أثر ممارسات الحوكمة على كفاءة البنوك والثبات المالى

دراسة تطبيقية على البنوك التقليدية والإسلامية العاملة فى مصر

The Impact of Governance Practices on Banks Efficiency, and Financial Stability

An applied study of conventional and Islamic banks operating in Egypt.

***دكتور/ حسن محمد محمد حافظ أستاذ إدارة الأعمال المساعد**

****دكتورة/ داليا عزت مدرس المحاسبة**

كلية إدارة الأعمال – جامعة الأهرام الكندية

ملخص البحث

إلى الأن لا يوجد أى بحث فى المكتبة العربية تناول العلاقة بين ممارسات الحوكمة ، كفاءة البنوك و الثبات المالى للبنوك العاملة فى مصر فى ظل متغيرات عالمية تؤثر بصفة مستمرة على الإقتصاد المصرى. وتحاول تلك الدراسة سد هذه الفجوة من خلال دراسة تأثير ممارسات الحوكمة على الثبات المالى ومن ثم الإستقرار المصرفى والنظام المالى فى مصر ومستويات الكفاءة للبنوك التى تم قياسها بإستخدام أسلوب البرمجة الخطية Data Envelopment Analysis . من خلال إجراء دراسة مقارنة بين البنوك التجارية التقليدية والبنوك الإسلامية العاملة فى مصر، مع الإشارة بشكل خاص إلى دور مجلس الإدارة وتركز الملكية كمتغيرات معبرة عن ممارسات الحوكمة للبنوك المصرية وأثرها على كل من كفاءة البنوك والثبات المالى، .باستخدام عينة من ٣٣ بنكً تمثل نسبة ٨٨٪ من إجمالى البنوك العاملة فى مصر خلال الفترة من ٢٠١٣ وحتى ٢٠٢٤ وهى تعتبر فترة مناسبة لدراسة متغيرات الدراسة مع إستخدام حجم البنوك وأعمارها كمتغيرات حاكمة. اعتمدت الدراسة على البيانات من خلال التقارير السنوية للبنوك المعنية، والموقع الإلكتروني للبنك المركزي المصرى وأيضا قاعدة معلومات Bank Scope تم إجراء تحليل الإنحدار المتعددStepwise Regression وقد أظهرت النتائج بأن لممارسات الحوكمة تأثير واضح على كفاءة البنوك التجارية التقليدية عن البنوك التجارية ذات النوافذ الإسلامية والبنوك الإسلامية وهذا بسبب أن البنوك الإسلامية تشترط فى إدارة معاملاتها المالية أن تتوائم مع متطلبات لجنة الرقابة الشرعية بالبنك بعكس البنوك التجارية التقليدية الأخرى التى تطبق معايير وإشتراطات البنك

المركزى ومقررات لجنة بازل ومن أهما Capital Adequacy Ratio. أثبتت نتائج الدراسة أيضا بأن ممارسات الحوكمة تؤثر على الثبات المالى للنظام المصرفى فى مصر ولكن بدرجة تاثير اقل من درجة تأثيرها على كفاءة البنوك وعلى ذلك من الممكن أن نستنتج بأن كفاءة البنوك تلعب كمتغير وسيط فى تأثير ممارسات الحوكمة على الثبات المالى خاصة وأن الدراسات السابقة قد أثبتت وجود علاقة ذو دلالة معنوية بين الكفاءة التشغيلية للبنوك ودرجة الثبات المالى. (Hassan M. Hafez, 2022)

الكلمات الرئيسية: ممارسات الحوكمة ، كفاءة البنوك، الثبات المالى ، البنوك العاملة فى مصر

