

أثر تنوع مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024

The Impact Of Board Diversity On The Financial Performance Of Banks Listed On The Palestine Exchange And The Tunis Stock Exchange Over The Period From 2014 To 2024

أحمد شريف الخطيب^{1*}، حاتم جمالي²، محمد أحمد تلالوة³

¹ وزارة المالية والتخطيط الفلسطينية، فلسطين، ahmadahnj2014@gmail.com

² المعهد العالي للمحاسبة وإدارة المؤسسات، جامعة منوبة، تونس،

hatemjemmali79@gmail.com

³ قسم العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، mtalalwa@qou.edu

تاريخ التسليم: 2026/02/16 تاريخ القبول: 2026/05/16

Abstract

The study aimed to examine the impact of board diversity on the financial performance of banks listed on the Palestine Exchange and the Tunis Stock Exchange over the period from 2014 to 2024. The results revealed a statistically significant effect of board diversity on the financial performance of the banks under study, with variations in the magnitude of this effect between Palestinian and Tunisian banks due to differences in institutional and regulatory environments. The findings further indicated that certain dimensions of diversity, particularly diversity in professional experience and educational qualifications, had a positive and statistically significant impact on financial performance indicators, while the effect of gender diversity varied according to the institutional context of each financial market. Among the key recommendations of the study is the strengthening of banking governance policies that support board diversity, with particular emphasis on attracting board members with appropriate professional expertise and academic qualifications

Keywords : Board diversity, financial performance, banks, Palestine Exchange, Tunis Stock Exchange.

المخلص

هدفت الدراسة للتعرف على أثر تنوع مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس خلال الفترة الممتدة من 2014 إلى 2024، وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر معنوي لتنوع مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك محل الدراسة، مع تباين هذا الأثر بين البنوك الفلسطينية والتونسية تبعاً لاختلاف البيئة المؤسسية والتنظيمية، كما بينت النتائج أن بعض أبعاد التنوع، ولا سيما تنوع الخبرة والمؤهلات العلمية، كان لها أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على مؤشرات الأداء المالي، في حين اختلف أثر تنوع النوع الاجتماعي باختلاف البيئة المؤسسية لكل سوق مالي، ومن أهم توصيات الدراسة تعزيز سياسات الحوكمة المصرفية التي تدعم تنوع مجالس الإدارة، مع التركيز على استقطاب أعضاء يتمتعون بخبرات مهنية ومؤهلات علمية مناسبة.

الكلمات المفتاحية: تنوع مجلس الإدارة، الأداء المالي، البنوك، بورصة فلسطين، بورصة تونس.

1. مقدمة:

ظهرت الحوكمة كأحد المرتكزات الرئيسية لتعزيز الاستقرار المالي وتحسين كفاءة الأداء في المؤسسات المصرفية، وتُعد مجالس الإدارة حجر الزاوية في منظومة الحوكمة، لما تظطلع به من أدوار رقابية واستراتيجية تسهم في توجيه السياسات العامة، وضبط المخاطر، وتحقيق التوازن بين مصالح مختلف أصحاب المصلحة، وقد ازداد الاهتمام المهني بخصائص مجالس الإدارة، وتنوعها، بوصفه المجال المؤثر في جودة القرارات الإدارية وفي الأداء المالي للمؤسسات.

وبين (Saggar et al., 2022) (Chandra et al., 2024) (Le et al., 2024) و(Elkady et al., 2024) بأن مفهوم تنوع مجلس الإدارة يشير إلى تعدد الخصائص الديموغرافية والمهنية لأعضائه، كالتنوع في الجنس، والعمر، والخبرة، والمؤهل العلمي، والاستقلالية، والجنسية، وهو ما ينعكس بشكل إيجابي على وجهات النظر المطروحة داخل المجلس، ويحد من ظاهرة التفكير الجمعي، ويعزز قدرة المجلس على الابتكار واتخاذ قرارات أكثر رشادة. وبين (Baghdadi et al., 2023) و(Ögün & Aygün, 2024) أنه في القطاع المصرفي على وجه الخصوص، تكتسب مسألة تنوع مجالس الإدارة أهمية مضاعفة، لتعقيد العمليات المصرفية، وحساسية المخاطر المالية، وتأثير القرارات الاستراتيجية للبنوك على الاستقرار الاقتصادي والنقدي. كما يعد الأداء المالي أحد المؤشرات المهمة لقياس نجاح البنوك وقدرتها على تحقيق الاستدامة والنمو، ويُقاس من خلال مؤشرات متنوعة ومن ضمنها العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، وهامش صافي الفائدة، والكفاءة التشغيلية، حيث أن وجود مجلس إدارة متنوع يسهم في تحسين هذه المؤشرات من خلال تعزيز الرقابة، وتحسين جودة الإفصاح، ودعم القرارات الاستثمارية والتمويلية الرشيدة (Pareek et al., 2023) (Fensore, 2022).

وتسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر تنوع مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس خلال الفترة الممتدة من عام 2014 إلى عام 2024، من خلال المقارنة بين المجتمعين الفلسطيني والتونسي، وبيان أوجه التشابه والاختلاف في هذه العلاقة، من خلال سد فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات المقارنة العربية التي تتناول هذا الموضوع، إضافة إلى تقديم نتائج يمكن أن تسهم في دعم صانعي القرار، والجهات الرقابية، وإدارات البنوك في تبني سياسات حوكمة أكثر فاعلية تعزز الأداء المالي والاستدامة المؤسسية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

على الرغم من الأهمية المتزايدة لتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في القطاع المصرفي، وما تحمله من وعود بتحسين الأداء المالي وتعزيز الاستقرار، إلا أن الواقع العملي يشير إلى وجود تباين ملحوظ في مستويات الأداء المالي بين البنوك المدرجة في الأسواق المالية، حتى داخل البيئة الاقتصادية الواحدة، ويُلاحظ أن بعض البنوك تحقق معدلات مرتفعة من الربحية والكفاءة، في حين تعاني بنوك أخرى من تراجع في مؤشرات الأداء المالي، على الرغم من خضوعها للإطار التنظيمي ذاته، ويثير هذا التباين تساؤلات جوهرية حول العوامل الداخلية المؤثرة في الأداء المالي، وعلى رأسها خصائص مجلس الإدارة، ولا سيما مستوى تنوعه.

وتتمثل ظواهر مشكلة الدراسة في أن العديد من البنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس ما زالت تُظهر التفاوت في درجة تنوع مجالس إدارتها من حيث الجنس، والخبرة، والاستقلالية، والمؤهل العلمي، والعمر، وهو ما قد ينعكس على فعالية الدور الرقابي والاستراتيجي لمجلس الإدارة، كما تشير التقارير السنوية والإفصاحات المالية إلى اختلافات واضحة في مؤشرات الأداء المالي لهذه البنوك خلال الفترة (2014-2024)، بما في ذلك العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، الأمر الذي يعكس احتمالية وجود علاقة غير محسومة بين تنوع مجلس الإدارة والأداء المالي في السياقين الفلسطيني والتونسي.

كما أن غالبية الدراسات التي تناولت أثر تنوع مجلس الإدارة على الأداء المالي ركزت على بيانات اقتصادية متقدمة كدراسة (Le et al., 2024) ودراسة جاب الله وآخرون (2024) ودراسة محمد (2022)، في حين لا تزال الدراسات العربية، وبخاصة المقارنة منها، محدودة وذات نتائج غير متسقة، كما أن معظم الدراسات العربية المتاحة كدراسة (Saleh et al., 2020) ودراسة باناصر وعبد الرحمن (2022) ودراسة حشاد (2023) ركزت على دولة واحدة أو على قطاعات غير مصرفية، وأغفلت القطاع المصرفي رغم حساسيته وأهميته للاقتصاد الكلي، إضافة إلى ذلك، فإن قلة من الدراسات تناولت فترة زمنية طويلة نسبياً تسمح بتحليل ديناميكي للعلاقة بين المتغيرات، الأمر الذي يترك فجوة بحثية واضحة فيما يتعلق بدراسة أثر تنوع مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصتي فلسطين وتونس خلال فترة تمتد لعقد زمني كامل.

وتستند الدراسة في تفسير العلاقة بين تنوع مجلس الإدارة والأداء المالي للبنوك إلى نظرية الوكالة التي ترى أن مجلس الإدارة يُعد آلية رقابية أساسية للحد من تعارض المصالح بين الملاك والإدارة التنفيذية، وأن تنوع أعضاء المجلس يعزز فعالية الرقابة ويقلل من السلوك الانتهازي للإدارة، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المالي، حيث تسعى الدراسة إلى اختبار طبيعة وقوة العلاقة بين متغيرات

الدراسة في المجتمع الفلسطيني والتونسي، بما يسهم في إثراء الأدبيات المحاسبية والمالية في البيئات العربية الناشئة.

ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي: ما أثر تنوع مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م؟
ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس عدة أسئلة فرعية وهي:

1. ما أثر التنوع الجندري على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م؟
 2. ما أثر استقلالية مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م؟
 3. ما أثر التنوع في الخبرات المهنية على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م؟
- أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية، فتسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية في مجال الحوكمة المؤسسية والمالية من خلال تسليط الضوء على أثر تنوع مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك، ولا سيما في البيئات الاقتصادية الناشئة، كما توفر الإطار التحليلي المقارن بين البنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس خلال الفترة (2014-2024)، بما يعزز الفهم النظري لطبيعة العلاقة بين خصائص مجالس الإدارة ومؤشرات الأداء المالي، ويدعم عدداً من النظريات ذات الصلة مثل نظرية الوكالة ونظرية الاعتماد على الموارد ونظرية أصحاب المصالح، كما تسهم في سد فجوة بحثية تتمثل في ندرة الدراسات العربية المقارنة التي تناولت تنوع مجلس الإدارة في القطاع المصرفي ضمن إطار زمني ممتد.

ثانياً: الأهمية التطبيقية، تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في تقديم نتائج عملية يمكن أن تفيد صانعي القرار في البنوك والجهات الرقابية وأسواق المال في كل من فلسطين وتونس، من خلال إبراز دور تنوع مجالس الإدارة في تحسين الأداء المالي وتعزيز الكفاءة والاستدامة، كما تساعد نتائج الدراسة إدارات البنوك على إعادة النظر في سياسات اختيار وتشكيل مجالس الإدارة بما ينسجم مع متطلبات الحوكمة الرشيدة، ويمكن أن تشكل مخرجات الدراسة المرجع الداعم لوضع السياسات والتشريعات المصرفية عند تطوير الأطر التنظيمية المتعلقة بالحوكمة المؤسسية.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف إلى أثر تنوع مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م.
 2. دراسة أثر التنوع الجندري على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م.
 3. دراسة أثر استقلالية مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م.
 4. التعرف إلى أثر التنوع في الخبرات المهنية على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م.
- فرضيات الدراسة:**

تسعى الدراسة لفحص الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتنوع مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م.

وينبثق عن هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية وهي:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتنوع الجندري على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستقلالية مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتنوع في الخبرات المهنية على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م.

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: البنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس.
- الحدود الزمانية: السنوات (2014-2024م).
- الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة أثر تنوع مجلس الإدارة بأبعادها مجتمعة (التنوع الجندري، استقلالية مجلس الإدارة، التنوع في الخبرات المهنية) على الأداء المالي بأبعاده مجتمعة (العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية) للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م.

مصطلحات الدراسة:

تنوع مجلس الإدارة: مدى الاختلاف والتباين بين أعضاء المجلس من حيث الخصائص الديموغرافية والمهنية والمعرفية، مثل الجنس، والعمر، والخبرة، والمؤهل العلمي، والخلفية المهنية، والاستقلالية، بما يسهم في تنوع وجهات النظر وتحسين جودة القرارات الاستراتيجية والرقابية داخل المنظمة (توفيق، 2024).

