



أثر آليات الحوكمة على أداء ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري

إعداد

د. محمد سامي سلامة خلف

مدرس بقسم المحاسبة والمراجعة

كلية التجارة - جامعة الاسكندرية

mohamed_sami@alexu.edu.eg

مجلة البحوث التجارية - كلية التجارة جامعة الزقازيق

المجلد الخامس والأربعين - العدد الأول يناير 2023

رابط المجلة: <https://zcom.journals.ekb.eg/>

خلاصة البحث:

يهدف البحث إلى دراسة واختبار أثر آليات الحوكمة الداخلية (حجم مجلس الإدارة واستقلاليته وقوة المدير التنفيذي والتنوع بين الجنسين وعدد اجتماعات المجلس) على أداء (معدل العائد على حقوق الملكية ومعدل العائد على الأصول) ومخاطر (مخاطر الائتمان ومخاطر السيولة) البنوك في القطاع المالي المصري. ومن خلال تحليل الدراسات السابقة تم اشتقاق فرضين رئيسيين وخمسة فروض فرعية لكل منهما وتم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد لاختبار فرضي الدراسة، وبالاعتماد على البرنامج الإحصائي EViews 10، وبالتطبيق على بيانات 15 بنكاً في القطاع المالي المصري، وذلك خلال الفترة من عام 2013 إلى عام 2021. وتوصلت الدراسة إلى أن زيادة حجم مجلس الإدارة وزيادة عدد المديرين المستقلين يحسن من أداء البنوك في القطاع المالي المصري ويحد من مخاطرها، كما توصلت الدراسة إلى أنه على الرغم من أن زيادة قوة المدير التنفيذي (الازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة) تحسن من معدل العائد على حقوق الملكية إلا أنه تزيد من مخاطر السيولة وهذا يوضح أهمية دراستنا حيث أنها تدرس أثر آليات الحوكمة على المخاطر والعائد معاً. أما بالنسبة للتنوع بين الجنسين فقد توصلت الدراسة إلى أن وجود امرأة واحدة على الأقل في مجلس الإدارة يحسن من أداء البنك ولكن لا يؤثر على مخاطر البنك، وأخيراً، لم تجد الدراسة أي تأثير لعدد اجتماعات مجلس الإدارة على أداء ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري. وتسهم النتائج في فهم كيفية عمل آليات الحوكمة في البنوك المصرية وتأثيرها على أداءها ومخاطرها، مما قد يفيد المساهمين والمنظمين عند وضع القواعد والسياسات اللازمة لتحقيق الإصلاح المالي في البنوك من خلال التركيز على تشكيل مجلس الإدارة باعتباره أحد أهم آليات الحوكمة الداخلية التي تؤثر على أداء البنوك ومخاطرها.

الكلمات المفتاحية: آليات الحوكمة، أداء البنوك، مخاطر البنوك.

1- المقدمة:

واجه الاقتصاد العالمي في عام 2008 أفضع وأخطر أزمة مالية منذ الكساد الكبير في الثلاثينيات. وبدأت العدوى في الولايات المتحدة في عام 2007 وانتشرت بسرعة في القطاع المالي الأمريكي بأكمله أولاً ثم إلى أسواق مالية مختلفة حول العالم، وحدث انخفاض حاد في أسعار الأسهم في جميع الأسواق العالمية المهمة تلاه عدد كبير من الإنهيارات، وأعلنت العديد من البنوك الأوروبية والأمريكية خسائر فادحة في 2007-2008، فضلاً عن إفلاس العديد من البنوك بسبب الكارثة الاقتصادية الضخمة مثل إفلاس بنك Lehman Brothers وهو يعد أقدم بنك استثماري، وبنك Merrill Lynch، وبنك Morgan Stanley، وبنك Goldman Sacks، وتدخلت الحكومة الأمريكية من أجل وقف المزيد من الإنهيار والإفلاس، ومع ذلك، انتشرت العدوى في كل مكان وضربت البنوك الأوروبية أيضاً، وأظهرت الأزمة المالية العالمية مدى ضآلة ما نعرفه عن حوكمة الشركات في البنوك ومدى أهميتها للقطاع المالي (Mateus and Belhaj, 2016). وقد أظهرت الأبحاث السابقة أن المؤسسات المالية لها دور كبيرة في تحقيق النمو الاقتصادي والتخصيص الأمثل لرأس المال وخاصة في الأسواق الناشئة، لذلك فإنه من المهم فهم العوامل المؤثرة في أداء البنوك ودور البنوك في الاقتصادات النامية، وقد حظيت قضية حوكمة الشركات في البنوك باهتمام كبير في أعقاب الأزمة المالية العالمية واكتشاف العديد من الباحثين مؤخراً أن حوكمة الشركات الضعيفة كانت السبب الرئيس في الإفراط في المخاطرة، وحدثت تلك الأزمة (Love and Rachinsky, 2015).

هذا وقد شهد العالم على مدى العقود الثلاثة الماضية حالات بارزة لفشل الشركات، ونتيجة لذلك فقد زاد الاهتمام بحوكمة الشركات وفعالية مجالس الإدارة والرقابة الداخلية ولجان المراجعة واستقلالية المديرين والمراجعين، كما أكدت لجنة بازل للرقابة المالية على ضرورة فهم وتحسين حوكمة الشركات في المؤسسات المالية، ودعت اللجنة إلى ضرورة وجود هيكل حوكمة يتألف من مجلس الإدارة والإدارة العليا، وذلك لأن حوكمة الشركات الجيدة تزيد من كفاءة عملية الرقابة وأن حوكمة الشركات ضرورية لضمان وجود نظام مالي سليم، وبالتالي المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية (Nyamongo and Temesgen, 2013). حيث تهدف آليات الحوكمة في البنوك إلى التأكد من الالتزام بالقوانين واللوائح المنظمة وعدم تجاوزها، فضلاً عن حماية مصالح المساهمين من خلال التأكد من أن مديري البنوك يسعون إلى تعظيم ثروة المساهمين وعائدات الأسهم، إلا أن ذلك قد يجعل المديرين يتبنون سياسات

إدارية تؤدي إلى زيادة المخاطر، هذا بالإضافة إلى مشاركة البنوك المركزية في العديد من الدول في تحمل المخاطر النظامية مع البنوك المحلية مما يجعل المساهمين على استعداد لتحمل مستوى أعلى بكثير من المخاطر نتيجة لمشاركة البنوك المركزية في تحمل جزء من عواقب تلك المخاطر حيث أن هذه المخاطر المفرطة ستولد عوائد مرتفعة، مما يزيد من أرباح المساهمين، أما إذا كانت النتيجة هي فشل البنك مما يهدد النظام المالي، فسيتم إنقاذ البنك من قبل البنك المركزي أو الدولة (Gaganis et al., 2020).

ونتيجة لما سبق، فقد زاد الاهتمام بآليات الحوكمة في البنوك، حيث أوضحت لجنة بازل أن ممارسات حوكمة الشركات الفعالة ضرورية لتحقيق والحفاظ على ثقة الجمهور في النظام المالي، وتعتبر ضرورية للتشغيل السليم للقطاع المالي والاقتصاد ككل، وقد ركزت معظم الدراسات السابقة على الدول المتقدمة، في حين أن هناك ندرة في الدراسات التي تتناول آليات الحوكمة ودورها في القطاع المالي في الاقتصادات الناشئة (Liang et al., 2013; García-Meca et al. 2015). لذلك هدفت دراستنا إلى تحليل أثر آليات الحوكمة على أداء البنوك ومخاطرها في القطاع المالي المصري، وذلك نظراً لندرة الدراسات التي تناولت تلك العلاقة في مصر، والتي تتميز بمجموعة من الخصائص تختلف عن غيرها من الدول والتي من أهمها ما يلي: (1) لدى مصر معايير اجتماعية فريدة تستند إلى قيمها الإسلامية المشتركة، ودور الدولة، وموقعها الجغرافي، وهويتها العرقية، والتي قد تؤثر على آليات الحوكمة وسلوك المشاركين في السوق. (2) شهدت مصر في العقدين الماضيين نمواً اقتصادياً هائلاً بسبب تحرير أسواقها، فضلاً عن أن الازدهار الاقتصادي اجتذب فرصاً استثمارية جديدة، مما أدى إلى زيادة الودائع الادخارية في النظام المالي. (3) عانت مصر في السنوات الأخيرة من عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي، مما جعلها تتبنى برامج الإصلاح الاقتصادي لتحسين جودة الحوكمة وبيئة الاستثمار، وتصحيح نقاط الضعف في الاقتصاد الكلي لتحسين أداءها الاقتصادي (Albaity et al., 2021).

تحتل البنوك دوراً مهماً في التشغيل السليم للأنشطة الاقتصادية، لذلك يتم الاهتمام بضرورة ضمان استقرار النظام المالي، وتلعب الحوكمة المؤسسية دوراً رئيسياً في ضمان استقرار البنوك، ونتيجة لما سبق فقد اهتمت عديد من الدراسات بتحليل أثر آليات حوكمة الشركات على أداء البنوك من أجل فهمها وتحسينها (Ting et al., 2017). حيث أنه من المعترف به على نطاق واسع أن الحوكمة "الجيدة"

للشركات تساعد على تقوية الأنظمة المالية وأن النظام المالي السليم أمر بالغ الأهمية لتحقيق النمو الاقتصادي (Battaglia and Gallo, 2015). وتعد حوكمة الشركات في البنوك موضوعاً بالغ الأهمية لأن أوجه القصور في حوكمة البنوك يمكن أن تؤدي إلى انتقال وانتشار المشكلات عبر النظام المالي مما قد يؤثر على استقرار النظام المالي ككل، ونتيجة لذلك فإنه منذ الأزمة المالية العالمية فقد حظيت وظيفة إدارة المخاطر باهتمام متزايد بسبب دورها الحاسم في الحد من المخاطرة، لذلك فمن المهم تحديد خصائص مجالس الإدارة الفعالة التي تسهم منع المؤسسات المالية من زيادة المخاطر (Brogi and Lagasio, 2022). حيث يختلف تأثير القواعد التنظيمية المصرفية على مخاطر البنوك باختلاف هيكل مجلس الإدارة كأحد أهم آليات الحوكمة داخل البنوك، لذلك فإنه من الضروري أن يتم الأخذ في الاعتبار آليات حوكمة الشركات عن وضع القواعد التنظيمية المصرفية حتى تتمكن من تقليل المخاطر المالية التي قد تتعرض لها البنوك لأن زيادة المخاطر المالية يؤثر سلبياً على النمو الاقتصادي (Laeven and Levine, 2009).

وهناك اختلاف بين النظريات المحاسبية بشأن خصائص مجلس الإدارة الأكثر فاعلية، حيث تشير نظرية الوكالة Agency Theory إلى أن مجلس إدارة البنك سيكون أكثر فاعلية إذا كان صغير الحجم ومعظمه من المديرين المستقلين وأن يكون هناك فصل بين منصب الرئيس التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة، في حين تشير نظرية الاعتماد على الموارد The Resource Dependence Theory أن مجالس الإدارة كبيرة الحجم تكون أكثر فاعلية لأنها سيكون لديها المزيد من الموارد ممثلة في المديرين متنوعي الخبرة والمهارة مما يحسن من جودة القرارات، كما تشير نظرية الإشراف The Stewardship Theory أن الجمع بين وظيفتي رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي توفر فرصة جيدة للقيادة وتكون أكثر فاعلية من حيث الإدارة والحوكمة (Bhatia and Gulati, 2021)، ونتيجة لذلك فإن فهم العلاقة بين حوكمة الشركات وأداء ومخاطر البنوك مهم من حيث إعطاء الحوافز الصحيحة للمنظمين من أجل إدارة القطاع المالي بكفاءة وحذر، لذلك هدفت الدراسة إلى اختبار افتراضات نظرية الوكالة فيما يتعلق بآليات الحوكمة في القطاع المالي المصري وذلك للتحقق مما إذا كانت تنبؤات نظرية الوكالة (وكلاء مختلفون يسعون وراء حوافز مختلفة) هي المحدد الأساسي لهياكل الحوكمة الملائمة أم أن هناك عوامل أخرى يجب أخذها في الاعتبار عند تصميم هياكل الحوكمة الرشيدة.

لقد أدت الأزمة المالية العالمية إلى زيادة الاهتمام بالعلاقة بين حوكمة البنوك وأدائها، حيث زاد الاهتمام بمراقبة أداء مجالس الإدارة وتحليل موقفهم تجاه المخاطر والمبادئ الأخلاقية، وذلك بعد الخسائر الكبيرة التي أفصحت عنها المؤسسات المالية الرائدة في العالم والناجمة عن مشاكل الرقابة التنظيمية وإدارة المخاطر والإفصاح (Mollah and Zaman, 2015). حيث تؤثر الأنظمة المؤسسية في الشركات على أدائها وبصفة خاصة في القطاع المالي، وقد دفعت تداعيات الأزمة المالية 2007-2009 إلى إجراء العديد من الإصلاحات في حوكمة البنوك وحتى الآن لا توجد أدلة كافية على كيفية تأثير هذه الإصلاحات على أداء البنوك (Harkin et al., 2020)، كما أن معظم الدراسات التي تتناول فعالية مجلس الإدارة تستثني الشركات المالية من عيناتها، ونتيجة لذلك، فإننا لا نعرف سوى القليل جدًا عن فعالية حوكمة الشركات في القطاع المالي (Adams and Mehran, 2012). لذلك تهدف الدراسة الحالية إلى تحليل أثر آليات الحوكمة على مخاطر وأداء البنوك المصرية.

ويعتبر مجلس الإدارة أحد أهم آليات الحوكمة الداخلية التي تؤثر على أداء البنك، وعلى الرغم من ذلك فإن هناك اختلاف بين الدراسات حول خصائص وهيكل مجلس الإدارة الملائم للمؤسسات المالية، ففي حين يري البعض أن زيادة حجم مجلس الإدارة يؤثر سلبياً على أداء الشركة نتيجة لزيادة تكاليف التنسيق وزيادة حوافز المديرين الفرديين للحصول على المعلومات ومراقبة المديرين الآخرين (Mollah and Zaman, 2015)، يري البعض الآخر أنه بالنسبة للمؤسسات المالية فقد تحتاج إلى مجالس إدارة كبيرة الحجم نتيجة لتعدد عملياتها وزيادة الحاجة إلى مزيد من الخبرات والموارد المتاحة، فضلاً عن توسيع قاعدة اتصالات مجلس الإدارة مما يحسن من أداء البنك (Dong et al., 2017).

كما أن هناك وجهتي نظر متعارضتان بشأن العلاقة بين ازدواجية دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة وأداء البنك. فمن ناحية، يري البعض أن الازدواجية تضعف من صلاحية مجلس الإدارة في الرقابة على المدير التنفيذي وتزيد من قوته في التأثير على قرارات مجلس الإدارة والتصرف لتحقيق مصلحته الخاصة، مما يزيد من تكاليف الحوكمة الداخلية والمخاطر (Dong et al., 2017)، فضلاً عن أن الازدواجية تقلل من استقلالية المجلس ومرونته وتعوق قيامه بالدور الرقابي بشكل صحيح مما يؤثر سلبياً على الأداء (Mollah and Zaman, 2015). وعلى النقيض، فإن وجهة النظر الأخرى ترى أن الازدواجية تقلل من تكاليف المعلومات وتحسن الاستقرار، وبالتالي تعزز أداء الشركات والكفاءة التنظيمية (Dong et al., 2017).

أما بالنسبة لاستقلالية مجلس الإدارة، فتشير نظرية الاعتماد على الموارد The Resource Dependence Theory إلى إن أعضاء مجلس الإدارة الخارجيين والمستقلين يكونوا أكثر كفاءة وفاعلية في الرقابة والاشراف مما يحسن من أداء البنك، وعلى النقيض، تشير نظرية الأشراف The Stewardship Theory أن المديرين التنفيذيين يكونون أكثر دراية بالمعلومات الداخلية وهذا يجعلهم أكثر قدرة على تحسين أداء الشركة بالمقارنة بالمديرين الخارجيين (Bhatia and Gulati, 2021). ومن ناحية أخرى، توصل (Pathan and Faff (2013 إلى أن وجود أُنات في مجلس الإدارة يحسن من أداء البنوك. وعلى النقيض، وجد (Kramaric and Pervan (2016 أن هناك علاقة سلبية بين وجود الإناث في مجلس الإدارة وأداء البنوك. وأخيراً، فقد توصل (Dong et al. (2017 إلى أن تكرار اجتماعات مجلس الإدارة يؤثر إيجابياً على الأداء وتقليل المخاطر، وخاصة بالنسبة للمؤسسات المالية نتيجة تعقد عماليتها. وعلى النقيض، لم يجد (de Andres and Vallelado (2008 علاقة معنوية بين اجتماعات مجلس الإدارة وأداء البنك.

أما بالنسبة لتأثير حوكمة الشركات على مخاطر البنوك، فقد قامت الأزمة المالية العالمية بتسليط الضوء على أهمية تعزيز آليات الحوكمة في المؤسسات المالية، حيث تم اعتبار نقاط الضعف في هياكل حوكمة المخاطر والإفراط في المخاطرة من قبل البنوك على أنها العوامل الرئيسية المحددة للأزمة المالية الأخيرة، ونتيجة لذلك فقد شدد واضعي السياسات والمنظمون على تحسين حوكمة المخاطر وتحقيق الإدارة الفعالة للمخاطر داخل البنوك، وذلك من خلال إنشاء لجنة مخاطر على مستوى مجلس الإدارة وتعيين مدير لإدارة المخاطر تكون مهمته الاشراف على جميع المخاطر التي تواجهها المؤسسة (Abid et al., 2021). وقد أكدت لجنة بازل للرقابة المالية على أن أحد أسباب الأزمة المالية العالمية عام 2008 هو ضعف آليات حوكمة الشركات في المؤسسات المالية، حيث تستخدم آليات حوكمة الشركات كأداة لتحديد مدى تقبل المخاطر ومساعدة الشركة على إدارة محفظة المخاطر الخاصة بها، وعلى الرغم من ذلك فهناك ندرة في الدراسات الأكاديمية التي تناولت دور حوكمة الشركات في تحديد المخاطر النظامية في البنوك (Addo et al., 2021). وتشير العديد من الدراسات السابقة إلى أن هناك ارتباط بين آليات الحوكمة ومخاطر البنوك، ومع ذلك فإن هناك اختلاف في نتائج تلك الدراسات، حيث أيدت بعض الدراسات الحكمة التقليدية القائلة بأن آليات الحوكمة الجيدة تقيد عمليات الإقراض مرتفعة المخاطر (Faleye and Krishnan, 2017) والمخاطر المالية الشاملة (Switzer et al., 2018)،

وعلى النقيض يرى البعض، أن آليات الحوكمة القوية والأكثر ملاءمة للمساهمين قد تشجع المخاطرة المفرطة في القطاع المالي بدلاً من تقييده (Iqbal et al., 2015 ; Mamatzakis et al., 2017 ; Anginer et al., 2018).

يتضح مما سبق، أهمية الدور الذي تلعبه آليات حوكمة الشركات في استقرار القطاع المالي من خلال تأثيرها المباشر على مخاطر البنوك وأداءها. ونتيجة لذلك فقد أصبح تطبيق ممارسات حوكمة الشركات الآمنة والسليمة في القطاع المالي موضوعاً هاماً ورئيسياً بالنسبة للجهات التنظيمية الدولية في الفترة الأخيرة، فعلي سبيل المثال، فإن لجنة بازل للرقابة المالية تشير إلى أن الإطار القانوني المعتمد من قبل البنوك لا ينبغي أن يعيق تطبيق ممارسات حوكمة الشركات السليمة (De Simone, 2012). كما تشير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) أن السبب الرئيسي للأزمة المالية هو ضعف آليات الحوكمة وفشل مجالس الإدارة في المؤسسات المالية، ونتيجة لذلك فقد أطلقت خطة عمل لتحسين الحوكمة في القطاع المالي، كما قامت حكومة المملكة المتحدة بتكليف السير ديفيد ووكر باختيار الآليات الملائمة لتحسين الحوكمة على مستوى مجلس الإدارة في البنوك (Adams and Mehran, 2012). وفي مصر خلال المرحلة الأولى من برنامج الإصلاح الاقتصادي في عام 2004 بدأت مصر بخصخصة وتدعيم القطاع المالي وتعزيز الدور الرقابي للبنك المركزي المصري، ثم بدأت المرحلة الثانية عام 2009 والتي هدفت إلى رفع كفاءة وسلامة القطاع المالي المصري، وتعزيز تنافسيته وزيادة قدرته على إدارة المخاطر ليقوم بدوره في الوساطة المالية بما يخدم الاقتصاد القومي وتحقيق التنمية المستهدفة، واستمرت هذه الإصلاحات عندما أصدر البنك المركزي المصري قواعد الحوكمة المالية في مارس 2011. ونتيجة لندرة الدراسات التي تناولت تأثير آليات حوكمة الشركات على أداء البنوك ومخاطرها في القطاع المالي المصري، وخاصة خلال الفترة التي أعقبت الأزمة المالية العالمية عام 2008، وبرنامج الإصلاح الاقتصادي وحدث ثورة يناير 2011، فقد اهتمت الدراسة الحالية بتحليل تأثير آليات الحوكمة الداخلية (خصائص وهيكل مجلس الإدارة) على أداء ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري خلال الفترة 2013-2021.

2- مشكلة البحث:

أظهرت الأزمة المالية لعام 2008 بعض نقاط الضعف في الرقابة وإدارة المخاطر في القطاع المالي، حيث يتطلب الاستقرار المالي إنشاء آليات رقابة داخلية فعالة في البنوك (Ayadi et al.,

(2019)، كما إن مشاكل الإدارة الرديئة للبنوك تعتبر أشد خطورة من تلك التي تعاني منها الشركات غير المالية، كما أن لإخفاقاتها تكاليف أكبر (Pathan, 2009). ونتيجة لذلك فقد أكدت لجنة بازل للرقابة المالية على ضرورة تعزيز ممارسات الحوكمة في البنوك، حيث تعتبر الرقابة الداخلية التي يمارسها مجلس الإدارة والرقابة الخارجية التي تمارسها السلطات الإشرافية مكملة لبعضها البعض (Basel Committee on Banking Supervision, 2006).

ربما يكون مجلس إدارة البنك أكثر أهمية كآلية للحوكمة من المؤسسات غير المالية الأخرى بسبب المسؤوليات الانتمائية للمديرين والتي تتجاوز المساهمين إلى المودعين والمنظمين أيضاً، حيث تعتبر البنوك وحدات اقتصادية خاصة تقوم بدور الوساطة المالية وتوفير السيولة، هذا فضلاً عن دورها الرقابي المهم في حوكمة المقترضين، مثل الحد من سلوك إدارة أرباح المقترضين، بالإضافة إلى ذلك، يتم تنظيم البنوك لتجنب المخاطر النظامية، وحماية مصالح المودعين البنكيين المشتتين قليل الخبرة، ونتيجة لذلك يلعب مجلس إدارة البنك دوراً حيوياً في الحوكمة السليمة للبنوك، خاصةً أن أصحاب المصلحة الآخرين مثل المساهمين أو المدينين غير قادرين على فرض حوكمة فعالة في البنوك، ويحاول المنظمون وصانعو السياسة باستمرار مراجعة التشريعات والقوانين لتسهيل عملية الرقابة على أنشطة البنوك بشكل أفضل بما في ذلك الرقابة على المخاطرة، حيث كشفت الأزمة المالية مدى ضعف الاقتصاد أمام سلوك المخاطرة غير المسؤولة من قبل المؤسسات المالية من خلال أنشطة الإقراض غير الحكيمة، وإن عواقب مثل هذه المخاطرة من قبل المؤسسات المالية لها تأثير بعيد المدى (Pathan, 2009). ونتيجة لذلك، أصبحت دراسة أثر آليات الحوكمة على أداء ومخاطر البنوك أكثر أهمية اليوم من أي وقت مضى، وهذا ما أكدته لجنة بازل للرقابة المالية حين وضعت مجلس الإدارة كجزء أساسي من الإصلاحات التنظيمية للبنك في وثيقتها الاستشارية التي بعنوان "تعزيز حوكمة الشركات في القطاع المالية" عام 2006، هذا فضلاً عن أن اتفاقية بازل الثانية التي جعلت دور مجلس الإدارة كجزء لا يتجزأ من إدارة المخاطر (Basel Committee on Banking Supervision, 2006).

