مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية

ISSN: 2617-5908

مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك(*)

إعداد

تيمور عبدالرزاق عبده محمد المذحجي(١)

أ.د/أحمد محمد برقعان(٢)

أ.د/جمال ناصر الكميم(٣)

(*)- ملخص رسالة ماجستير في إدارة الأعمال من جامعة الاندلس للعلوم والتقنية ٢٠١٩م

(١)- باحث وموظف في البنك اليمني للإنشاء والتعمير.

(٢)- أستاذ إدارة الجودة التربوية الشاملة ورئيس جامعة الاندلس للعلوم والتقنية.

(٣)- أستاذ إدارة الأعمال وأنظمة الجودة المشارك ونائب رئيس جامعة ٢١ سبتمبر للعلوم الطبية والتطبيقية.

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك، ومعرفة أثر متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) في تقديرات أفراد مجتمع الدراسة على مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام استبانة لمعرفة مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك، الذي تكون بصورته النهائية من (٣٥) فقرة، موزعة على خمس محاور رئيسة هي: (مؤهلات ومسؤوليات مجلس الإدارة، ولجان مجلس الإدارة، وتوافر أنظمة تدقيق فعالة ومستقلة، والإفصاح والشفافية، وحقوق المساهمين)، وتم التأكد من صدقه وثباته، ثم طُبق على عينة تكونت من (٨٠) فردًا من أعضاء مجلس الإدارة ومدراء العموم التنفيذيين للبنوك التجارية اليمنية، ومدراء فروعها في أمانه العاصمة صنعاء ومدراء إدارتي المراجعة والامتثال في البنوك التجارية اليمنية، وعددها(٦) بنوك، وهي: (البنك اليمني للإنشاء والتعمير، البنك الأهلي اليمني، بنك التسليف التعاوني والزراعي، بنك اليمن الدولي، البنك التجاري اليمني، بنك اليمن والكويت)، أختيرت بطريقة قصدية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أنه تلتزم البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك بمستوى مرتفع، وبأهمية نسبية (٧٢،٨%)، كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالات إحصائية في مدى الالتزام من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغير الجنس (الذكور والإناث) يتجه نحو الذكور، في حين لم تكشف النتائج عن وجود فروق ذات دلالات إحصائية في مستوى الالتزام تُعزى لمتغيري (المؤهل العلمي، أو سنوات الخبرة).

وفي ضوء النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة تم تقديم عدد من التوصيات أهمها: ضرورة الزام البنوك التجارية اليمنية بتطبيق دليل البنك المركزي لحوكمة البنوك باعتباره منظومة إشرافيه ورقابية متكاملة.

The Summary of Studying

This Study aimed at determining the extent of the Commitment of the Yemeni Commercial banks to the Central Bank's Guide to bank governance from the point of view of sample members and knowledge of the variables (gender , scientific qualification , and years of experience).

In the estimation of sample members on the extent of Commitment of the Yemeni Commercial banks to the Central Bank's Guide to bank governance, by using the descriptive analytical approach , to achieve the objective study .

A questionnaire was used to measure the extent of the commitment of commercial banks to the Bank's Central Governance Guide, which in its final form consists of (35) paragraphs divided into five main axes : (qualifications of the board directors, board committees, and availability of effective and controlled audit system, disclosure and transparency , and shareholder's rights) and it has been confirmed and validated , and then applied the same sample consisted of (80) members of the board directors and the general directorate of commercial Yemeni banks, and the branch of its branches in the capital Sana'a and the administrative and auditing department of the Yemeni commercial banks and the number of (6) banks which: Yemeni Bank for construction and Development , National Bank , Agricultural Cooperative Credit Bank , International Yemeni Bank, Commercial Yemeni Bank , Bank of Yemen and Kuwait , It was chosen in a vertical way.

The studying reached to a group of results that The Yemeni Commercial Banks are committed to the Central Bank's Guide to banking governance at an average level of (%72.8).

And the results revealed that there are differences with significant differences in the extent of compliance from the point of view of the study sample members due to gender variables (males and females).

For males , while the results did not reveal significant differences in the level of commitment due to the variable (academic Qualification of Years of experience).

In the light of the results of this studying, a number of recommendations were made :the most important of these recommendations in the necessity of obligating the central banks to govern the banks by implementing the Central Bank's Guide of banking governance as a complete supervisory and supervisory system .

المقدمة:

في ١٥ سبتمبر العام (٢٠٠٨م)، بدأت أزمة مالية مصرفية عالمية بإعلان بنك (ليمان براذرز)(Lehman Brothers) في نيويورك إفلاسه، لتندلع أزمة أرهقت الاقتصاد العالمي، وتُطوى صفحة بنك تأسس قبل (١٥٠) عامًا، وتُعد هذه الأزمة الأسوأ من نوعها منذ زمن الكساد العالمي الكبير العام (١٩٢٩م)، إذ بدأت الأزمة بالولايات المتحدة الأمريكية وامتدت إلى دول العالم ومنها الدول الأوروبية والآسيوية والدول النامية التي يرتبط اقتصادها بالاقتصاد الأمريكي، وبدولار تحديدًا (إسماعيل ٢٠١٨)، كما إن الأزمات المالية التي حدثت في دول شرق آسيا في العقود الماضية من القرن العشرين، وما شهده الاقتصاد الأمريكي من انهيارات مصرفية خلال الأعوام (٢٠٠٠م-٢٠٠٨م)، أكد أن الحوكمة أضحت عنصرًا أساسيًا في مواجهة هذا التحدي، وأن كل ذلك ينبئ بمفهوم جديد يعتمد على الشفافية والمساءلة والعدالة، وهو مفهوم الحوكمة التي جاءت لتمثل الحل الأنسب لمعالجة أسباب الانهيار، وإعادة الثقة المفقودة بالبنوك (سليمان ٢٠٠٨، ١٣).

وحرصاً من البنك المركزي اليمني على سلامة قطاع البنوك اليمنية تم إعداد (دليل حوكمة البنوك في الجمهورية اليمنية)، في (٢٠١٣/٩/٣٠م)، بالتعاون مع مؤسسة التمويل الدولية (IFC) وذلك بالاستناد إلى الإرشادات الصادرة عن لجنة (بازل) للإشراف على البنوك بشأن حوكمة البنوك، وذلك بهدف مساعدة البنوك على تطوير أنظمة الحوكمة لديها وتحسين الممارسات في العمل المصرفي (البنك المركزي اليمني،٢٠١٣، ٦).

أولًا: مشكلة وتساؤلات الدراسة:

في أحدث مؤشر لمدركات الفساد صنفت "مؤسسة الشفافية الدولية" (٢٠١٧) اليمن في المرتبة (١٧٥) من أصل (١٨٠) دولة، وقد أعطت اليمن (١٦) درجة على مقياس من (٠) إلى (١٠٠) حيث يمثل الصفر الأشد فسادًا والمئة الأكثر نزاهة Corruption Perceptions Index (2017).

ومن خلال عمل الباحث في البنوك التجارية اليمنية، وحضوره لعدد من الفعاليات البنكية، زد على تعامله مع المساهمين والمديرين والمتعاملين وأصحاب المصالح، والذين يبدون تخوفًا على مصالحهم، ويتطلعون إلى حمايه البنوك واستعادة ثقتها المصرفية، وتعزيز مكانتها محليًا ودوليًا؛ لذلك جاءت هذه الدراسة وامتدادًا لتوصيات تلك الدراسات، ولمعرفة مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك، ويمكن أن تسد بعض النقص في الدراسات السابقة، لذا تتمثل مشكلة هذه الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:-

التساؤل الرئيس الأول /ما مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك ؟

ويتفرع من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:-

١- ما مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك في محور مؤهلات ومسؤوليات مجلس الإدارة؟

٢- ما مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك في محور لجان مجلس الإدارة؟

٣- ما مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك في محور توافر أنظمة تدقيق فعالة ومستقلة؟

٤- ما مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك في محور الإفصاح والشفافية؟

٥- ما مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك في محور حقوق المساهمين؟

التساؤل الرئيس الثاني:

٦- هل توجد فروق ذات دلالات إحصائية في مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك تُعزى لمتغير (الجنس)؟

٧- هل توجد فروق ذات دلالات إحصائية في مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك تُعزى لمتغيري (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

ثانيًا: أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١- معرفة مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك، وبمحاوره الفرعية (مؤهلات ومسؤوليات مجلس الإدارة، لجان مجلس الإدارة، توافر أنظمة تدقيق فعالة ومستقلة، الإفصاح والشفافية، حقوق المساهمين).

٢- معرفة الفروق في التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك تُعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

٣- إبراز دور دليل البنك المركزي لحوكمة البنوك كنظام رقابي أشرافي حديث يساعد البنوك التجارية اليمنية على رفع مستوى التزامها بحوكمة البنوك.

ثالثًا: أهمية الدراسة: تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال الآتي:

أ- الأهمية العلمية:

١- تقدم هذه الدراسة أداة من إعداد الباحث يستفيد منها باحثون آخرون .

٢- يمكن أن تُسهم في فتح المجال أمام الباحثين للمساهمة في مزيدٍ من البحث لإيجاد حلول لبعض المشكلات التي تواجه البنوك التجارية اليمنية وإجراء بحوث في المجال نفسه.

٣- تناقش الدراسة قضية معاصرة في البحث المالي والمصرفي _ بسببها لازالت تُعاني اقتصاديات بعض الدول، وتنهار كبريات الشركات والبنوك_ وتلقى إهتمامًا دوليًا خاصًا من قِبل المؤسسات والمنظمات والمراكز المتخصصة والمعاهد المهنية وهيئات أسواق المال والبورصات والباحثين الأكاديميين والحكومات ومؤسسات القطاع الخاص بأشكاله المختلفة.

ب- الأهمية العملية:

١- أن التزام البنوك بالحوكمة لها مساهمة فاعلة في تعزيز ثقة الجمهور في قطاع البنوك اليمنية.

