



جامعة عين شمس  
كلية التجارة

## مدى تطبيق حوكمة البنوك في الجمهورية اليمنية

### To what Extent to which Bank Governance is Applied in the Republic of Yemen

بحث مقدم لكلية التجارة – جامعة عين شمس  
للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد

نادية حسن يحيى العُلفي

تحت إشراف

الأستاذ الدكتور/عبد الله عبد الله السنفي

أستاذ بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة والاقتصاد – جامعة صنعاء

الأستاذ الدكتور/محمود عبد الهادي صبح

أستاذ التمويل والإدارة المالية

كلية التجارة – جامعة عين شمس

(٢٠١١)

## ملخص البحث

### أولاً: المشكلة محل البحث

من الواضح أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على الأداء، والحفاظ على الاستقرار المالي وبالتالي إرساء أسس نمو اقتصادي قابل للاستمرار. وإيماناً من الباحثة بأهمية تقييم واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك اليمنية، وحيث أنه لا توجد دراسات وأبحاث كافية تناولت موضوع الحوكمة بشكل عام و تقييم مدى تطبيقها لمبادئ الحوكمة بشكل خاص (على حد علم الباحثة)، ولذا تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على السؤالين التاليين :

- إلى أي مدى تطبق البنوك اليمنية مبادئ الحوكمة الدولية بحسب مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية ؟

- هل توجد فروق في تطبيق الحوكمة بين البنوك التجارية والبنوك الإسلامية ؟

### ثانياً: فروض البحث :

تنطوي الحوكمة على مجموعة من المبادئ التي تشكل الإطار الناظم لها كمفهوم بدأ يأخذ الحيز الأكبر ضمن مجموعة المفاهيم المتعلقة بالعلوم الإدارية و المالية مما يضيف عليها صفة العلمية . وقد كانت أهم تلك المبادئ تلك التي جاءت بها منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية و مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية.

في ضوء ذلك تسعى الباحثة إلى اختبار الفرضيين التالي :

د لا تطبق البنوك اليمنية مبادئ الحوكمة بحسب مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية .

د لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق الحوكمة بين البنوك التجارية والبنوك الإسلامية.

### ثالثاً: أهداف البحث

الهدف الأساسي الذي تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيقه هو معرفة مدى تطبيق المبادئ الدولية للحوكمة في المصارف اليمنية . ويتم تحقيق ذلك من خلال الأهداف التالية :

د اختبار فروض الدراسة لتحقيق من صحتها .

د تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات فيما يخص موضوع الحوكمة في البنوك اليمنية.

### رابعاً: أهمية البحث

تظهر أهمية الدراسة في النقاط التالية:

د أن التقييم المبدئي من استراتيجيات الحوكمة للإصلاح عن طريق تقييم معايير الحوكمة الوطنية للبلد مقارنة بالمعايير الدولية.

د مفهوم حوكمة الجهاز المصرفي من الموضوعات الحديثة والذي لم يلقى القدر الكافي من الدراسة خاصة في اليمن.

٣ أن الفساد وسوء الإدارة في البنوك وعجز الأنظمة الرقابية القائمة على اكتشافها يؤدي إلى انهيار بعض البنوك ،بينما يتم من خلال الأساليب الرقابية الحديثة التقييم في ضوء مبادئ الحوكمة .

#### خامساً: أسلوب البحث

لقد تم تقسيم البحث إلى أربعة فصول عرضت الباحثة في الفصل الأول مراجعة لأدبيات الحوكمة في البنوك. وفي الفصل الثاني مقدمة البحث التي اشتملت على الدراسات السابقة ، مشكلة البحث ، فروض البحث، أهداف البحث أهمية البحث، منهج البحث،حدود البحث.

وفي الفصل الثالث قامت الباحثة بإجراء الدراسة التطبيقية من خلال توزيع استمارات الاستقصاء على أعضاء مجلس الإدارة ومدراء الإدارات التنفيذية . وقامت الباحثة باستخدام البرنامج الإحصائي ( SPSS )و(المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) و(التكرارات والنسب المئوية) واختبار (T-Test) و(Chi- Square) وذلك عند مستوى معنوية ٩٥% وذلك لاختبار فروض الدراسة.

وفي الفصل الرابع والأخير قامت الباحثة بعرض الخلاصة وأهم النتائج التي توصلت إليها وكذلك والتوصيات .

#### سادساً : نتائج اختبار فروض البحث

١ تم رفض الفرض الأول وقبول الفرض البديل وهو أنه يتم تطبيق البنوك اليمنية لمبادئ الحوكمة بحسب مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية.

٢ تم قبول الفرض الثاني وهو انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق مبادئ الحوكمة بين البنوك التجارية والبنوك الإسلامية.

