 مقارنة بـ 35.66 مليون دينار بحريني (94.59 مليون دولار أمريكي) في عام 2010، مساهما بذلك ما يعادل 18 % من إجمالي أقساط سوق التأمين في المملكة[1].

[1] محمد شنشونة، حدة أنفال خبيزة، مرجع سبق ذكره، ص 13.

خلاصة الفصل الثاني

من خلال ما سبق يمكن القول أن صناعة التأمين التكافلي حظيت بقبول ملحوظ على المستوى العالمي، رغم أن بدايتها ونشأتها كانت في دول عربية هي السودان، حيث شهدت إقبالا وانتشارا كبيرا، ومما يدل على ذلك تحرك شركات التأمين الدولية الكبرى باتجاه صناعة التأمين التكافلي كشركة (ايه آي جي) أكبر شركة تأمين في العالم، وشركة (أليانز) الشركة الأولى في أوروبا، إضافة إلى شركات أخرى تبنت هذه الصناعة، الأمر الذي يبين لنا مدى نجاح صناعة التأمين التكافلي لكن رغم كل هذا لا يزال التأمين التكافلي يواجه جملة من التحديات التي تهدد مستقبله ما لم يتم تطوير حلول شرعية وأدوات فنية من شأنها دعم هذه الصناعة وتأمين مسيرتها الواعدة، وضرورة التدخل السريع لمواجهة هذه التحديات وتحديد جوانب القصور في صناعة التأمين التكافلي، حيث تتطلب عملا جادا لاستكمال نواقصها ومعالجة ما يشوبها من عجز وما يعتريها من خلل، ومنها غياب التشريع المنظم لهذه الصناعة، غياب معيار شرعي خاص في الضوابط الشرعية للتغطيات التأمينية، ضعف مهام التفتيش والرقابة الشرعية اللاحقة، إضافة إلى ضعف التأهيل الشرعي لدى منسوبي شركات التأمين التكافلي، وعدم استخدام تكنولوجيا المعلومات بطريقة جيدة، إلى جانب غياب الهيئة العليا للتأمين التكافلي الإسلامي، ورغم هذه التحديات التي تعرقل مسيرة تطور التأمين التكافلي، إلا أن هناك عامل يبشر بمستقبل واعد لهذه الصناعة .

تمهيد:

بعد ما تناولنا الجانب النظري من البحث موضوع الدراسة كان الزاما علينا أن نجسد ذلك على أرض الواقع إذ أنه لا يكفي أن نتكلم عن حوكمة تكنولوجيا المعلومات وكيفية تأثيرها على الشركة وكذا علاقتها بالتأمين التكافلي دون أن نوضح ذلك على أرض الواقع لذلك ارتأينا أن نجري دراستنا هذه بجانب تطبيقي في شركة تكافل الراجحي بالمملكة العربية السعودية.

إن إي دراسة ميدانية تمر بمجموعة من المراحل تشمل نشأة الشركة، هيكلها التنظيمي وكذا مهامها، بالإضافة إلى تجسيد الجوانب التي تم تناولها في الفصول النظرية، لذلك تناولت دراستنا المحاور التالية:

- **المبحث الأول: تقديم عام لشركة تكافل الراجحي؛**
- **لمبحث الثاني: مدى تطبيق شركة تكافل الراجحي للائحة حوكمة الشركات؛**
- **المبحث الثالث: تحليل البيئة الداخلية والخارجية لشركة تكافل الراجحي.**

المبحث الأول: تقديم عام لشركة تكافل الراجحي

من اختيارنا لشركة تكافل الراجحي كدراسة حالة لموضوعنا لابد لنا بداية التعرف على هذه الشركة لذلك قسمنا المبحث هذا إلى ثلاث مطالب نوضح فيها المفاهيم المتعلقة بالشركة من تعريف وأنواع المنتجات التي تنتجها الشركة مبرزا في الأخير الهيكل التنظيمي لهذه الشركة.

المطلب الأول: نبذة عن شركة تكافل الراجحي

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى تعريف شركة تكافل الراجحي بالإضافة إلى النشاط التي تمارسه هذه الشركة مبرزين أهم التواريخ والتطورات التي مرة بها هذه الشركة.

1- التعريف بالشركة[1]

شركة الراجحي للتأمين التكافلي وهي شهيرة باسم (تكافل الراجحي)، وهي شركة مساهمة سعودية تأسست برأس مال قدره 200.000.000 مليون ريال سعودي تعمل في مجال التأمين الإسلامي عن طريق تقديم منتجات خدمية تأمينية بكل أنواعها وهي شركة مساهمة بين شركة الراجحي المصرفية للاستثمار بنسبة 22.5 % وشركة الراجحي للتأمين المحدودة بنسبة 22.5 % وشركة عمان للتأمين بنسبة 10 % و45 % مساهمون آخرون، مقرها الرئيسي في الرياض بشارع الستين حي الملزم، ، يعمل في هذه الشركة 544 موظف منهم 287 من جنسية سعودية و 257 موظف من جنسية غير سعودية، أدرجت في سوق الأسهم السعودي اعتبارا من 1430/07/20هـ الموافق 2009/07/13.

2- نشاط الشركة

تقوم شركة تكافل الراجحي وفقا لأحكام نظام مراقبة شركات التأمين التكافلي ولائحتها التنفيذية ولأنظمة والقواعد السارية في المملكة العربية السعودية بمزاولة أعمال التأمين التكافلي بما لا يخالف أحكام الشريعة الإسلامية وكلما يتعلق بهذه الأعمال من إعادة التأمين أو التوكيلات أو تمثيل أو مراسلة، وعلى الشركة أن تقوم بجميع الأعمال التي يلزم القيام بها لتحقيق أغراض سواء في مجال التأمين أو استثمار أموالها وأن تقوم بتملك وتحريك

[1] شركة الراجحي للتأمين التعاوني، " **نشرة إصدار أسهم حقوق أولوية**"، يوم 2015/03/10، ص 23.

الأموال الثابت والنقدية أو بيعها أو استبداله أو تأجيرها بواسطتها مباشرة أو بواسطة شركات تؤسسها أو تشتريها أو بالاشتراك مع جهات أخرى.

3- أهم التواريخ والتطورات

- حصول المؤسسين على ترخيص تأسيس الشركة حسب المرسوم الملكي رقم 35 بتاريخ 1429/06/27هـ الموافق 2008/07/01 م وبموجب قرار مجلس الوزراء رقم 181 الصادر بتاريخ 1429/06/26 هـ الموافق 30/06/ 2008

- إدراج الشركة في سوق الأسهم السعودية "تداول" في 2009/07/13 م ؛

- صدور ترخيص أعمال التأمين من مؤسسة النقد العربي السعودي رقم ت م ن 2009/11/22 بتاريخ 1430/11/29هـ الموافق 17/11/ 2009 م للشركة لمزاولة أعمال التأمين والسماح لها ببدء عملياتها؛

- بدأت الشركة في ممارسة أعمال التأمين في 01/06/ 2009م ؛

- حصول الشركة على خطاب موافقة من مؤسسة النقد العربي السعودي رقم م ت/ 2078 بتاريخ 1432/11/13هـ على الطريقة المقترحة من قبل الشركة حول آلية احتساب المصاريف الإدارية والعمومية؛

- حصول الشركة على موافقة مؤسسة النقد العربي السعودي بزيادة رأس مالها بموجب الخطاب رقم 351000131734 بتاريخ 1435/10/24هـ الموافق 20/07/ 2014 م.

المطلب الثاني: منتجات الشركة وإلتزماتنها

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى مجموع المنتجات التي تقوم شركة تكافل الراجحي بإنتاجها بالإضافة إلى أهم إلتزمات الشركة.

أولا: منتجات شركة تكافل الراجحي

يقدم تكافل الراجحي مجموعة واسعة من المنتجات التكافلية للأعمال والأسرة والصحة التي توفر راحة البال والأمان في مختلف جوانب الحياة. وهناك ثلاث فئات رئيسية للمنتجات كتالي[1]:

[1] مرجع سبق ذكره، ص ص 25- 26.

1- منتجات التكافل الصحي: تقدم شركة تكافل الراجحي برامج صحية متكاملة وعملية ومرنة لتتلاءم دائما مع احتياجات العملاء لتمكنهم من الاختيار بين أربعة برامج متاحة متوافقة بالكامل مع أنظمة مجلس الضمان الصحي التكافلي. تقدم خدمات الرعاية الصحية من خلال شبكة المستشفيات المتعاقد معها والتي تغطي جميع التخصصات الطبية في جميع أنحاء المملكة. تؤمن لكل عميل بطاقة تأمين صحية خاصة تضمن الحصول على الخدمة الطبية بشكل شخصي يناسب خصوصياتهم. كما وفرت الشركة خطا هاتفيا يستقبل مكالمات العملاء واستفساراتهم وطلباتهم على مدار 24 ساعة في اليوم و 360 يوما في السنة يتناوب على استقبال المكالمات طاقم طبي مؤهل للمساعدة والإرشاد في حال حصول أي طارئ. كما تحرص الشركة على تقديم أفضل مستويات الرعاية دون حاجة العميل إلى الدفع النقدي أو المعاملات والإجراءات الإدارية من تعبئة طلبات العلاج، أو الانتظار للحصول على التعويض النقدي.

2- منتجات التكافل العامة: تأمين سيارات الأفراد والشركات، التأمينات الهندسية وتأمين أعمال البناء بما يشمل التأمين ضد مخاطر المقاولين وضد مخاطر التشييد والإنشاء، تأمين المنازل ومقتنياتها، تأمين الممتلكات ضد الحرائق والأخطار، تأمين النقل البحري ضد الحوادث البحرية، تأمين الحوادث الشخصية (الأفراد والشركات) تأمين أخطار وتعطل الآلات والمعدات، تأمين أخطار مزاولة المهنة، التأمين ضد الخطأ والسهو.

3- منتجات التكافل العائلي: ويشمل برنامج التكافل العائلي (الحماية والادخار) وبرنامج تأمين المجموعات (الشركات). حيث توفر منتجات التكافل العائلي الحماية للعائلة في حالة الوفاة أو العجز. وتساعد هذه المنتجات في توفير الادخار الكافي واستمرار الحصول على الدخل اللازم للحفاظ على مستوى المعيشة وتغطية النفقات اليومية وتحقيق أهداف العائلة من تعليم الأطفال، وتأمين فترة التقاعد، وتأمين خيارات قيمة كسداد الرهن العقار.

ثانيا: التزامات الشركة

هذه بعض الالتزامات والأهداف التي جعلتها الشركة رسالة وإستراتجية ورؤية لها،تتمثل فيما يلي[1]:

- أن تكون من الشركات الرائدة في تقديم خدمات التأمين التكافلي لخدمة عامة العملاء، وخصوصا الراغبين في المنتجات التأمينية المتوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية؛

[1] تكافل الراجحي، نبذة عن الشركة، ملف منشور على الموقع التالي:أطلع عليه بتاريخ (2015/05/10)

https://esales.alrajhitakaful.com

- تقديم أفضل الحلول التأمينية المتوافقة مع مبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية في جميع أنحاء المملكة العربية السعودية على مستوى كل من الأفراد والشركات؛

- التزم الشركة بأحكام الشريعة الإسلامية في جميع أعماله وأوجه نشاطاتها، تحت إشراف هيئة شرعية تتكون من نخبة من المتخصصين بالشريعة والدراية والخبرة في المعاملات المالية ؛

- تسعى لارتقاء أعلى درجات التميز فيما تقدمه من خدمات، وذلك للوصول إلى أفضل قيمة تقدمها لعملائنا ومساهمينا ؛

- تسخر جميع موارد معرفتها ومصادر خبراتها في سبيل خدمة مصالح كل من يتعامل معنا ؛

- تحمل الشركة على عاتقنا مسئولية أن تؤثر أعمالها في جميع من تتعامل معهم سواء العملاء الموظفين المجتمع ؛

- الإشراف والمصادقة على تطوير منتجاتها تأمينية متوافقة مع الشريعة الإسلامي.

