

The Impact of Applying Corporate Governance Principles In Activating Internal Control Systems To Enhance The Competitive Advantage of Yemeni Commercial banks

Dr. Mohammed Hussein Al-Qabaa

Professor in the Department of Accounting - Saida University – Yemen

77qube@gmail.com

أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز

الميزة التنافسية لدى البنوك التجارية اليمنية

د. محمد حسين القبيع

أستاذ في قسم المحاسبة - جامعة السعيدة - اليمن

77qube@gmail.com

Received: 7-10-2025

Accepted: 27-10-2025

تاريخ الاستلام: 7-10-2025 تاريخ القبول: 27-10-2025

DOI: <https://doi.org/10.48185/sjhss.v1i4.1838>

ISSN (online): 3080-1648

الملخص:

تتسم حوكمة البنوك بأهمية خاصة في أجندة المال والأعمال في الوقت الراهن؛ لما تعود به من نفع على القطاع البنكي في تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجه البنوك والدول، ورفع مستوى فعالية التنظيم والأساليب الرقابية المعتمدة، وأداء الأجهزة الرقابية القائمة عليها، وكذلك جذب الاستثمارات الأجنبية، وتشجيع رأس المال المحلي على الاستثمار في المشاريع، وحماية المساهمين، وتعمل على الشفافية والدقة والوضوح والنزاهة في القوائم المالية التي تصدرها البنوك؛ مما يترتب على ذلك توافر فرصة لتعزيز الدور الإستراتيجي للرقابة الداخلية في البنوك. ولذا فإن هذا البحث يهدف إلى قياس أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية، بهدف تعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية، ولتحقيق ذلك؛ اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام قائمة استبانة، وزعت على عينة عشوائية، بلغ قوامها (135) مفردة.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة من أهمها: أن معظم أفراد عينة الدراسة غير موافقين على عبارات مستوى تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح من حوكمة الشركات في البنوك التجارية، وكذلك مبدأ الشفافية والإفصاح من حوكمة الشركات في البنوك التجارية، وكذلك مبدأ توافر مسؤولية مجلس الإدارة من حوكمة الشركات في البنوك التجارية، وكذلك مستوى تعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية. وأنه يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح، ومبدأ الشفافية والإفصاح، ومبدأ توافر مسؤولية مجلس الإدارة في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية.

وفي الأخير اختتمت الدراسة بتوصيات عديدة، أهمها: ضرورة تطبيق معايير حوكمة الشركات الدولية ومبادئها في البنوك التجارية اليمنية، وتحديثها بما يتناسب مع التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية. وتعزيز دور الرقابة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية، وتوفير الإمكانيات والموارد اللازمة لتنفيذها بفعالية واستقلالية، وتقييم أدائها بصورة دورية ومستمرة. وضرورة تحسين مستوى الإفصاح والشفافية في البنوك التجارية اليمنية، وتقديم المعلومات المالية والإدارية بشكل دقيق وموثوق، متوافق مع المعايير المحاسبية والمهنية. وإجراء المزيد من الدراسات والبحوث في مجال حوكمة الشركات والرقابة الداخلية في البنوك التجارية اليمنية، ومقارنتها مع البنوك التجارية في دول أخرى، وتبادل الخبرات والممارسات الناجحة في هذا المجال.

الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات، أنظمة الرقابة، الميزة التنافسية، البنوك التجارية.

Abstract

Bank governance is particularly important in today's business and financial agenda For the benefit of the banking sector in reducing the risks related to financial and administrative corruption faced by banks and countries, Raise the level of effectiveness of the regulatory and regulatory methods adopted and the performance of the regulatory bodies based on them, Attract foreign investment and encourage local capital to invest in projects Protect shareholders and work on transparency, accuracy, clarity and integrity in the financial statements issued by banks This creates an opportunity to strengthen the strategic role of internal control in banks. This research aims to measure the impact of the application of corporate governance

للإقتباس: القبيع، محمد حسين. (2025). أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية لدى البنوك التجارية اليمنية، مجلة سبا للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مج 1، ع(4): 51- 81

Cite this article as: Al-Qabaa, Mohammed Hussein. (2025). The Impact of Applying Corporate Governance Principles In Activating Internal Control Systems To Enhance The Competitive Advantage of Yemeni Commercial banks. Saba Journal of Humanities and Social Sciences Volume 1, Issue (4), Pages: 51- 81

principles in the activation of internal control systems, in order to enhance the competitive advantage in commercial banks operating in the Republic of Yemen. To achieve this, the study relied on a descriptive analytical approach. The data were collected using a questionnaire list distributed to a random sample of 135 individuals.

The study found several results, the most important of which: That most of the members of the study sample disagree with the statements of the level of application of the principle of the role of corporate governance stakeholders in commercial banks, as well as the principle of transparency and disclosure of corporate governance in commercial banks, as well as the principle of the availability of responsibility of the Board of Directors of corporate governance in commercial banks, as well as the level of enhancement of competitive advantage in commercial banks. There is a statistically significant moral impact of the application of the principle of the role of stakeholders, the principle of transparency and disclosure and the principle of the responsibility of the Board of Directors in activating internal control systems to enhance competitive advantage in commercial banks operating in the Republic of Yemen.

Finally, the study concluded with several recommendations, the most important of which is the need to apply international corporate governance standards and principles in Yemeni commercial banks and to update them in line with economic, technological and social changes. Strengthen the role of internal control in Yemeni commercial banks, and provide the necessary capabilities and resources to implement them effectively and independently, and evaluate their performance periodically and continuously. Improve the level of disclosure and transparency in Yemeni commercial banks, and provide financial and administrative information in an accurate, reliable and compliant with accounting and professional standards. Conducting more studies and research in the field of corporate governance and internal control in Yemeni commercial banks, comparing them with commercial banks in other countries, and exchanging experiences and successful practices in this field.

Keywords: Corporate governance, control systems, competitive advantage, commercial banks.

المقدمة:

إن الكثير من المتغيرات المتسارعة التي مست مختلف جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في السنوات الأخيرة، وما أحدثته الثورة التكنولوجية والمعلوماتية التي كانت نتيجة حتمية للتوسع المعرفي والتطور العلمي، ناهيك عن الأزمات المالية والمصرفية التي أدت إلى إضعاف النظام البنكي الدولي، وكشفت للجميع وضع البنوك الداعي للقلق، وظهور معظم الأزمات المالية التي شهدتها مؤخراً أنحاء مختلفة من العالم - كل ذلك قد أسهم في حدوثها، مما أدى بشكل كبير إلى تعرض القطاع البنكي فيها لمخاطر مختلفة، وغياب أو ضعف فعالية التنظيم والأساليب الرقابية المعتمدة، وأداء الأجهزة الرقابية القائمة عليها، ونذكر على سبيل المثال أزمة بنوك الادخار والإقراض في الولايات المتحدة الأمريكية في نهاية الثمانينات، والتي أعقبتها موجة الأزمات البنكية التي اجتاحت بلدان أمريكا اللاتينية، وذلك أدى إلى اختيار البنك الوطني اليمني عام 2006م. ومن هنا برز مصطلح الحوكمة؛ ليحتل حيزاً واسعاً في الأوساط العالمية والمحلية. إذ تبرز أهمية هذه الدراسة من أهمية أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية؛ نظراً للدور الفعال الذي تلعبه في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها هذه البنوك من خلال إيجاد آلية تعمل على ضبط العمل، وبالإضافة إلى أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك التجارية اليمنية فقد أصدر البنك المركزي اليمني في 2013م "دليل حوكمة البنوك في الجمهورية اليمنية"، احتوى على المبادئ الرئيسة الآتية: مبدأ مجلس الإدارة، ومبدأ لجان مجلس الإدارة، ومبدأ الإدارة التنفيذية، ومبدأ بيئة الضبط والرقابة

الداخلية، ومبدأ الإفصاح والشفافية، ومبدأ حقوق المساهمين، وأصحاب المصالح الأخرى، ومبدأ المتطلبات الإضافية لحوكمة البنوك الإسلامية والعامة والمختلطة (مركز المشروعات الدولية، 2008م: 24).

وترتب على الاهتمام المتزايد بالحوكمة توافر فرصة تعزيز الدور الإستراتيجي للرقابة الداخلية، وهو الدور الذي أفقدته الدول الأقل نمواً مثل اليمن؛ لذلك ومن أجل الاستفادة من هذه الفرصة؛ يجب أن تكون الرقابة الداخلية قادرة على العمل بشكل وثيق مع أطراف الحوكمة الأخرى بما يمكنها من تفعيل الرقابة الداخلية في البنوك التجارية.

ويعد الاقتصاد اليمني من الاقتصاديات الواعدة بالخير والنماء؛ نظراً لامتتع اليمن بامتيازات عدة، تفتقر إليها الكثير من دول المنطقة، تتمثل أبرزها في الموقع الجغرافي المتميز والتنوع المناخي، إلى جانب أن البيئة اليمنية لا تزال بكرة في مجال الاستثمارات؛ وهذا يجعلها أكثر جاذبية للمستثمرين والباحثين عن فرص استثمارية جديدة، تحقق عوائد وأرباحاً عالية (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD، 2004م). وتكتسب الحوكمة أهميتها في مؤسسات وشركات القطاع العام والمختلط في الجمهورية اليمنية؛ نظراً للدور الذي تقوم به تلك القطاعات في دعم الاقتصاد الوطني، إلى جانب دورها في تحسين معيشة أفراد المجتمع من خلال مسؤوليتها في تقديم الخدمات العامة، وتوفير فرص العمل، وتخفيض معدلات الفقر والبطالة (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2004م: 17). ونظراً لضعف مبادئ الحوكمة في تفعيل أنظمة الرقابة في البنوك التجارية اليمنية - حسب الوشلي (2012م) -؛ فما زالت آثارها السلبية مستمرة، ولهذا تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح، ومبدأ الإفصاح والشفافية، ومبدأ توافر مسؤولية مجلس الإدارة في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية، والحاجة الماسة إلى تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية بشكل دقيق وفعال (الوشلي، 2012م: 23).

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

يعد ضعف تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية اليمنية من القضايا المهمة التي يؤدي انعكاس آثارها السلبية على الاقتصاد بأسره؛ مما يتطلب عملية إنقاذ باهظة التكلفة، تقوم بها السلطات المالية للدولة، وبناء على هذه المشكلة التي تتكئ عليها الدراسة؛ فقد تم صياغة التساؤل الرئيس الآتي:

– ما أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية

اليمنية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس تساؤلات فرعية تمثلت في التالي:

1- ما أثر تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية

العاملة في الجمهورية اليمنية؟

2- ما أثر تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية

العاملة في الجمهورية اليمنية؟

3- ما أثر تطبيق مبدأ توافر مسؤولية مجلس الإدارة في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية؟

فرضيات الدراسة:

تنطلق الدراسة من الفرضية الرئيسة الآتية:

- لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية.

ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسة ثلاث فرضيات فرعية هي:

1. لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية.
2. لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية.
3. لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ توافر مسؤولية مجلس الإدارة في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية.

متغيرات الدراسة:

1. المتغيرات المستقلة: مبدأ دور أصحاب المصالح، ومبدأ الإفصاح والشفافية، ومبدأ توافر مسؤولية مجلس الإدارة.
2. المتغيرات التابعة: فعالية أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية بالبنوك التجارية.

أهداف الدراسة:

بناء على مشكلة البحث وتساؤلاته سعت الدراسة إلى تحقيق الهدف الرئيس الآتي:
"قياس أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية".

الأهداف الفرعية:

1. قياس أثر تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية.
2. قياس أثر تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية.
3. قياس أثر تطبيق مبدأ توافر مسؤولية مجلس الإدارة في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية.

أهمية الدراسة:

يمكن إبراز أهمية الدراسة من الناحية العلمية والعملية على النحو الآتي:

أ) الأهمية العلمية

1. إثراء المكتبة العربية، وتعزيزها بالبحوث والدراسات التي من شأنها أن تعوض النقص الواضح في البحوث التطبيقية التي تتناول مبادئ الحوكمة، وعلاقتها بتفعيل أنظمة الرقابة الداخلية.
2. ندرة الدراسات والبحوث الأكاديمية المتعلقة باستخدام مبادئ الحوكمة وتطبيقها على فعالية نظام الرقابة الداخلية، وتطويره، وتوفير فرصة لتفعيل الدور الاستراتيجي لنظام الرقابة الداخلية، وهو الدور الذي افتقدته الدول الأقل نمواً مثل اليمن.