١. مقدمة

تلعب البنوك دورًا هامًا في التنمية الإقتصادية لأى بلد، ولكى يتم ضمان التقدم الأقتصادى لأي بلد، لابد من وجود نظام مالي متطور ..ووفقًا لـ (Capell, J…2019)، تعزز البنوك الادخار من خلال الودائع، ولها دور رئيسي في تكوين رأس المال، ومنح القروض بغرض تمويل المشاريع، وتشجيع الاستثمارات .يؤُعد ممارسات الحوكمة للبنوك في الاقتصادات النامية أساسيًا لعدة أسباب . أولًا، للبنوك مكانة مهيمنة بشكل كبير في النظم النقدية في الاقتصادات النامية .ثانيًا، تُعتبر البنوك في الاقتصادات النامية المصدر الأهم للتمويل للشركات نظرًا لتخلف الأسواق المالية Huq, B., .(Bhuiyan, M. 2022). بدأت مصر، كغيرها من الدول النامية، مؤخرًا في الاهتمام بأتباع ممارسات الحوكمة في ٥ يوليو ٢٠١١، عندما أصدر البنك المركزي المصري قرارًا بشأن قواعد وإرشادات الحوكمة للبنوك العاملة مصر، بهدف تطوير النظام المصرفي المصري والحفاظ على مصداقيته من خلال تطبيق أفضل الممارسات العالمية .صدرت التوجيهات لجميع البنوك الخاضعة لإشراف البنك المركزي المصري في ٢٣ أغسطس ٢٠١١ للبدء في إنشاء أطر وأنظمة حوكمة.

وقد بدأت البنوك العاملة فى مصر بالفعل فى تطبيق ممارسات الحوكمة، وفي حال عدم قدرة أى بنك فى مصر فى الإلتزام بتطبيق ممارسات الحوكمة الفعالة فعليه إبلاغ البنك المركزي المصرى بأسباب الإخفاق فى تطبيق تلك الممارسات. مما يعزز أهمية الالتزام بأحد أهم الركائز الأساسية للحوكمة وهي: "التطبيق أو شرح أسباب عدم الألتزام بالتطبيق". وهى من أهم السمات الرئيسية للوائح حوكمة البنوك وفقًا لرؤية البنك المركزي، ومجلس الإدارة، وتوازن واستقلالية مجلس إدارة البنك، وعلاقة لجنة التدقيق الداخلي ومجلس الإدارة بالمراجعين الخارجيين، وتعمل البنوك

المصرية فى الوقت الراهن فى ضوء المبادئ الثمانية لإرشادات لجنة بازل بشأن تطبيق ممارسات حوكمة البنوك، الأ وهى:

- مؤهلات وقدرات ومسؤوليات مجلس إدارة البنك
- دور مجلس الإدارة فيما يتعلق بالأهداف الاستراتيجية للبنك وقيمه المؤسسية
- وضوح خطوط المسؤولية والمساءلة
- التأكيد على إشراف الإدارة العليا
- مراجعى الحسابات ووظائف الرقابة الداخلية
- تعويضات مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين الرئيسيين
- تطبيق ممارسات الحوكمة بشفافية عالية
- تحديد الهيكل التشغيلي والتنظيمى للبنك

ونؤكد بشكل عام فى هذه الدراسة بأن مفهوم وممارسات الحوكمة داخل البنوك المصرية تختلف بشكل جذرى عن ممارسات الحوكمة المتعارف عليها داخل الشركات المساهمة ولعلنا نرجع السبب الرئيسى لهذا الإختلاف فى وجود المودعين وتعدد المساهمين واللوائح التنظيمية العالية بغرض تطبيق معايير الحوكمة في البنوك. وإشتراطات تطبيق لجنة بازل.

٢. مفهوم ممارسات الحوكمة

عرف (Youskel, 2018) حوكمة الشركات بأنها الوسائل المُستخدمة فى إدارة العلاقة بين إدارة الشركة ومدرائها التنفيذيين ومساهميها .إلى جانب أنها الطريقة المثلى التي تضمن بها الإدارة العليا تطبيق قواعد ولوائح الشركة على النحو الصحيح. فهى تعتبر منهجية عمل شاملة تشمل قضايا محددة تنشأ نتيجة التواصل بين الإدارة العليا والمساهمين ومجلس الإدارة وغيرهم من مساهمي الشركة. فنجد أن ممارسات الحوكمة تهتم برسم الهياكل التنظيمية المناسبة مع توزيع إطار المسؤوليات داخل الشركات، وتُساعد في تحديد أهداف الشركة التى يحددها مجلس الإدارة وعلاقتها بمساهميها وأصحاب المصلحة الآخرين .علاوةً على ذلك، فممارسات الحوكمة تلعب دورًا محوريًا في تحسين أداء البنوك العاملة فى مصر، الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على جميع

قطاعات الاقتصـــاد المصـــرى. وأكد كل من (Duca & Gherhina, 2019) على وجود أربع عوامل أســـاســـية لنجاح أى ممارســـات للحوكمة للشـــركات وتعرف بمبادئ حوكمة وهى: العدالة والشفافية والمساءلة والمسؤولية.

