



دور الحوكمة المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية الليبية

(دراسة تطبيقية لوجهات نظر المدراء العاملين ومساعدتهم بمصرفي الجمهورية والصحارى في مدينة طرابلس)

أ. سميرة حسين أوصيلة

قسم التمويل/كلية الاقتصاد والتجارة/ جامعة المرقب

libyaw222@gmail.com

د. مسعود علي إنبيص

قسم التمويل/كلية الاقتصاد والتجارة/ جامعة المرقب

Ali.enbais@yahoo.com

ملخص البحث:

هدف البحث الى معرفة دور الحوكمة المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف التجارية الليبية، من خلال تطبيق مبادئها المتمثلة في (الاطار التنظيمي الفعال للحكومة، مسؤولية الادارة العليا، أصحاب المصالح وذوي العلاقة بالمصرف، سيادة القانون، المساءلة، العدالة والمساواة، الافصاح والشفافية) وقد تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي باستخدام اسلوب المسح الشامل لمجتمع البحث والمتمثل في موظفي المصارف التجارية (المدراء العاملون ومساعدتهم) العاملة بمدينة طرابلس وهما مصرف الجمهورية ومصرف الصحارى، والبالغ عددهم (50) موظف، وقد استجاب منهم (34) موظف بنسبة استجابة (68%). واستخدم برنامج SPSS الإحصائي لتحليل البيانات، وخلص البحث الى عدة نتائج تمثل ابرزها في وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية وتحقيق الميزة التنافسية في المصارف التجارية قيد الدراسة. **الكلمات المفتاحية:** الحوكمة المصرفية، الميزة التنافسية.

المقدمة:

في ظل اتساع العولمة المالية وفي ضوء المخاطر المصاحبة لها انتهجت الكثير من المصارف إجراءات تضمن الحفاظ على أدائها والتقليل من مخاطرها وتحقيق المصلحة المشتركة لجميع الأطراف المتعاملة معها، وتعد الحوكمة المؤسسية واحدة من تلك الأساليب التي يشاع استخدامها على مستوى الشركات عامة والمصارف خاصة، ذلك لتنظيم العلاقات التشاركية بين الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة، والمساهمين وأصحاب المصالح الأخرى، على اختلاف أحكام الرقابة على الإدارة وعدم المساس بمصالح المتعاملين. وبما أن الميزة التنافسية أصبحت هي الدعامة الأساسية التي تستند إليها المنظمات عامة في سعيها للبقاء في سوق المنافسة والحفاظ أو التوسع في حصتها السوقية، فقد سعت إلى تبني العديد من النظم الهادفة إلى تعزيز ميزتها، ومن بين الأنظمة التي استخدمت مؤخرًا هو تطبيق الحوكمة المؤسسية داخل المنظمات.

ومن هنا يرى الباحثان أن للحوكمة المصرفية دورًا مهمًا جدًا في الحفاظ على السمعة المالية والمحاسبية والكفاءة الاقتصادية للمؤسسات والمنظمات المالية بمختلف أنواعها، وهو ما يؤثر في النهاية على اقتصادياتها؛ حيث ساهمت الحوكمة في تقليل الأخطاء والتعثرات التي تقع فيها المصارف التجارية والشركات كأداة رقابية فعالة في ظل عدم وجود نظام مالي متكامل يقوم على ضبط أبسط العمليات داخلها مما يعطي أفضل صورة للتعامل المصرفي مع العملاء، ويقوي التنافس الشديد بين المصارف الأخرى.

مشكلة البحث:

يشهد القطاع المصرفي المعاصر اليوم العديد من التحديات والتهديدات التي شملت السياسات المالية والنقدية والتقنية والمعلوماتية المصرفية؛ حيث إن المصارف العالمية اليوم تعيش في ظل بيئة ديناميكية معقدة ومتغيرة باستمرار، أي أصبح البقاء والنمو والاستمرار مرهونة بامتلاك مزايا تنافسية غير قابلة للتقليد أو المحاكاة في ظل تعدد المنافسين والتغير المستمر لأذواق المستهلكين ووجود منتجات بديلة في السوق المحلي، وعلى الرغم من الجهود المبذولة في المصارف التجارية الليبية من قبل القائمين على العمل المصرفي فيها، وذلك لتحقيق أهداف أصحاب المصالح على المدى البعيد (الربحية والأمان)، لكن هناك العديد من الشكاوى والمقترحات من قبل كافة المتعاملين مع هذه المصارف والمساهمين تتمثل في عدم الرضا حول استراتيجيات وأساليب وطرق تحسين وتطوير منتجاتها، وكذلك توفير الصورة الواضحة عن المصرف للعملاء لتكسب ولائهم ورضاهم، وتعد الحوكمة المصرفية من أهم العمليات الضرورية واللازمة لتحسين عمل المصارف التجارية وتأكيد نواها الإدارية فيها، وتنبع مشكلة البحث من ضعف الوعي بأهمية تطبيق الحوكمة في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية، ومن هنا جاءت مشكلة البحث في التساؤل التالي:

- ما دور الحوكمة المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية الليبية؟

ومن خلال السؤال الرئيسي، يمكن طرح التساؤلات التالية:

- ما المقصود بالحوكمة المصرفية، وماهي مبادئها؟

- ما المقصود بالميزة التنافسية؟

- هل يأت تطبيق الحوكمة المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية الليبية؟



أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على الآتي:

1. إبراز دور تطبيق الحوكمة المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف التجارية في ليبيا.
2. بيان أثر تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية والمتمثلة في: (الإطار التنظيمي الفعال للحوكمة - مسؤولية الإدارة العليا - أصحاب المصالح وذوو العلاقة بالمصرف - سيادة القانون - المساءلة - العدالة والمساواة - الإفصاح والشفافية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية الليبية وأيهما أكثر تأثيراً في الميزة التنافسية للمصارف التجارية.
3. الوصول إلى نتائج من شأنها مساعدة متخذي القرار في المصارف التجارية على تحسين مركزها التنافسي في المجال المصرفي، وذلك من خلال إدراك أهمية تطبيق الحوكمة المصرفية ودورها في تقوية المركز التنافسي للمصرف والذي يؤثر على ثقة الإدارة في أداء مهماتها بنجاح، مما يعطي فرصة كبيرة لتسويق المصرف لخدماته المصرفية لعملائه في جميع فروعه.

أهمية البحث:

تظهر أهمية البحث في النقاط التالية:

1. حداثة الموضوع؛ حيث يعتبر البحث منهجاً علمياً جديداً بنوعه يوضح دور الحوكمة المصرفية في تقوية المركز التنافسي للمصارف التجارية الليبية.
2. بيان أهمية ربط موضوع الحوكمة المصرفية بالميزة التنافسية التي تساهم في خلق التنافس، وتقديم أفضل خدمة مصرفية في المصارف التي تقوم بدورها في تقييم أداء الإداريين والانتباه إلى تقديم الدعم والمساعدة في الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة من أجل اكتساب وتطوير القدرة التنافسية.
3. يعتبر هذا البحث مرجعاً إضافياً للمراجع السابقة، الأمر الذي يعمل على توسيع مدارك الدارسين والباحثين حول موضوع الحوكمة المصرفية ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية.

فرضيات البحث:

يقوم البحث على فرضية رئيسية مفادها:

H0: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للحوكمة المصرفية في تحقيق ميزة تنافسية للمصارف التجارية الليبية.

وهذا الفرض يقودنا إلى عدة افتراضات فرعية، وهي:

الفرضية الأولى:

H0₁: لا يوجد دور للإطار التنظيمي الفعال للحوكمة ومسؤولية الإدارة العليا في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف بعد تبني الحوكمة المصرفية.

