

### THE EFFECT OF WORK ETHIC ON SHARIA GOVERNANCE - COMPLIANCE AS AN INTERMEDIATE VARIABLE: A COMPARATIVE STUDY BETWEEN LIBYAN AND JORDANIAN ISLAMIC BANKS

أثر أخلاقيات العمل على الحوكمة الشرعية، الامتثال كمتغير وسيط: دراسة مقارنة  
بين المصارف الإسلامية الليبية والأردنية

Nagi Hamd Saleh Hamdi<sup>i</sup>, Asmuliadi Lubis<sup>ii</sup> & Mohd Abd Wahab Fatoni Mohd Balwi<sup>iii</sup>

<sup>i</sup> (Corresponding author) PhD Student, Department of Syariah & Management, Academy of Islamic Studies, University of Malaya. nagi198518@gmail.com

<sup>ii</sup> Senior Lecturer, Department of Syariah & Management, Academy of Islamic Studies, University of Malaya. asmuliadilubis@um.edu.my

<sup>iii</sup> Senior Lecturer, Department of Syariah & Management, Academy of Islamic Studies, University of Malaya. fatoni@um.edu.my

<b>Abstract</b>	<p><i>The research aimed to identify the effect of work ethic on Sharia governance in Islamic banks in Libya and Jordan. To achieve objectives of the research, the research model was built on previous studies based on three main variables, work ethics as an independent variable, Sharia governance as a dependent variable, and compliance as an intermediate variable. The study population may consist of employees of Islamic banks in Libya, and Jordanian Islamic banks. Through the quantitative approach chosen by the researcher, 204 respondents samples were collected. The questionnaire was used as a tool for collecting primary data. The results showed that work ethic doesn't directly affect Sharia governance, while indirectly affects Sharia governance through the intermediate variable compliance. There are significant differences in the application of Sharia governance between Libyan Islamic banks and Jordanian Islamic banks, for several reasons, the most important of which is that most Libyan banks don't have Shariah governance standards issued by them or adopted by other organizations. The research presented some recommendations, the most important of which are: the banks should have standards of Sharia governance, a code of ethics and behaviours, and attention to compliance and the development of an effective management system for compliance.</i></p> <p>Keywords: <i>Work, Ethic, Sharia, Governance, Compliance.</i></p>
-----------------	--

<p>هدفت الدراسة الى التعرف على أثر أخلاقيات العمل على الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية في ليبيا والأردن. ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء نموذج الدراسة اعتماداً على الدراسات السابقة بناء على العلاقة بين ثلاث متغيرات رئيسة في البحث، وهي أخلاقيات العمل كمتغير مستقل، والحوكمة الشرعية كمتغير تابع، والامتثال</p>	<p>ملخص البحث</p>
---	-------------------

كمتغير وسيط، وشملت عينة الدراسة على عدد من موظفو المصارف الاسلامية في ليبيا، والبنوك الإسلامية الأردنية، ومن خلال المنهج الكمي الذي اختاره الباحث تم جمع (٢٠٤) عينة. وتوصلت الدراسة الى أن أخلاقيات العمل لا تؤثر بطريقة مباشرة على الحوكمة الشرعية، بينما تؤثر بطريقة غير مباشرة على الحوكمة الشرعية عن طريق المتغير الوسيط الامتثال. وتبين وجود فروق ذو دلالة إحصائية في تطبيق الحوكمة الشرعية بين المصارف الاسلامية الليبية والبنوك الإسلامية الأردنية، ويرجع ذلك لعدة أسباب أهمها أن جُل المصارف الليبية لا يوجد لديها معايير حوكمة شرعية صادرة عنها او تتبناها من منظمات أخرى تعمل بها. كما قدمت الدراسة بعض التوصيات من أهمها: أن يكون لدى المصارف دليل وإطار عام وواضح لمبادئ الحوكمة المؤسسية والشرعية وموائيق وسلوك للأخلاقيات والقوانين والتشريعات ووضوح الوظائف، توصي الدراسة المصارف الإسلامية الاعتناء بالامتثال من خلال تبني المصرف لوظيفة الامتثال وتطويرها وتأسيس نظام إدارة فعال لتقويم الامتثال.

الكلمات المفتاحية: أخلاقيات العمل، الامتثال، الحوكمة الشرعية.

## المقدمة

في الفترة الأخيرة هناك اهتمام متزايد بموضوع أخلاقيات العمل وأصبحت كبرى المؤسسات تتسارع في إصدار مدونات أخلاقية لها، وصار المنحى الأخلاقي في إدارة الأعمال محط أنظار المهتمين في إنجاح المؤسسات، حتى أنه قد يعتمد في بعض تلك المؤسسات إلى إعادة صياغة الأهداف والسياسات بشكل يبرز المسؤولية الأخلاقية لها بعد أن كان محور اهتمامها الوحيد هو كيفية تحقيق القدر الأكبر من الأرباح، واعتبار ذلك هدفاً أساسياً للأعمال ومسؤولية وحيدة لها. ومما لا شك فيه أن للحوكمة أهمية بالغة بالنسبة للقطاع الخاص والعام والغير الربحي على حد سواء، وهو ما يعكسه الاهتمام المتزايد بآلياتها وكيفية تطبيقها والتشديد من قبل الجهات المعنية على تفعيلها والاستفادة من مزاياها، ونظراً لامتياز القطاع المصرفي بتداخل العلاقات توجب تطبيق الحوكمة والحوكمة الشرعية في هذا القطاع أكثر من غيره. حيث إن لأخلاقيات العمل دوراً هاماً في تحسين وتطوير ممارسات الحوكمة في المصارف وغيرها من المؤسسات وذلك بالامتثال بتطبيق المعايير والقوانين والأنظمة الخاصة بالحوكمة والحوكمة الشرعية وأخلاقيات العمل. لذلك فان الاخفاق في الالتزام سواءً الالتزام الأخلاقي أو الالتزام بالأنظمة والتعليمات يؤدي الى ضعف الحوكمة والتعرض لعقوبات نظامية، أو إدارية، أو خسائر مالية، او للإضرار بسمعة المصرف، أو المؤسسة محليا او حتى عالميا. وإنه لا قيمة لنظام حوكمة

خالي من التزام الموظفين والإدارات وأصحاب المصالح بالأخلاقيات المتعارف عليها في بيئة الاعمال وما تدرج تحته من الامتثال بالقوانين والتشريعات والأنظمة التي تدعم الى وصول نظام حوكمة جيد وقوي.

حيث إن القطاع المصرفي يتميز بمجموعة من العناصر والعلاقات المتداخلة لا توجد في القطاعات الأخرى لقوة الإغراء والإغواء المالي جعل من تطبيقات الحوكمة فيها أكثر أهمية من غيرها، حيث يعتبر هذا القطاع من أهم القطاعات الاقتصادية وأكثرها تأثيراً وتأثراً بالمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية محلياً ودولياً.

### مشكلة الدراسة

جاء في تقارير ديوان المحاسبة للسنوات الماضية من ٢٠١٦ حتى ٢٠٢٠ إن أغلب مظاهر الفساد المستشري في القطاع المصرفي تتجلى في ضعف الوازع الأخلاقي والديني لدى الموظفين والمصارف والتواطؤ فيما بينهم في التزوير والتحايل والسرقة والتلاعب واختراق حسابات وإصدار صكوك وتحويلات وحوالات مزورة ووهية تظهر مدى كبر وحجم الفساد الذي أظهره تقرير الديوان في هذا الجانب. (تقرير ديوان المحاسبة).

وذكر التقرير أيضاً "تقرير هيئة الرقابة الإدارية" في سنتي ٢٠١٨، و٢٠١٩، حول بعض المصارف، أنه يوجد خلل في تطوير خطة المصرف الاستراتيجية، والتأخر في اعتماد بعض القرارات الصادرة عن المصرف وغياب وضعف دور مجلس الإدارة في تعزيز الحوكمة والامتثال، وتفشي ظاهرة غير أخلاقية وهي التسبب الاداري، وعدم فعالية أنظمة الرقابة الداخلية في الرقابة على عمليات الاختلاس والتزوير وسرقة أموال الحسابات العامة والخاصة في بعض فروع هذه المصارف.

ولقد قام الباحث بعمل مقابلات مع عينة من العاملين في هذه البنوك بإجراء أسئلة استفسارية حول موضوع مشكلة الدراسة، وعند الاطلاع على بعض التقارير الصادرة من جهات رسمية وبعض البحوث المنشورة عن هذا الموضوع في هذه البنوك وللمقارنة بين البنوك محل الدراسة وبنوك المقارنة، حيث تبين أنه وعند الأسئلة الاستفسارية لبعض الموظفين في البنوك قد تحصل الباحث على إجابات أولاً: من موظفي مصارف قيد الدراسة بليبيا تفيد بأنه دليل الحوكمة الصادر عن مصرف ليبيا المركزي في سنة ٢٠١٠ لازال هو نفسه حتى هذه اللحظة دون وجود تعديل او تطوير وليست مرنة لمواكبة أي تغير، حيث تبين أن هناك مشكلة في تطبيق الحوكمة، أو وجود ضعف في تطبيق بعض معاييرها بالمصارف، وكذلك غياب المصرف المركزي عن تقديم أي تعليمات أو توجيهات رادعه او تأديبية حول التقصير في تطبيق الحوكمة، وكذلك يوجد ضعف لأخلاقيات العمل مع وجود موثيق لأخلاقيات العمل لدى المصارف إلا أنها ليست مطبقة وملزمة طوعياً أو الزامياً على الإدارة والموظفين، وانه لا يوجد رادع تأديبي لمن يرتكب أي مخالفة قانونية او أخلاقية، أو عدم التزام للقوانين الصادرة عن المصرف المركزي أو من إدارة المصرف من قبل بعض الإدارات والموظفين بالمصرف، ثانياً: في البنوك الإسلامية الأردنية ومن خلال الإجابات انه يوجد حوكمة جيدة في هذا البنوك بعد الحصول على الإجابات من قبل بعض العاملين في هذه البنوك والتقارير والبحوث المنشورة؛ حيث ان

البنوك تعتمد على تعديلات البنك المركزي في تطبيقه للحوكمة كما يلتزم بتقديم أفضل الممارسات لها، وان البنوك والموظفين ملتزمين بتطبيق معايير الحوكمة التي هي دائما مرنة ومواكبة للتغير، والمرونة تأتي بحسب تعديل تعليمات الحاكمية المؤسسية الصادر عن البنك المركزي ومرونتها بحسب مرونتها والتغيرات بحسب هذه التعديلات، وان الإدارة والموظفين ملتزمين وواعين لميثاق أخلاقيات العمل لدى البنك، وأنه يوجد رادع تأديبي في حالة مخالفة هذه المواثيق لأنها تمس سمعة البنك لدى السلطات الاشرافية والرقابية وعدم الالتزام بها قد تؤدي إلى فرض غرامات على البنك.

وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في إن أخلاقيات العمل تلعب دوراً هاماً في تحسين وتطوير ممارسات الحوكمة الشرعية في المصارف، وذلك من خلال الامتثال للقوانين والتعليمات والأنظمة والأوامر وقواعد السلوك والمعايير والممارسات المصرفية السليمة في تدعيم ممارسات الحوكمة في المصارف الليبية. ولعل المقارنة بالبنوك الإسلامية الأردنية المثال الجيد لوصولها لأعلى درجات من المستوى الجيد للحوكمة من خلال الالتزام بتطبيق هذه البنوك لمبادئ الحوكمة ووجود أخلاقيات عمل وميثاق لها. وإنه لا قيمة لنظام حوكمة خالي من التزام الموظفين والإدارات وأصحاب المصالح بالأخلاقيات المتعارف عليها في بيئة الاعمال وما تندرج تحته من الالتزام بالقوانين والتشريعات والأنظمة التي تدعم الى وصول نظام حوكمة جيد وقوي.

#### أسئلة الدراسة

وبناءً على مشكلة البحث الرئيسة نطرح السؤال الرئيسي التالي: ما هو أثر أخلاقيات العمل على الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية في ليبيا والاردن؟ ومن هذا السؤال الرئيسي نشق منه التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما هو أثر أخلاقيات العمل على الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية في ليبيا والاردن؟
٢. ما هو دور الامتثال كمتغير وسيط بين أخلاقيات العمل والحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية في ليبيا والاردن؟
٣. هل هناك فروق في تطبيق الحوكمة الشرعية بين المصارف الإسلامية في ليبيا والمصارف الإسلامية في الاردن؟

## أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر أخلاقيات العمل على الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية في ليبيا والاردن من خلال الآتي:

1. التعرف على أثر أخلاقيات العمل على الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية في ليبيا والاردن.
2. اختبار دور الامتثال كمتغير وسيط بين أخلاقيات العمل والحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية في ليبيا والاردن.
3. اختبار الفروق الإحصائية في تطبيق الحوكمة الشرعية بين المصارف الليبية والبنوك الإسلامية الأردنية.

## فرضيات الدراسة

تم اقتراح فرضيات البحث بناء على نموذج الدراسة المقترح في الشكل 1 كما يلي:

1. الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأخلاقيات العمل على الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية في ليبيا والاردن.
2. الفرضية الثانية: يلعب الامتثال دور الوسيط بين أخلاقيات العمل والحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية في ليبيا والاردن.
3. الفرضية الثالثة: هناك فروق ذو دلالة إحصائية في تطبيق الحوكمة الشرعية بين المصارف الإسلامية الليبية والمصارف الإسلامية الأردنية.

## مصطلحات الدراسة

1. أخلاقيات العمل: تشير القراءات اللغوية لمصطلح الأخلاق بأنها الخلق، والخلق كما ورد في القاموس المحيط "للفيروز بادي" هو السجية والطبع والمروءة والدين، أما الخلق اصطلاحاً فهو قوة راسخة تنزع إلى اختيار ما هو خير أو ما هو شر، والخلق عموماً صفة نفسية ذاتية لا شيء خارجي، أما المظهر الخارجي للخلق فيدعى السلوك أو المعاملة (كنزة، 2018).
2. الامتثال: عرفت لجنة بازل هذه الوظيفة في المصرف بأنها: (وظيفة مستقلة تحدد وتقيم وتقدم النصح والارشاد وتراقب وترفع التقارير حول مخاطر عدم الامتثال في المصرف والتي تنتج عن عدم الالتزام بالقوانين والانظمة، والخسائر المالية الناتجة عن ذلك او مخاطر السمعة التي قد يعاني منها المصرف نتيجة لإخفاقه بالالتزام بالقوانين والانظمة وقواعد السلوك والمعايير والممارسات السليمة المطبقة) (الحداد، اردن، 2021).
3. الحوكمة الشرعية: هي ذلك النظام الذي يحتوي على أدوات وآليات فاعلة يتم التأكد من خلالها على عدم مخالفة المؤسسة لأحكام الشريعة الإسلامية في جميع عملياتها، وذلك من خلال الاعتماد على

التشريع الإسلامي الصحيح، والرقابة الشرعية الفاعلة، والإفصاح الشرعي المستمر الذي يطمئن أصحاب المصلحة عن مدى توافق المؤسسة مع أحكام الشريعة الإسلامية (الناهض، ٢٠١٩).

### منهجية الدراسة

سوف ينتهج الباحث في هذه الدراسة المنهج الكمي الذي يمكن تعريف هذا المنهج بأنه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد عبر فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية تم تفسيرها بطريقة موضوعية تنسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة. وقد اختار الباحث هذه الطريقة لكونها توفر دقة عالية في الإجابة على أسئلة الدراسة واثبات الفرضيات والموثوقية العالية للنتائج التي يمكن الوصول لها من خلال التحليلات الإحصائية.

تم قياس متغيرات البحث وإجراءات تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) وبرنامج (AMOS). تم اعتماد بعض تقنيات تحليل البيانات، مثل الإحصاء الوصفي للمتغيرات الديموغرافية، وتحليل Cronbach alpha من أجل الموثوقية، وتحليل العوامل الاستكشافية (EFA)، وتحليل العوامل المؤكدة (CFA)، ونمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، واختبار الفرضيات.

