



الجمهورية اليمنية  
وزارة التعليم العالي  
والبحث العلمي

☐ جامعة المستقبل  
☐ كلية العلوم الإدارية  
☐ قسم العلوم المالية والمصرفية

# اثر التحديات في متطلبات المقاصة الكترونية للشيكات في البنك المركزي اليمني

بحث مقدم للاستكمال لمتطلبات الحصول على درجة البكالوريوس للعلوم المالية والمصرفية

## إعداد الطالب

هلا هلال عبدالواسع سلام  
سارة خالد مبارك  
فهلة علي السلامي  
امينه علي المطري

تحت إشراف الدكتور/

محمد الشوكاني

صنعاء

2021/2020م



قال تعالى :

{إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَّوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِأُولِي الْأَلْبَابِ  
الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَامًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَّوَاتِ  
وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا بَاطِلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ}  
(آل عمران آية 190-191)

صدق الله العظيم

# الإهداء

الهمي

لا يطيب الليل الا بشكرك...ولا يطيب النهار الا بطاعتك

ولا تطيب اللحظات الا بذكرك...ولا تطيب الآخرة الا بعفوك

إلى من بلغ الرسالة وادى الأمانة...ونصح الأمة

إلى نبي الرحمة ونور العالمين

**سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم**

إلى من أنار لنا طريق العلم والمعرفة...ومعنى الحياة

**أبائنا وأمهاتنا أطال الله عمرهما**

إلى سندنا في هذه الحياة... **إخواننا جميعا**

إلى كل من شجعنا واسدى لنا النصح

والإرشاد في أعداد هذا البحث

**اليهم جميعا نهدي هذا البحث**

الباحثات

## (( شكر وامتنان ))

جاء في الحديث (انه من لا يشكر الناس لا يشكر الله)  
والشكر لله عز وجل أولا وأخيرا على نعمة وكرمة ووفقي  
الى هذا الجهد المتواضع فله الحمد والشكر في اوله واخره،  
ثم الشكر لربي الرحمة والسراج الذي اضاء لنا طريق الهداية  
ومهد لنا طريق العلم؛ واتقدم بجزيل الشكر والعرفان الى كل  
من اشعل شمعة في دروب علمنا والى من وقف على المنصات  
وأعطى من حصيلة فكرة لينير دربنا؛ وكذلك الى جامعة المستقبل  
واستاذتها الاجلاء في قسم العلوم المالية والمصرفية بكلية العلوم  
الإدارية والمالية ونخص:

بالشكر الجزيل للدكتور **رحمة الله عليه/محمد الصلوي**

**والدكتور/محمد الشوكاني** رئيس قسم المصارف في جامعه المستقبل  
الذي تفضل بالإشراف على هذا الدراسة ولم يخل علينا بمعلوماته الوفيرة فله منا كل  
الشكر والتقدير

والشكر موصول **أيضا للأستاذ/ نايف السلامي**

على ما قام به في مساعدة وجهد ومساندة  
اثناء كتابه هذا البحث فله منا كل الشكر والاحترام  
والشكر أيضا **للأستاذ/ وديع عبد الرزاق ناشر**

**والي موظفي البنك المركزي**

كما نتقدم بالشكر الجزيل لكل من مد لنا يد العون من قريب او من  
بعيد في انجاز هذه الدراسة.

## قائمة المحتويات

| الصفحة | الفهرس                                                           |
|--------|------------------------------------------------------------------|
| أ      | ألاية                                                            |
| ب      | الإهداء                                                          |
| ت      | الشكر والتقدير                                                   |
| ث      | الفهرس                                                           |
| خ      | ملخص الدراسة                                                     |
|        | الفصل الاول: الإطار المنهجي                                      |
| 1      | المقدمة                                                          |
| 2      | مشكلة الدراسة                                                    |
| 2      | أهداف الدراسة                                                    |
| 2      | فرضيات الدراسة                                                   |
| 2      | اهمية الدراسة                                                    |
| 3      | حدود الدراسة                                                     |
| 3      | دوافع اختيار الموضوع                                             |
| 3      | مصادر جمع البيانات وادوات الدراسة                                |
| 4      | نموذج الدراسة                                                    |
| 4      | منهجية الدراسة                                                   |
| 4      | عينة الدراسة                                                     |
| 5      | المصطلحات الدراسية                                               |
| 5      | الدراسات السابقة                                                 |
| 8      | تعليق على الدراسات السابقة                                       |
| 9      | ملخص الدراسات السابقة                                            |
| 10     | الفصل الثاني: الإطار النظري                                      |
| 11     | المبحث الأول:- مقاصة الشيكات                                     |
| 11     | المقدمة                                                          |
| 11     | مفهوم المقاصة                                                    |
| 11     | اهمية المقاصة                                                    |
| 12     | لمحة تاريخية عن المقاصة                                          |
| 12     | مراحل تطور المقاصة                                               |
| 15     | المقاصة الالكترونية تعريفها -وميزاتها- واهدافها                  |
| 16     | مسؤوليات ودور البنوك المركزية                                    |
| 19     | واقع مقاصه الشيكات في البنك المركزي                              |
| 32     | المبحث الثاني- متطلبات وتحديات تطوير المقاصة الالكترونية للشيكات |

|    |                                                       |
|----|-------------------------------------------------------|
| 32 | متطلبات تطوير مقاصة الكترونية                         |
| 33 | التحديات التي تواجهه عمليات تطوير المقاصة الالكترونية |
| 36 | المبحث الثالث- الدراسة الميدانية                      |
| 37 | المبحث الاول: منهجية الدراسة                          |
| 40 | المبحث الثاني: تحليل الاحصائي                         |
| 51 | الفصل الرابع: النتائج والتوصيات                       |
| 51 | النتائج                                               |
| 52 | التوصيات                                              |
| 53 | المراجع                                               |
| 55 | الملحقات                                              |

### قائمة الاشكال والجداول

| الصفحة | اولاً: قائمة الاشكال                                           |
|--------|----------------------------------------------------------------|
| 4      | شكل (1) يوضح نموذج الدراسة                                     |
| 24     | شكل رقم (1) يوضح الدورة المستندية في قسم المقاصة               |
| 24     | شكل رقم (2) يوضح الدورة المحاسبية في قسم المقاصة               |
| 26     | الشكل رقم (3) الإجراءات المتبعة في غرفة المقاصة بشكل يدوي      |
| 27     | شكل رقم (4) نافذة ادخال الشيكات                                |
| 28     | شكل رقم (5) اعتماد كشف حركة مقاصة ( جلسة اولى)                 |
| 28     | شكل رقم (6) اصدار كشف التصفية النهائي ( جلسة اولى)             |
| 29     | شكل رقم (7) اعتماد كشف حركة المقاصة جلسة اولى ( جلسة اولى)     |
| 29     | شكل رقم (8) عمليات المقاصة في نظام المقاصة للشيكات             |
| 41     | شكل رقم (1) خصائص العينة وفقاً لمغير نوع البنك                 |
| 41     | شكل رقم (2) خصائص العينة وفقاً لمغير المستوى الاداري           |
| 42     | شكل رقم (3) خصائص العينة وفقاً لمغير المؤهل الدراسي            |
| 43     | شكل رقم (4) خصائص العينة وفقاً لمغير المؤهل الدراسي            |
|        | ثانياً: قائمة الجداول                                          |
| 31     | جدول رقم (1) حركات تداول الشيكات للعاميين 2019 و 2020 بالريال  |
| 32     | جدول رقم (2) حركات تداول الشيكات للعاميين 2019 و 2020 بالدولار |
| 38     | جدول رقم (1) ميزان تقديري وفقاً لتقسيم ليكارت الخماسي          |
| 39     | جدول رقم (2) معامل الثبات لمقاييس الاستبيان                    |

|    |                                                                                                      |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 40 | جدول رقم (3) خصائص العينة ( وفقا للمتغيرات الشخصية للمستجوبين)                                       |
| 44 | جدول رقم (4) المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لمتغير تطوير المقاصة الالكترونية |
| 45 | جدول رقم (5) المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لمتغير التحديات                  |
| 46 | جدول رقم (6) المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لمتغير المتطلبات                 |
| 47 | الجدول رقم (7) المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لاجمالي المقاييس:              |
| 48 | جدول رقم (8) معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة                                                    |
| 49 | جدول رقم (9) نتائج التقدير                                                                           |

## ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الى دراسة اثر التحديات في متطلبات المقاصة الالكترونية المركزي اليمني. حيث سوف نتناول الاطار المنهجي للدراسة من ناحية تحديد المشكلة وفرضيات الدراسة واهدافها والمنهج المتبع...الخ. ) ومنه تهدف من خلال هذه الدراسة الى تحقيق اهداف هذه الدراسة قام الباحثين باتباع المنهج الوصفي التحليلي حيث طبقت هذه الدراسة على عينة قصدية مكونة من (60) موظف استردت (55) استبيان وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الملائمة كالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار الصدق والثبات للوصول الى اهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

وتمثلت اهم نتائج الدراسة على الحاجة الى تطوير مقاصة الكترونية للشيكات في البنك المركزي وكذلك البنية التحتية للتكنولوجيا قديمة جدا مثل (الشبكة-الحوادم-النظام البنكي) وبالأخير توصلت الدراسة الميدانية الى وتحديد اثر المتغير المستقلة والمتمثلة بمتغير التحديات في المتغير التابع المتمثل متطلبات المقاصة الكترونية للشيكات. . حيث يحدد اهم المتطلبات التقنية والادارية والقانونية...الخ. كما يحدد اهم التحديات التي تواجه عملية تطوير مقاصة الالكترونية سواء تلك المتعلقة العامل الخارجي ( الحصار) والتمويل والبنى التحتية التكنولوجية للبلاد ( مثل شبكة الانترنت) وانخفاض مستوى الثقة بالجهاز المصرفي.

اما اهم توصيات الدراسة فكانت تطوير مقاصة الكترونية من خلال إيجاد بدائل مؤقتة مثل:

الاستعانة بشركات برمجه محلية على تطوير مقاصة الالكترونية وكذلك الاستعانة بالخبرات للأطراف المستفيدة من خدمه المقاصة المتمثلة في البنوك في تطوير مقاصة الكترونية وكذا تحديث الأنظمة وللوائح بما يتناسب مع المقاصة الالكترونية واعاده طبيعة الشيكات من أداة ضمان الى دورة الرئيسي وهو أداة وفاء او أداة دفع والعمل على تهيئة الوضع الحالي في المقاصة لتطوير مقاصة الكترونية في حاله استقرار الوضع الأمني في البلاد ونشر الوعي المصرفي بأهمية ودور المقاصة الالكترونية.

# **الفصل الأول**

## **الإطار المنهجي**

## المقدمة :

نظرا لان القطاع المصرفي يمثل احد القطاعات الهامة في الاقتصاد، ومن اهم عوامل التطور والتنمية الاقتصادية ونظرا للتاثير الكبير للتطور التكنولوجي في الاقتصاد، كان من الحتمي ان يمتد تاثير التطور التكنولوجي الى القطاع المصرفي.

وبالتالي فان هذا الواقع يحتم على السلطات النقدية المحلية مواكبة التطورات التكنولوجية من اجل إقامة نظام مصرفي فعال قادر على تلبية احتياجات كل القطاعات الاقتصادية، ويواكب الخدمات المصرفية العالمية، خاصة في مجال تحديث انظمة الدفع، وإيجاد ضمانات كافية تضمن امن العمليات المصرفية، وتسهيل وتبسيط الاجراءات. وتعد المقاصة الالكترونية احد اهم وسائل نظام المدفوعات. حيث تمثل تطور نوعي في مجال النشاط المصرفي. و تستخدم احدث النظم والأساليب الالكترونية لتسهيل عمليات نقل وتحويل ومتابعة الأموال والشيكات المتداولة بين البنوك.

## مشكلة الدراسة:

تناقش الدراسة واقع مقاصة الشيكات في البنك المركزي اليمني. من خلال تتبع قنوات تدفق العمليات الادارية والمحاسبية. كما تحاول تقدير اثر التحديات في متطلبات مقاصة الكترونية للشيكات.

وبناءً على ما سبق فان الدراسة تحاول الاجابة على السؤال الاتي :

- ما الأثر بين التحديات و متطلبات المقاصة الكترونية للشيكات في البنك المركزي اليمني؟

## اهداف الدراسة:

- التعرف على اثر التحديات في متطلبات المقاصة الكترونية للشيكات.
- واقع المقاصة في البنك المركزي اليمني.

## فرضيات الدراسة:

- هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين التحديات و متطلبات المقاصة الكترونية في البنك المركزي.

## أهمية الدراسة:

### من الناحية العلمية:

- ندرة وقلة الدراسات الموجودة في هذا المجال وفتح المجال امام الطلاب للتطرق لدراسات مثل هذه المواضيع المتعلقة بموضوع مقاصة الكترونية للشيكات.

### من الناحية العملية:

- معرفة اهم التحديات التي تؤثر في متطلبات مقاصة الكترونية للشيكات في البنك المركزي اليمني.

## حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت دراستنا في معرفة اثر التحديات ومتطلبات مقاصة الالكترونية للشيكات في البنك المركزي.

الحدود المكانية: دراسة حاله من واقع المقاصة في البنك المركزي اليمني.

الحدود الزمانية: اقتصرت الدراسة على العام 2020.

## اسباب اختيار الموضوع:

- اتفاق نوعية الدراسة مع طبيعة تخصصنا.
- اثراء المكتبة بشكل خاص بخصوص عدم توفر دراسة تخص تطوير المقاصة الالكترونية.

## مصادر جمع المعلومات:

### أولاً: المصادر الأولية:

- الاستبيان

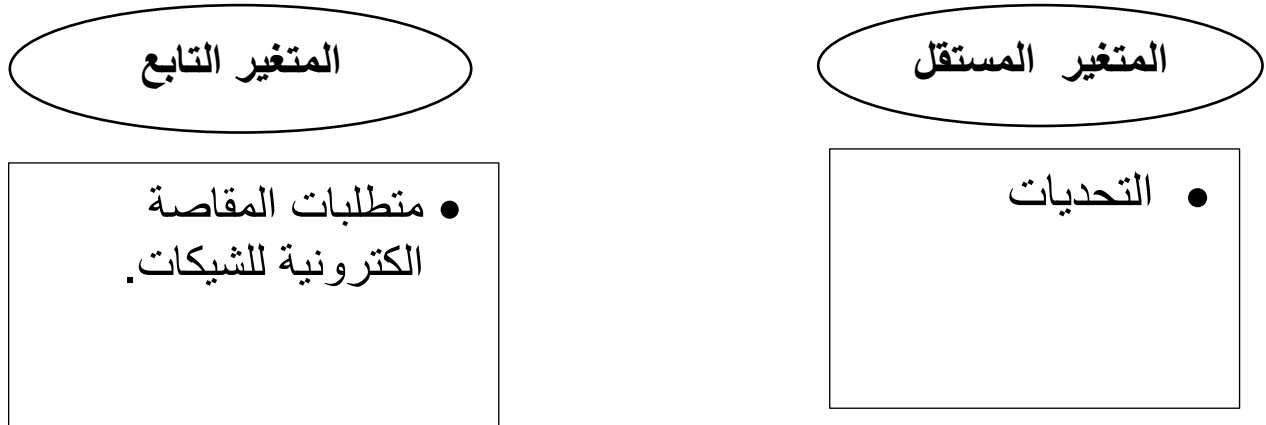
### ثانياً: المصادر الثانوية:

- الكتب والمراجع العربية والأجنبية والأنترنت.
- الرسائل العلمية.
- المجالات والنشرات والمقالات.
- مقابلات مختصين في البنك المركزي.