الفرضية الثانية:

H0₂: لا يوجد دور لأصحاب المصالح وذوي العلاقة بالمصرف في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف بعد تبني الحوكمة المصرفية.





الفرضية الثالثة:

H03: لا يوجد دور لتطبيق سيادة القانون والمساءلة في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف بعد تبني الحوكمة المصرفية.

الفرضية الرابعة:

H04: لا يوجد دور لتطبيق العدالة والمساواة في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف بعد تبني الحوكمة المصرفية..

الفرضية الخامسة:

H05: لا يوجد دور لتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف بعد تبني الحوكمة المصرفية.

منهجية البحث:

اتبع الباحثان خطوات المنهج الوصفي التحليلي في عملية البحث، وذلك بالاعتماد على المعلومات والبيانات التي تم الحصول عليها من الكتب والمجلات العلمية والدراسات السابقة، وهو ما يمثل الجانب النظري لهذا البحث، بالإضافة إلى المعلومات التي تم الحصول عليها من خلال صحيفة الاستبيان المعدة لهذا الغرض، وهو ما يمثل الجانب العملي.

مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في موظفي المصارف التجارية (المديرون العاملون ومساعدتهم) العاملة بمدينة طرابلس وهما: مصرف الجمهورية ومصرف الصحارى؛ حيث تم استخدام أسلوب المسح الشامل حسب القوانين الإحصائية.

حدود البحث:

أ- الحدود المكانية:

تم اختيار مصرف الجمهورية ومصرف الصحارى بمدينة طرابلس.

ب- الحدود الزمنية:

اقتصرت عملية جمع البيانات عن دور الحوكمة المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية بالمصارف التجارية خلال النصف الأول من سنة 2022م.

الدراسات السابقة:

1. دراسة حسام الدين، عبد الحفيظ (2021) بعنوان "تحليل وقياس أثر جودة الخدمات المصرفية الخاصة على زيادة القدرة التنافسية": وقد هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر جودة الخدمة المصرفية على القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية، وتمثلت أبعاد جودة الخدمة المصرفية في الملموسية والاعتمادية والاستجابة والأمان والتعاطف، وتمثلت مجالات القدرة التنافسية في الكفاءة والجودة والإبداع والاستجابة للعملاء، وقد تمت الإجابة على إشكالية الدراسة من خلال اختبار الفرضيات المقترحة باستعمال الأدوات الإحصائية اللازمة لذلك بعدما تم توزيع الاستبيان على عينة متشكلة من (540) فرداً، تشمل الأفراد العاملين في البنوك التجارية الجزائرية، وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة إلى أن أبعاد جودة الخدمة المصرفية وتلك المتعلقة بالقدرة التنافسية



موجودة في البنوك التجارية الجزائرية، إضافة إلى ذلك فإن جودة الخدمة المصرفية لها علاقة إيجابية بأبعاد القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية.

2. دراسة زغبة، طلال؛ عريوة، محاد (2021) بعنوان "أهمية تطبيق الحوكمة المصرفية في تحسين أداء البنوك التجارية": وقد هدفت هذه الدراسة إلى معالجة مفهوم الحوكمة المصرفية وعلاقتها بالأداء في البنوك التجارية؛ حيث تم التعرض إلى المفاهيم والأساسيات المتعلقة بالحوكمة المصرفية ودورها في تحسين الأداء، وقد تمت الإجابة على إشكالية الدراسة من خلال اختبار الفرضيات المقترحة باستعمال الأدوات الإحصائية اللازمة لذلك بعدما تم توزيع الاستبيان على عينة من البنوك التجارية لولاية المسلية، وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: أن البنوك التجارية تطبق مبادئ الحوكمة المصرفية والتي بدورها تساهم في تحسين أدائها.

3. دراسة عبد الله، آمنة مؤيد؛ مدلول، غصون تلفان (2021) بعنوان "تحليل وقياس أثر جودة الخدمات المصرفية الخاصة على زيادة القدرة التنافسية": وهدفت الدراسة إلى اظهار المتطلبات الأساسية الضرورية للاعتماد والأخذ بها سعيًا لتحسين وترقية الأداء لمقدمي خدمات المصرف لعملائه، والسعي للارتقاء بجودة هذه الخدمات دعمًا للميزة التنافسية بين البنوك، فضلاً عن العمل على إيجاد صورة عملية ونظرية لرسم الإطار بين كل من مفاهيم الجودة في الأداء كأسلوب لتقديم الخدمة المصرفية، وبين مفهوم التعزيز لميزة القدرة التنافسية للبنوك سعيًا لتحقيق التميز في الأداء.

4. دراسة كامل، منى حامد؛ محمد، مروة عدنان، (2019) بعنوان "دور حوكمة الشركات في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف العراقية": هدفت الدراسة بيان الدور الذي تؤديه حوكمة الشركات في تحقيق الميزة التنافسية من خلال التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة، ولتحقيق هدف البحث تم اختيار تأثير أربع آليات لحوكمة الشركات (حجم مجلس الإدارة، المستقلين الخارجيين، كفاية رأس المال، تركيز المالية) على الميزة التنافسية لعينة من المصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية من خلال مؤشر Tobins Q، وقد تم التوصل إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة (حجم مجلس الإدارة، المستقلين الخارجيين، كفاية رأس المال، تركيز المالية والمتغير التابع مؤشر Tobins Q، بينما كانت العلاقة عكسية بين المستقلين الخارجيين ومؤشر Tobins Q .

5. دراسة أبو عرب، هبة حمادة (2017) بعنوان "دور تطبيق قواعد الحوكمة في زيادة القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي": وقد هدفت هذه الدراسة إلى بيان العلاقة بين تطبيق قواعد الحوكمة (الإفصاح والشفافية، المشاركة، المساءلة، الفاعلية التنظيمية)، وبين زيادة القدرة التنافسية من خلال (استراتيجية التكلفة، استراتيجية التمييز) للكليات التقنية العاملة بقطاع غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها اختيرت عينة مكونة من (174) موظف من العاملين في الوظائف الإشرافية في مؤسسات التعليم العالي التقني موضع الدراسة، وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها أن هناك وجود لتطبيق قواعد الحوكمة في الكليات التقنية بمحافظات غزة.





6. دراسة السنوسي، إدريس وائل (2016) بعنوان "أثر الحوكمة في تحقيق الميزة التنافسية": هدفت هذه الدراسة إلى

التعرف على أثر الحوكمة في تحقيق الميزة التنافسية في المستشفيات الخاصة في مدينة عمان، وتكون مجتمع البحث من (7) مستشفيات خاصة من أصل (40) مستشفى، لتشمل العينة المستويات الإدارية التالية: (المدير العام، نائب المدير العام، رؤساء الأقسام، الموظفين)، وقد أسفرت الدراسة عن عدة نتائج كان أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لتطبيق الحوكمة بأبعادها مجتمعة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة (التكلفة، الجودة، الابداع) في المستشفيات الخاصة في مدينة عمان.

7. دراسة علي، حبيب (2016) بعنوان "حوكمة الجهاز المصرفي ودوره في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية":

تناولت هذه الدراسة أهم النقاط المتعلقة بالحوكمة بصفة عامة والحوكمة في البنوك بصفة خاصة، وأعمال لجنة بازل للرقابة المصرفية في مجال الحوكمة في القطاع المصرفي، كما تطرقت إلى واقع الحوكمة وفق مبادئ لجنة بازل في القطاع المصرفي الجزائري والآثار الإيجابية المترتبة عن تبني هذه المبادئ، وحيث أبدت السلطات الإشرافية في الجزائر اهتمامًا بتبني مفهوم الحوكمة وتطبيق قواعدها وقامت بإصلاحات ووضعت مجموعة من الأنظمة والقوانين المتعلقة بإدارة المخاطر والرقابة الفعالة والتي تساعد على توفير البيئة المناسبة لتبني قواعد الحوكمة لتعزيز القدرة التنافسية.

