دور خصائص مجلس الإدارة وسياسة توزيع الأرباح كآليتين للحوكمة في تفسير المردودية المالية لعينة من البنوك القطرية للفترة 2019–2024

The Role of Board Characteristics and Dividend Policy as Two Governance Mechanisms in Explaining the Financial Performance of a Sample of Qatari Banks for the Period 2019–2024

أيمن شيخ التهامي[1]*، نبيل حمادي [2]

Aymene Chikh Touami [1], Nabil Hamadi

[1] مخبر الاقتصاد الكلي و المالية الدولية، جامعة المدية، (الجزائر)،
chikhtouami.aymene@univ-medea.dz

[2] مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة المدية، (الجزائر)،
hamadi.nabil@univ-medea.dz

تاريخ الاستلام: 06-04-2026 تاريخ القبول: 24-09-2026 تاريخ النشر: 30-09-2026

ملخص:

تهدف الدراسة إلى فحص دور مجلس الإدارة من خلال خصائصه وسياسة توزيع الأرباح كآليتين للحوكمة البنكية في تفسير المردودية المالية للبنوك القطرية للفترة (2019–2024)، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لعرض الإطار النظري، والمنهج الكمي من خلال تحليل بيانات البانل الساكن. أظهرت النتائج أن النموذج الثابت هو الأنسب للتحليل، وكشفت عن وجود أثر إيجابي ومعنوي بين مستوى التعليم بين أعضاء المجلس على المردودية المالية، بينما سياسة توزيع الأرباح وعدد الاجتماعات لهما أثر سلبي ومعنوي، في حين لم يكن لحجم المجلس أو استقلاليته أي أثر معنوي. كما أبرزت الدراسة تفاوت في الحوكمة والمردودية المالية خلال جائحة كورونا والتحول الرقمي، مشيرة إلى أن الحوكمة الفعالة المدعومة بالكفاءة البشرية والجاهزية الرقمية تعزز الاستقرار المالي والمرونة أثناء الأزمات.

كلمات مفتاحية: مجلس الإدارة، سياسة توزيع الأرباح، المردودية المالية، الحوكمة المصرفية.

تصنيفات JEL : G34، G32، M41، G21.

Abstract:

This study examines the role of board characteristics and dividend policy as governance mechanisms in explaining the financial performance of Qatari banks (2019–2024). It uses a descriptive-analytical approach for the theoretical framework and static panel data analysis for the empirical part. Results indicate that the Fixed Effects Model is appropriate. Board education has a positive significant impact on financial performance, while dividend policy and board meetings have negative significant effects. Board size and independence are insignificant. Differences are observed during COVID-19 and digital transformation, emphasizing that effective governance, supported by human capital and digital readiness, strengthens financial stability and resilience.

Keywords: *Board of Directors, Dividend policy, Financial Performance, Banking Governance*

Jel Classification Codes: *G34, G32, M41,G21.*

* المؤلف المرسل

1. مقدمة:

في السنوات الأخيرة، أصبحت مسألة تعزيز الثقة في البيانات المالية ودقتها محلّ اهتمام متزايد، لا سيما في أعقاب الأزمات المالية التي واجهتها العديد من المؤسسات. وبناءً على ذلك، يُعدّ تطبيق آليات الحوكمة المصرفية من العوامل الأساسية في استعادة هذه الثقة، نظرًا لدورها في تحسين شفافية التقارير المالية وتعزيز مصداقيتها. ويستدعي هذا الواقع فهمًا معمقًا لطبيعة العلاقة بين آليات الحوكمة وأداء البنوك، باعتبارها مدخلًا أساسيًا لتحسين الأداء المالي وضمان استدامته. (ام جليل و داود، 2025، صفحة 480).

ان تطبيق الحوكمة في المؤسسات يعد امرا ضروريا لايجاد نظام رقابي محكم، والذي من شانه تحسين أداء البنوك، وضمان حماية مصالح المساهمين وتعظيم قيمتهم وتعزيز الثقة في القطاع المصرفي، (ريم و الطيب ، 2015، صفحة 224) وقد ركزت الدراسات السابقة على دراسة مدى انعكاس أدوات الحوكمة المختلفة على كفاءة الأداء المالي للبنوك، مع إبراز دورها في تعزيز المساءلة والرقابة داخل المؤسسات المالية.

وفي هذا السياق، أظهرت دراسة (Benon & Thomas , 2025) على الشركات المدرجة في بورصة رواندا أن حجم مجلس الإدارة استُخدم كمؤشر وحيد للحوكمة، إذ لم تُغَطِ مؤشرات الحوكمة الأخرى التي قد تؤثر على الأداء المالي، وكانت العلاقة بين حجم المجلس والأداء المالي من خلال المردودية المالية إيجابية قوية، كما أشارت دراسة (Adnin & Washeka , 2024, p. 429) على بنوك الجيل الرابع في بنغلاديش إلى أن مؤشرات الحوكمة التقليدية، مثل حجم المجلس واستقلاليته وعدد اجتماعاته وحجم لجنة التدقيق ، تؤثر بشكل ملموس على الأداء المالي من خلال المردودية المالية ، مع التأكيد على الحاجة لتوسيع الدراسات لتشمل مؤشرات حديثة مثل مؤهلات أعضاء مجلس الإدارة.

وفي السياق القطري، أبرزت دراسة (محمد اقبال و حكيمة، 2022، صفحة 17) أن استخدام عدة مؤشرات حوكمة غير مالية كحجم المجلس واستقلاليته، ازدواجية المناصب، تكرار الاجتماعات وملكية المجلس، يوفّر صورة أكثر دقة وشمولية لطبيعة العلاقة بين الحوكمة والأداء المالي من خلال المردودية المالية في المؤسسات المالية القطرية، مع توصية بتوسيع نطاق المؤشرات المعتمدة مستقبلًا لتشمل أبعادًا إضافية للحوكمة.

ومن هنا تنبع أهمية هذه الدراسة، إذ تسعى إلى سدّ الفجوة البحثية من خلال توسيع نطاق تحليل الحوكمة، عبر الإبقاء على المتغيرات التقليدية لخصائص مجلس الإدارة، والمتمثلة في حجم المجلس، وعدد اجتماعاته، واستقلاليته، مع إدراج متغيرات حديثة مثل المستوى التعليمي لأعضاء مجلس الإدارة، إلى جانب سياسة توزيع الأرباح باعتبارها مؤشرًا ماليًا للحوكمة. ويهدف هذا التوسّع إلى تقديم رؤية أكثر شمولًا حول دور مميزات مجلس الإدارة وسياسات توزيع الأرباح في التأثير على الأداء المالي، المقاس

بالمردودية المالية للبنوك القطرية خلال الفترة 2019–2024. وتكتسب هذه الفترة أهميتها لارتباطها باضطرابات اقتصادية ملحوظة وتسارع التحول الرقمي في القطاع المصرفي، مما يمنح الدراسة بعدًا سياقيًا وتحليليًا أكثر عمقًا.

1.1. اشكالية الدراسة:

في ضوء التطورات التي شهدها القطاع المصرفي، وما أظهرته الأدبيات من تباين في نتائج الدراسات بشأن أثر آليات الحوكمة على المردودية المالية، تتركز إشكالية هذه الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي مدى تسهم خصائص مجلس الإدارة وسياسة توزيع الأرباح كآليتين للحوكمة في تفسير المردودية المالية للبنوك القطرية خلال الفترة 2019–2024؟

للإجابة على هذا التساؤل يمكن عرض بعض التساؤلات الفرعية التالية:

- ما أثر استقلالية مجلس الإدارة على المردودية المالية للبنوك القطرية خلال فترة الدراسة؟
- كيف يؤثر المستوى التعليمي لأعضاء مجلس الإدارة على المردودية المالية للبنوك القطرية خلال فترة الدراسة؟
- ما تأثير عدد اجتماعات مجلس الإدارة على المردودية المالية للبنوك القطرية خلال فترة الدراسة؟
- كيف يؤثر حجم مجلس الإدارة على المردودية المالية للبنوك القطرية خلال فترة الدراسة؟
- ما مدى تأثير سياسة توزيع الأرباح على المردودية المالية للبنوك القطرية خلال فترة الدراسة؟

2.1. فرضيات الدراسة:

بناءا على التساؤل الرئيسي والأسئلة الفرعية تهدف هذه الدراسة بشقيها النظري والعملي إلى اختيار الفرضيات التالية:

- استقلالية مجلس الإدارة تؤثر إيجابيًا ومعنويًا على المردودية المالية للبنوك القطرية خلال فترة الدراسة.
- ينعكس ارتفاع المستوى التعليمي لأعضاء مجلس الإدارة بشكل إيجابي ومعنوي على المردودية المالية للبنوك القطرية خلال فترة الدراسة.
- عدد اجتماعات مجلس الإدارة يظهر تأثيرًا سلبيًا ومعنويًا على المردودية المالية للبنوك القطرية خلال فترة الدراسة.
- حجم مجلس الإدارة يسهم إيجابيًا ومعنويًا على المردودية المالية للبنوك القطرية خلال فترة الدراسة.
- سياسة توزيع الأرباح مرتبطة سلبيًا ومعنويًا بالمردودية المالية للبنوك القطرية خلال فترة الدراسة.

3.1. أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى ابراز دور خصائص مجلس الإدارة وسياسة توزيع الأرباح كآليتين للحوكمة والرقابة المصرفية في تفسير المردودية المالية للبنوك القطرية خلال الفترة 2019–2024 والتي شهدت تداعيات جائحة كوفيد–19 وتسارع التحول الرقمي في القطاع المصرفي، ويمكن تفصيل الأهداف على النحو التالي:

– قياس مدى تأثير استقلالية مجلس الإدارة على المردودية المالية للبنوك القطرية.

– دراسة مدى تأثير المستوى التعليمي لأعضاء مجلس الإدارة على المردودية المالية للبنوك القطرية.

– تقييم أثر عدد اجتماعات مجلس الإدارة على المردودية المالية للبنوك القطرية.

– دراسة تأثير حجم مجلس الإدارة على المردودية المالية للبنوك القطرية.

– تحديد مدى تأثير سياسة توزيع الأرباح على المردودية المالية للبنوك القطرية.

4.1. أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على دور مجلس الإدارة من خلال خصائصه، والمتمثلة في عدد الأعضاء، وعدد الاجتماعات، واستقلالية المجلس، والمستوى التعليمي لأعضائه، إلى جانب سياسة توزيع الأرباح باعتبارهما آليتين للحوكمة، في تفسير المردودية المالية للبنوك القطرية خلال الفترة 2019–2024. كما تبرز الدراسة أهمية فهم العلاقة بين هذه الآليات الرقابية ونتائجها العملية، بما يسهم في إثراء النقاش العلمي حول الحوكمة المصرفية، وتقديم توصيات عملية للإدارة والمستثمرين. بالإضافة إلى ذلك، تسهم الدراسة في تعزيز الأدبيات المتعلقة بالحوكمة، خاصة فيما يخص خصائص مجلس الإدارة وسياسة توزيع الأرباح في القطاع المصرفي القطري، وتوفر نتائجها رؤى عملية قابلة للاعتماد لتحسين ممارسات الحوكمة وتعزيز المردودية المالية للبنوك.

5.1. منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة منهج الوصفي أسلوب التحليلي لعرض الإطار النظري، والمنهج الكمي في الجانب التطبيقي باستخدام نماذج قياسية(نماذج البانل الساكن) عن طريق برنامج stata17 ، لقياس أثر مجلس الإدارة من حيث خصائصه وسياسة توزيع الأرباح كآليتين للحوكمة على المردودية المالية في عينة من البنوك القطرية للفترة 2019–2024.

2. الدراسات السابقة حول دور خصائص مجلس الإدارة وسياسة توزيع الأرباح كآليتين للحوكمة المصرفية على المردودية المالية للبنوك:

تشير الأدبيات السابقة إلى أن آليات الحوكمة المصرفية، وبالخصوص مجلس الإدارة من حيث خصائصه (حجم المجلس، عدد الاجتماعات، استقلالية الأعضاء، ومستوى تعليمهم أو خبراتهم)، إضافة

إلى سياسة توزيع الأرباح، تُعد من المحددات الرئيسية للأداء المالي من خلال مؤشره المتمثل في المردودية المالية للبنوك.

