

أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية
المساهمة العامة الأردنية

إعداد

حكم محمد المصالحه

إشراف

أ.د. أسماء ابراهيم العمارنة

قدّمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في المحاسبة في جامعة الشرق الأوسط

كانون الأول، 2024



**The Impact of Board of Directors' Characteristics on
the Financial Performance of the Jordanian Public
Shareholding Industrial Companies**

**Prepared by
Hakam Mohamad Almasalha**

**Supervised by
Prof. Asma'a Al-Amarneh**

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Master's Degree in Accounting
at Middle East University**

December 2024

قرار لجنة المناقشة

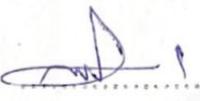
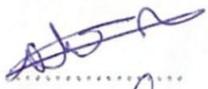
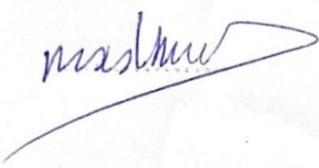
نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية

المساهمة العامة الأردنية.

للباحث: حكم محمد المصالحه.

وأجيزت بتاريخ: 2024 / 12 / 18

أعضاء لجنة المناقشة

التوقيع	جهة العمل
	جامعة الشرق الأوسط
	جامعة الشرق الأوسط
	جامعة الشرق الأوسط
	جامعة الزيتونة

الصفة

الاسم

مشرقاً

أ.د. أسماء إبراهيم العمارنة

عضوًا من داخل الجامعة ورئيسًا

د. أحمد يحيى بني أحمد

عضوًا من داخل الجامعة

د. أحمد زهير مرعي

عضوًا من خارج الجامعة

د. مظهر إبراهيم حمدالله

تفويض

أنا **حكم محمد المصالحه**، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً
والكترونياً للمكتبات، أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية
عند طلبها.

الاسم: حكم محمد المصالحه

التاريخ: 2024 / 12 / 18.

التوقيع: 

شكر وتقدير

الحمد والشكر لله رب العالمين أولاً وأخيراً، الحمد لله الذي علمني ما لم أكن أعلم، وأعانني على إتمام هذه الرسالة، وهذا العمل المتواضع، والصلاة والسلام على رسوله الأُمِّيِّ الأمين، مُعَلِّمِ النَّاسِ الخير، وهادي البشرية إلى صراطٍ مستقيمٍ، حتَّى على طلب العلم وجعله فريضةً على كل مسلمٍ ومسلمة، وبعد:

تقديرًا وعرفانًا مني؛ لا بُدَّ أنَّ أتقدم بجزيل الشكر والوفاء إلى أ.د أسماء إبراهيم العمارنة، التي كان لي الشرف أن تكون المشرفة على هذه الرسالة، والتي تمثل رمزًا للعلم ونبعًا للأخلاق الراقية، والقُدوة الفاضلة التي اعتز بها وافتخر، لما قدَّمته لي من النصح، والإرشاد، والتوجيه.

كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى جميع أعضاء لجنة مناقشة الرسالة، والتي سيكون لملاحظاتهم الأثر الكبير في إثراء الرسالة، وإخراجها بصورة علمية أفضل مما هي عليه الآن، فأسأل الله أن يجزيهم الأجر والثواب.

وكما أتقدم بالشكر إلى جامعتي جامعة الشرق الأوسط ذلك الصرح التعليمي الشامخ الذي أتاح لنا فرصة التزود بالعلم ليزيل عنا مكامن الجهل وينقلنا إلى إشراقات العلم.

الباحث: حكم محمد المصالحه

الإهداء

"الأمي الغالية" في كلماتي لا يمكنني أن أعبر بما يكفي عن شكري وامتناني لك، فأنتِ الشمس التي لا تغيب في حياتي، والقوة التي تسندني في كل مرحلة من مراحل الحياة. بحثي هذا يحمل في طياته جزءًا صغيرًا من الحب والامتنان الذي أكنه لك، فأنتِ المصدر الأول والأخير للإلهام والدعم.

من خلال هذا البحث أردتُ أن أعبر لك عن مدى تأثيرك العميق في حياتي، وكيف أن كلماتك وحنانك كانت الدافع الذي دفعني للتفوق والنجاح. فأنتِ ليس فقط أمي، بل أيضًا صديقتي المخلصة ومعلمتي الحكيمة.

أتمنى أن تجدي في هذا البحث بعض الفائدة والإلهام كما وجدتهما فيكِ دائمًا. شكرًا لك على كل شيء، وأنا أدعو الله أن يحفظك ويحميك دائمًا.

مع كل الحب والامتنان.

حكم محمد

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
العنوان.....	أ.....
قرار لجنة المناقشة.....	ب.....
تفويض.....	ج.....
شكر وتقدير.....	د.....
الإهداء.....	ه.....
فهرس المحتويات.....	و.....
قائمة الجداول.....	ح.....
قائمة الأشكال.....	ط.....
الملخص باللغة العربية.....	ي.....
الملخص باللغة الإنجليزية.....	ك.....

الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها

1-1 مقدمة الدراسة.....	2.....
2-1 مشكلة الدراسة وأسئلتها.....	4.....
3-1 أهداف الدراسة.....	6.....
4-1 أهمية الدراسة.....	6.....
5-1 فرضيات الدراسة.....	7.....
6-1 أنموذج الدراسة.....	8.....
7-1 مصطلحات الدراسة.....	9.....

الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة

1-2 تمهيد.....	14.....
2-2 الأدب النظري.....	14.....
1-2-2 مفهوم الأداء المالي للشركات.....	14.....
2-2-2 خصائص مجلس الإدارة.....	16.....
3-2-2 حجم مجلس الإدارة.....	22.....
4-2-2 الازدواجية بين منصب رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي.....	24.....
5-2-2 استقلالية مجلس الإدارة.....	26.....
6-2-2 ملكية أعضاء مجلس الإدارة.....	27.....

- 28 7-2-2 الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة
- 30 8-2-2 قطاع الشركات الصناعي المدرجه في سوق عمان
- 32 3-2 الدراسات السابقة ذات الصلة
- 32 1-3-2 الدراسات باللغة العربية
- 36 2-3-2 الدراسات باللغة الأجنبية
- 45 4-2 ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

الفصل الثالث: منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

- 48 1-3 تمهيد
- 48 2-3 منهج الدراسة المستخدم
- 49 3-3 مجتمع الدراسة وأسس اختيار عينتها
- 51 3-4 متغيرات الدراسة وطريقة قياسها
- 52 5-3 مصادر جمع البيانات
- 53 6-3 الأساليب الإحصائية التي استخدمتها الدراسة

الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

- 55 1-4 تمهيد
- 55 2-4 اختبار صلاحية البيانات للتحليل الإحصائي
- 59 3-4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة
- 71 4-4 تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة
- 72 5-4 نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية (الأولى)
- 76 6-4 نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية (الثانية)

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

- 80 1-5 تمهيد
- 80 2-5 نتائج الدراسة
- 96 3-5 توصيات الدراسة

قائمة المراجع

- 99 أولاً: المراجع العربية
- 102 ثانياً: المراجع الاجنبية
- 103 ثانياً: المواقع الإلكترونية

قائمة الجداول

الصفحة	محتوى الجدول	رقم الفصل - رقم الجدول
42	ملخص الدراسات السابقة	1 - 2
51	متغيرات الدراسة وطريقة قياسها	1 - 3
56	نتائج اختبار معامل ارتباط (Pearson) بين المتغيرات المستقلة	2 - 4
56	نتائج تحليل تضخم التباين والتباين المسموح به	3 - 4
58	اختبار Cook's Distance للقيم الشاذة لنموذج الدراسة	4 - 4
60	الإحصاء الوصفي لحجم مجلس الإدارة للفترة (2016-2022)	5 - 4
61	الإحصاء الوصفي لاستقلالية مجلس الإدارة للفترة (2016-2022)	6 - 4
62	الإحصاء الوصفي لملكية أعضاء مجلس الإدارة للفترة (2016-2022)	7 - 4
64	الإحصاء الوصفي لسنوات الخبرة لمجلس الإدارة للفترة (2016-2022)	8 - 4
65	التكرار والنسبة المئوية للمتغير الوهمي ازدواجية مجلس الإدارة.	9 - 4
66	الإحصاء الوصفي للازدواجية في مجلس الإدارة للفترة (2016-2022)	10 - 4
67	الإحصاء الوصفي للعائد على الأصول (%) للفترة (2016-2022)	11 - 4
68	الإحصاء الوصفي للعائد على السهم (دينار لكل سهم) للفترة (2016-2022)	12 - 4
70	الإحصاء الوصفي لحجم الشركة للفترة (2016-2022)	13 - 4
71	المعادلة الخطية لاختبار الانحدار المتعدد	14 - 4
73	نتائج اختبار أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي مقاساً بـ (ROA)	15 - 4
76	نتائج اختبار أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي مقاساً بـ (EPS)	16 - 4

قائمة الأشكال

الصفحة	المحتوى	رقم الفصل - رقم الشكل
8	أنموذج الدراسة	1 - 1
50	أسماء الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية	1 - 3
51	الأسس التي بموجبها تم تحديد عينة الدراسة	2 - 3
57	مناطق القبول والرفض لاختبار (Durbin-Watson)	3 - 3
58	نتائج فحص الارتباط الذاتي (Autocorrelation)	4 - 3
61	المتوسط الحسابي لحجم مجلس الإدارة للفترة (2022-2016)	5 - 3
62	المتوسط الحسابي لاستقلالية مجلس الإدارة للفترة (2022-2016)	6 - 3
63	المتوسط الحسابي لملكية أعضاء مجلس الإدارة للفترة (2022-2016)	7 - 3
65	المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة لمجلس الإدارة للفترة (2022-2016)	8 - 3
67	المتوسط الحسابي للازدواجية في مجلس الإدارة للفترة (2022-2016)	9 - 3
68	المتوسط الحسابي للعائد على الأصول (%) للفترة (2022-2016)	10 - 3
69	المتوسط الحسابي للعائد على السهم للفترة (2022-2016)	11 - 3
70	المتوسط الحسابي لحجم الشركة للفترة (2022-2016)	12 - 3

أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية

إعداد: حكم محمد المصالحه

إشراف: أ.د. أسماء ابراهيم العمارنة

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية في بيئة الشركات المساهمة العامة الأردنية. واختارت الدراسة حجم مجلس الإدارة، الأزواجية في مجلس الإدارة، استقلالية مجلس الإدارة، ملكية أعضاء مجلس الإدارة وسنوات الخبرة المالية والمهنية لأعضاء مجلس الإدارة كمؤشرات على المتغير المستقل (خصائص مجلس الإدارة) وتم استخدام العائد على الأصول (ROA) والعائد على السهم (EPS) كمؤشرات على المتغير التابع (الأداء المالي للشركة). ولتحقيق أهداف الدراسة تم جمع بيانات (29) شركة من الشركات المساهمة العامة الصناعية المدرجة في بورصة عمان، للفترة من 2016-2022، وقد بلغ عدد عينة المشاهدات (203) مشاهدة لكل متغير من متغيرات الدراسة، وتم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة باستخدام برنامج SPSS.

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاساً بالعائد على الأصول والعائد على السهم بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط.

حيث أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ومهم إحصائياً لمتغير الأزواجية والاستقلالية ونسبة ملكية أعضاء مجلس الإدارة على الأداء المالي مقاساً بالعائد على الأصول (ROA) بينما كان لمتغير حجم المجلس والاستقلالية والخبرة المالية أثر إيجابي على العائد على السهم (EPS).

وأوصت الدراسة بضرورة توعية مستخدمي البيانات المالية بشكل عام، والمستثمرين بشكل خاص، بآثار وانعكاسات خصائص مجلس الإدارة في الشركات الصناعية المساهمة العامة على قراراتهم الاستثمارية بعد ان توصلت الدراسة إلى أن هناك أثراً لبعض هذه الخصائص على الأداء المالي لهذه الشركات. كما أوصت الدراسة بتوجيه صناع القرار بضرورة تحسين اليات الحوكمة داخل الشركات من خلال الفصل بين منصب رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي للشركة بالإضافة إلى زيادة الاعضاء المستقلين في مجلس الإدارة في الشركات المساهمة العامة لما له من أثر في تحسين قدرتها على اتخاذ قرارات أكثر موضوعية في فترات الازمات، مما يسهم في الحفاظ على الأداء المالي الجيد.

الكلمات المفتاحية: خصائص مجلس الإدارة، الأداء المالي للشركات، الشركات الصناعية، الشركات المساهمة العامة، سوق عمان للاوراق المالية.

“The Impact of Board of Directors' Characteristics on the Financial Performance on the Jordanian Public Shareholding Industrial Companies”

Prepared by: Hakam Mohamad Almasalha

Supervised by: Prof. Asma'a Al-Amarneh

Abstract

This study aimed to identify the impact of characteristics of the board of directors of industrial Jordanian public shareholdings companies on financial performance. The study selected the size of the board of directors, duality in the board of directors, independence of the board of directors, ownership of the board of directors and years of experience of the board members as indicators of the independence variable (board characteristics) and the Return On Assets (ROA) and the Earning Per Shares (EPS) ratios as indicators of the dependent variable (company financial performance). To achieve the objectives of the study, data were collected from (29) industrial companies listed on the Amman Stock Exchange, from 2016 to 2022. The number of observations reached (203) observation for each of the study variables. Multiple regression analysis was used for the study periods using the SPSS software. The study found that there is a statistically significant impact of the characteristics of the board of directors on the financial performance of Jordanian public shareholdings industrial companies with the presence of company size as a control variable. The results showed a positive and statistically significant impact of the duality and independence variable and the percentage of ownership of board members on financial performance measured by return on assets (ROA), while the board size, independence and financial experience variable had a positive impact on the Earnings per Share (EPS). The study recommended raising awareness among users of financial statements in general, and investors in particular, of the effects and repercussions of the characteristics of the board of directors in industrial companies to establish public investment foundations, as the study concluded that there is a partial contribution of these profits to the financial performance of these companies. The study also recommended that our industry start with the necessity of improving governance mechanisms between companies by separating the position of chairman of the board of directors and the company's CEO, in addition to increasing the number of independent members on the board of directors in public companies, as it contributes to the effectiveness of creating a majority issue in many crises, which contributes to maintaining financial performance.

Keywords: Board of Directors characteristics, financial performance of companies, industrial companies, public shareholding companies, Amman Stock Exchange.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

- 1-1 مقدمة الدراسة.
- 2-1 مشكلة الدراسة.
- 3-1 أهداف الدراسة.
- 4-1 أهمية الدراسة.
- 5-1 أسئلة الدراسة وفرضياتها.
- 6-1 أنموذج الدراسة.
- 7-1 مصطلحات الدراسة.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

1-1 مقدمة الدراسة

تحتاج الشركات في جميع أنحاء العالم إلى التطوير والنمو من أجل جذب التمويل من المستثمرين. فقبل أن يدخل المستثمرون في أي نشاط اقتصادي، يتأكد المستثمرون عادة من أن هذا النشاط الاقتصادي آمن ومستقر ماليا ويمتلك القدرة على إنتاج الأرباح على المدى الطويل (Jafeel et al., 2024).

وبالتالي، في الحالات التي لا يكون فيها وضع الشركة واعداء، فإنها لن تكون جذابة للمستثمرين كما تأمل. يؤدي هذا الفشل في جذب رأس المال الكافي عادةً إلى عواقب سلبية على الأعمال بشكل خاص وعلى الاقتصاد بشكل عام.

وشهد العالم في السنوات السابقة العديد من التحولات الاقتصادية التي نشأت عن عوامل كثيرة نذكر منها انهيار كبرى الشركات العالمية والانتشار الواسع لجائحة كورونا، وتوقع المحللون الاقتصاديون نشوء أزمات اقتصادية مستقبلية قد تؤدي إلى حدوث ركود وكساد اقتصادي العالم (Al-Absy & Hasan, 2023).

وفي هذا السياق، تبرز أهمية تعزيز فعالية حوكمة الشركات لمواجهة التحديات الناجمة عن مثل هذه الأزمات، حيث عملت الجهات التنظيمية والحكومات على تعزيز ومراجعة قواعد حوكمة الشركات الخاصة بها. الحكومة الأردنية اتخذت إجراءات لتحسين مناخها الاستثماري لجعله أكثر جاذبية لاستثمارات رأس المال المحلي والأجنبي، حيث عملت على إطلاق مجموعة من قواعد وآليات الحوكمة الخاصة بالقطاع المصرفي والقطاعات الأخرى غير المالية لضمان حقوق جميع الأطراف صاحبة العلاقة.

ويعتبر الأداء المالي ثمرة السياسات المالية والإنتاجية التي تتبعها الإدارة الناجحة وتنعكس بشكل ايجابي على زيادة أرباح الشركة والقيمة السوقية لأسهمها ويعتمد على مجلس الإدارة حيث أنه الأساس والمكون الأساسي للإنجاز المؤسسي باعتباره إحدى آليات حوكمة الشركات في المنظمات، حيث يلعب دورًا بارزًا في التأثير على رؤية الشركة ورسالتها وأهدافها (الجبلي، 2023).

وبهذه الطريقة، تعتمد فعالية على مجموعة من الصفات التي تؤثر على سير عمل الشركة. ولقد قام الباحثون بالتحقيق في الصفات الحاسمة لمجلس الإدارة وآثارها على أداء الإدارة التنفيذية للشركة، وقد اجتذبت الظروف المتغيرة لجائحة كورونا والأزمات في بيئة الاعمال اهتمام المتخصصين والهيئات الإدارية لتحليل الأداء المالي للشركات وتقييم إنتاجية مجلس الإدارة (الجبلي، 2023).

ويؤكد الباحثون أن فريق الإدارة العليا، المكون من مجلس الإدارة وكبار التنفيذيين، يقوم بمهامهم بشكل مباشر بهدف التأثير على أداء الشركة، كما تشير الدراسات إلى أن فريق الإدارة العليا يتحمل مسؤولية كبيرة وله خصائص مهمة تتنوع بين الأبعاد المختلفة. ويعتبر مجلس الإدارة، المكون من مديرين غير تنفيذيين، الكيان الرئيسي للحوكمة الداخلية، حيث يتحمل مسؤولية الإشراف على القرارات الرئيسية للشركة. وتُعَدُّ الهيكلية التنظيمية للمجلس وظيفته كآلية مراقبة ذات أهمية بالغة، حيث يقوم بدعم تفكير كبار المديرين في التفرقة بين إدارة القرار والسيطرة عليه (Abdulsamad et al., 2018).

توضح الأبحاث أيضًا أن هناك توافقًا بين الباحثين حول هذا الموضوع، ويتجلى ذلك من خلال دراسات دعت إلى التركيز على الدور الرئيسي الذي يلعبه فريق إدارة الاتصالات ومجلس

الإدارة في أداء الشركات. وتؤكد أهمية مجلس الإدارة كآلية أساسية للحوكمة الداخلية، مسلطة الضوء على دوره في الإشراف على القرارات الاستراتيجية وضمان الامتثال لأفضل معايير الحوكمة (Al-Absy & Hasan, 2023).

تأتي هذه الدراسة استنادًا إلى ما سبق لفحص أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية.

2-1 مشكلة الدراسة وأسئلتها

في سياق اهتمام الحكومة الأردنية بتحسين مناخها الاستثماري لجعله أكثر جاذبية لاستثمارات رأس المال المحلي والأجنبي، واعتمادها على مجموعة من قواعد وآليات الحوكمة الخاصة بكافة النشاطات الاقتصادية لضمان حقوق جميع الأطراف أصحاب العلاقة وبالتالي تحسين أداء هذه الشركات، وحيث ان مجلس الإدارة يعتبر أحد آليات الحوكمة في الشركات المساهمة العامة؛ فان هذه الدراسة جاءت لاستقصاء أثر خصائص مجلس الإدارة المختلفة على أداء هذه الشركات. حيث ان لأعضاء مجلس الإدارة القدرة على استخدام مهاراتهم وسمعتهم وخبراتهم العملية ومعرفتهم العلمية في القيام بدور الرقابة والتوجيه وتقديم المشورة للإدارة (Al-Absy & Hasan, 2023).

يعتبر الأداء المالي للشركات مقياسًا بالغ الأهمية لاستدامتها وقدرتها التنافسية وخلق القيمة. ومن بين العوامل المختلفة التي تؤثر على الأداء المالي، تلعب تركيبة وخصائص مجلس الإدارة دورًا محوريًا في تشكيل القرارات الاستراتيجية وممارسات الحوكمة وإدارة المخاطر. وفي الأردن، حيث يساهم القطاع الصناعي بشكل كبير في التنمية الاقتصادية، فإن دور مجلس الإدارة في الشركات المساهمة العامة يستحق تحقيقًا مركّزًا.

على الرغم من الأهمية التي تمتعت بها الحاكمية المؤسسية، لا يزال هناك نقص في الفهم الشامل لكيفية تأثير خصائص مجلس الإدارة - مثل الحجم والاستقلال والتنوع بين الجنسين والخبرة والازدواجية- على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية. ركزت الدراسات السابقة في هذا المجال إلى حد كبير على الاقتصادات المتقدمة، مما ترك فجوة في الأدبيات فيما يتعلق بالديناميكيات الفريدة للدول النامية مثل الأردن، حيث تختلف السياقات الاقتصادية والتنظيمية والثقافية.

تسعى هذه الدراسة إلى معالجة هذه الفجوة من خلال فحص العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية. من خلال تحديد السمات الأكثر تأثيراً في مجالس الإدارة وتأثيرها على الأداء المالي لهذه الشركات، تهدف هذه الدراسة إلى تقديم رؤى قيمة لصناع السياسات وقادة الشركات والمستثمرين لتعزيز ممارسات الحوكمة وتعزيز النمو المالي المستدام داخل القطاع الصناعي. ويتمحور موضوع الدراسة حول فحص أثر خصائص مجلس إدارة الشركات الصناعية المساهمة العامة مثل حجم المجلس، وخبرة أعضائه في المجال المالي، واستقلالية المجلس، على الأداء المالي لهذه الشركات باستخدام بعض المؤشرات المالية مثل العائد على الأصول ونصيب السهم من الأرباح المحققة.

ويمكن صياغة أسئلة الدراسة كما يلي:

- هل يوجد أثر لخصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاساً بالعائد على الأصول؟
- هل يوجد أثر لخصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاساً بالعائد على السهم؟

3-1 أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة وبشكل أساسي إلى تحديد أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، ويتوقع ان سلطت هذه الدراسة الضوء على اهم الخصائص التي يتميز بها مجلس إدارة الشركات الناجحة وذات الأداء المالي السيء.

ويمكننا تحديد اهداف الدراسة حسب الآتي:

- التعرف على أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاسا بالعائد على الأصول؟
- التعرف على أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاسا بالعائد على السهم؟

4-1 أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

هذه الدراسة تعتبر ذات أهمية بالغة في سياق الأبحاث العربية والأردنية، حيث تسلط الضوء على قضية مهمة لم تلق الاهتمام الكافي من قبل، وهي تأثير خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة. ومن خلال تعبئة هذه الفجوة، تسهم الدراسة في إثراء المعرفة المتاحة وتعزيز فهمنا لهذا السياق البحثي الهام.

تتيح الدراسة توفير معلومات إضافية وتصيلية للباحثين والمهتمين حول كيفية تأثير خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة. وبذلك؛ يمكن أن تكون هذه الدراسة اداة قيمة ومهمة للعاملين في مجال إدارة الأعمال والشركات، حيث يمكن أن تساهم النتائج في تحسين الأداء واتخاذ القرارات الإدارية الأكثر فعالية.

باستنتاجاتها وتوصياتها القائمة على الأدلة، تقدم الدراسة إضافة قيمة للمديرين التنفيذيين وأعضاء مجالس الإدارة، مما يمكنهم من تحسين أداء الشركات وتعزيز استمراريته وبقائها في بيئة الاعمال.

ثانياً: الأهمية العملية

تقدم هذه الدراسة تحليلاً شاملاً لأهمية دور مجلس الإدارة في الشركات المساهمة العامة وتوضح أثره على الأداء المالي لهذه الشركات. يمكن للنتائج والتوصيات المستفادة من هذه الدراسة أن تكون ذات أهمية كبيرة في دعم قرارات المستثمرين وإدارات الشركات.

من خلال فهم تأثير مجلس الإدارة في الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة، يمكن للمستثمرين اتخاذ قرارات استثمارية أكثر دقة وتحديد الفرص ذات الأداء الأفضل والمستدام والمستقر.

1-5 فرضيات الدراسة

بناءً على أهداف الدراسة ومشكلتها وأسئلتها تم صياغة الفرضيات التالية والتي تتعلق بأثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة.

الفرضية الرئيسية الاولى:

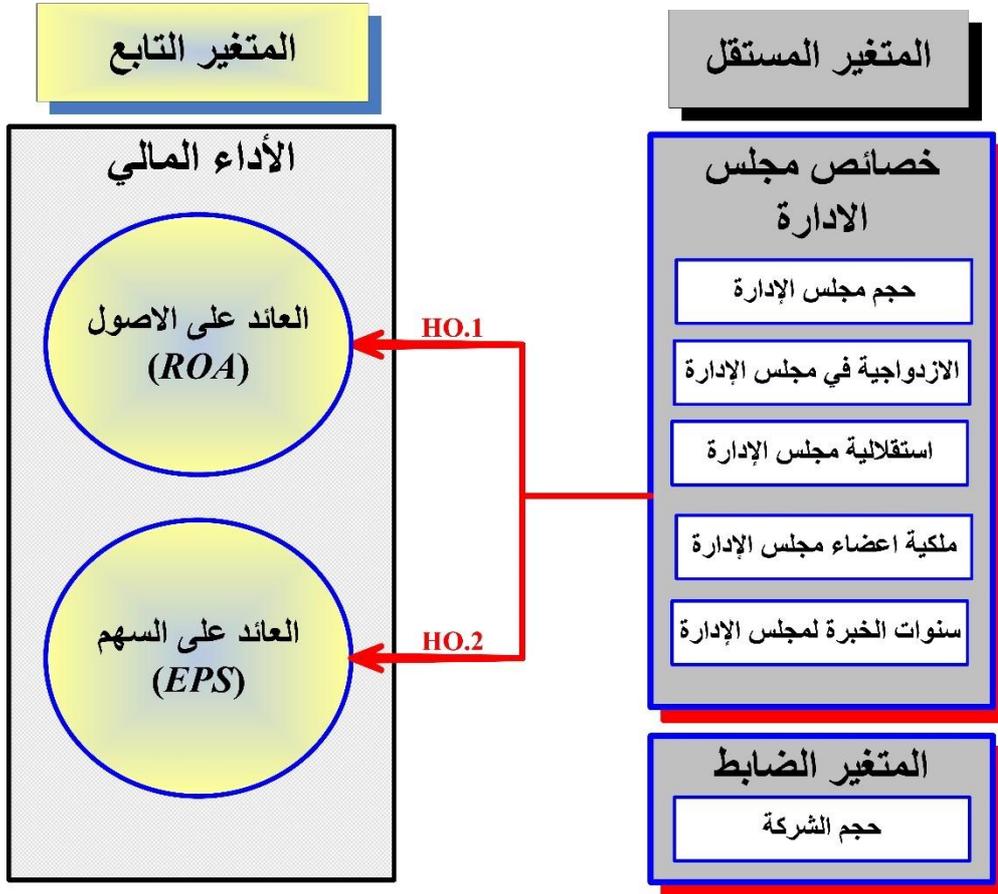
H_{01} : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لخصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاساً بالعائد على الأصول (ROA) بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط".

الفرضية الرئيسية الثانية:

H_{02} : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لخصائص مجلس

الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاسا بالعائد على السهم (EPS) بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط".

6-1 أنموذج الدراسة



الشكل (1): أنموذج الدراسة

المصدر: تصميم الباحث بالاعتماد على: (Al-matari, 2020؛ Elisabete, 2018؛

عيسى، 2023). (Al-Absy & Hasan, 2023).

7-1 مصطلحات الدراسة

أولاً: المتغيرات التابعة

– الأداء المالي (Financial Performance): هو عملية قياس مدى قدرة الشركة على تحقيق أهدافها المالية باستخدام مؤشرات مثل العائد على الأصول (ROA)، العائد على حقوق المساهمين (ROE)، ونسب الربحية (Brigham, 2016).

