

Board Diversity and Its Impact on Corporate Performance of Public Companies Listed in Amman Stock Exchange: The Case of Banks and Insurance Companies

Husam M. khadash , Abdulrahman Washali

ABSTRACT

Board of directors has an important role in leading success of companies' performance. The board has very distinct functions and responsibilities within the organization. Basically, it is the role of the board of directors to hire the CEO or general manager of the business and evaluate the overall direction and strategy. Boards have major tasks, as stated in different regulations, such as responsibilities of top management and its performance assessment, its strategic objectives and risk management, in addition to organizing the relation with different stakeholders. Recently, there have been considerable discussions among academic researchers about differences and diversity of the board of directors, which gained a wide range of interest through studies conducted and points of views given because of their impact on firm performance. The current study aims at examining the impact of board diversity on the financial performance through investigating all banks and insurance companies listed in Amman Stock Exchange. These included 15 banks and 23 insurance companies for the financial period (2010-2015). Descriptive results revealed a poor representation of females and PhD holders as members in the board of directors compared to an acceptable representation of other members who are foreigners and master degree holders. In contrast, boards of directors show a high representation of non-executive members. In the same context and based on (LM) test for selecting between (OLS) model and random model effects (RMEs), the study concluded that there is no impact of gender, nationality and educational diversity on return on assets (ROA) or on return on equity (ROE).

Keywords: Board diversity, Corporate governance, Financial performance, Banks, Insurance companies.

¹ Hashemite University, husam@khadash.com

² Applied Science Private University.

Received on 13/17/2017 and Accepted for Publication on 23/12/2018.

تنوع مجلس الإدارة وأثره على أداء الشركات المدرجة في بورصة عمان: حالة البنوك وشركات التأمين

حسام الدين مصطفى الخدّاش، عبدالرحمن خالد حسين الوشلي*

ملخص

لمجالس الإدارة دوراً هاماً في نجاح الشركات، وللمجلس دوراً رئيسياً في تحديد المسؤوليات الوظيفية للشركة وتعيين مديرها التنفيذي أو مديرها العام وتقييمه. هذه المجالس لها مهام محددة تضعها الجهات الناطقة لعمل هذه الشركات لعل من أهم هذه المهام تحديد صلاحيات الإدارة التنفيذية في الشركة وتقييم ادائها ووضع سياسة إدارة المخاطر علاوة على تأمين سياسة تنظم العلاقة مع الأطراف ذوي المصالح. وترتبط كفاءة مجلس الإدارة بعوامل متعددة ولهذه العوامل دوراً في التأثير على أداء الشركات. وأهتم عدد من الباحثين بدراسة عوامل عدة ترتبط بمجالس الإدارة وبيان تأثيرها على أداء الشركات ومن هذه العوامل تنوع أعضاء مجلس الإدارة الذي حاز إهتماماً بحثياً خاصة في دول الغرب ودول شرق آسيا لذلك تهدف الدراسة الحالية إلى اختبار أثر تنوع أعضاء مجلس الإدارة على الأداء المالي في البنوك وشركات التأمين المدرجة في بورصة عمان والبالغ عددها (15) بنكاً و (23) شركة تأمين. شملت فترة الدراسة العام (2010) حتى العام (2015). أظهرت النتائج الوصفية أن تمثيل النساء وحملة الدكتوراة بين أعضاء مجلس الإدارة ضعيف ومتدن، بينما يوجد تمثيل مقبول للأعضاء الأجانب والأعضاء من حملة الماجستير. وفي نفس السياق وبعد المفاضلة بين نموذج الانحدار (OLS) ونموذج التأثيرات العشوائية (RME)، استنتجت الدراسة عدم وجود تأثير لتنوع الجنس وتنوع الجنسية وتنوع المؤهلات التعليمية بين أعضاء مجلس الإدارة على أي من العائد على الأصول أو العائد على حقوق المساهمين.

الكلمات الدالة: تنوع مجلس الإدارة، الحاكمية المؤسسية، الأداء المالي.

المقدمة

العالمية في العام (2008)، أظهرت مدى الحاجة إلى إعادة النظر وتصحيح الأوضاع في داخل الشركات كنتيجة للتلاعبات التي ارتكبت في حسابات الشركات وأسهمها من إداراتها. ونتيجة لذلك، زادت مطالبات المستثمرين والأطراف ذات العلاقة بإدارة أفضل للشركات، لاسيما بوجود الاستقلالية وزيادة فاعلية دور مجلس الإدارة.

تنوع أعضاء مجلس الإدارة اعتبره البعض عاملاً مؤثراً في كفاءة المجلس ومحسناً في أداء الشركات (Fan, 2012). إن مجلس الإدارة الذي يتسم أعضاؤه بعدم التجانس والاختلاف من ناحية الجنس، والجنسية، والعمر، والخلفية الثقافية أو غير ذلك سوف يعمل على توليد أفكار جديدة وطرح وجهات نظر مختلفة عما إذا كان أعضاؤه من بيئات وخلفيات ثقافية متجانسة، وبالتالي فإن هذا التنوع سيعزز من استقلالية المجلس ويحسن من أدائه (Arfken et al., 2004)، إضافة إلى علاقته المباشرة مع الأداء المالي للشركات (Carter et al., 2003). الاهتمام البحثي في الأردن بموضوع تنوع مجلس الإدارة ما

لمجلس الإدارة دور مهم في منشآت الأعمال ودور أكثر أهمية في حوكمة الشركات، ويقوم باتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تقود أعمال الشركة. كما يسعى للتأكد من أن مصالح الملاك والمدراء تسير على نحو وثيق بعيداً عن التضارب. ويقوم بضبط أو استبعاد المدراء غير الفاعلين للتعزيز من قيمة الشركة؛ إذ إنّ ممارساتهم السلبية قد تؤدي إلى فشل الشركة أو تعرضها لفضائح مالية (Kang et al., 2007). أهتم الكثير من الباحثين مؤخراً بموضوع الحوكمة ودور مجالس الإدارة وتنوعها في نجاح أو فشل الشركات. فسلسلة الفضائح المالية لأكبر الشركات حول العالم في العام (2001) والأزمة المالية

* قسم العلوم المالية والمصرفية، كلية المال والاعمال، الجامعة الاميريكية في مادبا، مادبا، الأردن، f.qaisi@aum.edu.jo، تاريخ استلام البحث 2015/12/30 وتاريخ قبوله 2016/11/1.

الإدارة على الأداء المالي؟

ما دفع الى أهمية إجراء هذه الدراسة بأن المسح الأدبي للعديد من الدراسات السابقة أظهر إهتماماً بموضوع تنوع مجلس الإدارة في الشركات الأمريكية والأوروبية وشركات شرق آسيا. وأبرزت هذه الدراسات أن التنوع له دور في كفاءة أداء المجلس وأبرزت أثر ذلك على أداء الشركة وهذا حفز الكثير من تلك الدول من تبني مبادئ حوكمة مؤسسية تدفع بإتجاه تنوع اعضاء مجلس الادارة. وبما أن هناك قلة في الدراسات العربية نحو هذا الموضوع ولوجود إهتمام بتبني موضوع الحوكمة المؤسسية في العديد من الدول العربية ومنها الأردن وخاصة في بعض القطاعات مثل قطاع البنوك وجد الباحثان من الأهمية إجراء هذه الدراسة كونها ستأخذ البيئة المحلية في الاعتبار. وفي كونها ستسهم في النتائج التي قد تهم الباحثين والأكاديميين وممارسي الأعمال وصناع القرار. كما أن هذه الدراسة ستقدم أدلة حول تأثير التنوع بين أعضاء مجلس الإدارة على أداء الشركات المدرجة في بورصة عمان. وبما أن الاتجاهات العامة للأبحاث السابقة حول هذا الموضوع في الدول الأكثر تقدماً أبرزت أهمية تنوع مجلس الإدارة بارتباطه بنتائج إيجابية لعل أهمها مؤشرات الأداء المالي التي ستتم الإشارة إليها لاحقاً، فجاءت أهمية الدراسة الحالية لإبراز مثل هذه الاتجاهات في بيئة دولة نامية كالأردن.

تهدف هذه الدراسة في المقام الأول إلى التحقق من أثر تنوع أعضاء مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات المساهمة العامة من فئة قطاع البنوك وشركات التأمين. وبالرغم من أن الأردن يُعدُّ من الأسواق الناشئة بالمقارنة مع الدول المتقدمة، إلا أن ذلك لا يمنع من تقديم صورة واضحة حول وضع التنوع حالياً في الشركات الأردنية. كما تهدف الدراسة أيضاً إلى:

- 1- التعرف إلى أثر تنوع الجنس لأعضاء مجلس الإدارة على الأداء المالي.
- 2- التعرف إلى أثر تنوع الجنسية لأعضاء مجلس الإدارة على الأداء المالي.
- 3- التعرف إلى أثر تنوع المؤهلات التعليمية لأعضاء مجلس الإدارة على الأداء المالي.

زال حديثاً بالرغم من أن دليل حوكمة الشركات في الأردن أشار ولو بشكل مختصر إلى أن التشكيل الملائم لأعضاء مجلس الإدارة مهم وهذا يشمل مراعاة التنوع في الخبرة العملية والمهنية والمهارات المتخصصة ووجود أعضاء غير تنفيذيين. الشيء الذي يجعل من تأثيرهم أكثر فاعلية ويسهم في نمو الشركة ونجاحها واستدامتها بشكل إيجابي؛ فالخبرة العملية واختلاف العمر والجنس والعرق والمؤهلات التعليمية جميعها أيضاً تُعبر عن التنوع بين أعضاء مجلس الإدارة. لذا جاءت هذه الدراسة كوسيلة لمعرفة موقع الشركات الأردنية حالياً من هذا التنوع وأثره على نشاط أعمالها.

إن موضوع التنوع بين أعضاء مجلس الإدارة وأثره على أداء الشركات لفت انتباه العديد من الباحثين وشمل ذلك بيان أثر الجنس، والعرق، والعمر، والتعليم، والاستقلالية على كفاءة أداء مجلس الادارة وانعكاس ذلك على كفاءة أداء الشركة عموماً (Milliken & Martins, 1996). وبما أن الأردن شرع لإيلاء موضوع الحوكمة المؤسسية إهتماماً في السنوات الأخيرة والذي شجع على فكرة التنوع بين أعضاء مجلس الإدارة ولوجود دراسات عدة (نعرض لها لاحقاً) أبرزت علاقة إيجابية بين التنوع وكفاءة أداء المجلس جاءت هذه الدراسة لبيان مدى تنوع مجالس الادارة في الشركات المساهمة العامة الاردنية. وقام الباحثان بعمل مسح شامل لجميع الشركات المساهمة العامة الاردنية والبالغ عددها 274 شركة ووجدوا أن هناك تنوعاً ملموساً في قطاع البنوك وشركات التأمين فقط. لذلك جاءت هذه الدراسة لتظهر درجة التنوع في هذين القطاعين ولتقيس أثر هذا التنوع على الأداء المالي للوصول الى نتيجة تظهر أهمية التنوع في اعضاء مجالس الادارة وأثره. ويمكن تلخيص مشكلة البحث بسؤال رئيسي كما يلي: هل يؤثر تنوع أعضاء مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات المساهمة من فئة البنوك وشركات التأمين؟

ويتفرع من هذا السؤال عدة أسئلة فرعية:

- 1- هل يؤثر تنوع الجنس لأعضاء مجلس الإدارة على الأداء المالي؟
- 2- هل يؤثر تنوع الجنسية لأعضاء مجلس الإدارة على الأداء المالي؟
- 3- هل يؤثر تنوع المؤهلات التعليمية لأعضاء مجلس

2. الإطار النظري والدراسات السابقة

توصفُ مجالسُ الإدارة بأنها هياكل تنظيمية تقوم باتخاذ القرارات المتعلقة بموجودات الشركة، وتقييم أداء الشركة، والقيام بتعيين أو استبعاد الرئيس التنفيذي (Chief Executive Officer) للشركة أو الإدارة العليا وتأمين الاستراتيجية المثلى لأعمال الشركة، إضافةً إلى ذلك فإن المجلس يعمل كأداة رقابية للفصل بين الملاك والمدراء ووضع استراتيجية إدارة المخاطر (Herdhayinta, 2014). ومن الممكن أن ترتبط تركيبة مجلس الإدارة بأداء الشركة. فالموضوعات مثل استقلالية المجلس، وحجم المجلس والتنوع بين أعضاء المجلس من شأنها أن تكون عوامل ممكنة لنجاح الشركة (Herdhayinta, 2014).

