

## أثر بعض آليات الحوكمة المصرفية على الأداء المالي لعينة من المصارف التجارية الخاصة المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية للمدة 2015-2019 (بحث مستل من أطروحة دكتوراه)

أ. م. د. شيفان أحمد محمد كلية الإدارة والاقتصاد جامعة، دهوك، كردستان، العراق

هيزا عبدالكريم حسين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك، كردستان، العراق

### المستخلص

تهدف الدراسة الحالية للتعرف على طبيعة أثر بعض آليات الحوكمة المصرفية على الاداء المالي للمصارف التجارية الخاصة والمدرجة في سوق العراق للأوراق قبل إلزام المصارف بتطبيق دليل حوكمة المصارف العراقية وبعد تطبيقها. ويتكون مجتمع الدراسة من المصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، بينما تمثل عينة الدراسة بـ 18 مصرفاً تجارياً خاصاً فقط نظراً لاختلاف آلية عمل والخدمات المقدمة من قبلها مقارنة مع بقية المصارف. وبذلك أظهرت نتائج الدراسة بان هناك اضافة في القوة التفسيرية ( $R^2$ ) لبعض مؤشرات الاداء المالي بعد إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة، وتحسن في نتائج العلاقة بين مجلس الإدارة وبين العائد على الموجودات، وبين هيكل الملكية والعائد على الموجودات، والعائد على الملكية، اما نتائج العلاقة بين الافصاح والشفافية وتكوين اللجان واغلب مؤشرات الاداء المالي غير معنوية بعد إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة، وتوصلت الدراسة الحالية لمجموعة من المقترحات، أهمها تقييم وضبط أداء وممارسات الإدارة عن طريق وضع إجراءات واتخاذ قرارات بغرض الحد والتخلص من الفساد الإداري والمالي والمحاسبي من قبل الجهات التنظيمية والرقابية والاشرفية على مستوى دولة العراق .

### الكلمات المفتاحية:

حوكمة الشركات ، أداء المالي، الحوكمة المصرفية.

### 1. المقدمة

يعد موضوع حوكمة الشركات أحد أهم القضايا التي استحوذت على اهتمام الأكاديميين والممارسين والمنظمات المهنية والجهات الرسمية والمدنية ذات الصلة وخاصة في الدول المتقدمة واستحوذت مؤخراً على الاهتمام الواسع أيضاً في الدول النامية، ويرجع ذلك الى سلسلة اكتشافات تلاعب الشركات في قوائمها المالية في الدول المتقدمة والآسيوية على حد سواء، حيث اهتمت معظم الجهات والهيئات الدولية التي لها علاقة بسوق الأوراق المالية بمفهوم حوكمة الشركات على أساس أن الحوكمة تحقق المنفعة لكافة الأطراف ذات العلاقة بالشركة. وقد بدأ الاهتمام بموضوع حوكمة الشركات كنتيجة منطقية لحدوث حالات الانهيار المالي في دول شرق آسيا خلال العقد الاخير من القرن العشرين ثم تزايد هذا الاهتمام بعد ظهور حالات من الإخفاقات والفضائح الأمريكية والدولية.

تتأثر القيمة السوقية لاسهم الشركات المدرجة في الاسواق المالية بالعديد من المتغيرات، ومنها قواعد وادلة عمل ولوائح حوكمة الشركات لتضمن من خلالها كفاءة اداء الشركات ومواجحة البيئة المتغيرة الجديدة بكل ما تحمله من متغيرات تؤثر بشكل كبير على الاداء المالي ولهذا فإدلة وقواعد الحوكمة وادارة الحكم الرشيد تضمن هذا المسار.

تشكل الحوكمة المصرفية حيزاً كبيراً لدى المختصين والمحللين والمراقبين من خارج المصرف أو من داخله وكذلك كثير من المهتمين وأصحاب المصالح، وذلك لطبيعة العمل المصرفي والمخاطر المحيطة به، إذ إن للعمل المصرفي طبيعة خاصة تتطلب تبني رؤية أوسع وأعمق لحوكمة المصارف من المؤسسات الأخرى وذلك لحماية أموال المودعين وحقوقهم إلى جانب حقوق المساهمين. فعلى الرغم من ندرة وجود الدراسات المتعلقة بآليات الحوكمة المؤسسية في العراق بشكل عام وحوكمة المصارف بشكل خاص، حيث ان من البديهي بأن لوائح وقواعد وقوانين الحوكمة المؤسسية لم تكن موجودة بشكل منظم ومنهجي للشركات العراقية (كافة اشكال منظمات الاعمال)، أي لم يتم كتابتها ولم يتم تبنيها من قبل الوزارات والهيئات المختصة بالقطاع الخاص سواء في العراق من قبل الحكومة المركزية في بغداد ولا من قبل حكومة إقليم كردستان العراق حتى نهاية سنة 2017، وهذا ما أكدته دراسة (Doski, 2015). ولكن في نهاية سنة 2017 نشر البنك المركزي العراقي قواعد وادلة عمل للمصارف العراقية الخاصة والمسمى بـ " دليل الحوكمة المؤسسية للمصارف " بالتعاون مع جهات مؤسسية متخصصة دولية ومحلية. لذلك تحاول هذه الدراسة لتسليط الضوء على أهمية الحوكمة المؤسسية للمصارف ومعرفة تأثير تبنيها على الاداء المالي للمصارف الخاصة.

وان وجود حوكمة مصرفية فعالة يساعد على توفير الثقة والشفافية الفعالة والسليمة للعمليات المصرفية ويهدف إلى تحسين كفاءة وأداء الأعمال المصرفية كما يؤدي إلى مكافحة الفساد.

## 2. منهجية الدراسة Research Methodology

### 2.1. مشكلة الدراسة Research Problem :

يلعب موضوع حوكمة المصارف دوراً فعالاً في مجالات الإصلاح المالي والإداري، وزيادة ثقة المستثمرين في القوائم المالية، وتنشيط الاستثمار وجذب الاستثمارات، وتدعيم الجهاز المصرفي وزيادة قدراته، وتفعيل سوق الأوراق المالية، ودفع عجلة التنمية الاقتصادية بقوة. من البديهي بأن لوائح وقواعد وقوانين الحوكمة غير موجودة بشكل منظم ومنهجي للشركات العراقية، ولم يتم كتابتها ولا تبنيها من قبل الوزارات والهيئات المختصة بالقطاع الخاص سواء في العراق ككل (الحكومة المركزية في العراق) ولا من قبل إقليم كردستان العراق (حكومة إقليم كردستان العراق). وهذا ما أكدته دراسة (Doski, 2015) بأن الحوكمة الشركات غير موجودة في العراق، وأنت هذه الخلاصة بعد دراسة مستفيضة عن لأسباب وجود قوانين ولوائح حوكمة الشركات لإقليم كردستان العراق بشكل مستقل نتيجة لأسباب كثيرة تم تفسيرها وتحليلها في دراسته. وتوصلت الدراسة بضرورة وجود أنواع مختلفة من لوائح حوكمة الشركات ومنها خاصة للمصارف.

بما ان البحث العلمي يبدأ من حيث أنتهى الآخرون، فتأتي هذه الدراسة بعد دراسة (المشهداني، 2009) عن خمسة مصارف عراقية (مصرف كردستان الدولي للاستثمار والتنمية، مصرف بغداد، مصرف بابل، مصرف التجاري العراقي، ومصرف الأهلي العراقي) لخمسة سنوات ما بين 2015-2019.

تبرز مشكلة البحث من خلال التساؤل الآتي:

ما مدى تأثير الحوكمة المصرفية على الاداء المالي قبل وبعد الزام المصارف بتطبيق دليل الحوكمة المؤسساتية للمصارف؟ ويتفرع منها الاسئلة الفرعية التالية:

- هل هناك أثر لمجلس الادارة في الأداء المالي للمصارف عينة الدراسة ؟
- هل هناك أثر لهيكل الملكية في الأداء المالي للمصارف عينة الدراسة ؟
- هل هناك أثر لتكوين اللجان في الأداء المالي للمصارف عينة الدراسة ؟
- هل هناك أثر للافصاح والشفافية في الأداء المالي للمصارف عينة الدراسة ؟

### 2.2. أهمية الدراسة research importance

تستمد الدراسة أهميتها من :

- معرفة اثر تبني المصارف لمبادئ الحوكمة المصرفية في تحسين ادائها المالي من أجل تعزيز ثقة الجمهور في النظام المصرفي في ظل المنافسة التي يشهدها سوق القطاع المصرفي.

- تحديد وتوضيح مفهوم الحوكمة المصرفية وأهميتها ومبادئها.

### 2.3. أهداف الدراسة Research Objectives :

نظرا للدور البارز الذي يلعبه حوكمة المصارف (وخاصة الاليات الداخلية) على الاداء المالي للمصارف مثل الربحية (معدل العائد على الموجودات ومعدل العائد على حقوق الملكية)، والنشاط (دوران الموجودات ومعدل التدفق النقدي)، لذلك تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق هدف رئيس وهي: معرفة أثر حوكمة المصارف على الأداء المالي للمصارف التجارية الخاصة المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية خلال الفترة 2015-2019 قبل إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة و بعد إلزامها.

ويتفرع منها الاهداف الفرعية التالية :

- معرفة أثر لمجلس الادارة في الأداء المالي للمصارف عينة الدراسة.
- معرفة أثر لهيكل الملكية في الأداء المالي للمصارف عينة الدراسة.
- معرفة أثر لتكوين اللجان في الأداء المالي للمصارف عينة الدراسة.
- معرفة أثر للافصاح والشفافية في الأداء المالي للمصارف عينة الدراسة.

## 2.4. تطوير فرضيات الدراسة Research Hypothesis Development:

يهدف اختبار وتشخيص مشكلة الدراسة وتحقيق أهدافها، واستقراء الدراسات السابقة؛ تم صياغة أربعة فرضيات رئيسية بهدف اختبارها وتطويرها. من حيث المبدأ يعد مجلس الإدارة أحد الآليات الحاكمة لأداء المديرين في الشركات من وجهة نظر حملة الأسهم، وذلك لانتخابه من قبلهم بشكل مباشر، ويتولى مجلس الإدارة مهمة الرقابة على أداء المديرين للحد من سلوكهم غير المرغوب، ووضع استراتيجيات الشركة التي تهدف إلى تعظيم الأرباح. ولكي يستطيع مجلس الإدارة أن يؤدي مهامه على الوجه الأمثل، ترى أدبيات الحاكمة المؤسسية ضرورة توافر بعض العناصر كحجم المجلس وعدد اجتماعات المجلس ودرجة استقلاليتته عن فريق العمل. يعد حجم المجلس بمثابة هيكل مجلس الإدارة الأكثر تفصيلاً في أدبيات تمويل الشركات. فيؤثر حجم مجلس الإدارة على حوافز التعويض التي يقدمها الرئيس التنفيذي، حيث تمثل برامج التعويض مسؤولية هامة لمجلس الإدارة. عندما تتكون المجالس من عدد كبير جداً فقد تظهر مشكلات الوكالة. أوصى Lipton and Lorch (1992) بالحد من عدد المديرين في مجلس الإدارة إلى سبعة أو ثمانية، حيث أن زيادة أعضاء مجلس الإدارة عن تلك الأرقام بعد ذلك سيكون من الصعب على الرئيس التنفيذي السيطرة عليها. بين (Jensen, 1993) بأن الشركات ذات المجالس الكبيرة (عدد أعضاء مجلس الإدارة كبير) تميل إلى أن تصبح أقل فعالية. واثبت (Cheng, 2008) بأن حجم مجلس الإدارة له تأثير سلبي على كل من الأداء المحاسبي وأداء سوق الأوراق المالية. وبين (Vafeas, 1999) بوجود علاقة إيجابية بين تكرار اجتماعات المجلس وحجم المجلس. واقترحوا زيادة قيمة الشركة مع صغر حجم مجلس الإدارة. حيث أن من المنطقي جداً بوجود عدد كبير من صانعي القرار في أي لجنة قد يقلل من جهودهم ويؤدي إلى زيادة درجة وجود أعضاء ليس لهم أدوار فعالية في القيادة أو ما يسمى بـ Free Riders.