ب) الأهمية العملية:

1. أهمية الدور الذي سوف تخدم به عدة فئات كالمستثمرين، والمراجعين الداخليين، والمحللين الماليين.
2. تقديم توصيات يمكن الاستفادة منها في دور حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية، وفي تطوير وظيفة المراجعة الداخلية؛ مما يساهم في نجاح هذه البنوك واستمرارها.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

1) مفهوم الحوكمة:

لا يوجد تعريف موحد متفق عليه لمفهوم حوكمة الشركات، ولكن هناك العديد من المحاولات والاجتهادات الفكرية والمعرفية في هذا الشأن، فقد تعددت الدراسات الحديثة التي تناولت هذا الموضوع بالبحث والتعريف محاولة وضع المبادئ القابلة للتطبيق، وهذا ما تؤكد موسوعة حوكمة الشركات فيما يتعلق بالافتقار إلى تعريف موحد لهذا المفهوم (فريد عبة ومريم طيني، 2012م: 4). وتمثل الحوكمة مدخلاً تكاملياً لاستثمار الجهد والوقت والحيز، وتعزيز الخدمة، وتحقيق الرضا للجميع (طلال الزهيري وفاضل القريشي، 2010م: 11).

2) مفهوم الميزة التنافسية:

هي القدرة على التقدم عن الآخرين بالسعر أو الجودة، بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية، أو يمكن أن تقدم السلع بجودة أعلى بالنسبة لجودة سلع المنافسين بسعر متساوي (عبدالحاميد أنس رفعت، 2018م: 246).

3) مفهوم الرقابة الداخلية:

تعددت التعاريف التي تناولت نظام الرقابة الداخلية بتعدد مراحل التطور التي مر بها، وبتعدد جهات نظر الدارسين، وفيما يأتي أهم هذه التعريفات:

عرفت لجنة بازل الرقابة الداخلية أنها "عملية تتأثر بتدعيم الإدارة العليا، ومجلس الإدارة والأفراد في جميع المستويات الوظيفية، وهي ليست مجرد مجموعة من الإجراءات أو السياسات التي تؤدي في وقت محدد، بل هي عملية مستمرة في جميع المستويات الوظيفية داخل المؤسسة، ويعد مجلس الإدارة والإدارة العليا مسؤولين عن إنشاء الثقافة المناسبة لتنفيذ

الرقابة والمراقبة المستمرة لتقييم مدى كفاءتها، كما يجب أيضاً مشاركة جميع الأفراد في عملية الرقابة. (محمد سمير أحمد، 2009م: 20).

وعرف المعهد الكندي للمحاسبين الرقابة الداخلية بأنها "الخطة التنظيمية، وكل الطرق والمقاييس المعتمدة داخل المؤسسة من أجل حماية الأصول، وضمان دقة وصدق البيانات المحاسبية، وتشجيع الضمانات التي تساعد في التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق الهدف المتعلق بضمانة الحماية، وإبقاء فعالية الاستغلال، والإبقاء والمحافظة على السير وفقاً للسياسات المرسومة. وحسب منظمة الخبراء المحاسبين المعتمدين الفرنسية فإن نظام الرقابة الداخلية هو مجموعة الأصول والمعلومات التي تطبق تعليمات المديرين، وتحسن الكفاءة، ويبرز ذلك بالتنظيم، وتطبيق طرق وإجراءات نشاطات المؤسسة من أجل الإبقاء على دوام العناصر السابقة (محمد التهامي ومسعود، 2006م: 84).

المحور الأول: الجانب النظري للدراسة:

أولاً: الإطار النظري:

أ- مفهوم الحوكمة:

لا يوجد تعريف موحد متفق عليه لمفهوم حوكمة الشركات، ولكن هناك العديد من المحاولات والاجتهادات في هذا الشأن، فقد تعددت الدراسات الحديثة التي تناولت هذا الموضوع بالبحث والتعريف محاولة وضع المبادئ القابلة للتطبيق، وهذا ما تؤكد موسوعة حوكمة الشركات فيما يتعلق بالافتقار إلى تعريف موحد لهذا المفهوم (فريد عبة ومريم طيني، 2012م: 4). وتمثل الحوكمة مدخلاً تكاملياً لاستثمار الجهد والوقت والحيز، وتعزيز الخدمة، وتحقيق الرضا للجميع (طلال الزهيري وفاضل القريشي، 2010م: 11).

أن الحوكمة هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة المؤسسات المالية والإدارية أو المصارف، وإحكام الرقابة على أدائها بالطريقة التي تحقق الاستخدام الأمثل لرأس المال، وتحقيق عائد أفضل للمساهمين والدائنين وجميع أصحاب المصالح (صادق الشمري، 2008م: 119).

ومفهوم حوكمة الشركات هو تعبير واسع، يتضمن القواعد، وممارسات السوق التي تحدد كيفية اتخاذ الشركات وخاصة شركات الاكتتاب العام لقراراتها والشفافية التي تحكم عملية اتخاذ القرارات فيها، ومدى المساءلة التي يخضع لها مديرو ورؤساء تلك الشركات وموظفوها، والمعلومات التي تقدم عنها للمستثمرين، والحماية التي يوفرها لصغار المساهمين (حبوش، 2007م: 28).

إن نظام حوكمة الشركات أسس من أجل معالجة حالة عدم التوازن في الحقوق والقرارات بين الأقلية المسيطرة من حملة الأسهم الكبيرة، والأكثرية فاقدة الحقوق من حملة الأسهم الصغيرة، ويهدف أساساً إلى حماية حقوق الأكثرية المساهمة من استغلال الأقلية المسيطرة. ويؤكد على الإجراءات ذات الصلة المالية والمحاسبية التي يشرف عليها مجلس الإدارة بما يحقق حماية حقوق المساهمين، ويمنع حالات التلاعب والغش (عدي فاضل ومسلم شلي، 2007م: 20). وقد أوردت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD مفهوماً للحوكمة بأنها مجموعة من القواعد والعلاقات بين إدارة الشركة مجلس الإدارة، وحملة الأسهم، وأصحاب المصالح الآخرين، وتقديم الحوكمة إطاراً لوضع أهداف

المنشأة، وتحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف، ومتابعة الأداء (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD، 2004م).

في حين عرف الاتحاد الدولي للمحاسبين الحوكمة بأنها مجموعة المسؤوليات والممارسات التي يتم اتباعها من قبل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية؛ بهدف تحقيق إستراتيجية التوجيه؛ لضمان تحقيق الأهداف، والتحقق من أن المخاطر يتم إدارتها بالشكل الملائم، وأن موارد المنشأة تستخدم بشكل مسؤول (IFAC, 2004, 10). وفي هذا المجال أيضاً ذكر بأن الحوكمة هي عبارة عن مجموعة من العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها، ومساهميها والمهتمين بشؤون الشركات، وهي تضع الأهداف والأدوات التي يتم تنفيذها، وتحدد وسائل تحقق تلك الأهداف، ومراقبة أداء الشركة؛ وبذلك تضمن الهيكل الإداري السليم للشركات (اتحاد المصارف العربية، 2002م: 10).

وبناء على ما سبق؛ يمكن القول بأن الحوكمة هي مجموعة من القواعد والممارسات التي تحدد كيفية اتخاذ الشركات لقراراتها، والشفافية التي تحكم عملية اتخاذ القرارات، وهي مجموعة من القواعد والعلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها ومساهميها، وجميع الأطراف التي لها علاقة مع الشركة التي يتم من خلالها تحديد الأهداف، وتحقيقها، ومراقبة الأداء والإشراف الدقيق والأسلوب الناجح لممارسة السلطة الذي يقدم الحوافز اللازمة لمجلس الإدارة العليا في السعي إلى تحقيق الأهداف الموضوعة لخدمة مصالح الشركة بكفاءة وفعالية.

ب- أهمية حوكمة الشركات:

يتزايد الاهتمام بالدور الذي تلعبه حوكمة الشركات في التأكيد على الالتزام بالسياسات والإجراءات الرقابية، وعلى دورها في جذب الاستثمارات، وتدعيم اقتصاديات الدول، من خلال وضع علاقة تكاملية بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمستثمرين وأصحاب المصالح (إحسان المعتاز وعفاف بصفر، 2010م: 27). وبهذا التزايد تبرز أهمية الحوكمة منذ انفجار الأزمة المالية الآسيوية التي كانت أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم النشاطات والعلاقات بين منشآت الأعمال والحكومة، وتعود أسبابها إلى ظهور عمليات، ومعاملات موظفين، وأقارب وأصدقاء غير صحيحة، بالإضافة إلى حصول بعض الشركات على مبالغ هائلة من الديون قصيرة الأجل دون إعلام أو معرفة المساهمين بذلك من خلال اتباع نظم وطرق محاسبية مضللة ومبتكرة (أبو حمام، 2009م: 25).

وازدادت أهمية الحوكمة نتيجة لرغبة كثير من البلدان الناشئة في التحول إلى نظم الاقتصاد الرأسمالية المعتمدة أساساً على الشركات الخاصة؛ لتحقيق معدلات النمو الاقتصادي، غير أن هذه العمليات وصفت بالردئية، وتسببت في انخفاض قيمة الشركات؛ مما زاد أكثر من أهمية حوكمة الشركات، وقد تعاظمت في الآونة الأخيرة أهمية حوكمة الشركات بهدف تحقيق كل من التنمية الاقتصادية والحصانة القانونية والرقابة الاجتماعية للاقتصاديات والمجتمعات (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2004: 17). وقد لخص البشاري (2008م) أهمية حوكمة الشركات في النقاط الآتية: (ص 17)

1. تحقيق الانضباط المالي والإداري والسلوكي في كافة المؤسسات.
2. أداة رقابية فعالة على أداء كل من (أعضاء الإدارة العليا التنفيذية، وأعضاء مجالس الإدارات).
3. الممارسات الأفضل لحوكمة المؤسسات والشركات لجذب الاستثمارات الأجنبية والمحلية.
4. تخفيض مخاطر الفساد المالي.

5. أصبحت قواعد حوكمة الشركات ومبادئها ومعاييرها وتوصياتها وإرشاداتها في كافة أنحاء العالم أداة قوية؛ لجذب الاستثمارات اللازمة لدفع عجلة التنمية إلى مستوى الدول.

ت- محددات الحوكمة:

يوجد نوعان من المحددات التي تواجهها حوكمة الشركات، هما: محددات خارجية، ومحددات داخلية. وأن التطبيق الجيد لحوكمة الشركات يتوقف على مدى التعامل مع هاتين المجموعتين من المحددات، وفيما يلي عرض موجز لكل منهما:

1- المحددات الخارجية

مثل: محددات البيئة القانونية المحلية والإقليمية والدولية المتعلقة بمجال عمل المنشأة، ومستواها، ومحددات البيئة الاقتصادية، ومحددات البيئة الثقافية والاجتماعية المرتبطة بالمنشأة. وهي تشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدول، وتشمل على سبيل المثال: القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي، مثل: قوانين سوق المال والشركات، وتنظيم المنافسة، ومنع الممارسات الاحتكارية، والإفلاس، وكفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال) في توفير التمويل للمشروعات، ودرجة تنافسية أسواق السلع، وعناصر الإنتاج، وهي ترتبط بتطبيق سياسات الحرية الاقتصادية، وتفعيل وإحكام آليات السوق. وفي الوقت نفسه هي نظام يعمل على جذب الاستثمارات لأي دولة من الدول، ولأي شركة من الشركات، فهي تعمل على نشر ثقافة الالتزام، كما أنها ترتبط بعمليات تحقيق القيمة المضافة، وكذلك التراكم الرأسمالي؛ مما يؤدي إلى تحقيق نتائج ملموسة، ومنها ما يأتي: (التونجي، 2008: 7)

- 1- اقتصاديات التشغيل الأمثل؛ وذلك من خلال القضاء على كافة أشكال الفاقد الاقتصادي في المشروع، وعدم السماح بأي هدر أو عادم أو غير مطابق للمواصفات بما يرفع من اقتصاديات التكلفة، حيث تقل التكاليف بنسبة كبيرة.
- 2- اقتصاديات الارتقاء الإنتاجي؛ وذلك برفع إنتاجية عناصر الإنتاج الخاصة بالمشروع، إذ تعمل الحوكمة على رفع الطاقات التشغيلية بشكل ملموس، وما يتبع ذلك من زيادة ملموسة في الإنتاج، وما يعنيه ذلك من وجود اقتصاديات الطاقات التشغيلية بشكل ملموس، وما يتبع ذلك من زيادة ملموسة في الإنتاج، وما يعنيه ذلك من وجود اقتصاديات أفضل للمشروع، وما يحققه من تأثير في الأسواق نتيجة امتلاك مزايا تنافسية ملموسة.
- 3- اقتصاديات العائد والمردود الاستثماري، وما يتعلق بربح رأس المال المستثمر في المشروع؛ إذ تعمل على التحقق من انخفاض التكاليف، وزيادة قدرة المشروع على تخفيض أسعار منتجاتها أو تسعيرها.

2- المحددات الداخلية:

وهي تشير إلى المبادئ والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات، وتوزيع السلطات داخل المؤسسة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين. ويجب الأخذ في الاعتبار طبيعة الشركة، والظروف التي تعمل بها، وهيكلها التنظيمي، والثقافة الإدارية لدى أعضاء مجالس إدارتها والمديرين التنفيذيين بها؛ وذلك قبل البدء في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، وهذا بالضرورة يؤدي إلى القول بأن مبادئ حوكمة الشركات التي تنص عليها لوائح الحوكمة التي تصدرها هيئات السوق المالية هي قواعد عامة يجب أن تلتزم بها الشركات، على أن تقوم الشركة - حسب ظروفها - بصياغة ووضع نظام حوكمة بداخلها؛ يؤدي في النهاية إلى الالتزام بتلك المبادئ (سليمان، 2008: 24).