## نموذج الدراسة:

لبيان العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة فقد تم تصميم نموذج يوضح المتغيرات على النحو التالي:

### شكل (1) يوضح نموذج الدراسة:



## منهجية الدراسة:

المنهج الوصفي التحليلي.

## عينة الدراسة:

اعتمدنا في عينة الدراسة على البنوك في قسم إدارة المقاصة في كلا من:

- المختصون في البنك المركزي
- المختصون في البنوك التجارية
- المختصون بالبنوك الإسلامية

## : المصطلحات الإجرائية:

**المتطلبات:** هي الاحتياجات اللازمة توفيرها في أي عملية تغيير.

**التحديات:** هي المعوقات التي تواجه عملية متطلبات المقاصة الالكترونية.

## : الدراسات السابقة:

تستعرض الدراسة عددا من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع.

### 1. دراسة (صبا عبد سليم فاخوري)

هدفت الدراسة الى فحص الواقع الحالي لنظام المقاصة الالكترونية (القواعد التنظيمية؛ الإمكانيات الفنية؛ الموارد البشرية؛ الجدوى الاقتصادية) واثره على جودة الخدمات المصرفية المقدمة.

اهم نتائج الدراسة: ان هناك دور للنظام المقاصة الالكترونية في تحقيق جودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل البنوك الأردنية ،حيث يبرز هذا الدور من خلال التزام البنوك الأردنية بإنجاز عملية خدمات إيداع شيكات المقاصة الالكترونية بكفاءة عالية

**كما اوصت الدراسة بالاتي.**

-ان يتم تطوير خدمات المقاصة الالكترونية لتصبح احدى الخدمات المصرفية المقدمة عن طريق شبكه الانترنت المتاحة للعملاء من منازلهم مع مراعاة كافة المخاطر التقنية والفنية والاحتيايل،

- ضرورة القيام بحملات ترويجية وتسويقية تهدف الى زيادة وعي عملاء البنك بالمزايا والفوائد التي يحصلون عليها عند تعاملهم مع نظام المقاصة الالكترونية لتحصيل أموالهم بدلا من الصرف النقدي من اجل زيادة الاقبال على هذه الخدمة.

2. دراسة رسالة ماجستير (بنان محمد احمد طنطور) هدفت الدراسة الى البحث عن الاطار القانوني الملائم لتنظيم المقاصة الالكترونية للشيكات في فلسطين. والتي وضحت غياب الاطار القانوني للمقاصة الالكترونية للشيكات في الوقت التي تسعى فيه السلطة النقد الفلسطينية الى تبني مثل هذا النظام. وفي ظل غياب الاطار القانوني المناسب قد يترتب على ذلك نتائج سلبية على عمليات مقاصة الشيكات

**توصلت هذه الدراسة الى مجموعة من التوصيات من أهمها :**

اتباع نظام المقاصة الالكترونية للشيكات في سلطة النقد الفلسطينية وذلك لمواكبة التطورات الحديثة في استخدام التكنولوجيا. كما اوصت الدراسة الى تطوير التشريعات ذات العلاقة بالعمل المصرفي وسن تشريعات ثانوية (تعليمات وأنظمة) لتنظيم عمل المقاصة الالكترونية للشيكات

3. دراسة (جلد رؤوف-بسطي هشام)تناقش هذه الدراسة إشكالية مدى مساهمة المقاصة الالكترونية كنظام حديث في تطوير وتحديث وسائل الدفع في الجزائر. خاصة بعد الاستخدام الكثيف للوسائل التقليدية التي كانت لها ابعاد اقتصادية واجتماعية سلبية وخطيرة. وهدفت الدراسة الى معرفة محتوى النظام والقيام بتقييم أدائه خلال الفترة (2006-2016).

**أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة هي كالتالي:**

ان الجزائر خطت خطواتها الأولى نحو تحديث وتطوير وسائل الدفع لكنها لم ترتقى الى المستوى المطلوب رغم محاولتها لتطوير المعايير والمقاييس وهذا بسبب عدة معوقات ابرزها غياب الثقافة المصرفية

**أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة :**

نشر الثقافة المصرفية.

-توفير بيئة قانونية وتشريعية تتماشى مع متطلبات نظام الدفع.

-الارتقاء بالعنصر البشري وتوفير بيئة ملائمة ومحفزة.

-لابد من إيجاد وسيلة اتصال خاصة بالبنوك، وذلك لتسهيل عملية التطور التقني المصرفي حتى لا تكون شبكة الاتصالات عائقاً لتحقيق التقدم.

4. دراسة (ابتهاج فضل الله الخضر حمودة): تناقش الدراسة اثر تطبيق المقاصة الالكترونية على زيادة ربحية البنوك دراسة ميدانية على البنك الإسلامي السوداني، حيث هدفت الدراسة الى التعرف على وسائل الدفع الالكترونية في البنوك ودورها في زيادة الأرباح إضافة الى بيان اثر تطبيق المقاصة الالكترونية في البنوك الإسلامية ومقارنتها بالنظام التقليدي ودورها في إتمام العمليات الحسابية.

#### اهم توصيات الدراسة:

ان وسائل الدفع الالكترونية توفر قدرا كبيرا من الأمان والسرعة للعملاء إضافة الى ان ادخال المقاصة الالكترونية في البنوك السودانية ساهم في تقليل مصروفات العميل.

5. دراسة (صفاء القواسمي 2009): تناولت هذه الدراسة تحديد المسؤوليات القانونية الناشئة عن عمليات المقاصة الالكترونية للشيكات لكل من البنك المودع (البنك المقدم) للشيكات، والبنك المسحوب عليه هذه الشيكات، وذلك في ظل عدم وجود تنظيم قانوني كامل لهذا الموضوع.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: تعد المصار اليوم من أعظم المؤسسات تأثيراً في حياة الناس الاقتصادية والمعيشية على المستويين المحلي والدولي، لذا فهي تحظى باهتمام كبير من المشرع الأردني، ويظهر ذلك في تطور الأنظمة الحاكمة لانشطتها، وتطور هذه الأنظمة من وقت لآخر حتى تواكب النمو المطرط لأعمال المصارف، وتم التوقف عن تداول الشيكات مادياً بين المصارف وفروعها من جهة وبين المراكز الرئيسية للمصارف ومركز المقاصة في البنك المركزي الأردني من جهة أخرى.

وأوصت الدراسة إلى العديد من التوصيات كانت أهمها: توصي الباحثة باعتماد مرجعية قانونية في حال عجز مجلس المقاصة عن فض النزاع القائم بين الأعضاء، زيادة العاملين في الجهاز المصرفي ورفع كفاءتهم من خلال تدريبهم وتأهيلهم فنياً للعمل

المصرفي الإلكتروني. وتوحيد نموذج الشيكات المتداولة وبياناتها، بحيث يتم اختيار نوع خاص من الورق للشيك وحبر خاص، لتخفيف المشاكل الفنية بعدم قبول الشيك من قبل جهاز المسح.

### **التعليق على الدراسات السابقة وما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة:**

بعد ان تم استعراض الدراسات السابقة المنشورة والتي جرت في مناطق مختلفة في دول العربية، والتي تطرقت الى كافة المواضيع ذات العلاقة بموضوع الدراسة، فمن الجدير بالذكر انها ساهمت في اغناء المعلومات للباحثين لكن لابد ان يكون هناك خصوصية لهذه الدراسة تتميز به عن غيرها من الدراسات السابقة حيث ان هذه الدراسة بما تحتويه من المتغيرات من حيث دراسة متطلبات وتحديات مقاصة الكترونية للشيكات في البنك المركزي اليمني حيث تم الربط بين المتغير المستقل التحديات والمتغير التابع متطلبات مقاصة الالكترونية للشيكات حسب النطاق الزمني فيها وهومالم تتطرق له أي دراسات سابقة حسب علم الباحثين مما يضيف المعلومات على هذه الدراسة.

## خلاصة الفصل الأول:

يتضمن الفصل الأول عدة مواضيع منها خطة الدراسة، المقدمة، الإشكالية، الفرضيات، الأهداف، الأهمية، منهجية البحث وأيضاً حدود البحث وأهم المفاهيم والمصطلحات والدراسات السابقة وبناءً على الأهداف والفرضيات الموضوعة سابقاً في حدود الإشكالية المطروحة كان اختيار تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول.

## **الفصل الثاني**

### **الإطار النظري**

## المبحث الأول

### مقاصة الشيكات

#### 1. مفهوم المقاصة المصرفية للشيكات:

المقاصة هي وسيلة من وسائل الدين والفاء به تهدف الى تسوية دينين متقابلين، فهي تفترض ان لدينا بدين معين قد صار دائنا لدائنه في دين اخر، فينقضي الدينان بمقدار الاقل منهما.

والمقاصة المصرفية للشيكات : هي عباره عن خدمة مصرفية تقوم بها البنوك لصالح عملائها من اجل تحصيل ديونهم وذلك من خلال تبادل الشيكات واجراء عمليات حسابية في مقدار الدين. والتالي فان وظيفه مقاصة الشيكات الأساسية هي اجراء عملية حسابية ما بين العملاء من خلال توسط بنوكهم. بالإضافة الى جود جهة تتبنى هذه الخدمة تحت اشرافها وهي البنوك المركزية من خلال غرفة مخصصة لذلك تسمى (غرفة المقاصة)<sup>1</sup>.

#### 2. أهمية المقاصة:

للمقاصة اهمية عملية بالغة تتمثل في تسهيل وضمان الوفاء بالالتزام. فمن ناحية تحول المقاصة دون عملية الوفاء المزدوج، ومايتطلبه من وجوب نقل النقود من مكان الى لآخر، فضلا عما يستتبع هذا النقل من مصاريف ومخاطر. حيث تتميز المقاصة بسهولة الوفاء ويسره وبساطته دون إجراءات وتعقيدات تتعلق بالوفاء، وتؤدي إلى سداد دينين في وقت واحد.

من ناحية أخرى تعتبر المقاصة بمثابة ضمان لكل طرف من اطرافها يجنبه مزاحمة باقي دائني الطرف الآخر إذا اضطر إلى الوفاء بما عليه ثم الرجوع بما له على مدينه.

<sup>1</sup> - بنان محمد طنطور، اطار قانوني لتنظيم المقاصة الالكترونية للشيكات في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة بير زيتون-ص 18.

وبالتالي يضمن الدائن الحصول على حقه جزئياً أو كلياً على حيث يتفادى الدخول في قسمة الغرماء والتنفيذ الجبري وغيره<sup>2</sup>.

### 3. لمحة تاريخية عن نشأة وتطور غرف المقاصة:

"اعتادت البنوك البريطانية على إرسال مندوبيها إلى البنوك الأخرى لتقديم الشيكات لتحصيلها. وقد تطلب ذلك قطع الكثير من المسافات والتنقل بين البنوك. وجاء الحل بمحض الصدفة، حين دخل أحد مندوبي البنوك إلى مقهى ولاحظ وجود زميل آخر له. أتفق الاثنان حينها على تبادل الشيكات هناك ويوفر كل على الآخر رحلة يمكن الاستغناء عنها. وتطور هذا الاجتماع اليومي إلى أن أصبح يعرف في حوالي 1770 بغرفة المقاصة. والتي يلتقي فيها مندوبو البنوك ويتم تبادل الشيكات بينهم بشكل منظم. وتم استئجار غرفة في فندق صغير يسمى (Five Bell) يقع في شارع (Lombard) في لندن في عام 1773 لهذا الغرض.

وكان أول مصرف أنشأ غرفة للمقاصة هو (First) في لندن عام 1773. بالرغم أن هذه الفكرة في تبادل كانت قد نشأت أيضاً في كل طوكيو، وفلورنسا، وليون قبل العام 1700، أما في الولايات المتحدة، فإن عمليات المقاصة بدأت في نيويورك عام 1853 ثم انتشرت في أكثر من دولة.

### 4. مراحل تطور المقاصة:

"في هذا الجزء سوف نكتفي بذكر مراحل تطور آليات مقاصة الشيكات بشكل مختصر دون الدخول في التفاصيل الفنية.

اعتمد تطور آليات عمل غرف المقاصة بشكل كبير على الإجراءات التي كانت متبعة في مراحل تطورها الأولى. من حيث طرق العمل (نظام المقاصة اليدوي)، وتفعيل التشريعات التي سمحت باعتماد الصور الالكترونية للشيكات بدلاً من الأصل الورقي

<sup>2</sup> مكتب المحلل للمحاماة والاستشارات القانونية من صفحة على الفيسبوك.

للشيك، و إمكانية تحويل الشيك إلى شيك الالكتروني (Cheque Conversion). وهوتطور ساهم بشكل حقيقي في التأثير على هذه الصناعة سواءً على صعيد الأفراد والمؤسسات أو على صعيد البنوك ومراكز المقاصة. ومن ناحية أخرى مكن هذه الصناعة من الاستفادة من التقدم التقني الحديث بشكل أفضل.

### مراحل تطور المقاصة :

أ- المقاصة اليدوية: وهي اول طريقة تم فيها تبادل الشيكات بين أعضاء غرفة المقاصة. بحيث يأتي مندوب كل بنك بجميع الشيكات المودعة لديه من قبل زبائنه والتي تكون مسحوبة على البنوك الأخرى مرتبة حسب كل بنك. يتم تبادل هذه الشيكات بين كافة المندوبين مدعمة بقوائم إما ورقية أو بموجب ملفات الالكترونية تبين الشيكات المقدمة من كل بنك والشيكات المسحوبة على كل بنك. هذه العملية حتى هذه المرحلة تسمى "عملية التفاضل" (Clearing) أي تبادل الشيكات من واقع هذه الكشوفات. ويستطيع كل بنك معرفة الموقف المالي له كنتيجة للجلسة، وذلك بتحديد مجموع قيم الشيكات المقدمة من قبله ومجموع قيم الشيكات المسحوبة عليه. وبالتالي يستطيع كل بنك في نهاية الجلسة معرفة صافي نتيجة الجلسة، فإما أن تكون لصالحه (نتيجة دائنة) أو أن تكون لصالح الآخرين (نتيجة مدينة). وهذه العملية تسمى عملية "التصفية" (Netting). وماتزال العديد من الدول الأقل تطورا في العالم وفي العالم العربي تعتمد هذا النوع من غرفة المقاصة.