مفهوم تنوع مجلس الإدارة

من أكثر مظاهر التنوع شيوعاً والتي يمكن ملاحظتها واكتشافها بسهولة، العرق أو الخلفية العرقية، والجنس أو العمر. في حين أنّ النوع الآخر وهو الأقل وضوحاً فيكمن في التعليم والقدرات التقنية، والخلفية الوظيفية، وفترة المنصب في الشركة، ويمكن إضافة السلوك والخصائص الشخصية أيضاً (Milliken & Martins, 1996).

هناك طريقتان للتعبير عن مفهوم التنوع بين أعضاء مجلس الإدارة: التنوع الذي يمكن ملاحظته (لموس) والتنوع الذي لا يمكن ملاحظته (إدراكي)، فالعمر، والجنس، والعرق، والخلفية الثقافية، ومستوى المؤهلات التعليمية تنتمي لمجموعة التنوع الملموس، بينما الخبرة في الحياة، السلوك الشخصي ووجهات النظر تنتمي لمجموعة التنوع الإدراكي (Diversity on Board of Directors, 2009). ويمكننا القول إنه لا يوجد تعريف ثابت لمفهوم التنوع، فالمصطلح بحد ذاته يعني الاختلاف في الجوانب المتعددة وبما يتوافق مع معطيات البيئة التي يُستخدم فيها. وكما لا يوجد تعريف محدد للتنوع وبالتالي لا يوجد مقياس ثابت للتنوع أيضاً.

نظرية الوكالة وتنوع مجلس الإدارة

يوجد العديد من النظريات التي تفسر ما إذا كانت مجالس الإدارة لديها القدرة للتأثير على الأداء المالي للشركات. وبالتالي سيتم الاستناد إلى نظرية الوكالة كونها الأكثر استخداماً من الباحثين في سبيل فهم العلاقة بين تكوينة المجلس وأداء

الشركات (Isik & Ince, 2016).

تستند نظرية الوكالة إلى حقيقة أن العديد من مدراء الشركات ليسوا هم الملاك وإنما وكلاء بالتعاقد لإدارة الشركة بالنيابة عنهم (Ujunwa et al., 2012). وحسب (Fama and Jensen, 1983)، يعد مجلس الإدارة واحد من أهم الآليات التي تقوم بمراقبة وضبط المدراء في الشركة إضافةً إلى الدور الحيوي في تشكيل السياسات الإدارية للشركة. لذلك فإن مجلس الإدارة يسعى لحل مشكلة الوكالة التي قد تنشأ بين المدراء والملاك.

ومن وجهة نظر نظرية الوكالة، يزيد تنوع مجلس الإدارة من استقلالية المجلس وبالتالي يساعد على تحجيم مشكلة الوكالة في المجلس (Randoy et al. 2006, Carter et al. 2003)، نظراً لاختلاف العرق والجنس والخلفية الثقافية، وقد يعمل على طرح أسئلة لن تُطرح إذا ما كان الأعضاء من خلفية تقليدية متشابهة (Carter et al., 2003)، مما يعمل على زيادة دور المجلس في سد الثغرات التي تساعد على التلاعب من جانب المدراء. وهذا يزيد من استقلالية المجلس الذي يعرف بأهميته في الحد من المشكلات المحتملة التي قد تحدثها هيمنة الرئيس التنفيذي. وبالتالي فعندما يكون المجلس أقل تجانساً أي أكثر تنوعاً يكون الرئيس التنفيذي عادة أقل قدرة على التلاعب واستغلال موارد الشركة للمصالح الشخصية (Roe, 2010).

أسباب المطالبة بتنوع مجلس الإدارة

ترتكز المطالبة بالتنوع بشكل عام على اثنين من الإدعاءات الرئيسية: أولاً: يوفر التنوع تكافؤ في الفرص للفئات المستثناة تاريخياً من الوصول إلى السلطة؛ إذ إنّ المجتمع لديه اهتمام قوي بأن تتوافر الفرص للجميع. ثانياً: يعمل على تحسين نشاط الشركات وبالتالي الحصول على أداء أفضل؛ إذ أنّ صناعة القرار في الشركات يمر عبر وجهات نظر متعددة بسبب التنوع بين الأعضاء وهذا يعكس مدى المحاولة في الحفاظ على قيمة المساهمين مما يحسن أنشطة الشركة وبالتالي تحسين أداء الشركات (Rhode & Packel, 2014).

وفي أعقاب فضائح الشركات حول العالم في العام (2001-2002) والأزمة المالية العالمية في العام (2008)، أُعطيت مجالس الإدارة الكثير من اللوم على فشل الشركات

التنوع بين أعضاء مجلس الإدارة، سوف يرتبط معها نوعان من الإشكاليات. الأول، طالما يوجد تنوع بين الأعضاء فإن ذلك يتطلب وقتاً لبناء روابط الثقة فيما بينهم، والثاني، بحكم أن المجلس يتألف من مجموعة غير متجانسة الأعضاء فإن ذلك قد يبطئ عملية اتخاذ القرارات وقد تأخذ وقتاً وجهداً بسبب الصراعات فيما بينهم (Adams & Ferreira, 2004).

وقد يسبب التنوع أيضاً اجتماعات مجلس أقل كفاءة (Randoy et al., 2006)، نظراً لوجود الاختلافات المتباينة بين الأعضاء، التي من شأنها إحداث عدم التقريب بين وجهات النظر. وتتوغل المجلس قد يجعل إجراء تسيير مهمات المجلس أكثر تعقيداً، وبالتالي قد يكون مصدراً لاختلال هيكل السلطة القائمة، وعلاوة على ذلك، فقد يؤدي التنوع إلى إضعاف القدرة التفاوضية للمجلس أمام المساهمين أو أطراف المصالح الأخرى ذات العلاقة (Randoy et al., 2006). ومن الإشكاليات المحتملة أيضاً للتنوع بين أعضاء المجلس، هي ظهور التضارب في المصالح وتمير بعض المخططات، فبعض الأعضاء قد يكون مهتماً بتمرير بعض مصالحه ولو على حساب أرباح الشركة. فربما قد يكون العضو ممثلاً إعتبارياً لشركة أخرى لديها مصالحها الخاصة (Ferreira, 2010).

الاهتمام العالمي بتنوع مجلس الإدارة

يتطور عالم حوكمة الشركات باستمرار وتُجرى بحوث حول (أفضل الممارسات) التي قد تطبق على مجالس الإدارة بهدف تحقيق الهيكل الأمثل للمجلس، وبالتالي الحصول على أداء أفضل. لذلك يُعدّ قانون دولة النرويج المتعلق بالكوته النسائية، الذي أجبر مجالس الشركات على هيكلية معينة، ممارسة جديدة وقاعدة جديدة لإجراء البحوث عليها (Roe, 2010).

ففي الأعوام الأخيرة زاد التشجيع حول تنوع أعضاء مجلس الإدارة وأصبح تكليف من المتطلبات القانونية والتنظيمية لبعض الدول حول العالم. فعلى سبيل المثال تقوم السلطات القضائية الأوروبية بسن القوانين واللوائح المختلفة لصالح التنوع. قامت النرويج في العام 2004 أيضاً بسن قانون ينظم وجود كل من الجنسين في الشركات النرويجية، وينص على إلزام جميع الشركات المدرجة بنسبة لا تقل عن (40%) من عضوية مجلس الإدارة لصالح الإناث. اعتمدت إسبانيا كذلك في العام 2007 تشريعات مماثلة بحيث تكون فعالة في العام (2015)

وإفلاسها، إذ إن هذا اللوم يعكس التصور السائد في النهاية بأن مجلس الإدارة هو المسؤول عن بقاء الشركات واستمراريتها. وهذا بدوره جعل الجدل حول تصميم المجلس هو الموضوع الساخن في البيئة المحيطة بالشركات (Roe, 2010). وفي سياق هذه الفصائح دعى عدد من الممارسين إلى التنوع في مجالس الإدارة؛ إذ إن الاحتياج إلى مجلس أكثر تنوعاً قد دُعِم سابقاً بالنتائج التي بينت أنه يعطي رؤية أفضل للأسواق العالمية وفهماً أكثر عمقاً لاحتياجات العملاء المتنوعة (Daily & Dalton, 2003) من (Kiran, 2014).

وبصرف النظر عن أن هناك دلائل مختلفة حول أثر تنوع المجلس على الأداء، فإن التنوع في تركيبة المجلس تُعدّ مطلوبة نظراً لسببين هما: (Kang et al., 2007)، الأول أن التنوع يزيد من النقاش وتبادل الأفكار وأداء المجموعة كلها، فالمجلس المتمس بالتنوع يوفر أوجه نظر وجوانب مختلفة لحل المشكلات وإيجاد حلولها، وفي النهاية سوف يعمل على التطوير من قيمة المنظمة وأدائها عبر اتخاذ قرارات أفضل. ثانياً، وظيفة المجلس في الشركة هي حماية مصالح أطراف المصلحة. ونتيجة لذلك، يجب أن يتألف المجلس من أعضاء يمثلون أطراف المصلحة في الشركة، ولذا فإن توافر مجلس إدارة أكثر تنوعاً قد يبدو طريقة جيدة للتمثيل الملائم في الشركة.

يرى الباحثان أيضاً أن تنوع الجنس بين أعضاء مجلس الإدارة قد يعود لطبيعة النشاطات التي تمارسها الشركات، فشركات الأزياء والعطور أو الشركات العقارية قد تتطلب وجود العنصر النسائي في مجلس الإدارة بغرض الاستفادة من وجهات النظر المختلفة والأفكار الجديدة التي غالباً ما ترجح فيها النساء، خصوصاً في هذا النوع من مجالات الأعمال.

فوائد وإشكاليات تنوع مجلس الإدارة

وضح (Miller & Triana, 2009) أن انعكاس التنوع في البيئة المحيطة بالشركة على أعضاء مجلس الإدارة سوف يعزز السمعة المالية للشركة ويزيد من قيمتها. وأشار (Kilic, 2015) إلى أن إيجابيات التنوع تنعكس على زيادة الاستقلالية في المجلس، وفي زيادة جودة القرارات المتخذة أيضاً، كما أنها تزيد من فاعلية المجلس وتزيد من قنوات التواصل المختلفة بين الأعضاء أنفسهم ومع البيئة الخارجية. بالمقابل يشير الباحثون في حوكمة الشركات إلى أن زيادة

والجوانب والإجراءات وإنما تم وضع أساس عام ومن ثم ترك التفاصيل إلى التشريعات ذات العلاقة، وقام الباحثان بالتأكد أكثر في قواعد الحاكمية للبنوك وشركات التأمين.