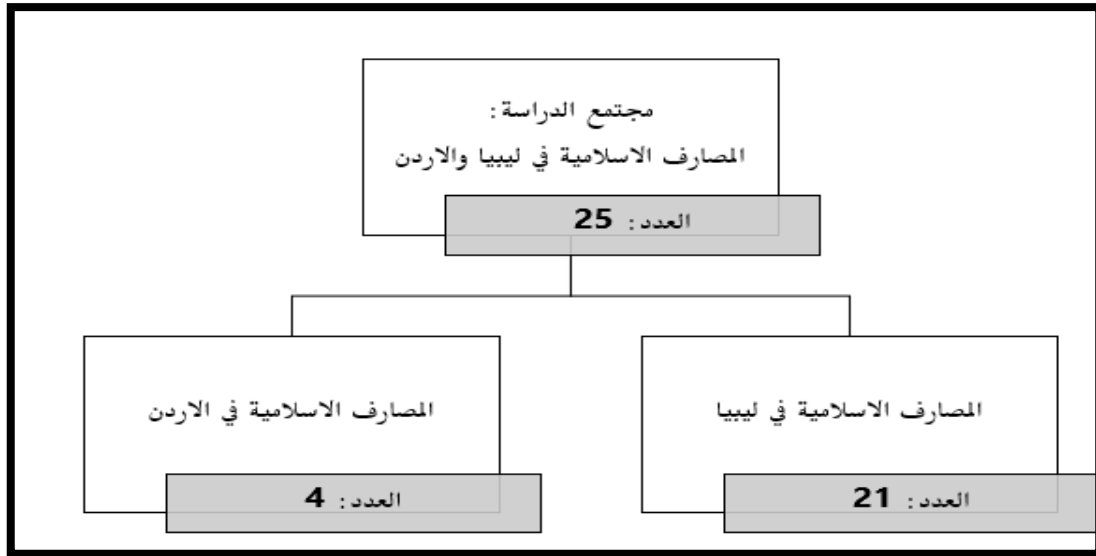
في هذه الدراسة، اعتمد الباحث أداة المسح من الدراسات السابقة حيث تم اشتقاق متغيرات الدراسة من ثلاث دراسات وهي دراسة (كنزة مخلوفي، ٢٠١٨) ودراسة (الحداد، زينب أحمد جعفر، والعبيدي، ارادن حاتم، ٢٠٢١) ودراسة (الناهض عبد العزيز احمد، ٢٠١٩) لقياس متغيرات البحث المدرجة في النموذج وهي؛ اخلاقيات العمل، الحوكمة، والامتثال.

### مجتمع الدراسة

يمكن تعريف المجتمع على أنه "كل الأشخاص أو العناصر (وحدة التحليل) ذات الخصائص التي يرغب المرء في دراستها" (Zhao et al., 2008). بالإضافة إلى ذلك، يشير عدد السكان إلى المجموعة الكاملة من الأشخاص أو الأحداث أو الأشياء ذات الأهمية التي يرغب الباحث في التحقيق فيها. وفقاً لـ Sekaran and Bougie (2013)، يجب أن يتضمن مجتمع الدراسة المستهدف العناصر والحدود الجغرافية والوقت.

في الدراسة الحالية، تعتبر المصارف الإسلامية العاملة في ليبيا والأردن هي مجتمع الدراسة المستهدف، ويشكل العاملين في هذه المصارف العينة المستهدفة، يوضح الشكل التالي مجتمع الدراسة:

الشكل ١: مجتمع الدراسة



## عينة الدراسة

إطار العينة عبارة عن قائمة بجميع عناصر المجتمع التي يتم أخذ العينة منها (Sekaran and Bougie; 2013) في الدراسة الحالية، تعتبر المصارف الإسلامية العاملة في ليبيا وفي الأردن إطار لعينة الدراسة، والمبينة في الجدول رقم ٦. ومع ذلك، فإن إطار اختيار العينات الذي يمثل الموظفين العاملين في المصارف الإسلامية في كل من ليبيا والأردن غير متوفر، وبالتالي، سيتم تكيف أخذ العينات غير الاحتمالية في هذه الدراسة.

جدول ١: عينة الدراسة

المصارف الإسلامية العاملة في ليبيا				
الجمهورية	التجاري الوطني	الوحدة	الصحاري	شمال افريقيا
الواحة	الامان	الوفاء	السرايا	الخليج الاول
المتحد	التجاري العربي	التجارة والتنمية	المتوسط	الاجماع العربي
الليبي الخارجي	النوران	مصرف الاندلس	مصرف التنمية	مصرف اليقين
المصرف الإسلامي الليبي				
المصارف الإسلامية العاملة في الأردن				
البنك العربي الإسلامي الدولي		البنك الإسلامي الأردني		
بنك الصفاة الاسلامي		مصرف الراجحي		

يتألف مجتمع الدراسة من موظفو المصارف الإسلامية في ليبيا، والمصارف الإسلامية الأردنية، ويشمل الموظفون بهذه المصارف من إداريين وتنفيذيين وشرعيين وعينة الدراسة المستهدفة موضحة كما يلي:

أولاً: المصارف الإسلامية في ليبيا: من خلال البيانات الصادرة عن مصرف ليبيا المركزي في طرابلس، وفقاً عن تقرير صادر من بوابة جريدة الوسط الالكترونية إلى أن عدد العاملين بالقطاع المصرفي وصل إلى ١٩،٥٨٨ ألف موظف، يعملون في ٥٥٥ فرعاً ووكالة مصرفية في العام ٢٠٢١.

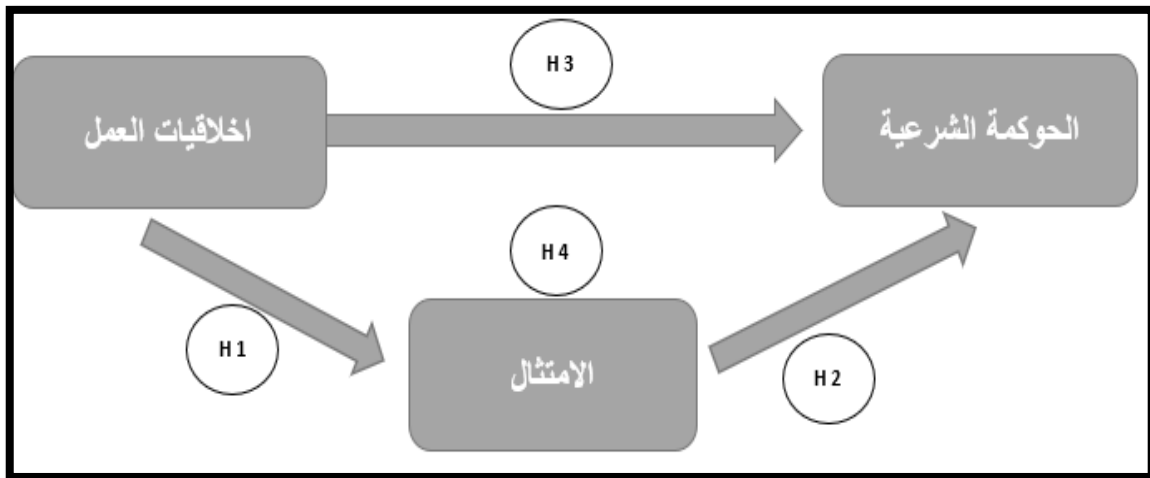
ثانياً: المصارف الإسلامية في الاردن: أما البنوك الإسلامية الأردنية، فقد بلغ عدد البنوك أربعة بنوك وهي:

١. البنك الإسلامي الأردني وحجم العينة حسب آخر تقرير سنوي صادر عن البنك لسنة ٢٠٢١، تقرير رقم ٤٣، بلغ ٢٤٣٩ موظفاً بنهاية عام ٢٠٢١.
٢. بنك الصفاة الإسلامي وحجم العينة حسب آخر تقرير سنوي صادر عن البنك لسنة ٢٠٢١، بلغ ٦٦٩ موظفاً بنهاية عام ٢٠٢١.
٣. مصرف الراجحي وحجم العينة حسب آخر تقرير سنوي صادر عن البنك لسنة ٢٠٢١، بلغ ٣٣٠ موظفاً بنهاية عام ٢٠٢١.
٤. البنك العربي الإسلامي الدولي وحجم العينة حسب آخر تقرير سنوي صادر عن البنك لسنة ٢٠٢١، بلغ ١٠٢٧ موظفاً بنهاية عام ٢٠٢١.

### نموذج الدراسة

تم بناء نموذج الدراسة بالاعتماد على الدراسات السابقة بناء على العلاقة بين ثلاث متغيرات رئيسة في البحث، وهي أخلاقيات العمل كمتغير مستقل، والحوكمة الشرعية كمتغير تابع، ومتغير الامتثال كوسيط بين أخلاقيات العمل والحوكمة الشرعية. نبين فيما يلي نموذج الدراسة المقترح:

الشكل ٢: نموذج الدراسة المقترح



## حدود الدراسة

١. الحدود المكانية: حدود الدراسة المكانية سوف تنحصر في تحليل البيانات التي سيتم الحصول عليها من موظفو المصارف الإسلامية وفروعها في ليبيا، والبنوك الإسلامية الأردنية، ويشمل الموظفون من إداريين وتنفيذيين وشرعيين.
٢. الحدود الزمنية: سوف تتطرق هذه الدراسة في حدود سنوات تم الاعتماد عليها حسب التقارير والدراسات السابقة في نفس الزمن الذي تحدثت فيه هذه التقارير والدراسات من سنة ٢٠٢١ إلى ٢٠٢٢.

## الدراسات السابقة

دراسة سالم، محمد ميلاد، (٢٠٢٢)، نحو تفعيل الحوكمة الشرعية في المؤسسات المالية العاملة في ليبيا، ورقة منشورة في المؤتمر الأكاديمي الخامس لدراسات الاقتصاد والأعمال بجامعة مصراتة بعنوان "المصارف الإسلامية الواقع والمأمول" ١٧ و ١٨ ديسمبر ٢٠٢٢م، تنظيم كلية الاقتصاد والعلوم السياسية مصراتة - ليبيا. هدفت الدراسة إلى إمكانية إيجاد نمط من معايير الحوكمة في مؤسسة الرقابة يزيد من صلاحية نظام الرقابة، في قضايا الأخلاقيات، والإشراف، والشفافية، والمصدقية المعقولة التي تكفل التزام المؤسسات المصرفية الإسلامية بالمعايير الشرعية. واتبعت في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت الدراسة إلى ضرورة إيجاد نظام من الحوكمة الشرعية يكفل استقلال الجهة الرقابية، مع انفراد الهيئة المركزية بالإفتاء في القضايا العامة، وتفعيل التفتيش الشرعي وإدارة المخاطر الشرعية، ومؤسسات التدقيق الخارجي المستقلة على منوال مؤسسات المراجعة الخارجية المعتمدة. وخلصت الدراسة إلى نتائج من أهمها إن اتباع نظام للحوكمة الشرعية في المؤسسات المالية الإسلامية العاملة في ليبيا أصبح ضرورة قصوى؛ للحفاظ على المالية الإسلامية، وضمان استمرارها.

دراسة الحداد، زينب أحمد جعفر، والعبودي، ارادن حاتم (٢٠٢١)، الامتثال المصرفي وانعكاساته على الأداء المتميز - دراسة تطبيقية لعينة من المصارف العراقية - الجامعة المستنصرية - كلية الإدارة والاقتصاد - قسم العلوم المالية والمصرفية، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد ٤٩ / ٢٠٢١، العراق. هدف البحث إلى تحديد العلاقة بين الامتثال المصرفي وانعكاسه على الأداء المتميز في بيئة العمل، توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات اهمهما وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الامتثال المصرفي والأداء المتميز، وأوصى الباحث على المصارف إدراك دور أهمية الامتثال المصرفي في تنفيذ المبادئ التوجيهية وصولاً لتحقيق أهدافها في البقاء والنمو.

دراسة الأعمى، عويدان، (٢٠٢٠)، أثر ممارسات سلوك المواطنة التنظيمية على أخلاقيات العمل الوظيفي - المصرف التجاري زليتن الوطني أنموذجاً - مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، كلية الاقتصاد والتجارة، العدد الخامس عشر، يونيو ٢٠٢٠، الجامعة الأسمرية الإسلامية - زليتن - ليبيا. هدفت الدراسة إلى معرفة أثر أخلاقيات العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في المصرف التجاري زليتن، وتوصلت الدراسة

إلى نتائج أن لأخلاقيات العمل الوظيفي أثر كبير على سلوك المواطنة التنظيمية بالمصرف التجاري زليتن. كما بينت النتائج أن لأبعاد أخلاقيات العمل الوظيفي من حيث قوة تأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية بالترتيب التالي - :المصدقية في العمل - الالتزام بالمعايير الفنية - احترام شعور الآخرين - المحافظة على سرية العمل - الاحساس بالمسؤولية، وقد أوصى البحث بضرورة وضع إطار أخلاقي مكون من الدين والعرف يتماشى مع عمل المصرف، والحرص على تنفيذه ومتابعته.

دراسة الوايل، (٢٠١٩)، أثر الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة على كفاءة أداء المصارف في المملكة العربية السعودية، بحث منشور، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، المجلد ٦، العدد ١، صفحة ١٩-٣٦، المملكة العربية السعودية. تتمثل مشكلة البحث في السعي إلى التعرف على أثر الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة على كفاءة أداء المصارف في المملكة العربية السعودية لأعمالها التي تقوم بها مما يؤثر على مستوى فاعلية القطاع المصرفي ككل، وتعتمد عينة الدراسة من العاملين بإدارة ستة بنوك من البنوك العاملة في المملكة العربية السعودية والذين قاموا بالإجابة على استمارة الاستبيان الخاصة بالبحث وتم إجراء عدد من المقابلات الشخصية معهم، وخضعت بيانات الدراسة للتحليل الإحصائي وفق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، وهي أهمية وضرورة حرص إدارة البنوك للحفاظ على حقوق المساهمين، وحماية حقوق أصحاب المصلحة، والاضطلاع بمسؤولياتهم بكفاءة وفعالية، وتوفير أعلى مستويات الإفصاح والشفافية، كما خلصت الدراسة أن يقوم المشرفون بمسؤولياتهم بكفاءة وفعالية، مما يؤدي إلى الشفافية والكفاءة في الأداء المصرفي. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية معنوية بين متغير مدى الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة وكفاءة أداء المصارف في المملكة العربية السعودية.

دراسة خليل، وآخرون (٢٠١٩)، مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف الليبية "دراسة حالة مصرف الجمهورية فرع العلوص"، المؤتمر العلمي الدولي الثالث لكلية الاقتصاد والتجارة - المؤسسات وإشكاليات التنمية في الدول النامية (ليبيا نموذجاً) ١١-١٢ نوفمبر ٢٠١٩. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى وأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة بمصرف الجمهورية فرع العلوص، وكذلك قياس درجة تطبيق هذه المبادئ المتمثلة في (الإفصاح والشفافية، سيادة القانون، المساءلة، مسئوليات مجلس الإدارة) بالإضافة إلى التعرف على أثر المتغيرات الديموغرافية للعاملين بالمصرف قيد الدراسة على تطبيق مبادئ الحوكمة، واعتمدت هذه الدراسة على أسلوب الإحصاء الوصفي، واستخدمت الأساليب الإحصائية باستخدام نظام (SPSS) لاستخراج النتائج المتعلقة بالدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود تطبيق لمبادئ الحوكمة والمتمثلة في (مسؤولية الإدارة العليا، سيادة القانون)، بينما لا يتم تطبيق مبادئ الحوكمة المتمثلة في (المساءلة، العدالة والمساواة، الإفصاح والشفافية) بالمصرف قيد الدراسة. وأوصت هذه الدراسة بأهمية استمرار المصرف قيد الدراسة في ترسيخ مبدأ سيادة القانون وتعزيز مبدأ مسؤولية الإدارة العليا، والالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة

المؤسسية الأخرى والمتمثلة في (المساءلة، العدالة والمساواة، الإفصاح والشفافية)، وضرورة العمل على زيادة اهتمام المصرف المبحوث بسياسات ومبادئ الحوكمة.

دراسة بركات (٢٠١٧)، أخلاقيات الوظيفة العامة وأثرها على فاعلية الإدارة من وجهة نظر الموظفين: الثقافة التنظيمية عامل وسيط "دراسة تطبيقية على وزارة العمل والتأهيل بليبيا"، بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الموارد البشرية، كلية القيادة والإدارة، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية، نيلاي، سبتمبر، ٢٠١٧. هدفت الدراسة الى تشخيص الثقافة التنظيمية كعامل وسيط للعلاقة بين أخلاقيات الوظيفة وفاعلية الإدارة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليل من خلال التحليل الإحصائي spss، وبرنامج Amos إصدار ٢١، بلغت عينة الدراسة العشوائية ٣٢١ موظفاً وموظفة من وزارة العمل والتأهيل بليبيا، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة قوية بين أخلاقيات الوظيفة العامة والثقافة التنظيمية وفاعلية الإدارة.