8. دراسة زاهر، تيسير (2014) بعنوان " الحوكمة المؤسسية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الخاصة" وقد

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة مدى تطبيق المصارف الخاصة لمبادئ الحوكمة المؤسسية على زيادة تنافسية هذه المصارف، وقد أسفرت الدراسة عن عدة نتائج كان أهمها: إن الحوكمة المصرفية قد نجحت في جذب الاهتمام وعززت من تنافسية المصارف السورية بدليل تطورها ونمو وزيادة حجم التسهيلات المقدمة منها، وتشديد الرقابة على عمليات التمويل وفق أطر تشريعية وتنظيمية تعكس الصورة المشرفة للحوكمة المصرفية في ظل العولمة وانعكاس ذلك على تعزيز تنافسية المصارف الخاصة.

9. دراسة العازمي، جمال عبيد محمد (2012) بعنوان "دور حوكمة الشركات في رفع القدرة التنافسية للشركات

الكويتية": وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور حوكمة الشركات في الرفع من القدرة التنافسية للشركات الكويتية، وذلك من خلال دراسة لحالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية؛ حيث تم اتباع المنهج الوصفي بهدف تكوين القاعدة النظرية اللازمة للدراسة، والتحليلي الذي يعتمد على تحليل المعلومات والبيانات المجمعة من صحيفة الاستبيان، والتي وزعت على عينة مكونة من (280) من أصل (360) من أعضاء مجلس الإدارة والمديرين الماليين في الشركات الكويتية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، وقد خلصت الدراسة إلى أنه: هناك وجود تأثير لـ (دليل حوكمة الشركات، حفظ حقوق جميع المساهمين، المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين، دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركة، الإفصاح والشفافية، مسؤولية مجلس الإدارة) على رفع الميزة التنافسية للشركات الكويتية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية.

10. دراسة بن رجم، محمد خميسي، معيزي، أحلام (2012) بعنوان "أثر تطبيق الحوكمة المصرفية لزيادة القدرة

التنافسية في البنوك الجزائرية": وقد هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي يلعبه أسلوب ممارسة سلطات الإدارة أو ما يعرف بالحوكمة المصرفية كنظام للرقابة يعتمد على جملة من المبادئ منها: إرساء الشفافية وتدعيم الرقابة بالإضافة إلى



مبادئ أخرى تساهم في تفعيل دور المنظومة المصرفية وزيادة أداؤها ورفع قدرتها التنافسية، ثم السعي نحو إيجاد استراتيجية فعالة من أجل تطبيق أمثل للحوكمة المصرفية في المصارف الجزائرية، باعتبار أن هذه الأخيرة تعتبر أداة ناجحة في تنمية الاقتصاد ودعم خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

11. دراسة العياني، محمد نايف صنت (2010) بعنوان " مدى التزام المصارف الكويتية بتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية": وهدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى التزام المصارف الكويتية بتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية، ولتحقيق أهداف البحث استخدمت صحيفة الاستبيان لجمع البيانات من عينة الدراسة، وقد أسفرت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: تلتزم المصارف الكويتية تجاه حملة الأسهم والمساهمين بشكل متوسط، أما على مستوى الفئات المشمولة في عينة الدراسة فقد كانت فئة إدارة المصرف هي الأكثر تقديرًا لهذا الالتزام، في حين كانت فئة المدققين الخارجيين هي الأقل تقديرًا، كما تلتزم بالمعاملة العادلة لحملة الأسهم والمساهمين بشكل عال، وتلتزم أيضًا بالإيفاء بمتطلبات أصحاب المصالح المرتبطين بشكل عال، إضافة إلى ذلك فإنها تلتزم بقواعد وأخلاقيات العمل المهني وأخلاقياته في ممارسة مهامهم الوظيفية بشكل عال.

12. دراسة عبد القادر، بريس (2005) بعنوان "جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك": وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على خصائص وأبعاد جودة الخدمات المصرفية، وإبراز أهمية ودور جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: إن جودة الخدمة هي أساس ثقة العميل، والصناعة المصرفية لا تقوم إلا على الثقة، وجودة الخدمة لا تأتي إلا بتبني فلسفة الجودة الشاملة من أجل اكتساب وتطوير القدرة التنافسية.

موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

تناولت جميع الدراسات السابقة عنصرًا أو أكثر من حوكمة الشركات، والحوكمة المصرفية، والميزة التنافسية، وواقع تطبيقها داخل المؤسسات المالية والبنوك وعلاقتها بجودة الخدمة المصرفية ودورها في تعزيز الأداء المالي بها، ودعم مركزها التنافسي. وقد بينت الدراسات السابقة أن نجاح المؤسسات المالية اليوم هي تلك التي لديها معايير جيدة لتطبيق الحوكمة، والتي تعتمد في معاييرها على الركائز الرئيسية للحوكمة (مبدأ المسؤولية، مبدأ المساءلة، مبدأ العدالة، مبدأ الشفافية، مبدأ فصل الملكية، ومبدأ احترام حقوق أصحاب المصالح) وهو ما يعزز مكانتها التنافسية بين المؤسسات الأخرى.

ويتضح مما سبق أن هذه الدراسة تتشابه مع الدراسات السابقة من حيث البيئة، فمعظم الدراسات السابقة أجريت في بيئة عربية، كما تتشابه في دراسة بعد أو طرف واحد من كل دراسة وهو الحوكمة والميزة التنافسية، والإدانة المستخدمة في جمع البيانات ألا وهي صحيفة الاستبيان، كما أنها تتفق مع الدراسات السابقة في أنها من الدراسات التي حاولت إعطاء نظرة عامة عن دور الحوكمة المصرفية في تحقيق ميزة تنافسية للمصارف التجارية العاملة في ليبيا - على حسب علم الباحثين-، وذلك من خلال أبعاد الحوكمة المصرفية والمتمثلة في (الإطار التنظيمي الفعال للحوكمة ومسؤولية الإدارة العليا، أصحاب المصالح وذوي العلاقة بالمصرف، سيادة القانون والمساءلة، العدالة والمساواة، الإفصاح والشفافية).





◀ مفهوم الحوكمة:

تعددت التعاريف المقدمة لمفهوم الحوكمة ولا يوجد تعريف قاطع لها، واختلفوا باختلاف وجهة نظر مقدم هذا التعريف، وفيما يلي بعض منها:

فقد عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (Organization for Economic Cooperation) بأنها: النظام الذي تستخدمه المنشأة في عملية الإشراف والرقابة على عملياتها، كما أنها تمثل النظام الذي يتم من خلاله توزيع الحقوق والمسؤوليات على مختلف الأطراف في المنشأة بما في ذلك مجلس الإدارة والمديرين وحملة الأسهم وأصحاب المصالح الأخرى، كما أنها تحدد القواعد والإجراءات الخاصة باتخاذ القرارات التي تتعلق بالمنشأة. (عامر " وآخرون": 2019، ص 506).

وهي أيضاً " مجموعة القواعد التي تنظم العلاقات المتبادلة بين المؤسسة، في إطار من الشفافية والمساءلة والتي يؤدي اتباعها إلى استدامة الأعمال ورفع كفاءة المؤسسة في إدارة عملياتها ويحسن قدرتها التنافسية بالأسواق " (أبو حليقة؛ مهلهل: 2019، ص 655).