بدأت الدراسات مع(Yusuf, 2015) الذي تناول أثر الأداء على نسبة توزيع الأرباح في مجموعة من البنوك التجارية المختارة في نيجيريا خلال الفترة 2004–2013، وخلصت النتائج إلى أن نسبة توزيع الأرباح ترتبط عكسياً بالأداء المالي للبنوك المقاس بالمردودية المالية (ROE)، مما يبرز التأثير الواضح لسياسة توزيع الأرباح على الأداء المالي للبنوك.أما دراسة (بريش و بدروني ، 2016) فقد أكدت وجود علاقة إيجابية قوية وصفية–تحليلية بين سياسة توزيع الأرباح والأداء المالي، بينما أشار (Mohammad & Nivo, 2020) إلى أن توزيعات الأرباح تُعد بدائل حوكمة فعالة لتعزيز الأداء المالي وتحقيق الانضباط المؤسسي.كما هدفت دراسة (Desta , 2021) إلى تحليل محددات نسبة توزيع الأرباح للبنوك التجارية في إثيوبيا خلال الفترة 2010–2018 لثمانية بنوك، أظهر تحليل الارتباط أن المردودية المالية (ROE) ترتبط سلبيًا بنسبة توزيع الأرباح، مما يشير إلى أن البنوك الأكثر ربحية تميل إلى توزيع أرباح أقل نسبيًا، وهو ما يعكس التأثير الواضح لسياسة توزيع الأرباح على الأداء المالي للبنوك. وفي سريلانكا، خلصت دراسة (Abeysinghe & Kariyawasam, 2023) للفترة 2016–2020 إلى عدم معنوية أثر توزيعات الأرباح على الأداء المالي.

وفي السياق الأوروبي، أظهرت دراسة(Pereira & Filipe, 2021) أثر جودة الخلفية التعليمية لأعضاء مجلس الإدارة على الأداء المالي لبنوك منطقة اليورو باستخدام ثلاث مؤشرات للاداء المالي ROAAو ROAE و Tobin’s Q، حيث كان تأثير مؤهلات أعضاء المجلس من مدارس الأعمال المصنفة سلبيًا ومعنويًا على المردودية المالية، ما يعكس إمكانية استخدام بعض الأعضاء خبراتهم لمصالحهم الشخصية.

وعلى صعيد البنوك الإندونيسية، ركزت دراسة (Muhammad , Rayindha , & Wulan , 2021) على البنوك التجارية التقليدية المدرجة في بورصة إندونيسيا خلال الفترة 2009–2018، وأظهرت أن حجم مجلس الإدارة له تأثير إيجابي معنوي على الأداء المالي، كما أن أعضاء المجلس الحاصلين على أعلى مستوى تعليمي (ماجستير ودكتوراه) لهم أثر إيجابي معنوي على الأداء المالي.

وفي السياق الأمريكي، هدفت دراسة (Paolo , 2023) حول العلاقة بين مستوى التعليم لأعضاء مجلس الإدارة وأداء البنوك الأمريكية خلال الفترة 2000–2021. وقد تم قياس متغير التعليم من خلال نسبة أعضاء المجلس الحاصلين على درجة الماجستير والدكتوراه إلى إجمالي أعضاء المجلس، وأظهرت النتائج أن المستوى التعليمي العالي لأعضاء المجلس له تأثير معنوي إيجابي على المردودية المالية للبنوك، مما يؤكد أهمية اعتماد الخلفية التعليمية كمعيار أساسي عند اختيار أعضاء مجلس الإدارة. واوصت الدراسة بتوسيع البحث في دول أخرى لمعرفة ما إذا كانت هذه النتائج ستتأكد.

اما في السعودية، أظهرت نتائج دراسة(Omer, 2022) على 12 بنكًا مدرجًا في بورصة تداول خلال الفترة 2009–2018، أن أعضاء المجلس الحاصلين على درجة الماجستير والدكتوراه كان لهم تأثير إيجابي ومعنوي على المردودية المالية ROE، وكذلك كان حضور الاجتماعات له تأثير إيجابي معنوي على المردودية المالية ROE .

وفي قطر، تناولت دراسة (محمد اقبال و حكيمة، 2022) آليات حوكمة الشركات والأداء المالي لعشرة مؤسسات مالية (سبعة بنوك وثلاث شركات تأمين) خلال الفترة 2012–2019، وأظهرت أن استقلالية مجلس الإدارة ارتبطت إيجابيًا ومعنويًا مع المردودية المالية ROE، بينما لم يظهر لحجم المجلس وعدد الاجتماعات تأثير معنوي على المردودية المالية ROE ، مما يشير إلى أن تعزيز استقلالية المجلس يمكن أن يحسن كفاءة الحوكمة ويعزز الأداء المالي، في حين أن تضخم المجلس أو تكرار الاجتماعات لا يضمن تحسين الأداء.

وفي إثيوبيا، بينت دراسة(Dereje Fedasa, 2023)العلاقة بين هيكل مجلس الإدارة والأداء المالي لعينة مكونة من 15 بنكًا تجاريًا خلال الفترة 2010–2022، حيث لم يظهر حجم المجلس تأثيرًا معنويًا على المردودية المالية ROE.

أما في الأردن، فكانت نتائج دراسة (شهرزاد و حمزة، 2023) على 7 بنوك تجارية للفترة 2017–2022، أن استقلالية مجلس الإدارة ارتبطت إيجابيًا ومعنويًا مع المردودية الماليةROE ، في حين كان حجم المجلس مرتبطًا سلبيًا ومعنويًا مع المردودية الماليةROE ، مما يعكس أن تضخم المجلس أو تركيز السلطة قد يقلل من كفاءة الحوكمة ويؤثر على المردودية المالية للبنوك.

وفي الجزائر، أظهرت دراسة (بقادر و شماخي بوبكر، 2023) على عشرة بنوك خلال الفترة 2012–2021، أن حجم مجلس الإدارة يؤثر سلبيًا وبدرجة معنوية علىROE ، بينما كان لاستقلالية أعضاء المجلس أثر إيجابي ومعنوي على المردودية المالية ROE، مما يبرز الدور الفعّال للحوكمة الجيدة في تعزيز المردودية المالية للبنوك الجزائرية.

أما في بنغلاديش، فقد أظهرت دراسة (Shaikh Masrick , Tawfiq , Mahedi , & Anwarul, 2024) على 20 مؤسسة مالية خلال الفترة 2011–2022 أن استقلالية المجلس وحجم المجلس ليس لهما أي تأثير معنوي على المردودية المالية ROE.

وفي دول مجلس التعاون الخليجي، هدفت دراسة (Rami , Anwar , Muhammad , & Mohammad Abed AL Qader , 2024) على 55 بنكًا للفترة 2014–2021 إلى استكشاف أثر الحوكمة المؤسسية على الأداء المالي لقطاع البنوك، وخلصت إلى أن تكرار اجتماعات المجلس يرتبط بعلاقة سلبية معنوية مع المردودية المالية ROE ، بينما لا يوجد تأثير معنوي علىROA ، كما أن حجم المجلس واستقلاليته لم يؤثر معنويًا على المردودية المالية .وبالمقابل، أظهرت دراسة (Djalila &

(Abduallah , 2024 على 24 بنكًا في دول مجلس التعاون الخليجي خلال الفترة 2010–2021، أن حجم المجلس واستقلاليته لهما أثر إيجابي معنوي على ROAA وROAE، بينما عدد الاجتماعات لهما أثر سلبي معنوي ، مما يعكس أهمية مجلس إدارة فعال في تعزيز الحوكمة وتحقيق أداء مالي متميز.

وفي سياق منطقة الشرق الأوسط، أظهرت دراسة (Ibrahim , Muhammad , & Abdul Hadi, 2025) وذلك باستخدام عينة من 37 بنكاً مدرجاً في أربع دول (الأردن، فلسطين، قطر، الكويت) خلال الفترة 2016–2020، أن بعض آليات الحوكمة المصرفية لها أثر على الأداء المالي، حيث ارتبط حجم مجلس الإدارة سلبيًا مع المردودية المالية (ROE)، بالتالي يزيد تضخم حجم المجلس من التحديات الإدارية ويحد من فعالية الرقابة .

وأخيرًا، تأتي دراسة (Olusola Enitan, Hermann, & Celestin, 2025) على بنوك الإيداع المالي النيجيرية خلال الفترة 2012–2022، حيث أظهرت النتائج أن حجم المجلس وعدد الاجتماعات واستقلالية المجلس لم تسجل تأثيرًا معنويًا مباشرًا على الأداء المالي، مما يشير إلى أن هذه الخصائص وحدها قد لا تكون كافية لتحسين كفاءة اتخاذ القرار داخل البنوك.

تُعد سياسة توزيع الأرباح من الآليات الداخلية الفعالة للحوكمة، إذ تحد من الموارد المتاحة للإدارة للإنفاق غير الكفء، وتخضع الشركة لرقابة السوق عند الحاجة إلى التمويل الخارجي، كما ترسل هذه السياسة إشارات إيجابية للمستثمرين وتعزز الرقابة المؤسسية، مما يقلل تضارب المصالح ويحمي حقوق المساهمين مما يحسن الأداء المالي (بريش و بدروني ، 2016، الصفحات 145–147) ومع ذلك، وفقًا لنظرية توزيع الأرباح المتبقية(Residual Dividend Theory) ، تُوزع الأرباح فقط بعد تمويل المشاريع الاستثمارية المربحة، مما يعطي الأولوية للاحتفاظ بالأرباح للاستثمار الداخلي ويعزز قيمة المساهمين (David, 2011) ،حيث أظهرت دراسة على بورصة نيروبي (NSE) أن عائد توزيعات الأرباح له تأثير سلبي ومعنوي على الأداء المالي، بينما تساهم الأرباح المحتجزة في دعم الاستثمار الداخلي وتحسين الأداء المالي(George & Florence , 2019)

تُعرَّف توزيعات الأرباح المنتظمة بأنها توزيعات نقدية دورية ومستقرة نسبيًا، تمثل التزامًا مستمرًا من الإدارة اتجاه المساهمين، وتسهم في تعزيز الرقابة المؤسسية وتقليل تكاليف الوكالة ورفع فعالية مجلس الإدارة وجودة الحوكمة. في المقابل، تُعد توزيعات الأرباح الخاصة أو غير المنتظمة توزيعات استثنائية ترتبط بفوائض نقدية مؤقتة ولا تفرض التزامًا طويل الأجل على الإدارة، (Kelly , Yvette , & James B. , 2004, pp. 44–45) ومن هذا المنطلق، يظهر أن توزيعات الأرباح تلعب دورًا مهمًا في الحوكمة المالية، إذ تعزز الرقابة المؤسسية وتدعم استقرار التدفقات النقدية، مما يقلل تكاليف الوكالة ويُحسّن فعالية مجلس الإدارة والأداء المالي ، خاصة في حالة التوزيعات المنتظمة. أما في حالة التوزيعات الخاصة أو غير المنتظمة، فمن الممكن ان تقلل الالتزام الإداري وتحد من التوسع في الاستثمارات، ما يضعف الحوكمة ويخفض الأداء المالي من خلال المردودية المالية.

عرَّف حجم مجلس الإدارة بعدد الأعضاء الممثلين له في نهاية السنة المالية، ويُعد من أكثر خصائص الحوكمة تناولًا في الأدبيات نظرًا لارتباطه المباشر بفعالية الرقابة واتخاذ القرار (Cristina & Nathalie , 2025, p. 3). وتشير الدراسات النظرية إلى عدم وجود حجم مثالي متفق عليه، حيث يرى بعض الباحثين أن المجالس الصغيرة تسهّل التواصل وتسرّع اتخاذ القرار كدراسة (Cristina & Nathalie , 2025, p. 11) حيث أن عدد أعضاء المجلس كان بين (1–5 أعضاء) ، بينما تؤكد دراسات أخرى أن زيادة عدد الأعضاء تعزز تنوع الخبرات والمعارف كدراسة (Adnin & Washeka , 2024) حيث أن عدد أعضاء المجلس كان بين (6–20)،ودراسة (Ahmed , 2019) حيث أن عدد أعضاء المجلس كان بين (9–11) مما يدعم جودة القرارات الاستراتيجية ويُحسّن الأداء المالي من خلال المردودية المالية .