### ب\_ نظام المقاصة الآلي (Automated Clearing House):

تم تقديمه للمرة الأولى في العام 1970 عندما تبين أن الارتفاع الكبير في عدد الشيكات المقدمة من المؤسسات المالية والشركات والأفراد يتطلب استخدام أنظمة إليه. وفي العام 1974 تم إنشاء مراكز للمقاصة الآلية في المناطق ال 12 في الولايات المتحدة. واعتمد النظام في البداية على الشرائط والأقراص الممغنطة إلى جانب تبادل الشيكات الورقية فعليا.

ويقوم هذا النظام على استخدام الآت لفرز وترتيب الشيكات مبرمجة ومربوطة بحاسوب رئيسي مهمته استخلاص التقارير والتي هي مماثلة للتقارير المستخدمة في النظام اليدوي. والاحتفاظ بالصور في أرشيف الكتروني. إلا ان الشيكات الورقية استمرت في التبادل حيث انه يجب أن تسلم للبنك المسحوب عليه، وفي النهاية إما أن تسلم للعميل مصدر الشيك وإما أن تتلف حسب الاتفاق معه.

### ج- نظام التبادل الالكتروني لمعلومات الشيكات (Truncation):

تعني كلمة (Truncate) او (Truncation) حسب ماورد في القاموس "التقليم". ويعرف بنك التسويات الدولية هذه العملية بأنها استبدال تسخير معاملات الدفع الورقية (مثل الشيكات) في بنك أوبين البنوك أوبين البنك وزبائنه وتحويل هذه المعاملات الى معاملات وسجلات إلكترونية. سواء بشكل جزئي أو بالكامل ومن ثم معالجتها وإرسالها.

وهذا النظام في الحقيقة مبنى على النوع السابق ACH مع فارق أن معلومات الشيكات أصبحت ترسل لمركز المقاصة عن بعد عبر شبكة الاتصالات. كما وأصبحت البنوك تحصل على نتيجة جلسة المقاصة أيضا من خلال الشبكة. وهذا مافعله المصرف الاحتياطي الفدرالي في العام 1995، حيث فرض على جميع المشاركين نقل المعلومات إلكترونيا بدل الشرائط الممنوعة. وفرض على جميع المؤسسات التي تتعامل مع الاحتياطي الفدرالي أن تكون موصولة إلكترونيا مع مركز المقاصة ألي. أما حركة الشيكات فقد اختزلت جزئيا.

### د- نظام المقاصة بالتصوير الضوئي (CTTS Check Imaging ) :(Truncation System)

استمرارا لمراحل تطوير أنظمة المقاصة التي تقوم على استخدام أوسع للتقنيات يأتي هذا النظام بإضافة تبادل صور الشيكات الكترونيا بين الأطراف المعنية. ويمكن هذا النظام كافة الأعضاء من إرسال صور الشيكات وبياناتها لمركز المقاصة ومن ثم يستطيع كل عضو الاطلاع على الشيكات المسحوبة عليه من كافة الأعضاء. ويستطيع البنك

المسحوب عليه أن يقوم بكافة عمليات الإجازة للشيكات من خلال البيانات وصور الشيك وبالتالي اتخاذ القرار المناسب بالرفض أو القبول.

وكما هو في النوع الأول من أنظمة المقاصة (اليدوية) فلا بد من الحصول على نتيجة التصفية للجلسة. حيث يوفر النظام إمكانية الحصول على التقارير الخاص بالجلسة ويساهم مثل هذا النظام بتسريع دورة التحصيل والاستغناء عن التبادل الورقي للشيكات بين الأعضاء، ويوفر مركز أرشفة الكتروني لصور وبيانات الشيكات<sup>3</sup>.

## 5. المقاصة الالكترونية:

### تعريف المقاصة الالكترونية :

تعرف المقاصة الالكترونية للشيكات بأنها اجراء تقاص الشيكات بين البنوك عن طريق البنك المركزي بموجب صور الكترونية للشيكات من دون ان يجرى تبادل الشيكات فعليا بين البنوك. كما عرفت بأنها "نظام لتسوية مدفوعات الصكوك الكترونيا بين المصارف بدلا من المدفوعات الورقية في غرفة المقاصة وتسجيل المدفوعات الكترونيا على شريط ممغنط"<sup>4</sup>.

### مزايا من تطبيق نظام المقاصة الالكترونية :

1. تحسين مستوى إدارة البنوك المركزية لارصدة البنوك وتبسيط وتوحيد الإجراءات المصرفية المتعلقة بالشيكات.
2. سرعة انجاز العمل المطلوب واختصار الوقت والتقليل من استخدام الحجم الهائل من الأوراق والاعمال التقليدية الذي ينعكس في زيادة الإنتاجية للموظفين البنك المركزي.

<sup>3</sup> - من كتاب مقاصة الشيكات في الدول العربية (اللجنة العربية لإنظمة الدفع والتسوية) من ص 13 الى ص 15

<sup>4</sup> - بنان محمد طنطور، اطار قانوني لتنظيم المقاصة الالكترونية للشيكات في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة بير زيتون-ص .

3. خفض تكلفة الفحص الورقي التي تتطلب أوراق واحبار وصور للشيكات والمراسلات الورقية.

4. تقليل مخاطر نقل الشيكات بصورتها الورقية ما بين البنوك والبنوك المركزية.

5. الحصول على معلومات واحصائيات دقيقة عن الشيكات ونظام ارشفة دقيق وسريع.

6. العمل على مدار 24 ساعة وبالتالي هناك متسع من الوقت لإرسال الشيكات مهما كان عددها.

7. تقليل من عملية الشيكات المعادة وتنفيذ التسويات في نفس الوقت.

8. تقليل الجهد اليدوي للتحضير لجلسة المقاصة.

9. توفر زيادة الأمان والسرية التامة

10. تمكن المقاصة الالكترونية إدارة افضل للسيولة في البنوك وتوظيفها بصورة اكثر كفاءة.

11. تحقق الرضى للعملاء البنك في سرعة تنفيذ معاملاتهم التجارية حيث تتم عملية التسوية في نفس اليوم.

### اهداف المقاصة الالكترونية:

-الانتقال من نظام المقاصة الالي الى نظام المقاصة الالكترونية للشيكات.

-التوقف عن تداول الشيكات الورقية لغاية ألتقاص عند مرحلة ايداعها في البنوك.

-تحصيل الشيكات حق نفس اليوم لكافة مناطق المملكة.

-زيادة الثقة بالشيكات كأداة وفاء.

### مسؤوليات ودور البنوك المركزي:

لقد أرسى لجنة الدفع والتسوية (cpss) التابعة لبنك التسويات الدولية في بازل القاعدة العامة لمسؤوليات البنوك المركزية تجاه أنظمة الدفع على شكل توصيات حددتها بأربع نقاط عامة. اعتمدت اللجنة في تحديد تلك المسؤوليات على المبادئ العشرة الأساسية اللازمة لتأمين نظام دفع يتسم بالكفاءة والأمان. وجدير بالذكر هنا أن ماينطبق على

أنظمة الدفع الخاصة بسوق الجملة (عالية القيمة) ينطبق على أنظمة الدفع في سوق التجزئة (منخفضة القيمة) والتي تعتبر أنظمة مقاصة الشيكات جزءاً منها<sup>5</sup>.

سوف نتطرق على المبادئ العشرة الأساسية اللازمة لتأمين نظام دفع يتسم بالكفاءة والامان على النحو الاتي<sup>6</sup>:

1- يجب أن يكون للنظام أساس قانوني راسخ في ظل جميع الولايات القضائية ذات الصلة.

2- يجب ان تمكن قواعد واجراءات النظام المشاركين من الحصول على فهم واضح لتأثير النظام على كل من المخاطر المالية التي يتعرضون لها من خلال المشاركة فيه.

3- يجب أن يحتوي النظام على اجراءات محددة بوضوح لإدارة مخاطر الائتمان ومخاطر السيولة، والتي تحدد المسؤوليات الخاصة بمشغل النظام والمشاركين والتي تقدم الحوافز المناسبة لإدارة وإحتواء تلك المخاطر.

4- يجب أن يوفر النظام تسوية نهائية فورية في يوم سريان القيمة، ويفضل أن يكون ذلك خلال يوم وعلى الأقل في نهاية اليوم.

5- يجب أن يكون النظام الذي تتم فيه المعاوضة متعددة الأطراف، على الأقل، قادراً على ضمان استكمال التسويات اليومية في الوقت المناسب في حالة عدم القدرة على التسوية من قبل المشارك الذي يتحمل أكبر التزام تسوية فردي.

6- يفضل أن تكون الأصول المستخدمة للتسوية مطالبة على البنك المركزي ؛ وعند استخدام أصول أخرى، يجب أن تحمل مخاطر ائتمانية قليلة أو معدومة.

7- يجب أن يضمن النظام درجة عالية من الأمان والموثوقية التشغيلية ويجب ان يكون لديه ترتيبات طوارئ لإكمال المعالجات اليومية في الوقت المناسب.

<sup>5</sup> -مقاصة الشيكات في الدول العربية، اللجنة العربية لانظمة الدفع والتسوية، امانة مجلس محافظي المصارف المركزي ومؤسسات النقد العربية، صندوق النقد العربي

6- احصائي البنوك والمؤسسات المالية.

<sup>6</sup>- COMMITTEE ON PAYMENT AND SETTLEMENT SYSTEMS, CORE PRINCIPLES FOR SYSTEMICALLY IMPORTANT PAYMENT SYSTEMS, Report of the Task Force on Payment System Principles and Practice, BANK FOR INTERNATIONAL SETTLEMENTS Basel, Switzerland,p3.

8- يجب أن يوفر النظام وسيلة لإجراء المدفوعات تكون عملية لمستخدميها وفعالة للاقتصاد.

9- يجب أن يحتوي النظام على معايير موضوعية ومعلنة للمشاركة ، والتي تسمح بالوصول العادل والمفتوح.

10- ينبغي أن تكون ترتيبات إدارة النظام فعالة وخاضعة للمساءلة وشفافة.  
يجب أن تسعى الأنظمة إلى تجاوز الحد الأدنى المتضمن في هذين المبدأين

### مسؤوليات البنوك المركزية:

1- على البنك المركزي أن يحدد أهدافه في أنظمة الدفع بوضوح وأن يبين دوره وسياساته بشكل معلن. حيث من الضروري أن تدرك كافة الأطراف المعنية بنظام الدفع دور السلطات النقدية في هذا النظام بشكل واضح ومسؤوليات وأهداف هذه السلطات وكيفية قيامها بهذه المسؤوليات.

2- على البنك المركزي التأكد من أن النظام الذي يشغله يحقق الالتزام بالمبادئ العشرة الأساسية. وهي التي تنطبقنا عليها سلفا والتي على البنك التأكد من ان هذه الأنظمة تحقق الالتزام بالمبادئ العشرة الأساسية.

3- على البنك المركزي أن يشرف على الأنظمة التي لايشغلها وأن يؤمن تحقيقها للمبادئ العشرة الأساسية وأن يكون له القدرة على الاشراف عليها. أي انه على البنك المركزي أن يتأكد من أن لديه الخبرات والموارد للقيام بعمليات الاشراف بشكل فعال. وعلى البنك أن لا يستخدم دوره الإشرافي لإعاقة أنظمة القطاع الخاص مقارنة بتلك التي يقوم بتشغيلها ،ولكن عليه التأكد من ان تركيبة القطاع الخاص والعام تتماشى مع الاهداف الاساسية.

4- قيام البنك المركزي بالترويج لعنصري الكفاءة والامان من خلال تطبيق المبادئ العشرة الاساسية. وعليه التعاون مع البنوك المركزية الأخرى وأي سلطات محلية أو اجنبية.

## دور البنوك المركزية

- 1- الدور التشغيلي: هو الدور المشغل لأكثر من نظام من أنظمة الدفع وينقسم الى أ-خدمة التسوية: تقدم البنوك المركزية خدمة التسوية لأنظمة مدفوعات التجزئة مثل مقاصة الشيكات بسبب توفير عنصري الكفاءة والأمان
- ب-خدمة التقاص : يأتي هذا الدور للبنوك المركزية كدور ثانوي ،حيث هناك الكثير من البنوك المركزية لا تأخذ هذا الدور وبعضها يغطي جزء من حاجة السوق.
- 2-الدور الاشرافي: تأتي أهمية الدور في تأمين بيئة تتسم بالكفاءة والامان.كما وان توفير عنصر الاستقرار عامل مهم من عوامل ترسيخ الثقة بأنظمة الدفع على المستوى العام أيضا. والتي لا تتم الا بتعاون كل الاطراف والجهات مع البنك المركزي لتحقيق الدور الاشرافي.
- 3-دور المحفز والمنظم: في العديد من الدول يأخذ البنك هذا الدور المركب والذي يعتبر من اهم الأدوار على صعيد تحديد السياسات والتعاون مع القطاعات المختلفة على تطبيقها<sup>7</sup>.

## 6. واقع المقاصة في البنك المركزي اليمني:

سوف نتطرق عن نبذة صغيرة عن نشأة المقاصة في البنك المركزي اليمني وتعريفها من وجهة البنك نفسه، وكذلك اللوائح التي تنظم المقاصة، وماهي احدث الاجراءات التي تتبع في المقاصة في البنك المركزي.

أسست غرفة المقاصة بالبنك المركزي اليمني في المركز الرئيسي بصنعاء بقرار من المحافظ مرفق به لائحة غرفة المقاصة. وبدأت في ممارسة أعمالها في 20\_9\_1975 واقتصرت في تلك الفترة على البنوك العاملة في صنعاء فقط، وعدلت اللائحة الخاصة بغرفة المقاصة عام 1999.

<sup>7</sup> نفس المرجع مقاصة الشيكات في الدول العربية من ص16 الى ص20

## تعريف غرفة المقاصة:

هي مكتب في البنك المركزي الرئيسي للبنك المركزي اليمني او احد فروعها، يجتمع فيه مندوبين البنوك الأعضاء. المشتركين فيها لتبادل الشيكات وغيرها من أدوات الدفع، بحيث تتم التسوية الناتجة عن عمليات التبادل عن طريق حسابات هذه البنوك لدى البنك المركزي اليمني.

## إدارة غرفة المقاصة:

يتولى الإشراف على ادارة شئون غرفة المقاصة الاطراف الاتية:

### • الهيئة الإشرافية العليا :وتتمثل بمايلي:

محافظ البنك المركزي اليمني :يشرف المحافظ مباشرة على غرفة المقاصة وينوب عنه اثناء غيابه نائب المحافظ. ويقوم المحافظ بإصدار وإقرار تعليمات ولوائح غرفة المقاصة واصل و قواعد العمل الخاصة بغرفة المقاصة.