٢- تتماشى مع سلسلة جهود تبذلها حكومة الجمهورية اليمنية ممثلة بالبنك المركزي اليمني وبرعاية إقليمية ودولية، لتسهيل عملية تطبيق دليل البنك المركزي لحوكمة البنوك.

٣- توضح هذه الدراسة المستوى الحقيقي لالتزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك.

٤- يمكن أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة مجالس الإدارة والإدارات التنفيذية للبنوك والمساهمون والمودعون والعملاء وموظفو البنوك وأصحاب المصالح والجهات ذات العلاقة.

٥- تقدم نتائج يمكن أن تُساعد البنوك التجارية اليمنية على الالتزام بالحوكمة.

٦- قد تفيد في جذب أنظار البنك المركزي اليمني لممارسة مسؤوليته وسلطاته الرقابية لمتابعة التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك.

الاطار النظري للدراسة:

تناول الاطار النظري للدراسة (الحوكمة) عدد أربعة مباحث نظرية حيث يتناول في المبحث الأول الالتزام بمبادئ الحوكمة، من خلال عرض مفهوم وظيفة إدارة الالتزام وأهميتها، وشروط تعين مسئول الالتزام وصلاحياته العامة، ويختتم هذا المبحث بمهام ومسئوليات إدارة الالتزام، ثم يتناول المبحث الثاني المتمثل بتأثير الحرب القائمة على وضع البنوك التجارية اليمنية، من خلال عرض نبذة عن البنوك التجارية اليمنية، وتم الانتقال إلى المبادئ الدولية لحوكمة البنوك من خلال المبحث الثالث حيث تم التطرق لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) ومبادئ لجنة (بازل) للإشراف على البنوك، ومن ثم تم تناول دليل البنك المركزي اليمني لحوكمة البنوك، واختتم هذا

الفصل بالمبحث الرابع المتمثل بمفاهيم حوكمة البنوك، حيث عرض فيه مفهوم حوكمة البنوك وأهميتها والأطراف المشاركة فيها كما عرج على خصائص حوكمة البنوك ومحدداتها، واختتم هذا المبحث بعرض آليات حوكمة البنوك.

المبحث الأول: الالتزام بمبادئ الحوكمة: ما تم تناوله في هذا المبحث فقد لخصت الدراسة أهمية وظيفة إدارة الالتزام في البنوك التجارية اليمنية، وأن نجاح البنوك تعتمد على مبدأ الالتزام بمرجعيات وأسس ومبادئ ومعايير تحكم البنوك وسير العمل فيها، من أجل تجنب الوقوع في مخاطر عدم الالتزام، وحماية حقوق المساهمين وتوطيد العلاقة مع المنظمات الرقابية المحلية والدولية، علاوة على ذلك أنه لتعيين مسئول التزام يستلزم الأمر وضع عددًا من الشروط ينبغي توافرها فيه، كما ينبغي على إدارات البنوك التجارية اليمنية الالتزام بذلك.

المبحث الثاني: تأثير الحرب القائمة على البنوك التجارية اليمنية: يواجه القطاع المصرفي في اليمن سلسلة من التحديات الناجمة عن الانهيار الاقتصادي المستمر في البلاد، وتنافس طرفي الصراع على السيطرة المالية. يمثل انقسام البنك المركزي بين صنعاء وعدن والتنافس الشرس بينهما لإدارة وتنظيم عمل البنوك اليمنية التجارية والإسلامية أبرز هذه التحديات، وتتمثل التحديات الأخرى التي تواجه القطاع المصرفي أزمة سيولة التي تعاني منها منذ فترة طويلة، وتدهور سعر صرف العملة المحلية، وفقدان الإيرادات نتيجة عن تجميد الأصول، وتوقف خدمة الدين العام، والعقبات التي تحول دون حرية نقل الأموال النقدية السائلة داخل اليمن وخارجه، والتدهور العام في ثقة القطاع الخاص بالقطاع المصرفي الذي حفّز على خروج الدورة المالية من الاقتصاد الرسمي إلى أسواق وشبكات الأموال غير الرسمية، هذا وكان لضعف البنوك التجارية والإسلامية في اليمن عواقب وخيمة، فمن الآثار المترتبة على ذلك تنامي نشاط السوق السوداء بشكل كبير، وزعزعة استقرار سعر الصرف، وتزايد صعوبة تمويل الواردات من قبل التجار، وكل ذلك قوض بدوره أي محاولات رامية إلى الاستقرار الاجتماعي والسياسي، وفاقم الأزمة الإنسانية وأطال بالمجمل من أمد الحرب.

منذ منتصف العام (٢٠١٨م)، عقد مركز صنعاء سلسلة لقاءات مع رؤساء القطاع المصرفي اليمني ومسؤولي البنك المركزي الحاليين والسابقين في صنعاء وعدن، بالإضافة للسلطات المالية في جميع أنحاء البلاد، واقتصاديين ورجال أعمال ومصرفيين بارزين من اليمن والمنطقة المجاورة، وتمثل التوصيات ادناه خلاصة المناقشات التي جرت مع هؤلاء الخبراء، حيث قامت هذه الورقة بدمج نتائج هذه النقاشات لتقديم توصيات بحثية لإعادة تفعيل القطاع المصرفي اليمني وكذلك خلفية عن التحديات التي يوجهها هذا القطاع، وتتلخص هذه التوصيات بالتالي:

١. إعادة توحيد إدارة البنك المركزي اليمني.

٢. إعادة تفعيل آليات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب في اليمن.

٣. الإفراج عن أرصدة البنوك اليمنية المجمدة محلياً ودولياً.

٤. تسهيل النقل الآمن للأموال النقدية من العملات الأجنبية والمحلية داخل اليمن ودوليًا.

٥. تسهيل شروط تمويل الواردات بشكل يسمح للبنوك من استخدام أرصدتها غير النقدية المجمدة.

٦. إنشاء نظام مقاصة نقدية لمبادلة المدفوعات النقدية بين البنوك وشبكات تبادل الأموال والشركات.

٧. استبدال الأوراق النقدية التالفة المخزنة حاليًا داخل القطاع المصرفي(مركز صنعاء للدراسات الاستراتيجية، ٢٠١٩م).

وتشير مجموعة العمل المالي (FATF) (٢٢ يونيو ٢٠١٢) وهي منظمة عالمية لوضع معايير مكافحة غسيل الأموال ومكافحة الإرهاب المالي: أنها وضعت اليمن في قائمة الدول عالية المخاطر وذات التزام ضعيف بمعايير مكافحة غسيل الأموال ومكافحة الإرهاب المالي حيث فرضت قيود مالية ومصرفية على الجمهورية اليمنية وتجميد احتياطات البنوك المالية الأجنبية في كل من أوربا وأمريكا وتسببت بالشلل الكامل لنشاطها الخارجي.

المبحث الثالث: مبادئ وأدلة حوكمة البنوك: إن اهتمام المنظمات الدولية بحوكمة البنوك ظهر جليًا من خلال مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية(OECD) لحوكمة الشركات في البنوك، ومن مبادئ لجنة (بازل) للإشراف على البنوك استرشد البنك المركزي اليمني دليل حوكمة البنوك في الجمهورية اليمنية مستفيدًا من تجارب بعض الدول العربية، لضمان سلامة القطاع المصرفي اليمني وحمايته، كما أنه ينبغي على البنوك التجارية اليمنية الالتزام بهذا الدليل وصياغة أدالة حوكمة خاصة بها، من أجل تحقيق أهدافها وتنفيذ خططها الاستراتيجية وحمايه حقوق المساهمين، والمودعين وأصحاب المصالح.

المبحث الرابع: مفاهيم حوكمة البنوك: إن مصطلح حوكمة البنوك وضعته التطورات المالية العالمية في العصر الحديث على قمة اهتمامات مجتمع المال والأعمال والمنظمات المالية الدولية، لما له من دور في المحافظة على استقرار النظام البنكي الذي تُشكل سلامته إحدى الركائز الأساسية لنمو قطاع الشركات والاقتصاد ككل، سواءً في الدول النامية أو المتقدمة، وإن كان تطبيق مبادئ حوكمة البنوك يزداد أهمية في اقتصاديات الدول النامية، لأن البنوك تعتبر المصدر الوحيد لتمويل غالبية المشروعات.

الإطار المنهجي للدراسة: يتناول هذا الفصل بيان منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، والأداة المستخدمة في جمع البيانات والمتمثلة في (استمارة الاستبيان)، وطريقة بنائها، وتوضيح إجراءات حساب صدق وثبات الاستبانة، وإجراءات تطبيقها على عينة الدراسة، ويمكن تناول ذلك على النحو الآتي:

أولاً: منهج الدراسة: حتمت طبيعة المشكلة وأهدافها وتساؤلاتها اختبار المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة موضوع الدراسة، وذلك لمناسبته لأهداف الدراسة.