تعتبر اجتماعات مجلس الإدارة سمة إيجابية تؤثر على نشاط المجلس وتشير إلى حضور أعضاء مجلس الإدارة لمناقشة القضايا المتعلقة بالشركة وفي دراسات سابقة، استُخدمت اجتماعات مجلس الإدارة كمقياس هام لالتزام المجلس وفعاليته (Mostafa Ahmed, Ahmed Ashraf , & Taha Zakaria , 2023, pp. 131–132). ووفقًا لنظرية الوكالة، تسهم الاجتماعات المنتظمة في تقليص فجوة المعلومات والحد من السلوك الانتهازي للإدارة التنفيذية، مما ينعكس إيجابًا على الأداء المالي من خلال المردودية المالية كدراسة (Omer, 2022) . غير أن بعض الدراسات تشير إلى أن التركيز على عدد الاجتماعات دون جودة محتواها قد يقلل من فعاليتها، بل قد يعكس وجود مشاكل داخلية أو ضعف الأداء كدراسة (Rami , Anwar , Muhammad , & Mohammad Abed AL Qader , 2024). ودراسة (بقادر و شماخي بوبكر، 2023).

من الخصائص الأخرى التي تؤثر في قدرة مجلس الإدارة على أداء مهامه بفعالية هي استقلالية المجلس، تُعدّ استقلالية مجلس الإدارة من الركائز الأساسية لحوكمة الشركات، إذ يُفترض أن يساهم الأعضاء المستقلون في تعزيز الرقابة وحماية مصالح المساهمين من خلال تقديم آراء موضوعية غير متحيزة للإدارة التنفيذية (Mostafa Ahmed, Ahmed Ashraf , & Taha Zakaria , 2023, pp. 131–132). وتشير الأدبيات إلى أن زيادة نسبة الأعضاء المستقلين تساعد على تحسين جودة القرارات وتقليص تكاليف الوكالة، بما ينعكس إيجابًا على الأداء المالي من خلال المردودية المالية كدراسة (بقادر و شماخي بوبكر، 2023) إلا أن بعض الدراسات تبيّن أن الاستقلالية الشكلية أو ضعف الخبرة قد يحدّ من هذا الأثر كدراسة (Shaikh Masrick , Tawfiq , Mahedi , & Anwarul, 2024).

يعتبر التعليم من الأمور التي تميز مجالس الإدارة، حيث يُعد ركيزة أساسية في جلب المعارف والخبرات لترشيد قرارات المجلس كذلك يتمتع الأعضاء من ذوي التعليم العالي بقدرة على معالجة الأحداث بشكل مستقل، وحسن استغلال للموارد الخارجية ويمتلكون قدرات تحليلية ومعرفية تسهم في تحسين

التوجيه الاستراتيجي والرقابة، وينعكس ذلك إيجابياً على قيمة الشركة، وجودة أرباحها، وأداءها المالي(مها و فاطمة محمد، 2023، الصفحات 79–80) ، مثلما توصلت اليه دراسة (Paolo , 2023).

3. الدراسة القياسية لأثر خصائص مجلس الإدارة وسياسة توزيع الأرباح كآليتين للحوكمة على المردودية المالية:

استنادًا إلى الدراسات السابقة التي تناولت أثر مجلس الإدارة من حيث خصائصه، وسياسة توزيع الأرباح كاليتين للحوكمة على الأداء المالي من خلال المردودية المالية، يهدف هذا القسم إلى تحليل تأثير هاته المتغيرات الحوكمية على المردودية المالية (ROE) لمجموعة من البنوك القطرية خلال الفترة 2019–2024، بالاعتماد على نماذج بيانات البانل وأساليب التحليل الوصفي.

1.3.عينة وفترة الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على عينة مكوّنة من ستة بنوك تجارية رائدة في دولة قطر، وهي: مصرف الريان، بنك الدوحة، بنك بروة، مصرف قطر الإسلامي (QIB)، البنك التجاري القطري (CBQ)، وبنك قطر الوطني (QNB) ، ويتيح هذا الاختيار تنوعًا بين البنوك التقليدية والإسلامية، بما يسهم في إجراء تحليل أكثر شمولًا لدور مجلس الإدارة من حيث خصائصه وسياسة توزيع الأرباح باعتبارهما اليتين للحوكمة في تفسير المردودية المالية في ظل نماذج تشغيلية مختلفة. كما تم اختيار هذه البنوك اعتمادًا على انتظام إفصاحها المالي والإداري واستمرارية توفر بياناتها خلال فترة الدراسة، وتم جمع البيانات بالاعتماد على البيانات الواردة في التقارير السنوية المتاحة عبر المواقع الإلكترونية الرسمية للبنوك ، وتمتد فترة الدراسة على ست سنوات متتالية (2019–2024)، لتشمل المرحلة المتزامنة مع تداعيات جائحة كوفيد–19 وما أعقبها من تعافٍ اقتصادي وتسارع في التحول الرقمي داخل القطاع المصرفي، يتيح ذلك تقييم أثر هاته الآليات للحوكمة المصرفية في ظل بيئة اقتصادية وتنظيمية متغيرة، ويزيد من دقة النتائج وانعكاسها على واقع القطاع المصرفي القطري.

2.3. توصيف متغيرات الدراسة و النموذج:

1.2.3 توصيف متغيرات الدراسة:

تتضمن الدراسة مجموعة من المتغيرات المهمة لتحليل دور مجلس الإدارة من حيث خصائصه وسياسة توزيع الأرباح اللذان يُعتبران كأبعاد للحوكمة في تفسير المردودية المالية، بحيث يتمثل المتغير التابع في المردودية المالية (ROE)، الذي يعكس الأداء المالي للبنوك، أما المتغيرات المستقلة فتشمل: استقلالية مجلس الإدارة(BIND) ، ومستوى تعليم أعضاء المجلس(BEDU) ، وحضور أعضاء المجلس في الاجتماعات(BMTG) ، وحجم مجلس الإدارة(BSIZE) ، بالإضافة إلى سياسة توزيع الأرباح(DIV) ، وتُستخدم هذه المتغيرات المستقلة لفحص العلاقة بين ممارسات الحوكمة وأداء البنوك القطرية من خلال

المردودية المالية خلال الفترة من 2019 إلى 2024، بما يتيح تقييم تأثير كل بعد من أبعاد الحوكمة على العائد المالي بشكل دقيق وشامل.

الجدول رقم (01): متغيرات الدراسة

اسم المتغير(الرمز)	نوع المتغير	طريقة الحساب
المردودية المالية ROE	متغير التابع	النتيجة الصافية÷ إجمالي حقوق الملكية (Joao & Antonio, 2023, p. 71)
حجم مجلس الإدارة BSIZE	متغير المستقل	عدد أعضاء مجلس الإدارة (محمد اقبال و حكيمة، 2022، صفحة 17)
اجتماعات مجلس الإدارة BMTG	متغير المستقل	عدد اجتماعات مجلس الادارة (محمد اقبال و حكيمة، 2022، صفحة 17)
استقلالية مجلس الادراة BIND	متغير المستقل	(عدد الاعضاء المستقلين /اجمالي الأعضاء بنهاية السنة)* 100 (مها و فاطمة محمد، 2023، صفحة 80)
نسبة توزيع الأرباح DIV	متغير المستقل	الـ صافـ ية الـ ن ـ يجة ÷ الـ موزعـة الأربـ اح إجمالـ ي (بن ريح، 2025، صفحة 137)
تعليم مجلس الإدارة BEDU	متغير المستقل	(عدد أعضاء مجلس الإدارة من حملة الشهادات العليا /اجمالي الأعضاء بنهاية السنة) * 100 (مها و فاطمة محمد، 2023، صفحة 80)

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مجموعة من المصادر الموضحة في الجدول 1

2.2.3النموذج القياسي لطبيعة العلاقة بين دور مجلس الإدارة من حيث خصائصه، وسياسة توزيع الأرباح، اللذان يُعتبران كأبعاد للحوكمة في تفسير المردودية المالية

تأخذ المعادلة شكلًا يوضح طبيعة العلاقة بين دور مجلس الإدارة من حيث خصائصه، وسياسة توزيع الأرباح، اللذان يُعتبران كأبعاد للحوكمة، ومساهمتها في تفسير المردودية المالية لعينة البنوك القطرية خلال الفترة 2019–2024، ويتم تمثيل هذه العلاقة بالشكل الرياضي التالي:

$$ROEit= b0+b1BINDit+b2BEDUit+b3DIVit+b4BSIZEit+b5BMTGit+ Eit$$

ترمز i إلى كل بنك من البنوك المشمولة في العينة، بينما تشير t إلى الفترة الزمنية الممتدة من 2019 إلى 2024. ويمثل b0 الثابت(Intercept) ، أي قيمة المردودية المالية عندما تكون جميع المتغيرات المستقلة صفرًا. وتشير معاملات الانحدار b1 و b2 وb3 و b4 وb5 إلى مقدار تأثير كل متغير مستقل على المردودية المالية (ROE)، أما Eit فيمثل الخطأ القياسي للنموذج المقدر.

3.3. الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

يبين الجدول رقم (02) الملامح الإحصائية للمتغيرات الرئيسة للبنوك القطرية خلال الفترة (2019–2024)، وهي فترة تتسم بخصوصية عالية نتيجة تزامنها مع تسارع التحول الرقمي في القطاع

المصرفي، إضافة إلى الصدمات غير المسبوقة التي فرضتها جائحة كورونا، الأمر الذي يجعل قراءة هذه المؤشرات ذات بعد حوكمي واستراتيجي أعمق.

فقد بلغ متوسط المردودية المالية (ROE)نحو 0.105 بانحراف معياري قدره 0.057، وتراوحت قيمته بين 0.049 كحد أدنى و0.29 كحد أقصى. ويعكس هذا المستوى تحقيق البنوك القطرية ربحية معتدلة من الأموال الخاصة للمساهمين، إلا أن اتساع الفجوة بين القيم الدنيا والعليا يشير إلى تفاوت ملموس في كفاءة إدارة هذه الأموال. ويُفهم هذا التباين في ضوء اختلاف فعالية آليات الحوكمة المؤسسية، خاصة في فترات الأزمات، حيث برزت قدرة بعض البنوك على توظيف رأس المال بكفاءة أعلى، مدعومة بأنظمة رقابية قوية وباستثمارات مبكرة في الحلول الرقمية التي سمحت باستمرارية النشاط وتقليص التكاليف التشغيلية خلال جائحة كورونا، مقابل بنوك أخرى تأثرت بشكل أكبر نتيجة محدودية المرونة الإدارية أو ضعف جاهزية الهياكل التنظيمية.

أما استقلالية مجلس الإدارة(BIND) ، فقد سجلت قيمة متوسطة بلغت 29.69 مع انحراف معياري مرتفع نسبيًا بلغ 16.25، وتراوحت القيم بين صفر و57.14، وهو ما يعكس تباينًا واضحًا في درجة استقلالية المجالس بين البنوك. ويعد هذا المؤشر أحد المحاور الجوهرية في منظومة الحوكمة، إذ تسهم المجالس المستقلة في تعزيز الرقابة على الإدارة التنفيذية، والحد من تضارب المصالح، خصوصًا في فترات عدم اليقين. ويلاحظ أن بعض البنوك لا تضم أعضاء مستقلين، ما قد يضعف قدرتها على اتخاذ قرارات موضوعية خلال الأزمات مثل أزمة كورونا، في حين يظهر في بنوك أخرى مستوى متقدم من الاستقلالية، مكّنها من تبني سياسات أكثر توازنًا فيما يخص إدارة المخاطر، وتسريع قرارات التحول الرقمي، وضمان استمرارية الخدمات المصرفية.

وفيما يتعلق بتعليم أعضاء مجلس الإدارة(BEDU) ، بلغ المتوسط 39.57 بانحراف معياري قدره 19.54، وتراوحت القيم بين 9.09 و66.67، ما يعكس تفاوتًا ملحوظًا في المؤهلات العلمية والخبرات المعرفية لأعضاء المجالس. ويكتسب هذا المتغير أهمية خاصة في سياق التحول الرقمي، حيث تتطلب القرارات المرتبطة بالرقمنة، والأمن السيبراني، والتكنولوجيا المالية (FinTech) مستوى مرتفعًا من المعرفة والقدرة على استيعاب التعقيدات التقنية. فالمجالس ذات المستوى التعليمي الأعلى تكون أكثر قدرة على دعم الاستراتيجيات الرقمية والتكيف مع متطلبات ما بعد الجائحة، بينما قد يحد ضعف الكفاءة التعليمية من فعالية القرارات الاستراتيجية في مواجهة الصدمات الخارجية.