أما الحوكمة في الجهاز المصرفي فهي تعني: مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، مع الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين، والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية. (معتوق " وآخرون": د.ت، ص 190).

ومن خلال التعريفات السابقة للحوكمة نلاحظ نقطتين مهمتين:

1. بأنها قواعد لتنظيم علاقات الأطراف داخل وخارج المؤسسة.
2. أنها قواعد تنظيمية ضابطة لاتخاذ القرارات وإجراءات اتخاذها.

◀ أهداف الحوكمة:

هناك عدة أهداف تعمل الحوكمة على تحقيقها من أهمها: (اعويطيل " وآخرون": 2019، ص 741) (أبو حليقة؛ مهلهل: 2019، ص 657).

1. محاربة الفساد بكل صوره سواء كان فساداً مادياً أو إدارياً، ويتم ذلك بمتابعة المراجعين والتعديل للقوانين الحاكمة لأداء المؤسسات، بحيث تتحول مسؤولية الرقابة إلى كلا الطرفين، مجلس إدارة المؤسسة والمساهمين ممثلة في الجمعية العمومية للمؤسسة.
2. جذب الاستثمارات سواء الأجنبية أو المحلية والحد من هروب رؤوس الأموال.
3. تحقيق الاستقرار والمصداقية للمؤسسات في القطاعات المالية على المستوى المحلي والدولي، وذلك من خلال إيجاد الهيكل الذي تتحدد من خلاله أهداف المؤسسات، ووسائل تحقيق تلك الأهداف ومتابعة أدائها.
4. تحقيق إمكانية المنافسة في الأجل الطويل.
5. زيادة الثقة في الاقتصاد القومي وعميق دور سوق المال وزيادة قدرته على تنمية المدخرات ورفع معدلات الاستثمار.
6. التأكيد على مبدأ الفصل بين الملكية والإدارة والرقابة على الأداء، مع تحسين الكفاءة الاقتصادية للمؤسسات.



◀ أهمية الحوكمة: (عبد الله؛ فقير: 2020، ص 8) (خليل "وأخرون": 2019، ص 332).

1. توفير المال والوقت والجهد على جميع الأطراف، حماية حقوق الأقلية.
2. تحقيق ضمان النزاهة والحياد والاستقامة لكافة العاملين في المنشأة والتأكيد على الشفافية في معاملات المنظمة.
3. تؤدي الحوكمة إلى تحسين إدارة المؤسسة مما يساعد على تقليل الأخطاء إلى أدنى قدر ممكن باستخدام النظم الرقابية الداخلية، وجذب الاستثمارات بشروط جيدة، وتحسين كفاءة الأداء للمؤسسة.
4. تحقيق أعلى قدر من الاستقلالية والفاعلية لمراقبي الحسابات الخارجيين؛ حيث توفر قنوات اتصال واضحة تم وضعها لأطراف أصحاب المصلحة في المنظمة وخارجها بما يضمن المحاسبة وتشجيع المشاركة بالرأي والاستشارات المنقحة فيما بينهم.
5. تسهل الحوكمة مشاركة أصحاب المصالح في عملية المراقبة والإشراف لأداء الشركات، وذلك عبر تحديد أطر الرقابة الداخلية، وتشكيل اللجان المتخصصة، وتطبيق الشفافية والإفصاح.

◀ مبادئ الحوكمة:

أصدرت لجنة بازل تقريراً عن تعزيز الحوكمة في المصارف عام 1999 ثم أصدرت نسخة معدلة منه عام 2005 وفي فبراير 2006 أصدرت نسخة محدثة بعنوان (Governance for Banking Organization Enhancing Corporate) يتضمن مبادئ الحوكمة في المصارف. (زغبة؛ عريوة: 2021، ص 373)، وهي ثماني مبادئ كالتالي: (معتوق "وأخرون": د.ت، ص 195). (زغبة؛ عريوة: 2021، ص 374)

1. المبدأ الأول: تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة وإدراكهم لمفهوم الحوكمة، وأن لديهم الاستقلالية في إصدار القرارات والأحكام المناسبة لإدارة شؤون المؤسسة وأعمالها اليومية.
2. المبدأ الثاني: وضع الأهداف الاستراتيجية للبنك من قبل مجلس الإدارة ومتابعتها.
3. المبدأ الثالث: التوزيع السليم للمسؤوليات من قبل أعضاء مجلس الإدارة ووضع قواعد وحدود واضحة لها، والمساءلة والمحاسبة داخل البنك سواء لأنفسهم أو لجميع العاملين على حد سواء، أو يضع هيكل إداري يشجع المحاسبة ويحدد المسؤوليات.
4. المبدأ الرابع: وجود نظام فعال للرقابة الداخلية في البنك، وإدراك المراقبين لأهمية دورهم وامتلاكهم المهارات الضرورية لإدارة عمل البنك، وأن تتم أنشطة البنك وفقاً لسياسات والنظم التي وضعها مجلس الإدارة.
5. المبدأ الخامس: أن يقر مجلس الإدارة باستقلال مراقبي الحسابات وبوظائف الرقابة الداخلية باعتبارها جوهرية لحوكمة المصارف، والاستفادة المثلى من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون، لسلامة البنك في الأجل الطويل.
6. المبدأ السادس: أن تتوافق سياسات المكافآت المالية والحوافز وتطبيقاتها مع الثقافة العامة للبنك ومع الاستراتيجية والأهداف طويلة الأجل.
7. المبدأ السابع: توافر الشفافية والإفصاح في كافة أعمال وأنشطة البنك والإدارة، وفي التقارير الصادرة منها.
8. المبدأ الثامن: تفهم أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا للبيئة التشريعية التي تحكم العمل في البنك، وكذلك الهيكل التشريعي فيه، والالتزام الكامل بالقوانين والتعليمات السارية.





◀ محددات الحوكمة المصرفية:

لتطبيق الحوكمة تطبيقًا سليمًا هناك مجموعة من المحددات والعوامل الأساسية التي بدونها تصبح الحوكمة غير ناجحة، وتمثل تلك المحددات على مجموعتين أساسيتين هما:

أولاً: المحددات الداخلية: وتمثل في قواعد وأساليب وتنظيم إداري يطبق داخل الشركة بما يحقق أهداف الإدارة والعاملين بها بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، والتي يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة. (حاجان: 2019، ص9)

ثانياً: المحددات الخارجية: تعبر عن العوامل الخارجية ويقصد بها المناخ العام للاستثمار في دولة ما، وتتضمن: (خليل "آخرون": 2019، ص 334).

1. كفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال) في توفير التمويل اللازم للمشروعات.
2. القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي (قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الاحتكارية والإفلاس).
3. درجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج.
4. كفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية (هيئة سوق المال والبورصة) في أحكام الرقابة على الشركات.

◀ الأطراف الرئيسية في الحوكمة:

تقوم الحوكمة بتنظيم وتقسيم المسؤوليات والحقوق بين ثلاثة أطراف رئيسية: (قادري: 2016، ص 19-20) (السوسي: 2016، ص23)

1. المساهمون: هم من يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم وتعظيم قيمة الشركة على المدى البعيد مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم ويملكون الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم.
2. مجلس الإدارة: وهم من يمثلون المساهمين في الشركة؛ حيث يقوم المديرون التنفيذيون والذين يوكل لهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال الشركة، وبرسم السياسات العامة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين، بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم.
3. الإدارة: وهي المسؤولة عن التسيير الفعلي للشركة وتقديم التقارير الخاصة بالأداء الفعال إلى مجلس الإدارة، وتهدف إلى تعظيم أرباح الشركة وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين، والإدارة حلقة وصل بين مجلس الإدارة وبقية الأطراف المتعاملة مع الشركة؛ لذلك يجب الحرص على اختيار أفراد الإدارة بعناية؛ لأنهم من يقوم بتنفيذ رغبات المساهمين ومجلس الإدارة.
4. أصحاب المصالح: وهم مجموعة من الأطراف الذين تربطهم مصالح مع المنظمة، مثل الموردین الدائمين والعمال والموظفين والزبائن والموردین غير الدائمين، ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تتعارض وتختلف أحياناً.



