

## أثر الآليات الداخلية للحوكمة على الأداء المالي

-دراسة قياسية لعينة من البنوك التجارية التونسية خلال الفترة (2010-2016)-

**The impact of the internal mechanisms of governance on the financial performance-an econometric study using a sample of Tunisian commercial banks during the period (2010-2016)**

سندس شايب عينو<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>مخبر متطلبات تأهيل وتنمية الاقتصاديات النامية في ظل الانفتاح الاقتصادي العالمي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة (الجزائر)

تاريخ الاستلام: 2019/10/15؛ تاريخ المراجعة: 2019/10/17؛ تاريخ القبول: 2019/11/28

ملخص: هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر الآليات الداخلية للحوكمة على الأداء المالي في البنوك التجارية التونسية خلال الفترة 2010-2016، وقد استند البحث إلى المتغيرات المستقلة الثلاثة التالية: حجم مجلس الإدارة، عدد الأعضاء المستقلين، تركيز الملكية فضلا عن المتغيرين التابعين العائد على الأصول ROA والعائد على حقوق المساهمين ROE، لعينة مكونة من سبعة بنوك تجارية عاملة في تونس، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة اعتمدنا على أسلوب تحليل بيانات السلاسل الزمنية المقطعية (Panel Data). توصلت الدراسة إلى وجود أثر سلبي ذو دلالة احصائية بين حجم مجلس الإدارة وأداء البنوك محل الدراسة، وأثر إيجابي ذو دلالة احصائية بين عدد الأعضاء المستقلين في مجلس الإدارة وROE.

الكلمات المفتاح: حوكمة البنوك، أداء مالي، حجم مجلس إدارة، عدد الأعضاء المستقلين، تركيز ملكية.

تصنيف JEL: G39؛ G21.

**Abstract:** This study aims to determine the impact of internal governance mechanisms on the financial performance of Tunisian commercial banks during the period 2010-2016, for a sample of seven commercial banks operating in Tunisia. While using: the three independent variables namely, board size, the number of independent board members and the ownership concentration, as well as the two dependent variables which are the return on assets " ROA " and the return on equity " ROE ". Using a panel data model approach. The study found that there is a negative impact of statistical significance between the size of the Board of Directors and the performance of banks, and a statistically significant positive effect between the number of independent board members and ROE.

**Keywords:** bank governance; financial performance; board size; number of independent members; ownership concentration.

**Jel Classification Codes :** G39 ;G21.

\* Corresponding author, e-mail: [chaibainou.soundous@univ-ouargla.dz](mailto:chaibainou.soundous@univ-ouargla.dz)

**I- تمهيد :**

أصبحت الحوكمة ظاهرة ذات أهمية متزايدة في السنوات الأخيرة، ويعزى ذلك إلى فشل العديد من الشركات، والتي أرجعت أسبابها إلى سوء ممارسات الحوكمة، إذ يساهم الحكم الرشيد في تعزيز وضمان العدالة والمساءلة والشفافية، مما يضمن اتخاذ قرارات أفضل وإدارة فعالة من أجل تحسين الأداء.

ونظراً لفضائح البنوك وإخفاقاتها في جميع أنحاء العالم، كان هناك اهتمام جديد بتأثير الحوكمة على أداء البنوك، إذ أن توفير إطار حوكمة بنكية جيدة يعتبر من أحد العناصر المهمة التي تساهم في النظام المالي للدولة، كون البنوك تلعب دوراً رئيسياً في عملية الوساطة، ونتيجة لذلك فقد تم إجراء العديد من الأبحاث المتعلقة بالحوكمة وتأثيرها على أداء البنوك في البلدان والأسواق المتقدمة، وخاصة الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا، وهذا الاهتمام المتزايد هو إدراك حقيقة أن هيكل الحوكمة الفعال يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء.

إن الارتباط بين أداء البنك والآليات الداخلية للحوكمة معقد، ويختلف الأثر باختلاف قواعد الحوكمة السائدة في كل دولة إن لم نقل في كل بنك، يقودنا هذا الطرح إلى التساؤل الرئيسي التالي:

**هل تؤثر الآليات الداخلية للحوكمة على الأداء المالي في البنوك التونسية؟**

1. **فرضيات الدراسة:** على ضوء ما تم طرحه من تساؤل رئيسي وأملا في تحقيق أهداف الدراسة انطلقنا من الفرضيات الفرعية التالية:

☞ **الفرضية الأولى:** يوجد أثر سلبي ذو دلالة احصائية بين حجم مجلس الإدارة والعائد على الأصول؛

☞ **الفرضية الثانية:** يوجد أثر سلبي ذو دلالة احصائية بين حجم مجلس الإدارة والعائد على حقوق المساهمين؛

☞ **الفرضية الثالثة:** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة احصائية بين تركيز الملكية والعائد على الأصول؛

☞ **الفرضية الرابعة:** يوجد أثر سلبي ذو دلالة احصائية بين تركيز الملكية والعائد على حقوق المساهمين؛

☞ **الفرضية الخامسة:** لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين استقلالية مجلس الإدارة والعائد على الأصول؛

☞ **الفرضية السادسة:** لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين استقلالية مجلس الإدارة والعائد على حقوق المساهمين.

2. **أهداف الدراسة:** تسعى دراستنا هذه لتحقيق مجموعة من الأهداف نلخصها في التالي:

☞ محاولة التطرق إلى الأطر النظرية للعلاقة بين الآليات الداخلية للحوكمة في البنوك والأداء المالي؛

☞ معرفة مدى تطابق آليات الحوكمة محل الدراسة مع القرارات الصادرة عن البنك المركزي التونسي؛

☞ قياس مدى تأثير الآليات الداخلية للحوكمة على الأداء المالي للبنوك التونسية.

3. **الدراسات السابقة المرجعية :** تعددت الدراسات المتعلقة بأثر آليات الحوكمة على أداء البنوك وخاصة في الدول المتقدمة، وهذا لا يعني إنعدامها في الدول النامية، إذ سنحاول من خلال هذا العنصر طرح بعض دراسات الدول النامية.

- **دراسة<sup>1</sup>(Shungu, 2014):** هدفت هذه الدراسة إلى محاولة تحديد أثر حوكمة الشركات على أداء البنوك التجارية الزمبابوية، باستخدام بيانات لعينة مكونة من خمس بنوك تجارية خلال الفترة 2009-2012، ومن أجل تحقيق الهدف الرئيسي من الدراسة قام الباحثون بالاعتماد على اختبار غرانجر ونموذج الانحدار المتعدد لتقييم وتحديد العلاقة السببية بين مقياس الممارسة الجيدة للحوكمة في الشركات (حجم مجلس الإدارة، تكوين مجلس الإدارة، اللجان الداخلية للمجلس وتنوع المجلس) وأداء البنك مقاس بمؤشر العائد على حقوق المساهمين (ROE)، وأشارت نتائج اختبار غرانجر إلى وجود علاقة سببية وفي اتجاه واحد بين المتغير التابع (ROE) والمتغيرات المستقلة، بالإضافة إلى ذلك توصل الباحثون ومن خلال نموذج الانحدار الخطي المتعدد إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين تكوين مجلس الإدارة وتنوع المجلس مع أداء البنوك محل الدراسة، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية سالبة بين حجم مجلس الإدارة ولجان مجلس الإدارة مع أداء البنوك التجارية الزمبابوية.

