

أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك التجارية

فاطمة على امحمد بالفقيرة *

(* فاطمة على امحمد بالفقيرة: الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري

Email: 246fat246@gmail.com

المستخلص:

هدف البحث الحالي إلى التعرف على أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك التجارية، وتكونت عينة الدراسة من (111) فرداً من الأفراد العاملين والمسؤولين في البنوك التجارية على مستوى محافظة القاهرة بالبنوك: الحكومية، والخاصة، والاستثمار الأجنبي والمشترك، واستخدمت الباحثة المنهج الاستنباطي، وتمثلت أدوات الدراسة في قائمة استقصاء، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مُقاساً بمعدل العائد على الأصول في البنوك التجارية المصرية، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مُقاساً بمعدل العائد على حقوق الملكية في البنوك التجارية المصرية، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مُقاساً بمعدل العائد على المبيعات في البنوك التجارية. الكلمات الدالة: خصائص مجلس الإدارة، الأداء المالي.

Abstract

The current research aims to identify the impact of the characteristics of the board of directors on the financial performance of commercial banks, The sample of the study consisted of (111) working individuals and officials in commercial banks at the level of Cairo governorate in banks: governmental, private, and foreign and joint investment. Statistics between the characteristics of the board of directors and the financial performance measured by the rate of return on assets in the Egyptian commercial banks. There is also a statistically significant relationship between the characteristics of the board of directors and the financial performance measured by the rate of return on equity in the Egyptian commercial banks. And financial performance as measured by the rate of return on sales in commercial banks.

Keywords: characteristics of the board of directors, financial performance.

المقدمة:

تؤدي البنوك التجارية دوراً محورياً وهاماً في الاقتصاد حيث أنها تمثل أهم مكونات الجهاز المصرفي والتي تعد من أهم المصادر التمويلية للقطاعات المختلفة مما يسهم في إحداث التنمية وازدهار الاقتصاد للمجتمعات، وعليه فقد نجد أن هناك العديد من العوامل المختلفة التي يكون لها تأثير كبير على الأداء المالي لهذه البنوك ومدى قدرتها على تعبئة الودائع وجذبها ثم تقديمها في الإئتمان والخدمات المصرفية الأخرى، وبالتالي فقد اتجهت العديد من القطاعات المصرفية والمنشآت وغيرها بالاهتمام بحوكمة الشركات والتي تعتمد على مجموعة من آليات الرقابة على المستويات الإدارية المختلفة، ومجلس الإدارة يعد من أهم آليات الرقابة التي تتبعها القطاعات المختلفة حيث أنه يهدف إلى معرفة العلاقة بين المديرين التنفيذيين والمستثمرين مما يحقق أهداف هذه القطاعات بشكل كلي.

ولمجلس الإدارة دور هام وحيوي حيث أنه يعمل على إعلاء قيمة القطاع والعمل على تطويره وتحسينه والحد من المخاطر والمعوقات المحيطة به وذلك من خلال المسؤوليات الإستراتيجية الهامة الموكلة إليه والتي يمكن أن تتمثل في الرقابة وضع الخطط والسياسات الإستراتيجية التعيين القدرة على المشاركة في اتخاذ القرارات الهامة والتي تعمل على خلق ميزة تنافسية قوية في السوق. (البحراوي، ٢٠٢١، ١٨٤)

وعليه فقد أشارت دراسة (Glover-Akpey, 2016) أن العلاقة بين مديري القطاعات والمساهمين الممثلين في مجلس الإدارة تعاني من وجود خلل كبير، حيث أن هذه العلاقة تؤثر سلباً على أداء الشركات نظراً لأنها تؤثر على أداء مجلس الإدارة في القيام بوظائفه الأساسية والمتمثلة في: (حماية الملكية، الرقابة عليها، اتخاذ القرارات المرتبطة بها).

وهناك الكثير من القطاعات المختلفة ومنها البنوك التجارية التي تهدف إلى تطوير أدائها المالي وتحسينه لما ينعكس ذلك على نجاح هذه القطاعات والبنوك التجارية واستمراريتها في الأسواق المالية وغيرها وزيادة قوتها الاقتصادية، وتتضح أهمية تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية من خلال توفير الكفاءة اللازمة في تشغيل والعمل على استغلال موارد البشرية والمادية التي توفرها هذه البنوك التجارية مما يسهم في خلق القيمة وتعظيم الثروة للملاك والمساهمين. (عاصي، ٢٠٢٢، ٣٥) وعليه فقد أشارت دراسة (حسين، هاشم، ٢٠٢٢) أن الأداء المالي الجيد يتوقف على قدرة الشركة في تشكيل التوليفة المناسبة للهيكل المالي ومدى استخدامها لمصادر التمويل المتاحة أمامها، وأن

تركيبية الهيكل المالي تختلف بين الشركات وفي مختلف القطاعات الاقتصادية وذلك لاختلاف طبيعة أنشطة الشركات واستخدام مصادر التمويل المختلفة، ومن هنا تأتي أهمية الهيكل المالي كأحد الأساليب التي تلجأ إليها الشركات لتحسين نتائج الأعمال.

إن القدرة على معرفة الأداء المالي وكذلك القدرة على تحليل الربحية في البنوك التجارية تعد من الموضوعات الهامة والتي تتطلب استخدام العديد من التطبيقات والأساليب والتقنيات الحديثة التي يمكن من خلالها تحليل القوائم المالية، المؤشرات المالية، تحليل الربحية، والتي تعتبر أحد العناصر الرئيسية والهامة التي يمكن من خلالها تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية وذلك من أجل التعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف في البنوك واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة. (وزاني، ٢٠٢٢، ١٧) وقد أشارت دراسة (UNVAN (2020 أن عملية تقييم الأداء المالي للبنوك من أهم الوظائف الإدارية والمالية على مستوى البنوك حيث يمكن من خلالها الكشف عن الانحرافات بأنواعها وتحديد المسؤولين عنها وطريقة معالجتها، كذلك القدرة على التأكد من توازن الموارد والاستثمارات، هذا بالإضافة إلى القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة والتي تكون مبنية على توافر معلومات دقيقة وحقيقية.

وعلى ضوء ما سبق يجب على الإدارة المالية للبنوك التجارية معرفة خصائص مجلس الإدارة حيث أنها تعد من الموضوعات المهمة التي قد ظهرت في الآونة الأخيرة والتي لها أهمية كبيرة في تحقيق أهداف مالية وإقتصادية كبيرة، وعلى الرغم من هذه الأهمية التي يتمتع بها مجلس الإدارة إلا أن هناك أداء لبعض المجالس لم تصل إلى المستوى المرغوب فيه، ومن هنا تأتي هذه الدراسة لبيان أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك التجارية.

مشكلة الدراسة:

لكي تتمكن البنوك التجارية من تحسين وتطوير خدماتها والقدرة على زيادة نموها الاقتصادي وتطويره والعمل على تحقيق معدلات ربحية، والمساهمة أيضاً في دعم مركزها المالي، يتحتم عليها معرفة أدائها المالي وتقييمه بالشكل المناسب المتكامل الذي يمكن من خلالها معرفة مدى كفاءة استخدام الموارد البشرية والمادية التي تتيحها هذه البنوك.

إن الأداء المالي الجيد للبنوك التجارية يتوقف على قدرة هذه البنوك على معرفة خصائص مجلس الإدارة، حيث أنها هناك بعض مجالس الإدارة ما زالت لم تصل إلى المستوى المرغوب فيه ولم تمتلك القدرة الكافية على تحقيق الأهداف المرغوبة التي تسعى هذه البنوك إلى تحقيقها مقارنةً بما

هو مأمول ومرغوب، لذا فقد اتجهت العديد من الدراسات إلى محاولة الوقوف على أهم الأسباب التي يمكن من خلالها معرفة تميز البنوك أو تدهورها وما هي العوامل التي يمكن أن تؤثر في ذلك؛ وعليه تبرز مشكلة الدراسة الحالية من خلال الإجابة على التساؤل الرئيس:

"ما أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك التجارية؟".