ويعرف إجرائياً بأنه مستوى التباين بين أعضاء مجالس إدارة البنوك المدرجة في بورصتي فلسطين وتونس خلال الفترة (2014-2024)، كما يُقاس من خلال مجموعة من المؤشرات، كنسبة الأعضاء المستقلين، والتنوع المهني، وتمثيل الجنسين، وفق البيانات المنشورة في التقارير السنوية للبنوك.

الأداء المالي: قدرة المؤسسة على استخدام مواردها المالية بكفاءة وفاعلية لتحقيق أهدافها الاقتصادية، ويُعبر عنه من خلال مجموعة من المؤشرات المالية التي تعكس الربحية والسيولة والكفاءة والاستقرار المالي (مولود، 2025).

ويعرف إجرائياً بأنه النتائج المالية المحققة من قبل البنوك المدرجة في بورصتي فلسطين وتونس خلال الفترة (2014-2024)، ويُقاس باستخدام مؤشرات مالية محددة، مثل العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية.

الإطار النظري:

تعريف تنوع مجلس الإدارة:

يُعرف تنوع مجلس الإدارة بأنه الاختلاف بين أعضاء مجلس الإدارة من حيث الخلفيات المهنية والخبرات والخصائص الديموغرافية، بما يعزز قدرة المجلس على توفير الموارد والخبرات اللازمة لدعم القرارات الاستراتيجية للمنظمة (Bogdan et al., 2022)، ويشير تنوع مجلس الإدارة إلى درجة التباين بين أعضائه من حيث الجنس والعرق والخبرة والاستقلالية، والذي من شأنه أن ينعكس إيجاباً على جودة الحوكمة والأداء التنظيمي (Kahloul et al., 2022).

ويعرف تنوع مجلس الإدارة بأنه تمثيل فئات مختلفة داخل المجلس، خاصة من حيث النوع الاجتماعي والخبرة، بما يسهم في تحسين الرقابة والمساءلة وفعالية اتخاذ القرار، فتتوّع مجلس الإدارة يتمثل في وجود مزيج من الخصائص الديموغرافية والمهنية بين أعضاء المجلس (Ghafoor et al., 2022).

ويعرف تنوع مجلس الإدارة بأنه تضمين أفراد ذوي خبرات ومهارات وخلفيات متنوعة داخل المجلس لضمان التوازن في صنع القرار وتحقيق الحوكمة الرشيدة (Arvanitis et al., 2022) (Dong et al., 2023). ويُعرف تنوع مجلس الإدارة بأنه درجة الاختلاف بين أعضاء المجلس من حيث

المؤهلات العلمية والخبرات العملية والاستقلالية، بما يسهم في تحسين الأداء المالي والرقابي للشركات (Bagh et al., 2023) (Al Hosani et al., 2025).

ويعرف الباحث تنوع مجلس الإدارة بأنه مدى التباين والاختلاف بين أعضاء مجلس الإدارة في الشركات المدرجة في بورصتي فلسطين وتونس من حيث الخصائص الديموغرافية والمهنية والمعرفية، بما يسهم في تعزيز جودة القرارات الاستراتيجية وتحسين الرقابة والأداء المؤسسي.

أبعاد تنوع مجلس الإدارة:

يُعد تنوع مجلس الإدارة من المفاهيم المحورية في حوكمة الشركات، إذ لا يقتصر على الاختلاف الشكلي بين الأعضاء، بل يمتد ليشمل مجموعة من الأبعاد الديموغرافية والمهنية والمعرفية التي تسهم في إثراء عملية اتخاذ القرار وتعزيز فعالية الرقابة وتحسين الأداء المؤسسي (Sakawa et al., 2025)، وهي:

أولاً: التنوع من حيث النوع الاجتماعي (الجندي)، ويتمثل في تمثيل كلا الجنسين داخل مجلس الإدارة، ويُعد من الجوانب المهمة على العدالة والحوكمة الشاملة (Zeng et al., 2025).

ثانياً: التنوع من حيث الاستقلالية، وجود مزيج من الأعضاء التنفيذيين وغير التنفيذيين والمستقلين داخل مجلس الإدارة، وهو من أهم متطلبات الحوكمة الرشيدة لدوره في تعزيز الرقابة والحد من تعارض المصالح (Pham et al., 2025).

ثالثاً: التنوع المهني والخبراتي، ويعكس تباين الخبرات العملية والمناصب السابقة لأعضاء المجلس، سواء في القطاع المصرفي أو المالي أو القطاعات الأخرى، ويسهم في إثراء النقاشات داخل المجلس (Cho et al., 2025).

وقد اختار الباحث التركيز على أبعاد التنوع الجندي، والاستقلالية، والتنوع المهني والخبراتي دون غيرها من أبعاد تنوع مجلس الإدارة، لكونها الأكثر ارتباطاً بطبيعة القطاع المصرفي والأكثر قابلية للقياس الكمي الدقيق خلال الفترة الزمنية للدراسة، ويُعد التنوع الجندي من الأبعاد الحديثة التي حظيت باهتمام تشريعي وبخشي متزايد، لما يعكسه من التزام بالحوكمة الشاملة، ودوره في تحسين جودة الإفصاح المالي واتخاذ القرار، كما تم اختيار بُعد الاستقلالية لكونه حجر الأساس في حوكمة البنوك، فقد وقع عليه الاختيار لدوره المباشر في دعم جودة القرارات الاستراتيجية والرقابية، إذ إن تباين الخلفيات المهنية يتيح للمجلس التعامل بكفاءة مع التعقيدات المالية والتنظيمية التي تميز العمل المصرفي.

تعريف الأداء المالي:

يُعرّف الأداء المالي بأنه قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المالية من خلال الاستخدام الكفؤ لمواردها، ويُقاس عبر مؤشرات تعكس الربحية والسيولة والكفاءة المالية (Ozdemir et al., 2021)، وهو يمثل مخرجات الأنشطة التشغيلية والتمويلية للمؤسسة، كما تظهر في القوائم المالية، ويعكس مدى نجاحها في تعظيم قيمة المساهمين (Baker et al., 2026). ويُقصد بالأداء المالي مستوى كفاءة الإدارة في توظيف الموارد المالية لتحقيق العائد المناسب مع التحكم في المخاطر (Yeboah et al., 2026) (Hernández-Atienza et al., 2024). ويُعرّف الأداء المالي بأنه قدرة المنشأة على تحقيق أرباح مناسبة والمحافظة على مركز مالي متوازن من خلال الإدارة الرشيدة للموارد المالية (Chen et al., 2025)، وهو انعكاس لكفاءة السياسات المالية والإدارية المتبعة في المنشأة، ويظهر من خلال مؤشرات الربحية والسيولة والملاءة المالية (Gao et al., 2024) (Majumder et al., 2024).

ويعرف الباحث الأداء المالي بأنه مستوى قدرة البنوك المدرجة في بورصتي فلسطين وتونس على تحقيق أهدافها الاقتصادية من خلال الاستخدام الكفؤ والفعال لمواردها المالية، بما ينعكس في تحقيق الربحية وتعزيز الكفاءة والاستقرار المالي، ويُقاس ذلك في هذه الدراسة بمجموعة من المؤشرات المالية المستخرجة من القوائم المالية السنوية كالعائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية.

أبعاد الأداء المالي:

يُعد الأداء المالي من المؤشرات الرئيسية التي تعكس كفاءة المؤسسات في إدارة مواردها وتحقيق أهدافها الاقتصادية، ويُقاس من خلال مجموعة من المؤشرات المالية التي توضح قدرة المؤسسة على تحقيق الربحية وتعظيم قيمة الملاك (Tarda et al., 2024)، ومن ضمنها:

أولاً: العائد على الأصول (ROA) ويعكس قدرة البنك على توظيف إجمالي أصوله بكفاءة في تحقيق الأرباح، ويُعد المؤشر الشامل لقياس كفاءة الإدارة في استخدام الموارد المتاحة، ويُستخدم هذا المؤشر على نطاق واسع في الدراسات المصرفية لكونه يعكس الأداء التشغيلي والمالي للبنك بصورة متكاملة (Bagh et al., 2023).

ثانياً: العائد على حقوق الملكية (ROE) ويمثل قدرة البنك على تحقيق عوائد للمساهمين من خلال استثمار أموالهم بكفاءة، ويُعد من المؤشرات المهمة لقياس مدى نجاح الإدارة في تعظيم قيمة الملاك، كما يعكس هذا المؤشر العلاقة بين الربحية وهيكل التمويل (Magoma & Ernest, 2023).

وقد اختار الباحث الاعتماد على مؤشري العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية لقياس الأداء المالي، لشموليتهما وقدرتهما على عكس كفاءة الإدارة في توظيف الموارد المالية من

منظورين متكاملين؛ إذ يعكس العائد على الأصول كفاءة استخدام الأصول المتاحة في تحقيق الأرباح، بينما يعبر العائد على حقوق الملكية عن قدرة البنك على تعظيم عوائد المساهمين، كما يتميز هذان المؤشران بارتفاع درجة الموثوقية وسهولة المقارنة بين البنوك المدرجة في بورستي فلسطين وتونس خلال الفترة (2014-2024)، مما يعزز دقة النتائج وقابليتها للتعميم.

النظريات الداعمة لموضوع الدراسة:

يشكل تنوع مجلس الإدارة أداة حيوية لتعزيز فعالية الحوكمة في البنوك، إذ يتيح اختلاف الخلفيات الديموغرافية والمهنية والاستقلالية لأعضاء المجلس تحسين جودة القرارات والرقابة المالية، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المالي للبنك من خلال مؤشرات مثل العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية (Do, 2023)، وتنعكس النظريات الأساسية كنظرية الوكالة ونظرية أصحاب المصالح العلاقة بين التنوع ومخرجات الأداء المالي، حيث يسهم التنوع في الحد من تضارب المصالح وتلبية مصالح مختلف الأطراف المرتبطة بالبنك، وهي كما يأتي (Marquez-Cardenas et al., 2022):

أولاً: نظرية الوكالة (Agency Theory) تم تطوير نظرية الوكالة بشكل رسمي على يد مايكل جنسن (Michael Jensen) وويليام ميكلين (William Meckling) عام 1976، وتركز نظرية الوكالة على العلاقة بين المالكين المساهمين والإدارة التنفيذية حيث يمكن أن تنشأ تضارب مصالح بسبب اختلاف أهداف الطرفين (Do, 2023)، كسعي الإدارة لمصالح شخصية أو لتوسيع سلطتها على حساب تعظيم ثروة المساهمين، فتتوعد مجلس الإدارة يعزز الرقابة على الإدارة التنفيذية من خلال وجود أعضاء مستقلين، أو أعضاء ذوي خبرات ومؤهلات متنوعة، مما يقلل تكاليف الوكالة ويحد من تضارب المصالح، وبالتالي ينعكس بشكل إيجابي على الأداء المالي للبنك حيث أن المجالس المتنوعة تساهم في تحسين جودة الرقابة واتخاذ القرار الاستراتيجي بما يحقق أهداف المساهمين (Aversano et al., 2023).

ثانياً: نظرية أصحاب المصالح (Stakeholder Theory) وُضعت النظرية على يد إدورد فريمان (R. Edward Freeman) عام 1984، وتركز نظرية أصحاب المصالح على أهمية تلبية مصالح جميع الأطراف ذات العلاقة بالشركة، وليس فقط المساهمين، كالموظفين، والعملاء، والموردين، والمجتمع والجهات التنظيمية (Bagh et al., 2023)، وتعتبر الشركة شبكة من العلاقات المتبادلة التي يجب إدارتها بشكل متوازن لتحقيق الاستدامة، وتتوعد مجلس الإدارة يمكن اعتباره أداة لتعكس مصالح أصحاب المصالح المتنوعة؛ حيث أن وجود أعضاء من خلفيات تعليمية ومهنية مختلفة يتيح الفهم الأفضل لاحتياجات العملاء والمجتمع، وتتوعد جنديري أو استقلالية أعضاء

المجلس يعزز العدالة والشفافية، مما يسهم في تحسين السمعة المؤسسية، والحد من المخاطر، وزيادة الثقة (Bogdan et al., 2022).