يُعترف بالحوكمة الجيدة كمبدأ أساسي يدعم أداء البنوك في جميع أنحاء العالم، ونتيجة لذلك فقد زاد اهتمام الأكاديميين والاقتصاديين والسياسيين بتحديد هيكل الحوكمة الملائم الذي يحسن المساءلة والرقابة، ويقلل المخاطر، ويعزز الكفاءة التشغيلية، ويهتم كل من المساهمين والمنظمين والبنوك نفسها بوجود حوكمة مؤسسية سليمة، للاستفادة من التحسينات في الأداء التنظيمي المترتبة عليها. وتتطلب

حوكمة الشركات الجيدة أن يقوم مجلس الإدارة بواجبه القانوني للإشراف على إدارة الشركة، وحماية مصالح المساهمين وضمان التوافق مع المتطلبات التنظيمية، وخلال العقود الماضية، أصبح المستثمرون أكثر قلقاً بشأن دور مجلس الإدارة، ونتيجة لذلك فقد طالب المستثمرون والحكومات بزيادة جودة الحوكمة في جميع الشركات، بما في ذلك المؤسسات المالية (Salim et al., 2016). إلا أن مبادئ الحوكمة السليمة المناسبة للشركات بشكل عام قد لا تكون مثالية للمؤسسات في القطاع المالي، كما أن اختلاف نتائج الدراسات السابقة بشأن أثر آليات الحوكمة على أداء البنك ومخاطره يوضح خطورة تعميم قواعد وآليات الحوكمة المعتمدة في نظام اقتصادي أو صناعة ما على الاقتصادات أو الصناعات أو الأنظمة الأخرى دون مراعاة اختلاف البيئات المؤسسية والتنظيمية والقانونية.

ونتيجة لما سبق فقد تعاقبت جهود الأكاديميين والباحثين في العديد من الدراسات المحاسبية في تحليل ودراسة تأثير آليات الحوكمة على أداء ومخاطر المؤسسات المالية في القطاع المالي، إلا أن معظم الدراسات السابقة ركزت على الدول المتقدمة، في حين كان هناك ندرة في الدراسات التي تتناول آليات الحوكمة ودورها في القطاع المالي في الاقتصادات الناشئة، حيث ركزت معظم الدراسات السابقة على تحليل أثر القوانين واللوائح وهيكل الملكية كآليات للتحكم في المخاطر وتحسين الأداء، ونتيجة لذلك تهدف دراستنا إلى تحليل طبيعة العلاقة بين آليات الحوكمة الداخلية (خصائص مجلس إدارة البنك) وأداء ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري باعتباره سوق مالي ناشئ.

نتيجة لما سبق تتمثل مشكلة البحث الأساسية في الإجابة على التساؤلات الآتية:

- هل تؤثر آليات الحوكمة الداخلية على أداء ومخاطر البنوك المالية في القطاع المالي المصري؟
- هل يؤثر حجم مجلس الإدارة على أداء ومخاطر البنوك المالية في القطاع المالي المصري؟
- هل يؤثر استقلالية مجلس الإدارة على أداء ومخاطر البنوك المالية في القطاع المالي المصري؟
- هل تؤثر الازدواجية بين وظيفتي المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة على أداء ومخاطر البنوك المالية في القطاع المالي المصري؟
- هل يؤثر وجود إناث في مجلس الإدارة على أداء ومخاطر البنوك المالية في القطاع المالي المصري؟
- هل يؤثر تكرار اجتماعات مجلس الإدارة على أداء ومخاطر المؤسسات المالية في القطاع المالي المصري؟

3- هدف البحث:

مع زيادة الضغوط التنافسية نتيجة للتغيرات في النظام المالي، تزداد الحاجة إلى أن تكون البنوك المصرية أكثر ربحية وفعالية من حيث التكلفة مع تحسين آليات الحوكمة الداخلية وأنظمة إدارة المخاطر، وهذه مشكلة تواجهها أيضًا البنوك العاملة في الأسواق الناشئة الأخرى التي تتميز بظروف بيئية مماثلة مثل ارتفاع مستوى تركيز الملكية والأنظمة القانونية الضعيفة وضعف حماية حقوق الأقلية من المساهمين، وعلى الرغم من إدخال مجموعة من آليات حوكمة الشركات الحديثة للمؤسسات المالية في مصر في السنوات الأخيرة، فإنه لم يتم تقييم مدي فاعلية تلك السياسات، ولذلك تهدف دراستنا إلى تقديم رؤى مفيدة لصانعي السياسات المكلفين بمهمة إصلاح القطاع المالي في مصر والأسواق الناشئة المشابهة بهدف تحسين فاعلية آليات الحوكمة في القطاع المالي وذلك من خلال تحليل أثر آليات الحوكمة على مخاطر وعوائد البنوك.

4- أهمية البحث:

تتبع أهمية هذه الدراسة في أنها تتناول أحد أهم العناصر التي تساهم في استقرار النظام المالي، ألا وهو الحوكمة المصرفية، حيث تهدف الدراسة إلى تعزيز فهمنا لآليات الحوكمة الداخلية وتأثيرها على أداء ومخاطر البنوك. لذلك تتمثل أهمية البحث في بُعدين هما، الأهمية العلمية، والأهمية العملية. فبالنسبة للأهمية العلمية، تظهر أهمية البحث في كونه يقدم تحليلاً للبيئة المصرية التي لا يمكن تعميم نتائج البحوث في الدول الأخرى عليها، حيث تركز معظم الدراسات الحالية على أثر آليات الحوكمة على أداء ومخاطر البنوك في أمريكا وغيرها من الدول المتقدمة، وذلك على الرغم من وجود عديد من الاختلافات القائمة بين الدول النامية والمتقدمة من حيث العوامل البيئية والقيم المجتمعية السائدة.

أما فيما يتعلق بالأهمية العملية، فإن هذا البحث يستمد أهميته العملية من منفعه لكل من المستثمرين، ووكالات التصنيف الائتماني والجهات التنظيمية وواضعي السياسات المالية، وسوق رأس المال وغيرهم من أصحاب المصلحة في مصر، وغيرها من الدول النامية التي تتشابه بيئة الأعمال فيها مع بيئة الأعمال المصرية، وذلك من خلال التحليل الذي سيقدمه الباحث لأثر آليات الحوكمة على أداء ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري، الأمر الذي يمكن أصحاب المصلحة من فهم وتقييمها كل الحوكمة في المؤسسات المالية، كما أنه يساعد وكالات التصنيف الائتماني في تقييمها لأداء ومخاطر البنوك، ويساعد الجهات التنظيمية وواضعي السياسات في تقييم جودة آليات الحوكمة بهدف ضبط سلوك

المخاطرة في البنوك وتحسين أداءها بما يسهم في تحقيق الاستقرار في القطاع المالي وتحقيق التنمية الاقتصادية المستهدفة.

5- حدود البحث:

يقوم هذا البحث بتحليل أثر آليات الحوكمة الداخلية على أداء ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري وذلك نظراً لاختلاف طبيعة عملها وسياساتها التمويلية وخضوعها لبعض المعايير والمتطلبات الرقابية الخاصة وذلك خلال الفترة من 2013-2021، ومن ثم يخرج عن نطاق البحث باقي العوامل الأخرى التي يمكن أن تؤثر على أداء ومخاطر البنوك مثل المخاطر المالية الخارجية وآليات الحوكمة الأخرى مثل عقود الإدارة وتعويزات الإدارة، وذلك نتيجة إما لصعوبة الحصول على البيانات عن تلك المتغيرات أو نتيجة لأن هذه المتغيرات تتميز بانخفاض عدد مشاهداته حيث أن لها قيمة واحدة سنوية مما يجعلها أقل العوامل المؤثرة على أداء ومخاطر المؤسسات المالية من حيث درجة الثقة في النتائج، كما يخرج عن نطاق البحث المؤسسات غير المالية، وذلك نتيجة لتناولها من قبل عديد من الدراسات السابقة.

6- منهجية البحث:

يعتمد منهج البحث على شقين إحداهما نظري والأخر تطبيقي على النحو التالي:

الشق النظري، يقوم الباحث فيه باستقراء الأدب المحاسبي فيما يتعلق بأثر آليات الحوكمة الداخلية على أداء ومخاطر البنوك، بالإضافة إلى استعراض نتائج أهم الدراسات السابقة التي تناولت تلك العلاقة تمهيداً لاشتقاق فروض البحث.

الشق التطبيقي، يقوم الباحث فيه بعمل دراسة تطبيقية لاختبار فروض البحث التي تم التوصل إليها في الشق النظري، باستخدام أسلوب الانحدار المتعدد، وبالاعتماد على البرنامج الإحصائي EViews 10، وبالتطبيق على بيانات عينة من 15 بنكاً في القطاع المالي المصري، وذلك خلال الفترة من عام 2013 إلى عام 2021.

7- خطة البحث:

في ضوء مشكلة البحث وتحقيقاً لهدفه، سوف يستكمل البحث كالتالي:

1-7- ماهية الحوكمة وعلاقتها بأداء ومخاطر البنوك وأهم النظريات المحاسبية المرتبطة بموضوع البحث.

7-2- استقرار وعرض الدراسات السابقة التي تناولت أثر آليات الحوكمة الداخلية على أداء البنوك.

7-3- استقرار وعرض الدراسات السابقة التي تناولت أثر آليات الحوكمة الداخلية على مخاطر البنوك.

7-4- الدراسة التطبيقية.

7-5- النتائج والاستنتاجات والتوصيات ومجالات البحث المقترحة.

7-1- ماهية الحوكمة وأهميتها وعلاقتها بأداء ومخاطر البنوك وأهم النظريات المحاسبية المرتبطة

بموضوع البحث:

على الرغم من أن مفهوم حوكمة الشركات مرتبط بجميع الشركات في جميع الدول، إلا أنه لا يوجد له تعريف واحد مقبول عالمياً، ويمكن القول إن التعريف المتفق عليه بشكل كبير هو "النظام الذي يتم من خلاله توجيه الشركات ومراقبتها (Jiang et al., 2012)". وتُعرّف حوكمة الشركات عموماً بأنها مجموعة من الآليات المستخدمة لمعالجة مشاكل الوكالة والسيطرة على المخاطر داخل الشركة، ولذا، فليس من المستغرب أن يتم التأكيد كثيراً على أهمية فعالية ممارسات حوكمة الشركات في القطاع المالي، حيث تعتبر سلامة البنوك مفتاحاً لاستقرار المالي، كما أن نقاط ضعف الحوكمة في البنوك يمكن أن تنتقل المشكلات عبر القطاع المالي والاقتصاد ككل (Fernandes et al., 2018).

تزداد أهمية تحليل وفهم آليات الحوكمة في القطاع المالي بسبب أهمية البنوك في الاقتصاد وطبيعة نشاطها، فضلاً عن التكاليف الكبيرة التي يمكن أن تسببها الإخفاقات في حوكمة البنوك، كما أن البنوك تتمتع بهياكل حوكمة متميزة عن الشركات غير المالية، حيث يتجاوز نطاق حوكمة الشركات بالنسبة للمؤسسات المالية المساهمين (حوكمة الأسهم) ليشمل أصحاب الديون، وحاملي بوالص التأمين والدائنين الآخرين (حوكمة الديون)، حيث أن مجالس إدارة المؤسسات المالية قد تواجه ضغوطاً أكبر لإرضاء أصحاب المصلحة من غير المساهمين بالمقارنة بمجالس إدارة الشركات غير المالية، فعلى سبيل المثال يتوقع المنظمون أن تعمل مجالس الإدارة على ضمان سلامة واستقرار البنوك، وهو هدف قد لا يكون بالضرورة في مصلحة المساهمين (Fernandes et al., 2018). وعادة ما تكون الأزمات المالية العالمية من العوامل المحفزة لموجة من الأبحاث حول سلوكيات المخاطرة المصرفية وأداء البنوك لضمان الاستقرار المالي (Zhang et al., 2021). حيث أن تأثير الأزمة المالية على انهيار أسعار الأسهم والركود الاقتصادي في جميع أنحاء العالم قد يلزم البنوك بتعزيز آليات حوكمة الشركات لديها (Mateus and Belhaj, 2016).

ونتيجة لما سبق، فإن فهم تأثير حوكمة الشركات على أداء البنوك يعتبر هام ليس فقط بالنسبة لإدارة البنك والمساهمين ولكن هام أيضاً للجهات التنظيمية المهتمة بتطوير وتحسين قواعد وممارسات حوكمة الشركات في البنوك، حيث تختلف البنوك بشكل ملحوظ عن الشركات غير المالية، نظراً لخصوصياتها وتأثيرها على استقرار النظام المالي والاقتصاد الكلي، لذلك فإن الإخفاقات في حوكمة البنوك هي أكثر أهمية من الإخفاقات في حوكمة الشركات غير المالية غير المنظمة (Fernandes et al., 2018). بالإضافة لما سبق، فإن ممارسات حوكمة الشركات السليمة تعمل على خفض مخاطر المستثمرين وتحسين الأداء وجذب مزيد من استثمارات رأس المال، كما أنها تعمل على زيادة ثروة المساهمين وتعزز ثقة المستثمرين وزيادة فرص الاستثمار، ونتيجة لذلك فقد أهتم المنظمون لأسواق رأس المال في جميع أنحاء العالم بوضع القوانين والسياسات واللوائح التي من شأنها أن تسهم زيادة فاعلية آليات الحوكمة (Kiptoo et al., 2021).

وقد أكدت الانهيارات الكبرى للبنوك في العقد الماضي على الحاجة إلى آليات حوكمة الفعالة للرقابة على الإدارة والحفاظ على حقوق المساهمين (Salim et al., 2016). حيث تقع المخاطر في صميم عمل المؤسسات المالية، ونتيجة لذلك فقد زاد الاهتمام باليات الحوكمة في المؤسسات المالية في أعقاب الأزمة المالية العالمية لعام 2008، بهدف إدارة المخاطر لحماية مصالح الجمهور بشكل فعال والحفاظ على استقرار القطاع المالي (Zhang et al., 2021). وعادة ما يتم تناول قضايا حوكمة الشركات للمؤسسات المالية وغير المالية باستخدام نظرية الوكالة، والتي تقترض أنه نتيجة للفصل بين الملكية والإدارة، فإن المديرين قد يقومون بتغليب مصالحهم الشخصية على حساب مصالح المساهمين، وهنا تظهر أهمية مجلس الإدارة في التخفيف من حدة هذا الصراع والإشراف على المديرين لمواءمة مصالحهم مع مصالح المساهمين، ونتيجة لذلك فإن نظرية الوكالة تقترض أن يكون لخصائص مجلس الإدارة تأثير كبير على أداء الشركات (Salim et al., 2016). حيث تشير نظرية الوكالة Agency Theory إلى أن مجلس إدارة البنك سيكون أكثر فعالية إذا كان صغير الحجم ومعظمه من المديرين المستقلين وأن يكون هناك فصل بين منصب الرئيس التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة، وعلى النقيض، تشير نظرية الإشراف The Stewardship Theory أن الجمع بين وظيفتي رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي توفر فرصة جيدة للقيادة وتكون أكثر فاعلية من حيث الإدارة والحوكمة (Bhatia and Gulati, 2021)، حيث تري نظرية الإشراف أن المديرين الداخليين جديرون بالثقة وأنهم يعملون لتحقيق مصالح المساهمين وأنهم يتخذون قرارات أفضل من المديرين الخارجيين وأنهم يزيدون من أرباح الشركة لأن لديهم رؤى أفضل في العمل، ونتيجة لذلك فإنه يفترض أن يشرف المديرين الداخليين

بشكل أفضل على سلوكيات الإدارات العليا ويجب أن يشكّلوا غالبية أعضاء مجلس الإدارة (Salim et al., 2016). وبالتالي، فإن نسبة أعضاء مجلس الإدارة المستقلين غير التنفيذيين إلى حجم مجلس الإدارة يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي أو سلبي على أداء الشركة. ومن ناحية أخرى، تشير نظرية الاعتماد على الموارد The Resource Dependence Theory أن مجالس الإدارة كبيرة الحجم تكون أكثر فاعلية لأنها سيكون لديها المزيد من الموارد ممثلة في المديرين متنوعي الخبرة والمهارة مما يحسن من جودة القرارات (Bhatia and Gulati, 2021). ومن ناحية ثالثة، فإنه على الرغم من أن المتوقع أن تكون حوافر المدير التنفيذي تهتم بشكل أكبر بتعظيم الأرباح وأن حوافر رئيس مجلس الإدارة والمديرين غير التنفيذيين تهتم بتقليل المخاطر إلى أدنى حد أكثر من اهتمامهم بتعظيم الأرباح، فإن نظرية التمويل والحوكمة Finance and Governance Theory تنظر إلى رئيس مجلس الإدارة والمديرين غير التنفيذيين على أنهم ممثلين لمصالح المساهمين ومن ثم فإنهم يسعون إلى تعظيم العوائد المعدلة حسب المخاطر (Harkin et al., 2020).

يهتم صانعو السياسات الحكومية والهيئات التنظيمية بأهمية حماية واستعادة ثقة الجمهور في النظام المالي، وذلك من خلال تطبيق إجراءات سياسية مختلفة في فترات الأزمات ودعم السيولة في البنوك التي تعاني من مشاكل سيولة، وبرامج التأمين على الودائع، وذلك بهدف استعادة ثقة الجمهور وتحقيق الاستقرار المالي (Albaity et al., 2021). حيث تتأثر حوكمة الشركات في البنوك بمجموعة من العلاقات مع أصحاب المصلحة داخل وخارج المنظمة مما يؤدي إلى ظهور مشاكل الوكالة، ففي حين أن هناك مجموعة من أصحاب المصلحة تهتم بالأداء الجيد للمنظمة وزيادة قيمتها وهم مساهميها وإدارتها وأصحاب المصلحة فيها، فإن المنظمين في القطاع المالي وهم أحد أصحاب المصلحة الرئيسيين قد تتعارض أهدافهم مع أهداف أصحاب المصلحة الآخرين، حيث يهتم المنظمون بتحقيق الاستقرار المالي وتخفيض المخاطر على عكس المساهمين الذين يهتمون بتعظيم قيمة الاستثمار، وهنا تظهر أهمية آليات الحوكمة في تخفيض مشاكل الوكالة وتوفيق أهداف أصحاب المصلحة جميعاً (Chitan, 2012).

وعلى الرغم من أن الجوانب الرئيسية لحوكمة الشركات مهمة لجميع أنواع المؤسسات ويمكن تطبيقها على البنوك، إلا أن القليل من الدراسات ركزت فقط على حوكمة الشركات في البنوك، ولم تحظ قضية حوكمة الشركات في البنوك البلدان النامية باهتمام كبير في قبل الدراسات الأكاديمية وذلك على الرغم من أهميتها بسبب عديد من الأسباب من أهمها: (1) تحتل البنوك مكانة مسيطرة بشكل كبير في الأنظمة المالية للاقتصادات النامية، وتعد أحد أهم محركات النمو في الدول النامية. (2) تعاني الدول النامية من ضعف الأسواق المالية فيها، ونتيجة لذلك عادة ما تعتبر البنوك في الاقتصادات النامية أهم

مصدر للتمويل بالنسبة لغالبية الشركات. (3) تلعب البنوك في البلدان النامية دور رئيسي في تعبئة المدخرات وتحويلها إلى استثمارات منتجة. (4) أدى التحرر الاقتصادي إلى ضعف فاعلية السياسات والقواعد المنظمة، وأصبح مديرو البنوك يتمتعون بقدر أكبر من الحرية في كيفية إدارة بنوكهم. (5) أن البنوك تتمتع بنسب رفع مالي عالية، وهناك مستوي عالي من عدم تماثل المعلومات، فضلاً عن أنها مسؤولة عن حماية حقوق المودعين وضمان الاستقرار المالي. ونتيجة لكل العوامل السابق تزداد أهمية آليات الحوكمة في البنوك وخاصةً مجلس الإدارة الذي يعتبر أحد أهم آليات الحوكمة لمراقبة سلوك المديرين وضمان توافق قراراتهم مع رغبات المساهمين (Nyamongo and Temesgen, 2013).

ويعتبر مجلس الإدارة الهيئة العليا لنظام الحوكمة الداخلية للمؤسسة ويُعتبر خط الدفاع الأول أو على الأقل ثاني أفضل الحلول الفعالة لحماية مصالح المساهمين من الإدارة الحالية (Pathan, 2009). ونتيجة لذلك فقد زاد الاهتمام بضرورة فهم حوكمة البنوك ومجالس إدارتها في أعقاب الأزمة المالية، حيث تعد مجالس الإدارة في البنوك واحدة من أهم آليات حوكمة الشركات التي تقوم بالأدوار التالية: (1) مراقبة وتقييم أداء الإدارة (الدور الرقابي). (2) اتخاذ القرارات الإدارية مثل اختيار المشاريع الاستثمارية والموظفين المطلوب تعيينهم (الدور الإداري). (3) تقديم المشورة الجيدة (الدور الاستشاري) (Fernandes et al., 2018).

ويلعب مجلس الإدارة دوراً هاماً في القطاع المالي بالمقارنة بالصناعات غير المنظمة وذلك نتيجة للعديد من الأسباب: (1) الطبيعة المعقدة والمبهمة للأعمال المصرفية تؤدي إلى تقاوم مشكلة عدم تماثل المعلومات وتجعل عملية الرقابة أكثر صعوبة. (2) يخضع القطاع المالي لقواعد تنظيمية خاصة، مما يضاعف من الإجراءات الرقابية على البنوك. (3) قد يتسبب المنظمون للقطاع المالي في ظهور العديد من مشاكل الحوكمة نتيجة للتدخل المباشر من قبل المنظمين في اتخاذ القرارات في البنوك والسعي لتحقيق مصالحهم الشخصية (Liang et al., 2013). وعلى الرغم من ذلك فإنه عادةً ما تستبعد دراسات حوكمة الشركات البنوك من عيناتها نظراً لوضعها الخاص في تقديم الخدمات المالية، ومع ذلك فإن هناك حاجة قوية لتحليل دور حوكمة الشركات داخل البنوك حيث أن البيئة المصرفية شديدة التنظيم تؤثر على السلوك الرقابي لمجالس الإدارة (Salim et al., 2016).

أن المسؤولية الأساسية لمجلس الإدارة هي ضمان سلامة أنظمة الشركة لإدارة المخاطر وزيادة قيمة الشركة، حيث تتحمل مجالس إدارة الشركات - باعتبارها آلية مهمة لحوكمة الشركات - المسؤولية الكاملة عن الإشراف على الإدارة التنفيذية للشركة ومراقبة القرارات الإدارية لتعظيم قيمة الشركة، لأن فاعلية مجلس الإدارة في القيام بدوره الإشرافي والرقابي في القطاع المالي لن يترتب عليه فقط أداء

أفضل ولكن أيضًا سيؤدي إلى تحسين إدارة المخاطر وسلوك المخاطرة في القطاع المالي، لأن سوء الإدارة يشجع على الإفراط في المخاطرة، وهذا ما حدث وكان عاملاً مساهماً رئيسياً في الأزمة المالية العالمية 2008/2007 (Lu and Boateng, 2017). حيث يعتمد تأثير خصائص مجلس الإدارة على أداء البنك على المفاضلة بين مزايا وعيوب أدوار الرقابة وتقديم المشورة، وهما الدورين الأساسيين اللذين يؤديهما مجلس الإدارة (Fernandes et al., 2018).

وتعتبر آليات حوكمة الشركات الداخلية مسؤولة بشكل عام عن صياغة وتنفيذ القرارات الإستراتيجية في معظم المؤسسات، وفي أعقاب الأزمة المالية العالمية، كان هناك إجماع في الأدبيات فيما يتعلق بالأداء غير الملائم لمجلس الإدارة والذي تم اعتباره أحد الأسباب الرئيسية للأزمة، حيث تم إلقاء اللوم على مجلس الإدارة لعدم حماية حقوق المساهمين والتركيز على المدى القصير بدلاً من الأهداف طويلة الأجل لمنظمتهم، ونتيجة لذلك زاد الاهتمام من قبل المنظمين بتحسين جودة آليات إدارة المخاطر، وقد أثر ذلك إيجابياً على جودة الإفصاح عن المخاطر وإدارة المخاطر، ونظراً لأن هيكل رأس المال في المؤسسات المالية يتميز بنسب رفع مالي عالية، فغالباً ما يكون لدى المديرين التنفيذيين دافع لاتخاذ المزيد من المخاطر والتي اعتُبرت أحد الأسباب الرئيسية للأزمة المالية (Akbar et al., 2017).