### • الهيئة التنفيذية لغرفة المقاصة : وتتكون من :

مدير الغرفة : وهو احد موظفي البنك المركزي ويعين بقرار من المحافظ.

نائب مدير الغرفة : وهو الموظف المساعد لمدير الغرفة.

## القوانين التي تنظم نشاط المقاصة:

تتكون القوانين التي تنظم المقاصة من 22 مادة تناقش تعريف والمسميات المستخدمة في هذه الاثحة ومهامها والوظائف، والعضوية والإدارة ونفقات الغرفة و تحدد مكان الغرفة ومن يتحمل نفقتها ومسؤولية البنك المركزي والمندوبين وتوضح الية عمل وشروط المندوبين وإجراءات اعداد الشيكات ونظام الغرفة ونظام الجلسات واجراءات المقاصة والشيكات المعادة بدون دفع والية تغطية الرصيد و ومدة تغطية من 16 الى 22 احكام عامة . -اللغة المستخدمة لصياغة الاثحة اللغة العربية

-تسري الاحكام المنصوص عليها في هذه اللائحة بشأن الشيكات على اوامر الدفع والحوالات.

-مراعاة احكام المادتين (549) و(552) من القانون التجاري رقم (32) تحدد فترة تقديم الشيك للوفاء به.

-أي تعديلات وإضافات صادرة من محافظ البنك المركزي تعتبر جزء من اللائحة وعدم الالتزام باللائحة تعتبر مخالفة وتطبق عليه الغرامة المالية بناء على قانون البنك المركزي من المادة (74) فقرة (ج) وفقره (هـ بند 7).

-تحدد صلاحية المحافظ في دعوة اي من مدراء البنوك.

-تسري هذه على غرفة المقاصة في البنك المركزي وفروعه، العمل بهذه اللائحة اعتبار من تاريخ صدورها 199/1/24.

وفي عام 2003 تم اصدار وانشاء غرفة مقاصة لعملة الدولار. وكان اخر تعديل لهذه اللائحة في المادة رقم 4 بخصوص الغاء فقرتين (6,7) التي توضح قيمة الشيكات المرتدة (بدون دفع) بموجب تحويلات بين البنوك الأعضاء، لايجوز لاي بنك تحصيل أي عمولة مقابل خدمة المقاصة التي يقدمها لعملائه.

#### **الآلية تنفيذ المقاصة :**

سنتطرق الى الآلية المتبعة لتنفيذ مقاصة الشيكات في البنك المركزي، ولكن سوف نتطرق قبل عملية الوصل الى غرفة المقاصة الى خطوة تتم في كل بنك يوجد قسم المقاصة وتوجد لديها دورة مستندية ومحاسبية تتم في كل بنك يوجد هذا القسم في قسم الحسابات الجارية:

#### **• مهام وظائف قسم المقاصة :**

ويقوم هذا القسم بتسوية المعاملات المصرفية التي تتم بين البنك والبنوك الاخرى ويتلقى نوعين من الشيكات:

1. شيكات مقدمة من العملاء ومسحوبة على عملاء بنوك أخرى (إيداعات بشيكات خارجية).

2. شيكات مقدمة من بنوك أخرى ومسحوبة على العملاء البنك (سحب بشيكات خارجية).

وكذلك يوجد في البنك المركزي قسم المقاصة في البنك يمثل مندوب عن كل مايتعلق للحكومة من شيكات صادرة وهي مصروفات وشيكات واردة ايراد للحكومة وكذلك نفس العملية في كل بنك بالنسبة له ولعملائه الفارق انه في كلا من البنوك والبنك يستلم في قسم المقاصة الشيكات الايرادية أي مستحقات ام الشيكات الالتزامات في غرفة المقاصة.

### • الدورة المستندية المنفذة في قسم المقاصة في البنك المركزي:

1-استلام الشيكات من قبل موظف يتعامل مع العملاء ويقوم بمطابقة البيانات الموجودة في الشيك والتأكد منها والتي هي مستحقات لعملاء هذا البنك.ويقوم البنك بتحصيله نيابة عنه، وتسليم العملاء إيصال باستلام الشيك بعد تعبئة العميل قسيمة إيداع شيك.

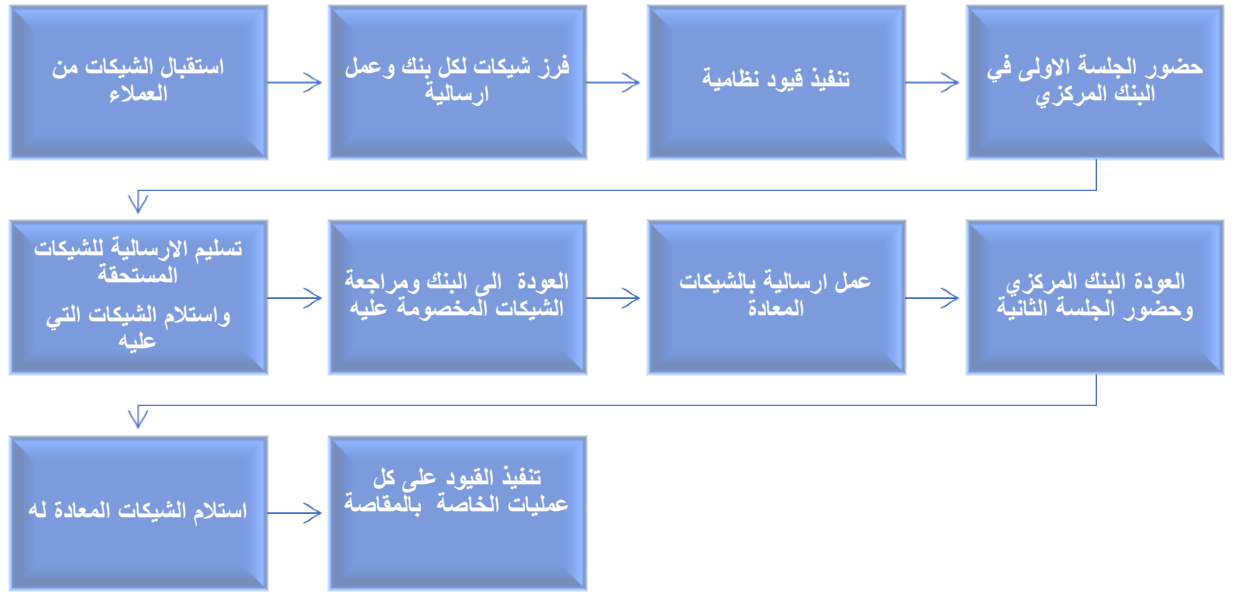
2-يقوم الموظف بتسليم كل الشيكات الى قسم المقاصة لفرزها وتصنيفها وفقا للبنوك المسحوب عليها هذه الشيكات وعمل القيود التحصيلية.

3-تعبئة نموذج من صورتين اصل وصورة لكل مجموعة من هذه الشيكات التي تسلم الى المندوب الذي يقوم تسليمها في غرفة المقاصة. وهناك نموذج مرفق رقم (1) يوضح البيانات التي تسجل فيها. ويحتفظ بنسخة في قسم المقاصة وتذهب الأصل والنسخة مع المندوب الى غرفة المقاصة.

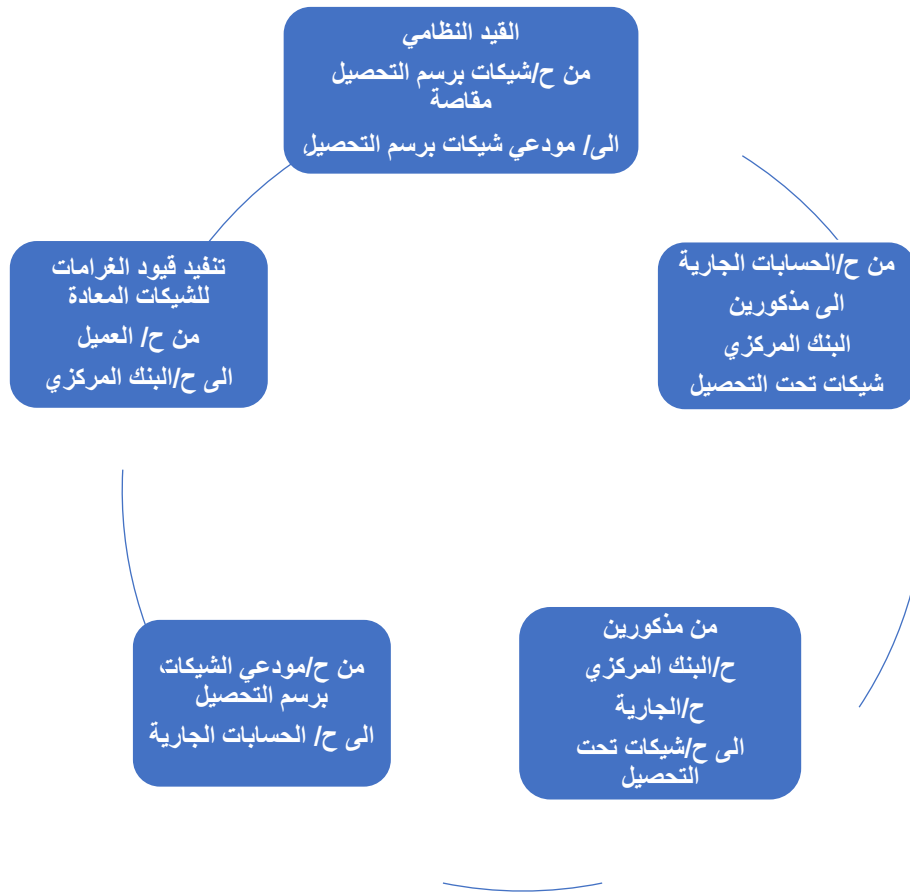
4- اثناء تسليم الشيكات المستحقة للبنك يقوم المندوب باستلام الشيكات المخصوصة على البنك نفسه في غرفة المقاصة العودة الى البنك لتأكد من بان الشيكات المخصوصة عليه مستوفاه الشروط القانونية المتبعة على الشيكات

5- تنفيذ القيود الفعلية الخاصة بالشيكات التي هي مستحقة للعملاء بعد الحصول على تأكيد في الجلسة الثانية في غرفة المقاصة حتى يستلم العميل مستحقاته.

## الشكل رقم (1) يوضح الدورة المستندية في قسم المقاصة



## الشكل رقم (2) يوضح الدورة المحاسبية في قسم المقاصة 8



### • جلسات المقاصة في البنك المركزي :

#### 1) الاجراءات اليدوية لمقاصة الشيكات في البنك المركزي

وهي عبارة عن جلستين :

-الجلسة الأولى الساعة التاسعة صباحا لتبادل الشيكات المقدمة

-الجلسة الثانية الساعة 11 صباحا للشيكات المعادة

كلا الجلستين تتم فيها نفس الإجراءات ولهذ سوف نتطرق الى نوعين من الإجراءات

وهي كالتالي الاجراءات المتبعة في كلا الجلستين بشكل يدوي :

1. اصدار ميزان الأرصدة للبنوك من قبل المشرف الفني ويتم متابعتها من قبل

المشرف الإداري قبل الدوام الرسمي، لمعرفة المركزي المالي لكل بنك. هذا

الاجراء الوحيد الذي يتم قبل الجلسة الاولى.

2. تعقد الجلسة ويقوم كل ممثل بنك بوضع الشيكات المسحوبة على كل بنك مرفقة بقائمة الارسالية التي تعد مسبقا قبل الحضور الى غرفة المقاصة على مكتب البنك المعني بالشيكات المسحوبة عليه.
3. يأخذ ممثل كل بنك الشيكات المسحوبة عليه مرفقا بها قائمة الارسالية ويقوم بتدقيق الشيكات ومطابقة عدد وقيمة الشيكات مع قائمة الارسالية الخاصة بها. وبعد التأكد من صحتها يوقع باستلامها على النسخة الثانية ويعيد النسختين الثانية والثالثة الى ممثل البنك الذي قدمها ويحتفظ بالنسخة الأولى من الارسالية مع الشيكات.
4. يقوم ممثل كل بنك بتعبئة نموذج كشف المقاصة العام ويدون فيه مجاميع الشيكات المسحوبة على البنوك في الخانة الخاصة به والمعد سلفا ومقارنتها بمجموع خانة الشيكات المخصصة في الخانة الخاصة بذلك. ويدون الرصيد الذي يمثل دائنيه اومديونية البنك الذي يمثله. ويكون كشف المقاصة العام بالريال والدولار.
5. بعد أعداد كشف المقاصة العام من قبل كل ممثل بنك يتم التسليم لجميع الكشوفات الى الموظف المختص لتنفيذ القيود الالية وتكون إحصائية وتصدر كشف حركة المقاصة
6. يتم اصدار كشف حركة المقاصة لكل بنك ويتم تسليمه لكل ممثل عن بنكه لغرض التأكد من صحة عمله المتمثل لقيمة الشيكات المسلمة والمستلمة من والى كل بنك بغرفة المقاصة اثناء الجلسة الأولى. وبعد عملية التدقيق يتم تنفيذ التسويات المالية بين البنوك.
7. وتتم عملية المطابقة من قبل ممثلي البنك مع مشرف غرفة المقاصة من واقع كشف التصفية النهائي.
8. يعلن مشرف غرفة المقاصة انتهاء الجلسة الأولى بعد الانتهاء من المطابقة مع جميع المندوبين. وعلى ضوء النتائج النهائية يتم اعتماد الجلسة والتاثير على

حسابات البنوك باجماليات قيم الشيكات المسلمة والمستلمة. وطباعة الاشعارات المدينة والدائنة بنفس النتائج وتسلم الى مندوبي البنوك.

9. في الجلسة الثانية يتم تنفيذ نفس الاجراءات التي نفذت في الجلسة الأولى. ولكنها تختلف في انه تتم التسويات للشيكات المعادة وعمل القيود المالية بذلك.