ويرى الباحث أن تنوع مجلس الإدارة لا يقتصر على البعد الرمزي أو الشكل الخارجي، بل يشكل آلية استراتيجية لتعزيز الأداء المالي للبنوك، حيث يسهم التنوع الجندري، والاستقلالية، والخبرة المهنية في تعزيز الرقابة، وتقليل المخاطر المالية، وتحقيق الاستدامة المالية في الأسواق المالية كبورصة فلسطين وتونس، مما يجعل هذا التنوع من الجوانب الهامة في تعزيز الكفاءة التشغيلية والربحية.

الدراسات السابقة:

هدفت دراسة الملحم والناصر (2025) للتعرف إلى أثر خصائص الرئيس التنفيذي على الأداء المالي دراسة تحليلية على قطاع البنوك في السوق السعودي، واستخدمت الدراسة تحليل الانحدار المتعدد باستخدام STATA لتحليل البيانات، وقد تم قياس الأداء المالي باستخدام العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية حيث تم إجراء البحث على البنوك السعودية البالغ عددها (10) مسجل في السوق السعودي خلال الفترة من عام 2017 م إلى عام 2020م، وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين حجم مجلس الإدارة، واستقلالية مجلس الإدارة، واجتماعات مجلس الإدارة، وحجم لجنة المراجعة، وملكية الرئيس التنفيذي، والتعليم العالي للرئيس التنفيذي، وتنوع مجلس الإدارة، وتعليم الرئيس التنفيذي، وخبرة الرئيس التنفيذي، وعضوية الرئيس التنفيذي في شركات أخرى، وجنسية الرئيس التنفيذي والعائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتواجد الأعضاء المستقلين بشكل أكبر في مجالس الإدارة والذي بدوره ينعكس بالإيجاب على الأداء المالي.

وهدف دراسة الحوساني وآخرين (Al Hosani et al., 2025) إلى فحص أثر تنوع النوع الاجتماعي في مجالس الإدارة وإفصاحات البيئة والمجتمع والحوكمة (ESG) على الأداء المالي للشركات، مع اختبار الدور المُعدّل لإفصاحات ESG في هذه العلاقة. واعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام بيانات بانل ديناميكية لعينة من (60) شركة غير مالية مُدرجة في سوقي أبوظبي ودبي خلال الفترة (2012-2021). وأظهرت النتائج أن بعدي البيئة والحوكمة كان لهما أثر معنوي في الأداء المالي خلال الإفصاح الطوعي، في حين لم يكن لمؤشر ESG الكلي أثر دال. كما بينت أن تنوع النوع الاجتماعي يُحسن الأداء المالي في ظل الإفصاح الإلزامي عن ESG، إلا أن إفصاحات ESG تُعدّل هذه العلاقة سلباً عند ارتفاع مستوياتها، مما يستدعي تبني سياسات متوازنة تراعي التفاعل بين التنوع والحوكمة.

كما هدفت دراسة الساعد وصالح (2024) للتعرف إلى دور التنوع الجنسي في مجلس الإدارة في تعزيز الاستدامة الاجتماعية: الدور المعدّل للأداء المالي في فلسطين، لمعرفة الأثر غير المباشر لهذه العلاقة من خلال اضافة الأداء المالي كمتغير معدّل، وأجريت هذه الدراسة على عيّنة من الشركات المدرجة في بورصة فلسطين، تحديداً الشركات الصناعية والخدماتية وعددها 20 شركة خلال الفترة 2016-2022، حيث عدد المشاهدات لهذه الدراسة 140 مشاهدة/شركة، وتم استخدام تحليل الانحدار المتعدّد وذلك من خلال تطبيق ثلاث طرق وهي التأثير الثابت، التأثير العشوائي، والمربعات الصغرى، وتم اختيار تحليل التأثيرات العشوائية بحيث كان النموذج الأنسب، وتُظهر النتائج وجود علاقة إيجابية بين التنوع الجنسي لمجلس الإدارة والاستدامة الاجتماعية، كما يوجد أثر إيجابي للأداء المالي كمتغير معدّل في العلاقة بين التنوع الجنسي لمجلس الإدارة والاستدامة الاجتماعية، ومخّن أهم التوصيات أنه من الضروري دراسة تأثير التنوع الجنسي في مجلس الإدارة على الاستدامة الاجتماعية للشركات المدرجة في بورصة فلسطين.

كما هدفت دراسة تلالوة والخطيب (2023) للتعرف إلى أثر تنوع أعضاء مجلس الإدارة على الأداء المالي للمصارف الفلسطينية المدرجة في بورصة فلسطين، وتم الاعتماد على منهج تحليل المحتوى والقياس الكمي، وتم استخدام البيانات المقطعية إذ إنها تجمع بيانات المصرف الواحد، ولفترة زمنية محددة وتم استخدام برنامج (Eviews9) الإحصائي لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وأظهرت النتائج أن نسبة تمثيل النساء في مجالس الإدارة في المصارف الفلسطينية ضعيفة جداً، إذا ما قورنت مع نسبة الذكور، ووجود تأثير معنوي لخصائص مجلس الإدارة للمصارف الفلسطينية على أدائها المالي المقاس بمؤشر العائد على الأصول، ووجود أثر معنوي إيجابي لتنوع جنسية عضو مجلس الإدارة في المصارف الفلسطينية على أدائها المالي، ومن أهم التوصيات، ضرورة مراعاة دقة البيانات المختصة بمزايا مجلس الإدارة باتخاذ سياسات وإجراءات مناسبة لتحديد خصائص مجلس الإدارة ونوعيته، وذلك لدوره الكبير والمؤثر على الأداء المالي للمصارف الفلسطينية.

هدفت دراسة باغ وآخرين (Bagh et al., 2023) إلى تحليل أثر تنوع مجالس الإدارة في الأداء المالي للشركات، مع اختبار الدور المعدّل للتغيير الاستراتيجي بالاستناد إلى النظرية الاقتصادية ونظرية الاعتماد على الموارد. واعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام بيانات بانل لعينة من (240) شركة غير مالية مُدرجة في أربع بورصات دولية خلال الفترة (2008-2020)، مع توظيف أسلوب العزوم المعممة (GMM) لمعالجة التحيز الذاتي. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ودال إحصائياً لتنوع مجالس الإدارة في الأداء المالي. إلا أن هذا الأثر يتراجع في ظل التغيير

الاستراتيجي، مما يستلزم تحقيق توازن بين سياسات التنوع ومتطلبات التحولات الاستراتيجية لضمان تعظيم الأداء المالي.

هدفت دراسة أفرسانو وآخرين (Aversano et al., 2023) إلى تحليل أثر تنوع النوع الاجتماعي في مجالس الإدارة على الأداء الكلي للجامعات، المالي وغير المالي، في إطار حوكمة مؤسسات التعليم العالي. واعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام بيانات جامعات عامة إيطالية، مع توظيف نماذج الانحدار الإحصائي واختبار مفهوم الكتلة الحرجة للنساء في المجالس. وأظهرت النتائج أن تنوع النوع الاجتماعي يُحسّن الأداء المالي للجامعات عند بلوغ تمثيل النساء مستوى الكتلة الحرجة المؤثرة في صنع القرار. كما بيّنت أن ضعف التمثيل النسائي يحدّ من انعكاس التنوع الجندي على الأداء المؤسسي، مؤكدة ضرورة تبني سياسات تضمن مشاركة نسائية جوهرية داخل مجالس الإدارة. هدفت دراسة دوو وآخرين (Do et al., 2023) إلى فحص أثر التنوع العرقي في مجالس الإدارة على حساسية أجر التنفيذيين تجاه الأداء في الشركات الأسترالية ضمن إطار الحوكمة المؤسسية. واعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام بيانات سنوية لشركات أسترالية خلال الفترة (2007-2017)، مع توظيف نماذج الانحدار بالمتغيرات الأداة لمعالجة مشكلة التداخل السببي. وأظهرت النتائج أن التنوع العرقي في مجالس الإدارة يزيد من حساسية أجر التنفيذيين للأداء، بما يعزز مواءمة الحوافز والرقابة ويحدّ من السلوكيات الانتهازية. كما بيّنت أن هذا الأثر يكون أقوى في الشركات ذات تكاليف الوكالة المرتفعة وعند اختلاف الخلفية العرقية للرئيس التنفيذي عن غالبية أعضاء المجلس، مؤكدة أهمية التنوع العرقي كألية حوكمة فعالة.

هدفت دراسة ماركيز كارديناس وآخرين (Marquez-Cardenas et al., 2022) إلى تحليل أثر تنوع النوع الاجتماعي في مجالس الإدارة على الأداء المالي للشركات في أمريكا اللاتينية، مع اختبار الدور المُعدّل لاستقلالية مجلس الإدارة. واعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام بيانات بانل لعينة من (243) شركة غير مالية خلال الفترة (2012-2018). وأظهرت النتائج عدم وجود أثر دال لتنوع النوع الاجتماعي في الأداء المالي، ويُعزى ذلك إلى ضعف تمثيل النساء في مجالس الإدارة. كما بيّنت أن استقلالية المجلس تُعدّل هذه العلاقة بشكل محدود، مؤكدة ضرورة تعزيز تمثيل المرأة إلى مستوى الكتلة الحرجة ومراعاة الخصوصية المؤسسية والثقافية عند صياغة سياسات الحوكمة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة، مثل دراسات الملحم والناصر (2025)، وتلالوة والخطيب (2023)، و (Bagh et al., 2023)، في تركيزها على أثر تنوع مجلس الإدارة في الأداء

المالي واعتمادها المنهج الكمي وبيانات البائل أو البيانات المالية المحاسبية، مثل العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية. كما تتقاطع مع دراسات (Al Hosani et al. (2025) و (Marquez-Cardenas et al. (2022) في تناولها أحد أبعاد التنوع، ولا سيما التنوع الجندري، وعلاقته بالأداء المالي ضمن إطار الحوكمة المؤسسية. وتختلف الدراسة الحالية عن عدد من الدراسات السابقة من حيث السياق والقطاع والمتغيرات؛ إذ تركز على القطاع المصرفي تحديداً، بخلاف دراسات تناولت شركات غير مالية أو جامعات مثل (Aversano et al. (2023)، كما تمتد الفترة الزمنية للدراسة الحالية (2014-2024) مقارنة بفترات أقصر في دراسات سابقة. كذلك، لا تدمج الدراسة الحالية متغيرات مُعدّلة مثل ESG أو التغيير الاستراتيجي كما في دراستي (Al Hosani et al. (2025) و (Bagh et al. (2023)، بل تركز على الأثر المباشر لتنوع مجلس الإدارة على الأداء المالي. وتتميز الدراسة الحالية بكونها دراسة مقارنة مزدوجة تجمع بين بورصة فلسطين وبورصة تونس، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة التي ركزت على دولة واحدة أو سوق واحد، مثل السوق السعودي أو الفلسطيني فقط، كما تُسهم في سد فجوة بحثية من خلال الجمع بين بيئتين مؤسستين عربيتين تختلفان في الأطر التنظيمية ومستوى تطور الحوكمة المصرفية، مما يعزز من قابلية تعميم النتائج.