فالحوكمة عبارة عن مجموعة من الإجراءات والأســـاليب المُســـتخدمة لتوجيه أعمال البنك، يعمل بمجرد تطبيقه، على ضـمان توزيع عادل ومناسـب للسـلطات والصـلاحيات بين المسـاهمين ، مجلس الإدارة والإدارة .علاوة على ذلك، وقد حظيت ممارسـات الحوكمة باهتمام كبير في السـنوات الأخيرة، نظرًا لتأثيرها الواضـح على الأوضـاع الاقتصـادية للمؤسسـات المالية والمجتمع بشكل عام . وفي عام ١٩٩٩، صـدرت تعليمات من لجنة بازل للرقابة المصـرفية تتعلق بتبني أفضـل ممارسـات للحوكمة على مستوى البنوك.

ولتحقيق ممارسـات جيدة للحوكمة فأنها تتطلب أسـسًـا قانونية وإدارية ومؤسـسـية مناسـبة وفعالة مع وضـــع العديد من قوانين الأعمال والمبادئ المحاســبية الســليمة والتي تؤثر على نزاهة السوق والأداء المالي العام (Huq, B., & Bhuiyan, M,. 2022). مع تدريب وتوجيه المشرفين بأن يكونوا على دراية كافية بكافة العوائق القانونية والمؤســســـية التي تعترض تطبيق الممارســـات السـليمة والجيدة من الحوكمة. (لجنة بازل للرقابة المصـرفية، ١٩٩٧) .تعزز أيضـا الممارسـات الجيدة من الحوكمة أ الإنتاجية المالية، وثقة المســـتثمرين . وتعمل على خفض تكلفة رأس المال، وتزيد من الأداء التشغيلي، مما يدل على استعداد المستثمرين لدفع أقساط تأمين عالية للبنوك ذات الممارسـات الجيدة للحوكمة وبالتالي، يمكن القول إن ممارسـات الحوكمة الفعالة سـتؤدي إلى زيادة قيمة البنك وتحسين أدائه التشغيلى.

وعلى الجانب الأخر فأن الممارســات الضـــعيفة للحوكمة على مســتوى البنوك بيكون لها دلالات ومؤشـرات عديدة منها إسـاءة اسـتخدام المعلومات الداخلية، وتدني جودة الإدارة، وضـعف الهياكل الإشـرافية .وتُعدّ ممارسـات الحوكمة فى الوقت الراهن أسـاسـية لتحقيق الهدف الأسـاسـي للبنوك العاملة فى مصر الأ وهى الربحية والسيولة . ويتم إستخدام معايير الحوكمة لتشمل المبادئ واللوائح والأسـاليب التي تُحقق أفضـل توازن بين مصـالح إدارت البنوك ، المسـاهمين و أصـحاب المصـالح الأخرين. فهي تُعزز المصـداقية، وتضـمن الشـفافية والمسـؤولية، بالإضـافة إلى الحفاظ على آلية فعالة للإفصـــاح عن البيانات المتاحة من البنوك، مما يضـــمن ممارســـات حوكمة جيدة

وفعالة .وقد تم توسيع نطاق عمل ممارسات الحوكمة ليشمل المديرين المباشرين للبنك، بالإضافة إلى مختلف أصحاب المصلحة المهتمين بأعمال البنك، مثل الدائنين والجهات التنظيمية والموظفين.