ويدرك الأكاديميون والممارسون الماليون أهمية آليات الحوكمة، وبصفة خاصة خصائص مجالس الإدارة والتي تعتبر أحد أهم آليات الرقابة الداخلية (Sakawa and Watanabel, 2018). وقد ساهمت مجالس الإدارة في انهيار العديد من البنوك من خلال الفشل في تقييم المخاطر التي تتعرض لها مؤسساتها، وكذلك الفشل في تقييم مدى تعرض البنوك للصدمات الاقتصادية وكيفية التعامل معها (Abou-El-Sood, 2018). حيث يلعب مجلس إدارة البنك دوراً مهماً في تحقيق الحوكمة الفعالة من خلال الإشراف على سلوك المديرين وقراراتهم وتقديم المشورة لهم بشأن وضع الإستراتيجية وتنفيذها، وتوفير الموارد الهامة للشركة (مثل المعرفة والاتصالات)، كما أن خصائص مجلس الإدارة تؤثر على حوافز أعضاء مجلس الإدارة وقدرتهم على تنفيذ واجباتهم بفعالية، وبالتالي يكون لها تأثير على الأداء والمخاطر (Fernandes et al., 2018).

7-2- استقرار وعرض الدراسات السابقة التي تناولت أثر آليات الحوكمة الداخلية على أداء البنوك:

هناك العديد من الأسباب التي تجعلنا نتوقع أن زيادة جودة الحوكمة في البنوك يؤثر إيجابياً على أداء البنك، من أهمها: (1) تعمل آليات الحوكمة على الحد من الممارسات الانتهازية والمعاملات غير النزيهة مما يؤثر إيجابياً على الأداء. (2) إن زيادة كفاءة إدارة البنوك عادتاً ما تكون مرتبطة بتكلفة أقل لرأس

المال. 3) إن زيادة جودة الحوكمة في البنوك يترتب عليها معاملات بنكية أكثر كفاءة وانسيابية (Love and Rachinsky, 2015). هذا فضلاً عن أن البنوك تؤدي وظيفة اقتصادية هامة كوسيط لتوجيه الأموال من المدخرين والمودعين للمساهمة في تحقيق النمو الاقتصادي، وهنا تظهر أهمية حوكمة الشركات في البنوك لزيادة الثقة العامة والثقة في النظام المالي، حيث أن ضعف آليات الحوكمة في البنوك يؤثر على أدائها وعلى الاقتصاد ككل، وهذا ما جعل لجنة بازل تهتم بتحسين حوكمة الشركات في القطاع المالي لحماية أموال المودعين وضمان سلامة النظام المالي وتحسين أداء البنوك (Zakaria et al., 2018). وتوضح الدراسات السابقة أن هناك تأثيراً لحوكمة الشركات الخاصة بالبنك على أداء البنك أثناء الأزمة المالية، حيث أنه إذا كان أداء البنك جيداً، فمن المتوقع أن يتمكن من إدارة المخاطر بشكل جيد، ولذلك فإن آليات الحوكمة الضعيفة في البنوك تعد من العوامل الرئيسية التي أسهمت في حدوث الأزمة المالية العالمية، ومن المتوقع أن تسهم التغييرات في هيكل الحوكمة في استقرار القطاع المالي وزيادة قدرته على مواجهة الأزمة المالية والمخاطر المستقبلية (Lestari, 2018).

ونتيجة لما سبق، فقد تناولت عديد من الدراسات السابقة تحليل العلاقة بين الحوكمة وأداء البنوك وانقسمت الدراسات في تحليل تلك العلاقة إلى منهجين أو مجموعتين من الدراسات، حيث قامت المجموعة الأولى بإنشاء مقياس أو مؤشر مجمع للحوكمة وقياس تأثيره على أداء البنك، في حين قامت المجموعة الثانية بتحليل العلاقة بين أداء البنك وآليات حوكمة الشركات منفردة مثل حجم مجلس الإدارة واستقلالته ونفوذ المدير التنفيذي وغيرها من آليات الحوكمة. وعلى الرغم من أننا سنعتمد في دراستنا التجريبية على المنهج الثاني فإننا سنتناول تلك المجموعتين من الدراسات بالتفصيل فيما يلي:

تناولت دراسة (Ting et al. (2017) تحليل أثر آليات الحوكمة الداخلية على أداء البنك في القطاع المالي الروماني خلال الفترة 2004-2011. وتوصلت الدراسة إلى أن مؤشر الحوكمة الداخلية يؤثر سلبياً على أداء البنوك وأنه لا بد من إجراء تحسينات في هيكل الحوكمة داخل البنوك الرومانية من خلال زيادة عدد المديرين المستقلين ومن الجنسيات المختلفة وتفعيل دور لجان المخاطر.

وفي أوروبا، تناولت دراسة (De Simone (2012) تحليل أثر هيكل الحوكمة على أداء ومخاطر البنوك الأوروبية خلال الفترة 2003-2010. وتوصلت الدراسة إلى أن البنوك التي لديها هيكل حوكمة إداري مكون منطقتين (مجلس إدارة وإدارة تنفيذية) كانت أقل تعرضاً لمخاطر الإفلاس بالمقارنة بالبنوك التي اعتمدت الهيكل الإداري أحادي الطبقة (الإدارة العليا)، وخاصة خلال فترة الأزمة المالية

2007-2009، وعلى الرغم من ذلك فإن أداء البنوك ذات الهيكل الإداري أحادي الطبقة كان أداءها أفضل خلال فترة الأزمة المالية.

وبالتطبيق على الأسواق الناشئة، هدفت دراسة (González et al. (2021 تحليل العلاقة بين حوكمة الشركات والأداء في القطاع المالي في الأسواق الناشئة، وذلك بالتطبيق على عينة من 165 بنكاً في دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا خلال الفترة 2005-2012. وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسات الحوكمة الجيدة في البنوك تحسن من الأداء وتشجع الإدارة على العمل بما يحقق مصلحة المساهمين، كما وجدت الدراسة أن هذه النتيجة تنطبق أيضاً على ممارسات الحوكمة الخارجية على مستوى الدولة، حيث وجدت الدراسة أن لها تأثير إيجابي على جميع متغيرات الأداء.

ومن ناحية أخرى، هدفت دراسة (Mollah et al. (2017 تحليل أثر هياكل الحوكمة على مخاطر وأداء البنوك الإسلامية والتقليدية، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 52 بنكاً إسلامياً، و104 بنكاً تقليدياً من 14 دولة خلال الفترة 2005-2013. وتشير نتائج الدراسة أن هياكل الحوكمة لها تأثير إيجابي معنوي على أداء ومخاطر البنوك الإسلامية بالمقارنة بالبنوك التقليدية، وتوضح هذه النتائج أن هيكل الحوكمة في البنوك الإسلامية يسمح لها بتحمل مزيد من المخاطر وتحقيق أداء أفضل، إلا أن البنوك الإسلامية تحافظ على نسب رأس مال أعلى مقارنة بالبنوك التقليدية.

ومن ناحية ثالثة، هدفت دراسة (Peni and Vähämaa (2012 تحليل تأثير حوكمة الشركات على أداء البنوك خلال الأزمة المالية لعام 2008، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 62 بنكاً خلال الفترة 2005-2008. وتوصلت الدراسة إلى أن البنوك التي لديها آليات حوكمة قوية ارتفعت أرباحها خلال عام 2008، في حين وجدت الدراسة أن تقييم سوق الأوراق المالية لهذه البنوك كان منخفضاً، كما وجدت الدراسة أن هذه البنوك حققت عوائد أسهم أعلى في أعقاب انهيار السوق، مما يشير إلى أن الحوكمة الرشيدة ربما تكون قد خففت من التأثير السلبي للأزمة على مصداقية البنوك.

وبالتطبيق على البنوك الآسيوية، هدفت دراسة (Love and Rachinsky (2015 تحليل العلاقة بين حوكمة الشركات والأداء التشغيلي للبنوك، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 107 بنكاً في روسيا و50 بنكاً من أوكرانيا خلال الفترة 2003-2006. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين جودة الحوكمة وأداء البنوك، وكانت تلك العلاقة أقوى في أوكرانيا بالمقارنة بروسيا.

ويخلص الباحث من مما سبق إلى أن آليات الحوكمة تؤثر على أداء البنوك، ونتيجة لندرة الدراسات السابقة التي تناولت أثر آليات الحوكمة على أداء البنوك في الدول النامية وخاصة مصر، قام الباحث باشتقاق الفرض الأول للبحث للتحقق من وجود واتجاه العلاقة بين آليات الحوكمة وأداء البنوك في

القطاع المالي المصري، ويمكن صياغة الفرض الرئيسي الأول في صورة الفرض البديل على النحو التالي:

H₁: توجد علاقة تأثيرية معنوية بين حوكمة الشركات وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

بعد أن قمنا بعرض المجموعة الأولى من الدراسات واشتقاق فرض البحث الرئيسي الأول سنتناول بالتحليل المجموعة الثانية من الدراسات والتي تناولت تأثير بعض آليات الحوكمة على أداء البنوك وذلك تمهيداً لاشتقاق الفروض الفرعية الخمسة للفرض الرئيسي الأول التي سيتم اختبارها احصائياً للتحقق من مدى صحته وذلك كما يلي:

7-2-1- حجم مجلس الإدارة وأداء البنك:

تناولت عديد من الدراسات الأكاديمية تحليل العلاقة بين حجم مجلس الإدارة وأداء البنوك في القطاع المالي، حيث قامت دراسة (Bhatia and Gulati (2021 بإجراء مراجعة تحليلية للدراسات التي تناولت تأثير حوكمة مجلس الإدارة على أداء البنك، حيث قامت بتحليل 56 دراسة خلال الفترة 2007-2019. وتوصلت الدراسة إلى أن أداء البنك يرتبط بشكل إيجابي بحجم مجلس الإدارة.

وفي أوروبا، هدفت دراسة (Mateus and Belhaj (2016 تحليل تأثير حوكمة الشركات على أداء البنوك الأوروبية اثناء وبعد الأزمة المالية العالمية لعام 2008، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 73 بنكاً من 11 دولة أوروبية خلال الفترة 2002-2011. وتوصلت الدراسة إلى أن حجم مجلس الإدارة يرتبط إيجابياً بأداء البنوك قبل الأزمة المالية وسلبياً بعدها.

ومن ناحية أخرى، هدفت دراسة (Nawaz (2019 تحليل العلاقة بين حوكمة الشركات وأداء البنوك الإسلامية، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 47 بنكاً في دول مختلفة خلال الفترة 2005-2010. وتوصلت الدراسة إلى أن حجم مجلس الإدارة له تأثير إيجابي كبير اداء البنوك الإسلامية.

وفي آسيا، هدفت دراسة (Zakaria et al. (2018 تحليل أثر حوكمة مجلس الإدارة على أداء البنوك، وذلك بالتطبيق على عينة من 119 بنكاً تجارياً في 6 دول وهي الصين والفلبين وإندونيسيا واليابان وماليزيا وتايلاند خلال الفترة 2011-2016. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين حجم مجلس الإدارة وبين أداء البنوك الآسيوية، كما وجدت الدراسة أن ارتفاع مخصص خسائر القروض يؤدي إلى تراجع أداء البنك.

وفي إيران، تناولت دراسة (Hasani et al. (2015 تحليل العلاقة بين حوكمة الشركات والأداء المالي للبنوك في بورصة طهران، وذلك بالتطبيق على عينة من 7 بنوك خلال الفترة 2008-2012.

وتوصلت الدراسة إلى أن تركيز الملكية وملكية الدول تؤثر سلبياً على الأداء، كما وجدت الدراسة أن حجم مجلس الإدارة يؤثر إيجابياً على الأداء.

وبالتطبيق على الدول الأفريقية، هدفت دراسة (Mnasri (2015 تحليل أثر آليات الحوكمة على أداء البنوك التجارية التونسية، وذلك بالتطبيق على عينة من 10 بنوك خلال الفترة 1997-2010. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين حجم مجلس إدارة البنك وأدائه، حيث أنه كلما زاد حجم مجلس الإدارة كلما زادت قدرته على مراقبة الإدارة وتقديم المشورة لها.

وفي الولايات المتحدة، هدفت دراسة (Adams and Mehran (2012 تحليل العلاقة بين حوكمة مجلس الإدارة وأداء البنوك التجارية الأمريكية، وذلك بالتطبيق على عينة كبيرة من البنوك الأمريكية لفترة تمتد إلى 34 عامًا. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين حجم مجلس الإدارة وأداء البنوك التجارية الأمريكية.

وعلى النقيض مما سبق، تناولت دراسة (Liang et al. (2013 تحليل العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة وأداء البنوك وجودة الأصول المالية في الصين، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 50 بنك خلال الفترة 2003-2010. وتوصلت الدراسة أن حجم مجلس الإدارة يؤثر سلبياً بشكل كبير على أداء البنك.

وفي أفريقيا، هدفت دراسة (Nyamongo and Temesgen (2013 تحليل أثر حوكمة الشركات على أداء 37 بنكاً تجارياً في كينيا خلال الفترة 2005-2009. وتوصلت الدراسة إلى أن حجم مجلس الإدارة يؤثر سلبياً على الأداء. وفي كينيا أيضاً، تناولت دراسة (Kiptoo et al. (2021 تحليل العلاقة بين حوكمة الشركات والأداء المالي لشركات التأمين في كينيا، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 51 شركة تأمين خلال الفترة 2013-2018. وتوصلت الدراسة إلى أن حجم مجلس الإدارة يؤثر سلبياً على الأداء، في حين وجدت الدراسة أن عدد المديرين المستقلين (استقلالية مجلس الإدارة) يؤثر إيجابياً على الأداء.

ومن ناحية أخرى، تناولت دراسة (Mollah and Zaman (2015 تحليل أثر الرقابة الشرعية وآليات الحوكمة على أداء البنوك الإسلامية والتقليدية، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 172 بنك نصفهم بنوك إسلامية في 25 دولة خلال الفترة 2005-2011. وتوصلت الدراسة إلى أن الرقابة الشرعية تؤثر إيجابياً على أداء البنك، في حين وجدت الدراسة أن حجم مجلس الإدارة يؤثر سلبياً على أداء البنك.

وفي اليابان، تناولت دراسة (Sakawa and Watanabel, 2018) تحليل العلاقة بين حجم وتكوين مجلس الإدارة وأداء البنوك اليابانية، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 84 بنك خلال الفترة 2006-2011. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة سلبية معنوية بين حجم مجلس الإدارة وأداء البنك.

ويخلص الباحث مما سبق إلى أنه على الرغم من تناول العديد من الدراسات الأكاديمية تحليل تأثير حجم مجلس الإدارة على أداء البنوك في القطاع المالي، إلا أن هناك اختلاف في نتائج تلك الدراسات. حيث توصل (Adams and Mehran, 2012) إلى وجود علاقة إيجابية بين حجم مجلس الإدارة وأداء البنوك التجارية الأمريكية، كما وجد (Tanna et al., 2011) أن مجالس الإدارة كبيرة الحجم والمتخصصة لها تأثير إيجابي على أداء البنوك في المملكة المتحدة. وعلى النقيض، فإنه وفقاً لنظرية الوكالة فإن زيادة عدد المديرين يزيد من مشاكل الوكالة ويحد من فعالية مجلس الإدارة في مراقبة السلوك الإداري ويزيد من سيطرة المديرين التنفيذيين على عملية اتخاذ القرارات مما قد يؤثر سلباً على أداء البنك (Bhatia and Gulati, 2021)، وقد ايدت نتائج عديد من الدراسات التجريبية افتراضات نظرية الوكالة في كل من الدول المتقدمة والنامية، حيث توصلت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة سلبية بين حجم مجلس الإدارة وأداء البنوك الاستثمارية الأمريكية (Pathan and Faff, 2010; Agoraki et al., 2010; Mamatzakis and Bermpei, 2015; 2013)، والبنوك الأوروبية (Mnasri, 2015). وعلى العكس مما سبق، توصل (Stancic et al., 2014)، والبنوك التونسية (Dong et al. 2017; Kramaric and Pervan 2016) إلى أنه لا يوجد ارتباط معنوي بين حجم مجلس الإدارة وأداء البنك. ونتيجة لندرة الدراسات السابقة التي تناولت أثر حجم مجلس الإدارة على أداء البنوك في الدول النامية وخاصة مصر، فضلاً عن اختلاف نتائج الدراسات السابقة، قام الباحث باشتقاق الفرض الفرعي الأول للتحقق من وجود واتجاه العلاقة بين حجم مجلس الإدارة وأداء البنوك في القطاع المالي المصري، ويمكن صياغة الفرض الفرعي الأول في صورة الفرض البديل على النحو التالي:

H1a: توجد علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين حجم مجلس الإدارة وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

7-2-2- استقلالية مجلس الإدارة (نسبة المديرين المستقلين) وأداء البنك:

من المتوقع زيادة فاعلية المديرين الخارجيين في القيام بالدور الاستشاري (لأن لديهم خبرات غير متوفرة داخل الشركة) والرقابي (لأنهم يكونوا أكثر استقلالية وموضوعية في أداء مهامهم) داخل مجلس الإدارة (Sakawa and Watanabel, 2018). ونتيجة لأن أداء الشركة يعتبر المحدد الرئيسي

لمكافآت المديرين التنفيذيين فإنه من المتوقع أن يعطي المديرين التنفيذيين الأولوية للعائد على إدارة المخاطر في قراراتهم (Šilingienė et al., 2015). إلا أنه في حالة عدم استخدام المكافآت المصممة خصيصًا لتحفيز المديرين التنفيذيين على زيادة العوائد، فإن المديرين التنفيذيين سيسعون إلى تقليل المخاطر من أجل حماية مواقعهم (Anginer et al., 2018). ومن ناحية أخرى، يشير Goh and Gupta (2016) إلى أن أداء الشركة عادةً لا يستخدم كمحدد لمكافأة رئيس مجلس الإدارة والمديرين غير التنفيذيين ومن ثم تكون العوائد أقل تأثيرًا على قراراتهم. كما تشير نظرية الاعتماد على الموارد The Resource Dependence Theory إلى أن أعضاء مجلس الإدارة الخارجيين والمستقلين يكونوا أكثر كفاءة وفاعلية في الرقابة والإشراف مما يحسن من أداء البنك وذلك للعديد من الأسباب: (1) الحفاظ على سمعتهم في السوق والتي ترتبط بأداء البنك بشكل مباشر. (2) عدم وجود تضارب في المصالح لأن المديرين المستقلين ليس لديهم أي علاقة اجتماعية أو تجارية مع الإدارة. (3) إن المديرين المستقلين يكونوا أكثر حيادية في عملية اتخاذ القرارات (Bhatia and Gulati, 2021). وعلى الرغم من أن وجود المديرين المستقلين في مجلس الإدارة يزيد من فاعليته في الرقابة ويقلل من الممارسات الانتهازية للمديرين ويحمي مصالح المساهمين مما يؤثر إيجابيًا على الأداء ويقلل المخاطر، إلا أن زيادة نفوذ المديرين المستقلين قد يؤدي إلى انخفاض ميل الرئيس التنفيذي إلى مشاركة المعلومات مع مجلس الإدارة مما يؤثر سلبًا على الأداء ويزيد المخاطر (Dong et al., 2017).

وعلى النقيض، تشير نظرية الأشراف The Stewardship Theory أن المديرين التنفيذيين يكونون أكثر دراية بالمعلومات الداخلية وهذا يجعلهم أكثر قدرة على تحسين أداء الشركة بالمقارنة بالمديرين الخارجيين (Bhatia and Gulati, 2021)، ويؤكد Adams (2012) أنه من غير المرجح أن يكون لدى المديرين المستقلين في مجالس الإدارة معرفة متعمقة بالأعمال الداخلية للبنوك. ونتيجة لذلك فإن مجالس الإدارة الفعالة يجب أن تضم أيضًا نسبة جيدة من المديرين التنفيذيين لأنهم يسهلون عملية نقل المعلومات بين أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، كما أن لديهم معرفة خاصة بالمؤسسات المصرفية والتي يمكن أن تكمل بشكل فعال قدرات المديرين غير التنفيذيين، هذا فضلًا عن أن وجود المديرين التنفيذيين في مجلس الإدارة قد يكون مفيدًا في تنفيذ العمليات والاستراتيجيات التجارية للشركة نظرًا لمعرفتهم أو خبرتهم الكبيرة، والتي يمكن أن تحسن من كفاءة أو أداء البنوك، وعلى الرغم من ذلك فإن العائق الأساسي هو أن مراقبة كبار المديرين قد تضعف عندما يكون المديرين التنفيذيين في مجلس الإدارة وهذا بدوره قد يؤدي إلى ارتفاع تكاليف الحوكمة الداخلية (Dong et al., 2017).

وقد تناولت عديد من الدراسات تحليل العلاقة بين عدد المديرين المستقلين في مجلس الإدارة وأداء البنك، إلا أنه كان هناك اختلاف في نتائج الدراسات السابقة، حيث وجدت بعض الدراسات أن هناك علاقة إيجابية بين عدد المديرين المستقلين وأداء البنوك في كينيا (Nyamongo and Liang et al., 2013 and Dong et al., والصين، Temesgen2013; Kiptoo et al. 2021) (2017)، كما قدم Sarkar and Sarkar (2018) دليلاً تجريبياً على التأثير الإيجابي لاستقلال مجلس الإدارة على أداء البنوك الخاصة في الهند خلال الفترة 2003-2012. وفي نفس السياق، تناولت دراسة (Brogi and Lagasio, 2022) تحليل أثر آليات الحوكمة (خصائص مجلس الإدارة ولجانه) على مخاطر وأداء البنوك الأوروبية، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 30 بنك خلال الفترة 2008-2016. وتوصلت الدراسة إلى أن حجم واستقلالية مجلس الإدارة وفاعلية اللجان تعتبر أهم العوامل التي تحد من المخاطر في البنوك، كما وجدت الدراسة أن استقلالية المجلس تؤثر إيجابياً على أداء البنوك الأوروبية.

وعلى النقيض مما سبق، وجد (Pathan and Faff (2013) أن زيادة عدد المديرين المستقلين أثر سلبياً على أداء البنوك التجارية الأمريكية خلال الفترة 1997-2011. كما وجد (Mateus and Belhaj (2016) أن البنوك الأوروبية ذات مجالس الإدارة صغيرة الحجم مع عدد أقل من المديرين المستقلين كان أداءها أفضل من البنوك ذات مجالس الإدارة كبيرة الحجم أثناء وبعد الأزمة المالية وقد يرجع ذلك إلى أن مجلس الإدارة الصغير يكون أكثر كفاءة في الفترات الصعبة حيث يتخذون قرارات سريعة مقارنة بالمجالس الأكبر. وفي نفس السياق وجد (Mollah and Zaman (2015) أن استقلالية مجلس الإدارة تؤثر سلبياً على أداء البنوك الإسلامية والتقليدية. **ومن ناحية أخرى،** لم يجد (Adams and Mehran (2012) دليلاً على أن استقلال مجلس الإدارة يؤثر على أداء البنوك الأمريكية. وبالمثل لم يجد (Sakawa and Watanabel (2018) علاقة ذات دلالة إحصائية بين نسبة أعضاء مجلس الإدارة الخارجيين وأداء البنوك اليابانية. ومن المتوقع أن تستفيد البنوك من المديرين المستقلين نتيجة لتعدد هيكلها وعملياتها والتي تحتاج مزيد من الخبرات. ونتيجة لندرة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين استقلالية مجلس الإدارة مقاسة بنسبة المديرين المستقلين وأداء البنوك في الدول النامية وخاصة مصر، فضلاً عن اختلاف نتائج الدراسات السابقة، قام الباحث باشتقاق الفرض الفرعي الثاني للتحقق من وجود واتجاه العلاقة بين استقلالية مجلس الإدارة وأداء البنوك في القطاع المالي المصري، ويمكن صياغة الفرض الفرعي الثاني في صورة الفرض البديل على النحو التالي:

H1b: توجد علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين استقلالية مجلس الإدارة (نسبة المديرين المستقلين) وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

7-2-3- قوة المدير التنفيذي (الازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة) وأداء البنك:
تدعم نظرية الوكالة الفصل بين وظيفتي المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة، لان الجمع بين الوظيفتين يمنح سلطة مفرطة لفرد واحد ويقلل من قدرة مجلس الإدارة على الإشراف على أنشطة الإدارة وتعظيم ثروة المساهمين، لأن الازدواجية تعنى أن يقوم المدير التنفيذي بمراقبة أدائه مما يجعله أكثر عرضة للممارسة السلوك الانتهازي، لذلك فإن عدم الفصل بين وظيفتي المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة قد يحد من كفاءة مجلس الإدارة في الرقابة ويمكن أن يؤثر سلبًا على أداء البنك (Bhatia and Gulati, 2021). وعلى النقيض، قد يؤدي الجمع بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة إلى تحسين الأداء، إذا كان قادرًا على تنسيق وإدارة إجراءات مجلس الإدارة ووضع الاستراتيجيات بسرعة أكبر خاصة في الظروف الصعبة مثل الازدواجية، كما أن الازدواجية قد تزيد من استقرار الشركة من خلال تقليل احتمالية تضارب المصالح بين مجلس الإدارة والإدارة وبالتالي تحسين الأداء (Mateus and Belhaj, 2016). كما أن الازدواجية تسهم في وجود قيادة قوية ووحدة في التوجيه والسيطرة على البنك، وبالتالي، يتم الدمج بين مصالح المساهمين ومصالح المديرين (Bhatia and Gulati, 2021).