أما سياسة توزيع الأرباح (DIV)، فقد بلغ متوسطها 0.426 مع انحراف معياري قدره 0.224، وتراوحت القيم بين 0.11 و1.19، ما يعكس اختلافًا في توجهات البنوك بين سياسات محافظة وأخرى توزيعية. ويمكن تفسير هذا التباين في إطار الحوكمة المالية، إذ تميل البنوك التي تبنت سياسات توزيعية أكثر تحفظًا خلال فترة كورونا إلى تعزيز الملاءة المالية والاحتفاظ بالسيولة لدعم الاستثمارات الرقمية

وامتصاص المخاطر، في حين قد تعكس السياسات التوزيعية المرتفعة رغبة في طمأنة المساهمين، لكنها في المقابل قد تحد من القدرة على تمويل الابتكار والتحول التكنولوجي.

وفي المقابل، بلغ متوسط حجم مجلس الإدارة (BSIZE) 9.28 أعضاء، بانحراف معياري منخفض قدره 1.49، وتراوحت القيم بين 7 و11 عضوًا. ويعكس هذا الاتساق التزام البنوك القطرية بالإطار التنظيمي المحدد لحجم المجالس، ما يسهم في تحقيق توازن بين الكفاءة وسهولة التنسيق داخل المجلس، وهو أمر بالغ الأهمية خلال فترات الأزمات التي تتطلب سرعة في اتخاذ القرار دون الإخلال بجودة الحوكمة.

كما بلغ متوسط عدد اجتماعات مجلس الإدارة السنوية (BMTG) نحو 7.97 اجتماع بانحراف معياري 1.65، وتراوحت القيم بين 6 و12 اجتماعًا، ما يشير إلى التزام عام بعقد اجتماعات دورية لمتابعة الأداء واتخاذ القرارات الاستراتيجية. ويمكن ربط زيادة عدد الاجتماعات نسبيًا خلال بعض السنوات بالحاجة إلى تكثيف الرقابة والتنسيق في ظل تداعيات جائحة كورونا وتسارع وتيرة التحول الرقمي، حيث فرضت الظروف الاستثنائية تفاعلًا أكبر بين المجالس والإدارة التنفيذية.

الجدول رقم (02): الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة

اسم المتغير	الرمز	المتوسط (Mean)	الانحراف المعياري (.Std. Dev)	الحد الأدنى (Min)	الحد الأقصى (Max)
المردودية المالية	ROE	0.105	0.0571	0.0494	0.29
استقلالية مجلس الإدارة	BIND	29.69	16.25	0	57.14
تعليم أعضاء المجلس	BEDU	39.57	19.54	9.09	66.67
سياسة توزيع الأرباح	DIV	0.426	0.224	0.11	1.19
حجم مجلس الإدارة	BSIZE	9.28	1.49	7	11
عدد اجتماعات المجلس	BMTG	7.97	1.65	6	12

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات برنامج17 Stata ، الملحق 1، ص 26.

تشير النتائج الوصفية إلى تباين واضح في مستويات الحوكمة بين البنوك، ما قد يؤثر على مردوديتها المالية، وسيتم اختبار أثرهما على (ROE) باستخدام نماذج بيانات البانل.

4.3. دراسة الارتباط بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة:

يسمح فحص مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة بتحديد قوة العلاقة بينها والتأكد من خلو النموذج من مشكلة الازدواج الخطي، حيث يشير الازدواج الخطي إلى وجود ارتباط قوي بين متغيرين مستقلين أو أكثر يؤثر على معاملات الانحدار.

الجدول رقم (03): مصفوفة قيم الارتباط الثنائي بين مؤشرات الدراسة

اسم المتغير	ROE	BIND	BEDU	DIV	BSIZE	BMTG
ROE	1					
BIND	−0.4145	1				
BEDU	0.1933	0.2398	1			
DIV	−0.4148	0.207	0.3836	1		
BSIZE	0.3748	−0.2975	−0.1681	−0.0444	1	
BMTG	0.2744	0.0274	0.059	−0.4094	0.155	1

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Stata 17، الملحق 2، ص26.

تشير نتائج تحليل الارتباط إلى أن خصائص مجلس الإدارة وسياسات البنك تؤثر بشكل متفاوت على المردودية المالية (ROE) ، فقد تبين أن استقلالية المجلس (BIND) ترتبط سلبًا مع ROE بمعامل ارتباط −0.4145، ما يشير إلى أن زيادة عدد الأعضاء المستقلين قد لا تؤدي بالضرورة إلى تحسين المردودية المالية ، وربما تعكس سياسات حذرة أو مقاومة للمخاطر تقلل العوائد. في المقابل، يظهر تعليم أعضاء المجلس (BEDU) ارتباطًا إيجابيًا ضعيفًا مع ROE (+0.1933) ، مما يدل على أن التعليم العالي لأعضاء المجلس يسهم بشكل محدود في تحسين المردودية المالية ، من خلال تقديم خبرات واستراتيجيات أفضل، أما سياسة توزيع الأرباح(DIV) فتظهر علاقة سلبية مع ROE بمعامل − 0.4148، ما يعني أن رفع توزيعات الأرباح يقلل الأرباح المحتجزة التي يمكن إعادة استثمارها، وبالتالي يؤثر سلبًا على قدرة البنك على تحقيق عوائد أعلى. ومن جهة أخرى، يرتبط حجم مجلس الإدارة (BSIZE)إيجابيًا مع(+0.3748) ROE ، ما يعكس أن زيادة عدد الأعضاء توفر تنوعًا أكبر في الخبرات وتدعم اتخاذ قرارات أكثر فاعلية لتعزيز المردودية المالية. كما أن عدد اجتماعات المجلس (BMTG)أظهر ارتباطًا إيجابيًا ضعيفًا (+0.2744) مع ROE، مما يوحي بأن مجرد زيادة الاجتماعات لا يكفي لتحسين المردودية المالية دون جودة النقاشات واتخاذ القرارات الاستراتيجية. علاوة على ذلك، تشير معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة، لم تتجاوز 0.4094−، وبالتالي لم تتعد(0.70)، مما يشير إلى غياب مشكلة الازدواج الخطي بين هذه المؤشرات (مكيد ، 2007، صفحة 140) كما هو موضح في الملحق (2) صفحة 26.

الجدول رقم (04): نتائج اختبار معامل التضخم التباين (VIF)

اسم المتغير	Vif	1/vif
DIV	1.58	0.632296
BMTG	1.37	0.729807
BEDU	1.32	0.754917
BIND	1.19	0.838644
BSIZE	1.18	0.849078

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Stata 17 ، الملحق 3، ص26.

أكدت نتائج اختبار VIF أن جميع قيم المتغيرات المستقلةDIV وBSIZE و BMTG و BEDU و BIND لم تتعدَّ 1.58 وهي اقل من 10، مع قيم 1 VIF/أكبر من 0.1، مما يشير إلى عدم وجود ازدواج خطي شديد بين المتغيرات المستقلة (مزاحم و محمود، 2007، صفحة 173) ، كما هو موضح في الملحق (3) صفحة 26.

5.3. اختبار الجذر الوحدوي (اختبار الاستقرارية):

تعني الاستقرارية إلى أن المتوسط والتباين والارتباط الذاتي للمتغير لا تتغير مع الزمن، إن غياب الاستقرارية (عدم الاستقرارية) يمكن أن يؤثر بقوة على سلوك وخصائص السلسلة الزمنية، بحيث لا يمكن التحقق من صحة الاختبارات الخاصة بمعلمات الانحدار، وتم اختبار استقرارية بيانات البانل باستخدام اختبار Fisher للجذر الوحدوي (Fisher–PP) وفقًا لـ(Maddala & Wu, 1999) حيث تدل القيمة الاحتمالية أقل من 5% على استقرار المتغير، يمكن حساب اختبار Fisher باستخدام اختبار Dickey–Fullerالمعزز (ADF) أو اختبار Philips–Perron (PP) (Maladjian & El Khoury, 2014) ، وبحسب(Maladjian & El Khoury, 2014) ، فإن اختبار PP يعطي نتائج أفضل من اختبار ADF، ولذلك تم اعتماد اختبار Fisher–PP في هذه الدراسة للتحقق من استقرارية المتغيرات رغم أن كلا الطريقتين أعطتا نتائج متشابهة، وبالتالي الدراسة اتبعت المنهجية نفسها التي استخدمتها دراسة (Maladjian & El Khoury, 2014, p. 245) المنشورة في مجلة International Journal of Economics Finance لاختبار الاستقرارية التي كانت على 4 شركات لبنانية لمدة 7سنوات أي ب 28 مشاهدة حيت استخدمت Fisher – pp مع lags=0 . لتأكيد استقرارية المتغيرات، ولتعزيز موثوقية نتائج اختبار الاستقرارية، تم استخدام اختبار Levin–Lin–Chu (LLC)، حيث تشير القيمة الاحتمالية الأقل من 5% إلى استقرار المتغير، بينما تدل القيمة الأكبر من 5% على عدم استقراره(ابراهيم علي، 2023، صفحة 171).

الجدول رقم (05): اختبار الجذر الوحدوي للمتغيرات باستخدام طريقة Fisher–PP (فيليبس–بيرون)

المتغير	Lags	القيمة الإحصائية (Statistic)	القيمة الاحتمالية (p–value)
ROE	0	63.7617	0.0000
BIND	0	107.4926	0.0000
BEDU	0	79.1981	0.0000
DIV	0	86.1049	0.0000
BSIZE	0	36.5057	0.0003
BMTG	0	34.6483	0.0005

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Stata 17، الملحق 4، الصفحات 27–28.

تُظهر نتائج اختبار Fisher المعتمد على Phillips–Perronأن جميع المتغيرات – ROE – BMTG – BSIZE – DIV – BEDU – BIND مستقرة عند المستوى الأصلي، حيث جاءت القيم الاحتمالية أقل من 5%، مما يؤدي إلى رفض فرضية وجود جذر وحدوي. ويشير ذلك إلى أن السلاسل الزمنية خالية من عدم الاستقرار، ويمكن استخدامها مباشرة في التحليل القياسي لنماذج بيانات البانل (Maladjian & El Khoury, 2014, p. 245) كما هو موضح في الملحق (4)، ص27–28.

الجدول رقم (06): اختبار الجذر الوحدوي للمتغيرات باستخدام طريقة Levin–Lin–Chu (LLC)

المتغير	القيمة الإحصائية (Statistic)	القيمة الاحتمالية (p–value)
ROE	−8.0151	0.0000
BIND	−2.3194	0.0102
BEDU	−2.2073	0.0136
DIV	−12.962	0.0000
BSIZE	−7.841	0.0000
BMTG	−6.1676	0.0000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Stata 17، الملحق 5، صفحات 28–29.

تؤكد نتائج اختبار Levin–Lin–Chu (LLC) أن جميع المتغيرات مستقرة عند المستوى، إذ أن القيم الاحتمالية أقل من 5% لجميع المتغيرات، مما يؤدي إلى رفض فرضية وجود جذر وحدوي. يعزز هذا التأكيد موثوقية نتائج اختبار Fisher –pp ، ويؤكد أن السلاسل الزمنية يمكن إدراجها مباشرة في نماذج بيانات البانل دون الحاجة لأي تحويل كما هو موضح في الملحق 5 ، صفحات 28–29

6.3. تقدير نماذج بيانات البانل الساكن والمفاضلة بينها وتحليل النتائج:

في هذا القسم، سيتم تقدير نماذج بيانات البانل الساكن للبنوك، والمفاضلة بينها، ومن ثم تحليل النتائج المستخلصة وتفسيرها.