٢,١ ممارسات الحوكمة والتطبيق على البنوك

كرّس الأكاديميون أبحاثهم للتركيز على ممارسات حوكمة داخل البنوك منذ الأزمة المالية الدولية، وحلّلوا أبعادها للتوصل إلى استنتاج حول وجود علاقة بين ممارسات الحوكمة الجيدة وفعالية الأداء التشغيلى للبنوك (الكفاءة التشغيلية) ، ومدى تأثير إستخدام إدارات البنوك لممارسات الحوكمة فى تطوير البنوك. (Simpson et al, 2012)أظهر بأن ممارسات الحوكمة الجيدة تحسن الأداء المالى للبنوك ومن ثم أداء الأسواق المالية بشكل عام، بالإضافة إلى أرتفاع العائد على حقوق الملكية وانخفاض تكلفة رأس المال .فالممارسات الجيدة للحوكمة تمثل ضمان لتطوير النظام المصرفي .وبالتالي تعمل على تعزيز الاقتصاد بشكل غير مباشر عند تطوير الأنظمة المصرفية.

ونظراً لأهمية البنوك فى الاقتصاد، تُطالب الجهات التنظيمية، مثل لجنة بازل، بإطار عمل مناسب لتطبيق ممارسات من الحوكمة الفعالة لضمان عمل البنوك بكفاءة وفاعلية، ويعتمد نجاح البنوك على تطبيق حوكمة فعّالة . كما أكدت بازل على الدور الرئيسي لأعضاء مجلس الإدارة في التحقق من مدى تمتع البنك بمساءلة قوية، ومدى كفاية استقراره المالي ليتمكن من العمل بسلاسة . تُسهّل تطبيق إجراءات الحوكمة تضمن عمل أعضاء مجلس الإدارة بنزاهة وشفافية، وتُؤدي إلى علاقة عمل مُشتركة بين إدارة البنك والجهات الرقابية (بازل، ١٩٩٩).

(Nippani el al., 2018) أكدوا بأن الممارسات الجيدة للحوكمة داخل البنوك تساعد في تعزيز صافي إيرادات البنوك وأدائها المالي، وتعمل على تحقيق علاقة عادلة بين البنك وعميله.

من الأهمية بمكان فهم القواعد والمعايير التي تراقب أداء البنوك في مصر .علاوة على ذلك، وكما ذكرت اتفاقية بازل ٢، ينبغي أن يكون منظور ممارسات الحوكمة الفعالة أكثر تركيزًا على الدور الاستراتيجي لمجلس الإدارة لتعظيم قيمة البنك لأصحابه .في الواقع لا يقتصر تطبيق ممارسات الحوكمة على التركيز على تنفيذ مجموعة من القواعد والالتزام بها فحسب، بل هو وسيلة لإدارة العلاقة بين الأطراف الثلاثة وهم مالكي البنك ومديريه ومساهميه وأصحاب المصلحة .وقد

اكتسبت ممارسات الحوكمة دورًا واضحًا بسبب الدور المهم للخدمات المالية التي يقدمها القطاع المصرفي .فهي تجعل البنك يأخذ في الاعتبار المخاطر المحتملة، ويلتزم بحماية مصالح المودعين والمساهمين والأطراف الأخرى ذات الصلة مثل الموظفين ومفوضي البنك.

ويجب أن تشمل ممارسات الحوكمة جميع جوانب البنك، بدءًا من كيفية إنتاج الأصول وكيفية استخدامها .لذا، لا بد من مراعاة مفاهيم وتقنيات وتحديات ممارسات الحوكمة من وجهة نظر المديرين، والمعنيين بالعوائد والمساءلة، نظرًا للإجماع المتزايد على أن لممارسات الحوكمة علاقة إيجابية بالتنمية والنمو .

ووفقًا لتقرير مؤسسة التمويل الدولية(IFC) ، فإن تطبيق ممارسات حوكمة فعّالة سيساعد البنوك على تحسين أدائها وتحقيق الإنجازات المطلوبة .وقد أُحرز تقدم ملموس في نشر هذه الفكرة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا خلال السنوات الماضية .وبالتالي، من البديهي أن تطبيق البنوك المصرية لمعايير الحوكمة بشكل كامل سيؤدي إلى تحقيق ربحية عالية وأداء أفضل .وإلى جانب كفاءة النظام المالي في مصر، يُعدّ هذا هدفًا رئيسيًا لتعزيز الاقتصاد.