أشار دليل الحاكمية المؤسسية للبنوك في الأردن والخاصة لتعليمات البنك المركزي للعام (2007) إلى أن "يراعى في تشكيل المجلس التنوع في الخبرة العملية والمهنية والمهارات المتخصصة، وكذلك مراعاة أن يضم المجلس أعضاء تنفيذيين (الأعضاء الذين يشغلون وظائف في البنك)، وأعضاء غير تنفيذيين (الأعضاء الذين لا يشغلون وظائف في البنك) ويفضل أن يكون أغلبية الأعضاء من الأعضاء غير التنفيذيين". كما تشير تعليمات الحاكمية لشركات التأمين في الأردن والصادرة عن مجلس إدارة هيئة التأمين للعام (2006) إلى أن "تراعي الشركة بأن يتألف مجلس إدارتها من عدد مناسب من الأعضاء المؤهلين لا يقل عن سبعة وأن يتمتع هؤلاء الأعضاء بالمعرفة والخبرة والمهارات اللازمة للإشراف على شؤون الشركة ومتابعتها". وجب التنوية إلى خصوصية تعليمات الحوكمة المعمول بها للبنوك وشركات التأمين، فالبنوك الأردنية تتبع المعايير الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) ولجنة بازل الخاضعة أيضاً لتعليمات البنك المركزي. فدور البنوك عموماً أساسي في استقرار النظام المالي للدولة بل واستقرار الدولة (البنك المركزي، 2017)، على عكس شركات التأمين التي تحظى باهتمام أقل كون طبيعة النشاط التجاري والتعقيد المالي بداخل الدولة ومع الدول الأخرى في البنوك يختلف عنها في شركات التأمين.

وبناء على ماسبق، يمكننا القول إن قواعد الحاكمية المؤسسية للشركات المساهمة العامة في الأردن بأنواعها، تنفق على أن يكون أعضاء مجلس الإدارة من ذوي الخبرات المهنية والعملية والمهارات وذوي المعرفة، إضافة إلى أن تكون أغلبية الأعضاء من غير التنفيذيين؛ غير أنها قد تخلو تقريباً من الإشارة إلى أهم عنصرين بارزين ومثيرين للجدل مؤخراً للتنوع وهما تنوع الجنس (الأعضاء الإناث) وتنوع الجنسية (الأعضاء الأجانب أو غير الأردنيين).

وأخيراً إن قواعد الحاكمية المؤسسية في الأردن تتضمن العديد من النقاط والجوانب والإجراءات التي حثت الشركات للقيام بها والإفصاح عنها في التقرير السنوي. غير أنها لم تقم

(Tsui, 2012). ومثال آخر في الأوساط الآسيوية، في ماليزيا، ففي العام (2011) أوصت الحكومة الماليزية الشركات بتشجيع تنوع الجنس في الشركات بما لا يقل عن (30%)، بحيث يصبح فيما بعد قانوناً يصدر من هيئة الأوراق المالية الماليزية ينص على التشكيلة الجديدة للكوتة النسائية في مجالس الإدارة، التي لا تقل عن (30%) وسيصبح فعالاً بحلول العام 2016 (Zainal et al., 2013).

ويجب أن يتمشى تنوع المزيح الجغرافي للأفراد بمعنى تنوع جنسياتهم مع مجالات الشركة التشغيلية وليس من الحكمة إهمال هذا العنصر من التنوع، خصوصاً في الشركات متعددة الجنسيات، لأن العجز فيه قد يؤدي إلى ضعف كبير في وجهات النظر من أعضاء مجلس الإدارة حول فهم البيئة التشغيلية للشركات (Deloitte, 2015). وتشير دراسة حديثة إلى أن قرابة (90%) من مجالس الإدارة الأوروبية تحتوي على الأقل عضواً واحداً من الدولة التي توجد فيها الشركة الأم. وفي العام (2014) كان ما يقارب ثلث الأعضاء الذين يخدمون في مجالس إدارة الشركات الأوروبية الرئيسية هم من (غير المواطنين) جنسيات أخرى (Zehnder, 2014).

تنوع مجلس الإدارة وقواعد الحاكمية المؤسسية في الأردن

زاد الاهتمام في السنوات الأخيرة بتأثير تنوع الجنس والتنوع العرقي على مجلس الإدارة، فإلى الآن يوجد أكثر من عشرة بلدان أقرت حصص معينة للتمثيل النسائي في مجالس الإدارة. وقام الكثيرون أيضاً بإدراج التنوع ضمن قواعد الحاكمية المؤسسية (Rhode & Packel, 2014). وفي خطوة أولية للتأكد من مدى وجود ما ينص على التنوع بين أعضاء المجلس أو تشكيلته في الأردن. قامَ الباحثان بتعقب نصوص قواعد الحاكمية المؤسسية وتعليماتها للشركات المساهمة العامة، وقواعد الحاكمية للبنوك وقواعد الحاكمية لشركات التأمين، وقد وجدا الآتي:

يشير دليل قواعد حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في بورصة عمان والصادر عن هيئة الأوراق المالية للعام (2017) إلى أنه "يجب أن يكون عضو مجلس الإدارة مؤهلاً ويتمتع بقدر كافٍ من المعرفة بالأمور الإدارية والخبرة وأن يكون ملماً بالتشريعات ذات العلاقة وبحقوق وواجبات مجلس الإدارة". وبناءً على ما أُشير إليه في الدليل، لم يتم التفصيل بشكل عام في العديد من القضايا

2003, Mahadeo et al. 2012, Dharmadas et al. 2014, Al-Shammari & Al-Saidi 2014) تنوع الجنس كأداة لقياس مدى التنوع بين أعضاء مجلس الإدارة، وقامت هذه الدراسات وغيرها بتعريف هذا المتغير بأنه، وجود النساء كأعضاء في مجلس إدارة الشركات.

واستخدم بعض الباحثين لقياس تنوع الجنس (Akpan & Amran 2014, Sajjad & Rashid 2015, Ujunwa et al. 2014, Dharmadas et al. 2012) نسبة الأعضاء النساء من مجموع عدد أعضاء مجلس الإدارة، بينما عبّر آخرون مثل (Hamdan 2015, Carter et al. 2003) عنه بالرقم (1) إذا وجد على الأقل امرأة واحدة بين أعضاء مجلس الإدارة، والرقم (0) إذا كان غير ذلك. (Erhardt et al., 2003) أخذ نسبة الأعضاء النساء (التفقيذين) من إجمالي عدد أعضاء المجلس، وفي طريقة أخرى لقياس تنوع الجنس، واستخدم (Wellalage & Locke 2013, Dharmadas et al., 2014) مقياساً رياضياً اقتصادياً يسمى (Bual)، يستخدم مع متغيرات أخرى مجتمعه مع بعضها البعض. (Bathula, 2008) عبر عنه باللوغاريتم الطبيعي.

إن نتائج الدراسات التي تناولت تنوع الجنس وأداء الشركات متضاربة إلى حد ما، فمنها ما أظهر علاقة إيجابية وأخرى سلبية وأخرى لم تجد أي علاقة بين المتغيرين. فعلى سبيل المثال في دراسة (Carter et al., 2003)، قام بأخذ عينة مكونة من 1000 شركة أمريكية، واستنتج أن وجود النساء في مجلس الإدارة يرفع من قيمة الشركة، كما أن لحجم المجلس وحجم الشركة دوراً في زيادة التمثيل النسائي. ودراسة (Erhardt et al., 2003)، وقد أجريت على الشركات الأمريكية أيضاً وأظهرت علاقة إيجابية لأعضاء المجلس من النساء مع الأداء المالي. دراسة (Bathula, 2008) على الشركات النيوزيلندية؛ استنتجت وجود علاقة إيجابية بين النساء كأعضاء في مجلس الإدارة مع نسبة العائد على الأصول، وبينت أن لحجم مجلس الإدارة دوراً في تغيير هذه العلاقة. وفي الدراسة التي أجراها (Garba & Abubakar, 2014) على الشركات النيجيرية، خلصت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية لصالح التنوع في الجنس بين أعضاء المجلس مع الأداء المالي للشركات. وفي دراسة من نوع آخر قام (Post & Byron, 2003, Mahadeo et al. 2012, Dharmadas et al. 2014, Al-Shammari & Al-Saidi 2014) بأداة لقياس مدى التنوع بين أعضاء مجلس الإدارة، وقامت هذه الدراسات وغيرها بتعريف هذا المتغير بأنه، وجود النساء كأعضاء في مجلس إدارة الشركات.

بإدراج عناصر التنوع تحديداً كتتنوع الجنس أو الجنسية ضمن قواعد الدليل، علماً بأن الخطوة الأولى التي جعلت من الدول المتقدمة أن تسن قوانين للتنوع كانت نابعة من إدراج بنود التنوع في دليل قواعد الحاكمة المؤسسية.

الدراسات السابقة

يمكن تعريف تنوع مجلس الإدارة بأنه التشكيلة بين أعضاء مجلس الإدارة فيما يتعلق بخصائص مثل العمر، والجنس، والخبرات، والخلفية الإدارية، والشخصية، والتعليم والقيم (Garba & Abubakar, 2014). ونظرياً، هناك العديد من التأييدات لصالح التنوع بين أعضاء مجلس الإدارة. فعلى سبيل المثال قام (Carter et al., 2003) بتحديد إيجابيات للتنوع؛ حيث رأى أن مجلس الإدارة الأكثر تنوعاً يكون قادراً على اتخاذ القرارات بناء على تقييم بدائل أكثر بالمقارنة مع مجلس إدارة يكون أكثر تجانساً، كما أن تنوع الأعضاء في مجلس الإدارة ينظر إليهم بامتلاكهم فهم أفضل لنشاطات الشركة والأسواق المحيطة بها.

ويرى (Kochen et al., 2003)، وهو من مؤيدي التنوع بين أعضاء مجلس الإدارة، أن المجلس الذي يتسم بالتنوع سوف يؤدي إلى تحسين الأداء المالي والتنظيمي ويزيد من القدرة على الارتباط مع الأسواق المحلية والعالمية وتوسيع نطاق الوصول إلى الكفاءات والمواهب المحلية والعالمية. وأنه ولجعل المدراء وأعضاء مجلس الإدارة يتصرفون بشكل أخلاقي يجب دعم جوانب متعددة للتنوع فيما بينهم (Garba & Abubakar, 2014).

تنوع الجنس

يتكون مجلس الإدارة في العادة من الذكور فقط، غير أن وجود أعضاء إناث هي الطريقة التي تجعل من المجلس أكثر تنوعاً (Bathula, 2008). ويتم إختيار المرأة كعضو في مجلس الإدارة في معظم الشركات بناء على الصفات الموجودة فيها، والتي تؤهلها للوصول إلى مجلس الإدارة بحيث تُعدّ مورداً مهماً للشركة، فقد تتوافر فيها سمات كالشخصية المناسبة، والمهارة، والمعرفة، أو مهارات الإتصال مع الأطراف الخارجية (Akpan & Amran, 2014).

وفي هذا السياق تناولت العديد من الدراسات (Jhunjhunwala & Mishra 2012, Wellalage & Locke 2013, Carter et al. 2003, Erhardt et al. 2003, Mahadeo et al. 2012, Dharmadas et al. 2014, Al-Shammari & Al-Saidi 2014) بأداة لقياس مدى التنوع بين أعضاء مجلس الإدارة، وقامت هذه الدراسات وغيرها بتعريف هذا المتغير بأنه، وجود النساء كأعضاء في مجلس إدارة الشركات.