بينما أظهرت نتائج دراسة (Kyerboah –Colemon, 2007) بأن حجم مجلس الإدارة الكبير يعزز من ثروة المالكين بشكل أكبر وأكثر إيجابياً مقارنة بالشركات الصغيرة. في حين أكدت دراسة Yermack (1996) بوجود علاقة ارتباط سلبية بين حجم المجلس وأداء الشركة لأن فوائد المراقبة من توسيع المجالس تفوقها المشكلات المرتبطة بالمعلومات غير المتأصلة المتزايدة وقضايا الاتصالات المتدهورة ومشاكل تناقض الأدوار. بينما لم تظهر نتائج دراسة (Bonn, 2004) أي تأثير لحجم المجلس على أداء الشركات الأسترالية. لذا تم الاعتماد على هذه الفرضية:

### الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة أثر معنوي لآليات الحوكمة المصرفية (مجلس الإدارة) على الاداء المالي للمصارف التجارية الخاصة المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية. وتنبثق منها الفرضيات فرعية الآتية:

- توجد علاقة أثر معنوي لمجلس الإدارة على ربحية المصارف التجارية الخاصة المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية.
- توجد علاقة أثر معنوي لمجلس الإدارة على نشاط المصارف التجارية الخاصة المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية.

بينما تمثل الملكية الإدارية آلية امتلاك المديرين وأعضاء مجلس الإدارة لجزء من أسهم رأس مال الشركة، وقد عبرت دراسة (Jensen & Meckling, 1976) عن فاعلية هذه الآلية في الرقابة على تكاليف الوكالة والحد من سلوك الإدارة غير المرغوب فيه بنسبة تركيز الأسهم عند الإدارة، حيث وجد هذان الباحثان أن انخفاض نسبة تركيز الأسهم في الإدارة إنما يعني زيادة اتجاهها نحو تحقيق منافعها على حساب مصالح حملة الأسهم، وذلك من خلال استغلال نظام الحوافز والمكافآت أو العمل على تكوين شهرة إدارية عن طريق الاستفادة من مساحة الحرية المتاحة لها في الاختيار من بين السياسات المحاسبية والممارسات المهنية البديلة في إطار من الإفصاح الذكي عن الأداء الذي يضمن لها الاستقرار الوظيفي ويحقق لها المكاسب المباشرة وغير المباشرة.

في دراسة (Munir, 2017) لاختبار أثر هيكل الملكية على الأداء المالي للبنوك التجارية في القطاع المالي باستخدام عينة من 29 مصرفاً للفترة 2007 - 2016. تمت دراسة العديد من هياكل تركيز الملكية جنباً إلى جنب مع متغيرات قياس الأداء للتحقق من علاقة، ظهرت التحليل العام أن لا يوجد تأثير معنوي لهيكل الملكية على الأداء المالي. أوضحت دراسة (Abu Zraiq & Bt Fadzil, 2018) العلاقة بين هيكل الملكية والأداء المالي للشركات الأردنية لعينة تتألف من 228 شركة صناعية وخدمية. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية كبيرة بين هيكل الملكية (الأسرة والأجنبية) وأداء الشركة.

وأوضحت دراسة (Berle و Means, 1932) بأن التشتت والاختلاف في الملكية يعني إدارة الشركة المساهمة منفصلة عن ملكيتها، وهذا ما بينته دراسة (Jensen & Meckling, 1976) وأكدوا فيها بأنه يمكن أن يحدث مشاكل في الوكالة بين المالكين والمدراء والمساهمين والمدنيين. لذلك تم صياغة الفرضية بالشكل الآتي:

### الفرضية الرئيسية الثانية:

توجد علاقة أثر معنوي للآليات الداخلية لحوكمة الشركات (هيكل الملكية) على الاداء المالي للمصارف التجارية الخاصة المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية. وتنبثق منها فرضيات فرعية:

- توجد علاقة أثر معنوي لهيكل الملكية على ربحية المصارف التجارية الخاصة المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية.
- توجد علاقة أثر معنوي لهيكل الملكية على نشاط المصارف التجارية الخاصة المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية.

في دراسة (Doufesh, 2016) لاختبار أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين، وتم قياس حوكمة الشركات باستخدام عدد أعضاء مجلس الإدارة، وعدد اجتماعات المجلس، وعدد اللجان المنبثقة عنه، وهيكل الملكية. ومن جهة أخرى، تم قياس الاداء المالي بمعدل العائد على الموجودات، العائد على حقوق الملكية. و تشير نتائج الدراسة الى ان لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعدد اللجان المنبثقة عن المجلس على الاداء المالي للبنوك عينة الدراسة. ويؤكد ما سبق نتائج دراسة (Carter et al 2010) على ان لا توجد علاقة معنوية بين لجان مجلس الادارة و الاداء المالي للشركات عينة الدراسة والتي اجريت على عينة من الشركات الامريكية لاختبار آليات الحوكمة (الجنس والتنوع العرقي في مجالس الإدارة ولجان مجلس الإدارة) على الأداء المالي (العائد على الموجودات).

#### الفرضية الرئيسية الثالثة:

توجد علاقة أثر معنوي للآليات الداخلية لحوكمة الشركات (تكوين اللجان) على الاداء المالي للمصارف التجارية الخاصة المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية. وتنبثق منها فرضيات فرعية:

- توجد علاقة أثر معنوي لتكوين اللجان على ربحية المصارف التجارية الخاصة المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية.
- توجد علاقة أثر معنوي لتكوين اللجان على نشاط المصارف التجارية الخاصة المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية.

ركزت دراسة (يحيوي وبوسلمة، 2012) على الدور الذي تؤديه الحاكمية المؤسسية للشركات. وتوصل الباحثان إلى جملة من النتائج أهمها: أن مبدأ الإفصاح والشفافية هو من أكثر مبادئ حوكمة الشركات تأثيراً على الاداء المالي، وتوصلت الدراسة الى ان مبادئ الحوكمة تلعب دوراً فعالاً في تحسين الأداء المالي للشركات، وتبينت أيضاً من نتائج الدراسة ان الحوكمة تؤثر تأثيراً إيجابياً على الأداء المالي.

اوضحت دراسة (نور و بركة، 2019) معرفة أثر مستوى الافصاح المالي وغير المالي على اداء البنوك التجارية الاردنية المدرجة في بورصة عمان. و توصلت الدراسة الى وجود علاقة أثر ذات دلالة احصائية بين الافصاح والشفافية والاداء المالي للمصارف الاردنية. لنا تم الاعتماد على هذه الفرضية:

#### الفرضية الرئيسية الرابعة:

توجد علاقة أثر معنوي للآليات الداخلية لحوكمة الشركات (الافصاح والشفافية) على الاداء المالي للمصارف التجارية الخاصة المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية. وتنبثق منها فرضيات فرعية:

- توجد علاقة أثر معنوي للافصاح والشفافية على ربحية المصارف التجارية الخاصة المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية.
- توجد علاقة أثر معنوي للافصاح والشفافية على نشاط المصارف التجارية الخاصة المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية.

#### 2.5. مجتمع وعينة وحدود البحث

يتمثل مجتمع الدراسة بقطاع المصارف في سوق العراق للأوراق المالية، أما عينة الدراسة فكانت عدد من المصارف التجارية الخاصة المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية كما موضحة في الجدول رقم (1)، وقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل في اختيار العينة و بلغت عدد المصارف التي توفرت فيها الشروط 18 مصرفاً فقط، لعدم توفر البيانات حول بقية المصارف. والسبب في اختيار القطاع المصرفي لأنه يعد من أنشط القطاعات في سوق العراق للأوراق المالية، أما الفترة التي غطتها البحث فقد امتدت من سنة 2015 إلى سنة 2019.

#### الجدول (1)

المصارف عينة الدراسة

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على الموقع الرسمي لسوق العراق للأوراق المالية.

## 2.6. اساليب جمع المعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة

ت	اسم المصرف	سنة التأسيس	ت	اسم المصرف	سنة التأسيس
1	مصرف اشور الدولي للاستثمار	2005	10	مصرف المتحد للاستثمار	1994
2	مصرف الاتحاد العراقي	2002	11	مصرف المنصور للاستثمار	2005
3	مصرف الاستثمار العراقي	1993	12	مصرف الموصل للتنمية والاستثمار	2001
4	مصرف الاقليم التجاري	2006	13	مصرف بابل	1999
5	مصرف الاهلي العراقي	1995	14	مصرف بغداد	1992
6	مصرف الائتمان العراقي	1998	15	مصرف سومر التجاري	1999
7	مصرف التجاري العراقي	1992	16	مصرف شرق الاوسط العراقي للاستثمار	1993
8	مصرف التنمية الدولي للاستثمار والتمويل	2011	17	مصرف الشمال للتمويل والاستثمار	2004
9	مصرف الخليج التجاري	1999	18	مصرف عبر العراق	2006

تم الاعتماد على البيانات المنشورة من التقارير السنوية لسوق العراق للأوراق المالية، إضافة الى التقارير المالية السنوية للمصارف التجارية الخاصة بجمع البيانات المتعلقة بالجانب التطبيقي للبحث، بينما تم الاعتماد على الكتب النظرية والدراسات العلمية المنشورة في الدوريات الأجنبية والعربية المرموقة لدعم مشكلة البحث وتكوين الاطار النظري للدراسة الحالية.

وتم الاعتماد على (Panel Data) لتحليل بيانات متغيرات الدراسة من خلال اختباري علاقة الارتباط بطريقة Pearson Matrix وتحليل الانحدار البسيط المتعدد و Multiple linear Regression وذلك من خلال الاستعانة ببرنامج (E-Views12) الإحصائي.

## 2.7. كيفية قياس متغيرات الدراسة

تم قياس متغيرات الدراسة المستقلة (الحوكمة المصرفية) و المعتمدة (الاداء المالي) بالاعتماد على عدد من المصادر العلمية وكما موضح في الجدول رقم (2) :

### جدول (2)

#### مقاييس متغيرات الدراسة

المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	مقاييس المتغيرات	آلية القياس	المصدر
المتغير المستقل (الحوكمة المصرفية)	مجلس الادارة	حجم مجلس الادارة	اللوائح الطبيعية لعدد اعضاء مجلس الادارة	Fernande, C, A, A., 2016
		عدد الاجتماعات لمجلس الادارة	عدد اجتماعات المجلس خلال السنة	Megbaru.T, 2019
هيكل الملكية	الملكية الادارية	الملكية الادارية	عدد الاسهم الادارية / عدد الاسهم الكلية	Justi. J, et al, 2020
	الملكية الاجنبية	الملكية الاجنبية	عدد الاسهم المملوكة للاجانب / عدد الاسهم الكلية	Al-Hussain, A. H., 2009
تكوين اللجان	عدد اللجان المنبثقة من المجلس	عدد اللجان المنبثقة من المجلس	عدد اللجان المكونة / عدد اللجان المزمم تكوينها (4)	Moses. O, etal, 2019
	عدد اللجان المنبثقة من الادارة التنفيذية	عدد اللجان المنبثقة من الادارة التنفيذية	عدد اللجان المكونة / عدد اللجان المزمم تكوينها (3)	Moses. O, et al, 2019

Matić, B & Papac, N., 2014	نسبة البنود المالية المفصح عنها / اجمالي البنود المالية المطلوب الإفصاح عنها	نشر المعلومات المالية التي تم أصحاب المصالح.	الإفصاح والشفافية	
نور و بركة، 2019	نسبة البنود غير المالية المفصح عنها / اجمالي البنود غير المالية المطلوب الإفصاح عنها.	نشر المعلومات المالية التي تم أصحاب المصالح.		
البرواري، 2013	صافي الربح بعد الضريبة / اجمالي الموجودات	العائد على الموجودات ROA	الربحية	الأداء المالي للمصارف (المتغير المعتمد)
(عقل، 2006)	صافي الربح بعد الضريبة / حقوق الملكية	العائد على حقوق الملكية ROE		
Chen et al., 2019	المبيعات (الإيرادات) // إجمالي الموجودات	دوران الموجودات	الانشطة التشغيلية	
ناصر، 2012	صافي التدفقات النقدية الناتجة عن الأنشطة التشغيلية إجمالي الموجودات	معدل التدفق النقدي		

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر المثبتة في الجدول

### 3. الدراسات السابقة:

تم دراسة أثر بعض لوائح حوكمة الشركات على الاداء المالي للمصارف العراقية المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية من خلال أخذ عينة مكونة من ثلاثة مصارف عراقية (مصرف بغداد، مصرف الاستثمار، ومصرف الشرق الأوسط) لعشرة سنوات ما بين 1998 – 2007، وتوصلت الدراسة بأن هناك علاقة ارتباط وعلاقة أثر موجبة وقوية بين حوكمة الشركات بمبادئها والأداء المالي الاستراتيجي بمؤشراته (المشهداني، 2009).