وقد خلصت معظم الدراسات إلى أن الجمع بين وظيفتي المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة لها تأثير سلبي على أداء البنك (e.g., Grove et al., 2011; Mollah and Zaman, 2015; Dong et al., 2017; Sarkar and Sarkar, 2018). حيث وجد (Grove et al. (2011) أن هناك انخفاض في أداء البنوك التجارية العامة الأمريكية خلال عامي 2006-2007 عندما كان يشغل المدير التنفيذي رئاسة مجلس الإدارة. كما توصل (Mollah and Zaman (2015) إلى أن الازدواجية له تأثير سلبي على أداء البنوك الإسلامية. كما توصل (Dong et al. (2017) إلى أن الازدواجية لها تأثير سلبي على كفاءة أرباح البنوك الصينية، وذلك بالتطبيق على عينة مكون من 105 بنك تجاري خلال الفترة 2003-2011. وفي نفس السياق، توصل (Sarkar and Sarkar (2018) إلى أن هناك علاقة سلبية بين الازدواجية وأداء البنوك الهندية المملوكة للدولة. كما يشير (Duru et al. (2016) إلى أن عدم الفصل بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة له آثار سلبية على العائد على الأصول والعائد على المبيعات والعائد على حقوق الملكية حتى في ظل وجود إشراف من مجلس إدارة مستقل. وعلى عكس مما سبق، توصل (Nawaz (2019) إلى أن قوة الرئيس التنفيذي لها تأثير إيجابي كبير أداء البنوك

الإسلامية. كما توصل (Mnasri, 2015) إلى أن هناك علاقة إيجابية بين الازدواجية وأداء البنوك التونسية. ومن ناحية أخرى، وجدت العديد من الدراسات الازدواجية ليس لها تأثير معنوي على أداء البنوك الأوروبية (Mateus and Belhaj, 2016)، والبنوك التونسية (Mnasri, 2015)، والبنوك الإسلامية (Nawaz, 2019). ونتيجة لندرة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين قوة المدير التنفيذي مقياساً بالازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة وأداء البنوك في الدول النامية وخاصة مصر، فضلاً عن اختلاف نتائج الدراسات السابقة، قام الباحث باشتقاق الفرض الفرعي الثالث للتحقق من وجود واتجاه العلاقة بين قوة المدير التنفيذي وأداء البنوك في القطاع المالي المصري، ويمكن صياغة الفرض الفرعي الثالث في صورة الفرض البديل على النحو التالي:

H1c: توجد علاقة تأثيرية معنوية سالبة بين قوة المدير التنفيذي (الازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة) وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

7-2-4- التنوع بين الجنسين (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة) وأداء البنك:

من المنظور الأكاديمي، فإنه يجب أن تقوم البنوك بتشكيل مجلس إدارتها بما يمكنها من زيادة قيمة المساهمين، لذلك ينبغي تقييم مشاركة الإناث في مجالس إدارة البنوك من حيث الفوائد والتكاليف، وتتمثل أهم المنافع التي يمكن تحقيقها من مشاركة الإناث في مجلس الإدارة ما يلي: (1) الاستفادة من شبكات اتصالاتهم والتي يمكن أن تكون مفيدة لتوسيع الأعمال المصرفية في المناطق التي كانت مهملتها سابقاً، حيث تقوم عديد من البنوك الآن بتصنيف الإناث كفئة خاصة من العملاء. (2) اثراء عملية التفكير في المشاكل ووضع الحلول واتخاذ القرارات المتعلقة بكل من الرقابة الاستراتيجية والمخاطر حيث تعتبر الإناث غالباً أكثر تحفظاً من الرجال. (3) تحسين جودة القرارات الإستراتيجية وإدارة المخاطر، حيث تعتبر الإناث أكثر دقة في عملية الرقابة من الرجال (Gulamhussen and Santa, 2015). (4) إن موقف الإناث تجاه تجنب المخاطر يؤثر على قراراتهم المالية والاستثمارية، حيث أنهم يأخذون قروضاً أقل خطورة ويميلون إلى اختيار استثمارات أكثر استقراراً (Lu and Boateng, 2017).

في حين أن الحوكمة القوية التي يمكن تحقيقها من خلال مشاركة الإناث في مجالس إدارة البنوك قد تزيد من قيمة المساهمين، فإن الإفراط في عملية الرقابة من خلال المشاركة النشطة للإناث في مجالس الإدارة قد يقلل من قيمة المساهمين، حيث تتمثل أهم التكاليف الإضافية التي يتم تحملها نتيجة مشاركة الإناث في مجالس إدارة البنوك فيما يلي: (1) النزاعات الناشئة عن اختلاف وجهات النظر والآراء بينهم وبين الرجال، والأثر العكسي لزيادة المشاركة، مما يعيق في النهاية السرعة في عملية اتخاذ القرار. (2)

الافتقار إلى الخبرة السابقة وشبكة الاتصالات في القطاع المالي. (3) التغيب الكثير عن العمل (Gulamhussen and Santa, 2015). ويشجع واضعي السياسات والسلطات المالية على مستوى العالم البنوك على تعزيز عدم التجانس في مجلس الإدارة لتحقيق الرقابة الفعالة على مديري البنوك وجعل المؤسسات المالية أكثر كفاءة وأقل خطورة، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت تأثير وجود الإناث في مجالس الإدارة على أداء البنوك ومخاطرها، ويرجع ذلك إلى أنه لا بد وجود نسبة معينة من الإناث في مجلس الإدارة حتى يتمكن من تشكيل تحالفات ودعم بعضهن البعض والتأثير في عملية اتخاذ القرارات (Dong et al., 2017).

وقد تناولت عديد من الدراسات تحليل العلاقة بين وجود الإناث في مجلس الإدارة وأداء البنك، إلا أنه كان هناك اختلاف في نتائج الدراسات السابقة، حيث توصل (Pathan and Faff (2013 إلى أن وجود أناث في مجلس الإدارة يحسن من أداء البنوك الأمريكية خلال الفترة 1997-2002 وذلك قبل تطبيق قانون (Sarbanes-Oxley (SOX، في حين اختفت تلك العلاقة خلال الفترة 2003-2006 بعد تطبيق قانون (Sarbanes-Oxley (SOX. كما وجد (García-Meca et al. (2015 أن التنوع بين الجنسين في مجلس الإدارة يحسن من أداء البنوك وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 159 بنك من تسع دول (كندا وفرنسا وألمانيا وإيطاليا وهولندا وإسبانيا والسويد والمملكة المتحدة والولايات المتحدة) خلال الفترة 2004-2010. وفي نفس السياق وجد (Gulamhussen and Santa (2015 أن هناك علاقة إيجابية بين وجود الإناث في مجلس الإدارة والأداء المصرفي في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD. وعلى عكس ما سبق، وجد (Kramaric and Pervan (2016 أن هناك علاقة سلبية بين وجود الإناث في مجلس الإدارة وأداء البنوك الكرواتية خلال الفترة 2002-2013. ومن ناحية أخرى، توصل (Zakaria et al. (2018 إلى أن وجود الإناث في مجلس الإدارة ليس له تأثير على أداء البنوك الآسيوية. كما وجد (Mateus and Belhaj (2016 أن التنوع بين الجنسين في مجلس الإدارة ليس له تأثير كبير على أداء البنوك الأوروبية. ونتيجة لندرة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التنوع بين الجنسين (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة) وأداء البنوك في الدول النامية وخاصة مصر، فضلاً عن اختلاف نتائج الدراسات السابقة، قام الباحث باشتقاق الفرض الفرعي الرابع للتحقق من وجود واتجاه العلاقة بين التنوع بين الجنسين (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة) وأداء البنوك في القطاع المالي المصري، ويمكن صياغة الفرض الفرعي الرابع في صورة الفرض البديل على النحو التالي:

H1d: توجد علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين التنوع بين الجنسين (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة) وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

7-2-5- عدد اجتماعات مجلس الإدارة وأداء البنك:

قد لا يكون لدى أعضاء مجلس الإدارة الوقت الكافي للقيام بواجباتهم، لذلك فإن تكرار اجتماعات مجلس الإدارة تعزز فعالية مجلس الإدارة في أداء واجباته بما يتماشى مع توقعات المساهمين ومصالحهم ومراقبة الإدارة بشكل أكثر كفاءة، وعلى النقيض، فإن اجتماعات مجلس الإدارة قد لا تكون بالضرورة مفيدة بسبب النقص في الوقت المتاح للمديرين الخارجيين لتبادل الأفكار المفيدة فيما بينهم أو مع مجلس الإدارة أو الإدارة، كما أن الرئيس التنفيذي هو من يحدد جدول أعمال اجتماعات مجلس الإدارة مما يجعل المهام الروتينية لا تترك الكثير من الوقت لأعضاء مجلس الإدارة الخارجيين لممارسة الرقابة الكافية على الإدارة (Salim et al., 2016).

وهناك ندرة في الدراسات التي تناولت تحليل العلاقة بين عدد اجتماعات مجلس الإدارة وأداء البنوك، حيث توصل (Liang et al. (2013 إلى أن عدد اجتماعات مجلس الإدارة لهما تأثير إيجابي كبير على أداء البنوك الصينية وجودة الأصول. كما تناولت دراسة (Salim et al. (2016 تحليل أثر آليات الحوكمة على أداء البنوك الأسترالية، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 11 بنك خلال الفترة 1999-2013. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك ارتباط إيجابي بين عدد اجتماعات لجان مجلس الإدارة وبين أداء البنوك. ونتيجة لندرة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين عدد اجتماعات مجلس الإدارة وأداء البنوك، قام الباحث باشتقاق الفرض الفرعي الخامس للتحقق من وجود واتجاه العلاقة بين عدد اجتماعات مجلس الإدارة وأداء البنوك في القطاع المالي المصري، ويمكن صياغة الفرض الفرعي الخامس في صورة الفرض البديل على النحو التالي:

H1e: توجد علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين عدد اجتماعات مجلس الإدارة وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

7-3- استقراء وعرض الدراسات السابقة التي تناولت أثر آليات الحوكمة الداخلية على مخاطر البنوك:

يرجع السبب في حدوث الأزمة المالية العالمية لعام 2008 إلى حد كبير إلى الإفراط في المخاطرة من قبل البنوك، ونتيجة لأنه ينظر إلى حوكمة الشركات على أنها في الأساس آلية لمعالجة مشاكل الوكالة والسيطرة على المخاطر داخل الشركة، فليس من المستغرب أن تؤكد المبادرات والتصريحات الأخيرة

من قبل المشرفين الماليين والبنوك المركزية والسلطات الأخرى على أهمية ممارسات حوكمة الشركات الفعالة في القطاع المالي، حيث أنه من المعترف به الآن على نطاق واسع أن أوجه القصور في حوكمة المؤسسات المالية قد يكون لها دور رئيسي في تطور الأزمة (Peni and Vähämaa, 2012). حيث يعتبر هيكل حوكمة الشركات في البنوك أداة تنظيمية لإدارة المخاطرة، خاصة في أوقات الاضطرابات الاقتصادية، حيث تعمل آليات الحوكمة على التخفيف من مشاكل الوكالة، وفهم وتقييم عوامل الخطر، وتطبيق أنظمة لإدارة المخاطر (Abou-El-Sood, 2017). حيث تعتبر المخاطر في المؤسسات المالية ذات أهمية حيوية للمنظمين وصانعي السياسات والمستثمرين واستقرار النظام المالي (Schnatterly et al., 2019).

وتستند ممارسات الحوكمة الحالية على مبدأ أن آليات حوكمة الشركات مصممة لحماية مصالح المساهمين من خلال التحكم في قرارات المديرين، وفي ظل الحوكمة الموجهة للمساهمين فمن المتوقع أن تتحمل البنوك مستوى أعلى من المخاطر بهدف تعظيم أرباحها وبالتالي زيادة عوائد المساهمين، وبالتالي تزيد احتمالية تعرضها لضائقة مالية، وقد أظهرت الأزمة المالية العالمية الأخيرة الحاجة إلى التحكم في التعاملات المصرفية بشكل أكثر فعالية من خلال تحسين آليات حوكمة الشركات وجعلها تأخذ في اعتبارها مصالح أصحاب المصلحة الآخرين لتقليل فرص الفشل المالي (Otero et al., 2019). حيث أدت الأزمة المالية العالمية الأخيرة إلى ظهور مفهوم المستثمرين المؤسسين في الأدبيات المصرفية وزاد الاهتمام به، حيث أنهم ساهموا في الأزمة من خلال الضغط على القطاع المالي بهدف تحقيق أرباح قصيرة الأجل وتشجيع المديرين على زيادة المخاطر (Addo et al., 2021). وذلك نتيجة لزيادة عدم تماثل المعلومات بين كبار وصغار المساهمين، حيث يقوم كبار المساهمين بالتحكم في عملية اتخاذ القرارات من خلال سيطرتهم على حقوق التصويت في اجتماعات المساهمين وتعيين مجلس الإدارة (Neifar and Jarboui, 2018). ومن ناحية أخرى، إن البنوك المملوكة للدولة أو التي تسيطر عليها، عادة ما تتبع سياسات صناعية وتقدم قروضاً قد لا تكون مربحة وقروض أقل جودة وذات مخاطر تخلف عن السداد أعلى من البنوك المملوكة للقطاع الخاص، وهذا يتفق مع وجهة النظر القائلة بأن البنوك المملوكة للحكومة يديرها سياسيون بيروقراطيون وأن قراراتهم تملئها المصالح السياسية، وأن ملكية الدولة لها تأثير إيجابي على المخاطرة في البنوك (Otero et al., 2019).

وتهدف آليات الحوكمة إلى موازنة مصالح المساهمين والمديرين وتوفير بعض التأكيد على أن المخاطرة الإدارية تقع ضمن الحدود التي يرغب المساهمين في تحملها، هذا بافتراض أن كل من المساهمين والمديرين يرغبون في أن يكون لدى البنوك إدارة جيدة للمخاطر وآليات وهياكل وإجراءات

حوكمة عالية الجودة (Gaganis et al., 2020). إلا أنه بالنسبة للمؤسسات المالية، فإن درجة المخاطرة المثلى تكون أعلى عمومًا عن الشركات غير المالية لأن السوق يتوقع دعمًا حكوميًا للمؤسسات المالية إذا أصيبت بضائقة مالية، لذلك فإن الحماية الحكومية الضمنية والصريحة للبنوك، وهيكّل رأس المال عالي الاستدانة يشجع البنوك على تحمل المزيد من المخاطر، هذا بالإضافة إلى أن آليات حوكمة الشركات القوية يمكن أن تؤدي إلى نتيجة عكسية من خلال تغيير رغبة المديرين إلى تحمل المزيد من المخاطر ويدفعهم إلى الإفراط في المخاطرة مما قد يؤدي إلى نقص رأس المال (Addo et al., 2021). وعلى النقيض، فإن المديرين الذين يملكون حصص كبيرة في بنوكهم يفضلون تحمل مخاطر أقل أو بذل جهد أكبر في إدارة المخاطر للحفاظ على ثروتهم المالية، إلا أنه في بعض الحالات، ولا سيما في ظل وجود دعم لشبكة الأمان، فيمكن لأصحاب الأسهم الخارجيين المتنوعين الذين لديهم حصص كبيرة في البنوك أن يسعوا لتحفيز المديرين على تحمل المزيد من المخاطر ويمكنهم استخدام خطط الحوافز التي تكافئ المخاطرة (Calomiris and Carlson, 2016).

وعلى الرغم من الدعوة إلى الحاجة إلى تحسين وتطوير آليات رقابة جديدة لتقليل المخاطر المرتبطة بتضارب المصالح المحتمل بين أصحاب المصلحة في الشركات منذ فترة طويلة، إلا أن الفضائح المالية الأخيرة وحدثت الأزمة المالية العالمية أوضحت مدي ضعف حوكمة الشركات وخاصة في القطاع المالي (Fernandes et al., 2018). ونتيجة لذلك فقد قامت عديد من الدراسات السابقة بتحليل العلاقة بين آليات الحوكمة ومخاطر البنوك، ومع ذلك فإن هناك اختلاف في نتائج تلك الدراسات، حيث ايدت بعض الدراسات الحكمة التقليدية القائلة بأن آليات الحوكمة الجيدة تقيد عمليات الإقراض مرتفعة المخاطر (Faleye and Krishnan, 2017) والمخاطر المالية الشاملة (Switzer et al., 2018)، وعلى النقيض يرى البعض، أن آليات الحوكمة القوية والأكثر ملاءمة للمساهمين قد تشجع المخاطرة المفرطة في القطاع المالي بدلاً من تقييده (Iqbal et al., 2015 ; Mamatzakis et al., 2017 ; Anginer et al., 2018).

ونتيجة لما سبق، فقد تناولت عديد من الدراسات السابقة تحليل العلاقة بين آليات الحوكمة ومخاطر البنوك وانقسمت الدراسات في تحليل تلك العلاقة إلى منهجين أو مجموعتين من الدراسات، حيث قامت المجموعة الأولى بإنشاء مقياس أو مؤشر مجمع للحوكمة وقياس تأثيره على مخاطر البنك، في حين قامت المجموعة الثانية بتحليل العلاقة بين مخاطر البنك وآليات حوكمة الشركات منفردة مثل حجم مجلس الإدارة واستقلاليته ونفوذ المدير التنفيذي وغيرها من آليات الحوكمة. وعلى الرغم من أننا

سنعتمد في دراستنا التجريبية على المنهج الثاني فإننا سنتناول تلك المجموعتين من الدراسات بالتفصيل فيما يلي:

فعلى المستوى الدولي، هدفت دراسة (Laeven and Levine (2009) تحليل أثر آليات الحوكمة والقواعد التنظيمية المالية على مخاطر البنوك وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 279 بنك في 48 دولة مختلفة خلال الفترة 1996-2004. وتوصلت الدراسة إلى أن تركيز الملكية في يد عدد قليل من المساهمين يزيد من مخاطر البنك حتى في ظل اختلاف القواعد التنظيمية المالية من دولة إلى أخرى، حيث أن تأثير القواعد التنظيمية المالية على مخاطر البنوك يعتمد بشكل كبير على هيكل الملكية في كل بنك، حيث أنه يمكن أن يكون لنفس القواعد التنظيمية المالية تأثيراً إيجابياً أو سلبياً على مخاطر البنك نتيجة لاختلاف هيكل الملكية في البنك، ومن ثم فإن تجاهل هيكل الملكية يؤدي إلى استنتاجات غير كاملة وخاطئة في بعض الأحيان بشأن تأثير القواعد التنظيمية المالية (متطلبات رأس المال، والتأمين على الودائع، وقيود النشاط) على المخاطرة المالية. كما تناولت دراسة (Gaganis et al. (2020) تحليل أثر اللوائح التنظيمية الكلية وآليات الحوكمة على مخاطر البنك وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 356 بنك من 50 دولة خلال الفترة 2002-2017. وتوصلت الدراسة إلى أن تأثير آليات الحوكمة على مخاطر البنك يعتمد بشكل كبير على اللوائح التنظيمية المطبقة في كل دولة، حيث وجدت الدراسة أن آليات الحوكمة لها تأثير إيجابي (سلبى) على مخاطر البنوك (الاستقرار) في حالة عدم وجود لوائح تنظيمية مطبقة على مستوى الدولة أو وجود القليل منها فقط، في حين وجدت الدراسة أن هناك تأثير إيجابي معنوي لآليات الحوكمة على استقرار البنك عند زيادة اللوائح التنظيمية الكلية المطبقة. وأخيراً، تناولت دراسة (Albaity et al., 2021) تحليل أثر الثقة وجودة الحوكمة على مخاطر البنوك في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 202 بنكاً من 16 دولة خلال الفترة 2011-2017. وتوصلت الدراسة إلى أن زيادة الثقة في القطاع المالي يقلل المخاطر، في حين وجدت الدراسة أن جودة آليات الحوكمة تزيد المخاطر في دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، لذلك توصي الدراسة بضرورة تطبيق سياسات ملائمة لتعزيز ثقة الجمهور واستقرار البنوك.

وفي أوروبا، هدفت دراسة (Addo et al. (2021) تحليل العلاقة بين آليات الحوكمة الداخلية (خصائص مجلس الإدارة) والخارجية (الملكية المؤسسية) ومستوى المخاطر النظامية للبنوك، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 38 بنكاً أوروبياً خلال الفترة 2000-2016. وتوصلت الدراسة إلى أن آليات الحوكمة الداخلية (خصائص مجلس الإدارة) والخارجية (الملكية المؤسسية) تكمل بعضها البعض لتحديد مستوى المخاطر النظامية للبنوك. كما هدفت دراسة (Ayadi et al. (2019) إلى تحليل آثار

آليات الحوكمة الداخلية والخارجية على مخاطر وأداء البنوك في منطقة اليورو قبل وبعد الأزمة المالية لعام 2008، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 30 بنك من أربعة دول وهي فرنسا وبلجيكا وألمانيا وفنلندا وذلك خلال الفترة 2004-2009. وتوصلت الدراسة إلى أن البنوك تقوم بإجراء مفاضلات بين آليات الحوكمة المختلفة للتخفيف من حدة مشاكل الوكالة بين المساهمين والمديرين، كما تؤكد النتائج إلى أن آليات الحوكمة الداخلية (خصائص مجلس الإدارة) والخارجية (لوائح رأس المال) تعتبر مكملة لبعضها البعض وتؤثر بشكل كبير على أداء البنك.

وفي آسيا وشمال أفريقيا، تناولت دراسة (Otero et al. (2019) تحليل العلاقة بين حوكمة الشركات وسلوك المخاطرة للبنوك العاملة في دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 165 بنك من 13 دولة خلال الفترة 2005-2012. وتوصلت الدراسة إلى أن الحوكمة الرشيدة التي تعمل لصالح المساهمين قد تؤدي إلى الإفراط في المخاطرة، وتوضح هذه النتائج أن هناك تضارب في المصالح بين أصحاب المصلحة المهتمين بملاءة النظام المالي، والمساهمين الذين يرغبون في تعظيم فوائدهم. كما هدفت دراسة (Abid et al. (2021) تحليل تأثير آليات حوكمة المخاطر على أداء البنوك الآسيوية وذلك بالتطبيق على عينة من 185 بنك خلال الفترة 2010-2017. وتوصلت الدراسة إلى أن آليات حوكمة المخاطر ترتبط سلباً بالمخاطر المالية، كما وجدت الدراسة أن آليات حوكمة المخاطر تؤثر بشكل إيجابي على أداء البنوك المملوكة للقطاع الخاص (صناديق الائتمان) ولكن ليس لها أي تأثير على أداء البنوك المملوكة للدولة.