وللإجابة على إشكالية الدراسة علينا أن نتطرق إلى بعض الأسئلة الفرعية كما يلي:

- ١- هل تؤثر خصائص مجلس الإدارة في معدل العائد على الأصول في البنوك التجارية؟
- ٢- هل تؤثر خصائص مجلس الإدارة معدل العائد على حقوق الملكية في البنوك التجارية؟
- ٣- هل تؤثر خصائص مجلس الإدارة معدل العائد على المبيعات في البنوك التجارية؟

أهداف الدراسة:

- ١- دراسة خصائص مجلس الإدارة، ومدى تطبيقها في البنوك التجارية.
- ٢- التعرف على التحديات التي تواجه البنوك التجارية والتي تحد من قدرة مجلس الإدارة على تحقيق العديد من الأهداف.
- ٣- اختبار العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مُقاساً بمعدل العائد على الأصول في البنوك التجارية.
- ٤- اختبار العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مُقاساً بمعدل العائد على حقوق الملكية في البنوك التجارية.
- ٥- اختبار العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على المبيعات في البنوك التجارية.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

نظراً لأن البنوك التجارية من أهم القطاعات الاقتصادية التي تتمتع بهيكلها الضخمة وإمكانياتها الكبيرة والمتطورة، وأن القدرة على معرفة أدائها المالي يرتبط بأداء مجلس الإدارة وإدارتها والتي تتعلق بخائص مجلس الإدارة وعلمياتها المختلفة، حيث أن أداء هذه البنوك وقدرتها على التقدم والتطور وتحقيق النجاح مرتبط بأداء مجلس الإدارة وبالتالي سوف يكون لها تأثير قوي على زيادة

اسهامها في إحداث التنمية الاقتصادية، لذا تتبع الأهمية العلمية من التعرف على أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك التجارية.

الأهمية العملية:

توعية الأطراف المهمة بالبيانات المالية كالمستثمرين والإدارة المالية والمحللين الماليين وغيرهم بأثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك التجارية ومحددات خصائص مجلس الإدارة.

فرضيات الدراسة:

- ١- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مُقاساً بمعدل العائد على الأصول في البنوك التجارية.
- ٢- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مُقاساً بمعدل العائد على حقوق الملكية في البنوك التجارية.
- ٣- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مُقاساً بمعدل العائد على المبيعات في البنوك التجارية.

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي: وذلك في الجانب النظري، من خلال الاستعانة بالدراسات السابقة والكتب والمقالات التي تناولت متغيرات الدراسة من قريب أو بعيد.

حدود الدراسة:

- ١- الحدود الزمانية: في الفترة من ٢٠٢٢م إلى ٢٠٢٣م.
- ٢- الحدود المكانية: البنوك التجارية المصرية.

الدراسات السابقة:

للدراستات السابقة أهمية بالغة حيث هي بمثابة المؤشر الذي تنطلق من الدراسة الحالية، حيث إن البحث العلمي تراكمي، ويبدأ من حيث انتهى إليه الآخرون، لذلك يقوم الباحث بعرض بعض من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة كما يلي:

١- دراسة (Suman,et al.,2016) تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر هيكل الملكية على أداء الشركات الهندية، ولتحقيق ذلك الهدف- اعتمد الباحثون على المنهج الكمي، وتحليل القوائم المالية، وتحليل الانحدار المتعدد، وعليه توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج هي وجود أثر إيجابي لنسبة الملكية المؤسسية على الأداء المالي للشركات الصناعية، وأن الأداء المالي للشركات الصناعية يتأثر بشكل سلبي بنسبة الملكية العائلية، بالإضافة إلى عدم وجود أثر لنسبة الملكية الأجنبية على الأداء المالي للشركات الصناعية، وعليه أوصت الدراسة بضرورة العمل على زيادة مستوى الإفصاح حول هيكل الملكية في هذه الشركات من أجل رفع مستوى شفافية الإفصاح مما يزيد من ثقة المستثمرين بالشركة، وبالتالي زيادة جذب الاستثمارات والانعكاس بشكل إيجابي على الأداء المالي.

٢- دراسة (جمعان، ٢٠١٧) هدفت هذه الدراسة إلى تناول العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء في الشركات بالتطبيق على البنوك اليمنية، كذلك تحديد متغيرات خصائص مجلس الإدارة وقياسها، ولتحقيق ذلك الهدف- اعتمد الباحث على استخدام البيانات المقطعية، كما استخدم نماذج الانحدار المتعدد لقياس العلاقة، وبرنامج الاقتصاد الرياضي (EViews)، وعليه توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج هي وجود علاقة إيجابية بين عدد من الاجتماعات وازدواجية دور الرئيس ورواتب ومكافأة الرئيس والأعضاء ونسبة ملكية الرئيس والأعضاء وبين كل من معدل العائد على حقوق الملكية ومعدل العائد على الأصول، مع وجود علاقة عكسية بين حجم المجلس وعدد الأعضاء التنفيذيين ومؤهلات الرئيس وبين كل من معدل العائد على حقوق الملكية ومعدل العائد على الأصول، ووجود نتائج مزدوجة في العلاقة بين عدد أعضاء لجنة المراجعة ومعدل العائد على حقوق الملكية ومعدل العائد على الأصول، وعليه أوصت الدراسة بأن تتولى البنوك تشكيل هيكل مجلس الإدارة حيث له خصائص تؤثر إيجابياً على الأداء، كما أوصت الدراسة البنك المركزي بالاهتمام بتوفير قاعدة بيانات تعكس خصائص مجلس الإدارة تمكن الباحثين من القيام بأبحاثهم وتعزز مشاركة المرأة في عضوية المجلس.

٣- دراسة (Fadzilah,2017) تهدف هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة وإدارة الأرباح في الشركات المملوكة من قبل العائلة في ماليزيا، ولتحقيق ذلك الهدف- اعتمد الباحثان على استخدام نموذج جونز (Jones) المعدل لقياس المستحقات الاختيارية، ونموذج مطابقة الأداء مع المستحقات التقديرية، كما اعتمدت اخبار التوزيع الطبيعي وتحليل الارتباط باستخدام معامل الارتباط بيرسون، وتحليل انحدار المربعات الصغرى العادي؛ وعليه توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج هي وجود علاقة بين متغيرين فقط من خصائص مجلس الإدارة مع إدارة الأرباح وهما استقلالية أعضاء المجلس وتكرار اجتماعات المجلس، حيث كانت هذه العلاقة إيجابية ذات دلالة احصائية بين استقلالية أعضاء المجلس وإدارة الأرباح، بينما لم تكن ذات احصائية بنسبة لتكرارات اجتماعات المجلس، أما بالنسبة لحجم مجلس الإدارة وزدواجية المنصب للمدير التنفيذي وتعدد العضويات لأعضاء المجلس لم تتوصل الدراسة لوجود أى علاقة ذات دلالة احصائية؛ وعليه أوصت الدراسة بضرورة عمل دراسات مستقبلية على نطاق الشركات الصغيرة والمتوسطة حتى يتمكنوا من تعميم هذه النتائج.