الشركات. وفي دراسة مماثلة أجراها (Al-Shammari & Al-Saidi, 2014) على جميع الشركات المدرجة في بورصة الكويت، خلّصت الدراسة إلى أن النساء اللاتي يشغلن منصب أعضاء في مجلس الإدارة لا يُعتبرن أداة فاعلة في التأثير على أداء الشركات. وأخيراً، دراسة (Dharmadas et al., 2014)، التي أجريت على 189 شركة سيريلنكية مدرجة في بورصة كولومبو للفترة 2013، لم تجد أي أثر ذي دلالة إحصائية بين تنوع الجنس مع الأداء المالي للشركات.

تنوع الجنسية

إن الشركات التي تمتلك مجلس إدارة أكثر وجوداً للأعضاء الأجانب من الجنسيات المختلفة سوف تعمل على تحسين الأداء وجلب الاستثمارات الأجنبية مباشرة، وأن وجود أعضاء من جنسيات متعددة يعزز من وجهات النظر المختلفة؛ فاللغة، والدين، والخبرات والتجارب تختلف من بلد لآخر، إضافة إلى أنهم يقدمون مفاهيم أقوى للدور الرقابي الذي يقوم به المجلس، خصوصاً إذا كانوا ينتمون لبلدان لديها قوانين قوية لحماية المساهمين (Lee et al., 2012).

وإضافة إلى تنوع الجنس فإن تنوع الجنسية من أكثر المتغيرات التي تم تناولها من الباحثين، وقد تم قياسه من (Darmadi 2011, Ujunwa et al. 2012, Sajjad & Rashid 2015) بنسبة الأعضاء الأجانب من مجموع عدد أعضاء مجلس الإدارة. (Darmadi, 2011) عبّر عنه بالرقم (1) إذا وجد على الأقل أجنبي واحد بين أعضاء مجلس الإدارة، والرقم (0) إذا كان غير ذلك. وكذلك استخدم مقياس (Bual) الاقتصادي الذي يستخدم مع متغيرات أخرى مجتمعه. دراسة (Hamdan, 2015) أخذت نسبة الأعضاء الأردنيين والأعضاء غير الأردنيين من مجموع عدد أعضاء المجلس.

إن نتائج الدراسات التي تناولت تنوع الجنسية مع أداء الشركات منها ما أظهرت علاقة إيجابية وأخرى لم تجد أية علاقة بين المتغيرين. فعلى سبيل المثال دراسة (Ujunwa et al., 2012)، استخدمت عينة مكونة من 122 شركة مدرجة في بورصة نيجيريا، وأظهرت نتائجها أثراً إيجابياً للأعضاء الأجانب في مجلس الإدارة لنسبة العائد على الأصول. وفي دراسة مماثلة قام بإجرائها (Garba & Abubakar, 2014)، على القطاع الخدمي للشركات المدرجة في بورصة نيجيريا، أظهرت بأن وجود

(2015) بتحليل النتائج لـ (140) دراسة مختلفة بسبب وجود الاختلافات في نتائج الدراسات السابقة حول موضوع تنوع الجنس مع أداء الشركات. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية لمقاييس الأداء المالي مع وجود النساء في مجلس الإدارة، وترى الدراسة أن السبب قد يعود للحماية التي يتمتع بها المساهمون مما يحفز الأعضاء على استخدام مهاراتهم وخبراتهم المختلفة بشكل أكثر فاعلية. ودراسة (Hamdan, 2015) أجريت على البنوك المدرجة في بورصة عمان، وأظهرت علاقة تتسم بالإيجابية بين النساء ممن يشغلن منصب عضو مجلس الإدارة والأداء المالي.

في الجانب الآخر من نتائج الدراسات السابقة، اختبرت دراسة (Mahadeo et al., 2012) على الشركات المساهمة الموريشيوسية علاقة تنوع الجنس مع الأداء المالي لفترة مالية واحدة (2007). وأظهرت النتائج علاقة سلبية لهذه العلاقة مع الأداء المالي وقد تعود هذه النتيجة إلى أن فترة الدراسة التي طبقت فيها فترة زمنية قصيرة. أيضاً وجدت دراسة (Ujunwa et al., 2012) أثراً عكسياً للتمثيل النسائي للعائد على الأصول في الشركات المساهمة العامة النيجيرية. وفي دراسة أجراها (Wellalage & Locke, 2013) على الشركات المساهمة السيريلنكية، توصلت النتائج إلى أن تنوع الجنس يخفض من الأداء المالي للشركات، وظهرت أدلة تشير إلى وجود عدم اكتمال لتنوع الجنس في مجالس الإدارة بالرغم من أن سيريلنكا تُعدّ من الدول متعددة الثقافات. وفي نتيجة مشابهة قامت دراسة (Sajjad & Rashid, 2015) بفحص العلاقة بين تنوع الجنس والأداء المالي في الأسواق الناشئة مثل باكستان بعينةٍ تكونت من 20 بنك مدرج في بورصة كراتشي، وتوصلت الدراسة إلى أن وجود نسبة عالية من النساء في مجالس الإدارة يعمل على تدني قيمة الشركة.

وتوجد دراسات لم تجد أية علاقة بين هذا المتغير مع الأداء المالي، فعلى سبيل المثال دراسة (Jhunjunwala & Mishra, 2012) التي قامت باختبار عينةٍ مكونة من 30 شركة هندية مساهمة عامة للفترة المالية 2011، لم تجد أي أثر يربط بين أعضاء المجلس من النساء والعائد على السهم، ويعزو الباحثان السبب إلى أنه قد يعود إلى الصراعات التي يسببها التنوع بين أعضاء المجلس وتؤثر سلباً على أداء

دراسة (Akpan & Amran, 2014) بتحديد نسبة الأعضاء حملة الماجستير والأعضاء حملة الدكتوراة من مجموع عدد أعضاء المجلس. (Jhunjhunwala & Mishra, 2012) عبر عن تنوع المؤهلات التعليمية بعدد المجالات العلمية المختلفة للأعضاء آخذاً في الإعتبار حملة الشهادات العليا.

إن نتائج الدراسات التي تناولت تنوع المؤهلات التعليمية مع أداء الشركات منها ما أظهر علاقة إيجابية وأخرى سلبية وأخرى لم تجد أية علاقة بين المتغيرين. وسوف يعرضُ الباحثان بعضاً من هذه الدراسات. فعلى سبيل المثال دراسة (Akpan & Amran, 2014)، اختبرت العلاقة بين الأعضاء من حملة الماجستير والدكتوراة مع الأداء المالي لعينة مكونة من (90) شركة مدرجة في بورصة نيجيريا، واستنتجت وجود علاقة إيجابية مهمة جوهرياً بين طرفي العلاقة.

وفي المقابل، فإن دراسة (Bathula, 2008)، التي أجريت على 156 شركة مدرجة في بورصة نيوزيلندا للفترة (2004-2007)، وجدت علاقة سلبية للأعضاء الحاصلين على درجة الدكتوراة مع نسبة العائد على الأصول. وفي السياق نفسه أتت دراسة (Mahadeo et al., 2012) على جميع الشركات المدرجة في بورصة موريشيوس، البالغة 42 شركة للفترة المالية 2007، بنتيجة ذات صلة بالدول المتقدمة مفادها وجود مستوى مقبول ومتجانس لتنوع المؤهلات التعليمية بين أعضاء مجلس الإدارة، غير أن النتائج أشارت إلى وجود تأثير سلبي لتنوع المؤهلات التعليمية مع الأداء المالي المقاس بالعائد على الأصول.

أما الدراسة التي طبقها (Jhunjhunwala & Mishra, 2012) على عينة مكونة من الشركات المساهمة الهندية للفترة (2011)، لم تشر نتائجها إلى أية علاقة تربط الأعضاء ذوي المؤهلات التعليمية مع العائد على السهم.

لقد قامت الدراسات السابقة باستخدام أدوات لقياس أداء الشركات تختلف من دراسة لأخرى، ولكن بشكل عام فقد استخدمت هذه الدراسات بكثرة مقاييس نسبة العائد على الأصول والعائد على المساهمين. ويرى الباحثان أن السبب في استخدامها قد يعود إلى أن العديد من البورصات تستخدم هذه النسب عند عرض الوضع المالي للشركات المدرجة فيها. كما أن أغلب الدراسات السابقة التي تناولت الأداء المالي استخدمت هذه المقاييس. ويعتمد أيضاً المحللون والمستثمرون والأطراف

الأعضاء الأجانب يؤثر بشكل إيجابي على الأداء المالي. وفي السياق نفسه دراسة (Sajjad & Rashid, 2015) التي أجريت على 20 بنك مدرج في بورصة كاراتشي، أظهرت أن لوجود الأعضاء الأجانب دوراً في ارتفاع قيمة الشركة.

وفي المقابل، هناك دراسات لم تجد أية علاقة بين تنوع الجنسية مع أداء الشركات، فمثل الدراسة التي أجراها (Darmadi, 2011) على (169) شركة مدرجة في بورصة أندونيسيا للفترة المالية 2007، لم تُظهر نتائج التحليل أية أدلة تشير إلى أن جنسية أعضاء مجلس الإدارة تؤثر على الأداء السوقي للشركات. وكذلك دراسة (Jhunjhunwala & Mishra, 2012)، لم تجد أي رابط يجمع بين جنسية أعضاء المجلس والأداء المالي، ويرى الباحثان أن التنوع إذا كان يدار بشكل صحيح بعيداً عن الصراعات، فإنه قد يغير من نتائج الدراسة. أيضاً ودراسة (Hamdan, 2015)، التي أجريت على البنوك الأردنية المساهمة العامة للفترة (2005-2013)، ولم تجد أثراً للأعضاء الأجانب والأداء المالي المقاس بنسبة العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية.

تنوع المؤهلات التعليمية

يعد مجلس الإدارة المسؤول عن مراقبة الإدارة بالنيابة عن المساهمين. لذلك فمن المهم أن يضمن المساهمون أن المجلس يتألف من أعضاء مؤهلين تعليمياً ويمتلكون أبعاداً معرفية واسعة ومتعددة تعمل على توسعة نشاطات الشركة والحفاظ على استثمارات المساهمين من الضياع (Akpan & Amran, 2014). الشركات التي يتم تشكيلها وديريها أشخاص مؤهلون تعليمياً أقرب مايكون أداؤها المالي أفضل من تلك التي تدار من أشخاص غير مؤهلين تعليمياً، حيث يمتاز الأعضاء من حملة الشهادات العليا عن غيرهم في اتخاذ القرارات المناسبة نظراً لاملاكهم القدرة التحليلية الواسعة (Akpan & Amran, 2014).

إن القليل من الدراسات التي تناولت تنوع المؤهلات التعليمية، بالرغم من أنه يُعد مورداً إستراتيجياً للشركة في إعداد الخطط وطرح البدائل المتعددة لحل المشكلات. قام (Bathula, 2008) باختيار الأعضاء ذوي المؤهلات العليا من حملة الدكتوراة كأساس لتنوع المؤهلات التعليمية. وقام بأخذ اللوغاريتم الطبيعي لهذا المتغير. وطريقة قياس أخرى في

الأبعاد أنها الأكثر استخداماً من الدراسات التي تناولت تنوع مجلس الإدارة، كذلك عند الحديث عن التنوع بين أعضاء مجلس الإدارة فإن هذه الأبعاد تعبر بشكل واضح عن هذا التنوع، فتتوزع الجنس وتنوع الجنسية يُعبران عن التنوع الديموغرافي، وتنوع المؤهلات التعليمية يُعبر عن التنوع المعرفي. وعموماً، يرى الباحثان أن اختيار هذه الأبعاد يتيح المجال للتركيز على وجه الخصوص بموضوع التنوع بين أعضاء مجلس الإدارة وتغطيته بشكل أكبر، على العكس من الدراسات الأردنية التي تناولت أبعاداً أخرى تتعلق بمجلس الإدارة ولكن تحت مبادئ الحاكمية المؤسسية.