استهدفت دراسة اخرى لإختبار أثر أربعة آليات للحاكمة المؤسسية هي: نسبة الملكية الإدارية وحجم مجلس الإدارة ورقابة كبار حملة الأسهم وأخيرا الفصل بين رئيس مجلس الإدارة والمدير العام، اختبار أثر هذه الآليات الأربعة على قيمة الشركة معبر عنها بمقياسين هما: معدل العائد على الإستثمار ونسبة القيمة السوقية الى القيمة الدفترية للسهم. وقد جرت الدراسة على عينة مؤلفة من 116 شركة مسجلة في سوق عمان للاوراق المالية، وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج ومنها، وجود أثر لآليات الحاكمة المؤسسية على قيمة الشركة عند التعبير عنها بمعدل العائد على الإستثمار وانعدام هذا الأثر عند التعبير عنها بنسبة القيمة السوقية الى القيمة الدفترية. ويعد مستوى النمو في حجم الإستثمارات محددًا لتأثير آليات الحاكمة المؤسسية على قيمة الشركة. (الفضل وراضي، 2010)

حاول الزاوي ونعمون (2012) لايبراز الدور الذي تلعبه مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المالي في شركات التأمين التعاوني. وتوصل الباحثان الى جملة من النتائج ومن أهمها: بأنه توجد علاقة ارتباط كبيرة بين الحوكمة والاداء المالي وتساعد مبادئ الحوكمة وبأخص مبدأ الإفصاح والشفافية في المعلومات المحاسبية على زيادة فعالية وكفاءة شركات التأمين التعاوني.

بينما ركزت دراسة (بجايوي وبوسلمة، 2012) على الدور الذي تؤديه الحاكمة المؤسسية للشركات وتطرق هذه الدراسة إلى مفهوم حوكمة الشركات من خلال مفهومها، أهدافها، مبادئها. وتوصل الباحثان إلى جملة من النتائج أهمها: أن مبدأ الإفصاح والشفافية هو أكثر مبادئ حوكمة الشركات تأثيراً على فجوة التوقعات في محنة المراجعة في فلسطين. وتوصلت الدراسة الى ان مبادئ الحوكمة تلعب دورا فعالا في تحسين الأداء المالي للشركات، وتبينت ايضا من نتائج الدراسة ان الحوكمة تؤثر تأثيرا ايجابيا على الاداء المالي لشركات التأمين ذلك من خلال حل مشاكل الوكالة.

بينما أشار دراسة (Berle & Means, 1932) إلى أن الملكية تؤثر على أداء الشركة واقترحا الفصل بين الملكية والسيطرة.

أجرى (Nguyen و Duc، 2014) بحثاً تجريبياً للشركات المدرجة في فيتنام من أجل اختبار العلاقة بين إدارة الشركات وأداء الشركات. في هذه الدراسة، يتم تمثيل حوكمة الشركات من خلال مجموعة من المتغيرات، بما في ذلك حجم مجلس الإدارة واستقلالية مجلس الإدارة وتركيز الملكية. بالإضافة إلى ذلك، تم قياس أداء الشركة من خلال أربع طرق مختلفة وهي العائد على الأصول (ROA)، العائد على حقوق الملكية (ROE)، درجة Z بواسطة Altman (1968) و Tobin's Q 4 ( باستخدام المربعات الصغرى المعممة المجدية (FGLS) في مجموعة بيانات 177 شركة مدرجة في فيتنام لمدة 5 سنوات من 2008 إلى 2012، تشير نتائج هذه الدراسة إلى تأثيرات متعددة لحوكمة الشركات على أداء الشركة. أولاً، هناك تغيير هيكلي في العلاقة بين الملكية الإدارية وأداء الشركة. ثانياً، لاستقلال مجلس الإدارة تأثيرات معاكسة على أداء الشركة. ثالثاً، فشلت هذه الدراسة في تقديم دليل تجريبي يدعم العلاقة ذات الدلالة الإحصائية بين حجم مجلس الإدارة وأداء الشركة.

ركزت دراسة (الذبحاوي وعلي، 2018) على قياس أثر الحوكمة المصرفية بمبادئها في تحسين الأداء المصرفي من خلال مؤشرات لعينة من المصارف التجارية الخاصة للمدة (2005-2015م)، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: إن هناك علاقة ارتباط موجبة بين متغير الحوكمة المصرفية بمبادئها وبين متغير الأداء المصرفي بمؤشرات للمصارف عينة الدراسة.

#### 4. الاطار النظري للدراسة

##### 4.1. حوكمة الشركات

##### 4.1.1 نشأة الحوكمة وتطورها :

تعد مصطلح الحوكمة من المصطلحات والتطبيقات الحديثة التي برزت وفرضت نفسه بقوة في مطلع قرن العشرين بعد ان مر بمرحلة التطور في قرن التاسع عشر، ومنذ بدء الاهتمام بالادارة وتنظيمها في مختلف الاصعدة والانشطة والميادين (البصام، وعبد، 2014: 189).

ظهرت الحاجة إلى الحوكمة خلال العقود القليلة الماضية، خاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن العشرين، وتبعته أمريكا التي شهدت هي الأخرى مؤخر انهيارات مالية ومحاسبية خاصة خلال العام 2001، كان من أبرزها أزمة شركتي أنرون و ورلد كوم هذا من جهة، و طموح الدول الى استقرار أسواق رأس المال لديها وجذب رؤوس الأموال، وتعزيز فرص العمالة وتحقيق أعلى معدلات نمو اقتصاد ممكنة وتمية استثماراتها، بالإضافة إلى تحسين وتعزيز الثقة الدولية باقتصادياتها ومؤسستها بغرض الاستفادة ما أمكن من المؤسسات والصناديق المالية الدولية من جهة أخرى. نتيجة لذلك ظهرت الحاجة الى إيجاد جملة من المعايير والضوابط والآليات التي تضمن وجود إدارة رشيدة وفعالة للشركات (خرخاش، 2018: 16-17).

أول من تطرق إلى فكرة فصل الملكية عن الإدارة هما (Adolf Perl & Gardener Mans) في كتاب لها صدر عام 1932م، وقد تطرقا إلى أن المؤسسات تتطور وتتمو بشكل كبير عند الانفصال الذي يحدث بين الملكية والإدارة، فحملة الأسهم يملكون الشركة والمدراء يمارسون الرقابة عليها وسير أعمالها.

وفي عام 1976 قام كل (Meckling & Jensen) بالاهتمام بحوكمة الشركات وإبراز أهميتها في الحد من المشاكل التي تنشأ بين الملكية والإدارة. وقد ركزت دراستها على ثلاثة نظريات هي نظرية الوكالة، ونظرية حقوق الملكية، ونظرية هيكل ملكية الشركة وعلاقة تكاليف الوكالة بالفصل بين الملكية والادارة (الغزالي، 2015: 28).

أما في عام 1987 قام المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين (AICPA) بتشكيل لجنة حماية التنظيمات الإدارية المعروفة باسم لجنة تريدواي (Tread Way Commission) والتي أصدرت تقريرها المتضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد حوكمة الشركات وما يرتبط بها من منع حدوث الغش والتلاعب في إعداد القوائم المالية وذلك عن طريق الاهتمام بمفهوم نظام الرقابة الداخلية وتقوية مهمة المراجعة الخارجية أمام مجالس إدارة المؤسسات (حبيب، وزفير، 2014: 7).

في عام 1995 م تم صدور تقرير **Greenbury** الذي ركز على مكافآت أعضاء مجلس الإدارة، والذي أوصى بالافصاح الكامل عن المدفوعات الإدار من رواتب ومكافآت، وبعدها تم صدور منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية **OECD** لحوكمة الشركات أصبحت حجر الأساس ومعيارا دوليا لواقعي السياسات والمستثمرين والشركات وآخرين في جميع أنحاء العالم، وتم إصدار عدة نسخ من قبل المنظمة وفي 2008 م مدموجة بالخبرات العملية المشتركة التي تدعو جميع الجهات للإضطلاع بمسؤولياتهم، وفي الآونة الأخير أصبحت جميع الشركات ملزمة بتطبيقها في جميع أنحاء العالم.

وعند التعرف إلى التجارب الدولية بشأن حوكمة الشركات، نلاحظ أن الولايات المتحدة الأمريكية كانت السبابة في هذا المجال إذ قامت بورصة نيويورك (NYSE) باقتراح قواعد تلزم الشركات بتحديد مديريين مستقلين لحضور مجلس الإدارة. (روحاني، 2014: 4-5).

##### 4.1.2 مفهوم حوكمة الشركات

وردت مسميات كثيرة لمعنى (Governance) مثل الحوكمة او الحكم المؤسسي او الحاكمية ويقصد بحوكمة الشركات النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركة، وتوجيهها وتوزيع الحقوق والواجبات بين مختلف المشاركين في الشركة من خلال هيكل الحوكمة مثل مجلس الإدارة، والمديرين، والمساهمين، وغيرهم من أصحاب المصالح الآخرين كالموظفين، والموردين والعملاء و المشترعين والبنوك والمقرضين الآخرين، كما يوضح الإجراءات والقواعد التي تحكم اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة (عبود، 2014: 339).

كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأن حوكمة الشركات هو النظام الذي يتم من خلاله توجيه المجتمعات والتحكم فيها. يحدد هيكل حوكمة الشركات توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف المشاركين في الشركة، مثل مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين والوكلاء الاقتصاديين الآخرين الذين لديهم بعض الاهتمام في الشركة، كما يوفر الهيكل الذي يتم من خلاله تحديد أهداف الشركة، والوسائل اللازمة لتحقيقها، وكيفية اتباع أداؤها (OECD, 2005: 11).

وعرف معهد المدققين الداخليين الأمريكي حوكمة المؤسسات في مجلة (Top The At Tone) الصادرة عنه بأنها "العمليات التي تتم من خلال الإجراءات المستخدمة من مثلي أصحاب المصالح من أجل توفير إشراف على إدارة المخاطر ومراقبة مخاطر المؤسسات والتأكد على كفاية الضوابط لاجاز الأهداف والمحافظة على قيمة الشركة من خلال أداء الحوكمة. (ميخائيل، 2005: 5). هي مجموعة القواعد والضوابط والإجراءات الداخلية في الشركة التي توفر ضمانات تحقيق حرص المديرين على حقوق الملاك والمحافظة على حقوق الأطراف ذات المصالح بالمنظمة، وتضبط العلاقة بين أصحاب المصالح المختلفة بمن فيهم متلقو الخدمة وتحمي حقوق الأطراف ذوي العلاقة من الممارسات الخاطئة للمديرين (حبيب، وزقير، 2014: 5) ويمكن تعريفها بأنها العلاقة الموجودة بين مختلف المشاركين لتحديد اتجاه وأداء الشركات (Hernández & Cruz, 2018: 62).