٤- دراسة (Zraiq&Fadzil,2018) تهدف هذه الدراسة إلى بيان أثر هيكل الملكية على أداء الشركات المدرجة في بورصة عمان، ولتحقيق ذلك الهدف- اعتمد الباحثان على المنهج الكمي وتم إجراء تحليل محتوى القوائم المالية، وتحليل الانحدار المتعدد؛ وعليه توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج هي وجود تأثير إيجابي لكل من نسبة الملكية العائلية ونسبة الملكية الأجنبية على الأداء المالي للشركات الصناعية والخدمية المدرجة في بورصة عمان؛ وعليه أوصت الدراسة بضرورة العمل على زيادة الدراسات حول دور هيكل الملكية وأثرها على الأداء المالي لقطاع البنوك في الدول النامية مثل الأردن

٥- دراسة (العطار، وآخرون، ٢٠٢٢) هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر خصائص مجلس الإدارة وهيكل الملكية على الرفع المالي للشركات المساهمة المصرية، ولتحقيق ذلك الهدف- اعتمد الباحثون على استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد لدراسة العلاقة؛ وعليه توصلت

الدراسة إلى مجموعة من النتائج هي أن هناك أثر معنوي سلبي لكلا من (حجم مجلس الإدارة واستقلالية أعضاء مجلس الإدارة) على الرفع المالي، وأثر غير معنوي لكلا من (الازدواجية بين رئيس مجلس الإدارة، والعضو المنتدب، والملكية الإدارية) على الرفع المالي، وأن هناك أثر معنوي إيجابي لكلا من (الملكية المؤسسية، حجم الشركة) على الرفع المالي، وأثر معنوي سلبي لربحية الشركة على الريح المالي؛ وعليه أوصت الدراسة بضرورة فهم أعمق لسياسات التمويل في الشركات المصرية، وهذا يساعد على تحسين قرارات التمويل لتلك الشركات، وذلك عن طريق تفعيل أثر خصائص مجلس الإدارة وهيكلة الملكية التي ارتبطت بعلاقة إيجابية بالرفع المالي، كما أوصت الدراسة بضرورة وضع سياسات وانظمة رقابة جيدة تضمن بشكل مقبول التزام الشركات المصرية بها، للحد من الفساد المالي وزيادة درجة الشفافية في تلك الشركات وللاستفادة من المزايا المتعددة للرفع المالي عند اللجوء إليه في تمويل الشركة بالأموال اللازمة لها.

٦- دراسة (سرور، عبيسي، ٢٠٢٢) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات المصرية المدرجة في سوق الأوراق المالية المصرية، وما إذا كان هذا التأثير قد اختلف قبل وبعد جائحة كورونا، ولتحقيق ذلك الهدف- اعتمدت الباحثتان على نموذج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار فروض البحث؛ وعليه توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج هي أن هناك هناك أثر لخصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي حيث أوضحت النتائج وجود أثر طردي ذو دلالة معنوية إحصائية لخصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات المصرية مقاساً بمعدل العائد على الأصول ونسبة ربحية السهم قبل وأثناء جائحة كورونا، إلا أن درجة التأثير انخفضت أثناء جائحة كورونا ولكنها مازالت محتفظة باتجاهها الطردي وإن انخفض التأثير؛ وعليه أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بإيضاح تأثير خصائص مجلس الإدارة على ربحية الشركات للأطراف ذات الصلة، لتوجيه المستثمرين والمقترضين الحاليين والمتوقعين لأهمية متابعة تقارير الحوكمة التي تصدرها الشركات وعدم الاكتفاء بالتقارير المالية فقط.

الاستفادة من الدراسات السابقة:

تمثلت الاستفادة من الدراسات السابقة فيما يلي:

- ١- إثراء الدراسة في الإطار النظري.
- ٢- استخدام منهج الدراسة الحالية.
- ٣- تصميم وتطوير أداة الدراسة (الاستبانة)
- ٤- استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

الإطار النظري:

١- ماهية خصائص مجلس الإدارة:

يعرف مجلس الإدارة بأنه: "الهيئة العليا التي تحكم المؤسسة، وهو مكلف بتمثيل المساهمين ويكفل للمستثمرين بأن رأس المال المستثمر يتم استخدامه بأرشد الأساليب من قبل مديري المؤسسة، كما يعمل على تحسين الأداء من خلال دوره الرقابي الذي يسعى إلى زيادة قيمة المؤسسات، كما يتولى أهم وظيفة من وظائف حوكمة المؤسسات الاقتصادية بإعتباره جزء لا يتجزأ من الهيكل التنظيمي حيث يتربع على قمة التدرج الهرمي لها". (يعقوب، بوشرف، ٢٠٢٠، ٣٠)

ويعرف مجلس الإدارة بأنه: "هيئة تتكون من مجموعة من أعضاء منتخبين أو معينين بناء على التصويت من قبل الجمعية العمومية للشركة، بحيث لا يقل عددهم عن ثلاثة أشخاص وليس له حد أقصى ويشترط أن يكون ثلث الأعضاء على الأقل من الأعضاء المستقلين وفقاً لقانون الشركات المصري رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ وتعديلاته". (سرور، عبسي، ٢٠٢٢).

وعلى ضوء ما سبق ترى الباحثة أن مجلس الإدارة هو الهيئة التمثيلية التي تمثل المساهمين في البنوك التجارية وأصحاب الأموال في المؤسسات والتي تقوم برقابة أداء الإدارة بهدف ضمان حقوقهم وتحقيق الربحية العالية لهم.

٢- شروط قبول مجلس الإدارة:

هناك مجموعة من الشروط التي يجب أن يتم مراعاتها وتوافرها في الأعضاء الذين يتم قبولهم في مجلس الإدارة كما وضحتها دراسة (الفواعة، الرقيبات، ٢٠١٩، ١٧)، وهذه الشروط هي:

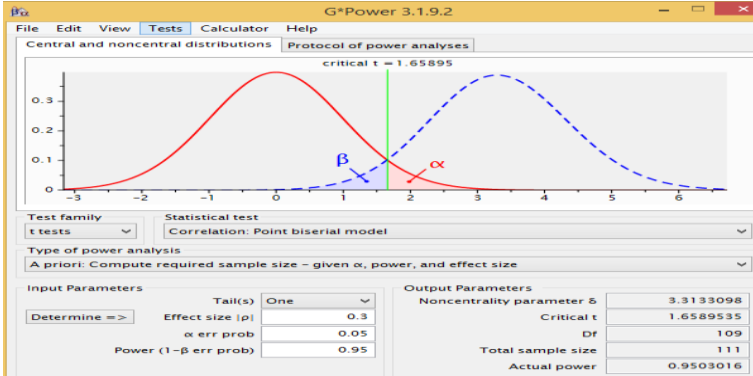
- لا يجوز أن يتقدم لعضوية مجلس الإدارة أي شخص قد حكم عليه من محكمة مختصة بأي عقوبة جنائية أو جنحة في جريمة مخلة بالشرف كالرشوة والاختلاس والسرقة والتزوير وسوء استعمال والشهادة الكاذبة أو أي جريمة أخرى خلة بالأداب، أو أن يكون فاقداً للأهلية المدنية.
- ألا يقل عمره عن (٢١) سنة وألا موظفاً في الحكومة أو في أى مؤسسة رسمية عامة إلا إذا كان يتجنب مجلس إدارة الشركة المساهمة العامة من بين أعضائه بالافتراق السري رئيساً ونائباً له يقوم بمهام وصلاحيات الرئيس عند غيابه.

الدراسة التطبيقية:

الإجراءات المنهجية للدراسة:

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في البنوك التجارية المصرية من (مدراء، وأعضاء مجلس الإدارة، ومستثمرين) على مستوى محافظة القاهرة. وقد بلغت عينة الدراسة (١١١) فرداً من مجتمع الدراسة وقد استخدمت الباحثة في تقدير حجم العينة البرنامج (GPower):



شكل (٢) معايير تحديد حجم العينة باستخدام البرنامج (G*Power)

الخصائص الشخصية لعينة البحث:

يوضح الجدول التالي الخصائص الشخصية لعينة الدراسة:

جدول (١)

الخصائص الشخصية لعينة الدراسة

النسبة %	عدد	الفئات	الخصائص الشخصية
٦٣.١	٧٠	ذكر	النوع
٣٦.٩	٤١	أنثى	
٣٢.٤	٣٦	إدارة عليا	الوظيفة
٤٦.٨	٥٢	إدارة وسطى	
٢٠.٧	٢٣	إدارة تنفيذية	
٥.٤	٦	مؤهل متوسط	المؤهل العلمي
٦٦.٧	٧٤	جامعي	
٢٧.٩	٣١	أعلى من الجامعي	
٣٠.٦	٣٤	أقل من ٥ سنوات	سنوات الخبرة
٤١.٤	٤٦	من ٥ أقل من ١٠ سنوات	
٢٧.٩	٣١	من ١٠ سنوات فأكثر	
١٠٠	١١١	الإجمالي	

يوضح الجدول ما يلي:

• توزيع عينة الدراسة بحسب النوع:

تمثل في عينة الدراسة كل من الذكور والإناث، وإن كانت نسبة الذكور أكبر حيث قاربت نسبتهم ثلثي العينة، فقد بلغت (٦٣.١%) من إجمالي عينة الدراسة كما بلغت نسبة الإناث (٣٦.٩%)، ويرجع ذلك إلى زيادة أعداد الذكور عن الإناث في البنوك التجارية المصرية.