تنوع الجنس (Gender Diversity): أن يتضمن مجلس إدارة الشركة نسبة من الأعضاء الإناث (Jhunjunwala & Mishra, 2012)، ويقاس بنسبة الأعضاء الإناث من إجمالي عدد أعضاء مجلس الإدارة (Sajjad & Rashid, 2015).

تنوع الجنسية (Nationality Diversity): يعرف بوجود الأعضاء ذوي الجنسيات المختلفة في مجلس إدارة الشركة. ويقاس بنسبة الأعضاء غير الأردنيين من إجمالي عدد أعضاء مجلس الإدارة (Hamdan, 2015).

تنوع المؤهلات التعليمية (Education Diversity): هي المجالات والمستويات التعليمية المختلفة التي يحملها كل عضو في مجلس الإدارة (Jhunjunwala & Mishra, 2012)، وتقاس بنسبة الأعضاء الحاصلين على درجة الماجستير ونسبة الأعضاء الحاصلين على درجة الدكتوراة من إجمالي عدد أعضاء مجلس الإدارة (Akpan & Amran, 2014).

المتغير التابع: الأداء المالي (Financial Performance) قام العديد من الباحثين باستخدام أدوات مختلفة لقياس الأداء المالي، غير أن العائد على الأصول والعائد على حقوق المساهمين يُعدُّ أكثرها شيوعاً واستخداماً نظراً لاتساقها مع الدراسات السابقة التي تناولت الأداء المالي، إضافةً إلى استخدامها بشكل متكرر من المحللين ذوي العلاقة والاعتماد عليها في تقييمهم لأداء الشركات (Post & Byron, 2015, Garba & Abubakar 2014, Kilic 2015)، في مايلي تعريفها وطرق قياسها:
العائد على الأصول (Return on Assets): تقيس هذه

ذات العلاقة على هذه النسب في تقييمهم لأداء الشركات والحكم عليها بما يساعد في اتخاذ القرارات المناسبة. فبناءً على ماسبق، اختار الباحثان نسبة العائد على الأصول والعائد على حقوق المساهمين كأدوات لقياس الأداء المالي.

ومما سبق عرضُه من دراسات سابقة نجد أن النتائج غير حاسمة وغير متسقة فيما بينها، ولابد أن هناك أسباباً خلقت تضارباً في هذه النتائج. فاختلاف الدول، ونوع القطاع والشركة، واختلاف طرق القياس لمؤشرات التنوع ومؤشرات الأداء المالي. واختلاف الهيكل التنظيمي والمؤسسي للدول أو المنظمات، وحجم الأسواق المالية، واختلاف البيئة الثقافية والاقتصادية (Kang et al., 2007). وثمة رأي آخر في دراسة (Rhode & Packer, 2014)، يرجح السبب إلى حجم العينة والمنهجية المستخدمة، إضافةً إلى الفترة الزمنية القصيرة للأداء المالي فهي جميعاً عوامل من شأنها أن تحدث الاختلافات للدراسات التي تناولت علاقة تنوع أعضاء مجلس الإدارة مع الأداء المالي.

أخيراً وإستناداً إلى ماتم عرضة في الإطار النظري والمراجعات الأدبية للدراسات السابقة، تمت صياغة الفرضيات التي سيقوم الباحثان بالتحقق منها على النحو التالي:

الفرضية الأولى: يوجد أثر إيجابي لتنوع الجنس بين أعضاء مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك وشركات التأمين
الفرضية الثانية: يوجد أثر إيجابي لتنوع الجنسية بين أعضاء مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك وشركات التأمين.
الفرضية الثالثة: يوجد أثر إيجابي لتنوع المؤهلات التعليمية بين أعضاء مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك وشركات التأمين.

3. منهجية الدراسة

1.3 متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: تنوع مجلس الإدارة (Board Diversity) أي الاختلاف وفقاً لجوانب عديدة قد تتعلق بالخبرة الإدارية، والخبرة في المجال الوظيفي، والخبرة في مجال الصناعة، والمؤهلات التعليمية، والعمر، والجنس، والعرق، والمنطقة الجغرافية والجنسية (www.Boarddiversity.ca).
اختار الباحثان في الدراسة أربعة متغيرات فرعية (أبعاد) وهي الجنس والجنسية والمؤهلات التعليمية. يعود اختيار هذه

Rashid 2015, Van Overveld 2012, Carter et al (2003, Marashdeh 2014, Miller & Triana 2009, باستخدام حجم الشركة ونوع القطاع كمتغير ضابط لما قد يكون لهما من أهمية في تعديل سير نتائج الاختبارات. واستخدمت الدراسة الحالية حجم الشركة كمتغير ضابط مقاساً عبر اللوغاريتم الطبيعي لمجموع الأصول لكل فترة مالية (Sajjad & Rashid, 2015). ومتغير آخر يقيس نوع القطاع عبر تقسيم العينة إلى مجموعتين الأولى بنوك والثانية شركات التأمين.

النسبة قدرة الإدارة على توليد الأرباح عن طريق استخدام أصول الشركة (Kabajeh et al., 2012). ويقاس بقسمة صافي الربح بعد الضريبة على إجمالي الأصول (السرطاوي، 2015).

العائد على حقوق المساهمين (Return on Equity):

تقيس هذه النسبة عائد المساهمين من أموالهم المستثمرة في الشركة (Kabajeh et al., 2012). ويقاس بقسمة صافي الربح بعد الضريبة على حقوق المساهمين (Peters & Bagshaw, 2014).

المتغير الضابط: قام العديد من الباحثين (Sajjad &

جدول رقم (1)

ملخص يوضح المتغيرات ونوعها وطريقة قياسها

اسم المتغير	طريقة القياس	نوع المتغير
تنوع الجنس	عدد أعضاء النساء مقسوماً على إجمالي عدد أعضاء المجلس	مستقل
تنوع الجنسية	عدد الأعضاء غير الأردنيين مقسوماً على إجمالي عدد أعضاء المجلس	مستقل
تنوع المؤهلات التعليمية	عدد الأعضاء الحاصلين على الماجستير وعدد الأعضاء الحاصلين على الدكتوراة مقسوماً على عدد أعضاء المجلس	مستقل
العائد على الأصول	صافي الربح بعد الضريبة مقسوماً على إجمالي الأصول	تابع
العائد على حقوق المساهمين	صافي الربح بعد الضريبة مقسوماً على حقوق المساهمين	تابع
حجم الشركة	اللوغاريتم الطبيعي لحجم الأصول	ضابط
نوع القطاع	للبنوك: (0) لشركات التأمين	ضابط

معاً (التأمينات العامة والتأمين على الحياة). (وزارة الصناعة والتجارة والتموين، تقرير نتائج أعمال التأمين، 2015، ص4). وأما عن السبب في اختيار البنوك وشركات التأمين كعينة للدراسة، فقد قام الباحثان بعمل مسح مبدئي على جميع الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان للنظر فيما إذا كانت الدراسة قابلة للتطبيق، ووجدوا أن المتغيرات المستقلة المتعلقة بتنوع أعضاء مجلس الإدارة متوافرة بشكل ملائم لدى قطاع البنوك وشركات التأمين، غير أن باقي القطاعات الأخرى غير ملائمة لتطبيق متغيرات الدراسة نظراً لعدم توافر هذه معلومات التنوع بشكل كافٍ يخدم الدراسة. ونظراً لقلّة الشركات في مجتمع الدراسة (قطاع البنوك وشركات التأمين)، سوف يقوم الباحثان بأخذ جميع البنوك وشركات

2.3. مجتمع الدراسة وعينتها

فيما يلي نبذة مختصرة عن مجتمع البنوك وشركات التأمين في الأردن، التي سوف يتم الإستناد عليهما كقاعدة لتحقيق أهداف الدراسة، فقد بلغ عدد البنوك العاملة في المملكة 25 بنكاً في نهاية العام 2015، موزعة على ستة عشر بنكاً أردنياً، منها ثلاثة بنوك إسلامية، وتسعة فروع لبنوك أجنبية منها فرع لبنك إسلامي" (البنك المركزي، التقرير السنوي، 2015، ص31).

ومن جهة أخرى يتكون قطاع التأمين من (24) شركة تأمين مجازة لممارسة أعمال التأمين في داخل الأردن مع نهاية العام 2015، ومنها شركة واحدة مجازة لممارسة أعمال التأمين على الحياة و (9) تسع شركات مجازة لممارسة أعمال التأمينات العامة و (14) شركة مجازة لممارسة نوعي التأمين

الحسابي، والوسيط وأعلى وأدنى قيمة والانحراف المعياري وسيتم توضيحها لاحقاً. ولغايات اختبار فرضيات الدراسة تم الاعتماد في تحليل البيانات على نماذج البائل (Panel Data) باستخدام نموذج الانحدار التجميعي (OLS) ونموذج التأثيرات العشوائية (Random Effects Model) بالمقارنة بينهما واختيار النموذج الأفضل إحصائياً.

4. نتائج الدراسة

عرض هذا الجزء نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة بأنواعها، وذلك باستخدام مقاييس الوسط الحسابي، والوسيط وأعلى قيمة وأدناها والانحراف المعياري كما هي موضحة في الجدول بأدناه، يليه توضيح للمؤشرات الرئيسية التي تخص كل متغير.

التأمين المدرجة في بورصة عمان كمجتمع وعينة دراسة على حدٍ سواء وبواقع (15) بنكاً و (23) شركة تأمين.

3.3. أساليب جمع وتحليل البيانات

إن معلومات مجتمع الدراسة وعينة الدراسة والذي يحتوي على (15) بنك و (23) شركة تأمين مدرجة في بورصة عمان، مجمعة وجاهزة في التقرير السنوي الذي يصدر في نهاية السنة المالية لكل شركة؛ حيث يتضمن التقرير سيرة ذاتيةً مُصغرةً لأعضاء المجلس أمكن بها الحصول على المعلومات المتعلقة بهم، وتوجد هذه التقارير تحديداً في موقع بورصة عمان. لذا قام الباحثان بجمع المعلومات من هذا المصدر ثم قاما باتباع ثلاثه أساليب مختلفة لتحليل البيانات إحصائياً منها الإحصاء الوصفي، لإعطاء لمحة عن متغيرات الدراسة متمثلة في أبعاد التنوع وأبعاد الأداء المالي ووفق مقاييس مثل المتوسط

جدول (2)

نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة في قطاع البنوك وشركات التأمين

قطاع البنوك					
الانحراف المعياري	أعلى قيمة	أدنى قيمة	الوسيط	الوسط الحسابي	متغيرات الدراسة
.074	.286	.000	.000	.056	تنوع الجنس
.217	.833	.000	.273	.314	تنوع الجنسية
.146	.818	.111	.429	.413	تنوع الماجستير
.105	.571	.000	.091	.109	تنوع الدكتوراة
.005	.025	-.013	.013	.012	العائد على الأصول
.043	.177	-.031	.092	.089	العائد على حقوق المساهمين
شركات التأمين					
الانحراف المعياري	أعلى قيمة	أدنى قيمة	الوسيط	الوسط الحسابي	متغيرات الدراسة
.067	.222	.000	.000	.035	تنوع الجنس
.213	.778	.000	.095	.170	تنوع الجنسية
.190	.778	.000	.222	.240	تنوع الماجستير
.082	.300	.000	.000	.066	تنوع الدكتوراة
.074	.158	-.501	.020	.001	العائد على الأصول
.304	1.118	-2.163	.043	.064	العائد على حقوق المساهمين

تنوع الجنس

تحتوي على أعضاء من حملة الماجستير، بعكس شركات التأمين وجد فيها شركات تخلو مجالس إدارتها من حملة الماجستير. إن نسبة الماجستير في مجالس إدارة البنوك في الأردن متوسطها (41.3%) في حين بلغ متوسط حملة الماجستير في شركات التأمين (24%). أظهرت القيم المتقاربة للوسيط والوسط الحسابي أن الاختلاف بين أفراد العينة من حملة الماجستير هو قليل نسبياً ولكلا القطاعين. يعتقد الباحثان أن وجود هذا التنوع في حملة الماجستير في البنوك وشركات التأمين يعود إلى أن حملة الماجستير في الأردن نسبتهم مرتفعة مقارنة بالدول الأخرى وشهادة الماجستير من الممكن الحصول عليها في فترة أقل من الدكتوراة التي تأخذ وقتاً أطول وجهداً أكبر.