منهجية الدراسة:

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الكمي، لملاءمته طبيعة البحث الذي يهدف إلى وصف وتحليل أثر تنوع مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصتي فلسطين وتونس، ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات من مصادرها الثانوية، وتحليلها إحصائياً لاختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة خلال الفترة الزمنية (2014-2024)، بما يتيح تفسير النتائج واستخلاص الاستنتاجات في ضوء الأطر النظرية ذات الصلة.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات المدرجة في بورصة فلسطين وعددها (48) شركة، وكان عدد البنوك المدرجة في بورصة فلسطين وعددها (6) بنوك، وكان عدد الشركات المدرجة في بورصة تونس (74) شركة، وكان البنوك المدرجة في بورصة تونس والبالغ عددها (12) بنكاً خلال الفترة الزمنية الممتدة من عام 2014 إلى عام 2024، وذلك وفق البيانات الرسمية المنشورة من قبل البورصتين والتقارير السنوية للبنوك محل الدراسة.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من جميع البنوك المدرجة في بورصة فلسطين والبالغ عددها (6) بنوك، والبنوك المدرجة في بورصة تونس والبالغ عددها (12) بنكاً، والتي تنطبق عليها الشروط

التالية: مدرجة في بورصة فلسطين خلال الفترة (2014-2024)، وتوفر بيانات مالية متفقة ومنشورة في موقع البورصة خلال الفترة (2014-2024).

1. يتم تداول أسهمها خلال الفترة (2014-2024).

جدول (1): اختيار عينة الدراسة

متغيرات قياس التابع بالأداء	66	بورصة فلسطين: حجم العينة الافتراضي (11 سنة * 6 بنوك)	قياس الدراسة يمكن المتغير المتمثل
	132	بورصة تونس: حجم العينة الافتراضي (11 سنة * 12 بنك)	
	0	(ناقص) المشاهدات التي بها نقص في البيانات	
	198	العينة النهائية	

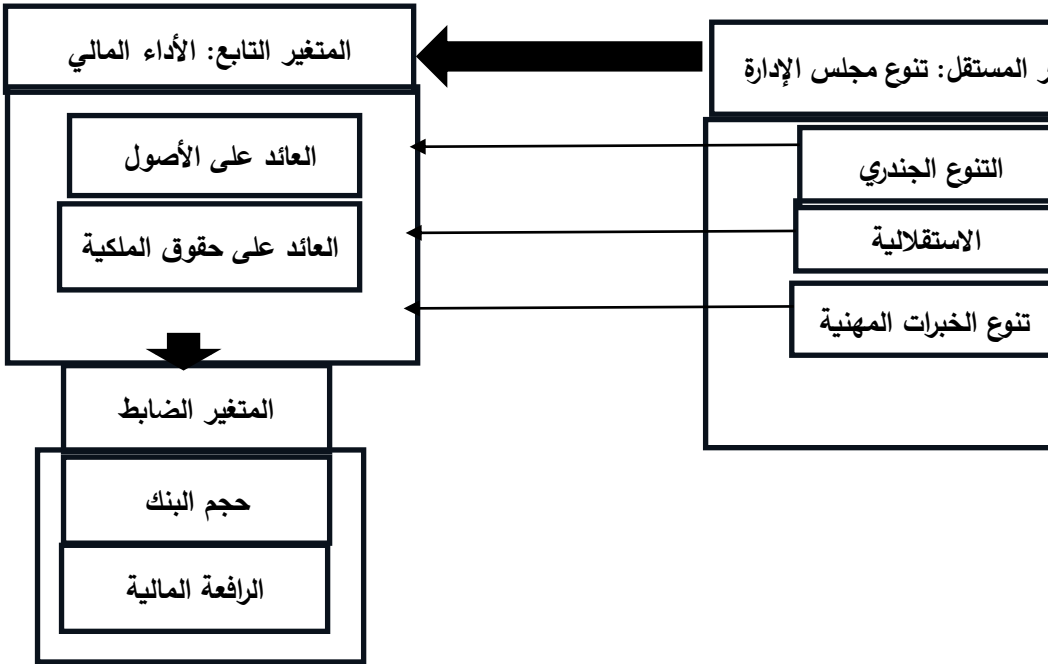
المالي باستخدام العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، والمعادلات التالية توضح كيفية حساب النسبة والجدول التالي يلخص قياس متغيرات الدراسة التي تم استخدامها:

جدول (2) ملخص قياس متغيرات الدراسة

النوع	رئيس	فرعي	طريقة القياس	الدراسات السابقة
التابع	الأداء المالي	ROA	صافي المبيعات / مجموع الأصول	الساعد وصالح (2024)، Öğün, & Aygün,) (2024
التابع	الأداء المالي	ROE	صافي المبيعات / حقوق الملكية	الساعد وصالح (2024)، Öğün, & Aygün,) (2024
المستقل	تنوع مجلس الإدارة	التنوع الجندري	عدد الاناث/ عدد أعضاء مجلس الإدارة	جاء الله وآخرون (2024)، (Le et al., 2024)
المستقل		الاستقلالية	عدد أعضاء مجلس الإدارة المستقلين/ إجمالي عدد أعضاء مجلس الإدارة	الغلبان (2025)، Chandra et al.,) (2024
المستقل		تنوع الخبرات المهنية	عدد أعضاء مجلس الإدارة ذوي الخبرة المالية والمصرفية / إجمالي عدد أعضاء مجلس الإدارة	(Le et al., 2024) Chandra et al.,) (2024
الضابط	حجم	حجم البنك	اللوغاريتم الطبيعي (الأصول)	الملح والناصر (2025)،

(Fensore, 2022)			البنك	
مولود (2025)، (Fensore, 2022)	مجموع الالتزامات/ مجموع الأصول	الرافعة المالية	الرافعة المالية	الضابط

أنموذج الدراسة:



شكل (1) أنموذج الدراسة بناء على دراسة كل من الساعد وصالح (2024)، (Ögün, & Aygün, 2024) (Le et al., 2024)، (Chandra et al., 2024) مولود (2025)، (Fensore, 2022) جاب الله وآخرون (2024)

معادلة نموذج الدراسة

$$FP_{it} = \beta_0 + \beta_1 GD_{it} + \beta_2 PED_{it} + \beta_3 EDUD_{it} + \beta_4 IND_{it} + \beta_5 AD_{it} + \beta_6 ND_{it} + \sum \beta_k CV_{it} + \varepsilon_{it}$$

حيث:

FP_{it} : الأداء المالي للبنك في السنة t
 GD : التنوع الجندي
 PED : تنوع الخبرات المهنية
 $EDUD$: تنوع المؤهل العلمي
 IND : استقلالية مجلس الإدارة

AD: تنوع العمر

ND: تنوع الجنسية

CV: المتغيرات الضابطة

ε: حد الخطأ العشوائي

$$ROA_{it} = \beta_0 + \beta_1 GD_{it} + \beta_2 PED_{it} + \beta_3 EDUD_{it} + \beta_4 IND_{it} + \beta_5 AD_{it} + \beta_6 ND_{it} + \beta_7 BS_{it} + \beta_8 SIZE_{it} + \beta_9 LEV_{it} + \varepsilon_{it}$$

$$ROE_{it} = \beta_0 + \beta_1 GD_{it} + \beta_2 PED_{it} + \beta_3 EDUD_{it} + \beta_4 IND_{it} + \beta_5 AD_{it} + \beta_6 ND_{it} + \beta_7 BS_{it} + \beta_8 SIZE_{it} + \beta_9 LEV_{it} + \varepsilon_{it}$$

نموذج المقارنة بين فلسطين وتونس :

$$FP_{it} = \beta_0 + \beta_1 BD_{it} + \beta_2 D_{Country} + \beta_3 (BD_{it} \times D_{Country}) + \sum \beta_k CV_{it} + \varepsilon_{it}$$

حيث:

$$D_{Country} = 1 \text{ للبنوك التونسية،}$$

$$D_{Country} = 0 \text{ للبنوك الفلسطينية.}$$

المعالجة الإحصائية

لأغراض التحليل، استخدمت هذه الدراسة برنامج Ststs 21 حيث أن هذا النوع من البيانات يعكس مجموعة مشاهدات حول الظاهرة قيد الدراسة والتحليل لمجموعة وحدات على مدى عدة سنوات من خلال السلاسل الزمنية (2014-2024) وتم اختيار السلاسل الزمنية لأنها تتناسب مع البيانات التي تم جمعها، ومن أجل ضمان التنفيذ الصحيح للجانب الإحصائي لدراسة فقد تم اجراء المعالجات التالية:

1. المتوسطات الحسابية (Mean) والوسيط (Median) والانحراف المعياري.
 2. مؤشرات الانحراف (skewness) والتقرطح (kurtosis).
 3. معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation Coefficient).
 4. إجراء اختبار التداخل الخطي من أجل اكتشاف فيما إذا كان نموذج الدراسة يعاني من مشكلة التداخل الخطي.
 5. اختبار الارتباط الخطي لفحص مدى وجود مشكلة الارتباط الذاتي في النموذج.
 6. اختبار التوزيع الطبيعي (Normality).
 7. تحليل الانحدار بطريقة المربعات الصغرى، وطريقة الآثار الثابتة وطريقة الآثار العشوائية.
- نتائج الدراسة:

لإنشاء نماذج بيانات زمنية مقطعية، يستلزم أولاً إجراء ثلاث اختبارات قبلية متمثلة في:

أولاً: اختبار استقراريه البيانات (Stationarity test)

تم اختبار استقرار بيانات متغيرات الأداء المالي ومتغيرات تكاليف الجودة باستخدام اختبار ليفين (Levin-Lin-Chu (LLC)) لملاءمته للبيانات المقطعية المتوازنة ذات الحجم المتوسط كما هو حال في هذه الدراسة:

جدول رقم(3) نتائج اختبار ليفين (Levin-Lin-Chu (LLC)) لاستقرارية البيانات

المتغيرات	نوع المتغير	اختبار (ت) للبنوك الفلسطينية	مستوى الدلالة للبنوك الفلسطينية	اختبار (ت) لبنوك تونس	مستوى الدلالة للبنوك التونسية
العائد على الأصول	تابع	3.85	0.000	3.29	0.000
العائد على حقوق الملكية	تابع	3.94	0.000	3.28	0.000
التنوع الجندري	مستقل	0.22	0.000	0.33	0.000
الاستقلالية	مستقل	2.27	0.000	2.36	0.000
تنوع المهنه	مستقل	0.32	0.000	0.37	0.000
حجم الشركة	ضابط	3.14	0.000	3.29	0.000
الرافعة المالية	ضابط	0.29	0.000	0.38	0.000

يُظهر جدول رقم (3) نتائج اختبار ليفين-لين-تشو (Levin-Lin-Chu, LLC) المستخدم للتحقق من استقرارية بيانات متغيرات الدراسة لكل من البنوك الفلسطينية والبنوك التونسية على حدة، حيث تشير النتائج إلى أن جميع المتغيرات التابعة والمستقلة والضابطة حققت مستويات دلالة إحصائية بلغت (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)، سواء في البنوك الفلسطينية أو التونسية، كما تُظهر قيم اختبار (ت) التقارب النسبي بين البنوك الفلسطينية والتونسية، مما يعكس تجانس الخصائص الإحصائية للبيانات في كلا السوقين، ويؤكد ملاءمة المتغيرات للاستخدام في نماذج بيانات البانل والتحليل القياسي اللاحق، مع ضمان موثوقية النتائج المستخلصة.

ثانياً: اختبار الارتباط الذاتي (Autocorrelation Test)

تم استخدام اختبار ولد - ريج (Wooldridge Test) قبل تطبيق نماذج الانحدار الساكنة لفحص وجود مشكلة الارتباط الذاتي وهي كما يلي:

جدول رقم (4) نتائج اختبار ولد-ريج (Wooldridge Test) للارتباط الذاتي في نماذج الدراسة

بورصة تونس		بورصة فلسطين		نموذج الدراسة
مستوى الاختبار الدلالة	(ف)	مستوى الاختبار الدلالة	(ف)	
0.089	4.265	0.080	4.330	أثر التنوع الجندري على العائد على الأصول
0.078	4.364	0.090	5.224	أثر التنوع الجندري على العائد على حقوق الملكية
0.084	4.352	0.073	4.364	أثر التنوع الاستقلالية على العائد على الأصول
0.075	4.271	0.080	5.267	أثر التنوع الاستقلالية على العائد على حقوق الملكية
0.084	4.784	0.070	4.651	أثر تنوع الخبرات المهنية على العائد على الأصول
0.081	4.970	0.062	4.227	أثر تنوع الخبرات المهنية على العائد على حقوق الملكية

يُبين جدول رقم (4) نتائج اختبار ولدريج (Wooldridge Test) المستخدم للكشف عن مشكلة الارتباط الذاتي من الدرجة الأولى في نماذج بيانات الدراسة لكل من البنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس، حيث أن جميع نماذج الدراسة سجلت مستويات دلالة إحصائية أكبر من (0.05) في كلا السوقين، حيث تراوحت قيم مستوى الدلالة بين (0.062-0.090) في بورصة فلسطين، وبين (0.075-0.089) في بورصة تونس، مما يشير إلى خلو نماذج الدراسة من مشكلة الارتباط الذاتي، ويؤكد سلامة الفروض الإحصائية الأساسية لنماذج الانحدار المستخدمة.