– العائد على الأصول (ROA): هو مؤشر مالي يقيس كفاءة الشركة في تحقيق الأرباح من أصولها. يُحسب هذا المؤشر بقسمة صافي الربح على إجمالي الأصول، ويستخدم لتقييم مدى فعالية إدارة الشركة في استخدام أصولها لتوليد العوائد. (Brigham, 2016).

أو كما عرفها الجعيدي (2015) العائد على الأصول (ROA): هو القوة الإيرادية وهو أحد أكثر المؤشرات التحليلية المستخدمة في قياس الأداء لدى شركات الأعمال والتي تهتم كلاً من الإدارة والملاك والمستثمرين، وهو إطار تلجأ إليه الشركات لكونه يمثل مزيجاً لكل مقومات الربحية. (الإيرادات والتكاليف والإستثمارات)

– العائد على السهم أو ربحية السهم (EPS): هي مقياس مالي رئيسي يقيس ربحية الشركة على أساس كل سهم. وهي تمثل الجزء من صافي دخل الشركة المخصص لكل سهم عادي متداول. يستخدم المستثمرون على نطاق واسع ربحية السهم لتقييم الصحة المالية للشركة وتقدير قيمتها. يشير ارتفاع ربحية السهم عمومًا إلى أداء مالي أفضل ومزيد من الأرباح المتاحة للتوزيع على المساهمين. يتم حساب ربحية السهم بقسمة صافي دخل الشركة (بعد خصم أرباح الأسهم المفضلة) على متوسط عدد الأسهم العادية المتداولة خلال فترة إعداد التقارير. (Dahmash et al., 2023)

وتوافق مصطلحهم مع مطر (2017) حيث قال: "ان العائد على السهم أو ربحية السهم (EPS) هي مقياس لربحية الشركة التي تشير إلى مقدار الربح الذي حققه كل سهم قائم من الأسهم العادية. ويتم حسابه بقسمة صافي دخل الشركة على إجمالي عدد الأسهم القائمة. كلما ارتفعت ربحية السهم للشركة، كلما كانت أكثر ربحية". (مطر، 2017)

ثانياً: المتغيرات المستقلة

- **خصائص مجلس الإدارة:** يُعرّف مجلس الإدارة بأنه هيئة تقوم بتحديد السياسات والاستراتيجيات الكفيلة بتحقيق الكفاءة والفعالية في الشركة. يعتبر مجلس الإدارة قوة أساسية في آليات الحوكمة (Karami & Roehl-Anderson, 2019). حيث يراقب ويشرف على ازدهار واستمرار الشركة.

يطلق على مجلس الإدارة مجلس المحافظين، أو مجلس الحُكام، أو مجلس المديرين ويُعرف انه "مجموعة من الأشخاص ينتخبهم مُلاك الشركة ليشرفوا على القرارات الاستراتيجية التي تتخذها الشركة". (القحطاني، 2019، 24-25).

تتألف خصائص المجلس من عدة عوامل، مثل حجم المجلس والازدواجية في المجلس والاستقلالية وملكية أعضاء مجلس الإدارة وسنوات الخبرة للمجلس. (Ahmad & Musa, 2021)

تكمن أهمية مجلس الإدارة في دورها الفعّال في مراقبة وإشراف القرارات التي تتخذها الإدارة العليا، خاصةً فيما يتعلق بالتقارير المالية. تُعتبر خصائص المجلس أمورًا مهمة للتأثير على القرارات في الشركة. (Isidro, H., & Sobral, M. 2021)

- **حجم مجلس الإدارة:** يُعرّف حجم مجلس الإدارة بأنه عدد الأعضاء في المجلس. يُعتبر المجلس وحدة رئيسية لآليات الحوكمة، حيث يتحمل مسؤولية الإشراف على القرارات. يُحدد المجلس الاستراتيجية العامة للشركة، ويُحمي مصالح المساهمين (Elyasiani, E., Jia, J., & Mao, C. X. (2021)). ويمثل عدد أعضاء مجلس الإدارة الذين تم انتخابهم بالاقتراع السري وفق أسلوب التصويت التراكمي من قبل الهيئة العامة للشركة. (تعليمات حوكمة الشركات المساهمة المدرجة لسنة 2017-هيئة الأوراق المالية الاردنية). وتكمن أهميته بأن الحجم يُعد من أحد الخصائص الرئيسية التي تؤثر على فعالية مجلس الإدارة. حيث يُظهر أن الحجم يساهم في تحسين أداء الشركة بفعل تنوع وتفاوت الخبرات والمهارات لدى أعضاء المجلس. كما يساهم الحجم في توفير معرفة متنوعة وتقديم رؤى شاملة.
- **استقلاليتته أعضاء مجلس الإدارة:** يعتبر عضو مجلس الإدارة مستقلاً إذا كان لا تربطه بالشركة أو بأي من أعضاء مجلس الإدارة أو موظفي الإدارة التنفيذية العليا فيها أو بأي شركة حليفة أو تابعة أو بمدقق حسابات الشركة الخارجي أي مصلحة مادية أو أي علاقة غير تلك المتعلقة بملكيتته لاسهم في الشركة، ويتم قياسه من خلال نسبة الأعضاء المستقلين من إجمالي عدد أعضاء مجلس الإدارة. وهي العنصر الحيوي لفعالية وكفاءة المجلس في متابعة الإدارة التنفيذية والإشراف عليها. يتجلى ذلك في نسبة الأعضاء الخارجيين إلى الداخلين في المجلس. العضو الخارجي هو ذلك الشخص غير التنفيذي في المجلس، لا يمتلك حصة في الشركة ويُعين بناءً على خبرته. (Maier & Yurtoglu, 2022)

حيث تكمن أهمية استقلالية المجلس في قدرتها على تعزيز رقابة الإدارة واتخاذ قرارات فعّالة. يُشدد على أن الأعضاء الخارجيين يلعبون دورًا كبيرًا في تحسين الرقابة على المصالح وتحقيق التوازن في اتخاذ القرارات. (Kanakriyah, 2021)

- **عدم الازدواجية بين منصب رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي:** وتشير إلى الحالة التي يتم فيها الفصل بين منصب رئيس مجلس الإدارة وبين المدير التنفيذي للشركة. حيث نصت التعليمات على أنه لا يجوز الجمع بين منصب رئيس مجلس الإدارة وأي منصب تنفيذي آخر في الشركة (تعليمات حوكمة الشركات المساهمة المدرجة لسنة 2017-هيئة الأوراق المالية الأردنية).

- **ملكية أعضاء مجلس الإدارة:** وتمثل ملكية أعضاء مجلس الإدارة من أسهم الشركة، حيث تلتقي مصالح حملة الاسهم مع مصالح الإدارة. (Kanakriyah, 2021)

ثالثاً: المتغيرات الضابطة

حجم الشركة: ويمثل حجم الشركة ما تملكه الشركة من الاصول ويمكن تمثيله باللوغاريتم

الطبيعي لإجمالي أصول الشركة. (Kanakriyah, 2021)

الفصل الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقة

1-2 تمهيد

2-2 الأدب النظري

1-2-2 مفهوم الأداء المالي للشركات

2-2-2 خصائص مجلس الإدارة.

3-2-2 حجم مجلس الإدارة.

4-2-2 الازدواجية بين منصب رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي.

5-2-2 استقلالية مجلس الإدارة.

7-2-2 ملكية أعضاء مجلس الإدارة.

7-2-2 الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة.

8-2-2 قطاع الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان

3-2 الدراسات السابقة ذات الصلة.

1-3-2 الدراسات السابقة باللغة العربية.

2-3-2 الدراسات السابقة باللغة الأجنبية.

4-2 ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات الأخرى.

الفصل الثاني الأدب النظري والدراسات السابقة

1-2 تمهيد

يعرض الجزء الأول من هذا الفصل اطاراً نظرياً حول موضوع الدراسة من خلال التطرق إلى خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي والشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، اما الجزء الثاني فيعرض ويوضح الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة باللغة العربية واللغة الأجنبية والاستفادة من الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية عن باقي الدراسات السابقة.

2-2 الأدب النظري

1-2-2 مفهوم الأداء المالي للشركات

قد فسر بعض الباحثون ان الأداء المالي هو الطريقة التي تمكن المؤسسة أن تحقق أهدافها مع التقدم التكنولوجي، حيث أصبحت تستعمل هذه الكلمة لقياس كفاءة وفعالية المنشأة. (Thu, 2023)

تختلف مؤشرات الأداء الرئيسية من شركة إلى شركة أخرى وتعتمد على نوع الصناعة المستخدمة، تقيس هذه المؤشرات ربحية المؤسسة وإنتاجها وحجم نمو المبيعات وتقيس مدى رضى العملاء وتعمل على تطوير مواقع الويب، وأيضا زيادة هامش الربح في المشاريع وتطور الحصة السوقية للشركة.

يهتم المحللون الماليون، وكذلك أصحاب المصلحة في تتبع الأداء المالي للشركة بشكل مستمر. حيث ان تتبع الأداء المالي يؤثر على الأرباح ومدى نجاح الشركة وتتبع الإيرادات والخصوم ومصالحها المالية. (Thu, 2023)

لقد عرف ميلاسينوفيك (2023) Milašinović الأداء المالي إلى عدة تعريفات منها: يعتبر الأداء المالي هو مدى بلوغ الاهداف المالية للشركة من خلال (تعظيم الفوائد وتخفيض التكاليف) باستخدام الموارد المالية المتماثلة لاعتباره نظاماً شاملاً وديناميكياً متكاملًا. وأنه يعتبر أداة لقياس النتائج التي تحققت لمختلف الخدمات في المؤسسات. وقد اعتبر الأداء المالي قدرة الشركات على استغلال الموارد المالية والبشرية المتاحة لنجاحها من أجل تحقيق الأهداف المخطط لها خلال فترة زمنية محددة.

كما ذكر في هذا الصدد عابدين (2020) أنّ الأداء المالي من أهم الوحدات الاقتصادية، كل طرف يفسر الأداء المالي بما يتماشى مع مصالحه. فالمساهم يسعى لتعزيز ثروته، فيما تهدف الوحدة الاقتصادية إلى البقاء والاستمرار، والجهة الحكومية تهدف إلى انماء حصيلة الضرائب. يتم قياس الأداء المالي بمدى النجاح المالي الذي تستطيع الوحدات الاقتصادية إن تعظم ثروة ملاكها، ويتم ذلك من خلال اكتساب أعلى عائداً ممكن لاستثماراتهم. كما اعتبر استخدام الأداء المالي العامل المشترك بين الباحث والمديرين في عمليات تقييم الأداء في مختلف الوحدات الاقتصادية. وذلك من خلال الإبلاغ عن مدى تحقيق القدرة الإيرادية والقدرة الكسبية في مختلف الوحدات الاقتصادية، حيث تعتبر القدرة الإيرادية على أنها " الوحدة الاقتصادية وقدرتها على توليد الإيرادات من أنشطتها الرأسمالية أو الاستثنائية". بينما القدرة الكسبية تعني " الوحدة الاقتصادية قدرتها على تحقيق فائض من الأنشطة التجارية الرأسمالية أو الاستثنائية من أجل مكافأة عوامل الإنتاج.

قد عرف الباحث الأداء المالي بأنه "قدرة الشركة على إنجاز أدائها خلال فترة زمنية محددة وضعها المالي من خلال مؤشرات مثل السيولة والربحية ورأس المال".

وقد ذكر في هذا الصدد (Eneizan, 2018) بأنه يتم قياس كفاءة المنظمة من خلال الأداء المالي للشركة. فإن الأداء المالي هو المؤشر لمعرفة مدى كفاءة إدارة المنظمة ومدى فعالية وكفاءة موارد الشركة، ويتم تقييم الأداء للحصول على معلومات تدفق اموال الشركة والفعالية والكفاءة، إن استخدام معلومات الأداء المالي تساعد المديرين في اتخاذ القرار الأمثل في الشركة.

وذكر الباحث (Hisham Al-Hashimy, 2022) ان مقاييس الأداء المالي مثل الربحية، مهمة لمساعدة أصحاب المصلحة لتقييم الأداء المالي السابق والحالي للشركة. يعتبر مقياس العائد على الاصول (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE) من أكثر المقاييس التي تستخدم من قبل الشركات. يتم استخدام العائد على حقوق الملكية من قبل الشركات في جميع أنحاء العالم لقياس نجاح الأداء المالي.

يستخدم مقياس العائد على الأصول، لقياس مدى ربحية الشركة فيما يتعلق بأصولها. يقدم العائد على الأصول (ROA) شرح مبسط لكيفية استخدام الإدارة أصول الشركة لإنتاج الأرباح وذلك عن طريق استخدام الحوكمة. لقياس هامش الربح التشغيلي من إجمالي إيرادات الشركة، حيث يركز هامش الربح التشغيلي على كل وحدة منتجة من تحقيق الأرباح ولكن تركز نسبة دوران الأصول على حجم مكون الإنتاج من تحقيق الربح. (Priscilla, 2022)

2-2-2 خصائص مجلس الإدارة

يعتبر مجلس الإدارة الذي يتمتع بالخبرة المالية والاستقلالية، إلى جانب الحجم المناسب والتنوع في التكوين، عاملاً حاسماً في توجيه السياسات المالية واتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل الشركة. فالمجلس الذي يتألف من أعضاء ذوي خبرة مالية يمكنه فهم عميق للتقارير المالية والتحليلات، مما يساهم في رصد الاتجاهات النقدية وتقديم التوجيهات الملائمة لتحسين الأداء المالي وتحقيق

الاستدامة المالية. بالإضافة إلى ذلك، تُعد الاستقلالية العالية لأعضاء المجلس عاملاً محفزاً لتعزيز الشفافية والمساءلة، مما يحد من مخاطر التعارضات المصالح وبالتالي تحسن الأداء المالي للشركة مما يعزز ثقة المستثمرين والمساهمين في صحة العمليات المالية والإدارية للشركة (Abdulsamad et al., 2018).

وفي سياق تأثير خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات المساهمة العامة، تشير الأبحاث الحديثة إلى أن التركيبة السليمة لأعضاء مجلس الإدارة قد تسهم في تحسين أداء الشركة المالي والاستراتيجي. على سبيل المثال، أظهرت دراسات أن وجود المديرين التنفيذيين المؤسسين في مجلس الإدارة يمكن أن يؤثر إيجابياً على قرارات الاستثمار وأداء السوق للشركة، نظراً لفهمهم العميق لرؤية الشركة وأهدافها. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لتكوين لجان خاصة بالمجلس، مثل اللجنة المالية، أن تعزز من الرقابة على العمليات المالية وتقدم توجيهات استراتيجية مهمة لتحقيق التوازن بين المخاطر والعوائد في الاستثمارات المالية. (Carty & Weiss, 2012)

تزايد الاهتمام بالآليات حوكمة الشركات في نهاية القرن الماضي، حيث أصبحت من أهم الركائز التي تستند إليها الشركات لتسيير أعمالها باحار وآخرون (2020) حيث أنّ هذه الآليات تُعنى بالمحافظة على حقوق المساهمين وحمايتهم، من خلال تحديد المسؤوليات المرتبطة بمجلس الإدارة تجاه المساهمين (Jogani & Patel, 2020).

تقوم نظرية الوكالة التي طوّرها (Jensen & Meckling) عام 1976 على تحليل العلاقة بين المديرين والمساهمين في الشركة التي يكون فيها المديرين هم الممثلون للمساهمين ويقومون بدور الوكلاء والمنفذين لهم، لذا فإنه ينبغي ان يملك الممثل القدرة الكافية على الإدارة بناءً على طلب المساهمين بهدف ضمان تحسين عوائدهم (Nguyen & Huynh, 2023).

2-2-1-1 مفهوم مجلس الإدارة

يُعد مجلس الإدارة السُلطة العليا في الشركة ويتولى ادارتها، فهو المسؤول عن رعاية مصالح المساهمين، وتحقيق الصالح العام للشركة. (الجويسم وعامر، 2020)

وأشار (Nguyen and Huynh (2023) إلى ان مجلس الإدارة هو الهيئة الادارية في الشركات المساهمة، والذي يتمتع بالسلطة الكاملة لتمثيل الشركة في اتخاذ القرار وتنفيذ الالتزامات ومصالح الشركة.

يرى هاريس (Harris (2023 ان مجلس الإدارة هو مجموعة من المديرين التنفيذيين وغير التنفيذيين المسؤولين عن حماية ثروة المساهمين، والتأكد من تلبية متطلبات أصحاب المصلحة المختلفة.

ووصف كناكريه (Kanakriyah (2021 مجالس الإدارة في الشركات انها الهياكل التنظيمية التي تصوغ السياسات العامة للشركة، وتضع الاستراتيجيات اللازمة، وتتخذ القرارات المتعلقة بأصول الشركة وتُقيم ادائها، وتقوم بتعيين الرئيس التنفيذي فيها، فضلاً عن مراقبتها للمهام واكتشاف المخاطر سعياً لنجاح الشركة.

كما وعرف سرور وشوقي (2022) مجلس الإدارة انه "هيئة تتكون من مجموعة أعضاء منتخبين أو معينين بناءً على التصويت من قبل الجمعية العمومية للشركة، بحيث لا يقل عددهم عن ثلاثة اشخاص وليس له حد اقصى، ويشترط ان يكون ثلث الأعضاء على الاقل من الأعضاء المستقلين".

اما محليا؛ فقد أصدر مجلس مفوضي هيئة الاوراق المالية تعليمات حوكمة الشركات المساهمة العامة في عام 2009 ثم قامت الهيئة بتطوير هذه التعليمات عام 2017 حيث بدأ العمل

بها من تاريخ اقرارها في 2017/5/22، تنص التعليمات على ان يتولى مجلس الإدارة مهام إدارة الشركة لمدة أربع سنوات تبدأ من تاريخ انتخابه، وعرفت هذه التعليمات أعضاء مجلس الإدارة كما يلي: (تعليمات حوكمة الشركات المساهمة المدرجة لسنة 2017، قانون الاوراق المالية رقم (18) لسنة 2017):

- **عضو مجلس الإدارة التنفيذي:** العضو الذي يكون متفرغا لإدارة الشركة أو موظفا فيها أو يتقاضى راتبا منها.

- **عضو مجلس الإدارة المستقل:** العضو الذي لا تربطه بالشركة أو بأي من أعضاء مجلس الإدارة أو موظفي الإدارة التنفيذية العليا فيها أو بأي شركة حليفة أو تابعة أو بمدقق حسابات الشركة الخارجي أي مصلحة مادية أو أي علاقة غير تلك المتعلقة بملكية الاسهم في الشركة. قد يتكون في ظلها شبهة بجلب اي منفعة سواء مادية أو معنوية لذلك العضو قد تؤدي إلى التأثير على قراراته أو استغلاله لمنصبه في الشركة. وتنفي صفة الاستقلالية في حال كان عضو مجلس الإدارة تنطبق عليه اي من الحالات الواردة في المادة (4/ج) من هذه التعليمات.

- **عضو مجلس الإدارة غير التنفيذي:** هو العضو الذي لا يكون متفرغا لإدارة الشركة أو موظفا فيها أو يتقاضى راتبا منها.

وترى الدراسة الحالية ان مجلس الإدارة عبارة عن هيئة مكونة من عدد من الافراد المعنيين بمتابعة وتقييم والرقابة على نشاط الشركة، ولهذا فهم بمثابة وكلا يمثلون المساهمين والأطراف الأخرى ذات المصلحة في الشركة.

2-1-2-2 أهمية مجلس الإدارة

إنّ الهدف الرئيسي الذي تسعى اليه الشركات هو زيادة ثروة مساهميها، لذا فإن مجلس الإدارة يُعتبر الركن الاساسي للإنجاز فيها، فهو يلعب دور اساسي في التأثير على رؤية الشركة ورسالتها وأهدافها (Al-Absy & Hasan, 2023). ويؤثر مجلس الإدارة على أداء الشركة بشكل عام، وذلك من خلال حماية مصالح المساهمين والشركة ومتابعتها

تبرز أهمية مجلس الإدارة في إشرافه على الإدارة التنفيذية بموجب السلطة الممنوحة له من الجمعية العامة للمساهمين (Oblaković et al., 2023). كما وتزيد فعالية مجلس الإدارة من مصداقية البيانات المالية، وتعتبر مقياساً لخصائص المجلس. (Alodat et al., 2022)

حيث ان مجلس الإدارة يعد المحور الاساسي الذي تستند اليه الحوكمة الرشيدة، ويلعب دور بارز في إقرار السياسات العامة ووضع أهداف الشركة الاستراتيجية.

2-1-2-3 مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة

يعدّ مجلس الإدارة بمثابة القلب النابض لكل شركة مساهمة، ومن خلاله يتم تحديد جميع أنشطة الشركة، وهو عبارة عن مجموعة من المؤثرين وذوي السمعة الطيبة في الشركة، مهمتهم الرئيسية هي تمثيل المساهمين للمشاركة في حوكمة وإدارة الشركة وفقاً للتوجه التنموي لها فضلاً عن انه يعتبر مركز اتخاذ القرار الاستراتيجي والتعامل مع المخاطر في الشركة، والاشراف على السلوك التنفيذي بما يتوافق مع مصالح المساهمين (Nguyen & Huynh, 2023).

إلى أنّ مجلس الإدارة يعتبر الممثل الرئيسي للمساهمين وأصحاب المصالح في الشركة، لذا ينبغي عليه ان يمارس حُكم موضوعي ومستقل في شؤون الشركات، وأن يتعامل بإنصافٍ مع المساهمين، ويُطبق المعايير الأخلاقية في مصالح أصحاب المصلحة.

ويبين المطري (2020) Al-Matari أنّ مهمة مجلس الإدارة تتمثل في الموافقة على التوجّه الاستراتيجي للشركة، وتنظيم عمل المجلس ومتابعة الأداء الإداري فيه، والموافقة على ميزانيات وخطط المشروعات فيها. إذ أوضح كاردوني وكيسيليفا (Cardoni & Kiseleva, 2023) مجلس الإدارة هو المسؤول عن وضع معايير التشغيل والأهداف والاستراتيجيات وآليات الرقابة في الشركة.

ومن أبرز مسؤوليات مجلس الإدارة تعيين المدير التنفيذي وكبار المسؤولين، وتحديد اساليب العمل وأهدافه، بالإضافة إلى تحديد المهام والصلاحيات لكل قسم في الشركة، وتأطير التواصل مع أصحاب المصلحة (Al-Absy & Hasan, 2023)، إضافةً إلى أنه مكلف باختيار ومراقبة وتقييم واستبدال المديرين التنفيذيين للشركة. ويقع على عاتقه مسؤولية قيادة الشركة نحو مستويات متطورة وأداء أفضل، وذلك بالإشراف الكامل والمتابعة المستمر لعملياتها ووظائفها، وتحديد الخطط الاستراتيجية، لتحقيق الأهداف المنشودة في تحسين ادائها المالي وانتاجيتها (Boshnak, 2023).

حدّد المغربي (2020، 27-28) عدد من مسؤوليات مجلس الإدارة وهي: أولاً: تحديد أهداف مراقبة أداء الشركة، ومراجعة استراتيجية الشركة والموازنات التقديرية وسياسة المخاطر وخطط العمل الرئيسية فيها. ثانياً: الإشراف على تنفيذ ممارسات حوكمة الشركات بفعالية، والعمل على إجراء التعديلات عند الحاجة. ثالثاً: تحديد المكافآت والإشراف على التنفيذيين في الشركة واستبدالهم عند اللزوم أو عزلهم وإحلالهم. رابعاً: ان تكون مكافآت أعضاء مجلس الإدارة وكبار التنفيذيين متناسبة مع مصالح المساهمين والشركة على المدى الطويل. وأخيراً، الرقابة الإدارية لأي تعارض يحصل في مصالح أعضاء مجلس الإدارة أو المساهمين أو إدارة الشركة كإساءة استخدام الأصول.

من خلال ما سبق؛ ترى الدراسة أنّ مجلس الإدارة وأعضائه يُلقى على عاتقهم مسؤوليات ومهامّ كبيرة، ويتوقف استقرار الشركة على تأدية كل عضو في المجلس لمهامه ومسؤولياته على أكمل وجه.

3-2-2 حجم مجلس الإدارة

حجم مجلس الإدارة يعد من أبرز خصائص الحوكمة التي تؤثر على الأداء المالي للشركات. الدراسات السابقة أشارت إلى أن حجم المجلس يمكن أن يكون له تأثير مزدوج على أداء الشركة. المجالس الكبيرة توفر تنوعاً أكبر في الخبرات والمهارات، مما يمكن أن يؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر حكمة وشمولية، وهو ما يحسن الأداء المالي الصناعية المساهمة العامة الأردنية قد يكون التنوع ضرورياً لضمان تمثيل كافٍ للمساهمين والحصول على رؤى متعددة.

ومع ذلك، المجالس الكبيرة قد تؤدي إلى صعوبة في اتخاذ قرارات سريعة، وقد تظهر مشاكل في التنسيق، مما يؤثر سلباً على الأداء المالي. الدراسات تشير إلى أن الحجم المثالي لمجلس الإدارة يختلف بناءً على الصناعة، الهيكل التنظيمي، ودرجة التعقيد في أعمال الشركة.

يمكن القول إن حجم مجلس الإدارة الأمثل يجب أن يوازن بين الحاجة إلى تنوع الخبرات وبين الكفاءة في اتخاذ القرارات، وهذا ينطبق بشكل خاص في الشركات المساهمة العامة الأردنية حيث تتطلب البيئات التنظيمية والاقتصادية اتخاذ قرارات مدروسة وسريعة.

(Bebchuk & Hamdani, 2018)

أبرز العوامل التي تؤثر على تأثير حجم مجلس الإدارة:

1. التنوع في المهارات والخبرات

زيادة عدد أعضاء المجلس تعزز تنوع المهارات والخبرات، وهو ما يساهم في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية. المجالس التي تضم أعضاء من خلفيات متنوعة (ماليين، قانونيين،

تسويقيين) لديها قدرة أعلى على مناقشة وتحليل مختلف الجوانب المالية والإدارية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المالي للشركات الصناعية، يمكن أن يكون وجود خبرات متخصصة من قطاعات مختلفة مفيدًا بشكل خاص عند إدارة شركات صناعية تعمل في قطاعات متعددة.

2. التحديات في التنسيق واتخاذ القرار

مع زيادة حجم مجلس الإدارة، قد يصبح من الصعب تنسيق الآراء المتعددة بين الأعضاء، مما قد يطيل من عملية اتخاذ القرارات. هذه البيروقراطية قد تؤدي إلى تباطؤ في استجابة الشركة للتغيرات في السوق أو في تنفيذ الاستراتيجيات المالية الهامة. في بيئات تنافسية مثل الشركات المساهمة العامة في الأردن، القدرة على اتخاذ قرارات سريعة قد تكون حاسمة لضمان الأداء المالي الجيد. (Aldosari, 2023).

3. الشفافية والمساءلة

من خلال زيادة عدد أعضاء المجلس، يمكن تعزيز الرقابة على الإدارة التنفيذية، مما يقلل من احتمالات سوء الإدارة أو الفساد. المجالس الكبيرة عادة ما تكون أكثر شفافية بسبب مشاركة عدد أكبر من الأعضاء في اتخاذ القرارات ومتابعة تنفيذها. وهذا يعتبر إيجابيًا للشركات الصناعية التي تسعى لضمان أن الشركات الصناعية تعمل وفقًا لمصالح المساهمين. (Voinea, et al., 2022)

4. الصناعة ونوع الشركة

الأثر الإيجابي أو السلبي لحجم مجلس الإدارة يعتمد أيضًا على الصناعة ونوع الشركة. في الشركات التي تعمل في صناعات معقدة، مثل التكنولوجيا أو الخدمات المالية، قد يكون المجلس الكبير ميزة، حيث يحتاج إلى التكيف مع مجموعة متنوعة من المخاطر والفرص. أما في

الصناعات التقليدية أو ذات هيكل تنظيمي بسيط، قد يكون المجلس الأصغر أكثر فعالية في تسريع عملية اتخاذ القرار. (Harris, 2023)

5. عدد الاجتماعات وتواترها

كلما كان حجم المجلس أكبر، قد تحتاج الشركة إلى زيادة عدد الاجتماعات لضمان أن جميع الأعضاء لديهم فرصة لمناقشة وتقديم آرائهم. الدراسات أظهرت أن زيادة تواتر اجتماعات المجلس ترتبط بتحسين الأداء المالي، حيث تعزز من القدرة على مراقبة العمليات المالية والاستجابة للتحديات بسرعة.