ثانيًا: مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء مجالس الإدارات ومدراء العموم التنفيذيين ومدراء فروع البنوك في نطاق أمانة العاصمة صنعاء، ومدراء إدارتي (المراجعة والامتثال) في البنوك التجارية اليمنية والبالغ عددهم (١٠٨) فردًا موزعين على (٦) بنوك تجارية يمنية وهي (البنك اليمني للإنشاء والتعمير والبنك الأهلي اليمني والبنك التجاري اليمني وبنك اليمن والكويت وبنك اليمن الدولي وبنك التسليف التعاوني والزراعي)، وتم استهداف مجتمع الدراسة الأصلي كاملاً وفق أسلوب الحصر الشامل، إلَا أنه وبسبب الأوضاع السياسية والأمنية والعسكرية ومغادرتهم خارج البلد فلم نستطيع مقابلة بعض أعضاء مجالس إدارات البنوك، وتم الحصول على استجابة وردود مجتمع الدراسة، كما هي موضحة في الجدول(٢) الآتي:

جدول (٢) ملخص نسب استجابة وردود مجتمع الدراسة

أعضاء مجالس إدارات البنوك		مدراء العموم التنفيذيون		مدراء فروع البنوك في أمانة العاصمة		مدراء إداراتي المراجعة / الامتثال		الإجمالي	
استبيانات موزعة	استبيانات مستردة	استبيانات موزعة	استبيانا ت مستردة	استبيانات موزعة	استبيانات مستردة	استبيانات موزعة	استبيانات مستردة	استبيانا ت موزعة	استبيانات مستردة
40	20	6	6	50	42	12	12	108	80
نسبة استرداد	%50	نسبة استرداد	%100	نسبة استرداد	%84	نسبة استرداد	%100	نسبة استرداد	%74

ثالثًا: وصف خصائص مجتمع الدراسة:

بغرض التعرف على الخصائص الشخصية والديمغرافية لمجتمع الدراسة، تم تقسيم خصائصها من حيث المتغيرات إلى (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) وعرضت الدراسة فيما يلي البيانات المتعلقة بكل متغير على حدى كما يأتي:

توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس: وكما في الجدول رقم (٤)

جدول (3) توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكور	70	%88
إناث	10	%12
الإجمالي	80	%100

توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:

جدول (4) توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
الثانوية العامة	7	%8
بكالوريوس	57	%73
دراسات عليا	16	%19
المجموع	80	%100

توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة :

جدول (5) توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من 15 سنة	34	%42
15 سنة فأكثر	46	%58
المجموع	80	%100

رابعاً: تصميم وإعداد أداة الدراسة: تمثلت أداة الدراسة في الاستبيان، ومرت عملية إعداده عبر مراحل عده تمثلت في: **المرحلة الأولى:** تم إجراء مسح وتحليل لمجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوعات ذات صله مباشرة لموضوع هذه الدراسة كدراسة (الأثوري، ٢٠١٦؛ وقويدر، ٢٠١٥؛ والجنيدي، ٢٠١٤؛ وفرحان، وقائد، ٢٠١٤؛ والوشلي،٢٠١٣؛ ودراوشة ٢٠١٣؛ والداعور، وعابد، ٢٠١٣؛ والعلفي، ٢٠١١؛ والصويص؛ ٢٠١١م؛ والعبسي، ٢٠١٠؛ والقرشي، والتهامي، ٢٠١٠ والذيبة، والجعيدي، والإرياني، ٢٠١٠؛ والقرشي، ٢٠١٠؛ والعزايزة، ٢٠٠٩؛ وعلي، ٢٠٠٩؛ وجودة، ٢٠٠٨؛ ومطر، ونور، ٢٠٠٧؛ وأبو زر،٢٠٠٦) وقد تم إعداد مصفوفة لهذا الغرض دونت فيها العبارات الواردة في تلك الدراسات، والتي تتناسب مع موضوع الدراسة، وبالتالي دمج بعض العبارات المتشابهة، وإعادة صياغتها بما يتناسب مع أهداف هذه الدراسة.

المرحلة الثانية: وتمثلت في انتقاء العبارات الأكثر تكرارًا في الدراسات السابقة والتي تحقق أهداف الدراسة الحالية، وعرضت على المشرف لاعتمادها.

المرحلة الثالثة: وهي مرحلة تحكيم الاستبيان، إذ تم عرضه على (٨) من المحكمين والملحق (٣) يبين السادة المحكمين من ذوي الاختصاص في مجالات العلوم الإدارية والمحاسبية، والإحصاء الرياضي ومناهج البحث العلمي، والذين تكرموا بتنقيح وتشذيب الاستبيان في كل جوانبه العلمية واللغوية، ووضع ملاحظاتهم التي تباينت ما بين حذف، وتعديل، وإضافة، ودمج وإعادة صياغة، أو

تقديم وتأخير، وتم الآخذ بملحوظاتهم واقتراحاتهم، حيث احتوت النسخة الأولى بالصورة الأولية الملحق (١) على (٧) محاور تضمنت (٦٢) فقرة، وكانت تعديلات المحكمين كالآتي:

اتفق المحكمون على حذف محورين بنسبة اتفاق (١٠٠%)، كما اتفقوا على حذف عدد من الفقرات لعدم انتمائها إلى المحاور أو أنها غير مناسبة لعنوان الدراسة، وتم دمج البعض الآخر، كما تم اختصار المحاور إلى (٥) تضمنت (٣٥) فقرة بعد الحذف والدمج والتعديل، واستخدم الباحث نسبة الاتفاق والاختلاف بين وجهه نظر المحكمين حول الفقرات، وتم اعتماد ما نسبته (٥٠%) فأعلى بالموافقة على الفقرات، وأقل من نسبة (٥٠%) لم يعتمدها الباحث، وعليه فقد تكون الاستبيان في صورته النهائية الملحق (٢) على (٣٥) فقرة موزعة على (٥) محاور لغرض الإجابة عن أسئلة الدراسة.

خامسًا: صدق وثبات أداة الدراسة واتساقها:

بعد أن تم استكمال إعداد بناء فقرات أداة الدراسة، تم التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة واتساقها بأخذ عينة استطلاعية من المستجيبين الذين أبدوا تعاونهم مع الباحث وعددهم (١٥)، باتباع الخطوات الآتية:

١- الصدق الظاهري لأداة الدراسة:

يشير الصدق الظاهري إلى المظهر العام لمقياس أداة الدراسة (الاستبيان)، وللتحقق من مقياس أداة الدراسة والتأكد من قدرتها على قياس الغرض الذي أُعدت من أجلة، حيث تم عمل الصدق للأداة وهو صدق المحكمين بعرضها على (٨) من المحكمين (الملحق رقم٣)، وذلك لتحديد مدى وضوح الفقرات، ومدى سلامة صياغتها اللغوية وأهميتها ومناسبتها للمجال، في الصورة سالفة الذكر.

٢- ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد استخدام الباحث اختبار "ألفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha) لاختبار ثبات عبارات المقياس، إذا يعتبر هذا النوع من الاختبارات، هو الأكثر شيوعًا كأسلوب إحصائي في مجال تقييم اعتمادية مقاييس الدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، وقياس الاتجاهات وأنواع السلوكيات المختلفة في بحوث المنظمات والإدارة (الكميم، ٢٠٠٧، ١١٦)، حيث يركز هذا الأسلوب على اختبار درجة الاتساق الداخلي بين عبارات أداة الدراسة الخاضعة للتحليل، وتم ذلك كما يأتي:

أولاً: في يوم الأحد الموافق (٢٠١٨/١٢/١٦م) تم تطبيق (التجزئة النصفية) الذي يقيس مدى الثبات الداخلي لفقرات أداة الدراسة بتطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (١٥) فردًا، وتم حساب الزمن اللازم للتطبيق، من أجل معرفة مقدار الزمن الذي يتطلب لإنجاز فقرات الاداة

واحتساب المدة الزمنية للإجابة، إذ تم الانتهاء من الإجابة لأول مستجيب بعد (١٥) دقيقةً، وانتهى آخر مستجيب بعد (٣٥) دقيقةً، وبعد ذلك تم احتساب المتوسط، إذ جمع (١٥+٣٥= ٥٠ /٢=٢٥) وكان الناتج (٢٥) دقيقةً، وتم تطبيق أداة الدراسة على العينة الاستطلاعية بإشراف الباحث، وحاول الرد على بعض الاستفسارات حول فقراتها، ولغرض حساب صدق وثبات الأداة باستخدام طريقة التجزئة النصفية تم حساب معامل الارتباط (بيرسون) ومعادلة (سيبرمان– براون) لمعالجة نتيجة طريقة التجزئة النصفية، وكانت درجة ثبات الأداة = (0.82)، وتعتبر قيمة مناسبة وثبات مقبول يمكن الوثوق بها في هذه الدراسة.

ثانيًا: تم إجراء اختبار معامل الثبات باستخدام معامل (ألفا كورنباخ) والذي من خلاله يمكن الحكم على الثبات الداخلي لأسئلة الاستبيان من حيث مقدرتها على إعطاء نتائج متوافقة لردود المستجيبين تجاه فقرات الاستبيان، والجدول (٧) يوضح اختبار الثبات لمحاور الأداة والأداة ككل.

جدول (٧) نتائج معامل (ألفا كرو نباخ) لاختبار ثبات الأداة واتساقها الداخلي

م	محاور الدراسة	عدد الفقرات	معامل ألفا للثبات
1	مؤهلات ومسؤوليات مجلس الإدارة	7	0.72
2	لجان مجلس الإدارة	7	0.75
3	توافر أنظمة تدقيق فعالة ومستقلة	8	0.84
4	الافصاح والشفافية	6	0.82
5	حقوق المساهمين	7	0.95
	الثبات الكلي	35	%88

ويلاحظ من نتائج اختبارات الثبات الظاهرة في الجدول (٧) أن جميع معاملات الثبات لأداة الدراسة مناسبة لجميع محاور الاستبيان، وأن معامل ألفا للأداء ككل = (0.88)، وهذا يدل على ارتفاع درجة الثبات الداخلي، ويعنى أن معامل الثبات مرتفع، ويكون الاستبيان في صورته النهائية كما في الملحق رقم (٢) جاهز لتطبيقه على مجتمع الدراسة، وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات أداة الدراسة مما يجعله على ثقة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة.

سادساً: الصورة النهائية لأداة الدراسة:

تكونت أداة الدراسة (الاستبيان) في صورتها النهائية من قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: يحتوي على الخصائص العامة لمجتمع الدراسة :

القسم الثاني: يتكون (الاستبيان) من (35) فقرةً موزعةً على (٥) محاور تتناول مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك.