- **دراسة<sup>2</sup>(حماد، 2014):** هدفت الدراسة إلى قياس مدى تأثير تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على أداء القطاع البنكي في السودان، ولتحقيق هذا الهدف أجرى الباحث دراسة استقصائية إذ قام بمسح شامل على مستوى مجالس الإدارة والإدارة العليا لـ 31 بنك تجاري في سنة 2013، وتم اعتماد أسلوب الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث تم تصميم استبانة مكونة من جزئين ويندرج ضمن كل جزء

مجموعة من المحاور التي تغطي متغيرات الدراسة، يحوي الجزء الأول سبعة محاور أساسية إذ يغطي كل محور مبدأ من المبادئ الأساسية الخاصة بالحوكمة في الشركات كمتغيرات مستقلة والمنتجة من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والتمثلة في (تفعيل إطار حوكمة الشركات، مجلس الإدارة، حقوق المساهمين، دور أصحاب المصالح الأخرى، تبني الافصاح والشفافية، سياسات إدارة المخاطر، تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية والخارجية) ، ولقياس المتغير التابع (الأداء في البنوك محل الدراسة) تم تقسيم الجزء الثاني من الاستبانة إلى أربع محاور أساسية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن. وبعد معالجة إجابات الباحثين وتبويبها، وباستخدام أسلوب التحليل الإحصائي وبالاعتماد على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSSv20، وبالاستعانة بنموذج الانحدار الخطي المتعدد، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 بين تطبيق مبادئ حوكمة الشركات وبين الأداء في البنوك السودانية، كما وجد أن درجة مساهمة تطبيق مبادئ حوكمة الشركات بالبنوك بلغت درجة  $Rsquare= 0.672$ ، وهذا يفسر أن تطبيق مبادئ حوكمة الشركات بالبنوك تساهم في أداء البنوك بنسبة 67%.

#### • دراسة (Mugisha Shema Xavier, 2015)<sup>3</sup> بحثت هذه الدراسة في تأثير حوكمة الشركات على الأداء المالي للبنوك التجارية

في رواندا، وقد استند البحث إلى المتغيرات المستقلة الأربعة التالية: حجم مجلس الإدارة، تكوين المجلس، الملكية المؤسسية وازدواجية عمل المدير التنفيذي، فضلا عن المتغير التابعين العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، اعتمد الباحثون على أسلوب الاستبيان، وتمثلت عينة الدراسة في مجموعة من البنوك عامل في رواندا، وعددها 12 حيث بلغ عدد الباحثين 76 موظف، واستخلصت الدراسة أنه لا يوجد أي تأثير بين حجم مجلس الإدارة، الملكية، ازدواجية عمل المدير التنفيذي والأداء المالي ووجود علاقة سلبية بين تكوين المجلس والأداء المالي، ووفقا لتحليل التباين (ANOVA) وجدت الدراسة أن المكونات الأساسية لحوكمة الشركات اجمالا ليس لها أي تأثير على العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية حيث قدرت p-value بـ 0.447 و 0.186 على التوالي عند مستوى معنوية 5%.

هدفت جل الدراسات السابقة إلى تحديد أثر الحوكمة على الأداء المالي لعينة من بنوك الدول النامية، وتشارك دراساتنا مع الدراسات السابقة في هذا الهدف. ويكمن الاختلاف الأساسي في أدوات الدراسة حيث اعتمدنا على نماذج البانل للتحقق من طبيعة العلاقة باستخدام برمجتي *stata15* و *views9*، والمتغيرات المستخدمة في الدراسة، فإذا ما قارن كل دراسة سابقة بدراستنا وجدنا أنها أهملت أحد المتغيرات التي تم الاعتماد عليها في دراساتنا، كما يمكن أن نعتبر بيئة الدراسة اختلافا مهما بين دراساتنا والدراسات السابقة.

#### I.1- التأثير النظري لأثر الآليات الداخلية للحوكمة على الأداء المالي

من خلال هذا العنصر سنحاول التطرق إلى أهم التعاريف الخاصة بحوكمة البنوك وعرض أهم وجهات النظر المتعلقة بأثر الآليات الداخلية للحوكمة على أداء البنوك استنادا للنظريات الاقتصادية.

I.1.1- تعريف حوكمة البنوك: تختلف البنوك عن باقي الشركات باعتبارها تخضع لقوانين صارمة ورقابة خاصة، وأكثر عرضة للمشاكل فضعف الحوكمة يدفع المتعاملين إلى فقدان الثقة في قدرة البنك على إدارة أصوله وخصومه بشكل سليم، والتي يمكن أن تؤدي إلى أزمة اقتصادية يصعب الخروج منها، وبالرغم من ذلك اقتصر أغلب الجهات المهتمة بموضوع الحوكمة إلى حد كبير على وضع تعريف لحوكمة الشركات وأهملت الحوكمة في البنوك، فلقد عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية حوكمة الشركات على أنها "مجموعة من العلاقات بين إدارة الشركة، ومجلس إدارتها والمساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين، كما توفر الحوكمة الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف الشركة، ويتم تحديد وسائل تحقيق تلك الأهداف ومراقبة الأداء"<sup>4</sup>.

هناك من عرفها على أنها: "مجموع قواعد اللعبة التي تستخدم لإدارة الشركة من الداخل، وقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين، وبمعنى آخر، فإن الحوكمة تعني النظام، أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية الشركة على المدى البعيد وتحديد المسؤول والمسؤولية"<sup>5</sup>.

أما من منظور الصناعة المصرفية فقد عرفت لجنة بازل الحوكمة كالتالي: "الطريقة التي تتم من خلالها إدارة أعمال وشؤون البنوك من قبل مجالس الإدارة والإدارة العليا، الأمر الذي يؤثر في:

✓ تحديد أهداف البنك؛

✓ إدارة الأعمال اليومية للبنك؛

✓ الأخذ بعين الاعتبار حقوق أصحاب المصالح الأخرى؛

✓ إدارة أعمال البنك بطريقة آمنة وسليمة وفقا للقوانين واللوائح المعمول بها؛

✓ حماية مصالح المودعين".<sup>6</sup>

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الحوكمة في البنوك لا تختلف في تعريفها عن الحوكمة في الشركات فهي تصب في نفس الاتجاه، إلا أن الفرق بين التعريفين يعزى إلى أن الحوكمة في الشركات اهتمت بحماية حقوق المساهمين بالدرجة الأولى وأصحاب المصالح الآخرين على غرار الحوكمة في البنوك اهتمت بحماية مصالح المودعين إلى جانب حقوق المساهمين بالإضافة إلى أصحاب المصالح الآخرين وهذا راجع لخصوصية نشاط البنوك.

يتضح من ذلك أن الحوكمة في البنوك "عبارة عن نظام يتكون من جملة الإجراءات، الآليات والمبادئ التي تحدد أدوار ومسؤوليات جميع أصحاب المصالح في البنك بدقة، وذلك من أجل تحقيق الأهداف المرجوة بما فيها حماية حقوق المودعين وباقي أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين، ضمان استمرارية واستدامة البنك وتدنية المخاطر إلى أقصى حد لها".

2.1.I-العلاقة بين الآليات الداخلية للحوكمة والأداء المالي : حاولت العديد من النظريات والأبحاث تحديد نوع العلاقة بين الحوكمة والأداء، غير أنه لوحظ اختلاف في وجهات النظر وبعض التباين في النتائج، ومن خلال هذا المحور سنحاول طرح مختلف وجهات النظر لأثر كل آلية من الآليات الداخلية للحوكمة على الأداء.

#### أ. أثر آلية مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك

يعرف مجلس الإدارة على أنه "الهيئة التي لها الدور الحيوي في إدارة البنك وفي تسيير أعماله وهو يتكون من أعضاء يتخذون القرارات اللازمة لإدارة البنك بأغلبية الأصوات، ويتم تعيينهم أو انتخابهم من قبل الجمعية العامة للمساهمين"<sup>7</sup>.