تنوع المؤهلات التعليمية (الدكتوراة)

نتقل إلى تنوع الدكتوراة المصنف ضمن متغير المؤهلات التعليمية، فقد أظهرت النتائج حضور الأعضاء من حملة الدكتوراة ولكن بنصيب أقل من نظرائهم حملة الماجستير بمتوسط بلغ (10.9%) في البنوك و (6.9%) في شركات التأمين. ويبلغ عدد الأعضاء حملة الدكتوراة في الشركات التي يوجد بها تنوع للمؤهلات التعليمية ما بين 1 إلى 6 أعضاء وقد أظهر الوسيط أن التفاوت متدني في البنوك وأقل من ذلك في شركات التأمين وهذا ما يعززه أيضاً انخفاض الانحراف المعياري مقارنة بقطاع البنوك. ومن وجهة نظر الباحثان، فإن حملة الدكتوراة في الأردن هم أكثر عملاً في القطاع الأكاديمي منه في المهني ولاحظ الباحثان إلى أن وجود الأعضاء حملة الدكتوراة في مجالس الإدارة الأردنية قد تزامن مع امتلاكهم أو أحد أقاربهم أسهماً في الشركات، وقد لا يعود إلى أية دوافع تنظيمية أو إدارية أو غير ذلك.

العائد على الأصول

الجدول رقم (2) يظهر المتوسط الحسابي لقطاع البنوك ونسبة (1.2%)، كما أن الانحراف المعياري بلغ (0.5%)، مما يعني أن نسبة العائد على الأصول في الـ 15 بنك متقاربة جداً، ويبدو أن العائد على الأصول لغالبية البنوك هو حول نسبة المتوسط الحسابي، وهو كما ظهر في أعلى وأدنى قيمة؛ إذ إن أدنى قيمة بلغت (-1.3%) وأعلى قيمة بلغت (2.5%). ولكن عند مقارنتها بقطاع التأمين نلاحظ أن المتوسط بلغ (0.1%)، الذي يعني أن شركات التأمين بالمتوسط حققت أرباحاً متدنية من استخدام أصولها. من جانب آخر، أظهرت

أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن هنالك تمثيلاً ضعيفاً للنساء بين أعضاء مجلس الإدارة بمتوسط (5.6%) في البنوك و (3.5%) في شركات التأمين، وتعد نسبة ضئيلة بالمقارنة مع المقاييس الأخرى للتنوع (الأعضاء الأجانب، الأعضاء حملة الماجستير والدكتوراة). الوسيط أظهر أيضاً ضعف في تمثيل النساء للعينة حيث بلغ (0%) لكلاً من القطاعين. التفاوت أيضاً في وجود نسبة التمثيل النسائي للبنوك وشركات التأمين متقارب إلى حد ما بانحراف معياري بلغ (7.4%) و (6.7%) على التوالي، إذ إن عدد النساء في الشركات التي يوجد فيها تنوع للجنس يتراوح بين 1 إلى 2. وهذا يشير إلى أن هناك فجوة واسعة لمشاركة الإناث بالمقارنة مع الذكور في مجالس إدارة البنوك وشركات التأمين الأردنية.

وفي مقارنة لنتائج الدراسة الحالية مع نتائج دول أخرى، أظهرت دراسة في سيريلنكا أن نسبة النساء في مجالس إدارة الشركات المدرجة بلغت (8.5%) (Wellalage & Locke, 2013)، ودراسة أخرى في نيجيريا (10.74%) (Akpan & Amran, 2014)، وفي الكويت (16%) (Al-Shammari & Al-Saidi, 2014) وفي تركيا (7.96%) (Kilic, 2015).

تنوع الجنسية

وفيما يخص الأعضاء الأجانب، فإنه يوجد تنوع للجنسية في قطاع البنوك بمتوسط (31.4%) وفي شركات التأمين بمتوسط (17%)، وقد يعود السبب في ارتفاع نسبة الأعضاء الأجانب في قطاع البنوك عن شركات التأمين إلى وجود شركات أجنبية تستثمر في الشركات الأردنية. أما فيما يخص الوسيط، فمن الواضح أن تجانس العينة هو أفضل نوعاً ما في البنوك حيث بلغ الوسيط (273) بالمقارنة مع الوسيط الحسابي (314). بينما التجانس أقل في شركات التأمين. ويشار إلى أن عدد الأعضاء الأجانب في الشركات التي يوجد فيها تنوع للجنسية يتراوح ما بين 1 إلى 10 أعضاء. ومن الجنسيات الأجنبية التي وجدت الأمريكية، والكندية، والفرنسية، والألمانية، واللبنانية، والكويتية، والبحرينية، والقطرية، والسعودية، والعمانية وغيرها.

تنوع المؤهلات التعليمية (الماجستير)

إن أقل قيمة لتنوع الماجستير في قطاع البنوك هي (11%) وهذا يعني بأن جميع البنوك الأردنية ولجميع سنوات الدراسة

وأعلى قيمة كانت (111.3%)، وتشير الأرقام إلى أن البنوك وشركات التأمين بالمتوسط تحقق أرباحاً من الأموال المستثمرة من المساهمين بمتوسط بلغ (8.9%) و (6.4%) للقطاعين كلاهما على التوالي، مع ملاحظة أن الأفضلية للبنوك علاوة على تقارب قيمة الوسط والوسيط لقطاع البنوك. وعموماً يلاحظ أن النتائج الوصفية هي أفضل تمثيلاً لعينة البنوك منه لعينة شركات التأمين

تحليل النماذج الإحصائية واختيار النموذج الأنسب لبيانات الدراسة

نستعرض في الجدولين رقم (3) ورقم (4) أدناه نتائج نموذج الانحدار التجميعي (OLS) ونتائج التأثيرات العشوائية (RandomEffects) لمتغيرات الدراسة المستقلة مع متغير الأداء المالي العائد على الأصول (ROA).

نتائج الوسيط أن قطاع البنوك له قيمة وسيط تقارب قيمة الوسط الحسابي مقارنة بقطاع التأمين مما يدل على تجانس أقل بين مفردات العينة.

العائد على حقوق المساهمين

يعكس العائد على حقوق المساهمين الأداء المالي للشركات عبر الربح المتولد من أموال المساهمين المستثمرة في الشركة؛ حيث تشير نتائج الإحصاء الوصفي إلى أن الانحراف المعياري لقطاع البنوك (4.3%)، بعكس النسبة المرتفعة في شركات التأمين بواقع (30.4%)، ويعني هذا المؤشر التفاوت بين العائدات في شركات الدراسة؛ حيث يرجع هذا الفرق الكبير في شركات التأمين إلى أن هنالك بعضاً من هذه الشركات قد حققت خسائر مالية عالية والبعض الآخر قد حقق أرباحاً مرتفعة، وهو كما تظهره الأرقام في أعلى وأدنى قيمة للعائد على حقوق المساهمين؛ إذ إن أدنى قيمة بلغت (-216.3%)

جدول رقم (3)

نتائج تقدير نموذج الانحدار (OLS) باستخدام العائد على الأصول (ROA)

Variable	Coefficient	Stand. Err.	t	P> t
Gender diversity	.021	.054	0.39	0.696
Nationality Diversity	-.017	.018	-0.96	0.338
Education Diversity	.006	.039	0.17	0.864
Industry	-.066	.022	-2.90	0.004
Sizelog	.041	.011	3.65	0.000
-Cons	-.304	.084	-3.63	0.000
Number of observation	228			
R-Square	0.065			
Adj R-squared.	0.044			
Prob> F	0.0095			

جدول رقم (4)

نتائج تقدير نموذج التأثيرات العشوائية (Random Effects) باستخدام العائد على الأصول (ROA)

Variable	Coefficient	Stand. Err.	t	P> t
Gender diversity	.011	.062	0.19	0.848
Nationality Diversity	-.021	.021	-1.02	0.308
Education Diversity	.008	.045	0.18	0.858
Industry	-.07	.026	-2.63	0.009
Size log	.043	.013	3.31	0.001
-Cons	-.321	.098	-3.28	0.001
Number of observation	228	Number of Groups	38	
R-Square	0.065	Wald chi2	12.51	
Prob> chi2	0.0285			
Note: rho = .07799965 (fraction of variance due to u _i); corr(u _i , X) = 0 (assumed)				

أما في الجدولين أدناه رقم (6) ورقم (7) نستعرض نتائج نموذج الانحدار التجميعي (OLS) ونتائج التأثيرات العشوائية (RandomEffects) لمتغيرات الدراسة المستقلة مع متغير الأداء المالي العائد على حقوق الملكية (ROE).

جدول رقم (6)

نتائج تقدير نموذج الانحدار (OLS) باستخدام العائد على

حقوق الملكية (ROE)

Variable	Coefficient	Stand. Err.	t	P> t
Gender diversity	.046	.225	0.21	0.837
Nationality Diversity	-.049	.076	-0.65	0.517
Education Diversity	-.131	.166	-0.79	0.431
Industry	-.101	.095	-1.01	0.289
Size log	.119	.047	2.52	0.013
-Cons	-.871	.350	0.014	0.014
Number of observation	228			
R-Square	0.074			
Adj R-squared.	0.053			
Prob> F	0.0040			

بعد القيام بعرض النموذجين سنقوم باختبار النموذج الأنسب وذلك بالاعتماد على اختبار لاجرنج (LM) الذي يهدف إلى تحديد الاختيار ما بين كلاً من نموذج الانحدار التجميعي (OLS) و نموذج التغيرات العشوائية، فإذا كانت نتيجة (LM) عند مستوى أعلى من 0.05 سنقوم بقبول نموذج الانحدار التجميعي الفرضية (H0) ورفض نموذج التأثيرات العشوائية فرضية (H1).

جدول رقم (5)

نتائج اختبار LM Breusch-Pagan

Variable	Var	sd = sqrt(Var)
ROA	.003	.058
e	.002	.054
u	.000	.015
Test: Var(u) = 0 chibar2(01) = 1.07		
Prob > chibar2 = 0.1505		

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول أعلاه أن prob=0.1505 > 0.05 وبالتالي تقبل الفرضية العدمية بمعنى أن نموذج الانحدار (OLS) هو النموذج الملائم لبيانات الدراسة باستخدام متغير الأداء المالي (ROA).