### أهمية حوكمة الشركات

أهمية الحوكمة ازدادت بشكل كبير بعد حدوث الأزمة المالية الآسيوية في الفترة (1997-1998)، إضافة الى انهيار شركة آرون Enron للطاقة، ويرى (Chih 2007 and Chung, She) أن أهمية الحوكمة تتجسد في الجانب المحاسبي والرقابي بتحقيق الضمان، والشفافية، والحيادية، والنزاهة، والاستقامة، والاستقلالية لكافة العاملين في الشركات، وتحقيق قدر كافي من الإفصاح والشفافية للوضع المالي للشركة، ومكافحة الفساد الإداري والمالي، وينعكس ذلك إيجاباً على لاداء المالي للشركة (الصبري، 2017: 9).

إن تطوير حوكمة الشركات يجلب العديد من الفوائد إلى بيئة الأعمال وتستفيد منها الشركات في:

- الحصول على تسهيلات وتمويل أفضل، حيث أن الشركة تكتسب الموثوقية من خلال إضافة الطابع المؤسسي الرسمي.
  - تحصل على تقييم أعلى لأن الاتفاق ينشأ بين مساهمي الأقلية والمساهمين مما يؤدي إلى تحقيق تكاليف رأسمالية أقل ورجحية أعلى.
  - زيادة التميز في المجال التشغيلي يجعل الأهداف التي تحددها إدارة الشركة تتحقق بأفضل طريقة ممكنة.
  - تقلل من مخاطر الأزمات المالية.
  - وأخيراً، تم تحسين العلاقات مع أصحاب المصلحة الآخرين، بما في ذلك البنوك وحاملي السندات والموظفين والحكومات المحلية والوطنية. (Hernández & Cruz, 2018: 60).
- اما أهميتها بالنسبة للمساهمين (حبيب، وزقير، 2014: 5):
- تطبيق مبادئ الحوكمة تساعد في ضمان حقوق كافة المساهمين مثل حق التصويت، حق المشاركة في القرارات الخاصة بأي تغييرات جوهرية قد تؤثر على أداء الشركة في المستقبل.
  - الإفصاح الكامل عن الوضع المالي وأداء الشركة والقدرات الجوهرية المتخذة من قبل الإدارة العليا.
  - يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة على الاستثمار في هذه المؤسسات.
  - حماية حقوق الملكية والمحافظة عليها ولا سيما صغار المساهمين والمساهمين الأجانب.

## 4.2. الحوكمة المصرفية: Banking Governance

### 4.2.1 مفهوم الحوكمة المصرفية:

لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمهنيين والأكاديميين لمفهوم حوكمة المصارف، وذلك لتداخله في العديد من الامور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للمصارف الامر الذي يؤثر على المجتمع والاقتصاد ككل ويعرف بنك التسويات الدولية الحوكمة في المصارف بأنها: تمثل مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك، وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين، والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية. وتنطبق الحوكمة في الجهاز المصرفي على البنوك العامة والبنوك الخاصة والمشاركة (عبود، 2014: 341).

تعني الحوكمة المصرفية بصورة عامة الإدارة الرشيدة وتحديد العلاقة بين شركاء المصرف (مساهمين، مودعين، دائنين، زبائن، مجلس الادارة، الحكومة.. الخ)، ومحاولة تجنب تعارض المصالح من خلال هيكل تنظيمي محكم يحقق مصالح الجميع، ويضمن إدارة المصرف وخصوصاً إدارة المخاطر بصورة واضحة وجيدة بما يؤمن المحافظة على استقرار النظام المصرفي (الموسوي، 2010: 73).

هي الطريقة التي تدار بها أعمال البنك ويتم من خلال مجموعة من العلاقات بين إدارة البنك ومجلس إدارته ومساهمي، وأصحاب المصلحة الآخرين (Dan & Andra, 2011: 220). مجموعة من الآليات والقواعد التي تؤثر على القرارات التي يتخذها المديرون عندما يكون هناك فصل بين الادارة والملكية (Antwi & Binfor, 2013: 161).



عرفتها لجنة بازل بأنها "الآلية التي تدار بها المصارف من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا، التي تحدد كيفية وضع أهداف المصرف والتشغيل وحماية مصالح المساهمين وأصحاب المصالح. من خلال الالتزام بالقوانين والنظم السائدة بما يضمن حماية حقوق المودعين." (الذجاوي وعلي، 2018: 125).

أنها: الآلية التي يتم من خلالها وضع الأهداف وتحديد السلطات والمسؤوليات لكل من إدارة ومجلس إدارة المصرف وأصحاب المصالح داخل وخارج المصرف (احمد، 2019: 70). مجموعة من القواعد واللوائح القانونية والمحاسبية والمالية والاقتصادية التي توجه الإدارة وتحكم على ادائها والوفاء بمسؤولياتها امام المساهمين الذين هم اساس منظومة الحوكمة المصرفية و امام المودعين ايضا الذين هم اساساً الدائون الرئيسيون للمصارف و من ثم امام اصحاب المصالح والمستفيدين الاخرى (الريبيعي وراضي، 2018: 13).

ويرى الباحثان بان الحوكمة المصرفية هي الآلية التي تدار بها المصرف والتي من خلالها يتأكد المساهمون ان المدراء سوف يعملون لمصلحتهم وتساهم في حماية حقوق كل الأطراف.

#### 4.2.2 أهمية الحوكمة المصرفية:

تعطي الكثير الماليين والمحللين والمراقبين أهمية كبيرة لحوكمة المصارف من خارج المصرف أو من داخله وكذلك كثير من المهتمين وأصحاب المصالح، وذلك لطبيعة العمل المصرفي والمخاطر المحيطة به، إذ إن للعمل المصرفي طبيعة خاصة تتطلب تبني رؤية أوسع وأعمق لحوكمة المصارف من المؤسسات الأخرى وذلك لحماية أموال المودعين وحقوقهم إلى جانب حقوق المساهمين، ونظراً للتداخل التي تتميز بها المصارف في المصالح بين مختلف الأطراف بشكل معقد، تحتاج المصارف إلى نظام حوكمة واضح وجيد يساهم في توضيح وحماية حقوق كل الأطراف المعنية وواجباتها (الذجاوي وعلي، 2018: 125).

نظراً لطبيعتها الخاصة تزداد أهمية الحوكمة فيها، إفلاس البنوك لا يؤثر على الأطراف ذات العلاقة فقط، ولكن يؤثر على إستقرار المصارف الأخرى من خلال إتلاف العلاقة الموجودة بينهم في ما يعرف اسوق ما بين البنوك، وبالتالي يؤثر على الإستقرار المالي للقطاع المصرفي. وأن الآثار السلبية لعدم فعالية الحوكمة المصرفية في المؤسسات المالية أكثر خطورة، لأن عدد المساهمين والمودعين فيها أكثر ولأن مخاطرها العامة تكون أكبر. وتكتسب الحوكمة المصرفية أهمية خاصة لعد أسباب ذكر منها:

- هو أن المصارف أكثر عرضة للصدمات، نظراً للرفع المالي لهيكل الميزانية العمومية، الأمر الذي يجعل إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في قطاع المصرفي أكثر أهمية من القطاعات الأخرى؛
- الحوكمة عاد ما توفر شبكات أمان للمصارف وتخضعها لتعليمات مشدد نظراً لأهمية المصارف وارتباط الاستمرار المالي بإستقرار القطاع المصرفي. ولهذا ممارسة الحوكمة تقلل من حوافز الدائنين لمراقبة المصارف؛
- عدم تماثل المعلومات بشكل أكبر في المصارف مقارنة لأعمال غير مالية، ويرجع ذلك بشكل كبير إلى الطبيعة الزمنية وتنطوي على وعد بالدفع في المستقبل " للعقود المالية النمطية وزياد التعقيد للمنتجات المالية. وهذا يتطلب معايير أعلى للحوكمة بما في ذلك الإفصاح والشفافية (Nam & Lum, 2006: 12).
- تتمتع المصارف التي تطبق الحوكمة بشكل جيد بميزة تنافسية لجذب رؤوس الاموال أكثر مقارنة بالمصارف التي لا تطبق الحوكمة وذلك لثقة المستثمرين فيها، لان " تطبيق الحوكمة يؤدي إلى تحسين إدارة المصارف و مساعدة مجلس الادارة والمديرين التنفيذيين على تطوير إستراتيجية سليمة للمصرف وضمان اتخاذ قرارات الخاصة بالاستحواذ والاندماج بناء على أسس سليمة"
- تعد الحوكمة نظاماً لتوجيه ورقابة العمليات التشغيلية للمصارف، " تحارب الحوكمة الفساد الداخلي من خلال التأكيد على الشفافية في معاملات المصرف والمراجعة المالية والاجراءات المحاسبية وعدم السماح بوجوده وتمنع الانحرافات وتقليل الاخطاء والقصور فتبني معايير الشفافية ( احد معايير الحوكمة) في التعامل مع المقرضين والمستثمرين من الممكن ان تمنع حدوث الازمات المصرفية".
- تحد وتقلل استعمال المحاسبة وما تسمى بالمحاسبة الادبعية وكل أنواع التلاعب في الأساليب المحاسبية ويجب الثبات والاتساق في استعمالها من خلال العمل بتطبيق معايير ملزمة للمصارف و متابعة مدى التزامها بهذه المعايير (الموسوي، 2010: 81).

#### 4.2.3 مبادئ الحوكمة في المصارف

شارك صندوق النقد الدولي والمصرف الدولي مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الأوروبية في دراسة آلية حوكمة المصارف ومدى فاعليتها في الدول المتقدمة والنامية في عام 1999 ، وانتهت الدراسة إلى صياغة المبادئ بعنوان **corporate governance for banking principles** ويتضمن مبادئ الحوكمة في المصارف وتمثل في التالي (السيدية ومحمد، 2008: 38-39) :

- **المبدأ الأول : حماية حقوق المساهمين :** يوضح هذا المبدأ آلية المحافظة على حقوق المساهمين أثناء نقل وتسجيل ملكية الأسهم والمشاركة في اجتماعات الجمعية وحق التصويت فيها ومراجعة القوائم المالية والحصول على الأرباح، وذلك للتأكد من حسن استغلال أموال المصارف وتعظيم العوائد وقيمة أسهم المصرف في الأجل الطويل.