1.6.3. تقدير نماذج بيانات البانل الساكن:

تم استخدام بيانات بانل متزنة للبنوك القطرية خلال الفترة 2019–2024، حيث تم تقدير نماذج البانل الساكن باستخدام أربع طرق: الانحدار التجميعي(Pooled) ، التأثيرات الثابتة(Fixed Effects) ، المربعات الصغرى مع المتغيرات الصماء(LSDV) ، والتأثيرات العشوائية(Random Effects) ، وذلك لمقارنة النماذج وتحليل الدور الذي تلعبه خصائص مجلس الإدارة وسياسة توزيع الأرباح كآليتين للحوكمة على الأداء المالي من خلال المردودية المالية.

الجدول رقم (07): تقدير النماذج الأربعة المقترحة باستخدام تحليل معطيات البانل للعينة المدروسة

المتغير	النموذج التجميعي	النموذج الثابت	نموذجLSDV	النموذج العشوائي
BIND	−0.00115 *	0.00196 **	0.00196 **	−0.00115 *
BEDU	0.00159 ***	0.00454 ***	0.00454 ***	0.00159 ***
DIV	−0.14055 ***	−0.07268	−0.07268	−0.14055 ***
BSIZE	0.01342 **	0.00562	0.00562	0.01342 **
BMTG	−0.001	−0.00687	−0.00687	−0.001
_IG_2	—	—	0.14320 *	—
_IG_3	—	—	−0.05753	—
_IG_4	—	—	0.25309 ***	—
_IG_5	—	—	0.08102 *	—
_IG_6	—	—	0.11599 ***	—
_cons	0.01929	−0.09949	−0.18878 *	0.01929
R^2	0.5921	0.6099	0.8742	—
Adj R^2	0.5241	0.4538	0.8239	—
F	8.709	7.816	17.373	—

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Stata 17، الملحق 6، ص 29.

* p<0.05; ** p<0.01; *** p<0.001

يوضح الجدول رقم (07) نتائج تقدير النماذج الأربعة باستخدام بيانات البانل للبنوك القطرية خلال الفترة 2019–2024، وتشمل النموذج التجميعي، النموذج الثابت، نموذج المربعات الصغرى مع المتغيرات الصماء(LSDV) ، والنموذج العشوائي. تبين النتائج أن متغير توزيع الأرباح (DIV) يظهر تأثيرًا سلبيًا ومعنويًا في النموذج التجميعي والنموذج العشوائي عند مستوى دلالة 0.1%، بينما يفقد المعنوية في النموذج الثابت و LSDV من ناحية أخرى، يظهر حجم مجلس الإدارة (BSIZE) تأثيرًا إيجابيًا ومعنويًا في النموذج التجميعي والنموذج العشوائي، بينما يظل غير معنوي في النموذج الثابت و LSDVكما أظهر تعليم أعضاء المجلس (BEDU) تأثيرًا إيجابيًا ومعنويًا في جميع النماذج، بينما كانت استقلالية مجلس الإدارة (BIND) معنوية في جميع النماذج، مع اختلاف مستوى الدلالة بين $p<0.05$ و $p<0.01$حسب النموذج. أما عدد اجتماعات المجلس (BMTG) فقد أظهر تأثيرًا ضعيفًا وغير معنوي في كافة النماذج. تشير هذه النتائج إلى أن بعض خصائص مجلس الإدارة، مثل التعليم وحجم المجلس، يمكن أن تؤثر على المردودية المالية للبنك، بينما تتغير تأثيرات متغيرات أخرى حسب طريقة تقدير النموذج، مما يعكس أهمية اختيار النموذج المناسب عند تحليل بيانات البانل كما هو موضح في الملحق (6)، صفحة 29.

2.6.3. المفاضلة بين النماذج:

تم إجراء مقارنة شاملة بين نماذج بيانات البانل المختلفة بهدف تحديد النموذج الأنسب لبيانات الدراسة. وقد استندت عملية المفاضلة إلى مجموعة من الاختبارات الإحصائية التي تقيم مدى ملاءمة كل نموذج ، كما هو مبين في الجدول رقم (08) .

الجدول رقم (08): نتائج اختبارات اختيار النموذج

الاختبار	مقارنة النماذج	القيمة المحسوبة	الاحتمال (P-Value)	القرار
Fisher	التجميعي / الثابت	11.21	0.000	الثابت
Breusch-Pagan LM	التجميعي / العشوائي	0.000	1.000	التجميعي
Hausman	الثابت / العشوائي	45.22	0.000	الثابت

المصدر: من إعداد الباحثين وفقًا لمخرجات برنامج17 Stata ، الملاحق 7-8-9، صفحات30.

أظهر اختبار Fisher لمقارنة النموذج الثابت بالنموذج التجميعي (Pooled/Fixed) قيمةً محسوبة قدرها 11.21 مع قيمة احتمالية(p-value = 0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة 5%، مما يشير إلى رفض فرضية العدم القائلة بملاءمة النموذج التجميعي وبالتالي نموذج التأثيرات الثابتة افضل كما هو موضح في الملحق (7)، صفحة 30 ، كما أظهر اختبار Breusch-Pagan لمقارنة النموذج التجميعي مع نموذج التأثيرات العشوائية(Pooled/Random) قيمةً محسوبة قدرها 0.00 مع قيمة احتمالية قدرها (p=value=1.000) وهي أكبر من مستوى الدلالة 5%، مما يدل على عدم وجود دليل كافٍ لتفضيل نموذج التأثيرات العشوائية على النموذج التجميعي كما هو موضح في الملحق (8)، صفحة 30. أما اختبار Hausman الخاص بالمقارنة بين (Fixed/Random) فقد أظهر قيمةً إحصائية بلغت 45.22 مع قيمة احتمالية (p-value = 0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة 5%، مما يشير إلى أن نموذج التأثيرات الثابتة هو الأنسب مقارنةً بالنموذج العشوائي كما هو موضح في الملحق (9)، صفحة 30. بناءً على هذه النتائج، يعتمد هذا التحليل على نموذج التأثيرات الثابتة لأنه يأخذ في الاعتبار التباين المهم بين الوحدات (البنوك)، بدلاً من التعامل مع البيانات على أنها متجانسة، مما يعزز دقة النتائج والاستنتاجات المستخلصة.

7.3. تقييم النموذج:

يتم في هذا القسم تقييم نموذج التأثيرات الثابتة من خلال التحقق من سلامته الإحصائية باستخدام الاختبارات التشخيصية المناسبة، وفحص معنوية النموذج والمعاملات، بالإضافة إلى تقييم جودة المطابقة الإحصائية للنموذج. بعد ذلك، يتم تفسير النتائج اقتصاديًا وربطها بالإطار النظري والواقع الاقتصادي لضمان توافق الاستنتاجات مع طبيعة البيانات والسياق البنكي للدراسة.

1.7.3. تقييم النموذج من الناحية القياسية:

الاختبارات التشخيصية لنموذج التأثيرات الثابتة موضحة كالتالي:

الجدول رقم (09): الاختبارات التشخيصية لنموذج التأثيرات الثابتة

اسم الاختبار	الهدف من الاختبار	القيمة الإحصائية	القيمة الاحتمالية (P-Value)
Wooldridge test	الارتباط الذاتي	16.731	0.0094
Pesaran's test	الارتباط بين المقاطع	0.842	0.3997
Breusch-Pagan LM test	الارتباط بين المقاطع	21.527	0.1208
Modified Wald test	عدم تجانس التباين	93.68	0.000
Shapiro-Wilk test	التوزيع الطبيعي للبواقي	0.96008	0.2162
Jarque-Bera (JB) test	التوزيع الطبيعي للبواقي	1.131	0.5682

المصدر: من إعداد الباحثين وفقًا لمخرجات برنامج Stata 17، الملاحق 10-11-12-13-14، صفحات 30-31.

يوضح الجدول رقم (09) نتائج اختبارات صلاحية نموذج البيانات المستخدم في الدراسة المتمثل في نموذج التأثيرات الثابتة، حيث أظهرت نتائج اختبار Wooldridge للارتباط الذاتي (autocorrelation)، وجود ارتباط ذاتي حيث بلغت القيمة الإحصائية F = 16.731 مع قيمة احتمالية (p-value = 0.0094) وهي أقل من مستوى الدلالة 5%، ما يدل على رفض فرضية العدم وبالتالي وجود ارتباط ذاتي كما هو موضح في الملحق (11)، صفحة 31، كما أشارت اختبارات Pesaran و Breusch-Pagan لاستقلالية المقاطع إلى قبول فرضية العدم ،اي عدم وجود ارتباط ذاتي بين المقاطع مع قيم احتمالية p = 0.3997 و p= 0.1208 على التوالي وهي اكبر من مستوى الدلالة 5% كما هو موضح في الملحق (10)، صفحة 30، من ناحية أخرى، كشف اختبار Wald المعدل لعدم تجانس التباين(Modified Wald test) عن وجود مشكلة عدم تجانس التباين ، حيث بلغت القيمة الإحصائية chi2=93.68 مع قيمة احتمالية p=0.000وهي اقل من مستوى المعنوية 5%، مما يدل على رفض فرضية تجانس التباين كما هو موضح في الملحق (12)، صفحة 31. أما بالنسبة لطبيعة توزيع البواقي، فقد أظهرت اختبارات Shapiro-Wilk و Jarque-Bera عدم وجود دليل على انحرافها عن التوزيع الطبيعي، مما يدعم صحة افتراض التوزيع الطبيعي للمتبقيات كما هو موضح في الملحقين (13-14)، صفحة 31، وتم التعامل مع المشكلتين باستخدام نموذج التأثيرات الثابتة مع الانحراف المعياري القوي المجمع حسب البنوك Fixed-effects model with clustered robust standard errors باستخدام أمر vce(cluster G) ، وفقًا لما أوصت به الأدبيات المتخصصة (Daniel & Basel, 2007, p. 285) لمعالجة المشكلتين معا.

الجدول رقم (10): تقديرات نموذج التأثيرات الثابتة (Fixed-effects model) باستخدام (clustered robust standard errors)

المتغيرات	Coefficient	P-value
Constant	-0.09949	0.321
BIND	0.00196	0.136
BEDU	0.00454	0.029
DIV	-0.07268	0.022
BSIZE	0.00562	0.437
BMTG	-0.00687	0.039
R-SQUARED Whithin	0.6099	
PROB(F-statistic)	0.000	

المصدر: من إعداد الباحثين استنادًا إلى مخرجات برنامج Stata 17 ، الملحق 15، ص 31.

2.7.3. تقييم النموذج من الناحية الإحصائية:

تم تحليل النموذج باستخدام نموذج التأثيرات الثابتة(Fixed Effects Model) ، مع اعتماد انحرافات معيارية قوية مجمعة حسب المجموعات ، وذلك للتعامل مع مشكلة التباين غير المتجانس بين المجموعات (Heteroskedasticity) ومع مشكلة الارتباط الذاتي داخل كل مجموعة (Daniel & Basel, 2007, p. 285)

تشير نتائج الجدول رقم (10) إلى أن النموذج معنوي إحصائيًا على المستوى الكلي (Prob(F-statistic) = 0.0000)، أي أن أحد المعاملات على الأقل يساهم بشكل معنوي في تفسير التباين في المردودية المالية (ROE) وبالنسبة للمتغيرات المستقلة، فإن متغير تعليم مجلس الإدارة (BEDU) معنوي إحصائيًا عند مستوى 5% ($\beta = 0.00454, p = 0.029$) ، مما يدل على أن ارتفاع مستوى تعليم أعضاء مجلس الإدارة يزيد بشكل ملحوظ في المردودية المالية ، في حين أن متغير نسبة توزيع الأرباح (DIV)أيضًا معنوي عند مستوى5%($\beta = -0.07268, p = 0.022$) ، مما يشير إلى أن زيادة الأرباح الموزعة تؤثر سلبًا على المردودية المالية ،كما أن متغير اجتماعات مجلس الإدارة (BMTG) معنوي عند مستوى5%($\beta = -0.00687, p = 0.039$) ، ويبين أن زيادة عدد الاجتماعات تؤثر سلبًا على المردودية المالية للبنك، بينما المتغيرات استقلالية مجلس الإدارة (BIND) و حجم مجلس الإدارة (BSIZE)غير معنوية إحصائيًا $p = 0.136$ و $0.437 =p$ على التوالي، مما يعني أن استقلالية المجلس وحجمه لم يظهر لهما تأثير كبير ضمن هذه العينة. بالنسبة لجودة النموذج، يظهر أن R-SQUARED Within = 0.6099، أي أن حوالي 61% من التباين في المردودية المالية داخل كل بنك يتم تفسيره بواسطة المتغيرات المستقلة في النموذج كما هو موضح في الملحق (15)، صفحة 31.