وبالتطبيق على البنوك الإسلامية، تناولت دراسة (Neifar and Jarboui (2018) تحليل أثر آليات حوكمة الشركات على الإفصاح الاختياري عن المخاطر التشغيلية في البنوك الإسلامية، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 34 بنك إسلامي في 10 دول خلال الفترة 2008-2014. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الإفصاح الاختياري عن المخاطر التشغيلية ذات محتوى معلوماتي مفيد للمستثمرين حيث أنه يساعدهم في تقييم مخاطر البنوك، كما توصلت الدراسة إلى أن آليات الحوكمة تؤثر على مستوى الإفصاح الاختياري في البنوك الإسلامية حيث وجدت الدراسة أن استقلال المديرين يؤثر إيجابياً على مستوى الإفصاح الاختياري، في حين وجدت الدراسة أن الجمع بين وظيفتي رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي يؤثر سلباً على مستوى الإفصاح الاختياري. كما توصل (Mollah et al. (2017) إلى أن هياكل الحوكمة لها تأثير إيجابي كبير على أداء ومخاطر البنوك الإسلامية بالمقارنة بالبنوك التقليدية، وتوضح هذه النتائج أن هيكل الحوكمة في البنوك الإسلامية يسمح لها بتحمل مزيد من المخاطر وتحقيق أداء أفضل، إلا أن البنوك الإسلامية تحافظ على نسب رأس مال أعلى مقارنة بالبنوك التقليدية.

ويخلص الباحث من مما سبق إلى أن آليات الحوكمة تؤثر على مخاطر البنوك، ونتيجة لندرة الدراسات السابقة التي تناولت أثر آليات الحوكمة على مخاطر البنوك في الدول النامية وخاصة مصر، قام الباحث باشتقاق الفرض الثاني للبحث للتحقق من وجود واتجاه العلاقة بين آليات الحوكمة ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري، ويمكن صياغة الفرض الرئيسي الثاني في صورة الفرض البديل على النحو التالي:

H₂: توجد علاقة تأثيرية معنوية بين حوكمة الشركات ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

بعد أن قمنا بعرض المجموعة الأولى من الدراسات واشتقاق فرض البحث الرئيسي الثاني سنتناول بالتحليل المجموعة الثانية من الدراسات والتي تناولت تأثير بعض آليات الحوكمة على مخاطر البنوك وذلك تمهيداً لاشتقاق الفروض الفرعية الخمسة للفرض الرئيسي الثاني والتي سيتم اختبارها احصائياً للتحقق من مدى صحته وذلك كما يلي:

7-3-1- حجم مجلس الإدارة ومخاطر البنك:

يعمل مجلس إدارة البنك على تحسين جودة القرارات الإدارية وذلك من خلال عمليات الرقابة والاستشارات التي يقدمها، ويؤثر حجم مجلس الإدارة على أداء ومخاطر البنك، حيث أن كبر حجم مجلس الإدارة يزيد من قدرته على الرقابة وتقديم المشورة نتيجة لاحتوائه على مجموعة متنوعة من الخبرات، إلا أنه من ناحية أخرى، فإن مجالس الإدارة كبيرة الحجم تعاني من مشاكل التنسيق والرقابة والمرونة في عملية اتخاذ القرار، هذا فضلاً عن أنها تتيح فرصة أكبر لتحكم المدير التنفيذي مما يقلل من كفاءتها، لذلك يجب أن تقوم البنوك بالمفاضلة بين مزايا (الرقابة والمشورة) وعيوب (مشاكل التنسيق والرقابة واتخاذ القرار) مجالس الإدارة كبيرة الحجم (Addo et al., 2021; Salim et al., 2016). ونظراً لزيادة غموض وتعقيد العمليات المصرفية، فقد لا تتمكن مجالس الإدارة الكبيرة في تشجيع المديرين على اتباع سياسات أكثر خطورة لصالح المساهمين مما يؤدي إلى تقليل مخاطر البنك بشكل عام حيث يتوقع أن يكون هناك علاقة سلبية بين حجم مجلس الإدارة ومخاطر البنك نتيجة لزيادة الاهتمام بالمنافع الشخصية وانخفاض التماسك، وارتفاع تكاليف الاتصال والتنسيق في مجالس الإدارة الكبيرة (Addo et al., 2021).

وقد تناولت عديد من الدراسات الأكاديمية تحليل العلاقة بين حجم مجلس الإدارة ومخاطر البنوك في القطاع المالي، ففي أوروبا، قامت دراسة (Brogi and Lagasio, 2022) بتحليل أثر آليات الحوكمة (خصائص مجلس الإدارة ولجانه) على مخاطر البنوك الأوروبية، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 30 بنك خلال الفترة 2008-2016. وتوصلت الدراسة إلى أن حجم مجلس الإدارة يعتبر من أهم

العوامل التي تحد من مخاطر البنوك الأوروبية. كما هدفت دراسة (Felício et al. (2018) تحليل العلاقة بين آليات حوكمة الشركات ومخاطر البنوك الأوروبية، وذلك بالتطبيق على عينة من 97 بنكاً خلال الفترة 2006-2010. وتوصلت الدراسة إلى أن علاقة إيجابية بين حجم مجلس الإدارة ومخاطر البنك.

وفي **الولايات المتحدة الأمريكية**، هدفت دراسة (Pathan (2009) تحليل العلاقة بين آليات الحوكمة الداخلية مقاسة بمجالس الإدارة القوية وسلطة الرئيس التنفيذي على سلوك المخاطرة في البنوك الأمريكية، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 212 بنك خلال الفترة 1997-2004. ووجدت الدراسة أن المخاطرة المالية ترتبط بشكل إيجابي بمجالس إدارة البنوك القوية (أي مجالس الإدارة صغيرة الحجم والأقل تقييداً من قبل المساهمين) وتشير تلك النتائج إلى أنه إذا كان مجلس الإدارة يغلب مصالح المساهمين فإنه يتوقع أن تزيد المخاطر المالية لأن المساهمين يفضلون زيادة المخاطر لأنها تؤثر إيجابياً على عوائدهم وثروتهم. كما هدفت دراسة (Abou-El-Sood (2017) تحليل دور الحوكمة في الحد من الإفراط في المخاطرة في أوقات الاضطرابات، وذلك بالتطبيق على عينة من البنوك الأمريكية القابضة خلال الفترة 2002-2014. وتوصلت الدراسة إلى أن تركيز الملكية والملكية الإدارية ترتبط سلبياً بالمخاطر، كما وجدت الدراسة أن حجم مجلس الإدارة يرتبط إيجابياً بمخاطر البنوك.

وفي **المملكة المتحدة**، هدفت دراسة (Lu and Boateng (2017) تحليل أثر آليات الحوكمة على مخاطر الائتمان في البنوك البريطانية، وذلك بالتطبيق على عينة من 79 بنكاً خلال الفترة 2000-2014. وتوصلت الدراسة إلى أن حجم مجلس الإدارة له تأثير سلبي وهام على مخاطر الائتمان، وكانت هذه النتائج ثابتة قبل وأثناء وبعد الأزمة المالية العالمية، وتوضح هذه النتائج أن هيكل مجلس الإدارة يؤثر بشكل كبير على مخاطر الائتمان المصرفية. وعلي النقيض، تناولت دراسة (Akbar et al. (2017) تحليل العلاقة بين هيكل مجلس الإدارة ومخاطرة الشركات في القطاع المالي في المملكة المتحدة، وذلك بالتطبيق على عينة من 276 شركة مالية (البنوك وشركات التأمين وصناديق الاستثمار) خلال الفترة 2003-2012. وتوصلت الدراسة إلى أن حجم مجلس الإدارة ليس له تأثير على المخاطر في القطاع المالي في المملكة المتحدة.

وبالتطبيق في **الدول العربية**، هدفت دراسة (Rachdi et al. (2013) تحليل تأثير خصائص مجلس الإدارة على المخاطر في القطاع المالي وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 11 بنكاً تونسياً خلال الفترة 2001-2011. وتوصلت الدراسة إلى أن صغر حجم مجلس الإدارة يرتبط بزيادة مخاطر الإفلاس ولكن ليس لها تأثير كبير على مخاطر الائتمان والمخاطر الشاملة.

ويخلص الباحث مما سبق إلى أنه على الرغم من تناول العديد من الدراسات الأكاديمية تحليل تأثير حجم مجلس الإدارة على مخاطر البنوك في القطاع المالي، حيث توصلت عديد من الدراسات إلى أن حجم مجلس الإدارة يعتبر من أهم العوامل المؤثرة على مخاطر البنوك (Brogi and Lagasio, (2017); Lu and Boateng 2009; Pathan 2009; 2022)، إلا أنه كان هناك اختلاف بين الدراسات السابقة بشأن اتجاه تلك العلاقة، حيث وجدت بعض الدراسات أن هناك علاقة إيجابية بين حجم مجلس الإدارة ومخاطر البنوك الأمريكية (Abou-El-Sood, 2017)، والأوروبية (Felício et al., 2018). وعلى النقيض وجد Rachdi et al. (2013) أن حجم مجلس الإدارة يرتبط سلبًا بمخاطر الإفلاس في البنوك التونسية. ومن ناحية أخرى توصل Akbar et al. (2017) إلى أن حجم مجلس الإدارة ليس له تأثير على المخاطر في القطاع المالي في المملكة المتحدة، كما توصل Rachdi et al. (2013) إلى أن حجم مجلس الإدارة ليس لها تأثير كبير على مخاطر الائتمان والمخاطر الشاملة. ونتيجة لندرة الدراسات السابقة التي تناولت أثر حجم مجلس الإدارة على مخاطر البنوك في الدول النامية وخاصة مصر، فضلًا عن اختلاف نتائج الدراسات السابقة، قام الباحث باشتقاق الفرض الفرعي الأول للتحقق من وجود واتجاه العلاقة بين حجم مجلس الإدارة ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري، ويمكن صياغة الفرض الفرعي الأول في صورة الفرض البديل على النحو التالي:

H2a: توجد علاقة تأثيرية معنوية سالبة بين حجم مجلس الإدارة ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

7-3-2- استقلالية مجلس الإدارة (نسبة المديرين المستقلين) ومخاطر البنك:

إذا كان أداء الشركة هو المحدد الرئيسي لمكافآت المديرين التنفيذيين فإنه من المتوقع أن يعطي المديرين التنفيذيين الأولوية للعائد على إدارة المخاطر في قراراتهم (Šilingienė et al., 2015). أو بعبارة أخرى، يشير Anginer et al. (2018) إلى أنه في حالة عدم استخدام المكافآت المصممة خصيصًا لتحفيز المديرين التنفيذيين على زيادة العوائد، فإن المديرين التنفيذيين سيسعون إلى تقليل المخاطر من أجل حماية مواقعهم.

يعتبر المديرين المستقلين هم الأفضل في عمليات الرقابة حيث ترتبط سمعتهم في سوق الإدارة بأدائهم (Addo et al., 2021)، الأمر الذي يسهم في الحد من السلوك الانتهازي للإدارة ويحسن من جودة القرارات الإدارية (Neifar and Jarbouï, 2018) ونتيجة لأن اللوائح المالية تسعى للحد من المخاطر المالية، فإنه يتوقع أن يلتزم المديرين المستقلين بتنفيذ تلك اللوائح ليس فقط لتجنب العقوبات

التنظيمية على البنك ولكن أيضاً لإرسال إشارة إلى سوق العمل حول اجتهاد المدير، ونتيجة لما سبق فإنه يتوقع أن يرتبط استقلالية مجلس الإدارة بشكل سلبي بالمخاطر النظامية للبنك (Addo et al., 2021)، هذا فضلاً عن إلى أن أداء الشركة عادتاً لا يستخدم كمحدد لمكافأة رئيس مجلس الإدارة والمديرين غير التنفيذيين ومن ثم تكون العوائد أقل تأثيراً على قراراتهم (Goh and Gupta 2016). وعلى النقيض، يرى البعض أن المديرين المستقلين ليسوا بالضرورة أن يكونوا مفيداً للبنوك لأنهم لا يمتلكون دائماً المعرفة الكافية حول خصائص وتعقيد الأعمال المالية، ومن ثم فقد تكون التكاليف المتعلقة بالاستشارة الجيدة تفوق مزايا المراقبة للمديرين المستقلين (Fernandes et al., 2018).

وقد تناولت مجموعة من الدراسات الأكاديمية تحليل العلاقة بين استقلالية مجلس الإدارة (نسبة المديرين المستقلين) ومخاطر البنوك في القطاع المالي، إلا أنه كان هناك اختلاف في نتائج الدراسات السابقة، حيث توصل (Schnatterly et al. (2019 إلى أن استقلال مجلس الإدارة يؤثر بشكل كبير على سلوك المخاطر، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 600 بنك من البنوك الناشئة في الولايات المتحدة خلال الفترة 1992-1998. كما توصل (Brogi and Lagasio (2022 إلى أن استقلالية مجلس الإدارة تعتبر أهم العوامل التي تحد من المخاطر في البنوك. وعلى النقيض، توصل (Rachdi et al. (2013 إلى أن وجود أعضاء مجلس إدارة مستقلين داخل مجلس الإدارة يؤدي إلى زيادة المخاطر الشاملة في البنوك التونسية. كما توصل (Lu and Boateng (2017 استقلالية مجلس الإدارة لها تأثير إيجابي وهام على مخاطر الائتمان في البنوك البريطانية. ومن ناحية أخرى، توصل (Rachdi et al. (2013 إلى أن وجود أعضاء مجلس إدارة مستقلين داخل مجلس الإدارة ليس له تأثير كبير على مخاطر الإفلاس والائتمان في البنوك التونسية.

ومن المتوقع أن تستفيد البنوك من المديرين المستقلين نتيجة لتعدد هيكلها وعملياتها والتي تحتاج مزيد من الخبرات. ونتيجة لندرة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين استقلالية مجلس الإدارة مقاسة بنسبة المديرين المستقلين ومخاطر البنوك في الدول النامية وخاصة مصر، فضلاً عن اختلاف نتائج الدراسات السابقة، قام الباحث باشتقاق الفرض الفرعي الثاني للتحقق من وجود واتجاه العلاقة بين استقلالية مجلس الإدارة ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري، ويمكن صياغة الفرض الفرعي الثاني في صورة الفرض البديل على النحو التالي:

H2b: توجد علاقة تأثيرية معنوية سالبة بين استقلالية مجلس الإدارة (نسبة المديرين المستقلين) ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

7-3-3- قوة المدير التنفيذي (الازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة) ومخاطر

البنك:

تشير نظرية الوكالة إلى أن الحوافز هي الدوافع الرئيسية للقرارات التي يتخذها أصحاب المصلحة داخل الشركات مثل المساهمين والإدارة العليا والموظفين الآخرين، لذلك تدعم هذه النظرية الاستقلالية في هيكل الحوكمة من خلال الفصل بين رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي (Harkin et al., 2020). حيث أن عدم الفصل بين وظيفتي رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي يحد من الدور الرقابي لمجلس الإدارة نتيجة للجمع بين الدور الرقابي واتخاذ القرارات وتركز القوة في يد شخص واحد، الأمر الذي يجعل القرارات التي يتخذها مجلس الإدارة لا تعكس رأي الأغلبية (Neifar and Jarboui, 2018). وعلى النقيض، يرى (Yang and Zhao (2014) أن الاستقلالية وفصل المهام في هيكل الحوكمة قد يؤدي إلى إرباك عملية اتخاذ القرارات، وقد يتسبب في عدم تركيز المديرين التنفيذيين على إدارة المخاطر لأن الآخرين مسؤولون عنها.

وقد تناولت عديد من الدراسات التجريبية العلاقة بين ازدواجية وظيفتي رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي والمخاطر، إلا أنه كان هناك اختلاف في نتائج تلك الدراسات، فمن ناحية، يشير Dong et al. (2017) إلى أن عدم الفصل بين وظيفتي رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي تزيد من التعرض للمخاطر في البنوك الصينية، كما توصل (Lu and Boateng (2017) إلى أن الازدواجية لها تأثير إيجابي وهام على مخاطر الائتمان في البنوك البريطانية. وعلى النقيض، توصل Felício et al. (2018) إلى أن الازدواجية تؤثر سلباً على مخاطر البنوك الأوروبية، كما توصل (Pathan (2009) إلى أن الازدواجية تقلل من مخاطر البنك، حيث أنه كلما زادت سلطة المديرين التنفيذيين في اتخاذ القرارات في مجلس الإدارة فإنه يتوقع أن تقل المخاطر المالية لأن المديرين يفضلون تجنب المخاطر للحفاظ على سمعتهم وعدم التعرض للمساءلة. كما توصل (Akbar et al. (2017) إلى أن الازدواجية في قطاع الخدمات المالية في المملكة المتحدة (البنوك وشركات التأمين وصناديق الاستثمار) يقلل من المخاطر، حيث يفضل المديرين تجنب المخاطر بسبب مخاطر السمعة والتوظيف، وبالتالي فإن زيادة نفوذ المدير التنفيذي يجعله أكثر تجنباً للمخاطر. ومن ناحية أخرى، توصل (Rachdi et al. (2013) إلى أن ازدواجية دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة يرتبط بزيادة مخاطر الإفلاس ولكن ليس لها تأثير كبير على مخاطر الائتمان والمخاطر الشاملة في البنوك التونسية.

ويخلص الباحث مما سبق أن إلى أن هناك اختلاف بين نتائج الدراسات السابقة بشأن وجود واتجاه العلاقة بين قوة المدير التنفيذي (الازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة) ومخاطر

البنوك. ونتيجة لندرة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين قوة المدير التنفيذي مفاة بالازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة ومخاطر البنوك في الدول النامية وخاصة مصر، فضلاً عن اختلاف نتائج الدراسات السابقة، قام الباحث باشتقاق الفرض الفرعي الثالث للتحقق من وجود واتجاه العلاقة بين قوة المدير التنفيذي ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري، ويمكن صياغة الفرض الفرعي الثالث في صورة الفرض البديل على النحو التالي:

H2c: توجد علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين قوة المدير التنفيذي (الازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة) ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

4-4-7- التنوع بين الجنسين (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة) ومخاطر البنك:

فيما يتعلق بالاختلافات بين الجنسين تجاه المخاطرة، فإن الأبحاث في علم النفس التنظيمي تشير إلى أنه في المتوسط تميل النساء بشكل طبيعي إلى تجنب المخاطر أكثر من الرجال (Dong et al., 2017). وعلى الرغم من ذلك فقد توصل Berger et al. (2014) إلى أنه في السنوات الثلاث التي أعقبت زيادة تمثيل المرأة في مجالس الإدارة، زادت المخاطرة في البنوك في ألمانيا. ومن المنظور الأكاديمي، فإنه يجب أن تقوم البنوك بتشكيل مجلس إدارتها بما يمكنها من زيادة قيمة المساهمين، لذلك ينبغي تقييم مشاركة الإناث في مجالس إدارة البنوك من حيث الفوائد والتكاليف، وتتمثل أهم المنافع التي يمكن تحقيقها من مشاركة الإناث في مجلس الإدارة ما يلي: (1) الاستفادة من شبكات اتصالاتهم والتي يمكن أن تكون مفيدة لتوسيع الأعمال المالية في المناطق التي كانت مهمة سابقاً، حيث تقوم عديد من البنوك الآن بتصنيف الإناث كفئة خاصة من العملاء. (2) اثناء عملية التفكير في المشاكل ووضع الحلول واتخاذ القرارات المتعلقة بكل من الرقابة الاستراتيجية والمخاطر حيث تعتبر الإناث غالباً أكثر تحفظاً من الرجال. (3) تحسين جودة القرارات الإستراتيجية وإدارة المخاطر، حيث تعتبر الإناث أكثر دقة في عملية الرقابة من الرجال (Gulamhussen and Santa, 2015). (4) ان موقف الاناث تجاه تجنب المخاطر يؤثر على قراراتهم المالية والاستثمارية، حيث أنهم يأخذن قروضاً أقل خطورة ويميلون إلى اختيار استثمارات أكثر استقراراً (Lu and Boateng, 2017). (5) لا بد أن تحقق الاناث كفاءات استثنائية للوصول إلى المناصب الإدارية، لذلك يتوقع أن يرتبط وجود نساء في مجلس إدارة البنك بزيادة المخاطر لتحقيق مصالح المساهمين (Addo et al., 2021).

وقد تناولت بعض الدراسات تحليل العلاقة بين التنوع بين الجنسين (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة) ومخاطر البنوك في القطاع المالي، وكان هناك اتفاق بين نتائج تلك الدراسات على وجود علاقة سلبية بينهما، حيث وجد Lu and Boateng (2017) أن نسبة الإناث في المجلس له تأثير سلبي

معنوي على مخاطر الائتمان في البنوك البريطانية. كما توصل (Abou-El-Sood (2018 إلى أن البنوك التي تضم عددًا أكبر من الإناث في مجلس إدارتها تستثمر في مشروعات أقل خطورة وتضعف تلك العلاقة عند زيادة حجم رأس المال التنظيمي نتيجة لتوافر الحماية ضد الاستثمارات مرتفعة المخاطر، وتميل الإناث إلى الاستثمار بشكل أقل في الاستثمارات الخطرة في البنوك الإسلامية مقارنة بالبنوك التقليدية، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 32 بنكا إسلامياً، و50 بنكا تقليدياً من دول مجلس التعاون الخليجي خلال الفترة 2002-2014. وأخيراً، توصل (Gulamhussen and Santa (2015 إلى أن هناك علاقة سلبية بين وجود الإناث في مجالس الإدارة والمخاطرة، وذلك بالتطبيق على عينة من البنوك الكبيرة في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، مكونة من 461 مشاهدة.

ونتيجة لندرة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التنوع بين الجنسين (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة) ومخاطر البنوك في الدول النامية وخاصة مصر، قام الباحث باشتقاق الفرض الفرعي الرابع للتحقق من وجود واتجاه العلاقة بين التنوع بين الجنسين (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة) ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري، ويمكن صياغة الفرض الفرعي الرابع في صورة الفرض البديل على النحو التالي:

H2d: توجد علاقة تأثيرية معنوية سالبة بين التنوع بين الجنسين (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة) ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

7-3-5- عدد اجتماعات مجلس الإدارة ومخاطر البنك:

إن زيادة عدد اجتماعات مجلس الإدارة يسهم في زيادة كفاءة وفاعلية مهام الرقابة وتقديم المشورة، حتى في ظل كبر حجم مجلس الإدارة والذي قد لا يمكن المديرين الأفراد من التعبير عن آرائهم في الوقت المحدود المتاح لهم أثناء اجتماعات مجلس الإدارة، حيث تتيح تلك الاجتماعات لأعضاء مجلس الإدارة الفرصة للالتقاء ومناقشة وتبادل الأفكار حول كيفية مراقبة المديرين واستراتيجية البنك لتحسين الأداء، هذا فضلاً عن أن تعقد عمليات القطاع المالي والقيود المعلوماتية يجعل هناك حاجة ملحة لزيادة عدد اجتماعات مجلس الإدارة لمتابعة مصالح المساهمين بكفاءة وفاعلية، لذلك يتوقع أن يرتبط عدد اجتماعات مجلس الإدارة إيجابياً بمخاطر البنك نتيجة لتغليب مصالح المساهمين (Addo et al., (2021.

ونتيجة لندرة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين عدد اجتماعات مجلس الإدارة ومخاطر البنوك، قام الباحث باشتقاق الفرض الخامس للتحقق من وجود واتجاه العلاقة بين عدد اجتماعات

مجلس الإدارة ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري، ويمكن صياغة الفرض الفرعي الخامس في صورة الفرض البديل على النحو التالي:

H2e: توجد علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين عدد اجتماعات مجلس الإدارة ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

4-7- الدراسة التطبيقية:

يتناول هذا الجزء النقاط التالية: هدف الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة؛ متغيرات الدراسة وكيفية قياس المتغيرات؛ إجراءات اختبار فروض الدراسة؛ ونتائج الدراسة التطبيقية.