نستنتج مما سبق ان: حجم مجلس الإدارة هو عنصر أساسي يؤثر على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية. تحقيق التوازن بين تنوع الخبرات والكفاءة في اتخاذ القرارات يُعد مفتاحًا لتحسين الأداء المالي. حجم المجلس المثالي يعتمد على طبيعة الشركة والصناعة التي تعمل فيها الشركات الصناعية. (Le & Nguyen, 2023)

2-2-4 الازدواجية بين منصب رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي

يتكون مجلس الإدارة عادةً من الرئيس أو الرئيس التنفيذي والذي يكون مسؤولاً عن القيادة واستقرار الشركة، والمدراء الإداريين كالمدير المالي مهمته تنظيم الأنشطة المالية داخل الشركة، ومدير العمليات مهمته مراقبة العمليات اليومية للشركة وتقديم التقارير للرئيس التنفيذي. (Kalbana et al., 2023).

تعني الازدواجية الجمع بين منصبين هما: منصب رئيس مجلس الإدارة ومنصب الرئيس التنفيذي، وهذه الازدواجية قد تؤثر في إدارة الأرباح وفعالية الرقابة لدى المجلس، فقد اكدت نظرية الوكالة على ان الجمع بين هذين المنصبين لصالح شخص واحد يؤدي إلى سيطرته على

المعلومات المتوفرة، حينها يتم اتخاذ القرارات لصالح الإدارة على حساب أصحاب المصالح المرتبطين في الشركة، وكذلك فإن تركيز السلطة في المجلس يؤدي إلى ضعف في سياسات الإفصاح، لذا فإن الفصل بين المنصبين يُحقق التوازن بين السلطة وتحسين قدرة مجلس الإدارة على اتخاذ قرارات أفضل وأكثر استقلالية (الجبلي، 2023).

إذ يعتبر الفصل بين منصب المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة من المبادئ الأساسية لنظرية الوكالة، وذلك لأنه يؤدي إلى حماية مصالح المساهمين، ويُعزز من مستوى الثقة في الشركات المُستثمرة، ويُقيد من السلوك الانتهازي للمديرين (Singh & Sharma, 2024).

وأكد ناصر (2023) Nasir أن الفصل بين مناصبي رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي وعدم شغلها بواسطة نفس الشخص سيعزز من الدور الرقابي لمجلس الإدارة على سلوك المديرين التنفيذيين، أما إذا تم الدمج بين الوظيفتين فإن ذلك سيضعف من قوة رقابة مجلس الإدارة في رقابة الإدارة التنفيذية ويمنح المديرين الفرصة للقيام بممارسات انتهازية.

أشار ماير ويورتوغلو (2022) Maier and Yurtoglu إلى أن الازدواجية وهذا التركيز للسلطة يمكن ان يُقلل من استقلالية مجلس الإدارة ويُضعف قدرته على مراقبة المجلس، وتكون الشركات في هذه الحالة أكثر عُرضة لعدم تناسق المعلومات، وبالتالي التأثير على عمليات اتخاذ القرار في المجلس.

وأوضح الفيس (2023) Alves أن الجمع بين وظائف اتخاذ القرار والرقابة يُقلل من قدرة مجلس الإدارة على مراقبة قرارات وتصرفات الرئيس التنفيذي بشكل فعال، وبالتالي تزيد حريته في تلبية مصالحه الخاصة بدلاً من مصالح المساهمين، وايضاً تكسر الازدواجية توازن القوى بين

الرئيس التنفيذي ومجلس الإدارة، مما قد يحد من فعالية المجلس في الرقابة الادارية والاجراءات والمبادرات، لذا فتعتبر الازدواجية هنا ضارة للشركة لأن نفس الشخص سيراقب افعاله.

واضاف (Ajanthan and Ramesh (2021) أنّ أحد أهم القواعد التي تحكم حوكمة الشركات هي تقسيم الواجبات بين المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة، وان نظرية الوكالة تفترض أن الأدوار المتعددة للمدير التنفيذي تمنحه حرية التصرف بطريقة انتهازية بسبب تأثيره على المجلس، لذا فتعد ازدواجية المدير التنفيذي امراً شائعاً في الشركات ويؤدي عادةً إلى عدم القدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة.

5-2-2 استقلالية مجلس الإدارة

في هذا السياق، يظهر أن استقلالية مجلس الإدارة لها دور هام في تحسين أداء الشركات وضمن الشفافية والمساءلة. ويمكن عرض النقاط الرئيسية المتعلقة بأهمية استقلالية مجلس الإدارة كما يلي: أولاً، رصد أداء الشركة: بفضل استقلالية أعضائه المجلس يمكن أن يكون أكثر قوة في الضغط لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف المستدامة لذلك يعتبر المجلس المستقل أداة فعالة لرصد أداء الشركة. ثانياً، تحفيز الإشراف على الإدارة: يساهم وجود مديرين خارجيين ومستقلين في المجلس في تحفيز الإشراف الفعال على الإدارة. يمكن لهؤلاء المديرون تقديم رؤى مستقلة وخبراتهم لتحسين سير الشركة. ثالثاً، تخفيف قضايا الوكالة: تعد استقلالية المجلس خطوة هامة نحو تخفيف قضايا الوكالة، حيث يعتبر المجلس ممثلاً للمساهمين ويعزز مصالحهم في ظل توجهات الإدارة. رابعاً، الحاجة إلى مستوى مناسب من الإشراف: تساهم نظريات الوكالة في تسليط الضوء على الحاجة إلى مستوى مناسب من الإشراف لحماية مصالح المساهمين. المديرين الخارجيين والمستقلين يمكن أن يكونوا مفتاحاً في هذا السياق. بالإضافة إلى اعتماد الموارد: يمكن لأعضاء

المجلس الخارجيين أن يسهموا في توفير الموارد والخبرات المتنوعة التي تعزز أداء الشركة، وذلك وفقاً لنظرية اعتماد الموارد. (Yasser, Q. R. 2018)

أيضا المساهمة في اتخاذ القرارات الجيدة، بفضل معرفتهم بالبيئات المعقدة وتجاربهم المتنوعة، يمكن لأعضاء المجلس المستقل المساهمة في اتخاذ قرارات مستنيرة تعود بالفائدة على الشركة. وبالمجمل يمكن القول أنّ استقلالية مجلس الإدارة تلعب دوراً حيوياً في تعزيز حوكمة الشركات وضمان استدامة الأداء المالي والتشغيلي. وان المجلس المستقل يوفر للشركة موارد متنوعة للحصول على المعرفة اللازمة لاتخاذ قرارات مناسبة. وحماية مصالح المساهمين ويعزز استدامة أداء الشركة.

2-2-6 ملكية أعضاء مجلس الإدارة

تشير الملكية إلى ما يملكه أعضاء مجلس الإدارة من أسهم في الشركة (سمور ودرغام، 2020)، وتعتبر هذه الملكية مهمة لأنها تُقلل من تضارب المصالح بين المساهمين ومجلس الإدارة، وتزيد من حرص المجلس على مراقبة الإدارة التنفيذية، وبالتالي التقليل من تكاليف الوكالة، واطمئنان المساهمين بأن المجلس سيعمل بكفاءة وفعالية لتعظيم أرباحهم، حيث انه يرتفع أداء المجلس كلما زادت ملكيته لأسهم الشركة، وبالعكس كلما قلت ملكيتهم للأسهم كلما قلت كفاءته في مراقبة الإدارة التنفيذية (Kao et al., 2019).

ومن وجهة نظر صالح وآخرون (2021) فإن ملكية أعضاء المجلس لأسهم الشركة يؤدي إلى إحداث توازن بين المساهمين ومصالح أعضاء المجلس، مما يُحدث أثراً إيجابياً على الأداء العام للشركة، وقدرة مجلس الإدارة على اتخاذ قرارات تتوافق مع تعظيم أرباح أصحاب المصالح والمساهمين وأرباحهم الخاصة.

أما (Qawqzeh et al., 2023) فيرى أنّ ملكية أعضاء مجلس الإدارة لأسهم الشركة تؤدّي إلى تقارب المصالح بين المساهمين والمديرين، مما يحدّ من تكاليف الوكالة وتعارض المصالح، وكذلك يزيد من قوة الأعضاء في مواجهة بقية المساهمين وتحقيق مصالحهم الخاصّ على حساب مصالح المساهمين الآخرين بشكل يؤدي إلى انخفاض أداء الشركة.

2-2-7 الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة

مفهوم الخبرة المالية يشير إلى السنوات التي قضاها الأعضاء في مجال الإدارة المالية. يظهر من الأدلة أن هذه الخبرة ترتبط بشكل إيجابي بفعالية اللجنة، حيث يعتبر الفهم العميق للقضايا المالية والقدرة على تفسيرها أحد العوامل المؤثرة في أداء اللجنة.

وتظهر أهمية القيادة العليا ذات الخبرة الوافرة في تحديد الاستراتيجيات وتوحيد الموارد التنظيمية. القيادة التي تمتلك خبرة تساعد في التخطيط الفعّال والتنظيم، وربط الموارد المالية والبشرية بمعلومات متقدمة لتحقيق أهداف الشركة. (Mallin, et al., 2020)

كما أن القيادة ذات الخبرة قد تكون أكثر قدرة على التعامل مع التحديات المالية والتحكم في القوى العاملة والموارد بشكل أفضل. يُعد التوجيه والرؤية الفعّالة للقيادة العليا أمرًا حيويًا لضمان تحقيق الشركة لأهدافها بنجاح.

بشكل عام، يمكن القول أن أهمية توفير الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة كعامل حيوي يسهم في تعزيز فعالية الإدارة واتخاذ قرارات مستنيرة في سياق التحقيق والرقابة على الشركات.

(Gul, F. A., Ma, S., & Lai, K. 2020)

إدراك الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة كميزة هامة يعزز من فهمهم للقضايا المالية ويسهم في قراراتهم بشكل مستنير. توفير إدارة ذات خبرة واسعة يعتبر أمرًا حيويًا لفعالية اللجنة التنفيذية، خاصةً فيما يتعلق بمراقبة التقارير المالية وعمليات التدقيق. (Ouni et al., 2022)

حيث ان الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة تعتبر من أهم العوامل التي تؤثر على الأداء المالي للشركات، خاصة في البيئة الشركات الصناعية. الأعضاء الذين يتمتعون بخبرة مالية واسعة يمكنهم توفير توجيه ورؤية أعمق في الأمور المالية والاستراتيجية، مما يسهم في اتخاذ قرارات مالية مستنيرة تؤدي إلى تعزيز الأداء المالي للشركات الصناعية.

2-2-6-1 العوامل المرتبطة بأهمية الخبرة المالية

1. فهم المخاطر المالية وإدارتها

الأعضاء الذين لديهم خلفية مالية قوية يكونون أكثر قدرة على تقييم المخاطر المالية المرتبطة بقرارات الاستثمار أو التوسع. هذا الفهم يساعد في تقليل المخاطر وتحقيق توازن أفضل بين الربحية والاستدامة.

2. التخطيط المالي طويل الأجل

الأعضاء الذين يمتلكون خبرة في التخطيط المالي يمكنهم مساعدة الشركات الصناعية في تطوير خطط مالية طويلة الأجل تركز على النمو المستدام. هذا النوع من التخطيط مهم للشركات الصناعية التي تسعى إلى زيادة القيمة على مستوى المجموعة.

3. تحليل القوائم المالية والتقارير

القدرة على تحليل القوائم المالية وتقارير الأداء المالي يعد أمراً بالغ الأهمية لاتخاذ قرارات مستنيرة. الأعضاء ذوو الخبرة المالية يمكنهم اكتشاف نقاط الضعف المالية وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها لضمان استقرار الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية.

4. إدارة الديون والتمويل

أعضاء المجلس الذين لديهم خبرة مالية عادة ما يكونون أكثر كفاءة في التعامل مع الديون والتمويل. هذه الخبرة تساعد في اتخاذ قرارات حول كيفية تمويل المشاريع الجديدة أو إدارة الديون القائمة بطريقة لا تؤثر سلباً على أداء الشركات.

نستنتج مما سبق ان: الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة تمثل ميزة كبيرة في تحسين الأداء المالي للشركات الصناعية، حيث تعزز القدرة على التعامل مع التحديات المالية المعقدة واتخاذ قرارات استراتيجية. في البيئة الاقتصادية للشركات المساهمة العامة الأردنية، يمكن للخبرة المالية المتقدمة أن تلعب دوراً حاسماً في تحسين الأداء المالي وتقليل المخاطر المالية.

2-2-8 قطاع الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان

يعتبر قطاع الصناعة في الاردن من القطاعات المهمة التي تساهم في الناتج المحلي وتشغيل الايدي العاملة. ويعتبر جزءاً كبيراً من الاقتصاد المحلي والعالمي. يعتبر القطاع الصناعي من أهم القطاعات الاقتصادية، وذلك لاعتباره مؤشراً كبيراً في تطور الدول، ويمثل مؤشر أساسي للنمو بسبب ارتباطه بالقطاعات الاقتصادية الاخرى. وفقاً لدائرة الإحصاءات العامة بلغ عدد الموظفين في قطاع الصناعة حوالي 20% من عدد العاملين في الاردن. ويعتبر القطاع الذي يساهم في توفير فرص عمل. وفقاً لنتائج التحليل لسنة 2022 بلغت أرباح الشركات الصناعية لقطاع

الصناعة 1347.5 مليون دينار مقارنة مع 576.8 مليون دينار، لعام 2021 بنسبة ارتفاع بلغت 133.6%.

والجدول التالي يظهر القيمة السوقية للشركات المدرجة في بورصة عمان للسنوات الأخيرة

وتظهر الارقام ان القطاع الصناعي مثل ما نسبته 20 - 36% من القيمة السوقية الإجمالية

لبورصة عمان مما دل على اهمية هذا القطاع وتأثيره على البيئة الاقتصادية الأردنية.

السنة	القيمة السوقية للشركات الصناعية	القيمة السوقية الإجمالية	نسبة مساهمة القطاع الصناعي في اجمالي القيمة السوقية
2016	3.531	17.339	20.36%
2017	3.452	16.963	20.35%
2018	3.101	16.123	19.23%
2019	3.432	14.915	23.01%
2020	3.64	12.908	28.20%
2021	4.58	15.50	29.55%
2022	6.61	18.00	36.72%
2023	5.53	16.94	32.64%

2-3 الدراسات السابقة ذات الصلة

2-3-1 الدراسات باللغة العربية

دراسة أحمد (2023) بعنوان: "أثر خصائص مجلس الإدارة على تقلبات عوائد الأسهم وانعكاس ذلك على استمرارية الشركات في ضوء الازمة الروسية الأوكرانية: دراسة تطبيقية".

هدفت الدراسة إلى توضيح تأثير خصائص مجالس الإدارة المختلفة على تقلبات عوائد أسهم الشركات وكيفية تأثير ذلك على استمراريته خلال الأزمات. كما هدفت أيضًا إلى توجيه الجهات المعنية بضرورة وضع إرشادات لمجالس الإدارات والمساهمين لتجنب الآثار غير المتوقعة وتم اختيار عينة من الشركات غير المالية في سوق الأوراق المالية المصرية خلال السنوات (2018-2021)، واستخدم برنامج SPSS في التحليل.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجالس الإدارة وتقلبات عوائد الأسهم، بالإضافة إلى وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين تقلبات عوائد الأسهم واستمرارية الشركات. كما أظهرت النتائج وجود فروقات مالية في تقلبات عوائد الأسهم قبل وبعد الأزمة الروسية.

وخلصت الدراسة إلى أن استخدام خصائص مجالس الإدارة بشكل فعال يسهم في تقليل تقلبات عوائد الأسهم ودعم استمرارية الشركات خلال الأزمات. واوصت الدراسة بأن تستمر الهيئات العامة للرقابة في متابعة جميع الإصدارات المهنية والمستجدات، بما في ذلك الإصدارات المحاسبية، وذلك بهدف تعزيز دور مجالس الإدارة وتحفيزها على اتخاذ الإجراءات الضرورية خلال الأزمات والظروف الغير اعتيادية.

دراسة عيسى (2023) بعنوان: "قياس أثر خصائص مجلس الإدارة على العلاقة بين استراتيجية الأعمال وتوقيت صدور التقارير المالية في بيئة الأعمال المصرية: دراسة عملية".

هدفت الدراسة إلى قياس تأثير خصائص مجلس الإدارة على استراتيجية الأعمال وتوقيت صدور التقارير. وتم تحقيق هذا الهدف من خلال استخدام المنهج الاستنباطي، حيث تم دراسة وتحليل الأبحاث السابقة لاستخلاص الفروض التي سيتم اختبارها تطبيقياً باستخدام مجموعة من المعلومات التاريخية لمجتمع الدراسة، وتم استهداف عينة تضم 426 مشاركاً. وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي لخصائص مجلس الإدارة على استراتيجية الأعمال وتوقيت صدور القوائم المالية. وتشير الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين صدور القوائم المالية وتوقيتها وعدد أعضاء المجلس الغير تنفيذيين، كما تشير الدراسة إلى تأثير استراتيجية التميز على توقيت صدور القوائم المالية.

واوصت الدراسة بأن تلتزم الإدارة بأسس حوكمة الشركات بصفة عامة، والتي تتعلق بالإدارة على وجه الخصوص، وذلك لزيادة نسب نجاح الاستراتيجية. كما نصحت الدراسة عدة فئات بالاهتمام بالاستراتيجية كمؤشر يمكن الاعتماد عليه لتوقع موعد صدور القوائم المالية، واوصت بعقد العديد من الاجتماعات.

دراسة الصائغ، مها فيصل وباعقيل، فاطمة محمد (2023) بعنوان: أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات المساهمة الصناعية السعودية: دراسة تطبيقية

تهدف هذه الدراسة إلى فحص تأثير خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة في السعودية. شملت العينة 40 شركة مدرجة في قطاع المواد الأساسية بالسوق المالية السعودية (تداول) خلال الفترة من 2017 إلى 2021. تم اختبار أربع خصائص لمجلس الإدارة: حجم المجلس، عدد اجتماعاته، استقلالته، ومستوى تعليم أعضائه. تم قياس الأداء

المالي باستخدام مؤشرات العائد على الأصول (ROA)، العائد على حقوق الملكية (ROE)، ومؤشر توبين كيو (TQ). أظهرت نتائج التحليل باستخدام أسلوب السلاسل الزمنية المقطعية أنه لا يوجد تأثير معنوي لخصائص مجلس الإدارة على مؤشرات الأداء المالي. أوصت الدراسة بضرورة الاعتماد على معايير موضوعية عند اختيار أعضاء المجلس، خاصة الأعضاء المستقلين وأصحاب الشهادات العليا، لضمان توافر الخبرة والكفاءة اللازمة لتحقيق أهداف الشركات، بالإضافة إلى ضرورة أن تولي هيئة السوق المالية اهتماماً لخصائص مجلس الإدارة من حيث العدد والجودة.

دراسة سرور وشوقي (2022) بعنوان: أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات المصرية قبل واثناء جائحة كورونا.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر خصائص مجلس الإدارة في الشركات المصرية المدرجة في سوق الأوراق المصري على الأداء المالي لهذه الشركات وإذا كان هذا الأثر يختلف في الفترة قبل جائحة كورونا عنه في الفترة بعد الجائحة. وتم اختيار عينة من انشط الشركات المصرية المدرجة في مؤشر البورصة SP/EGX30 SEG وعددها 30 شركة توفرت لجميعها البيانات المطلوبة خلال الفترة من 2018 - 2021. وتم اختيار مجموعة من خصائص مجلس الإدارة تشمل: حجم مجلس الإدارة، عدد اجتماعات أعضاء مجلس الإدارة، الشهادات المهنية لأعضاء مجلس الإدارة، التخصصات الأكاديمية لأعضاء مجلس الإدارة، تركيز الملكية وتعدد عضويات مجلس الإدارة، استقلالية أعضاء مجلس الإدارة وتنوع جنس أعضاء مجلس الإدارة. وتم استخدام نسبة العائد على الأصول وربحية السهم العادي كمؤشرات على الأداء المالي للشركة وظهرت نتائج الدراسة وجود أثر طردي ومهم احصائيا لخصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات المصرية عينة الدراسة خلال الفترتين قبل واثناء جائحة كورونا الا ان درجة التأثير انخفضت للفترة اثناء الجائحة

ولكنها ما زالت ذات تأثير طردي. اما بالنسبة لمؤشرات الداء المالي فقد كان التأثير على العائد على الاصول ROA أكبر وأكثر وضوحاً من الأثر على العائد على السهم EPS. واوصت الدراسة بضرورة تبيان أثر خصائص مجلس الادارة على مؤشرات الربحية للاطراف ذات العلاقة لتوجيههم لاهمية متابعة تقارير الحاكمية التي تصدرها الشركات وعدم الاكتفاء بالتقارير المالية فقط.

دراسة محروس، رمضان عارف رمضان (2017) بعنوان: أثر خصائص مجلس الإدارة في التنبؤ بالفشل المالي للشركات الصناعية المصرية

هدف الدراسة الرئيسي كان اختبار تأثير خصائص مجلس الإدارة كآلية هامة من آليات حوكمة الشركات في التنبؤ بالفشل المالي. اعتمد الباحث على متغيرات مثل حجم المجلس، استقلاليته، والفصل بين منصب رئيس مجلس الإدارة ورئيس الإدارة التنفيذية، وذلك لتحديد تأثير هذه الخصائص في البيئة المصرية. شملت الدراسة 73 شركة صناعية مدرجة في البورصة المصرية عام 2015، حيث تم تقسيمها إلى 31 شركة فاشلة مالياً و42 شركة لم تتعرض للفشل المالي. باستخدام نموذج الانحدار اللوجستي الثنائي، أظهرت الدراسة تأثيراً مهماً إحصائياً لخصائص مجلس الإدارة في احتمال الفشل المالي للشركات، حيث أسهم تضمين متغيرات خصائص المجلس في نموذج التنبؤ بالفشل المالي في تحسين القدرة التفسيرية والتصنيفية للنموذج بشكل ملحوظ.

2-3-2 الدراسات باللغة الأجنبية

دراسة (Djalila, S., & Abdullah, A. (2024) بعنوان:

Corporate Governance and Banks Performance: Empirical Evidence from GCC Countries

تستكشف الدراسة كيفية تأثير حوكمة الشركات على الأداء المالي للبنوك في دول مجلس التعاون الخليجي. وقام الباحثون بفحص عينة مكونة من 24 بنكاً تجارياً خلال الفترة من 2010 إلى 2021، باستخدام تحليل الانحدار المتعدد لتحليل Panel Data. تم استخدام خصائص الحوكمة الرئيسية مثل حجم مجلس الإدارة واستقلالية مجلس الإدارة، والأعضاء التنفيذيين، وعدد اجتماعات مجلس الإدارة كمتغيرات مستقلة. تم قياس الأداء المالي للبنوك من خلال مؤشرين: العائد على متوسط الأصول والعائد على متوسط حقوق المساهمين.

اظهرت النتائج ان هناك أثر إيجابي لحجم مجلس الإدارة واستقلاليته على أداء البنك، مما أدى إلى تعزيز كل من العائد على متوسط الأصول والعائد على حقوق المساهمين. بينما كان هناك اثراً سلبياً لكل من عدد الأعضاء التنفيذيين وعدد مرات اجتماعات مجلس الإدارة على كلا مقياسي الأداء، مما يشير إلى أن التمثيل التنفيذي الأكبر والاجتماعات المتكررة قد لا يؤدي بالضرورة إلى تعزيز الأداء.

دراسة (Sahoo et al., (2023) بعنوان:

Board meeting, promoter CEO and firm performance: Evidence from India (2023)

تتناول الدراسة العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة - مثل وجود الرؤساء التنفيذيين وحجم مجلس الإدارة، وعدد اجتماعات مجلس الإدارة - وأداء الشركة. يركز البحث على الشركات في الهند ويبحث في كيفية تأثير هذه الخصائص، بما في ذلك جنس الرؤساء التنفيذيين ومعدلات

الحضور، على أداء الشركة. وتشير النتائج الرئيسية إلى أن مجالس الإدارة الأكبر حجماً، والاجتماعات الأكثر تواتراً، والمديرات، والرؤساء التنفيذيين يساهمون بشكل عام بشكل إيجابي في أداء الشركة. ومع ذلك، فإن المديرين المستقلين و"الرؤساء التنفيذيين المشغولين" (الرؤساء التنفيذيين ذوي الالتزامات المتعددة) يؤثرون سلباً على الأداء. تضيف هذه الدراسة إلى أدبيات حوكمة الشركات، خاصة في سياق الأسواق الناشئة مثل الهند، من خلال النظر في الإصلاحات القانونية بعد قانون الشركات الهندية لعام 2013.

دراسة Nguyen & Huynh (2023) بعنوان:

Characteristics of the Board of Directors and Corporate Financial Performance—Empirical Evidence.

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الفيتنامية باستخدام عينه مكونة من 52 شركة بناء وعقارات مدرجة في بورصة فيتنام في الفترة 2006-2020 وأشارت نتائج الدراسة إلى أن متغير حجم مجلس الإدارة وأعضاء مجلس الإدارة من الإناث وتكرار الاجتماعات ومستوى تعليم أعضاء مجلس الإدارة لها تأثير إيجابي على الأداء المالي للشركات. علاوة على ذلك، مع زيادة استقلال مجلس الإدارة، تنخفض كفاءة الأعمال. كما توصل البحث إلى وجود علاقة إيجابية بين الأصول الثابتة الملموسة، وعلاقة سلبية بين هيكل رأس المال وحجم الشركة والأداء المالي للشركات. بالنسبة لمتغير حجم مجلس الإدارة فقد كان له تأثيراً إيجابياً مهم احصائياً على الأداء المالي للشركة مقاساً بالعائد على الأصول (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE)، وليس له أهمية احصائية مع ربحية السهم الواحد (EPS). وتتوافق هذه النتيجة مع نظرية حوكمة الشركات، التي تنص على أن مجلس الإدارة الفعال قادر على تحقيق حوكمة فعالة للشركات. أما بالنسبة للمتغير نسبة الأعضاء المستقلين فقد كان لهذا المتغير تأثير سلبى

على الأداء المالي للشركة مقاسا بربحية السهم الواحد (EPS)، وليس ذو أهمية إحصائية بالنسبة للعائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية. وبالتالي، يمكن ملاحظة أنه كلما زادت نسبة الأعضاء المستقلين، انخفضت كفاءة الأعمال.

دراسة (Alodat et al., 2022) بعنوان:

Corporate governance and firm performance: empirical evidence from Jordan

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم تأثير سمات مجلس الإدارة ولجنة التدقيق وهيكل الملكية على أداء الشركة. خضعت 81 شركة غير مالية مدرجة في بورصة عمان خلال الفترة 2014-2018. وحددت الدراسة الحالية العلاقة الإيجابية والمهمة بين سمات مجلس الإدارة ولجنة التدقيق ومقاييس أداء الشركة التي تم اختبارها، وهي العائد على حقوق الملكية ومعامل توبين. Tobin's من حيث هيكل الملكية، أظهرت كل من الملكية الأجنبية والمؤسسية علاقة إيجابية ومهمة مع العائد على حقوق الملكية. وفي الوقت نفسه، أظهر معامل توبين Tobin's علاقة سلبية وغير مهمة احصائيا مع الملكية الاجنبية والمؤسسية ومقاييس أداء الشركة.

وتؤكد النتائج التحليلية إمكانية تعزيز الأداء الذي تظهره الشركات العالمية بسبب تنفيذ آليات حوكمة الشركات، وخاصة بسبب الممارسات التي تؤدي إلى تقليل تكاليف الوكالة. تقدم هذه الدراسة أدلة جديدة تفصل تأثير فعالية حوكمة الشركات على الأداء وتنفيذها في الأسواق الناشئة بعد الحد الأدنى من الجهود العلمية حول هذا الموضوع.

دراسة (Haron, et al., 2020) بعنوان:

Corporate governance and firm performance in an emerging market: The case of Malaysian firms.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر آليات حوكمة الشركات على أداء الشركات في ماليزيا. بعد الأزمة المالية في عامي 1997/1998، كانت قضايا حوكمة الشركات الأكثر إثارة للجدال والمناقشة والبحث ليطمأنى مع مختلف الاقتصادات بغض النظر عن خصائصها الاقتصادية. وباستخدام بيانات شاملة عن الشركات الماليزية لمدة 16 عاماً،

واظهرت الدراسة ان الشركات الماليزية تعمل ضمن مجلس إدارة كبير الحجم، ما يشير إلى علاقة إيجابية بين الأداء واستقلالية المجلس. بينما ترتبط الازدواجية في دور الرئيس التنفيذي (CEO Duality) بعلاقة عكسية مع أداء الشركة، مما يدعم فصل الأدوار ويعزز النتائج المتعلقة باستقلالية المجلس وهيكل الملكية باعتبارها عوامل مرتبطة إيجابياً بالأداء. وتظهر نظرية الوكالة كالنظرية السائدة التي تؤثر على هيكل الحوكمة لدى الشركات في ماليزيا.