دراسة رايح (٢٠١٧)، أهمية أخلاقيات مهنة المحاسبة الصادرة عن هيئة المحاسبة والمراجعة لمؤسسات المالية الإسلامية في تطبيق حوكمة البنوك الإسلامية، بحث منشور، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الجزائر، العدد ١٠، الجزء ١/٢٠١٧. تطرقت الدراسة إلى تطبيق مبادئ حوكمة البنوك الصادرة عن المجلس العام للبنوك ولجنة بازل الثانية، والتي من شأنها أن تساهم بأخلاقيات مهنة المحاسبة وخاصة التي صادرة عن هيئة المحاسبة والمراجعة لمؤسسات المالية الإسلامية، وتوصلت الدراسة إلى أن القيم والمبادئ الأخلاقية الخاصة بمهنة المحاسبة دور هام في إرساء مبادئ حوكمة البنوك الإسلامية، كما تمثل دافع قوي لكل من لهم مصلحة في التعامل مع البنك الإسلامي الذي يتبنى تطبيق هذه المواثيق.

دراسة فاشي، زينب (٢٠١٧)، امتثال المصارف الإسلامية للمعايير الشرعية وأهميته في تفعيل الحوكمة وتحقيق السلامة المصرفية، ورقة بحثية تقع في (١٥) صفحة، مجلة التنمية والإشراف للبحوث والدراسات، المجلد ٢، العدد ٢ جوان ٢٠١٧. هدفت مقالة البحث في الامتثال في المصارف الإسلامية وأهميته في تفعيل الحوكمة وتحقيق السلامة المصرفية، اتضح من خلال هذه الورقة البحثية ان امتثال البنوك الإسلامية للمعايير الصادرة عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية ومجلس الخدمات المالية الإسلامية يؤدي الى زيادة الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة وتحقيق الإدارة الرشيدة في البنوك.

دراسة الحانيني، إيمان (٢٠١٤)، مدى التزام البنوك الأردنية بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات، بحث منشور في المجلة الاقتصادية والمالية الآسيوية، ٢٠١٤، ٤ (١٢): ١٧٨٤-١٧٩٧، جامعة البلقاء التطبيقية السلط- الأردن. هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى التزام البنوك الأردنية بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات. ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة مكونة من ١٢٠ مستجيباً من مساعدي المديرين العاملين ومديري الإدارات ومديري الفروع ومساعدي مديري الفروع وموظفي المراجعة. الإدارات في البنوك الأردنية. بعد تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، خلصت الدراسة إلى أن البنوك الأردنية ملتزمة بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات فيما يتعلق بحماية حقوق أصحاب المصالح والمساهمين ومعاملتهم بإنصاف.

علاوة على ذلك، تلتزم البنوك الأردنية بإصدار أنظمة تحدد صلاحيات مجلس الإدارة وإدارته التنفيذية ومسؤولياته. ويلتزم أعضاء مجلس الإدارة في البنوك الأردنية بقواعد وأخلاقيات العمل الوظيفي المهني، والإفصاح والشفافية عن المعلومات المنشورة والوفاء بمسؤولياتهم الاجتماعية تجاه المجتمع. أوصت الدراسة بضرورة قيام جهات الرقابة والإشراف بتشجيع جميع البنوك على اتباع نهج البنوك فيما يتعلق بالتزامها بمبادئ حوكمة الشركات فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية، وضرورة إنشاء لجنة خاصة للحوكمة تسمى لجنة حوكمة الشركات التي تهتم بتخطيط ومراجعة ومراقبة عمليات الحوكمة. ثم ضرورة إجراء التصحيحات كلما دعت الحاجة.

### ملخص الدراسات السابقة

الدراسة السابقة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف	الفجوة البحثية	أوجه الاستفادة	ما تميزت به الدراسة الحالية
١. دراسة سالم، ٢٠٢٢، ليبيا.	دراسة موضوع الحوكمة الشرعية في المصارف.	ركزت على مفهوم الحوكمة الشرعية والرقابة الشرعية دون الإشادة الامتثال وأخلاقيات العمل.	لم تتطرق الدراسة الى أثر أخلاقيات العمل على الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية.	أوصت الدراسة لإيجاد نظام حوكمة شرعية ضرورة قصوى للحفاظ على المالية الإسلامية، وهذا ما سوف تسعى له هذه الدراسة	دراسة أثر أخلاقيات العمل على الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية والامتثال كمتغير وسيط بينهما.
٢. الحداد، زينب أحمد جعفر، والعبيدي، ارادن حاتم، ٢٠٢١، العراق.	أهمية وظيفة الامتثال في المصارف.	تحدثت الدراسة فقط عن الامتثال المصري وانعكاسه على الأداء المتميز في المصارف العراقية.	لم تتطرق الدراسة في توصياتها إلى دور الأخلاقيات المهنية في تحسين وظيفة الامتثال والتي سوف تتطرق له هذه الدراسة.	دور الامتثال في الأداء المتميز للمصارف	دور الامتثال في تعزيز الحوكمة وأخلاقيات العمل في المصارف
٣. الأعمى، عويدان، ٢٠٢٠، ليبيا.	أثر أخلاقيات العمل على سلوك المواطنة التنظيمية.	ركزت الدراسة على أخلاقيات العمل وأثره في سلوك المواطنة دون التطرق على الحوكمة.	وتوصلت الدراسة إلى نتائج أن لأخلاقيات العمل الوظيفي أثر كبير على سلوك المواطنة التنظيمية بالمصرف التجاري زليتن.	إثراء الإطار النظري حول أخلاقيات العمل الوظيفي في أحد فروع بنوك الدراسة الحالية.	تميز هذه الدراسة في دراسة أثر أخلاقيات العمل على الحوكمة ككل والذي يشمل أيضاً سلوك الموظفين.
٤. خليل، وآخرون (٢٠١٩)، ليبيا.	إلى التعرف على مدى وأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة بمصرف الجمهورية، وبيئة المشابه للدراسة، ونظام التحليل الاحصائي المتبع.	ركزت الدراسة على الحوكمة دون الأخلاقيات والالتزام.	أوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بسياسات الحوكمة في المصرف، وهذا ما سوف تتطرق له هذه الدراسة في التوسع أكثر بموضوع الحوكمة في المصارف.	الاستفادة من الإطار النظري حول وضع الحوكمة في أحد فروع مصرف الجمهورية موضوع الدراسة.	أثر الأخلاقيات على الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية والتقليدية.

<p>٥. الوابل، ٢٠١٩، السعودية.</p>	<p>تناول موضوع التعرف على أثر الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة على كفاءة أداء المصارف في السعودية.</p>	<p>ركزت الدراسة على الالتزام بتطبيق الحوكمة فقط وكفاءة أدائها على المصارف في السعودية.</p>	<p>أوصت الدراسة بإجراء أبحاث ودراسات متعلقة بتطبيق ومعايير الحوكمة في المصارف لرفع كفاءة الأداء وهذا ما سوف تقوم به هذه الدراسة من خلال دور الأخلاقيات المهنية في رفع كفاءة أداء الحوكمة في المصارف.</p>	<p>إثراء الإطار النظري والاستفادة من أسئلة الاستبانة.</p>	<p>الربط بين موضوع الامتثال والحوكمة والأخلاقيات المهنية في موضوع واحد دون التطرق لموضوع الامتثال فقط في تفعيل الحوكمة.</p>	<p>إثراء الإطار النظري حول الامتثال وعلاقته بالحوكمة.</p>	<p>لم تتطرق الدراسة الى الأخلاقيات المهنية ودرها في تفعيل الحوكمة.</p>	<p>ركزت الدراسة على معايير هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية والإسلامية ومجلس الخدمات المالية الإسلامية.</p>	<p>٦. دراسة قاشي، زينب، ٢٠١٧.</p>	<p>دور الأخلاقيات في رفع فاعلية أداء المنظمة، والمنهجية والتحليل الإحصائي المتبع.</p>	<p>أوصت الدراسة اهتمام الطلاب وتسليط الضوء على الجوانب الأخلاقية وهذا ما سوف تقوم به هذه الدراسة في الجانب المصري.</p>	<p>دور أخلاقيات الأعمال في وزارة العمل والتأهيل بليبيا.</p>	<p>٧. دراسة بركات، ٢٠١٧، ليبيا.</p>	<p>دور الأخلاقيات في رفع وتأمين للحوكمة الشرعية في المصارف الليبية.</p>	<p>إثراء الإطار النظري حول الأخلاقيات في البيئة الليبية وأيضاً الاستفادة من أسئلة الاستبانة.</p>	<p>أوصت الدراسة الباحثين بالعمل المصري الإسلامي للبحث والتحري عن أدوات تسهل تطبيق مبادئ الاخلاق في كل المؤسسات المالية الإسلامية وهذا ما سوف يقوم به الباحث.</p>	<p>٨. دراسة رابع، ٢٠١٧، الجزائر.</p>	<p>أهمية أخلاقيات مهنة المحاسبة الصادرة عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية في تطبيق حوكمة البنوك الإسلامية</p>	<p>دور الأخلاقيات في تفعيل وتطبيق ومستوى الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية الليبية.</p>	<p>أوصت الدراسة الباحثين بإثراء الإطار النظري حول محور القيم والأخلاقيات في الدراسة.</p>	<p>٩. الحانيني، إيمان، ٢٠١٤، الأردن.</p>	<p>ان دور الالتزام بتطبيق الحوكمة يحقق حماية لحقوق أصحاب المصالح والمساهمين، والالتزام أعضاء مجالس الإدارة بأخلاقيات العمل المهني الوظيفي.</p>	<p>مقارنة ما توصلت إليه الدراسة من نتائج من خلال التزام البنوك بتطبيق الحوكمة، ومن أهمها التزام أعضاء مجلس الإدارة بأخلاقيات العمل.</p>	<p>ركزت الدراسة على التزام البنوك لتطبيق مبادئ الحوكمة دون الاخلاقيات.</p>	<p>تناول البحث مدى التزام البنوك قيد الدراسة لحوكمة الشركات.</p>
---	---	--	--	---	---	---	--	---	---------------------------------------	---	--	---	---	---	--	--	--	---	--	--	--	--	---	--	--

## الإطار النظري

على الرغم من أن الحوكمة وُلد وعرف كمصطلح بهذا الاسم منذ بداية تسعينات القرن الماضي، وجاءت لتفادي أي أزمة كالأزمة التي حدثت لكبرى الشركات في ذلك الوقت، إلا إنها ما زالت تتطور وتُستحدث لتواكب كل التطورات والأحداث الداخلية والخارجية، حيث إن العديد من المنظمات والمؤسسات والهيئات قد أصدرت معايير ومبادئ ونماذج للحوكمة، وما زال بعض المنظمات والمؤسسات تقوم بتحديث وتطوير وإصدار معايير جديدة لتواكب إي تطورات أو أحداث جديدة تطرأ على المجتمع أو العالم. ولعل أهم الأزمات التي جاءت الحوكمة لتصحيحها إما لمشاكل في عدم الامتثال للقوانين والانظمة واللوائح المعمول بها في المؤسسة أو المنظمة، أو لأزمة أخلاقية سيئة ناتجة من سوء تعامل أو عن قصد من المؤسسة أو المسؤولين تجاه أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين.

لذلك تسعى الكثير من المؤسسات "نقصد بالمؤسسات الحكومية أو الخاصة، إسلامية أو تقليدية أو خيرية" إلى حماية نفسها من المخاطر سواءً مخاطر مالية أو الثقة والسمعة، أو مخاطر إدارية وإستراتيجية، أو أي مخاطر أخرى ناتجة عن الفساد المالي أو الإداري، وذلك من أجل كسب ثقة العملاء والمستثمرين وجذب الكثير منهم والبقاء عليهم، وذلك من خلال إتباع نظام يسعى إلى تحقيق هذا الكسب، ولعل أهم هذه النظم هو أتباع نظام حوكمة جيد، أو ميثاق أخلاقيات وسلوكيات تُطبَّقُ سواءً على مستوى المؤسسة نفسها أو على مستوى موظفيها بالالتزام والامتثال لهذا الميثاق، أيضا وجود امتثال لدى المؤسسة للأنظمة والقوانين الوضعية والشرعية والإجراءات والسياسات واللوائح والعقود والإستراتيجيات، سواءً على مستوى المحلي أو الدولي من خلال إدارة أو وحدة للامتثال. ومن هنا يمكن لأصحاب المصالح أخذ الثقة في المؤسسة عند إتباعها إحدى هذه الإجراءات كلها وذلك هو الأفضل، أو إحداها لكسب ثقة المستثمرين وأصحاب المصالح والعملاء وتجنب أو التحوط للمخاطر، مع الاستمرارية ووجود التنافس بين المؤسسات كُلاً حسب تخصصاتهم، حتى تتم هذه المكاسب بينهم وبين أصحاب المصالح.

وعليه فانه لا قيمة لنظام حوكمة خالي من امتثال الدول والحكومات والمجتمعات والمؤسسات والأفراد بالأخلاقيات المتعارف عليها والامتثال بالقوانين واللوائح والتشريعات التي تدعم الى وصول نظام حوكمة قوي، وفوق كل ذلك نحن كمسلمين يجب الامتثال بتعاليم ديننا الحنيف وما يمليه علينا من التحلي بالأخلاق والابتعاد عن كل ما هو مخالف للشرعية سواء في الأزمات أو غير ذلك في كل أمور حياتنا.

في هذا الإطار النظري نتعرف على متغيرات الدراسة الثلاثة، من خلال تقسيمها إلى ثلاث محاور وهي أخلاقيات العمل، الامتثال، والحوكمة الشرعية، وتسليط الضوء على مفهوم كل محور وعلاقة كل محور بالأخر.

## المبحث الأول: محور الدراسة الأول "أخلاقيات العمل" المطلب الأول: تمهيد

يزيد العناية في الوقت الحالي ببرامج أخلاقيات الأعمال والميزات الناتجة عنها في مؤسسات الأعمال المعاصرة حيث باتت تتصدر مكانة بارزة وبالغة الأهمية على نحو واضح وملفت للنظر، فالיום يوجد مصطلحات كثيرة مثل القواعد وآداب المهنة، أخلاقيات العمل أو الوظيفة، أخلاقيات الإدارة وأخلاقيات الأعمال. تجعل قيمة الإنسان لا فيما يحسن ويتقن فقط. بل فيما يقدمه من نفع للأمة ودون شك بإتقان. فبعدما كان الاهتمام الوحيد بالكفاءة هو الوحيد، والريح الغاية الأساسية للأعمال، جاءت الأخلاقيات لترسي مفاهيم مغايرة للاهتمام، وتعاود الغاية من الأهداف والسياسة التي توضح المسؤولية الأخلاقية للمنظمات.

### المطلب الثاني: مفهوم أخلاقيات العمل

تشير القراءات اللغوية لمصطلح الأخلاق بأنها الخلق، والخلق كما ورد في القاموس المحيط "للفيروزابادي" هو السجية والطبع والمروءة والدين، أما الخلق اصطلاحاً فهو قوة راسخة تنزع إلى اختيار ما هو خير أو ما هو شر، والخلق عموماً صفة نفسية ذاتية لا شيء خارجي، أما المظهر الخارجي للخلق فيدعى السلوك أو المعاملة (كنزة، ٢٠١٨).

وظهرت في أدبيات العمل الإداري تعريفات عديدة لمفهوم الأخلاق، وقد اتفقت معظم آراء وتعريفات المختصين والدارسين وعلماء الإدارة بشأن مفهوم الأخلاق، ومن هذه التعريفات القول "بأنها مجموعة من المبادئ والمعايير التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة، وترتبط هذه المبادئ بتحديد ما هو خطأ أو ما هو صواب في موقف معين (ياغي، ٢٠١٢).