وقد اقترح التونجي (2008م) بأن مركز المشروعات الدولية الخاصة نموذجاً أساسياً يهدف إلى ضمان إدارة الشركات لصالح حملة الأسهم، وهو كالآتي (ص:8):

- 1- حملة الأسهم ينتخبون المديرين الذين سيمثلونهم.
- 2- يصوت المديرون على الأمور الأساسية، ويقبلون قرار الأغلبية.
- 3- تلتزم سياسات وممارسات الشركة بالقوانين القومية والمحلية السارية.
- 4- تتخذ القرارات في مناخ يتمتع بالشفافية حتى يمكن لحملة الأسهم مساءلة المديرين.
- 5- تطبق الشركة نظاماً محاسبية توفر المعلومات اللازمة لتمكين المديرين والمستثمرين وغيرهم من أصحاب المصلحة من اتخاذ القرارات على ضوءها.

ومن المحدد الداخلية محدد الشفافية الذي يضم تماثل المعلومات المالية وغير المالية، وعدم تسريب المعلومات قبل الإعلان، والنشر الإلكتروني للمعلومات، وتحليل الانحرافات عن الخطط، وتطابق التقارير مع النمط الدولي، وتقييم الأداء مع أفضل الممارسات الدولية، وتطابق الممارسة مع معايير المحاسبة والمراجعة الدولية (محمد عبد الفاتح إبراهيم، 2005م: 7).

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول بأن المحددات سواء أكانت محددات داخلية أم خارجية تتأثر بمجموعة عوامل أخرى مرتبطة بالنظام الاقتصادي والاجتماعي، وبوعي أفراد بعض المجتمعات، كما أنها مرتبطة أيضاً بالبيئة التنافسية والقانونية والتنظيمية داخل الشركة.

ث- تعريف الميزة التنافسية:

تمثل الميزة التنافسية العنصر الإستراتيجي الحرج، الذي يقدم فرصة جوهرية للمؤسسة من أجل تحقيق ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها، حيث تنشأ هذه الميزة بمجرد أن تصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة، وأكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين؛ وهذا ما يجعلها في مركز متميز، يسمح لها بتقديم منتج متميز بأسلوب ناجح عن منافسيها، من خلال انخفاض تكلفة عملياتها التي تمكنها من تقديم منتجات تصارع في جودتها ما يقدمه المنافسون مع بيعها بسعر أقل (عظيمي دلال، 2010م: 199).

وعرفت الميزة التنافسية بأنها أداء المنظمة لأنشطتها بصورة أكثر كفاءة يجعلها منفردة ومتميزة في خلق قيمة لا يستطيع بقية المنافسين تحقيقها في أدائهم لأنشطتهم، ويمكن أن تحافظ عليها لمدة من الزمن إذا ما استندت إلى عمليات ذات منهجية إدارية واضحة. كما عرفت بأنها قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط (محمد جاد حسين، 2015م: 99).

وعرفت الميزة التنافسية بأنها القدرة على التقدم عن الآخرين بالسعر أو الجودة، بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية، أو يمكن أن تقدم السلع بجودة أعلى بالنسبة لجودة سلع المنافسين بسعر متساوي (عبد الحميد أنس رفعت، 2018م: 246).

يتضح مما سبق أن الميزة التنافسية تعني الخصائص التي تميز البنك عن غيرها من البنوك المنافسة، وتحقيق له موقفاً قوياً في حالة إتباعه لإستراتيجية معينة، وتلك الخصائص تؤكد تميز البنك أو تلك البنوك، واختلافها عن منافسيها، وتمكنها من مواجهتهم وزيادة حصتها السوقية، وتحقيق أرباح تضمن لها البقاء والاستمرار.

ج- أهمية الميزة التنافسية:

أبرزت التطورات التنافسية إلى سعي الشركات والبنوك إلى رفع كفاءة وفاعلية أدائها التنافسي، حيث يمثل امتلاك الميزة التنافسية هدفاً استراتيجياً تسعى البنوك باختلاف أنواعها إلى تحقيقه في ظل التحديات التنافسية الشديدة للمناخ الاقتصادي الحالي (سمية عامر بوران، 2016م: 45). وقد حدد أبو حجل (2014م) أهمية الميزة التنافسية في النقاط الآتية(ص447):

1. كسب ميزة نسبية دائمة في خفض تكاليف إنتاجها، واحتلال الصدارة والقيادة فيها.
2. كسب ميزة نسبية دائمة ومستمرة في دفع وتحسين الجودة، وتشجيع الإبداع.
3. اعتماد أكثر من إستراتيجية للمنافسة كإستراتيجية التميز أو التركيز أو قيادة التكلفة.
4. تدرك المنظمات التي تحقق ميزة تنافسية احتياجات المستهلك لاغتنام الفرص.
5. تحقيق قيمة مضافة من اعتمادها على سلسلة القيمة للأنشطة الرئيسة والمساندة.
6. من خلال استمرار التحسينات في العمليات الإدارية تصبح منتجاتها ذات جودة عالية.
7. التوسع في الصناعة عالمياً، والندرة في الموارد من ضرورات الاهتمام بها.
8. دخول أكثر دول العالم والشركات العالمية اتفاقيات التجارة الحرة WTO.
9. تعد بمثابة السلاح الأساس لمواجهة تحديات السوق والمنظمة المناظرة، ويأتي من خلال قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية، ومقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل عن طريق خلق التعينات والمهارات الإنتاجية بصورة مقدرات، تمكنها من التكيف للفرص المتغيرة بشكل سريع.
10. كونها تمثل معياراً لتحديد المنظمات الناجحة عن غيرها؛ لأن المنظمات الناجحة تتميز بإيجاد نماذج جديدة منفردة، يصعب تقليدها ومحاكاتها باستمرار؛ ولأن النماذج القديمة أصبحت معروفة ومتاحة ومنتشرة بشكل واسع، وأصبح المنافسون على علم كامل بها.
11. تمثل مؤشراً إيجابياً نحو توجه المنظمة لاحتلال موقع قوي في السوق من خلال حصولها على حصة سوقية أكبر من منافسيها، وبما يعني أنه سيكون لها من جهة زبائن أكثر رضا و ولاء قياساً بالمنافسين، ومن جهة أخرى زيادة حجم المبيعات والأرباح.

ثانياً: الدراسات السابقة:

أ- الدراسات العربية

- 1- دراسة (الغزالي)، (2015م)، بعنوان: "دور تطبيق قواعد حوكمة الشركات في منع حدوثه التعثر المالي في الشركات المدرجة في بورصة فلسطين".

هدفت إلى التعرف على تطبيق قواعد الحوكمة في الشركات المدرجة في بورصة فلسطين في منع حدوث التعثر المالي، وأجريت هذه الدراسة في الشركات المدرجة في بورصة فلسطين، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: إن نسبة التزام الشركات بتطبيق معايير حوكمة الشركات بلغت (63.986%)، وهي نسبة مقبولة لتطبيق حوكمة الشركات، كما أن أكثر المؤشرات تطبيقاً هو المؤشر الخاص بصلاحيات مجلس الإدارة، يليه مؤشر المكافآت لأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين.

2- دراسة (دلال)، (2016م)، بعنوان: "حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية".

هدفت إلى تسليط الضوء على أهمية حوكمة الشركات وتأثيرها في المعلومات المحاسبية، وأجريت الدراسة على شركة أليانس للتأمينات الجزائرية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن حوكمة الشركات تعمل على تنظيم قواعد إدارة الشركات والعلاقات التعاقدية بين كافة الأطراف المرتبطة بها؛ لتعزيز ربحية المؤسسة، وأنه يوجد ارتباط وثيق بين حوكمة الشركات ومستوى الجودة في المعلومات المحاسبية من خلال تحديد مختلف المبادئ والقواعد التي تحدد العلاقة بين الشركة والمساهمين أصحاب المصالح والأطراف المرتبطة بالشركة.

3- دراسة (بلغول)، (2016م)، بعنوان: "أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على الإفصاح عن القوائم المالية".

هدفت إلى التعرف على مدى مساهمة تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في توفير الإفصاح اللازم عن القوائم المالية، وأجريت هذه الدراسة على الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز في الجزائر، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: إن تطبيق مبادئ حوكمة الشركات يؤدي إلى تحقيق مزايا مختلفة من شأنها أن تحل العديد من المشكلات التي تواجه الشركات، خاصة المشكلات المالية التي أهمها فقدان الثقة والمصادقية في المعلومات المالية، وأن مبادئ حوكمة الشركات تسهم في تحقيق الإفصاح عن القوائم المالية من خلال آلياتها، وأهمها: المراجعة الداخلية، ولجان التدقيق والمراجعة الخارجية.

4- دراسة الأغبري، (2016م)، بعنوان: "مدى تأثير المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة بالمصارف اليمنية".

هدفت إلى التحقق من أثر ميثاق لأعمال المراجعة لتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العامة في اليمن، والتحقق من أثر الاستقلالية لدى المراجع الداخلي في تفعيل مبادئ الحوكمة، والتحقق من مدى فهم المراجع الداخلي لمبادئ الحوكمة في تفعيل مبادئ الحوكمة. وأجريت هذه الدراسة على المصارف التجارية اليمنية في مدينة صنعاء. وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن وجود عمل المراجعة الداخلية لدى المصرف يسهم في تفعيل مبادئ الحوكمة، وأن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية إيجابية بين وجود ميثاق عمل للمراجعة الداخلية والالتزام به، وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف اليمنية. وهناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية إيجابية بين وجود استقلالية المراجع الداخلي وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف اليمنية، وأن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية إيجابية بين فهم المراجع الداخلي لمبادئ الحوكمة وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف اليمنية. وأظهرت وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين فهم المراجع الداخلي لمبادئ الحوكمة وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف اليمنية.

5- دراسة سيف الدين، (2017م)، بعنوان: "دور المراجعة الداخلية في تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات العامة".

هدفت إلى تحديد دور المراجعة الداخلية في تطبيق مبادئ الحوكمة، وقد أجريت هذه الدراسة على المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية في الجمهورية اليمنية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: عدم مساهمة التشريعات المنظمة لأعمال المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية في تطبيق مبادئ الحوكمة، وعدم تغطية

نطاق عمل وظيفة المراجعة الداخلية في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية للمراجعة للمسؤولية الاجتماعية بالشكل الذي يعين من دورها في تطبيق مبادئ الحوكمة، إذ لا تعطي وظيفة المراجعة الداخلية في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية أولية لجودة أداء أعمالها عند تأدية أنشطتها بالشكل الذي يعين من دورها في تطبيق مبادئ الحوكمة.

6- دراسة (سراج، حامد)، (2017م)، بعنوان: "دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات".

هدفت إلى توضيح مفهوم المراجعة الداخلية، وأهدافها، واستخدام هذا النوع من النظم، وكيفية استخدامه في تفعيل حوكمة الشركات. وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الاستنباطي. وأُجريت في جمهورية السودان. وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن تطبيق معايير المراجعة الداخلية يزيد من صدق وعدالة القوائم المالية، ويساعد على تحقيق أهداف الحوكمة في البنك، وأن المراجعة الداخلية إحدى الآليات المهمة لحوكمة الشركات، وتطبيق معايير وقواعد المراجعة أدى إلى زيادة الثقة لدى مستخدمي المعلومات المحاسبية، وأن وجود نظام المراجعة الداخلية يقلل من المخاطر التي يتعرض لها البنك وتزيد من المقدرة الانتمائية.

7- دراسة خرخاش، (2018م)، بعنوان: "أثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية".

هدفت إلى الوصول إلى فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية، ورفع كفاءة الأداء، وتطويره في البنوك التجارية الجزائرية، وأُجريت هذه الدراسة على البنوك التجارية الجزائرية. واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن حوكمة الشركات هي عبارة عن الكيفية التي تدار بها المؤسسات، وتراقب من طرف جميع الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة، إذ ليس هناك اتفاق على مفهوم حوكمة الشركات، وإنما هناك اتفاق على أن تطبيقها يعزز من كفاءة أداء المؤسسات والبنوك التجارية، ويزيد من فاعلية الرقابة الداخلية لديها، ويدعم مقدرتها على مواجهة الأزمات التي تتعرض لها، وأن فكرة الحوكمة تقوم على مجموعة من المبادئ التي عملت عدة منظمات وهيئات دولية على وضعها، وتطويرها، وتعديلها وفقاً للمتغيرات والظروف الاقتصادية. وأهمية الدور الذي يلقيه التدقيق الداخلي ولجان التدقيق على إنجاح تطبيق الحوكمة، وفي إعداد تقارير مالية، تتضمن بيانات ومعلومات مالية تتميز بالدقة، ويرتكز مفهوم حوكمة الشركات على قيم الثقافة والمساءلة، ويلتزم مجلس الإدارة على المحافظة على حقوق أصحاب المصالح، وإرساء قواعد حوكمة الشركات بما يؤثر إيجاباً في فاعلية الرقابة الداخلية.