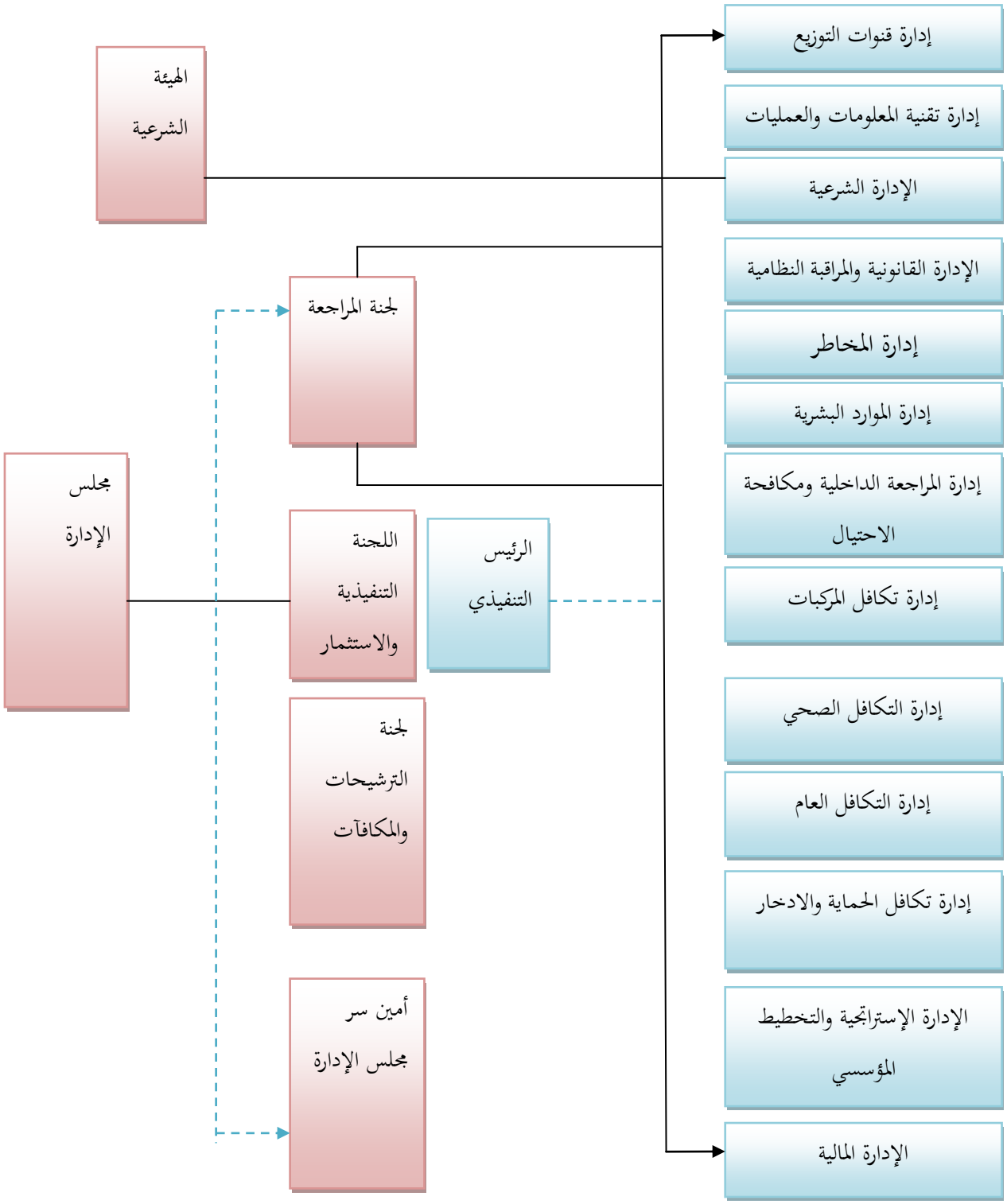
المطلب الثالث: دراسة الهيكل التنظيمي لشركة تكافل الراجحي

تكمن ركيزة نجاح أي شركة في مدى اختيارها للهيكل التنظيمي الذي يوافق نشاطها وتوزيع مهامها حيث قامت إدارة شركة تكافل الراجحي بوضع هيكل تنظيمي مربوط بشكل انسيابي يضمن لها التفاعل المشترك في اتخاذ القرارات وسرعة تدقيق المعلومات.

أولا: تعريف الهيكل التنظيمي لشركة تكافل الراجحي

يعرف الهيكل التنظيمي بأنه التركيب الداخلي للشركة من كافة التقسيمات التنظيمية المكونة لها، ويوضح الهيكل العلاقة بين هذه التقسيمات من حيث تبعية كل تقسيم لمكونتها الأدنى والسلطة، ومسؤولية كل قسم.

الشكل رقم (III -1): الهيكل التنظيمي الحالي لشركة تكافل الراجحي



المصدر: تكافل الراجحي

ثانيا: شرح الهيكل التنظيمي لشركة تكافل الراجحي

1- مجلس إدارة الشركة

يتمثل دور مجلس إدارة شركة تكافل الراجحي في وضع الإستراتجيات العامة والسياسات الرئيسة والأهداف المالية لأعمال الشركة ويقوم المجلس بالمصادقة على جميع الإحتياطات المالية والميزانيات، ويشرف من خلال لجانه المختلفة على سير الأعمال بما يتوافق مع أهداف الشركة والالتزام بها وتحقيقها إضافة إلى ذلك، يقوم مجلس الإدارة بحماية مصالح المساهمين بضمان الالتزام التام بجميع القوانين والنظم السارية في المملكة بحسب عقد التأسيس ونظام حوكمة الشركات اللذي وضعها ويطبقها المجلس يتكون مجلس الإدارة من أعضاء غير تنفيذيين جميعهم ذوي مؤهلات وخبرات عالية على المستويين العالمي والمحلي.

2- الإدارات الرئيسية للشركة

تتمثل الإدارات الرئيسية لشركة تكافل الراجحي فيما يلي[1]:

- إدارة قنوات التوزيع

تشمل مهام ومسؤوليات هذه الإدارة ما يلي:

- وضع استراتجية للمبيعات؛
- تأسيس أفضل الممارسات في المبيعات؛
- وضع أهداف المبيعات؛
- تقييم السوق والتنسيق مع الفريق الفني فيما يتعلق بجداول الأسعار؛
- تحليل متغيرات المبيعات لتخطيط وتنفيذ استراتجية المبيعات؛
- مراقبة وتطوير وإدارة وإلهام وتحفيز فريق المبيعات المهني لأداء أعلى المستويات وتحقيق أهداف المبيعات؛
- تحفيز وتنمية المبيعات ونمو الربحية والحصة السوقية للشركة.

[1] مرجع سبق ذكره، ص ص 46- 48 .

– إدارة تقنية المعلومات والعمليات

تشمل مهام ومسؤوليات هذه الإدارة ما يلي:

– تقديم خدمات مساندة في مجالات إدارة تقنية المعلومات، وإدارة نظام المعلومات، والبنية التحتية لتقنية المعلومات، والشبكات، والإرسال الهاتفي، وأصول تقنية المعلومات؛

– تحديث البرامج بحسب التطورات التكنولوجية؛

– ضمان سير العمليات التقنية بصورة متسقة؛

– الرد على استفسارات المستخدمين بخصوص وظائف وعمليات البرامج والأنظمة؛

– إدارة وصيانة جميع أجهزة وبرامج الشبكة لضمان استمرارية خدمات الشبكة؛

– الإدارة الشرعية

تشمل مهام ومسؤوليات هذه الإدارة ما يلي:

– التحقق من أن أي نشاط أو منتج أو خدمة أو عقد جاري العمل به في الشركة جائز من الهيئة الشرعية؛

– مراجعة منتجات الشركة وبرامجها واتفاقياتها قبل اعتمادها من الهيئة الشرعية؛

– تنفيذ زيارات رقابية ميدانية بصفة دورية لإدارات الشركة المختلفة وفروعها للكشف عن المخالفات الشرعية بالشركة، والتأكد من التزامها بتنفيذ توجيهات وقرارات الهيئة الشرعية؛

– التنسيق مع الهيئة الشرعية لتمكينها من مراجعة عمليات الشركة وتوجيه الإدارات المختلفة بما يتوافق مع متطلبات الشريعة.

– إدارة القانونية والمراقبة النظامية

تشمل مهام ومسؤوليات هذه الإدارة ما يلي:

– ضمان استيفاء جميع الأنشطة التجارية بشكل كامل للمتطلبات النظامية القانونية والتشريعية؛

- دعم إدارات ووحدات العمل لضمان الالتزام بأنظمة الجهات المشرعة والمنظمة لمجالات عمل الشركة؛

- تمثيل الشركة لدى الجهات الحكومية والقضائية؛

- مراقبة أنشطة المطابقة والالتزام بالشركة وتقديم التقارير الداخلية بشأنها.

- إدارة المخاطر

تشمل مهام ومسؤوليات هذه الإدارة ما يلي:

- المشاركة في تطوير وتنفيذ إطار عمل لإدارة المخاطر على مستوى الشركة؛

- تحديد وتحليل مجالات الخطر المحتملة والمراقبة المستمرة لتقييم المخاطر واستعراض العوامل المخففة للمخاطر لضمان تنظيم وتحديد المخاطر الرئيسية وتحليلها والتخفيف منها؛

- تطوير وتنفيذ نماذج تقييم المخاطر؛

- تطور عمليات تعقب الأخبار عن الأخطار لجمع البيانات المتعلقة بالمخاطر من الموارد الداخلية أو الخارجية في الوقت المناسب.

- إدارة الموارد البشرية

تشمل مهام ومسؤوليات هذه الإدارة ما يلي:

- إدارة وتنمية رأسمال الشركة البشري من خلال استقطاب وتوظيف الكفاءات والأشخاص المؤهلين؛

- تطوير المواهب الواعدة القابلة للنمو والحفاظ عليها؛

- تطوير المهارات وتوجيه الموظفين وتنسيق عمليات التدريب؛

- إعداد سياسات وإجراءات ملائمة للموارد البشرية.

- إدارة المراجعة الداخلية

تشمل مهام ومسؤوليات هذه الإدارة ما يلي:

- تقييم مطابقة عمليات وإجراءات وممارسات العمل في الشركة مع الأنظمة الداخلية الموضوعة والمعتمدة؛

- تقديم توصيات نافذة لضمان تطبيق نظم حوكمة الشركات والحد من عمليات الاحتيال أو هدر الأموال؛

- إجراء عمليات المراجعة الداخلية الدورية لتحديد نقاط ضعف الرقابة وفجوتها في إجراءات وعمليات الشركة؛

- إعداد خطط المراجعة وتقديمها للجنة المراجعة لاعتمادها؛

- مراقبة كفاءة نظام الرقابة الداخلية وتطويره بشكل مستمر.

- إدارة الاستراتيجيات والتخطيط المؤسسي

تشمل مهام ومسؤوليات هذه الإدارة ما يلي:

- صياغة ومتابعة تنفيذ استراتجيات الشركة لتحقيق أهدافها على المدى القصير والطويل بالتنسيق مع الإدارات الأخرى؛

- وضع استراتجيات أعمال ملائمة وضمان التطبيق الفعال لتلك الاستراتجيات؛

- مراقبة أداء الاستراتجيات وتحقيق الأرباح السنوية والمبيعات وحصة السوق المستهدفة.

- الإدارة المالية

تشمل مهام ومسؤوليات هذه الإدارة ما يلي:

- توجيه وإدارة التخطيط المالي للشركة؛

- تنظيم كافة الشؤون المالية والمحاسبية؛

- الإشراف على نشاطات التحليل وإعداد وتوحيد الميزانيات المالية؛

- وضع القواعد والإجراءات المالية وتطبيقها؛

- إعداد التقارير المالية ورفعها للإدارة العليا.

المبحث الثاني:مدى تطبيق شركة تكافل الراجحي للائحة حوكمة الشركات

من خلال هذا المبحث سنتطرق إلى عرض لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية بالمملكة العربية السعودية مع بيان مدى التزام شركة تكافل الراجحي بتطبيق البنود الموجود في لائحة بالإضافة إلى أهم الأعضاء التنفيذيين وغير التنفيذيين في الشركة.

المطلب الأول: لائحة حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية

عرفت لائحة الحوكمة الصادرة عن مجلس هيئة السوق المالي الحوكمة بأنها مجموعة من القواعد والمعايير المنظمة لإدارة الشركات المساهمة المدرجة في السوق المالي، من أجل ضمان الالتزام بأفضل الممارسات التي تكفل حماية حقوق المساهمين، وحقوق أصحاب المصالح. وعتبرت اللائحة استرشادية لجميع الشركات المدرجة في السوق المالي ما لم ينص قرار من مجلس الهيئة عن إلزامية الالتزام بها.