٢,٢ ممارسات الحوكمة والتطبيق على قطاع البنوك

مما لا شك فيه بأن النظام المصرفي هو المصدر الرئيسي للتمويل فى مصر الذي ومن الأهمية بمكان أن يكون قادر على تطبيق ممارسات جيدة من الحوكمة عن طريق ضمان الشفافية والإفصاح عن المعلومات المطلوبة مع تحديد المسائلة. .وقد زعم Cornwall 2007, Moustafa 2010, and Carse, 2000 أن الممارسات الجيدة من حوكمة الشركات يعتبر أمر بالغ الأهمية للبنوك .حيث أن أى فشل من البنك يؤثر على مساهماته الخاصة ويكون له تأثير ممتد على البنوك الأخرى العاملة فى مصر .وبناءً على ذلك، من الضروري ضمان أن البنوك تعمل بشكل مناسب ,ILabouya (2005) .يمكن قياس الممارسات الجديدة من الحوكمة الشركات من خلال مدى التأثير الإيجابى أو السلبى على الربحية ، السيولة والكفاءة التشغيلية حيث تؤثر ممارسات الحوكمة على أرباح البنوك. وتؤثر ممارسات الحوكمة على الكفاءة التشغيلية للبنوك ومن ثم أداء البنوك، ولذلك، فإن غالبية البنوك المصرية التي تطبق قواعد ووممارسات حوكمة بشكل صارم قد حققت نتائج مالية جيدة على المدى المتوسط والطويل.

٢,٣ متغيرات ممارسات حوكمة

٢,٣,١ تشكيل مجلس الإدارة

من المتعارف عليه فى أدبيات التمويل أن بزيادة عدد المديرين التنفيذيين غير الرسميين في مجلس الإدارة تُقلل من تكلفة الوكالة .(kee et al., 2013) كم أن كلا من (Hutchinson and Gul, 2003) أثبتا أنه زيادة عدد المديرين التنفيذيين غير الرسميين في مجلس الإدارة تُضعف العلاقة غير المرغوب فيها بين أداء الشركات وفرصها الاستثمارية الأ أن (Coles et al., 2001), and (Weir et al., 2002) يُشككون في هذه العلاقة بعدم وجود علاقة ذو دلالة معنوية بين المديرين التنفيذيين غير الرسميين والتمثيل .وبالمثل، يُشير (Yermack, 1996)إلى أن مجلس الإدارة الصغير يتمتع بقيمة سوقية عالية نسبيا.

بالإضافة إلى ذلك، فقد أوضح (Kemaly et al, 2013)، بأن حجم مجلس الإدارة ووجود لجنة تدقيق في المجلس لهما تأثير سلبي على أداء البنك .إضافةً إلى ذلك، فإن لحجم البنك تأثيرًا إيجابيًا على أداء البنوك التقليدية .ومع ذلك، فإن غياب ممارسات الحوكمة الشركات الجيدة، والتدخلات الحكومية الكبيرة، وضعف الهيكل القانوني لهما تأثير سلبي على الأداء المالى للبنك.

فكلما زاد حجم مجلس الإدارة، زادت الموارد وفرص تحسين الأداء المالي للبنك. ومع زيادة حجم مجلس الإدارة، سيتعزز ممارسات الحوكمة Cheng Wu, Chiang Lin, I-Cheng & Feng Lai, (2009), . وقد خلصت الدراسة إلى أن حجم مجلس الإدارة يؤثر سلبًا على أداء البنك نظرًا لدلالته الإحصائية .من ناحية أخرى، وُجد أن هيكل مجلس الإدارة يرتبط ارتباطًا إيجابيًا وهامًا بأداء البن اتفق على أن حجم مجلس الإدارة له تأثير كبير على الربحية وممارسات الحوكمة الجيدة.