• توزيع عينة الدراسة بحسب الوظيفة:

كانت أكبر نسبة هي نسبة العاملين بالإدارة الوسطى حيث بلغت (٤٦.٨%) من إجمالي العينة، يلي ذلك نسبة العاملين بالإدارة العليا بنسبة (٣٢.٤%)، بينما كانت أقل نسبة هي نسبة العاملين بالإدارة التنفيذية حيث بلغت النسبة (٢٠.٧%)، وترجع زيادة نسبة العاملين بالإدارتين الوسطى والعليا إلى أن الباحثة ركزت في العينة على المسؤولين الذين يعملون في الغالب في كلتا الإدارتين.

• توزيع عينة الدراسة بحسب المؤهل:

كانت أكثر المؤهلات تمثيلاً في عينة الدراسة هي نسبة المؤهلات الجامعية حيث بلغت النسبة (٦٦.٧%) أي ما يزيد على ثلاثة أرباع العينة، يلي ذلك نسبة الحاصلين على مؤهلات أعلى من الجامعية حيث بلغت النسبة (٢٧.٩%)، بينما كانت أقل نسبة هي نسبة الحاصلين على مؤهلات متوسطة حيث بلغت النسبة (٥.٤%)، وبذلك يكون التأهيل العلمي لعينة الدراسة مناسباً لاستيعاب قوائم الاستقصاء قوائم الاستقصاء والرد على أسئلتها بموضوعية.

• توزيع عينة الدراسة بحسب سنوات الخبرة:

كانت أكبر نسبة هي فئة سنوات الخبرة (من ٥- أقل من ١٠ سنوات) حيث بلغت النسبة (٤١.٤%) من إجمالي العينة، يلي ذلك الفئة (أقل من ٥ سنوات) حيث بلغت النسبة (٣٠.٦%)، بينما كانت أقل الفئات تمثيلاً هي الفئة (من ١٠ سنوات فأكثر) حيث بلغت النسبة (٢٧.٩%)، مما يدل على تركيز العينة في فئات الخبرة المتوسطة، وهي فئات الشباب الأكثر قدرة على الإبداع والابتكار.

مراحل التحليل الإحصائي:

- قامت الباحثة بترميز عبارات قائمة الاستقصاء بإعطاء كل عبارة رمز يتكون من رقم المحور، ورقم العبارة داخل المحور (X_01) ترمز إلى المحور الأول والعبارة الأولى (X02) ترمز إلى المحور الأول والعبارة الثانية، ... إلخ لأسئلة المتغيرات المستقلة، أما المتغيرات التابعة فقد تم ترميزها (Y1_01, Y1_02) إلخ.
- كما قامت الباحثة بإعطاء أوزان للاستجابات والمقاسة بمقياس ليكرت الخماسي الترتيبي حيث أن هذه الأوزان مرتبة طبقاً لدرجة الأهمية كما يلي:

درجة الموافقة	لا أتفق تماماً	لا أتفق	متحايد	أتفق	أتفق تماماً
الوزن	١	٢	٣	٤	٥

ولما كان مدى هذه الاستجابات (٥ - ١ = ٤) حيث المدى = (الحد الأعلى - الحد الأدنى)، وهذا المدى يتوزع على (٥) فئات، فيكون طول الفئة = $٤ \div ٥ = ٠.٨$ ، لذا تشير الدراسات إلى تقييم فئات المتوسط المرجح وفقاً لمعايير درجة الموافقة كما يلي:

درجة الموافقة	لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
الوزن	١-١.٧٩	١.٨٠-٢.٥٩	٢.٦٠-٣.٣٩	٣.٤٠-٤.١٩	٤.٢٠-٥

- قامت الباحثة بإدخال البيانات للحاسب الآلي بعد ترميزها وتحويلها إلى قيم رقمية، واستخدمت البرنامج الإحصائي (SPSS26)، وقام بالتحليلات التالية:

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تناول التحليل الإحصائي للبيانات المقاييس الإحصائية التي تهتم باختبار صلاحية بيانات الدراسة، وتوصيف هذه المتغيرات من حيث النزعة المركزية والتشتت، وبعض الاختبارات الإحصائية للتحقق ودراسة العلاقات بين المتغيرات للتحقق من صحة الفروض وصولاً إلى نتائج البحث، وفيما يلي هذه المقاييس:

١- الاتساق الداخلي (**Internal Consistency**): وذلك بحساب معامل ارتباط كل عبارة من عبارات المحور بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتم إليه العبارة، وذلك لمعرفة مدى الوثوق في استجابات عينة الدراسة على أسئلة قائمة الاستقصاء، ومدى إمكانية تعميم نتائجها على مجتمع الدراسة.

٢- مقياس الاعتمادية (**Reliability**): وذلك بحساب مقياس ثبات الاستجابات ألفا كرونباخ (**Cronbatch Alpha**) وهو مقياس الثبات لأسئلة وعبارات قائمة الاستقصاء، كما تم حساب الاتساق الداخلي (**Internal Consistency**) وذلك بحساب معامل ارتباط كل عبارة من عبارات السؤال بالدرجة الكلية للسؤال.

٣- الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة (**Descriptive Statistics**): تشتمل الإحصاءات الوصفية على ما يلي:

- مقاييس النزعة المركزية (**Measures of Central Tendency**): نتمكن بواسطة مقاييس النزعة المركزية من قياس النقطة التي تتمحور حولها كافة القيم، أي أنها نتجة نحو قيمة معينة في المركز أو تقترب منه، وقد تم استخدام الوسط الحسابي (**Mean**)، والوسط الحسابي النسبي (**Relative mean**).

- **مقاييس التشتت (Dispersion):** وتبين مقاييس التشتت مدى انتشار البيانات الإحصائية بشكل كمي، أي مدى ابتعادها عن المركز، وقد تم استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) كمقياس للدلالة على مقدار تشتت الاستجابات عن وسطها الحسابي، إذا أنه كلما كانت قيم الانحراف المعياري كبيرة نسبياً دل ذلك على تشتت الإجابات عن الوسط الحسابي، كما تم استخدام معامل الاختلاف (Coefficient of Variation) لقياس مدى الاختلافات بين أفراد العينة.
 - ٤- **التكرارات والنسب المئوية (Frequencies and Percent):** وذلك لتوصيف البيانات الديموجرافية النوعية بحساب التكرارات والنسب المئوية لكل فئة من فئات تلك البيانات، وكذلك التكرارات والنسب المئوية للاستجابات على أسئلة قائمة الاستقصاء، مع الاستعانة بالرسوم البيانية لزيادة الإيضاح.
 - ٥- **معامل الارتباط الخطي لبيرسون (Person Correlation Coefficient):** ومن خلال ذلك المعامل يتم تحديد درجة واتجاه ودلالة علاقات الارتباط الخطي البسيط بين متغيرات الدراسة.
 - ٦- **أسلوب الانحدار البسيط (Simple Regression):** وذلك لاختبار فروض الدراسة، حيث تكون العلاقة بين متغير تابع ومتغير مستقل، وينتج عنه معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرات أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيم المتغير المستقل.
- ومن أهم الأساليب المستخدمة في تحليل الانحدار ما يلي:
- **معامل التحديد (R^2):** هو مربع معامل الارتباط المتعدد ويبين نسبة التغيرات في المتغير التابع والتي يقوم بتفسيرها وشرحها المتغير المستقل.
 - **اختبار (F test):** هو أحد أساليب تحليل التباين (ANOVA) (Analysis of Variance) ويختبر معنوية نموذج الانحدار ككل، وتكون قاعدة الحكم بناءً على مستوى المعنوية المحسوب (Sig.)، فإذا كان أقل من (٠,٠٥) أمكن قبول معنوية النموذج.