8- دراسة شعبان، (2018م)، بعنوان: "أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في مستوى جودة التدقيق الداخلي".

هدفت إلى قياس أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في مستوى جودة التدقيق الداخلي، وقد أُجريت هذه الدراسة في المصارف الخاصة العاملة في سوريا. واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: أنه يوجد أساس لقواعد حوكمة الشركات مطبق لدى المصارف الخاصة العاملة في سورية. وأظهرت نتائج تحليل الاستبانة خصائص المستجيبين حسب فئاتهم العمرية، والتحصيل العلمي، والخبرة المهنية في مجال التدقيق الداخلي، وتبين أن نسبة كبيرة منهم ذو تحصيل علمي جيد جداً، وأن أكثر من نصف المستجيبين من حملة الشهادة الجامعية والدراسات العليا، كما أن نسبة 48.2% من المستجيبين لديهم خبرة لا تقل عن خمس سنوات في مجال التدقيق الداخلي، كما تضمن العينة إجابات مديري التدقيق الداخلي، وتطبق المصارف القوانين والأنظمة عند ممارسة أعمالها، إذ توجد قوانين وتشريعات توضح حقوق المساهمين وواجباتهم.

9- دراسة الريمي، (2019م)، بعنوان: "أثر المراجعة الداخلية في تطبيق مبادئ الحوكمة".

هدفت إلى قياس أثر المراجعة الداخلية في تطبيق مبادئ الحوكمة. وقد أجريت هذه الدراسة على البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن مبادئ الحوكمة بالبنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية مطبقة بدرجة مرتفعة على مستوى جميع البنوك، وأن مبدأ بيئة الضبط والرقابة الداخلية جاء في المرتبة الأولى من حيث مستوى التطبيق بالبنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية، وانخفاض تطبيق بعض مبادئ الحوكمة بالبنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية. وأنه يوجد أثر إيجابي للمراجعة الداخلية في تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية، ولا يتأثر تطبيق مبادئ الحوكمة وتوافر المتطلبات المهنية الحديثة للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية بنوع البنك (إسلامي، تقليدي)، وجنسيته (وطني، أجنبي).

ب- الدراسات الأجنبية

1- دراسة (Afify, 2009)، بعنوان: "محددات تقرير التدقيق ينفذ حوكمة الشركات لها أي تأثير".

"Department of Audit Report lag does Implementing Corporate Governance have any Impact".

هدفت هذه الدراسة إلى مراجعة الأدبيات على تقرير التدقيق، وتأثير خصائص حوكمة الشركات، وأجريت في مصر، واستخدمت التصميم المنهجي. وتوصلت إلى نتائج عدة منها: أنه لا يمكن التأكيد على أهمية احتساب المعلومات المحاسبية في الوقت المناسب؛ لأسباب تشغيلية بشكل عام، وأسواق رأس المال على وجه الخصوص، ومن ثم اتخذت معظم الهيئات المهنية والتنظيمية لأسواق رأس المال إجراءات للحد منه الإخراج عن التأخير عن البيانات المالية.

2- دراسة (Karagiorgos, 2010)، بعنوان: "المراجعة الداخلية كأداة فعالة لحوكمة الشركات".

"Internal Auditing as an Effective Tool for Corporate Governance".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مساهمة المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات؛ وذلك من خلال التفاعل بين آليات حوكمة الشركات المختلفة. وتوصلت إلى أن للمراجعة الداخلية دوراً فعالاً في حوكمة الشركات، إذ تسهم في تفعيل حوكمة الشركات.

3- دراسة (Mihret, 2011)، بعنوان: "إعتماد مراجع الحسابات الخارجية حول أعمال التدقيق الداخلي:

منظور حوكمة الشركات".

"Reliance of External Auditors on Internal Audit Work: A Corporate Governance Respective".

هدفت هذه الدراسة إلى تعزيز المراجعة الداخلية للحسابات الداخلية في روابط التدقيق الداخلية والخارجية والاعتراف بالتدقيق الداخلي كمورد حوكمة الشركات، نيوانجلاند، إستراليا. وتوصلت إلى نتائج عديدة، منها: أن اعتماد مراجعة الحسابات الخارجيين على عمل المراجعة الداخلية للحسابات لا يرتبط بشكل كبير مع القدرة التنافسية للأسواق، وأن أداء عمل التدقيق الداخلي هو أهم عنصر، يحدد مدى اعتماد مراجع الحسابات الخارجي على أعمال التدقيق الداخلي.

4- دراسة (Ungureanu, 2012)، بعنوان: "المراجعة الداخلية ودورها في تحسين نظام حوكمة الشركات".
"Internal Audit and its Role in Improving Corporate Governance".

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور المراجعة الداخلية في تحسين نظام حوكمة الشركات. وتوصلت إلى أن الحوكمة تمارس دوراً مهماً في تحسين كفاءة سوق رأس المال من خلال تأثيرها في عمليات المعلومات المقدمة وسلامتها، وأن مجلس الإدارة والإدارة والمراجعين الداخليين هم الأطراف المعنية بالاتصال بآليات الحوكمة الأخرى.

5- دراسة (Ondieki, 2013)، بعنوان: "تأثير التدقيق الداخلي في الأداء المالي التجاري في كينيا".
"Effect of Internal Audit on Financial Performance of Commercial Banks in Kenya".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير التدقيق الداخلي للأداء المالي في البنوك التجارية في كينيا، ثم النظر في التدقيق الداخلي والكفاءة المهنية والضوابط الداخلية، واستقلال التدقيق الداخلي، وقد استخدمت التحليل الكمي، وتحليل الانحدار في تحليل البيانات. وأُجريت في البنوك التجارية في كينيا. وتوصلت إلى نتائج مهمة، أبرزها: أن استقلالية المراجع الداخلي للمراجعة الداخلية، والكفاءة المهنية والرقابة الداخلية لديها علاقة إيجابية مع الأداء المالي للبنوك التجارية، وأن زيادة وحدة معايير التدقيق الداخلي ستؤدي إلى زيادة الأداء المالي للبنوك التجارية.

6- دراسة (Forzeh, 2013)، بعنوان: "دور المراجعة في حوكمة المصارف الكاميرونية".
"The Role of Internal Audit in the Cameroonian Bank Governance".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور المراجعة الداخلية في حوكمة البنوك الكاميرونية خصوصاً بعد الأزمات المالية التي طالت كثير من دول العالم. وقد أُجريت في البنوك الكاميرونية، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن وظيفة المراجعة الداخلية تلعب دوراً محورياً في تحسين جودة حوكمة المؤسسات، وكذا وجود انطباق إيجابي لدى المراجعين الداخليين حول دورهم في حوكمة المؤسسات، والإجراءات المتبعة من خلال الدور الذي يلعبونه في الرقابة وعملية المراجعة، وهذا يساعد على تضمين الشفافية والرقابة الكافية في كل الجوانب.

7- دراسة (Florea, 2013)، بعنوان: "المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات".
"Internal Audit and Corporate Governance".

هدفت هذه الدراسة إلى إيضاح العلاقة بين وظيفة المراجعة الداخلية وحوكمة المؤسسات، وكذلك الدور الذي تلعبه مبادئ الحوكمة في هذه العلاقة. وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن المراجعة الداخلية تمثل الأداة المهمة التي تساعد إدارة الشركة في تحديد المخاطر، وأن هناك علاقة وثيقة ومرتبطة بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات.

8- دراسة (Jones, 2013)، بعنوان: "أثر التشريعات في المؤسسة: تقييم أثر تنظيم حوكمة الشركات في وظيفة المراجعة الداخلية".

"The Impact of Legislation: Evaluating the Impact of Corporate Governance Regulation on the Internal Audit function".

هدفت هذه الدراسة إلى أن وظيفة المراجعة الداخلية لها فوائد أكبر بكثير من مجرد حوكمة الشركات تصل إلى درجة ديمومة الشركات (الحفاظ على البقاء)، وتدعيم الموقف التنافسي، وإيجاد فرص جديدة في السوق. وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: إن وظيفة المراجعة الداخلية لها دور كبير في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة من خلال

الشراكة مع قيادات الشركات لإزالة وتخفيف المخاطر، وأن وظيفة المراجعة الداخلية كمستشار إستراتيجي للشركة، وأن المعرفة والخبرة المكتسبة من عملية المراجعة توفر ميزة للتخطيط الإستراتيجي للشركة.

9- دراسة (2014, Razimah)، بعنوان: "إعادة تعريف أداء المراجعة الداخلية وأثره في حوكمة الشركات".

"Redefining Internal Audit Performance: Impact on Corporate Governance".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى أداء المراجعة الداخلية، وأثرها في حوكمة الشركات. وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: ضرورة إنشاء قسم خاص بالمراجعة الداخلية، مع توفير مراجعين ذوي خبرة وكفاءة عالية في المراجعة الداخلية، ووجود تعديل في سياسات الشركات العامة والمتعلقة بالمراجعة الداخلية وكيفية المراجعة الداخلية بدلاً من الاستعانة بمصادر خارجية.

المحور الثاني: منهجية الدراسة وإجراءاتها:

أولاً: منهج الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعد مناسباً وموافقاً للموضوع عنه، عند تناولنا للجانب النظري تم استعمال استبانة في الدراسة الميدانية.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من الأطراف القائمين على حوكمة الشركات في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية، وتتمثل تلك الأطراف في رؤساء وأعضاء مجالس الإدارات، ومديري الإدارات ونوابها، والمراجعين الداخليين، والمراجعين الخارجيين، في البنوك التجارية العاملة في أمانة العاصمة صنعاء. وتم اختيار عينة عشوائية من القائمين على الحوكمة في البنوك التجارية الموجودين في أمانة العاصمة صنعاء؛ نظراً لظروف الحرب القائمة، والظروف التي تمر بها البلاد. وقد بلغ عدد مفردات عينة البحث (135) مفردة، منها (21) فرداً من رؤساء وأعضاء مجالس الإدارات، و(45) فرداً من مديري الإدارات الوسطى، و(42) فرداً من المراجعين الداخليين الذين يعملون في البنوك التجارية، و(27) فرداً من المراجعين الخارجيين الذين يقومون بالمراجعة في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية.

ثالثاً: أداة الدراسة:

- تمثلت أداة جمع البيانات في قائمة الاستبانة التي تم إعدادها لغرض البحث، وتوزيعها على عينة عشوائية، قوامها (200) مفردة من القائمين على الحوكمة في البنوك التجارية في اليمن، وقد تكونت قائمة الاستبانة من الآتي:
- خطاب موجه للمستقضي منهم، يوضح عنوان البحث، والغرض من قائمة الاستبانة.
 - قسم البيانات الديموغرافية والعامة، واشتمل على ست فقرات عن كل فرد من أفراد عينة البحث، مثل: اسم الشركة التي يعمل فيها، والوظيفة، والمؤهل العلمي، والعمر، المؤهل العلمي، والتخصص العلمي، وسنوات الخبرة.
 - فقرات قائمة الاستبانة الخاصة بقياس أثر تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية، وتكونت من (7) فقرات.

- فقرات قائمة الاستبانة الخاصة بقياس أثر تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية، وتكونت من (9) فقرات.
- فقرات قائمة الاستبانة الخاصة بقياس أثر تطبيق مبدأ توافر مسؤولية مجلس الإدارة في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية، وتكونت من (9) فقرات.
- فقرات قائمة الاستبانة الخاصة بقياس أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية، وتكونت من (9) فقرات.

أ- اختبار صدق الأداة:

يعرف صدق أداة الدراسة بأنه "مدى تمكن أداة جمع المعلومات، أو إجراءات القياس من قياس ما صممت من أجل قياسه، كما يقصد بالصدق شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومه لكل من يستخدمها، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة جمع المعلومات بطريقتين (ذوقان عبيدات، 2001م: 160).

ب- صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بالصدق الداخلي للأداة، مدى ارتباط كل عبارة من عبارات المحور أو الفرضية بدرجة المحور والدرجة الكلية للأداة، وقد استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون؛ للتأكد من ارتباط الفقرات، ويتكون من طريقتين كما هي مبينة في الجداول الآتية:

جدول (1): معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الأول (مبدأ دور أصحاب المصالح) والدرجة الكلية للمجال الذي ينتمي إليه البعد (حوكمة الشركات)

العبارة	معامل ارتباط العبارة مع البعد الذي تنتمي إليه	مستوى الدلالة	معامل ارتباط العبارة مع المجال	مستوى الدلالة
تتمتع أنظمة الرقابة الداخلية بمعرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك.	.589**	.000	.534**	.000
يحصل أصحاب المصالح كالمساهمين والموظفين -مثلاً- على التعويض العادل عند انتهاك حقوقهم..	.768**	.000	.456**	.000
يحصل أصحاب المصالح على المعلومات الكافية التي تمكنهم من المشاركة في تقييم نظام الحوكمة في البنك.	.643**	.000	.630**	.000
يتمتع أصحاب المصالح الآخرون من الحصول على المعلومات بشكل كافٍ، وبصورة دورية.	.574**	.000	.538**	.000
يتم احترام حقوق أصحاب المصالح الآخرين.	.909**	.000	.809**	.000
يتمتع أصحاب المصالح الآخرون بالمشاركة والتصويت في جمعيات البنك.	.621**	.000	.571**	.000
يتم أخذ حقوق أصحاب المصالح الآخرين بعين الاعتبار.	.604**	.000	.583**	.000
الإجمالي		0.01		0.01

المصدر: من إعداد الباحث بناء على الدراسة الميدانية 2022م.