### المطلب الثالث: علاقة أخلاقيات العمل بالحوكمة

#### أولاً: أخلاقيات العمل كمكون رئيسي لحوكمة الشركات والبنوك الإسلامية

إن جوهر حوكمة الشركات وإطاره يتشكل أساساً من الاخلاق وثقافة العمل الأخلاقية الداخلية، ولكن يجب أن التعامل مع كل منهما على خلاف الآخر لحد ما، فحوكمة الشركات هي شكل أساسي لإيجاد هيكل لوضع وصناعة القرارات وتطبيقها على مستوى مجلس الإدارة، ومن ثم يمكن النظر إليها على أنه الجسم الموجه للمؤسسة، إضافة إلى أن حوكمة الشركات تعني بتحقيق القيم جوهرية متمثلة في الإنصاف، والشفافية، المسؤولية والمحاسبة. وحيث تلك القيم تمثل أيضاً مواضع اهتمام رئيسية بالنسبة لأخلاقيات الأعمال، وحوكمة الشركات تعمل على بناء الهيكل الذي يمكن من خلاله بلوغ تلك السلوكيات والقيم، وحيث أن الأخلاقيات هي ترشد لسلوكيات ومجموعة من المبادئ الأخلاقية، فقد نجد نظام أخلاقي جيد يشتمل على مجموعة من

القيم التالية التي تمثل جوهر النظم الأخلاقية: كالمسؤولية، الإنصاف والمحاسبة، والشفافية، لكن في نفس الوقت يضم أبعاداً متعددة أخرى (سوليفان، وشكولنيكوف، ٢٠٠٦).

### ثانياً: علاقة بأخلاقيات العمل بالحوكمة

تمثل أخلاقيات الوظيفة العامة الركيزة الأساسية في أي منظمة، ولما لها من دور بارز في تشكيل ثقافة المنظمة وتجسيدها، والتأثير الملموس على أداء الافراد وفاعلية الإدارة، باعتبار ان فاعلية الموظف ترتبط بإيمانه العميق بالقيم والمثل الأخلاقية التي تؤثر في سلوكه إيجاباً أو سلباً (بركات، ٢٠١٧).

أصبحت أخلاقيات العمل والحوكمة من العوامل التي تؤثر على القرارات الاستثمارية، فالثقافة الأخلاقية داخل العمل تشكل جوهر إطار حوكمة المصارف والحوكمة الشرعية بشكل خاص، وعليه فإن التأكيد على إقرار الحوكمة انما يقوم على المعايير الأخلاقية إلى جانب اعتبارات علمية خاصة بتحسين المؤسسات والسوق ولعل أهمها القطاع المصرفي يتميز بمجموعة من العناصر المتداخلة لا توجد في القطاعات الأخرى لقوة الإغراء والإغواء المالي جعل من تطبيقات الحوكمة فيها أكثر أهمية من غيرها، حيث يعتبر هذا القطاع من أهم القطاعات الاقتصادية وأكثرها تأثيراً وتأثراً بالمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية محلياً ودولياً.

فالحوكمة والأخلاق معادلة متوازنة لا يمكن الاستغناء عن أحدهما إلا بوجود الأخر، والحوكمة أتت من مأزق أخلاقي في أغلب الأحيان ولعل الأزمة التي حدثت لكبرى الشركات في أمريكا والتي من خلال هذه الأزمة وبعدها تم وضع معايير للحوكمة بمفهومها الآن من قبل عدة منظمات وهيئات دولية تضبط عمل المؤسسات دون الوقوع في أي أزمات مستقبلاً، لكن الناظر إلى الأزمة الأخيرة لفايروس كورونا تبين ضعف هذه المعايير وأنها اثبتت من جديد عدم جودتها وتدني مستوى الحوكمة فيها وخاصة من جانب الإفصاح والشفافية، وذلك نظراً لغياب الأخلاق المهنية في التعامل مع هذه الأزمة خاصة في بداياتها، الأمر الذي يستدعي إلى الاعتناء أكثر بالأخلاقيات لتحسين مستوى وكفاءة الحوكمة.

فالمصارف تعتبر من أهم مؤسسات الدولة التي يجب الاعتناء بها لأن تأثيرها بالأزمات ينعكس سلباً على الاقتصاد والمجتمع بشكل كبير. فلا قيمة لحوكمة بدون أخلاق، ولا أخلاق بدون حوكمة، والامتثال أو الالتزام بالمعايير الصادرة عن الحوكمة وأخلاقيات المهنة من قبل المصارف لزيادة كفاءتها ورفع مستوى الحوكمة فيها.

### المبحث الثاني: محور الدراسة الثاني "الامتثال"

#### المطلب الأول: تمهيد

انبثقت أهمية الامتثال للقوانين واللوائح والتعليمات منذ ثلاثينيات القرن الماضي أثر انهيار بضعة آلاف من المصارف الأمريكية في اعقاب انهيار الاسواق المالية مما دفع المشرع الأمريكي لإصدار قوانين لتنظيم صناعة

الخدمات المالية ترتب عليها الفصل بين أنشطة المصارف التجارية ومصارف الاستثمار وشركات التأمين، بعد ان استقر الرأي آنذاك بان تداخل الأنشطة المصرفية غير التجارية ادى الى اضافة مخاطر كارثية عصفت بحقوق المساهمين والمودعين معا. تلا ذلك تشريعات اخرى لتنظيم العلاقة بين شركات الاوراق المالية ومصارف الاستثمار والمستثمر، لحماية الاخير مما يترتب عن جهله بالسوق والقوى التي تحركه.

### المطلب الثاني: مفهوم الامتثال في المصارف

يعتبر الامتثال بالأنظمة والقوانين والتشريعات والتعليمات الصادرة من قبل الجهات الرقابية أحد أهم أسس وعوامل نجاح المؤسسات المالية، ويحافظ على سمعة المؤسسة، ومصداقيتها، وتعاملها بعدالة وشفافية، وحماية مصالح المساهمين والمودعين والأطراف ذوي العلاقة، فالامتثال بالتشريعات يوفر للمؤسسات الحماية من العقوبات والغرامات والمخاطر المرتبطة بالسمعة، ويعد الامتثال الدافع الأبرز لتكون مسؤولية شاملة ومتعددة الجوانب تقع على عاتق جميع الأطراف في المؤسسة المالية وإدارتها ابتداءً من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا، وانتهاءً بجميع الموظفين كل ضمن اختصاصه، في ضوء المهمات المناطة بهم والصلاحيات الموكلة إليهم (كمال، سميرة، ٢٠١٦).

وعرفت لجنة بازل هذه الوظيفة في المصرف بأنها: (وظيفة مستقلة تحدد وتقيم وتقدم النصح والارشاد وتراقب وترفع التقارير حول مخاطر عدم الامتثال في المصرف والتي تنتج عن عدم الالتزام بالقوانين والانظمة، والخسائر المالية الناتجة عن ذلك او مخاطر السمعة التي قد يعاني منها المصرف نتيجة لإخفاقه بالالتزام بالقوانين والانظمة وقواعد السلوك والمعايير والممارسات السليمة المطبقة).

إذاً فالامتثال هي عمليات داخل المؤسسة مترابطة هدفها التأكد من أن المؤسسة ملتزمة بالقوانين والتشريعات وقواعد السلوك المعمول بها في جميع أنشطتها، مع الأخذ بعين الاعتبار كل التغيرات والقوانين وتحديثها المستمر بما يواكب أي تغيرات أو تحديثات مستمرة.

### المطلب الثالث: العلاقة بين الامتثال والحوكمة

وأهمية وظيفة الامتثال في البنوك تزايدت نتيجة المخاطر التي ينطوي عليها عدم التقيد باللوائح والأنظمة الداخلية والخارجية مثل العقوبات القانونية أو الرقابية، والخسائر المادية أو المالية، أو غيرها من الخسائر الناجمة عن فشل البنوك في الامتثال للإجراءات واللوائح والقوانين الخاصة بمدونة قواعد السلوك الأخلاقي، وتساهم جميع الإدارات التي تعمل أو تنظم أعمال البنوك بما في ذلك البنك المركزي، وبورصة الأوراق المالية، والوزارات التجارية والصناعية على مراقبة وظيفة الامتثال في البنوك باعتبارها من الأطراف ذات العلاقة مع البنك، حيث توجد هذه الممارسات كجزء من الحوكمة.

ولذا فإن الامتثال هو أحد ركائز الحوكمة الجيدة، حيث شرعت بعض من دول العالم في الآونة الأخيرة في توجيه اهتمام وعناية لتنظيم وإدارة البنوك (فاشي، وزينب، ٢٠١٧).

### المطلب الرابع: العلاقة بين الامتثال والأخلاق

أبرز المواقف التي قد تدل على انعدام الالتزام بأخلاقيات العمل حسب مبادئ كوسو للرقابة الداخلية غالباً ما ينعدم الالتزام بأخلاقيات العمل نتيجة لمواقف مثل:

- المثل الموجودة في المستويات العليا والتي لا تقل التوقعات الخاصة بالالتزام بأخلاقيات العمل بالفاعلية المطلوبة.
- عدم قيام مجلس الإدارة بالإشراف بجدية على التزام الإدارة العليا بأخلاقيات العمل.
- ارتفاع مستوى اللامركزية بدون إشراف كافٍ، فلا تعلم الإدارة العليا بالإجراءات التي تم اتخاذها على المستويات الدنيا.
- الإكراه الذي يمارسه الرؤساء أو الزملاء أو الجهات لتوفير النفقات.
- وجود أهداف توفر حوافز أو ضغوط تؤدب إلى التضحية بأخلاقيات العمل.
- عدم توفر وسائل اتصال كافية والتي يستطيع الموظفون التعبير عن تساؤلاتهم ومشاكلهم من خلالها بأمان.
- عدم كفاية عملية التحقيق واتخاذ القرار بشأن السلوك غير المناسب الذي تم الإبلاغ عنه.
- الفشل في التعامل مع الضوابط الغائبة أو غير الفاعلة، وهو ما يحفز فرصاً لإخفاء الأداء الضعيف.
- ضعف وظيفة التدقيق الداخلي وعدم امتلاكها للقدرة على اكتشاف السلوك غير المناسب والإبلاغ عنه.
- وضع عقوبات للسلوك غير المناسب لا يتم تطبيقها باتساق أو تكون غير مهمة أو غير معلن عنها ومن ثم تفقد قيمة الردع. (إطار كوسو، COSO).

### المبحث الثالث: محور الدراسة الثالث "الحوكمة الشرعية"

#### المطلب الأول: تمهيد

أصبحت الحوكمة من أكثر المصطلحات تداولاً في الفترة الأخيرة والتي تحتاجها العديد من المنظمات الحكومية والخاصة وغيرها لتبني هذا المفهوم في بناء مؤسساتها في الطريق الصحيح، وذلك من خلال وضع معايير ومبادئ وأنظمة حوكمة كلا حسب تخصص المنظمة وتوجهاتها. إلا أن معظمها ركزت على جانب نظري شبه موحد حول تعريفات ومبادئ وأسس لتحقيق تطلعات مختلفة لأصحاب المصالح، وتجده متكرراً دونما وجود تطوير للمبادئ والمعايير التي تناسب كل منظمة والتطبيق الذي يحقق الهدف من وراء الحوكمة.

## المطلب الثاني: الحوكمة، مفهومها، نشأتها، والحاجة إليها

### أولاً: مفهوم الحوكمة

عرفت مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها: "هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها" (Alamgir, 2007).

كما عرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأنها: "مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين" (C. Freeland, 2007).

ويعرفها بنك التسويات الدولية: "الحوكمة في البنوك بأنها الأساليب التي تداولها البنوك من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقاً للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين" (عبدالرزاق، ٢٠١٠).

### ❖ مفهوم الحوكمة الشرعية

عرفه الناهض بأنها ذلك النظام الذي يحتوي على أدوات وآليات فاعلة يتم التأكد من خلالها على عدم مخالفة المؤسسة لأحكام الشريعة الإسلامية في جميع عملياتها، وذلك من خلال الاعتماد على التشريع الإسلامي الصحيح، والرقابة الشرعية الفاعلة، والإفصاح الشرعي المستمر الذي يطمئن أصحاب المصلحة عن مدى توافق المؤسسة مع أحكام الشريعة الإسلامية. (الناهض، ٢٠١٩)

مفهوم الحوكمة الشرعية من قبل مجلس الخدمات المالية الإسلامية (IFSB) من خلال المعيار رقم (١٠) الخاص بالمبادئ الإرشادية لنظم الضوابط الشرعية للمؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية الصادر في ديسمبر ٢٠٠٩، حيث تم تعريف الحوكمة الشرعية بأنها: "النظام الذي يشير إلى مجموعة من الترتيبات المؤسساتية والتنظيمية التي تتأكد من خلالها مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية أن هنالك اشرفاً شرعياً فاعلاً مستقلاً".

### ثانياً: نشأة الحوكمة وتطورها

الحديث عن نشأة الحوكمة يتناول أمرين، المصطلح والمفهوم، فأما المصطلح فقد اتفق الكتاب والباحثون على انه حديث النشأة والاستعمال.

وأما مفهوم الحوكمة من حيث نشأة التطبيق فهو وليد الإسلام ومنهج سار عليه النبي صلى الله عليه وسلم كما جاء في حديث أبي هريرة رضي الله عنه قال: جاء النبي صلى الله عليه وسلم إلى السوق فرأى حنطة مصبرة فأدخل يده فيها، فوجد بللا، فقال: "من غش فليس مني"، فإدخال النبي صلى الله عليه وسلم يده ليكشف الخلل في المبيع هو منهج رقابي على التجار الذين يبيعون في الأسواق (ابن عيسى، ٢٠٢٠).

## ❖ أول ظهور للحوكمة



الشكل ٣: أبرز الكوارث الاقتصادية العالمية والتي من خلالها ظهرت الحوكمة وتطورت بشكل كبير جداً

إذا تحدثنا عن كارثة فيسبوك، والتي كانت في تسريب معلومات للكثير من المستخدمين، ما يُقارب ٥٠ مليون مستخدم، حيث تم متاجرة معلومات وبيانات هؤلاء المستخدمين وتم بيعها لشركات خاصة بتحليل البيانات، بعد هذه الفضيحة خرج قانون حماية الخصوصية بقوة في الحوكمة لحماية خصوصية المستخدمين في فيسبوك، ويعتبر تطور الحوكمة يأتي بعد كل فضيحة أو كارثة حدثت.

## ❖ من العوامل المشتركة في هذه الأزمات منها ما يلي

- الفساد الإداري: المنسوب لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، واستغلالهم أموال وموارد مؤسساتهم لتحقيق مصالحهم الخاصة.
- الفساد المحاسبي: المنسوب لمكاتب مراجعة الحسابات الخارجية الدولية، وتلاعبها بإقرار صحة الحسابات والقوائم المالية على خلاف الحقيقة.
- الفساد المالي: المتعلق بالمسؤولين في البورصات والأسواق المالية والتي تتلاعب في أسهم الشركات بالغش والاحتيال والتزوير في تقارير الشركات وقيم الأسهم.

### ثالثاً: الحاجة إلى الحوكمة الشرعية

- إن الحوكمة الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية تختص بأسباب يمكن تلخيصها فيما يلي وهي :
- خضوع المؤسسات المالية الإسلامية تحت نظام عالمي مالي يسيطر عليها وقائم على نظام يخالف أحكام الشريعة الإسلامية .
  - العديد من المستحدثات الشرعية وكثرتها التي تواجه المالية الإسلامية اليوم، وظهور منتجات صناعية مالية أكثر تعقيداً.
  - غياب تأثير الرعيل الأول للمؤسس للمالية الإسلامية وانتقاله لجيل جديد يفتقد للمعرفة المنهجية التي سار عليه المؤسسون.