#### سابعاً : التوصيات

- ١ يوصى أن يكون لدى البنك دليل لمبادئ الحوكمة.
- ٢ يوصى أن يكون هناك لجنة حوكمة بالبنك. مسئولة عن ضمان الالتزام بممارسة مبادئ الحوكمة .
- ٣ يوصى أن يكون هناك دليل مكتوب بواجبات ومسؤوليات الإدارة العليا ومجلس الإدارة ويجب الاحتفاظ بدليل للأخلاق للعمل داخل البنك.
- ٤ اقترح توفير الحوافز لتشجيع ممارسة الحوكمة بتطابق مع أفضل الممارسات لحوكمة البنوك.
- ٥ ضرورة إلزام البنك المركزي البنوك بالإفصاح العام عن التقارير السنوية وكذلك عن سياسات الإقراض والقروض المقدمة ومواعيد السداد وكذلك القروض الرديئة والمخصصات.
- ٦ الإفصاح عن معلومات هيكل مجلس الإدارة ، لجان المجلس ، عدد اجتماعات المجلس واللجان ، هيكل الإدارة العليا، سياسات المكافآت.
- ٧ الاهتمام بالبرامج التعليمية والتدريبية عن الحوكمة ،وأقامت الدورات والندوات المتعلقة بتحسين الحوكمة.
- ٨ نشر ثقافة الحوكمة بين مجتمعات المال والأعمال .

٩ ضرورة السرعة في خطوات إنشاء سوق مال في اليمن.

١٠ توصي الباحثة بإجراء أبحاث في الحوكمة كمرحلة من مراحل تطوير الحوكمة في اليمن.

## قائمة المحتويات

| الصفحة | الموضوع   |
|--------|---|
| ١      | الفصل الأول: مراجعة لأدبيات الحوكمة في البنوك                                     |
| ٤      | أولاً أهمية الحوكمة   |
| ٦      | ثانياً هياكل البناء الفكري للحوكمة  |
| ٨      | ثالثاً أهمية تطبيق الحوكمة في الجهاز المصرفي                                      |
| ١٢     | رابعاً مبادئ وقواعد الحوكمة الدولية   |
| ١٢     | ١ مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية  |
| ١٦     | ٢ مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية  |
| ٢٢     | خامساً الحوكمة في البنوك اليمنية  |
| ٢٧     | سادساً دليل الحوكمة الخاصة بالشركات المساهمة بما فيها المؤسسات المالية والمصرفية. |
| ٣٦     | الفصل الثاني: الإطار العام للبحث  |
| ٣٧     | أولاً خلفيات المشكلة  |

| الصفحة | الموضوع  |
|--------|--|
| ٣٩     | ثانياً المشكلة محل البحث                                       |
| ٤٠     | ثالثاً فروض البحث  |
| ٤١     | رابعاً أهداف البحث   |
| ٤١     | خامساً أهمية البحث   |
| ٤٢     | سادساً مجال وحدود البحث  |
| ٤٢     | سابعاً منهج البحث  |
| ٤٣     | ثامناً تصميم البحث   |
| ٤٦     | تاسعاً الدراسات السابقة  |
| ٤٧     | ١ الدراسات التي اهتمت بالأطار الفكري<br>لحوكمة الشركات.        |
| ٥٠     | ٢ الدراسات التي اهتمت بتطبيق مبادئ<br>حوكمة الشركات في البنوك. |
| ٦٠     | الفصل الثالث: اختبار فروض البحث                                |
| ٦١     | أولاً خصائص عينة البحث   |



| الصفحة | الموضوع                                  |
|--------|--|
| ٦٤     | ثانياً اختبار الفروض                     |
| ٦٤     | ١ اختبار الفرض الأول                     |
| ٧٠     | ٢ اختبار الفرض الثاني                    |
| ٧٧     | الفصل الرابع : الملخص والنتائج والتوصيات |
| ٧٨     | أولاً النتائج                            |
| ٨٠     | ثانياً التوصيات                          |
| ٨٢     | قائمة المراجع                            |
| ٩٣     | ملحق البحث                               |

## قائمة الأشكال والجداول

| الرقم | البيان   | الصفحة |
|-------|--|--------|
| ١     | الشكل لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لحوكمة الشركات.  | ١٥     |
| ١     | جدول مجتمع البحث.  | ٤٣     |
| ٢     | جدول الاستثمارات الموزعة والمستلمة والصالحة والنسبة المئوية.   | ٦١     |
| ٣     | جدول توزيع العينة.   | ٦٢     |
| ٤     | جدول نتائج اختبار (٢١ك) لاختبار وجود أساسيات الحوكمة في البنوك اليمنية.  | ٦٤     |
| ٥     | جدول نتائج اختبار (T) الأحادي لاختبار أن البنوك اليمنية تطبق مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية.                                       | ٦٨     |
| ٦     | جدول نتائج اختبار (T-Test) لاختبار أنه لا يوجد فروق بين البنوك التجارية والبنوك الإسلامية في تطبيق مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية. | ٧٠     |
| ٧     | جدول نتائج اختبار (٢١ك) لاختبار أنه لا يوجد فروق بين البنوك التجارية والبنوك الإسلامية في وجود أساسيات الحوكمة.                      | ٧٥     |

الفصل الأول

مراجعة لأدبيات  
الحوكمة في البنوك

الفصل الثاني

الإطار العام للبحث

## الفصل الثالث

### اختبار فروض البحث

## الفصل الرابع

### النتائج والتوصيات

# قائمة المراجع