- **المبدأ الثاني: المعاملة المتكافئة للمساهمين:** يقصد بهذا المبدأ تحقيق الشفافية والعدالة في معاملة كافة المساهمين، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم، وعلى مجلس الإدارة ان يوافق ويراقب على الأهداف الإستراتيجية للمصرف وقيم ومعايير العمل والأخذ بنظر الاعتبار مصالح حملة الأسهم والمودعين وان تكون هذه القوانين سارية في المصرف، ويجب منع العلاقات والأنشطة والمواقف التي تحد من تطبيق الحوكمة بالشكل المطلوب وأهملها تعارض المصالح مثل الإقراض للعاملين أو المديرين أو حملة الأسهم ممن لهم السيطرة.
- **المبدأ الثالث: الإفصاح والشفافية:** وتعد الشفافية من الآليات الضرورية للحوكمة الفاعلة والسليمة، في ظل نقص الشفافية من الصعب للمساهمين وأصحاب المصالح الآخرين في السوق أن يراقبوا بشكل صحيح وفعال أداء إدارة المصرف، وهذا يحدث إذا لم يتمكن المساهمون وأصحاب المصالح الحصول على معلومات كافية ودقيقة عن هيكل ملكية المصرف وأهدافه، اما الإفصاح العام يعد ضروريا وخاصة للمصارف المسجلة في البورصة لتحقيق الانضباط في السوق، ويكون الإفصاح في الوقت المناسب والدقيق في التقارير الدورية والسنوية او من خلال موقع المصرف على الإنترنت.
- **المبدأ الرابع: مراعاة الآخرين من أصحاب المصالح مع المصرف:** احترام حقوق ومصالح الآخرين الذين يتعاملون مع المصرف والتعويض في حالة انتهاك حقوقهم وتشجيع التعاون الفعال بين المصرف وبينهم من اجل نجاح المصرف وخلق فرص استثمار وضمان استمرار قوة المركز المالي وتحسين مستويات الأداء.
- **المبدأ الخامس: مسؤوليات مجلس الإدارة:** يجب على مجلس الإدارة أن يضع حدودا واضحة للمديرين وللعاملين وتحديد مسؤولياتهم، وان يضع هيكلًا إداريًا يشجع على المحاسبة ويجدد المسؤوليات، والتأكد من وجود مبادئ ومفاهيم للإدارة التنفيذية تتوافق مع سياسة المجلس، ويمتلك المسؤولون المهارات الضرورية لإدارة أعمال المصرف، وعلى مجلس الإدارة التحقق من أن القوائم المالية تعبر عن المركز المالي للمصرف، وذلك من خلال ممارسة مراقبي الحسابات الخارجيين عملهم بالتوافق مع المعايير المطبقة ويشاركون في عمليات الرقابة الداخلية بالمصرف المرتبطة بالإفصاح في القوائم المالية.

#### 4.3. الاداء المالي

- يعد مفهوم الاداء عموما والاداء المالي خصوصا من أكثر المفاهيم الادارية والمالية شمولا وسعة ويرتبط بالعديد من المواضيع الجوهرية المتعلقة بفشل او نجاح اي شركة و مرتبط بمسيرة حياة الشركات على اختلاف انواعها.
- يعرف (طالب والمشهداني، 2011: 67) الاداء المالي بأنه وصف لوضع الشركة الحالي وتحديد دقيق للمجالات التي استخدمتها للوصول الى الاهداف من خلال دراسة الموجودات والمطلوبات و المبيعات و صافي الثروة.
- يعتبر الأداء المالي من اقدم ميادين الأداء وأكثرها إستخداما لقياس أداء الشركة، ويسهم في توجيه الشركة نحو المسار الافضل والصحيح، لأنه يمتاز بالاستقرار والثبات (روحاني، 2014: 48). ينظر إلى مفهوم الاداء المالي المصرفي بأنه أداة تستخدم للتعرف على النشاط المالي المصرفي بهدف مقارنة النتائج المتحققة بالاهداف المرسومة لتحديد الانحرافات وتشخيص مسبباتها واتخاذ الخطوات اللازمة لتجاوز تلك الانحرافات وغالبا ما تكون المقارنة بين ما هو متحقق فعلا" وما هو مستهدف في نهاية مدة زمنية معينة غالبا ما تكون سنة" (الذجاوي وعلى، 2018، 134).
- وينظر إليها (صبري، 2017: 26) بأنه طريقة استخدام الشركة لمواردها المتاحة وفقا للمعايير المحددة وبطرق تتوازي لتحقيق الأهداف قصيرة وطويلة الاجل من أجل النمو والاستمرارية والبقاء.
- عرف الاداء المالي على انه اداة استراتيجي هام يمكن للمدراء استخدامها في تحديد مستوى الأداء الكلي للمنظمة فضلاً عما يؤشره من نقاط قوة وضعف داخلية. وأن المنظمات ذات الأداء المالي العالي تكون أكثر قدرة على الاستجابة في تعاملها مع الفرص والتحديات البيئية الجديدة، كما أنها تتعرض لضغط أقل من أصحاب المصالح والحقوق مقارنة بغيرها من المنظمات والتي تعاني من الأداء المالي المتردي. (البرواري، 2013: 21).

#### 5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

##### 5.1. نتائج استقرارية السلاسل الزمنية لمتغيرات الدراسة قبل وبعد إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة:

يوضح الجدول (2) وفقاً لاختبار Levin- Lin Chu (LLC) أن قيم متغيرات الدراسة (الحوكمة المصرفية والاداء المالي) قبل وبعد إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة والتي تم استخراجها بناءً على معطيات برنامج الـ EViews لاختبار استقرارية السلسلة للمتغيرات (مجلس الادارة، هيكل الملكية، تكوين اللجان، الإفصاح والشفافية) تعطي درجة سكون متطابقة في المستوى، باستثناء متغير (العائد على الموجودات) بعد تطبيق الحوكمة بأنه لا يعطي درجة سكون متطابقة في المستوى، بل يكون متطابقاً بعد اخذ الفرق الاول له.

المجدول (2)

ملخص نتائج LLC لاستقرارية السلاسل الزمنية لمتغيرات الدراسة قبل وبعد إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة

بعد إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة			قبل إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة			المتغيرات
القرار	الاحتمالية (0.05)	جذر الوحدة Levin- Lin (Chu)	القرار	الاحتمالية (0.05)	جذر الوحدة Levin- Lin (Chu)	
مستقرة عند المستوى	0.0000	-5.7374	مستقرة عند المستوى	0.0000	- 5.7609	عدد اعضاء المجلس (X1)
مستقرة عند المستوى	0.0000	-6.8367	مستقرة عند المستوى	0.0000	-10.7629	عدد اجتماعات المجلس (X 2)
مستقرة عند المستوى	0.0049	-3.9105	مستقرة عند المستوى	0.0000	-6.1375	الملكية الادارية (X 3)
مستقرة عند المستوى	0.0020	-4.2445	مستقرة عند المستوى	0.0001	-5.0986	الملكية الاجنبية (X 4)
مستقرة عند المستوى	0.0001	-5.3365	مستقرة عند المستوى	0.0000	-5.5820	الافصاح عن البيانات المالية (X 5)
مستقرة عند المستوى	0.0002	-5.0097	مستقرة عند المستوى	0.0000	-6.9101	الافصاح عن البيانات غير المالية (X 6)
مستقرة عند المستوى	0.0000	-6.9222	مستقرة عند المستوى	0.0000	-11.0133	اللجان المنبثقة عن المجلس (X 7)
مستقرة عند المستوى	0.0000	-64945	مستقرة عند المستوى	0.0000	-9.4494	اللجان المنبثقة عن الادارة التنفيذية (X 8)
مستقرة عند الفرق الاول	0.0243	-3.3056	مستقرة عند المستوى	0.0000	-7.9875	العائد على الموجودات (Y1)
مستقرة عند المستوى	0.0000	-6.9243	مستقرة عند المستوى	0.0000	-8.0031	العائد على الملكية (Y2)
مستقرة عند المستوى	0.0001	-5.2812	مستقرة عند المستوى	0.0000	-6.1214	دوران الموجودات (Y3)
مستقرة عند المستوى	0.0005	-4.7793	مستقرة عند المستوى	0.0000	-11.7809	معدل التدفق النقدي (Y4)

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج Eviews 12

<sup>1</sup> وفق اختبارات LLC تعد متغيرات الدراسة مستقرة اذا بلغت قيمة الاحتمالية (P < 0.05). (Baltagi, 2005 : 240-242)

5.2. اختبار فرضيات الدراسة

يبين الجدول (3) بان ميل معامل التقدير لعدد اعضاء مجلس الادارة b1 ذو اثر احصائي في العائد على الموجودات (المتغير المعتمد)، وقد بلغ ميل معامل التقدير (0.10) وعند مستوى معنوية اقل من 1% وباشارة موجبة، وها يدل على ان زيادة اعضاء مجلس الادارة لكل فرد يقابله زيادة في معدل العائد على الموجودات بمعدل (10%) مما يشير الى ان وصول عدد اعضاء مجلس الادارة الى الحد المناسب ضمن (7-10) عضو حسب ما اشارة اليه كثير من الدراسات وكذلك ضمن ما حددها دليل حوكمة مصارف العراقي بحيث يجب ان لا تقل من (7) اعضاء (دليل الحوكمة المؤسسية للمصارف العراقي، المادة 3 الفقرة 2) ، وهو ما توصلت اليه الدراسة الحالية ضمن هذا النموذج وهذا يشير

اما الى الى زيادة ارباح المصرف بسبب كفاءة القرارات الادارية او الى انخفاض في قيمة الموجودات. ويظهر الجدول ايضا بان النموذج لا يعاني من مشكلة الارتباط الذاتي، من خلال ما بينه اختبار درين واتسون D.W اذ كانت قريبة من 2 مما يدل على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين المتغيرات، وقد تبين معنوية النموذج المقدر من خلال معنوية F المحتسبة والبالغة قيمتها 0.618 وهي قيمة جوهرية عند اي مستوى من خلال مافسرتة قيمة P الاحتمالية البالغة قيمتها أقل من 1%، مما يدل على معنوية النموذج المقدر من الناحية الاحصائية، كما بينت قيمة  $R^2$  ان نسبة التغير في مجلس الادارة تفسر التغيرات في العائد على الموجودات بنسبة 31% . ويظهر الجدول (3) ايضا بان النموذج لم تظهر معنوية العلاقة بين عدد اعضاء مجلس الادارة (x1) والمتغيرات الاخرى المتبقية (المعتمدة) العائد على الملكية (Y2)، دوران الموجودات (Y3)، معدل التدفق النقدي (Y4) بدلالة احصاء t المحتسبة و للمستويين (5% و 1%). ويؤشر الجدول (3) بان النموذج لم تظهر معنوية العلاقة بين عدد اجتماعات مجلس الادارة (x2) والمتغيرات الاخرى المتبقية (المتغيرات المعتمدة) العائد على الموجودات (Y1)، العائد على الملكية (Y2)، دوران الموجودات (Y3)، معدل التدفق النقدي (Y4)، بدلالة احصاء t المحتسبة و للمستويين (5% و 1%).

### الجدول (3)

أثر مجلس الإدارة في الاداء المالي قبل إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة

النشاط				الربحية				المتغير المعتمد
معدل التدفق النقدي (Y4)		دوران الموجودات (Y3)		العائد على الملكية (Y2)		العائد على الموجودات (Y1)		
t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	المتغير المستقل
(-0.19)	-0244	(1.086)	0.434	1.17	1.499	(1.35)**	0.10	عدد اعضاء المجلس (X1)
(0.07)	0.096	(0.976)	0.390	0.488	0.620	(-3.73)**	-8.575	عدد الاجتماعات (X2)
0.007		0.042		0.041		0.31		$R^2$
-0.113		-0.007		-0.016		0.30		Adj. $R^2$
(0.029)		(0.434)		(0.718)		(0.618)**		F
1.417		1.807		2.528		1.87		D-W stat

\*P<0.05 \*\*P<0.01

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج Eviews 12.

يبين الجدول (4) بان ميل معامل التقدير لعدد اعضاء مجلس الادارة و عدد الاجتماعات b1 و b2، ذو اثر احصائي في العائد على الموجودات (المتغير المعتمد)، وقد بلغ ميل معامل التقدير (5.56) و (2.44) على التوالي وعند مستوى معنوية اقل من 5% وباشارة موجبة، إذ انها تدل على ان زيادة عدد اعضاء مجلس الادارة وعدد اجتماعاتها بوحدة واحدة يؤدي الى زيادة العائد على الموجودات ب (5.56) و (2.44) وحدة على التوالي، ويرجع السبب في ذلك كما اشرنا اليه في الفقرة السابقة الى زيادة عوائد المصرف الناتج عن كفاءة اتخاذ القرارات المالية، ويظهر الجدول ايضا بان النموذج لم يعاني من مشكلة الارتباط الذاتي، من خلال ما بينه اختبار درين واتسون D.W اذ كانت قريبة من 2 مما يدل على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين المتغيرات، وقد تبين معنوية النموذج المقدر من خلال معنوية F المحتسبة والبالغة قيمتها 5.006 وهي قيمة جوهرية عند اي مستوى من خلال مافسرتة قيمة P الاحتمالية البالغة قيمتها أقل من 5%، مما يدل على معنوية النموذج المقدر من الناحية الاحصائية، كما بينت قيمة  $R^2$  ان نسبة 41% من التغير في العائد على الموجودات ناتج عن التغير في مجلس الادارة. اما علاقة عدد اعضاء المجلس (x1) وعدد الاجتماعات (x2) بمتغيرات الاداء المالي الاخرى (المعتمدة) العائد على الملكية (Y2)، دوران الموجودات (Y3)، معدل التدفق النقدي (Y4)، ظهرت غير معنوية بدلالة احصاء t المحتسبة و للمستويين (5% و 1%).