◀ القدرة التنافسية:

◀ مفهوم التنافسية:

هناك عدة تعريفات للميزة التنافسية، فمنهم من ينظر إليها من خلال كفاءة وفاعلية أداء المنظمة، فيما يركز آخرون على عنصر القيمة والزمن، وفيما يلي أهم التعريفات للميزة التنافسية:

- هي الوضع الذي يتيح للبنك التعامل مع مختلف الأسواق البنكية ومع عناصر البيئة المحيطة به بصورة أفضل من منافسيه، بمعنى أن الميزة التنافسية تعبر عن مدى قدرة البنك على الأداء بطريقة يعجز منافسوه عن القيام بمثلها. (على:2016، ص80)
- كما عرفت مؤسسه التجارة والتوظيف في المملكة المتحدة: بأنها قدرة الشركة على توفير السلع والخدمات بشكل متواصل وبربحية جيدة، وتميزها عن السلع والخدمات الأخرى التي يقدمها المنافسون بمؤسسات أخرى. (كامل؛محمد:2019، ص82)

◀ أهمية الميزة التنافسية للبنك: (على:2016، ص81)

1. إنتاج قيم ومنافع للعملاء في شكل منتجات وخدمات مصرفية تلبى احتياجات أعلى مما يحققه المنافسون، والتميز عن المنافسين فيما يخص الجودة والسعر.
2. تعظيم الاستفادة من المميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من السلبيات؛ حيث تعطي التنافسية الشركات في الدول الصغيرة فرصة الخروج من محدودية السوق إلى رتابة السوق العالمي.
3. إن امتلاك الشركات قدرات تنافسية عالية يجعلها قادرة على مهمة رفع المستوى المعيشي للأفراد.
4. تعد الميزة التنافسية عاملاً مهمًا وجوهريًا لعمل المنظمات على اختلاف أنواعها وإنتاجها؛ لأنها الأساس الذي تصاغ حوله الاستراتيجية التنافسية الشاملة للمنظمة؛ حيث يمكن تعريف الإدارة الاستراتيجية على أنها الميزة التنافسية.
5. تمثل الميزة التنافسية معيارًا مهمًا للمنظمات الناجحة؛ لأن المنظمات الناجحة هي التي توجد نماذج جديدة للميزة التنافسية، طالما أن النماذج القديمة لها قد أصبحت معروفة ومتاحة بشكل واسع وإن المنافسين على علم كامل بها.

◀ متطلبات تدعيم القدرة التنافسية للمصارف:

تتمثل أهم متطلبات تدعيم القدرات التنافسية للمصارف فيما يلي: (الركباني: 2004، ص 164)

1. مواكبة أحداث التطورات التكنولوجية في العمل المصرفي.
2. تطوير وتنويع الخدمات المصرفية وذلك من خلال مراقبة ومتابعة المعلومات المرتدة من السوق المصرفي والتي تتضمن انطباعات الزبائن عن مزيج الخدمات المقدمة ومدى تقبلهم له ورضاهم عنه وتحديد الأوجه الإيجابية والسلبية التي يتعين الاستفادة منها.
3. الارتقاء بالعنصر البشري وتدريبه وتأهيله في المجال المصرفي.
4. تطوير التسويق المصرفي، وذلك من خلال تلبية احتياجات الزبون ورغباته، وتصميم مزيج من الخدمات المصرفية بما يكفل إشباع رغبات واحتياجات الزبائن بشكل مستمر، إضافة إلى تهيئة بيئة مناسبة للزبائن تمكن المصرف من الاحتفاظ بهم.
5. الاهتمام بإدارة المخاطر.
6. ضرورة توفير نظام جيد للمعلومات لجمع المعلومات الدقيقة والكافية في الوقت الملائم وتحليلها لاتخاذ قرارات سليمة ووضع تصور شامل للأوضاع في البيئة المصرفية.





◀ دور الحوكمة المصرفية في تعزيز القدرة التنافسية:

- للحوكمة دور كبير في تعزيز القدرة التنافسية للاقتصاد؛ حيث تعمل على جذب الاستثمارات ودعم الأداء الاقتصادي والقدرة التنافسية على المدى الطويل من خلال عدة طرق وأساليب أهمها: (كامل؛ محمد: 2019، ص 84-85) (السنوسي: 2016، ص 47)
1. التأكيد على الشفافية في معاملات الشركة، وفي إجراءات المحاسبة والمراجعة الإدارية، والتدقيق لضمان الإجراءات السليمة محاسبياً ومالياً؛ إذ أن الحوكمة تقف في مواجهة الفساد وتقوم بتحجيمه أو التخلص منه، لما له من تأثير في استنزاف موارد الشركة وبالتالي قدرتها التنافسية.
 2. إجراءات الحوكمة للشركات تؤدي إلى تحسين إدارة الشركة، مما يساعد على جذب الاستثمارات بشروط جيدة وعلى تحسين كفاءة الأداء.
 3. إن تطبيق حوكمة الشركات يقوي ثقة الجمهور في عملية المخصصة ويساعد على ضمان تحقيق الدولة لأفضل عائد على استثماراتها، وهذا بدوره يقوي القدرة التنافسية للدولة.
 4. وجود تأثير لحوكمة الشركات في الميزة التنافسية من خلال اختبار أبعاد الحوكمة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في قيادة الكلفة وفي التمايز.
 5. وجود تأثير لحوكمة الشركات في الميزة التنافسية من خلال اختبار أبعاد الحوكمة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في الميزة التنافسية المتمثلة (الجودة، الإبداع، الكلفة).
 6. كما يوجد دور للحوكمة في تعزيز القيمة السوقية للشركة؛ إذ أن الشركات التي تتصف بمستوى جيد من التطبيق لحوكمة الشركات تحقق أرباحاً أكبر مما يؤدي إلى إقبال المستثمرين على أسهمها.
 7. تبنى الشفافية في التعامل مع المستثمرين ومع المقرضين من الممكن أن يساعد على تفادي حدوث الأزمات المصرفية.

ثالثاً/ عرض وتحليل البيانات الأولية للبحث

منهجية البحث:

أ. مجتمع البحث: يتمثل في موظفي المصارف التجارية (المديرون العاملون ومساعدوهم) العاملة بمدينة طرابلس، وهما: مصرف الجمهورية ومصرف الصحارى، والتي تقدم خدمات الكترونية حديثة، وقد استخدم أسلوب المسح الشامل لجمع البيانات، وتم توزيع صحائف الاستبيان عليهم وبلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل (34) استمارة، أي بنسبة استجابة (68%).

الجدول رقم (1): يبين مجتمع البحث والاستمارات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتحليل

اسم الفرع	الموزعة	المسترجعة	الفاقد	نسبة الاستجابة
الجمهورية	30	19	11	63%
الصحارى	20	15	5	75%
المجموع	50	34	16	68%

ب. منهج وأداة البحث: تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي؛ لأنه يتلاءم مع طبيعة البحث وأهدافه، ومن أجل تجميع البيانات تم الاعتماد على المصادر الثانوية كالكتب والدوريات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث لتغطية جانبه النظري، وقام الباحثان بتصميم استبانة تتناسب وأهداف وفروض البحث.