1- لائحة حوكمة الشركات[1]

تأسست هيئة السوق المالية Capital Market Authority (CMA) بالمملكة العربية السعودية بموجب نظام السوق المالية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/ 30) في 2003/7/31، وهي هيئة حكومية ذات استقلال مالي وترتبط مباشرة برئيس مجلس الوزراء، وأصدرت هيئة سوق المال بالمملكة العربية السعودية مشروع لائحة حوكمة الشركات بتاريخ 2006/7/1م، ثم صدر قرار مجلس هيئة السوق المالية بتاريخ 2006/11/12 بتنفيذ اللائحة بشكلها النهائي. وجاء إصدار هذه اللائحة إيمانا منها بواجبها ورسالتها نحو تطوير السوق المالية في ضوء تعاظم الاهتمام الدولي بمبادئ حوكمة الشركات واعتبارها أهم الآليات التي ترفع كفاءته بهدف زيادة جذب الأوراق المالية المتداولة فيها. وقد تم مراعاة في إعداد هذه اللائحة المبادئ المقرة من المنظمات الدولية والاستفادة من تجارب الدول في حوكمة الشركات، كما تم مراعاة الملاحظات والاقتراحات العديدة التي تلقتها الهيئة بعد نشر المشروع الأولي على موقعها.

[1] حوكمة الشركات المساهمة في المملة العربية السعودية منشور على الموقع التالي: أطلع عليه بتاريخ (2015/05/01)

http://www.kantakji.com/media/1380/904.doc

2- المواد التي شملتها اللائحة

فيما يلي عرض موجز للمواد التي شملتها هذه اللائحة والتي تمثلت في:

- **المادة الأولى:** تمهيد

- تبين هذه اللائحة القواعد والمعايير المنظمة لإدارة الشركات المساهمة المدرجة في السوق، من أجل ضمان الالتزام بأفضل ممارسات الحوكمة التي تكفل حماية حقوق المساهمين وحقوق أصحاب المصالح؛

- تعد هذه اللائحة لائحة استرشادية لجميع الشركات المدرجة في السوق المالية ما لم ينص نظام أو لائحة أخرى أو قرار من مجلس الهيئة على إلزامية بعض ما ورد فيها من أحكام ؛

- استثناء من الفقرة (ب) من هذه المادة يجب على الشركة الالتزام بالإفصاح في تقرير مجلس الإدارة عما تم تطبيقه من أحكام هذه اللائحة والأحكام التي لم تطبق وأسباب ذلك.

- **المادة الثانية:** التعريفات

- **المادة الثالثة:** الحقوق العامة للمساهمين؛

- **المادة الرابعة:** تسهيل ممارسة المساهمين لحقوقهم وحصولهم على المعلومات؛

- **المادة الخامسة:** حقوق المساهمين المتعلقة باجتماع الجمعية العامة؛

- **المادة السادسة:** حقوق التصويت؛

- **المادة السابعة:** حقوق المساهمين في أرباح الأسهم؛

- **المادة الثامنة:** السياسات والإجراءات المتعلقة بالإفصاح؛

- **المادة التاسعة:** الإفصاح في تقرير مجلس الإدارة؛

- **المادة العاشرة:** الوظائف الأساسية لمجلس الإدارة؛

- **المادة الحادية عشرة:** مسؤوليات مجلس الإدارة؛

– **المادة الثانية عشرة:** تكوين مجلس الإدارة؛

– **المادة الثالثة عشرة:** لجان مجلس الإدارة واستقلاليتها؛

– **المادة الرابعة عشرة:** لجنة المراجعة؛

– **المادة الخامسة عشرة:** لجنة الترشيحات والمكافآت؛

– **المادة السادسة عشرة:**اجتماعات مجلس الإدارة وجدول الأعمال؛

– **المادة السابعة عشرة:** مكافآت أعضاء مجلس الإدارة وتعويضاتهم؛

– **المادة الثامنة عشرة:** تعارض المصالح في مجلس الإدارة.

المطلب الثاني: تطبيق شركة تكافل الراجحي للائحة حوكمة الشركات

من خلال هذا المطلب سأتطرق إلى مدى تطبيق شركة تكافل الراجحي للائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية بالمملكة العربية السعودية.

أولا: الالتزام بالحوكمة[1]

تسعى شركة تكافل الراجحي ومن منطلق حرصها واهتمامها بمصالح المساهمين إلى تطبيق أعلى مستويات الشفافية والإفصاح والمشاركة في اتخاذ القرار بما يحقق أهداف الشركة وتطلعات عملائها، لذا فإن الشركة تلتزم بتطبيق كافة اللوائح الإلزامية المتضمنة في لائحة حوكمة الشركات الصادرة من هيئة السوق المالية بالمملكة لضمان الحماية اللازمة لحقوق حملة الأسهم وأصحاب المصالح المختلفة من خلال تقديم صورة حقيقية وواضحة وعادلة لأحوال الشركة المالية ونتائج عملياتها.

وفيما يتعلق بالأحكام الإرشادية (الغير إلزامية) فإن الشركة ملتزمة بتطبيقها بشكل كامل باستثناء ما تعكف الشركة على تحقيقه مستقبلا. يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

[1] مرجع سبق ذكره ، ص 40.

الجدل رقم (III –1): المواد التي لا تلتزم شركة تكافل الراجحي بتطبيقها.

المادة	نص المادة	أسباب عدم التطبيق
السادسة/ب	استخدام طريقة التصويت التراكمي عند اختيار أعضاء مجلس الإدارة في الجمعية العامة.	تم استخدام طريقة التصويت العادي بناء على النظام الأساسي للشركة.
السادسة/ د	قيام المستثمرين من الأشخاص ذوي الصفة الاعتبارية الذي يتصرفون بالنيابة عن غيرهم بالإفصاح عن سياستهم في التصويت وتصويتهم الفعلي في تقاريرهم السنوية.	لا تملك الشركة الصلاحية في الزام هذه الجهات بمتطلبات هذه الفقرة.
الثانية عشر/ط	إلزام الأشخاص ذوي الصفة الاعتبارية–ممن يحق لهم بحسب نظام الشركة تعيين ممثلين لهم في مجلس الإدارة– بعدم التصويت على اختيار الأعضاء الآخرين في مجلس الإدارة.	لا يمنع النظام الأساسي للشركة من قيام ممثلي الجهات الاعتبارية من التصويت على اختيار الأعضاء الآخرين في المجلس.

المصدر: تكافل الراجحي

كما أن لدى الشركة أنظمة وعمليات رقابة داخلية فعالة، وإدارة تدقيق داخلية مزودة بأفراد محترفين للقيام بمراجعات مستقلة ضمن الشركة. كما يقدم المراجعون الخارجين للشركة تقارير سنوية لمجلس الإدارة بالإضافة إلى خطاب الإدارة السنوي، ولا يقدمون خدمات أخرى في غير هذا السياق.

ثانيا: ملخص إطار عمل حوكمة الشركات

– **الجمعية العامة للمساهمين:** القيام بإبلاغ المساهمين بجميع التطورات الأساسية داخل الشركة عبر قناة اتصال مفتوحة وتقديم تقارير الأداء المالية الدورية وتحفيز مشاركة المساهمين في اجتماعات الجمعية العامة السنوية للشركة

– **مجلس الإدارة:** يتولى مجلس الإدارة المسؤولية بصورة كاملة عن تسيير الشركة من أجل توفير قيادة فعالة والمحافظة على نظام جيد للرقابة الداخلية حتى تتم المحافظة على مصالح مساهمي الشركة.

– **توازن المجلس:** يتكون معظم أعضاء مجلس الإدارة من غير التنفيذيين، من أجل توفير الموضوعات والتوازن لعملية اتخاذ القرار من قبل مجلس الإدارة.

– تقديم المعلومات المالية والمعلومات الأخرى: إن مجلس الإدارة مسؤول عن تزويد المساهمين بصورة حقيقية وعادلة لأداء الشركة المالي، وتوفير المعلومات اللازمة والدقيقة التي تمكن المساهمين من ممارسة حقوقهم خلال الجمعيات العامة للمساهمين.

ثالثا:لجان مجلس الإدارة

لقد شكل مجلس إدارة شركة تكافل الراجحي لجان تضم أعضاء المجلس وأعضاء مستقلين خارج المجلس. وتشمل لجان مجلس الإدارة ما يلي[1]:

– اللجنة التنفيذية والاستثمار: تتكون اللجنة التنفيذية من ثلاثة أعضاء جميعهم أعضاء في مجلس الإدارة. وتتمثل المهام الرئيسة للجنة التنفيذية بتقديم التوصيات إلى مجلس الإدارة بخصوص الموضوعات الحيوية مثل الخطط الإستراتجية وخطط العمل المتعلقة بسير العمل والأعمال وخطط الإستثمار، ويقوم المجلس بتفويض اللجنة التنفيذية للقيام بمهامه في بعض الحالات.

– لجنة المراجعة: تتكون لجنة المراجعة من ثلاثة أعضاء أحدهم من أعضاء مجلس الإدارة، وتتمثل المهام الرئيسية للجنة المراجعة في تفعيل توصيات مجلس الإدارة فيما يتعلق بالإشراف على المراجعة الداخلية، ودراسة السياسات المحاسبية المتبعة وإبداء الرأي والتوصية لمجلس الإدارة، ودراسة التقارير المالية للشركة وتقييم مدى كفاية عمليات المراجعة الداخلية والخارجية، كذلك التوصية لمجلس الإدارة بتعيين المحاسبين القانونيين وتحديد أتعابهم وعدم التجديد لهم، مع التأكد من استقلاليتهم، بالإضافة إلى اعتماد نشر القوائم المالية قبل عرضها على مجلس الإدارة للإطلاع.

– لجنة الترشيحات والمكافآت: تتكون لجنة الترشيحات والمكافآت من ثلاثة أعضاء جميعهم أعضاء مجلس الإدارة. تتمثل المهام الرئيسية للجنة الترشيحات والمكافآت بالوصية لمجلس الإدارة بالترشيح لعضوية المجلس وفقا للسياسات والمعايير المعتمدة، والمراجعة السنوية للاحتياجات المطلوبة من المهارات المناسبة لعضوية مجلس الإدارة مراجعة هيكل مجلس الإدارة ورفع التوصيات في شأن التغيرات التي يمكن إجرائها، والتأكد بشكل سنوي من استقلالية الأعضاء المستقلين وعدم وجود أي تعارض مصالح إذا كان العضو يشغل عضوية مجلس إدارة شركة أخرى، ووضع سياسات واضحة لتعويضات ومكافآت أعضاء مجلس الإدارة وكبار التنفيذيين.

[1] مرجع سبق ذكره، ص ص 41-42.

– **الهيئة الشرعية:** تقوم الهيئة بالأشراف على التزام الشركة بأحكام الشريعة في جميع معاملاتها، والإشراف والمصادقة على تطوير منتجات تأمينية متوافقة مع الشريعة الإسلامية. وتتكون الهيئة الشرعية من عضوين من العلماء الفقهاء بالمملكة.

المطلب الثالث: أعضاء شركة تكافل الراجحي

في هذا المطلب سنتطرق إلى معرفة الأعضاء التنفيذيين وغير التنفيذيين في شركة تكافل الراجحي من خلال عرض أسمائهم بالإضافة إلى المناصب التي يديرونها والجهة التي يمثلونها.

أولا: الأعضاء التنفيذيين

هم الأعضاء اللذين يشغلون المنصب التنفيذي في الشركة، ترجع أهمية تواجدهم في مجلس الإدارة إلى المعرفة الشاملة بالشركة وبالمشاكل والمخاطر التي تواجهها الإدارة. ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (III -2): الأعضاء التنفيذيين في شركة تكافل الراجحي

الإسم	المنصب	التمثيل	الصفة
عبد الله بن سليمان الراجحي	رئيس مجلس الادارة	شركة الراجحي للتأمين المحدودة (البحرين)	غير تنفيذي / غير مستقل
أحمد بن سليمان الراجحي	عضو مجلس الإدارة	/	غير تنفيذي / غير مستقل
سعود بن عبد الله الراجحي	عضو مجلس الادارة	/	غير تنفيذي / غير مستقل
د. وليد بن عبد الله المقبل	عضو مجلس الادارة	مصرف الراجحي	غير تنفيذي / غير مستقل

المصدر: تكافل الراجحي

ثانيا: الأعضاء غير التنفيذيين

هم لأعضاء اللذين لا يشغلون المنصب تنفيذي في الشركة ولا يكونون متفرغين لإدارة الشركة، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (III – 3): الأعضاء غير التنفيذيين في شركة تكافل الراجحي

الإسم	المنصب	التمثيل	الصفة
د. مؤيد بن عيسى القرطاس	عضو مجلس الادارة	/	غير تنفيذي / مستقل
أحمد سامر بن حمدي الزعيم	عضو مجلس الادارة	/	غير تنفيذي / مستقل
عبد العزيز بن صالح العثيم	عضو مجلس الادارة	/	غير تنفيذي / مستقل
محمد بن عمران العمران	عضو مجلس الادارة	/	غير تنفيذي / مستقل

المصدر: تكافل الراجحي

المبحث الثالث: تحليل البيئة الداخلية والخارجية لشركة تكافل الراجحي

من خلال هذا المبحث سنطرق إلى أهم نقاط القوة ونقاط الضعف التي تعاني منها الشركة بالإضافة إلى أهم الفرص المتاحة لها وكذلك التهديدات التي قد تواجهها لنخلص في الأخير إلى إعطاء حلول لشركة من أجل تجنب هذه المخاطر وذلك بتقديم نموذج قد يساعد الشركة في تبني حوكمة تكنولوجيا المعلومات.