جدول (٨) توزيع فقرات الاستبيان على محاور الدراسة بصورته النهائية

محاور الاستبيان	عدد الفقرات
المحور الأول: مؤهلات ومسؤوليات مجلس الإدارة	7
المحور الثاني: لجان مجلس الإدارة	7
المحور الثالث: توافر أنظمة تدقيق فعالة ومستقلة	8
المحور الرابع : الافصاح والشفافية	6
المحور الخامس: حقوق المساهمين	7
الأداة ككل	35

سابعًا: إجراءات التطبيق الميداني للدراسة:

قام الباحث في المدة من يوم الأحد الموافق (٢٧ /١/ ٢٠١٩م) إلى يوم الثلاثاء الموافق (٢٩/ ١/ ٢٠١٩م) بتطبيق أداة الدراسة (الاستبيان) على أفراد مجتمع الدراسة، والمكونة من (١٠٨) فردًا من أعضاء مجالس الإدارات، والمدراء التنفيذيين للبنوك التجارية اليمنية، ومدراء إدارتي (المراجعة والامتثال) في الإدارات العامة للبنوك التجارية اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء لعدد (٦) بنوك تجارية يمنية هي، (البنك اليمني للإنشاء والتعمير، والبنك الأهلي اليمني، وبنك التسليف التعاوني والزراعي، وبنك اليمن الدولي، والبنك التجاري اليمني، وبنك اليمن والكويت)، وتم توزيع الأداة من قبل الباحث وبإشرافه، وحاول الرد على بعض الاستفسارات حول أيه فقرة من فقرات الاستبيان، وكانت عدد الاستبيانات المستردة والصالحة للتحليل (٨٠) استبانة بنسبة استرداد (٧٤%).

وبغرض تسهيل عملية إدخال البيانات، تمهيدًا لإخضاعها للتحليل وتفريغها ومعالجتها إحصائيًا على برنامج الإحصاء، ومن ثم مراجعتها والتأكد منها، وتم تصحيحها بحسب مفتاح التصحيح المخصص لذلك ووفق التدرج المعتمد في الدراسة، وبعد التصحيح تم ترقيم وترتيب الاستبيانات الصالحة للتحليل وفق أنموذج معين، ومن ثم ادخل بيانات الخام في البرنامج الإحصائي (spss) تمهيدًا لتحليل وتفسير تلك البيانات، ومن ثم تم تصنيف نتائج إجابات مجتمع الدراسة بحسب متوسطها (منخفضة جداً، منخفضة، متوسطة، مرتفعة، مرتفعة جداً) إلى خمسة فئات متساوية لتحديد مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك من خلال المعادلة الإحصائية التالية:

طول الفئة = (أكبر قيمة– أصغر قيمة) ÷ عدد بدائل الأداة

طول الفئة = (٥–١) ÷٥ = 0.80

لنحصل على تصنيف التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك ضمن المستويات التالية:

جدول (٩) توزيع الفئات حسب مستويات التطبيق

المستوى	المدى حسب المتوسط الحسابي	المدى حسب الأهمية بالوزن النسبي	درجة الموافقة
الأول	من (1) إلى (1.80)	36% وأقل	ضعيف جداً
الثاني	من (1.80) إلى (2.60)	أكبر من 36% إلى 52%	ضعيف
الثالث	من (2.60) إلى (3.40)	أكبر من 52% إلى 68%	متوسط
الرابع	من (3.41) إلى (4.20)	أكبر من 68% إلى 84%	مرتفع
الخامس	من (4.21) إلى (5)	أكبر من 84%	مرتفع جداً

وفي ضوء ما تم عرضه عن إجراءات الدراسة، فإن الدراسة ستتناول في الفصل الرابع: عرض ومناقشة وتفسير نتائج الدراسة.

ثامنًا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسة:

تمت عملية تحليل البيانات واستخلاص النتائج من خلال تطبيق بعض الأساليب الإحصائية المناسبة: لـ(طبيعة البيانات، وأسئلة الدراسة، والأهداف التي تسعى لتحقيقها، والحصر الشامل) منها:

١- أساليب الإحصاءات الوصفية: وتمثلت في احتساب التكرارات، والنسبة المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمعرفة مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك.

٢- معامل (ألفا كرو نباخ Cranach's alpha): لمعرفة ثبات الدراسة.

٣- اختبار (One–sample T–Test): لمعرفة مدى الالتزام .

٤- اختبار (independent Sample T . Test): لعينتين مستقلتين لمعرفة الفروق الإحصائية بين الذكور والإناث.

٥- تحليل التباين الثنائي (Two – way ANOVA) المتعدد الأغراض لمتغيري (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة): لمعرفة الفروق الإحصائية مع التفاعل بينهما.

الصعوبات التي واجهت خطوات تنفيذ الدراسة: مَر تنفيذ خطوات الدراسة بمجموعة من الصعوبات وهي:

١- مغادرة معظم أعضاء مجالس إدارات البنوك البلاد بسبب الحرب والاوضاع الأمنية.

٢- صعوبة مقابلة بعض الأطراف، وعدم الرغبة في التعاون من قبل أطراف أخرى، نظراً لطبيعة مناصبهم العليا في البنوك، والظروف الأمنية، والسياسية والعسكرية.

٣- صعوبة البعد السكني للباحث بين صنعاء وتعز في ظل ظروف الحرب.

٤- صعوبة الحصول على معلومات وبيانات البنوك التجارية اليمنية بحجة الأوضاع الأمنية التي تم تمر بها البلاد.

عرض ومناقشة وتفسير نتائج الدراسة: يتناول هذا الفصل عرض ومناقشة وتفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وعرض البيانات الإحصائية المتبعة في برنامج (spss) للإجابة عن تساؤلات الدراسة، كما يتناول عرض ومناقشة وتفسير النتائج وفق تسلسل أسئلة الدراسة، ويمكن تناولها كما يأتي:

أولاً: عرض ومناقشة وتفسير الإجابة عن التساؤل الرئيس الأول: تمثل التساؤل الرئيس الأول من تساؤلات الدراسة والذي نصّه: "**ما مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك**"؟ وللإجابة عنه تم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة (One Sample T–Test (T) لمعرفة مدى الالتزام على مستوى الأداة ككل، ثم على مستوى محاور الأداة الخمسة وذلك كما يأتي:

أ – على مستوى الأداة ككل:

جدول (١٠) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية وقيمة"T" لدرجات إجابات مجتمع الدراسة حول مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك

محاور الأداء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	قيمة T	الرتبة	الدلالة لـ T	الدلالة اللفظية لمستوى الالتزام
مؤهلات ومسؤوليات مجلس الإدارة.	2.60	0.431	%52	8.21	5	0.002	ضعيف
لجان مجلس الإدارة .	2.63	0.529	%52.6	6.15	4	0.002	متوسط
توافر أنظمة تدقيق فعالة ومستقلة.	4.49	0.480	%89.8	27.82	2	0.000	مرتفع جداً
الإفصاح والشفافية.	3.81	0.592	%76.2	12.26	3	0.025	مرتفع
حقوق المساهمين.	4.69	0.592	%93.8	25.30	1	0.000	مرتفع جداً
الأداة ككل	3.64	0.335	%72.8	17.79		0.029	مرتفع

ويتضح من الجدول (١٠) الآتي: إن البنوك التجارية اليمنية بشكلٍ عام تلتزم بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك بمستوى مرتفع، ومتوسط حسابي بلغ (٣,٦٤)، ودرجة أهمية نسبية مرتفعة بلغت (72.8%)، وبانحراف معياري بلغ (0.335)، ويشير الانحراف المعياري أن هناك تباين في إجابات مجتمع الدراسة على جميع محاور التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك، وبلغت قيمة " T" (١٧,٧٩) عند مستوى دلالة (٠,٠٢٩) وهو أقل من مستوى المعنوية (α=0.05)، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية .

إن موافقة مجتمع الدراسة على الالتزام **بحقوق المساهمين** في البنوك التجارية اليمنية جاءت في المستوى المرتفع جدًا وفي الرتبة (١)، وبدرجة التزام مرتفعة جدًا من أصل (٥) درجات، إذ أكدت على ذلك قيمة المتوسط الحسابي الذي بلغ (4.69) رجة وأهمية نسبية بلغت (93.8%).

ثم تأتي موافقة مجتمع الدراسة على التزام البنوك التجارية اليمنية فيما يتعلق **بتوافر أنظمة تدقيق فعالة ومستقلة** في الرتبة (٢)، وبدرجة التزام مرتفعة جدًا، ويؤكد ذلك قيمة المتوسط الحسابي الذي بلغ (4.69) درجة وأهمية نسبية بلغت (89.8%) .

يليه تأتي موافقة مجتمع الدراسة على التزام البنوك التجارية اليمنية **بدليل حوكمة البنوك اليمنية في ما يتعلق بالإفصاح والشفافية** في الرتبة (٣)، وبدرجة التزام مرتفعة بدلالة المتوسط الحسابي البالغ (3.81) درجة وأهمية نسبية قدرها (76.2%).

وبعد ذلك تأتي موافقة مجتمع الدراسة على التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل حوكمة البنوك اليمنية في ما يتعلق **بلجان مجلس الإدارة** في الرتبة (٤)، وبدرجة التزام متوسطة أكد ذلك المتوسط الحسابي البالغ (2.63) درجة وبأهمية نسبية قدرها (52.6%).

وأخيرًا تأتي موافقة مجتمع الدراسة على التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل حوكمة البنوك اليمنية فيما يتعلق **بمؤهلات ومسؤوليات مجلس الإدارة** في الرتبة (٥)، وبدرجة التزام ضعيفة أكد ذلك المتوسط الحسابي البالغ (2.60) كما حصل المحور على أدنى أهمية نسبية بلغت(52%) مما يشير إلى اتفاق مجتمع الدراسة على أن مستوى الالتزام بمؤهلات ومسؤوليات مجلس الإدارة من قِبل البنوك التجارية اليمنية ضعيف، **وعمومًا يتضح مما سبق:** إن مجتمع الدراسة يقيمون درجة التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك بدرجة مرتفعة وتتفق بذلك مع نتائج دراسات كل من (جودة، ٢٠٠٨ ؛ وديب، ٢٠١٤)، التي أشارت إلى المستوى المرتفع للالتزام البنوك التجارية بمبادئ حوكمة البنوك.

ثانيًا: عرض ومناقشة وتفسير الإجابة عن التساؤل الرئيس الثاني:

١- عرض ومناقشة وتفسير الإجابة عن السؤال الأول: تمثل السؤال الأول التابع للتساؤل الرئيس الثاني من أسئلة الدراسة **بـ" هل توجد فروق ذات دلالات إحصائية في مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك تُعزى لمتغير (الجنس)؟** وللإجابة عنه تم استخدام اختبار (t) (Independent Samples) لعينتين مستقلتين، لمعرفة الفروق في إجابات مجتمع الدراسة حول مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك، وكانت النتائج كما في الجدول (١٦).