ولقد استخدم الباحثان مقياس ليكرث (Likert Scale) الخماسي لتقدير درجة الإجابة لعبارات الاستبانة؛ حيث منح الدرجات من (1-5) ابتداءً بالبدائل (غير موافق بشده، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشده) والتي تقيس اتجاهات وآراء المستقضي منهم، والجدول رقم (2) يوضح إجابات العبارات ودلالاتها الإحصائية:

جدول رقم (2): يوضح ترميز بدائل الإجابات وطول خلايا المقياس

الإجابة علي الأسئلة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الترميز	1	2	3	4	5
قيمة المتوسط المرجح	1 - 1.79	1.8 - 2.59	2.6 - 3.39	3.40 - 4.19	4.20 - 5
التقدير في التعليق على النتائج	درجة ضعيفة جدا	درجة ضعيفة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا

ج. الصدق والثبات لأداة البحث:

يقصد بالثبات ثبات الاستبيان والاستقرار في نتائجه، أي أن يعطي الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية. (اميمن؛ السامرائي، 2001، 108)

أما بخصوص المصدقية فهي القدرة على توضيح وتفسير التجانس بين مؤشرات المتغيرات التي تتمثل في أسئلة الدراسة الموجودة في قائمة الاستبيان، و يعتبر الصدق (صدق الاتساق البنائي) أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها (نشوان، 2005، ص 126)، وكذلك مقارنة الارتباط بين تلك المؤشرات والمعيار 50 % بحيث إذا كانت المصدقية أكبر من 50 % تعتبر مقبولة، وإذا كانت أقل من 50 % تعتبر مرفوضة؛ حيث يتم حساب الصدق الذاتي (البنائي) عن طريق الجذر التربيعي للثبات للتأكد من صدق الاستمارة.

وعليه قمنا بحساب معامل الارتباط "بيرسون" بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للاستبيان والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (3) يوضح مدى الاتساق البنائي لعبارات الاستبيان

أبعاد الاستبيان	معامل الارتباط (قيمة r)	P-Value	النتيجة
1 الأطار التنظيمي الفعال ومسؤولية الإدارة العليا	0.661	0.00	يوجد ارتباط
2 أصحاب المصالح وذوو العلاقة بالمصرف	0.693	0.00	يوجد ارتباط
3 سيادة القانون والمساءلة	0.456	0.008	يوجد ارتباط
4 العدالة والمساواة	0.961	0.00	يوجد ارتباط
5 الإفصاح والشفافية	0.854	0.00	يوجد ارتباط
6 الحوكمة المصرفية	0.865	0.00	يوجد ارتباط

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بيرسون لكل الأبعاد، الأول بلغ قيمته (0.661)، والبعد الثاني بلغ قيمته (0.693) والبعد الثالث بلغ قيمته (0.456)، والبعد الرابع بلغ قيمته (0.961)، والبعد الخامس بلغ قيمته (0.854) من أبعاد الاستبيان والمعدل الكلي لعبارته، وبذلك يتبين أن معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) وبذلك يعتبر المحاور صادقة ومتناسقة لما وضعت لقياسه





وقد تم حساب قيمة معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient والثبات، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم (4)

الجدول رقم (4): يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

ت	المحاور	معامل ألفا كرونباخ	الثبات
1	الإطار التنظيمي الفعال ومسؤولية الإدارة العليا	0.856	0.925
2	أصحاب المصالح وذوو العلاقة بالمصرف	0.577	0.770
3	سيادة القانون والمساءلة	0.763	0.873
4	العدالة والمساواة	0.802	0.896
5	الإفصاح والشفافية	0.845	0.919
6	الحوكمة المصرفية	0.912	0.955
7	جميع عبارات الاستبيان	0.931	0.965

الثبات = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

من النتائج الموضحة في جدول (4) يتضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل المحاور وتتراوح بين (0.577 - 0.912) لكل محور من محاور الاستبيان، كذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الاستبيان (0.931)، وكانت قيمة الثبات مرتفعة لكل المحاور وتتراوح بين (0.770 - 0.955) لكل محور من محاور الاستبيان، وأن قيمة الثبات لجميع عبارات الاستبيان كانت مساوية لـ (0.965) وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع جدًا، وبذلك قد تم التأكد من صدق وثبات الاستبيان وصلاحيته.

د. الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

1. تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية.
 2. تم فحص فرضيات الدراسة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) باستخدام الاختبارات الإحصائية التالية: الانحدار الخطي البسيط اختبار (t-test)، ومعادلة الثبات ألفا كرونباخ، وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS).
- هـ. اختبار الفرضيات:

لاختبار صحة الفرضيات وللإجابة على التساؤل الرئيسي للبحث حول (هل يوجد دور للحوكمة المصرفية في تحقيق ميزة تنافسية في المصارف التجارية الليبية؟)، فقد تم تطبيق قاعدة القرار التالية: (تقبل الفرضية H_0) إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية والقيمة المعنوية أكبر من 0.05، وترفض (الفرضية H_0) إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، والقيمة المعنوية أقل من 0.05).

اختبار الفرضية الرئيسية:

H_0 : لا يوجد دور للحوكمة المصرفية في تحقيق ميزة تنافسية للمصارف التجارية الليبية.

ولاختبار الفرضية الرئيسية استخدم اختبار (T) لمعرفة دور الحوكمة المصرفية في تحقيق ميزة تنافسية للمصارف التجارية الليبية.



الجدول رقم (5) يوضح لنا نتائج تحليل الانحدار لبيان دور الحوكمة المصرفية في تحقيق ميزة تنافسية للمصارف التجارية الليبية

المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط (r)	معامل التحديد R^2	اختبار التأثير T-test	معامل الانحدار β	Sig
الحوكمة المصرفية	0.790	0.623	7.277	0.784	0.000

يتضح لنا من الجدول السابق أن هناك وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحوكمة المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية الليبية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$). حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.79$) وهذ يدل على وجود ارتباط قوي، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.62)، أي أن ما نسبته (62%) من التغير في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية الليبية ناتج عن التغير في المتغير المستقل الحوكمة المصرفية، كما بلغت قيمة درجة التأثير ($\beta=0.78$)، وقد بلغت قيمة ($T=7.3$) بمستوى دلالة (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود دور ذي دلالة إحصائية للحوكمة المصرفية في تحقيق ميزة تنافسية للمصارف التجارية الليبية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$).

اختبار الفرضية الأولى:

H_0 : لا يوجد دور للإطار التنظيمي الفعال للحوكمة ومسؤولية الإدارة العليا في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف بعد تبني الحوكمة المصرفية.

ولإثبات صحة الفرضية فقد استخدم أسلوب الانحدار لمفردات المستجوبين عن كل العبارات كما هو موضح في الجدول رقم (6):
الجدول رقم (6) يوضح لنا نتائج تحليل الانحدار لبيان أثر الإطار التنظيمي الفعال للحوكمة ومسؤولية الإدارة العليا في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف بعد تبني الحوكمة المصرفية

المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط (r)	معامل التحديد R^2	اختبار التأثير T-test	معامل الانحدار β	Sig
الإطار التنظيمي الفعال للحوكمة ومسؤولية الإدارة العليا	0.718	0.516	5.844	1.774	0.000

يتضح لنا من الجدول السابق وفقاً لآراء أفراد عينة الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للإطار التنظيمي الفعال للحوكمة ومسؤولية الإدارة العليا في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية الليبية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)؛ حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.72$) وهذ يدل على وجود ارتباط قوي، أما معامل التحديد فقد بلغ (0.52)، أي أن ما نسبته (52%) من التغير في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية الليبية ناتج عن التغير في المتغير المستقل الإطار التنظيمي الفعال للحوكمة ومسؤولية الإدارة العليا، وقد بلغت قيمة ($T=5.8$) بمستوى دلالة (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود دور ذي دلالة إحصائية للإطار التنظيمي الفعال للحوكمة ومسؤولية الإدارة العليا في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية الليبية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$).