المطلب الأول: تحليل البيئة الداخلية

من خلال هذا المطلب سنحاول تحليل البيئة الداخلية لشركة تكافل الراجحي بالتعرض إلى نقاط القوة بالإضافة إلى عرض نقاط الضعف فيها.

أولا: نقاط القوة في شركة تكافل الراجحي

قبل التطرق إلى نقاط القوة في شركة تكافل الراجحي للتأمين التكافلي يتبادر إلى أذهاننا مجموعة من التساؤلات ما هي رؤية الشركة، رسالتها.

تتمثل رؤيتها: أن تكون أفضل مقدمي الحلول التكافلية التي تعزز نوعية حياة جميع مستخدميها.

أما رسالتها فهي كالتالي: أن تسعى لتوفير الأمان من مخاطر الحياة المتعددة وللتفوق في ابتكار منتجات عالية الاستجابة تتجاوز التوقعات وتتوافق مع الشريعة مطمحها في ذلك إرضاء عملائها وإتقان فن خدمتهم. تفتح آفاقا أوسع لمستثميرها، وأفراد فريقها يتعاملون كعائلة واحدة.

نقاط قوة الشركة : تتمثل نقاط قوة شركة الراجحي في مجموعة من الإستراتجيات الداخلية وتشمل ما يلي[1]:

– إستراتجيات المنتجات : يقدم تكافل الراجحي مجموعة واسعة من المنتجات التكافلية للأعمال والأسرة والصحة التي توفر راحة البال والأمان في مختلف جوانب الحياة.

– إستراتجية الاستثمار

هناك مجموعة من المبادئ التي تتبعها الشركة عند الاستثمار:

– أن تكون جميع الاستثمارات متوافقة تماما مع أحكام الشريعة الإسلامية؛

– أن تكون جميع الاستثمارات وفقا لأنظمة مؤسسة النقد العربي السعودي ؛

– أن يكون الهدف الكلي الاستثمارات لمصلحة وفائدة تكافل الراجحي وصندوق المشتركين المدار من قبلها.

وتقع مسؤولية الاستثمار على عاتق اللجنة التنفيذية في مجلس الإدارة، على أن تشمل الاستثمارات الودائع البنكية، الأسهم، صناديق الإستثمار، العقارات والممتلكات، والصكوك.

– إستراتجية تكنولوجيا المعلومات: تنفق الشركة الكثير من المال والجهد على تطوير برامجها وأنظمتها المعلوماتية، وذلك نظر للأهمية الكبيرة لتكنولوجيا المعلومات في نجاح الشركة وتعزيز موقعها حيث تهدف الشركة إلى توفير كافة الوسائل التي تساعد في تحقيق رضا العملاء من خلال تسهيل حصول عملائها على الخدمات المطلوبة.

– إستراتجية الموارد البشرية: تتبع الشركة استراتجيات مختلفة لتدعيم مركزها بين المنافسين. كما أنها تخطط لابتكار برنامج تأهيلي للتدريب والتطوير لدعم الموظفين السعوديين وإكسابهم المهارات والخبرات اللازمة، حيث تعتقد الشركة بأن مهارات ومؤهلات الموظفين هي عوامل رئيسية للتفوق على المنافسين والنجاح في السوق، كما أنها تعتقد بأن النجاح على المستوى البعيد قائم على استقطاب الموظفين المؤهلين وتطويرهم والحفاظ عليهم ولذلك فهي تستمر في تدريب موظفيها بالشكل اللازم.

– إستراتجية التدقيق الشرعي: لقد حرصت الشركة التزاما منها بالمصادقة الشرعية بالتزامن مع تأسيسها على تعيين هيئة شرعية تتكون من نخبة من المختصين بالشريعة والدراية في المعاملات المالية الإسلامية، للعمل على رسم

[1] مرجع سبق ذكره، ص ص26-27.

خطا للشركة نحو الالتزام بمقتضيات الشرعي في جميع معاملاتها ومنتجاتها، وإجراء تقييم مستمر للأداء الشرعي للشركة، ومراقبة جميع نشاطاتها من خلال جهاز رقابي مقيم يتمتع بصلاحيات للكشف عن المخالفات الشرعية للشركة، والعمل على فحص التوافق الشرعي لمنتجاتها وبرامجها المطروحة في السوق وفقا لتوجيهات الهيئة الشرعية وتطوير أدلة إجراء شرعية لضبط سير أعمال الشركة وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية.

ثانيا: نقاط الضعف

تتمثل نقاط ضعف الشركة محل الدراسة في عدم مواجهة مجموعة من المخاطر المتعلقة بنشاط الشركة وعملياتها وتتمثل فيما يلي[1]:

– مخاطر سحب الترخيص من قبل مؤسسة النقد: تمارس الشركة أعمالها بموجب ترخيص أعمال التأمين الصادرة من مؤسسة النقد العربي السعودي رقم (ت م ن / 200911/22) وتاريخ 1430/11/29هـ الموافق 2009/11/16م. وتمارس نشاطها وفقا لشروط محددة من قيل المؤسسة. إضافة لذلك فإنه يتوجب على الشركة أن تتقيد وتلتزم بالمادة (76) من اللائحة التنفيذية لنظام مراقبة شركات التأمين التكافلي بعد حصولها على الترخيص. ويحق للمؤسسة سحب ترخيص الشركة في أي من الحالات الآتية:

– إذا لم توفي الشركة بمتطلبات النظام أو اللائحة التنفيذية؛

– إذا تبين أن الشركة قد تعمدت تزويد المؤسسة بمعلومات وبيانات غير صحيحة؛

– إذا أفلست الشركة مما يجعلها غير قادرة على الوفاء بالتزاماتها؛

– إذا مارست الشركة نشاطها بأسلوب متعمد للنصب والاحتيال.

– مخاطر قرارات الإدارة: تعتمد نتائج أعمال الشركة بشكل رئيس على قدرة إدارتها في اتخاذ القرارات الصحيحة والمناسبة فيمل يتعلق بأعمالها وأنشطتها. وفي حال قامت إدارة الشركة باتخاذ القرارات الخاطئة في ما يخص أعمالها، فإن ذلك سينعكس سلبا على أداء الشكة وربحيتها ونتائج عملياتها.

[1] مرجع سبق ذكره، ص ص 4- 9.

– **مخاطر أخطاء الموظفين:** لا تضمن الشركة عدم حدوث أخطاء من قبل الموظفين والتي قد تشمل القيام بأنشطة غير نظامية أو سوء استخدام المعلومات أو إفشاء معلومات سرية أو التورط في نشر معلومات مضللة أو عدم التقييد بالضوابط الداخلية. وفي حال حدوث مثل تلك الأخطاء فإنه من شأنها أن تؤثر سلبا على أداء الشركة ونتائج عملياتها.

– **مخاطر السيولة:** تواجه الشركة مخاطر السيولة عندما تعجز عن توفير الأموال اللازمة للوفاء بالتزاماتها المالية الناشئة عن الأنشطة التشغيلية في الوقت المحدد. ولا تضمن الشركة عدم وقوع أية أحداث طارئة أو مفاجئة قد تتطلب سيولة فورية، مما يؤثر على الأداء التشغيلي للشركة وعلى وضعها المالي.

– **مخاطر تكنولوجيا المعلومات:** تنفذ الشركة عملياتها على موقع ونظام مبيعات وإدارة المنتجات التابع لها، وقد تحدث أية أعطال أو مشاكل تقنية بسبب هجوم فيروسي أو أخطاء عند تحديث النظام أو غيرها، إن أي توقف في الأنظمة التقنية سيحد من قدرة الشركة على تنفيذ عملياتها التشغيلية مما سيؤثر بشكل سلبي على الشركة وأعمالها وربحيتها.

– **مخاطر المتعلقة بالحوكمة:** تقوم الشركة بإتباع وتنفيذ لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية لضمان الحامية لحاملي الأسهم وأصحاب المصالح المختلفة. وعند عدم التزام الشركة بهذه اللائحة وبشكل خاص البنود الإلزامية منها، فإن ذلك سيؤثر على الأداء التشغيلي للشركة وربحية أسهمها كما أنها ستكون عرضة للعقوبات من قبل الهيئة أيضا.

–مخاطر الاستثمارية

تتأثر استثمارات الشركة بالظروف الإقتصادية العامة وتقلبات السوق ومعدلات العمولة والسيولة والائتمان وغيرها من المخاطر. وهذه الاستثمارات تنقسم إلى قسمين هما استثمارات من عمليات المساهمين واستثمارات من عمليات التكافل وفي حال لم تتمكن الشركة من الموازنة بين محفظتها الاستثمارية والتزاماتها، فإنها سوف تضطر إلى تسييل استثماراتها في بعض الأوقات بأسعار غير مفضلة، مما يؤثر سلبا على الوضع المالي لشركة ونتائج عملياتها.

المطلب الثاني: تحليل البيئة الخارجية للشركة

من خلال هذا المطلب سأتطرق إلى اللفرص المتاحة أمام الشركة من أجل تحقيق أهدافها غير أن هذه الفرص لتخلو من التهديدات وهذا ما سيتم التطرق له.

أولا: تحديد الفرص

تتمثل أهم الفرص المتاحة لشركة تكافل الراجحي فيما يلي[1]:

1- عمق سوق التأمين

قد شهد عمق التأمين خلال الخمس سنوات الأخيرة ارتفاعا في معدل النمو السنوي المركب بنسبة 3% أما في عام 2013، فقد ارتفع عمق التأمين ليبلغ 9 % مقابل 78% في عام 2012 ويعود هذا الارتفاع إلى النمو الطفيف في الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 2,5 في عام 2013 مقارنة بنمو 26 % في عام 2012 ويوضح الجدول التالي عمق سوق التأمين خلال الفترة من 2009 إلى 2013.

الجدول رقم (III – 4): عمق سوق التأمين خلال الفترة من 2009 إلى 2013

السنوات / نوع النشاط	2009	2010	2011	2012	2013	نسبة التغير من 2013-2012
التأمين العام	%0,45	%0,40	%0,36	%0,33	%0,41	%24
التأمين الصحي	%0,25	%0,51	%0,45	%0,41	%0,46	%12,2
تأمين الحماية والادخار	%0,07	%0,06	%0,04	%0,03	%0,03	%0,0
الإجمالي	%1,03	%0,97	%0,85	%0,78	%0,90	%15,4

المصدر: تقرير سوق التأمين السعودي 2013 – إدارة مراقبة التأمين- مؤسسة النقد العربي السعودي.

[1] مرجع سبق ذكره، ص ص 20- 22.

2- كثافة سوق التأمين

قد ارتفعت كثافة التأمين بالمملكة في عام 2013 لتصل إلى 864 ريال للفرد مقارنة بحوالي 725 ريال للفرد في عام 2012 بمعدل نمو بلغ 19,2 % ويوضح الجدول التالي كثافة سوق التأمين خلال الفترة من 2009 إلى 2013 .

الجدول رقم (III - 5): كثافة سوق التأمين خلال الفترة من 2009 إلى 2013 .

السنوات / نوع النشاط	2009	2010	2011	2012	2013	نسبة التغير من 2013-2012
التأمين العام	249	248	291	308	394	27,9
التامين الصحي	287	320	358	387	442	14,2
تأمين الحماية والادخار	40	36	33	30	29	3,3-
الاجمالي	576	604	682	725	864	19,2

المصدر: تقرير سوق التأمين السعودي 2013 – إدارة مراقبة التأمين- مؤسسة النقد العربي السعودي.

3- عوامل ازدياد الطلب

هناك عدة عوامل تنبئ بازدياد الطلب ونمو قطاع التأمين في المملكة مستقبلا وأهم هذه العوامل:

- التأمين الطبي الإلزامي على العاملين في المملكة بما فيهم العمالة الوافدة، من المتوقع أن يغطي هذا النظام مابين ستة إلى سبعة ملايين شخص من العمالة الأجنبية ومن المتوقع أن يتم فرض التأمين الطبي الإلزامي بالنسبة للمواطنين السعوديين كذلك في المستقبل؛

- تأمين الحماية والادخار في سوق التأمين إلى جانب ازدياد الوعي في أوساط المستهلكين، فإنه من المتوقع أن يرتفع مستوى انتشار منتجات تأمين الحماية والادخار؛

- التأمين الإلزامي للمركبات نظرا للنمو الملحوظ في الاقتصاد وزيادة عدد السكان، فإنه من المتوقع ارتفاع معدلا الطلب على تأمين المركبات.