وبالاعتماد على نتائج الجدولين (3 و 4) يمكن القول بان هناك تحسن في قيمة  $R^2$  ، اما نتائج العلاقة بين مجلس الادارة والاداء المالي لم وتحسن وبقيت معوية فقط بين مجلس الادارة والعائد على الموجودات قبل وبعد إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة.

الجدول (4)

أثر مجلس الإدارة في الاداء المالي بعد إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة

النشاط		الربحية						المتغير المعتمد
معدل التدفق النقدي (Y4)		دوران الموجودات (Y3)		العائد على الملكية (Y2)		العائد على الموجودات (Y1)		
t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	المتغير المستقل
(2.136)*	4.275	-0.961	-0.724	(0.235)	0.536	(2.268) *	5.566	عدد اعضاء المجلس (X1)
(1.033)	0.550	-0.246	-0.043	(-1.540)	-0.928	(2.878)*	2.446	عدد الاجتماعات (X2)
0.211		0.028		0.113		0.417		$R^2$
0.118		0.032		0.036		0.333		Adj. $R^2$
(2.281)		(0.470)		(1.478)		(5.006)*		F
0.933		1.965		2.279		1.530		D-W stat

\*P<0.05 \*\*P<0.01

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج Eviews 12.

يوضح الجدول (5) بان ميل معامل التقدير للملكية الادارية b3 وللملكية الاجنبية b4 ذو اثر احصائي في العائد على الموجودات (المتغير المعتمد)، وقد بلغ ميل معامل التقدير (0.32) و (0.032) على التوالي وعند مستوى معنوية اقل من 5% وباشارة موجبة، إذ انها تدل على ان زيادة في كل من الملكية الادارية والملكية الاجنبية بنسبة 1% يؤدي الى زيادة العائد على الموجودات بمقدار (0.32) و (0.032) %على التوالي، ويعود ذلك الى كفاءة القرارات المالية التي تتخذها المجلس وتحسين صورة المصرف الناتج عن زيادة الملكية الاجنبية والتي تعطي ثقة أكثر للمستثمرين الاخرين، ويظهر الجدول ايضا بان الامتوج لم يعاني من مشكلة الارتباط الذاتي، من خلال ما بينه اختبار درين واتسون D.W اذ كانت قريبة من 2 مما يدل على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين المتغيرات، وقد تبين معنوية الامتوج المقدر من خلال معنوية F المحتسبة والبالغة قيمتها 5.989 وهي قيمة جوهرية عند اي مستوى من خلال مافسرته قيمة P الاحتمالية البالغة قيمتها أقل من 1%، مما يدل على معنوية الامتوج المقدر من الناحية الاحصائية، كما بينت قيمة  $R^2$  ان نسبة 35% من التغير في العائد على الموجودات ناتج عن التغير هيكل الملكية.

ويؤشر الجدول (5) بان الامتوج لم تظهر معنوية العلاقة بين هيكل الملكية (المتغير المستقل) و بين المتغيرات المعتمدة الاخرى المتبقية : العائد على الملكية (y2)، دوران الموجودات (3Y)، معدل التدفق النقدي (4Y) بدلالة احصاءة t المحتسبة و للمستويين (5% و 1%).

الجدول(5)

أثر هيكل الملكية في الاداء المالي قبل إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة

النشاط				الربحية				المتغير المعتمد المتغير المستقل
معدل التدفق النقدي(Y4)		دوران الموجودات (Y3)		العائد على الملكية (Y2)		العائد على الموجودات (Y1)		
t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	
(0.368)	0.584	(0.586)	0.283	(-1.14)	(-2.226)	(2.159) *	0.325	الملكية الادارية (X3)
(-1.06)	-0.233	(-0.09)	-0.004	(1.64)	(0.320)	(2.039) *	0.032	الملكية الاجنبية (X4)
0.112		0.015		0.171		0.352		$R^2$
-0.085		-0.073		0.061		0.293		Adj. $R^2$
(0.568)		(0.174)		(1.556)		(5.989)**		F
0.073		2.293		3.44		1.81		D-W stat

\*P<0.05 \*\*P<0.01

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج Eviews 12.

يوضح الجدول (6) بان ميل معامل التقدير للملكية الادارية b3 وللملكية الاجنبية b4 ذات اثر احصائي في العائد على الموجودات (المتغير المعتمد)، وقد بلغ ميل معامل التقدير (0.46) و (0.319) على التوالي وعند مستوى معنوية اقل من 5% وباشارة موجبة، إذ انها تدل على ان زيادة في كل من الملكية الادارية والملكية الاجنبية بنسبة 1% يؤدي الى زيادة العائد على الموجودات بمقدار (0.46) و (0.319) %على التوالي ، ويظهر الجدول ايضا بان الامتدح لم يعاني من مشكلة الارتباط الذاتي، من خلال ما بينه اختبار درين واتسون D.W اذ كانت قريبة من 2 مما يدل على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين المتغيرات، وقد تبين معنوية الامتدح المقدر من خلال معنوية F المحتسبة والبالغة قيمتها 3.057 وهي قيمة جوهرية عند اي مستوى من خلال مافسرتة قيمة P الاحتمالية البالغة قيمتها أقل من 5%، مما يدل على معنوية الامتدح المقدر من الناحية الاحصائية، كما بينت قيمة  $R^2$  ان نسبة التغير في هيكل الملكية تفسر التغيرات في العائد على الموجودات بنسبة 33% .

يشير الجدول(6) الى علاقة معنوية بين هيكل الملكية من خلال مؤشرات الملكية الادارية(x3) والملكية الاجنبية (x4) وبين المتغير المعتمد العائد على الملكية، وقد بلغ ميل معامل التقدير (0.249) (0.35) على التوالي وعند مستوى معنوية اقل من 5% وباشارة موجبة، إذ انها تدل على ان زيادة في كل من الملكية الادارية والملكية الاجنبية بمقدار 1% يؤدي الى زيادة العائد على الملكية بـ (0.249) و (0.35) % على التوالي، الامر الذي يعني ان زيادة نسب ملكية اعضاء مجلس الادارة وملكية الاجانب يؤدي الى كفاءة اتخاذ القرارات وزيادة ثقة المتعاملين مع المصرف، ويظهر الجدول ايضا بان الامتدح لم يعاني من مشكلة الارتباط الذاتي، من خلال ما بينه اختبار درين واتسون D.W اذ كانت قريبة من 2 مما يدل على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين المتغيرات، وقد تبين معنوية الامتدح المقدر من خلال معنوية F المحتسبة والبالغة قيمتها 3.899 وهي قيمة جوهرية عند اي مستوى من خلال مافسرتة قيمة P الاحتمالية البالغة قيمتها أقل من 5%، مما يدل على معنوية الامتدح المقدر من الناحية الاحصائية، كما بينت قيمة  $R^2$  ان نسبة التغير في هيكل الملكية تفسر التغيرات في العائد على الملكية بنسبة 32% .

ويؤشر الجدول (6) بان الامتدح لم تظهر معنوية العلاقة بين هيكل الملكية (المتغير المستقل) و بين المتغيرات المعتمدة الاخرى : دوران الموجودات (Y3) ومعامل التدفق النقدي(Y4) بدلالة احصاءة t المحتسبة و للمستويين (5% و 1%).

وبالاعتماد على نتائج الجدولين(5 و6) يمكن القول بان هناك تحسن في نتائج العلاقة بين هيكل الملكية والاداء المالي بعد إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة وظهرت معنوية بين هيكل الملكية وبين العائد على الموجودات، العائد على الملكية، إذ كانت معنوية فقط بين هيكل الملكية وبين العائد على الموجودات قبل إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة.

الجدول (6)

أثر هيكل الملكية في الاداء المالي بعد إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة

النشاط				الربحية				المتغير المعتمد
معدل التدفق النقدي (Y4)		دوران الموجودات (Y3)		العائد على الملكية (Y2)		العائد على الموجودات (Y1)		
t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	المتغير المستقل
(-0.49)	-0.095	(-0.432)	-0.024	(1.313)*	0.249	(2.095)*	0.464	
(0.116)	0.026	(-0.071)	-0.003	(2.26)*	0.351	(1.752)*	0.319	الملكية الاجنبية (X4)
0.019		0.007		0.320		0.337		$R^2$
0.121		0.061		0.248		0.27		Adj. $R^2$
(0.135)		(0.103)		(3.899)*		(3.057)*		F
0.524		2.237		1.534		2.699		D-W stat

\*P<0.05 \*\*P<0.01

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج Eviews 12.

يظهر الجدول (7) بان ميل معامل التقدير للافصاح والشفافية في البيانات المالية b5 ذو اثر احصائي في العائد على الموجودات والعائد على الملكية (المتغيرات المعتمدة)، وقد بلغ ميل معامل التقدير (0.229) و (0.082) على التوالي وعند مستوى معنوية اقل من 5% و 1% على التوالي وباشارة موجبة، إذ انها تدل على ان زيادة مستوى الافصاح والشفافية في البيانات المالية يؤثر بصورة ايجابية على الربحية ويؤدي الى زيادة العائد على الموجودات والعائد على الملكية، ويعود السبب في ذلك الى زيادة ثقة الاطراف ذات المصلحة مع المصرف وبالاخص المستثمرين وحصوله على فرص استثمارية افضل.

ويؤشر الجدول (7) معنوية الأنماذج المقدره بين الافصاح والشفافية وكل من العائد على الموجودات، العائد على الملكية، من خلال معنوية F المحتسبة والبالغة قيمتها 3.93، 5.286، على التوالي وهم قيم جوهريه عند اي مستوى من خلال مافسرتة قيمة P الاحتمالية البالغة قيمتها أقل من 5%، 1% على التوالي، مما يدل على معنوية الأنموذج المقدر من الناحية الاحصائية، كما بينت قيمة  $R^2$  ان نسبة التغير في الافصاح والشفافية تفسر التغيرات في العائد على الموجودات، العائد على الملكية، بنسب 32%، 31%، على التوالي.

ويظهر الجدول (7) ايضا بان الانماذج المعنوية لم تعاني من مشكلة الارتباط الذاتي، من خلال ما بينه اختبار دريسن واتسون D.W اذ كانت قريبة من 2 مما يدل على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين المتغيرات.

ويشير الجدول (7) ايضا بان الامنوخ لم تظهر معنوية العلاقة بين الافصاح والشفافية والمتغيرات المعتمدة الاخرى: دوران الموجودات (Y3)، معدل التدفق النقدي (Y4)، بدلالة احصاء t المحتسبة و للمستويين (5% و 1%).