هناك مجموعة من المؤشرات يتم من خلالها قياس كفاءة آلية مجلس الإدارة وعلاقتها بالأداء، نوجزها في التالي:

##### أ.1 استقلالية مجلس الإدارة: من الناحية النظرية يوجد وجهتان مختلفتان لمدى تأثير استقلالية مجلس الإدارة على الأداء.

✓ **وجهة النظر الأولى :** يراهن مؤيدي نظرية الإشراف على عدم وجود تأثير بين استقلالية مجلس الإدارة وأداء البنك، باعتبار أن الأعضاء الداخليين (التنفيذيين) مؤهلين الإدارة واتخاذ القرارات بشكل فعال كونهم يتمتعون بروى أفضل، بالإضافة إلى المعارف والمهارات المكتسبة من مزاولتهم للعمل داخل البنك، كل هذا يفتقره الأعضاء الخارجيين كونهم ليس لهم أي ارتباط بالشؤون اليومية للبنك، هذا ما يضعف قدرتهم في القيام بأدوارهم على أكمل وجه.<sup>8</sup>

✓ **وجهة النظر الثانية :** انطلاقا من نظرية الوكالة يتطلب أن يشمل مجلس الإدارة على نسبة كبيرة من الأعضاء الخارجيين (غير التنفيذيين)، فاستقلالية أعضاء مجلس الإدارة تساهم في تخفيض تكلفة الوكالة، نظرا لدوره في الحد من الصراعات القائمة بين المدراء والمساهمين، وكذلك ارتباطه بجودة معلومات مرتفعة، إذ أن المجلس الذي يشمل أكبر عدد ممكن من الأعضاء الخارجيين يكون أكثر موضوعية، وأكثر قدرة على المراقبة والتدخل عندما يتصرف المديرين التنفيذيين بانتهازية. ينصب اهتمام الأعضاء الخارجيين بالأداء طويل الأجل، وقد أشارت دراسة (Ferris and oth, 2003) إلى أن الأعضاء الخارجيين يعكسون مراقبة أكبر على الاداء من المديرين الداخليين، كما أنهم يجلبون معهم الخبرة للبنك ويزودونه بمعرفة مباشرة ومعلومات نادرة من الصعب الحصول عليها من مكان آخر، نظرا لخبرتهم الفريدة التي جلبوها معهم، إذ يعتبرون كمستشارين مهمين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية مما يعكس إيجابا على الأداء.<sup>9</sup>

أ.2**حجم مجلس الإدارة :** بالرغم من وجود آراء نظرية تؤيد وجود تأثير لحجم مجلس الإدارة على الأداء إلا أن هناك خلاف حول اتجاه هذا التأثير ، ويمكن توضيح ذلك في:

✓ **وجهة النظر الأولى :** يؤيد مناصري نظرية أصحاب المصالح الحجم الكبير لمجلس إدارة البنوك، ومن مبررات ذلك: زيادة حجم وتعقد العمليات والحاجة إلى خبرة ومهارة أكبر، مما يسمح بتمثيل مختلف أصحاب المصالح بصورة أفضل، وتعتبر هذه الحجج تفسير منطقي لكون أغلب مجالس إدارة البنوك كبيرة الحجم ، وهذا نتيجة لزيادة تعقيد أنشطة البنوك والتوسع في عملياتها<sup>10</sup> ، كما يرى أنصار نظرية تبعية

الموارد أن البنوك قد تزيد من حجم مجلس إدارتها لتوفير فرصة أفضل للاستجابة لمتطلبات البيئة الخارجية للبنك وتزويده بالموارد التي لا يمتلكها داخليا.

✓ **وجهة النظر الثانية :** ومن ناحية أخرى فإن نظرية الوكالة تعتبر أن الحجم الكبير لمجلس الإدارة يضر بعمليات الرقابة والمتابعة التي يجب أن يقوم بها المجلس، كما أنه يؤدي إلى نقص التعاون والتنسيق بين أعضائه، مما يعكس على قدرته في اتخاذ القرارات، وبالتالي على الأداء.<sup>11</sup> أ. ازدواجية عمل الرئيس التنفيذي : من خلال الرجوع إلى الخلفية النظرية للحكومة نجد أن أنصار نظرية الإشراف من مؤيدي نظام الطبقة الواحدة على عكس نظرية الوكالة المعارضة لذلك، سنقوم بتوضيح آراء النظريتين والحجج القائمة لكل نظرية في التالي:

✓ **وجهة النظر الأولى :** تنادي نظرية الوكالة بضرورة الفصل بين منصب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي باعتباره ضروري لحماية مصالح المساهمين، كون الرئيس التنفيذي يميل بطبعه للاتهازية وسوف يغتنم الفرصة لمواثمة مصالحه على حساب مصالح المساهمين، فبمجرد امتلاكه للمنصبين تمتح له سيطرة أوسع على البنك، ويُمكنه هذا من استخدام سلطته كرئيس مجلس الإدارة ليختار المديرين الذين يؤيدون قراره، كل هذا يضعف من دور مجلس الإدارة ويهدد استقلاليته ويقظته ولا يمكنه مراقبة فريق مجلس الإدارة العليا بفعالية وحماية مصالح المساهمين، مما يؤدي إلى ظهور مشاكل الوكالة، كما أن ازدواجية عمل الرئيس التنفيذي لا تفصل بين عملية " صنع القرار " وعملية " مراقبة القرار "، ومن جهة أخرى فإن مجلس الإدارة مسؤول عن تعيين وفصل الرئيس التنفيذي وفي حال عدم الفصل بين المنصبين قد يصعب طرد وإقالة الرئيس التنفيذي الذي لا يؤدي عمله بطريقة مرضية، وبالتالي تعتبر نظرية الوكالة أن الازدواجية تضعف من سيطرة مجلس الإدارة وتؤثر سلبا على الأداء.<sup>12</sup>

✓ **وجهة النظر الثانية :** تستند نظرية الإشراف على علم النفس الاجتماعي، فهي تعتبر أن المديرين بعيدين كل البعد عن الأنانية والفردية (المصالح الشخصية)<sup>13</sup>

وبهذا فهي تدعم ازدواجية عمل الرئيس التنفيذي، حيث تُمكن هذا الأخير من إدارة ومراقبة أعمال البنك بعناية أكبر ويكون له قيادة فردية واسعة، من خلال توضيح سلطة اتخاذ القرار وتفادي وجود صراع بين الرئيس التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة، كما يساهم هذا المبدأ في صياغته وتنفيذ الاستراتيجية دون أي خلط في المهام ودون أي لبس في ذلك، مما يعكس إيجابا على أداء البنك.<sup>14</sup>

بالرجوع إلى القانون التونسي فلقد أصدر البنك المركزي قانونا والذي نص في الفصل 46 على ضرورة الفصل بين وظيفة رئيس مجلس الإدارة ووظيفة المدير العام، إلا في الحالات الاستثنائية يسمح الجمع بين الوظيفتين وتسنده هذه الموافقة على أساس طبيعة البنوك وحجم نشاطها. أ. عدد اجتماعات مجلس الإدارة : تمثل اجتماعات مجلس الإدارة قناة مهمة من خلالها يقوم المجلس بأداء واجباته، ويمكن توضيح آراء النظريات في التالي:

✓ **وجهة النظر الأولى :** استنادا لنظرية الوكالة فإنه يمكن تخفيض تكاليف الوكالة عن طريق تكثيف أنشطة الرقابة الخاصة بمجلس الإدارة من خلال تكرار عدد الاجتماعات، هذا من شأنه أن يعزز أداء البنوك، إذ أن عقد الاجتماعات الدورية بشكل دائم يساعد على تقييم أداء المديرين بشكل أفضل مع البقاء على علم مستمر بعمليات البنك، مما يسهل التعامل مع أي مشكلة ناشئة في الوقت المناسب وبطريقة فعالة.<sup>15</sup>

✓ **وجهة النظر الثانية :** تعتبر نظرية الإشراف أن كثافة نشاط مجلس الإدارة والتي يتم قياسها من خلال عدد اجتماعات مجلس الإدارة من أهم الجوانب المعززة للحكومة. كما أشار ( Lipton & Lorsch, 1992 ) أن زيادة عدد الاجتماعات سيؤدي على الأرجح إلى أداء متفوق، حيث يمكن اعتبار اجتماعات المجلس كمقياس لكفاءة وفعالية الإشراف، وبالمثل توفر هذه الاجتماعات فرصاً أكبر لمناقشة الآراء وتبادلها حول طريقة الإشراف، وتقديم المشورة لفريق الإدارة العليا.<sup>16</sup>

ب. أثر آلية هيكل الملكية على الأداء في البنوك

تمثل آلية هيكل الملكية واحدة من الآليات الداخلية للحكومة، منذ عمل (Berle and Means, 1932) الذي تناول فيه عواقب الفصل بين الملكية والإدارة، وإمكانية الانحياز لكبار المساهمين على حساب صغار المساهمين، كما هناك من الدراسات من قيدت سلوك البنك ببنية ملكيتها مثل دراسة<sup>17</sup> (Xu, 2012)، ويعتبر رواد نظرية الوكالة والحكومة بشكل عام (Anderson, ) (Charreaux (1997)

C., Makhija, A., Spiro, M., 1997، أن هيكل الملكية يمكن أن يكون وسيلة فعالة لمراقبة أداء المديرين، لأنها تسمح بتوفير أسس فعالة للرقابة في ظروف معينة (تركز الملكية وطبيعة المساهمين)، وهذا يعتبر حافزا للمراقبين لتأدية وظيفتهم، فضلا عن تقليل التكلفة، والارتقاء بالأداء المالي للبنك وبالمثل ووفقا لذات النظرية فإن الأداء الضعيف هو في الأساس نتيجة الأسباب الداخلية للبنك أي سلوك المديرين وخياراتهم الاستراتيجية والتنظيمية<sup>18</sup>.