ثانيا: تحديد التهديدات

تتمثل جملة التهديدات التي قد تواجهها شركة تكافل الراجحي في التهديدات التي تتعلق بالسوق والقطاع والتهديدات المتعلقة والتهديدات التي تتعلق بالأسهم وتشمل ما يلي:

1 – التهديدات متعلقة بالسوق و القطاع

تتمثل فيما يلي[1]:

– **تهديدات المتعلقة بالمنافسة** : تنشأ المنافسة عند وجود شركات أخرى تعمل في نفس قطاع أعمال الشركة وتقدم منتجات مشابهة أو منافسة، وقد بلغ عدد الشركات العاملة في قطاع التأمين بالمملكة حتى تاريخه 35 شركة مدرجة بالسوق المالية السعودية بما فيها شكة الراجحي للتأمين التكافلي. ويعتمد وضع الشركة التنافسي على عدة عوامل مثل نوع المنتجات المقدمة، وجودة الخدمات، وتميز البرامج، والنطاق الجغرافي للأعمال، وقدرة المركز المالي ومستوى الأسعار، والعملاء المستهدفين، وسمعة الشركة وغيرها. وتزيد حدت المنافسة في حال دخول شركات أخرى أو حدوث عمليات اندماج بين شركات التأمين العالمية واستحواذ إحدى هذه الشركات على شركة أخرى في قطاع التأمين، الشيء الذي يزيد من حجم هذه الشركات مما يؤدي إلى انخفاض مستوى مبيعات شركة تكافل الراجحي، الأمر الذي ينعكس سلبا على الحصة السوقية للشركة، وهوامش ربحيتها، وخطط النمو، والنفقات التشغيلية، وغيرها من الجوانب الأخرى.

– **تهديدات المتعلقة بعدم نجاح الشركة في التطوير أو التوسع:** تعتمد قدرة الشركة في تطوير أعمالها على مستوى المنافسة في السوق، وقدرة فريق إدارتها، والأنظمة القانونية، وغيرها. وليس هنالك ضمان لنجاح الشركة في تطوير نشاطها وزيادة أرباح أعمالها وتعزيز العوائد لمساهماتها، مما يعني تأثر الوضع المالي للشركة بشكل سلبي في حال عدم نجاح خطط التوسع والتطوير.

– **تهديدات المتعلقة بتراجع ثقة العملاء:** إن ثقة العميل بقطاع التأمين لها أهمية كبيرة وذلك لتأثيرها في تعزيز القطاع. وفي المقابل تراجع ثقة العملاء في القطاع بشكل عام تؤدي إلى ارتفاع عدد حالات إلغاء وثائق التأمين

[1] مرجع سبق ذكره، ص ص 9- 12.

واسترجاع الأموال حيث أنه في حالة إلغاء وثائق تأمين الأفراد يتم استرجاع جزء من المبلغ المدفوع، مما سيؤثر سلبا على عمليات الشركة ووضعها المالي.

– التهديدات المتعلقة بمخاطر الكوارث الغير متوقعة : إن وقوع الكوارث غير المتوقعة، الطبيعية منها، قد يؤثر بشكل مباشر على أداء الشركة التي تقدم منتجات تأمين على الممتلكات. وستتعرض الشركة لارتفاع عدد المطالبات التي تنشأ عن وقوع الكوارث غير المتوقعة مثل العواصف والأعاصير والزلازل والحرائق وغيرها. وبما أن شركة تكافل الراجحي للتأمين التكافلي تقدم منتجات التأمين على الممتلكات، فإن المطالبات المتعلقة بها عند حدوث الكوارث غير المتوقعة ستؤدي إلى تقلب النتائج المالية لشركة وستؤثر على وضعها المالي ونتائج عملياتها بشكل جوهري.

2– التهديدات المتعلقة بالأسهم

تتمثل فيما يلي[1]:

– تهديدات المتعلقة ببيع الشركاء الإستراتيجيون حصتهم أو الخروج من الشركة : في حال رغبة الشركاء الاستراتيجيون ببيع حصتهم أو في الخروج من الشركة، فإن ذلك سيؤدي إلى تأثير سلبي على عمليات الشركة وعلى إيراداتها ومركزها المالي. كما أن من شأنه التأثير بشكل سلبي على سعر سهم الشركة.

– التهديدات المتعلقة بالسيطرة المؤثرة والفعلية من قبل المساهمين الكبار: على الرغم من انقضاء فترة الحظر المحددة بثلاث سنوات مالية بعد الطرح الأولي لأسهم الشركة، إلا أن حصص المساهمين الكبار وهم شركة الراجحي المصرفية للاستثمار (مصرف الراجحي)، وشركة الراجحي للتأمين المحدودة –البحرين–، وشركة عمان للتأمين الإمارات، تمثل 100 % من أسهم الشركة. وقد يؤدي تحالف هؤلاء المساهمين الرئيسيين إلى التأثير على قرارات الهامة للشركة، وسوف يكون بإمكانهم التأثير على القرارات التي تتطلب موافقة مساهمي الشركة بما فيلك النفقات الكبيرة للشركة وتعيين وعزل أعضاء مجلس الإدارة. وقد يقومون باستخدام القدرة في التأثير على القرارات الهامة بطريقة تؤثر تأثيرا جوهريا على نشاط الشركة ومركزها المالي ونتائج الأعمال.

[1] مرجع سبق ذكره، ص ص 12- 14.

– تهديدات المتعلقة بتوزيع الأرباح : إن قرار الشركة بتوزيع الأرباح يعتمد على العديد من العوامل منها تحقق الأرباح في المستقبل، والموقف المالي ومتطلبات رأس المال، والاحتياطات القابلة للتوزيع، وحدود الائتمان المتاحة للشركة، والوضع الاقتصادي العام، إضافة إلى عدة عوامل أخرى يقرر أهميتها مجلس الإدارة من وقت لآخر، هذا وستؤدي زيادة رأس المال إلى انخفاض العائد على السهم الواحد في المستقبل، وبالتالي فقد تؤثر على القيمة السوقية لأسهم الشركة حيث أن أرباح الشركة ستتم قسمتها على عدد أكبر من الأسهم.

المطلب الثالث: مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات في شركة تكافل الراجحي

تنفق شركة تكافل الراجحي كثير من المال والجهد من أجل تطوير برامجها وأنظمتها المعلوماتية، وذلك نظر للأهمية الكبيرة لتكنولوجيا المعلومات في نجاح الشركة ، وكما نعلم أن هذه تكنولوجيا تصاحبها مجموعة من المخاطر ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى مخاطر تكنولوجيا المعلومات التي تواجهه الشركة ومحاولة تقديم حلول لها بالإضافة إلى محاولة تقديم اقتراح يمكن الشركة من تطبيق حوكمة لهذه التكنولوجيا.

أولا: مخاطر تكنولوجيا المعلومات والحلول المقترحة

من خلال تحليل البيئة الداخلية لشركة تكافل الراجحي يتبين لنا أن الشركة تواجه مجموعة من المخاطر بما فيها مخاطر تكنولوجيا المعلومات.

1– مخاطر تكنولوجيا المعلومات

تتمثل مخاطر تكنولوجيا المعلومات التي تواجهها الشركة فيما يلي:

– سرقة المعومات والعبث المتعمد بقاعدة البيانات الخاصة بالشركة؛

– حدوث أعطال فنية وتقنية في الأجهزة المستخدمة وتضررها؛

– عدم توفر نظم الحماية الكاملة للأجهزة مع إهمال لموضوع الرقابة؛

– مشاكل بسبب هجوم فيروسي؛

– اسناد المهام في الشركة لموظف واحد ضمن قسم المعلوماتية نتيجة لضعف خبرة الفنية والعلمية لبعض موظفي هذا القسم أو موظفي الشركة بشكل عام؛

– خطأ تحديث النظام في الشركة.

2– الحلول المقترحة لتجنب هذه المخاطر

تتمثل الحلول فيما يلي:

– تشفير البيانات الجزئي أو الكلي يسمح بزيادة مستوى الأمن ويوفر الحماية الأكبر لها حتى ولو كان الجهاز في الأيدي الخطأ، أو حتى لو كان هجوم البرمجيات الضارة ومجرمي الأنترنت بالشكل الناجح فإنه ستكون هناك في نهاية المطاف عدم القدرة على مشاهدة محتويات هذه البيانات ما دامت مشفرة ؛

– يجب على الشركة تطبيق سياسة حماية شاملة متضمنة سياسة أمن تغطي استخدام الأجهزة داخل بيئة العمل من خلال تبني معايير أمن المعلومات؛

– القيام بالصيانة الدورية للأجهزة من أجل تفادي حدوث أية أعطال والتي قد تأثر سلبا على أداء الشركة ؛

– وضع برنامج أو أكثر لمقاومة الفيروسات الإلكترونية الضارة؛

– القيام بدورات تدريب لموظفي قسم المعلوماتية من أجل كتساب الخبرة حيث يساعد هذا على توزيع المهام بين جميع موظفي هذا القسم بدل من إسناد المهام في الشركة لموظف واحد؛

– تدريب المستخدمين على كيفية استخدام أنظمة تكنولوجيا المعلومات.

ثانيا: اقتراح لتطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات في شركة تكافل الراجحي

هذا الاقتراح باعتبار حوكمة تكنولوجيا المعلومات ليس تخصص مستقلا، بل جزء من النظام العام لحوكمة في الشركة، تتضمن تحقيق الشركة للمسؤوليات التالية:

– الأخذ في الحسبان قيم المساهمين عند وضع الإستراتجية؛

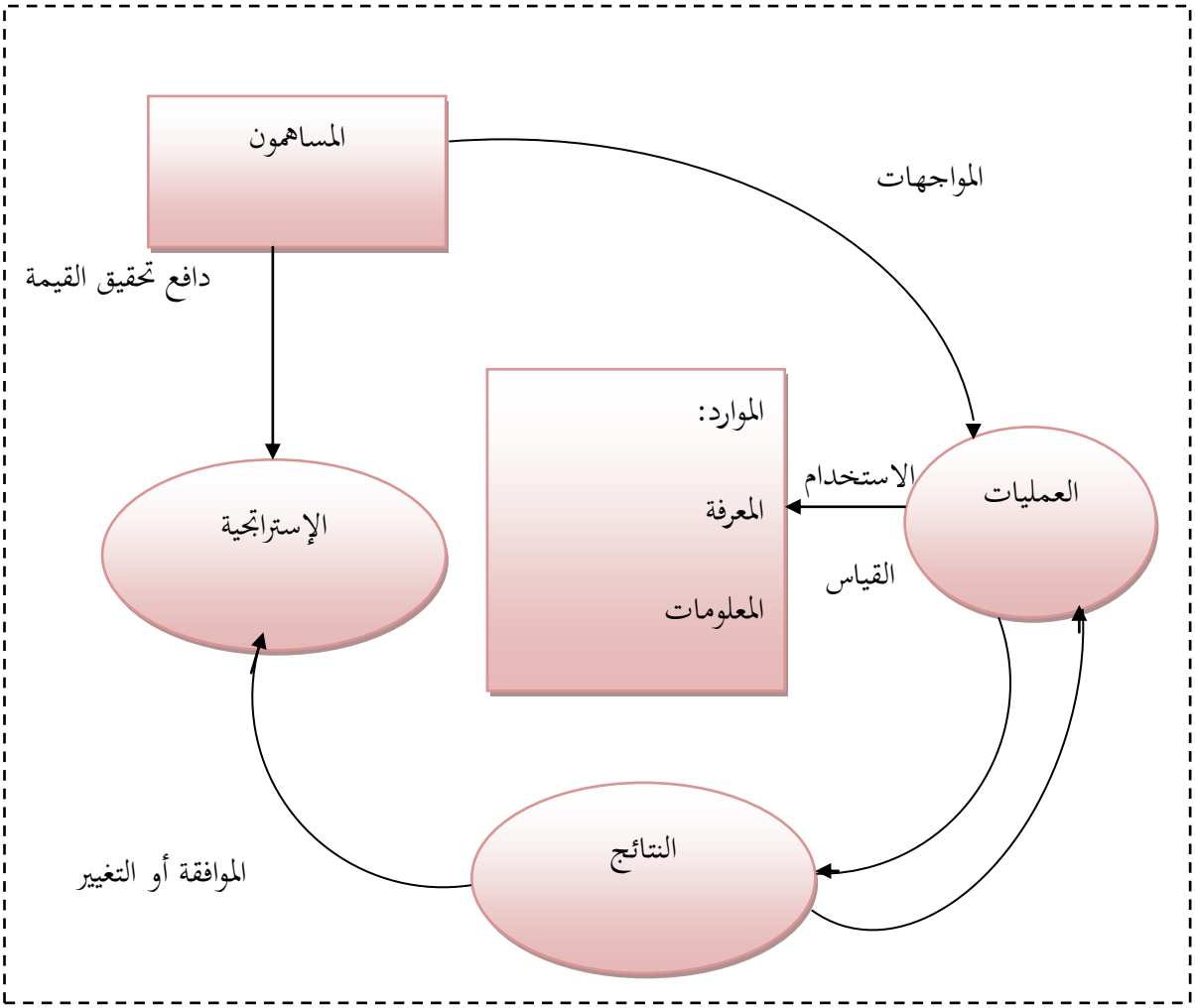
- اعطاء التوجيهات للعمليات التي تنفذ الاستراتجية؛

- التأكد من أن تلك العمليات توفر نتائج قابلة للقياس؛

- ضمان التصرف وفق ما يحقق نتائج متوقعة.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم: (2-III): نموذج مقترح لتطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات في شركة تكافل الراجحي



Source: IT Governanc Institute GOVERNANCE OF THE EXTENDED ENTERPRISE bridging business and IT Strategies, John Wiley & sons, Hoboken, New Jersey,2005, p172.