الشكل رقم (3) الإجراءات المتبعة في غرفة المقاصة بشكل يدوي<sup>8</sup>



<sup>8</sup> الشكل (3) من تصميم الباحثين

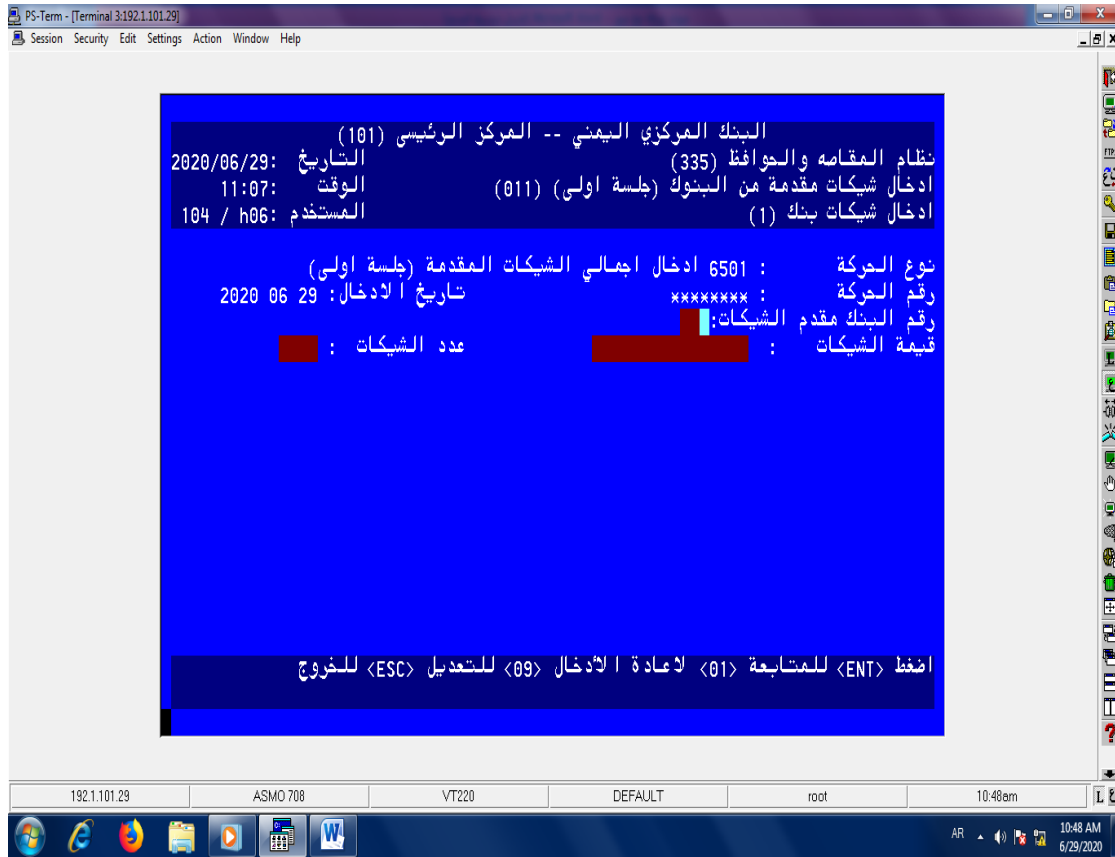


## 2) الإجراءات الإجراءات المتبعة في نظام المقاصة:

وتنفذ بالخطوات الآتية :

1. ادخال البيانات الاجمالية لقيم الشيكات المقدمة من البنوك (جلسة أولى) بحسب نوعية العملة (ريال-دولار). كما يوضحها نافذة ادخال الشيكات. شكل رقم (4).

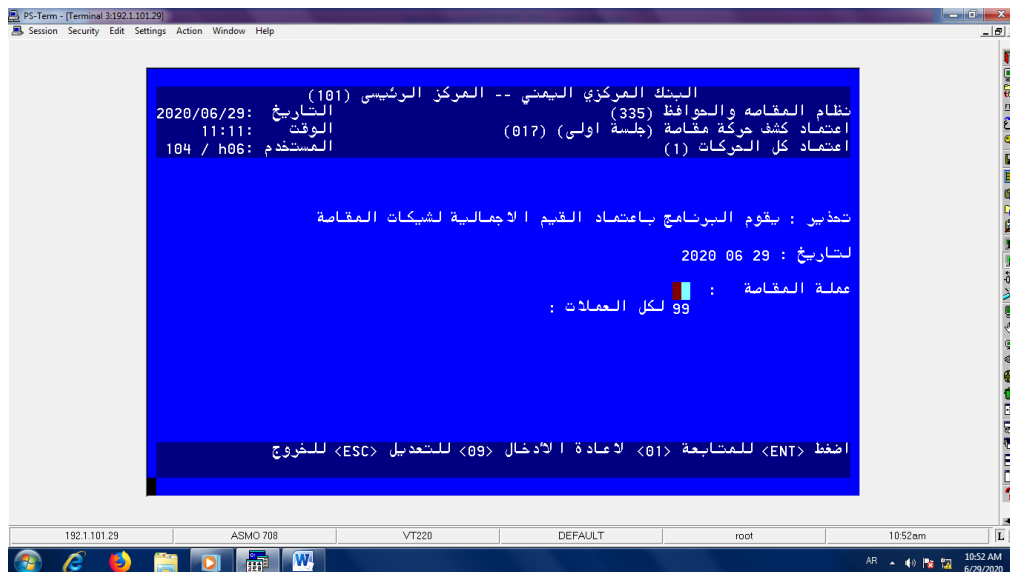
شكل رقم (4) نافذة ادخال الشيكات



2. طباعة كشف حركة المقاصة العام يوضح اجماليات الشيكات المقدمة بالعملتين (ريال-دولار) للمراجع الأولية.

3. اعتماد الكشف حركة المقاصة بعد المراجعة تحت اشراف المدير. شكل رقم (5)

شكل رقم (5) اعتماد كشف حركة مقاصة ( جلسة اولى )



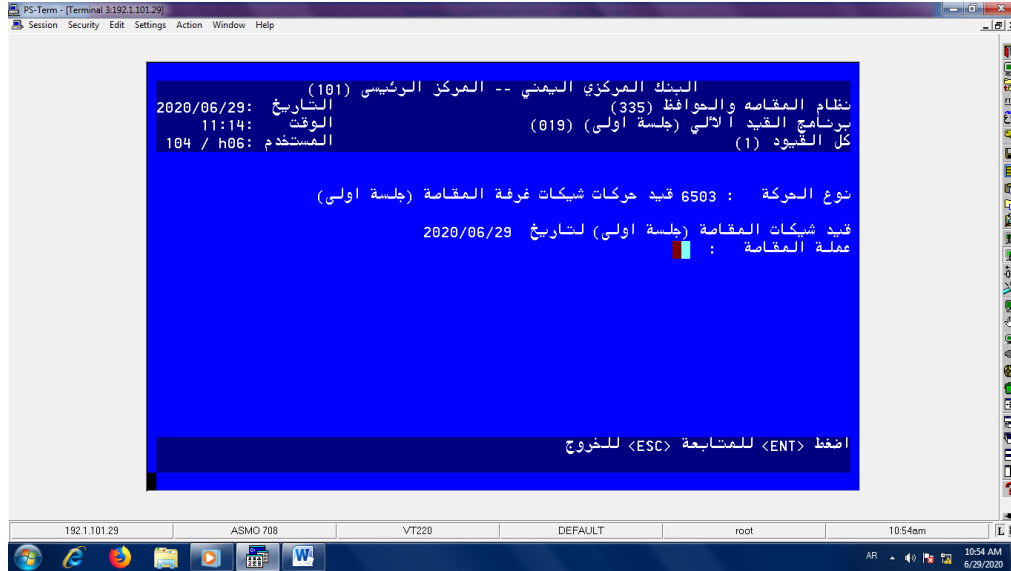
#### 4. اصدار كشف التصفية النهائية. شكل رقم (6).

شكل رقم (6) اصدار كشف التصفية النهائى ( جلسة اولى )



5. اعتماد كشف حركة المقاصة جلسة اولى. ( تنفيذ قيد حركات شيكات غرفة المقاصة  
( جلسة اولى). شكل رقم (7)

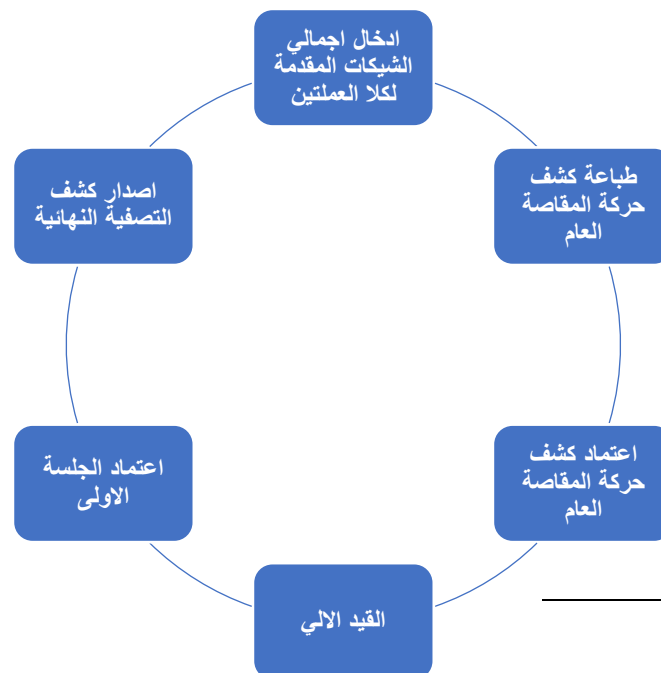
شكل رقم (7) اعتماد كشف حركة المقاصة جلسة اولى ( جلسة اولى)



6. ملخص عمليات المقاصة في نظام المقاصة للشيكات :

يوضح الشكل رقم (8) تدفق عمليات المقاصة في النظام الالى لمقاصة الشيكات

شكل رقم (8) عمليات المقاصة في نظام المقاصة للشيكات



9

الشكل رقم (8) من تصميم الباحثين

• **حجم المتداول من الشيكات في غرفة المقاصة في البنك المركزي:**

بلغت عدد الشيكات المقدمة بالريال (19634) والشيكات المعادة (516). وبلغت نسبة الشيكات المعادة الى الشيكات المقدمة (2,6%) لعام 2019.

كما بلغت الشيكات المقدمة بالريال (7837 شيك) والشيكات المعادة (309). وبلغت نسبة الشيكات المعادة الى الشيكات المقدمة (3.9%) لعام 2020.

ويبين الجدول ان هناك انخفاض في الشيكات المقدمة في 2020 بمقدار (11797 شيك) وبنسبة (60%) عن ما هو كان في عام 2019. وانخفض عدد الشيكات المعادة في عام 2020 بمقدار (-207) وبنسبة (40%).

**جدول رقم (1) حركات تداول الشيكات للعامين 2019 و 2020 بالريال**

| عدد الشيكات            | 2019  | 2020 | التغير | نسبة التغير | نسبة الشيكات المعادة الى المقدمة لكل سنة |
|------------------------|-------|------|--------|-------------|------------------------------------------|
| اجمالي الشيكات المقدمة | 19634 | 7837 | -11797 | 60%         | 2.6%                                     |
| اجمالي الشيكات المعادة | 516   | 309  | -207   | 40%         | 3.9%                                     |

ووفقا للجدول رقم (2) فان عدد الشيكات المقدمة بالدولار في عام 2019 كان (463) والشيكات المعادة (43). وكانت نسبة الشيكات المعادة الى الشيكات المقدمة (9.8%).

كما بلغت الشيكات المقدمة بالدولار في عام 2020 (520 شيك) والشيكات المعادة (101) وبلغت نسبة الشيكات المعادة الى الشيكات المقدمة (19%).

ويبين الجدول ان هناك ارتفاع في الشيكات المقدمة في 2020 بمقدار (57 شيك) وبنسبة (12,3%) عن ما هو كان في عام 2019. كما يبين الجدول ان هناك ارتفاع في عدد الشيكات المعادة في عام 2020 بمقدار (58) وبنسبة (134%)

**جدول رقم (2) حركات تداول الشيكات للعامين 2019 و 2020 بالدولار**

| عدد الشيكات            | 2019 | 2020 | التغير | نسبة التغير | نسبة الشيكات المعادة الى المقدمة لكل سنة |
|------------------------|------|------|--------|-------------|------------------------------------------|
| اجمالي الشيكات المقدمة | 463  | 520  | -57    | %12.3       | %9,28                                    |
| اجمالي الشيكات المعادة | 43   | 101  | 58     | %134        | %19                                      |

## المبحث الثاني

### متطلبات المقاصة الالكترونية

في هذا المبحث سوف نتطرق الى متطلبات المقاصة الالكترونية للشيكات في البنك المركزي اليمني وهي كالتالي:

#### متطلبات مقاصة الكترونية للشيكات:

- الاستعانة بمختصين في مجال تطوير مقاصة الالكترونية والتنسيق مع الأطراف. المستفيدة من خدمة المقاصة الالكترونية بما يحقق المنفعة العامة.
- اعداد فريق متخصص لتنفيذ عملية الانتقال الى المقاصة الالكترونية بشكل متدرج
- اعداد الية للرقابة الى عملية التطوير.

تتطلب عملية توفير بنية تحتية للمقاصة الالكترونية الاتي:

#### 1. فيما يتعلق بالبنية الإدارية :

- إعادة تصميم الهيكل الاداري لغرفة المقاصة بحيث يتناسب مع عملية وظائف المقاصة الالكترونية.

#### 2. البنية التكنولوجية :

- تطوير النظام البنكي لدى البنك المركزي اليمني ليواكب التطور في مجال الصيرفة الالكترونية بشكل عام والمقاصة بشكل خاص.
- تصميم نظام شبكي امن يربط البنك المركزي مع فروعته وكذلك مع البنوك والفروع التابعة لها مع مراعات عنصر الأمان والسرية للشبكة.
- تصميم نموذج الكتروني للشيكات تتوافر فيه نفس البيانات المتواجدة في الشيك الورقي نوطبيعة الالكترونية يسهل التعرف عليه عند وضعه في الماسحات الضوئية.

#### 3. العنصر البشري :

- تاهيل المختصين في مقاصة الشيكات في مجال المقاصة الالكترونية.

- توظيف متخصصين في التعامل مع الوسائل التقنية الحديثة.
- تاهيل متخصصين في تشغيل وصيانة أنظمة المقاصة الالكترونية.

#### 4. الاطر القانونية :

- وضع القوانين والتشريعات التي تنظم عمل المقاصة الالكترونية .
  - اتباع المعايير الدولية المتبعة في عملية تطوير مقاصة الالكترونية
5. توفر عنصر التكاملية: وهو عدم وجود أي شكل من اشكال التلاعب اوالتنفيذ اوالتعديل على البيانات المنفذة في عملية المقاصة منذ عملية الارسال حتى وصولها الى المصدر.
6. توفر عنصر التوثيق: وهي القدرة على تأكيد ان العملية المنفذة تمت بين الأطراف المشاركين في غرفة المقاصة.
7. توفر عنصر التصديق الالكتروني : وذلك بتصميم البرامج المحمية الالكترونيات التي لاتسمح بالوصول الى المعلومات المحفوظة على الشبكة التابعة لغرفة المقاصة في البنك المركزي اليمني.