ثالثاً: اختبار ثبات تباين الخطأ العشوائي (Heteroskedasticity Test)

تم استخدام اختبار بروش بيجين (Weisberg - Breusch - Pagan / Cook) للتحقق من ذلك: جدول رقم (5) نتائج اختبار بروش بيجين (Breusch - Pagan / Cook - Weisberg) لثبات

تباين الخطأ

العشوائي في نماذج الدراسة

بورصة تونس	بورصة فلسطين
------------	--------------

نموذج الدراسة				اختبار	مستوى	اختبار	مستوى
				(X ²)	الدلالة	(X ²)	الدلالة
أثر التنوع الجندري على العائد على الأصول				1.526	0.350	1.661	0.387
أثر التنوع الجندري على العائد على حقوق الملكية				1.632	0.342	1.272	0.391
أثر التنوع الاستقلالية على العائد على الأصول				1.760	0.360	1.363	0.367
أثر التنوع الاستقلالية على العائد على حقوق الملكية				1.547	0.356	1.285	0.359
أثر تنوع الخبرات المهنية على العائد على الأصول				1.430	0.333	1.667	0.374
أثر تنوع الخبرات المهنية على العائد على حقوق الملكية				1.484	0.351	1.344	0.363

يُوضح جدول رقم (5) نتائج اختبار بروش-بيجين / كوك-وايزبرغ المستخدم للكشف عن مشكلة عدم تجانس التباين (Heteroscedasticity) في نماذج الدراسة لكل من البنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس، حيث أن جميع نماذج الدراسة سجلت مستويات دلالة إحصائية أكبر من 0.05، حيث تراوحت بين (0.360-0.333) في بورصة فلسطين، وبين (0.359-0.391) في بورصة تونس، مما يدل على عدم وجود دلالة إحصائية لمشكلة عدم تجانس التباين، حيث إن متغيرات الخطأ في نماذج الدراسة تتمتع بثبات التباين وهو ما يعزز صحة استخدام نماذج الانحدار القياسية ويؤكد صلاحية الاستنتاجات.

نتائج الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة:

جدول (6) نتائج الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة

بورصة فلسطين					
المتغيرات	عدد الملاحظات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أقل قيمة	أعلى قيمة
العائد على الأصول	66	0.3884	0.2562	0.6121	1.4152
العائد على حقوق الملكية	66	0.6627	0.3689	0.3265	1.2320
التنوع الجندري	66	1.7181	1.5234	0.1	0.6
الاستقلالية	66	1.3260	1.2251	0.1	0.7

0.7	0.1	1.6348	2.5680	66	تنوع الخبرات المهنية
8	1	1.3253	2.3464	66	حجم الشركة
8.667	5.326	2.1237	4.2354	66	الرافعة المالية

بورصة تونس

أعلى قيمة	أقل قيمة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عدد المشاهدات	المتغيرات
1.563	0.7410	0.2435	0.3334	132	العائد على الأصول
2	-				
1.326	0.5632	0.3161	0.5248	132	العائد على حقوق الملكية
5	-				
0.6	0.1	1.3277	1.3273	132	التنوع الجندري
0.7	0.1	1.2268	1.3549	132	الاستقلالية
0.7	0.1	1.4198	2.2167	132	تنوع الخبرات المهنية
8	1	1.3279	2.4543	132	حجم الشركة
8.639	5.4215	2.1258	3.3651	132	الرافعة المالية
3					

يوضح جدول رقم (6) نتائج الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة بشكل منفصل لكل من بورصة فلسطين وبورصة تونس، مما يسمح بمقارنة خصائص العينة في السوقين، فبالنسبة للبنوك الفلسطينية، بلغ عدد المشاهدات 66 مشاهدة، حيث سجل العائد على الأصول وسطاً حسابياً قدره 0.3884 مع انحراف معياري 0.2562، بينما بلغ العائد على حقوق الملكية 0.6627 مع انحراف معياري 0.3689، ما يشير إلى تفاوت معتدل في الأداء المالي بين البنوك الفلسطينية، أما بالنسبة لمتغيرات تنوع مجلس الإدارة، فقد أظهر التنوع الجندري وسطاً حسابياً 1.7181، والاستقلالية 1.3260، وتنوع الخبرات المهنية 2.5680، مما يعكس تبايناً في الخصائص التنظيمية للمجالس بين البنوك الفلسطينية. أما بالنسبة للبنوك التونسية، فقد بلغ عدد المشاهدات 132 مشاهدة، حيث سجل العائد على الأصول وسطاً حسابياً 0.3334 مع انحراف معياري 0.2435، والعائد على حقوق الملكية 0.5248 مع انحراف معياري 0.3161، مما يدل على تفاوت أكبر في الأداء المالي مقارنة ببورصة فلسطين، فيما يخص متغيرات تنوع مجلس الإدارة، سجل التنوع الجندري وسطاً 1.3273، والاستقلالية 1.3549، وتنوع الخبرات المهنية 2.2167، مما يعكس مستوى متوسط

من التنوع مع فروقات طفيفة بين البنوك التونسية، حيث توفر هذه النتائج صورة واضحة عن الاختلافات والتباينات في الأداء المالي وخصائص مجلس الإدارة بين السوقيين، وهي مؤشر أولي على القدرة على اختبار أثر تنوع مجلس الإدارة على الأداء المالي.

اختبار التوزيع الطبيعي:

جدول (7) نتائج التوزيع الطبيعي للبيانات

بورصة تونس			بورصة فلسطين			المتغيرات
kurtosis	skewness	عدد المشاهدات	kurtosis	skewness	عدد المشاهدات	
2.3277	1.0964	132	3.6315	0.0984	66	العائد على الاصول
2.2469	1.3275	132	4.7467	1.2350	66	العائد على حقوق الملكية
2.3660	1.2596	132	4.3662	1.4764	66	التنوع الجندري
2.4168	1.2468	132	4.4204	1.6587	66	الاستقلالية
2.3653	1.3695	132	4.6343	1.3252	66	تنوع الخبرات المهنية
2.1349	1.4277	132	4.2521	1.4207	66	حجم الشركة
2.3538	1.2696	132	4.2673	1.6314	66	الرافعة المالية

يوضح جدول رقم (7) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات لمتغيرات الدراسة لكل من بورصة فلسطين وبورصة تونس، من خلال مؤشري الانحراف والتفلطح بالنسبة للبنوك الفلسطينية، أظهرت معظم المتغيرات انحرافاً موجباً يتراوح بين 0.0984 و1.6587، مع قيم تفلطح بين 3.6315 و4.7467، مما يشير إلى أن البيانات تميل إلى التوزيع المائل نحو اليمين وتميل إلى الارتفاع عن التوزيع الطبيعي المثالي، أما بالنسبة للبنوك التونسية، فقد تراوحت قيم الانحراف بين 1.0964 و1.4277، والتفلطح بين 2.1349 و2.4168، مما يدل على أن البيانات تميل أيضاً إلى الانحراف الإيجابي مع انخفاض طفيف في حدة الذروة مقارنة بالسوق الفلسطيني قليلاً.

معامل الارتباط:

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation Coefficient) من أجل معرفة طبيعة وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، والجدول التالي يوضح تفاصيل ذلك:

جدول (8) نتائج مصفوفة معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

	العائد	العائد	التنوع	الاستقلالية	تنوع	حجم	الرافعة
--	--------	--------	--------	-------------	------	-----	---------

العائد على الأصول	على الأصول	على حقوق الملكية	الجندي		الخبرات المهنية	الشركة	المالية
العائد على الأصول	1						
العائد على حقوق الملكية	0.8121	1					
التنوع الجندي	0.7253	0.4152	1				
الاستقلالية	0.7484	0.6325	0.4635	1			
تنوع الخبرات المهنية	0.6352	0.4985	0.5241	0.6124	1		
حجم الشركة	0.6669	0.4324	0.6325	0.5263	0.5635	1	
الرافعة المالية	0.5487	0.4215	0.5689	0.5253	0.5268	0.4157	1

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يُظهر جدول رقم (8) نتائج مصفوفة معاملات الارتباط (Pearson Correlation) بين متغيرات الدراسة، حيث يمكن ملاحظة وجود علاقات ارتباط موجبة ومتوسطة إلى قوية بين معظم المتغيرات عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ فارتبط العائد على الأصول ارتباطاً قوياً مع العائد على حقوق الملكية (0.8121)، كما ارتبط أيضاً ارتباطاً متوسطاً إلى قوي مع متغيرات تنوع مجلس الإدارة مثل التنوع الجندي (0.7253) والاستقلالية (0.7484) وتنوع الخبرات المهنية (0.6352)، كذلك أظهرت المتغيرات الضابطة مثل حجم الشركة والرافعة المالية ارتباطات إيجابية معتدلة مع المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة، حيث بلغ ارتباط حجم الشركة مع التنوع الجندي 0.6325، وارتباط الرافعة المالية مع التنوع الجندي 0.5689، وتنعكس هذه النتائج وجود علاقات مترابطة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي للبنوك، وتؤكد ملاءمة المتغيرات لاختبارات الانحدار.

نموذج الانحدار:

طريقة المربعات الصغرى (Ordinary least squares)

جدول (9): نتائج تقدير نموذج الانحدار بطريقة المربعات الصغرى (OLS)

بورصة فلسطين				
المتغيرات	المعامل	الخطأ المعياري	اختبار (ت)	مستوى الدلالة
العائد على الاصول	0.0016	0.00025	3.06	0.001
العائد على حقوق الملكية	0.0624	0.01863	3.32	0.002
التنوع الجندري	0.0144	0.00421	3.22	0.002
الاستقلالية	0.0268	0.00824	3.30	0.002
تنوع الخبرات المهنية	0.0424	0.01436	2.91	0.001
حجم الشركة	0.0421	0.01419	2.90	0.003
الرافعة المالية	0.0336	0.01001	3.22	0.002
R-Square= 0.39, adjusted R-Square= 0.37, DW = 1.97, F-statistics= 3.33, Prob (F)= 0.00				
بورصة تونس				
المتغيرات	المعامل	الخطأ المعياري	اختبار (ت)	مستوى الدلالة
العائد على الاصول	0.0018	0.00036	3.04	0.001
العائد على حقوق الملكية	0.0625	0.01877	3.31	0.002
التنوع الجندري	0.0144	0.00428	3.29	0.001
الاستقلالية	0.0274	0.00833	3.33	0.003
تنوع الخبرات المهنية	0.0426	0.01468	2.94	0.001
حجم الشركة	0.0411	0.01424	2.91	0.001
الرافعة المالية	0.0321	0.01012	3.23	0.002
R-Square= 0.37, adjusted R-Square= 0.37, DW = 1.94, F-statistics= 3.35, Prob (F)= 0.00				

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يوضح جدول رقم (9) نتائج تقدير نماذج الانحدار باستخدام طريقة المربعات الصغرى العادية (OLS) لفحص أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصتي

فلسطين وتونس، بالنسبة للبنوك الفلسطينية، تشير النتائج إلى أن جميع المتغيرات المستقلة، بما في ذلك التنوع الجندري، والاستقلالية، وتنوع الخبرات المهنية، لها تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ على الأداء المالي (العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية)، حيث تراوحت معاملات الانحدار بين 0.0144 و0.0424، ويبلغ معامل التحديد $R^2 = 0.39$ مع $AdjustedR^2 = 0.37$ ، مما يشير إلى أن نحو 37% من التباين في الأداء المالي يمكن تفسيره من خلال المتغيرات المفسرة، مع قيمة اختبار $F = 3.33$ ودلالة إحصائية 0.00، مما يؤكد صلاحية النموذج. أما بالنسبة للبنوك التونسية، حيث جميع المتغيرات المستقلة والضابطة لها تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية، مع معاملات انحدار متقاربة تقريباً مع السوق الفلسطيني، مما يدل على اتساق العلاقة بين تنوع مجلس الإدارة والأداء المالي عبر السوقين، وبلغ معامل التحديد $R^2 = 0.37$ و $AdjustedR^2 = 0.37$ ، وارتكاز نموذج $F = 3.35$ عند دلالة 0.00، ما يعكس قدرة النموذج على تفسير نحو 37% من التباين في الأداء المالي للبنوك التونسية، مما يعزز مصداقية الاستنتاجات المتعلقة بالعلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي في كلا السوقين.