1-4-7- هدف الدراسة التطبيقية:

تهدف الدراسة التطبيقية إلى اختبار مدى صحة الفرضين اللذان تم التوصل إليهما في الدراسة النظرية في ظل بيئة الممارسة العملية في جمهورية مصر العربية، والتي تتناول أثر آليات الحوكمة الداخلية على أداء ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري، ويمكن صياغة فرضي البحث الرئيسيين والفروض الفرعية لهما في صورة الفرض البديل كالتالي:

H₁: توجد علاقة تأثيرية معنوية بين حوكمة الشركات وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

H_{1a}: توجد علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين حجم مجلس الإدارة وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

H_{1b}: توجد علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين استقلالية مجلس الإدارة (نسبة المديرين المستقلين) وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

H_{1c}: توجد علاقة تأثيرية معنوية سالبة بين قوة المدير التنفيذي (الازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة) وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

H_{1d}: توجد علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين التنوع بين الجنسين (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة) وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

H_{1e}: توجد علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين عدد اجتماعات مجلس الإدارة وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

H₂: توجد علاقة تأثيرية معنوية بين حوكمة الشركات ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

H_{2a}: توجد علاقة تأثيرية معنوية سالبة بين حجم مجلس الإدارة ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

H_{2b}: توجد علاقة تأثيرية معنوية سالبة بين استقلالية مجلس الإدارة (نسبة المديرين المستقلين) ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

H_{2c}: توجد علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين قوة المدير التنفيذي (الازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة) ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

H_{2d}: توجد علاقة تأثيرية معنوية سالبة بين التنوع بين الجنسين (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة) ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

H_{2e}: توجد علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين عدد اجتماعات مجلس الإدارة ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

2-4-7-2- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع البنوك في القطاع المالي المصري خلال الفترة من 2013 وحتى 2021، وسيتم اختيار عينة من هذه البنوك، وتم الحصول على البيانات من القوائم المالية وتقارير مجلس الإدارة. ولقد تم أخذ عينة مكونة من (15) بنكاً كما هو موضح في جدول رقم (1) ملاحق، علمًا بأن عدد البنوك في القطاع المالي المصري بلغ (38) بنكاً عن عام 2021. وبناءً على ذلك تمثل العينة 39.5% تقريباً من مجتمع الدراسة، وذلك خلال الفترة (2013-2021) أي ما يعادل 135 مشاهدة خلال فترة الدراسة.

2-4-7-3- توصيف وقياس متغيرات الدراسة والنموذج الإحصائي المستخدم:

يتضح من فرضي الدراسة أن متغيرات الدراسة تتمثل في:

أ- المتغير التابع للفرض الأول: أداء البنك: وسيتم قياسه بمقياسين وهما: (1) معدل العائد على الأصول {صافي الربح قبل الضريبة للبنك (i) في السنة (t) مقسومة على إجمالي أصول البنك (i) في السنة (t)}، (2) معدل العائد على حقوق الملكية {صافي الربح قبل الضريبة للبنك (i) في السنة (t) مقسومة على القيمة الدفترية لحقوق الملكية للبنك (i) في السنة (t)}.

ب- المتغير التابع للفرض الثاني: مخاطر البنك: وسيتم قياس نوعين من المخاطر وهما: (1) مخاطر الائتمان Credit Risk: وسيتم قياسها بنسبة القروض المتعثرة (غير المطابقة للأداء) Non-performing loans وسيتم حسابه من خلال قسمة قيمة القروض المتعثرة للبنك (i) في السنة (t) على إجمالي القروض للبنك (i) في السنة (t). (2) مخاطر السيولة Liquidity Risk: وسيتم قياسها

بنسبة القروض إلى الودائع وسيتم حسابه من خلال قسمة إجمالي القروض للبنك (i) في السنة (t) على إجمالي الودائع البنك (i) في السنة (t).

ج- المتغير المستقل: آليات الحوكمة الداخلية: وسيتم قياسه من خلال خصائص وهيكل مجلس الإدارة، وذلك من خلال خمس مقاييس وهي: (1) حجم مجلس الإدارة. (2) استقلالية مجلس الإدارة. (3) قوة المدير التنفيذي (الازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة). (4) التنوع بين الجنسين (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة). (5) عدد اجتماعات مجلس الإدارة.

النماذج الإحصائية المستخدمة:

لاختبار العلاقة بين آليات الحوكمة الداخلية وأداء ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري، ستعتمد الدراسة على بيانات ثانوية في صورة بيانات قطاعية Panel Data تضم بيانات (15) بنكا في القطاع المالي المصري خلال الفترة (2013-2021)، وذلك للتحقق من صحة فرضي الدراسة، ونظراً لأن الدراسة تتناول متغيرين تابعين وسيتم قياس كل منهما بمقياسين مختلفين فسيتم استخدام أربع نماذج إحصائية للتحقق من مدي صحة فرضي البحث، وذلك كالتالي:

$$ROE_{it} = \beta_0 + \beta_1 B_Size_{it} + \beta_2 B_Ind_{it} + \beta_3 B_CFO_{it} + \beta_4 B_W_{it} + \beta_5 B_Meetings_{it} + \beta_6 Size_{it} + \beta_7 Liquid_{it} + \beta_8 Leverage_{it} + \epsilon_i \quad (1)$$

حيث تعبر i عن البنك، t عن السنة، ROE تعبر عن معدل العائد على حقوق الملكية، B_Size تعبر عن حجم مجلس الإدارة مقاس بعدد المديرين في مجلس الإدارة، B_Ind تعبر عن استقلالية مجلس الإدارة مقاسه بنسبة المديرين المستقلين في مجلس الإدارة، B_CFO تعبر عن قوة المدير التنفيذي وهو متغير وهمي يأخذ القيمة 1 إذا كان هناك ازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة والقيمة 0 في غير ذلك، B_W تعبر عن التنوع بين الجنسين وهو متغير وهمي يأخذ القيمة 1 إذا كان مجلس الإدارة يحتوي على امرأة واحدة على الأقل والقيمة 0 في غير ذلك، B_Meetings تعبر عن عدد اجتماعات مجلس الإدارة.

أما بالنسبة للمتغيرات الرقابية فسيتم استخدام ثلاث متغيرات وهي Size ويعبر عن حجم البنك مقاس باللوغاريتم الطبيعي لإجمالي الأصول، Liquid ويعبر عن سيولة البنك مقاسة بنسبة الودائع إلى إجمالي الأصول، Leverage ويعبر عن نسبة الرفع المالي مقاسة بنسبة حقوق الملكية إلى إجمالي الأصول.

$$ROA_{it} = \beta_0 + \beta_1 B_Size_{it} + \beta_2 B_Ind_{it} + \beta_3 B_CFO_{it} + \beta_4 B_W_{it} + \beta_5 B_Meetings_{it} + \beta_6 Size_{it} + \beta_7 Liquid_{it} + \beta_8 Leverage_{it} + \epsilon_i \quad (2)$$

حيث ROA تعبر عن معدل العائد على الأصول، وباقي المتغيرات كما في النموذج رقم (1).

$$Credit_Risk_{it} = \beta_0 + \beta_1 B_Size_{it} + \beta_2 B_Ind_{it} + \beta_3 B_CFO_{it} + \beta_4 B_W_{it} + \beta_5 B_Meetings_{it} + \beta_6 Size_{it} + \beta_7 Liquid_{it} + \beta_8 Leverage_{it} + \epsilon_i \quad (3)$$

حيث Credit_Risk تعبر عن مخاطر الائتمان، وباقي المتغيرات كما في النموذج رقم (1).

$$Liquidity_Risk_{it} = \beta_0 + \beta_1 B_Size_{it} + \beta_2 B_Ind_{it} + \beta_3 B_CFO_{it} + \beta_4 B_W_{it} + \beta_5 B_Meetings_{it} + \beta_6 Size_{it} + \beta_7 Liquid_{it} + \beta_8 Leverage_{it} + \epsilon_i \quad (4)$$

حيث Liquidity_Risk تعبر عن مخاطر السيولة، وباقي المتغيرات كما في النموذج رقم (1).

ولاختبار مدى صحة فروض الدراسة التي تناولتها النماذج الإحصائية السابقة سنقوم باتباع

الخطوات التالية:

- عرض الإحصاءات الوصفية ومعاملات الارتباط لمتغيرات نموذج الدراسة.

- إجراء اختبار جذر الوحدة (Unit Root Test).

- إجراء اختبار التكامل المشترك (Co-integration).

- إجراء تحليل الانحدار Panel Regression لنماذج الدراسة.

أولاً: الإحصاءات الوصفية ومعاملات الارتباط لمتغيرات نموذج الدراسة:

توضح بيانات الجدول رقم (2،3،4،5،6) في الملاحق الإحصائيات الوصفية لمتغيرات الدراسة التي تتضمن مقاييس النزعة المركزية، ومقاييس التشتت، ومعامل الالتواء (Skewness (S)، ومعامل التفرطح (Kurtosis (K)، ومصفوفة معاملات الارتباط لمتغيرات النماذج الإحصائية الأربعة. ويتضح من مصفوفة الارتباط، أنه لا يوجد ارتباط خطي تام بين اثنين من المتغيرات المستقلة، وبالتالي لاتعاني النماذج الإحصائية الأربعة للدراسة من وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة Multi-collinearite.

ثانياً: اختبار جذر الوحدة (Unit Root Test):

بعد عرض الإحصائيات الوصفية ومعاملات الارتباط لابد من اختبار مدى استقرار السلاسل الزمنية

لمتغيرات الدراسة، وتحليل ما إذا كان هناك تكامل مشترك بين متغيرات الدراسة قبل إجراء تحليل

الانحدار Panal Regression. ويستخدم اختبار جذر الوحدة (Unit Root Test) لتحديد مدى استقرار أو عدم استقرار السلاسل الزمنية لمتغيرات الدراسة، وذلك للتأكد من استقرار السلاسل الزمنية لمتغيرات الدراسة لتجنب مشكلات الانحدار الزائف، حيث يفترض أن المتغيرات المحاسبية تتجه في الأجل الطويل عادة نحو حالة من الاستقرار يطلق عليها وضع التوازن (Steady State Equilibrium). ونظراً لأنه في بعض الأحيان تكون السلاسل الزمنية للمتغيرات المحاسبية غير مستقرة (Non stationary)، وفي مثل هذه الحالة لا تصلح نماذج الانحدار التقليدية في دراسة العلاقات بين المتغيرات وهي في صورتها الأصلية (Level)، حيث يؤدي ذلك إلى ما يسمى بالانحدار الزائف (Spurious Regression)، وبالتالي، فإن نتائج الاختبارات الإحصائية (R², DW, F, T) لا يمكن الاعتماد عليها. وتعتبر السلسلة الزمنية لمتغير ما مستقرة إذا كان كل من الوسط الحسابي، والتباين الخاص بالسلسلة الزمنية للمتغير ثابتاً عبر الزمن (Heij, et al., 2004)، هذا فضلاً عن الحاجة إلى تحديد درجة أو رتبة التكامل (Integration Order) لكل متغير من متغيرات الدراسة على حدة.

ويوضح الجدول رقم (1) نتائج اختبار جذر الوحدة لتحديد مدى استقرار المتغيرات الموجودة في فروض الدراسة في وضعها الأصلي وذلك وفقاً لنتائج أربعة اختبارات مختلفة وهي (1) اختبار Levin, Lin & Chut (LLC). (2) اختبار Pesaran and Shin W-stat (PSW). (3) اختبار Fisher Chi-square (ADF). (4) اختبار Fisher Chi-square (PP).

ويتضح من نتائج الاختبارات الأربعة أن الإحصائيات الخاصة بجميع المتغيرات معنوية مما يعني رفض فرض العدم القائل بأن السلسلة الزمنية لمتغيرات الدراسة غير مستقرة {Non Stationary}، وقبول الفرض البديل بأن السلسلة الزمنية لمتغيرات الدراسة مستقرة {Stationary} (Levin, et al., 2002). كما تشير النتائج إلى أن جميع المتغيرات رتبة تكاملها تكون من الدرجة صفر $I(0)$ ، أي أن السلسلة الزمنية لجميع المتغيرات مستقرة في وضعها الأصلي.

جدول رقم (1) نتائج اختبار استقرار متغيرات النماذج الإحصائية الأربعة (Unit Root)

رتبة المتغير	PP Test	ADF Test	PSW Test	LLC Test	المتغيرات
I(0)	49.1254 (0.0153)	58.5228 (0.0014)	-2.80002 (0.0026)	-8.92923 (0.00)	ROE
I(0)	101.873 (0.00)	76.2489 (0.00)	-3.93725 (0.00)	-9.13164 (0.00)	ROA
I(0)	77.1231 (0.00)	66.2629 (0.0002)	-2.94756 (0.0016)	-8.92923 (0.00)	LIQUIDITY_RISK
I(0)	92.4213 (0.00)	71.5029 (0.00)	-6.76954 (0.0001)	-7.23095 (0.00)	CRIDIT_RISK
I(0)	70.9383 (0.00)	69.7078 (0.00)	-6.6042 (0.00)	-10.9744 (0.00)	B_SIZE
I(0)	93.7509 (0.00)	88.586 (0.00)	-5.37957 (0.00)	-13.3529 (0.00)	B_IND
I(0)	49.1042 (0.00)	35.9564 (0.0011)	-2.89258 (0.0019)	-7.9397 (0.00)	B_WP
I(0)	35.8577 (0.00)	18.8979 (0.0043)	-2.43519 (0.0074)	-4.23291 (0.00)	B_MEETINGS
I(0)	60.3604 (0.00)	54.9567 (0.0036)	-1.97334 (0.0242)	-10.3566 (0.00)	SIZE
I(0)	69.0368 (0.0001)	64.2026 (0.0003)	-2.79749 (0.0026)	-10.089 (0.00)	LIQUID
I(0)	47.2459 (0.0235)	51.2039 (0.0093)	-2.28877 (0.011)	-5.68641 (0.00)	LEVERAGE

المصدر: إعداد الباحث باستخدام مخرجات البرنامج الإحصائي (EViews).

ثالثاً: اختبار التكامل المشترك (Co-integration):

بعد التأكد من استقرار السلاسل الزمنية لمتغيرات الدراسة للنماذج الإحصائية الأربعة سيتم إجراء اختبار التكامل المشترك Cointegration بين متغيرات النماذج الإحصائية الأربعة، وذلك للتأكد من وجود علاقة تأثيرية بين متغيرات النموذج من عدمه، وذلك باستخدام اختبار Kao Test الذي ينص فرض العدم له أنه لا يوجد تكامل مشترك بين متغيرات النموذج (Kao, 1999)، ويوضح الجدول رقم

(2) نتائج اختبار التكامل المشترك Kao Test بين متغيرات النماذج الإحصائية الأربعة الخاصة بفرضي الدراسة. ويتضح من نتائج اختبار التكامل المشترك Kao Test أن إحصائية الاختبار معنوية بالنسبة للنماذج الإحصائية الأربعة، مما يعني رفض فرض عدم وقبول الفرض البديل بأن هناك تكامل مشترك بين متغيرات كل نموذج، وأن هناك علاقة تأثيرية بين متغيرات كل نموذج من النماذج القياسية الأربعة المستخدمة في اختبار فرضي الدراسة.

جدول رقم (2) نتائج اختبار التكامل المشترك Kao Test بين متغيرات النماذج الإحصائية الأربعة

Prob.	t-Statistic	النموذج الإحصائي
0.0059	-2.52076	الأول (العلاقة بين آليات الحوكمة وأداء البنك (معدل العائد على حقوق الملكية))
0.0055	-2.54428	الثاني (العلاقة بين آليات الحوكمة وأداء البنك (معدل العائد على الأصول))
0.002	-2.88545	الثالث (بين آليات الحوكمة ومخاطر البنك (مخاطر الائتمان))
0.0029	-2.76075	الرابع (العلاقة بين آليات الحوكمة ومخاطر البنك (مخاطر السيولة))

المصدر: إعداد الباحث باستخدام مخرجات البرنامج الإحصائي (EViews).

رابعاً: نتائج تحليل الانحدار Panel Regression لنموذج الدراسة:

يتضح مما سبق أن هناك استقرار في السلسلة الزمنية لمتغيرات الدراسة في وضعها الأصلي، مما يعني أن رتبة تكاملها (0) I، كما تشير نتائج اختبار Kao Test إلى أن هناك تكامل مشترك بين متغيرات كل نموذج من النماذج الإحصائية الأربعة، لذا سيتم إجراء تحليل الانحدار Panel Regression للنماذج الأربعة الخاصة بفرضي الدراسة. وقبل إجراء تحليل الانحدار سيتم إجراء اختبار Hausman Test للتعرف على أسلوب الانحدار الملائم الخالي من أخطاء القياس أو التوصيف، وتحديد ما إذا كان سيتم استخدام أسلوب الانحدار Panel fixed Least Squares أو أسلوب الانحدار Panel EGLS (Cross-section random effects)، وينص فرض عدم لاختبار Hausman Test أن أسلوب الانحدار Panel fixed Least Squares ليس هو الأفضل في حين ينص الفرض البديل أن أسلوب الانحدار Panel fixed Least Squares هو الأفضل (Gujarati, 2004). ويلخص الجدول رقم (3) نتائج اختبار Hausman Test ويتضح من نتائج اختبار Hausman Test أن إحصائية الاختبار غير معنوية بالنسبة للنماذج الإحصائية الأربعة، مما يعني أنه لا يمكننا رفض فرض عدم وقبول الفرض البديل بأن أسلوب الانحدار Panel fixed Least Squares هو أسلوب الانحدار الملائم، وأن أسلوب الانحدار Panel EGLS هو أسلوب الانحدار الملائم للنماذج الإحصائية الأربعة.

جدول رقم (3) نتائج اختبار Hausman Test

النموذج الاحصائي	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob	أسلوب الانحدار الملائم
الأول	12.58677	9	0.1822	Panel EGLS
الثاني	13.82999	9	0.1285	Panel EGLS
الثالث	11.05535	9	0.2719	Panel EGLS
الرابع	14.12599	9	0.1179	Panel EGLS

المصدر: إعداد الباحث باستخدام مخرجات البرنامج الإحصائي (EViews).

بعد التعرف على أسلوب الانحدار الملائم لاختبار كل نموذج من النماذج الاحصائية للدراسة يمكننا إجراء تحليل الانحدار Panel Regression، وعرض النتائج لكل نموذج من النماذج الاحصائية الأربعة للدراسة كل على حدة كما يلي:

النموذج الاحصائي الأول: العلاقة بين آليات الحوكمة وأداء البنك (معدل العائد على حقوق الملكية):

يوضح الجدول رقم (4) نتائج تحليل الانحدار لنموذج الدراسة الأول الذي يتناول العلاقة بين آليات الحوكمة وأداء البنوك (معدل العائد على حقوق الملكية) في القطاع المالي المصري.

$$ROE_{it} = \beta_0 + \beta_1 B_Size_{it} + \beta_2 B_Ind_{it} + \beta_3 B_CFO_{it} + \beta_4 B_W_{it} + \beta_5 B_Meetings_{it} + \beta_6 Size_{it} + \beta_7 Liquid_{it} + \beta_8 Leverage_{it} + \epsilon_i \quad (1)$$

جدول رقم (4) نتائج تحليل الانحدار Panel Regression للنموذج الاحصائي الأول

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
B_SIZE	0.045352	0.002856	15.88033	0.0000
B_IND	0.180969	0.028883	6.265585	0.0000
B_CFO	0.013619	0.006954	1.958384	0.0524
B_W	0.015181	0.00715	2.123171	0.0357
B_MEETINGS	-0.00046	0.001272	-0.35747	0.7213
SIZE	-0.00516	0.002513	-2.05209	0.0422
LIQUID	-0.00068	0.004019	-0.16959	0.8656
LEVERAGE	-0.15846	0.057039	-2.77818	0.0063
C	-0.23833	0.04686	-5.08596	0.0000
جودة التوفيق				
R-squared				0.952467
Adjusted R-square				0.949045
Durbin-Watson stat				1.685612
F-statistic				278.3055
Prob(F-statistic)				0.0000

المصدر: إعداد الباحث باستخدام مخرجات البرنامج الإحصائي (EViews).

حيث توضح نتائج تحليل الانحدار أن هناك علاقة تأثيرية معنوية بين آليات الحوكمة وأداء البنوك المصرية مقاسة بمعدل العائد على حقوق الملكية، حيث بلغت قيمة $(R^2) = 0.95$ ، مما يعني أن حوالي 95% من التغيرات في أداء البنوك في القطاع المالي المصري يمكن تفسيرها من خلال التغيرات التي تحدث في المتغيرات التي يشتمل عليها النموذج الإحصائي، كما أن إحصائية (F) مرتفعة ومعنوية عند 1%، كما أن قيمة معامل Durbin-Watson بلغ (1.686) مما يعني أنه لا يوجد ارتباط ذاتي ذات دلالة إحصائية بين البواقي Auto-correlation، مما يدل على جودة النموذج الإحصائي المستخدم، ويزيد من الثقة في النتائج.

توضح نتائج تحليل الانحدار أن هناك علاقة معنوية موجبة بين حجم مجلس الإدارة ومعدل العائد على حقوق الملكية (أداء البنك) في البنوك المصرية، حيث بلغ قيمة معامل $B_SIZE = 0.045$ وذلك عند مستوى معنوية 1%، ويرجع ذلك إلى أن زيادة حجم مجلس الإدارة يوفر العديد من الخبرات والمهارات التي تمكن مجلس الإدارة من زيادة كفاءة وفاعلية عملية الرقابة وتقديم المشورة، ونتيجة لما سبق فإنه يمكننا رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل H_{1a} القائل بأن هناك علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين حجم مجلس الإدارة وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

أما بالنسبة لاستقلالية مجلس الإدارة فتوضح نتائج تحليل الانحدار أن هناك علاقة معنوية موجبة بين نسبة المديرين المستقلين ومعدل العائد على حقوق الملكية (أداء البنك) في البنوك المصرية، حيث بلغ قيمة معامل $B_IND = 0.18$ وذلك عند مستوى معنوية 1%، ويرجع ذلك إلى زيادة فاعلية المديرين الخارجيين في القيام بالدور الاستشاري (لأن لديهم خبرات غير متوفرة داخل الشركة) والرقابي (لأنهم يكونوا أكثر استقلالية وموضوعية في أداء مهامهم) داخل مجلس الإدارة، ونتيجة لما سبق فإنه يمكننا رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل H_{1b} القائل بأن هناك علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين استقلالية مجلس الإدارة (نسبة المديرين المستقلين) وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

أما بالنسبة لقوة المدير التنفيذي فإنه على عكس ما كان متوقع، فإن نتائج تحليل الانحدار توضح أن هناك علاقة معنوية موجبة بين الازدواجية في دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة ومعدل العائد على حقوق الملكية (أداء البنك) في البنوك المصرية، حيث بلغ قيمة معامل $B_CFO = 0.014$ وذلك عند مستوى معنوية 5%، ويرجع ذلك إلى أن المدير التنفيذي يكون أكثر خبرة ودراية بأعمال البنك مما يحسن من أداء البنك، ونتيجة لما سبق فإنه يمكننا رفض الفرض البديل H_{1c} القائل بأن هناك علاقة

تأثيرية معنوية سالبة بين قوة المدير التنفيذي (الازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة) وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

أما بالنسبة للتنوع بين الجنسين فتوضح نتائج تحليل الانحدار أن هناك علاقة معنوية موجبة بين وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة ومعدل العائد على حقوق الملكية (أداء البنك) في البنوك المصرية، حيث بلغ قيمة معامل $B_W = 0.015$ وذلك عند مستوى معنوية 5%، ويرجع ذلك إلى أنالانات لا بد أن تحقق مستوي عالي من الكفاءة والخبرة لتنضم لمجلس الإدارة مما يزيد من جودة قرارات مجلس الإدارة ويحسن من أداءه، ونتيجة لما سبق فإنه يمكننا رفض فرض العدموقبول الفرض البديل H_{1d} القائل بأن هناك علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين التنوع بين الجنسين (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة) وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

وأخيراً بالنسبة لعدد اجتماعات مجلس الإدارة، فتوضح نتائج تحليل الانحدار أنه لا توجد علاقة معنوية بين عدد اجتماعات مجلس الإدارة ومعدل العائد على حقوق الملكية (أداء البنك) في البنوك المصرية، ونتيجة لذلك فإنه يمكننا رفض الفرض البديل H_{1e} القائل بأن هناك علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين عدد اجتماعات مجلس الإدارة وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

أما بالنسبة للمتغيرات الرقابية، فإن نتائج تحليل الانحدار توضح أن هناك علاقة معنوية سالبة بين كل من حجم البنك ونسبة رأس المال وبين معدل العائد على حقوق الملكية (أداء البنك) في البنوك المصرية، في حين لم تكن العلاقة معنوية بين سيولة البنك وأداءه.