دراسة (Al-matari, 2020) بعنوان:

" Do characteristics of the board of directors and top executives have an effect on corporate performance among the financial sector? Evidence using stock"

هدفت الدراسة إلى فحص تأثير خصائص الإدارة التنفيذية للشركات العُمانية على أداء الشركات المدرجة في بورصة مسقط خلال الفترة من 2011-2017. وتم جمع البيانات من التقارير السنوية ومصادر أخرى، واستخدمت الدراسة تحليل Panel Data لتحليل العلاقات بين سمات الإدارة التنفيذية وأداء الشركات. وركزت الدراسة على الإدارة التنفيذية العليا وحوكمة الشركات في السلطنة العُمانية.

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقات إيجابية بين بعض سمات الإدارة التنفيذية وأداء الشركات، وعلاقات سلبية مع بعض السمات الأخرى. تمثلت هذه السمات في حجم المجلس، ومديرين غير تنفيذيين، والخبرة. ولم تظهر بعض العلاقات مع الأداء الشركات. حيث كان هناك

علاقة ايجابية بين حجم مجلس الادارة، المدراء غير التنفيذيين، والخبرة العامة والخبرة المحاسبية ومتغير أداء الشركات بينما أثر عدد الاجتماعات سلبا على أداء الشركات. بينما لم يكن للحجم وللشهادات المهنية التي يحملها المدراء التنفيذيين في الادارة العليا اي أثر على أداء الشركات.

دراسة (lu & Chiou, 2020) بعنوان:

"Subsidiary ownership decisions by bank holding companies: Similar or different than other institutional investors?"

هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير التغيرات الزمنية في ملكية المؤسسات ضمن شركات البنوك القابضة في الولايات المتحدة. استندت الدراسة إلى تحليلات الانحدار مع التحكم في التأثيرات الثابتة للبنك والزمن لدراسة تأثير العوامل المختلفة على ملكية البنوك في الشركات التابعة. أظهرت الدراسة أن البنوك التابعة تظهر توجهاً نحو استثمار المزيد في أسهم شركاتها القابضة الأم في ظروف معينة، مثل عدم استمرار تداول الأسهم لفترة طويلة وانخفاض مخاطر السوق ودوران منخفض ونسبة رأس المال المنخفضة واعتماد كبير على الأنشطة خارج الميزانية. ومع ذلك، كان تأثير هذه العوامل معاكساً لدى البنوك غير المتصلة والمؤسسات غير البنكية.

تقدم الدراسة تحليلاً شاملاً لمستوى وقيمة الحوكمة المؤسسية في شركات البنوك القابضة وتوفر رؤية قيمة لفهم ديناميكيات الملكية المؤسسية في قطاع البنوك. يتضمن التوصيات استمرار تحسين مستوى الأداء المالي من خلال توجيه الاستثمارات في الشركات التابعة وتحسين الحوكمة.

دراسة (Ali & Nasir, 2018) بعنوان:

Corporate Governance and Financial Distress: Malaysian Perspective

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين آليات حوكمة الشركات - خصائص مجلس الإدارة (حجم المجلس، ونشاط المجلس، وازدواجية الرئيس التنفيذي، واستقلالية المجلس) - والشركات

المتعثرة ماليًا في ماليزيا. ومن أجل جمع البيانات المطلوبة، تم الحصول على البيانات الثانوية، وهي التقارير السنوية لجميع الشركات المختارة من بورصة ماليزيا من عام 2010 حتى عام 2016، مصنفة في بورصة ماليزيا (PN17). وتكونت عينة الدراسة من الشركات من جميع القطاعات باستثناء البنوك وشركات التمويل. وتم استخدام اختبار ليفين لتحليل تكافؤ الفروق وتحليل ارتباطات بيرسون وسبيرمان وتحليل الانحدار اللوجستي الثنائي لتحليل البيانات التي تم جمعها. قدمت هذه الدراسة دليلاً على أن نشاط مجلس الإدارة له علاقة كبيرة مع الشركات المتعثرة ماليًا.

دراسة (Vieira, 2018) بعنوان:

Board of Directors Characteristics and Performance in Family Firms under Crisis.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين سمات مجلس الإدارة وأداء الشركات العائلية في السوق البرتغالية. حيث تم تحليل عينة من الشركات المُدرّجة في البرتغال خلال الفترة من 2002 إلى 2013 باستخدام Panel Data Analysis.

أظهرت النتائج أن الشركات العائلية تتميز عادةً بنسبة أقل من الأعضاء المستقلين في مجلس الإدارة ودرجة أعلى من تنوع في الجنس مقارنة بالشركات غير العائلية. كما أظهر أداء الشركات العائلية ارتباطاً إيجابياً مع تركيز الملكية وتنوع الجنس. كما تبين أن مكافآت أداء للشركات العائلية اختلفت حسب جنس عضو مجلس الإدارة.

دراسة (Shehata et al., 2017) بعنوان:

Board diversity and firm performance: evidence from the UK SMEs

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين تنوع مجلس الإدارة وأداء الشركة في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في المملكة المتحدة. وعلى وجه الخصوص، دراسة أثر الجنس والعمر باعتبارهما بُعدين للتنوع. وباستخدام عينة كبيرة من الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم (34798 شركة) تقع في المملكة المتحدة والتركيز على الفترة من 2005 إلى 2013، أظهرت نتائج الدراسة ان هناك ارتباطاً سلبياً كبيراً بين كل من تنوع الجنس وتنوع العمر وأداء الشركة. وقدمت الدراسة ادله حول رؤى مهمة حول العلاقة بين تنوع مجلس الإدارة وأداء الشركة.

ويمكننا القول، ان هذه الدراسة استفادت من الدراسات السابقة التي تم استعراضها في إثراء الادب النظري الذي بنيت عليه هذه الدراسة، بالإضافة إلى اختيار مجموعة من المتغيرات المستقلة والتابعة التي تم اختبارها في الدراسات السابقة وتحديد مدى العلاقة بين المتغيرات التابعة والمستقلة ومن ثم صياغة فرضيات هذه الدراسة بالاعتماد على نتائج تلك الدراسات

الجدول (1): ملخص الدراسات السابقة

عنوان الدراسة	المكان	الهدف	النتائج
دراسة احمد (2023) بعنوان: "أثر خصائص مجلس الإدارة على تقلبات عوائد الأسهم وانعكاس ذلك على استمرارية الشركات في ضوء الازمة الروسية الأوكرانية: دراسة تطبيقية".	روسيا	توضيح تأثير خصائص مجالس الإدارة المختلفة على تقلبات عوائد أسهم الشركات وكيفية تأثير ذلك على استمراريته خلال الأزمات. كما هدفت أيضًا إلى توجيه الجهات المعنية بضرورة وضع إرشادات لمجالس الإدارات والمساهمين لتجنب الآثار غير المتوقعة وتوفير دراسة مرجعية حديثة لمجالس الإدارة والكشف عن النتائج للاستفادة العامة	وجود فروقات مالية في تقلبات عوائد الأسهم قبل وبعد الأزمة الروسية وخلصت الدراسة إلى أن استخدام خصائص مجالس الإدارة بشكل فعال يسهم في تقليل تقلبات عوائد الأسهم ودعم استمرارية الشركات خلال الأزمات
دراسة عيسى (2023) بعنوان: " قياس أثر خصائص مجلس الإدارة على العلاقة بين	مصر	قياس تأثير خصائص مجلس الإدارة على استراتيجية الأعمال وتوقيت صدور التقارير	وجود تأثير معنوي لخصائص مجلس الإدارة على استراتيجية الأعمال وتوقيت صدور القوائم المالية. وتشير الدراسة إلى وجود علاقة طردية

عنوان الدراسة	المكان	الهدف	النتائج
استراتيجية الاعمال وتوقيت صدور التقارير المالية في بيئة الاعمال المصرية: دراسة عملية.			بين صدور القوائم المالية وتوقيتها وعدد أعضاء المجلس الغير تنفيذيين، كما تشير الدراسة إلى تأثير استراتيجية التميز على توقيت صدور القوائم المالية.
دراسة الصائغ وباعقيل (2023) أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات المساهمة الصناعية السعودية: دراسة تطبيقية	السعودية	فحص تأثير خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة في السعودية.	لا يوجد تأثير معنوي لخصائص مجلس الإدارة على مؤشرات الأداء المالي.
دراسة سرور وشوقي (2022) بعنوان "أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات المصرية قبل واثاء جائحة كورونا".	مصر	معرفة أثر خصائص مجلس الإدارة في الشركات المصرية المدرجة في سوق الاوراق المصري على الأداء المالي لهذه الشركات وإذا كان هذا الأثر يختلف في الفترة قبل جائحة كورونا عنه في الفترة بعد الجائحة	وجود أثر طردي ومهم احصائياً لخصائص مجلس الادارة على الأداء المالي للشركات المصرية عينة الدراسة خلال الفترتين قبل واثاء جائحة كورونا الا ان درجة التأثير انخفضت للفترة اثناء الجائحة ولكنها ما زالت ذات تأثير طردي. اما بالنسبة لمؤشرات الداء المالي فقد كان التأثير على العائد على الاصول ROA أكبر وأكثر وضوحاً من الأثر على العائد على السهم EPS
دراسة محروس، رمضان عارف رمضان (2017) أثر خصائص مجلس الإدارة في التنبؤ بالفشل المالي للشركات الصناعية المصرية	مصر	إلى تحديد اكان اختبار تأثير خصائص مجلس الإدارة كآلية هامة من آليات حوكمة الشركات في التنبؤ بالفشل المالي.	أظهرت الدراسة تأثيراً مهماً إحصائياً لخصائص مجلس الإدارة في احتمال الفشل المالي للشركات
دراسة Djalila, S., & Abdullah, A. (2024) بعنوان Corporate governance and banks performance: empirical evidence from GCC countries	دول مجلس التعاون الخليجي	كيفية تأثير حوكمة الشركات على الأداء المالي للبنوك في دول مجلس التعاون الخليجي	هناك أثر إيجابي بين حجم مجلس الإدارة واستقلاليته بشكل إيجابي على أداء البنك، مما أدى إلى تعزيز كل من العائد على متوسط الأصول والعائد على حقوق المساهمين. وتأثير سلبي كان للعدد الأعضاء التنفيذيين واجتماعات مجلس الإدارة تأثير سلبي على كلا مقياسي الأداء، مما يشير إلى أن التمثيل التنفيذي الأكبر والاجتماعات المتكررة قد لا يؤدي بالضرورة إلى تعزيز الأداء
دراسة Sahoo, et al., (2023) بعنوان Board meeting, promoter CEO and firm performance: Evidence	الهند	كيفية تأثير هذه الخصائص، بما في ذلك جنس الرؤساء التنفيذيين ومعدلات الحضور، على الأداء	أن وجود أعضاء مجلس إدارة مستقلين ومتمخصصين في مجالات مختلفة له تأثير إيجابي على الأداء المالي.

عنوان الدراسة	المكان	الهدف	النتائج
from India (2023)			
Alodat et al., دراسة (2022) بعنوان Corporate governance and firm performance: empirical evidence from Jordan	الاردن	تقييم تأثير سمات مجلس الإدارة ولجنة التدقيق وهيكل الملكية على أداء الشركة	العلاقة الإيجابية والمهمة بين سمات مجلس الإدارة ولجنة التدقيق ومقاييس أداء الشركة التي تم اختبارها، وهي العائد على حقوق الملكية ومعامل توبين
Haron et al. (2020) دراسة بعنوان Corporate governance and firm performance in an emerging market: The case of Malaysian firms	ماليزيا	محاولة لتحسين هيكل حوكمة الشركات لاستيعاب كل اقتصاد بغض النظر عن المناظر الطبيعية الاقتصادية	علاقة إيجابية بالأداء واستقلال مجلس الإدارة. ترتبط ثنائية الرئيس التنفيذي سلبيًا، في دعم فصل الأدوار، واستكمال نتيجة استقلال مجلس الإدارة وهيكل الملكية كما يرتبط بشكل إيجابي بالأداء. يبدو أن نظرية الوكالة هي النظرية السائدة التي تؤثر على هيكل حوكمة الشركات في ماليزيا.
Al-Matari, (2020) دراسة Do characteristics of the board of directors and top executives have an effect on corporate performance among the financial sector? Evidence using stock	عُمان	تدرس هذه الورقة العلاقات بين متغيرات الدراسة، وهي خصائص الإدارة التنفيذية العليا والأداء المؤسسي في سياق الشركات العمانية المدرجة	أظهرت علاقات إيجابية ومهمة بين بعض خصائص الإدارة التنفيذية العليا والأداء المؤسسي، وعلاقات سلبية مهمة بين الآخرين
(lu & Chiou, 2020) دراسة بعنوان "Subsidiary ownership decisions by bank holding companies: Similar or different than other institutional investors?"	الولايات المتحدة	فحص تأثير التغيرات الزمنية في ملكية المؤسسات ضمن شركات البنوك القابضة في الولايات المتحدة.	أن البنوك التابعة تظهر توجهًا نحو استثمار المزيد في أسهم شركاتها القابضة الأم في ظروف معينة، مثل عدم استمرار تداول الأسهم لفترة طويلة وانخفاض مخاطر السوق
(Ali & Nasir, 2018) دراسة بعنوان: (Corporate Governance and Financial Distress: Malaysian Perspective)	ماليزيا	فحص العلاقة بين آليات حوكمة الشركات - خصائص مجلس الإدارة (حجم المجلس، ونشاط المجلس، وازدواجية الرئيس التنفيذي، واستقلالية المجلس) - والشركات المتعثرة ماليًا في ماليزيا	تبين الدراسة أن نشاط المجلس يرتبط بشكل كبير بوضع الشركات المالية المتعثرة، كما تؤكد أن بعض الخصائص المؤسسية يمكن أن تساعد في تحديد أو التنبؤ بالشركات التي تواجه صعوبات مالية.
Vieira, 2018) دراسة بعنوان "Board of Directors Characteristics and Performance in Family Firms under Crisis	السوق البرتغالية	استكشاف العلاقة بين سمات مجلس الإدارة وأداء الشركات العائلية في السوق البرتغالية	الشركات العائلية تتميز عادةً بنسبة أقل من الأعضاء المستقلين في مجلس الإدارة ودرجة أعلى من تنوع في الجنس مقارنة بالشركات غير العائلية. كما أظهر أداء الشركات العائلية ارتباطًا إيجابيًا مع تركيز الملكية وتنوع الجنس.

عنوان الدراسة	المكان	الهدف	النتائج
			كما تبين أن مكافآت أداء للشركات العائلية التي تتميز باختلافها حسب جنس عضو مجلس الإدارة
دراسة Shehata et al., (2017) بعنوان Board diversity and firm performance: evidence from the UK SMEs	المملكة المتحدة	الدراسة العلاقة بين تنوع مجلس الإدارة وأداء الشركة في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في المملكة المتحدة. وعلى وجه الخصوص	ارتباطاً سلبياً كبيراً بين كل من تنوع الجنس وتنوع العمر وأداء الشركة
دراسة Nguyen & Huynh (2023) بعنوان: "Characteristics of the Board of Directors and Corporate Financial Performance— Empirical Evidence".	فيتنام	إلى تحديد أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الفيتنامية باستخدام عينة مكونة من 52 شركة بناء وعقارات مدرجة في بورصة فيتنام في الفترة 2006-2020.	أن متغير حجم مجلس الإدارة وأعضاء مجلس الإدارة من الإناث وتكرار الاجتماعات ومستوى تعليم أعضاء مجلس الإدارة لها تأثير إيجابي على الأداء المالي للشركات. علاوة على ذلك، مع زيادة استقلال مجلس الإدارة، تنخفض كفاءة الأعمال. كما توصل البحث إلى وجود علاقة إيجابية بين الأصول الثابتة الملموسة، وعلاقة سلبية بين هيكل رأس المال وحجم الشركة والأداء المالي للشركات.

3-2 ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

السياق الاقتصادي: تختلف هذه الدراسة عن الأبحاث السابقة بالنسبة للسياق الذي جرت فيه، حيث تركز على الشركات المساهمة العامة العاملة في الأردن، مما يجعلها ذات أهمية خاصة في فهم التحديات والقضايا ذات الصلة بالاقتصاد الأردني.

وعموماً، فإن هذه الدراسة توفر إسهامات متنوعة تسهم في تطوير المعرفة حول تأثير خصائص مجلس الإدارات على الأداء المالي في الشركات المساهمة، خاصة في سياق الشركات العاملة في الأردن.

ربطت هذه الدراسة بين حوكمة الشركات متمثلة في المكون الأهم وهو مجلس الإدارة وبين قضايا الأداء المالي التي يمكن أن تواجهها تلك الشركات. تبحث هذه الدراسة في مشكلة الأداء

المالي من خلال دراسة أثر خصائص مجالس الإدارات في سياق آليات الحوكمة والشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية المدرجة في بورصة عمّان، وقياس مدى حوكمة تلك الشركات من خلال دراسة خصائص مجالس الإدارة في الشركات محل الدراسة، وبالشكل الذي يصبح فيه شرطاً من شروط الإدراج أو التعليق لاحقاً في البورصة، وتميزت هذه الدراسة من خلال المتغيرات التي تم اختيارها كمؤشرات لخصائص مجلس الإدارة (حجم مجلس الإدارة، استقلالية مجلس الإدارة، الازدواجية بين منصب رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي، وسنوات الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة، نسبة ملكية أعضاء مجلس الإدارة)، للفترة الزمنية الحديثة (2016-2022) بالتطبيق على الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية المدرجة في بورصة عمّان.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

1-3 تمهيد.

2-3 منهج الدراسة المستخدم.

3-3 مجتمع الدراسة وأسس اختيار عينتها.

4-3 متغيرات الدراسة وطريقة قياسها.

5-3 مصادر جمع البيانات.

6-3 الأساليب الإحصائية التي استخدمتها الدراسة.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

3-1 تمهيد

في هذا الفصل من الدراسة يسعى الباحث إلى توضيح منهج الدراسة الذي تم إتباعه سعياً لبيان "أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية"، والإجراءات التي نفذتها الدراسة، ويوضح هذا الفصل المجتمع والأسس التي تم اعتمادها في اختيار العينة، ويوضح متغيرات الدراسة وطريقة قياسها، ويبين المصادر التي تطرق إليها الباحث في جمع البيانات، ويعرض لملائمة قياس أنموذج الدراسة للأساليب الإحصائية، كما يوضح الاختبارات التي تم استخدامها في معالجة البيانات التي تم جمعها.

3-2 منهج الدراسة المستخدم

يرى إبراهيم وأبو زيد (2021) المنهجية في السياق العلمي على أنها عملية منظمة تتضمن إجراءات وبراهين موضوعية الهدف منها الوصول إلى نتائج بحثية سليمة تقود إلى إجابات منطقية على تساؤلات أو اختبار الفروض. حيث اتبع الباحث في دراسته المنهج "الوصفي الاستدلالي"، فالمنهج الوصفي معني بجمع البيانات الكمية المعبرة عن متغيرات الدراسة ووصفها بصيغة مفهومة وذات مدلول عن طريق مقاييس مختلفة من أبرزها مقاييس النزعة المركزية (*Central Tendency Measures*) ودورها تهيئة قاعدة من القيم التي تستخدم لأغراض التحليل الوصفي، ومن ثم عرضها إما عن طريق جداول أو أشكال بيانية للتمكن من تقدير معالم المجتمع الإحصائي، وهذه الخطوة تأتي كتمهيد تسبق الإحصاء الاستدلالي. أما المنهج الاستدلالي فمعني باستخدام نتائج الإحصاء الوصفي واختبار الفروض التي وضعت من أجل الوصول إلى حلول لمشكلة الدراسة

وترجمتها إلى نتائج يمكن تعميمها على المجتمع الإحصائي الذي تحت الدراسة. (العكيلي،

(2020)

3-3 مجتمع الدراسة وأسس اختيار عينتها

تألف مجتمع الدراسة (Study Population) من الشركات الصناعية المساهمة العامة

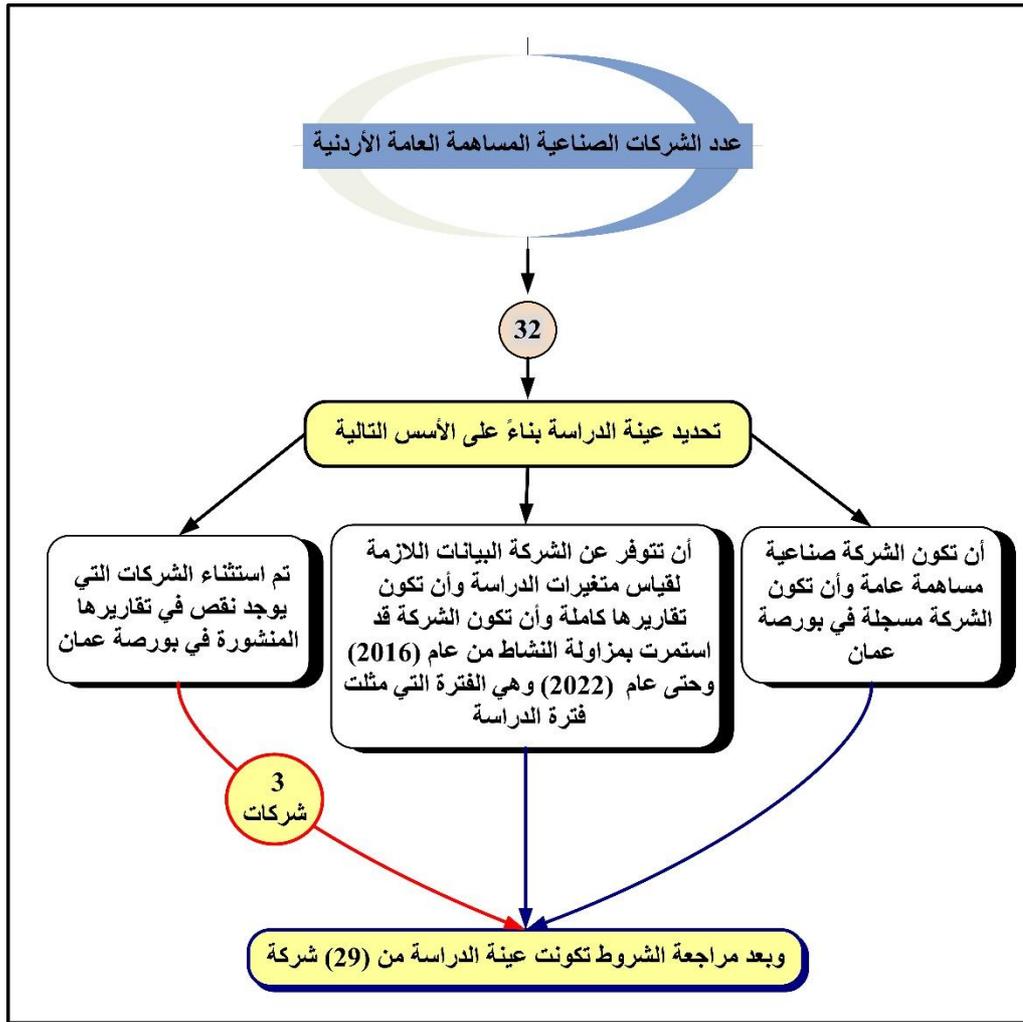
الأردنية والبالغ عددها (32) شركة والموضحة في الشكل (1).

الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية	
الصناعات الاستخراجية والتعدينية	الادوية والصناعات الطبية
العربية لصناعة الألمنيوم /ارال AALU (17)	دار الدواء للتنمية والاستثمار DADI (1)
الوطنية لصناعة الصلب NAST (18)	الحياة للصناعات الدوائية HPIC (2)
مناجم الفوسفات الأردنية JOPH (19)	فيلدلفيا لصناعة الأدوية PHIL (3)
البوتاس العربية APOT (20)	الصناعات الكيماوية
حديد الأردن JOST (21)	الصناعية التجارية الزراعية (الإنتاج) ICAG (4)
الوطنية لصناعات الألمنيوم NATA (22)	المتصدرة للأعمال والمشاريع ACDT (5)
اسمنت الشمالية NCCO (23)	الموارد الصناعية الأردنية JOIR (6)
الصناعات الهندسية والإنشائية	العربية للمبيدات والأدوية البيطرية MBED (7)
الأردنية لصناعة الأنابيب JOPI (24)	الصناعات البتروكيماوية الوسيطة IPCH (8)
الباطون الجاهز والتوريدات الإنشائية RMCC (25)	الاعذية والمشروبات
العربية لصناعة المواسير المعدنية ASPMM (26)	الأردنية لتجهيز وتسويق الدواجن ومنتجاتها JPPC (9)
القدس للصناعات الخرسانية AQRM (27)	الألبان الأردنية JODA (10)
أساس للصناعات الخرسانية ASAS (28)	الاستثمارات العامة GENI (11)
سبا لسكب المعادن SHBA (29)	العالمية الحديثة للزيوت النباتية UMIC (12)
الصناعات الكهربائية	دار الغذاء NDAR (13)
الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية WIRE (30)	مصانع الزيوت النباتية الأردنية JVOL (14)
مصانع الكابلات المتحدة UCIC (31)	سنيورة للصناعات الغذائية SNRA (15)
صناعات الملابس والجلود والنسيج	التبغ والسجائر
مصانع الأجواخ الأردنية JOWM (32)	الإتحاد لإنتاج التبغ والسجائر UTOB (16)

الشكل (1): أسماء الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية

المصدر: (<https://www.ase.com.jo>)

استنادًا إلى عضيبات وآخرون (2021) يعدّ اختيار العينة من الأمور الهامة ويجب أن تقوم على أسس علمية بعيدة عن العشوائية، فعملية الاختيار يجب أن تكون مستندة إلى مجموعة من القوانين والأسس لكي تكون حامله لنفس خصائص المجتمع ومواصفاته، وبالنظر إلى الشكل (2) يتضح الأسس التي بموجبها تم اختيار عينة الدراسة.



الشكل (2): الأسس التي بموجبها تم تحديد عينة الدراسة

يتضح من الشكل (2) انه تم استثناء (3) شركات لعدم مطابقتها للشروط والأسس وبالتالي تكونت عينة الدراسة (*Study Sample*) من (29) شركة، والتي مثلت ما نسبته (90.6%) من مجتمع الدراسة، وعليه يمكن القول أن حجم العينة=عدد الشركات الصناعية (29) × عدد السنوات (7) = (203) مشاهدة.

3-4 متغيرات الدراسة وطريقة قياسها

تحقيقاً لأهداف الدراسة ولكي نتمكن من الإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها تم الاعتماد على القوائم المالية للشركات الصناعية المساهمة العامة خلال الفترة الممتدة من عام (2016) إلى عام (2022) وذلك للتمكن من قياس المتغير المستقل وهو (خصائص مجلس الإدارة) والذي تم قياسه من خلال حجم، وازدواجية، واستقلالية مجلس الإدارة، وملكية وسنوات الخبرة لأعضاء مجلس الإدارة، بالإضافة إلى متغير ضابط وهو (حجم الشركة)، والمتغير التابع وهو (الأداء المالي) والذي تم قياسه من خلال العائد على الأصول، والعائد على السهم، والجدول أدناه يوضح متغيرات الدراسة وطريقة قياسها.