نموذج الآثار الثابتة (Fixed effect model):

جدول (10): نتائج تقدير نموذج الآثار الثابتة (model effect Fixed)

بورصة فلسطين				
المتغيرات	المعامل	الخطأ المعياري	اختبار (ت)	مستوى الدلالة
العائد على الأصول	0.0037	0.00112	3.23	0.001
العائد على حقوق الملكية	0.0157	0.00437	3.57	0.001
التنوع الجندري	0.0068	0.00193	3.48	0.001
الاستقلالية	0.0239	0.00544	4.33	0.002
تنوع الخبرات المهنية	0.0214	0.00589	3.69	0.002
حجم الشركة	0.0233	0.00658	3.48	0.002
الرافعة المالية	0.0148	0.00369	3.97	0.002
R-Square= 0.32, adjusted R-Square= 0.28, DW = 1.87, F-statistics= 2.33, Prob (F)= 0.01				
بورصة تونس				

المتغيرات	المعامل	الخطأ المعياري	اختبار (ت)	مستوى الدلالة
العائد على الأصول	0.0038	0.00117	3.28	0.001
العائد على حقوق الملكية	0.0154	0.00439	3.56	0.001
التنوع الجندري	0.0063	0.00195	3.47	0.003
الاستقلالية	0.0238	0.00547	4.27	0.001
تنوع الخبرات المهنية	0.0219	0.00586	3.62	0.002
حجم الشركة	0.0233	0.00659	3.48	0.002
الرافعة المالية	0.0154	0.00367	3.93	0.003
R-Square= 0.31, adjusted R-Square= 0.27, DW = 1.86, F-statistics= 2.35, Prob (F)= 0.01				

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يوضح جدول رقم (10) نتائج تقدير نماذج الآثار الثابتة (Fixed Effects Model) لدراسة أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصتي فلسطين وتونس، بالنسبة للبنوك الفلسطينية، تشير النتائج إلى أن جميع المتغيرات المستقلة، بما في ذلك التنوع الجندري، الاستقلالية، وتنوع الخبرات المهنية، لها تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية قوية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ على الأداء المالي (العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية)، حيث تراوحت معاملات الانحدار بين 0.0068 و 0.0239، وبلغ معامل التحديد $R^2 = 0.32$ مع $AdjustedR^2 = 0.28$ ، مما يشير إلى قدرة النموذج على تفسير نحو 28% من التباين في الأداء المالي، مع قيمة اختبار $F = 2.33$ ودلالة 0.01، وهو ما يؤكد صلاحية النموذج. أما بالنسبة للبنوك التونسية، فقد أظهرت النتائج نمطاً مشابهاً ومتسقاً، حيث كانت جميع المتغيرات المستقلة والضابطة إيجابية وذات دلالة إحصائية، مع معاملات انحدار متقاربة مع السوق الفلسطيني، مما يشير إلى اتساق العلاقة بين تنوع مجلس الإدارة والأداء المالي عبر السوقين. بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.31$ و $AdjustedR^2 = 0.27$ ، وارتكاز نموذج $F = 2.35$ عند دلالة 0.01، مما يعكس تفسير نحو 27% من التباين في الأداء المالي للبنوك التونسية. توضح هذه النتائج أن خصائص مجلس الإدارة، بما في ذلك التنوع الجندري، الاستقلالية، والخبرات المهنية، تساهم بشكل فعال في تعزيز الأداء المالي للبنوك.

نموذج الآثار العشوائية (Random effect model):

جدول (11): نتائج تقدير نموذج الآثار العشوائية (Random effect model)

بورصة فلسطين				
المتغيرات	المعامل	مجموع الانحرافات	اختبار (ت)	مستوى الدلالة
العائد على الاصول	0.0035	0.0014	2.50	0.014
العائد على حقوق الملكية	0.0159	0.0073	2.18	0.032
التنوع الجندري	0.0072	0.0022	3.27	0.002
الاستقلالية	0.0196	0.0104	1.88	0.062
تنوع الخبرات المهنية	0.0185	0.0180	1.03	0.304
حجم الشركة	0.0289	0.0190	1.52	0.132
الرافعة المالية	0.0213	0.0166	1.28	0.224
R-Square= 0.32, adjusted R-Square= 0.28, DW = 1.87 F-statistics= 4.03, Prob (F)= 0.01				
بورصة تونس				
المتغيرات	المعامل	مجموع الانحرافات	اختبار (ت)	مستوى الدلالة
العائد على الاصول	0.0036	0.0014	2.51	0.012
العائد على حقوق الملكية	0.0158	0.0074	2.13	0.034
التنوع الجندري	0.0069	0.0022	3.21	0.003
الاستقلالية	0.0194	0.0105	1.84	0.067
تنوع الخبرات المهنية	0.0189	0.0178	1.06	0.295
حجم الشركة	0.0281	0.0183	1.54	0.137
الرافعة المالية	0.0209	0.0158	1.32	0.225
R-Square= 0.30, adjusted R-Square= 0.27, DW = 1.81 F-statistics= 4.02, Prob (F)= 0.01				

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يوضح جدول (11) نتائج تقدير نموذج الآثار العشوائية (Random Effects Model) لدراسة أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصتي فلسطين وتونس. وتشير

النتائج، بالنسبة للبنوك الفلسطينية، إلى أن التنوع الجندري كان المتغير الوحيد من خصائص مجلس الإدارة الذي أظهر أثراً إيجابياً وذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغ معامل الانحدار (0.0072) وقيمة اختبار ($t = 3.27$) ودلالة إحصائية (0.002)، مما يعكس إسهام التوازن الجندري في تحسين الأداء المالي. كما أظهرت متغيرات الأداء المالي، ممثلة بالعائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، تأثيرات إيجابية ذات دلالة إحصائية، في حين جاءت آثار الاستقلالية، وتنوع الخبرات المهنية، وحجم الشركة، والرافعة المالية إيجابية لكنها غير دالة إحصائياً ضمن هذا النموذج. أما بالنسبة للبنوك التونسية، فقد أظهرت النتائج نمطاً متقارباً، حيث سجل التنوع الجندري أثراً إيجابياً ودالاً إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، بمعامل انحدار بلغ (0.0069) وقيمة ($t = 3.21$) ودلالة (0.003)، بينما لم تظهر بقية خصائص مجلس الإدارة دلالة إحصائية، رغم احتفاظها بإشارات موجبة. وبلغ معامل التحديد في بورصة فلسطين ($R^2 = 0.32$) وفي بورصة تونس ($R^2 = 0.30$)، مع دلالة إحصائية لاختبار (F) عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى قدرة النموذج على تفسير ما يقارب (27-28%) من التباين في الأداء المالي.

نتائج اختبار النموذج الأفضل من النماذج المقيدة:

جدول (12): نتائج اختبار النموذج الأفضل من النماذج المقيدة (Hausman test)

الاختبار	قيمة الاختبار	P-Value
Hausman test	73.44	0.000

وضح جدول (12) نتائج اختبار هاوسمان (Hausman Test) لتحديد النموذج الأنسب بين نماذج الآثار الثابتة والآثار العشوائية في تحليل أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك. أظهرت نتائج الاختبار قيمة $Hausman = 73.44$ مع مستوى دلالة ($P\text{-Value} = 0.000$)، وهو أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، ويُستنتج أن نموذج الآثار الثابتة هو النموذج الأفضل لتقدير أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي، لأنه يأخذ بعين الاعتبار الفروق الفردية بين البنوك ويعطي تقديرات أكثر دقة وموثوقية للمعاملات مقارنة بالنموذج العشوائي.

نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

نتائج تحليل سؤال الدراسة الأول والذي نصه: ما أثر تنوع مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م؟ وينبثق عن سؤال الدراسة الأول الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

أثر تنوع مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك... أحمد شريف الخطيب/ حاتم جمالي/ محمد أحمد تلالوة

لتنوع مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م.

أظهرت النتائج أن جميع أبعاد تنوع مجلس الإدارة، بما في ذلك التنوع الجندري، الاستقلالية، وتنوع الخبرات المهنية، لها أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ على الأداء المالي للبنوك في كلا السوقين. ففي بورصة فلسطين، سجل التنوع الجندري معامل انحدار 0.0068 مع $t = 3.48$ ودلالة 0.001، والاستقلالية 0.0239 مع $t = 4.33$ ودلالة 0.002، وتنوع الخبرات المهنية 0.0214 مع $t = 3.69$ ودلالة 0.002، ما يشير إلى أن زيادة تنوع أعضاء مجلس الإدارة وتحسين استقلاليتهم وتعدد خبراتهم المهنية يسهم بشكل ملموس في تعزيز العائد على الأصول وحقوق الملكية للبنوك. أما في بورصة تونس، فقد كانت النتائج متسقة بشكل كبير، حيث سجل التنوع الجندري 0.0063 مع $t = 3.47$ ودلالة 0.003، والاستقلالية 0.0238 مع $t = 4.27$ ودلالة 0.001، وتنوع الخبرات المهنية 0.0219 مع $t = 3.62$ ودلالة 0.002، مما يعكس أن العلاقة الإيجابية بين تنوع مجلس الإدارة والأداء المالي ثابتة عبر السوقين، وبناءً على هذه النتائج، يمكن قبول الفرضية الأولى للدراسة، والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتنوع مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس خلال الفترة 2014-2024، مع التأكيد على أن التنوع الجندري والاستقلالية والخبرات المهنية لأعضاء المجلس تعتبر من أهم العوامل التي تؤثر في تحسين الأداء المالي للبنوك.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المجالس الأكثر تنوعاً تتمتع بقدرة أعلى على تحسين جودة القرارات الاستراتيجية وتعزيز فاعلية الدور الرقابي داخل البنوك، حيث يُعزى هذا الأثر إلى أن التنوع الجندري يثري النقاشات داخل المجلس ويحدّ من التفكير النمطي، في حين تعزز استقلالية الأعضاء من موضوعية الرقابة وتقليل مشكلات الوكالة، كما يسهم تنوع الخبرات المهنية في توفير مزيج متكامل من المعرفة المصرفية والمالية والإدارية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على كفاءة توظيف الموارد وتحسين مؤشرات الأداء المالي، وبخاصة العائد على الأصول وحقوق الملكية، كما أن تقارب النتائج بين السوقين الفلسطيني والتونسي يعكس ثبات العلاقة الإيجابية بين تنوع مجالس الإدارة والأداء المالي في البيئات المصرفية ذات الخصائص المؤسسية المتقاربة، بما يدعم قبول الفرضية الأولى للدراسة.