النموذج الإحصائي الثاني: العلاقة بين آليات الحوكمة وأداء البنك (معدل العائد على الأصول):

يوضح الجدول رقم (5) نتائج تحليل الانحدار لنموذج الدراسة الثاني الذي يتناول العلاقة بين آليات الحوكمة وأداء البنوك (معدل العائد على الأصول) في القطاع المالي المصري.

$$ROA_{it} = \beta_0 + \beta_1 B_Size_{it} + \beta_2 B_Ind_{it} + \beta_3 B_CFO_{it} + \beta_4 B_W_{it} + \beta_5 B_Meetings_{it} + \beta_6 Size_{it} + \beta_7 Liquid_{it} + \beta_8 Leverage_{it} + \epsilon_i \quad (2)$$

جدول رقم (5) نتائج تحليل الانحدار Panel Regression للنموذج الإحصائي الثاني

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
B_SIZE	0.005564	0.000338	16.47552	0.0000
B_IND	0.009721	0.003416	2.846008	0.0052
B_CFO	-0.000143	0.000822	-0.173612	0.8625
B_W	0.001627	0.000846	1.923834	0.0516
B_MEETINGS	2.09E-05	0.00015	0.138804	0.8898
SIZE	-0.000635	0.000297	-2.137739	0.0345
LIQUID	0.000738	0.000475	1.553589	0.1228
LEVERAGE	-0.021345	0.006745	-3.164386	0.002
C	-0.026211	0.005542	-4.729894	0.0000
جودة التوفيق				
R-squared	0.93665			
Adjusted R-square	0.932089			
Durbin-Watson stat	1.547955			
F-statistic	205.3508			
Prob(F-statistic)	0.0000			

المصدر: إعداد الباحث باستخدام مخرجات البرنامج الإحصائي (EViews).

حيث توضح نتائج تحليل الانحدار أن هناك علاقة تأثيرية معنوية بين آليات الحوكمة وأداء البنوك المصرية مقاسة بمعدل العائد على الأصول، حيث بلغت قيمة $(R^2) = 0.94$ ، مما يعني أن حوالي 94% من التغيرات في أداء البنوك في القطاع المالي المصري يمكن تفسيرها من خلال التغيرات التي تحدث في المتغيرات التي يشتمل عليها النموذج الإحصائي، كما أن إحصائية (F) مرتفعة ومعنوية عند 1%، كما أن قيمة معامل Durbin-Watson بلغ (1.55) مما يعنى أنه لا يوجد ارتباط ذاتي ذات دلالة إحصائية بين البواقي Auto-correlation، مما يدل على جودة النموذج الإحصائي المستخدم، ويزيد من الثقة في النتائج.

توضح نتائج تحليل الانحدار أن هناك علاقة معنوية موجبة بين حجم مجلس الإدارة ومعدل العائد على الأصول (أداء البنك) في البنوك المصرية، حيث بلغ قيمة معامل $B_SIZE = 0.006$ وذلك عند مستوى معنوية 1%، ويرجع ذلك إلى أن زيادة حجم مجلس الإدارة يوفر العديد من الخبرات والمهارات التي تمكن مجلس الإدارة من زيادة كفاءة وفاعلية عملية الرقابة وتقديم المشورة، ونتيجة لما سبق فإنه

يمكننا رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل H_{1a} القائل بأن هناك علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين حجم مجلس الإدارة وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

أما بالنسبة لاستقلالية مجلس الإدارة فتوضح نتائج تحليل الانحدار أن هناك علاقة معنوية موجبة بين نسبة المديرين المستقلين ومعدل العائد على الأصول (أداء البنك) في البنوك المصرية، حيث بلغ قيمة معامل $B_IND = 0.01$ وذلك عند مستوى معنوية 1%، ويرجع ذلك إلى أن المديرين المستقلين هم الأفضل في عمليات الرقابة حيث ترتبط سمعتهم في سوق الإدارة بأدائهم، الأمر الذي يسهم في الحد من السلوك الانتهازي للإدارة ويحسن من جودة القرارات الإدارية والالتزام باللوائح المالية مما يسهم في تحسن أداء البنوك، ونتيجة لما سبق فإنه يمكننا رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل H_{1b} القائل بأن هناك علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين استقلالية مجلس الإدارة (نسبة المديرين المستقلين) وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

أما بالنسبة لقوة المدير التنفيذي فإن نتائج تحليل الانحدار توضح أن أنه لا توجد علاقة معنوية بين الازدواجية في دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة ومعدل العائد على الأصول (أداء البنك) في البنوك المصرية ونتيجة لذلك فإنه يمكننا رفض الفرض البديل H_{1c} القائل بأن هناك علاقة تأثيرية معنوية سالبة بين قوة المدير التنفيذي (الازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة) وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

أما بالنسبة للتنوع بين الجنسين فتوضح نتائج تحليل الانحدار أن هناك علاقة معنوية موجبة بين وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة ومعدل العائد على الأصول (أداء البنك) في البنوك المصرية، حيث بلغ قيمة معامل $B_W = 0.002$ وذلك عند مستوى معنوية 5%، ونتيجة لما سبق فإنه يمكننا رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل H_{1d} القائل بأن هناك علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين التنوع بين الجنسين (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة) وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

وأخيراً بالنسبة لعدد اجتماعات مجلس الإدارة، فتوضح نتائج تحليل الانحدار أنه لا توجد علاقة معنوية بين عدد اجتماعات مجلس الإدارة ومعدل العائد على الأصول (أداء البنك) في البنوك المصرية، ونتيجة لذلك فإنه يمكننا رفض الفرض البديل H_{1e} القائل بأن هناك علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين عدد اجتماعات مجلس الإدارة وأداء البنوك في القطاع المالي المصري.

أما بالنسبة للمتغيرات الرقابية، فإن نتائج تحليل الانحدار توضح أن هناك علاقة معنوية سالبة بين كل من حجم البنك ونسبة رأس المال وبين معدل العائد على الأصول (أداء البنك) في البنوك المصرية، في حين لم تكن العلاقة معنوية بين سيولة البنك وأدائه.

النموذج الاحصائي الثالث: العلاقة بين آليات الحوكمة ومخاطر البنك (مخاطر الائتمان):

يوضح الجدول رقم (6) نتائج تحليل الانحدار لنموذج الدراسة الثالث الذي يتناول العلاقة بين ومخاطر البنك (مخاطر الائتمان) في القطاع المالي المصري.

$$Credit_Risk_{it} = \beta_0 + \beta_1 B_Size_{it} + \beta_2 B_Ind_{it} + \beta_3 B_CFO_{it} + \beta_4 B_W_{it} + \beta_5 B_Meetings_{it} + \beta_6 Size_{it} + \beta_7 Liquid_{it} + \beta_8 Leverage_{it} + \epsilon_i \quad (3)$$

حيث توضح نتائج تحليل الانحدار أن هناك علاقة تأثيرية معنوية بين آليات الحوكمة ومخاطر البنوك المصرية مقاسة بمخاطر الائتمان، حيث بلغت قيمة (R²) = 0.91، مما يعني أن حوالي 91% من التغيرات في مخاطر الائتمان في القطاع المالي المصري يمكن تفسيرها من خلال التغيرات التي تحدث في المتغيرات التي يشتمل عليها النموذج الإحصائي، كما أن إحصائية (F) مرتفعة ومعنوية عند 1%، كما أن قيمة معامل Durbin-Watson بلغ (1.14) مما يعنى أنه لا يوجد ارتباط ذاتي ذات دلالة إحصائية بين البواقي Auto-correlation، مما يدل على جودة النموذج الإحصائي المستخدم، ويزيد من الثقة في النتائج.

توضح نتائج تحليل الانحدار أن هناك علاقة معنوية سالبة بين حجم مجلس الإدارة ومخاطر الائتمان (مخاطر البنك) في البنوك المصرية، حيث بلغ قيمة معامل B_SIZE = -0.006 وذلك عند مستوى معنوية 5%، ويرجع ذلك إلى أن زيادة حجم مجلس الإدارة يزيد من قدرته على الرقابة وتقديم المشورة نتيجة لاحتوائه على مجموعة متنوعة من الخبرات مما يسهم في الحد من مخاطر البنك، ونتيجة لما سبق فإنه يمكننا رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل H_{1a} القائل بأن هناك علاقة تأثيرية معنوية سالبة بين حجم مجلس الإدارة ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

جدول رقم (6) نتائج تحليل الانحدار Panel Regression للنموذج الإحصائي الثالث

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
B_SIZE	-0.005668	0.002334	-2.428156	0.0166
B_IND	-0.37553	0.023607	-15.90785	0.0000
B_CFO	-0.001636	0.005684	-0.287869	0.7739
B_W	-0.002563	0.005844	-0.438507	0.6618
B_MEETINGS	0.000602	0.00104	0.578584	0.5639
SIZE	0.00161	0.002054	0.783892	0.4346
LIQUID	0.00466	0.003285	1.418763	0.1585
LEVERAGE	0.03071	0.046619	0.658737	0.5113
C	0.406086	0.038299	10.60296	0.0000
جودة التوفيق				
R-squared	0.90462			
Adjusted R-square	0.897753			
Durbin-Watson stat	1.136512			
F-statistic	131.7273			
Prob(F-statistic)	0.0000			

المصدر: إعداد الباحث باستخدام مخرجات البرنامج الإحصائي (EViews).

أما بالنسبة لاستقلالية مجلس الإدارة فتوضح نتائج تحليل الانحدار أن هناك علاقة معنوية سالبة بين نسبة المديرين المستقلين ومخاطر الائتمان (مخاطر البنك) في البنوك المصرية، حيث بلغ قيمة معامل $B_IND = -0.38$ وذلك عند مستوى معنوية 1%، ويرجع ذلك إلى زيادة فاعلية المديرين الخارجيين في القيام بالدور الرقابي لأنهم يكونوا أكثر استقلالية وموضوعية في أداء مهامهم مما يحد من مخاطر البنك، ونتيجة لما سبق فإنه يمكننا رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل H_{1b} القائل بأن هناك علاقة تأثيرية معنوية سالبة بين استقلالية مجلس الإدارة (نسبة المديرين المستقلين) ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

أما بالنسبة لقوة المدير التنفيذي فإنه على عكس ما كان متوقع، فإن نتائج تحليل الانحدار توضح أنه لا توجد علاقة معنوية بين الازدواجية في دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة ومخاطر الائتمان (مخاطر البنك) في البنوك المصرية، ونتيجة لذلك فإنه يمكننا رفض الفرض البديل H_{1c} القائل بأن هناك علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين قوة المدير التنفيذي (الازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة) ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

أما بالنسبة للتنوع بين الجنسين، فإنه على عكس ما كان متوقع بأن النساء يكونون أكثر تجنباً للمخاطر فإن نتائج تحليل الانحدار توضح أنه لا توجد علاقة معنوية بين التنوع بين الجنسين (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة) وبين مخاطر الائتمان (مخاطر البنك) في البنوك المصرية، ونتيجة لما سبق فإنه يمكننا رفض الفرض البديل H_{1d} القائل بأن هناك علاقة تأثيرية معنوية سالبة بين التنوع بين الجنسين (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة) ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري. وأخيراً بالنسبة لعدد اجتماعات مجلس الإدارة، فتوضح نتائج تحليل الانحدار أن هناك لا توجد علاقة معنوية عدد اجتماعات مجلس الإدارة ومخاطر الائتمان (مخاطر البنك) في البنوك المصرية، ونتيجة لذلك فإنه يمكننا رفض الفرض البديل H_{1e} القائل بأن هناك علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين عدد اجتماعات مجلس الإدارة ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري. أما بالنسبة للمتغيرات الرقابية، فإن نتائج تحليل الانحدار توضح أنه لا توجد علاقة معنوية بين كل من حجم البنك ونسبة رأس المال وسيولة البنك وبين مخاطر الائتمان (مخاطر البنك) في البنوك المصرية.

النموذج الإحصائي الرابع: العلاقة بين آليات الحوكمة ومخاطر البنك (مخاطر السيولة):

يوضح الجدول رقم (7) نتائج تحليل الانحدار لنموذج الدراسة الرابع الذي يتناول العلاقة بين ومخاطر البنك (مخاطر السيولة) في القطاع المالي المصري.

$$Liquidity_Risk_{it} = \beta_0 + \beta_1 B_Size_{it} + \beta_2 B_Ind_{it} + \beta_3 B_CFO_{it} + \beta_4 B_W_{it} + \beta_5 B_Meetings_{it} + \beta_6 Size_{it} + \beta_7 Liquid_{it} + \beta_8 Leverage_{it} + \epsilon_i \quad (4)$$

جدول رقم (7) نتائج تحليل الانحدار Panel Regression للنموذج الإحصائي الرابع

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
B_SIZE	-0.069712	0.00437	-15.95153	0.0000
B_IND	-0.384894	0.044199	-8.708209	0.0000
B_CFO	0.026483	0.010642	2.488638	0.0141
B_W	-0.001999	0.010942	-0.182658	0.8554
B_MEETINGS	0.00154	0.001947	0.790683	0.4306
SIZE	0.004891	0.003846	1.271614	0.2059
LIQUID	0.004116	0.00615	0.669238	0.5046
LEVERAGE	0.068021	0.087285	0.779299	0.4373
C	1.413568	0.071708	19.71273	0.0000

جودة التوفيق	
R-squared	0.948423
Adjusted R-square	0.94471
Durbin-Watson stat	1.644727
F-statistic	255.396
Prob(F-statistic)	0.0000

المصدر: إعداد الباحث باستخدام مخرجات البرنامج الإحصائي (EViews).

حيث توضح نتائج تحليل الانحدار أن هناك علاقة تأثيرية معنوية بين آليات الحوكمة ومخاطر البنوك المصرية مقياساً بمخاطر السيولة، حيث بلغت قيمة $(R^2) = 0.95$ ، مما يعني أن حوالي 95% من التغيرات في مخاطر السيولة في القطاع المالي المصري يمكن تفسيرها من خلال التغيرات التي تحدث في المتغيرات التي يشتمل عليها النموذج الإحصائي، كما أن إحصائية (F) مرتفعة ومعنوية عند 1%، كما أن قيمة معامل Durbin-Watson بلغ (1.65) مما يعني أنه لا يوجد ارتباط ذاتي ذات دلالة إحصائية بين البواقي Auto-correlation، مما يدل على جودة النموذج الإحصائي المستخدم، ويزيد من الثقة في النتائج.

توضح نتائج تحليل الانحدار أن هناك علاقة معنوية سالبة بين حجم مجلس الإدارة ومخاطر السيولة (مخاطر البنك) في البنوك المصرية، حيث بلغ قيمة معامل $B_SIZE = -0.07$ وذلك عند مستوى معنوية 5%، ويرجع ذلك إلى أن زيادة حجم مجلس الإدارة يزيد من قدرته على الرقابة وتقديم المشورة نتيجة لاحتوائه على مجموعة متنوعة من الخبرات مما يسهم في الحد من مخاطر البنك، ونتيجة لما سبق فإنه يمكننا رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل H_{1a} القائل بأن هناك علاقة تأثيرية معنوية سالبة بين حجم مجلس الإدارة ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

أما بالنسبة لاستقلالية مجلس الإدارة فتوضح نتائج تحليل الانحدار أن هناك علاقة معنوية سالبة بين نسبة المديرين المستقلين ومخاطر السيولة (مخاطر البنك) في البنوك المصرية، حيث بلغ قيمة معامل $B_IND = -0.39$ وذلك عند مستوى معنوية 1%، ويرجع ذلك إلى زيادة فاعلية المديرين الخارجيين في القيام بالدور الرقابي لأنهم يكونوا أكثر استقلالية وموضوعية في أداء مهامهم مما يحد من مخاطر البنك، ونتيجة لما سبق فإنه يمكننا رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل H_{1b} القائل بأن هناك علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين استقلالية مجلس الإدارة (نسبة المديرين المستقلين) ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

أما بالنسبة لقوة المدير التنفيذي، فإن نتائج تحليل الانحدار توضح أن هناك علاقة معنوية موجبة بين الازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة ومخاطر السيولة (مخاطر البنك) في البنوك المصرية، حيث بلغ قيمة معامل $B_CFO = 0.027$ وذلك عند مستوى معنوية 5%، ويرجع ذلك إلى أنعدم الفصل بين وظيفتي رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي يحد من الدور الرقابي لمجلس الإدارة نتيجة للجمع بين الدور الرقابي واتخاذ القرارات وتركز القوة في يد شخص واحد مما يسهم في زيادة المخاطر التي يتعرض لها البنكوننتيجة لذلك فإنه يمكننا فإنه يمكننا رفض فرض العدموقبول الفرض البديل H_{1c} القائل بأن هناك علاقة تأثيرية معنوية موجبة بين قوة المدير التنفيذي (الازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة) ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

أما بالنسبة للتنوع بين الجنسين، فإنه على عكس ما كان متوقع بأن النساء يكونون أكثر تجنباً للمخاطر فإن نتائج تحليل الانحدار توضح أنه لا توجد علاقة معنوية بين التنوع بين الجنسين (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة) وبين مخاطر السيولة (مخاطر البنك) في البنوك المصرية، ونتيجة لما سبق فإنه يمكننا رفض الفرض البديل H_{1d} القائل بأن هناك علاقة تأثيرية معنوية سالبة بين التنوع بين الجنسين (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة) ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

وأخيراً بالنسبة لعدد اجتماعات مجلس الإدارة، فتوضح نتائج تحليل الانحدار أنه لا توجد علاقة معنوية بين عدد اجتماعات مجلس الإدارة ومخاطر السيولة (مخاطر البنك) في البنوك المصرية، ونتيجة لذلك فإنه يمكننا رفض الفرض البديل H_{1e} القائل بأن هناك علاقة تأثيرية معنوية سالبة بين عدد اجتماعات مجلس الإدارة ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.

أما بالنسبة للمتغيرات الرقابية، فإن نتائج تحليل الانحدار توضح أنه لا توجد علاقة معنوية بين كل من حجم البنك ونسبة رأس المال وسيولة البنك وبين مخاطر السيولة (مخاطر البنك) في البنوك المصرية. ويوضح الجدول رقم (8) ملخص لنتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين آليات الحوكمة وأداء ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري:

جدول رقم (8) ملخص نتائج تحليل الانحدار

مخاطر البنوك		أداء البنوك		آليات الحوكمة
مخاطر السيولة	مخاطر الائتمان	معدل العائد على الأصول	معدل العائد على حقوق الملكية	
(-)*	(-)**	(+)*	(+)*	حجم مجلس الإدارة
(-)*	(-)*	(+)*	(+)*	استقلال مجلس الإدارة
(+)**	لا توجد علاقة	لا توجد علاقة	(+)**	قوة المدير التنفيذي
لا توجد علاقة	لا توجد علاقة	(+)**	(+)**	التنوع بين الجنسين
لا توجد علاقة	لا توجد علاقة	لا توجد علاقة	لا توجد علاقة	عدد اجتماعات مجلس الإدارة

المصدر: إعداد الباحث.

* Significance at the 1% level.

** Significance at the 5% level.

5-7- النتائج والاستنتاجات والتوصيات ومجالات البحث المقترحة:

يمكن تلخيص نتائج الدراسة التطبيقية في النقاط التالية:

- إن زيادة حجم مجلس الإدارة وزيادة عدد المديرين المستقلين في مجلس الإدارة يحسن من أداء البنوك في القطاع المالي المصري مقاسة بمعدل العائد على حقوق الملكية ومعدل العائد على الأصول.
- إن زيادة حجم مجلس الإدارة وزيادة عدد المديرين المستقلين في مجلس الإدارة يسهم في الحد من مخاطر البنوك في القطاع المالي المصري مقاسة بمخاطر الائتمان ومخاطر السيولة.
- إن زيادة قوة المدير التنفيذي (الازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة) يحسن من أداء البنوك في القطاع المالي المصري مقاسة بمعدل العائد على حقوق الملكية.
- إن زيادة قوة المدير التنفيذي (الازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة) تؤدي إلى زيادة مخاطر السيولة في البنوك في القطاع المالي المصري.
- إن التنوع بين الجنسين في مجلس الإدارة (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة) يحسن من أداء البنوك في القطاع المالي المصري مقاسة بمعدل العائد على حقوق الملكية ومعدل العائد على الأصول.

- إن التنوع بين الجنسين في مجلس الإدارة (وجود امرأة على الأقل في مجلس الإدارة) لا يؤثر على مخاطر البنوك في القطاع المالي المصري مقاسة بمخاطر الائتمان ومخاطر السيولة.
 - إن عدد اجتماعات مجلس الإدارة لا يؤثر على أداء ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري.
- الاستنتاجات:**

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واختبار أثر آليات الحوكمة على أداء ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري. إذ تتمثل المساهمة العلمية لهذا البحث في قيام الباحث بصياغة نموذج جديد لدراسة أثر آليات الحوكمة الداخلية (خصائص وهيكل مجلس الإدارة) على أداء ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري. وعلى حد علم الباحث تعتبر هذه الدراسة أول دراسة قامت بدراسة هذا الأثر السابق ذكره أعلاه في جميع الدول النامية بصفة عامة، وفي جمهورية مصر العربية بصفة خاصة .

واستمد البحث أهميته من أنه يقدم تحليلاً للبيئة المصرية التي لا يمكن تعميم نتائج البحوث في الدول الأخرى عليها، حيث تركز معظم الدراسات الحالية على أثر آليات الحوكمة على أداء ومخاطر البنوك في أمريكا وغيرها من الدول المتقدمة، وذلك على الرغم من وجود عديد من الاختلافات القائمة بين الدول النامية والمتقدمة من حيث العوامل البيئية والقيم المجتمعية السائدة. وأيضاً يستمد هذا البحث أهميته من منفعه لكل من المستثمرين، ووكالات التصنيف الائتماني والجهات التنظيمية وواضعي السياسات المالية، وسوق رأس المال وغيرهم من أصحاب المصلحة في مصر، وغيرها من الدول النامية التي تتشابه بيئة الأعمال فيها مع بيئة الأعمال المصرية، وذلك من خلال التحليل الذي قدمه الباحث لأثر آليات الحوكمة على أداء ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري، الأمر الذي يمكن أصحاب المصلحة من فهم وتقييم هياكل الحوكمة في البنوك المصرية، كما أنه يساعد وكالات التصنيف الائتماني في تقييمها لأداء ومخاطر البنوك، ويساعد الجهات التنظيمية وواضعي السياسات في تقييم جودة آليات الحوكمة بهدف ضبط سلوك المخاطرة في البنوك وتحسين أداءها بما يسهم في تحقيق الاستقرار في القطاع المالي وتحقيق التنمية الاقتصادية المستهدفة.

وتوصل الباحث إلى أن زيادة حجم مجلس الإدارة و زيادة عدد المديرين المستقلين يحسن من أداء البنوك في القطاع المالي المصري ويحد من مخاطرها نتيجة لتوافر الخبرات والمهارات التي تمكن مجلس الإدارة من زيادة كفاءة وفاعلية عملية الرقابة وتقديم المشورة، هذا فضلاً أن المديرين المستقلين هم الأفضل في عمليات الرقابة حيث ترتبط سمعتهم في سوق الإدارة بأدائهم، الأمر الذي يسهم في الاحد

من السلوك الانتهازي للإدارة ويحسن من جودة القرارات الإدارية والالتزام باللوائح المالية مما يسهم في الحد من المخاطر المالية للبنوك ويحسن من أداءها. كما توصل الباحث إلى أنه على الرغم من أن زيادة قوة المدير التنفيذي (الازدواجية بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة) تحسن من معدل العائد على حقوق الملكية إلا أنه تزيد من مخاطر السيولة، ويرجع ذلك إلى أن المدير التنفيذي يكون أكثر خبرة ودراية بأعمال البنك مما يحسن من أداء البنك، إلا أن الازدواجية تحد من الدور الرقابي لمجلس الإدارة نتيجة للجمع بين الدور الرقابي واتخاذ القرارات وتركز القوة في يد شخص واحد مما يسهم في زيادة المخاطر التي يتعرض لها البنك، وهذا يوضح أهمية دراستنا حيث أنها تدرس أثر آليات الحوكمة على المخاطر والعائد معاً. أما بالنسبة للتنوع بين الجنسين فقد توصل الباحث إلى أن وجود امرأة واحدة على الأقل في مجلس الإدارة يحسن من أداء البنك ولكن لا يؤثر على مخاطر البنك، ويرجع ذلك إلى أن الإناث لا بد أن تحقق مستوي عالي من الكفاءة والخبرة لتنضم لمجلس الإدارة مما يزيد من جودة قرارات مجلس الإدارة ويحسن من أداءه، إلا أن تأثيرها محدود على المخاطر نتيجة لانخفاض نسبة الإناث في مجلس إدارة البنوك في القطاع المالي المصري. وأخيراً، لم يجد الباحث أي تأثير لعدد اجتماعات مجلس الإدارة على أداء ومخاطر البنوك في القطاع المالي المصري. وتوضح النتائج التي توصلنا إليها كيفية عمل آليات الحوكمة في البنوك المصرية وتأثيرها على أداءها ومخاطرها، مما قد يفيد المنظمين عند وضع القواعد والسياسات اللازمة لتحقيق الإصلاح المالي في البنوك من خلال التركيز على تشكيل مجلس الإدارة باعتباره أحد أهم آليات الحوكمة الداخلية التي تؤثر على أداء البنوك ومخاطرها.