الجدول (1): متغيرات الدراسة وطريقة قياسها

المصدر	طريقة القياس	نوع المتغير	متغيرات وأبعاد الدراسة
عضيات، انس، والصريرية، إباد، والدلابيح، عبد الرزاق، والسبوع، ماجدة، والدليمي، طه (2021).	عدد أعضاء مجلس الإدارة الذين تم انتخابهم بالاقتراع السري وفق أسلوب التصويت التراكمي من قبل الهيئة العامة للشركة.	مستقل	حجم مجلس الإدارة
شيخي، محمد (2020).	الحالة التي يتم فيها الفصل بين منصب رئيس مجلس الإدارة وبين المدير التنفيذي للشركة. حيث نصت التعليمات على انه لا يجوز الجمع بين منصب رئيس مجلس الإدارة وأي منصب تنفيذي آخر في الشركة. وهذا المتغير وهمي يأخذ القيمة (1) إذا كان هناك ازدواجية و(0) إذا لم يكن هناك ازدواجية.		الازدواجية في مجلس الإدارة
العكيلي، هناء محسن (2020).	يعتبر عضو مجلس الإدارة مستقلاً إذا كان لا تربطه بالشركة أو بأي من أعضاء مجلس الإدارة أو موظفي الإدارة التنفيذية العليا فيها. وتم قياسه من خلال احتساب نسبة الأعضاء المستقلين من إجمالي عدد أعضاء مجلس الإدارة.		استقلالية مجلس الإدارة
إبراهيم، محمد عبد الرزاق، وأبو زيد، عبد الباقي (2021).	ملكية أعضاء مجلس الإدارة من أسهم الشركة، حيث تلتقي مصالح حملة الأسهم مع مصالح الإدارة. وتم احتسابها عن طريق قسمة عدد الأسهم التي يملكها أعضاء مجلس الإدارة على عدد الأسهم المكتتب بها.		ملكية أعضاء مجلس الإدارة

المصدر	طريقة القياس	نوع المتغير	متغيرات وأبعاد الدراسة	
Sekaran, U., (2016).	وتتمثل عدد سنوات الخبرة لأعضاء مجلس الإدارة في مجال المالية والمحاسبة والاقتصاد والأعمال، وتم احتسابها بواسطة احتساب المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة كما وردت في التقارير السنوية لكل سنة من سنوات الدراسة.		سنوات الخبرة لمجلس الإدارة	
Creswell, John and Creswell, David. (2018)	حساب القوة الأيرادية للشركة وتظهر كنسبة مئوية وتم احتسابه من خلال قسمة صافي الربح / إجمالي الأصول	تابع	العائد على الأصول (ROA)	الأداء المالي
Tabachnick, et al, (2013).	لقياس ربحية الشركة كنسبة مئوية وتم احتسابه من خلال قسمة صافي دخل الشركة/ عدد الأسهم المكتتب بها.		العائد على السهم (EPS)	
Kenton, (2021).	تم تمثيله باللوغاريتم الطبيعي لإجمالي أصول الشركة.	ضابط ²	حجم الشركة ¹	

المصدر: من إعداد الباحث استناداً للمصادر الموضحة في الجدول.

3-5 مصادر جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية (Secondary Data) في جمع البيانات وهي على

النحو الآتي:

(1) التقارير المالية للشركات الصناعية المساهمة العامة الصناعية والمعلن عنها في الموقع

الإلكتروني لبورصة عمان للأوراق المالية للفترة ما بين (2016-2022).

(2) الاستعانة بالمراجع والكتب والدوريات العلمية والأبحاث العلمية المنشورة والرسائل الجامعية

ذات العلاقة كمصادر ثانوية لتغطية الجانب النظري من الدراسة.

¹ لغايات التحليل الإحصائي تم استخراج قيمة (Log) اللوغاريتم الطبيعي.

² هو متغير ثانوي يعامل معه كمتغير مستقل، الغرض من هذا المتغير ضبط العلاقة من خلال تقليل الخطأ الناتج عن تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.

3-6 الأساليب الإحصائية التي استخدمتها الدراسة

سعيًا لقياس أنموذج الدراسة وتحقيقًا لأهدافها والتمكن من الإجابة على تساؤلاتها تم استخدام برنامج *Statistical Package of Social Sciences (SPSS)* ومن خلال هذا البرنامج الإحصائي يمكن إجراء مجموعة من الاختبار الإحصائية والتي بدورها تقود إلى مجموعة من النتائج الوصفية والاستدلالية التي تخدم الدراسة، حيث استخدمت الدراسة مقاييس الإحصاء الوصفي (*Measures Statistic Descriptive*): لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرار والنسبة المئوية، وبيان اقل قيمة وعلى قيمة للمتغيرات خلال فترة الدراسة والممتدة من عام (2016) إلى عام (2022) للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، واستخدمت الدراسة معامل الارتباط (*Pearson Correlation*) لفحص واختبار معاملات الارتباط بين الأبعاد المستقلة، وتم إجراء اختبار معامل تضخم التباين (*Variance Inflation Factor- VIF*) لفحص الازدواج الخطي بين الأبعاد المستقلة (*Multicollinearity*)، واستخدمت الدراسة اختبار (*Durbin. Watson*) للتأكد من عدم وجود مشكلة ارتباط ذاتي بين الأخطاء العشوائية الداخلية في معادلة الانحدار، وتم التحقق من عدم وجود قيم متطرفة أو شاذة عن طريق اختبار (*Cook's Distance*)، وتم اختبار الفرضيات عن طريق الانحدار المتعدد (*Multiple Linear Regression "M.R"*) والهدف من هذا الاختبار التعرف على أثر مجموعة من الأبعاد المستقلة تزيد عن اثنين في متغير تابع واحد فقط.

الفصل الرابع تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1-4 تمهيد

2-4 اختبار صلاحية البيانات للتحليل الإحصائي.

3-4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة.

4-4 تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

5-4 نتيجة اختبار النظرية الأولى.

6-4 نتيجة اختبار النظرية الثانية.

الفصل الرابع

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

4-1 تمهيد

في هذا الجزء من الدراسة وقبل اختبار الفرضيات يجب التأكد من ملائمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية التي استخدمتها الدراسة، إذ يحتوي نموذج الدراسة خمسة متغيرات مستقلة وهي: (حجم، وازدواجية، واستقلالية مجلس الإدارة، وملكية وسنوات الخبرة لأعضاء مجلس الإدارة) ومتغير واحد ضابط وهو (حجم الشركة) والذي يعامل على أنه متغير مستقل. وهذه المتغيرات يتوقع منها إسهام بالتأثير في الأداء المالي والاختبار الأنسب هو الانحدار الخطي المتعدد (*M.R*) والمعني بقياس أثر أكثر من متغير مستقل على متغير تابع، وبحسب ما يراه كل من (Creswell & Creswell, 2018) عند استخدام هذا النوع من الانحدار يجب التأكد من عدم وجود ارتباط خطي عالي بين المتغيرات المستقلة ويسمى بمشكلة الارتباط الخطي المتعدد (*Multicollinearity*) أو الازدواج الخطي، حيث أن الارتباط الذي يتجاوز (80%) بين متغيرين مستقلين أو أكثر يقود إلى عدم توافر صفة الاعتمادية بسبب صعوبة تحديد تأثير كل متغير مستقل على النتيجة الإحصائية المتوقعة في المتغير التابع.

4-2 اختبار صلاحية البيانات للتحليل الإحصائي

اختبار التداخل الخطي (*Multicollinearity*).

تم احتساب معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة بالإضافة إلى المتغير الضابط من خلال مصفوفة معامل الارتباط بيرسون (*Pearson*) وجاءت نتائج الفحص كما هي موضحة في أدناه.

الجدول (2): نتائج اختبار معامل ارتباط (Pearson) بين المتغيرات المستقلة

المتغير ↕ ↕	حجم مجلس الإدارة	الازدواجية في مجلس الإدارة	استقلالية مجلس الإدارة	ملكية أعضاء مجلس الإدارة	سنوات الخبرة لمجلس الإدارة	حجم الشركة
حجم مجلس الإدارة	1					
الازدواجية في مجلس الإدارة	0.012	1				
استقلالية مجلس الإدارة	-0.240	-0.123	1			
ملكية أعضاء مجلس الإدارة	-0.198	0.128	-0.122	1		
سنوات الخبرة لمجلس الإدارة	0.206	0.201	-0.009	-0.011	1	
حجم الشركة	0.432	0.125	-0.363	0.007	0.146	1

بعد احتساب قيمة المعاملات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة بالإضافة إلى المتغير الضابط والموضحة في الجدول (2) يتبين عدم وجود مشكلة التعدد الخطي وهذا يقود إلى أنها مناسبة لإجراءات تحليل الانحدار المتعدد كونها لم تتجاوز الحد المسموح به وهو (0.80).

ويرى كل من سيكران (2016) Sekaran أن معامل تضخم التباين (*Variance Inflation*)

(*Factor- VIF*) أحد الاختبارات الإضافية المعني بالتحقق من عدم وجود مشكلة التعدد الخطي،

بحيث إذا كانت نتيجة (*VIF*) أقل من خمسة (5) يعني عدم وجود مشكلة التعدد الخطي، وبقسمة

(1) على نتيجة (*VIF*) تظهر قيمة التباين المسموح به (*Tolerance*) فإذا كانت أكبر من (0.2)

ولم تتجاوز الواحد صحيح (1) يدل أيضًا على عدم وجود مشكلة التعدد الخطي ونتيجة هذا

الاختبار موضحة في الجدول (3).

الجدول (3): نتائج تحليل تضخم التباين والتباين المسموح به

المتغيرات ↕	معامل التضخم (<i>VIF</i>)	التباين المسموح به (<i>1/VIF</i>)
حجم مجلس الإدارة	1.357	0.737
الازدواجية في مجلس الإدارة	1.083	0.924
استقلالية مجلس الإدارة	1.209	0.827
ملكية أعضاء مجلس الإدارة	1.090	0.917
سنوات الخبرة لمجلس الإدارة	1.099	0.910
حجم الشركة	1.367	0.731

يتضح من نتائج تحليل تضخم التباين والتباين المسموح به والمشار إليها في الجدول (3) عدم وجود مشكلة التعدد الخطي أو الأزواج الخطي بين المتغيرات المستقلة بدلالة قيمة معامل تضخم التباين (VIF) والتي جاءت أقل من (5)، وقيمة معامل التباين المسموح به ($Tolerance$) والتي كانت أكبر من (0.2) ولم تتجاوز الواحد صحيح.

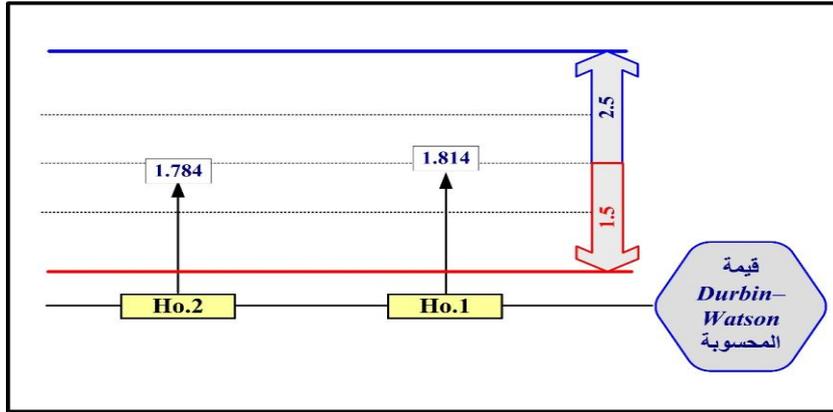
اختبار الارتباط الذاتي *Autocorrelation test*

ومن جهة أخرى يعدّ الارتباط الذاتي (*Autocorrelation*) من العوامل الهامة والمعنية بتحديد العلاقة بين قيمة متغير زمني معين وقيمه السابقة في سلسلة زمنية، ويظهر مدى ترابط هذه القيم وانتشارها عشوائياً حول خط الانحدار عند تحليل فرضيات الدراسة، ومن الاختبار الشائعة للكشف عن عدم وجود ارتباط ذاتي اختبار يدعى (*Durbin.Watson*) والذي تتراوح قيمه بين (0-4)، وبالنظر إلى الشكل (3) يتضح أن القيمة التي تقترب من (0) تشير وجود ارتباط موجب قوي، بينما إذا اقتربت من (4) تشير إلى وجود ارتباط سلبي قوي، في حين أن القيم القريبة من (2) تشير إلى عدم وجود ارتباط ذاتي. (شيخي، 2020)

0	d_L	d_U	2	$4-d_U$	$4-d_L$	4
$P > 0$?	$P = 0$	$P = 0$?	$P < 0$	
ارتباط ذاتي موجب رفض H_0	غير محدد (منطقة الشك)	عدم وجود ارتباط قبول H_0	عدم وجود ارتباط قبول H_0	غير محدد (منطقة الشك)	ارتباط ذاتي سالب رفض H_0	

الشكل (3): مناطق القبول والرفض لاختبار (*Durbin-Watson*)

وبحسب كنتون (2021) Kenton والذي وضح انه إذا انحصرت قيمته (*Durbin.Watson*) المحسوبة بين (1.5-2.5) يمكن الحكم على النتيجة الإحصائية بعدم وجود مشكلة ارتباط ذاتي، وجاءت نتائج هذا الاختبار كما هي موضحة في الشكل (4).



الشكل (4): نتائج فحص الارتباط الذاتي (Autocorrelation)

يتضح من نتائج الشكل أعلاه عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي في نموذج الانحدار استناداً

لقيمة (Durbin-Watson) المحسوبة والتي تراوحت بين (1.784-1.814) وهذه القيم لم تتجاوز تتجاوز (2.5) ولا تقل عن (1.5).

اختبار القيم المتطرفة أو الشاذة:

القيم المتطرفة أو الشاذة لها تأثير قوي على معادلة الانحدار، ولذا يجب حذفها أو تعديلها

لتقليل تأثيرها. فالهدف من إزالة القيم الشاذة (outliers) هو حذف المشاهدات الشاذة من

البيانات، إذ يزيد حذف المشاهدات الشاذة في القوة التفسيرية للانحدار، وهناك عدة طرق إحصائية

يمكن اكتشاف من خلالها المشاهدات المتطرفة في المتغيرات، ومنها اختبار (Cook's

Distance)، وقد أشار (Gujarati, 2015) إذا كانت قيمة Cook's distance أقل من (1)

فهذا يعني أنه لا يوجد قيم شاذة متطرفة في النموذج.

الجدول (4): اختبار Cook's Distance للقيم الشاذة لنموذج الدراسة

Cook's Distance Model	الفرضية	القيمة الدنيا	القيمة القصوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
	HO.1		0.000	0.439	0.007
HO.2		0.000	0.170	0.030	0.027

ومن الجدول رقم (4)، يتضح أن القيمة القصوى لاختبار (Cook's distance) لنموذج الدراسة هي (0.439)، وأن القيمة الدنيا لاختبار (Cook's distance) لنموذج الدراسة هي (0.000)، وبالتالي فإنه لا توجد قيم شاذة في نموذج الدراسة.

3-4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة.

يعرض هذا المبحث الوصف التحليلي لمتغيرات الدراسة؛ وهذا يساهم في إعطاء صورة متكاملة عن هذه المتغيرات، ويُسهل عملية تحليل البيانات واختبار الفرضيات، وفيما يلي استعراض الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة المتصلة (*Continuous Variables*) والمتغيرات الوهمية (*Dummy Variables*) لكامل عينة الدراسة المتمثلة بـ(29) شركة مدرجة في بورصة عمان خلال سنوات الدراسة السبع.

الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة المتصلة تكون بالمتوسطات الحسابية الانحراف المعياري أعلى قيمة أقل قيمة، أما الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة الوهمية (0،1)، فقد تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي المناسبة لها مثل: التكرارات، والنسب المئوية.

الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة المتصلة (*Continuous Variables*)

أولاً: المتغيرات المستقلة:

في هذا الجزء تم احتساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وبيان أعلى وأدنى قيمة لوصف متغيرات الدراسة خلال فترة الدراسة وكانت النتائج كما يلي:

- الإحصاء الوصفي لحجم مجلس الإدارة:

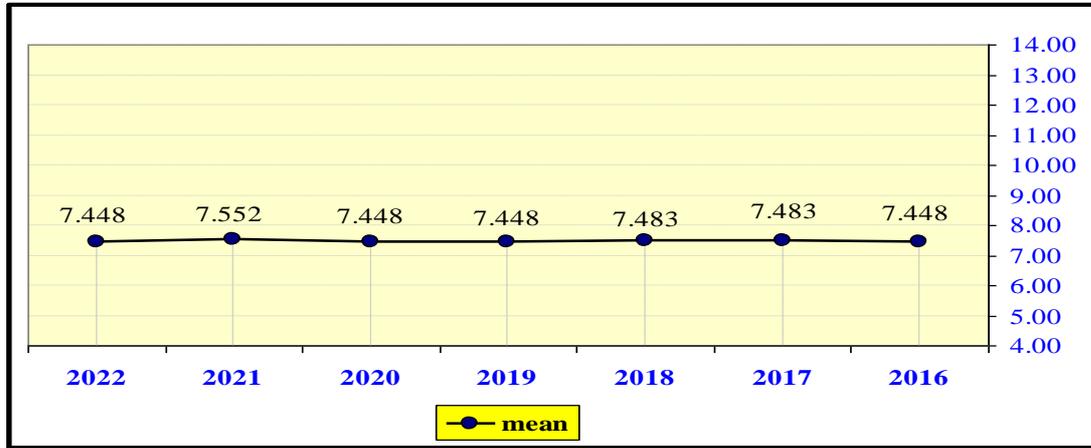
الجدول (5): الإحصاء الوصفي لحجم مجلس الإدارة للفترة (2016-2022)

السنوات	أدنى قيمة	أعلى قيمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	N
2016	4	13	7.448	2.277	29
2017	5	14	7.483	2.309	29
2018	5	13	7.483	2.081	29
2019	5	13	7.448	2.164	29
2020	5	13	7.448	2.277	29
2021	5	13	7.552	2.308	29
2022	5	13	7.448	2.261	29
المؤشر الكلي	4	14	7.473	2.208	203

يتضح من نتائج الجدول (5) أن المتوسط الحسابي للمتغير المستقل خصائص مجلس الإدارة مقاساً بـ (حجم مجلس الإدارة) خلال الفترة الممتدة (2016-2022) بلغ (7.473) وانحراف معياري (2.208) وبلغت أعلى قيمة (14) تعود لشركة (البوتاس العربية) في عام (2017) وأدنى قيمة (4) تعود لشركة (الألبان الأردنية) في عام (2016).

كما أظهرت نتائج التحليل الإحصائي للمتغير المستقل "خصائص مجلس الإدارة"، مقاساً بـ "حجم مجلس الإدارة"، خلال الفترة الممتدة من 2016 إلى 2022 أن متوسط عدد الأعضاء في مجلس إدارة الشركة كان 7.473 عضواً، مما يعكس الحجم المعتاد لمجالس إدارة الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن خلال هذه الفترة. أما انحراف المعياري الذي بلغ 2.208 فقد أشار إلى وجود تفاوت ملحوظ في أحجام مجالس الإدارة بين الشركات. وكان مجلس إدارة شركة البوتاس العربية المكون من 14 عضواً هو أكبر المجالس من حيث الحجم في عام 2017 تحديداً، وهذا يشير إلى أن شركة البوتاس العربية يديرها مجلس كبير نسبياً مقارنة بالشركات الأخرى، هذا قد يعكس استراتيجيات حوكمة مختلفة تحتاج عدد أكبر من الأعضاء. وسجلت شركة

الالبان الاردنية الحجم الأصغر لحجم مجلس الإدارة وهو 4 أعضاء في عام 2016. هذا العدد المنخفض قد يشير إلى هيكل بسيط لمجلس الإدارة أو توجه مختلف في ادارة الشركة.



الشكل (5): المتوسط الحسابي لحجم مجلس الإدارة للفترة (2016-2022)

- الإحصاء الوصفي لاستقلالية مجلس الإدارة:

الجدول (6): الإحصاء الوصفي لاستقلالية مجلس الإدارة للفترة (2016-2022)

السنوات	أدنى قيمة	أعلى قيمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	N
2016	0	1	0.388	0.269	29
2017	0	1	0.388	0.265	29
2018	0	1	0.440	0.234	29
2019	0	1	0.433	0.241	29
2020	0	1	0.473	0.257	29
2021	0	1	0.447	0.264	29
2022	0	1	0.454	0.257	29
المؤشر الكلي	0	1	0.432	0.253	203

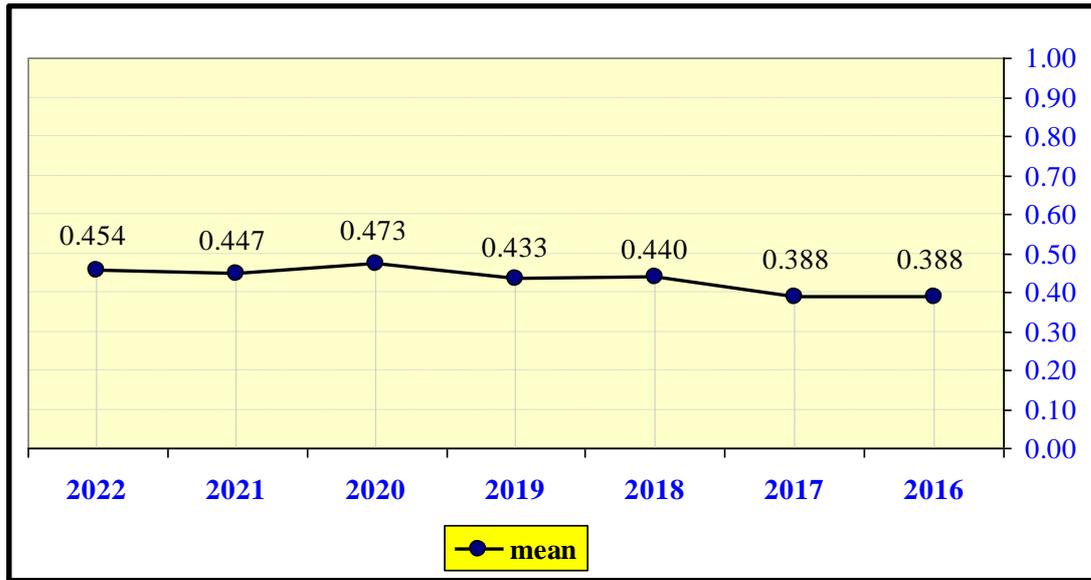
يتضح من نتائج الجدول (6) أن المتوسط الحسابي للمتغير المستقل خصائص مجلس الإدارة

مقاساً بـ (استقلالية مجلس الإدارة) خلال الفترة الممتدة (2016-2022) بلغ (0.432) وبانحراف

معياري (0.253) وبلغت أعلى قيمة (1) وأدنى قيمة (0) في تلك الفترة، كما بلغت أدنى قيمة

للمتوسط الحسابي (0.388) في عام (2016) وعام (2017) وأعلى قيمة للمتوسط الحسابي بلغت

(0.473) في عام (2020).



الشكل (6): المتوسط الحسابي لاستقلالية مجلس الإدارة للفترة (2022-2016)

الإحصاء الوصفي لملكية أعضاء مجلس الإدارة:

الجدول (7): الإحصاء الوصفي لملكية أعضاء مجلس الإدارة للفترة (2022-2016)

السنوات	أدنى قيمة	أعلى قيمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	N
2016	0	0.974	0.399	0.307	29
2017	0	0.974	0.395	0.291	29
2018	0	0.974	0.399	0.280	29
2019	0	0.974	0.387	0.287	29
2020	0	0.974	0.382	0.281	29
2021	0	0.961	0.395	0.310	29
2022	0	0.961	0.403	0.305	29
المؤشر الكلي	0	0.974	0.394	0.290	203

يتضح من نتائج الجدول (7) أن المتوسط الحسابي للمتغير المستقل خصائص مجلس الإدارة

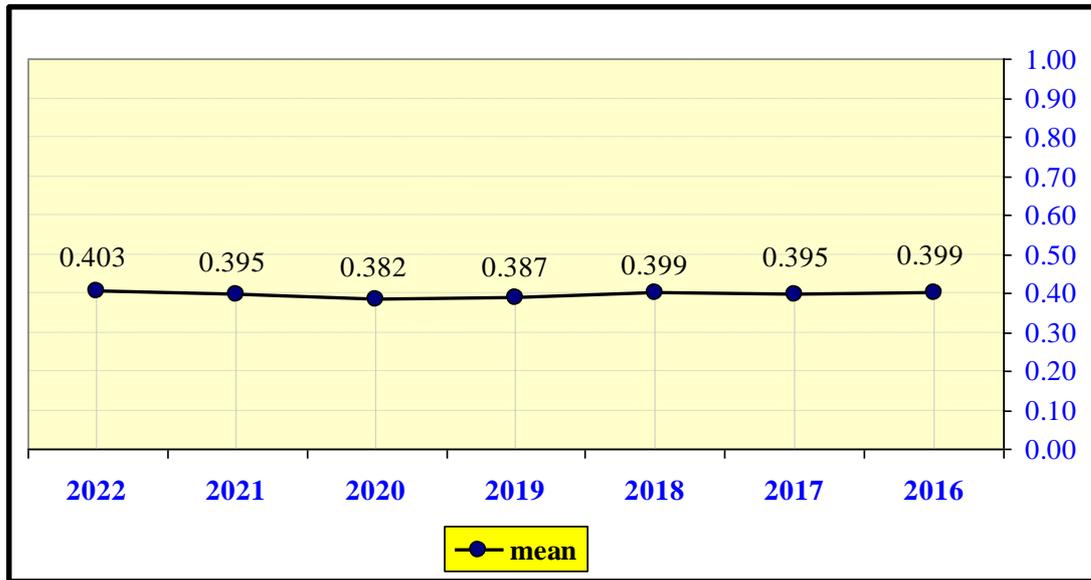
مقاساً بـ (ملكية أعضاء مجلس الإدارة) خلال الفترة الممتدة (2022-2016) بلغ (0.394)

وبانحراف معياري (0.290) وبلغت أعلى قيمة (0.974) وأدنى قيمة (0) في تلك الفترة، كما بلغت

أدنى قيمة للمتوسط الحسابي (0.382) في عام (2020) وأعلى قيمة للمتوسط الحسابي بلغت

(0.403) في عام (2022).

بلغ متوسط ملكيه أعضاء مجلس الإدارة 0.394 مما يشير إلى ان حوالي 39.4% من ملكيه الشركات كانت تعود إلى أعضاء مجلس الادارة خلال الفترة المدروسة. وبلغ الانحراف المعياري 0.290 مما يعكس تباين كبير بين الشركات في نسبة ملكيه أعضاء مجلس الإدارة. وكانت اعلى قيمة لملكية أعضاء مجلس الإدارة 0.974 مما يدل على ان هناك شركات كان أعضاء مجلس ادارتها يمتلكون تقريبا كامل أسهم الشركة، بينما كانت أدنى قيمة 0 مما يشير إلى أن بعض الشركات لم يكن لأعضاء مجلس ادارتها أي ملكيه في الشركة. وسجل أدنى متوسط حسابي لنسبه ملكية أعضاء مجلس الإدارة 0.382 في عام 2020، مما يعكس انخفاضاً في ملكيه أعضاء مجالس الادارة في ذلك العام. كما تم تسجيل أعلى متوسط حسابي للملكية بنسبة 0.403 في عام 2022، مما يشير إلى زيادة طفيفة في ملكيه أعضاء مجلس الادارة في نهاية الفترة المدروسة.



الشكل (7): المتوسط الحسابي لملكية أعضاء مجلس الإدارة للفترة (2022-2016)

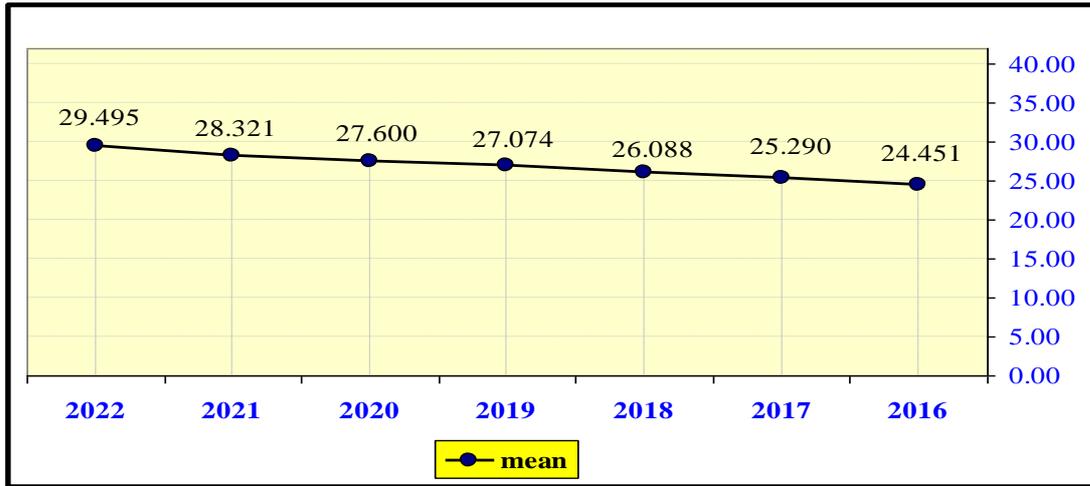
– الإحصاء الوصفي لسنوات الخبرة لمجلس الإدارة:

الجدول (8): الإحصاء الوصفي لسنوات الخبرة لمجلس الإدارة للفترة (2016-2022)

السنوات	أدنى قيمة	أعلى قيمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	N
2016	0	35.8	24.451	7.028	29
2017	0	36.8	25.290	7.278	29
2018	0	36.8	26.088	7.173	29
2019	0	37.8	27.074	7.403	29
2020	0	38.8	27.600	7.201	29
2021	0	39.8	28.321	7.151	29
2022	0	40.8	29.495	7.447	29
المؤشر الكلي	0	40.8	26.903	7.317	203

يتضح من نتائج الجدول (8) أن المتوسط الحسابي للمتغير المستقل خصائص مجلس الإدارة مقاساً بـ (سنوات الخبرة في المجال المالي لأعضاء مجلس الإدارة) خلال الفترة الممتدة (2016-2022) بلغ (26.903) وانحراف معياري (7.317) وبلغت أعلى قيمة (40.8) تعود لشركة (مصانع الاجواخ الأردنية) في عام (2022) وأدنى قيمة (0) تعود للشركة (الوطنية لصناعات الألمنيوم) من عام (2016) إلى عام (2022).