تبين من الجدول السابق أن كافة عبارة البعد الأول (مبدأ دور أصحاب المصالح) ذات ارتباط مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه ومع الدرجة الكلية للمجال الذي ينتمي إليه البعد، فقد كان معامل ارتباط عبارات البعد مع الدرجة الكلية للبعد بين (.574** - .909**)، وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) لكافة العبارات، في حين أن معامل ارتباط عبارات البعد مع الدرجة الكلية للمجال تراوحت بين (.456** - .809**)، وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) لكافة العبارات، وبهذا يكون الباحث قد تأكد من الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول من المجال الأول للاستبانة.

جدول (2): معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الثاني (مبدأ الإفصاح والشفافية) والدرجة الكلية للمجال الذي ينتمي إليه البعد (حوكمة الشركات)

العبارة	معامل ارتباط العبارة مع البعد الذي تنتمي إليه	مستوى الدلالة	معامل ارتباط العبارة مع المجال	مستوى الدلالة
يتم الإفصاح بشكل دوري عن تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في البنوك التجارية.	.516**	.000	.498**	.000
يتم الإفصاح في المواقع الإلكترونية للبنك عن جميع الجوانب التنظيمية والإدارية.	.866**	.000	.792**	.000
تلتزم البنوك بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في عملياتها وأنشطتها المالية.	.829**	.000	.884**	.000
يتم الإفصاح الكامل عن الأداء المالي للبنك بشكل كافٍ وفي الوقت المناسب.	.833**	.000	.938**	.000
يتم الإفصاح عن المخاطر والمراجعات الدورية المتعلقة بها، وحدودها من قبل البنك.	.675**	.000	.881**	.000
تلتزم البنوك التجارية بالإفصاح عن المعلومات المحاسبية في الوقت المناسب؛ وفقاً لمعايير المحاسبة الداخلية والتدقيق الداخلي.	.623**	.000	.513**	.000
تقع مسؤولية الإفصاح عن المعلومات من قبل إدارة مجلس البنك التي تمكنه من اتخاذ القرارات المناسبة.	.859**	.000	.757**	.000
تلتزم البنوك بالإفصاح عن فاعلية نظام الرقابة الداخلية بشكل دوري.	.739**	.000	.532**	.000
تعمل البنوك على إعطاء الشركات وأصحاب المصالح الآخرين إمكانية الحصول للمعلومات الكافية في الوقت المناسب عن أدائه المالي.	.870**	.000	.872**	.000

المصدر: من إعداد الباحث بناء على الدراسة الميدانية 2022م.

تبين من الجدول السابق أن كافة عبارة البعد الثاني (مبدأ الإفصاح والشفافية) ذات ارتباط مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه ومع الدرجة الكلية للمجال الذي ينتمي إليه البعد، فقد كان معامل ارتباط عبارات البعد مع الدرجة الكلية للبعد بين $(.516^{**} - .870^{**})$ ، وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) لكافة العبارات، في حين أن معامل ارتباط عبارات البعد مع الدرجة الكلية للمجال تراوحت بين $(.498^{**} - .938^{**})$ ، وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) لكافة العبارات، وبهذا يكون الباحث قد تأكد من الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني من المجال الأول للاستبانة.

جدول (3): معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الثالث (مبدأ توفر مسؤوليات مجلس الإدارة) والدرجة الكلية للمجال الذي ينتمي إليه البعد (حوكمة الشركات)

العبارة	معامل ارتباط العبارة مع البعد الذي تنتمي إليه	مستوى الدلالة	معامل ارتباط العبارة مع المجال	مستوى الدلالة
يتم انتخاب مجلس إدارة الشركة من قبل الجمعية العامة للمساهمين لإدارة أمور البنك مع ضمان وجود عملية رسمية وشفافة لتعيين أعضائها.	.683**	.000	.624**	.000
يضع مجلس الإدارة قوانين تضمن إيجاد فصل واضح في المسؤوليات بين رئاسة المجلس من جهة والمسؤولية التنفيذية	.869**	.000	.899**	.000

العبرة	معامل ارتباط العبارة مع البعد الذي تنتمي إليه	مستوى الدلالة	معامل ارتباط العبارة مع مجال	مستوى الدلالة
إدارة أعمال البنك من جهة أخرى.				
يتم إصدار وتحديد أهداف ومهام وصلاحيات إدارة الرقابة الداخلية بشكل واضح ومفصل، ومكتوبة من مجلس إدارة البنك.	.931**	.000	.871**	.000
يعتمد مجلس الإدارة الخطط الفعالة لإدارة مخاطر البنك على المدى الطويل.	.833**	.000	.838**	.000
يوجد فصل بين مسؤوليات وصلاحيات رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي للبنك.	.856**	.000	.843**	.000
يتملك أعضاء مجلس الإدارة القدرات والخبرات الكافية للقيام بدورهم في تعزيز أنظمة الرقابة والحوكمة في البنوك.	.819**	.000	.846**	.000
يعمل رئيس مجلس الإدارة على تطبيق دليل الحوكمة المعتمدة في البنوك.	.805**	.000	.825**	.000
تقع على مجلس الإدارة مسؤولية تعيين مراجعين ذات كفاءة وفهم لمبادئ الحوكمة.	.856**	.000	.892**	.000
تقع على مجلس الإدارة مسؤولية وضع إستراتيجية لتحقيق المخاطر الذي تواجهها البنوك	.836**	.000	.749**	.000

المصدر: من إعداد الباحث بناء على الدراسة الميدانية 2022م.

تبين من الجدول السابق أن كافة عبارة البعد الثالث (مبدأ توفر مسؤوليات مجلس الإدارة) ذات ارتباط مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه ومع الدرجة الكلية للمجال الذي ينتمي إليه البعد، فقد كان معامل ارتباط عبارات البعد مع الدرجة الكلية للبعد بين (.683** - .931**)، وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) لكافة العبارات، في حين أن معامل ارتباط عبارات البعد مع الدرجة الكلية للمجال تراوحت بين (.624** - .892**)، وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) لكافة العبارات، وبهذا يكون الباحث قد تأكد من الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث من المجال الأول للاستبانة.

2- مجال الميزة التنافسية:

جدول (4): معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات للمحور والدرجة الكلية للمجال (الميزة التنافسية)

العبرة	معامل ارتباط العبارة مع البعد الذي تنتمي إليه	مستوى الدلالة
يعمل البنك باستمرار على تحقيق رضا عملائه.	.858**	.000
يقدم البنك خدماته البنكية بأسعار معقولة مقارنة بمنافسيه.	.939**	.000
يعمل البنك على توسيع حصته السوقية من خلال تحسين علاقته مع زبائنه.	.869**	.000
يعمل البنك على تقديم خدماته الإلكترونية بجودة عالية.	.846**	.000
يستحوذ البنك على ولاء للزبائن من خلال التحسين المستمر لجودة خدماته.	.841**	.000
يعمل البنك على تحقيق تغطية جيدة لطلبات عملائه، وتلبية رغباتهم.	.935**	.000
يتمتع البنك بالسرعة في تقديم خدماته الإلكترونية.	.858**	.000
يعمل البنك على تقييم الجودة من أجل تحسينها باستمرار.	.857**	.000
يعمل البنك على تطوير تقديم خدماته اعتماداً على دراسات السوق للتكيف معه.	.844**	.000

المصدر: من إعداد الباحث بناء على للدراسة الميدانية 2022م.

تبين من الجدول السابق أن كافة عبارة المجال الثاني (تعزيز الميزة التنافسية) ذات ارتباط مع الدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، فقد كان معامل ارتباط عبارات المجال مع الدرجة الكلية للمجال بين (**841. - .935**)، وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) لكافة العبارات، وبهذا يكون الباحث قد تأكد من الاتساق الداخلي لعبارات فقرات الأداة بشكل عام.

ت- ثبات الأداة:

لمعرفة ثبات أداة البحث؛ تم إجراء اختبار ألفا كرونباخ (Cronbac's Alpha)؛ لمعرفة ثبات عبارات الاستبانة ومصدقيتها، وأسلوب ألفا كرونباخ يعتمد على مدى تقارب استجابات عينة البحث على عبارات الأداة، فكلما تقاربت إجابات عينة البحث ارتفعت درجة الثبات، ويتبع ذلك درجة المصدقية، إذ إن الحد الأدنى لثبات الاستبانة هو أن تكون درجة الثبات (0.65)، وكلما اقترب الرقم من (الواحد الصحيح)، دلّ على اتفاق آراء العينة حول عبارات الاستبانة؛ أي أن لهم رأياً شابه موحد فيما يتعلق بالعبارة. وللتأكد من ثبات الاستبانة بعد تطبيقها؛ تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS؛ لإيجاد معامل الثبات (ألفا كرونباخ)، ودرجة المصدقية، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول الآتي:

جدول (5): نتائج اختبار ثبات ومصدقية الاستبانة

م	الأبعاد مع المجالات	معامل الثبات	درجة المصدقية الثبات $\sqrt{}$
1	البعد الأول: مبدأ دور أصحاب المصالح	0.925	0.962
2	المبدأ الثاني: مبدأ الإفصاح والشفافية	0.773	0.879
3	المبدأ الثالث: مبدأ توفر مسؤوليات مجلس الإدارة	0.786	0.887
4	البعد الثاني: المجال الأول: تطبيق حوكمة الشركات	0.761	0.872
5	المجال الثاني: تعزيز الميزة التنافسية	0.719	0.848

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي 2022م.

رابعاً: التوزيع التكراري والإحصاء الوصفي لإجابات أفراد العينة

من الأهداف الرئيسة التي سعى البحث إلى التعرف عليها، التعرف على أثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية لدى البنوك التجارية اليمنية، وقد تم استخدام التكرارات، والنسب المئوية؛ لبيان مدى الموافقة على عبارة كل فرضية، كما تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

خامساً: اختبار فرضيات البحث:

تناول الباحث هنا مناقشة نتائج الدراسة الميدانية، وتفسيرها؛ وذلك عن طريق المعلومات التي أسفرت عنها جداول تحليل البيانات الإحصائية، وكذلك نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات، وسيقوم بمناقشة نتيجة كل فرض، وتفسيرها على حدة؛ بهدف الحكم على صحتها أو عدمه؛ استناداً إلى التحليل الإحصائي العام.

أ- اختبار الفرضيات الفرعية:

استخدم الباحث لاختبار الفرضيات اختبار الانحدار الخطي البسيط؛ لمعرفة مدى تحقق فرضيات الدراسة أو رفضها.

1- الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية.

للتأكد من صحة الفرضية؛ استخدم الباحث معامل الانحدار الخطي البسيط؛ لحساب العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل (مبدأ دور أصحاب المصالح) والمتغير التابع (تعزيز الميزة التنافسية). وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول الآتي:

جدول (6): يوضح معامل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (مبدأ دور أصحاب المصالح) والمتغير التابع (تعزيز الميزة التنافسية)

تعزيز الميزة التنافسية						
معامل الانحدار ونتائج اختبار (T)			نتائج اختبار التباين (ANOVA)		ملخص النموذج	
مستوى الدلالة Sig.	قيمة (T)	درجة التأثير Beta	مستوى الدلالة Sig.	قيمة (F)	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
0.001	3.337	0.096	0.001	11.137	0.078	0.279

من خلال الجدول (6) السابق، أظهرت نتائج التحليل للعلاقة بين المتغير المستقل (مبدأ دور أصحاب المصالح) والمتغير التابع (تعزيز الميزة التنافسية)، وجود علاقة دالة إحصائية بين المتغيرين، إذ بلغ معامل الارتباط ($R=0.279$)، وهو معامل ارتباط موجب، وذو علاقة طردية ضعيفة دالة إحصائية، حيث كانت مستوى الدلالة (0.001)، أما معامل التحديد فقد كان ($R^2=0.078$)؛ أي أن 7.8 % من التباين في التغيرات التابعة لـ (تعزيز الميزة التنافسية) ترجع أساساً عن المتغير المستقل (مبدأ دور أصحاب المصالح)، كما تشير النتيجة إلى أن (92.2%) من البواقي للتباين في التغيرات التي تحدث في تحسين الميزة التنافسية ترجع إلى متغيرات أخرى، كما بلغت درجة التأثير أو الميل ($B=0.096$)، وهذا يعني أن التحسين في عملية تطبيق (مبدأ دور أصحاب المصالح) بدرجة واحدة ينتج عنه تحسن في (تعزيز الميزة التنافسية) بمقدار 9.6%.