جدول (16) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "T" لدرجات إجابات مجتمع الدراسة حول مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك تُعزى لمتغير (الجنس).

المحاور	المتغير إناث/ ذكور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	الدلالة لـT	الدلالة اللفظية لمستوى الالتزام
مؤهلات ومسؤوليات مجلس الإدارة	إناث	2.11	0.25	5.87	0.000	دال
	ذكور	2.67	0.40			
لجان مجلس الإدارة	إناث	2.35	0.07	4.52	0.000	دال
	ذكور	2.67	0.55			
توافر أنظمة تدقيق فعالة ومستقلة	إناث	4.56	0.27	0.73	0.470	غير دال
	ذكور	4.48	0.50			
الإفصاح والشفافية	إناث	3.85	0.27	0.37	0.713	غير دال
	ذكور	3.80	0.62			
حقوق المساهمين	إناث	4.82	0.17	1.67	0.101	غير دال
	ذكور	4.67	0.63			
الأداة ككل	إناث	3.56	0.11	2.12	0.039	دال
	ذكور	3.68	0.35			

يتضح من الجدول (١٦) أن متوسط الأداة ككل للذكور بلغ (3.68)، والإناث (3.56)، وبلغت قيمة "T" (2.12) عند مستوى دلالة (0.039)، وهو أقل من مستوى المعنوية (α=0.05) للمحور ككل، وهذا يعني أن هناك فروقاً بين متوسطات درجات مجتمع الذكور والإناث لصالح الذكور، وعند النظر إلى محاور الأداة توجد فروق دالة إحصائيًا في المحور الأول مؤهلات ومسؤوليات مجلس الإدارة والمحور الثاني لجان مجلس الإدارة، حيث بلغ متوسط الذكور والإناث فيهما (2.67)، (2.11)، (2.67)، (2.35) على الترتيب، بينما لم تظهر فروق دالة إحصائيًا في المحور الثالث توافر أنظمة تدقيق فعالة ومستقلة والمحور الرابع الإفصاح والشفافية والمحور الخامس حقوق المساهمين.

وبشكل عام يتضح من الجدول (١٦) أنه توجد فروق بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة حول مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك، وهذه الفروق لصالح الذكور ويمكن بيانها كما يأتي:

- بالنسبة للمحوري الأول والثاني: (مؤهلات ومسؤوليات مجلس الإدارة) و (لجان مجلس الإدارة):

يتضح من الجدول (١٦) أنه توجد فروق على هذين المحورين لصالح الذكور في تقديرات مجتمع الدراسة حول مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك، فيما يخص مؤهلات ومسؤوليات مجلس الإدارة ولجان مجلس الإدارة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى حيث إن الذكور أكثر احتكاكًا ومشاركةً مع القيادات العليا للبنوك، فكانوا أكثر قدرة واطلاع على إدراك أهمية هذين المحورين، وعلى الدور الحيوي الذي لابد لأعضاء مجالس إدارات البنوك التجارية اليمنية أن تتصف به، من الكفاءة والقدرة والخبرة المصرفية، وأيضًا القدرة على القيادة وتوزيع المهام والمسؤوليات والإشراف على تنفيذ الخطط والأهداف الاستراتيجية العليا للبنوك، علاوةً على ذلك إن الذكور هم أكثر قربًا من صانعي القرار، واستطاعوا بحكم معرفتهم، واطلاعهم، تقدير أهمية مؤهلات ومسؤوليات مجلس الإدارة، ووجود لجان مستقلة منبثقة عن مجالس إدارات البنوك التجارية اليمنية.

في حين أن الإناث على عكس الذكور لا يسمح لهن في المشاركة بما يسمح للذكور، علاوةً على العادات والتقاليد للبيئة اليمنية، كما ترجع الدراسة ندرة تواجد الإناث في المراكز القيادية للبنوك التجارية اليمنية سببه عدم حيازة الإناث لأموال واستثمارات وأسهم تتيح لهن المشاركة في المراكز القيادية لتلك البنوك.

وتتفق نتيجة هذا السؤال مع نتائج دراسة (البستنجي، ٢٠١٨م) التي أشارت إلى وجود فروق في التزام البنوك بالحوكمة لصالح الذكور، وهذا حسب ما أشار إليه (جرادات، وأبو غزال ٢٠١٤م) بأن هناك فروقًا في عوامل الشخصية وفقًا للجنس والحاجة إلى المعرفة، فالذكور يتمتعون بها أعلى من الإناث وهذا ينعكس على المسؤولية والقيادة الإدارية، إلَا أنها تتعارض مع دراستي (ذياب، ٢٠١٤م؛ وجودة، ٢٠٠٨م) اللتان أشارتا إلى عدم وجود فروق في الجنسين في تطبيق مبادى الحوكمة في البنوك، وذلك بسبب اختلاف طبيعة تلك الدول من حيث تكافؤ الفرص بين الجنسين في التعليم والتدريب الجيدين لكلا الجنسين على عكس تركيبة المجتمع اليمني.

كما أن تلك الدراستين أُجريت في المجتمع الفلسطيني وهو مجتمع يمنح الأنثى دورًا أكبر في الحياة العملية، وأن بيئة المجتمع تتسم بطبيعة متجانسة إلى حدٍ كبير بين الذكور والإناث، مما يؤثر في تبني ثقافة وتوجهات متجانسة بين أفراد ذلك المجتمع.

بالنسبة للمحاور (الثالث والرابع والخامس): (توافر أنظمة تدقيق فَعالة ومستقلة) و(الإفصاح والشفافية) و(حقوق المساهمين):

يتضح من الجدول (١٦) أنه توجد فروق طفيفة بين متوسطات الذكور ومتوسطات الإناث في تقديرهم على مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك، لصالح الإناث إلا أن هذه الفروق لم تكن ذات دالة إحصائية من خلال ما أظهره مستوى الدلالة.

ويمكن تفسير ذلك في عدم وجود تلك الفروق في المحاور الثلاثة أن هناك اتفاقاً بين أفراد مجتمع الدراسة ذكورًا وإناثًا على أهمية هذه المحاور، وقد يُعزى السبب إلى أن كلا الجنسين قادر على إدراك جودة وأهمية ما تقدمه إدارة المراجعة المؤهلة والمستقلة، ومدى توفر نظام ضبط داخلي للبنك من عدمه، كما أنهم قادرون على ملاحظة وجود محاسب قانوني، ينتخب سنويًا من قبل الجمعية العمومية، كما اتفقت إجابات الجنسين على أهمية إطلاع العملاء والمساهمين وأصحاب المصالح الأخرى على جميع أنشطة البنوك بكل شفافية، وعلى ضرورة إفصاح البنوك عن نتائج أنشطة أعمالها دون تحفظ، مع أهمية قيامها بالإفصاح في تلك التقارير عن مدى التزامها بحوكمة البنوك من خلال نشر السيرة الذاتية عن القيادة العليا، ومكافآت أعضاء مجالس الإدارات والمديرين التنفيذيين.

وربما يرجع ذلك إلى العادات والتقاليد للمجتمع اليمني، والتي تحد من وصول الأنثى إلى المناصب العليا في البنوك، فضلاً عن أن تلك المناصب تحتاج إلى المشاركة والحضور للمؤتمرات والندوات الدولية ذات الصلة بالأعمال المصرفية، إضافة إلى أن الأنثى ليس لها علاقات عامة مع رجال المال والأعمال، ومع مدراء الشركات والمؤسسات التجارية، وهو ما يتوفر في الذكور من حيث المقدرة والمشاركة والحضور وعمل علاقات عامة مع القيادة العليا للبنوك ومختلف أنواع الشركات مما تم التوصل إلى هذه النتيجة.

٢- عرض ومناقشة وتفسير الإجابة عن السؤال الثاني: تمثل السؤال الثاني التابع للتساؤل الرئيس الثاني من أسئلة الدراسة **بـ"هل توجد فروق ذات دلالات إحصائية في مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك تُعزى لمتغيري (سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)، والتفاعل بينهما؟** وللإجابة عنه تم استخدام تحليل التباين الثنائي (Two – Way ANOVA)، وكانت النتائج كما في الجدول (١٧).

جدول (١٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات مجتمع الدراسة في تقديراتهم على مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك من وجهة نظرهم وفقًا لمتغيري (المؤهل العلمي وسنوات الخبرة)

متغير (الخبرة / المؤهل)		العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 15 سنة	بكالوريوس	30	3.832	0.234
	دراسات عليا	4	3.478	0.271
	الإجمالي	34	3.790	0.261
أكثر من 15 سنة	ثانوية عامة	7	3.730	0.147
	بكالوريوس	27	3.595	0.371
	دراسات عليا	12	3.423	0.376
	الإجمالي	46	3.575	0.355
المجموع الكلي	ثانوية عامة	7	3.730	0.147
	بكالوريوس	57	3.718	0.327
	دراسات عليا	16	3.438	0.343
	الإجمالي	80	3.666	0.335

ويتضح من الجدول (١٧) أن هناك فروقًا ظاهرية طفيفة بين المتوسطات الحسابية لدرجة تقديرات مجتمع الدراسة في مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك تبعًا لمتغيري (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) تم استخدام تحليل التباين الثنائي (Two – Way ANOVA)، وجاءت نتائج التحليل كماهي موضحة في الجدول (١٨) .

جدول (١٨) تحليل التباين الثنائي في تقديرات مجتمع الدراسة في مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك تبعًا لمتغيري (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) والتفاعل بينهما

مصدر التباين	مجموع المربعات	DF	مربع المتوسطات	اختبار F	مستوى المعنوية
سنوات الخبرة	0.207	2	0.207	2.58	0.35
المؤهل العلمي	0.875	3	0.438	5.41	0.26
الخبرة * المؤهل	0.080	75	0.080	0.84	0.36

تشير نتائج الجدول (١٨) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات مجتمع الدراسة على مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغيري (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) أو التفاعل بينهما، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.35)، (0.26)، (0.36) لكل من سنوات الخبرة والمؤهل العلمي أو التفاعل بينهما على الترتيب، وهي أكبر من مستوى المعنوية (α=0.05) وبلغت قيمة "F" (2.58)، (5.41)، (0.84) لكلٍ من سنوات الخبرة والمؤهل العلمي أو التفاعل بينهما على الترتيب.