الجدول (7)

أثر الإفصاح و الشفافية في الاداء المالي قبل إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة

النشاط		الربحية						المتغير المعتمد
معدل التدفق النقدي (Y4)		دوران الموجودات (Y3)		العائد على الملكية (Y2)		العائد على الموجودات (Y1)		المتغير المستقل
t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	
(0.46)	0.352	(1.11)	0.252	(3.14)**	-0.082	(2.479)*	0.229	الإفصاح عن البيانات المالية (X5)
(0.33)	0.227	(1.25)	0.214	(-0.35)	-0.009	(-0.56)	-0.039	الإفصاح عن البيانات غير المالية (X6)
0.0228		0.070		0.311		0.321		$R^2$
-0.058		0.033		0.265		0.283		Adj. $R^2$
(0.281)		(1.932)		(5.286)**		(3.90)*		F
1.910		1.743		1.82		1.82		D-W stat

\*P<0.05 \*\*P<0.01

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج Eviews 12.

يبين الجدول (8) بان ميل معامل التقدير للإفصاح والشفافية في البيانات غير المالية b6 ذو اثر احصائي في العائد على الملكية (المتغير المعتمد)، وقد بلغ ميل معامل التقدير (3.201) وعند مستوى معنوية اقل من 5% وبإشارة موجبة، إذ انها تدل على ان زيادة مستوى الإفصاح والشفافية عن البيانات غير المالية يؤثر بصورة ايجابية في العائد على الملكية، ويظهر الجدول ايضا بان النموذج لم يعاني من مشكلة الارتباط الذاتي، من خلال ما بينه اختبار درين واتسون D.W اذ كانت قريبة من 2 مما يدل على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين المتغيرات، وقد تبين معنوية النموذج المقدر من خلال معنوية F المحتسبة والبالغة قيمتها 4.196 وهي قيمة جوهرية عند اي مستوى من خلال مافسرتة قيمة P الاحتمالية البالغة قيمتها اقل من 5%، مما يدل على معنوية النموذج المقدر من الناحية الاحصائية، كما بينت قيمة  $R^2$  ان نسبة التغير في الإفصاح والشفافية في البيانات غير المالية تفسر التغيرات في العائد على الملكية بنسبة 35% .

يشير الجدول (8) ايضا بان النموذج لم تظهر معنوية العلاقة بين الإفصاح والشفافية والمتغيرات الاخرى المتبقية (المعمدة) العائد على الموجودات (Y1)، دوران الموجودات (Y3)، معدل التدفق النقدي (Y4)، بدلالة احصاءة t المحتسبة و للمستويين (5% و 1%).

منطقيا بعد تطبيق الحوكمة وخاصة بعد الإفصاح والشفافية يجب ان تتحسن الاداء المالي للمصارف لانها تزيد من ثقة جميع اطراف ذات العلاقة بالمصرف و تحسن من صورته، ولكن وبالاعتماد على نتائج الجدولين (7و8) نرى صورة معاكسة للمنطق ويمكن تفسير ذلك بان هذا يدل على اللاتماثل المعلوماتي بين الادارة واصحاب المصلحة قبل تطبيق الحوكمة من جهة، وكشف حقيقة البيانات والكشوفات المالية واطهار المركز المالي الحقيقي والصورة الحقيقية للمصرف بعد تطبيق الحوكمة من جهة اخرى، اي ان اعداد القوائم المالية يتم وفق وجهة نظر الادارة و وفق مقتضيات مصالحهم الشخصية مع المصارف.



الجدول (8)

أثر الإفصاح والشفافية في الاداء المالي بعد إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة

النشاط				الربحية				المتغير المعتمد
معدل التدفق النقدي (Y4)		دوران الموجودات (Y3)		العائد على الملكية (Y2)		العائد على الموجودات (Y1)		
t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	المتغير المستقل
1.202	2.484	(-0.216)	-0.103	(-1.633)	-2.076	(-0.49)	-0.869	الإفصاح عن البيانات المالية (X5)
-1.268	-2.852	(0.266)	0.107	(2.81)*	3.201	(0.537)	0.793	الإفصاح عن البيانات غير المالية (X6)
0.087		0.002		0.359		0.0211		$R^2$
0.02		0.266		0.297		-0.109		Adj. $R^2$
(0.811)		(0.036)		(4.196)*		(0.161)		F
0.913		2.009		1.729		1.907		D-W stat

\*P<0.05 \*\*P<0.01

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج Eviews 12.

يبين الجدول (9) بان ميل معامل التقدير للجان المنتبحة عن المجلس b7 ذو اثر احصائي في دوران الموجودات Y3، وقد بلغ ميل معامل التقدير (0.022) وعند مستوى معنوية اقل من 5%، إذ انها تدل على ان زيادة اللجان المنتبحة عن مجلس الادارة بنسبة 1% يؤدي الى زيادة معدل دوران الموجودات بمقدار (0.022)، ويظهر الجدول ايضا بان الامتوزج لم يعاني من مشكلة الارتباط الذاتي، من خلال ما بينه اختبار درين واتسون D.W اذ كانت قريبة من 2 مما يدل على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين المتغيرات، وقد تبين معنوية الامتوزج المقدر من خلال معنوية F المحتسبة والبالغة قيمتها 2.39 وهي قيمة جوهرية عند اي مستوى من خلال مافسرتة قيمة P الاحتمالية البالغة قيمتها اقل من 5%، مما يدل على معنوية الامتوزج المقدر من الناحية الاحصائية، كما بينت قيمة  $R^2$  ان نسبة التغير في تكوين اللجان تفسر التغير في دوران الموجودات بنسبة 30%.

يظهر الجدول (9) ايضا بان الامتوزج لم تظهر معنوية العلاقة بين تكوين اللجان والمتغيرات المعتمدة الاخرى: العائد على الموجودات (y1)، العائد على الملكية (Y2)، ومعدل التدفق النقدي (Y4) بدلالة احصاءة t المحتسبة و للمستويين (5% و 1%).

الجدول (9)

أثر تكوين اللجان في الاداء المالي قبل إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة

النشاط				الربحية				المتغير المعتمد
معدل التدفق النقدي (Y4)		دوران الموجودات (Y3)		العائد على الملكية (Y2)		العائد على الموجودات (Y1)		
t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	المتغير المستقل
(0.003)	0.001	(2.38)*	0.022	(2.28)*	0.030	(-1.520)	-0.126	اللجان المنتبحة من المجلس (X7)
(-0.17)	-0.134	(-1.26)	-0.012	(-1.01)	-0.014	(0.059)	0.004	اللجان المنتبحة من الادارة التنفيذية (X8)
-0.14	-0.097	(-1.76)*	-0.003	(0.031)	9.25	(0.259)	0.022	كفاية راس المال (X9)

0.049	0.305	0.111	0.108	$R^2$
-0.426	0.252	0.058	-0.018	Adj. $R^2$
(-5.861)	(2.390)*	(2.096)	(0.851)	F
0.955	1.559	2.099	0.664	D-W stat

\*P<0.05 \*\*P<0.01

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج Eviews 12.

حسب معطيات الجدول (10) النموذج لم تظهر معنوية العلاقة بين تكوين اللجان (المتغير المستقل) والاداء المالي (المتغير المعتمد) المتمثلة بالعائد على الموجودات (Y1)، العائد على الملكية (Y2)، دوران الموجودات (Y3) بدلالة احصاء t المحتسبة و للمستويين (5% و 1%)، باستثناء العلاقة بين اللجان المنبثقة عن المجلس (X7) ومعدل التدفق النقدي (Y4) حيث ظهرت معنوية وبميل معامل التقدير (5.919) وعند مستوى معنوية اقل من 1% وبإشارة موجبة، إذ انها تدل على ان زيادة اللجان المنبثقة عن مجلس الادارة بنسبة 1% يؤدي الى زيادة نسبة معدل التدفق النقدي بمقدار (5.919)%. ويظهر الجدول ايضا بان النموذج لم يعاني من مشكلة الارتباط الذاتي، من خلال ما بينه اختبار درين واتسون D.W اذ كانت قريبة من 2 مما يدل على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين المتغيرات، وقد تبين معنوية النموذج المقدر من خلال معنوية F المحتسبة والبالغة قيمتها 4.027 وهي قيمة جوهرية عند اي مستوى من خلال مافسرته قيمة P الاحتمالية البالغة قيمتها أقل من 5%، مما يدل على معنوية النموذج المقدر من الناحية الاحصائية، كما بينت قيمة  $R^2$  ان نسبة التغير في تكوين اللجان المنبثقة من المجلس تفسر التغير في معدل التدفق النقدي بنسبة 50% .

الجدول(10)

أثر تكوين اللجان في الاداء المالي بعد إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة

النشاط		الربحية				المتغير المعتمد		
معدل التدفق النقدي (Y4)		دوران الموجودات (Y3)		العائد على الملكية (Y2)		العائد على الموجودات (Y1)		المتغير المستقل
t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	t.stat	Coef.est	
(3.16)**	5.919	(0.251)	0.030	(0.978)	3.163	(-0.212)	-0.008	اللجان المنبثقة من المجلس (X7)
(-1.468)	-1.253	(-0.95)	-0.435	(-0.54)	-0.671	(0.833)	0.014	اللجان المنبثقة من الادارة التنفيذية (X8)
(0.468)	0.160	(0.370)	0.073	(0.258)	0.162	(2.646)*	0.015	كفاية راس المال (X9)
0.501		0.059		0.068		0.264		$R^2$
0.377		0.435		-0.105		0.159		Adj. $R^2$
(4.027)*		(0.463)		(0.394)		(2.515)		F
1.867		2.343		0.794		2.519		D-W stat

\*P<0.05 \*\*P<0.01

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج Eviews 12.

وبالاعتماد على نتائج الجدولين (9و10) كانت هناك علاقة معنوية بين تكوين اللجان ودوران الموجودات، اما بعد تطبيق الحوكمة ايضا لم تظهر العلاقة معنوية بين تكوين اللجان والمتغيرات المعتمدة باستثناء علاقة اللجان المنبثقة عن المجلس ومعدل التدفق النقدي حيث ظهرت معنوية، ويمكن تفسير ذلك بسوء استخدام الاموال من قبل هذه اللجان او عدم قيامهم بالاستثمارات التي تحقق لهم الحد الادنى من العائد على رأس المال المستمر بسبب غياب الثقة بين المصرف والمتعاملين والاحداث التي مر بها العراق في ظل الحرب ضد داعش الارهابي.

## 6. الاستنتاجات والمقترحات

### 6.1. الاستنتاجات

توصلت الدراسة للاستنتاجات الآتية:

#### 6.1.1 الاستنتاجات النظرية:

- 6.1.1.1 الحوكمة المصرفية تعني النظام الذي يتم على أساسه تنظيم وإدارة العلاقات التي تحكم الأطراف الأساسية في المصرف حيث تكون واضحة بما يؤدي الى تحسين الأداء المالي ومن ثم النجاح والاستمرارية.
- 6.1.1.2 تُعتبر الحوكمة المصرفية القاعدة التي من خلالها يتم توجيه المصارف والرقابة عليها.
- 6.1.1.3 لا يوجد اختلاف كبير بين حوكمة الشركات والحوكمة المصرفية إلا في بعض الجوانب، وذلك للخصوصية التي يتصف بها القطاع المصرفي.
- 6.1.1.4 حاولت الكثير من المنظمات والهيئات الدولية جاهداً، لا سيما لجنة بازل للرقابة المصرفية لإيجاد ووضع مبادئ ومعايير وأدوات يمكن الاعتماد عليها للرقابة على النشاط المصرفي وذلك من أجل استمرارية نشاطها والحفاظ على حقوق المساهمين وأصحاب المصالح وبالنهاية التأكيد على استدامة الاعمال في المصرف.