3.7.3. التفسير الاقتصادي للنتائج:

بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (10)، يمكن تحليل العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة، مع إجراء مقارنة بين النتائج الإحصائية وما ورد في الدراسات السابقة للتحقق من مدى انسجامها أو تعارضها.

حيث اظهر متغير استقلالية مجلس الإدارة (BIND) أثرًا إيجابيًا غير معنوي (β=0.00196)، مع قيمة احتمالية (p=0.136) أي عندما تزداد نسبة الأعضاء المستقلين في المجلس ، تزداد المردودية المالية (ROE)بمقدار 0.00196 وحدة، إلا أن هذا الأثر لا يصل إلى مستوى الدلالة الإحصائية 5%، مما يشير إلى أن زيادة نسبة الأعضاء المستقلين قد تُحسّن الأداء المالي من خلال المردودية المالية بشكل طفيف، لكنها وحدها ليست كافية لتحقيق تحسين ملموس في ROE ، يمكن تفسير ذلك بأن استقلالية المجلس تعزز الرقابة على الإدارة التنفيذية وتقلل من تضارب المصالح، إلا أن فعالية هذه الرقابة تعتمد على قدرة الأعضاء المستقلين على اتخاذ قرارات استراتيجية فعّالة ودعمها بأطر تنظيمية مناسبة وليس بعددهم، و تتوافق هاته الدراسة مع (Shaikh Masrick , Tawfiq , Mahedi , & Anwarul, 2024) و(Rami , Anwar , Muhammad , & Mohammad Abed AL Qader , 2024) وتختلف مع دراسة (بقادر و شماخي بوبكر، 2023)التي ثبتت معنوية العلاقة.

لعب تعليم أعضاء المجلس (BEDU) دورًا معنويًا إيجابيًا في الأداء المالي (β =0.00454) ،مع قيمة احتمالية (p=0.029) ، أي عندما تزداد نسبة أعضاء المجلس الحاصلين على شهادات عليا، تزداد المردودية المالية ROEبمقدار 0.00454 وحدة، وهو أثر إيجابي ومعنوي، حيث يعكس هذا أن المجالس ذات المستوى التعليمي العالي، خصوصًا الحاصلين على شهادات عليا (ماجستار ودكتورة)، تمتلك قدرات تحليلية ومعرفية أكبر لدعم اتخاذ القرار الاستراتيجي وفهم المخاطر المرتبطة بالتحول الرقمي والاستثمارات الجديدة والتكيف المرن مع الازمات المفاجئة ككورونا ، مما يسهم في تحسين استخدام رأس المال ورفع العائد على حقوق الملكية. تتوافق هذه النتيجة مع دراستي(Paolo , 2023) و (Muhammad , Rayindha , & Wulan , 2021) اللتان أبرزان الأثر الإيجابي والمعنوي للمعرفة الأكاديمية لأعضاء المجلس على الأداء المالي وتختلف مع دراسة (Pereira & Filipe, 2021)

أظهر متغير سياسة توزيع الأرباح (DIV) أثرًا سلبيًا ومعنويًا على ROE (β = −0.07268)، مع قيمة احتمالية (p=0.022) ، أي عندما تزداد نسبة توزيع الأرباح، تنخفض المردودية المالية ROE بمقدار 0.07268 وحدة، وهو أثر سلبي ومعنوي ، اذ يعكس هذا أن زيادة توزيع الأرباح تقلل من الموارد المتاحة لإعادة الاستثمار الداخلي، مما قد يحد من قدرة البنوك على تمويل مشاريع نمو استراتيجية بما ينعكس سلبًا على ربحيتها. تتوافق هذه العلاقة السلبية مع نظرية توزيع الأرباح المتبقية (Residual Dividend Theory)، التي ترى أن توزيع الأرباح يجب أن يتم بعد تمويل المشاريع الاستثمارية المربحة، كما تتسق هذه العلاقة السلبية المعنوية مع نتائج عدد من الدراسات الإفريقية والأوروبية مثل

(Yusuf, 2015) و(Desta , 2021) و (George & Florence , 2019) ويظهر أثرها بشكل أكثر وضوحًا في السوق المالي القطري، حيث قد تحد التوزيعات العالية من الاستثمار في التحول الرقمي ومبادرات التوسع .

أما عدد اجتماعات مجلس الإدارة (BMTG) فقد أظهر أثرًا سلبيًا ومعنويًا على المردودية المالية ، (β=−0.00687) مع قيمة احتمالية (p=0.039) ويؤدي رفع عدد اجتماعات مجلس الإدارة بمقدار اجتماع إلى تراجع المردودية المالية بمقدار 0.00687 وحدة ، وهو ما يشير إلى أن كثرة الاجتماعات لا تعكس بالضرورة فعالية أعلى لمجلس الإدارة أو تحسنًا في الأداء المالي من خلال المردودية المالية. ويُمكن تفسير هذه النتيجة بأن ارتفاع عدد الاجتماعات قد يكون مؤشرًا على وجود مشكلات تنظيمية أو تشغيلية داخل البنك، أو استجابة تفاعلية لأزمات وعدم يقين، خاصة خلال فترة الدراسة التي تزامنت مع تداعيات جائحة كورونا وتسارع التحول الرقمي، حيث اضطرت بعض البنوك إلى تكثيف الاجتماعات دون أن يصاحب ذلك بالضرورة قرارات استراتيجية فعالة تعزز الربحية. كما أن التركيز على الكم بدلًا من جودة الاجتماعات قد يؤدي إلى ارتفاع التكاليف الإدارية، وإطالة أمد اتخاذ القرار، وانخفاض الكفاءة التشغيلية، وهو ما ينعكس سلبًا على المردودية المالية. وتتوافق هذه النتيجة مع دراسات سابقة مثل (Rami , Anwar , Muhammad , & Mohammad Abed AL Qader , 2024) و (Djalila Abduallah , 2024 &في حين تختلف مع نتائج بعض الدراسات التي أكدت وجود أثر إيجابي لاجتماعات المجلس عند اقترانها بجودة المحتوى الرقابي وفعالية المخرجات، مثل دراسة (Omer, 2022 ، مما يدل على أن أثر اجتماعات مجلس الإدارة لا يعتمد على عددها فقط، بل على جودتها ومدى ارتباطها بالأهداف الاستراتيجية والحوكمة الفعالة.

أما حجم مجلس الإدارة (BSIZE) فقد أظهر أثرًا إيجابيًا غير معنوي على المردودية المالية ROE (β = 0.00562)، مع قيمة احتمالية (p = 0.437)، أي عندما يزداد عدد أعضاء المجلس بعضو واحد، تزداد المردودية المالية ROEبمقدار 0.00562 وحدة، إلا أن هذا الأثر لا يصل إلى مستوى الدلالة الإحصائية 5 % ، ما يشير إلى أن زيادة عدد الأعضاء قد تدعم تنوع الخبرات والمعرفة، لكنها ليست العامل الحاسم لتحسين الأداء المالي من خلال المردودية المالية ، يعكس هذا أن كفاءة المجلس تعتمد أكثر على جودة القرارات والتنسيق الداخلي، وليس فقط على عدد أعضاء المجلس وتتوافق هاته الدراسة مع ، (Dereje Fedasa, 2023) ؛ (Rami , Anwar , Muhammad , & Mohammad Abed AL Qader , 2024) ويختلف مع دراسة (بقادر و شماخي بوبكر، 2023) و (شهرزاد و حمزة، 2023)

4. الخاتمة:

وفي الختام، تُظهر نتائج الدراسة المطبّقة على عينة البنوك القطرية للفترة 2019–2024 ، حول دور مجلس الإدارة من حيث خصائصه وسياسة توزيع الأرباح كآليتين للحوكمة يؤثران على تفسير وتحسين المردودية المالية بدرجات متفاوتة. يلعب التعليم لأعضاء المجلس أي الأعضاء الحاصلين على شهادات عليا (ماجستار ودكتورة) دورًا إيجابيًا ومعنويًا في تعزيز المردودية المالية ROE، في حين أن عدد الاجتماعات وسياسات توزيع الأرباح تؤثر سلبًا ومعنويًا على على المردودية المالية. أما استقلالية المجلس وعدد اعضائه، فلهما أثر إيجابي لكن غير معنوي، مما يشير إلى أن وجود خصائص المجلس وحده لا يكفي لتحسين الأداء المالي، بل يعتمد النجاح على جودة القرارات والسياسات الداخلية للبنك.

أولا: النتائج

- ✓استقلالية المجلس (BIND) وحجم المجلس(BSIZE) لهما أثر إيجابي غير معنوي على على المردودية المالية ROE، مما يدل على أن وجود أعضاء مستقلين أو عدد أكبر من الأعضاء لا يضمن بالضرورة تحسين المردودية المالية ، **وهذا لا يتوافق مع الفرضية الأولى والرابعة.**
- ✓تعليم أعضاء المجلس(BEDU) له أثر إيجابي معنوي على على المردودية المالية ROE، يعكس أهمية الكفاءة التحليلية والمعرفية لأعضاء المجلس في تحسين المردودية المالية ، **وهذا ما يتوافق مع الفرضية الثانية.**
- ✓عدد اجتماعات المجلس (BMTG) له أثر سلبي ومعنوي على المردودية المالية ROE، مما يشير إلى أن كثرة الاجتماعات لا تعني بالضرورة رقابة أفضل أو مردودية مالية اعلى، **وهذا ما يتوافق مع الفرضية الثالثة.**
- ✓سياسة توزيع الأرباح(DIV) لها أثر سلبي ومعنوي على المردودية المالية ROE، حيث أن التوزيعات المرتفعة تقلل الموارد المتاحة للاستثمار، **وهذا ما يتوافق مع الفرضية الخامسة.**

ثانيا: التوصيات للبنوك القطرية

- تعزيز جودة القرارات ومستوى التنسيق الداخلي داخل مجلس الإدارة، بما يؤكد أن فعالية الحوكمة لا ترتبط فقط بدرجة الاستقلالية أو حجم المجلس، وإنما بمدى كفاءة التفاعل بين أعضائه وقدرتهم على العمل الجماعي.
- يجب التركيز على رفع المستوى التعليمي لأعضاء مجلس الإدارة، وعند ضم أعضاء جدد في المجلس لابد ان يكونوا من حاملي الشهادات العليا، مع دعم برامج التدريب المستمر، بما يسهم في تعزيز قدراتهم التحليلية والاستراتيجية، ويزيد من فعالية مشاركتهم في صياغة القرارات المالية والاستثمارية.

- إعادة مراجعة هيكلة وجدولة اجتماعات مجلس الإدارة بما يضمن كفاءتها وجودة مخرجاتها بدل الاهتمام بعددها.
- القيام بسياسة توزيعات أرباح متوازنة تراعي تحقيق عوائد للمساهمين، مع الاحتفاظ بجزء من الأرباح (أرباح محتجزة)، ومن المستحسن تجنب التوزيعات خلال الأزمات مثل جائحة كورونا، لتوفير السيولة لمواجهة التحديات الطارئة، وكذلك لإعادة استثمارها في دعم مبادرات التحول الرقمي ومشاريع النمو الاستراتيجي طويلة الأجل.