وتتفق هذه النتيجة مع عدد من الدراسات السابقة التي أكدت الأثر الإيجابي لتنوع مجالس الإدارة على الأداء المالي، من أبرزها دراسة الملحم والناصر (2025) التي توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنوع مجلس الإدارة والأداء المالي في البنوك السعودية، ودراسة تلالوة والخطيب

(2023) التي أثبتت وجود أثر معنوي لخصائص مجلس الإدارة، بما فيها التنوع، على الأداء المالي للمصارف الفلسطينية. كما تتسق النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (Bagh et al., 2023) التي أظهرت أن تنوع مجالس الإدارة يعزز الأداء المالي للشركات في الأسواق الناشئة من خلال تحسين جودة القرارات والاستفادة من الموارد المتنوعة، وكذلك مع دراسة (Do et al., 2023) التي بينت أن التنوع العرقي في المجالس يعزز فاعلية الحوكمة ويحسن مواءمة الحوافز مع الأداء. نتائج تحليل سؤال الدراسة الثاني والذي نصه: ما أثر التنوع الجندري على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م؟ وينبثق عن سؤال الدراسة الأول الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتنوع الجندري على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م.

أظهرت النتائج أن التنوع الجندري في مجلس الإدارة له أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية قوية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ على الأداء المالي للبنوك في كلا السوقين. ففي بورصة فلسطين، سجل معامل الانحدار للتنوع الجندري 0.0068 مع $t = 3.48$ ودلالة 0.001، مما يشير إلى أن زيادة التوازن بين الجنسين داخل مجلس الإدارة يساهم بشكل ملموس في تحسين العائد على الأصول وحقوق الملكية للبنوك الفلسطينية. أما في بورصة تونس، فقد بلغ معامل الانحدار للتنوع الجندري 0.0063 مع $t = 3.47$ ودلالة 0.003، ما يعكس نفس الاتجاه الإيجابي، ويؤكد أن التنوع الجندري لا يقتصر أثره على سوق محدد بل يمتد ليشمل البنوك التونسية أيضاً، ويمكن قبول الفرضية الثانية للدراسة، والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتنوع الجندري على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصتي فلسطين وتونس خلال الفترة 2014-2024.

ويُفسّر هذا الأثر بأن وجود تمثيل نسائي داخل مجالس الإدارة يساهم في إثراء عملية صنع القرار من خلال تنوع وجهات النظر، وتعزيز النقاشات الاستراتيجية، والحد من النزعة نحو القرارات عالية المخاطر، إضافة إلى تحسين الانضباط الرقابي داخل المجلس؛ كما أن التنوع الجندري يعزز من التوازن في إدارة المخاطر ويقوي الالتزام بالمعايير الأخلاقية والمهنية، وهو ما ينعكس إيجاباً على كفاءة استخدام الموارد وتحسين مؤشرات الأداء المالي، ولا سيما العائد على الأصول وحقوق الملكية، ويظهر تقارب معاملات الانحدار ودلالاتها الإحصائية بين السوقين الفلسطيني والتونسي أن أثر التنوع الجندري يتمتع بدرجة من الثبات والاستقرار عبر بيئات مصرفية متقاربة من حيث الإطار التنظيمي والحوكمي.

وتتفق هذه النتيجة مع عدد من الدراسات السابقة التي أكدت الأثر الإيجابي للتنوع الجندري في مجالس الإدارة على الأداء المالي، من أبرزها دراسة الملحم والناصر (2025) التي توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنوع مجلس الإدارة - بما في ذلك التنوع الجندري - والأداء المالي في البنوك السعودية، ودراسة (Al Hosani et al., 2025) التي بينت أن التنوع الجندري يسهم في تحسين الأداء المالي للشركات، لا سيما في البيئات التي تتسم بمتطلبات حوكمة واضحة؛ كما تتسق مع دراسة (Aversano et al., 2023) التي أوضحت أن التنوع الجندري في مجالس الإدارة يسهم في تحسين الأداء المالي متى ما تحقق بصورة جوهرية وبلغ مستوى "الكتلة الحرجة" القادرة على التأثير الفعلي في القرارات الاستراتيجية، وكذلك مع دراسة (Bagh et al., 2023) التي دعمت الدور الإيجابي للتنوع في تعزيز جودة القرارات وتحسين الأداء المالي.

نتائج تحليل سؤال الدراسة الثالث والذي نصه: ما أثر استقلالية مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م؟ وينبثق عن سؤال الدراسة الأول الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستقلالية مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م.

أظهرت النتائج أن استقلالية مجلس الإدارة لها أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية قوية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ على الأداء المالي للبنوك في كلا السوقين. ففي بورصة فلسطين، بلغ معامل الانحدار للاستقلالية 0.0239 مع $t = 4.33$ ودلالة 0.002، مما يشير إلى أن زيادة درجة استقلالية أعضاء المجلس تساهم في تعزيز العائد على الأصول وحقوق الملكية، عبر تحسين آليات الرقابة الداخلية، وتقليل تضارب المصالح، ودعم اتخاذ القرارات المالية السليمة. أما في بورصة تونس، فقد سجل معامل الانحدار للاستقلالية 0.0238 مع $t = 4.27$ ودلالة 0.001، وهو ما يعكس اتساق النتائج عبر السوقين ويؤكد أن الاستقلالية عامل رئيس في تعزيز الأداء المالي للبنوك التونسية أيضاً. وبناءً على هذه النتائج، يمكن قبول الفرضية الثالثة للدراسة، والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستقلالية مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصتي فلسطين وتونس خلال الفترة 2014-2024. وتُشير هذه النتائج إلى أن تعزيز الاستقلالية في مجلس الإدارة يمثل أداة فعّالة لتحسين الأداء المالي للبنوك، حيث يعزز الرقابة، ويحد من المخاطر المحتملة، ويزيد من مصداقية قرارات الإدارة أمام المساهمين وأصحاب المصالح.

وتعزى هذه النتيجة بأن زيادة نسبة الأعضاء المستقلين داخل مجلس الإدارة تسهم في تحسين جودة الرقابة الداخلية، والحد من تضارب المصالح بين الإدارة التنفيذية والمساهمين، وتعزيز موضوعية القرارات المالية والاستراتيجية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على كفاءة إدارة الموارد وتحسين مؤشرات الأداء المالي، ولا سيما العائد على الأصول وحقوق الملكية، كما أن استقلالية المجلس تعزز من انضباط السياسات الائتمانية والرقابية داخل البنوك، ونقل من السلوكيات الانتهازية المحتملة، وهو ما يفسر اتساق النتائج بين السوقيين الفلسطينيين والتونسي، ويؤكد أن استقلالية مجلس الإدارة تُعد عنصراً أساسياً لتحسين الأداء المالي في البيئات المصرفية ذات الأطر التنظيمية المتقاربة.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع عدد من الدراسات السابقة التي أكدت الأثر الإيجابي لاستقلالية مجلس الإدارة على الأداء المالي، من أبرزها دراسة الملحم والناصر (2025) التي أظهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقلالية مجلس الإدارة والأداء المالي في البنوك السعودية، ودراسة (Al Hosani et al., 2025) التي بينت أن أبعاد الحوكمة، ولا سيما بعد الحوكمة (GOV)، تسهم في تحسين الأداء المالي للشركات. كما تتسق النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (Do et al., 2023) التي أشارت إلى أن استقلالية مجالس الإدارة، لا سيما عند اختلاف الخلفيات عن الإدارة التنفيذية، تعزز من فاعلية الرقابة وتحد من مشكلات الوكالة، بما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي.

نتائج تحليل سؤال الدراسة الرابع والذي نصه: ما أثر التنوع في الخبرات المهنية على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م؟ وينبثق عن سؤال الدراسة الأول الفرضية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتنوع في الخبرات المهنية على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين وبورصة تونس من 2014 إلى 2024م.

أظهرت النتائج أن التنوع في الخبرات المهنية لمجلس الإدارة له أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ على الأداء المالي للبنوك في كلا السوقيين. ففي بورصة فلسطين، سجل معامل الانحدار للتنوع في الخبرات المهنية 0.0214 مع $t = 3.69$ ودلالة 0.002، مما يدل على أن زيادة تنوع الخلفيات والخبرات المهنية لأعضاء المجلس تساهم في تحسين العائد على الأصول وحقوق الملكية للبنوك، من خلال توفير مجموعة واسعة من المهارات والمعارف التي تدعم عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي وتعزز القدرة على إدارة المخاطر المالية بكفاءة. أما في بورصة تونس، فقد بلغ معامل الانحدار للتنوع في الخبرات المهنية 0.0219 مع $t = 3.62$ ودلالة 0.002، وهو ما يعكس اتساق النتائج بين البورصتين ويؤكد أن الخبرات المهنية المتنوعة لمجلس الإدارة تلعب دوراً مهماً في تعزيز الأداء المالي للبنوك التونسية أيضاً. وبناءً على هذه النتائج، يمكن

قبول الفرضية الرابعة للدراسة، والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتنوع في الخبرات المهنية على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصتي فلسطين وتونس خلال الفترة 2014-2024. وتشير هذه النتائج إلى أن تنوع الخبرات المهنية لأعضاء مجلس الإدارة يمثل عاملاً مهماً لتحسين الأداء المالي للبنوك، حيث يسهم في إثراء النقاش الاستراتيجي، تعزيز الابتكار في القرارات المالية، وزيادة القدرة على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والتحديات السوقية.

وتفسر هذه النتيجة بأن تنوع الخلفيات المهنية، بما يشمل الخبرات المالية والمصرفية والمحاسبية والقانونية والإدارية، يوفر قاعدة معرفية أوسع داخل المجلس، تسهم في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية وتعزيز القدرة على تقييم المخاطر المالية واتخاذ قرارات استثمارية وائتمانية أكثر رشداً؛ كما يساعد هذا التنوع على دمج وجهات نظر متعددة عند معالجة القضايا المعقدة التي تواجه البنوك، ويعزز من مرونة المؤسسة في التكيف مع التغيرات الاقتصادية والتنظيمية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على كفاءة استخدام الموارد وتحسين مؤشرات الأداء المالي، ولا سيما العائد على الأصول وحقوق الملكية، ويؤكد تقارب معاملات الانحدار ودلالاتها الإحصائية بين السوقين الفلسطيني والتونسي أن أثر التنوع في الخبرات المهنية يتمتع بدرجة من الاستقرار عبر بيئات مصرفية متقاربة من حيث الخصائص المؤسسية والتنظيمية.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع عدد من الدراسات السابقة التي أكدت الدور الإيجابي لتنوع الخبرات المهنية داخل مجالس الإدارة في تحسين الأداء المالي، من أبرزها دراسة الملحم والناصر (2025) التي توصلت إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لخصائص مجلس الإدارة، بما في ذلك تنوع الخبرات والمؤهلات، على الأداء المالي للبنوك السعودية. وفي فلسطين تتوافق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة تلالوة والخطيب (2023) التي أثبتت وجود أثر معنوي لخصائص مجلس الإدارة، ومن ضمنها التنوع في الخصائص والخبرات، على الأداء المالي للمصارف الفلسطينية؛ وفي المقابل تختلف نتائج هذه الدراسة مع بعض الدراسات التي لم تجد أثر معنوي واضح لتنوع الخبرات المهنية على الأداء المالي، أو أشارت إلى أثر محدود له في ظل ضعف تمكين أعضاء المجلس أو هيمنة الخبرات المتشابهة داخل المجالس؛ ويُعزى هذا الاختلاف إلى تباين مستوى الاستفادة الفعلية من الخبرات المتنوعة، وطبيعة القطاع المصرفي نفسه.

التوصيات:

بعد عرض نتائج الدراسة فقد توصلت للتوصيات التالية:

1. يُوصى بزيادة التركيز على تنوع أعضاء مجلس الإدارة من حيث الجنس، الخبرات، والاستقلالية عند تعيين أعضاء جدد أو إعادة تشكيل المجلس، ويجب على البنوك الفلسطينية

والتونسية تصميم سياسات تعزز الشمولية والتنوع، لأن ذلك يساهم في تحسين عملية اتخاذ القرار وزيادة الكفاءة المالية.