فعلى الرغم من اختلاف المؤهلات العلمية وسنوات الخبرة، لمجتمع الدراسة إلَا أن درجة تقديراتهم في مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك، كانت متقاربة جداً، وأن بيئة العمل المصرفية بيئة متجانسة إلى حد كبير، كما ويدل ذلك على ادراك مجتمع الدراسة لأهمية الالتزام بتطبيق الحوكمة في البنوك، وأنهم جميعاً تأثروا بالواقع الكارثي الذي وصلت إليه البلاد بشكلٍ عام والبنوك بشكلٍ خاص.

كما قد يرجع التوصل إلى هذه النتيجة من وجهة الدراسة إلى أن ما وصلت إليه البنوك، والبلد بشكل عام في ظل الاوضاع الغير مستقرة، شكل قناعة تامة، وموحدة لدى مجتمع الدراسة بضرورة الاهتمام بتطبيق حوكمة البنوك، وأصبح كل فرد منهم لديه ثقافة عامة، بأن الوضع التي تمر به البلد وضعاً مقلقاً ولا بد من حماية البنوك وحقوق المساهمين بغض النظر عن مؤهلاتهم وسنوات خبرتهم، الأمر الذي من شأنه أدى إلى التوصل إلى هذه النتيجة.

وتتفق نتيجة هذا السؤال مع نتائج دراسة كل من (البستنجي، ٢٠١٨م؛ وديباب، ٢٠١٤م؛ والجنيدي، ٢٠١٤م؛ والشيخ، ٢٠١٢م؛ وجودة، ٢٠٠٨م؛ والعمري، وعبدالغني، ٢٠٠٦م؛ حبوش، ٢٠٠٧م) واللواتي أشرن إلى عدم وجود فروق في آراء أفراد عينة الدراسة في تطبيق مبادى الحوكمة تعُزى إلى (المؤهل العلمي وسنوات الخبرة).

في حين أنها تختلف مع نتائج دراستي (العزايزة، ٢٠٠٩) التي أشارت إلى وجود فروق تُعزى إلى المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة، وهذا أمر طبيعي أن توجد هذه الفروق في تلك الدراسات بسبب أنها أجريت في توقيت مختلف وظروف اقتصادية وأمنية واجتماعية وسياسية مستقرة إلى حدٍ كبير.

استنتاجات وتوصيات ومقترحات الدراسة: يتناول هذا الفصل استنتاجات وتوصيات ومقترحات الدراسة التي تم التوصل إليها ويمكن تناول ذلك على النحو الآتي:

أولاً: استنتاجات الدراسة: استنادًا إلى مناقشة وتفسير النتائج، فقد خرجت الدراسة بمجموعة من الاستنتاجات على النحو الآتي:

١- أن البنوك التجارية اليمنية تلتزم بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك بمستوى مرتفع.

٢- تُعزى الدراسة الضعف الذي أظهرته في مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك، فيما يتعلق بـ(المحور الأول/ مؤهلات ومسؤوليات مجلس الإدارة) إلى سيطرة وهيمنة كبار المساهمين على مجالس إدارات البنوك، وإهمال مبدأ المساءلة لمجالس إدارات البنوك أمام المساهمين، وغياب الدور الرقابي والإشرافي للبنك المركزي اليمني.

٣- يرى مجتمع الدراسة أن البنوك التجارية اليمنية تلتزم بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك فيما يتعلق بـ(المحور الثاني/ لجان مجلس الإدارة) بمستوى متوسط.

٤- يرى مجتمع الدراسة أن البنوك التجارية اليمنية تلتزم بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك فيما يتعلق بـ(المحور الثالث/ الشفافية والافصاح) بمستوى مرتفع.

٥- يرى مجتمع الدراسة أن البنوك التجارية اليمنية تلتزم بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك فيما يتعلق بـ(المحور الرابع/ توفير أنظمة تدقيق فعالة ومستقلة، والمحور الخامس/ حقوق المساهمين) بمستوى مرتفع جداً.

٦- أنه توجد فروق بين مجتمع الدراسة من ناحية متغير (الجنس) ذكور وإناث في تقديراتهم عن (مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك)، وهذه الفروق لصالح الذكور، وتعزى الدراسة ذلك إلى الأسباب الآتية:

* عادات وتقاليد المجتمع اليمني التي تحد من تطلع المرأة للمشاركات المجتمعية مع الذكور.

* تركز أموال الاستثمارات وأسهم البنوك والشركات في أيدي الرجال، وندرة ذلك لدى الإناث.

٧- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠.05) في إجابات ذوي المؤهلات العلمية وسنوات الخبرة في تقديراتهم عن (مدى التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك)، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى الأسباب الآتية:

*أن بيئة مجتمع الدراسة ذات طبيعة متجانسة إلى حد كبير مما يؤثر في تبني ثقافة وتوجهات متجانسة بين أفراد هذا المجتمع وبالتالي فإن الأوضع الغير مستقرة الذي تعيشها البلاد بشكل عام والبنوك التجارية اليمنية على وجه الخصوص شكلت لديهم ثقافة وقناعة موحدة بمستوى الالتزام، وعزز النتيجة التي تم التوصل إليها.

* إن هناك إدراكًا من مجتمع الدراسة لأهمية الالتزام بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك بغض النظر عن المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، كما أن الحوكمة تكتسب الصفة الإلزامية في تطبيق بنودها.

٨- أن البنك المركزي اليمني لم يول التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك الاهتمام الكافي.

ثانيًا: توصيات الدراسة: تأسيسًا على النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، يوصي الباحث بما يلي:

- على صعيد البنوك التجارية اليمنية:

١- أن تمارس مزيدًا من الإفصاح والشفافية في أعمالها المصرفية.

٢- ترسيخ سيادة ثقافة الحوكمة، وجعلها أداةً مهمه من أدوات العمل المصرفي، وبما يضمن الالتزام بممارستها.

٣- إعداد أدلة حوكمة خاصه لكل بنك بما ينسجم مع احتياجاته وحجمه وأهدافه وخططه الاستراتيجية، ويتوافق مع دليل البنك المركزي لحوكمة البنوك، وأن يُنشر ضمن التقرير السنوي للبنك وعلى مواقعه الإلكتروني.

٤- تطبيق دليل البنك المركزي لحوكمة البنوك باعتباره منظومه رقابية إشرافية متكاملة.

٥- الإفصاح في تقاريرها السنوية عن مدى التزامها بتطبيق مبادئ دليل الحوكمة الخاصة بها مع بيان أسباب عدم الالتزام بتطبيق أي من تلك المبادئ في حال حصول ذلك.

٦- نشر السيرة الذاتية لأعضاء مجالس إداراتها ومديريها التنفيذيين.

٧- تفعيل مبدأ المساءلة للمديرين التنفيذيين أمام مجالس الإدارات، ولمجالس الإدارات أمام المساهمين.

٨- تشكيل لجان مستقلة منبثقة عن مجالس إداراتها، على أن لا يقل عدد الأعضاء المستقلين في كل لجنة عن ثلث أعضاء المجلس، ومراعاة الشروط المتعلقة بمؤهلاتهم وصفاتهم والمسئوليات التي سوف تسند إليهم.

٩- أن تتم علمية انتخاب أعضاء مجالس الإدارات من قبل المساهمين في اجتماع الجمعية العمومية بصورة شفافة وعادلة.

- على صعيد البنك المركزي اليمني:

١- أن يولي التزام البنوك التجارية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك الاهتمام الكافي، وأن يمارس سياسة الرقابة والإشراف والمتابعة الواجبة عليه .

٢- تقديم الدعم والمساندة للبنوك التجارية اليمنية لرفع مستوى ممارسة الحوكمة، والانتقال من الأدلة الإرشادية إلى الزامية التطبيق.

ثالثًا: الأبحاث والدراسات المقترحة: بناءَ على نتائج الدراسة واستكمالاً لها، يقترح الباحث ما يلي:

١- إجراء دراسة تستهدف تقييم (مدى التزام البنوك الإسلامية اليمنية بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك).

٢- إجراء دراسة تستهدف (مدى الالتزام بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك)، دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية اليمنية والبنوك التجارية اليمنية).

٣- إجراء دراسة لمعرفه وعي أعضاء مجالس الإدارات بمؤشرات دليل البنك المركزي لحوكمة البنوك.

٤- إجراء دراسة لتحديد مستوى أو درجة التزام البنوك العاملة في اليمن بدليل البنك المركزي لحوكمة البنوك.

المراجع:

أ- <u>المراجع العربية</u>:

أولاً: الكتب:

- حسن، يوسف محمد. (٢٠٠٧م). **محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر**. بنك الاستثمار القومي، القاهرة، مصر.
- حماد، طارق عبدالعال. (٢٠٠٨م). **حوكمة الشركات- المفاهيم والمبادئ والتجارب والمتطلبات- لشركات القطاع العام والخاص والمصارف**. الدار الجامعية: الإسكندرية، مصر.
- الربيعي، الرضى. (٢٠١١م). **حوكمة البنوك**. ط١، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع :عمان، الأردن.
- سليمان، محمد مصطفى. (2008م). **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري- دراسة مقارنة**. الدار الجامعية: الإسكندرية، مصر.
- الشيباني، محمد سعيد. (٢٠٠٠م). **البنك اليمني للإنشاء والتعمير أربعة وثلاثون عامًا من العطاء التنموي**. صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- العباسي، طاهر عبدالعزيز. (١٩٩٦م). **اقتصاديات النقود والبنوك مع التطبيق على الاقتصاد اليمني**. دار الفكر المعاصر: دمشق، سوريا.
- علي، عبدالوهاب نصر، وشحاتة، السيد شحاتة. (٢٠٠٧م). **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة**. الدار الجامعية: الإسكندرية، مصر.
- المعهد المالي السعودي. (٢٠١٥م). **أساسيات مصرفية**. مؤسسة النقد العربي السعودي: الرياض.