## المبحث الثالث

### التحديات التي تواجه متطلبات المقاصة الالكترونية

في هذا المبحث سوف نتطرق الى اهم التحديات التي تؤثر في متطلبات المقاصة الالكترونية للشيكات في البنك المركزي اليمني وهي كالتالي

1. العامل الخارجي (الحصار) ويمثل اهم التحديات امام البنك المركزي في تطوير مقاصة الالكترونية. حيث اعاق الوصول الى الاطراف الخارجية المتمثلة بشركات تصميم الانظمة البنكية.
2. تدهور مستوى الثقة بالقطاع المصرفي والبنك المركزي وذلك بسبب الحصار والحروب التي تمر بها البلد وانعدام الاستقرار السياسي والاقتصادي وانعدام الامن وانقطاع الكهرباء والفساد وهذا أدى الى عجز البنوك عن سداد التزاماتها والوفاء للمودعين.
3. صعوبة الحصول على تمويل كافي لتحديث النظام البنكي في البنك المركزي.
4. ضعف الثقة بالشيك المصرفي حيث تحول من أداة وفاء الى أداة ضمان وذلك لان الشيك يسبب ازمة السيولة وعدم استطاعة العملاء على تحصيل مبالغهم من البنوك اصبح الشيك كأداة ضمان للحقوق لكل من الأطراف المستخدمة لهذا الشيك.
5. ضعف شبكة الانترنت ليست بالجودة المطلوبة.
6. انخفاض مستوى استخدام الشيكات والتعامل مع البنوك نظرا لان معظم شرائح المجتمع تفضل التعامل النقدي.
7. البيئة التكنولوجية متدنية لا تخدم في عملية ايجاد مقاصة الالكترونية وذلك بسبب ان النظام البنكي المتواجد في البنك المركزي قديم جدا وهو لا يواكب التكنولوجيا الحديثة..
8. البيئة القانونية والتشريعية لا تواكب التطورات الحاصلة في العالم وهذه التشريعات لا تناسب عملية التحول الى مقاصة الكترونية فلا بد ان يتم الحصول

على هذه الامور القانونية واللوائح بما يتناسب مع عملية التحول لأي عملية  
تكنولوجية.

9. الافتقار الى الوعي المصرفي وهو ان يكون لدى الافراد الوعي الكامل بأهمية  
القطاع المصرفي.

# **الفصل الثالث**

## **الدراسة الميدانية**

## المبحث الاول

### منهجية الدراسة

#### اولا: اداة الدراسة :

بعد دراسة عدد من الدراسات السابقة تم تصميم استبيان وفقا لمقياس ليكارت الخماسي. وتم تقسيمه الى قسمين : القسم الاول للبيانات الشخصية للمستجوبين، والقسم الثاني لمتغيرات ( ابعاد) الدراسة. حيث تم صياغة عدد من الفقرات لكل متغير.

#### 1. متغيرات الدراسة :

تشمل متغيرات الدراسة على متغيرين :

- التحديات (متغير مستقل).
- متطلبات مقاصة الكترونية للشيكات(متغير تابع)

#### 2. الاساليب الاحصائية المستخدمة :

لتحليل اجابات المستجوبين على فقرات الاستبيان وتقدير درجة ومعنوية تاثير المتغيرات المستقلة في المتغيرات التابعة استخدمت منهجية الدراسة الاساليب الاحصائية الاتية :

- معامل الف كرونيباخ
- التكرارات والنسب المئوية.
- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- اسلوب الانحدار.

#### 3. عينة الدراسة الميدانية :

تم تحديد عينة الدراسة الميدانية بالمختصين في مقاصة الشيكات في كل من البنك المركزي، والبنوك التقليدية، والبنوك الاسلامية. وقد تم توزيع 60 استبانة، تم استرداد 52 استبانة.

#### 4. ميزان تقديري وفقا لتقسيم ليكارت الخماسي.

سوف يتم استخدام المتوسط المرجح الموضح في الجدول رقم (1) لتقدير اتجاه اراء المستجوبين اعتمادا على تقسيم ليكارت الخماسي.

#### جدول رقم (1) ميزان تقديري وفقا لتقسيم ليكارت الخماسي

| الاتجاه العام     | المتوسط المرجح | الاستجابة     |
|-------------------|----------------|---------------|
| عدم الموافقة بشدة | 1 الى 1.80     | لا اوافق بشدة |
| عدم الموافقة      | 1.81 الى 2.60  | لاوافق        |
| المحايدة          | 2.61 الى 3.40  | محايد         |
| الموافقة          | 3.41 الى 4.20  | أوافق         |
| الموافقة بشدة     | اكثر من 4.20   | اوافق بشدة    |

#### 5. صدق أداة الدراسة ( المقياس ) وثباتها:

##### 1- الصدق الظاهري لأداة الدراسة ( الاستبيان ) :

قدم الاستبيان لمجموعة محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص من أساتذة إدارة الأعمال في جامعة المستقبل وكان عددهم (4) محكما والمشار إليهم في الملحق وذلك لتقييم مدى قدرة الاستبيان على جمع البيانات، والتأكد من وضوح فقراته. وتم إجراء التعديلات المقترحة من المحكمين وذلك قبل توزيعها على أفراد العينة.

##### 2- ثبات المقياس:

يقيس معامل كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha مدى اتساق إجابات المستجيبين لكل فقرة من فقرات الاستبيان، وقياس قوة الارتباط بينها. وتتراوح قيمة ألف بين (0-1) وكلما اقتربت القيمة من الواحد دلت على وجوب ثبات وتكون مقبولة عند (0.60).

**جدول رقم (2) معامل الثبات لمقاييس الاستبيان**

| المتغيرات                   | عدد العبارات | معامل الفا كرونباخ |
|-----------------------------|--------------|--------------------|
| المقاصة الالكترونية للشيكات | 10           | 73%                |
| التحديات                    | 7            | 87%                |
| المتطلبات                   | 4            | 88%                |
| معامل الثبات للمقياس ككل    |              | 82%                |

وتشير النتائج في الجدول رقم (2) الى ان قيم معامل الف للمقاييس المستخدمة (محاور الاستبيان) في الدراسة كانت جميعها اكبر من (0.60) وبالتالي يمكن القول ان المقاييس المستخدمة تتمتع بالثبات والاتساق الداخلي.

## المبحث الثاني

### نتائج تحليل اداة الدراسة

اولا - التحليل الوصفي:

1-خصائص العينة :

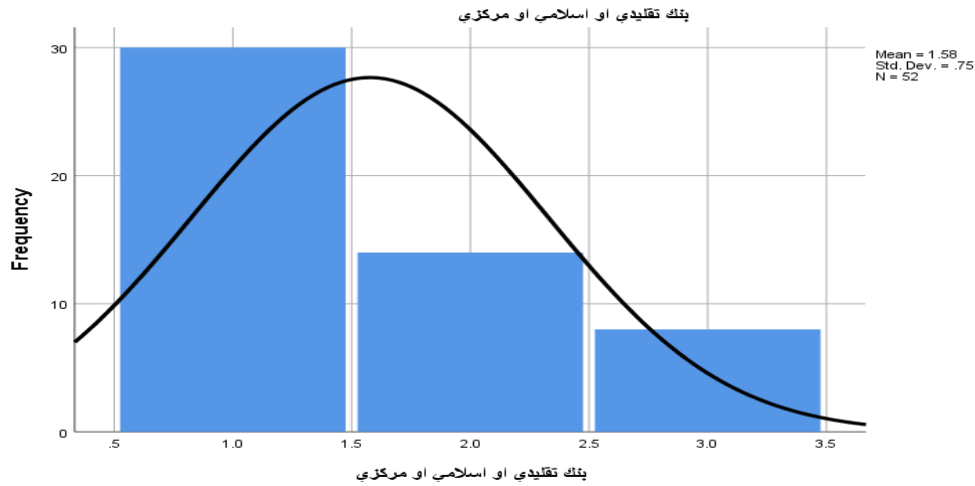
يمكن توضيح خصائص العينة من خلال الجدول رقم (3) على النحو الاتي:

**جدول رقم (3) خصائص العينة ( وفقا للمتغيرات الشخصية للمستجوبين)**

| المتغيرات       | التصنيف            | التكرارات | النسبة |
|-----------------|--------------------|-----------|--------|
| البنك           | البنك المركزي      | 30        | 57.7   |
|                 | تقليدي             | 14        | 26.9   |
|                 | إسلامي             | 8         | 15.4   |
|                 | الاجمالي           | 52        | 100    |
| المستوى الاداري | مستوى اداري ادنى   | 16        | 30.8   |
|                 | مستوى اداري متوسط  | 30        | 57.7   |
|                 | مستوى اداري اعلى   | 6         | 11.5   |
|                 | الاجمالي           | 52        | 100    |
| المؤهل الدراسي  | ثانوية واقل        | 4         | 7.7    |
|                 | جامعي              | 39        | 75.0   |
|                 | ماجستير            | 9         | 17.3   |
|                 | الاجمالي           | 52        | 100    |
| سنوات الخبرة    | اقل من 10 سنوات    | 8         | 15.4   |
|                 | 10سنوات واقل من 20 | 23        | 44.2   |
|                 | 20سنة واقل من 30   | 20        | 38.5   |
|                 | 30 سنة واكثر       | 1         | 1.9    |
|                 | الاجمالي           | 52        | 100    |

• وفقاً لمتغير نوع البنك :

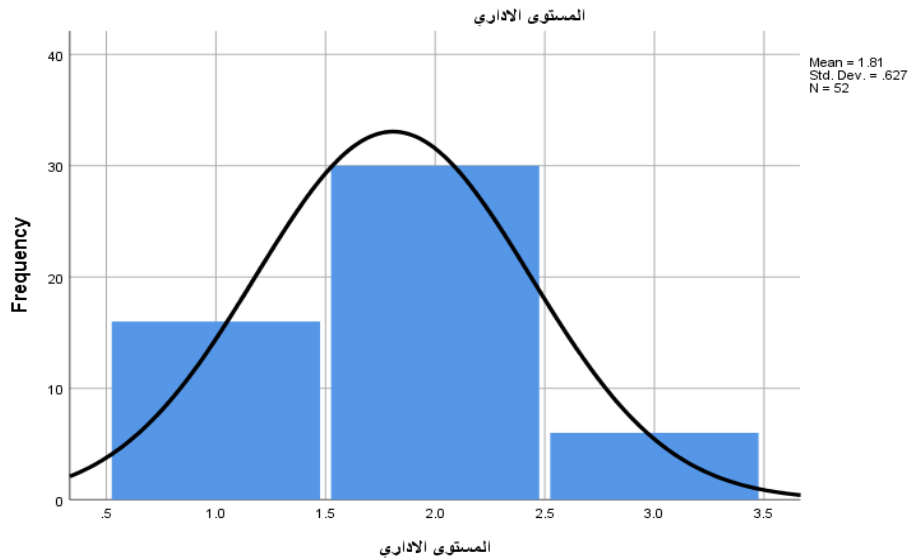
شكل رقم (1) خصائص العينة وفقاً لمتغير نوع البنك



تظهر النتائج في الجدول رقم (3) والشكل رقم (1) ان 57.7 % من المستجوبين كان من موظفي البنك المركزي. في حين بلغت نسبة المستجوبين من البنوك التقليدية 26 % وبلغت النسبة للبنوك الاسلامية 8%. وهذا يناسب عينة الدراسة حيث ان موضوع الدراسة يناقش مقاصة الشيكات في البنك المركزي.

• وفقا لمتغير المستوى الاداري :

شكل رقم (2) خصائص العينة وفقا لمتغير المستوى الاداري

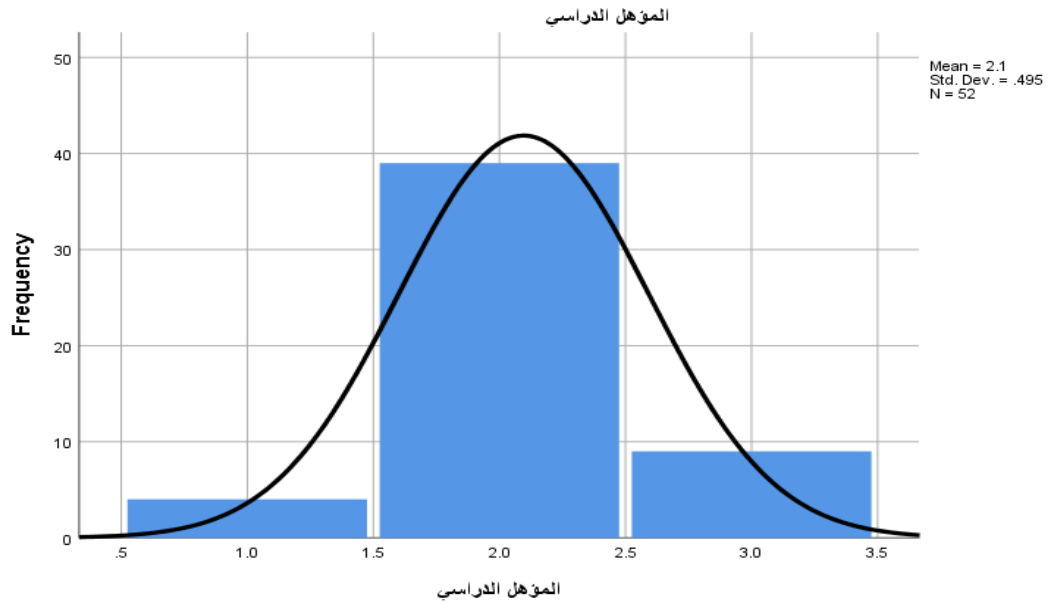


كما

يشير الجدول (3) والشكل رقم (2) الى ان نسبة المستجوبين الذين في المستوى الاداري المتوسط كانت 57.7% وكانت اعلى بالنسبة للمستجوبين وفقا للمستوى الاداري. وهذا يتلائم مع موضوع الدراسة حيث ان الموظفين في المستوى الاداري المتوسط هم الاكثر معرفة بالمواضيع التفصيلية المتعلقة بالعمليات المصرفية بشكل عام ومقاصة الشيكات بشكل خاص.

- وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي :

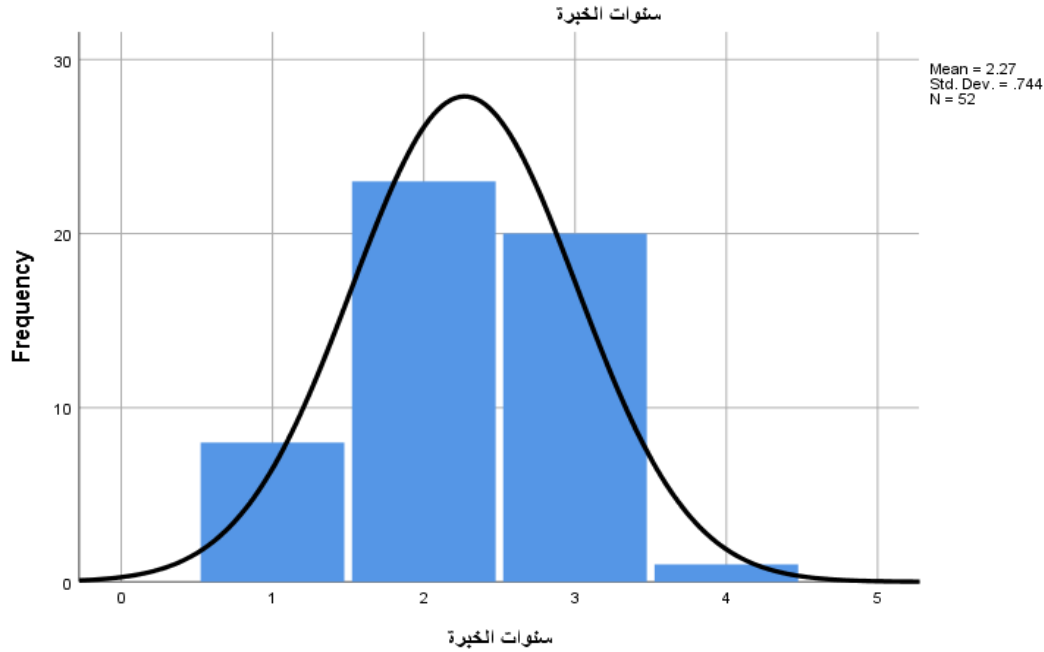
### شكل رقم (3) خصائص العينة وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي



كما ان نسبة المستجوبين وفقاً للمؤهل الجامعي بلغت 75%. وهذا يشير الى ان العينة كانت جيدة فيما يتعلق بقدرتها على تمثيل مجتمع الدراسة.

• وفقاً لمتغير سنوات الخبرة :

شكل رقم (4) خصائص العينة وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي



ويظهر الجدول رقم (3) والشكل رقم (5) ان نسبة المستجوبين وفقاً لسنوات الخبرة للفترة (10 سنوات وأقل من 20)، والفترة (20 سنة وأقل من 30 سنة) بلغت 44.2% و38.5% على التوالي.

وهذا بدوره يعزز من قدرة العينة على تمثيل مجتمع الدراسة.

ثانياً – المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة:

1- المحور الأول:- إمكانية تطوير مقاصة الكترونية للشيكات في البنك المركزي اليمني:

تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور "متطلبات المقاصة الالكترونية" على النحو الذي يبينه الجدول رقم (4).

**جدول رقم (4) المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية والاتجاه العام  
لمتغير تطوير المقاصة الالكترونية**

| م  | الفقرة                                                                                        | مرتفع | مرتفع | متوسط | منخفض | منخفض | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب ب | الاتجاه العام |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-----------------|-------------------|-----------|---------------|
|    |                                                                                               | بشدة  | مرتفع | بشدة  | منخفض | بشدة  |                 |                   |           |               |
|    |                                                                                               | العدد | العدد | العدد | العدد | العدد |                 |                   |           |               |
| 1  | تخفيض المقاصة الالكترونية للشيكات من تكاليف وسائل الدفع                                       | 17    | 31    | 3     | 1     | 0     | 4.230           | .6452             | 1         | مرتفع جدا     |
|    |                                                                                               | 32.7  | 59.6  | 5.8   | 1.9   | 0     | 8               | 1                 |           |               |
| 2  | ترفع مقاصة الشيكات من سرعة دوران النقود                                                       | 9     | 34    | 6     | 3     | 0     | 3.942           | .7252             | 7         | مرتفع         |
|    |                                                                                               | 17.3  | 65.4  | 11.5  | 5.8   | 0     | 3               | 7                 |           |               |
| 3  | ترفع مقاصة الشيكات الالكترونية من قدرة البنوك على سرعة تغطية المسحوبات                        | 15    | 31    | 5     | 1     | 0     | 4.153           | .6681             | 2         | مرتفع         |
|    |                                                                                               | 28.8  | 59.6  | 9.6   | 1.9   | 0     | 8               | 7                 |           |               |
| 4  | تساهم مقاصة الشيكات الالكترونية في رفع كفاءة تخطيط السيولة في البنوك                          | 14    | 29    | 6     | 3     | 0     | 4.038           | .7911             | 5         | مرتفع         |
|    |                                                                                               | 26.9  | 55.8  | 11.5  | 5.8   | 0     | 5               | 7                 |           |               |
| 5  | توفر مقاصة الشيكات الالكترونية من دقة عمليات صرف الشيكات بين البنوك                           | 16    | 29    | 4     | 3     | 0     | 4.115           | .7835             | 3         | مرتفع         |
|    |                                                                                               | 30.8  | 55.8  | 7.7   | 5.8   | 0     | 4               | 0                 |           |               |
| 6  | تقلل مقاصة الشيكات الالكترونية من استخدام النقود الورقية بنسبة 50% بين البنوك                 | 15    | 25    | 9     | 3     | 0     | 4.000           | .8401             | 6         | مرتفع         |
|    |                                                                                               | 28.8  | 48.1  | 17.3  | 5.8   | 0     | 00              | 68                |           |               |
| 7  | يعزز الوضع الحالي الحاجة للانتقال مقاصة الشيكات الالكترونية                                   | 13    | 23    | 8     | 6     | 2     | 3.750           | 1.082             | 8         | مرتفع         |
|    |                                                                                               | 25    | 44.2  | 15.4  | 11.5  | 3.8   | 0               | 39                |           |               |
| 8  | يوفر نظام المقاصة الالكترونية خدمة الاحتفاظ بسجلات دقيقة للبيانات المتداولة في عمليات المقاصة | 14    | 30    | 6     | 2     | 1     | 4.057           | .8022             | 4         | مرتفع         |
|    |                                                                                               | 26.9  | 57.7  | 11.5  | 1.9   | 1.9   | 7               | 9                 |           |               |
| 9  | يعمل البنك المركزي اليمني على الانتقال لمقاصة الشيكات الالكترونية                             | 5     | 24    | 18    | 1     | 4     | 3.480           | .9800             | 9         | مرتفع         |
|    |                                                                                               | 9.6   | 46.2  | 34.6  | 1.9   | 7.7   | 8               | 0                 |           |               |
| 10 | تتوفر كل المتطلبات اللازمة للانتقال الى مقاصة الشيكات                                         | 2     | 11    | 20    | 15    | 4     | 2.846           | .9778             | 10        | متوسط         |
|    |                                                                                               | 3.8   | 21.2  | 38.5  | 28.8  | 7.7   | 2               | 9                 |           |               |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |             |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-------------|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  | الإلكترونية |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-------------|--|

وتشير بيانات الجدول رقم (4) الى ان الاتجاه العام للإجابات وفقا للمتوسطات المرجحة للفقرات تشير الى الموافقة باستثناء الفقرة رقم (1) والتي كان الاتجاه العام لها " اوافق بشدة "، والفقرة رقم (10) والتي كان الاتجاه العام لها " محايد".

## 2-المحور الثاني - التحديات: (البنية التكنولوجية تعيق عملية تطوير مقاصة الكترونية للشيكات في البنك المركزي اليمني):

جدول رقم (5) المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لمتغير التحديات

| م  | الفقرة                                                                                                        | مرّة  | مرّة  | متوسّط | منخفض | منخفض | الانحراف المعياري | الترتيب | الاتجاه العام |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|--------|-------|-------|-------------------|---------|---------------|
|    |                                                                                                               | فجدا  | فع    | ط      | ض     | ض جدا |                   |         |               |
|    |                                                                                                               | العدد | العدد | العدد  | العدد | العدد |                   |         |               |
|    |                                                                                                               | %     | %     | %      | %     | %     |                   |         |               |
| 11 | لا يمكن اجراء مقاصة الكترونية للشيكات في ظل النظام البنكي الحالي لدى البنك المركزي اليمني                     | 8     | 26    | 13     | 5     | 0     | 3.711             | 1       | مرتفع         |
|    |                                                                                                               | 15.4  | 50    | 25     | 9.6   | 0     | 5                 |         |               |
| 12 | ضعف البنية التحتية المصرفية الالكترونية في البنك المركزي تمثل عامل مهم في صعوبة اجراء مقاصة الكترونية للشيكات | 7     | 27    | 11     | 7     | 0     | 3.653             | 2       | مرتفع         |
|    |                                                                                                               | 13.5  | 51.9  | 21.2   | 13.5  | 0     | 8                 |         |               |
| 13 | لا يمكن انشاء نظام اوبرنامج لمقاصة الشيكات الالكترونية بجانب للنظام البنكي الحالي في البنك المركزي            | 3     | 12    | 19     | 18    | 0     | 3.000             | 7       | متوسط         |
|    |                                                                                                               | 5.8   | 23.1  | 36.5   | 34.6  | 0     | 0                 |         |               |
| 14 | لا يمكن ربط برنامج لمقاصة الشيكات الالكترونية في البنك المركزي بالنظام البنكي الحالي في البنك المركزي         | 8     | 14    | 19     | 11    | 0     | 3.365             | 4       | متوسط         |
|    |                                                                                                               | 15.4  | 26.9  | 36.5   | 21.2  | 0     | 4                 |         |               |
| 15 | لا تسمح الشبكة المستخدمة في البنك المركزي بالانتقال الى مقاصة الشيكات الالكترونية                             | 7     | 16    | 20     | 9     | 0     | 3.403             | 3       | مرتفع         |
|    |                                                                                                               | 13.5  | 30.8  | 38.5   | 17.3  | 0     | 8                 |         |               |
| 16 | لا تسمح قاعدة البيانات في البنك المركزي بوجود مقاصة للشيكات الكترونية                                         | 5     | 16    | 22     | 8     | 1     | 3.307             | 6       | متوسط         |
|    |                                                                                                               | 9.6   | 30.   | 42.3   | 15.4  | 1.9   | 7                 |         |               |

|       |   |             |            |          |            |            |                |               |                                                   |    |
|-------|---|-------------|------------|----------|------------|------------|----------------|---------------|---------------------------------------------------|----|
|       |   |             |            |          |            |            | 8              |               |                                                   |    |
| متوسط | 5 | 1.103<br>09 | 3.365<br>4 | 2<br>3.8 | 10<br>19.2 | 16<br>30.8 | 15<br>28.<br>8 | 9<br>17.<br>3 | تعاني الخوادم في البنك المركزي من<br>كثرة الأعطال | 17 |

وتم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور "التحديات" على النحو الذي يبينه الجدول رقم (4). وتشير بيانات الجدول رقم (5) الى ان الاتجاه العام للاجابات وفقا للمتوسطات المرجحة للفقرات رقم (11) و(12) و(15) كان "وافق"، في حين ان الاتجاه العام لبقية الفقرات كان "محايد".

### 3-المحور الثالث- المتطلبات ( هناك عدد من المتطلبات التي تحتاجها عملية تطوير

مقاصة الكترونية للشيكات في البنك المركزي اليمني ):

جدول رقم (6) المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لمتغير

#### المتطلبات

| الرقم | الفقرة                                                                                                   | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير<br>موافق<br>بشدة | المتوسط<br>المرجح | الانحراف<br>المعياري | الترتيب | الاتجاه<br>العام |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------|-------|--------------|----------------------|-------------------|----------------------|---------|------------------|
|       |                                                                                                          |               |       |       |              |                      |                   |                      |         |                  |
|       |                                                                                                          |               |       |       |              |                      |                   |                      |         |                  |
| 18    | يحتاج البنك المركزي الى عنصر بشري مؤهل قادر على تطوير مقاصة الكترونية للشيكات                            | 17            | 22    | 8     | 5            | 0                    | 3.9808            | .93914               | 2       | اوافق            |
|       |                                                                                                          | 32.7          | 42.3  | 15.4  | 9.6          | 0                    |                   |                      |         |                  |
| 19    | يحتاج البنك المركزي الى الاستعانة بمتخصصين في مجال اجراء البرامج البنكية لايجاد مقاصة الكترونية للشيكات. | 16            | 21    | 11    | 4            | 0                    | 3.9423            | .91638               | 3       | اوافق            |
|       |                                                                                                          | 30.8          | 40.4  | 21.2  | 7.7          | 0                    |                   |                      |         |                  |
| 20    | يحتاج البنك المركزي الى صياغة تعليمات لانشطة المقاصة                                                     | 13            | 28    | 8     | 3            | 0                    | 3.9808            | .80417               | 1       | اوافق            |
|       |                                                                                                          | 25            | 53.8  | 15.4  | 5.8          | 0                    |                   |                      |         |                  |

|      |   |        |        |     |     |      |      |      |                                                                             |    |
|------|---|--------|--------|-----|-----|------|------|------|-----------------------------------------------------------------------------|----|
|      |   |        |        |     |     |      |      |      | الإلكترونية                                                                 |    |
|      |   |        |        | 1   | 5   | 8    | 24   | 14   | يحتاج البنك المركزي                                                         | 21 |
| وافق | 4 | .99072 | 3.8654 | 1.9 | 9.6 | 15.4 | 46.2 | 26.9 | الى ايجاد البنية الادارية<br>الحالية للانتقال لمقاصة<br>الشبكات الالكترونية |    |

كما تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور "المتطلبات" على النحو الذي يبينه الجدول رقم (4). وتشير بيانات الجدول رقم (6) الى ان الاتجاه العام للاجابات وفقا للمتوسطات المرجحة لكل فقرات المحور كان "وافق".

#### 4-المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لاجمالي المقاييس:

#### الجدول رقم (7)

المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية والاتجاه العام للثلاثة المتغيرات

| البعد               | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب الوسط الحسابي | الاتجاه العام |
|---------------------|---------------|-------------------|---------------------|---------------|
| المقاصة الالكترونية | 3.8615        | 0.45121           | 2                   | مرتفع         |
| التحديات            | 3.4011        | 0.70273           | 3                   | مرتفع         |
| المتطلبات           | 3.9423        | 0.78218           | 1                   | مرتفع         |
| الوسط الحسابي العام | 3.735         | 0.645             |                     | مرتفع         |

تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاجمالي كل محور من المحاور او المتغيرات الثلاثة، كما هو مبين في الجدول رقم (7). وتشير بيانات الجدول الى ان الاتجاه العام للمحاور الثلاثة والاتجاه العام للاستبيان ككل كان "وافق".

ثالثا- اختبار الفرضيات باستخدام مصفوفة الارتباط واسلوب الانحدار:

1- حساب معاملات الارتباط واختبار فرضيات الدراسة :

جدول رقم (8) معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

| المتغيرات |                     | التحديات | المتطلبات |
|-----------|---------------------|----------|-----------|
| التحديات  | Pearson Correlation | 1        | 0.619     |
|           | Sig. (2-tailed)     | -        | 0.00      |
| المتطلبات | Pearson Correlation | 0.619**  | 1         |
|           | Sig. (2-tailed)     | 0.000    | -         |

\*\* : دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.01

يوضح الجدول رقم (8) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين التحديات والمتطلبات. حيث بلغ معامل الارتباط 0.061، وكانت قيمة  $t$  أقل من

0.05%

2- اختبار فرضية الدراسة باستخدام اسلوب الانحدار البسيط للمتغير التابع (متطلبات المقاصة)

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسة والتي تنص على انه:  
" يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) لمتغير التحديات في متغير المتطلبات.