بلغ متوسط سنوات الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة 26.903 عام، مما يعكس مدى تمتع أعضاء مجالس الإدارة بخبره طويله في مجالس ادارة الشركات الصناعية المساهمة العامة في الاردن. وبلغ الانحراف المعياري 7.317 مما يشير إلى وجود تباين ملحوظ في عدد سنوات الخبرة بين أعضاء مجالس الإدارة عبر الشركات المختلفة. كما تم تسجيل اعلى قيمه لسنوات الخبرة وهي 40.8 عام في عام 2022 لصالح شركة مصانع الأجواخ الأردنية مما يدل على ان أعضاء مجلس إدارتها يتمتعون بخبره مهنيه طويله ومتراكمه. اما أدنى قيمه سجلت كانت 0 سنوات خبره لصالح شركة الوطنية لصناعات الألمنيوم خلال الفترة من 2016 إلى 2022، مما يعني أن الشركة كانت تديرها مجالس إدارة بدون خبره مالية كافيه في بعض الاحيان خلال هذه الفترة.



الشكل (8): المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة لمجلس الإدارة للفترة (2022-2016)

- الإحصاء الوصفي للازدواجية في مجلس الإدارة:

الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة الوهمية (*Dummy Variables*) استخدام التكرارات

والنسبة المئوية كما في الجدول التالي:

الجدول (9): التكرار والنسبة المئوية للمتغير الوهمي ازدواجية مجلس الإدارة.

الازدواجية في مجلس الإدارة		الإحصاء الوصفي
يوجد ازدواجية (1)	لا يوجد ازدواجية (0)	
192	11	التكرار
203		المجموع
%94.6	%5.4	النسبة المئوية%
100%		المجموع

نلاحظ من نتائج الإحصاء الوصفي للمتغير الوهمي (ازدواجية مجلس الإدارة) والموضحة في

الجدول (9) أن (94.6%) من الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية يوجد بها ازدواجية،

وبتكرار (192)، في حين (5.4%) لا يوجد بها ازدواجية، بتكرار (11). وكانت للشركة المتصدرة

من عام (2016) إلى عام (2022)، ولشركة الوطنية لصناعات الألمنيوم في عام (2016)،

ولشركة الحياة الدوائية في عام (2016) وعام (2017)، ولشركة الموارد الصناعية الأردنية في عام

(2016).

تم احتساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وبيان أعلى وأدنى قيمة لوصف الازدواجية

في مجلس الإدارة خلال فترة الدراسة وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (10): الإحصاء الوصفي للازدواجية في مجلس الإدارة للفترة (2016-2022)

السنوات	أدنى قيمة	أعلى قيمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	N
2016	0	1	0.862	0.351	29
2017	0	1	0.931	0.258	29
2018	0	1	0.966	0.186	29
2019	0	1	0.966	0.186	29
2020	0	1	0.966	0.186	29
2021	0	1	0.966	0.186	29
2022	0	1	0.966	0.186	29
المؤشر الكلي	0	1	0.946	0.227	203

يتضح من نتائج الجدول (10) أن المتوسط الحسابي للمتغير المستقل خصائص مجلس

الإدارة مقاساً بـ (الازدواجية في مجلس الإدارة) خلال الفترة الممتدة (2016-2022) بلغ (0.946)

وبانحراف معياري (0.227) وبلغت أعلى قيمة (1) وأدنى قيمة (0) في تلك الفترة، كما بلغت أدنى

قيمة للمتوسط الحسابي (0.862) في عام (2016) وأعلى قيمة للمتوسط الحسابي بلغت (0.966)

في عام (2018) إلى عام (2022).

واظهرت نتائج التحليل الاحصائي للمتغير المستقل "خصائص مجلس الإدارة"، مقاساً بـ

"الازدواجية في مجلس الإدارة" خلال الفترة الممتدة من 2016 إلى 2022 أن عدد الشركات التي

ظهرت فيها ازدواجية بين منصب رئيس مجلس الادارة والمدير العام للشركة خلال سنوات الدراسة

كاملة (2016-2022) 26 شركة بنسبة 89.66 مما يشير إلى ان هناك انتشار ملحوظاً

للازدواجية في مجلس ادارة الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية (ان يتولى شخص واحد

لمنصب الرئيس التنفيذي ورئيس مجلس الادارة في الوقت نفسه).



الشكل (9): المتوسط الحسابي للازدواجية في مجلس الإدارة للفترة (2022-2016)

ثانيًا: المتغيرات التابعة:

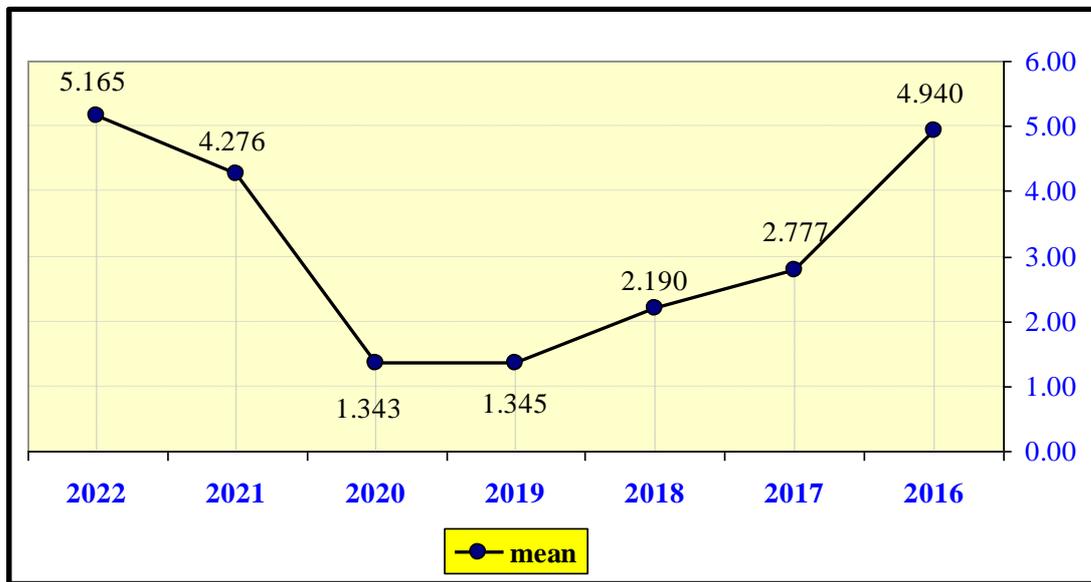
- الإحصاء الوصفي للعائد على الأصول (ROA):

الجدول (11): الإحصاء الوصفي للعائد على الأصول (%) للفترة (2022-2016)

N	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أعلى قيمة	أدنى قيمة	السنوات
29	7.563	4.940	36.071	-7.930	2016
29	5.655	2.777	11.613	-9.624	2017
29	5.563	2.190	12.356	-9.916	2018
29	7.354	1.345	14.063	-14.793	2019
29	7.100	1.343	14.138	-13.304	2020
29	6.737	4.276	22.480	-8.594	2021
29	8.770	5.165	34.610	-7.124	2022
203	7.099	3.148	36.071	-14.793	المؤشر الكلي

يتضح من نتائج الجدول (11) أن المتوسط الحسابي للمتغير التابع الأداء المالي مقاسًا بـ (العائد على الأصول) خلال الفترة الممتدة (2022-2016) بلغ (3.148) وبانحراف معياري (7.099) وبلغت أعلى قيمة (36.071) تعود للشركة (المتصدرة للأعمال المشاريع) في عام (2016) وأدنى قيمة (-14.739) تعود للشركة (الأردنية لصناعة الأنايبب) في عام (2019).

وتظهر هذه النتائج وجود تباين ملحوظ في الأداء المالي بين الشركات الصناعية الأردنية. العائد على الأصول يعد مؤشر مهم لقياس كفاءة الشركة في استغلال أصولها لتحقيق الأرباح. الشركات التي تحقق عائد مرتفع على الأصول تتمتع بإدارة فعالة واستغلال أمثل للموارد، مثل شركة المتصدرة للأعمال والمشاريع. في المقابل، الشركات التي تسجل عائد سلبياً، مثل الأردنية لصناعة الانابيب في 2019، قد تواجه تحديات كبيرة في إدارة أصولها بفعالية أو قد تكون تعاني من مشاكل داخلية تؤثر سلبياً على ادائها المالي.



الشكل (10): المتوسط الحسابي للعائد على الأصول (%) للفترة (2022-2016)

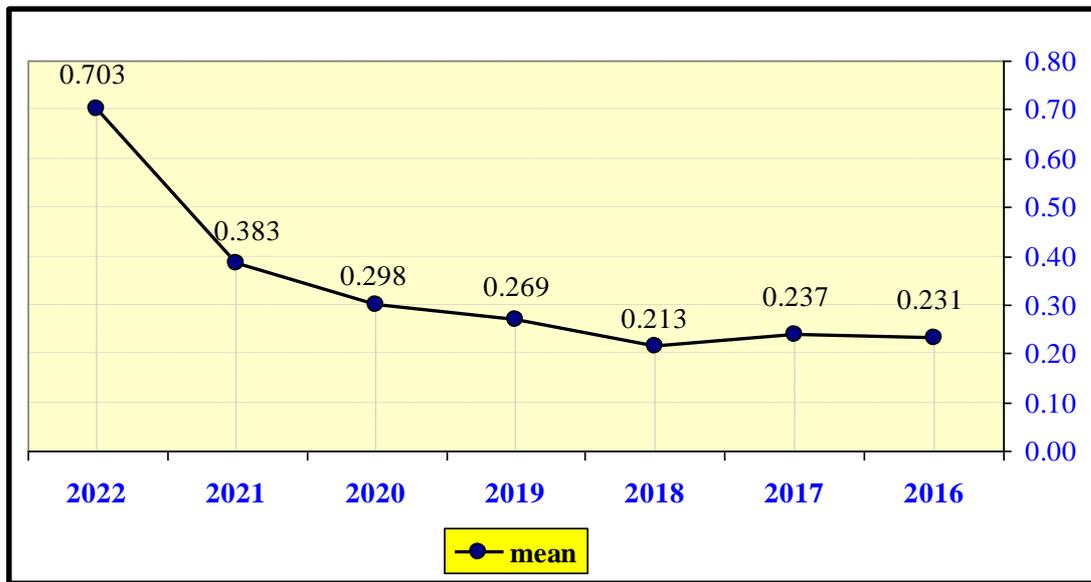
- الإحصاء الوصفي للعائد على السهم (EPS):

الجدول (12): الإحصاء الوصفي للعائد على السهم (دينار لكل سهم) للفترة (2022-2016)

السنوات	أدنى قيمة	أعلى قيمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	N
2016	-0.037	1.025	0.231	0.276	29
2017	-0.387	1.100	0.237	0.337	29
2018	-0.350	1.700	0.213	0.395	29
2019	-0.294	3.080	0.269	0.608	29
2020	-0.550	5.600	0.298	1.063	29
2021	-0.815	4.060	0.383	0.987	29
2022	-0.058	8.672	0.703	2.000	29
المؤشر الكلي	-0.815	8.672	0.333	0.985	203

يتضح من نتائج الجدول (12) أن المتوسط الحسابي للمتغير التابع الأداء المالي مقاسًا بـ (العائد على السهم) خلال الفترة الممتدة (2016-2022) بلغ (0.333) وبانحراف معياري (0.985) وبلغت أعلى قيمة (8.672) تعود لشركة (البوتاس العربية) في عام (2022) وأدنى قيمة (-0.815) تعود للشركة (الوطنية لصناعة الصلب) في عام (2021).

تشير هذه النتائج إلى وجود تفاوت كبير في الأداء المالي للشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة من حيث العائد على السهم. يعكس العائد على السهم الربحية الصافية التي تحققها الشركة لحمله الاسهم، وبالتالي فإن الشركات مثل البوتاس العربية التي سجلت قيم مرتفعة قد استفادت من استراتيجيات قوية وإدارة فعالة. من جهة أخرى الشركات مثل الوطنية لصناعة الصلب التي سجلت عوائد سالبة، قد تواجه تحديات داخلية مثل ضعف الأداء التشغيلي أو تأثرها بالعوامل الاقتصادية الخارجية.



الشكل (11): المتوسط الحسابي للعائد على السهم للفترة (2016-2022)

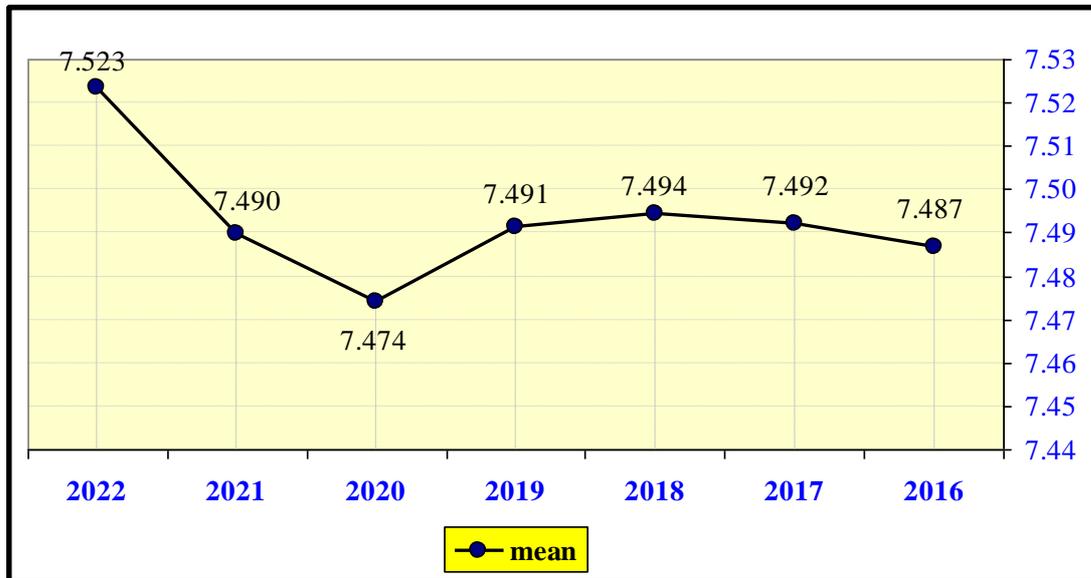
ثالثاً: المتغير الضابط:

- الإحصاء الوصفي لحجم الشركة (Log):

الجدول (13): الإحصاء الوصفي لحجم الشركة للفترة (2016-2022)

السنوات	أدنى قيمة	أعلى قيمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	N
2016	6.667	9.055	7.487	0.560	29
2017	6.597	9.032	7.492	0.555	29
2018	6.614	9.050	7.494	0.563	29
2019	6.561	9.069	7.491	0.571	29
2020	6.527	9.059	7.474	0.588	29
2021	6.497	9.175	7.490	0.612	29
2022	6.465	9.316	7.523	0.647	29
المؤشر الكلي	6.465	9.316	7.493	0.577	203

يتضح من نتائج الجدول (13) أن المتوسط الحسابي للمتغير الضابط (حجم الشركة) خلال الفترة الممتدة (2016-2022) بلغ (7.493) وانحراف معياري (0.577) وبلغت أعلى قيمة (9.316) تعود لشركة (مناجم الفوسفات الأردنية) في عام (2022) وأدنى قيمة (6.465) تعود للشركة (المتصدرة للأعمال والمشاريع) في عام (2022).



الشكل (12): المتوسط الحسابي لحجم الشركة للفترة (2016-2022)

4-4 تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة:

بعد التأكد من مدى ملائمة الأساليب الإحصائية المستخدمة وبيان نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة، يقدم هذا المبحث نتائج تحليل الفرضيات عن طريق اختبار الانحدار الخطي المتعدد (*Multiple Linear Regression*)، والانحدار الخطي المتعدد (*M.R*) يستخدم للتنبؤ بقيمة متغير يسمى المتغير التابع من خلال مجموعة متغيرات تسمى المتغيرات المستقلة، وذلك من خلال تمثيل العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة على شكل معادلة خطية وهي على النحو الآتي (Tabachnick et al., 2013):

الجدول (14): المعادلة الخطية لاختبار الانحدار المتعدد

الفرضية	المعادلة الخطية	حيث أن
HO.1	$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + e$	$ROA = Y$ $\alpha =$ القيمة الثابتة (<i>Constant</i>) أو (<i>Intercept</i>) $\beta =$ ميل الانحدار y على المتغير المستقل $X_1 =$ (حجم مجلس الإدارة) $X_2 =$ (الازدواجية في مجلس الإدارة) $X_3 =$ (استقلالية مجلس الإدارة) $X_4 =$ (ملكية أعضاء مجلس الإدارة) $X_5 =$ (سنوات الخبرة لمجلس الإدارة) $X_6 =$ المتغير الضابط (حجم الشركة) $e =$ الخطأ العشوائي
HO.2	$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + e$	$EPS = Y$ $\alpha =$ القيمة الثابتة (<i>Constant</i>) أو (<i>Intercept</i>) $\beta =$ ميل الانحدار y على المتغير المستقل $X_1 =$ (حجم مجلس الإدارة) $X_2 =$ (الازدواجية في مجلس الإدارة) $X_3 =$ (استقلالية مجلس الإدارة) $X_4 =$ (ملكية أعضاء مجلس الإدارة) $X_5 =$ (سنوات الخبرة لمجلس الإدارة) $X_6 =$ المتغير الضابط (حجم الشركة) $e =$ الخطأ العشوائي

وعند اختبار الفرضيات يتوجب على القائم بعملية التحليل قبول أو رفض الفرضية العدمية ولأجل ذلك يتم إتباع الأسلوبين التاليين لاتخاذ القرار (*Decision*) وهما على النحو الآتي (Tabachnick, et al, 2013):

(1) **المقارنة مع القيمة الجدولية:** يتم احتساب قيمة إحصائي الاختبار (*Test-Statistic*) ومقارنتها مع القيمة الحرجة التي تستخرج من جداول التوزيع المتعلقة بإحصائي الاختبار فإذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية فإننا نقبل الفرضية العدمية (*Ho*) والتي تشير بعدم وجود أثر معنوي، أما إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية فإننا نرفض الفرضية العدمية (*Ho*) ونقبل البديلة (*Ha*) والتي تشير لوجود أثر معنوي.

(2) **استخدام الدلالة الإحصائية (*Significance-Level*):** ويرمز لها عند اختبار الفرضيات بالرمز (α) ألفا، ويتم اتخاذ القرار بحيث إذا كانت قيمة (*Sig*) أكبر من (0.05) فإننا نقبل الفرضية العدمية (*Ho*) والتي تشير بعدم وجود أثر معنوي، أما إذا كانت قيمة (*Sig*) تساوي أو أقل من (0.05) فإننا في هذه الحالة نرفض الفرضية العدمية (*Ho*) ونقبل الفرضية البديلة (*Ha*) والتي تشير إلى وجود أثر معنوي. وجاءت نتائج اختبار فرضيات الدراسة على النحو التالي:

4-5 نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية (الأولى)

$H_{0.1}$: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لخصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاسًا بالعائد على الأصول (*ROA*) بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط".

الجدول (15): نتائج اختبار أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي مقياساً بـ (ROA)

T Sig.	قيمة (T) المحسوبة	المعاملات المعيارية			البيان	المتغير التابع
		معامل بيتا β	الخطأ المعياري	معامل B الثابت		
0.000	-3.613		6.871	-24.826	الثابت (Constant)	ROA
0.015	2.448	0.181	0.237	0.581	حجم مجلس الإدارة	
0.007	-2.733	-0.180	2.061	-0.5633	الازدواجية في مجلس الإدارة	
0.904	0.121	0.008	1.950	0.236	استقلالية أعضاء مجلس الإدارة	
0.428	-0.795	-0.053	1.617	-0.1285	ملكية أعضاء مجلس الإدارة	
0.021	2.326	0.154	0.064	0.150	سنوات الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة	
0.000	3.715	0.275	0.910	3.382	حجم الشركة	
F.Sig		قيمة F المحسوبة		R ²	R	
0.000		8.914		0.214	0.463	
"T. الجدولية = (±1.96)"*			DF=6/196		"F. الجدولية = (2.10)"	

يوضح الجدول (15) نتائج الاختبار الإحصائي لنموذج الفرضية الرئيسية الأولى ويلاحظ أن هناك علاقة متوسطة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مقياساً بالعائد على الأصول بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط والذي يظهر من خلال معامل الارتباط (R) والمساوي (46.3%). ويتضح أن خصائص مجلس الإدارة بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط قد فسرت ما نسبته (21.4%) من التباين الحاصل في الأداء المالي مقياساً بالعائد على الأصول والذي تظهره قيمة معامل التفسير (R²).

ويلاحظ من نتائج الجدول أعلاه أن النموذج الإحصائي لهذه الفرضية يحمل الصفة المقبولة للقياس استناداً إلى القيمة الاحتمالية (F.Sig=0.000) وهي (<0.05)، وتعززها قيمة (F=8.914) المحسوبة وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية عند درجة حرية (DF=6/196).

* عند مقارنة القيم نقرئها بشكلها المجر وإشارة (-) تدل على أن الاتجاه عكسي.

ويظهر من نتائج جدول المعاملات المعيارية لهذه الفرضية أن حجم مجلس الإدارة داخل المجموعة قد حقق إسهام بالتأثير في الأداء المالي مقاساً بالعائد على الأصول والذي أظهرته قيمة (T المحسوبة=2.448) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وبمستوى معنوية ($0.05 <$), وتوضح قيمة بيتا ($\beta=0.181$) أن اتجاه العلاقة طردي بمعنى كلما زاد حجم مجلس الإدارة بمقدار بدرجة واحدة يرافقه زيادة بمقدار (181.0) في معدّل العائد على الأصول، ونلاحظ أن متغير الازدواجية في مجلس الإدارة قد حقق أيضاً إسهام بالتأثير في الأداء المالي مقاساً بالعائد على الأصول والذي أظهرته قيمة (T المحسوبة=-2.733) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وبمستوى معنوية ($0.05 <$), وتوضح قيمة ($\beta=0.180-$) أن اتجاه العلاقة عكسي بمعنى كلما قلت الازدواجية في مجلس الإدارة بمقدار بدرجة واحدة يرافقه زيادة بمقدار (180.0) في معدّل العائد على الأصول، وتبين أن استقلالية مجلس الإدارة لم تحقق إسهام بالتأثير في الأداء المالي مقاساً بالعائد على الأصول والذي أظهرته قيمة (T المحسوبة=0.121) وهي أقل من قيمتها الجدولية، وبمستوى معنوية ($0.05 >$), ونلاحظ أيضاً أن ملكية أعضاء مجلس الإدارة لم تحقق إسهام بالتأثير في الأداء المالي مقاساً بالعائد على الأصول والذي أظهرته قيمة (T المحسوبة=-0.795) وهي أقل من قيمتها الجدولية، وبمستوى معنوية ($0.05 >$), وتبين أن سنوات الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة حققت إسهام بالتأثير في الأداء المالي مقاساً بالعائد على الأصول والذي أظهرته قيمة (T المحسوبة=2.326) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وبمستوى معنوية ($0.05 <$), وتوضح قيمة بيتا ($\beta=0.154$) أن اتجاه العلاقة طردي بمعنى كلما زادت سنوات الخبرة لأعضاء المجلس بمقدار بدرجة واحدة يرافقه زيادة بمقدار (154.0) في معدّل العائد على الأصول، ونلاحظ أن المتغير الضابط (حجم الشركة) داخل المجموعة حقق إسهام بالتأثير في الأداء المالي مقاساً بالعائد على الأصول والذي أظهرته قيمة (T المحسوبة=3.715) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وبمستوى

معنوية (<0.05)، وتوضح قيمة بيتا ($\beta=0.275$) أن اتجاه العلاقة طردي بمعنى كلما زاد حجم الشركة بمقدار بدرجة واحدة يرافقها زيادة بمقدار (0.275) في معدل العائد الأصول.

وبناءً على معطيات تحليل الانحدار المتعدد ($M.R$) والتزاماً بقاعدتي القرار نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_a) ومفادها "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لخصائص مجلس الإدارة والمتمثلة بـ (حجم مجلس الإدارة، والازدواجية في مجلس الإدارة، وسنوات الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة) على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاساً بالعائد على الأصول (ROA) بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط".

الآثر المعنوي ظهر عند حجم مجلس الإدارة مجلس الإدارة، والازدواجية في مجلس الإدارة، وسنوات الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة ولم يظهر عند استقلالية مجلس الإدارة وملكية أعضاء المجلس

من خلال نتائج التحليل الإحصائي يمكن توضيح شكل المعادلة الخطية للفرضية الرئيسية

الأولى كما يلي:

$ROA = 24.826 + 0.181 \times \text{حجم مجلس الإدارة} - 0.180 \times \text{الازدواجية في مجلس الإدارة} + 0.008 \times \text{استقلالية أعضاء مجلس الإدارة} - 0.053 \times \text{ملكية أعضاء مجلس الإدارة} + 0.154 \times \text{سنوات الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة} + 0.275 \times \text{حجم الشركة}$.

4-6 نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية (الثانية)

$H_{0.2}$: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لخصائص مجلس الإدارة

على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاسًا بالعائد على السهم (EPS) بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط".

الجدول (16): نتائج اختبار أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي مقاساً بـ (EPS)

T Sig.	قيمة (T) المحسوبة	المعاملات المعيارية			البيان	المتغير التابع
		معامل بيتا β	الخطأ المعياري	معامل B الثابت		
0.007	-2.747		0.962	-2.643	الثابت (Constant)	EPS
0.042	-2.045	-0.152	0.033	-0.068	حجم مجلس الإدارة	
0.481	0.706	0.047	0.289	0.204	الازدواجية في مجلس الإدارة	
0.000	5.887	0.413	0.273	1.608	استقلالية أعضاء مجلس الإدارة	
0.016	2.434	0.162	0.226	0.551	ملكية أعضاء مجلس الإدارة	
0.752	0.316	0.021	0.009	0.003	سنوات الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة	
0.017	2.411	0.180	0.127	0.307	حجم الشركة	
F.Sig		قيمة F المحسوبة		R ²	R	
0.000		8.172		0.200	0.447	
"T. الجدولية = (±1.96)"		DF=6/196		"F. الجدولية = (2.10)"		

يوضح الجدول (16) نتائج الاختبار الإحصائي لنموذج الفرضية الرئيسية الثانية ويلاحظ أن

هنالك علاقة متوسطة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي مقاسًا بالعائد على السهم بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط والذي يظهر من خلال معامل الارتباط (R) والمساوي (44.7%).

ويتضح أن خصائص مجلس الإدارة بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط قد فسرت ما نسبته (20%) من التباين الحاصل في الأداء المالي مقاسًا بالعائد على السهم والذي تظهره قيمة معامل

التفسير (R^2).

ويلاحظ من نتائج الجدول أعلاه أن النموذج الإحصائي لهذه الفرضية يحمل الصفة المقبولة للقياس استناداً إلى القيمة الاحتمالية ($F.Sig=0.000$) وهي (<0.05)، وتغزها قيمة ($F=8.172$) المحسوبة وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية عند درجة حرية ($DF=6/196$).