جدول رقم (7)

نتائج تقدير نموذج التأثيرات العشوائية (Random Effects) باستخدام العائد على حقوق الملكية (ROE)

Variable	Coefficient	Stand. Err.	t	P> t
Gender diversity	.038	.237	0.16	0.870
Nationality Diversity	-.056	.081	-0.69	0.487
Education Diversity	-.121	.174	-0.70	0.484
Industry	-.107	.101	-1.06	0.288
SizeLog	.122	.050	2.44	0.015
-Cons	-.894	.371	-2.41	0.016
Number of observation		228		
Number of Groups		38		
R-Square		0.0743		
Wald chi2(5)		16.07		
Prob> chi2		0.006		
Note: rho = .02519899 (fraction of variance due to u_i); corr(u_i, X) = 0 (assumed)				

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول أعلاه تبين أن $prob=0.1505 > 0.05$ وبالتالي تقبل الفرضية العدمية بمعنى أن نموذج الانحدار (OLS) هو النموذج الملائم لبيانات الدراسة باستخدام متغير الأداء المالي (ROE).

مناقشة نتائج الدراسة

من خلال نتائج اختيار النموذج الأكثر ملائمة لبيانات الدراسة (LM) كما في الجدول رقم (5) يتبين ان النموذج الأكثر ملائمة هو نموذج التأثيرات الانحدار التجميعي (OLS). وبالرجوع إلى جدول رقم (3) باستخدام العائد على الأصول (ROA) كمتغير تابع ومقياس للأداء المالي، بلغت القيمة الاحتمالية (P-Value) للنموذج 0.0095 وهي اقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 وهذا يعني بأن النموذج مقبول من الناحية الإحصائية، اما بالنسبة لمعامل التحديد (R-square) للنموذج فقد بلغت 0.065 ويعني ذلك أن مؤشرات تنوع مجلس الإدارة تفسر ما نسبته 6.5% فقط من التغير الحاصل في الأداء المالي مقياساً بالعائد على الأصول للشركات محل الدراسة.

بالمقابل، نتائج نموذج تحليل الانحدار والمتعلقة بمقياس الأداء المالي العائد على حقوق الملكية (ROE) في الجدول رقم (6) تشير إلى أن القيمة الاحتمالية (P-Value) للنموذج بلغت 0.0040 وهي اقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 وهذا يعني بأن النموذج مقبول من الناحية الإحصائية، اما بالنسبة لمعامل التحديد (R-square) للنموذج فقد بلغت 0.0743 ويعني ذلك أن مؤشرات تنوع مجلس الإدارة تفسر ما نسبته 7.4% فقط من التغير الحاصل في الأداء المالي مقياساً بالعائد على الأصول للشركات محل الدراسة.

مناقشة اختبار الفرضية الأولى

وتبين قيم دالة الإختبار (T) للمتغير أيضاً عدم معنوية هذه العلاقة إلى جانب قيم (P-Value)، التي بينت أيضاً أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لهذا المتغير على الأداء المالي مقياساً بالعائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، لأن مستوى الدلالة أكبر من (5%). واستناداً إلى النتائج الإحصائية السابقة، فلم تتحقق الفرضية التي تنص على وجود أثر إيجابي لتنوع الجنس بين أعضاء مجلس الإدارة على الأداء المالي.

جدول رقم (8)

نتائج اختبار LM Breusch-Pagan

Variable	Var	sd = sqrt(Var)
ROE	.059	.243
e	.054	.233
u	.001	037
Test: Var(u) = 0 chibar2(01) = 0.01		
Prob > chibar2 = 0.4657		

(Kilic 2015)، لم تجد ما يدل على أن تنوع الجنسية قد يملك قدرةً في التأثير على الأداء المالي للشركات.

مناقشة نتائج اختبار الفرضية الثالثة

وبالرغم من أن الأعضاء ذوي المؤهلات العليا يحملون من الحكمة والمعرفة الواسعة ما يجعلهم أن يضيفوا قيمة للشركة، إلا أن نتائج الجدول لقيم دالة الاختبار (T) للمتغير أظهرت عدم معنوية هذه العلاقة بينهم وبين الأداء المالي إلى جانب قيم (P-Value)، التي بينت بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية أيضاً لهذا المتغير على الأداء المالي مقاساً بالعائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، لأن مستوى الدلالة أكبر من (5%)، ويمكن تفسير هذه النتيجة برأي الباحثان إلى أن المؤهلات التعليمية (الماجستير والدكتوراه) قد لا تشكل العنصر الأساسي في ارتباطها بالأداء المالي، وإنما قد يكون التأثير بالمجال الذي ينتمي إليه المؤهل العلمي، والذي يرتبط مباشرةً بنشاط الأعمال. فقطاعات مثل البنوك والتأمين من الممكن أن يمثلها أعضاء ذوو ارتباط بالاقتصاد أو المحاسبة أو التمويل أو التأمين، إضافة إلى وجود الخبرة المهنية، فإن ذلك يشكل مزيجاً قوياً يدفع الشركة لتخطيط استراتيجي أشمل وقرارات أكثر دقة ورقابة أكثر فاعلية.

استناداً إلى النتائج الإحصائية السابقة، لم تتحقق الفرضية التي تنص على وجود أثر إيجابي لتنوع المؤهلات التعليمية بين أعضاء مجلس الإدارة على الأداء المالي. وفي سياق نتائج الدراسة الحالية، هناك دراسات سابقة استخدمت مقياس المؤهلات التعليمية غير أنها قليلة ومحدودة حسب علم الباحثان، فمثلاً دراسة (Jhunjunwala & Mishra, 2012)، لم تجد ما يدل على أن تنوع المؤهلات التعليمية بين أعضاء المجلس من شأنه التأثير على الأداء المالي.

5.1 الاستنتاجات

قامت الدراسة الحالية باختبار أثر المتغير المستقل (تنوع الجنس، وتنوع الجنسية، وتنوع المؤهلات التعليمية على المتغير التابع (العائد على الأصول والعائد على حقوق المساهمين)، وفي محاولة للبحث حول طبيعة هذه المتغيرات في البنوك وشركات التأمين المساهمة المدرجة في بورصة عمان أُستخدِمت عينةً مكونةً من (15) بنك و(23) شركة تأمين

وعند النظر إلى التحليل الوصفي لمتغير الجنس سوف نجد أن تمثيل النساء ضعيف جداً في البنوك وشركات التأمين الأردنية، وهو برأي الباحثان سبب لتفسير هذه النتيجة، إضافةً إلى مؤشرات الأداء المالي المتدنية أيضاً للقطاعين كلاهما. واستناداً إلى النتائج الإحصائية السابقة، فلم تتحقق الفرضية التي تنص على وجود أثر إيجابي لتنوع الجنس بين أعضاء مجلس الإدارة على الأداء المالي. ومما تجدر الإشارة إليه أن هناك دراسات سابقة كان لها نتائج الدراسة الحالية نفسها، فدراسة (Al-Shammari & Al-Saidi 2014)، Jhunjunwala & Mishra 2012, Dharmadas et al. (2014, Kilic 2015)، لم تجد ما يدل على أن تنوع الجنس يؤثر على مؤشرات الأداء المالي.

مناقشة نتائج اختبار الفرضية الثانية

سبق وتمت الإشارة في أديبات الدراسة إلى أن الأعضاء الأجانب يحملون ثقافات مختلفة وأفكار جديدة إلى المنظمة مما يسهم في تعدد وجهات النظر والمساعدة في إيجاد حلول للمشكلات (Lee et al., 2012)، ومن جهة أخرى فإن وجودهم أيضاً قد يسبب عدم ألفة بين أعضاء المجلس وضعفاً في الثقة المتبادلة، مما يؤدي إلى بُطء في عملية صنع القرار. ويتبين لنا من النتائج بأعلاه، أن قيمة دالة الاختبار (T) للمتغير أظهرت عدم معنوية هذه العلاقة إلى جانب قيم (P-Value)، التي بينت أيضاً أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لهذا المتغير على الأداء المالي مقاساً بالعائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية لأن مستوى الدلالة أكبر من (5%)، وفي رأي الباحثان قد تعود هذه النتيجة إلى أن الأعضاء الأجانب الموجودين في عينة الدراسة غالبية من الجنسيات العربية وقلة قليلة من الجنسيات الأخرى، مما يعني أن هذه الغالبية تمتلك العادات والتقاليد والمعرفة والثقافة نفسها تقريباً، وبالتالي قد لا تسهم في إحداث فرق ملموس كالأعضاء من الدول الغربية أو الآسيوية مثلاً. واستناداً إلى النتائج الإحصائية السابقة، لم تتحقق الفرضية التي تنص على وجود أثر إيجابي لتنوع الجنسية بين أعضاء مجلس الإدارة على الأداء المالي.

ومما تجدر الإشارة إليه أن هناك دراسات سابقة كان لها نتائج الدراسة الحالية نفسها، فدراسة (Hamdan 2015, Darmadi 2011, Jhunjunwala & Mishra 2012,

التنوع من تغيرات على الأداء المالي، خصوصاً عندما نرى حجم ماتمثلة أبعاد التنوع في الشركات الأردنية بشكل نسب متواضعة. ولذلك قد يكون من المجدي وفي الوقت الحالي مقارنة تأثير التنوع على جوانب أخرى مثل أداء المجلس، ومهام المجلس وقرارات المجلس.

6. التوصيات والدراسات المستقبلية

بناءً على النتائج السابقة يوصي الباحثان بإعطاء اهتمام أكثر للتنوع في بنود دليل قواعد الحاكمية، حتى وإن لم تكن الإستجابة فورية من قبل الشركات، فمن شأن التنوع إعطاء صورة بأن الأردن من الدول التي تسعى للتقدم والمواكبة مع مستجدات العصر، ومع مرور الوقت واهتمام الباحثين والممارسين بالتنوع سوف نلاحظ أن الشركات تجد نفسها أمام المحاولة في إظهار التنوع بين أعضاء مجالسها. كما يرى الباحثان أن يتم التركيز على التنوع عند تعيين أعضاء الإدارة التنفيذية لما لهم من دور فاعل في التأثير على نشاط أعمال الشركة.

وبما أن النتائج أظهرت أنه وفي جميع الأحوال يوجد تنوع في البنوك وشركات التأمين وإن كان بصورة ضعيفة، فهذا يحفز جهوداً بحثية أكثر لمعرفة مدى وجود جوانب أخرى للتنوع في الشركات الأردنية كالعمر والمؤهلات المهنية مثلاً لتحقيق أكبر صورة ممكنة عن وضع التنوع في أوساط الشركات الأردنية.

للفترة المالية من 2010 حتى 2015. وباستخدام التحليل الوصفي للمتغيرات ونتائج تحليل الفرضيات، خلّصت الدراسة إلى الاستنتاجات التالية:

1. تدني التمثيل النسائي بين أعضاء مجالس الإدارة وبنسبة بلغت (5.6%) للبنوك و (3.5%) لشركات التأمين. وقد يعود السبب الرئيسي في نظر الباحثان إلى الثقافة التي جعلت من إدارة الأعمال حكراً على الذكور فقط، بالرغم من أن هناك دلائل تشير إلى إمتلاك الإناث حصصاً عاليةً من مجموع المساهمين في الشركات المساهمة.
2. تضم جميع البنوك ولجميع سنوات الدراسة أعضاء من حملة الماجستير. وقد يعود السبب في ذلك إلى الدور المالي المهم الذي تمارسه البنوك داخلياً في الاستقرار المالي للدولة مما قد يتطلب - وإضافةً إلى الخبرة - أعضاء يتمتعون بمرونة معرفية تمكنهم من التماشي مع المستجدات والتطورات العالمية.
3. تدني العائد على الأصول بالمتوسط لدى البنوك وشركات التأمين. ويرى الباحثان أن هذا قد يشكل ضعفاً في الاعتماد عليه كمقياس للتنبؤ بالنتائج.
4. لا يوجد أثر لتنوع الجنس والجنسية والمؤهلات التعليمية على الأداء المالي مقاساً بالعائد على الأصول أو العائد على حقوق المساهمين. ويرى الباحثان من جهة، أن مؤشرات التنوع والأداء المالي متدنية إلى حد ما. ومن جهة أخرى قد لا يكون الأداء المالي مؤشراً دقيقاً عن مدى ما يحدثه

المراجع

المراجع العربية

السرطاوي، عبدالمطلب: (2015) "اثر الحاكمية المؤسسية على أداء الشركات المدرجة في الاسواق المالية لدول مجلس

التعاون الخليجي"، *المجلة الاردنية في إدارة الأعمال*، المجلد (11)، العدد(3)، ص 705-725.