ويبين الجدول رقم (9) ان معامل الارتباط البسيط بين المتغير المستقل ( التحديات) والمتغير التابع (متطلبات مقاصة الكترونية) (R) حيث بلغ (0.61). وهو ما يشير الى وجود علاقة قوية نوعا ما بين المتغيرين. كما بلغ معامل التحديد ( $R^2$ ) (0.38). و اظهرت نتائج اختبار f معنوية معادلة الانحدار. حيث كانت القيمة الاحتمالية Prob لاختبار f اقل من مستوى المعنوية 0.05 . وهو ما يشير الى جودة عالية للنموذج في قياس تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع.

كما اظهرت نتائج اختبار t معنوية معلمة المتغير المستقل حيث كانت القيمة الاحتمالية Prob لاختبار t اقل من مستوى المعنوية 0.05 . وبالتالي يمكن اعتمادها في معرفة حجم تأثير كل من المتغير المستقل في المتغير التابع.

**جدول رقم (9) نتائج التقدير**

| المتغيرات        | قيمة المعامل/ القيمة الاحتمالية | درجة الارتباط (R) بالمتغير التابع ( المتطلبات)<br>$X2=$ | اختبار جودة النموذج (F-TEST) | معامل التحديد $R^2$ | اختبار معنوية معلمة المتغير المستقل (T-) TEST | النموذج          |
|------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------|------------------|
| التحديات<br>$X1$ | القيمة                          | 0.61                                                    | 31.023                       | 0.38                | 5.570                                         | $X2= 1.6+ 0.689$ |
|                  | المعنوية (SIG)                  | -                                                       | 0.000                        | -                   | 0.000                                         | $X1$             |

## النتائج والتوصيات

### النتائج :

توصلت الدراسة الى النتائج الاتية :

1- كان متوسط الاتجاه العام للاجابات على فقرات الاستبيان هو "اوافق". وهوما يؤكد الاتي:

- الحاجة الى وجود مقاصة الكترونية للشيكات في البنك المركزي.
- وجود تحديات تواجه عملية اجراء مقاصة الالكترونية للشيكات في البنك المركزي.
- كما اكدت الاجابات على ضرورة توفير المتطلبات اللازمة لوجود مقاصة الالكترونية للشيكات في البنك المركزي والمتمثلة في :
  - توفير بنية تحتية جديدة مثل (الشبكة- الخوادم -النظام البنكي)
  - البيئة الخارجية التي تحيط بالبنك المركزي والتي تعيق عملية المقاصة الالكترونية بسبب ظروف البلاد التي تعيش تحت الحصار.
  - تهيئة نظام بنك يواكب عملية المقاصة الالكترونية.
  - قوانين (المعاملات الالكترونية والجرائم الالكترونية)
  - الوعي بأهمية العمل المصرفي

2- كما توصلت الدراسة الميدانية الى انه وجود تاثير ذات دلالة احصائية بين التحديات ومتطلبات المقاصة الالكترونية في البنك المركزي.

## التوصيات :

### توصي الدراسة بالاتي :

1. وجود مقاصة الكترونية من خلال إيجاد بدائل مؤقتة مثل الاستعانة بشركات برمجة المحلية على اجراء مقاصة الكترونية.
2. الاستعانة بخبرات الأطراف المستفيدة من خدمة المقاصة المتمثلة بالبنوك في وجود مقاصة الكترونية للشيكات.
3. تحديث الأنظمة واللوائح بحيث تتناسب مع المقاصة الالكترونية للشيكات.
4. تغيير اجراء عمل الشيكات من أداة ضمان الى دورها الرئيسي كأداة وفاء اودفع.
5. العمل على تهيئة الوضع الحالي في المقاصة لا اجراء المقاصة الالكترونية للشيكات .،،،،،،،،

## المراجع العربية والاجنبية

1. أ/ عبد الله صالح الرياشي، مصرفي في البنك المركزي اليمني منذ عام 1974.
2. أ/ عبد الله صالح الرياشي، صدر له كتاب مقاصة الشيكات 2005
3. أ/ عبد الله صالح الرياشي، محاضر في معهد الدراسات المصرفية.
4. احمد حسن ظاهر، معوقات المقاصة الالكترونية لدى البنوك العاملة في الأردن، دراسة ميدانية، مجلة اردنية في إدارة الاعمال المجلد 14-العدد4- 2018.
5. أسماء بنت لشهب، باسم محمد ملحم، التنظيم القانوني للمقاصة الالكترونية للشيكات والعلاقات القانونية الناشئة عنها في القانون الأردني، دراسات علوم الشريعة والقانون، المجلد40، العدد، 2013.
6. بنان محمد احمد طنطور، نواطات قانوني للتنظيم المقاصة الالكترونية للشيكات (في فلسطين )، رسالة ماجستير، جامعة بيرزيت.
7. صبا عيد سليم فاخوري، اثر استخدام أنظمة المقاصة الالكترونية على جودة الخدمات المصرفية المقدمة، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية، الاردن.
8. العالمي رقية -حلج احمد عائشة، دور المقاصة الالكترونية في تطوير نظام النظام البنكي -مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الاكاديمي، دراسة ميدانية للبنوك بولاية ادرار، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير في قسم علوم تجارية (2018/2019)، جامعة احمد دارية -ادرار.
9. علي محبوب، علي سنوسي، واقع الصيرفة الالكترونية في البنوك التجارية مصرف السلام الجزائر انموذجا، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية -المجلد 04/العدد02(2020).
10. لجدل رؤوف-بسطي هاشم ، مدى تطبيق المقاصة الالكترونية في البنوك التجارية الجزائرية (2006-2016) رسالة ماجستير اكاديمي في العلوم التجارية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة محمد بوضياف بالميسلة.
11. مقاصة الشيكات في الدول العربية، صندوق النقد العربي ابوظبي 2008.

12. وكتاب موضوعات في أنظمة الدفع والعمليات المصرفية الالكترونية 2007

13. [www.startimes.com/?t=12355948](http://www.startimes.com/?t=12355948)
14. COMMITTEE ON PAYMENT AND SETTLEMENT SYSTEMS, CORE PRINCIPLES FOR SYSTEMICALLY IMPORTANT PAYMENT SYSTEMS, Report of the Task Force on Payment System Principles and Practice, BANK FOR INTERNATIONAL SETTLEMENTS Basel, Switzerland

# الملحقات

الجمهورية اليمنية

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة المستقبل

كلية العلوم الإدارية

مالية ومصرفية سنة رابعة

### استمارة استبيان

المحترمون

الأخوة/ البنك المركزي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...وبعد:

الاستمارة التي بين يديك تتعلق بدراسة موضوع:

(اثر التحديات في متطلبات المقاصة الكترونية للشيكات في البنك المركزي اليمني)

وذلك لمتطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في العلوم المالية والمصرفية نرجو منكم التكرم بالرد على جميع الأسئلة علما بان المعلومات لن تستخدم الا لأغراض الدراسة العلمي وسيقوم الباحثون بالرد على ايه استفسار يرد منكم.

وتفضلوا بقبول خالص تحياتنا وشكرنا،،،

الباحثات:

هلا هلال عبدالواسع سلام

سارة خالد مبارك

نهلة علي السلامي

امينة علي المطري

## أداة الدراسة (الاستبانة)

الاخ/الاخت ..... المحترم / ة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الطلاب : ..... باعداد دراسة بعنوان "....." ، حيث تستخدم الدراسة اداة الاستبانة

كاحدى التقنيات في جمع البيانات للوصول الى النتائج التي تهدف اليها الدراسة.

يرجوا فريق اعداد الدراسة التكرم بقراءة أسئلة الاستبانة بوضع إشارة (✓) في المكان الذي يتفق مع

إجابتكم، علماً بأن الإجابات سوف تعامل بسرية تامة وسوف تستخدم لأغراض الدراسة فقط.

مع خالص الشكر والتقدير،،،

### القسم الأول: البيانات الشخصية :

|                          |                       |                          |                  |                          |                    |                          |                        |
|--------------------------|-----------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|------------------------|
| <input type="checkbox"/> | البنك الذي تعمل فيه : | <input type="checkbox"/> | تقليدي           | <input type="checkbox"/> | اسلامي             | <input type="checkbox"/> | فرع اسلامي             |
| <input type="checkbox"/> | الدرجة الوظيفية:      | <input type="checkbox"/> | مستوى اداري ادنى | <input type="checkbox"/> | مستوى اداري متوسط  | <input type="checkbox"/> | مستوى اداري اعلى       |
| <input type="checkbox"/> | العمر                 | <input type="checkbox"/> | اقل من 30 سنة    | <input type="checkbox"/> | 30 و اقل من 45 سنة | <input type="checkbox"/> | 45 سنة و اقل من 55 سنة |
| <input type="checkbox"/> | المؤهل العلمي         | <input type="checkbox"/> | ثانوية او اقل    | <input type="checkbox"/> | جامعي              | <input type="checkbox"/> | ماجستير                |
| <input type="checkbox"/> | سنوات الخبرة          | <input type="checkbox"/> | اقل من 10 سنة    | <input type="checkbox"/> | 10 و اقل من 20 سنة | <input type="checkbox"/> | 20 سنة و اقل من 30 سنة |
| <input type="checkbox"/> |                       | <input type="checkbox"/> | 30 و اكثر        |                          |                    |                          |                        |

| المحور الاول : المقاصة الالكترونية للشيكات ( المتغير التابع)  |                                                                                               |               |       |       |              |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------|-------|--------------|
| امكانية تطوير مقاصة الكترونية للشيكات في البنك المركزي اليمني |                                                                                               |               |       |       |              |
| م                                                             | العبارات                                                                                      | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق |
| 1                                                             | تخفيض المقاصة الالكترونية للشيكات من تكاليف وسائل الدفع                                       |               |       |       |              |
| 2                                                             | ترفع مقاصة الشيكات من سرعة دوران النقود                                                       |               |       |       |              |
| 3                                                             | ترفع مقاصة الشيكات الالكترونية من قدرة البنوك على سرعة تغطية المسحوبات                        |               |       |       |              |
| 4                                                             | تساهم مقاصة الاشيكات الالكترونية في رفع كفاءة تخطيط السيولة في البنوك                         |               |       |       |              |
| 5                                                             | توفر مقاصة الشيكات الالكترونية من دقة عمليات صرف الشيكات بين البنوك                           |               |       |       |              |
| 6                                                             | تقلل مقاصة الشيكات الالكترونية من استخدام النقود الورقية بنسبة 50% بين البنوك                 |               |       |       |              |
| 7                                                             | يعزز الوضع الحالي الحاجة للانتقال مقاصة الشيكات الالكترونية                                   |               |       |       |              |
| 8                                                             | يوفر نظام المقاصة الالكترونية خدمة الاحتفاظ بسجلات دقيقة للبيانات المتداولة في عمليات المقاصة |               |       |       |              |
| 9                                                             | يعمل البنك المركزي اليمني على الانتقال لمقاصة الشيكات الالكترونية                             |               |       |       |              |
| 10                                                            | تتوفر كل المتطلبات اللازمة للانتقال الى مقاصة الشيكات الالكترونية                             |               |       |       |              |

| المحور الثاني : التحديات                                                            |                                                                                                               |               |       |       |              |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------|-------|--------------|
| البنية التكنولوجية تعيق عملية تطوير مقاصة الكترونية للشيكات في البنك المركزي اليمني |                                                                                                               |               |       |       |              |
| م                                                                                   | العبارات                                                                                                      | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق |
| 11                                                                                  | لا يمكن تطوير مقاصة الكترونية للشيكات في ظل النظام البنكي الحالي لدى البنك المركزي اليمني                     |               |       |       |              |
| 12                                                                                  | ضعف البنية التحتية المصرفية الالكترونية في البنك المركزي تمثل عامل مهم في صعوبة تطوير مقاصة الكترونية للشيكات |               |       |       |              |
| 13                                                                                  | لا يمكن انشاء نظام او برنامج لمقاصة الشيكات الالكترونية بجانب للنظام البنكي الحالي في البنك المركزي           |               |       |       |              |
| 14                                                                                  | لا يمكن ربط برنامج لمقاصة الشيكات الالكترونية في البنك المركزي بالنظام البنكي الحالي في البنك المركزي         |               |       |       |              |
| 15                                                                                  | لا تسمح الشبكة المستخدمة في البنك المركزي بالانتقال الى مقاصة الشيكات الالكترونية                             |               |       |       |              |
| 16                                                                                  | لا تسمح قاعدة البيانات في البنك المركزي بتطوير مقاصة للشيكات الكترونية                                        |               |       |       |              |
| 17                                                                                  | تعاني الخوادم في البنك المركزي من كثرة الأعطال                                                                |               |       |       |              |

| المحور الثالث : المتطلبات                                                                      |                                                                                                         |               |       |       |                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------|-------|----------------|
| هناك عدد من المتطلبات التي تحتاجها عملية تطوير مقاصة الكترونية للشيكات في البنك المركزي اليمني |                                                                                                         |               |       |       |                |
| م                                                                                              | العبارات                                                                                                | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق   |
| 18                                                                                             | يحتاج البنك المركزي الى عنصر بشري مؤهل قادر على تطوير مقاصة الكترونية للشيكات                           |               |       |       | غير موافق بشدة |
| 19                                                                                             | يحتاج البنك المركزي الى الاستعانة بمختصين في مجال تطوير البرامج البنكية لتطوير مقاصة الكترونية للشيكات. |               |       |       | غير موافق بشدة |
| 20                                                                                             | يحتاج البنك المركزي الى صياغة تعليمات لانشطة المقاصة الالكترونية                                        |               |       |       | غير موافق بشدة |
| 21                                                                                             | يحتاج البنك المركزي الى تطوير البنية الادارية الحالية للانتقال لمقاصة الشيكات الالكترونية               |               |       |       | غير موافق بشدة |

نرجوا الاجابة على الاسئلة الاتية :

1. ماهي اهم التحديات التي تواجه عملية تطوير مقاصة الكترونية للشيكات (الانتقال لمقاصة الشيكات الالكترونية) في البنك المركزي ؟

-  
-  
-  
-

2. ماهي الحلول لمواجهة تلك التحديات من وجهة نظرك؟

-  
-  
-  
-  
-

ونقدر لكم تعاونكم،،،،

أي ملاحظات أخرى ترغب بإضافتها.....

|                 |                                           |
|-----------------|-------------------------------------------|
| د/خالد العليمي  | عميد كلية العلوم الإدارية بجامعة المستقبل |
| د/محمد الشوكاني | رئيس قسم المصارف بجامعة المستقبل          |
| د/محسن مثنى     | رئيس قسم المحاسبة بجامعة المستقبل         |
| د/جميل الجويد   | رئيس قسم الإدارة بجامعة المستقبل          |