ويظهر من نتائج جدول المعاملات المعيارية لهذه الفرضية أن حجم مجلس الإدارة داخل المجموعة قد حقق إسهام بالتأثير في الأداء المالي مقاساً بالعائد على السهم والذي أظهرته قيمة (T المحسوبة= -2.045) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وبمستوى معنوية (<0.05)، وتوضح قيمة بيتا ($\beta=0.152$) أن اتجاه العلاقة عكسي بمعنى كلما قل حجم مجلس الإدارة بمقدار بدرجة واحدة يرافقتها زيادة بمقدار (152.0) في معدل العائد على السهم، ونلاحظ أن الازدواجية في مجلس الإدارة لم تحقق إسهام بالتأثير في الأداء المالي مقاساً بالعائد على السهم والذي أظهرته قيمة (T المحسوبة= 0.706) وهي أقل من قيمتها الجدولية، وبمستوى معنوية (>0.05)، وتبين أن استقلالية مجلس الإدارة حققت إسهام بالتأثير في الأداء المالي مقاساً بالعائد على السهم والذي أظهرته قيمة (T المحسوبة= 5.887) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وبمستوى معنوية (<0.05) وتوضح قيمة ($\beta=0.413$) أن اتجاه العلاقة طردي بمعنى كلما زادت استقلالية مجلس الإدارة بمقدار بدرجة واحدة يرافقتها زيادة بمقدار (413.0) في معدل العائد على السهم، ونلاحظ أيضاً أن ملكية أعضاء مجلس الإدارة حققت إسهام بالتأثير في الأداء المالي مقاساً بالعائد على السهم والذي أظهرته قيمة (T المحسوبة= 2.434) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وبمستوى معنوية (<0.05) وتوضح قيمة بيتا ($\beta=0.162$) أن اتجاه العلاقة طردي بمعنى كلما زادت ملكية أعضاء مجلس الإدارة بمقدار بدرجة واحدة يرافقتها زيادة بمقدار (162.0) في معدل العائد على السهم، وتبين أن سنوات الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة لم تحقق إسهام بالتأثير في الأداء المالي مقاساً بالعائد

على السهم والذي أظهرته قيمة (T المحسوبة=0.316) وهي أقل من قيمتها الجدولية، وبمستوى معنوية (>0.05)، ونلاحظ أن المتغير الضابط (حجم الشركة) داخل المجموعة حقق إسهاماً بالتأثير في الأداء المالي مقاساً بالعائد على السهم والذي أظهرته قيمة (T المحسوبة=2.411) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وبمستوى معنوية (<0.05)، وتوضح قيمة بيتا ($\beta=0.180$) أن اتجاه العلاقة طردي بمعنى كلما زاد حجم الشركة بمقدار بدرجة واحدة يرافقها زيادة بمقدار (0.180) في معدل العائد السهم.

وبناءً على معطيات تحليل الانحدار المتعدد ($M.R$) والتزاماً بقاعدتي القرار نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_a) ومفادها "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لخصائص مجلس الإدارة والمتمثلة بـ (حجم مجلس الإدارة، واستقلالية مجلس الإدارة، وملكية أعضاء مجلس الإدارة) على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاساً بالعائد على السهم (EPS) بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط".

الآثار المعنوي ظهر عند حجم مجلس الإدارة، واستقلالية مجلس الإدارة، وملكية أعضاء مجلس الإدارة ولم يظهر عند الازدواجية في مجلس الإدارة وسنوات الخبرة المالية لمجلس الإدارة من خلال نتائج التحليل الإحصائي يمكن توضيح شكل المعادلة الخطية للفرضية الرئيسية الثانية كما يلي:

$$EPS = -2.643 + 0.152 \times \text{حجم مجلس الإدارة} + 0.047 \times \text{الازدواجية في مجلس الإدارة} + 0.413 \times \text{استقلالية أعضاء مجلس الإدارة} + 0.162 \times \text{ملكية أعضاء مجلس الإدارة} + 0.021 \times \text{سنوات الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة} + 0.180 \times \text{حجم الشركة}.$$

الفصل الخامس النتائج والتوصيات

1-5 تمهيد.

2-5 نتائج الدراسة.

3-5 توصيات الدراسة.

الفصل الخامس النتائج والتوصيات

5-1 تمهيد

يعرض هذا الفصل النتائج والتوصيات التي تم التوصل اليها بناء على ما تم عرضه في الفصل السابق.

5-2 نتائج الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر خصائص مجلس الإدارة في الشركات المساهمة العامة الأردنية الصناعية المدرجة في بورصة عمان على الأداء المالي لهذه الشركات خلال الفترة الممتدة من عام 2016-2022، وقد تم صياغة فرضيتين رئيسيتين لقياس هذه الاهداف، وفي ضوء نتائج الاختبارات الإحصائية لهذه الفرضيات الرئيسية والموضحة تفصيلها سابقاً، يمكن تلخيص أبرز النتائج التي خلصت إليها الدراسة كما يلي:

أولاً: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص مجلس الإدارة والمتمثلة بـ (حجم مجلس الإدارة) على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاساً بالعائد على الاصول (ROA) بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط، حيث اظهرت النتائج أنه كلما زاد عدد أعضاء مجلس الإدارة تحسن الأداء المالي للشركة وكان هناك ارتفاع في مؤشر العائد على الاصول (ROA) للشركات الصناعية المساهمة العامة. ويعزى ذلك - ومن وجهة نظر الباحث - إلى أن مجلس الإدارة الأكبر حجماً قد يقدم خبرة أوسع، ويوفر مهارات ورؤى أكثر تنوعاً فيما يتعلق بتحديات الصناعة، وقد يؤثر هذا على المبادرات الاستراتيجية التي تؤثر على الأرباح، مما يؤثر في نهاية المطاف على العائد على الاصول (ROA).

وفيما يخص الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية؛ فقد اشارت المادة رقم (132) من قانون الشركات الاردني (الباب السادس: الشركات المساهمة العامة، الفصل الثامن: ادارة الشركة المساهمة العامة) إلى ان حجم مجلس الادارة يجب ان لا يقل عدد أعضائه عن ثلاثة اشخاص ولا يزيد على ثلاثة عشر شخصاً وفقاً لما يحدده نظام الشركة. ويتم انتخابهم من قبل الهيئة العامة للشركة بالاقتراع السري ومن خلال التصويت النسبي والذي يتيح لكل مساهم الخيار بتوزيع عدد الاصوات حسب عدد الأسهم التي يمتلكها، على ان يكون للمساهم الحق باستخدام الاصوات لمرشح واحد أو توزيعها على أكثر من مرشح بحيث يكون لكل سهم صوت واحد دون حصول تكرار لهذه الاصوات وفقاً لأحكام هذا القانون. ويقوم بمهام ومسؤوليات إدارة أعمالها لمدة أربع سنوات تبدأ من تاريخ انتخابه.

وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي للمتغير التابع "الأداء المالي" مقاساً بالعائد على الاصول (ROA) ان الوسط الحسابي لنسبة العائد على الاصول (ROA) بلغ (3.148%) وبانحراف معياري بلغ (7.099%). وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية لمتغير العائد على السهم (ROA) خلال فترة الدراسة الممتدة من عام 2016 إلى 2022 بين (1.343% - 5.165%) وتراوح الانحراف المعياري لهذه المتوسطات خلال نفس الفترة بين (5.563% - 8.770%)، مما يظهر تفاوتاً بين نسب العائد على الاصول في هذه الشركات.

ويمكننا القول بان وجود فروقات في حجم مجلس الإدارة للشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية عينة الدراسة هو نتيجة لاستراتيجيات مختلفة تتبناها الشركات حسب حجمها، أو عملياتها، أو البيئة التنظيمية التي تعمل فيها، فمن الممكن ان يكون للشركات الكبيرة مثل البوتاس العربية حاجات أكبر في الإدارة والإشراف، مما يفسر وجود مجلس ادارة أكبر في حين أن الشركات الأصغر مثل الألبان الأردنية قد تميل إلى تبسيط هيكلها الإدارية خاصة حجم مجلس الادارة.

وتوافقت هذه النتائج مع نتائج الدراسات التالية:

دراسة مونتلول وغيثاغيا (Muntolol & Githagia (2024) تؤكد هذه الدراسة أن زيادة حجم مجلس الإدارة ترتبط بشكل إيجابي بالأداء المالي، حيث تشير النتائج إلى أن التنوع في الخبرات والأفكار الناتج عن مجالس إدارة أكبر يؤدي إلى قرارات استراتيجية أكثر فعالية".

دراسة قدورة وفادزيل (Qadorah & Fadzil (2018) خلصت الدراسة إلى أن حجم مجلس الإدارة له تأثير إيجابي واضح على أداء الشركات في القطاع الصناعي الأردني. ويرجع ذلك إلى أن أعضاء المجلس الأكبر حجماً يقدمون تنوعاً في الخبرات والرؤى الاستراتيجية".

واختلفت هذه النتائج مع دراسة لاكاتوس (Lakatos (2020 حيث اشارت الدراسة إلى أن حجم مجلس الإدارة الكبير قد يؤثر سلباً على الأداء المالي، حيث يتسبب في مشاكل تنسيق وفعالية اتخاذ القرارات، ودراسة نينغ وآخرون (Ning, et al. (2010 حيث وجد الباحث أن زيادة حجم مجلس الإدارة تؤدي إلى تراجع الأداء المالي بسبب زيادة التعقيدات التشغيلية وانخفاض القدرة على اتخاذ قرارات فعالة.

ثانياً: وجود أثر عكسي ذو دلالة إحصائية لخصائص مجلس الإدارة والمتمثلة بـ (الازدواجية في مجلس الإدارة) على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاساً بالعائد على الاصول (ROA) بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط، حيث اظهرت النتائج أن وجود ازدواجية في مجلس ادارة الشركة المساهمة العامة ارتبط عكسياً بالأداء المالي للشركة وكان هناك انخفاضاً في مؤشر العائد على الاصول (ROA) للشركات الصناعية المساهمة العامة. ويعزى ذلك - ومن وجهة نظر الباحث إلى نظرية الوكالة، حيث أنه قد يؤدي الجمع بين منصب الرئيس التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة إلى تركيز السلطة، مما يسمح للرئيس التنفيذي بإعطاء الأولوية

للأهداف الشخصية على مصالح المساهمين، مما يقلل من فعالية الرقابة ولا يشجع على اتخاذ قرارات استراتيجية ذات موضوعية، وبالتالي قد يؤثر سلباً على العائد على الأصول.

وفيما يخص الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية؛ فقد اشارت الفقرة (ج) من المادة رقم (152) من قانون الشركات الاردني (الباب السادس: الشركات المساهمة العامة، الفصل الثامن: ادارة الشركة المساهمة العامة) إلى انه "يجوز تعيين عضو مجلس إدارة الشركة المساهمة العامة من غير الرئيس مديراً عاماً للشركة أو مساعداً أو نائباً له بقرار يصدر عن أكثرية ثلثي اصوات أعضاء المجلس في أي حالة من هذه الحالات على ان لا يشترك صاحب العلاقة في التصويت". أي ان القانون الاردني للشركات لا يسمح بالازدواجية في مجلس الادارة حسب التعليمات النافذة.

واظهرت الدراسة ان متوسط العائد على الاصول (ROA) للشركات ذات الازدواجية في مجلس الادارة كان 5.79% بينما كان متوسط العائد على الاصول للشركات التي كانت لا تتبع الازدواجية في مجلس الادارة 2.99%.

توضح هذه النتائج ان الازدواجية في مجلس الإدارة تميل إلى الزيادة بمرور الوقت، خاصة بعد عام 2018. هذا قد يعكس تحولاً في استراتيجيات الحوكمة أو تفضيل لبقاء القيادة في يد واحدة لتسهيل عملية اتخاذ القرار. ومع ذلك، قد تكون هناك شركات قليلة تفضل الفصل بين مناصبي الرئيس التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة لتقليل تركيز السلطة وهو ما يظهر من القيم الدنيا للمتغير.

وتوافقت هذه النتائج مع نتائج الدراسات التالية:

دراسة المطري (2020) Al-Matari حيث وجدت الدراسة أن ازدواجية في منصب الرئيس التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة ترتبط سلباً بأداء الشركة، حيث تساهم هذه الازدواجية في ضعف الرقابة المؤسسية وتقلل من فعالية الرقابة على الإدارة العليا.

دراسة عبدالله وآخرون (2024) Abdullah et al. وتدعم هذه الدراسة أن ازدواجية المنصب تؤثر سلباً على الأداء المالي للشركات في الأسواق الناشئة، حيث يؤدي هذا إلى تضارب في الأدوار وصعوبة في مساءلة الرئيس التنفيذي.

واختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات التالية:

دراسة كراوس وآخرون (2014) Krause, et al. حيث تشير الدراسة إلى أن الازدواجية المنصب قد تكون مفيدة في بعض الحالات، حيث يمكن أن تسهل اتخاذ القرارات السريعة في الشركات التي تتطلب تنسيقاً عالياً بين الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة، خاصة في بيئات الأعمال عالية التعقيد. اما دراسة مبین وآخرون (2021) Mubeen, et al. فلم تجد الأدلة علاقة ثابتة بين ازدواجية المنصب والأداء المالي في الشركات. ويشير الباحث إلى أن التأثير قد يعتمد على عوامل خاصة بالشركة وطبيعة السوق، مما يجعل العلاقة بين الازدواجية والأداء غير حاسمة في بعض الأحيان.

ثالثاً: عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص مجلس الإدارة والمتمثلة بـ (استقلالية مجلس الإدارة) على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاساً بالعائد على الأصول (ROA) بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط. ويعزى ذلك - ومن وجهة نظر الباحث- إلى أنه وفي بعض الحالات، قد لا يكون لاستقلال مجلس الإدارة تأثير ملحوظ على العائد على

الأصول (ROA) بسبب وجود ضوابط ادارية قوية وحوكمة راسخة. ويرى الباحث ان الشركات التي تتمتع بالفعل بهياكل حوكمة قوية وضوابط داخلية فعّالة، قد يكون للاستقلال الإضافي في مجلس الإدارة تأثير محدود على العائد على الأصول. إذا كانت ممارسات الحوكمة القوية موجودة بالفعل، فقد يكون لزيادة عدد المديرين المستقلين تأثيراً هامشياً، حيث تم بالفعل تنفيذ دور مجلس الإدارة بشكل جيد.

وتشير نتائج التحليل الاحصائي للمتغير المستقل "خصائص مجلس الإدارة"، مقاساً بـ

"استقلالية مجلس الإدارة"، خلال الفترة الممتدة من 2016 إلى 2022 إلى ما يلي:

- بلغ متوسط استقلاليه مجلس الادارة خلال الفترة المدروسة 0.432 مما يعني أن ما يقارب 43.2% من أعضاء مجالس الادارة كانوا مستقلين، مما يعكس مستوى متوسط من الاستقلالية في مجالس الإدارة بين الشركات الأردنية المساهمة العامة. بينما بلغ الانحراف المعياري 0.253 مما يشير إلى وجود تفاوت ملحوظ في مستوى استقلاليه مجلس الادارة بين الشركات المختلفة.

- سجل أدنى متوسط حسابي لاستقلاليه مجلس الادارة 0.388 في عامي 2016 و2017، مما يدل على ان تلك الفترة شهدت مستوى اقل من الاستقلالية في بعض الشركات. وتم تسجيل اعلى متوسط حسابي لاستقلاليه مجلس الإدارة وهو 0.473 في عام 2020، مما يعكس تحسن في مستويات الاستقلالية بمرور الوقت، خاصة في العام الأخير من الفترة المدروسة.

وتشير هذه النتائج إلى ان استقلاليه مجلس الإدارة شهدت تذبذباً نسبياً خلال الفترة 2016-2022، مع زيادة ملحوظه في الاستقلالية في السنوات الأخيرة. يعكس هذا التوجه تحسن في اعتماد الشركات الأردنية على أعضاء مستقلين ضمن مجالس الإدارة، ما قد يشير إلى توجه نحو حوكمة أفضل وتخفيف تأثير الإدارة التنفيذية على القرارات الاستراتيجية. كما ان الاستقلالية تعد

من العوامل التي تساعد في تعزيز الرقابة والاشراف داخل الشركة، ما يمكن ان يكون له تأثير ايجابي على الأداء المالي للشركات.

وتوافقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة زوبلتزوجاكا وآخرون (Zubeltzu-Jaka et al. (2023) حيث توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقلالية مجلس الإدارة والأداء المالي، مشيرة إلى أن الحوكمة الفعالة قد تعتمد على عوامل أخرى غير الاستقلالية مثل الخبرة المتنوعة للأعضاء.

وأشارت دراسة (Zubeltzu-Jaka et al. (2023) إلى أن استقلالية مجلس الإدارة ليست بالضرورة مرتبطة بأداء مالي أفضل في الشركات، حيث قد تكون هناك عوامل أخرى مؤثرة مثل هيكل الحوافز والرقابة الداخلية.

وتعارض هذه النتائج مع نتائج دراسة (Nguyen & Huynh (2023) حيث وجدت الدراسة أن استقلالية مجلس الإدارة تؤدي إلى تحسين الأداء المالي، حيث يكون الأعضاء المستقلون أكثر استعدادًا لمسائلة الإدارة ومنع السلوكيات الإدارية غير المرغوب فيها.

ودراسة فام وهو (Pham & Ho (2024) حيث تدعم هذه الدراسة وجود علاقة إيجابية بين استقلالية مجلس الإدارة وقيمة الشركة، حيث يساهم الأعضاء المستقلون في تعزيز الشفافية وحماية مصالح المستثمرين.

رابعاً: عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص مجلس الإدارة والمتمثلة بـ (ملكية أعضاء مجلس الإدارة) على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاساً بالعائد على الاصول (ROA) بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط. ويعزى ذلك إلى أنه عندما يمتلك أعضاء مجلس الإدارة حصص ملكية كبيرة، فقد يصبحون أكثر تحفظاً في الرقابة على أداء الشركة

ويميلون إلى تفضيل الاستراتيجيات التي تحمي ثروتهم الشخصية بدلاً من تعظيم ربحية الشركة. وقد يؤدي تجنب المخاطر بهذه الصورة إلى إهدار الفرص أو الإحجام عن الاستثمار في مشاريع ذات عائد مرتفع محتمل، مما يؤدي إلى انخفاض العائد على الأصول. وتشير الدراسات إلى أن أعضاء مجلس الإدارة الذين يمتلكون حصص ملكية كبيرة قد يعطون الأولوية للعائدات المستقرة والحد الأدنى من المخاطر على متابعة الاستثمارات المبتكرة أو الموجهة نحو النمو والتي يمكن أن تعزز العائد على الأصول (Al-Absy & Hasan, 2023).

كما يمكن أن تؤدي الملكية العالية لأعضاء مجلس الإدارة إلى شعور أعضاء مجلس الإدارة بالأمان في مناصبهم بسبب مساهمتهم الكبيرة. ويمكن أن يؤدي هذا إلى تقليل المساءلة والحد من دوافعهم لمراقبة الكفاءة التشغيلية بالشكل المطلوب. وقد يقاوم أعضاء مجلس الإدارة من ذوي الملكية العالية بعض التغييرات التي يمكن أن تعزز الأداء، مفضلين الوضع الراهن لحماية سيطرتهم، مما يقلل من الاستجابة لمطالب السوق ويقلل من العائد على الأصول حيث يعطي أعضاء مجلس الإدارة الأولوية للاستقرار على الأداء. ويرى الباحث انه يمكن أن تؤدي ملكية مجلس الإدارة إلى نشوء صراعات، حيث تتباعد المصالح المالية الشخصية للمديرين عن النتائج المالية المثلى لجميع المساهمين، مما يؤدي إلى تأثير سلبي على العائد على الأصول.

ويمكننا القول ان ملكية أعضاء مجلس الإدارة تشير إلى مدى ارتباطهم المالي بالشركة، والذي قد يؤثر على حوافزهم لاتخاذ قرارات تصب في مصلحة الأداء المالي للشركة. ويمكن تفسير تزايد الملكية على انه يعزز من التزام الاعضاء بمتابعة الشركة عن كثب، بينما قد يشير انخفاض الملكية إلى تقليل التأثير المباشر لأعضاء مجلس الإدارة على سياسات الشركة.

وتوافقت هذه النتائج مع نتائج الدراسات التالية: (Boshnak, 2023) أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة عكسية بين ملكية أعضاء مجلس الإدارة والأداء المالي، حيث يُعتقد أن الملكية العالية لأعضاء المجلس قد تجعلهم أكثر تحفظاً، مما يؤثر على العائد على الأصول.

توصلت دراسة نوجا وآخرون (Noja et al., 2021) إلى أن ملكية أعضاء مجلس الإدارة قد تؤدي إلى انخفاض طفيف في الأداء المالي، حيث إن الأعضاء يميلون لتبني استراتيجيات أقل مخاطرة، مما يقلل من الربحية.

الدراسات التي تختلف مع النتيجة: (Al-Absy & Hasan, 2023) وجدت الدراسة أن ملكية أعضاء مجلس الإدارة تزيد من الأداء المالي؛ لأن لديهم مصلحة مالية في تحسين الربحية وزيادة العائد على الأصول.

أوضحت دراسة الملحم وآخرون (Almulhim, et al., 2024) أن ملكية أعضاء مجلس الإدارة تعزز الأداء المالي للشركة، لأن الحافز المالي يجعلهم أكثر حرصاً على تحقيق نتائج إيجابية للمساهمين.

خامساً: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص مجلس الإدارة والمتمثلة بـ (سنوات الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة) على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاساً بالعائد على الأصول (ROA) بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط، حيث أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ومهم إحصائياً لسنوات الخبرة المالية لأعضاء المجلس على العائد على الأصول (ROA) ، ويرى الباحث ان خبرة أعضاء مجلس الإدارة تؤثر بشكل كبير على العائد على الأصول (ROA) حيث ان المدراء ذوي المعرفة الخاصة بالصناعة، والخبرة المالية، والرؤى الاستراتيجية تؤثر على عملية صنع القرار. تمكن هذه الخبرة من تخصيص الموارد بشكل أفضل،

وتحسين إدارة المخاطر، والاختيارات الاستراتيجية الأكثر ملائمة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المالي. على سبيل المثال، يمكن لأعضاء مجلس الإدارة الذين لديهم خلفيات في التمويل أو المحاسبة التأثير بشكل إيجابي على العائد على الأصول من خلال تنفيذ ممارسات الرقابة المالية القوية وضمان إدارة الموارد الفعالة، وهو أمر مهم وضروري لكفاءة الأصول والربحية.

باختصار، تعمل خبرة أعضاء مجلس الإدارة على تعزيز قدرة الشركة على الاستفادة من أصولها بشكل فعال، وبالتالي تعزيز العائد على الأصول. وتعكس هذه النتائج التوافق بين خبرة مجلس الإدارة وتحسين اكتساب الموارد واستغلال الأصول وزيادة العوائد منها.

وتوافقت هذه النتائج مع نتائج الدراسات التالية: Danso et al. Future Business Journal (2024) حيث وجدت هذه الدراسة أن الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة ترتبط بشكل إيجابي بالأداء المالي، حيث تساهم الخبرة في اتخاذ قرارات مالية واستراتيجية تعزز الأداء.

أكدت دراسة أسينغا (Assenga et al., 2018) أن سنوات الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة تُحسن من العائد على السهم (EPS)، بفضل قدرة هؤلاء الأعضاء على توجيه الشركة نحو استراتيجيات ربحية فعالة.

بينما اختلفت هذه النتائج مع دراسة لي وآخرون (Lee et al., 2024) حيث أشارت الدراسة إلى أن الخبرة المالية قد لا تؤثر إيجابياً على الأداء في جميع القطاعات، حيث قد يتفوق تأثير العوامل التشغيلية أو السوقية على الخبرة المالية.

كما وجدت الدراسة أن التركيز على الخبرة المالية وحدها دون تكامل مهارات أخرى في مجلس الإدارة قد لا يؤدي بالضرورة إلى تحسين العائد على السهم، إذ تعتمد الربحية أيضًا على توازن المهارات الأخرى.

سادساً: وجود أثر عكسي ذو دلالة إحصائية لخصائص مجلس الإدارة والمتمثلة بـ (حجم مجلس الإدارة) على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاسًا بالعائد على السهم (EPS) بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط. ويرى الباحث أن المجالس الأكبر حجمًا، والتي هي أكثر شيوعًا في الشركات الأكبر حجمًا، قد تؤدي إلى عدم الكفاءة وارتفاع التكاليف، مما يؤثر في النهاية على أرباح السهم الواحد. أحد الأسباب الرئيسية لذلك هو أن المجالس الأكبر حجمًا تميل إلى أن يكون لديها آراء أكثر تنوعًا وقد تواجه صعوبات في اتخاذ القرار، مما قد يبطئ الإجراءات الاستراتيجية التي تؤثر بشكل مباشر على الأداء المالي. بالإضافة إلى ذلك، غالبًا ما تتكبد المجالس الأكبر حجمًا تكاليف إدارية أعلى، حيث يعني المزيد من المديرين عادةً المزيد من التعويضات وزيادة التكاليف المتعلقة بإدارة المجلس. يمكن أن تؤدي هذه التكاليف إلى تقليل صافي الدخل المتاح للمساهمين، وبالتالي التأثير سلبيًا على أرباح السهم الواحد.

وتوافقت هذه النتائج مع نتائج دراسة أجراها فاروق وأحمد (2023) أن مجالس الإدارة الأكبر حجمًا في الأسواق الناشئة قد تساهم في وجهات نظر متنوعة، ولكن لوحظت أيضًا علاقة عكسية عند أخذ عوامل أخرى في الاعتبار مثل الازدواجية أو التنوع بين الجنسين. في أبحاثهم، أثرت خصائص مجلس الإدارة، مثل الازدواجية والتنوع، على الربحية بشكل سلبي، وهو ما يتوافق مع نتيجة حجم مجلس الإدارة الذي له تأثير عكسي على الأداء المالي.

بينما اختلف هذه النتائج مع دراسة كل من: وقد سلطت دراسة العودات وآخرون (Alodat et al., 2022) الضوء على أن زيادة حجم مجلس الإدارة يمكن أن يؤثر بشكل إيجابي على أداء الشركة، لا سيما في المؤسسات الأكبر حيث يمكن للخبرات المتنوعة أن تعزز عملية صنع القرار. وهذا يتناقض مع النتائج التي توصلت إليها حيث أدت اللوحة الأكبر إلى انخفاض ربحية السهم.

سابعاً: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص مجلس الإدارة والمتمثلة بـ (الازدواجية في مجلس الإدارة) على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاساً بالعائد على السهم (EPS) بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط، حيث اظهرت النتائج أن وجود ازدواجية في مجلس ادارة الشركة المساهمة العامة ارتبط ايجابيا بالأداء المالي للشركة ويعزى ذلك حسب نظرية الإدارة إلى أن الرؤساء التنفيذيين المزدوجين قد يكونوا قادرين على التوفيق بين المصالح الاستراتيجية للمنظمة بكفاءة أكبر، ممّا قد يعود بالنفع على الأرباح لكل سهم. تشير بعض الأبحاث إلى أنه في البيئات التي توجد فيها ازدواجية الرئيس التنفيذي جنباً إلى جنب مع ضوابط الحوكمة القوية، مثل استقلال مجلس الإدارة، قد يعمل على تخفيف التأثيرات السلبية على ربحية السهم.

واظهرت الدراسة ان متوسط العائد على السهم (EPS) للشركات ذات الازدواجية في مجلس الادارة كان 0.71 بينما كان متوسط العائد على السهم للشركات التي كانت لا تتبع الازدواجية في مجلس الادارة 0.20.

وباختصار، في حين أن ازدواجية الرئيس التنفيذي غالبًا ما تثير مخاوف بشأن جودة الأرباح واستدامة ربحية السهم، فإن سياق الحوكمة واستقلال مجلس الإدارة والعوامل الخاصة بالشركة تلعب جميعها أدوارًا مهمة في تخفيف آثارها.

وتوافقت هذه النتائج مع نتائج الدراسات التالية:

دراسة ناصر وآخرون (Nasir et al., 2023) حيث أشارت إلى أن الازدواجية في القيادة قد تؤدي إلى تحسين الأداء المالي في بعض الشركات، بفضل توفير رؤية استراتيجية موحدة وسريعة في اتخاذ القرارات، وأوضحت الدراسة أن الازدواجية في القيادة يمكن أن تؤدي إلى زيادة الاستقرار واتخاذ قرارات استراتيجية قوية، ما يساهم في تحسين الأداء المالي.