اختبار الفرضية الثانية:

H_02 : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لأصحاب المصالح وذوي العلاقة بالمصرف في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف بعد تبني الحوكمة المصرفية.

ولإثبات صحة الفرضية فقد استخدم أسلوب الانحدار لمفردات المستجوبين عن كل العبارات كما هو موضح في الجدول رقم (7):

الجدول رقم (7) يوضح لنا نتائج تحليل الانحدار لبيان أثر أصحاب المصالح وذوي العلاقة في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف بعد تبني

الحوكمة المصرفية

Sig	معامل الانحدار β	اختبار التأثير T-test	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط (r)	المتغيرات المستقلة
0.001	3.323	3.559	0.284	0.533	أصحاب المصالح وذوو العلاقة

يتضح لنا من الجدول السابق وفقا لآراء أفراد عينة الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأصحاب المصالح وذوي العلاقة بالمصرف في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف بعد تبني الحوكمة المصرفية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)؛ حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.53$) وهذا يدل على وجود ارتباط قوي، أما معامل التحديد فقد بلغ (0.28)، أي أن ما نسبته (28%) من التغير في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية الليبية ناتج عن التغير في المتغير المستقل أصحاب المصالح وذوي العلاقة، وقد بلغت قيمة ($T=3.6$) بمستوى دلالة (0.001) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود دور ذي دلالة إحصائية لأصحاب المصالح وذوي العلاقة في تحقيق ميزة تنافسية للمصارف التجارية الليبية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$).

اختبار الفرضية الثالثة:

H_03 : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق سيادة القانون والمساءلة في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف بعد تبني الحوكمة المصرفية.

ولإثبات صحة الفرضية فقد استخدم أسلوب الانحدار لمفردات المستجوبين عن كل العبارات كما هو موضح في الجدول رقم (8):

الجدول رقم (8) يوضح لنا نتائج تحليل الانحدار لبيان دور وأثر تطبيق سيادة القانون والمساءلة في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف بعد

تبني الحوكمة المصرفية.

Sig	معامل الانحدار β	اختبار التأثير T-test	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط (r)	المتغيرات المستقلة
0.000	2.843	6.811	0.592	0.769	سيادة القانون والمساءلة

يتضح لنا من الجدول السابق وجود أثر ذو دلالة إحصائية لسيادة القانون والمساءلة في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية الليبية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)؛ حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.77$) وهذا يدل على وجود ارتباط قوي، أما معامل التحديد فقد بلغ (0.59)، أي أن ما نسبته (59%) من التغير في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية الليبية ناتج عن التغير في المتغير المستقل سيادة القانون والمساءلة، وقد بلغت قيمة ($T=6.8$) بمستوى دلالة (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود دور ذي دلالة إحصائية لسيادة القانون والمساءلة في تحقيق ميزة تنافسية للمصارف التجارية الليبية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$).



اختبار الفرضية الرابعة:

H0₄: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق العدالة والمساواة في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف بعد تبني الحوكمة المصرفية.

ولإثبات صحة الفرضية فقد استخدم أسلوب الانحدار لمفردات المستجوبين عن كل العبارات كما هو موضح في الجدول رقم (9) الجدول رقم (9) يوضح لنا نتائج تحليل الانحدار لبيان دور تطبيق العدالة والمساواة في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف بعد تبني الحوكمة المصرفية.

المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط (r)	معامل التحديد R ²	اختبار التأثير T-test	معامل الانحدار β	Sig
العدالة والمساواة	0.578	0.334	4.007	2.279	0.000

يتضح لنا من الجدول السابق وجود دور ذي دلالة إحصائية لتطبيق العدالة والمساواة في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية الليبية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)؛ حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.58$)، وهذا يدل على قوة العلاقة بين المتغيرات، أما معامل التحديد فقد بلغ (0.33)، أي أن ما نسبته (33%) من التغير في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية الليبية ناتج عن التغير في المتغير المستقل العدالة والمساواة، كما بلغت قيمة ($T=4$) بمستوى دلالة (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، مما يترتب عليه رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود دور ذي دلالة إحصائية للعدالة والمساواة في تحقيق ميزة تنافسية للمصارف التجارية الليبية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$).

اختبار الفرضية الخامسة:

H0₅: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف بعد تبني الحوكمة المصرفية.

ولإثبات صحة الفرضية فقد استخدم أسلوب الانحدار لمفردات المستجوبين لكل العبارات كما هو موضح في الجدول رقم (10) الجدول رقم (10) يوضح لنا نتائج تحليل الانحدار لبيان دور تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف بعد تبني الحوكمة المصرفية.

المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط (r)	معامل التحديد R ²	اختبار التأثير T-test	معامل الانحدار β	Sig
مبدأ الإفصاح والشفافية	0.365	0.133	2.216	2.063	0.034

يتضح لنا من الجدول السابق وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية الليبية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)؛ حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.37$) وهذا يدل على وجود علاقة بين المتغيرات، أما معامل التحديد فقد بلغ (0.13)، أي أن ما نسبته (13%) من التغير في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية الليبية ناتج عن التغير في المتغير المستقل مبدأ الإفصاح والشفافية، وقد بلغت قيمة ($T=2$) بمستوى دلالة (0.034) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود دور ذي دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في تحقيق ميزة تنافسية للمصارف التجارية الليبية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$).





رابعاً: النتائج والتوصيات:

أولاً: نتائج البحث: من خلال التحليلات والاختبارات السابقة يتضح ما يلي:

1. أن هناك دور للحوكمة المصرفية في تحقيق ميزة تنافسية في المصارف التجارية الليبية، وهو ما كشفت عنه نتائج الجدول رقم (5).
2. إن تقييم المديرين العاملين بالمصارف التجارية لوجود دور للاطار التنظيمي فعال للحوكمة ومسؤولية الإدارة العليا في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية الليبية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) كان قوياً؛ حيث بلغ معامل الارتباط (72%) وهو ما أوضحته نتائج الجدول رقم (6).
3. بالنظر إلى نتائج الجدول رقم (7) فإننا نلاحظ أن هناك دور ذو دلالة إحصائية لأصحاب المصالح وذوي العلاقة في تحقيق ميزة تنافسية للمصارف التجارية الليبية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$).
4. كشفت نتائج الجدول رقم (8) أن هناك وجود دور ذي دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ سيادة القانون والمساءلة في تحقيق ميزة تنافسية للمصارف التجارية الليبية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)؛ حيث بلغ معامل الارتباط (77%) وأنه قوي جداً.
5. إن هناك دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ العدالة والمساواة في تحقيق ميزة تنافسية للمصارف التجارية الليبية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) وهو ما كشفت عنه نتائج الجدول رقم (9).
6. من خلال الجدول رقم (10) يتضح أن هناك وجود دور ذي دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في تحقيق ميزة تنافسية للمصارف التجارية الليبية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$).