### المطلب الثالث: الفرق بين الحوكمة الشرعية وحوكمة المؤسسات

إن مفهوم الحوكمة الشرعية للمؤسسات المالية (Shariah Governance) هو مفهوم مختلف تماماً عن مفهوم حوكمة المؤسسات (Corporate Governance)، لما للمفهوم الأول من أبعاد دينية وأخلاقية تتجاوز بكثير حدود المفهوم الثاني المقتصر على الأبعاد المالية والإدارية. (الناهض، ٢٠١٩) ويمكن تلخيص أهم الفروقات الأساسية بين الحوكمة الشرعية وحوكمة المؤسسات في الجدول التالي :

هل يوجد تعهد بتوفير المصادر الملائمة لمتطلبات الالتزام وعلى نحو ملائم في قطاعات الاعمال المختلفة؟ هل يوجد نظام تحكم مؤسسي ملائم؟ وهل يتم توزيع الموارد على الانشطة في العمل بشكل ملائم؟	تعهد والالتزام الادارة
هل السياسات والإجراءات المتبعة كافية لضمان الالتزام بالأنظمة والتعليمات ذات الصلة؟	السياسات والإجراءات
هل يوجد فهم كاف لمخاطر عدم الالتزام؟ هل الضوابط الموجودة تخفف من مخاطر عدم الالتزام؟ هل توجد اجراءات لتقييم اثار المخاطر تنتج عن تغيرات الانظمة الالية او المنتجات والخدمات الجديدة. او التغييرات الادارية او المؤسسية او المتطلبات الرقابية الجديدة؟	التعرف على مخاطر عدم الالتزام وتحديد اولويتها
هل برامج مراقبة الالتزام فعالة؟ وهل عملية متابعة الامور المتعلقة بالالتزام والحلول الموضوعة لمعالجتها كافية ومناسبة؟	مراقبة ومتابعة مسائل (موضوعات) الالتزام
هل تشمل التقارير الادارية على معلومات قيمة وذات جودة عالية حول أنشطة ووضع مراقبة الالتزام؟ هل يتم اعلام الاشخاص المعنيين بوضع المشاريع والمبادرات وفي الوقت المناسب؟ هل تصل التقارير الدورية	الاتصال والتقارير

بخصوص حالة الالتزام، او التقييمات، او المصفوفات، او النشرات الخاصة بمسائل مراقبة الالتزام والمتطلبات الرقابية الى الموظفين المعنيين والإدارة؟	
هل توفر برامج التدريب الحالية تغطية كافية للمتطلبات الاساسية مع التركيز على متطلبات الالتزام ذات المخاطر المرتفعة؟ هل توجد علاقة واتصال دوري مع الاطراف النظرية الداخلية والخارجية؟ هل موارد ادارة الالتزام المتوفرة ملائمة؟	برامج التدريب /الكفاءة المهنية
هل تصرف الموظف يتناسب مع مهامنا وواجباتنا تجاه العملاء والمساهمين؟ هل التقيد والالتزام يعتبر جزءا منطقيا ومضمنا في العمل اليومي للموظف؟	فاعلية الالتزام والإدارة -الاداء والتنفيذ
هل نتائج التدقيق وتقارير مراجعة الالتزام ونتائج التفتيش والشكاوي والدعاوي القضائية..الخ تشير الى ان البنية التحتية تعمل بشكل فعال؟	فاعلية البنية التحتية

جدول ٢: الفروقات الأساسية بين الحوكمة الشرعية وحوكمة المؤسسات

#### المطلب الرابع: علاقة الحوكمة بغيره من النظريات

##### أولاً: علاقة الحوكمة بأخلاقيات العمل

إن الحوكمة ليست مجرد أخلاقيات جيدة نقوم بعملها فقط، فهي مفيدة للمؤسسات في حال استخدامها الاستخدام الجيد والتطبيق الجيد لمنع أية أزمات مالية قادمة، كما أن إتباع المبادئ السليمة للحوكمة تؤدي إلى خلق الاحتياطات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة، مع وجود الشفافية في الحياة الاقتصادية، وتُشير مؤسسة التمويل الدولية International Finance Corporation إلى الحوكمة على أنها: "هياكل وعمليات مراقبة إدارة المؤسسات وأصحاب المصالح" والحوكمة تقوم على أربعة مبادئ أساسية، هي: النزاهة، القابلية للمحاسبة، المسؤولية، والشفافية. لذلك تعمل الحوكمة على تعميق الحس الأخلاقي من خلال مجموعة قواعد ومبادئ تحدد قيم وأخلاق الممارسات والسلوكيات التي تقوم بها الإدارة والتي تتوافق مع الإطار القانوني والأخلاقي. كما أن فقدان الأخلاق العامة يؤدي إلى بروز الفساد الإداري مما سيزيد من تكلفة الخدمات العامة، ويؤدي إلى عدم وجود العدالة، وانتشار الظلم بين أفراد المجتمع (السنبختي، ٢٠٢٠).

##### ثانياً: علاقة الحوكمة بالامتثال

لقد ارتبط الامتثال كإحدى القضايا الهامة والملحة في صناعة الخدمات المالية بتطورات مصرفية ورقابية واجتماعية كالحكم الجيد (Good Corporate Governance) والجرائم المالية بما فيها غسيل الاموال (Money Laundering) والتمسك بالقيم الاخلاقية والأمانة المهنية (Code of Ethics) ان وظيفة

الامتثال الفعالة هي متطلب اساسي للحكم الجيد ومحاربة الفساد وأداة لدرء المخاطر سواء ما يتعلق بالسمعة او المخاطر التشغيلية او سلامة النظم المالية وكفاءة ادائه ولقد اتسعت مهام الامتثال ووظيفته بشكل سريع لتشمل العمليات المصرفية والاستثمارية في البنوك. وبعد الالتزام بالأنظمة والتعليمات أهم أسس ونجاح المؤسسات المالية. والعلاقة بين الالتزام والحوكمة علاقة كبيرة واهدافهم متشابهة.

### تحليل البيانات

في هذا البحث، تم اختبار جميع المتغيرات من خلال برنامج SPSS (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) وحزمة البرامج الإحصائية AMOS (تحليل هياكل اللحظة). تم اختبار فرضيات البحث باستخدام SEM في برنامج AMOS.

### تحليل الاتجاه لأبعاد مقاييس الدراسة وللمقياس ككل

يظهر لنا من جدول (٣) أن المتوسطات الحسابية لأبعاد مقاييس الدراسة تراوحت (٣,٤٧ - ٣,٧١) ودرجة موافقة مرتفعة ومتوسطة، حيث كان أعلاها بعد "الحوكمة الشرعية" بمتوسط حسابي ٣,٧١ وبانحراف معياري (٠,٨٠) بدرجة موافقة مرتفعة على هذا المحور، ثم يليها بعد "الامتثال" بمتوسط حسابي ٣,٦٢ وبانحراف معياري (٠,٧٣) بدرجة موافقة متوسطة، بينما بلغ أدناها بعد "اخلاقيات العمل" بمتوسط حسابي ٣,٤٧ وبانحراف معياري (٠,٨٧) وكذلك بدرجة موافقة متوسطة.

جدول ٣: تحليل الاتجاه لأبعاد مقاييس الدراسة مرتب تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	الحوكمة الشرعية	٣,٧١	٠,٨٠	مرتفعة
٢	الامتثال	٣,٦٢	٠,٧٣	متوسط
٣	اخلاقيات العمل	٣,٤٧	٠,٨٧	متوسط

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تحليل SPSS

### تحليل الاتجاه للمحور الأول: اخلاقيات العمل

يظهر من جدول (٤) أن المتوسطات الحسابية لبعد اخلاقيات العمل تراوحت بين (٣,٣١ - ٣,٦٢) بدرجة اتجاه للموافقة متوسطة لجميع فقرات المحور، حيث كان أعلاها للفقرة رقم (١) "يسعى المصرف إلى وضع أهداف أخلاقية

في مخططاته وبرامجه المستقبلية" بمتوسط حسابي مقداره ٣,٦٢ وانحراف معياري (١,٠٤٦) واتجاه للموافقة متوسط، ثم يليها المتوسط الحسابي (٣,٥٨) للفقرة رقم (٢) " يوفر المصرف دورات تدريبية تهدف إلى توجيه وتطوير وترسيخ اخلاقيات العمل " وانحراف معياري (١,٠٥٤) واتجاه للموافقة متوسط، بينما بلغ أدناها للفقرة رقم (٨) " لا يستعمل الموظفين في المصرف مناصبهم لأغراض شخصية " بمتوسط حسابي ٣,٣١ وانحراف معياري (١,٢٢٣) واتجاه للموافقة متوسط. بينما بلغ المتوسط الحسابي للبعد كاملاً ٣,٤٧ وانحراف معياري ٠,٨٧٠ واتجاه للموافقة متوسط.

جدول ٤: تحليل الاتجاه لمتغير اخلاقيات العمل مرتب تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	يسعى المصرف الى وضع اهداف أخلاقية في مخططاته وبرامجه المستقبلية	٣,٦٢	١,٠٤٦	متوسط
٢	يوفر المصرف دورات تدريبية تهدف الى توجيه وتطوير وترسيخ اخلاقيات العمل	٣,٥٨	١,٠٥٤	متوسط
٣	تمتاز الإجراءات التنظيمية بالعدالة	٣,٥١	١,٠١٥	متوسط
٤	يحرص الموظفون في المصرف على التعامل بشفافية في التعامل في زملائهم	٣,٥٠	١,٠٨٠	متوسط
٥	يملك المصرف مدونة أخلاقية متاحة للجميع	٣,٤٦	١,٠٢٨	متوسط
٦	تسود الشفافية في تداول المعلومات على مستوى المصرف	٣,٤٥	١,١٠٦	متوسط
٧	يتلقى الموظفون في المصرف دورات تدريبية لها علاقة بأخلاقيات العمل	٣,٣٨	١,١٦٦	متوسط
٨	لا يستعمل الموظفون في المصرف مناصبهم لأغراض شخصية	٣,٣١	١,٢٢٣	متوسط
	للمحور ككل	٣,٤٧	٠,٨٧	متوسط

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تحليل SPSS

## تحليل الاتجاه للمحور الثاني: الامتثال

يظهر من جدول (٥) أن المتوسطات الحسابية لبعث الامتثال تراوحت بين (٣,٥٤ - ٣,٧١) بدرجات اتجاه عام للموافقة مرتفعة ومتوسطة، حيث كان أعلاها للفقرة رقم (١) " يوثق المصرف سياسة الامتثال بلغة واضحة واثاحتها داخل المصرف وتحديثها بانتظام " بمتوسط حسابي مقداره ٣,٧١ وانحراف معياري (٠,٩٠) واتجاه للموافقة مرتفع، ثم يليها المتوسط الحسابي (٣,٧٠) للفقرة رقم (٢) " يعمل المصرف باستمرار على تحسين ملاءمة وكفاية وفعالية نظام إدارة الامتثال " وانحراف معياري (٠,٨٩) واتجاه للموافقة مرتفع، بينما بلغ أدناها للفقرة رقم (١٤) " يُقيم المصرف أداء وفعالية نظام إدارة الامتثال " بمتوسط حسابي ٣,٥٤ وانحراف معياري (٠,٩٦) واتجاه للموافقة متوسط، بينما بلغ المتوسط الحسابي للبعث كاملاً ٣,٦٢ وانحراف معياري ٠,٧٣ واتجاه للموافقة متوسط.

جدول ٥: تحليل الاتجاه لمتغير الامتثال مرتب تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	يوثق المصرف سياسة الامتثال بلغة واضحة واثاحتها داخل المصرف وتحديثها بانتظام	٣,٧١	٠,٩٠	مرتفعة
٢	يعمل المصرف باستمرار على تحسين ملاءمة وكفاية وفعالية نظام إدارة الامتثال	٣,٧٠	٠,٨٩	مرتفعة
٣	يحدد المصرف التزاماته المتعلقة بالامتثال وآثارها على انشطته وخدماته	٣,٧٠	٠,٨٢	مرتفعة
٤	تشجع إدارة المصرف السلوك الذي يخلق ويدعم الامتثال	٣,٦٨	٠,٨٧	مرتفعة
٥	لدى مجلس الإدارة والإدارة العليا، السياسة المعمول بها لضمان الالتزام بالامتثال	٣,٦٧	٠,٨٧	متوسط
٦	يضع المصرف خطة للمراقبة المستمرة ويحدد عمليات المراقبة	٣,٦٥	٠,٩٣	متوسط
٧	يوجد لدى المصرف خطط لمعالجة مخاطر عدم الامتثال	٣,٦٤	٠,٨٩	متوسط
٨	يتحكم المصرف في التغييرات المخططة ويراجع عواقب التغييرات غير المقصودة ويتخذ إجراءات لتخفيف أي آثار ضارة حسب الضرورة	٣,٦١	٠,٩٠	متوسط

الترتيب	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
٩	يوجد لدى المصرف عملية تصعيد واضحة في الوقت المناسب تضمن رفع جميع حالات عدم الامتثال والإبلاغ عنها وتصعيدها إلى الإدارة	٣,٦٠	٠,٩٤	متوسط
١٠	يتوفر لدى المصرف إجراءات لتحديد التغيرات في القانون والتزامات الامتثال الأخرى وعمليات تقييم أثر التغيرات وتنفيذها حسب الاقتضاء	٣,٦٠	٠,٩٣	متوسط
١١	يقوم المصرف بوضع وتوثيق وتنفيذ وصيانة إجراءات لدعم سياسة الامتثال وترجمة التزامات الامتثال إلى واقع عملي	٣,٥٩	٠,٩٣	متوسط
١٢	يتم تشجيع الموظفين على الرد والإبلاغ عن عدم الامتثال دون خوف من الانتقام	٣,٥٨	٠,٩٤	متوسط
١٣	يحدد المصرف الكفاءة اللازمة للموظفين المتعلقة بالامتثال ويتخذ الإجراءات اللازمة لاكتساب الكفاءة	٣,٥٨	٠,٩٧	متوسط
١٤	يُقيم المصرف أداء وفعالية نظام إدارة الامتثال	٣,٥٤	٠,٩٦	متوسط
	للمحور ككل	٣,٦٢	٠,٧٣	متوسط

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تحليل SPSS

### تحليل الاتجاه للمحور الثالث: الحوكمة الشرعية

يظهر من الجدول (٦) أن المتوسطات الحسابية لبعدها الحوكمة الشرعية تراوحت بين (٣,٦٠ - ٣,٨٥) بدرجات اتجاه للموافقة مرتفعة ومتوسطة، حيث كان أعلاها للفقرة رقم (١) " لضمان نظام فاعل للحوكمة الشرعية فلا بد من أن يقوم ويعتمد على مجموعة من المبادئ: الإطار العام للحوكمة الشرعية، والمسؤولية، والكفاءة، والاستقلالية، والسرية، والتناسق، والشفافية " بمتوسط حسابي مقداره ٣,٨٥ وانحراف معياري (٠,٩٠)، واتجاه للموافقة مرتفع، ثم يليها المتوسط الحسابي (٣,٨٠) للفقرة رقم (٢) " تسعى حوكمة الرقابة الشرعية لدى المصرف في معالجة أي مخالفات شرعية " وانحراف معياري (٠,٩٥) واتجاه للموافقة مرتفع، بينما بلغ أدناها للفقرة رقم (١١) " يوظف المصرف المؤهلات العلمية والتخصصية للعاملين والتي لها دور مهم في تحسين جودة وفعالية الحوكمة الشرعية " بمتوسط حسابي ٣,٦٠ وانحراف معياري (١,٠٣) واتجاه للموافقة متوسط، وأخيراً بينما بلغ المتوسط الحسابي للبعد كاملاً ٣,٧١ وانحراف معياري ٠,٨٠ واتجاه للموافقة متوسط.

جدول ٦: تحليل الاتجاه لمتغير الحوكمة الشرعية مرتب تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	لضمان نظام فاعل للحوكمة الشرعية فلا بد من أن يقوم ويعتمد على مجموعة من المبادئ: الإطار العام للحوكمة الشرعية، والمسؤولية، والكفاءة، والاستقلالية، والسرية، والتناسق، والشفافية	٣,٨٥	٠,٩٠	مرتفع
٢	تسعى حوكمة الرقابة الشرعية لدى المصرف في معالجة أي مخالفات شرعية	٣,٨٠	٠,٩٥	مرتفع
٣	يتم طمأنة أصحاب المصالح لدى المصرف أن جميع عملياتها وأنشطتها متوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية	٣,٧٦	٠,٩٨	مرتفع
٤	يتبع المصرف التعاليم الصحيحة لأحكام الشريعة الإسلامية من خلال حصوله على الفتاوى والقرارات الشرعية الصائبة	٣,٧٤	١,٠١	مرتفع
٥	لدى المصرف إطار حوكمة شرعية مستقل ومناسب لعملها في المصرف	٣,٧٤	٠,٩١	مرتفع
٦	وجود حوكمة شرعية في المصرف تحكم عمليات الفتوى والتشريع	٣,٧١	٠,٩٧	مرتفع
٧	جميع الأنشطة والعمليات التي يقوم بها المصرف تتم وفق أحكام الشريعة الإسلامية من خلال حوكمة الرقابة الشرعية لها	٣,٧١	١,٠٢	مرتفع
٨	تعتمد الحكومة الشرعية على حوكمة كل من "الفتوى والتشريع" و"الرقابة الشرعية" و"الإفصاح الشرعي"	٣,٦٩	٠,٨٥	مرتفع
٩	حوكمة الرقابة الشرعية تغطي كافة أنشطة المصرف، والموظفين، والأنظمة، والأهداف، والسياسات والبرامج الحالية والمستقبلية	٣,٦٨	٠,٩٨	مرتفع
١٠	صراحة ووضوح التقارير الشرعية السنوية للهيئة الشرعية والتدقيق الشرعي الخارجي يطمئن المساهمين والمتعاملين مع المصرف	٣,٦٥	١,٠٤	متوسط
١١	يوظف المصرف المؤهلات العلمية والتخصصية للعاملين والتي لها دور مهم في تحسين جودة وفعالية الحوكمة الشرعية	٣,٦٠	١,٠٣	متوسط
	<b>للمحور ككل</b>	<b>٣,٧١</b>	<b>٠,٨٠</b>	<b>مرتفع</b>

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تحليل SPSS

## اختبار فرضيات البحث

تم توظيف نمذجة المعادلات البنائية في هذه الدراسة لاختبار الفرضيات البحثية، ويمكن هذا النوع من التحليل من اختبار مجموعة من العلاقات بين المتغيرات التابعة والمستقلة والوسيطه دفعة واحدة، مما يعطينا صورة شاملة لشكل العلاقة بين المتغيرات عوضاً عن تجزئتها واختبارها في هياكل منفصلة في أنواع التحليل الأخرى. تم توظيف برنامج Amos لبناء النموذج القياسي لمتغيرات الدراسة الذي يمكننا من التأكد من صلاحية النموذج لقياس متغيرات الدراسة، ومن ثم النموذج البنائي الذي يمكننا من اختبار الفرضيات البحثية مهما كان عددها ومهما كان نوعها سواء كانت تابعة، مستقلة، وسيطة أو معدلة بدفعة واحدة.