من خلال الشكل يتضح أن حوكمة تكنولوجيا المعلومات تتضمن تطبيق حوكمة الشركات استراتجيا لتوجيه ومراقبة تكنولوجيا المعلومات، وشركة تكافل الراجحي تطبق نظام حوكمة الشركات، بالضبط ينبغي على الشركة التركيز على ما يلي:

- توقعية تكنولوجيا المعلومات لتعزيز تأثير الأصول غير ملموسة (المعلومات، المعارف، الثقة....)

- الانسجام بين تكنولوجيا المعلومات وإستراتجية الأعمال؛

- ضمان شفافية فيما يخص الأخطار المتعلقة بالاستثمار في تكنولوجيا المعلومات؛

- التساؤل حول مدى انسجام التكنولوجيا، تكاليفها، أخطارها، فرصها، وقياس فعاليتها وأدائها، ومدى قدرتها فيما يتعلق بالحفاظ على المعلومات وخطر ضياعها، خاصة في ظل التطور المستمر للتكنولوجيا في ظل عصر المعلومات؛

- دعم الموارد البشرية من خلال تطوير المهارات وتوجيه الموظفين وتنسيق عمليات التدريب، تطوير المواهب الواعدة للنمو والحفاظ عليها، تحفيز الموظفين للوصول إلى أعلى مستوى من الانتاجية بكفاءة وفعالية عن طريق التأهيل والتدريب لتحسين وتحقيق النجاح حيث أن نجاح تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات قائم على مهارات ومؤهلات الموظفين وهو عامل رئيسي للتفوق على المنافسين والنجاح في السوق، حيث أن نجاح إدارة الموارد البشرية وتطوير المهارات بشكل جيد يساعد على نجاح بقية العوامل الأخر داخل الشركة.

خلاصة الفصل الثالث

من خلال الفصل التطبيقي تبين لنا أن شركة تكافل الراجي السعودية لا تطبق أسلوب حوكمة تكنولوجيا المعلومات بل تعتمد على تكنولوجيا المعلومات فقط حيث تنفق الشركة الكثير من المال والجهد من أجل تطوير برامجها وأنظمتها المعلوماتية، وذلك نظر للأهمية الكبيرة لتكنولوجيا المعلومات في نجاح الشركة وتعزيز موقعها حيث تهدف الشركة إلى توفير كافة الوسائل التي تساعد في تحقيق رضا العملاء من خلال تسهيل حصول عملائها على الخدمات المطلوبة، غير أن تطبيق هذه التكنولوجيا تصاحبها مجموعة من المخاطر التي تواجهها الشركة. لأمر الذي يتطلب تجنيد كل الوسائل من أجل إقناعها باعتماد أسلوب حوكمة تكنولوجيا المعلومات لما لذلك من تأثير إيجابي على الشركة لذلك قمنا باقتراح نموذج ليساعد هذه الأخيرة على تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات من أجل زيادة حصتها السوقية وزيادة درجتها التنافسية.

تتجه صناعة التأمين التكافلي نحو لاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتحاول تحديد نموذج العمل المناسب لكي تسير عليه، واليوم يتم استعمال تكنولوجيا المعلومات على نطاق واسع للتواصل مع الوسطاء ومعالجة وثائق التأمين وتحليل السوق، لذا فإن التأمين هو مشروع معلومات مكثفة، إن استخدام أحدث التقنيات وأرقى وسائل التكنولوجيا الحديثة في شركة التأمين التكافلي قد ساهم بشكل كبير في رفع الكفاءة التشغيلية للشركة، وزيادة رضا عملائها، وزيادة ربحية الشركة لكن صاحبة هذه التكنولوجيا مخاطر أمن المعلومات الذي بات يهدد حقوق المساهمين وسمعة الشركة والقيمة السوقية لها. وهذا ما جعل الاهتمام يتجه نحو حوكمة تكنولوجيا المعلومات حتى أصبحت ضرورية لكل شركة ناجحة في عصر المعلوماتية وذلك لضمان أفضل أداء لتكنولوجيا المعلومات.

وبالتالي فإن على أصحاب القرار في شركات التأمين التكافلي إدراك مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات والإحاطة بتفاصيل آلياته وكيفية تطبيقه اعتمادا على المعايير التي تناسب ظروف الشركة للتقليل من المخاطر المتعلقة بأمن المعلومات مما يساعد في توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل أمثل لخدمة الشركة.

اختبار الفرضيات

بالنسبة للفرضيات التي تم اقتراحها في بداية هذا البحث، فقد تم الوصول إلى النتائج من خلال الدراسة النظرية والميدانية لبحثنا كما يلي:

- بداية بالفرضية الأولى: "حوكمة تكنولوجيا المعلومات مجموعة من الأساليب تتعلق باستخدام تكنولوجيا المعلومات، تعتمد على مجموعة من المبادئ، توصلنا من خلال الدراسة النظرية للفصل الأول من الاتفاق مع مضمون هذه الفرضية، وقمنا بإعطاء تعريف لحوكمة تكنولوجيا المعلومات على أنها" القيادة والهياكل التنظيمية والمعاملات والإجراءات التنفيذية والتي تضمن قيام تكنولوجيا المعلومات بمساندة الشركات في تحقيق اهدافها الإستراتيجية في إطار مسئولية مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية "هذا بالنسبة لشطر الأول من الفرضية أما فيما يخص الشطر الثاني توصلنا إلا أن هناك خمس مبادئ تعتمد عليها حوكمة تكنولوجيا المعلومات وهي صادرة عن معهد حوكمة تكنولوجيا المعلومات متمثلة في إضافة القيمة، قياس الأداء، إدارة الموارد، انسجام الإستراتيجي، وأخيرا إدارة الخطر.

- فيما يتعلق بالفرضية الثانية " تمثل تكنولوجيا المعلومات أكبر التحديات التي تواجه صناعة التأمين التكافلي"، توصلنا من خلال الدراسة النظرية للفصل الثاني إلي الاتفاق مع مضمون هذه الفرضية، حيث تم

اثبات أن تكنولوجيا المعلومات تمثل في الحقيقة أحدى التحديات التي تواجه صناعة التأمين التكافلي وذلك ناتج عن جملة المخاطر التي قد تنجم عنها كحدوث أعطال فنية وتقنية في الأجهزة المستخدمة، سرقة المعلومات والعبث المتعمد بقاعدة البيانات الخاصة بالشركة، أو أخطاء عند تحديث النظام أو غيرها، إن أي توقف في الأنظمة التقنية سيحد من قدرة الشركة على تنفيذ عملياتها التشغيلية مما سيؤثر بشكل سلبي على الشركة وأعمالها وربحيتها.

– أما بالنسبة للفرضية الثالثة " تستخدم شركة التكافل الراجحي حوكمة تكنولوجيا المعلومات في نشاطها " توصلنا من خلال الدراسة التطبيقية التي قمنا بها في هذه الشركة إلا عدم الاتفاق مع مضمون الفرضية حيث وجدنا أن الشركة تنفق الكثير من المال والجهد على تطوير برامجها وأنظمتها المعلوماتية، وذلك نظر للأهمية الكبيرة لتكنولوجيا المعلومات في نجاح الشركة وتعزيز موقعها حيث تهدف الشركة إلى توفير كافة الوسائل التي تساعد في تحقيق رضا العملاء من خلال تسهيل حصول عملائها على الخدمات المطلوبة ، إلا أنها لا تطبق حوكمة تكنولوجيا المعلومات في الشركة الأمر الذي جعلنا نقوم بتقديم اقتراح قد يساعد الشركة في تبنيه.

أهم النتائج

بعد دراستنا لمختلف الجوانب المتعلقة بكل من حوكمة تكنولوجيا المعلومات وكذلك محاولة تبين أهمية تطبيقها في شركات التأمين التكافلي، توصلنا إلى النتائج التالية:

– تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات يعمل على تخفيض المخاطر المرتبطة بأساليب تكنولوجيا المعلومات؛

– تتمثل أهمية حوكمة تكنولوجيا المعلومات في كونها تمثل أحد الأصول الهامة للشركة، كما أنها أداة لتخفيض التكاليف وزيادة الجودة؛

– وجود العديد من المعايير الإرشادية الصادرة عن المنظمة الدولية للمعايير ISO ويتمثل أهمها ما جاء في كل من ISO27001، ISO27002، ISO38500 ؛

– حوكمة تكنولوجيا المعلومات تساهم في رفع كفاءة استخدام موارد الشركة وتحسين أداء الإدارة؛

– وجود عدة عوامل تؤدي إلي نجاح حوكمة تكنولوجيا المعلومات من أهمها كفاءة إدارة المخاطر وإدارة موارد تكنولوجيا المعلومات ومنه العمل على الانسجام الإستراتيجي والذي يعني تناسق أهداف الإستراتيجية مع تكنولوجيا المعلومات مما يؤثر على نجاح حوكمة تكنولوجيا المعلومات؛

– التطبيق الناجح لحوكمة تكنولوجيا المعلومات تأتي على خطوتين هما أولا المستوى الإستراتيجي والذي يتم من خلاله معرفة وتحديد آليات الرقابة على تكنولوجيا المعلومات وثانيا المستوى التشغيلي والذي يتعلق بكيفية تطبيق وتنفيذ آليات الرقابة ومحاولة التصدي للخطر الناتج عن ذلك؛

– هناك علاقة وثيقة بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات وحوكمة الشركات وذلك من خلال مجلس الإدارة والذي يجب أن يكون من ضمن اهتماماته تكنولوجيا المعلومات وكذلك إدراجها تحت الرقابة الداخلية ؛

– التطبيق الفعال لحوكمة تكنولوجيا المعلومات يساعد على تكامل إستراتيجية الشركة مما يؤدى الى إضافة قيمة حقيقية لها؛

– حوكمة تكنولوجيا المعلومات هي مسئوليه مجلس الإدارة والمديرون التنفيذيون.

الإقتراحات

من أجل تجسيد الدور الفعالي والحقيقي لحوكمة تكنولوجيا المعلومات في شركة تكافل الراجحي، لابد من الأخذ بعين الاعتبار ضرورة ترسيخ مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات، ومن هنا ندرج الاقتراحات الآتية، والتي من شأنها المساهمة في جعل الشركة تطبق حوكمة تكنولوجيا المعلومات، إذ لابد من:

– وضع إطار عام لتطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات والرقابة عليها في ضوء متصدره الجهات الرقابية والإشرافية المنظمة للعمل في الشركة مثل COBIT ؛

– قيام شركة تكافل الراجحي بتشكيل اللجان المتخصصة في توجيه تكنولوجيا المعلومات ووضع الإستراتجية الخاصة بها، ويتعين أن يكون مسئولي هذه اللجان من أعضاء مجلس الإدارة ؛

– ضرورة تبني شركة تكافل الراجحي لمفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات باعتباره اطار عام يمكن من خلاله تحقيق حماية أمن المعلومات؛

- إيجاد قسم أو إدارة في الهيكل التنظيمي للشركة تكون مهمته حماية أمن المعلومات تدعيما لمفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات؛

- ضروري على الشركة استخدام حوكمة تكنولوجيا المعلومات من أجل تعزيز القدرة التنافسية للشركة ؛

- تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات لما لها من مزايا تساهم في تحسين وتطوير نظم المعلومات في الشركة ؛

- ضرورة الموائمة بين كل من الخطة الإستراتيجية العامة للشركة وكل من خطط التشغيل اللازمة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية والخطة الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات؛

- وضع خطة مالية وتمويلية لتكنولوجيا المعلومات؛

- حصول شركة بشكل دورى ومستمر على تقارير من الإدارة عن كفاءة وفعالية البرامج المستخدمة في كل من تكنولوجيا المعلومات وبرامج حماية أمن ونظم المعلومات.