#### 6.1.2 الاستنتاجات الميدانية:

- 6.1.2.1 اظهرت نتائج الدراسة بأن هناك تحسن في قيمة  $R^2$ ، وان نتائج العلاقة بين مجلس الادارة والاداء المالي (فقط مؤشر العائد على الموجودات) يتأثر بمجلس الادارة، وان قوة العلاقة التأثيرية تحسنت بعد إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة.
- 6.1.2.2 تغيرت نتائج العلاقة بين مقاييس هيكل الملكية مع الاداء المالي بعد إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة مقارنة مع قبل التطبيق، حيث ان العلاقة اصبحت معنوية ايضا بين هيكل الملكية والعائد على الملكية.
- 6.1.2.3 منطقياً بعد تطبيق الحوكمة وخاصةً بعد الافصاح والشفافية يجب ان تتحسن الاداء المالي للمصارف لانها تزيد من ثقة جميع اطراف ذات العلاقة بالمصرف و تحسن من صورته، ولكن وبالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات المصارف عينة الدراسة نرى صورة معاكسة للمنطق وما توصلت اليه اغلب الابحاث في هذا المجال.
- 6.1.2.4 بأنه يوجد تماثل معلوماتي بين الادارة واصحاب المصلحة قبل تطبيق الحوكمة من جهة، وكشف حقيقة البيانات والكشوفات المالية واطهار المركز المالي الحقيقي والصورة الحقيقية للمصرف بعد تطبيق الحوكمة من جهة اخرى، اي ان اعداد القوائم المالية يتم وفق وجهة نظر الادارة و وفق مقتضيات مصالحهم الشخصية مع المصارف.
- 6.1.2.5 اظهرت نتائج الدراسة بان العلاقة بين تكوين اللجان واغلب مؤشرات الاداء المالي غير معنوية بعد إلزام المصارف بتطبيق الحوكمة.

### 6.2 المقترحات

- 6.2.1 العمل على نشر الوعي عن ثقافة ومفهوم وأهمية الحوكمة المصرفية وكافة الاطراف المستفيدة، والذي يعتبر الركيزة الأساسية لتطبيقها وتطويرها، وذلك عن طريق عقد مؤتمرات علمية وندوات متخصصة في هذا المجال.
- 6.2.2 قيام البنك المركزي بتنظيم واعداد وتنفيذ دورات و برامج في مجال الحوكمة المصرفية لتأهيل الكادر البشري في المصارف العامة والخاصة، ورفع قدراتهم كفاءة أدائهم بما يساهم في رفع الاداء المالي ومواكبة التطورات.
- 6.2.3 دعم عمليات الافصاح والشفافية في المصارف من خلال نشر المعلومات المتعلقة بالنتائج ليس فقط للمدققين والمشرفين بل لكافة اصحاب المصالح وبصورة دورية منتظمة.
- 6.2.4 تقييم وضبط أداء وممارسات الادارة عن طريق وضع إجراءات واتخاذ قرارات بغرض الحد والتخلص من الفساد الاداري والمالي والمحاسبي.

### 6.3. مقترحات بحثية

يقترح الباحثان بضرورة استمرارية اختبار علاقة الارتباط والاثار ما بين متغيرات الحوكمة ومقاييس اخرى للاداء المالي في العراق، وبذلك يقترح الدراسة الحالية عناوين بحثية مستقبلية وكما يلي:

- 6.3.1. اختبار أثر خصائص مجلس الادارة في التقييم السوقية للشركات المالية المسجلة في سوق العراق للاوراق المالية.
- 6.3.2. دراسة اثر الاليات الخارجية للحوكمة المصرفية في الاداء المالي للشركات الصناعية للشركات المالية المسجلة في سوق العراق للاوراق المالية.
- 6.3.3. اجراء دراسة مقارنة لاختبار اثر اللجان المنبثقة عن مجلس الادارة في الاداء المالي بين شركات القطاع المصرفي و(القطاع التأمين والاستثمار معا) قبل وبعد تطبيق الحوكمة.
- 6.3.4. اجراء دراسة مقارنة لاختبار اثر اللاليات الداخلية للحوكمة المصرفية في الاداء المالي بين الشركات المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية والشركات المدرجة في احدى الأسواق المالية الخليجية وخاصة (سوق دبي المالي وسوق التداول في السعودية).

### قائمة المصادر

1. التقارير السنوية للمصارف عينة الدراسة للسنوات 2015-2019
2. المصادر العربية
3. أحمد، محمد المهدي الأمير، (2019)، آليات الحوكمة المصرفية ودورها في جذب الاستثمار: دراسة ميدانية على عينة من المصارف المدرجة في سوق الخرطوم للأوراق المالية، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، مجلد 1 عدد 4.
4. البرواري، هيزا عبد الكريم حسين، (2013)، "دور أبعاد الذكاء التنافسي في مؤشرات الأداء المالي للمصارف: دراسة استطلاعية لأراء عينة من المديرين في عدد من المصارف الاهلية في محافظتي دهوك واربيل"، رسالة ماجستير، فاكليتي الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك.
5. البصام، سهام حسين عبد الرحمن، وعبد، عدنان جاسم، (2014)، دور الحوكمة المالية في تحقيق التنمية/ دراسة تحليلية: للتجربة الماليزية كنموذج لدولة اسلامية متقدمة في مجال تطبيق الحوكمة المالية، جامعة تكريت - كلية الادارة والاقتصاد مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية / المجلد - 01 / العدد - 10 ، ص 187-199.
6. حبيب، كريمة، وزقير، عادل، (2014)، الحوكمة المؤسسية كمتطلب دائم لتحسين الأداء المالي للمؤسسات تنظم الملتقى الدولي الخامس حول دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية (IFRS/IAS) والمعايير المحاسبية الإسلامية، جامعة الوادي كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير .
7. الذجاوي، حسن كرم، وعلي، نور جابر محمد، (2018)، الحوكمة المصرفية وانعكاسها على الأداء المصرفي: دراسة على عينة من المصارف التجارية الخاصة للمدة (2005 -2015)، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 15، العدد 2.
8. الربيعي، حاتم محسن، والراضي، محمد عبدالحسين، (2018)، حوكمة البنوك وأثرها في الاداء والمخاطرة، دار يازوري للنشر والطباعة.
9. روحاني، دليلة، (2014)، أثر آليات الحوكمة على الاداء المالي للبنوك التجارية/ دراسة على عينة من الوكالات البنكية ام البواقي، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي.
10. الزاوي، عبد الرزاق، ونعمون، إيمان، (2012)، إرساء مبادئ الحوكمة في شركات التأمين التعاوني الملتقى الوطني الأول حول حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر والمعقدة بالفترة 7-6 \ 4 \ 2012.
11. سليمان، محمد مصطفى، (2006)، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، البار الجامعية، جمهورية مصر العربية-الاسكندرية.
12. السيدية ومحمد، موفق احمد، سميجي فنتحي، (2008)، الحوكمة والعقلانية المصرفية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، المجلد 4، العدد 10.
13. الصبري، حنان علي محمد، (2017)، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الأداء المالي في البنوك التجارية اليمنية، رسالة الماجستير في المحاسبة، كلية الاعمال، جامعة عمان العربية.
14. طالب، علاء فرحان، والمشهداني، ايمان شبحان، (2011) الحوكمة المؤسسية والاداء المالي في البنوك التجارية اليمنية، رسالة الماجستير في المحاسبة، كلية الاعمال، جامعة عمان الاردن.
15. عبود، سالم محمد، 2014، حوكمة المصارف واليات تطبيقها/ دراسة حالة في المصارف الاهلية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي الخامس .
16. عقل، مفلح محمد، (2006)، مقدمة في الادارة المالية والتحليل المالي، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان الاردن.
17. الغزالي، رامي حسن، (2015)، دور تطبيق قواعد حوكمة الشركات في منع حدوث التعثر المالي في الشركات المدرجة في بورصة فلسطين، رسالة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية - غزة.

18. الفضل، مؤيد محمد علي، وراضي، نوال حربي، (2010)، العلاقة بين الحاكيمية المؤسسة وقيمة الشركة في ضوء نظرية الوكالة، دراسة حالة في الاردن، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 4، الاردن.
19. محمد، حاكم محسن، وراضي، حمد عبد الحسين، (2013)، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، دائرة المكتبة الوطنية عمان-الأردن.
20. المشهداني، ايمان شبحان عباس، (2009)، أثر فهم الحوكمة المؤسسية في تحسين الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، اطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم المحاسبة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بغداد، العراق.
21. ميخائيل، أشرف حنا، (2005)، تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة المؤسسات، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلى في إطار حوكمة المؤسسات- تدقيق المؤسسات - تدقيق البنوك والمؤسسات المالية - تدقيق المؤسسات الصناعية، مركز المشروعات الدولية الخاصة، القاهرة، 26 سبتمبر 2005 .
22. مجايوي، نعيمة، و بوسلمة، حكيم، (2012)، دور الحاكيمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم، جامعة بسكرة.

### 23. المصادر الإنكليزية

1. Abu Zraiq, M.A., & Bt Fadzil, F.H. (2018). The Impact of Ownership Structure on Firm Performance: Evidence from Jordan, *International Journal of Accounting, Finance and Risk Management*, 3(1): 1-4
2. Antwi, S. & Binfor, F. (2013). The Effect of Corporate Governance on Strategic Change in Financial Institutions: Evidence from Ghana. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(3).
3. Baltagi, B.H., (2005). *Econometric Analysis of Panel Data*, John Wiley & Sons Ltd, 6<sup>th</sup> Edition, USA.
4. Bonn, I. (2004). Board Structure and Firm Performance; Evidence from Australia, *Journal of Management and Organization*, 10(1). pp. 14-24
5. Dan & Andra, L. (2011). Corporate Governance and Bank Performance in Romanian Banking System: *Annals of The "Ștefan cel Mare" University of Suceava. Fascicle of The Faculty of Economics and Public Administration*. 11(1).
6. Doski, S.A.M. (2015). The Necessity of Issuing Corporate Governance Code for the Kurdistan Region. *Journal of Finance and Accountancy*, 18: 1-19.
7. Eisenberg, T., Sundgren, S., & Wells, M.T. (1998). Large board size and decreasing firm value in small firms. *Journal of Financial Economics*, 48, 35-54.
8. Eng, L. L., & Mak, Y.T. (2003). Corporate governance and voluntary disclosure. *Journal of Accounting and Public Policy*, 22, 325-345.
9. Hernández, J, G V. Cruz, M, E, T. (2018), Corporate Governance and Agency Theory: Megacable Case. *Corporate Governance and Sustainability Review*. 2(1). pp59-69.
10. Jensen, M. C., & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency cost and ownership structure. *Journal of Financial Economics*. 3, 305-360.
11. Kats, M. (2004). Managerial Ownership and Firm Value- Evidence from Value-Evidence from Small Firms Listed in Germany, NCCR Finrisk, Working Paper No. 190.
12. Kesner, I.F. (1997). Directors stock ownership and organization performance: An investigation of fortune 500 companies. *Journal of Management*. 13, 499-507.
13. Kyereboah-Coleman, A. (2007). Relationship between corporate governance and firm performance: An African perspective Ph.D Thesis, University of Stellenbosch, South Africa. Retrieved from <https://scholar.sun.ac.za/handle/10019/1348>
14. Munir, K. (2017). Effect of Ownership Structure on Financial Performance of Banks, Master thesis Of Science in Management Sciences, Department of Management Sciences Capital, University of Science and Technology Islamabad.
15. OECD (2005). *OECD Corporate Governance Factbook*.
16. Oswald, S. L., & Jahera, J.S.J. (1991). The Influence of Ownership on Performance: An Empirical Study. *Strategic Management Journal*. 12, 321-326 .
17. Singh, M., & Davidson, W.N. (2003). Agency Cost, Ownership Structure and Corporate Governance Mechanisms. *Journal of Banking and Finance*. 27, 793-816.
18. Yermack, D. (1996). Higher market valuation of companies with a small board of directors. *Journal of Financial Economics*. 40, 185-212 .
19. Carter, D, A., D'Souza, F., Simkins, B, J., & Simpson, W.G. (2010). The Gender and Ethnic Diversity of US Boards and Board Committees and Firm Financial Performance, *An International Review*. 18 (5). Pp:396-414.