التوصيات ومجالات البحث المقترحة:

- توصي الدراسة المساهمين في الجمعية العامة للمساهمين بضرورة الاهتمام بتشكيل مجلس الإدارة في البنوك لأنه يعد من أهم العوامل المؤثرة في أداء ومخاطر البنوك.
- توصي الدراسة بأهمية نمو ثقافة وعقلية الحوكمة المصرفية الجيدة وتعزيز الشفافية واللوائح المصرفية، حيث أن التغييرات في الحوكمة المصرفية تساعد البنوك على تحسين أداءها وتجنب المخاطر.
- توصي الدراسة بضرورة قيام المؤسسات التنظيمية وواضعوا السياسات والقوانين واللوائح المصرفية بضرورة تقييم جودة آليات الحوكمة الداخلية بهدف ضبط سلوك المخاطرة في البنوك

وتحسين أداءها بما يسهم في تحقيق الاستقرار في القطاع المالي وتحقيق التنمية الاقتصادية المستهدفة.

- توصي الدراسة بإعادة إجراء الدراسة مع إضافة باقي العوامل الأخرى المؤثرة على أداء ومخاطر البنوك مثل المخاطر المالية الخارجية وآليات الحوكمة الأخرى مثل عقود الإدارة وتعويضات الإدارة.

- توصي الدراسة بإعادة إجراء الدراسة مع التطبيق على المؤسسات المالية بخلاف البنوك وذلك بهدف التعرف على مدى الاتفاق والاختلاف بين البنوك والمؤسسات المالية الأخرى، من حيث أثر آليات الحوكمة على أداء ومخاطر المؤسسات في القطاع المالي كله.

- توصي الدراسة بإعادة إجراء الدراسة في دول آخري حيث أوضحت نتائج الدراسة أن هناك اختلاف في النتائج عن الدول الأخرى، وهذا نتيجة لاختلاف العوامل البيئية والقيم المجتمعية السائدة في الدول المختلفة.

المراجع

- Abou-El-Sood, H. (2017). Corporate governance structure and capital adequacy: implications to bank risk taking. *International Journal of Managerial Finance*.
- Abou-El-Sood, H. (2018). Corporate governance and risk taking: the role of board gender diversity. *Pacific Accounting Review*.
- Abid, A., Gull, A. A., Hussain, N., & Nguyen, D. K. (2021). Risk governance and bank risk-taking behavior: Evidence from Asian banks. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 75, 101466.
- Adams, R.B., (2012). Governance and the financial crisis. *Int. Rev. Finance*, 12 (1), 7–38.
- Adams, R. B., & Mehran, H. (2012). Bank board structure and performance: Evidence for large bank holding companies. *Journal of financial Intermediation*, 21(2), 243-267.
- Addo, K. A., Hussain, N., & Iqbal, J. (2021). Corporate governance and banking systemic risk: a test of the bundling hypothesis. *Journal of International Money and Finance*, 115, 102327.
- Agoraki, M. E., Delis, M. D., & Staikouras, P. (2009). The effect of board size and composition on bank efficiency.
- Akbar, S., Kharabsheh, B., Poletti-Hughes, J., & Shah, S. Z. A. (2017). Board structure and corporate risk taking in the UK financial sector. *International Review of Financial Analysis*, 50, 101-110.
- Albaity, M., Noman, A. H. M., & Mallek, R. S. (2021). Trustworthiness, good governance and risk taking in MENA countries. *Borsa Istanbul Review*, 21(4), 359-374.
- Anginer, D., Demirguc-Kunt, A., Huizinga, H., & Ma, K. (2018). Corporate governance of banks and financial stability. *Journal of Financial Economics*, 130(2), 327-346.
- Ayadi, M. A., Ayadi, N., & Trabelsi, S. (2019). Corporate governance, European bank performance and the financial crisis. *Managerial Auditing Journal*.

- Basel Committee on Banking Supervision (2006), *Enhancing Corporate Governance for Banking Organizations*, Bank for International Settlement, Basel.
- Battaglia, F., & Gallo, A. (2015). Risk governance and Asian bank performance: An empirical investigation over the financial crisis. *Emerging Markets Review*, 25, 53-68.
- Berger, A. N., Kick, T., & Schaeck, K. (2014). Executive board composition and bank risk taking. *Journal of corporate finance*, 28, 48-65.
- Bhatia, M., & Gulati, R. (2021). Board governance and bank performance: A meta-analysis. *Research in International Business and Finance*, 58, 101425.
- Brogi, M., & Lagasio, V. (2022). Better safe than sorry. Bank corporate governance, risk-taking, and performance. *Finance Research Letters*, 44, 102039.
- Calomiris, C. W., & Carlson, M. (2016). Corporate governance and risk management at unprotected banks: National banks in the 1890s. *Journal of Financial Economics*, 119(3), 512-532.
- Chitan, G. (2012). Corporate governance and bank performance in the Romanian banking sector. *Procedia Economics and Finance*, 3, 549-554.
- De Andres, P., & Vallelado, E. (2008). Corporate governance in banking: The role of the board of directors. *Journal of banking & finance*, 32(12), 2570-2580.
- De Simone, A. (2012). Governance Structure, Risk and Performance in the European Banking Sector: an Empirical Analysis. *Aestimatio*, (4), 116.
- Dong, Y., Girardone, C., & Kuo, J. M. (2017). Governance, efficiency and risk taking in Chinese banking. *The British Accounting Review*, 49(2), 211-229.
- Duru, A., Iyengar, R. J., & Zampelli, E. M. (2016). The dynamic relationship between CEO duality and firm performance: The moderating role of board independence. *Journal of Business Research*, 69(10), 4269-4277.
- Faleye, O. , Krishnan, K. , 2017. Risky lending: does bank corporate governance matter? *J. Bank. Financ.* 83, 57–69.

- Felício, J. A., Rodrigues, R., Grove, H., & Greiner, A. (2018). The influence of corporate governance on bank risk during a financial crisis. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 31(1), 1078-1090.
- Fernandes, C., Farinha, J., Martins, F. V., & Mateus, C. (2018). Bank governance and performance: A survey of the literature. *Journal of Banking Regulation*, 19(3), 236-256.
- Gaganis, C., Lozano-Vivas, A., Papadimitri, P., & Pasiouras, F. (2020). Macroprudential policies, corporate governance and bank risk: Cross-country evidence. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 169, 126-142.
- García-Meca, E., García-Sánchez, I. M., & Martínez-Ferrero, J. (2015). Board diversity and its effects on bank performance: An international analysis. *Journal of banking & Finance*, 53, 202-214.
- Goh, L., & Gupta, A. (2016). Remuneration of non-executive directors: Evidence from the UK. *The British Accounting Review*, 48(3), 379-399.
- González, L. O., Durán-Santomil, P., & Alaraj, R. (2021). corporate governance and MENA banks performance. *Revista de economíamundial*, (58).
- Grove, H., Patelli, L., Victoravich, L. M., & Xu, P. (2011). Corporate governance and performance in the wake of the financial crisis: Evidence from US commercial banks. *Corporate Governance: An International Review*, 19(5), 418-436.
- Gujarati, D. N., (2004). *Basic Econometrics*, McGraw-Hill companies, 4th Edition.
- Gulamhussen, M. A., & Santa, S. F. (2015). Female directors in bank boardrooms and their influence on performance and risk-taking. *Global Finance Journal*, 28, 10-23.
- Harkin, S., Mare, D. S., & Crook, J. (2020). Independence in bank governance structure: Empirical evidence of effects on bank risk and performance. *Research in International Business and Finance*, 52, 101177.
- Hasani, M., Sarmad, H., & Akhoondi Yamchi, B. (2015). Studying effects of cooperate governance on performance of banks accepted in Tehran stock exchange. *Business and Management*, 7(3).

- Heij, C., Heij, C., de Boer, P., Franses, P. H., Kloek, T., & van Dijk, H. K. (2004). *Econometric methods with applications in business and economics*. Oxford University Press.
- Iqbal, J. , Strobl, S. , Vähämaa, S. , 2015. Corporate governance and the systemic risk of financial institutions. *J. Econ. Bus.* 82, 42–61.
- Jiang, C., Feng, G., & Zhang, J. (2012). Corporate governance and bank performance in China. *Journal of Chinese Economic and Business Studies*, 10(2), 131-146.
- Kao, C. (1999). Spurious regression and residual-based tests for cointegration in panel data. *Journal of econometrics*, 90(1), 1-44.
- Kiptoo, I. K., Kariuki, S. N., & Ocharo, K. N. (2021). Corporate governance and financial performance of insurance firms in Kenya. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1938350.
- Kramaric, T. P., & Pervan, M. (2016). Does board structure affect the performance of Croatian banks?. *Journal of Financial Studies & Research*, 2016, 1-10.
- Laeven, L., & Levine, R. (2009). Bank governance, regulation and risk taking. *Journal of financial economics*, 93(2), 259-275.
- Lestari, D. (2018). Corporate governance, capital reserve, non-performing loan, and bank risk taking. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 8(2), 25.
- Levin, A., Lin, C. F., & Chu, C. S. J. (2002). Unit root tests in panel data: asymptotic and finite-sample properties. *Journal of econometrics*, 108(1), 1-24.
- Liang, Q., Xu, P., & Jiraporn, P. (2013). Board characteristics and Chinese bank performance. *Journal of Banking & Finance*, 37(8), 2953-2968.
- Love, I., & Rachinsky, A. (2015). Corporate governance and bank performance in emerging markets: Evidence from Russia and Ukraine. *Emerging Markets Finance and Trade*, 51(sup2), S101-S121.
- Lu, J., & Boateng, A. (2018). Board composition, monitoring and credit risk: evidence from the UK banking industry. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 51(4), 1107-1128.

- Mamatzakis, E., & Bermpei, T. (2015). The effect of corporate governance on the performance of US investment banks. *Financial Markets, Institutions & Instruments*, 24(2-3), 191-239.
- Mateus, C., & Belhaj, S. (2016). Corporate governance impact on bank performance: Evidence from Europe. *Corporate Ownership and Control*, 13(4), 583-597.
- Mnasri, K. (2015). ownership structure, board structure and performance in the tunisian banking industry. *Asian Academy of Management Journal of Accounting & Finance*, 11(2).
- Mollah, S., & Zaman, M. (2015). Shari'ah supervision, corporate governance and performance: Conventional vs. Islamic banks. *Journal of Banking & Finance*, 58, 418-435.
- Mollah, S., Hassan, M. K., Al Farooque, O., & Mobarek, A. (2017). The governance, risk-taking, and performance of Islamic banks. *Journal of financial services research*, 51(2), 195-219.
- Nawaz, T. (2019). Exploring the nexus between human capital, corporate governance and performance: Evidence from Islamic banks. *Journal of Business Ethics*, 157(2), 567-587.
- Neifar, S., & Jarboui, A. (2018). Corporate governance and operational risk voluntary disclosure: Evidence from Islamic banks. *Research in International Business and Finance*, 46, 43-54.
- Nyamongo, E. M., & Temesgen, K. (2013). The effect of governance on performance of commercial banks in Kenya: a panel study. *Corporate Governance: The international journal of business in society*.
- Otero, L., Alaraj, R., & Lado-Sestayo, R. (2019). How corporate governance and ownership affect banks' risk-taking in the MENA countries?. *European Journal of Management and Business Economics*.
- Pathan, S. (2009). Strong boards, CEO power and bank risk-taking. *Journal of banking & finance*, 33(7), 1340-1350.

- Pathan, S., & Faff, R. (2013). Does board structure in banks really affect their performance?. *Journal of Banking & Finance*, 37(5), 1573-1589.
- Peni, E., & Vähämaa, S. (2012). Did good corporate governance improve bank performance during the financial crisis?. *Journal of Financial Services Research*, 41(1), 19-35.
- Rachdi, H., Trabelsi, M. A., & Trad, N. (2013). Banking governance and risk: The case of Tunisian conventional banks.
- Sakawa, H., & Watanabel, N. (2018). Board structures and performance in the banking industry: Evidence from Japan. *International Review of Economics & Finance*, 56, 308-320.
- Salim, R., Arjomandi, A., & Seufert, J. H. (2016). Does corporate governance affect Australian banks' performance?. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 43, 113-125.
- Sarkar, J., & Sarkar, S. (2018). Bank ownership, board characteristics and performance: Evidence from commercial banks in India. *International Journal of Financial Studies*, 6(1), 17.
- Schnatterly, K., Clark, B. B., Howe, J., & DeVaughn, M. L. (2019). Regulatory and governance impacts on bank risk-taking. *Risk Management*, 21(2), 99-122.
- Šilingienė, V., Stukaitė, D., & Radvila, G. (2015). The remuneration determinants of chief executive officers: A theoretical approach. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 213, 848-854.
- Stančić, P., Čupić, M., & Obradović, V. (2014). Influence of board and ownership structure on bank profitability: evidence from South East Europe. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 27(1), 573-589.
- Switzer, L.N. , Tu, O. , Wang, J. , 2018. Corporate governance and default risk in financial firms over the post-financial crisis period: international evidence. *J. Int. Financ. Mark. Inst. Money* 52, 196–210.

- Tanna, S., Pasiouras, F., & Nnadi, M. (2011). The effect of board size and composition on the efficiency of UK banks. *International Journal of the Economics of Business*, 18(3), 441-462.
- Ting, H. I., Chueh, H., & Chang, P. R. (2017). CEO power and its effect on performance and governance: Evidence from Chinese banks. *Emerging Markets Review*, 33, 42-61.
- Yang, T., & Zhao, S. (2014). CEO duality and firm performance: Evidence from an exogenous shock to the competitive environment. *Journal of banking & finance*, 49, 534-552.
- Zakaria, Z., Purhanudin, N., & Wahidudin, A. N. (2018). The role of board governance on bank performance. *International Journal of Finance & Banking Studies (2147-4486)*, 7(4), 38-50.
- Zhang, X., Li, F., & Ortiz, J. (2021). Internal risk governance and external capital regulation affecting bank risk-taking and performance: Evidence from PR China. *International Review of Economics & Finance*, 74, 276-292.

الملاحق:

جدول رقم (1) البنوك في عينة الدراسة

م	إسم البنك
1	بنك أبو ظبي الإسلامي
2	بنك البركة
3	البنك التجاري الدولي
4	كريدي اجرىكول
5	البنك الخليجي المصري
6	بنك تنمية الصادرات
7	بنك فيصل الإسلامي
8	بنك التعمير والإسكان
9	بنك الكويت الوطني
10	البنك المصري الخليجي
11	بنك قطر الوطني الأهلي
12	بنك قناة السويس
13	البنك الأهلي المصري
14	البنك العربي
15	بنك الأسكندرية

The impact of governance mechanisms on the performance and risks of banks in the Egyptian financial sector

Abstract

The research aims to study and test the impact of internal governance mechanisms (the size of the board of directors, its independence, the strength of the CEO, gender diversity, and the number of board meetings) on the performance of (return on equity ROE and return on assets ROA) and the risks (credit risk and liquidity risk) of banks in the Egyptian financial sector. Through the literature review, two main hypotheses and five sub-hypotheses were derived for each of them and we used Panel Regression to test the study hypotheses by relying on the EViews 10 statistical program, and by using data from 15 banks in the Egyptian financial sector, during the period from 2013 to 2021.

The study concluded that increasing the size of the board of directors and increasing the number of independent directors improves the performance of banks in the Egyptian financial sector and reduces their risks. The study also found that although the increase in the power of the CEO (the duplication between the role of the CEO and the Chairman of the Board of Directors) improves ROE, it increases liquidity risk, and this illustrates the importance of our study as it studies the impact of governance mechanisms on risks and returns together. As for gender diversity, the study found that the presence of at least one woman on the board of directors improves the performance of the bank, but does not affect the risks of the bank. Finally, the study did not find any effect of the number of board meetings on the performance and risks of banks in the Egyptian financial sector. The results contribute to understanding how the governance mechanisms work in Egyptian banks and their impact on their performance and risks, which may benefit shareholders and regulators when setting the necessary rules and policies to achieve financial reform in banks by focusing on the formation of the board of directors as one of the most important internal governance mechanisms that effect on the performance and risks of banks.

Keywords: governance mechanisms, bank performance, bank risk.

جدول رقم (2) الإحصاءات الوصفية

	ROE	ROA	CRIDIT_ RISK	LIQUIDITY _RISK	B_SIZE	B_IND	B_CFO	B_W	B_ MEETINGS	SIZE	LIQUID	LEV
Mean	0.237	0.025	0.08	0.557	9.489	0.829	0.563	0.622	6.296	18.03	0.86	0.143
Median	0.238	0.02	0.063	0.57	9	0.87	1	1	6	17.81	0.839	0.142
Maximum	60.50	0.047	0.331	1.2	13	1	1	1	17	21.69	6.711	0.261
Minimum	0	0	0.019	0.09	5	0.125	0	0	4	15.79	0.354	0.046
Std. Dev.	0.1	0.01	0.058	0.148	1.643	0.125	0.498	0.487	1.84	1.08	0.516	0.041
Skewness	-0.12	0.373	2.177	0.128	-0.01	-2.7	-0.26	-0.5	1.84	1.11	10.86	-0.11
Kurtosis	2.898	2.874	8.741	5.53	2.37	15.42	1.065	1.254	11.64	4.69	123.7	3
Jarque-Bera	0.4	3.22	292.1	36.43	2.27	1032.8	22.52	22.86	496.5	44.01	84570.2	0.28
Probability	0.819	0.2	0.000	0.000	0.32	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.869
Sum	31.92	2.897	10.83	75.21	1281	111.8	76	84	850	2433.8	116.5	19.3
Sum Sq. Dev.	1.35	0.014	0.443	2.945	361.7	2.094	33.22	31.7	454.15	156.53	35.73	0.232
Observations	135	135	135	135	135	135	135	135	135	135	135	135

المصدر: إعداد الباحث باستخدام مخرجات البرنامج الإحصائي (EViews).

جدول رقم (3) مصفوفة الارتباط للنموذج الإحصائي الأول

Correlation									
Probability	ROE	B_SIZE	B_IND	B_CFO	B_W	B_MEETINGS	SIZE	LIQUID	LEVERAGE
ROE	1								

B_SIZE	0.151079	1							
	0.0803	-----							
B_IND	0.19798	0.837168	1						
	0.0213	0	-----						
B_CFO	0.204868	0.810532	0.682433	1					
	0.0171	0	0	-----					
B_W	0.337933	0.018045	0.058986	0.052705	1				
	0.0001	0.8354	0.4968	0.5438	-----				
B_MEETINGS	0.071606	0.109654	0.080927	0.077199	0.225835	1			
	0.4092	0.2055	0.3508	0.3735	0.0084	-----			
SIZE	0.365649	0.417384	0.384691	0.36526	0.350617	0.004162	1		
	0	0	0	0	0	0.9618	-----		
LIQUID	0.121318	0.122162	0.104243	0.074228	0.021437	0.038998	0.18844	1	
	0.161	0.1581	0.2289	0.3922	0.8051	0.6534	0.0286	-----	
LEVERAGE	-0.1736	-0.08703	-0.04435	0.03523	-0.05052	0.283817	0.38762	0.143989	1
	0.0441	0.3155	0.6096	0.685	0.5606	0.0009	0	0.0957	-----

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي (EViews).

جدول رقم (4) مصفوفة الارتباط للنموذج الإحصائي الثاني

Correlation									
Probability	ROA	B_SIZE	B_IND	B_CFO	B_W	B_MEETINGS	SIZE	LIQUID	LEVERAGE
ROA	1								

B_SIZE	0.251958	1							
	0.0032	-----							
B_IND	0.257238	0.837168	1						
	0.0026	0	-----						
B_CFO	0.262226	0.810532	0.682433	1					
	0.0021	0	0	-----					
B_W	0.313615	0.018045	0.058986	0.052705	1				
	0.0002	0.8354	0.4968	0.5438	-----				
B_MEETINGS	0.357758	0.109654	0.080927	0.077199	0.225835	1			
	0	0.2055	0.3508	0.3735	0.0084	-----			
SIZE	0.233686	0.417384	0.384691	0.36526	0.350617	0.004162	1		
	0.0064	0	0	0	0	0.9618	-----		
LIQUID	0.065067	0.122162	0.104243	0.074228	0.021437	0.038998	0.18844	1	
	0.4534	0.1581	0.2289	0.3922	0.8051	0.6534	0.0286	-----	
LEVERAGE	0.140463	-0.08703	-0.04435	0.03523	-0.05052	0.283817	0.38762	0.143989	1
	0.1042	0.3155	0.6096	0.685	0.5606	0.0009	0	0.0957	-----

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي (EViews).

جدول رقم (5) مصفوفة الارتباط للنموذج الإحصائي الثالث

Correlation									
Probability	RIDIT_RISK	B_SIZE	B_IND	B_CFO	B_W	B_MEETINGS	SIZE	LIQUID	LEVERAGE
CRIDIT_RISK	1								

B_SIZE	-0.3613	1							
	0	-----							
B_IND	-0.32173	0.837168	1						
	0.0001	0	-----						
B_CFO	-0.33533	0.810532	0.682433	1					
	0.0001	0	0	-----					
B_W	-0.09807	0.018045	0.058986	0.052705	1				
	0.2578	0.8354	0.4968	0.5438	-----				
B_MEETINGS	-0.00711	0.109654	0.080927	0.077199	0.225835	1			
	0.9347	0.2055	0.3508	0.3735	0.0084	-----			
SIZE	-0.19465	0.417384	0.384691	0.36526	0.350617	0.004162	1		
	0.0237	0	0	0	0	0.9618	-----		
LIQUID	-0.02578	0.122162	0.104243	0.074228	0.021437	0.038998	0.18844	1	
	0.7666	0.1581	0.2289	0.3922	0.8051	0.6534	0.0286	-----	
LEVERAGE	-0.0728	-	-	0.03523	-	0.283817	0.38762	0.143989	1
	0.4014	0.08703	0.04435		0.05052				
		0.3155	0.6096	0.685	0.5606	0.0009	0	0.0957	-----

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي (EViews).

جدول رقم (6) مصفوفة الارتباط للنموذج الإحصائي الرابع

Correlation									
Probability	LIQUIDITY_RISK	B_SIZE	B_IND	B_CFO	B_W	B_MEETINGS	SIZE	LIQUID	LEVERAGE
LIQUIDITY_RISK	1								

B_SIZE	0.056061	1							
	0.5184	-----							
B_IND	0.106736	0.837168	1						
	0.2179	0	-----						
B_CFO	0.104171	0.810532	0.682433	1					
	0.2292	0	0	-----					
B_W	0.170988	0.018045	0.058986	0.052705	1				
	0.0474	0.8354	0.4968	0.5438	-----				
B_MEETINGS	0.246958	0.109654	0.080927	0.077199	0.225835	1			
	0.0039	0.2055	0.3508	0.3735	0.0084	-----			
SIZE	-0.25114	0.417384	0.384691	0.36526	0.350617	0.004162	1		
	0.0033	0	0	0	0	0.9618	-----		
LIQUID	-0.0395	0.122162	0.104243	0.074228	0.021437	0.038998	0.18844	1	
	0.6492	0.1581	0.2289	0.3922	0.8051	0.6534	0.0286	-----	
LEVERAGE	0.232643	-0.08703	-	0.03523	-	0.283817	0.38762	0.143989	1
		0.04435			0.05052				
	0.0066	0.3155	0.6096	0.685	0.5606	0.0009	0	0.0957	-----

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي (EViews).