مع ذلك، هناك أدلة متنوعة في أدبيات التمويل تربط بين متغير حجم مجلس الإدارة بأداء البنك وممارسات الحوكمة الجيدة ونتيجة لذلك، جادل (Jensen, 1993), بأنه إذا كان لدى البنك عدد كبير من مجلس الإدارة فإن هذا سيؤدي إلى خلل في عمل مجلس الإدارة وفعاليته .ومن خلال دعم نظرية جينسن (Yermack, 1996), اكتشف وجود علاقة سلبية بين حجم البنك والأداء، وحجم البنك الذي يقاس بلوغاريتم إجمالي الأصول وهو ما يتفق مع نتائج يرماك (Eisenberg, Sundgren, and Wells, 1998) وتشير الأدبيات الأخرى إلى وجود علاقة

عكسية بين حجم مجلس الإدارة وربحية البنك التي تقاس بالعائد على الأصول .من ناحية أخرى، في دراسات Dalton, Daily, Ellstrand, and Johnson (1998), Wang (2001), and Belkhir (2009), اكتشفوا وجود علاقة إيجابية بين حجم مجلس الإدارة والكفاءة.

٢,٣,٢ إستقلالية مجلس الإدارة

المتغير الثاني لممارسات الحوكمة والذى يتم دراسته على نطاق واسع هو استقلال مجلس الإدارة أو التسلسل الهرمي للمجلس أثبتت العديد من الدراسات السابقة بأن المجالس التي تحتوي على نسبة أعلى من المديرين الخارجيين غير تنفيذين فأن ذلك يؤثر بشكل إيجابي أفضل على أداء البنك .وفي الوقت نفسه، مع ممارسة عملهم بفعالية أكبر فى الأشراف على الأعضاء التنفيذيين، حيث أن زيادة نسبة أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين ستيسر عملية صنع وإتخاذ القرار المستقل في المجلس، وبالتالي سيؤدي ذلك إلى تحسين الأداء .وقد أكدت دراسة كل من (Chung, Wright, & Kedia, 2003) and (Hutchinson & Gul, 2003) بأن النسبة الأعلى من المديرين غير التنفيذيين في مجلس الإدارة تفيد في تقليل تكلفة المنظمة .ومع ذلك، لم يجد Coles, McWilliams, and Sen (2001) and Weir, Laing, and McKnight (2002)أي علاقة مهمة بين تمثيل المديرين غير التنفيذيين وأداء البنوك.

٢,٣,٣ الملكية

لا يعتمد هيكل الملكية فقط على كيفية تمويل أصول البنك، بل هو الهيكل المُقسّم بين المساهمين والجهات والدائنين .ولا يُعدّ تقسيم الهيكل بين المالكين والدائنين مسألة مالية فحسب، بل يُعدّ أيضًا عاملًا أساسيًا في تحديد مستوى تبعية الإدارة ودرجة سيطرتها .يؤثر هذا الهيكل على معاملات البنك ودرجة تمركزه فى السوق ، ويساعد في كيفية تطبيق ممارسات جيدة من الحوكمة (Lefort, F., 2005)

ويؤثر هيكل الملكية عمومًا في الحكم على مدى كفاءة وفاعلية ممارسات الحوكمة داخل البنك ، وبالتالي يؤثر على الأداء .وقد شكّلت العلاقة بين ممارسات الحوكمة، الأداء وهيكل الملكية حالة من الجدل المتواصل في أدبيات التمويل. ووفقًا لـ (Levine, 2004). فإن ممارسات الحوكمة في القطاع المصرفي أكثر تعقيدًا منه عن الشركات التجارية نظرًا لعوامل متعددة، بما في

ذلك مستوى وطبيعة التنظيم والإشراف المصرفي، ونوعية أصول البنوك سواء كانت أصول حساسة أو غير حساسة لسعر الفائدة، وحالة السوق التى يجب مراقبتها ودراستها بصفة مستمرة.

وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة العلاقة بين هيكل الملكية البنك والأداء المالي للبنك .وخلصت إلى أن ارتفاع تركيز الملكية له تأثير إيجابي على أداء البنك، إذ يزيد من قدرة المساهمين على مراقبة الإدارة بشكل مناسب .(2000) .Coles, J ويمكن قياس الربحية بطرق عديدة، مثل العائد على الأصول أو العائد على حقوق الملكية.