2. وضع حد أدنى لنسبة تمثيل النساء في مجلس الإدارة، وتشجيع التدريب والتمكين للمرأة لضمان مشاركتها الفعالة في صنع القرار، هذا يعزز الأداء المالي للبنوك الفلسطينية والتونسية ويزيد من تنوع الأفكار والاستراتيجيات.

3. يُوصى بتعزيز استقلالية أعضاء مجلس الإدارة من خلال تعيين أعضاء مستقلين ذوي خبرة خارج البنوك الفلسطينية والتونسية وعدم الجمع بين المناصب التنفيذية والإشرافية لنفس الشخص، وهذا يعزز الرقابة الداخلية، ويقلل تضارب المصالح، ويضمن اتخاذ قرارات مالية سليمة.

4. يُوصى باختيار أعضاء يمتلكون خلفيات مهنية متنوعة تشمل التمويل، الإدارة، التكنولوجيا، والتسويق، كما يُنصح بإجراء تقييم دوري لمهارات المجلس وتقديم تدريبات متخصصة لتعزيز القدرات المتنوعة، مما يساهم في تحسين الأداء المالي للبنوك الفلسطينية والتونسية وقدرتها على التعامل مع تحديات السوق المختلفة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

باناصر، لميس، وعبد الرحمن، نجلاء. (2022). أثر عضوية المرأة في مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات المساهمة السعودية (دراسة تطبيقية). المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، 6(23)، 371-424.

تلالوة، محمد، والخطيب، أحمد. (2023). أثر تنوع أعضاء مجلس الإدارة على الأداء المالي للمصارف الفلسطينية المدرجة في بورصة فلسطين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 8(19)، 26-39.

توفيق، أحمد. (2024). أثر التنوع الجنسي لأعضاء مجلس الإدارة واستقلاليتهم على العلاقة بين مستوى الإفصاح عن انبعاثات الكربون وقيمة الشركة- دراسة تطبيقية على الشركات المقيدة في البورصة المصرية. مجلة البحوث المحاسبية، 11(4)، 1-43.

جانب الله، أحمد، ومنسي، عبد العاطي، وحسن، هبة. (2024). دور خصائص مجلس الإدارة في تفسير أداء أسهم الشركات المدرجة بمؤشر EGX100 " دراسة نظرية. مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية، 4(3)، 230-249.

حشاد، طارق. (2023). أثر خصائص مجلس الإدارة على الإفصاح عن أداء الاستدامة وانعكاسه على قيمة الشركة "دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في مؤشر الاستدامة المصري. مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية، 7(2)، 125-222.

زمران، توفيق. (2025). دراسة مقارنة لمؤشر الاستقرار المالي في الأردن، الإمارات العربية المتحدة والبحرين، تونس، العراق خلال 2015-2022. مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، 11(2)، 5-15.

- الساعد، ثريا، وصالح، محمد. (2024). دور التنوع الجنسي في مجلس الإدارة في تعزيز الاستدامة الاجتماعية: الدور المعدّل للأداء المالي في فلسطين. مجلة جامعة فلسطين التقنية خضوري للأبحاث، 12(1)، 143-155.
- الغبان، عبد الرحمن. (2025). تحليل العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة وتفعيل ممارسات المحاسبة القضائية لتعزيز النزاهة المالية: دراسة تطبيقية على شركات بورصة فلسطين. مجلة الدراسات الاقتصادية، 8(2)، 219-245.
- محمد، عبد الله. (2021). أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية المدرجة في بورصة عمان. رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- محمد، هشام. (2022). تأثير تنوع مجلس الإدارة على قيمة الشركة ومعدلات الربحية والأرباح الموزعة وسعر السهم - دراسة تطبيقية. مجلة الفكر المحاسبي، 26(4)، 13-64.
- الملحم، عبد الله، والناصر، حوزاء. (2025). أثر خصائص الرئيس التنفيذي على الأداء المالي دراسة تحليلية على قطاع البنوك في السوق السعودي. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 6(1)، 1041-1066.
- مولود، فتحي. (2025). استخدام نموذج العائد على حقوق الملكية في تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية - دراسة تحليلية للبنك الوطني الجزائري للفترة 2020-2022. مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية، 9(1)، 65-92.
- ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Agiomirgianakis, G. M. (2023). Board Gender Diversity and Financial Performance of US Banks: Evidence from Quantile Regression. Theoretical Economic Papers.
- Al Hosani, N. H., Nobanee, H., & Ellili, N. O. D. (2025). The impact of board gender diversity on financial performance of non-financial companies of the UAE: the moderating role of environmental, social, and governance (ESG) disclosure. Corporate Governance: The International Journal of Business in Society, 25(8), 176-194.
- Arvanitis, S. E., Varouchas, E. G., & Agiomirgianakis, G. M. (2022). Does board gender diversity really improve firm performance? Evidence from Greek listed firms. Journal of Risk and Financial Management, 15(7), 306.
- Aversano, N., Nicolò, G., Ferullo, D., & Polcini, P. T. (2023). The effect of board gender diversity on financial and non-financial performance: evidence from Italian public universities. Public Money & Management, 43(7), 679-688.
- Bagh, T., Khan, M. A., Meyer, N., & Riaz, H. (2023). Impact of boardroom diversity on corporate financial performance. Humanities and Social Sciences Communications, 10(1), 1-13.
- Baghdadi, G. A., Safiullah, M., & Heyden, M. L. (2023). Do gender diverse boards enhance managerial ability?. Journal of Corporate Finance, 79, 1-28.
- Baker, M., Ali, M., & French, E. (2026). Role of Board in Promoting Work-Life Initiatives: Implications for Organizational Gender Diversity and Financial Performance. Journal of Construction Engineering and Management, 152(3), 04026001.
- Bogdan, V., Popa, D. N., & Beleneşi, M. (2022). The complexity of interaction between executive board gender diversity and financial performance: A panel analysis approach based on random effects. Complexity, 2022(1), 9559342.
- Chandra, B., Theresia, T., & Ivone, I. (2024). The Influence of Gender Diversity of the Board of Directors on Risk Disclosure in Indonesia. Assets: Jurnal Ilmiah Ilmu Akuntansi, Keuangan dan Pajak, 8(2), pp. 118-129.

- Chen, J., Dedman, E., Kim, J. R., Metwally, T., & Stark, A. W. (2025). Board nationality diversity and firm value. *British Journal of Management*, 36(2), 762-780.
- Cho, E., Joo, M. H., Hunter, J., & Elliott, T. (2025). Board ethnic diversity, director age and firm value. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*.
- Do, T. (2023). The impact of board ethnic diversity on executive pay-to-performance sensitivity: Australian evidence. *Accounting & Finance*, 63(3), 3643-3674.
- Dong, Y., Liang, C., & Wanyin, Z. (2023). Board diversity and firm performance: impact of ESG activities in China. *Economic research-Ekonomiska istraživanja*, 36(1), 1592-1609.
- Elkady, M., Elbannan, M., & Abdel Ghaffar, E. (2024). CEO Overconfidence and Bank's Asset Quality: The Role of Board Gender Diversity. *The Academic Journal of Contemporary Commercial Research*, 4(2), 29-50.
- Fensore, Stefania. (2022). CEO Gender and Financial Performance: Empirical Evidence of Women on Board from EMEA Banks. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, (Springer), 77-84, available at: <https://doi.org>.
- Gao, Y., Tian, X., & Xu, J. (2024). Intellectual capital, board diversity, and firms' financial performance: a complex system perspective. *Systems*, 12(9), 363.
- Ghafoor, S., Duffour, K. A., Khan, U. F., & Khan, M. K. (2022). Social wellbeing, board-gender diversity, and financial performance: Evidence from Chinese Fintech companies. *Frontiers in Psychology*, 13, 862897.
- Hernández-Atienza, F., Rodríguez-Sanz, J. A., & Tejerina-Gaite, F. (2024). The pathways of board diversity in European contexts: Exploring the influence of director types on firm performance. *Research in International Business and Finance*, 72, 102501.
- Kahloul, I., Sbair, H., & Grira, J. (2022). Does Corporate Social Responsibility reporting improve financial performance? The moderating role of board diversity and gender composition. *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 84, 305-314.
- Laique, U., Abdullah, F., Rehman, I. U., & Sergi, B. S. (2023). Two decades of research on board gender diversity and financial outcomes: Mapping heterogeneity and future research agenda. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(5), 2121-2144.
- Le, V. P., Nguyen, A. N., & Gregoriou, A. (2024). Insider trading, gender diversity within the board room, CEO pay gap, and stock price crash risk. *International Journal of Finance & Economics*, 29(2), 1-22.
- Magoma, A., & Ernest, E. (2023). The impact of board gender diversity on financial performance of listed firms in Tanzania: A panel analysis. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 12(3), 78-87.
- Majumder, M. T. H., Abdul Hamid, M. A., Amin Noordin, B. A., & Al-Duais, S. (2024). Unveiling the link between board gender diversity and energy firm's performance in South Asia: the mediating role of earnings management. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2381088.
- Marquez-Cardenas, V., Gonzalez-Ruiz, J. D., & Duque-Grisales, E. (2022). Board gender diversity and firm performance: evidence from Latin America. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 12(3), 785-808.
- Ogün, G. S., & Aygün, M. (2024). The Relationship between Cost Stickiness, Profit Management and Firm Characteristics: A Study on Borsa Istanbul. *Socioeconomics*, 32(60), 339-363.

- Ozdemir, O., Kizildag, M., Dogru, T., & Demirel, I. (2021). Corporate social responsibility and financial performance: Does board diversity matter?. *Journal of Global Business Insights*, 6(2), 98-116.
- Pareek, R., Sahu, T. N., & Gupta, A. (2023). Gender diversity and corporate sustainability performance: empirical evidence from India. *VilakshanXIMB Journal of Management*, 20(1), 140-153.
- Pham, T. M., Rizov, M., & Vo, X. V. (2025). Board Gender Diversity and Firm Performance in an Emerging Economy: The Role of Women Directors' Attributes. *International Journal of Finance & Economics*, 30(4), 4063-4081.
- Renz, F. M., Vogel, J. U., & Xie, F. (2023). Do as they say or do as they do?—Uncovering the effects of inappropriate methods and unreliable data in boardroom diversity research. *Journal of empirical finance*, 72, 410-420.
- Saggar, R., Arora, N., & Singh, B. (2022). Gender diversity in corporate boardrooms and risk disclosure: Indian evidence. *Gender in Management: An International Journal*, 37(2), pp. 182-201.
- Sakawa, H., Watanabel, N., & Kuroki, Y. (2025). Does gender diversity on boards improve bank financial performance in a bank-based financial system? A pre-registered study. *Pacific-Basin Finance Journal*, 103046.
- Saleh, Mohammed & Islam, Md. Aminul. (2020). Does Board Characteristics Enhance Firm Performance? Evidence from Palestinian Listed Companies. *International Journal of Multidisciplinary Sciences and Advanced Technology*, 1(4), 84-95.
- Tarda, O., Haron, H., Ramli, N., & Salleh, S. (2024). Board gender diversity toward corporate social responsibility disclosure in Palestinian companies: financial performance as mediation. *Cogent Economics & Finance*, 12(1), 2379577.
- Yeboah, M., Yeboah, B., Djan, G. O., Ali, M. M., & Ofori, S. A. (2026). Investigating the Impact of Corporate Governance on Financial Performance of Commercial Banks in Ghana. *International Review of Management and Marketing*, 16(1), 414.
- Zeng, J., Huang, P., Lu, Y., Wu, J. G., & Yin, L. (2025). Board gender diversity and firm performance revisited: international evidence. *Applied Economics*, 1-24.