لاقى هذا الموضوع اهتماما كبيرا من الباحثين أمثال (Iannotta, 2007)<sup>19</sup> وتم تقسيم هيكل ملكية البنك على أساس بعدين رئيسيين أولهما: درجة تركيز الملكية والتي تشمل الملكية المشتتة والمركزة وثانيهما طبيعة الملكية (الملكية العائلية، الإدارية، الأجنبية والحكومية).

### ج. أثر التعويضات المالية للمديرين التنفيذيين على الأداء في البنوك

أسندت الأدبيات السابقة أمثال (Darrweesh, 2015)<sup>20</sup> هذا العامل ضمن آليات الحوكمة الداخلية، فالمدراء التنفيذيين الذين يمتلكون حصة صغيرة أو معدومة من الملكية، لديهم حافز ودافع ضئيل لإدارة البنك بكفاءة وبطريقة تتفق مع مصالح المساهمين.<sup>21</sup>

وهذا يمكن أن يؤدي إلى تضارب المصالح ومن أجل التقليل من الفجوة القائمة بين المساهمين والمديرين يستوجب تبني مبدأ التعويضات. والذي يتمثل في إجمالي المكافآت الممنوحة للمديرين سواء كانت في شكل (رواتب، علاوات، خيارات ومنح الأسهم، الحوافز طويلة الأمد وغيرها).<sup>22</sup>

تؤيد نظرية الوكالة العلاقة الايجابية بين التعويضات وأداء الشركات بصفة عامة، وذلك بمحفز تقليل الفجوة القائمة بين المديرين والمساهمين وتعظيم الثروة، غير أنه وفي أعقاب الأزمة المالية العالمية 2008 تم انتقاد هذه الآلية في الصناعة البنكية باعتبارها من أهم مسببات الأزمة المالية العالمية، إذ تتباعد الآراء حول فعالية عقود التعويضات في تعظيم قيمة البنك واحتواء المخاطر.<sup>23</sup>

فقد كان المدبرون التنفيذيين للبنوك يتحصلون على مكافآت قصيرة الأجل على حساب استقرار البنك وقيمتها على الأمد الطويل، كما كانت نسبة المكافآت مرتفعة والأجور الثابتة منخفضة، وهذا ما تطلب تقديم المكافآت حتى ولو لم يحقق البنك ربحا.<sup>24</sup>

يمكن للمديرين التنفيذيين التلاعب من أجل تصميم حزم تعويضات مواتية لهم، مما يؤدي إلى نظام غير كاف لحوافز الأجر، حيث تمارس السلطة التنفيذية القوية نفوذا كبيرا على مجلس الإدارة مما يجعل المجلس غير فعال في تحديد التعويضات المناسبة.<sup>25</sup>

لذا يشترط على المساهمين عند تحديد مقدار التعويضات المالية لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا الأخذ بعين الاعتبار شيئين رئيسيين:

✓ **الاعتبار الأول:** قيد المشاركة ويقصد به أن التعويضات المالية يجب أن تكون أكبر من الدخل البديل المتاح إلى المدير التنفيذي الأعلى من مصادر أخرى؛

✓ **الاعتبار الثاني:** قيد الحافز والذي يأخذ هذا القيد بعين الاعتبار المخاطر المعنوية في الجهود الإدارية، وتعتبر الطريقة المثلى في تخفيف هذه المخاطر هو تأمين التوافق في دوافع المدير التنفيذي الأعلى ودوافع المساهمين، وتعتبر حصص الأسهم وخيارات الأسهم واحدة من الآليات المستخدمة في تحفيز المدير التنفيذي الأعلى على زيادة العائد البنكي.<sup>26</sup>

## II - الطريقة والأدوات :

1. تحديد عينة وفترة الدراسة وطريقة جمع البيانات : تمشيا مع موضوع دراستنا والذي يعالج أثر الآليات الداخلية للحوكمة على الأداء المالي، ارتأينا أن تشمل عينة دراستنا سبعة بنوك تجارية تونسية وهي: (البنك العربي التونسي ATB، بنك الإسكان BH، بنك تونس العربي الدولي BIAT، البنك الوطني الفلاحي BNA، الشركة التونسية للبنك STB، التجاري بنك attijari bank، الاتحاد البنكي للتجارة والصناعة UBCI). وتم الحصول على البيانات خلال فترة الدراسة 2010-2016 من التقارير السنوية المنشورة في المواقع الإلكترونية للبنوك.

2. متغيرات الدراسة: نتيجة لعدم قدرتنا على جميع كل البيانات المرتبطة بكل آلية من الآليات الداخلية للحكومة والتي تم عرضها سابقا في

الجزء النظري تم الاعتماد على المتغيرات التالية والموضحة في الجدول 01:

3. الاحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة: يتم توضيح ذلك في الجدول 02

نلاحظ من خلال الجدول أن متوسط عدد أعضاء مجلس الإدارة بلغ حوالي 11 عضواً، بانحراف معياري قيمته 1.1، وهذا يتساير مع القانون التونسي الذي حدد تركيبة مجلس الإدارة بثلاثة أعضاء على الأقل و اثنا عشر عضواً على الأكثر، غير أنه تراوح عددهم بين ( 9-15) إذ تجاوز بنك STB العدد القانوني خلال سنتي 2013 و 2014 ب 13 عضواً و 15 عضواً سنة 2015.

بالنسبة لعدد الأعضاء المستقلين داخل المجلس فقد قدر متوسط هذا المتغير حوالي 0.19 بانحراف معياري 0.06، وهي نسبة ضئيلة نوعاً ما إذ أن أغلب البنوك عينة الدراسة بلغ عدد أعضائها المستقلين عضوين فقط. ويمكن ارجاع ذلك إلى القرار رقم 06-2011 الصادر عن البنك المركزي التونسي والذي حدد عدد الأعضاء المستقلين في مجلس إدارة البنوك والمؤسسات المالية بعضوين على الأقل.

أما بالنسبة لمتوسط تركيز الملكية (نسبة أكبر مساهم) فقد بلغ 53.53 بانحراف معياري 12.53، وقدرت أكبر نسبة ب 67% وأقل نسبة 53%، مما يدل على اعتماد البنوك التونسية مبدأ الملكية المركزة.

4. مصفوفة الارتباط: يوضح الجدول 03 نتائج اختبار مشكلة الارتباط الذاتي بين متغيرات الدراسة، حيث يشير إلى عدم وجود مشكلة ارتباط ذاتي بين المتغيرات المستقلة للدراسة، كون كلهم لم تتجاوز قيمة 0.8، كما توصل الاختبار إلى وجود علاقة عكسية بين حجم مجلس الإدارة والعائد على الأصول والعائد على حقوق المساهمين، وعلاقة طردية بين استقلالية مجلس الإدارة ونسبة أكبر مساهم والعائد على الأصول والعائد على حقوق المساهمين.