آفاق البحث

ومن خلال الدراسة لاحظنا أنه مازالت هناك بعض النقاط لم نستطع التطرق إليها، ويمكن أن تطرح كإشكاليات لمواضيع بحوث مستقبلية :

1 -آثار حوكمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على كفاءة الموارد البشرية في المؤسسة التأمينية؛

2- التصور الاستراتيجي لمؤسسات التأمين في ظل حوكمة تكنولوجيا المعلومات؛

أولا: باللغة العربية

– القرأن الكريم

– الأحاديث النبوية

– الكتب

1. أحمد علي خضر،"**الإفصاح و الشفافية كأحد مبادئ الحوكمة في قانون الشركات** "، دار الفكر الجامعي، ط 1، الإسكندرية، 2012.

2. أحمد حلمى جمعة، " **المدخل الحديث لتدقيق الحسابات**"، دار الصفاء، ط 1، عمان، الأردن، 2000.

3. أسامة عزمي سلام، موسى شقيري نوري، "**إدارة الخطر والتأمين**"، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2007.

4. أمين السيد أحمد لطفي، " **مراجعة وتدقيق نظم المعلومات**"، الدرار الجامعية، ط 1، الإسكندرية، 2005.

5.البخاري، صحيح البخاري، **من كتاب الشركة**، رقم الحديث 2354، ج 2، ص 880. مسلم، صحيح مسلم **باب فضائل الأشعريين**، رقم الحديث 2500، ج 4.

6. حربي محمد عريقات، سعيد جمعة عقل، "**التأمين وإدارة المخاطر**"، دار وائل للنشر، ط 1، الأردن، 2008.

7. خضر مصباح إسماعيل طيطي، "**أساسيات إدارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات** "، دار حامد، ط 1 الأردن، 2010.

8. سعد غالب ياسين، " **أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات** "، دار المنهج، ط 1 الأردن، 2007.

9. طارق عبد العال حماد، "**حوكمة الشركات (شركات قطاع عام وخاص ومصاريف المفاهيم–المبادئ– التجارب– المتطلبات)**"، دار الجامعية، ط 2، الإسكندرية، 2008/2007.

10. عطا الله وراد خليل، أحمد عبد الفتاح العشماوي،"**الحوكمة المؤسسية المدخل لمكافحة الفساد في المؤسسات العامة والخاصة** "، مكتبة الحرية، القاهرة، مصر، 2008.

11. غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكرولي البياتي، "**تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال الاستخدامات والتطبيقات**" ، مؤسسة الوراق، ط 1 ، عمان، 2010.

12. كمال عبد الحميد زيتون، **"تكنولوجية التعليم في عصر المعلومات والاتصال "**، عالم الكتاب للنشر والتوزيع، (بدون ط)، القاهرة، مصر، 2002.

13. محمد مصطفى سليمان، **"حوكمة الشركت ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين"** ، الدار الجامعية، (بدون طبعة)، الإسكندرية، 2008.

14. مصطفى يوسف كافي، **"الأزمة المالية الاقتصادية العالمية وحوكمة الشركات (جذورها– أسبابها – تداعياتها – أفاقها)"**، مكتبة المجمع العربي، ط1، عمان، 2012.

15. محمد الصيرفي، "**إدارة تكنولوجيا المعلومات** "، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، ط 1، الإسكندرية مصر، 2009.

16. مختار نعمات محمد ، **"التأمين التجاري والتأمين الإسلامي بين النظرية والتطبيق"** ، المكتب الجامعي الحديث، (بدون طبعة)، الإسكندرية.

17. نعمة عباس الخفاجي، طاهر محسن الغالبي ، **" الفكر الاستراتجي قراءات معاصرة"** ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، 2008.

18. هاشم فوزي العبادي، جليل كاظم العارضي، **"نظم إدارة المعلومات منظور إستراتيجي"** ، دار صفاء ، ط1 ، عمان، الأردن، 2012.

19. يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، **"التسويق الإلكتروني"** ، مؤسسة الوراق، ط1، عمان، 2009.

– أطروحات الدكتوراه

20. صلايحة فلاق، **" متطلبات تنمية نظام التأمين التكافلي – تجارب عربية– "** أطروحة دكتوراه، (غبر منشورة)، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2015/2014.

21. مجيد شعباني، **"دراسة نماذج لنظم وتكنولوجيا المعلومات في مراكز المعلومات العربية وسبل تفعيلها "**، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال ، جامعة دالي إبراهيم، الجزائر، 2010/2009.

22.ماجد محمد على أبو شنيب، **"أثر التحديات الميدانية على صناعة التأمين التكافلي بالمملكة العربية السعودية"**، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة، الأكديمية العربية المفتوحة بالدنمارك، 2013.

– مذكرات الماجستير

23. رياض زلاسي، **"إسهمات حوكمة المؤسسات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية"** ، رسالة ماجستير"، تخصص محاسبة وجباية، (غير منشورة)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2010/2009.

24. عبد الله بن صالح، **"حوكمة الشركات كآلية لدعم معايير المحاسبة الدولية في تحقيق كفاءة الأسواق المالية"**، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة ومالية، (غير منشورة)، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2011/2010.

25. عثمان عثمانية، **"الحوكمة وأثارها على الأداء المالي للشركة "**، رسالة ماجستير، تخصص إستراتيجية مالية، (غير منشورة)، جامعة تبسة، 2011/2010.

26. عمر علي عبد الصمد، **" دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات"** ، رسالة ماجستير، تخصص مالية ومحاسبة، (غير منشورة)، جامعة يحي فارس، المدية، 2009/2008.

27. عزيز سطحاوي، **" دور تكنولوجيا المعلومات في عملية التنبؤ بالمبيعات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"**،رسالة الماجستير، تخصص تسير المنظمات،(غير منشورة)، ،جامعة بسكرة، 2008/2007.

28. عامر حسن عفانة، **"إطار مقترح لنظام محاسبي لعمليات شركة التأمين التكافلي في ضوء الفكر المحاسبي الإسلامي"**، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010.

29.محمد جميل حبوش، **" مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات "**، رسالة ماجستير، تخصص المحاسبة والتمويل، ،الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2007.

30. مراد رايس، **"أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة "** ، رسالة الماجستير،تخصص إدارة اعمال، (غير منشورة)، جامعة الجزائر، 2006/2005.

31. معمر حمدي، **"نظام التأمين التكافلي بين النظرية والتطبيقية– دراسة بعض التجارب الدولية–"** ، رسالة ماجستير، (غير منشورة)، تخصص مالية واقتصاد دولي، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2012/2011.

32.مهيبل وسام،**" تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشية"** ، رسالة ماجستير، تخصص تسيير عمومي، (غير منشورة)، جامعة الجزائر3، 2012/2011.

33. ياسمينة ياسع، "**دراسة اقتصادية قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات والإتصالات على الأداء الإقتصادي للمنظمة**"، رسالة ماجيستر، تخصص تسيير المنظمات، (غير منشورة)، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس، 2010/2011.

34 . يوسف محمود، "**مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات**"، رسالة ماجستير، جامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2007.

– الدراسات والأبحاث

35 . أحمد محمد صياغ، "**التأمين التكافلي الإسلامي من التكييف الشرعي إلى التطبيق العملي** "، عمان الأردن.

36. رأفت حسين مطير،"**آليات تدعيم دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركت**"، الجامعة الإسلامية.

37.الأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج العربي، "**دليل التدقيق على تقنية المعلومات للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية**"، سلسلة الأدلة المشتركة (6)، الرياض، 2013.

38. عزيز عبد الرحمان العتبي، "**أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية** "، دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العلي، 2010.

39. مجلس الخدمات المالية الإسلامية،" **المبادئ الإرشادية لضوابط التأمين التكافلي**"، ديسمبر 2009.

40. مركز المشروعات الدولية الخاصة، "**حوكمة الشركات قضايا وإتجاهات** "، نشرة دورية يصدرها مركز المشروعات الدولية الخاصة القاهرة، العدد 13، مارس 2009.

– المؤتمرات والملتقيات

41. أشرف محمد دوابه، "**التأمين التعاوني الإسلامي بين الواقع والمأمول** "، الملتقى الثالث للتأمين التعاوني، الهيئة الإسلامية العالمية للاقتصاد والتمويل، الرياض، يومي 7/ 8 ديسمبر 2011.

42. أحمد بن يوسف، "**مقترحات لتطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات وفق ضوابط (cobit) في مشروع الحوكمة الإلكترونية الجزائرية**"، المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات ولإقتصادات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 19/ 20 نوفمبر 2013.

43. بوعلام ولهمي، **"نحو مساهمة عملية لتفعيل الحوكمة الضريبية لظبط الأداء المالي و المحاسبي للشركات"**، مؤتمر العالمي الثالث للعلوم المالية و المصرفية حول حاكمية الشركات والمسؤولية الإجتماعية تجربة الأسواق الناشئة، جامعة اليرموك، الأردن، يومي 18/17 أفريل 2013.

44. بشير بن عيشي، عمار بن عيشي، **"أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فعالية نظام الرقابة الداخلية في شركات المساهمة الجزائرية "**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، جامعة المسيلة، يومي 5/4 ديسمبر 2012.

45. بلعيد بعلوج، سامية معزوز، **" سياسة التأمين التكافلي كبديل لسياسة التأمين التقليدي"** ، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، يومي 21/20 أكتوبر 2009.

46. حاج قويدر قورين ، **"الحوكمة المؤسسية في الجزائر من خلال نظام المحاسبية المالية الجديد ودورها بالنهوض بالسوق المالي "**، الملتقى الدولي الأول حول الحوكمة المحاسبة للمؤسسة –واقع– رهانات– و آفاق جامعة أم البوقي، يومي 8/7 ديسمبر 2010.

47. دليلة حضري، **"صناعة التأمين التكافلي الإسلامي في دول مختارة بين الواقع، الآفاق، والتحديات"** الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية الواقع العملي وآفاق التطوير– تجارب الدول–، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 4/3 ديسمبر 2012.

48. دلال برابح، صالح أسعد الآغا، **"أثر تسويق التأمين التكافلي في زيادة عدد المشتركين"** ، الملتى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية الواقع العملي وآفاق التطوير– تجارب الدول–، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف يومي 3 /4 ديسمبر 2012.

49. رياض عيشوش، فواز واضح، **"حوكمة تكنولوجيا المعومات ميزة إستراتيجية في ظل اقتصاد المعرفة "** الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيثر، بسكرة، يومي 07/06 ماي 2012.

50. رضا جاوحدو، عبد الله مايو، مداخلة بعنوان، **"تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات والمنهج المحاسبي السليم متطلبات ضرورية لإدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية "**، الملتقى الدولي حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع رهانات وآفاق، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، يومي08/07 ديسمبر 2010.

51. زين الدين بروش، جابر دهيمي، **"دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي و الإداري "**، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي 7/6 ماي 2012.

52. سامر مظهر قنطقجي، **"تطور صناعة التأمين التكافلي و آفاقها المستقبلية "**، الندوة العلمية حول الخدمات المالية الإسلامية و إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية، جامعة سطيف، الجزائر ، يومي 18/20 أفريل2009.

53. سامح رأفت ابو حجر، أمينة محمد عبد العزيز عابدين، **" المحاسبة في مواجهة التغيرات الغقتصادية والسياسية المعاصرة"**، بحث مقدم إلى المؤتمر السنوي الخامس حول المحاسبة في عالم متغير، كلية التجارة، جامعة القاهرة، يوم 2014/09/27.

54. صباح شنايت، خيضر خنفري، **" التأمين التكافلي الواقع والآفاق"** ، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية الواقع العملي وآفاق التطوير- تجارب الدول-، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 4/3 ديسمبر 2012.

55. عبد الرحمان العايب ، **"ميكانيزمات تحفيز المسير في الحد محددات حوكمة الشركات و تأيثرها في الأزمة الإقتصادية العالمية الراهنة– حالة المؤسسة المالية و المصرفية المتضررة "**، الملتقى العالمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، يومي 21/20 أكتوبر 2009.