5. قائمة المراجع:

- المهدي بقادر، و شماخي بوبكر. (2023). آليات الحوكمة ومساهمتها في تحسين الاداء المالي للبنوك الجزائرية –دراسة قياسية لعينة من البنوك الجزائرية خلال الفترة 2012–2021. *مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، 6*(2).
- سويكي شهرزاد ، و العوادي حمزة. (2023). أثر آليات الحوكمة المصرفية على الأداء المالي للبنوك–دراسة قياسية على عينة من البنوك الأردنية. *مجلة الدراسات الإقتصادية والمالية، 16*(1).
- سيد علي بن ريح. (2025). اثر قرارات مجلس الإدارة كآلية داخلية للحوكمة على هيكل رأس مال الشركات المدرجة في بورصة الجزائر خلال الفترة2017–2022. *مجلة الاقتصاد الجديد، 16*(1).
- عبد القادر بريش، و عيسى بدروني . (2016). سياسة توزيع الارباح كالية لحوكمة الشركات. *مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، 1*(2). صفحات147–145
- علي مكيد . (2007). *الاقتصاد القياسي ،دروس ومسائل محلولة*. الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية .
- عماد الدين ابراهيم علي. (2023). استخدام نماذج السلاسل الزمانية المقطعية(Panal Data) في تحديد أهم عوامل النمو الاقتصادي في الدول العربية. *المجلة العربية للإدارة، 43*(2)، صفحة 171.
- عمري ريم ، و لحيلح الطيب . (2015). الحوكمة المصرفية في ظل التحولات العالمية. *مجلة العلوم الانسانية، 2*(44)، صفحة 247.
- غناية محمد اقبال، و حليمي حكيمة. (2022). آليات حوكمة الشركات والاداء المالي في قطر –دراسة قياسية لعينة من المؤسسات المالية القطرية للفترة (2012_2019). *مجلة آفاق للبحوث والدراسات، 5*(2).
- فيصل الصائغ مها، و باعقيل فاطمة محمد. (2023). أثر خصائص مجلس الادارة على الاداء المالي للشركات المساهمة الصناعية السعودية :دراسة تطبيقية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 7*(8). صفحات79–80.
- محمد يحي مزاحم، و حمدون عبد الله محمود. (2007). تشخيص التعدد الخطي استخدام انحدار الحرف في اختيار متغيرات دالة استثمار الزراعي في العراق للفترة 2000–1980. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 3*(8)، صفحة 173.
- مليكة ام جليل، و داود خيرة. (2025). اثر تطبيق اليات حوكمة البنوك على القيمة الاقتصادية المضافة دراسة على عينة من البنوك الجزائرية. *دراسات اقتصادية، 19*(2)، صفحة 480.
- Abeysinghe, A., & Kariyawasam, A. (2023). The Relationship Between Dividend Policy And Firm Financial Performance:Empirical Study Of non_Financial Listed Companies in sri lanka. *journal of contemporary perspectives in Accounting Digitalization, 6*(1).
- Adnin, R., & Washeka , A. (2024). Exploring the Impact of Corporate Governance on Financial Performance: Evidence from Fourth-generation Private Banks of Bangladesh. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting, 24*(12).
- Ahmed , A. (2019). Corporate governance and firm performance in the Saudi banking industry. *Banks and Bank Systems, 14*(1).
- Alexander , O., & Mercy, K. (2020). The Effect of Corporate Governance on Financial Performance of Commercial Banks in Ghana. *International Journal of Business and Social Science, 11*(5).
- Bello, A., Muftau , O., & Hussainatu , A. (2020). Dividend Preference Theory and the Dividend Irrelevance paradigm in maximising shareholders wealth in Nigeria: A Theoretical Comparison. IOSR Journal of Economics and Finance (IOSR-JEF). *IOSR Journal of Economics and Finance (IOSR-JEF), 11*(3), pp 21-22.
- Benon , N., & Thomas , T. (2025). Influence of Corporate Governance on Financial Performance of Selected Listed Companies in Rwanda Stock Exchange . *Journal of Research Innovation and Implications in Education, 9*(1).

- Cristina , C., & Nathalie , C. (2025). Board Size and Financial Performance as a Driver for Social Innovation: Evidence from Italian Local State-Owned Enterprises. *Administrative Sciences, 15*(7),p 4.
- Daniel, H., & Basel, S. (2007). Robust standsard errors for panel regressions with cross-sectional dependence. *The stata Journal, 7*(3),p 285.
- David, s. (2011). *Residual Dividend Policy.* USA: John Wiley & Sons.
- Dereje Fedasa, H. (2023). Revisiting the relationship between board structure and bank performance in Ethiopian commercial banks. *Cogent Business & Management, 10*(2).
- Desta , Z. (2021). Determinants of Dividend Payout Policy of Commercial Banks: Evidence from Selected Commercial Banks in Ethiopia. *International Journal of Finance and Banking Research, 7*(2).
- Djalila , S., & Abduallah , A. (2024). CORPORATE GOVERNANCE AND BANKS PERFORMANCE: EMPIRICAL EVIDENCE FROM GCC COUNTRIES. *Les Cahiers du Cread, 40*(1).
- George , M., & Florence , E. (2019). RELATIONSHIP BETWEEN DIVIDEND POLICY AND FINANCIAL PERFORMANCE OF MANUFACTURING AND ALLIED FIRMS LISTED AT NAIROBI SECURITIES EXCHANGE. *International Academic Journal of Economics and Finance, 3*(4).
- Ibrahim , E., Muhammad , T., & Abdul Hadi, Z. (2025). Corporate governance mechanisms and financial performance of banks: Empirical evidence on the multi-theory perspective in corporate governance. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies, 8*(2).
- Joao, E. R., & Antonio, A. D. (2023). Impact of Corporate Governance on Financial Performance:Evidences in The Brazilian Stock Market. *journal of Accounting,Management and Governance, 26*(1), p 71.
- Kelly , B., Yvette , H., & James B. , K. (2004). AGENCY COSTS AND THE DIVIDEND DECISION. *Corporate Ownership & Control, 1*(3),pp 44-45.
- Maladjian, C., & El Khoury, R. (2014). Determinants of the Dividend Policy: An Empirical Study on the Lebanese Listed Banks. *Published by Canadian Center of Science and Education, 6*(4), p 245.
- Mohammad, R., & Nivo, R. (2020). The Effectiveness of Governance Mechanisms in Emerging Markets;a Review. *Corporate Ownership Control, 17*(3),pp 19-20.
- Mostafa Ahmed, A., Ahmed Ashraf , A., & Taha Zakaria , A. (2023). The Role of Board of Directors in Firm Performance and Risk Disclosure "An Empirical Study on the Egyptian Companies". *Contemporary Commercial Research Journal, 37*(6).
- Muhammad , M., Rayindha , G., & Wulan , R. (2021). EDUCATION LEVEL OF THE BOARD OF DIRECTORS AND FINANCIAL PERFORMANCE OF GO PUBLIC BANKS AT THE INDONESIA STOCK EXCHANGE. *jurnal Manajemen Teori dan Terapan, 14*(3).
- Olusola Enitan, O., Hermann, A., & Celestin, W. (2025). Corporate Governance Mechanism and Bank Performance, New Insights from Emerging Economy: Evidence from Nigeria Banking Sector. *Journal of Risk and Financial Management, 18*(2).
- Omer, S. (2022). Board Attributes and Bank Performance in Light of Saudi Corporate Governance Regulations. *Journal of Risk and Financial Management, 15*(10).
- Paolo , C. (2023). DOES THE EDUCATION LEVEL OF BOARD MEMBERS AFFECT THE BANK'S PERFORMANCE? EVIDENCE FROM US BANKS. In K. E, & K. A, *Corporate governance: An interdisciplinary outlook.* Virtus Interpress.
- Pereira, V. M., & Filipe, J. A. (2021). Board Members' Educational Background and Financial Performance: Evidence from Eurozone Banks. *Journal of Central Banking Theory and Practice,, 11*.
- Rami , M., Anwar , A., Muhammad , S., & Mohammad Abed AL Qader , A. (2024). The Impact of Corporate Governance on the Banking Financial Performance: The Mediating Role of Liquidity. *INTERNATIONAL JOURNAL OF ACADEMIC RESEARCH IN ACCOUNTING, FINANCE & MANAGEMENT SCIENCES, 14*(4).
- Shaikh Masrick , H., Tawfiq , T., Mahedi , H., & Anwarul, I. (2024). Corporate governance dynamics in financial institution performance: A panel data analysis. *"Investment Management and Financial Innovations", 21*(3).
- Yusuf, B. (2015). Dividend Payout Ratio and Performance of Deposit Money Banks in Nigeria. *International Journal of Advances in Management and Economics, 4*(6).

6. الملاحق:

الملحق رقم (01): الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

```
. summarize $ylist $xlist
```

Variable	Obs	Mean	Std. dev.	Min	Max
ROE	36	.1048251	.0571028	.049367	.29
BIND	36	29.68529	16.25001	0	57.14286
BEDU	36	39.56866	19.53705	9.090909	66.66667
DIV	36	.4260205	.224347	.11	1.194187
BSIZE	36	9.277778	1.485378	7	11
BMTG	36	7.972222	1.647268	6	12

الملحق رقم (02): مصفوفة الارتباط لمتغيرات الدراسة

```
. cor ROE BIND BEDU DIV BSIZE BMTG
(obs=36)
```

	ROE	BIND	BEDU	DIV	BSIZE	BMTG
ROE	1.0000					
BIND	-0.4145	1.0000				
BEDU	0.1933	0.2398	1.0000			
DIV	-0.4148	0.2070	0.3836	1.0000		
BSIZE	0.3748	-0.2975	-0.1681	-0.0444	1.0000	
BMTG	0.2744	0.0274	0.0590	-0.4094	0.1550	1.0000

الملحق رقم (03): نتائج اختبار VIF

```
. vif
```

Variable	VIF	1/VIF
DIV	1.58	0.632296
BMTG	1.37	0.729807
BEDU	1.32	0.754917
BIND	1.19	0.838644
BSIZE	1.18	0.849078
Mean VIF	1.33	

الملحق رقم (04): اختبار الجذر الوحدوي لمتغيرات الدراسة الستة باستخدام طريقة FISHER PP

```
.  xtunitroot fisher ROE, pperron lags(0)

Fisher-type unit-root test for ROE
Based on Phillips-Perron tests
----------------------------------------------
H0: All panels contain unit roots           Number of panels  =      6
Ha: At least one panel is stationary        Number of periods =      6

AR parameter:    Panel-specific             Asymptotics: T -> Infinity
Panel means:     Included
Time trend:      Not included
Newey-West lags: 0 lags
------------------------------------------------------------------------------
                                Statistic      p-value
------------------------------------------------------------------------------
 Inverse chi-squared(12)   P        63.7617       0.0000
```

```
. xtunitroot fisher BIND, pperron lags(0)

Fisher-type unit-root test for BIND
Based on Phillips-Perron tests
----------------------------------------
H0: All panels contain unit roots           Number of panels  =      6
Ha: At least one panel is stationary        Number of periods =      6

AR parameter:    Panel-specific             Asymptotics: T -> Infinity
Panel means:     Included
Time trend:      Not included
Newey-West lags: 0 lags
------------------------------------------------------------------------------
                                  Statistic      p-value
------------------------------------------------------------------------------
 Inverse chi-squared(12)   P       107.4926       0.0000
```

```
. . xtunitroot fisher BEDU, pperron lags(0)

Fisher-type unit-root test for BEDU
Based on Phillips-Perron tests
----------------------------------------
H0: All panels contain unit roots           Number of panels  =      6
Ha: At least one panel is stationary        Number of periods =      6

AR parameter:    Panel-specific             Asymptotics: T -> Infinity
Panel means:     Included
Time trend:      Not included
Newey-West lags: 0 lags
------------------------------------------------------------------------------
                                  Statistic      p-value
------------------------------------------------------------------------------
 Inverse chi-squared(12)   P        79.1981       0.0000
```

```
.  xtunitroot fisher DIV, pperron lags(0)

Fisher-type unit-root test for DIV
Based on Phillips-Perron tests
----------------------------------------
H0: All panels contain unit roots           Number of panels  =      6
Ha: At least one panel is stationary        Number of periods =      6

AR parameter:    Panel-specific             Asymptotics: T -> Infinity
Panel means:     Included
Time trend:      Not included
Newey-West lags: 0 lags
------------------------------------------------------------------------------
                                  Statistic      p-value
------------------------------------------------------------------------------
 Inverse chi-squared(12)   P        86.1049       0.0000
```

```
.  xtunitroot fisher BSIZE, pperron lags(0)

Fisher-type unit-root test for BSIZE
Based on Phillips-Perron tests
----------------------------------------
H0: All panels contain unit roots           Number of panels  =      6
Ha: At least one panel is stationary        Number of periods =      6

AR parameter:    Panel-specific             Asymptotics: T -> Infinity
Panel means:     Included
Time trend:      Not included
Newey-West lags: 0 lags
------------------------------------------------------------------------------
                                  Statistic      p-value
------------------------------------------------------------------------------
 Inverse chi-squared(12)   P        36.5057       0.0003
```

```
. .  xtunitroot fisher BMTG, pperron lags(0)

Fisher-type unit-root test for BMTG
Based on Phillips-Perron tests
----------------------------------------
H0: All panels contain unit roots           Number of panels  =      6
Ha: At least one panel is stationary        Number of periods =      6

AR parameter:    Panel-specific             Asymptotics: T -> Infinity
Panel means:     Included
Time trend:      Not included
Newey-West lags: 0 lags
------------------------------------------------------------------------------
                                  Statistic      p-value
------------------------------------------------------------------------------
 Inverse chi-squared(12)   P        34.6483       0.0005
```