## II – النتائج ومناقشتها :

1. تحليل وعرض نتائج الدراسة القياسية : لتحقيق الهدف الرئيسي من الدراسة والمتمثل في تحديد أثر الآليات الداخلية للحكومة على الأداء المالي في البنوك التونسية، تم استخدام نماذج البائل ، وسنقوم بعرض خطوات تطبيق الدراسة القياسية على التوالي:

1.1 تحديد معلمات النموذج: يمكن توضيح معلمات النماذج الثلاثة وبالاتتماد على الملاحق (01، 02 و03) في الجدول 04

1.2 اختبار hausman للمفاضلة بين نموذج التأثيرات العشوائية والثابتة: يمكن إظهار النتائج في الجدول 05

بعد القيام باختبار هوسمان للاختيار أي من النموذجين (التأثيرات العشوائية و التأثيرات الثابتة) الأمثل، اتضح مايلي:

بالنسبة إلى النموذج الأول (ROA) وحسب الملحق 04 نلاحظ أن القيمة الاحتمالية بلغت 0.00 وهي أقل من 0.05، ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي مفادها أن النموذج الأمثل هو نموذج التأثيرات الثابتة. أما النموذج الثاني (ROE) وحسب الملحق 04 نلاحظ أن القيمة الاحتمالية بلغت 0.0021 وهي أقل من 0.05، ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي مفادها أن النموذج الأمثل هو نموذج التأثيرات الثابتة.

1.3 الاختيار بين نموذج التأثيرات الثابتة ونموذج التأثيرات التجميعية (f test (chow test)

تم استخدام اختبار chow لتحديد النموذج الملائم للدراسة، ويمكن توضيح نتائج الاختبار في الجدول 06 بالاتتماد على الملحق

02، نلاحظ أن القيمة الاحتمالية أكبر من 5 %، مما يتطلب قبول الفرضية الصفرية والتي مفادها أن النموذج المناسب هو نموذج التأثيرات التجميعية ورفض نموذج التأثيرات الثابتة.

4.1 تقدير النموذج: بعدما تبين أن النموذج الأمثل هو نموذج التأثيرات التجميعية بالنسبة لكلا المتغيرين التابعين ROE و ROA، مبدئياً وقبل اخضاع النموذجين إلى الاختبارات الاحصائية والقياسية يمكن صياغة المعادلتين كالتالي:

المعادلة رقم 01:

$$ROA = 3.90440 + 2.589111OWN - 0.3654536BS - 2.4178331INDP\_MEM$$

المعادلة رقم 02:

$$ROE = 42.13551 + 22.41822OWN - 3.871697BS - 3.233331INDP\_MEM$$

1.4.1 الاختبارات الإحصائية والقياسية لنموذج التأثيرات التجميعية: يمكن توضيح نتائج هذين الاختبارين لكلتا النموذجين في الجدول 07 وتبين من خلال الجدول مايلي:

1 - بالنسبة للنموذج الأول (ROA): هناك مشكلة عدم ثبات التباين؛

2 - بالنسبة للنموذج الثاني (ROE): هناك مشكلة عدم ثبات التباين بالإضافة إلى عدم معنوية النموذج.

2.4.1 الاختبارات الاقتصادية: نظرا للنتيجتين المتوصل إليها أعلاه استوجب علينا تصحيح النموذجين بالاعتماد على طريقة **robust** للتخلص من المشكلة، والتي من خصائصها الحفاظ على نفس معلمات النموذج إلا أنها تعدل في المعنوية الاحصائية للمعاملات. ومن الملحق رقم 08 الذي يمثل نتائج التقدير بالنسبة لنموذج ROA و نموذج ROE ، نلاحظ مايلي:

كـ النموذج الأول: يتبين من خلال الملحق رقم 08 أن النموذج يتمتع بمعنوية احصائية ككل حيث بلغت قيمة F: ( 0.0216) وهي أقل من 5%، أما بالنسبة لمتغيرات الدراسة وبالاعتماد على معادلة النموذج نلاحظ أن:

$$ROA = 3.904402 + 2.589111OW - 0.3654536BS - 2.417833INDP\_MEM$$

- **حجم مجلس الإدارة BS:** تدل الإشارة السالبة في المعادلة على أن العلاقة بين حجم مجلس الإدارة والعائد على الأصول ROA علاقة عكسية، عند مستوى معنوية 5%، وهذا ما يتوافق مع نظرية الوكالة التي تعتبر أن الحجم الكبير لمجلس الإدارة يضر بعمليات الرقابة والمتابعة التي يجب أن يقوم بها المجلس، كما أنه يؤدي إلى نقص التعاون والتنسيق بين أعضائه، مما ينعكس على قدرته في اتخاذ القرارات، وبالتالي على الأداء. وتدل القيمة (0.36) أن كل زيادة في حجم مجلس الإدارة بوحدة واحدة يؤدي إلى انخفاض العائد على الأصول بـ 0.36.

- **تركز الملكية:** تدل الإشارة الموجبة في المعادلة على أن العلاقة بين تركيز الملكية والعائد على الأصول ROA علاقة طردية، عند مستوى معنوية 10%، وهذا ما يتوافق مع نظرية الوكالة ووفقا لفرضية المراقبة الفعالة يتمتع كبار المساهمين بحافز وميزة أكبر للحصول على المعلومات ومراقبة أداء المديرين مقارنة بصغار المساهمين مما يقلل من تكاليف الوكالة، ومن المرجح أن يكون كبار المساهمين أكثر كفاءة وفعالية في المراقبة للتقليل من تضارب المصالح كما تمكنهم سلطتهم من اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لتحقيق أهدافهم على المدى الطويل وليس القصير فقط. إذ تعتبر الملكية المركزة آلية لموائمة مصالح المساهمين والمديرين بسبب زيادة الرقابة، وبالتالي ارتباطها الإيجابي بالأداء المالي.<sup>27</sup>

وتدل القيمة (2.58) أن كل زيادة في تركيز الملكية بوحدة واحدة يؤدي إلى ارتفاع العائد على الأصول بـ 2.58.

- **استقلالية مجلس الإدارة:** بالرغم من وجود أثر بين استقلالية مجلس الإدارة و ROA إلا أن القيمة الاحتمالية للمتغير أكبر من 5% أي أنه ليس له معنوية احصائية.

كـ النموذج الثاني: يتبين من خلال الملحق رقم 08 أن النموذج يتمتع بمعنوية احصائية ككل حيث بلغت قيمة F: ( 0.0261) وهي أقل من 5%، أما بالنسبة لمتغيرات الدراسة وبالاعتماد على معادلة النموذج نلاحظ أن:

$$ROE = 42.13551 + 22.41822OWN - 3.871697BS - 3.233331INDP\_MEM$$

- **حجم مجلس الإدارة BS:** تدل الإشارة السالبة في المعادلة على أن العلاقة بين حجم مجلس الإدارة والعائد على حقوق المساهمين ROE علاقة عكسية، وهذا يتوافق مع نظرية الوكالة التي تعتبر أن الحجم الكبير لمجلس الإدارة يضر بعمليات الرقابة والمتابعة التي يجب أن يقوم بها المجلس، كما أنه يؤدي إلى نقص التعاون والتنسيق بين أعضائه، مما ينعكس على قدرته في اتخاذ القرارات، وبالتالي على الأداء. وتدل القيمة (3.87) أن كل زيادة في حجم مجلس الإدارة بوحدة واحدة يؤدي إلى انخفاض العائد على الأصول بـ 3.87.

- **تركز الملكية واستقلالية مجلس الإدارة:** حسب الملحق رقم 08 نلاحظ عدم وجود معنوية احصائية لهذين المتغيرين.

5.1. اختبار الفرضيات: من خلال تطبيق خطوات الدراسة التطبيقية (الاحصائية والقياسية والاقتصادية) نعرض في الجدول 08 نتائج الدراسة مقارنة بالفرضيات.