• اختبار (T test): وذلك لاختبار معنوية المعلمات المقدرة (أي ثابت الانحدار، ومعامل الانحدار) وكون قاعدة الحكم بناءً على مستوى المعنوية المحسوب (Sig.) فإذا كان أقل من (٠,٠٥) أمكن قبول معنوية المعامل المقدرة.

وفيما يلي تطبيق تلك الأساليب على متغيرات الدراسة:

التحليل الإحصائي واختبار الفروض:

يتناول التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، اختبار هذه البيانات من حيث الثبات والصدق، كما يتم توصيف متغيرات الدراسة من حيث النزعة المركزية والتشتت، ثم اختبار فروض الدراسة، وانتهاءً بنتائج الدراسة، والتوصيات المناسبة في ضوء تلك النتائج.

١- مقياس صدق وثبات المحتوى لمتغيرات الدراسة:

تتضمن مقياس صدق وثبات المحتوى لمتغيرات الدراسة صدق الاستقصاء عن طريق صدق المقياس الاتساق الداخلي (Internal consistency)، ومقياس الثبات (Reliability)، وفيما يلي نتائج تلك الاختبارات:

• صدق المقياس الاتساق الداخلي (Internal Validity):

يقصد بالاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستقصاء مع السؤال الذي تنتمي إليه تلك العبارة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستقصاء وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستقصاء، والمتوسط العام للسؤال الذي تنتمي إليه تلك العبارة، وفيما يلي نتائج الاتساق الداخلي:

▪ اختبار الاتساق الداخلي لمحور خصائص مجلس الإدارة:

يوضح الجدول التالي معامل الارتباط بين عبارات محور خصائص مجلس الإدارة والمتوسط العام للمحور:

جدول (٢) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور خصائص مجلس الإدارة والمتوسط العام للمحور

رمز المتغير	معاملات الارتباط	معاملات الصلاحية	رمز المتغير	معاملات الارتباط	معاملات الصلاحية
X01	**٠.٧٢٠	٠.٨٣٧	X06	**٠.٤٦٢	٠.٦٣٢
X02	**٠.٤٢٢	٠.٥٩٤	X07	**٠.٣٥٦	٠.٥٢٥
X03	**٠.٥٨٨	٠.٧٤١	X08	**٠.٦٣٢	٠.٧٧٥
X04	**٠.٦٦٩	٠.٨٠٢	X09	**٠.٦٤١	٠.٧٨١
X05	**٠.٥٧٣	٠.٧٢٩			

(**) معنوي عند مستوى معنوية (٠.٠١) معامل الصلاحية = $2 * R / (1 + R)$

يوضح الجدول أن كل معاملات الارتباط المبينة موجبة، وذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠١)، وأنها تراوحت بين (٠.٣٥٦، ٠.٧٢٠) والذي انعكس على معاملات الصلاحية حيث تراوحت بين (٠.٥٢٥، ٠.٨٣٧) وبذلك يعتبر هذا المحور صادقاً في قياس ما وضع لقياسه.

▪ اختبار الاتساق الداخلي لتأثير خصائص مجلس الإدارة على معدل العائد على الأصول في البنوك التجارية:

يوضح الجدول التالي معامل الارتباط بين عبارات تأثير خصائص مجلس الإدارة على معدل العائد على الأصول في البنوك التجارية والمتوسط العام للمحور:

جدول (٣) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور تأثير خصائص مجلس الإدارة على معدل العائد على الأصول في البنوك التجارية والمتوسط العام للمحور

رمز المتغير	معاملات الارتباط	معاملات الصلاحية	رمز المتغير	معاملات الارتباط	معاملات الصلاحية
Y1_01	**٠.٨١٩	٠.٩٠٠	Y1_08	**٠.٦٧٩	٠.٨٠٩
Y1_02	**٠.٣٩٧	٠.٥٦٨	Y1_09	**٠.٨١٩	٠.٩٠٠
Y1_03	**٠.٥٨٣	٠.٧٣٧	Y1_10	**٠.٧٨٢	٠.٨٧٨
Y1_04	**٠.٦٧٩	٠.٨٠٩	Y1_11	**٠.٧٨٢	٠.٨٧٨
Y1_05	**٠.٧٨٢	٠.٨٧٨	Y1_12	**٠.٥٨٣	٠.٧٣٧
Y1_06	**٠.٥٨٤	٠.٧٣٧	Y1_13	**٠.٥٨٤	٠.٧٣٧
Y1_07	**٠.٨١٩	٠.٩٠٠	Y1_14	**٠.٦٧٩	٠.٨٠٩

(**) معنوي عند مستوى معنوية (٠.٠١) معامل الصلاحية = $2 * R / (1 + R)$

يوضح الجدول أن كل معاملات الارتباط المبينة موجبة، وذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، وأنها تراوحت بين (0.397، 0.819) والذي انعكس على معاملات الصلاحية حيث تراوحت بين (0.068، 0.900) وبذلك يعتبر هذا المحور صادقاً في قياس ما وضع لقياسه.

▪ اختبار الاتساق الداخلي لتأثير خصائص مجلس الإدارة على معدل العائد على حقوق الملكية في البنوك التجارية:

يوضح الجدول التالي معامل الارتباط بين عبارات تأثير خصائص مجلس الإدارة على معدل العائد على حقوق الملكية في البنوك التجارية والمتوسط العام للمحور:

جدول (4) الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور تأثير خصائص مجلس الإدارة على معدل العائد على حقوق الملكية في البنوك التجارية والمتوسط العام للمحور

رمز المتغير	معاملات الارتباط	معاملات الصلاحية	رمز المتغير	معاملات الارتباط	معاملات الصلاحية
Y2_01	**0.457	0.627	Y2_08	**0.606	0.755
Y2_02	**0.765	0.867	Y2_09	**0.504	0.670
Y2_03	**0.499	0.666	Y2_10	**0.588	0.741
Y2_04	**0.632	0.775	Y2_11	**0.774	0.873
Y2_05	**0.463	0.633	Y2_12	**0.671	0.803
Y2_06	**0.774	0.873	Y2_13	**0.463	0.633
Y2_07	**0.412	0.584	Y2_14	**0.632	0.775

(**) معنوي عند مستوى معنوية (0.01) معامل الصلاحية = $2 * R / (1 + R)$

يوضح الجدول أن كل معاملات الارتباط المبينة موجبة، وذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، وأنها تراوحت بين (0.412، 0.774) والذي انعكس على معاملات الصلاحية حيث تراوحت بين (0.0584، 0.873) وبذلك يعتبر هذا المحور صادقاً في قياس ما وضع لقياسه.

▪ اختبار الاتساق الداخلي لتأثير خصائص مجلس الإدارة على معدل العائد على المبيعات في البنوك التجارية:

يوضح الجدول التالي معامل الارتباط بين عبارات تأثير خصائص مجلس الإدارة على معدل العائد على المبيعات في البنوك التجارية والمتوسط العام للمحور:

جدول (٥) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور تأثير خصائص مجلس الإدارة على معدل العائد على المبيعات في البنوك التجارية والمتوسط العام للمحور

معاملات الصلاحية	معاملات الارتباط	رمز المتغير	معاملات الصلاحية	معاملات الارتباط	رمز المتغير
٠.٧٣٨	٠.٥٨٥	Y3_08	٠.٦٤٤	٠.٤٧٥	Y3_01
٠.٦٠٤	٠.٤٣٣	Y3_09	٠.٧٣٣	٠.٥٧٨	Y3_02
٠.٨٤٦	٠.٧٣٣	Y3_10	٠.٤٤٢	٠.٢٨٤	Y3_03
٠.٧٧٤	٠.٦٣١	Y3_11	٠.٨٤٦	٠.٧٣٣	Y3_04
٠.٧٤٠	٠.٥٨٧	Y3_12	٠.٧٧٥	٠.٦٣٣	Y3_05
٠.٧٣٨	٠.٥٨٥	Y3_13	٠.٧٧٤	٠.٦٣١	Y3_06
٠.٨٤٧	٠.٧٣٥	Y3_14	٠.٧٤٠	٠.٥٨٧	Y3_07

(**) معنوي عند مستوى معنوية (٠.٠١) معامل الصلاحية = $2 * R / (1 + R)$

يوضح الجدول أن كل معاملات الارتباط المبينة موجبة، وذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠١)، وأنها تراوحت بين (٠.٢٨٤، ٠.٧٣٥) والذي انعكس على معاملات الصلاحية حيث تراوحت بين (٠.٤٤٢، ٠.٨٤٧) وبذلك يعتبر هذا المحور صادقاً في قياس ما وضع لقياسه.