بينما اختلفت هذه النتائج مع دراسة كل من:

دراسة مبین وآخرون (Mubeen et al., 2021) حيث بينت الدراسة أن الازدواجية بين مناصب الرئيس التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة تؤدي إلى ضعف الأداء المالي بسبب تركيز السلطة وتراجع الرقابة. أما دراسة فوينيا وآخرون (Voinea et al., 2022) فوجدت أن الجمع بين المنصبين يؤدي إلى تقليل فاعلية الرقابة ويؤثر سلبًا على العائد على السهم في الشركات الصناعية.

ثامنًا: عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص مجلس الإدارة والمتمثلة بـ (استقلالية مجلس الإدارة) على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاسًا بالعائد على السهم (EPS) بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط. ويرى الباحث أن أحد أسباب ذلك هو أن استقلال مجلس الإدارة يؤثر بشكل أساسي على جودة حوكمة الشركة وشفافيتها، وغالبًا ما يستهدف

أهدافاً طويلة الأجل بدلاً من التأثير بشكل مباشر على المؤشرات المالية قصيرة الأجل مثل ربحية السهم. على سبيل المثال، في حين تساعد استقلالية مجلس الإدارة في التخفيف من التلاعب بالأرباح، إلا أنها لا تترجم بالضرورة إلى مقاييس ربحية أعلى خلال نفس فترة الإبلاغ، حيث يركز المديرون المستقلون بشكل أكبر على الامتثال والحد من المخاطر بدلاً من تعزيز أداء الأرباح قصيرة الأجل.

وتوافقت هذه النتائج مع نتائج الدراسات التالية:

وجدت دراسة شان (2019) Shan أن هناك علاقة إيجابية بين استقلالية مجلس الإدارة والأداء المالي، حيث يعزز وجود مديري غير تنفيذيين تأثير القرارات المستقلة على ربحية الشركات.

وأكدت دراسة جافيل وآخرون (2024) Jafeel et al. أن استقلالية مجلس الإدارة تلعب دوراً مهماً في تحسين الأداء المالي، خاصة في الأسواق النامية.

بينما تختلف هذه النتائج مع دراسة شان (2019) Shan حيث خلصت الدراسة إلى أن استقلالية مجلس الإدارة قد لا تؤدي إلى تحسين العائد على السهم إذا كانت الشركات بالفعل تمتلك آليات حوكمة قوية.

كما توصلت هذه الدراسة إلى أنه في بعض الحالات، قد لا يكون لاستقلالية مجلس الإدارة تأثير مباشر على الأداء المالي للشركات، خاصة عندما تكون هناك ضوابط قوية للحوكمة.

تاسعاً: وجود أثر عكسي غير مهم احصائياً لخصائص مجلس الإدارة والمتمثلة بـ (ملكية أعضاء مجلس الإدارة) على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاساً

بالعائد على السهم (EPS) بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط. ويعزى ذلك إلى أنه عندما يمتلك أعضاء مجلس الإدارة حصص ملكية كبيرة، فقد يصبحون أكثر تحفظاً في الرقابة على أداء الشركة ويميلون إلى تفضيل الاستراتيجيات التي تحمي ثرواتهم الشخصية بدلاً من تعظيم ربحية الشركة. وقد يؤدي تجنب المخاطر بهذه الصورة إلى إهدار الفرص أو الإحجام عن الاستثمار في مشاريع ذات عائد مرتفع محتمل، مما يؤدي إلى انخفاض العائد على السهم.

كما يمكن أن تؤدي الملكية العالية لأعضاء مجلس الإدارة إلى شعور أعضاء مجلس الإدارة بالأمان في مناصبهم بسبب مساهمتهم الكبيرة. ويمكن أن يؤدي هذا إلى تقليل المساءلة والحد من دوافعهم لمراقبة الكفاءة التشغيلية بالشكل المطلوب. ويرى الباحث انه يمكن أن تؤدي ملكية مجلس الإدارة إلى نشوء صراعات، حيث تتباعد المصالح المالية الشخصية للمديرين عن النتائج المالية المثلى لجميع المساهمين، مما يؤدي إلى تأثير سلبي على العائد على السهم

ويمكننا القول ان ملكية أعضاء مجلس الإدارة تشير إلى مدى ارتباطهم المالي بالشركة، والذي قد يؤثر على حوافزهم لاتخاذ قرارات تصب في مصلحه الأداء المالي للشركة. ويمكن تفسير تزايد الملكية على انه يعزز من التزام الاعضاء بمتابعة الشركة عن كثب، بينما قد يشير انخفاض الملكية إلى تقليل التأثير المباشر لأعضاء مجلس الإدارة على سياسات الشركة.

وتوافقت هذه النتائج مع نتائج الدراسات التالية: (Paniagua, et al., 2018) أظهرت الدراسة أن ملكية أعضاء مجلس الإدارة قد لا تؤثر بشكل كبير على الأداء المالي في بعض الحالات، خاصة عندما تكون هناك ضوابط وممارسات حوكمة قوية.

أكدت دراسة أونى وآخرون (Ouni, et al., 2022) أنه في بعض الحالات، لا يكون للملكية الكبيرة لأعضاء مجلس الإدارة تأثير ملحوظ على الأداء المالي للشركات.

بينما اختلفت هذه النتائج مع دراسة (Harmono et al., 2023) حيث خلصت هذه الدراسة إلى أن وجود ملكية مركزة من قبل أعضاء مجلس الإدارة يعزز الأداء المالي للشركات.

ووجدت الدراسة أن زيادة نسبة ملكية أعضاء مجلس الإدارة يمكن أن تحسن الأداء المالي، لا سيما في الشركات التي تعتمد على الحوافز المالية.

عاشراً: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص مجلس الإدارة والمتمثلة بـ (سنوات الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة) على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مقاساً بالعائد على السهم (EPS) بوجود حجم الشركة كمتغير ضابط، حيث أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ومهم إحصائياً لسنوات الخبرة المالية لأعضاء المجلس على العائد على السهم (EPS)، ويرى الباحث أن خبرة أعضاء مجلس الإدارة تؤثر بشكل كبير على العائد على السهم (EPS) حيث أن خبرة المدراء تمكنهم من تخصيص الموارد بشكل أفضل، وتحسين إدارة المخاطر، واختيار الاستراتيجية الأكثر ملائمة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المالي. على سبيل المثال، يمكن لأعضاء مجلس الإدارة الذين لديهم خلفيات في التمويل أو المحاسبة التأثير بشكل إيجابي على العائد على الأصول من خلال تنفيذ ممارسات الرقابة المالية القوية وضمان إدارة الموارد الفعالة، وهو أمر مهم وضروري لكفاءة الأصول والربحية.

وتوافقت هذه النتائج مع نتائج الدراسات التالية: (Lee et al., 2024) وجدت هذه الدراسة أن الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة ترتبط بشكل إيجابي بالأداء المالي، حيث تساهم الخبرة في اتخاذ قرارات مالية واستراتيجية تعزز الأداء.

وأكدت دراسة (Noja, et al., 2021) أن سنوات الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة تُحسن من العائد على السهم (EPS)، بفضل قدرة هؤلاء الأعضاء على توجيه الشركة نحو استراتيجيات ربحية فعالة.

بينما اختلفت هذه النتائج مع دراسة (Lee et al., 2024) حيث أشارت الدراسة إلى أن الخبرة المالية قد لا تؤثر إيجابيًا على الأداء في جميع القطاعات، حيث قد يتفوق تأثير العوامل التشغيلية أو السوقية على الخبرة المالية.

ووجدت الدراسة أن التركيز على الخبرة المالية وحدها دون تكامل مهارات أخرى في مجلس الإدارة قد لا يؤدي بالضرورة إلى تحسين العائد على السهم، إذ تعتمد الربحية أيضًا على توازن المهارات الأخرى.

الحادي عشر: أظهرت النتائج وجود أثر ايجابي ومهم احصائيا لحجم الشركة مقاسا باللوغاريتم الطبيعي لإجمالي اصول الشركة على الأداء المالي للشركة مقاسا بالعائد على الاصول (ROA) والعائد على السهم (EPS). ويشير التباين في حجم الشركات عينة الدراسة إلى اختلافات في الموارد المتاحة والقدرات التشغيلية بين الشركات. الشركات ذات الحجم الاكبر، مثل مناجم الفوسفات الأردنية، قد تتمتع بمرونة أكبر في استغلال الفرص الاستثمارية وادارة المخاطر، بينما قد تواجه الشركات الاصغر تحديات في التوسع والحفاظ على تنافسيتها. ويرى الباحث أن حجم الشركة قد يكون له تأثير مباشر على الأداء المالي، حيث تميل الشركات الاكبر إلى تحقيق وفورات الحجم وتكون أكثر قدرة على استيعاب الازمات المالية.

3-5 توصيات الدراسة

بناءً على نتائج الدراسة يوصي الباحث بالتالي آملاً أن تكون هذه التوصيات في خدمة جميع الفئات المستفيدة من التقارير المالية سواء كانوا مساهمين ومستثمرين أو مقرضين ودائنين وغيرهم من الأطراف الأخرى، وذلك للفت انتباههم إلى أهمية خصائص مجلس الإدارة في الشركات الصناعية المساهمة العامة وأثرها على الأداء المالي لتلك الشركات:

1. زيادة تنوع مجلس الإدارة من حيث الخبرة، والخلفية المالية، وذلك لان النتائج اظهرت علاقة إيجابية بين الخبرة المالية لأعضاء مجلس الإدارة والأداء المالي للشركات الصناعية الاردنية المساهمة العامة.
2. توجيه صناع القرار نحو العمل على زيادة الاعضاء المستقلين في مجلس الإدارة في الشركات المساهمة العامة حيث تعتبر عاملاً مهماً لتحسين قدرتها على اتخاذ قرارات أكثر موضوعية في فترات الازمات، مما يسهم في الحفاظ على الأداء المالي الجيد.
3. بضرورة تحسين آليات الحوكمة داخل الشركات من خلال الفصل بين منصب رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي للشركة (عدم الازدواجية)، لان وجود اليات حوكمة قوية يسهم في تعزيز الشفافية والرقابة، وهو ما يؤدي إلى تحسين الاستجابة للازمات.
4. بزيادة الافصاح عن خصائص مجلس الإدارة المختلفة في تقارير الحاكمية التي تصدرها الشركات لما لها من أثر في الأداء المالي للشركات.
5. توصي الدارسة المستثمرين والمقرضين وغيرهم من أصحاب المصالح بضرورة الاطلاع على تقارير الحاكمية التي تصدرها الشركة والتي تتضمن خصائص مجلس الإدارة لأهميتها وعدم الاكتفاء بالاطلاع على التقارير المالية فقط.

6. توصي الدراسة بإجراء مزيد من الأبحاث حول العلاقة بين تنوع مجلس الإدارة وأداء الشركات في قطاعات واسواق مختلفة، لتعميق فهم التأثيرات المتباينة للتنوع على الأداء المالي.

7. يوصي الباحث بتوجيه المزيد من الدراسات والأبحاث المستقبلية والمتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، حيث يعتبر موضوع الدراسة الحالية من الموضوعات المتشعبة والتي يصعب تغطيتها في دراسة واحدة، وكذلك تطبيق هذا الموضوع على القطاع المالي والقطاع الخدمي والذي تم استبعادهما من هذه الدراسة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

إبراهيم، محمد عبد الرازق، وأبو زيد، عبد الباقي (2021). *مهارات البحث التربوي*، (ط5)، دار الفكر ناشرون موزعون.

أحمد، أحمد سعيد عبد العظيم (2023). أثر خصائص مجلس الإدارة على تقلبات عوائد الأسهم وانعكاس ذلك على استمرارية الشركات في ضوء الأزمة الروسية الأوكرانية: دراسة تطبيقية. *مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية*، 1(7)، 517.

باجاخر، محمد والهباش، مريع وآل فردان، سعد (2020). أثر خصائص حوكمة الشركات على هيكل رأس المال في الشركات المساهمة غير المالية المدرجة بسوق المال السعودي، *مجلة جامعة الشارقة للعلوم الانسانية والاجتماعية*، 17(2)، 210-232.

Doi:10.36394/jhss/17/2B/8

بن عمر، توهامي، وبرادي، أحمد (2021). الإطار المفاهيمي للشركة القابضة والشركة التابعة في التشريع الجزائري، *مجلة آفاق للعلوم*، 6(4)، 479-490.

الجبلي، وليد سمير (2023). أثر الإفصاح الاختياري على العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة وخصائص الشركة وانعكاساته على تخفيض تكاليف الوكالة: دليل تطبيقي من الشركات المقيدة بالبورصة المصرية، *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*، 37(2)، 1445-1564.

الجعدي، عمر (2015). ممارسات إدارة الأرباح بالمستحقات والأنشطة الحقيقية وعلاقتها بالعوائد السوقية للأسهم - دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في سوقي فلسطين وعمان للأوراق المالية، *مجلة جامعة النجاح للنجاح للأبحاث - العلوم الإنسانية*، 29(12)، 2379-2408.

الجويسم، فتحي، وعامر، محمد (2020). خصائص مجلس الإدارة وأثرها على الأداء المالي: دراسة تحليلية على قطاع البنوك بالسوق السعودي، *مجلة أبعاد اقتصادية*، 10(1)، 39-65.

حداد، فايز (2014). *الإدارة المالية*. ط4. دار الحامد للنشر والتوزيع.

سرور، هبه وشوقي، علا (2022). "أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات المصرية قبل واثناء جائحة كورونا". *المجلة العلمية للتجارة والتمويل*، 42(2)، 1-34.

<https://doi.org/10.21608/caf.2022.251767>

شيخي، محمد (2020). *طرق الاقتصاد القياسي محاضرات وتطبيقات*، (ط2)، دار الحامد للنشر والتوزيع.

الصائغ، مها فيصل وباعقيل، فاطمة محمد (2023). أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات المساهمة الصناعية السعودية: دراسة تطبيقية، المركز القومي للبحوث غزة، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 7(8)، 73-89.

عابدين، محمد مهدي (2020). *موسوعة الحوكمة في الشركات والبنوك (الجزء الأول)*، تونس: دار محمود للنشر والتوزيع.

عضيبات، انس، والصريرة، إياد، والدلايخ، عبد الرزاق، والسبوع، ماجدة، والدليمي، طه (2021). *البحث العلمي الأسس والمناهج*، زمزم ناشرون موزعون.

العكيلي، هناء محسن (2020). *الإحصاء الوصفي والاستدلالي في البحوث مع تطبيقات في البرمجيات الإحصائية الجاهزة*، الجزء الأول، (ط1)، دار صفاء للنشر والتوزيع.

عيادات، زيد، وبني هاني، سامر، والعساف، علي، ومحمد، فادي (2021). *الاقتصاد الأردني: سيناريوهات ما بعد الجائحة*. مركز الدراسات الاستراتيجية-الجامعة الأردنية.

عياصرة، ثائر مطلق محمد (2014). *التنوع الصناعي في الأردن: حسابه وأنماطه*. *المجلة الأردنية للعلوم الاقتصادية*، 1(2)، 109.

عيسى، عارف محمود كامل (2023). قياس أثر خصائص مجلس الإدارة على العلاقة بين استراتيجية الأعمال وتوقيت صدور التقارير المالية في بيئة الأعمال المصرية: دراسة. *مجلة المحاسبة والمراجعة لاتحاد الجامعات العربية*، 12(1)، 42-82.

قبايلي، عبدالوهاب (2022). *تقييم أنظمة الرقابة الداخلية من طرف المدقق الداخلي في ظل استعمال المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في معالجة العمليات المالية للمؤسسة*، [رسالة ماجستير]، جامعة فرحات عباس، الجزائر.

القحطاني، محمد بن دليم (2019). *بيئة عمل الشركات: نحو منظمة صحية واحترافية وطموحة*. ISBN: 1780584725, 9781780584720، E-Kutub Ltd.

المرشدي، عباس علوان شريف (2018). *استعمال أنموذج (Sherrod) للتعنؤ بالفشل المالي للمصارف التجارية الخاصة في العراق-بحث تطبيقي في عينة من المصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، مجلة جامعة بابل، 26(1)، 253-275*.

مطر، محمد (2017). *الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني: الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية*. ط4، دار وائل للنشر والتوزيع.

المغربي، محمد الفاتح (2020). *حوكمة الشركات، عمان: الاكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي*.

ثانيا: المراجع الأجنبية

- Abdulsamad, A. O., Yusoff, W. F. W., & Lasyoud, A. A. (2018). The influence of the board of directors' characteristics on firm performance: Evidence from Malaysian public listed companies. *Corporate Governance and Sustainability Review*, 2(1), 6-13. <http://doi.org/10.22495/cgsrv2i1p1>
- Al-Absy, M., & Hasan, M. (2023). Impact of the board of directors' characteristics on firm performance: A case of Bahraini listed firms. *Problems and Perspectives in Management*, 21(1), 291-301. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21\(1\).2023.25](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21(1).2023.25)
- Aldosari, S. A. M. (2023). RETRACTED ARTICLE: The relationship between leaders' mastery of tacit knowledge management skills and the achievement of competitive advantage at universities. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 13(1), 142-160. <https://doi.org/10.1080/20430795.2021.1886552>
- Ali, M. M., & Nasir, N. M. (2018). Corporate governance and financial distress: Malaysian perspective. *Asian Journal of Accounting Perspectives*, 11(1), 108-128.
- Al-Matari, E. M. (2020). Do characteristics of the board of directors and top executives have an effect on corporate performance among the financial sector? Evidence using stock. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 20(1), 16-43. <https://doi.org/10.1108/CG-11-2018-0358>
- Almulhim, A. A., Aljughaiman, A. A., Al Naim, A. S., & Alosaimi, A. K. (2024). Effects of Risk Committee on Agency Costs and Financial Performance. *Journal of Risk and Financial Management*, 17(8), 328. <https://doi.org/10.3390/jrfm17080328>
- Alodat, A. Y., Salleh, Z., Hashim, H. A., & Sulong, F. (2022). Corporate governance and firm performance: Empirical evidence from Jordan. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 20(5), 866-896. <https://doi.org/10.1108/JFRA-12-2020-0361>

- Alves, S. (2023). CEO duality, earnings quality and board independence. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 21(2), 217-231.
<https://doi.org/10.1108/JFRA-07-2020-0191>
- Assenga, M. P., Aly, D., & Hussainey, K. (2018). The impact of board characteristics on the financial performance of Tanzanian firms. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 18(6), 1089-1106.
<https://doi.org/10.1108/CG-09-2016-0174>
- Boshnak, H. A. (2023). Ownership structure and firm performance: evidence from Saudi Arabia. *Journal of Financial Reporting and Accounting*.
<https://doi.org/10.1108/JFRA-11-2022-0422>
- Brigham, E. F. (2016). *Financial management: Theory and practice*. Cengage Learning Canada Inc.
- Cardoni, A., & Kiseleva, E. (2023). Sustainable Governance in Specific Settings of Listed and Unlisted Companies, SMEs, and Family Businesses. In *Sustainable Governance: Concept, Metrics and Contexts* (pp. 67-82). Cham: Springer International Publishing.
- Carty, R., & Weiss, G. (2012). Does CEO duality affect corporate performance? Evidence from the US banking crisis. *Journal of Financial Regulation and Compliance*, 20(1), 26-40. <https://doi.org/10.1108/13581981211199407>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Dahmash, F. N., Alshurafat, H., Hendawi, R., Alzoubi, A. B., & Al Amosh, H. (2023). The retained earnings effect on the firm's market value: Evidence from Jordan. *International Journal of Financial Studies*, 11(3), 89.
<https://doi.org/10.3390/ijfs11030089>
- Djalila, S., & Abdullallah, A. (2024). Corporate Governance and banks performance: Empirical evidence from GCC countries. *Les cahiers du cread*, 40(1), 65-90. [Doi: 10.4314/cread.v40i1.3](https://doi.org/10.4314/cread.v40i1.3)

- Harmono, H., Haryanto, S., Chandrarin, G., & Assih, P. (2023). Financial Performance and Ownership Structure: Influence on Firm Value through Leverage. In *Macroeconomic Risk and Growth in the Southeast Asian Countries: Insight from SEA* (pp. 63-85). Emerald Publishing Limited.
<https://doi.org/10.1108/S1571-03862023000033B005>
- Haron, R., Othman, A. H. A., Nomran, N. M., & Husin, M. M. (2020). Corporate governance and firm performance in an emerging market: The case of Malaysian firms. In *Handbook of research on accounting and financial studies* (pp. 208-226). IGI Global. [DOI: 10.4018/978-1-7998-2136-6.ch010](https://doi.org/10.4018/978-1-7998-2136-6.ch010)
- Harris, T. (2023). Competition Culture and Corporate Finance: A Measure of Firms' Competition Culture Based on a Textual Analysis of 10-K Filings. *Springer Books*.
- Jafeel, A. Y., Chu, E. Y., & Abdalla, Y. A. (2024). Board effectiveness and corporate investment in emerging markets: evidence from the gulf cooperation council countries. *Journal of Accounting in Emerging Economies*.
<https://doi.org/10.1108/JAEE-04-2023-0111>
- Jogani, P. S., & Patel, R. N. (2020). An Impact of Corporate Governance on Financial Performance of Selected Non-Financial Companies. *Clear International Journal of Research in Commerce & Management*, 11(7).
- Kanakriyah, R. (2021). The impact of board of directors' characteristics on firm performance: a case study in Jordan. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 341-350. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.0341>
- Kenton, W. (2021). Durbin Watson test: What it is in statistics, with examples, Somer Anderso, www.investopedia.com/term/d/durbin-Watson-Statistics.asp.
- Krause, R., Semadeni, M., & Cannella Jr, A. A. (2014). CEO duality: A review and research agenda. *Journal of Management*, 40(1), 256-286.
<https://doi.org/10.1177/014920631350301>

- Lakatos, Z. (2020). Do larger boards improve shareholder value creation?—Effects of the board size on business performance in Eastern Central Europe. *Society and Economy*. <https://doi.org/10.1556/204.2020.00007>
- Le, Q. L., & Nguyen, H. A. (2023). The impact of board characteristics and ownership structure on earnings management: Evidence from a frontier market. *Cogent Business & Management*, *10*(1), 2159748. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2159748>
- Lee, C. Y., Wen, C. R., & Thi-Thanh-Nguyen, B. (2024). Board expertise background and firm performance. *International Journal of Financial Studies*, *12*(1), 17. <https://doi.org/10.3390/ijfs12010017>
- Maier, F., & Yurtoglu, B. B. (2022). Board Characteristics and the Insolvency Risk of Non-Financial Firms. *Journal of Risk and Financial Management*, *15*(7), 303. <https://doi.org/10.3390/jrfm15070303>
- Milašinović, M., Radojević, A., & Jovković, B. (2023). Characteristics of the Board of Directors and Dividend Policy: A Case Study of Banks in Western Balkans. *Our Economy/Nase Gospodarstvo*, *69*(1), 10-18. <https://doi.org/10.2478/ngoe-2023-0002>
- Mubeen, R., Han, D., Abbas, J., Álvarez-Otero, S., & Sial, M. S. (2021). The relationship between CEO duality and business firms' performance: the moderating role of firm size and corporate social responsibility. *Frontiers in psychology*, *12*, 669715. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.669715>
- Muntolol, D. S., & Githagia, F. (2024). Board Size and Financial Performance of Commercial Banks Listed at the Nairobi Securities Exchange, Kenya. <https://ir-library.ku.ac.ke/handle/123456789/29074>
- Nasir, W., Hassan, A., & Khan, M. H. (2023). Corporate social responsibility and firm performance nexus: Moderating role of CEO chair duality. *Plos one*, *18*(8), e0289037. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0289037>

- Nguyen, V. C., & Huynh, T. N. T. (2023). Characteristics of the board of directors and corporate financial performance—empirical evidence. *Economies*, *11*(2), 53. <https://doi.org/10.3390/economies11020053>
- Ning, Y., Davidson, W. N., & Wang, J. (2010). Does optimal corporate board size exist? An empirical analysis. *Journal of Applied Finance (Formerly Financial Practice and Education)*, *20*(2). <https://ssrn.com/abstract=2693077>
- Noja, G. G., Thalassinos, E., Cristea, M., & Grecu, I. M. (2021). The interplay between board characteristics, financial performance, and risk management disclosure in the financial services sector: new empirical evidence from Europe. *Journal of Risk and Financial Management*, *14*(2), 79. <https://doi.org/10.3390/jrfm14020079>
- Oblaković, G., Dogan, I. D., & Njavro, M. (2023). World Economic Forum (Davos) II. In *Encyclopedia of Sustainable Management* (pp. 1-5). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-02006-4_1052-1
- Ouni, Z., Ben Mansour, J., & Arfaoui, S. (2022). Corporate governance and financial performance: The interplay of board gender diversity and intellectual capital. *Sustainability*, *14*(22), 15232. <https://doi.org/10.3390/su142215232>
- Paniagua, J., Rivelles, R., & Sapena, J. (2018). Corporate governance and financial performance: The role of ownership and board structure. *Journal of Business Research*, *89*, 229-234. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.060>
- Pham, V. L., & Ho, Y. H. (2024). Independent Board Members and Financial Performance: ESG Mediation in Taiwan. *Sustainability*, *16*(16), 6836. <https://doi.org/10.3390/su16166836>
- Qadorah, A. A. M., & Fadzil, F. H. B. (2018). The relationship between board size and CEO duality and firm performance: Evidence from Jordan. *International Journal of Accounting, Finance and Risk Management*, *3*(3), 16-20. [doi:10.11648/j.ijafm.20180303.11](https://doi.org/10.11648/j.ijafm.20180303.11)
- Sahoo, M., Srivastava, K. B., Gupta, N., Mittal, S. K., Bakhshi, P., & Agarwal, T. (2023). Board meeting, promoter CEO and firm performance: Evidence from

- India. *Cogent Economics & Finance*, 11(1), 2175465.
<https://doi.org/10.1080/23322039.2023.2175465>
- Sekaran, U. (2016). Research methods for business: A skill building approach. *Academic journal Bangkokthonburi University*, 2(2), 203-206.
- Shan, Y. G. (2019). Managerial ownership, board independence and firm performance. *Accounting Research Journal*, 32(2), 203-220.
<https://doi.org/10.1108/ARJ-09-2017-0149>
- Shehata, N., Salhin, A., & El-Helaly, M. (2017). Board diversity and firm performance: evidence from the UK SMEs. *Applied Economics*, 49(48), 4817-4832.
<https://doi.org/10.1080/00036846.2017.1293796>
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2013). *Using multivariate statistics* (7th ed). California State University-Northridge.
- Thu, P. T. B. (2023). Effects of board of directors characteristic's on corporate social responsibility disclosure among manufacturing firms listed on the stock exchange of Vietnam. *Journal of Southwest Jiaotong University*, 58(3).840-854 .
<https://doi.org/10.35741/issn.0258-2724.58.3.70>
- Vieira, Elisabete. (2015). *Board of Directors Characteristics and Performance in Family Firms under Crisis*. 107-116. 10.18638/arsa.
- Voinea, C. L., Rauf, F., Naveed, K., & Fratostiteanu, C. (2022). The impact of CEO duality and financial performance on CSR disclosure: Empirical evidence from state-owned enterprises in China. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(1), 37. <https://doi.org/10.3390/jrfm15010037>
- Zubeltzu-Jaka, E., Ortas, E., & Álvarez-Etxeberria, I. (2019). Independent directors and organizational performance: New evidence from a meta-analytic regression analysis. *Sustainability*, 11(24), 7121. <https://doi.org/10.3390/su11247121>

ثالثاً: المواقع الالكترونية

- وزارة الصناعة والتجارة-قانون الشركات الاردني رقم (22) وتعديلاته لعام 1997.
- <https://www.journalofbabylon.com/index.php/JUBPAS/article/view/461>
- [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21\(1\).2023.25](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21(1).2023.25)
- <https://corpgov.law.harvard.edu/2024/01/18/2023-disclosure-practices-on-board-leadership-and-structure/>
- <https://doi.org/10.3390/su16167100>
- <https://doi.org/10.3390/jrfm14020079>
- <https://doi.org/10.3390/su12083480>
- <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.669715>
- <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0289037>
- <https://doi.org/10.3390/su11247121>
- <https://doi.org/10.3390/ijfs12010013>