عند اختبار الفرضيات هناك عدة مؤشرات احصائية يوفرها البرنامج يمكن من خلالها الحكم على الفرضيات مثل قيمة P (sig) الاحتمالية والتي تشير إلى أن الأثر أو العلاقة دالة احصائياً إذا كانت قيمة p أقل من ٠,٠٥، بينما تنفي وجود الأثر أو العلاقة إذا كانت قيمة P الاحتمالية أكبر من ٠,٠٥ وهي مستوى الثقة الذي تم اعتماده في هذه الدراسة. يوفر البرنامج أيضاً قيمة الارتباط بين متغيرات الدراسة I حيث يعطينا معلومات اضافية عن العلاقة بين المتغيرين مثل قوة العلاقة بين المتغيرين، حيث تكون العلاقة بين المتغيرين قوية كلما اقتربت من الواحد الصحيح قيمة معامل الارتباط تتراوح بين (-١ و +١) بينما تشير إشارة المعامل إلى اتجاه العلاقة، فالإشارة الموجبة تشير إلى علاقة ايجابية أو طردية بين المتغيرين وتشير الإشارة السالبة إلى علاقة سلبية أو عكسية بين المتغيرين.

## اختبار الامتثال كوسيط بين اخلاقيات العمل والحوكمة الشرعية

بناء على الدراسات السابقة، فإنه تم اقتراح الامتثال كمتغير وسيط بين اخلاقيات العمل كمتغير مستقل والحوكمة الشرعية كمتغير تابع. ومن أجل اختبار المتغير الوسيط يفترض الإجابة سؤالين هما: هل المتغير وسيط بين المتغير المستقل والمتغير التابع؟ وهل هذه الوساطة جزئية أم كلية؟

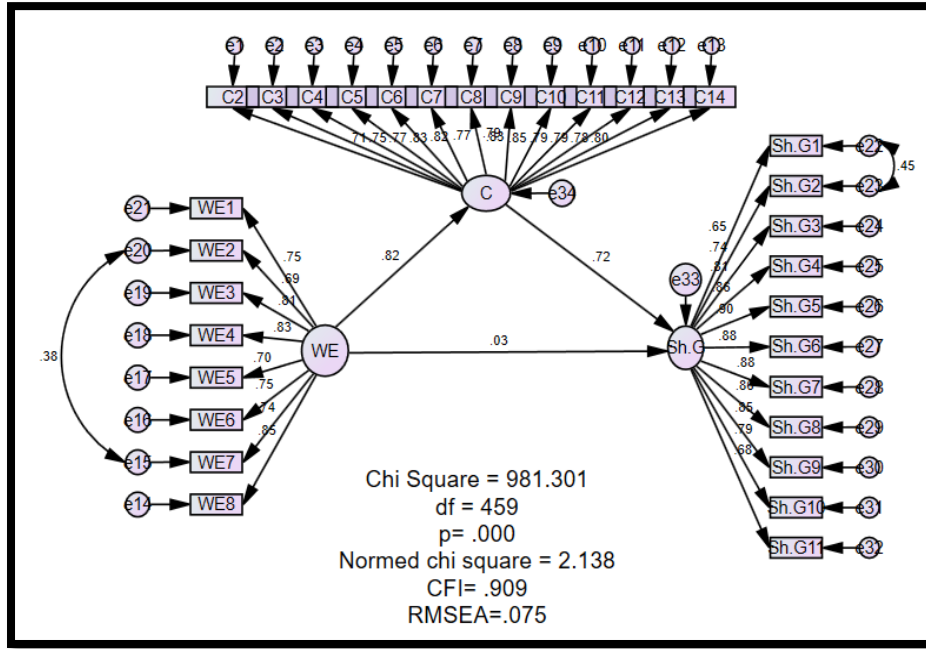
## اختبار متغير الامتثال فيما إذا كان وسيط جزئي أو كلي اخلاقيات العمل والحوكمة الشرعية

حتى تتمكن من معرفة إذا كانت الامتثال متغير وسيط جزئي أو كلي لا بد من اختبار العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل (اخلاقيات العمل) والمتغير التابع (الحوكمة الشرعية) وهذه هي الفرضية الأولى في البحث، فإذا كانت هناك علاقة مباشرة بين المتغير المستقل والتابع فالوسيط هنا جزئي، أما إذا كانت العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع غير دالة احصائياً فالوسيط في هذه الحالة كلي.

نقوم في هذه المرحلة برسم سهم باتجاه واحد من المتغير اخلاقيات العمل إلى المتغير الحوكمة الشرعية تمثل علاقة الانحدار بينهما (الفرضية الأولى) ونسمي هذه العلاقة a. ثم نقوم باختبار الانحدار لهذه الفرضية،

فإذا كانت دالة احصائياً فهذا يعني أن المتغير الوسيط (الامتثال) متغير وسيط جزئي، وإذا كانت العلاقة غير دالة احصائياً هذا يعني أن المتغير الوسيط كلي بين المتغير اخلاقيات العمل والحوكمة الشرعية. يبين الشكل ٤ أن هناك علاقة جديدة أضيفت إلى النموذج، وهي العلاقة المباشرة بين اخلاقيات العمل (WE) كمتغير مستقل مع الحوكمة الشرعية (Sh.G) كمتغير تابع باسم a .

الشكل ٤: النموذج الأساسي Baseline Model



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج SEM باستخدام Amos

يبين الجدول التالي نتائج اختبار علاقة اخلاقيات العمل على الحوكمة الشرعية، حيث تظهر القيمة الاحتمالية P-value، ومستوى الثقة، ومعامل الارتباط r.

جدول ٧: اختبار الفرضية الثالثة

الفرضية	القيمة الاحتمالية P-value	التقدير Estimates	مستوى الثقة Level of Significant	الحكم على الفرضيات
WE → Sh.G اخلاقيات العمل ← الحوكمة الشرعية	٠,٧٢٢	٠,٠٣٠	٠,٠٥	عدم قبول الفرضية الثالثة (غير دالة احصائياً)

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج SEM باستخدام AMOS

بالاطلاع على الشكل رقم (٤) والجدول رقم (٧)، وبناء على اختبار العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل اخلاقيات العمل والمتغير التابع الحوكمة الشرعية، وجد أن هذه العلاقة غير دالة احصائياً، حيث إن قيمة P تساوي ٠,٧٧٢، وهي أكبر من مستوى المعنوية المحدد في هذه الدراسة ٠,٠٥، وبالتالي نرفض الفرضية الأولى، ولذلك نجد أن اخلاقيات العمل لا تؤثر بطريقة مباشرة على الحوكمة الشرعية (الفرضية الأولى)، بينما تؤثر بطريقة غير مباشرة على الحوكمة الشرعية عن طريق الوسيط الامتثال (الفرضية الثانية). من هنا نستنتج أن اخلاقيات العمل هي متغير وسيط كلي بين اخلاقيات العمل والحوكمة الشرعية.

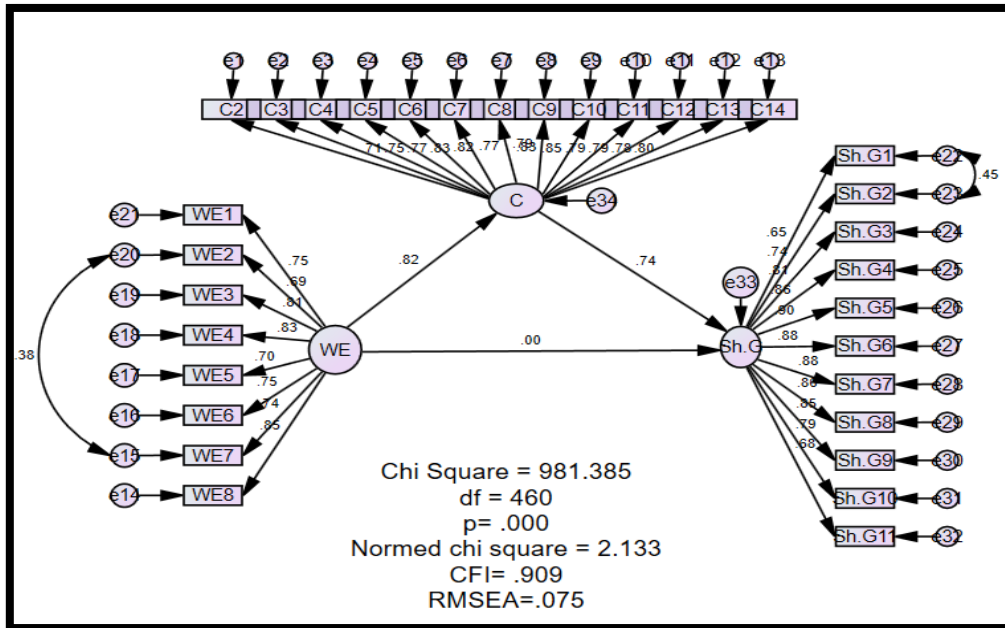
### المقارنة بين النموذج القاعدي والنموذج المقيد

يجدر الإشارة إلى أن هناك أهمية لاختيار أحد النموذجين القاعدي والنموذج المقيد، ويتم هذا الاختيار على أساس النموذج الأكثر تمثيلاً للبيانات، والأفضل من حيث مؤشرات جودة المطابقة. وتتم هذه المقارنة بعدة طرق منها:

#### ١- الطريقة الأولى: طريقة مقارنة كاي سكوير $X^2$ بين النموذج القاعدي والنموذج المقيد

نقوم برسم النموذج المقيد المبين في الشكل ٢٦، ثم ونقوم بإعطاء قيمة صفر للعلاقة المباشرة بين المتغير المستقل (اخلاقيات العمل)، والمتغير التابع (الحوكمة الشرعية) من خلال إعطاء قيمة صفر لهذه العلاقة ( $a=0$ )، ثم نقارن بين نتائج كاي سكوير بين النموذج القاعدي Baseline model والنموذج المقيد Model Constrained.

الشكل ٥: لنموذج المقيد Constrained Model



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تحليل Amos

نقوم بالاطلاع على جدول توزيع Chi Square عند درجة حرية df الفرق ١ وقيمة chi square 0.084 نلاحظ ان قيمة P-value قريبة من 0.9 (حسب جدول كاي) وبالتالي اكبر من ٠,٠٥ وعليه يعد الفرق بين النموذج الاول والنموذج الثاني غير ذو دلالة احصائية كما هو مبين في الجدول ٤٦.

جدول ٨: مقارنة النموذج القاعدي والنموذج المقيد بطريقة كاي

الموديل	Constrained Model	Baseline Model	$\Delta$ الفرق
<b>Chi Square</b>	981.385	981.301	0.084
<b>DF</b>	460	459	1

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل العاملي التوكيدي باستخدام Amos

إذا كان الفرق غير ذو دلالة إحصائية بين قيمة كاي سكوير بين النموذجين القاعدي والمقيد، فنفضل النموذج الاقل احتواء على علاقات ارتباط وهو النموذج الثاني Constrained Model ويدعى النموذج الاقتصادي، ويدعى عند الباحثين بـ Parsimonious Model، حيث لا يوجد علاقات ارتباط مباشرة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (a=0).

## ٢- الطريقة الثانية: مقارنة مؤشرات المطابقة بين النموذج القاعدي والنموذج المقيد

هناك طريقة أخرى لمقارنة النموذج الأفضل لتمثيل البيانات والعلاقات بين المتغيرات، وتعتمد على مقارنة مؤشرات المطابقة التالية CAIC, BIC, BCC, AIC، فالنموذج ذو القيم الأقل قيم لهذه المؤشرات هو النموذج الأفضل، يبين الجدول ٩ مؤشرات المطابقة بين النموذج القاعدي والنموذج المقيد.

جدول ٩: المقارنة بين النموذج القاعدي والنموذج المقيد بطريقة مؤشرات المطابقة

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Baseline Model	1119.301	1146.090	1348.252	1417.252
Constrained Model	1117.385	1143.785	1343.017	1411.017

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل العاملي التوكيدي باستخدام Amos

بمقارنة نتائج كلا النموذجين نجد أن نموذج Constrained Model هو الأفضل تمثيلاً للبيانات لاحتوائه على قيم مؤشرات مطابقة اقل من النموذج Baseline Model.

## اختبار التباين في تطبيق الحوكمة الشرعية بين المصارف الإسلامية الليبية والأردنية

تتطلب اختبار الفرضية الثالثة في الدراسة الحالية معرفة فيما إذا كانت هناك فروق دالة احصائياً في مستوى تطبيق الحوكمة الشرعية بين المصارف الإسلامية الليبية والأردنية، ولاختبار هذه الفرضية نستخدم اختبار T-Test-tow sample على اعتبار أن هناك متغير تابع واحد هو الحوكمة الشرعية، ومتغير مستقل واحد هو نوع المصرف بفتتين، مصارف ليبية ومصارف أردنية. يشير الجدول ١٠ إلى متوسط اجابات المشاركين بين المصرفين على محور الحوكمة الشرعية.

جدول ١٠: مقارنة المتوسط الحسابي للموافقة على الحوكمة الشرعية بين المصارف الإسلامية الليبية والأردنية

Group Statistics					
	نوع_المصرف	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الحوكمة_الشرعية	مصرف ليبي	118	3.4492	.73743	.06789
	مصرف أردني	60	4.3455	.48011	.06198

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تحليل التباين T-TEST باستخدام SPSS

تظهر نتائج التحليل إلى أن متوسط اجابات المشاركين من المصارف الليبية يساوي ٣,٤٤ ، ويشير إلى مستوى موافقة مرتفعة. بينما بلغ متوسط اجابات المشاركين في المصارف الأردنية إلى ٤,٣٤ ، وهو يشير أيضاً إلى مستوى للموافقة مرتفعة، ولكنه يعتبر أعلى من متوسط موافقة المشاركين من المصارف الليبية على تطبيق الحوكمة الشرعية، ولكن يبقى التساؤل، هل هذا الفرق بين متوسطي الاجابات للمشاركين من المصارف الليبية والأردنية على تطبيق الحوكمة الشرعية دالاً احصائياً، أم إن هذا الفرق بسيط بحيث يمكن تجاهله. يشير الجدول ١١ إلى اختبار ليفيني للفروق Levene Test لتجانس التباين، واختبار T-test لتساوي المتوسطات لإجابات المشاركين من كلا المصرفين، والذي يمكن من خلاله الحكم على الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسط الإجابات.

جدول ١١: اختبار التباين T-test لمتغير الحوكمة الشرعية حسب نوع المصرف

		Levene Test for Equality of Variances		T-test fo Equality of Means		
		F	Sig	t	df	Sig
الحوكمة الشرعية	Equal Variances Assumed	8.934	0.003	-8.534	176	.000
	Equal Variances not Assumed			-9.750	165.416	.000

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تحليل التباين T-TEST باستخدام SPSS

يشير الجدول السابق إلى اختبار Levene Test لتجانس التباين، حيث يدل مؤشر P-value لاختبار ليفيني أنها تساوي ٠,٠٠٣ وهي دالة احصائياً، وهذا يدل على أن تجانس التباين للعينة غير محقق. وفي هذه الحالة يتم اختبار T-test على اعتبار أن التجانس غير محقق.