56. عمار بلعايدي، رضا جاو حدو، **" دور حوكمة الشركات في إرساء قواعد الشفافية و الإفصاح "**، الملتقى الدولي الأول حول الحوكمة المحاسبة للمؤسسة -واقع- رهانات- و آفاق، جامعة أم البوقي، يومي 8/7 ديسمبر 2010.

57. عقيلة مخلوف، سميرة مرقاش، **"حوكمة تقنية المعلومات مطلب رئيسي في التجارة الإلكترونية "** ، ورقة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى العالمي الرابع حول عصرنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية و إشكالية اعتماد التجارة الإلكترونية في الجزائر عرض تجارب دولية، المركز الجامعي خميس مليانة، يومي 27/26 أفريل 2011.

58. عبد الستار أبو غدة، **"أسس التأمين التكافلي"**، المؤتمر الثاني للمصاريف الإسلامية، جامعة دمشق، سوريا، يوم 1 مارس 2007.

59. عبد القادر جعفر، **"الأسس النظرية والتنظيمية للتأمين التقليدي بالجزائر "**، الملتقى الدولى حول مؤسسات التأمين التكافلي والتأمين التقليدي بين الأسس النظرية والتجربة التطبيقية، سطيف، يومي 25/ 26 أفريل 2011.

60. عمر غزازي، حنان سلاوتي، **"أهمية مؤسسات التأمين الإسلامي في تعزيز الدور التنموي للزكاة "**، المؤتمر الدولي الثاني حول دور التمويل الإسلامي غير الربحي (الزكاة والوقف) في تحقيق التنمية المستدامة، جامعة سعد دحلب ، البليدة، يومي 20/ 21 ماي 2013.

61. فيصل بهلولي، عفاف خويلد، **"التأمين التكافلي الواقع والآفاق"** الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية الواقع العملي وآفاق التطوير– تجارب الدول–، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 4/3 ديسمبر 2012.

62. كمال بوعظم، عبد السلام زايدي، **"حوكمة الشركات ودورها من التقليل من التضليل للأسواق المالية والحد من الوقوع الأزمات مع الإشارة إلى واقع حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية "**، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، جامعة باجي مختار، عنابة، يومي 19/18 نوفمبر 2009.

63. كريمة علي كاظم الجوهر، أحمد جاسم حمودي، **"إجراءات حوكمة تقنية المعلومات نموذج مقترح في ضوء أهداف إطاركوبيت"**، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي التاسع الدولي بعنوان الوضع الاقتصادي العربي وخيرات المستقبل،كلية التجارة، جامعة الزرقاء، الأردن، يومي 24 /25 أفريل 2013.

64. كمال رزيق، **"التأمين التكافلي كحل لمشكلة غياب ثقافة التأمين في الوطن العربي بالرجوع إلى حالة الجزائر"**، ندوة حول مؤسسات التأمين التكافلي والتأمين التقليدي بين لأسس النظرية والتجربة التطبيقية،جامعة فرحات عباس، سطيف، يومي 26/25 أفريل 2011.

65. منصور بن عمار، محمد حولي، **"دور الحوكمة و أهميتها في تفعيل جودة ونزاهة القوائم المالية "**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، جامعة المسيلة، يومي 5/4 ديسمبر 2012.

66. محمد شنشونة، حدة أنفال خبيزة، **" تطور صناعة التأمين التكافلي وآفاقه المستقبلية تجارب بعض الدول العربية "**، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمنية، الواقع العملي وآفاق التطوير– تجارب الدول– جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 3 /4 ديسمبر ، 2012.

67. منير نوري، نادية بوشاشية، **"آليات ومحددات تفعيل حوكمة الشركات مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية "**، المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات ولاقتصاديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 19/ 20 نوفمبر 2013.

68. محمد درويش دحماني، عبد القادر ناصو، **"التقنيات الحديثة كمدخل للأداء المتميز بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة "**، ورقة عمل مقدمة في الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة شلف، يومي17 / 18 أفري2006.

69. محمد براق، عمر قمان، **"دور حوكمة الشركات في التنسيق بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية للحد من الفساد المالي والاداري "**، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي 7/6 ماي 2012.

70. مسعود درواسي، ضيف الله محمد الهادي ،**" فعالية و آداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات المالية للحد من الفساد المالي و الإداري"** ، الملتقى الوطني حول " حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، جامعة محمد خيثر، بسكرة، يومي 07/06 ماي، 2012.

71. موسى مصطفى القضاة، **"التأمين التكافلي بين دوافع النمو ومخاطر الجمود"** ، ملتقى التأمين التعاوني، الهيئة الإسلامية العالمية للإقتصاد والتمويل، الرياض، يومي 22/20 جانفي 2009.

72. موسى مصطفى القضاة، **"حقيقة التأمين التكافلي"** ، الملتقى الدولى حول مؤسسات التأمين اتكافلي والتأمين التقليدي بين الأسس النظرية والتجربة التطبيقية، سطيف، يومي 25/ 26 أفريل 2011.

73. موسى رحماني، سامية جودي، **"حوكمة تكنولوجيا المعلومات أداة إستراتجية لحماية أمن المعلومات"** الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيثر، بسكرة، يومي 07/06 ماي 2012 .

74. مولاي خليل، **"التأمين التكافلي الإسلامي الواقع والآفاق"** ، الملتقى الدولي الأول حول الاقتصاد الإسلامي، الواقع ورهنات المستقبل، المركز الجامعي بغرداية، يومي 23/ 24 فيفري 2011.

75. منصور الخلفي رياض، **"تقييم تطبيقات وتجارب التأمين التكافلي"** ، ورقة مقدمة لملتقى التأمين التعاوني الرياض، يومي 20/ 22 فيفري 2009.

76. نسرين محمد فتحى يوسف، **"الإفصاح عن حوكمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تعزيز القدرة التنافسية للشركات "**، المؤتمر العالمي الثالث للعلوم المالية والمصرفية حول حوكمة الشركات والمسؤولية الاجتماعية تجربة لأسواق الناشئة، جامعة إربد اليرموك، لأردن، يومي17/ 18 أفريل 2013.

77. نور الدين حامد، فاطمة ساسي، **"دور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري للقطاع الخاص الجزائري"**، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيثر، بسكرة، الجزائر، يومي 07/06 ماي 2012.

78. ناصر عبد الحميد، **"تقييم تطبيقات وتجارب التأمين التكافلي"** ، ورقة مقدمة لملتقى التأمين التعاوني الرياض، يومي 20/ 22 فيفري 2009.

79. هيثم محمد حيدر، **"الفائض التأميني ومعاير احتسابه وأحكامه "** ، مؤتمر التأمين التعاوني أبعاده وآفاقه وموقف الشريعة الإسلامية منه، الجامعة الأردنية، يومي 11/ 13 أفريل 2010.

80. يوسف بن عبد الله الشبيلي، **"التأمين التكافلي من خلال الوقف"** ، البيان الختامي للملتقى لأول للتأمين التعاوني، تنظيم هيئة لإسلامية العالمية للاقتصاد والتمويل، قاعة الملك فيصل، الرياض، يومي 22/20 جونفي 2009.

81. يونس صوالحي، **"التأمين الإسلامي مفهومه وخصائصه"** ، الملتقى الدولى حول مؤسسات التأمين التكافلي والتأمين التقليدي بين الأسس النظرية والتجربة التطبقية، سطيف، يومي 25/ 26 أريل 2011.

82. ياسين ضيف، سليم عماري، **" أثر حوكمة المؤسسات على مستوى الإفصاح المحاسبي في البيانات المالية"**، الملتقى العلمي الدولي حول آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، ورقلة، الجزائر يومي 26/25 نوفمبر 2013.

– المجلات

83. أحمد عبد السلام أبو موسى، **"الربط بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات وتفعيل حوكمة الشركات نموذج مقترح من سياق المحاسبة الإدارية"** ، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، العدد الثاني 2005.

84. أمال محمد عوض، **"دور آليات الحوكمة في تعزيز حوكمة تكنولوجيا المعلومات وضبط مخاطر الأنشطة الإلكترونية للمنشآت"** ، مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بني سويف، العدد الأول، 2008.

85. سالم محمد عبود، **"أثر إستراتجية التسويق الإلكتروني في نشاط التأمين في العراق"** ، مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية، العدد 27، 2011.

86. عطية العربي ، "**أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية** "، مجلت الباحث، الجزائر، العدد 10، 2012.

87. علي عمر إبراهيم، **"بنك فيصل الإسلامي السوداني رائد فكرة التأمين التكافلي الإسلامي"** ، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية (مركز البحوث المالية والمصرفية)، العدد الثاني 2013.

88. عبد العظيم متولي، **" دراسة تحليلية للملامح المحاسبية لفجوة حوكمة الشركات السعودية امساهمة"** المجلة العلمية التجارة والتمويل، جامعة طنطا، مصر، العدد 1، 2006.

89. علاء محمد حمدان، **"أثر هيكل الملكية في مستوى الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وأثارها في أداء المصاريف الأردنية"**، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة، العدد 2، جويلية 2007.

90. فيصل محمود الشواورة، **"قواعد الحوكمة وتقيم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية** "، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد رقم 25، العدد الثاني 2009.

91.فهد فايز المدراع،" **المعايير العالمية لأمن المعلومات"**، مركز التميز لأمن المعلومات، المقالات العلمية.

92. فريد محرم، إبراهيم الجارحي، **"أثر تطبيق حوكمة الشركات على أداء الشركات المسجلة ببورصة الأوراق المالية المصرية"**، مجلة الفكر المحاسبي، جامعة عين الشمس، عدد خاص، 25 نوفمبر 2010.

93. نرمين أبو العطا، **"حوكمة الشركات سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية** "، مجلة الإصلاح الاقتصادي، العدد8، فيفري، 2006.

94. نجلاء إبراهيم يحي الرحمن، **" دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في ضبط مخاطر المنشأة في القطاع المصرفي السعودي"**، مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، عدد خاص، الجزء الأول، أكتوبر 2013.

– الدوريات

95. شركة الراجحي للتأمين التعاوني، **" نشرة إصدار أسهم حقوق أولوية"**، يوم 2015/03/10.

96. وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر 11 مارس 2009.

ثانيا: باللغة الأجنبية

97. Matthew Fletcher, "Five Domains of Information Technology Governance for Consideration by Boards of Directors", in partial fulfillment of the requirement for the Degree of Master of Science, presented to The Interdisciplinary Studies Program: Applied Information Management and the Graduate, University of Oregon, June 2006.

98. World Islamic Insurance Directory, 76thWorld Takaful Conference, Dubai 16 Avril 2012.

ثالثا: المواقع الإلكترونية

99. عادل حنفي حسن **"حوكمة تقنية المعلومات كمدخل لحماية أمن المعلومات والخصوصية بالمؤسسات الإقتصادية"**، منشور على الصفحة التالية: أطلع عليه بتاريخ (2014/12/30)
http://www.shaimaaatalla.com/vb/showthread-php?t =3914

100. جويلهيرم لبارك لوناردي، وآخرون،" حوكمة تكنولوجيا المعلومات في البرازيل: هل هو مطلب جوهري، مقال منشور على الصفحة التالية: أطلع عليه بتاريخ (2015/03/06)
https://www. performance.ey.com

101. نبذة حول حوكمة تكنولوجيا المعلومات مقال منشور على الصفحة التالية: أطلع عليه بتاريخ (2015/04/26)

http://www.internalauditor.me/ar/article/a-primer-on-it-governance/

102. مجموعة الخليج للتأمين وإعادة التأمين منشورة على الموقع التالي: أطلع عليه بتاريخ (2015/03/19)
http://www.gulfins.com.kw/ar/corporateprofile.html

103. محمد بن لباد " التأمين برؤية إسلامية – تطور صناعة التأمين التكافلي الإسلامي أرقام ومؤشرات" منشورة على الموقع التالي: أطلع عليه بتاريخ (2015/04/29)

http://www.giem.info/article/details/ID/697

104. إدارة مخاطر شركات التأمين التعاوني الإسلامي،" مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية، على الموقع التالي: أطلع عليه بتاريخ (2015/03/22)

www.giem.info/article/details/ID/412

105. شركة التأمين الإسلامية المحدودة (السودان) منشورة على الموقع التالي: أطلع عليه بتاريخ (2015/03/20)

http://www.islamicinsur.com/ar/?bg=content&contentID=19

106. تكافل الراجحي، نبذة عن الشركة، ملف منشور على الموقع التالي:أطلع عليه بتاريخ (2015/05/10)

https://esales.alrajhitakaful.com

107. حوكمة الشركات المساهمة في المملة العربية السعودية منشور على الموقع التالي:أطلع عليه بتاريخ (2015/05/09)

http://www.kantakji.com/media/1380/904.doc