كما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، التي بلغت (11.137)، وكذلك قيمة T المحسوبة، البالغة (3.337)، وبمستوى دلالة (0.001)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05).

مما سبق، ومن خلال معامل الارتباط بين المتغيرين (R)، ومعامل التحديد (R^2)، ومعامل الانحدار (B)، وقيمة (F) وقيمة (T)، ومستوى الدلالة الإحصائية، وبناء عليه تم التوصل إلى رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية، وأن مستوى ذلك الأثر ضعيف.

2- الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية.

للتأكد من صحة الفرضية؛ استخدم الباحث معامل الانحدار الخطي البسيط؛ لحساب العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل (مبدأ الإفصاح والشفافية) والمتغير التابع (تعزيز الميزة التنافسية). وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول الآتي:

جدول (7): يوضح معامل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (مبدأ الإفصاح والشفافية) والمتغير التابع (تعزيز الميزة التنافسية)

تعزيز الميزة التنافسية						
معامل الانحدار ونتائج اختبار (T)			نتائج اختبار التباين (ANOVA)		ملخص النموذج	
					معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²
مستوى الدلالة Sig.	قيمة (T)	درجة التأثير Beta	مستوى الدلالة Sig.	قيمة (F)	المتغير المستقل: مبدأ الإفصاح والشفافية	
0.000	19.555	0.992	0.000	382.400		

من خلال الجدول (7) السابق، أظهرت نتائج التحليل للعلاقة بين المتغير المستقل (مبدأ الإفصاح والشفافية) والمتغير التابع (تعزيز الميزة التنافسية)، وجود علاقة دالة إحصائية بين المتغيرين، إذ بلغ معامل الارتباط ($R=0.862$)، وهو معامل ارتباط موجب، وذو علاقة طردية كبيرة دالة إحصائية حيث كانت مستوى الدلالة (0.000)، أما معامل التحديد فقد كان ($R^2=0.743$) أي أن 74.3% من التباين في التغيرات التابعة لـ (تعزيز الميزة التنافسية) ترجع أساساً عن المتغير المستقل (مبدأ الإفصاح والشفافية)، كما تشير النتيجة إلى أن (25.7%) من البواقي للتباين في التغيرات التي تحدث في تعزيز الميزة التنافسية ترجع إلى متغيرات أخرى، كما بلغت درجة التأثير أو الميل ($B=0.992$)، وهذا يعني أن التحسين في عملية تطبيق (مبدأ الإفصاح والشفافية) بدرجة واحدة، ينتج عنه تحسن في (تعزيز الميزة التنافسية) بمقدار 99.2%.

كما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، التي بلغت (382.400)، وكذلك قيمة T المحسوبة، البالغة (19.555)، وبمستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05).

مما سبق، ومن خلال معامل الارتباط بين المتغيرين (R)، ومعامل التحديد (R^2)، ومعامل الانحدار (B)، وقيمة (F)، وقيمة (T)، ومستوى الدلالة الإحصائية، وبناء عليه تم التوصل إلى رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية، وأن مستوى ذلك الأثر كبير.

3- الفرضية الفرعية الثالثة

لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ توافر مسؤولية مجلس الإدارة في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية.

للتأكد من صحة الفرضية؛ استخدم الباحث معامل الانحدار الخطي البسيط؛ لحساب العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل (مبدأ توافر مسؤولية مجلس الإدارة) والمتغير التابع (تعزيز الميزة التنافسية). وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول الآتي:

جدول (8): يوضح معامل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (مبدأ توافر مسؤولية مجلس الإدارة) والمتغير التابع (تعزيز الميزة التنافسية)

تعزيز الميزة التنافسية						
معامل الانحدار ونتائج اختبار (T)			نتائج اختبار التباين (ANOVA)		ملخص النموذج	
مستوى الدلالة Sig.	قيمة (T)	درجة التأثير Beta	مستوى الدلالة Sig.	قيمة (F)	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R
0.000	46.310	0.998	0.000	2144.635	0.942	0.971

من خلال الجدول (8) السابق، أظهرت نتائج التحليل للعلاقة بين المتغير المستقل (مبدأ توافر مسؤولية مجلس الإدارة) والمتغير التابع (تعزيز الميزة التنافسية)، وجود أثر دال إحصائياً بين المتغيرين، إذ بلغ معامل الارتباط ($R=0.971$)، وهو معامل ارتباط موجب، وذو علاقة طردية كبيرة دالة إحصائياً حيث كانت مستوى الدلالة (0.000)، أما معامل التحديد فقد كان ($R^2=0.942$)؛ أي أن 94.2% من التباين في التغيرات التابعة لـ (تعزيز الميزة التنافسية) ترجع أساساً عن المتغير المستقل (مبدأ توافر مسؤولية مجلس الإدارة)، كما تشير النتيجة أن (5.8%) من البواقي للتباين في التغيرات التي تحدث في تعزيز الميزة التنافسية ترجع إلى متغيرات أخرى، كما بلغت درجة التأثير أو الميل ($B=0.998$)، وهذا يعني أن التحسين في عملية تطبيق (مبدأ توافر مسؤولية مجلس الإدارة) بدرجة واحدة، ينتج عنه تحسن في (تعزيز الميزة التنافسية) بمقدار 99.8%.

كما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (2144.635)، وكذلك قيمة T المحسوبة، البالغة (46.310)، وبمستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05).

مما سبق، ومن خلال معامل الارتباط بين المتغيرين (R)، ومعامل التحديد (R^2)، ومعامل الانحدار (B)، وقيمة (F)، وقيمة (T)، ومستوى الدلالة الإحصائية، وبناء عليه تم التوصل إلى رفض الفرضية الصفريّة، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ توافر مسؤولية مجلس الإدارة في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية، وأن مستوى ذلك الأثر كبير.

ب- اختبار الفرضية الرئيسة

وهي التي تنص على "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية.

تم التأكد من مدى تأثير أبعاد المتغير المستقل حوكمة الشركات (مبدأ دور أصحاب المصالح- مبدأ الإفصاح والشفافية- مبدأ توفر مسؤوليات مجلس الإدارة) مجتمعة في المتغير التابع (الميزة التنافسية). واستخدم الباحث اختبار الانحدار الخطي المتعدد كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (9): يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتأثير أبعاد متغير (حوكمة الشركات) مجتمعة على الميزة التنافسية

ملخص النماذج			ANOVA تحليل التباين		معاملات الانحدار واختبار (T)			
المتغير التابع	أبعاد المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة (F)	مستوى الدلالة	قيمة B	قيمة (T)	مستوى الدلالة
الميزة التنافسية	مبدأ أصحاب المصالح	0.975	0.951	838.038	0.000	0.047	2.162	.032
	مبدأ الإفصاح والشفافية					0.158	4.806	.000
	مبدأ توفر مسؤوليات مجلس الإدارة					0.828	22.761	.000

بينت النتائج في الجدول (9) أن:

العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل (حوكمة الشركات) والمتغير التابع (الميزة التنافسية) دالة إحصائية، فقد كان معامل الارتباط بين المتغيرين (0.975)، وهي علاقة طردية موجبة كبيرة جداً.

كما يؤكد معنوية العلاقة الارتباطية بين المتغيرين قيمة (F)، البالغة (838.038)، وبمستوى دلالة (0.000) من مستوى الدلالة (0.05) والتي تؤكد كفاءة المتغيرات المستقلة مجتمعة في تفسير المتغير التابع (الميزة التنافسية)، إضافة إلى قيمة معامل التحديد البالغة ($R^2=0.951$) والتي تؤكد معنوية الانحدار، والتي تبين أن أبعاد المتغير المستقل (حوكمة الشركات) مجتمعة يفسر (95.1%) من التباين في التغيرات الحاصلة في مستوى تحسين الميزة التنافسية، في حين تفسر البواقي (4.9%) من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية ترجع إلى عوامل أخرى غير أبعاد الميزة التنافسية، وتؤكد هذه النتيجة أن هناك دوراً كبيراً لمبادئ حوكمة الشركات في تحسين الميزة التنافسية، كما تبين النتائج أن حوكمة الشركات تمثل عاملاً مهماً من عوامل تحسين الميزة التنافسية، وأنه كلما زاد الاهتمام بمبادئ حوكمة الشركات أدى إلى الزيادة في تحسين الميزة التنافسية.

كما تبين من خلال معاملات الانحدار الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة عند تأثيرها في مستوى تحسين الميزة التنافسية، وهي مجتمعة على النحو الآتي:

هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتفاعل المتغيرات (مبدأ أصحاب المصالح، ومبدأ الإفصاح والشفافية، ومبدأ توفير مسؤوليات مجلس الإدارة) في تحسين الميزة التنافسية، إذ أظهرت النتائج أن قيمة معدل التأثير بيتا (B) كانت (0.047، 0.158، 0.828) على التوالي، وبمستوى دلالة (0.032، 0.000، 0.000) على التوالي، وهم أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وتشير هذه النتيجة إلى أنه وبافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى، فإنه سيكون الزيادة في مستوى تحسين حوكمة الشركات بدرجة واحدة يؤدي إلى زيادة بمقدار (95.1%) في مستوى تحسين الميزة التنافسية، وتبين أن مبدأ توفر مسؤوليات مجلس الإدارة يعد أكثر الأبعاد تأثيراً في تحسين الميزة التنافسية، يليه مبدأ الإفصاح والشفافية، ثم مبدأ أصحاب المصالح، وتأثير ضعيف عندما تجتمع هذه العوامل مع بعضها البعض.

وبناء عليه؛ تم التوصل إلى رفض الفرضية الصفريّة، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية، وأن مستوى ذلك الأثر كبير.

استنتاجات الدراسة:

- من خلال تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة توصلت الدراسة على النتائج الآتية:
1. أن معظم أفراد عينة الدراسة غير موافقين على عبارات مستوى تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح من حوكمة الشركات في البنوك التجارية، فقد بلغت نسبة الموافقة على الفرضية (24.31%) من مجموع استجابات أفراد عينة الدراسة.
 2. أن متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى تطبيق استخدام مبدأ دور أصحاب المصالح في البنوك التجارية (2.73)، ونسبة استجابة (54.60%)، ويقابل درجة استجابة متوسطة.
 3. أن غالبية أفراد عينة الدراسة غير موافقين على عبارات مستوى تطبيق مبدأ الشفافية والإفصاح من حوكمة الشركات في البنوك التجارية، فقد بلغت نسبة الموافقة على الفرضية (24.96%) من مجموع استجابات أفراد عينة الدراسة.
 4. أن متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى تطبيق استخدام مبدأ الشفافية والإفصاح في البنوك التجارية (2.65)، ونسبة استجابة (53.00%)، ويقابل درجة استجابة أدنى حد من المتوسط.
 5. أن غالبية أفراد عينة الدراسة غير موافقين على عبارات مستوى تطبيق مبدأ توافر مسؤولية مجلس الإدارة من حوكمة الشركات في البنوك التجارية، فقد بلغت نسبة الموافقة على الفرضية (18.65%) من مجموع استجابات أفراد عينة الدراسة.
 6. أن متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى تطبيق استخدام مبدأ توافر مسؤولية مجلس الإدارة في البنوك التجارية (2.21)، ونسبة استجابة (44.20%)، ويقابل درجة استجابة ضعيفة.
 7. أن غالبية أفراد عينة الدراسة غير موافقين على عبارات مستوى تعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية، فقد بلغت نسبة الموافقة على الفرضية (26.45%) من مجموع استجابات أفراد عينة الدراسة.
 8. أن متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى تعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية (2.32)، ونسبة استجابة (46.40%)، ويقابل درجة استجابة ضعيفة.
 9. رفض الفرضية الصفريّة، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية، وأن مستوى ذلك الأثر ضعيف.
 10. رفض الفرضية الصفريّة، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية، وأن مستوى ذلك الأثر كبير.
 11. رفض الفرضية الصفريّة، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ توافر مسؤولية مجلس الإدارة في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الجمهورية اليمنية، وأن مستوى ذلك الأثر كبير.