ثانياً: توصيات البحث:

من خلال الاطلاع على النتائج المتوصل إليها في الجانب العملي، فيوصي الباحثان بالآتي:

1. على المصارف التجارية الليبية المبحوثة الاستمرار في تطبيق أبعاد الحوكمة المصرفية لما لذلك من دور فعال في تحقيق ميزة تنافسية لها.
2. على إدارة المصارف التجارية إنشاء مراكز متخصصة لتدريب وتكوين الموارد البشرية العاملة بها في مجال الحوكمة المصرفية للرفع والتحسين من كفاءتهم في مجال عملهم، ولتمكينهم من تعزيز وتطوير قدراتهم على استغلال الموارد المتاحة بأقل التكاليف للوصول إلى الكفاية على مستوى القسم الواحد أو الإدارة ومن ثم على مستوى الأقسام الأخرى، والوصول إلى الميزة التنافسية بأقل التكاليف.
3. نشر ثقافة الحوكمة المصرفية بين العاملين وتوعيتهم بأهمية تطبيقها لما لها من دور إيجابي في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة، وذلك بتكثيف الإعلام والتوعية بمفاهيم الحوكمة وأثرها الفعال.
4. الحرص على استمرار اهتمام الإدارة بالمصارف بأبعاد الحوكمة التي تحقق لها التفوق والتميز والعمل على بناء المزايا التنافسية واستدامتها.



قائمة المصادر:

أولاً: الكتب:

1. أميمن، عثمان علي؛ السامرائي، بدرية علي (2001)، الاختبار النفسي أسسه ومعالجته الإحصائية، مطابع عصر الجماهير، الخمس، ليبيا.
2. الركباني، كاظم نزار (2004)، الإدارة الاستراتيجية : العولمة والمنافسة، دار وائل للنشر، الاردن.
3. نشوان، عماد (2005)، الدليل العلمي لمقرر الاحصاء التطبيقي "5263"، منشورات جامعة القدس المفتوحة، ليبيا.

ثانياً: الرسائل والدوريات:

1. السنوسي، إدريس وائل (2016)، أثر الحوكمة في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير منشورة، الاردن، جامعة الشرق الاوسط، كلية الاعمال.
2. العازمي، جمال عبيد محمد (2012)، دور حوكمة الشركات في رفع القدرة التنافسية للشركات الكويتية، رسالة ماجستير منشورة، الاردن، جامعة الشرق الاوسط، كلية الاعمال.
3. العبياني، محمد نايف صنت (2010)، مدى التزام المصارف الكويتية بتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية، رسالة ماجستير منشورة، الاردن، جامعة الشرق الاوسط، كلية الاعمال.
4. بن رجم، محمد خميسي؛ معيزي، أحلام (2012)، أثر تطبيق قواعد الحوكمة المصرفية لزيادة القدرة التنافسية في البنوك الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد (05)، العدد (08).
5. جاجان، عبد الرزاق عمر؛ الحربي، تركي عابد عبد الله (2019)، ماهية الحوكمة في الشركات المساهمة، المجلة الالكترونية الشاملة، العدد (08).
6. حسام الدين، عبد الحفيظ (2021)، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، مدونة الكترونية.
7. زاهر، تيسير (2014)، الحوكمة المؤسسية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الخاصة، مجلة جامعة البعث، شمرا أكاديميا (مدونة الكترونية).
8. زغبة، طلال؛ عريوة، محاد (2020)، اهمية تطبيق الحوكمة المصرفية في تحسين أداء البنوك التجارية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية، المجلد (8)، العدد (01)، مارس، الجزائر.
9. عبد القادر، بريس (2005)، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، المجلد (02)، العدد (03).
10. عبد الله، آمنه مؤيد؛ مدلول، غصون تلفان (2021)، تحليل وقياس أثر جودة الخدمات المصرفية الخاصة على زيادة القدرة التنافسية، مجلة العلوم الانسانية والطبيعية، المجلد (03)، العدد (08).





11. عبد الله، ايهاب مكي محمد؛ فقير، ابو بكر محمد حمد (2020)، دور حوكمة الشركات في جودة الافصاح المحاسبي للتقارير المالية، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد (24).

12. علي، حبيب (2016)، حوكمة الجهاز المصرفي ودوره في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، رسالة ماجستير منشورة، الجزائر، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية.

13. قادري، محمد فؤاد (2016)، الحوكمة ودورها في تفعيل أداء المؤسسة، رسالة ماجستير منشورة، الجزائر، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية.

14. كامل، منى حامد؛ محمد، مروة عدنان (2019)، دور الحوكمة الشركات في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف العراقية، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد (04)، العدد (07).

15. معتوق، سمير محمود "واخرون" (د.ت)، الحوكمة في الجهاز المصرفي، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد (31)، العدد (01).

ثالثاً: المؤتمرات والندوات العلمية:

1. ابو حليقة، اسماء ميلاد؛ مهلهل، سمير مفتاح (2019)، دور المراجع الداخلي كأحد آليات الحوكمة في مواجهة الفساد المالي، ورقة علمية مقدمة بالمؤتمر العلمي الثالث، بعنوان المؤسسات واشكاليات التنمية في الدول النامية (ليبيا أنموذجاً)، ليبيا، جامعة المرقب، كلية الاقتصاد والتجارة، خلال الفترة 11-12 نوفمبر.

2. ابو عرب، هبة حمادة (2017)، دور تطبيق قواعد الحوكمة في زيادة القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة، ورقة علمية مقدمة بالمؤتمر العلمي الثاني، بعنوان الاستدامة وتعزيز البيئة الابداعية للقطاع التقني، فلسطين، قطاع غزة، كليات فلسطين التقنية.

3. اعويطيل، ابو بكر جمعة "واخرون" (2019)، اثر تطبيق المراجعة الداخلية كإحدى آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي في المصارف التجارية الواقعة في منطقة الخمس، ورقة علمية مقدمة بالمؤتمر العلمي الثالث، بعنوان المؤسسات واشكاليات التنمية في الدول النامية (ليبيا أنموذجاً)، ليبيا، جامعة المرقب، كلية الاقتصاد والتجارة، خلال الفترة 11-12 نوفمبر.

4. خليل، عائشة علي "واخرون" (2019)، مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف التجارية الليبية، ورقة علمية مقدمة بالمؤتمر العلمي الثالث، بعنوان المؤسسات واشكاليات التنمية في الدول النامية (ليبيا أنموذجاً)، ليبيا، جامعة المرقب، كلية الاقتصاد والتجارة، خلال الفترة 11-12 نوفمبر.

5. عامر، شكري احمد "واخرون" (2019)، تقييم جودة ادارة المراجعة الداخلية في المصارف التجارية لتفعيل سياسة الحوكمة من وجهة نظر المراجعين الخارجيين، ورقة علمية مقدمة بالمؤتمر العلمي الثالث، بعنوان المؤسسات واشكاليات التنمية في الدول النامية (ليبيا أنموذجاً)، ليبيا، جامعة المرقب، كلية الاقتصاد والتجارة، خلال الفترة 11-12 نوفمبر.

رابعاً: الانترنت:

<http://dspace.univ-msila.dz:8080/xmlui/handle/123456789/24422>



Role of Banking Governance in Achieving the Competitive Advantage of Commercial Libyan Banks

(An Applied Study of the Viewpoints of Managers and their Assistants of Commercial Banks in the City of Tripoli, Algomohorya and Sahara)

Abstract:

The research has aimed to address the role of banking governance in achieving the competitive advantage in commercial Libyan banks via implementing its principles embodied in: the organizational effective of governance, responsibility of the higher management, stakeholders and those related to the bank, rule of law, accountability, justice and equality, disclosure and transparency). The descriptive analytical methodology was employed via using the comprehensive scanning method of the research community represented by of the employees of commercial banks (working managers and their assistants) working in the city of Tripoli which are Algomohorya Bank and Sahara Bank, accounted at (50) employees. (34) out of them have responded, i. e., (68%). The statistical software (SPSS) was used to analyze the data. The research has concluded several results most prominent of which is that there is a relationship of statistical significance between the application of principles of banking governance and achieving the competitive advantage in commercial banks under scrutiny

Keywords: Banking governance, competitive advantage.