▪ اختبار ثبات الاستقصاء (Reliability):

يقصد بثبات الاستقصاء أن يعطي هذه الاستقصاء نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستقصاء يعني الاستقرار في نتائج الاستقصاء وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وقد تحقق الباحث من ثبات استبيان الدراسة معامل ألفا كرونباخ، ويعد الحصول على قيمة ألفا أكبر من أو تساوي (٠.٦٠) مقبول إحصائياً.

ويتضح مما سبق أن قيم ثبات الاستقصاء والمتمثلة قيمة ألفا والتي تراوحت بين (٠.٨١٨، ٠.٩١٣)، والذي انعكس بدوره على معاملات الصدق حيث تراوحت بين (٠.٩٠٤، ٠.٩٥٦) على أبعاد الاستقصاء، وتدل مؤشرات ألفا كرونباخ أعلاه على تمتع محاور الاستبيان بمعامل ثبات مقبول، وبقدرتها على تحقيق أغراض الدراسة، مما يمكن تطبيق النتائج على مجتمع الدراسة.

٢- الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

يهدف الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة إلى توصيف تلك المتغيرات من حيث النزعة المركزية والتشتت، للوقوف على الأهمية النسبية لتلك المتغيرات، وترتيبها وفقاً لتلك الأهمية، وفيما

يلي نتائج ذلك التوصيف:

• الإحصاء الوصفي لمحور خصائص مجلس الإدارة:

يهدف الإحصاء الوصفي لمحور خصائص مجلس الإدارة إلى التعرف على خصائص مجلس الإدارة في البنوك التجارية، وترتيب تلك الخصائص حسب أهميتها، وترتيب تلك الممارسات حسب درجة تواجدها؛ يلاحظ ما يلي:

- المتوسط الحسابي النسبي = (المتوسط الحسابي ÷ ٥) × ١٠٠.

- معامل الاختلاف = (الانحراف المعياري ÷ الوسط الحسابي) × ١٠٠.

- نسبة الاتفاق = ١٠٠ - معامل الاختلاف.

■ يظهر الجدول أن الاتجاه العام لاستجابات عينة البحث حول محور خصائص مجلس الإدارة على المستوى العام جاء أتفق، حيث بلغ متوسط الاستجابات (٤.١٩)، والمتوسط الحسابي النسبي قد بلغ (٨٣.٨%)، بانحراف معياري قدره (٠.٧٠)، مما يدل على أن معامل الاختلاف قد بلغ (١٦.٨%)، أي بنسبة اتفاق (٨٣.٢%)، مما يدل على أهمية خصائص مجلس الإدارة من وجهة نظر العينة.

■ وقد جاءت أهم هذه الخصائص (مساهمة زيادة عدد اجتماعات مجلس الإدارة من زيادة فاعلية الإدارة ومسئولياتها المنوط بها، أعضاء مجلس الإدارة ذو الأغلبية المستقلة تمتلك السيطرة على التصرفات الانتهازية للمديرين، انعقاد الاجتماعات بصورة مستمرة يعطي مزيد من الوقت لمتابعة الإدارة العليا لمعرفة الوضع الحالي للبنك، المعرفة الكاملة بشؤون البنك تتطلب خبرة كافية من أعضاء المجلس، يعمل الأعضاء المستقلون علي مواجهة تعارض المصالح بين الإدارة والمساهمين، أدى ارتفاع نسبة المديرين المستقلين من الإناث في مجلس الإدارة إلى الحد من الممارسات السلبية لإدارة البنوك وإدارة الأرباح) حيث بلغت درجة الموافقة "أتفق تماماً" كما تراوح متوسط الاستجابات بين (٤.٨٦، ٤.٢٥).

■ يلي ذلك (أدت عملية تمثيل المرأة في مجلس الإدارة إلى تفعيل عملية الرقابة على سلوك المديرين، الخبرة الكبيرة لأعضاء مجلس تساعدهم على التلاعب والخداع) حيث بلغ متوسط الاستجابات (٤.١٧، ٣.٦٧) على التوالي، مما يدل على أن درجة الموافقة "أتفق".

■ بينما جاءت استجابات العنة محايدة على أن (جود مجلس إدارة كبيرة يكون له تأثير سلبي على أداء البنك) حيث بلغ متوسط الاستجابات (٢.٣٠) مما يدل على أن درجة الموافقة "محايد".

• الإحصاء الوصفي لمحور تأثير خصائص مجلس الإدارة على معدل العائد على حقوق الملكية في البنوك التجارية:

■ يظهر أن الاتجاه العام لاستجابات عينة البحث حول محور تأثير خصائص مجلس الإدارة على معدل العائد على حقوق الملكية على المستوى العام جاء أتفق، حيث بلغ متوسط الاستجابات (٣.٨٣)، والمتوسط الحسابي النسبي قد بلغ (٧٦.٦%)، بانحراف معياري قدره (٠.٧٨)، مما يدل على أن معامل الاختلاف قد بلغ (٢٠.٤%)، أي بنسبة اتفاق (٧٩.٦%)، مما يدل على أهمية تأثير مجلس الإدارة على معدل العائد على حقوق الملكية من وجهة نظر العينة.

■ وقد جاء أعلى هذه الخصائص تأثيراً (استقلالية أعضاء مجلس الإدارة، عدد اجتماعات المجلس، تنوع أعضاء مجلس الإدارة، خبرة أعضاء مجلس الإدارة، نسبة ربحية السهم) حيث تراوح متوسط الاستجابات بين (٤.٨٣، ٤.٢٥) مما يدل على أن درجة الاتفاق "أتفق تماماً".

■ يلي ذلك في التأثير الخصائص (مكافأة أعضاء مجلس الإدارة، رواتب وأجور الإدارة، العضوية في أكثر من مجلس ازدواجية دور العضو المنتدب، الشهادات المهنية لأعضاء مجلس الإدارة، حجم مجلس الإدارة) حيث تراوح متوسط الاستجابات بين (٣.٨٢، ٣.٥٠) مما يدل على أن درجة الموافقة "أتفق".

■ جاء تأثير (التخصصات الأكاديمية لأعضاء مجلس الإدارة، تعدد عضويات أعضاء مجلس الإدارة، نسبة ملكية مجلس الإدارة) متوسطاً حيث بلغ متوسط الاستجابات (٢.٨٥، ٢.٨٤)، (٢.٧٧) على التوالي، مما يدل على أن درجة الموافقة "محايد".