يشير الجدول السابق إلى أن قيمة اختبار t يساوي -٩,٧٥٠، وتشير القيمة الاحتمالية المقابلة إلى قيمة ٠,٠٠٠ وبالتالي تعتبر الفروق بين متوسطات الإجابات المشاركين على تطبيق الحوكمة الشرعية بين المصارف الليبية والاردنية دالة احصائياً. ويعتبر هذا الفرق لصالح الموظفين في البنوك الأردنية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للموافقة على تطبيق الحوكمة الشرعية ٤,٣٤ مقابل متوسط للموافقة ٣,٤٤ للموظفين في المصارف الليبية، وهذا يدل على أن الموظفين في المصارف الإسلامية الأردنية يطبقون ممارسات الحوكمة الشرعية أكثر من الموظفين في المصارف الليبية.

### مناقشة نتائج البحث والإجابة على أسئلة البحث

#### الإجابة على سؤال البحث الأول

تمت صياغة السؤال البحثي الأول بما يلي: ما هو أثر أخلاقيات العمل على الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية في ليبيا والاردن؟ وتمت الإجابة على هذا السؤال من خلال اختبار الفرضية الأولى بأنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأخلاقيات العمل على الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية في ليبيا والاردن" تم رفضت الفرضية الثالثة، وبناء على اختبار العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل أخلاقيات العمل والمتغير التابع الحوكمة الشرعية، وجد أن هذه العلاقة غير دالة احصائياً، ولذلك نجد أن أخلاقيات العمل لا تؤثر بطريقة مباشرة على الحوكمة الشرعية (الفرضية الأولى)، بينما تؤثر بطريقة غير مباشرة على الحوكمة الشرعية عن طريق الوسيط الامتثال (الفرضية الثانية). من هنا نستنتج أن الامتثال هو متغير وسيط كلي بين أخلاقيات العمل والحوكمة الشرعية. وهذه النتيجة اختلفت مع دراسة كنزة ٢٠١٨، ولكن بشكل نسبي، والتي توصلت إلى وجود أثر لأخلاقيات العمل على الحوكمة، ولكن المؤسسات لا تمارس سلوك أخلاقي ثابت، وهذا ما يمكن تفسيره من نتائج هذه الفرضية أن لأخلاقيات العمل أثر على الحوكمة لكن عن طريق المتغير الوسيط "الامتثال" سواء الامتثال بسلوكيات وميثاق أخلاقيات المصرف، أو الامتثال للقوانين والإجراءات والمعايير سواءً للحوكمة أو غيرها داخل المصرف وخارجه.

#### الإجابة على سؤال البحث الثاني

تمت صياغة السؤال البحثي الثاني بما يلي: ما هو دور الامتثال كمتغير وسيط بين أخلاقيات العمل والحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية في ليبيا والاردن؟ وتمت الإجابة على هذا السؤال من خلال اختبار الفرضية الثانية بأنه "يلعب الامتثال دور الوسيط بين أخلاقيات العمل والحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية في

ليبيا والأردن"، تم قبول الفرضية بحسب الفرضية الأولى التي تم اختبارها سلفاً عند مستوى معنوية ٠,٠٥. فإن متغير أخلاقيات العمل له أثر ذو دلالة احصائية على الامتثال، وبحسب الفرضية الثانية التي تم اختبارها عند مستوى معنوية ٠,٠٥ فإن متغير الامتثال لها أثر ذو دلالة احصائية على الحوكمة الشرعية، لذلك يمكن القول إن الامتثال هو متغير وسيط بين أخلاقيات العمل والحوكمة الشرعية. وكلما تم الاعتناء بالامتثال من قبل المصارف الإسلامية من خلال تبني وظيفة الامتثال وتطويرها وتأسيس نظام إدارة فعال لتقويم الامتثال ونشر ثقافة إيجابية داخل المصرف تجاه الامتثال للقوانين والمعايير واللوائح المحلية والدولية كلما زاد حماية لسمعة المصرف من خلال كشف أو منع أي سلوك غير أخلاقي وزيادة ثقة أصحاب المصالح في أعمال وأنشطة المصرف. ونستنتج أيضاً من هذه النتيجة أن أخلاقيات العمل والحوكمة هما أطر وسلوكيات تتبناها المؤسسات، ولكن ليست ملزمة سواءً على المؤسسة ككل أو الفرد، وإنما تكون ملزمة عند إتباع قوانين وإجراءات معينة ومحددة وهذا ما يقصد به الامتثال: وهو عمليات داخل المؤسسة مترابطة هدفها التأكد من أن المؤسسة ملتزمة بالقوانين والتشريعات وقواعد السلوك المعمول بها في جميع أنشطتها، مع الأخذ بعين الاعتبار كل التغيرات والقوانين وتحديثها المستمر بما يواكب أي تغيرات أو تحديثات مستمرة.

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة الحداد، زينب أحمد جعفر، والعبدي، ارادن حاتم ٢٠٢١ توصلت البحث الى مجموعة من الاستنتاجات اهمهما وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الامتثال المصري والأداء المتميز؛ دراسة الوابل، ٢٠١٩ توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية معنوية بين متغير مدى الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة وكفاءة أداء المصارف في المملكة العربية السعودية؛ دراسة زينب، ٢٠١٧ اتضح من خلال هذه الورقة البحثية ان امتثال البنوك الإسلامية للمعايير الصادرة عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية ومجلس الخدمات المالية الإسلامية يؤدي الى زيادة الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة وتحقيق الإدارة الرشيدة في البنوك.

### الإجابة على سؤال البحث الثالث

تمت صياغة السؤال البحثي الثالث بما يلي: هل هناك فروق في تطبيق الحوكمة الشرعية بين المصارف الإسلامية في ليبيا والمصارف الإسلامية في الأردن؟ وتمت الإجابة على هذا السؤال من خلال اختبار الفرضية الثالثة بأنه "هناك فروق ذو دلالة إحصائية في تطبيق الحوكمة الشرعية بين المصارف الإسلامية الليبية والمصارف الإسلامية الأردنية" تم قبول الفرضية، حيث تعتبر الفروق بين متوسطات الإجابات المشاركين على تطبيق الحوكمة الشرعية بين المصارف الليبية والأردنية دالة إحصائياً. ويعتبر هذا الفرق لصالح الموظفين في البنوك الأردنية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للموافقة على تطبيق الحوكمة الشرعية ٤,٣٤ مقابل متوسط للموافقة ٣,٤٤ للموظفين في المصارف الليبية، وهذا يدل على أن الموظفين في المصارف الإسلامية الأردنية يطبقون ممارسات الحوكمة الشرعية أكثر من الموظفين في المصارف الليبية.

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة كل من: دراسة سالم، ٢٠٢٢ وخلصت الدراسة إلى نتائج من أهمها إن اتباع نظام للحوكمة الشرعية في المؤسسات المالية الإسلامية العاملة في ليبيا أصبح ضرورة قصوى؛ للحفاظ على المالية الإسلامية، وضمان استمرارها؛ دراسة خليل، وآخرون، ٢٠١٩ وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود تطبيق لمبادئ الحوكمة والمتمثلة في (مسؤولية الإدارة العليا، سيادة القانون)، بينما لا يتم تطبيق مبادئ الحوكمة المتمثلة في (المساءلة، العدالة والمساواة، الإفصاح والشفافية) والتي تعتبر من أهم المبادئ في الحوكمة الشرعية بالمصارف الإسلامية؛ دراسة الحانيني، إيمان، ٢٠١٤، خلصت الدراسة إلى أن البنوك الأردنية ملتزمة بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات فيما يتعلق بحماية حقوق أصحاب المصالح والمساهمين ومعاملتهم بإنصاف.

علاوة على ذلك، تلتزم البنوك الأردنية بإصدار أنظمة تحدد صلاحيات مجلس الإدارة وإدارته التنفيذية ومسؤولياته. ويلتزم أعضاء مجلس الإدارة في البنوك الأردنية بقواعد وأخلاقيات العمل الوظيفي المهني، والإفصاح والشفافية عن المعلومات المنشورة والوفاء بمسؤولياتهم الاجتماعية تجاه المجتمع. إذاً تطبيق الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية الليبية ومن خلال النتائج تبين وجود فروق في تطبيقها بين المصارف الليبية الإسلامية والبنوك الأردنية الإسلامية، حيث تبين أن الموظفين في البنوك الإسلامية الأردنية يطبقون ممارسات الحوكمة الشرعية أكثر من الموظفين في المصارف الليبية، ويمكن تعداد هذه الفروقات لدى المصارف الليبية لعدة أسباب أهمها:

١. أغلب المصارف لا يوجد لديها معايير حوكمة شرعية أو مؤسسية تعتمد عليها وترجع إليها، بالرغم من وجود دليل حوكمة صادر عن مصرف ليبيا المركزي والتي بعض المصارف تعتمد عليها وتبناها في بعض معاييرها.
٢. غياب الدور الفعال للهيئة المركزية للرقابة الشرعية التابعة للمصرف المركزي الليبي مما أدى إلى عدم صدور دليل خاص بالحوكمة الشرعية وضعف الالتزام الشرعي من قبل المصارف الإسلامية.
٣. عند الاطلاع على مواقع المصارف الليبية والبنوك الإسلامية الأردنية تبين إن أغلب المصارف الليبية لا يوجد لها تقارير سنوية تبين موقع الحوكمة فيها بعكس البنوك الأردنية التي يوجد بها تقارير سنوية وتبين جانب الحوكمة الشرعية فيها.
٤. التقارير السنوية للمصارف الليبية وإن وجدت في بعضها فستجدها في المصارف الخاصة وهي قديمة غير محدثة.
٥. نقص الخبرة اللازمة والكافية وقلة التدريب وورش العمل حول الحوكمة الشرعية من قبل المصرف لأعضاء مجلس الإدارة والموظفين، مما ساهم في ضعف نظام الحوكمة الشرعية، وقصور دورهم الوظيفي والاشرافي على المصرف بشكل كامل وفعال. ويتضح هذا من نتائج التحليل توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة حيث إن الموظفين من ذوي الخبرة القليلة دون الخمس سنوات هم الأكثر تمثيلاً في عينة

- الدراسة في المصارف الإسلامية في ليبيا والأردن، وقد شكلت هذه الفئة نسبتها وقدرها ٦,٦٪. وتتوزع باقي فئات ذوي الخبرة التي تزيد عن ٥ سنوات بنسبة ٥٣,٤٪. وهذا يدل على أن نصف الموظفين في المصارف الإسلامية الليبية تقريباً خبرتهم قليلة، وقد يدل على ضعف الخبرة لدى الموارد البشرية في المصارف الإسلامية الليبية، مما يعكس سلباً على تطبيق الحوكمة الشرعية في المصارف.
٦. تدني مستوى الكفاءة والموضوعية، وتدريب وتأهيل الموظفين حول المعايير والضوابط الشرعية وأهميتها في العمل المصرفي الإسلامي. ويتضح هذا من نتائج تحليل توزيع افراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي ان الموظفين بتخصصات غير شرعية (اداري - تنفيذي) هم الأكثر مشاركة في الدراسة الحالية، حيث تشكل نسبة هؤلاء المشاركين من هذه الفئات ٩٣٪ تقريباً، وهي نسبة كبيرة جداً مقارنة بالموظفين من ذوي التخصص غير الشرعيين بنسبة ٧٪ تقريباً، وهذا يدل على أن اغلب الموظفين في المصارف الإسلامية الليبية لا يحملون شهادات في التخصصات الشرعية والمصرفية الإسلامية.
٧. تشكل حالة اللاإستقرار والانقسام السياسي والأمني، العقبة الأكبر أمام تطبيق الحوكمة في المصارف الليبية.
٨. تفتقد أغلب المصارف الليبية لميثاق أخلاقيات وسلوك للعمل يمكن الاطلاع عليه ويضبط عمل المصارف والموظفون سلوكياً وأخلاقياً، وهذا من خلال مواقع المصارف فأغلب المصارف لا تحتوي عليه.

### توصيات البحث

بناء على نتائج الدراسة الحالية، وبناء على مناقشة النتائج التي وردت في المبحث السابق فإن الباحث يوصي بما يلي:

١. على المصرف المركزي التحقق من تطبيق المصارف لدليل الحوكمة الصادر عن مصرف ليبيا المركزي.
٢. أن يكون لدى المصارف دليل وإطار عام وواضح لمبادئ الحوكمة المؤسسية والشرعية والقوانين والتشريعات ووضوح الوظائف، ولجنة مسئولة عن ضمان الالتزام بممارسة هذه المبادئ.
٣. نوصي المصارف الإسلامية الاعتناء بالامتثال من خلال تبني المصرف لوظيفة الامتثال وتطويرها وتأسيس نظام إدارة فعال لتقويم الامتثال ونشر ثقافة إيجابية داخل المصرف تجاه الامتثال للقوانين والمعايير واللوائح المحلية والدولية لحماية سمعة المصرف من خلال كشف أو منع أي سلوك غير أخلاقي وزيادة ثقة أصحاب المصالح في أعمال وأنشطة المصرف.
٤. يجب الأخذ بعين الاعتبار عند تطبيق معايير الحوكمة أثر التغيرات البيئية التي تشهد سرعة ومستمرة في جميع الجوانب الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

٥. تطوير القيادات المؤهلة لاستيعاب الحوكمة في كافة مؤسسات ومستويات المصارف الإسلامية الليبية.
٦. العمل على تدريب الموظفون في المصارف وتأهيلهم على اتباع ميثاق السلوك والأخلاق المعد من قبل المصرف إذا كان موجودا وضرورة إعداد ميثاق إذا لم يكن موجودا.
٧. الاهتمام بالبرامج التوعوية والتدريبية وإقامة الندوات والدورات للتعريف عن الحوكمة وكيفية تحسينها.
٨. التركيز على إعداد قادة إداريين جدد من فئة الشباب فيما يتعلق بتطبيق الحوكمة.
٩. ضرورة نشر الوعي بين المجتمعات خاصة المال والاعمال عن الحوكمة وأهميتها، والتنسيق مع كافة وسائل الإعلام لتداول مفهوم الحوكمة وأهميته ودوره في تحسين الأداء المصرفي.
١٠. العمل على تدريب الموظفون في المصارف وتأهيلهم على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة وبما يسهم في الرفع من مستوى الخدمات المقدمة للعمل داخل وخارج المصرف لرفع من كفاءة الحوكمة الإلكترونية.

## المراجع

- ابن عيسى، داود سلمان. ٢٠٢٠ الحوكمة وتطبيقاتها على التدقيق والرقابة الشرعية: دراسة تأصيلية فقهية. دار البشائر الإسلامية للطباعة والنشر والتوزيع.
- إطار كوسو (COSO)، للرقابة الداخلية وأخلاقيات العمل.
- الأعمى، محمد إبراهيم، عويدان، عبد الله مفتاح. ٢٠٢٠. أثر ممارسات سلوك المواطنة التنظيمية على أخلاقيات العمل الوظيفي: المصرف التجاري زليتن الوطني أنموذجاً. مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، كلية الاقتصاد والتجارة، العدد ١٥، يونيو ٢٠٢٠، الجامعة الأسمرية الإسلامية - زليتن- ليبيا.
- بركات، نوال سعيد غيث. ٢٠١٧. أخلاقيات الوظيفة العامة وأثرها على فاعلية الإدارة من وجهة نظر الموظفين: الثقافة التنظيمية عامل وسيط: دراسة تطبيقية على وزارة العمل والتأهيل بليبيا. بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الموارد البشرية، كلية القيادة والإدارة، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية، نيلاي.
- تقرير ديوان المحاسبة الليبي. ٢٠١٦، ٢٠١٧، ٢٠١٨، ٢٠١٩، ٢٠٢٠.
- تقرير هيئة الرقابة الداخلية لسنة (٢٠١٨-٢٠١٩).
- تيغزة أحمد بوزيان. ٢٠١١. التحليل العملي الاستكشافي والتوكيدي مفاهيمها ومنهجيتها بتوظيف حزمة SPSS وليزرل LISREL. جامعة الملك سعود، كلية التربية، قسم علم النفس. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

جريدة بوابة الوسط . <https://alwasat.ly/news/libya/353283>

الحائني، إيمان. ٢٠١٤. مدى التزام البنوك الأردنية بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات. بحث منشور في المجلة الاقتصادية والمالية الآسيوية، ٤ (١٢): ١٧٨٤-١٧٩٧، جامعة البلقاء التطبيقية السلط- الأردن.