#### IV- الخلاصة :

ظهر جليا من خلال ورقتنا البحثية أهمية الآليات الداخلية للحوكمة في تفعيل الأداء المالي في البنوك، إلا أن هيكل وتركيب كل آلية تختلف باختلاف النظريات المفسرة لها، وعلى هذا الأساس توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات نعرضها في التالي:

1 النتائج: على ضوء دراستنا توصلنا إلى:

- كـ تطرقت العديد من النظريات إلى تفسير طبيعة العلاقة بين آليات الحوكمة والأداء في البنوك والمتمثلة في نظرية الوكالة، نظرية الإشراف، نظرية تبعية الموارد ونظرية أصحاب المصالح، غير أنه ومن خلال الطرح النظري لما جاءت به هذه النظريات توصلنا إلى عدم وجود علاقة واضحة ومتفق عليها بين آليات الحوكمة والأداء في البنوك؛
  - كـ لم تحدد النظريات سابقة الذكر حدود عدد أعضاء مجلس الإدارة، إذ أن لكل دولة قانون داخلي تم فيه ضبط الحدود الدنيا والعليا لتركيب أعضاء مجلس الإدارة في البنك، بما يتماشى مع بيئة أعمالها. فلقد حدد القانون التونسي تركيبية مجلس الإدارة بثلاثة أعضاء على الأقل واثنا عشر عضوا على الأكثر؛
  - كـ يتم تنظيم الآليات الداخلية للحوكمة بما يتناسب مع البيئة القانونية للبنك وحجمه؛
  - كـ تعتمد البنوك التجارية التونسية على عدد كبير من أعضاء مجالس إدارتها غير أن هذا انعكس سلبا على أدائها المالي؛
  - كـ تعتمد البنوك التجارية التونسية على الملكية المركزة والتي أثرت بدورها إيجابا على مؤشر العائد على الأصول؛
  - كـ أصدر البنك المركزي التونسي القرار رقم 06-2011 والذي حدد فيه عدد الأعضاء المستقلين في مجلس إدارة البنوك والمؤسسات المالية بعضوين على الأقل، وأكدت دراستنا على عدم وجود دلالة احصائية لاستقلالية مجلس الإدارة والأداء المالي.
  - كـ من خلال مقارنة نتائج دراستنا بالدراسات السابقة نلاحظ أنه هناك اختلاف في طبيعة العلاقة بين آليات الحوكمة والأداء المالي في بنوك الدول النامية، وبشكل عام فإن هذا التباين يرجع إلى النظام الداخلي لكل دولة.
2. التوصيات: على ضوء النتائج المتوصل إليها ارتأينا أن نقدم بعض التوصيات ألا وهي:
- كـ توفير ظروف ملائمة للتطبيق السليم لآليات الحوكمة في البنوك التونسية تحت إشراف البنك المركزي بالاستناد لأفضل الممارسات الدولية؛
  - كـ العمل على تحسين مستوى شفافية المعلومات المصرح بها، ومستوى الإفصاح خاصة ما تعلق الأمر بالآليات الداخلية للحوكمة، من أجل تعزيز تطبيقها بما يسهم في تحسين الأداء المالي في البنوك.

- الجداول والملاحق:

الجدول (01): متغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة	
حجم مجلس الإدارة BS	تتمثل في العدد الإجمالي لعدد أعضاء المجلس في البنك؛
استقلالية مجلس الإدارة indp_mem	نسبة أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، وتحسب من خلال قسمة عدد أعضاء المجلس المستقلين على إجمالي عدد أعضاء المجلس.
تركز الملكية OWN	يُعبّر عنها بالنسبة المئوية لأكبر مساهم.
المتغيرات التابعة	
العائد على الأصول ROA	يمثل معدل الربح على إجمالي الأصول، بحسب بالعلاقة (صافي الربح بعد اللزريبة/إجمالي الأصول)
العائد على حقوق المساهمين ROE	يوضح مدى قدرة البنك على توليد العوائد من توظيف أموال المساهمين، بحسب بالعلاقة (صافي الدخل/إجمالي حقوق الملكية)

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات eviews9

الجدول (02): الاحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة

	BS	INDP_MEM	OWN	ROA	ROE
Mean	11.32653	0.198367	53.53	0.671429	9.641837
Maximum	15.00000	0.400000	67.00	1.670000	28.13000
Minimum	9.000000	0.150000	32.00	-4.070000	-70.3500

Std. Dev.	1.106567	0.066594	12.53	0.915694	14.22505
Observations	49	49	49	49	49

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات 9 eviews  
الجدول (03): مصفوفة الارتباط

ROE	ROA	OWN	INDP_MEM	BS	
				1	BS
			1	-0.37	INDP_MEM
		1	0.39	-0.14	OWN
	1	0.34	0.13	-0.42	ROA
1	0.88	0.23	0.17	-0.32	ROE

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات 9 eviews  
الجدول (04): معلمات نموذج الدراسة

المتغير التابع ROE	المتغير التابع ROA	المتغيرات المستقلة	النماذج
*-3.871697	*-0.3654536	Bs	نموذج الانحدار التجميعي
22.41822	*2.589111	Own	
-3.233331	-2.417833	Indp_mem	
42.13551	*3.904402	c	
-4.096637	*-0.4264833	Bs	نموذج التأثيرات الثابتة
9.651952	4.059812	Own	
59.98303	2.179329	Indp_mem	
38.97709	2.896455	c	
** -3.797968	*-0.3654536	Bs	نموذج التأثيرات العشوائية
21.95734	*2.589111	Own	
-0.530374	-2.417833	Indp_mem	
41.01095	*3.904402	c	

\*معنوية عند 5 % ، \*\*معنوية عند 10 % .

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات 15 stata  
الجدول (05): hausman test

القيمة الاحصائية chi-sq	القيمة الاحتمالية p_value	
23.56	0.00000	النموذج الاول ROA
14.67	0.0021	النموذج الثاني ROE

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات 15 stata (الملحق 04)

الجدول (07): الاختبارات الإحصائية والقياسية لنموذج الدراسة  
الاختبارات الاحصائية

ROE	ROA	النموذج الاختبار
- القيمة الاحتمالية ل bs هي (0.049) وهي أقل من 0.05، أي أن حجم مجلس الإدارة له معنوية احصائية في	- القيمة الاحتمالية ل bs هي (0.002) وهي أقل من 0.05، أي أن حجم مجلس الإدارة له معنوية احصائية في	اختبار احصائية student

تفسير المتغير التابع ROE؛ - القيمة الاحتمالية ل own هي 0.196 وهي أكبر من 0.05، أي أن تركيز الملكية ليس له معنوية احصائية في تفسير المتغير التابع ROE؛ - القيمة الاحتمالية indp_mem هي 0.925 وهي أكبر من 0.05، أي أن اسفلالية مجلس الإدارة ليس له معنوية احصائية ولا يفسر ROE.	تفسير المتغير التابع ROA؛ - القيمة الاحتمالية ل own هي 0.012 وهي أقل من 0.05، أي أن تركيز الملكية له معنوية احصائية في تفسير المتغير التابع ROA؛ - القيمة الاحتمالية indp_mem هي 0.236 وهي أكبر من 0.05، أي أن اسفلالية مجلس الإدارة ليس له معنوية احصائية ولا يفسر ROA.	
القيمة الاحتمالية ل F هي 0.07 وهي أكبر من 0.05 أي أن النموذج ليس معنوي اجمالاً.	القيمة الاحتمالية ل F هي 0.0014 وهي أقل من 0.05 أي أن النموذج معنوي اجمالاً.	اختبار احصائية فيشر
الاختبارات القياسية		
حسب الملحق رقم 05 القيمة الاحتمالية: 0.0000 وهي أقل من 0.05 ومنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية التي تقر بوجود مشكلة عدم ثبات التباين	حسب الملحق رقم 05 القيمة الاحتمالية: 0.0002 وهي أقل من 0.05 ومنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية التي تقر بوجود مشكلة عدم ثبات التباين	اختبار ثبات التباين heteroskedisticity
حسب الملحق رقم 06 فإن القيمة الاحتمالية: 0.8622 وهي أكبر من القيمة المعنوية 0.05 ومنه يتم قبول الفرضية الصفرية التي تق بعدم وجود مشكلة ارتباط ذاتي.	حسب الملحق رقم 06 فإن القيمة الاحتمالية: 0.9402 وهي أكبر من القيمة المعنوية 0.05 ومنه يتم قبول الفرضية الصفرية التي تق بعدم وجود مشكلة ارتباط ذاتي.	اختبار الارتباط الذاتي autocorrelation
من الملحق رقم 07 نلاحظ أن قيمة (vif) أقل من 10 لجميع المتغيرات، مما يعني أن النموذج يخلو من مشكلة التعدد الخطي.	من الملحق رقم 07 نلاحظ أن قيمة (vif) أقل من 10 لجميع المتغيرات، مما يعني أن النموذج يخلو من مشكلة التعدد الخطي.	اختبار التعدد الخطي multicollinearity