• الإحصاء الوصفي لمحور تأثير خصائص مجلس الإدارة على معدل العائد على المبيعات في البنوك التجارية:

■ يظهر الجدول أن الاتجاه العام لاستجابات عينة البحث حول محور تأثير خصائص مجلس الإدارة على معدل العائد على المبيعات على المستوى العام جاء أتفق، حيث بلغ متوسط الاستجابات (٣.٧١)، والمتوسط الحسابي النسبي قد بلغ (٧٤.١%)، بانحراف معياري قدره

- (٠.٨٢)، مما يدل على أن معامل الاختلاف قد بلغ (٢٢%)، أي بنسبة اتفاق (٧٨%)، مما يدل على أهمية تأثير مجلس الإدارة على معدل العائد على المبيعات من وجهة نظر العينة.
- وقد جاء أعلى هذه الخصائص تأثيرًا (استقلالية أعضاء مجلس الإدارة، خبرة أعضاء مجلس الإدارة، حجم مجلس الإدارة، نسبة ربحية السهم) حيث تراوح متوسط الاستجابات بين (٤.٨٦، ٤.٢٥) مما يدل على أن درجة الاتفاق "أنفق تمامًا".
 - يلي ذلك في التأثير الخصائص (عدد اجتماعات المجلس، الشهادات المهنية لأعضاء مجلس الإدارة، ازدواجية دور العضو المنتدب، رواتب وأجور الإدارة، تعدد عضويات أعضاء مجلس الإدارة، نسبة ملكية مجلس الإدارة، التخصصات الأكاديمية لأعضاء مجلس الإدارة) حيث تراوح متوسط الاستجابات بين (٣.٧٢، ٣.٥٥) مما يدل على أن درجة الموافقة "أنفق".
 - جاء تأثير (تنوع أعضاء مجلس الإدارة، مكافأة أعضاء مجلس الإدارة، العضوية في أكثر من مجلس) متوسطاً حيث بلغ متوسط الاستجابات (٢.٨٤، ٢.٨٤، ٢.٨٠) على التوالي، مما يدل على أن درجة الموافقة "محايد".

اختبار فروض الدراسة:

- اختبار الفرض الرئيسي: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي للبنوك التجارية".
- وقد تم اختبار هذا الفرض من خلال اختبار فروضه الفرعية، وجاءت النتائج كما يلي:
- اختبار الفرض الفرعي الأول: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مُقاساً بمعدل العائد على الأصول في البنوك التجارية".
- وقد تم اختبار هذا الفرض من خلال دراسة علاقات الارتباط والانحدار بين المتغير (X) "خصائص مجلس الإدارة"، والمتغير (Y1) "معدل العائد على الأصول"، وجاءت النتائج كما يلي:
- علاقات الارتباط والانحدار لدراسة العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مُقاساً بمعدل العائد على الأصول في البنوك التجارية:
- تم تطبيق أسلوب الارتباط والانحدار لدراسة العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مُقاساً بمعدل العائد على الأصول، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٦) نتائج الارتباط والانحدار لدراسة العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي
مُقاساً بمعدل العائد على الأصول في البنوك التجارية

المتغير المستقل: X خصائص مجلس الإدارة							
المتغير التابع: Y1 معدل العائد على الأصول							
مستوى المعنوية	قيمة T المحسوبة	قيمة المعامل	المعاملات	مستوى المعنوية	F المحسوبة	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R
٠.٧٤٩	٠.٣٢١	٠.١١٨	ثابت الانحدار α	٠.٠٠٠	٨٢.٦٤	٠.٤٣١	٠.٦٥٧
٠.٠٠٠	٩.٠٩١	٠.٧٧٥	معامل الانحدار β				

يتضح من الجدول ما يلي:

- أظهرت نتائج الارتباط الخطي وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة، وبين معدل العائد على الأصول، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي (٠.٦٥٧) بمستوى معنوية (٠.٠٠٠٠) مما يعني معنوية العلاقة عند مستوى معنوية (٠.٠٠١)، أي أن تحسن خصائص مجلس الإدارة، يتبعه تحسن في معدل العائد على الأصول.
- بعد تقدير معالم نموذج الانحدار يمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y1 = 0.118 + 0.775 * X + \varepsilon$$

حيث:

- ✓ (Y1) معدل العائد على الأصول (المتغير التابع).
- ✓ (X) خصائص مجلس الإدارة (المتغير المستقل).
- ✓ (ε) الخطأ العشوائي.
- ✓ اختبار معنوية النموذج: أظهرت النتائج معنوية العلاقة حيث بلغت قيمة (F = ٨٢.٦٤) بمستوى معنوية (٠.٠٠٠٠)، مما يعني معنويتها عند مستوى معنوية (٠.٠٠١).
- ✓ اختبار معنوية المتغير المستقل: أكدت قيمة (T = ٩.٠٩١) بمستوى معنوية (٠.٠٠٠٠) معنوية تلك العلاقة، أي وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لإدارة الأرباح على حجم الشركة، وتوضح قيمة ($\beta = ٠.٧٧٥$) والتي تشير إلى قوة واتجاه التأثير، أي أن تحسن خصائص مجلس الإدارة بوحدة واحدة يتبعه تحسن في معدل العائد على الأصول ب (٠.٧٧٥) وحدة.

✓ القدرة التفسيرية للنموذج: بلغت القدرة التفسيرية للنموذج (٣٤.١%) وذلك من خلال قيمة (R^2) ، أي أن نسبة (٣٤.١%) من التغيرات التي تحدث في معدل العائد على الأصول يشرحها خصائص مجلس الإدارة.

- اختبار الفرض الفرعي الثاني: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مُقاساً بمعدل العائد على حقوق الملكية في البنوك التجارية". وقد تم اختبار هذا الفرض من خلال دراسة علاقات الارتباط والانحدار بين المتغير (X) "خصائص مجلس الإدارة"، والمتغير Y2 "معدل العائد على حقوق الملكية"، وجاءت النتائج كما يلي:

علاقات الارتباط والانحدار لدراسة العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مُقاساً بمعدل العائد على حقوق الملكية في البنوك التجارية:

تم تطبيق أسلوب الارتباط والانحدار لدراسة العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مُقاساً بمعدل العائد على حقوق الملكية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٧) نتائج الارتباط والانحدار لدراسة العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مُقاساً بمعدل العائد على حقوق الملكية في البنوك التجارية

المتغير المستقل: X خصائص مجلس الإدارة							
المتغير التابع: Y2 معدل العائد على حقوق الملكية							
معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	مستوى المعنوية	المعاملات	قيمة المعامل	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية
٠.٨٥٠	٠.٧٢٢	٢٨٣.٦	٠.٠٠٠	ثابت الانحدار α	٠.١٣٣	٠.٦٠٣	٠.٥٤٨
				معامل الانحدار β	٠.٨٦٦	١٦.٨٤١	٠.٠٠٠

يتضح من الجدول ما يلي:

- أظهرت نتائج الارتباط الخطي وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة، وبين معدل العائد على حقوق الملكية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي (٠.٨٥٠) بمستوى معنوية ٠.٠٠٠ مما يعني معنوية العلاقة عند مستوى معنوية (٠.٠١)، أي أن تحسن خصائص مجلس الإدارة، يتبعه تحسن في معدل العائد على حقوق الملكية.

- بعد تقدير معالم نموذج الانحدار يمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y2 = 0.133 + 0.866 * X + \varepsilon$$

حيث:

- (Y2) معدل العائد على حقوق الملكية (المتغير التابع).
- (X) خصائص مجلس الإدارة (المتغير المستقل).
- (ε) الخطأ العشوائي.
- اختبار معنوية النموذج: أظهرت النتائج معنوية العلاقة حيث بلغت قيمة (F=283.6) بمستوى معنوية (0.000)، مما يعني معنويتها عند مستوى معنوية (0.001).
- اختبار معنوية المتغير المستقل: أكدت قيمة (T=16.841) بمستوى معنوية (0.000) معنوية تلك العلاقة، أي وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لإدارة الأرباح على حجم الشركة، وتوضح قيمة (β=0.866) والتي تشير إلى قوة واتجاه التأثير، أي أن تحسن خصائص مجلس الإدارة بوحدة واحدة يتبعه تحسن في معدل العائد على حقوق الملكية ب (0.866) وحدة.
- القدرة التفسيرية للنموذج: بلغت القدرة التفسيرية للنموذج (72.2%) وذلك من خلال قيمة (R²)، أي أن نسبة (72.2%) من التغيرات التي تحدث في معدل العائد على حقوق الملكية يشرحها خصائص مجلس الإدارة.
- اختبار الفرض الفرعي الثالث: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على المبيعات في البنوك التجارية".
- وقد تم اختبار هذا الفرض من خلال دراسة علاقات الارتباط والانحدار بين المتغير (X) "خصائص مجلس الإدارة"، والمتغير (Y3) "معدل العائد على المبيعات"، وجاءت النتائج كما يلي:
- علاقات الارتباط والانحدار لدراسة العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على المبيعات في البنوك التجارية:
- تم تطبيق أسلوب الارتباط والانحدار لدراسة العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على المبيعات، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٨) نتائج الارتباط والانحدار لدراسة العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي
مقاساً بمعدل العائد على المبيعات في البنوك التجارية