التوصيات:

في ضوء الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، فإن الباحث يخلص إلى اقتراح عدد من التوصيات؛ وذلك على النحو الآتي:

1. نوصي برفع مستوى تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح من حوكمة الشركات في البنوك التجارية بالآتي:
 - تتمتع أنظمة الرقابة الداخلية بمعرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك.
 - يحصل أصحاب المصالح كالمساهمين والموظفين -مثلاً- على التعويض العادل عند انتهاك حقوقهم.
 - يتمتع أصحاب المصالح الآخرون من الحصول على المعلومات بشكل كاف، وبصورة دورية.
 - يحصل أصحاب المصالح على المعلومات الكافية التي تمكنهم من المشاركة في تقييم نظام الحوكمة في البنك.
 - يتم أخذ حقوق أصحاب المصالح الآخرين بعين الاعتبار.
2. نوصي برفع مستوى تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية من حوكمة الشركات في البنوك التجارية بالآتي:
 - تعمل البنوك على إعطاء الشركات، وأصحاب المصالح الآخرين إمكانية الحصول للمعلومات الكافية في الوقت المناسب عن أدائه المالي.
 - يتم الإفصاح في المواقع الإلكترونية للبنك عن جميع الجوانب التنظيمية والإدارية.
 - يتم الإفصاح الكامل عن الأداء المالي للبنك بشكل كاف، وفي الوقت المناسب.
 - تلتزم البنوك بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في عملياتها، وأنشطتها المالية.
 - يتم الإفصاح بشكل دوري عن تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في البنوك التجارية.
3. نوصي برفع مستوى تطبيق مبدأ توفر مسؤولية مجلس الإدارة من حوكمة الشركات في البنوك التجارية بالآتي:
 - يعمل رئيس مجلس الإدارة على تطبيق دليل الحوكمة المعتمدة في البنوك.
 - يعتمد مجلس الإدارة الخطط الفعالة لإدارة مخاطر البنك على المدى الطويل.
 - يوجد فصل بين مسؤوليات وصلاحيات رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي للبنك.
 - يمتلك أعضاء مجلس الإدارة القدرات والخبرات الكافية للقيام بدورهم في تعزيز أنظمة الرقابة والحوكمة في البنوك.
 - تقع مسؤولية مجلس الإدارة على تعيين مراجعين ذات كفاءة وفهم لمبادئ الحوكمة.
 - يضع مجلس الإدارة قوانين تضمن إيجاد فصل واضح في المسؤوليات بين رئاسة المجلس من جهة، والمسؤولية التنفيذية لإدارة أعمال البنك من جهة أخرى.
 - يتم إصدار وتحديد أهداف ومهام وصلاحيات إدارة الرقابة الداخلية بشكل واضح، ومفصل، ومكتوبة من مجلس إدارة البنك.
 - يتم انتخاب مجلس إدارة الشركة من قبل الجمعية العامة للمساهمين لإدارة أمور البنك مع ضمان وجود عملية رسمية وشفافة لتعيين أعضائها.
4. نوصي برفع مستوى تعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية بالآتي:
 - يقدم البنك خدماته البنكية بأسعار معقولة مقارنة بمنافسيه.
 - يعمل البنك على تحقيق تغطية جيدة لطلبات عملائه، وتلبية رغباتهم.

- يتمتع البنك بالسرعة في تقديم خدماته الإلكترونية، وبجودة عالية.
- يعمل البنك باستمرار على تحقيق رضا عملائه.
- يستحوذ البنك على ولاء للزبائن من خلال التحسين المستمر لجودة خدماته.
- يعمل البنك على تقييم الجودة من أجل تحسينها باستمرار.
- يعمل البنك على توسيع حصته السوقية من خلال تحسين علاقته مع زبائنه.

المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع العربية

أ- الكتب العلمية:

- أحمد الزغي، (1995م)، "سيكلوجية الفروق الفردية وتطبيقاتها التربوية"، دار الحكمة اليمنية للطباعة والنشر والإعلان، اليمن، صنعاء.
- أمين، عبدالله خالد، (1998م)، "العمليات البنكية الطرق المحاسبية الحديثة"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط2.
- التهامي، طواهر محمد ومسعود، الصديقي، (2006م)، "المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة العملية"، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، الجزائر.
- التونجي، عبد العزيز دغيم ورناء، (2008م)، "حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة بين الإلزام والتطبيق الطوعي"، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الجزء الثاني، ط1، عمان.
- حمادة، طارق عبدالعال، (2005م)، "حوكمة الشركات، المفاهيم - المبادئ - التجارية" تطبيقات الحوكمة في المصارف، الدار الجامعية للنشر، ط1، جمهورية مصر العربية.
- الدهراوي، كمال الدين مصطفى، سرايا، محمد السيد، (2001م)، "دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة"، الدار الجامعية، بيروت.
- ذوقان عبيدات، (2001م)، "البحث العلمي مفهومه، وأدواته، وأساليبه"، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط7، الأردن، عمان.
- راضي، وحمد عبدالحسين، (2011م)، "حوكمة الشركات وأثرها في الأداء والمخاطر"، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- رشاد، مهى محمد، (2016م)، "الحوكمة"، مديرية التنظيم والإدارة، إدارة الدراسات والبحوث، البوابة الإلكترونية لمحافظة القاهرة.
- سليمان، محمد مصطفى، (2008م)، "حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمدرسين التنفيذيين"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- سمية عامر، بوران، (2016م)، "إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة"، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان.
- سمير، أحمد محمد، (2009م)، "الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية"، دار المسيرة للنشر والطبع، الأردن.
- السيد، أحمد لطفي أمين، (2005م)، "مراجعة وتدقيق نظام المعلومات"، الاسكندرية، مصر.
- السيد، سرايا محمد، (2007م)، "أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل"، المكتب الجامعي الحديث، ط1.
- السيد، مصطفى أحمد، (2006)، "إعادة البناء كمدخل تنافسي"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

عبدالفتاح، محمد الصحن، (2004م)، "الرقابة والمراجعة الداخلية على المستوى الجزئي والكلّي"، ط1، الإسكندرية، مصر.

القاضي، حسين، (2005م)، "نظرية المحاسبة"، دار الثقافة، عمان، الأردن.

الحمدى، قيس أحمد، (2019م)، "حوكمة الشركات المدخل الإداري والاقتصادي والأخلاقي"، الأمين للنشر والتوزيع، صنعاء، اليمن.

يوسف، محمد حسن، (2007م)، "محددات الحوكمة ومعاييرها"، بنك الاستثمار الدولي، ط4، مصر.

ب- الدوريات العلمية "المجلات":

أبو حجل، مصطفى محمد، "أثر الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية" المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 28، ع3، 2014م.

بورقة، شوقي عاشور، عربي، عبدالحليم عمار، "أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات في أداء المصارف الإسلامية"، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، الاقتصاد الإسلامي، ع3، 2015م.

جبران، محمد علي صالح، (2014م)، "دور المراجعة الداخلية في تطبيق الحوكمة في شركات ومؤسسات القطاع العام والمختلط"، مجلة كلية التجارة والاقتصاد، ع41، جامعة صنعاء، اليمن.

خليل، عبدالرحمن عادل، "أثر الاتجاهات الحديثة للمراجعة الداخلية على حقوق المساهمين في إطار الحوكمة"، مجلة الدنانير، جامعة النيلين، ع14، 2018م.

زيدان، محمد، "أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة للبنوك الجزائرية"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير، ع9، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير، جامعة الشلف، الجزائر.

شرعية، بوعبيدة، "واقع تطبيق الحوكمة داخل المنظومة المصرفية الجزائرية"، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، ع10، 2018م.

عبدلهادي، أميرة رمضان، "إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية"، مجلة الإدارة التربوية، المجلد السابع، ع2، 2015م.

عظيمي، دلال، "مداخل تحقيق المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال في محيط حركي"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير، ع10، جامعة فرحات عباس سطيف، 2010م.

فاضل، عدي صفاء الدين، شلي، مسلم علاوي، "تأثير حوكمة المعلومات المحاسبية في تحسين الأداء المصرفي"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، جامعة البصرة، العراق، ع25.

مبيض، مكرم، شهيد، رزان، "أثر تطبيق مؤشر حوكمة الشركات الصادر عنه مجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية والبنك الدولي في الأداء المالي للمصارف الإسلامية السورية"، مجلة جامعة حماه، المجلد الثاني، ع11، 2019م.

محمد زميت، "تأثير الحوكمة على تفعيل الخدمات المصرفية الإلكترونية"، مجلة علوم الاقتصاد والتيسير والتجارة، ع28، المجلد الثالث، 2013م.

محمد، جاد حسين، "متطلبات تطبيق ستة سيجما لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات"، مجلة كلية التربية، ع39، المجلد الثالث، 2015م.

المعتاز، إحسان صالح، بصغر، عفاف سالم، "دور لجان المراجعة في تفعيل حوكمة الشركات"، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المجلد 24، ع2، 2010م.

ج- المؤتمرات العلمية:

إبراهيم، محمد عبدالفتاح محمد، 2005م، "إطار محاسبي مقترح لدور حوكمة الشركات في تنشيط سوق الأوراق المالية"، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس إقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية.

أم عمر، عزاوي، سايع، بوزيد، (2011م)، "دور حوكمة الشركات في تقييم كفاءة نظم المعلومات المحاسبية وفق معايير المحاسبة الدولية"، الملتقى العلمي الدولي حول "الإصلاح المحاسبي في الجزائر"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

البشاري، مصطفى نجم، 2008م، "أهميته تطبيق معايير حوكمة الشركات لتفعيل نظم المراجعة الداخلية في المؤسسات العامة بالسودان"، مؤتمر المراجعة الداخلية الأول بالسودان، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

الزهيري، طلال ناظم، القرشي، فاضل عبده علي، 2010م، مؤتمر بعنوان "التخطيط الإستراتيجي ودوره في توطين الحوكمة الإلكترونية في الجامعات، جامعة الأوسط، بغداد.

الشمري، صادق راشد، (2008م)، "الحوكمة دليل للإصلاح المالي والمؤسسي"، مؤتمر كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، ع17.

الوشلي، أكرم محمد، (2012م)، "المراجعة الداخلية كأداة فعالة لحوكمة الشركات"، المؤتمر الدولي الأول في المحاسبة والمراجعة، "تفعيل آليات المحاسبة والمراجعة لمكافحة الفساد المالي والإداري"، جامعة سويف، مصر.

د- الرسائل العلمية:

أحمد، محمد أحمد عباس أحمد، 2019م، "أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على كفاءة وفعالية أداء المراجع الداخلية لتحسين جودة المراجعة الداخلية المبينة على المخاطر"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بور سعيد، مصر.

بغو، خديجة، 2019م، "دور القوائم المالية في تحقيق متطلبات الحوكمة بالبنوك التجارية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

حريزي، سميرة، ديلمي، مريم، 2017م، "دور حومة تكنولوجيا المعلومات في تطبيق مبادئ حوكمة البنوك"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.

شعبان، سلام عبدالله، 2018م، "أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في مستوى جودة التدقيق الداخلي"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية السورية.

فاطمة، مرزوق، 2013م، "قواعد حوكمة البنوك كأحد آليات الرقابة لضمان التوازن والاستقلالية في قرارات مجلس الإدارة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المسيلة، الجزائر.

مخلوقي، سارة، 2016م، "دور الحوكمة البيئية في تحقيق الأمن البيئي"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

مقلد، محمد محسن عوض، 2018م، "دور المراجع الداخلية لتفعيل مبادئ حوكمة الشركات والآثار الإيجابية المنعكسة على أداء الشركات"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بور سعيد، مصر.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Admassu, mengistu amare, (2012), "acoporate governance perspective", electronic business journal, volume 11, issue4.
- Florea, raduand florea, Ramona, (2013), "intimal audit and corporate governance" Economy Transdisciplinaviry cognition George, Bacovia University Bacau, ROMANIA.
- Forzeh, fossang Michael, (2013), "the role of internal audit in the Cameroon bank governance", African Jou of social sciences vol 4,no3,2013,<http://polytechnic.fornicgroup.com/up.Content/uploads/the-role-of-internal-audit-the-Cameroon-bank-governance>.
- H.A.D. afify,(2009), "determinants of audit report lag", journal of Applied accounting research, vol. 10 no.1.
- Jones, Kevin Keith, (2013), "The impact of legislation; Evaluating the impact of corporate governance regulation on the internal audit function", a dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for The Pegree of Executive doctorate in business in the Robinson college of business of Georgia state university.
- Louis, braiotta, jr, (2011), "the audit committee haud book", fourth edition, new york at binghatmton.