ثانيًا: الدوريات والمجلات والأبحاث العلمية المنشورة:

- ألأثوري، جميل حميد. (2016م). دراسة مدى تطبيق الحوكمة المؤسسية في المصارف اليمنية وفقاً لمبادئ لجنة بازل. **مجلة كلية الدراسات الإنسانية الجامعة**، العراق، العدد (5)، 204- 235.
- أم الخير، البرود، ودروسي، مسعود. (٢٠١٥م). دور الآليات الداخلية للحوكمة في تعزيز الامتثال. داخل

القطاع المصرفي. **مجلة الدراسات الاقتصادية**، جامعة الأغواط، العدد (٢٤)، الجزائر.

- التهامي، عبدالمنعم، والقرشي، عبدالله علي . (2010م). واقع حوكمة الشركات في البنوك اليمنية. "دراسة تطبيقية". **المجلة العلمية لكلية التجارة وإدارة الأعمال**، جامعة حلوان، العدد 3، ١٢٤-١٥٤.
- جرادات، عبدالكريم محمد، وأبو غزال، معاوية محمود.(٢٠١٤م). الفروق في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وفقاً للجنس والحاجة إلى المعرفة. **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، ١٥(٣)، ص١٢٥-١٥٢.
- الجنيدي، قاسم محمد. (2014م). أثر آليات الحوكمة في ملاءمة وموثوقية المعلومات المحاسبية عند تطبيق القيمة العادلة "دراسة ميدانية في المصارف التجارية اليمنية". **مجلة علوم الإدارة**، 10(4)، ص 9 – 68.
- الداعور، جبر إبراهيم، وعابد، محمد نواف. (2013م). مدى التزام المصارف العاملة في فلسطين بمتطلبات الحوكمة المتقدمة، **مجلة جامعة الأزهر**، سلسلة العلوم الإنسانية، غزة، 15(1)، 243 – 280.
- الذيبة، زياد عبدالحليم، والجعيدي، عمر مسلم، والأرياني، معمر محمد. (2010م). مدى تطبيق المبادئ العامة لحوكمة الشركات في المصارف التجارية اليمنية. **مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية**،الأردن، 10 (1)، ص 111 – 135.
- الصويص، خالد محمد. (2011م). مدى تطبيق مبادئ الحوكمة على البنوك الفلسطينية من وجهة نظر مديري الفروع . **مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات**، فلسطين، 23(2)، ص 137 – 197 .
- العابدي، دلال. (2017م). دور آليات حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاسها على السوق المالي. **مجلة دفاتر اقتصادية**، 8(1)، ص 171-187.
- عبدالرزاق، حبار.(2009م). الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي. **مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا**، الجزائر، العدد(7)، ص 75 – 98 .
- عبداللطيف، محمد خليل. (2003م). أنموذج مقترح لإدارة وتقييم أداء وظيفة المراجعة الداخلية في ضوء توجهاتها المعاصرة "بالتطبيق على البنوك التجارية". **مجلة البحوث التجارية**، القاهرة،25 (12).
- عبود، سالم محمد. (2014م). حوكمة المصارف وآليات تطبيقها دراسة حالة في المصرف الأهلي. **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة**، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي الخامس، ص335-360.

- العمري، أحمد محمد، وعبدالغني، فضل عبدالفتاح. (2006م). مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية اليمنية. **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**، عمان، 2(3) .
- عيسى، سمير كامل محمد .(2008م). العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات. **مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية**، جامعة الإسكندرية، 45(1).
- فرحان، حسن ثابت، والطوقي، عبدالله علي.(2008م). واقع القطاع المصرفي وفرص الاستثمار المتاحة أمامه. **مجلة الدراسات الاجتماعية**، صنعاء، العدد(27)، ص 83-134.
- قائد، محمد أمين، وفرحان محمد. (2014م). الحوكمة وتطبيقاتها في المصارف اليمنية "دراسة تطبيقية". **مجلة دراسات اقتصادية إسلامية**، اليمن، 20 (2)، ص4- 54.
- قائد، مريم. (2013م). تفعيل آليات الحوكمة للحد من انتشار الرشوة أحد أبرز أوجه الفساد المالي والإداري. **مجلة الشريعة والاقتصاد**، 2(4)، ص203- 239.
- قباجة، عدنان، وحامد، مهند، والشقاقي، إبراهيم. (2008). تعزيز حوكمة الشركات في فلسطين. **معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني**، القدس، رام الله.
- مصطفى، محمد رفعت. (1997م). البنوك في اليمن ودورها في التنمية الاقتصادية. **مجلة الثوابت**، صنعاء، العدد(49).
- مطر، محمد، ونور، عبدالناصر. (2007م). مدى التزام الشركات العامة الاردنية بمبادئ الحوكمة المؤسسية دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين المصرفي والصناعي الجامعة الاردنية. **المجلة الاردنية في إدارة الأعمال**، الأردن، 3(1)، ص 46 – 70.
- المطيري، عبيد بن سعد. (2002م). حوكمة الشركات تعيد الثقة للشركات. **مجلة الجمعية السعودية المحاسبة**، العدد(34)، ص 123-185.
- المومني، محمد عبدالله . (2010م). تقييم مدى التزام الشركات الأردنية المساهمة العامة بضوابط تشكيل لجان التدقيق وآليات عملها لتعزيز حوكمة الشركات. **مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية**، 26(1)، ص237-272.

ثالثًا: الرسائل العلمية:

- أبو حمام، ماجد. (2009م). **أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الافصاح المحاسبي وجودة التقارير**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين المحتلة.
- أبو زر، عفاف إسحاق محمد. (2006م). **استراتيجية مقترحة لتحسين فاعلية الحاكمية المؤسسية في القطاع المصرفي الأردني**. أطروحة دكتوراه، كلية إدارة الأعمال، جامعة عمان العربية للدراسات

العليا، عمان، الأردن.

- أشرف، أبو موسى. (2008م). **حوكمة الشركات وأثرها على كفاءة سوق فلسطين للأوراق المالية**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الاعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين المحتلة.
- البستنجي، يوسف مصطفى. (2018م). **درجة ممارسة القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية للحوكمة في العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة توافر معايير (ستة سيجما) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- جودة، فكري عبدالغني. (2008م). **مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسة في المصارف الفلسطينية وفقًا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادى لجنة بازل للرقابة المصرفية "دراسة حالة بنك فلسطين"**. رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين المحتلة.
- حبوش، محمد جميل. (2007م). **مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات "دراسة تحليلية لآراء المراجعين الداخلين والخارجين ومدراء الشركات المساهمة العامة"**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الاعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين المحتلة.
- دراوشة، هاني زياد أحمد. (2014م). **مبادئ الحوكمة في إطار مدونة الحوكمة لعام(2009م) ومدى التزام الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين بها**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- ذياب، رنا مصطفى. (2014م). **واقع تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية في المصارف الإسلامية في فلسطين**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- سليماني، رشيدة. (2013م). **دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التامين**. رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خضيرة، بسكرة، الجزائر.
- الشيخ، عبدالرزاق حسن.(2012م). **دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاساتها على سعر السهم "دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة المدرجة في بورصة فلسطين**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- قويدر، أكرم محمد. (2015م). **مدى التزام الشركات المساهمة العامة في فلسطين بمبادئ الحوكمة**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- العامري، عادل فارع. (2003م). **أثر الائتمان المصرفي على النمو الاقتصادي في اليمن "دراسة تحليلية قياسية للفترة (1990م-2001م)"**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة اليرموك،

إربد، الاردن.

- العبسي، فكري أحمد. (2010م). **متطلبات تطبيق آليات الحوكمة في البنوك التجارية العاملة بالجمهورية اليمنية "دراسة نظرية تطبيقية"**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية المحاسبة والمراجعة، جامعة حلوان، حلوان، مصر.
- العزايزة، ممدوح محمد. (2009م). **مدى التزام تطبيق المصارف الوطنية للقواعد والممارسات الفضلى لحوكمة المصارف في فلسطين**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة. فلسطين.
- العلفي، نادية حسين. (2011م) **تقييم تطبيق الحوكمة في البنوك اليمنية**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة.
- علي، عمار مهيوب محمد. (2009م). **تعزيز الحوكمة المؤسسة باستخدام معايير الافصاح المحاسبي لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في شركات القطاع الاقتصادي المختلط في الجمهورية اليمنية**. أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم المالية والمصرفية، الاكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، عمان، الاردن.
- القرشي، عبد الله علي أحمد. (2010م). **دراسة تحليلية لأليات الحوكمة وتأثيرها على الاداء المصرفي "دراسة تطبيقية على قطاع البنوك اليمنية"**. أطروحة دكتوراه، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، حلوان، مصر.
- الكميم، جمال ناصر. (2007). **تحليل القدرة التنافسية للبنوك التجارية اليمنية في ظل مفهوم إدارة الجودة الشاملة**، أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، جامعة أسيوط، مصر. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الاعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين المحتلة.

رابعًا: المؤتمرات والندوات العلمية:

- الأثوري، عبدالسلام عبدالمجيد. (2005م). الحكم الرشيد الصالح الطريق نحو الرخاء في الجمهورية اليمنية. قدم إلى مؤتمر الدائرة المستديرة في اليمن، وزارة التخطيط والتعاون الدولي، صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- حساني، رقية. (2012م). آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري. ورقة علمية، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
- حنا، أشرف ميخائيل. (2000م). تدقيق الحسابات واطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات. ورقة علمية، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الخارجي، الجزائر.