المتغير المستقل: X خصائص مجلس الإدارة							
المتغير التابع: Y3 معدل العائد على المبيعات							
مستوى المعنوية	قيمة T المحسوبة	قيمة المعامل	المعاملات	مستوى المعنوية	F المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R
٠.٠٢٦	٢.٢٥٧	٠.٥١٢	ثابت الانحدار α	٠.٠٠٠	٣٥٥.٣	٠.٧٦٥	٠.٨٧٥
٠.٠٠٠	١٨.٨٥	٠.٩٦٦	معامل الانحدار β				

يتضح من الجدول ما يلي:

- أظهرت نتائج الارتباط الخطي وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة، وبين معدل العائد على المبيعات، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي (٠.٩٦٦) بمستوى معنوية (٠.٠٠٠) مما يعني معنوية العلاقة عند مستوى معنوية (٠.٠٠١)، أي أن تحسن خصائص مجلس الإدارة، يتبعه تحسن في معدل العائد على المبيعات.
- بعد تقدير معالم نموذج الانحدار يمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y3 = 0.512 + 0.966 * X + \varepsilon$$

حيث:

- (Y3) معدل العائد على المبيعات (المتغير التابع).
- (X) خصائص مجلس الإدارة (المتغير المستقل).
- (ε) الخطأ العشوائي.
- اختبار معنوية النموذج: أظهرت النتائج معنوية العلاقة حيث بلغت قيمة ($F=355.3$) بمستوى معنوية (٠.٠٠٠)، مما يعني معنويتها عند مستوى معنوية (٠.٠٠١).
- اختبار معنوية المتغير المستقل: أكدت قيمة ($T=18.85$) بمستوى معنوية (٠.٠٠٠) معنوية تلك العلاقة، أي وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لإدارة الأرباح على حجم الشركة، وتوضح قيمة ($\beta=0.966$) والتي تشير إلى قوة واتجاه التأثير، أي أن تحسن خصائص مجلس الإدارة بوحدة واحدة يتبعه تحسن في معدل العائد على المبيعات ب (٠.٩٦٦) وحدة.
- القدرة التفسيرية للنموذج: بلغت القدرة التفسيرية للنموذج (٧٦.٥%) وذلك من خلال قيمة (R^2)، أي أن نسبة (٧٦.٥%) من التغيرات التي تحدث في معدل العائد على المبيعات يشرحها خصائص مجلس الإدارة.

ثالثاً: النتائج والتوصيات:**❖ النتائج:**

- ١- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مُقاساً بمعدل العائد على الأصول في البنوك التجارية المصرية.
- ٢- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مُقاساً بمعدل العائد على حقوق الملكية في البنوك التجارية المصرية.
- ٣- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مُقاساً بمعدل العائد على المبيعات في البنوك التجارية.

❖ التوصيات:

- ١- أن يكون عدد أعضاء مجلس الإدارة مناسباً وملائماً لقيامه بالمهام وأدائه للمسئوليات الملقاة على عاتق أعضائه.
- ٢- الاهتمام بنسبة أعضاء مجلس الإدارة ذي الأغلبية المستقلة ليتمكن من القيام بدوره في الرقابة والسيطرة على المديرين، وإدارة المخاطر، وتقييم الأداء، وتحقيق الشفافية والمصداقية في القوائم والتقارير المالية، والحد من تعارض المصالح بين الإدارة والمساهمين، والتأكد من الالتزام بالقوانين والمعايير المصرفية.
- ٣- الانتعاش بصورة دورية مستمرة، وأن يكون عدد الاجتماعات ملائماً لمتابعة أوضاع البنك، ومحققاً لفاعلية الإدارة ومسئولياتها المنوطة بها.
- ٤- أن يكون مجلس الإدارة مؤهلاً تأهيلاً علمياً مناسباً، وحصوله على أعلى الشهادات المهنية في مجال البنوك، مع الاهتمام برفع المستوى العلمي لأعضائه عن طريق حضور الدورات التدريبية، والندوات، والمؤتمرات، وورش العمل، ... الخ لمتابعة المستجدات.

الدراسات المستقبلية المقترحة

- ١- أثر عضوية المرأة في مجلس الإدارة على الأداء المالي في الشركات المصرية.
- ٢- دور أعضاء مجلس الإدارة في نسبة نمو المبيعات في البنوك التجارية.
- ٣- أثر حجم مجلس الإدارة على أداء الشركات في القطاع المصرفي.

المراجع:

المراجع العربية:

- البحراوي، إيمان محمد أحمد محمود (٢٠٢١). تحليل العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة وممارسات إدارة الأرباح من خلال الأنشطة الحقيقية: دراسة تطبيقية على سوق الأوراق المالية المصري، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، ١٢(١)، ١٨٣_٢٠٧.
- حسين، أماني هادي، هاشم، هاشم علي (٢٠٢٢). مدى تأثير العوامل المحددة للهيكل المالي في الأداء المالي: دراسة في عينة من الشركات العراقية المسجلة في سوق العراق للأوراق المالية، مجلة دراسات إدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، ١٦(٣٢)، ٢٠٥_٢٣٤.
- سرور، هبة محمد، عبيسي، علا محمد شوقي (٢٠٢٢). أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات المصرية قبل جائحة كورونا، مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، عدد خاص، ٢_٣٤.
- عاصي، أحمد عيسى (٢٠٢٢). لجنة التدقيق والأداء المالي في شركات التأمين: دراسة تجريبية على شركات التأمين المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية- سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، ٤٤(٣)، ٣٣_٥٤.
- الطار، حسن عبد الحميد، مراد، ممدوح هاشم محمد، عبد الحليم، هالة صدقي مصطفى (٢٠٢٢). أثر خصائص مجلس الإدارة وهيكل الملكية على الرفع المالي للشركات المساهمة المصرية: دراسة إمبريقية، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، ٤٤(٣)، ٢٢٧_٢٥٤.
- الفواعرة، الرقيبات، غازي عبد المجيد (٢٠١٩). أثر خصائص مجلس الإدارة على المخاطر الإنتمائية في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، ١_٨١.
- وزاني، جميلة (٢٠٢٢). أثر تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للبنوك الإسلامية: دراسة قياسية "٢٠١٢-٢٠١٩"، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة- مخبر الإصلاحات الاقتصادية، ١٦(١)، ١٣_٢٨.

يعقوب، مروة، بوشرف، جيلالي (٢٠٢٠). أثر خصائص مجلس الإدارة على أداء المؤسسات الاقتصادية، مجلة الاستراتيجية والتنمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، ١٠(١)، ٢٦_٤٤.

جمعان، نجاه (٢٠١٧). العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء في الشركات بالتطبيق على البنوك اليمنية، مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، ٢٣(٣)، ٢١_٤٨.

المراجع الأجنبية:

- Fadzilah, N. S. (2017). Board of directors' characteristics and earnings management of family owned companies. *International Journal of Accounting & Business Management*, 5(2), 68-83.
- Glover-Akpey, I& Azembila, A. B. (2016). The effect of audit committees on the performance of firms listed on the Ghana Stock Exchange. *OSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 18(11), 55-62.
- Unvan, A. (2020). Financial performance Analysis of banks with TOPSIS and fuzzy TOPSIS Approaches, *Journal of science*, Ghazi University, 33(4), 905.
- Zraiq, M. A. A., & Fadzil, F. H. B. (2018). The impact of ownership structure on firm performance: Evidence from Jordan, *International Journal of Accounting, Finance and Risk Management*, 3(1), 1-4.
- Suman, S, Basil, A& Namza, S (2016). The impacts of Ownership Structure on Firm Performance, *International Journal of Accounting& Business Management*, 4(2), 262_271.