الملحق رقم (05): اختبار الجذر الوحدوي لمتغيرات الدراسة الستة باستخدام طريقة Levin–Lin–Chu (LLC)

```
. xtunitroot llc BEDU, lags(0)

Levin-Lin-Chu unit-root test for BEDU
-------------------------------------

H0: Panels contain unit roots               Number of panels  =      6
Ha: Panels are stationary                   Number of periods =      6

AR parameter: Common                        Asymptotics: N/T -> 0
Panel means:  Included
Time trend:   Not included

ADF regressions: 0 lags
LR variance:     Bartlett kernel, 5.00 lags average (chosen by LLC)
------------------------------------------------------------------------------
                     Statistic      p-value
------------------------------------------------------------------------------
 Unadjusted t        -3.7261
 Adjusted t*         -2.2073        0.0136
------------------------------------------------------------------------------

. xtunitroot llc DIV, lags(0)

Levin-Lin-Chu unit-root test for DIV
------------------------------------

H0: Panels contain unit roots               Number of panels  =      6
Ha: Panels are stationary                   Number of periods =      6

AR parameter: Common                        Asymptotics: N/T -> 0
Panel means:  Included
Time trend:   Not included

ADF regressions: 0 lags
LR variance:     Bartlett kernel, 5.00 lags average (chosen by LLC)
------------------------------------------------------------------------------
                     Statistic      p-value
------------------------------------------------------------------------------
 Unadjusted t       -13.5123
 Adjusted t*        -12.9620        0.0000
------------------------------------------------------------------------------

. xtunitroot llc ROE, lags(0)

Levin-Lin-Chu unit-root test for ROE
------------------------------------

H0: Panels contain unit roots               Number of panels  =      6
Ha: Panels are stationary                   Number of periods =      6

AR parameter: Common                        Asymptotics: N/T -> 0
Panel means:  Included
Time trend:   Not included

ADF regressions: 0 lags
LR variance:     Bartlett kernel, 5.00 lags average (chosen by LLC)
------------------------------------------------------------------------------
                     Statistic      p-value
------------------------------------------------------------------------------
 Unadjusted t        -8.5098
 Adjusted t*         -8.0151        0.0000
------------------------------------------------------------------------------

. xtunitroot llc BSIZE, lags(0)

Levin-Lin-Chu unit-root test for BSIZE
--------------------------------------

H0: Panels contain unit roots               Number of panels  =      6
Ha: Panels are stationary                   Number of periods =      6

AR parameter: Common                        Asymptotics: N/T -> 0
Panel means:  Included
Time trend:   Not included

ADF regressions: 0 lags
LR variance:     Bartlett kernel, 5.00 lags average (chosen by LLC)
------------------------------------------------------------------------------
                     Statistic      p-value
------------------------------------------------------------------------------
 Unadjusted t        -8.2333
 Adjusted t*         -7.8410        0.0000
------------------------------------------------------------------------------
```

```
. . xtunitroot llc BIND, lags(0)

Levin-Lin-Chu unit-root test for BIND
-------------------------------------

H0: Panels contain unit roots               Number of panels  =      6
Ha: Panels are stationary                   Number of periods =      6

AR parameter: Common                        Asymptotics: N/T -> 0
Panel means:  Included
Time trend:   Not included

ADF regressions: 0 lags
LR variance:     Bartlett kernel, 5.00 lags average (chosen by LLC)
------------------------------------------------------------------------------
                 Statistic      p-value
------------------------------------------------------------------------------
 Unadjusted t        -3.3721
 Adjusted t*         -2.3194       0.0102
------------------------------------------------------------------------------
```

```
. xtunitroot llc BMTG, lags(0)

Levin-Lin-Chu unit-root test for BMTG
-------------------------------------

H0: Panels contain unit roots               Number of panels  =      6
Ha: Panels are stationary                   Number of periods =      6

AR parameter: Common                        Asymptotics: N/T -> 0
Panel means:  Included
Time trend:   Not included

ADF regressions: 0 lags
LR variance:     Bartlett kernel, 5.00 lags average (chosen by LLC)
------------------------------------------------------------------------------
                 Statistic      p-value
------------------------------------------------------------------------------
 Unadjusted t        -7.4157
 Adjusted t*         -6.1676       0.0000
------------------------------------------------------------------------------

.
```

الملحق رقم (06): تقدير نماذج بانل الساكن

Variable	Pooled	Fixed	LSDV	Random
BIND	-.00114506*	.00196136**	.00196136**	-.00114506*
BEDU	.00158896***	.00454114***	.00454114***	.00158896***
DIV	-.14054712***	-.07267934	-.07267934	-.14054712***
BSIZE	.01342155**	.00562084	.00562084	.01342155**
BMTG	-.00100312	-.00687209	-.00687209	-.00100312
_IG_2			.14320247*	
_IG_3			-.057532	
_IG_4			.25308506***	
_IG_5			.08102265*	
_IG_6			.11599201***	
_cons	.01929438	-.09948554	-.18878058*	.01929438
N	36	36	36	36
r2	.59208683	.60987287	.87419935	
r2_a	.52410131	.45382202	.82387909	
F	8.7090128	7.8163352	17.372711	
sigma_u		.10958661		0
sigma_e		.02396422		.02396422

Legend: * p<0.05; ** p<0.01; *** p<0.001

الملحق رقم (07): تقدير نموذج التأثيرات الثابتة مع اختبار F للمفاضلة بين النموذج الثابت و النموذج التجميعي

```
. xtreg ROE BIND BEDU DIV BSIZE BMTG, fe

Fixed-effects (within) regression           Number of obs      =        36
Group variable: G                           Number of groups   =         6

R-squared:                                  Obs per group:
     Within  = 0.6099                                         min =         6
     Between = 0.0000                                         avg =       6.0
     Overall = 0.0133                                         max =         6

                                            F(5,25)            =      7.82
corr(u_i, Xb) = -0.8528                     Prob > F           =    0.0002

------------------------------------------------------------------------------
         ROE |      Coef.   Std. Err.      t    P>|t|     [95% Conf. Interval]
-------------+----------------------------------------------------------------
        BIND |    .0019614    .000538     3.65   0.001     .0008534    .0030694
        BEDU |    .0045411   .0010777     4.21   0.000     .0023215    .0067607
         DIV |   -.0726793   .0359217    -2.02   0.054    -.1466615    .0013028
       BSIZE |    .0056208   .0047444     1.18   0.247    -.0041505    .0153921
        BMTG |   -.0068721   .0034078    -2.02   0.055    -.0138906    .0001464
       _cons |   -.0994855   .0618811    -1.61   0.120    -.2269321     .027961
-------------+----------------------------------------------------------------
     sigma_u |   .10958661
     sigma_e |   .02396422
         rho |    .9543622   (fraction of variance due to u_i)
------------------------------------------------------------------------------
F test that all u_i=0: F(5, 25) = 11.21                     Prob > F = 0.0000
```

الملحق رقم (08): اختبار المفاضلة بين النموذج التجميعي والعشوائي

```
. xttest0

Breusch and Pagan Lagrangian multiplier test for random effects

        ROE[G,t] = Xb + u[G] + e[G,t]

        Estimated results:
                         |       Var     SD = sqrt(Var)
                 --------+------------------------------
                     ROE |   .0032607       .0571028
                       e |   .0005743       .0239642
                       u |          0              0

        Test: Var(u) = 0
                                  chibar2(01) =     0.00
                               Prob > chibar2 =   1.0000
```

الملحق رقم (09): اختبار المفاضلة بين النموذج الثابت والعشوائي

```
. . hausman  fixed random

                 ---- Coefficients ----
                |      (b)          (B)            (b-B)     sqrt(diag(V_b-V_B))
                |     fixed       random       Difference       Std. err.
----------------+------------------------------------------------------------
           BIND |    .0019614   -.0011451        .0031064        .0002987
           BEDU |    .0045411    .001589        .0029522        .0010038
            DIV |   -.0726793   -.1405471        .0678678              .
          BSIZE |    .0056208    .0134215       -.0078007              .
            BMTG |   -.0068721   -.0010031        -.005869              .
------------------------------------------------------------------------------

                          b = Consistent under H0 and Ha; obtained from xtreg.
           B = Inconsistent under Ha, efficient under H0; obtained from xtreg.

Test of H0: Difference in coefficients not systematic

    chi2(5) = (b-B)'[(V_b-V_B)^(-1)](b-B)
            =  45.22
Prob > chi2 = 0.0000
```

الملحق رقم (10): اختبارات الكشف عن مشكلة الارتباط بين المقاطع

```
Breusch-Pagan LM test of independence: chi2(15) =    21.527, Pr = 0.1208
Based on 6 complete observations over panel units
```

```
. xtcsd, pesaran abs

Pesaran's test of cross sectional independence =     0.842, Pr = 0.3997

Average absolute value of the off-diagonal elements =     0.401
```

الملحق رقم (11): اختبار الكشف عن مشكلة الارتباط الذاتي

```
. xtserial ROE BIND BEDU DIV BSIZE BMTG

Wooldridge test for autocorrelation in panel data
H0: no first-order autocorrelation
    F(  1,       5) =     16.731
           Prob > F =      0.0094
```

الملحق رقم (12): اختبار الكشف عن مشكلة عدم التجانس

```
        . xttest3

        Modified Wald test for groupwise heteroskedasticity
        in fixed effect regression model

        H0: sigma(i)^2 = sigma^2 for all i

        chi2 (6)  =      93.68
        Prob>chi2 =     0.0000
```

الملحق (13) :اختبار Jarque-Bera للتوزيع الطبيعي

```
. jb e_fe
Jarque-Bera normality test:  1.131 Chi(2)  .5682
Jarque-Bera test for Ho: normality:
```

الملحق (14) :اختبار Shapiro-Wilk للتوزيع الطبيعي

Shapiro-Wilk W test for normal data

Variable	Obs	W	V	z	Prob>z
e_fe	36	0.96008	1.456	0.785	0.21620

الملحق رقم (15): نموذج التأثيرات الثابتة مع الانحرافات المعيارية القوية المجمّعة

```
. xtreg $ylist $xlist, fe cluster(G)

Fixed-effects (within) regression               Number of obs      =        36
Group variable: G                               Number of groups   =         6

R-squared:                                      Obs per group:
     Within  = 0.6099                                         min =         6
     Between = 0.0000                                         avg =       6.0
     Overall = 0.0133                                         max =         6

                                                F(5,5)             =    134.02
corr(u_i, Xb) = -0.8528                         Prob > F           =    0.0000

                                    (Std. err. adjusted for 6 clusters in G)
------------------------------------------------------------------------------
             |               Robust
         ROE |      Coef.   Std. Err.      t    P>|t|     [95% Conf. Interval]
-------------+----------------------------------------------------------------
        BIND |   .0019614    .001106     1.77   0.136    -.0008817    .0048044
        BEDU |   .0045411    .001501     3.03   0.029     .0006826    .0083997
         DIV |  -.0726793   .0222958    -3.26   0.022    -.1299926   -.0153661
       BSIZE |   .0056208   .0066524     0.84   0.437    -.0114796    .0227213
        BMTG |  -.0068721   .0024828    -2.77   0.039    -.0132542     -.00049
       _cons |  -.0994855   .0902799    -1.10   0.321    -.3315573    .1325862
-------------+----------------------------------------------------------------
     sigma_u |  .10958661
     sigma_e |  .02396422
         rho |   .9543622   (fraction of variance due to u_i)
------------------------------------------------------------------------------
```