حبار عبدالرزاق. ٢٠١٠. الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي "حالة دول شمال أفريقيا". جامعة الشلف الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، العدد ٧.

الحداد، زينب أحمد جعفر، والعيدي، ارادن حاتم ٢٠٢١، الامتثال المصرفي وانعكاساته على الأداء المتميز: دراسة تطبيقية لعينة من المصارف العراقية. الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم العلوم المالية والمصرفية، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد ٤٩/٢٠٢١، العراق.

خليل، عائشة على. ٢٠١٩. مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف الليبية "دراسة حالة مصرف الجمهورية فرع العلو". المؤتمر العلمي الدولي الثالث لكلية الاقتصاد والتجارة - المؤسسات وإشكاليات التنمية في الدول النامية (ليبيا نموذجاً) ١١-١٢ نوفمبر ٢٠١٩.

ديوان المحاسبة الليبي. <https://lab-gov.com>

رابح، بحشاشي. ٢٠١٧. أهمية أخلاقيات مهنة المحاسبة الصادرة عن هيئة المحاسبة والمراجعة لمؤسسات المالية الإسلامية في تطبيق حوكمة البنوك الإسلامية. بحث منشور، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الجزائر، العدد ١٠، الجزء ١.

سالم، محمد ميلاد. ٢٠٢٢. نحو تفعيل الحوكمة الشرعية في المؤسسات المالية العاملة في ليبيا. ورقة منشورة في المؤتمر الأكاديمي الخامس لدراسات الاقتصاد والأعمال بجامعة مصراتة بعنوان "المصارف الإسلامية الواقع والمأمول" ١٧ و ١٨ ديسمبر ٢٠٢٢م، تنظيم كلية الاقتصاد والعلوم السياسية مصراتة - ليبيا.

السنختي، أسامة عبد اللطيف أحمد. ٢٠٢٠. الحوكمة الأخلاقية وتأثيرها في تعزيز قيم التنمية المستدامة. د.م: د.ن.

سوليفان، جون، وشكولنيكوف، ألكسندر. ٢٠٠٦. أخلاقيات العمل المكون الرئيسي لحوكمة الشركات. ورقة عمل مقدمة إلى مركز المشروعات الدولية الخاصة، مطابع معهد الإدارة العامة، ١٢/١/٢٠٠٦، ص ٢.

قاشي، ي.، & زينب، خ. ٢٠١٧. امتثال المصارف للمعايير الشرعية وأهميته في تفعيل الحوكمة وتحقيق السلامة المصرفية. مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، ٢(٢)، ٢٦-٤١.

كمال، حوشين، وسميرة، هارون. ٢٠١٦. الحوكمة والامتثال في المصارف ودرهما في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منها. بحث منشور في مجلة أبعاد اقتصادية، العدد ١، المجلد ٥، ص ١٠٧-١٣٤، الجزائر.

كنزة. ٢٠١٨. أخلاقيات الأعمال وعلاقتها بتدعيم ممارسات الحوكمة في قطاع البنوك. مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة، العدد ٨، الجزائر.

مجلس الخدمات الإسلامية المالية. <https://www.ifsb.org/index.php>

مطوع سعد عبد الحميد والزوبه مقبل علي عبدالله. ٢٠١٤. تقييم دور البنوك الإسلامية في جذب وتنمية الودائع دراسة تطبيقية على عملاء البنوك الإسلامية في اليمن. كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجمهورية العراقية: جامعة المنصور.

الناهض، عبد العزيز احمد سعد. ٢٠١٩. نظرية الحوكمة الشرعية للمؤسسات المالية: دراسة تطبيقية لنظام الحوكمة الشرعية لدولة الكويت. الجامعة الإسلامية العالمية ماليزيا، رسالة دكتوراة غير منشورة.

هيئة الرقابة الإدارية. <http://www.aca.gov.ly>

الوابل، س. ب. ع. ٢٠١٩. أثر الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة على كفاءة أداء المصارف في المملكة العربية السعودية. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، ٦(١)، ١٩-٣٦.

ويكيبيديا. [https://ar.wikipedia.org/wiki/بيانات\\_فيسبوك\\_كامبريدج\\_أناليتيكا](https://ar.wikipedia.org/wiki/بيانات_فيسبوك_كامبريدج_أناليتيكا)

ياغي، محمد عبد الفتاح. ٢٠١٢. الأخلاقيات في الإدارة. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

## REFERENCES

### Book

Ibn Isa, Dawud Salman. 2020. *al-Hukumah wa Tatbiqatiha 'ala al-Tadqiq wa al-Raqabah al-Shar'iyah: Dirasah Ta'siliyyah Fiqhiyyah*. Dar al-Basha'ir al-Islamiyyah li al-Tiba'ah wa al-Nashr wa al-Tawzi'.

Sekaran, U., & Bougie, R. 2013. *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. 6th Ed. New York, NY: Wiley.

Tighzah Amuhammad Buzyan. 2011. *al-Tahlil al-'Amiliyy al-Istikshafiyy wa al-Tawkidiiyy Mafahimiha wa Manhajiyatihima bi Tawzif Hazmah SPSS wa liyarzal LISREL*. Jami'ah al-Malik Saud, Kulliyah al-Tarbiyyah, Qism 'ala al-Nafs, 'Amman: Dar al-Masirah li al-Nashr wa al-Tawzi'.

Yaghiyy, Muhammad 'Abd al-Fattah. 2012. *Al-Akhlaqiyyat fi al-Idarah*. 'Amman: Dar Wa'il li al-Nashr wa al-Tawzi'.

### Conference

Alamgir. 2007. *Corporate Governance: A Risk Perspective, Paper Presented To Corporate Governance And Reform: Paving The Way To Financial Stability And Development*. A conference organized by the Egyptian banking institute, Cairo, 7/8 May 2007.

Freeland, C. 2007. *Basel Committee Guidance on Corporate Governance for Banks" paper presented to: Corporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development*. A Conference Organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, May 7 - 8.

Khalil, A'ishah 'Aliyy. 2019. *Mada Tatbiq Mabadi'u al-Hukumah fi al-Masarif al-Libiyah "Dirasah Halah Masraf al-Jumhuriyyah Far'u al-'Ulus"*. Al-Mu'tamar al-'Ilmiyy al-Dawliyy al-Thalith li Kulliyah al-Iqtisad wa al-Tijarah - al-Muassasat wa Ishkaliyyah al-Tanmiyyah fi al-Dawl al-Namiyyah (Libiyya Namudhaja) 11-12 November 2019.

Salim, Muhammad Milad. 2022. *Nahw Taf'il al-Hukumah al-Shar'iyyah fi al-Mu'assasat al-Maliyyah al-'Amilah fi Libiyya*. Waraqah Manshurah fi al-Mu'tamar al-Akadimiyy al-Khamis li Dirasat al-Iqtisad wa al-A'mal bi Jami'ah Misratihi bi 'Unwan "al-Masarif al-Waqi' wa al-Ma'mul" 17 wa 18 Disember 2022. Tanzim Kulliyah al-Iqtisad wa al-'Ulum al-Siyasiyyah Misratihi, Libiyya.

### Journal

- al-A'ma, Muhammad Ibrahim, 'Awidan, 'Abdullah Miftah. 2020. *Athar Mumarasat Suluk al-Muwatanah al-Tanzimiyyah Akhlaqiyyat al-'Amal al-Wazifiyy: al-Masraf al-Tijariyy Zlitan al-Wataniyy Anmudhaja*. Majallah al-'Ulum al-Iqtisadiyyah wa al-Siyasiyyah, Kulliyah al-Iqtisad wa al-Tijarah, al-'Adad 15, Yunyu 2020, al-Jamiah al-Asmariyyah al-Islamiyyah, Zliten, Libiyya.
- al-Hadad, Zaynab Ahmad Ja'far, wa al-'Abidiyy, Aradin Hatim. 2021. *al-Imtithal al-Masrafiyy wa In'akasatihi 'ala al-Ada' al-Mutamayyiz - Dirasah Tatbiqiyyah Li'aynah min al-Masarif al-'Iraqiyyah*. al-Jami'ah al-Mustansiriyyah, Kulliyah al-Idarah wa al-Iqtisad, Qism al-'Ulum al-Maliyyah wa al-Masrafiyyah. Majallah Kulliyah al-Rafidin al-Jami'ah li al-'Ulum, al-'Adad 49/2021, al-'iRaq.
- al-Haniniyy, Iman. 2014. *Mada Iltizam al-Bunuk al-Urduniyyah bi Tatbiq Mabadi'u Hukumah al-Shirkat*. Bahth Manshur fi al-Majallah al-Iqtisadiyyah wa al-Maliyyah al-Asiyuwiyyah, 4(12): 1784-1797, Jami'ah al-Balqa' al-Tatbiqiyyah al-Salt - al-Urdun.
- al-Wabil, S. B. A. 2019. *Athar al-Iltizam bi Tatbiq Mabadi'u al-Hukumah 'ala Kafa'ah Ada'a al-Masarif fi al-Mamlakah al-'Arabiyyah al-Sa'udiyyah*. al-Majallah al-'Alamiyyah li al-Iqtisad wa al-A'mal, 6(1): 19-36.
- Habar 'Abd al-Razaq. 2010. *al-Iltizam bi Mutatallibat Lajnah Bazil Kamudakhal li Irsa' al-Hukuma' Fi al-Qutta' al-Masrafiyy al-'Arabiyy "Halah Dawl Shimal Afriqiyya"*. Jami'ah al-Shalaf al-Jaza'ir, Majallah Iqtisadiyyat Shimal Afriqiyya, al-'Adad 7.
- Kamal, Hawshin, wa Samirah, Harun. 2016. *al-Hukumah wa al-Imtithal fi al-Masarif wa Darhuma fi Mukafahah Zahirah al-Fasad wa al-Wiqayah Minha*. Bahth Manshur fi Majallah Ab'ad Iqtisadiyyah, 'Adad 1, Mujallad 5, s 107-134, al-Jaza'ir.
- Kanzah. 2018. *Akhlaqiyyat al-A'mal wa 'Alaqatiha bi Tad'im Mumarasat al-Hukumah fi Qutta' al-Bunuk*. Majallah al-Dirasat al-Iqtisadiyyah al-Mu'qamah, al-'Adad 8, al-Jaza'ir.
- Qashiyy, Y., & Zainab, H. 2017. *Imtithal al-Masarif li al-Ma'ayir al-Shar'iyyah wa Ahammiyyatuhu fi Taf'il al-Hukumah wa Tahqiq al-Salamah al-Masrafiyyah*. Majallah al-Tanmiyyah wa al-Istishraf li al-Buhuth wa al-Dirasat, 2(2), 26-41.
- Rabah, Bahshashiyy. 2017. *Ahammiyyah Akhlaqiyyat Mihnah al-Muhasabah al-Sadirah 'An Hay'ah al-Muhasabah wa al-Muraja'ah li Mu'assasat al-Maliyyah al-Islamiyyah fi Tatbiq Hukumah al-Bunuk al-Islamiyyah*. Bahth Manshur, Majallah al-Dirasat al-Iqtisadiyyah wa al-Maliyyah, Jami'ah al-Shahid Hammuhu Lahdar, al-Jaza'ir, 'Adad 10, Juz'u 1.
- Zhao, X. M., Ye, X. Q., & Zhu, D. Y. 2008. *A novel compound isolated from the peels of Citrus changshan-huyou Y. B. Chang*. In: Yaoxue Xuebao. Vol. 43, Issue 12.

### Document

- al-Sanbakhtiyy, Usamah 'Abd al-Latif Ahmad. 2020. *al-Hukumah al-Akhlaqiyyah wa Ta'thiriha fi Ta'ziz Qayyim al-Tanmiyyah al-Mustadamah*. N.p: N.pb.
- Itar Coso, li al-Raqabah al-Dakhiliyyah wa Akhlaqiyyat al-'Amal.
- Sullivan, John & Shokolnikof, Alexander. 2006. *Akhlaqiyyat al-'Amal al-Makun al-Ra'isiyy li Hukumah al-Shirkat*. Warqah 'Amal Muqaddimah ila Markaz al-Mashru'at al-Dawliyyah al-Khassah, Matabi' Ma'ahad al-Idarah al-'Ammah, 12/1/2006, s2. Centre for International Private Enterprise.
- Taqrir Diwan al-Muhasabah al-Libiyy. 2016, 2017, 2018, 2019, 2020.
- Taqrir Hay'ah al-Raqanah al-Dakhiliyyah li sanah (2018-2019).

### Thesis & Dissertation

- al-Nahid, 'Abd al-'Aziz Ahmad Sa'd. 2019. *Nazariyyah al-Hukumah al-Shar'iyyah li al-Mu'assasat al-Maliyyah: Dirasah Tatbiqiyyah li Nizam al-Hukumah al-Shar'iyyah li Dawlah al-Kuwayt*. al-Jami'ah al-Islamiyyah al-'Alamiyyah Maliziyya, Risalah Dukturah Ghayr Manshurah.
- Barakat, Nawal Sa'id Ghayth. 2017. *Akhlaqiyyat al-Wazifah al-'Ammah wa Athariha 'ala Fa'ilyah al-Idarah min Wajhah Nazr al-Muwazifin: al-Thaqafah al-Tanzimiyyah 'Amil Wasit: Dirasah Tatbiqiyyah 'ala Wizarah al-'Amal wa al-Ta'hil Bi Libya*. Bahth Muqaddam li Nayl Darjah Dukturah fi Idarah al-Mawarid al-Bashraiyah, Kulliyah al-Qiyadah wa al-Idarah, Jami'ah al-'Ulum al-Islamiyyah al-Maliziyya, Nilai.
- Mutawa' Sa'ad 'Abd al-Hamid wa al-Zubah Miqbal 'Aliyy 'Abdullah. 2014. *Taqyim Dawr al-Bunuk al-Islamiyyah fi Jadhwa wa Tanmiyyah al-Wada'i' Dirasah Tatbiqiyyah 'ala 'Umala' al-Bunuk al-Islamiyyah fi al-Yaman*. Kulliyah al-Tijarah, Qism Idarah al-'Amal, al-Jumhuriyyah al-'Iraqiyyah: Jami'ah al-Mansur.

### Website

- Diwan al-Muhasabah al-Libiyy. <https://lab.gov.com> (accessed on 1<sup>st</sup> April 2023)
- Hay'ah al-Raqabah al-Idariyyah. <http://www.aca.gov.ly/> (accessed on 3<sup>rd</sup> April 2023)
- Jaridah Bawwabah al-Wast. <https://alwasat.ly/news/libya/353283> (accessed on 22<sup>th</sup> April 2023)
- Majlis al-Khidmat al-Islamiyyah al-Maliyyah. <https://www.ifs.org/index.php> (accessed on 12<sup>th</sup> April 2023)
- Wikipedia. Fadikhah Bayanat Facebook-Cambridge Analitica. [https://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%81%D8%B6%D9%8A%D8%AD%D8%A9\\_%D8%A8%D9%8A%D8%A7%D9%86%D8%A7%D8%AA\\_%D9%81%D9%8A%D8%B3%D8%A8%D9%88%D9%83-%D9%83%D8%A7%D9%85%D8%A8%D8%B1%D9%8A%D8%AF%D8%AC\\_%D8%A3%D9%86%D8%A7%D9%84%D9%8A%D8%AA%D9%8A%D9%83%D8%A7](https://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%81%D8%B6%D9%8A%D8%AD%D8%A9_%D8%A8%D9%8A%D8%A7%D9%86%D8%A7%D8%AA_%D9%81%D9%8A%D8%B3%D8%A8%D9%88%D9%83-%D9%83%D8%A7%D9%85%D8%A8%D8%B1%D9%8A%D8%AF%D8%AC_%D8%A3%D9%86%D8%A7%D9%84%D9%8A%D8%AA%D9%8A%D9%83%D8%A7) (accessed on 10<sup>th</sup> April 2023)

### إنكار

الآراء الواردة في هذه المقالة هي آراء المؤلف. القناطر: مجلة الدراسات الإسلامية العالمية لن تكون مسؤولة عن أي خسارة أو ضرر أو مسؤولية أخرى بسبب استخدام مضمون هذه المقالة.