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات stata 15 الجدول (08): نتائج اختبار الفرضيات

النتيجة	الفرضية	رقم الفرضية
مقبولة، عند مستوى معنوية 5%.	يوجد أثر سلبي ذو دلالة احصائية بين حجم مجلس الإدارة والعائد على الأصول.	1
مقبولة، عند مستوى معنوية 5%.	يوجد أثر سلبي ذو دلالة احصائية بين حجم مجلس الإدارة والعائد على حقوق المساهمين.	2
مقبولة، عند مستوى معنوية 10%.	يوجد أثر ايجابي ذو دلالة احصائية بين تركيز الملكية والعائد على الأصول.	3
مرفوضة، المتغير ليس له دلالة احصائية.	يوجد أثر سلبي ذو دلالة احصائية بين تركيز الملكية والعائد على حقوق المساهمين.	4
مرفوضة، وجود الأثر إلا انه المتغير غير معنوي	لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين اسفلالية مجلس الإدارة والعائد على الأصول	5
مرفوضة، وجود الأثر إلا انه المتغير غير معنوي.	لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين اسفلالية مجلس الإدارة والعائد على المساهمين.	6

المصدر: من إعداد الطالبة الملحق 01: نموذج التأثيرات العشوائية

النموذج الأول ROA:

```
. reg ROA own bs indpmem
```

Source	SS	df	MS	Number of obs =	49
Model	11.6176195	3	3.87253984	F(3, 45) =	6.09
Residual	28.6301805	45	.636226233	Prob > F =	0.0014
Total	40.2478	48	.838495833	R-squared =	0.2887
				Adj R-squared =	0.2412
				Root MSE =	.79764

  

ROA	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]
own	2.589111	1.001716	2.58	0.013	.5715519 4.60667
bs	-.3654536	.1123375	-3.25	0.002	-.5917129 -.1391943
indpmem	-2.417833	2.01354	-1.20	0.236	-6.47331 1.637644
_cons	3.904402	1.505894	2.59	0.013	.8713759 6.937429

النموذج الثاني ROE:

. reg roe own bs indpmem

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	49
Model	1373.00132	3	457.667107	F(3, 45)	=	2.47
Residual	8339.89301	45	185.330956	Prob > F	=	0.0741
				R-squared	=	0.1414
				Adj R-squared	=	0.0841
Total	9712.89433	48	202.351965	Root MSE	=	13.614

roe	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]
own	22.41822	17.09671	1.31	0.196	-12.01633 56.85277
bs	-3.871697	1.917312	-2.02	0.049	-7.733362 -0.100321
indpmem	-3.233331	34.36595	-0.09	0.925	-72.44991 65.98325
_cons	42.13551	25.70175	1.64	0.108	-9.630466 93.90149

### الملحق 02: نموذج التأثيرات الثابتة

#### النموذج الأول ROA:

Fixed-effects (within) regression      Number of obs = 49  
 Group variable: ind      Number of groups = 7

R-sq:      Obs per group:  
 within = 0.1612      min = 7  
 between = 0.4307      avg = 7.0  
 overall = 0.2317      max = 7

corr(u\_i, Xb) = -0.6603      F(3,39) = 2.50  
 Prob > F = 0.0738

ROA	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]
own	4.059812	4.712274	0.86	0.394	-5.471661 13.59128
bs	-.4264833	.1917825	-2.22	0.032	-.8144 -.0385666
indpmem	2.179329	2.618318	0.83	0.410	-3.11672 7.475378
_cons	2.896455	3.628011	0.80	0.429	-4.44189 10.2348
sigma_u	.62414988				
sigma_e	.74584408				
rho	.41186713	(fraction of variance due to u_i)			

F test that all u\_i=0: F(6, 39) = 2.08      Prob > F = 0.0781

#### النموذج الثاني ROE:

Fixed-effects (within) regression      Number of obs = 49  
 Group variable: ind      Number of groups = 7

R-sq:      Obs per group:  
 within = 0.0712      min = 7  
 between = 0.2239      avg = 7.0  
 overall = 0.1061      max = 7

corr(u\_i, Xb) = -0.3908      F(3,39) = 1.00  
 Prob > F = 0.4048

roe	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]
bs	-4.096637	3.297029	-1.24	0.221	-10.76551 2.572234
own	9.651952	81.01106	0.12	0.906	-154.2084 173.5123
indpmem	59.98303	45.01283	1.33	0.190	-31.06401 151.0301
_cons	38.97709	62.37095	0.62	0.536	-87.18007 165.1343
sigma_u	7.9871434				
sigma_e	12.82218				
rho	.27955166	(fraction of variance due to u_i)			

F test that all u\_i=0: F(6, 39) = 1.95      Prob > F = 0.0961

### الملحق 03: نموذج التأثيرات العشوائية

#### النموذج الأول ROA:

Random-effects GLS regression      Number of obs = 49  
 Group variable: ind      Number of groups = 7

R-sq:      Obs per group:  
 within = 0.0906      min = 7  
 between = 0.6628      avg = 7.0  
 overall = 0.2887      max = 7

corr(u\_i, X) = 0 (assumed)      Wald chi2(3) = 18.26  
 Prob > chi2 = 0.0004

ROA	Coef.	Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]
own	2.589111	1.001716	2.58	0.010	.6257841 4.552437
bs	-.3654536	.1123375	-3.25	0.001	-.585631 -.1452762
indpmem	-2.417833	2.01354	-1.20	0.230	-6.364298 1.528632
_cons	3.904402	1.505894	2.59	0.010	.9529042 6.855901
sigma_u	0				
sigma_e	.74584408				
rho	0	(fraction of variance due to u_i)			

### النموذج الثاني ROE:

```

Random-effects GLS regression           Number of obs   =       49
Group variable: ind                    Number of groups =       7

R-sq:                                  Obs per group:
    within = 0.0273                      min =       7
    between = 0.4266                     avg =      7.0
    overall = 0.1412                     max =       7

Wald chi2(3) =       7.04
corr(u_i, X) = 0 (assumed)              Prob > chi2     =     0.0706
    
```

roe	Coef.	Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
bs	-3.797968	1.939699	-1.96	0.050	-7.599708	.0037719
own	21.95734	17.54491	1.25	0.211	-12.43006	56.34474
indpmem	-.530374	34.51276	-0.02	0.988	-68.17414	67.11339
_cons	41.01095	26.00558	1.58	0.115	-9.959055	91.98095
sigma_u	1.3365719					
sigma_e	12.82218					
rho	.01074898	(fraction of variance due to u_i)				

### الملحق 04: hausman test

#### النموذج الأول ROA:

. hausman fe

	Coefficients		(b-B) Difference	sqrt(diag(V_b-V_B)) S.E.
	(b) fe	(B) .		
own	4.059812	2.589111	1.470701	4.604573
bs	-.4264833	-.3654536	-.0610297	.1554375
indpmem	2.179329	-2.417833	4.597162	1.673694

b = consistent under Ho and Ha; obtained from xtreg  
 B = inconsistent under Ha, efficient under Ho; obtained from xtreg

Test: Ho: difference in coefficients not systematic

chi2(3) = (b-B)'[(V\_b-V\_B)^(-1)](b-B)  
 = 23.56  
 Prob>chi2 = 0.0000

#### النموذج الثاني ROE:

. hausman fe

	Coefficients		(b-B) Difference	sqrt(diag(V_b-V_B)) S.E.
	(b) fe	(B) .		
own	9.651952	21.95734	-12.30539	79.08836
bs	-4.096637	-3.797968	-.2986688	2.666078
indpmem	59.98303	-.530374	60.5134	28.89678

b = consistent under Ho and Ha; obtained from xtreg  
 B = inconsistent under Ha, efficient under Ho; obtained from xtreg