- الحيزان، أسامة فهد. (2005م). **حوكمة المصارف**. قدم إلى المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وأبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مصر.
- زين الدين، بروش، وجابر، دهمي. (2012م). **دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري**. ورقة علمية، ندوة حوكمة الشركات، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
- زين العابدين، لؤي. (2005م). **آليات حوكمة إدارة الشركات على جودة الافصاح المحاسبي**. قدم إلى المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وأبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مصر.
- عبدالحليم، محمد عبدالحليم. (2005م). **حوكمة المصارف**. قدم إلى المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وأبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مصر.
- الغنيمي، محمود علي. (2005م). **الحوكمة في البنوك**، قدم إلى المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وابعادها المحاسبية والادارية والاقتصادية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مصر.
- الوشلي، أكرم محمد. (2013م). **مدى تطبيق حوكمة الشركات في البنوك اليمنية من حيث طبيعة وخصائص واستقلالية وظيفة المراجعة الداخلية**. قدم إلى المؤتمر الثالث للعلوم المصرفية حول حاكمية الشركات، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، أربد، الأردن.

خامسًا: القوانين والقرارات:

- البنك المركزي اليمني. (2013م). دليل حوكمة البنوك اليمنية. قطاع الرقابة على البنوك. صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- البنك المركزي اليمني. (2013م). دليل حوكمة البنوك اليمنية. منشور دوري رقم (3) موجه إلى كافة البنوك اليمنية، قطاع الرقابة على البنوك، صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- البنك المركزي اليمني. (2012م). التعليمات والضوابط الرقابية للبنوك بشأن مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب. منشور دوري رقم (1) موجه إلى كافة البنوك العاملة في الجمهورية اليمنية، قطاع الرقابة على البنوك، صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- بنك القاهرة. (2017م). سياسة الالتزام. قطاع الالتزام المصرفي بالمتطلبات الرقابية، القاهرة.
- سلطة النقد الفلسطينية. (2014م). دليل القواعد والممارسات الفضلى لحوكمة المصارف الفلسطينية. إدارة التفتيش البنكي، رام الله، فلسطين.
- مؤسسة النقد العربي السعودي. (2008م). دليل الالتزام بالأنظمة للبنوك العاملة في المملكة العربية السعودية. إدارة التفتيش البنكي، الرياض.

سادسًا: التقارير والإحصائيات:

- البنك الدولي. (2007م). **تقييم الاحتياجات المالية للمؤسسات الصغيرة ومتناهي الصغر في اليمن**. صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- حجر، ديلويت أند توش، الشرق الأوسط، الدكتور، مدقق حسابات مستقل. (2016م). **التقرير السنوي المالي وتقرير مدقق الحسابات المستقل لبنك اليمن الدولي**. صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- حمود، محمد طه، وشركاه، محاسب قانوني مستقل، متزامل مع (إرنست ويونغ). (2016م). **التقرير السنوي المالي وتقرير مدقق الحسابات المستقل للبنك اليمني للإنشاء والتعمير**. صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- دحمان، ومشاركوه، محاسب قانوني مستقل.(2017م). **التقرير السنوي المالي وتقرير مدقق الحسابات المستقل للبنك الأهلي اليمني**. عدن، الجمهورية اليمنية.
- يمن، جرانت ثورنتون، محاسبون قانونيون ومستشارون. (2016م). **التقرير السنوي المالي وتقرير مدقق الحسابات المستقل لبنك التسليف التعاوني والزراعي**. صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- مجني (MGNI)، وشركاه، محاسبون قانونيون مستقلون. (2015م). **التقرير السنوي المالي وتقرير مدقق الحسابات المستقل للبنك التجاري اليمني**، صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- _____. (2015م). **التقرير السنوي المالي وتقرير مدقق الحسابات المستقل لبنك اليمن والكويت**، صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- مجموعة العمل المالي (فاتف) (FATF). (2018م). **تقرير تحسين الامتثال العالمي في غسيل الأموال وتمويل الإرهاب** "**وضع اليمن ضمن القائمة العامة للدول عالية المخاطر والغير ملتزمة بمعايير مكافحة غسيل وتمويل الإرهاب**"، باريس، فرنسا.
- المؤسسة الدولية للتنمية. (2013م). **تقييم تنمية البنية التحتية المالية**. صنعاء، الجمهورية اليمنية.

سابعاً : المراجع المأخوذة من النت:

- إسماعيل، نهاد .(2018م). **هل يتكرر سيناريو إفلاس بنك ليمان برادر؟** متاح على الرابط: http//elaphmorocco./Web/economics ، تاريخ الدخول (1/ 2/2019م) .
- دهمش، نعيم. (2011م). **لجان التدقيق نشأتها ومهامها مسؤولياتها ودورها في تعزيز الحوكمة**. مجلة محاسبة متاح على الموقع :https://infotechaccountants.com/articles.html . بتاريخ (11/26/ 2018م) .
- عاطف، محمد أيمن. (2014م). **مهام لجنة التدقيق وفق ضوابط الحوكمة ومعايير الانضباط المؤسسي**.

متـاح علـى الموقـع :https://www.bayt.com/ar/specialties/q/87648/ . بتـاريخ (2018/11/29م) .

-**منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية** (OECD) (2004). متاح على الموقع : http://www.oecd.org/ ، بتاريخ (2019/ 2/15م) .

-مركز صنعاء للدراسات الاستراتيجية . **إعادة تفعيل القطاع المصرفي في اليمن: خطوة ضرورية لاستئناف الـدورة الماليـة الرسـمية وتحقيـق أسـس الاسـتقرار الاقتصـادي**. متـاح علـى الموقـع: http://sanaacenter.org/ar/publications-all/analysis-ar/7086#_ftn2 ، بتـاريخ (2019/5/1م).

المراجع الأجنبية (Reference)ب:

1. Ahmed, A. (2015). Exploring the Corporate Governance in Lloyd's and the Co-operative Bank: the Role of the Board, 1(3) , P 6 - 9.

2. Alexander, K. (2001). Enhancing Corporate Governance for Financial Institutions: the Role of International Standards.. Cambridge: ESRC Centre for Business Research, University of Cambridge.

3. Alexander, Kern. Corporate Governance and Banking Regulation. International Financial Regulation: Cerf Research Programme,UK,2004.

4. Andra, L. M. (2010). Corporate Governance in Banking Activities. p.137. Iasi, Romania: Alexandra Iona Cuza University of Iasi, Faculty of Economics Business Administration.

5. Basel Committee on Banking Supervision. (2005). Compliance and the compliance function in banks. Basel: Basel Committee on Banking Supervision.

6. _____ _____on Publication,. (2006)"Enhancing Corporate governance Of Banking Organizations" . PP1-18. http://www.bis.org/.

7. Berger, Allen and others, The Roles of Corporate Governance in Bank Failures During the Recent Financial Crisis, University of South Carolina, Columbia, Sc, (USA, Feb. 2013).

8. Cadbury Committee. (1992). Financial Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance. London: Professional publishing, Ltd.

9. Corruption Perceptions Index2017, Transparency International, last modified February 21, 2018, accessed June 25, 2018. https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2017.

10. Demirage. (2000). Corporate Governance: Overview and Research Agenda, Vol. 32. British: British Accounting Review.

11. Dedman, E. (2002). The Cadbury Committee Recommendations on Corporate Governance–A review of compliance and performance impacts. International Journal of Management Reviews, Vol. (4).

12. De Koker, L. (2013). The 2012 revised FATF recommendations: Assessing and mitigating mobile money integrity risks within the new standards framework. Washington Journal of Law, Technology & Arts, 8(3), 165.

13. Dyck, A. (2001). Privatization and corporate governance: Principles, evidence, and future challenges. The World Bank Research Observer, 16(1), 59-84.

14. IFAC, Handbook, ISA. (2008). Quality Control for Audits of Historical Financial Information . New York IFAC January: http://ar.ifac.org/ .

15. Fama, E. F., & Jensen, M. C. (1983). Separation of ownership and control. The journal of law and Economics, 26(2), 301-325.

16. Jalal, R. A. (2014). Study of Management Principles Incorporating Corporate Governance and Advocating Ethics to Reduce Fraud at a South African Bank. International Journal of Social, Human Science and Engineering, World Academy of Science, Engineering and Technology, (5).

17. Giovannini, R. (2010). Corporate governance, family ownership and performance., . Journal of Management & Governance, (2), pp. 145-166.

18. Goodwin, J. and Seow, J.L. (2002). The influence of Corporate Governance Mechanisms on the Quality of Financial Reporting and auditing: Perception of auditing and directors in Singapore. Accounting and Finance, vol(24).

19. Gup, B. E. (2007). Corporate governance in banking. Northampton ,USA,: Edward Elgard Publishing.

20. _____ . Corporate governance in banking: a global perspective. Edward Elgar Publishing.

21. Main, B. G. (1993). Remuneration committees and corporate governance.. Accounting and Business Research.

22. Marie, B. (2005) . Some Philosophical issues in Corporate Governance 5, NO.2, 2005. The Role of Property in Stakeholder Theory Corporate Governance. Bradford. 5 (2).

23. Musa, T. (2005). Corporate Governance in Arab Banks. Beirut: UAB.

24. Mehrabani, F., & Dadgar, Y. (2012). Corporate governance, Iran stock market and economic growth. International Journal of Trade, Economics and Finance, 3(5), 370-373.

25. OECD. (2004). Principles of Corporate Governance .Oecd,. Paris, France: OECD.

26. _____. organization for economic Cooperation and development, oecd publications service, p.180.

27. Supervision, B. C. (2006). Enhancing corporate governance for banking organization, Bank. Switzerland: for International Settlements.

28. Sullivan, R.J., and K.R., Sponge,(2007). 'Corporate and Bank Performance," Federal Reserve Bank of Kansas City Financial Industry Perspectives ,September, 2007.

29. Parker, Gary, & Howard, "corporate governance and corporate failure: a survival analysis", corporate governance,vol2,2002.

30. Turley, S., & Zaman, M. (2004). The corporate governance effects of audit committees. Journal of management and governance, 8(3), 305-332.

31. William Coen, S. G. (2018). at the 20th International Conference of Banking Supervisors. Abu Dhabi. p 27-28.

32. Zabieglik, S. (2003). Adam Smith.

33. Zingales. (1997). The Value of the Voting Right: A Study of the Milan Stock Exchange. Milan: Review of Financial Economics. Vol.(7).