Romanization of the References:**Scientific Books:**

- Aḥmad al-Zughbī. (1995). *Sikūlūjiyyat al-Furūq al-Fardiyyah wa-Taṭbīqātuhā al-Tarbawīyyah*. Dār al-Ḥikmah al-Yamāniyyah li-l-Ṭibā'ah wa-l-Nashr wa-l-I'lān, al-Yaman, Ṣan'ā'.
- Amīn, 'Abdullāh Khālīd. (1998). *Al-'Amaliyyāt al-Maṣrifīyyah al-Ṭuruq al-Muḥāsabiyyah al-Ḥadīthah*. Dār Wā'il li-l-Nashr, 'Ammān, al-Urdun, al-Ṭab'ah al-Thāniyah.
- Al-Tihāmī, Ṭawāhir Muḥammad wa-Mas'ūd, al-Ṣiddīqī. (2006). *Al-Murāja'ah wa-Tadqīq al-Ḥisābāt al-Itār al-Nazarī wa-l-Mumārasah al-'Amaliyyah*. Dīwān al-Maṭbū'āt al-Jāmi'iyyah, al-Ṭab'ah al-Thālithah, al-Jazā'ir.
- Al-Tūnījī, 'Abd al-'Azīz Dagḥīm wa-Ranā. (2008). *Ḥākimat al-Sharikāt fī al-Aswāq al-Nāshī'ah bayna al-Ilzām wa-l-Taṭbīq al-Ṭaw'ī*. Maktabat al-Mujtama' al-'Arabī li-l-Nashr wa-l-Tawzī', al-Juz' al-Thānī, al-Ṭab'ah al-Ūlā, 'Ammān.
- Ḥammādah, Ṭāriq 'Abd al-'Āl. (2005). *Ḥākimat al-Sharikāt, al-Mafāhīm – al-Mabādī' – al-Tijāriyyah Taṭbīqāt al-Ḥākimah fī al-Maṣārif*. al-Dār al-Jāmi'iyyah li-l-Nashr, al-Ṭab'ah al-Ūlā, Jumhūriyyat Miṣr al-'Arabiyyah.
- Al-Dahrawī, Kamāl al-Dīn Muṣṭafā, Sarāyā, Muḥammad al-Sayyid. (2001). *Dirāsāt Mutaqaddimah fī al-Muḥāsabah wa-l-Murāja'ah*. al-Dār al-Jāmi'iyyah, Bayrūt.
- Dhūqān 'Ubaydāt. (2001). *Al-Baḥṭh al-'Ilmī Mafhūmuh, wa-Adawātuh, wa-Asālībuh*. Dār al-Fikr li-l-Ṭibā'ah wa-l-Nashr wa-l-Tawzī', al-Ṭab'ah al-Sābi'ah, al-Urdun, 'Ammān.
- Rādī, Waḥmad 'Abd al-Ḥusayn. (2011). *Ḥākimat al-Sharikāt wa-Atharuhā fī al-Adā' wa-l-Mukhāṭirāt*. Dār al-Bāzūrī al-'Ilmiyyah li-l-Nashr wa-l-Tawzī', 'Ammān, al-Urdun.
- Rashād, Mahā Muḥammad. (2016). *Al-Ḥākimah. Mudīriyyat al-Tanzīm wa-l-Idārah, Idārat al-Dirāsāt wa-l-Buḥūth, al-Bawwabah al-Ilktrūniyyah li-Muḥāfazat al-Qāhirah*.
- Sulaymān, Muḥammad Muṣṭafā. (2008). *Ḥākimat al-Sharikāt wa-Dawr A'dā' Majālis al-Idārah wa-l-Mudarrībīn al-Tanfīdhiyyīn*. al-Dār al-Jāmi'iyyah, al-Iskandariyyah, Miṣr.
- Sumayyah 'Amīr, Būrān. (2016). *Idārat al-Ma'rifah ka-Madkhal li-l-Mīzah al-Tanāfusiyyah fī al-Munazzamāt al-Mu'āshirah*. Markaz al-Kitāb al-Akādīmī, 'Ammān.

- Samīr, Aḥmad Muḥammad. (2009). Al-Jawdah al-Shāmilah wa-Taḥqīq al-Riqābah fī al-Bunūk al-Tijāriyyah. Dār al-Masīrah li-l-Nashr wa-l-Ṭabʿ, al-Urdun.
- Al-Sayyid, Aḥmad Luṭfī Amīn. (2005). Murājaʿah wa-Tadqīq Nizām al-Maʿlūmāt. al-Iskandariyyah, Miṣr.
- Al-Sayyid, Sarāyā Muḥammad. (2007). Uṣūl wa-Qawāʿid al-Murājaʿah wa-l-Tadqīq al-Shāmil. al-Maktab al-Jāmiʿī al-Ḥadīth, al-Ṭabʿah al-ʾUlā.
- Al-Sayyid, Muṣṭafā Aḥmad. (2006). Iʿādat al-Bināʿ ka-Madkhal Tanāfusī. al-Munazzamah al-ʿArabiyyah li-l-Tanmiyah al-Idāriyyah.
- Abd al-Fattāh, Muḥammad al-Ṣaḥn. (2004). Al-Riqābah wa-l-Murājaʿah al-Dākhiliyyah ʿalā al-Mustawā al-Juzʿī wa-l-Kullī. al-Ṭabʿah al-ʾUlā, al-Iskandariyyah, Miṣr.
- Al-Qādī, Ḥusayn. (2005). Nazariyyat al-Muḥāsabah. Dār al-Thaqāfah, ʿAmmān, al-Urdun.
- Al-Muḥammadī, Qays Aḥmad. (2019). Ḥākimat al-Sharikāt al-Madkhal al-Idārī wa-l-Iqtisādī wa-l-Akhlaqī. al-Amīn li-l-Nashr wa-l-Tawzīʿ, Ṣanʿāʾ, al-Yaman.
- Yūsuf, Muḥammad Ḥasan. (2007). Muḥaddadāt al-Ḥākimah wa-Maʿāyiruhā. Bank al-Istithmār al-Dawlī, al-Ṭabʿah al-Rābiʿah, Miṣr.

Scientific Periodicals "Journals":

- Abū Ḥajal, Muṣṭafā Muḥammad. "Athar al-Jawdah al-Shāmilah ʿalā Taḥqīq al-Mīzah al-Tanāfusiyyah." Al-Majallah al-ʿIlmiyyah li-l-Buḥūth wa-l-Dirāsāt al-Tijāriyyah, Vol. 28, No. 3, 2014.
- Al-Muʿtaz, Iḥsān Ṣāliḥ, Baṣghar, ʿAfāf Ṣālim. "Dawr Lijan al-Murājaʿah fī Tafʿīl Ḥākimat al-Sharikāt." Majallat Jāmiʿat al-Malik ʿAbd al-ʿAzīz, Jāmiʿat Umm al-Qurā, Makkah al-Mukarramah, Vol. 24, No. 2, 2010.
- Būraqbah, Shawqī ʿĀshūr, ʿArabī, ʿAbd al-Ḥalīm ʿAmmār. "Athar Taṭbīq Qawāʿid Ḥākimat al-Sharikāt fī Adāʾ al-Maṣārif al-Islāmiyyah." Majallat Jāmiʿat al-Malik ʿAbd al-ʿAzīz, al-Iqtisād al-Islāmī, No. 3, 2015.
- Khalīl, ʿAbd al-Raḥmān ʿĀdil. "Athar al-Ittijāhāt al-Ḥadīthah li-l-Murājaʿah al-Dākhiliyyah ʿalā Ḥuqūq al-Mushārikīn fī Itṭar al-Ḥākimah." Majallat al-Danānīr, Jāmiʿat al-Nīlayn, No. 14, 2018.
- Sharnīʿiyyah, Būʿabīdah. "Wāqīʿ Taṭbīq al-Ḥākimah dākhil al-Manzūmah al-Maṣrifiyyah al-Jazāʾiriyyah." Al-Majallah al-Jazāʾiriyyah al-Iqtisād wa-l-Māliyyah, No. 10, 2018.
- Fāḍil, ʿUḍī Ṣafāʾ al-Dīn, Shalbī, Muslim ʿIlāwī. "Taʿthīr Ḥākimat al-Maʿlūmāt al-Muḥāsabiyyah fī Taḥsīn al-Adāʾ al-Maṣrifī." Al-Majallah al-ʿIrāqiyyah li-l-ʾUlūm al-Idāriyyah, Jāmiʿat al-Baṣrah, al-ʿIrāq, No. 25.
- Jubrān, Muḥammad ʿAlī Ṣāliḥ. (2014). "Dawr al-Murājaʿah al-Dākhiliyyah fī Taṭbīq al-Ḥākimah fī Sharikāt wa-Muʿassasāt al-Qiṭāʿ al-ʿAmm wa-l-Mukhtaliṭ." Majallat Kulīyyat al-Tijārah wa-l-Iqtisād, No. 41, Jāmiʿat Ṣanʿāʾ, al-Yaman.
- Abd al-Hādī, Amīrah Ramaḍān. "Idārat al-Maʿrifah ka-Madkhal li-Taḥqīq al-Mīzah al-Tanāfusiyyah bi-l-Jāmiʿat al-Miṣriyyah." Majallat al-Idārah al-Tarbawīyyah, Vol. 7, No. 2, 2015.
- Azīmī, Dalāl. "Madākhil Taḥqīq al-Mazāyā al-Tanāfusiyyah li-Munazzamāt al-Aʿmāl fī Muḥīt Ḥarakī." Majallat al-ʾUlūm al-Iqtisādiyyah wa-ʾUlūm al-Tasīr, No. 10, Jāmiʿat Farḥāt ʿAbbās Sṭif, 2010.
- Mubayyid, Makram, Shahīd, Razān. "Athar Taṭbīq Muʿashshir Ḥākimat al-Sharikāt al-Ṣādir ʿanhu al-Majlis al-ʿAmm li-l-Bunūk wa-l-Muʿassasāt al-Māliyyah al-Islāmiyyah wa-l-Bank al-Dawlī fī al-Adāʾ al-Mālī li-l-Maṣārif al-Islāmiyyah al-Sūriyyah." Majallat Jāmiʿat Ḥamāh, Vol. 2, No. 11, 2019.
- Muḥammad Zamīt. "Taʿthīr al-Ḥākimah ʿalā Tafʿīl al-Khadamāt al-Maṣrifiyyah al-Ilīktrūniyyah." Majallat ʾUlūm al-Iqtisād wa-l-Tasyīr wa-l-Tijārah, No. 28, Vol. 3, 2013.
- Muḥammad, Jād Ḥusayn. "Muṭālabāt Taṭbīq Sittah Sijmā li-Taḥqīq al-Mīzah al-Tanāfusiyyah bi-l-Jāmiʿat." Majallat Kulīyyat al-Tarbiyyah, No. 39, Vol. 3, 2015.
- Zaydān, Muḥammad. "Ahamiyyat Irsāʾ wa-Taʿzīz Mabādī al-Ḥākimah fī al-Qiṭāʿ al-Maṣrifī bi-l-Ishārah li-l-Bunūk al-Jazāʾiriyyah." Majallat al-ʾUlūm al-Iqtisādiyyah wa-ʾUlūm al-Tasyīr, No. 9, Kulīyyat al-ʾUlūm al-Iqtisādiyyah wa-ʾUlūm al-Tasyīr, Jāmiʿat al-Shalīf, al-Jazāʾir.

Scientific Conferences:

- Ibrāhīm, Muḥammad ‘Abd al-Fattāḥ Muḥammad. (2005). "Itār Muḥāsabī Muqṭarāḥ li-Dawr Ḥākimat al-Sharikāt fī Tanshīt Sūq al-Awrāq al-Māliyyah." Al-Mu’tamar al-‘Ilmī al-Dawlī al-Sanawī al-Khāmis Iqtisād al-Ma’rifah wa-l-Tanmiyah al-Iqtisādiyyah, Kulliyyat al-Iqtisād wa-l-‘Ulūm al-Idāriyyah, Jāmi‘at al-Zaytūnah al-Urduniyyah.
- Umm ‘Umar, ‘Azzāwī, Sāyih, Bū Zayd. (2011). "Dawr Ḥākimat al-Sharikāt fī Taqyīm Kifā’at Nuḥum al-Ma’lūmāt al-Muḥāsabiyyah Wifqan li-Ma’āyir al-Muḥāsabah al-Dawliyyah." Al-Multaqā al-‘Ilmī al-Dawlī ḥawla "al-Iṣlāḥ al-Muḥāsabī fī al-Jazā’ir", Jāmi‘at Qāṣidī Marbāḥ Warrqalah.
- Al-Bashārī, Muṣṭafā Najm. (2008). "Ahamiyyat Taṭbīq Ma’āyir Ḥākimat al-Sharikāt li-Taf’īl Nuḥum al-Murāja’ah al-Dākhiliyyah fī al-Mu’assasāt al-‘Āmmah bi-l-Sūdān." Mu’tamar al-Murāja’ah al-Dākhiliyyah al-Awwal bi-l-Sūdān, Jāmi‘at al-Sūdān li-l-‘Ulūm wa-l-Tiknūlūjiyā.
- Al-Zuhayrī, Ṭalāl Nāzim, al-Qurayshī, Fāḍil ‘Abduḥ ‘Alī. (2010). Mu’tamar bi-‘Unwān "al-Takhtīt al-Istrāṭijī wa-Dawruh fī Tawṭīn al-Ḥākimah al-Ilktrūniyyah fī al-Jāmi‘āt." Jāmi‘at al-Awsat, Baghdād.
- Al-Shammarī, Ṣādiq Rāshid. (2008). "Al-Ḥākimah Dalīl li-l-Iṣlāḥ al-Mālī wa-l-Mu’assasī." Mu’tamar Kulliyyat Baghdād li-l-‘Ulūm al-Iqtisādiyyah al-Jāmi‘iyyah, No. 17.
- Al-Washlī, Akram Muḥammad. (2012). "Al-Murāja’ah al-Dākhiliyyah ka-Adāḥ Fā’ilah li-Ḥākimat al-Sharikāt." Al-Mu’tamar al-Dawlī al-Awwal fī al-Muḥāsabah wa-l-Murāja’ah, "Taf’īl Āliyyāt al-Muḥāsabah wa-l-Murāja’ah li-Mukāfaḥat al-Fasād al-Mālī wa-l-Idārī", Jāmi‘at Suwayf, Miṣr.