Test: Ho: difference in coefficients not systematic

chi2(3) = (b-B)'[(V\_b-V\_B)^(-1)](b-B)  
 = 14.67  
 Prob>chi2 = 0.0021

### الملحق 05: اختبار ثبات التباين

#### النموذج الأول ROA:

. estat hettest

Breusch-Pagan / Cook-Weisberg test for heteroskedasticity  
 Ho: Constant variance  
 Variables: fitted values of ROA

chi2(1) = 13.43  
 Prob > chi2 = 0.0002

#### النموذج الثاني ROE:

. estat hettest

Breusch-Pagan / Cook-Weisberg test for heteroskedasticity  
 Ho: Constant variance  
 Variables: fitted values of roe

chi2(1) = 19.69  
 Prob > chi2 = 0.0000

**الملحق 06: اختبار الارتباط الذاتي**

النموذج الأول:ROA:

. estat bgodfrey

Breusch-Godfrey LM test for autocorrelation

lags (p)	chi2	df	Prob > chi2
1	0.006	1	0.9402

H0: no serial correlation

النموذج الثاني:ROE:

. estat bgodfrey

Breusch-Godfrey LM test for autocorrelation

lags (p)	chi2	df	Prob > chi2
1	0.030	1	0.8622

H0: no serial correlation

**الملحق 07: اختبار التعدد الخطي VIF**

. vif

Variable	VIF	1/VIF
indpmem	1.36	0.737188
own	1.19	0.841337
bs	1.17	0.857760
Mean VIF	1.24	

**الملحق 08: تصحيح النموذج (robust)**

النموذج الأول:ROA:

. reg ROA own bs indpmem, vce(robust)

Linear regression

Number of obs	=	49
F(3, 45)	=	3.55
Prob > F	=	0.0216
R-squared	=	0.2887
Root MSE	=	.79764

ROA	Coef.	Robust Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]
own	2.589111	1.387166	1.87	0.068	-.2047855 5.383007
bs	-.3654536	.1309347	-2.79	0.008	-.6291696 -.1017377
indpmem	-2.417833	1.478658	-1.64	0.109	-5.396003 .5603366
_cons	3.904402	1.621602	2.41	0.020	.6383292 7.170476

النموذج الثاني:ROE:

Linear regression

Number of obs	=	49
F(3, 45)	=	3.39
Prob > F	=	0.0261
R-squared	=	0.1414
Root MSE	=	13.614

roe	Coef.	Robust Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]
own	22.41822	24.87207	0.90	0.372	-27.67671 72.51314
bs	-3.871697	1.429265	-2.71	0.010	-6.750384 -.9930101
indpmem	-3.233331	15.96775	-0.20	0.840	-35.39403 28.92737
_cons	42.13551	16.91743	2.49	0.017	8.062049 76.20897

- الإحالات والمراجع

<sup>1</sup>Shungu, P. N. (2014). Impact of corporate governance on the performance of commercial banks in Zimbabwe. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 05(15)

<sup>2</sup>لظاهر محمد أحمد محمد حماد. (2014). أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في أداء المصارف التجارية السودانية. درجة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، جامعة السودان.

<sup>3</sup>Mugisha Shema Xavier, J. S. (2015). effect of corporate governance on the financial performance of banking industry in rwanda. *international journal of small business and entrepreneurship research*, 03(06), 29-43.

<sup>4</sup>OECD. (2015). *G20/OECD Principles of Corporate Governance*. OECD repor to G20 finance ministers and central bank governors.P09.

<sup>5</sup>محمد حلمي الجيلاني. (2015). *الحوكمة في الشركات*. عمان: دار الإحصاء العلمي للنشر والتوزيع. ص: 11.

<sup>6</sup>BIS. (2006). *enhancing corporate governance for banking organizations*. bael committee on banking supervisions.P 06.

<sup>7</sup>رضوان هاشم حمدون عثمان. (2017). *التنظيم القانوني لحوكمة الشركات في التشريعات العربية*. مصر: مركز الدراسات العربية، ص: 118.

<sup>8</sup>Salim, R. A. (2016). Does corporate governance affect australian bank's performance? *journal of international financial markets, institutions and money*, 43P 115.

<sup>9</sup>علام محمد موسى حمدان. (2016). *العلاقة بين استقلالية مجلس الإدارة وأداء الشركة: دليل من البحرين*. *الجلة الأردنية في إدارة الأعمال*, 12(03). ص ص: 483-484.

<sup>10</sup>Allemand, I. &. (2010). comparaison des praiques de gouvernance dans les banques françaises. *revue française de gestion*, 08. P 18.

<sup>11</sup>نصر طه حسن عرفه ومهدي مليحي عبد الحكيم مليحي. ( 2014). *أثر حوكمة الشركات على القيمة المضافة لرأس المال العيني والفكري -دراسة تطبيقية على الشركات السعودية المسجلة*. *مجلة المحاسبة والمراجعة AUJAA*. ص: 10.

<sup>12</sup>Chen, H. (2014). *CEO duality and firm performance: an empirical study of EU listed firms*. bachelor's thesis: university of twente. PP 03-04.

<sup>13</sup>Moscu, R. (2015). Study on correlation between CEO duality and corporate performance of companies listed on the Bucharest stock exchange. *journal of social and economic statistics*, 4(01). P :48.

<sup>14</sup>Chidziva, B. (2016). *The Role of Corporate Governance in Preventing Bank Failures in Zimbabwe*. doctoral thesis: walden university. P :27.

<sup>15</sup>Al-Daoud, K. I. (2016). Board meeting and firm performance: evidence from the amman stock exchange. *corporate board: role, duties and composition*, 12(02). P :07.

<sup>16</sup>Gómez, J. I. (2017). Effect of the board of directors on firm performance. *international journal of economic research*, 14(06). P P : 352-353.

<sup>17</sup>Xu, L. &. (2012). strategic policy choices on privatization in an international mixed duopoly. *provedia--social and behavioral sciences*, 40.

<sup>18</sup>Zouari, D. G. (2013). privatisation gouvernance de la banque et precessus decisionnel: une interprétation de la dynamique organisationnelle a travers le cas de l'union internationale des banques. *international journal of business and management invention*, 2(03). P P : 79-80.

<sup>19</sup>Iannotta, G. N. (2007). ownership structure, risk and performance in the european banking industry. *journal of banking and finance*, 31(07).

<sup>20</sup>Darrweesh, M. S. (2015). *Correlations between corporate governance, financial performance, and market value*. doctoral thesis: walden university.

<sup>21</sup>Carney, M. G. (2011). corporate governance and stakeholder conflict. *journal of management and governance*, 15(03). P :485.

<sup>22</sup>Hartzell, J. C. (2003). institutional investors and executive compensation. *journal of finance*, 58(06). P : 17.

<sup>23</sup>Liu, Y. P. (2017). Corporate governance, bank mergers and executive compensation. *International Journal of Finance & Economics*, 22(01). P : 02.

<sup>24</sup>Ard, L. a. (2010). Bank governance : lessons from the financial crisis. *World bank group, financial sector vice presidency, crisis response note*, 13. P : 03.

<sup>25</sup>Luo, Y. (2015). CEO power, ownership structure and pay performance in Chinese banking. 82. P :14.

<sup>26</sup>حاكم محسن محمد وحمد عبد الحسين راضي. (2013). حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. ص: 74.

<sup>27</sup>Grove, H. P. (2011). Corporate governance and performance in the wake of the financial crisis: Evidence from US commercial banks. *Corporate Governance: An International Review*, 19(05). P : 420.

### كيفية الإستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

سندس شايب عينو (2019)، أثر الآليات الداخلية للحكومة على الأداء المالي -دراسة قياسية لعينة من البنوك التجارية التونسية خلال الفترة (2010-2016)، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 6 (العدد 2)، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص.ص273-288.



يتم الاحتفاظ بحقوق التأليف والنشر لجميع الأوراق المنشورة في هذه المجلة من قبل المؤلفين المعنيين وفقا لـ **رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنف - غير تجاري - منع الاقتباس 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0)**.

المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية مرخصة بموجب **رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنف - غير تجاري - منع الاقتباس 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0)**.



The copyrights of all papers published in this journal are retained by the respective authors as per the **Creative Commons Attribution License**.

**Algerian Review of Economic Development** is licensed under a **Creative Commons Attribution-Non Commercial license (CC BY-NC 4.0)**