المراجع العربية باللغة الإنجليزية

Al-Sartawi Musleh, Abdalmuttaleb. (2015), "The Effect of Corporate Governance on the Performance of the Listed Companies in the Gulf Cooperation Council

Countries", *Jordan Journal of Business Administration*, 11(3):.705-725.

المراجع الاجنبية

Akpan, E. and Amran, N. (2014), "Board Characteristics and Company Performance: Evidence from Nigeria", *Journal of Finance and Accounting*, 2, (3):.81-89.

and Firm Performance", *International Journal of Business and Management*, 9(8):.51-60.

Al-Shammari, B. and Al-Saidi, M. (2014), "Kuwaiti Women

Arfken, D. Bellar, S. and Helms, M. (2004), "The Ultimate Glass Ceiling Revisited: The Presence of Women on

- Corporate Boards", *Journal of Business Ethics*, Vol.50, PP.177-186.
- Bathula, H. (2008), Board Characteristics and Firm Performance: Evidence from New Zealand, Unpublished PhD thesis, Auckland University of Technology, Auckland, New Zealand.
- Carter, D., Simkins, B. and Simpson, W. (2003), "Corporate Governance, Board Diversity, and Firm Value", *Financial Review*, 38(1): PP.33-53.
- Darmadi, S. (2011), "Board Diversity and Firm Performance: The Indonesian Evidence", *Corporate Ownership and Control Journal*, 8(9):.524-539.
- Dharmadas, P., Gamage, P. and Herath, S. (2014),"Corporate Governance, Board Characteristics and Firm Performance: Evidence from Sri Lanka", *South Asian Journal of Management*, 21(1):.7-31.
- Erhardt, N., Werbel, J. and Shrader, C. (2003), "Board of Director Diversity and Firm Financial Performance", *Corporate Governance: An International Review*, 11(2) :102-111.
- Fama, E. and Jensen, M.(1983),"Separation of ownership and control", *Journal of Law & Economics*, 26(2):. 301-325.
- Garba, T. and Abubakar, B. (2014), "Corporate Board Diversity and Financial Performance of Insurance Companies in Nigeria: An Application of Panel Data Approach", *Asian Economic and Financial Review*, 4(2):.257-277.
- Hamdan, L. (2015), Impact of Board Structure on Bank's Performance: Case of the Banking Industry of Jordan 2005-2013, Unpublished Master thesis, Yarmouk University, Irbid, Jordan.
- Herdhayinta, H. (2014), The Influence of Board Diversity on Financial Performance, Unpublished Master thesis, University of Agder, Kristiansand, Norway.
- Isik, O. and Ince, A. (2016)," Board Size, Board Composition and Performance: An Investigation on Turkish Banks ", *International Business Research*, 9(2): 74-84.
- Jhunjhunwala, S. and Mishra, R. (2012), "Board Diversity and Corporate Performance: The Indian Evidence", *Journal of Corporate Governance*, 11(3): 71-79.
- Kabajeh, M., AL Nu'aimat, S. and Dahmash, F. (2012), "The Relationship between the ROA, ROE and ROI Ratios with Jordanian Insurance Public Companies Market Share Prices", *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(11):. 115-120.
- Kang, H., Cheng, M. and Gray, S. (2007), "Corporate Governance and Board Composition: Diversity and Independence of Australian Boards", *Corporate Governance: An International Review*, 15(2): 194-207.
- Kiran, A. (2014), Association between Gender Diversity in Board Composition and Firm Performance: Empirical Evidence from Finland, University of Oulu, Oulu, Finland.
- Kilic, M. (2015), "The Effect of Board Diversity on the Performance of Banks: Evidence from Turkey", *International Journal of Business and Management*, 10,(9): 182-192.
- Kochen, T., Bezrukova, K., Ely, R., Jackson, S., Joshi, A., Jehn, K., Leonard, J., Levine, D. and Thomas, D. (2003), "The Effects of Diversity on Business Performance: Reports on Diverse Research Network", *Human Resource Management*, 42(1):.3-12.
- Mahadeo, J., Soobaroyen, T. and Hanuman, V. (2012), "Board Composition and Financial Performance: Uncovering the Effects of Diversity in an Emerging Economy", *Journal of Business Ethics*, 105(3): 375-388.
- Marashdeh, Z. (2014), The Effect of Corporate Governance on Firm Performance in Jordan, Unpublished PhD thesis, University of Central Lancashire, Preston, Lancashire, England.
- Milliken, F. and Martins, L. (1996), "Searching for Common Threads: Understanding the Multiple Effects of Diversity in Organizational Groups", *Academy of Management Review*, 21 (2):.402-433.
- Miller, T. and Triana, M. (2009), "Demographic Diversity in the Boardroom: Mediators of the Board Diversity-Firm

- Performance Relationship", *Journal of Management Studies*, 46(5): 0022-2380.
- Peters, G. Bagshaw, K. (2014), "Corporate Governance Mechanisms and Financial Performance of Listed Firms in Nigeria: A content Analysis", *Global Journal of Contemporary Research in Accounting, Auditing and Business Ethics*, 1(2), :103-128.
- Post, C. and Byron, K. (2015), "Women on Boards and Firm Financial Performance: A meta-analysis", *Academy of Management Journal*, 58(5): 1546-1571.
- Rhode, D. and Packel, A. (2014), "Diversity on Corporate Boards: How Much Difference Does Difference Make?", *Delaware Journal of Corporate Law*, 39, (2):377-426.
- Roe, A. (2010), Board Diversity – an insight of Demographic Effects of the Norwegian Quota Rule, Unpublished Master thesis, Copenhagen Business School, Copenhagen, Danish.
- Sajjad, S. and Rashid, K. (2015), "The Relationship between Board Diversity and Firm Performance: Evidence from the Banking Sector in Pakistan", *Journal of Corporate Governance*, Vol.14, No.3, PP.25-47.
- https://www.sdc.com.jo/arabic/images/stories/pdf/corporate_governance_banks.pdf
دليل قواعد الحوكمة المؤسسية للشركات المساهمة المدرجة في بورصة عمان للعام 2017، متاح على:
https://www.sdc.com.jo/arabic/images/stories/pdf/corporate_gov.pdf
وزارة الصناعة والتجارة والتموين، إدارة التأمين، نتائج أعمال سوق التأمين للسنة المالية 2015، متاح على:
<http://mit.gov.jo/Pages/viewpage.aspx?pageID=160>
- Adams, R. and Ferreira, D. (2004), Gender Diversity in The Boardroom, Finance Working Paper 57/2004, European Corporate Governance Institute. Available online on:
<http://www.cfr-cologne.de/download/researchseminar/SS2006/genderECGI.pdf>
Central bank, Annual report, Monetary and Financial Sector, Second Chapter, (2015), Available online on:
- Ujunwa, A. Okoyeuzu, C. and Nwakoby, I. (2012), "Corporate Board Diversity and Firm Performance: Evidence from Nigeria", *Review of International Comparative Management*, 13(4):.605-620.
- Van Overveld, M. (2012), Board Diversity and Financial Firm Performance in Dutch listed firms, Unpublished Master thesis, University of Twente, Enschede, Netherlands.
- Wellalage, N. and Locke, S. (2013), "Corporate Governance, Board Diversity and Firm Financial Performance: New Evidence from Sri Lanka", *Int. J. Business Governance and Ethics*, 8(2):.116-136.
- Wellalage, N. (2012), Corporate Governance and Financial Performance of Srilankan Listed Companies 2006-2010, Unpublished PhD thesis, The University of Waikato, Hamilton, New Zealand.
- Zainal, D., Zulkifli, N. and Saleh, Z. (2013), " Corporate Board Diversity in Malaysia: A Longitudinal Analysis of Gender and Nationality Diversity", *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 3(1): 136–148.
- المراجع الإلكترونية**
البنك المركزي، التقرير السنوي، القطاع النقدي والمالي والمصرفي، الفصل الثاني، (2015)، متاح على:
http://www.cbj.gov.jo/uploads/chapter2_ar.pdf
تعريف "تنوع مجلس الإدارة"، متاح على:
www.boarddiversity.c
تعليمات الحاكمية المؤسسية لشركات التأمين. متاح على:
https://www.sdc.com.jo/arabic/images/stories/pdf/corporate_governance_insurance.pdf
في الأردن لسنة 2007، متاح على:
http://www.cbj.gov.jo/uploads/chapter2_ar.pdf
Corporate Governance Code for Insurance Companies, Available online on:
https://www.sdc.com.jo/arabic/images/stories/pdf/corporate_governance_insurance.pdf
Corporate Governance Code for Jordanian Banks, (2007), Available online on:

- https://www.sdc.com.jo/arabic/images/stories/pdf/corporate_governance_banks.pdf
 Corporate Governance Code for Public Listed Companies in Amman Stock Exchange, (2017), Available online on: https://www.sdc.com.jo/arabic/images/stories/pdf/corporate_gov.pdf
- Deloitte, (2015), Diversity in the Boardroom | What is Diversity?. Available online on: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/za/Documents/governance-risk-compliance/ZA_Board_Diversity_1.PDF
- Diversity on board of directors. (2009), Corporations and market advisory committee, Sydney. Available online on: [http://www.camac.gov.au/camac/camac.nsf/byheadline/pdffinal+reports+2009/\\$file/board_diversity_b5.pdf](http://www.camac.gov.au/camac/camac.nsf/byheadline/pdffinal+reports+2009/$file/board_diversity_b5.pdf)
- Fan, P. (2012), Is Board Diversity Important for Firm Performance and Board Independence? - An exploratory study of Singapore Listed Companies, The Monetary Authority of Singapore. Available online on: http://www.mas.gov.sg/~media/resource/publications/staff_papers/Staff%20Paper%20No52.pdf
- Lee, S. Rhee, M. and Yoon, J. (2012), The Effects of Foreign Monitoring on Audit Quality: Evidence from Korea. Available online on: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2001782
- Ministry of Industry, Trade and Supply, Insurance Management, Outcomes of the Insurance Market, (2015), Available online on: <http://mit.gov.jo/Pages/viewpage.aspx?pageID=160>
- Randoy, T. Thomsen, S. and Oxelheim. L. (2006), A Nordic perspective on corporate board diversity. Nordic Innovation Centre project number 05030, Agder University College, Norway. Available online on: http://www.nordicinnovation.org/Global/_Publications/Reports/2006/The%20performance%20effects%20of%20board%20diversity%20in%20Nordic%20Firms.pdf
- Tsui, J.(2012), Diversity on the Boards of Hong Kong Main Board Listed Companies, The Hong Kong institute of chartered secretaries, Available online on: https://www.hkics.org.hk/media/publication/attachment/PUBLICATION_A_2333_Board%20Diversity_Full%20Report.pdf
- Zehnder, E.(2014), European Board Diversity Analysis. Available online on: http://www.egonzehnder.com/files/2014_egon_zehnder_european_board_diversity_analysis.pdf