وتؤثر ملكية البنوك والمتغيرات المتعلقة بمجلس الإدارة بشكل كبير على ربحية البنوك العاملة فى مصر، حيث ترتبط ارتباطًا وثيقًا . ومن ناحية أخرى، ترتبط ممارسات الحوكمة ارتباطًا إيجابيًا بربحية البنوك عند النظر في متغيرات أخرى للحوكمة، مثل حجم مجلس الإدارة ونسبة الأسهم المملوكة للمساهمين، حيث تتأثر ربحية البنك بشكل كبير بتغير نسبة هذين المتغيرين.

٣. هل لممارسات الحوكمة تأثير على كفاءة البنوك العاملة فى مصر؟

حتى تاريخ كتابة هذا البحث إلى لأن لم نجد فى المكتبة العربية أى أبحاث بحث العلاقة ما بين ممارسات الحوكمة الجيدة وكفاءة البنوك العاملة فى مصر فى إستخدام ودائع العملاء لتوظيفها فى القروض والأصول الأخرى. ولكن وجدت عدد من بعض الأبحاث الأخرى التى تناولت العلاقة بين ممارسات الحوكمة والأداء المالى للبنوك العاملة فى مصر. وتأتى أهمية هذا البحث فى أن كلما أتسمت البنوك العاملة فى مصر بدرجة عالية من الكفاءة ساهم ذلك التمركز الجيد لتلك البنوك فى السوق المصرى وأستقطاب شريحة كبيرة من العملاء مما يعمل على أرتفاع نسبة الودائع المصرفية على مختلف أجالها ويتيح لها العمل على توظيفها فى مصادر القروض المختلفة فى السوق المصرى.

حسبما ذكر (Levine. R, 2004)أنه عندما "تطبق البنوك ممارسات من الحوكمة الرشيدة والفعالة، فإنها تعمل على إستقطاب أموال المودعين وتُخصصها بكفاءة، مما يُخفض من تكلفة رأس المال ويعمل على تعزيز تكوين رأس المال، ويُحفز نمو الإنتاجية ."وقد أيدت معظم الدراسات السابقة أن أنظمة وممارسات الحوكمة ترتبط بعلاقة موجبة مع أداء الشركات (Avgouleas, E., 2009) واكتشفت علاقة إيجابية بين ممارسات الحوكمة وتقييم تلك الشركات دون وجود دراسات عديدة تربط بين ممارسات الحوكمة وأداء وتقييم البنوك، حيث يُقلل المستثمرون

الذين يستخدمون تقارير عن حوكمة الشركات من المخاطر ويُعززون تقييم قطاع الأعمال للشركات .ويُعتقد أن ممارسات الحوكمة الشركات تؤثر على تكلفة رأس مال البنوك، وتحمل المخاطر، والتقييم، والتنفيذ، والسلوك(Levine. R, 2004) تُوصي نظرية الوكالة (Jensen and Mackling, 1976)بأن ممارسات الحوكمة الجيدة تُؤدي إلى أداء ونتائج محاسبية أفضل .ولها دور كبير في تطوير القطاعات المصرفية .كما يُحقق البنك نتائج شاملة من خلال خفض تكلفة التمويل، وارتفاع القيمة السوقية للبنك، وزيادة الإنتاجية .قد يُسهم ضعف ممارسات الحوكمة إلى أن يتسبب ذلك فى إفلاس البنوك، مما يُثقل كاهل النفقات العامة الحرجة، ويؤدي إلى فقدان ثقة السوق في قدرة البنوك على التعامل بشكل قانوني مع أصولها والتزاماتها، مما يُفاقم مخاطر السيولة (Capel, J ., 2019).

وقد أظهرت دراسات بحثية سابقة ركزت على خصائص ممارسات الحوكمة، تأثيرًا إيجابيًا على نجاح البنوك .وتُظهر النتائج أن وجود مجلس إدارة صغير، لا يتجاوز عدد أعضائه ٨ أعضاء، يُمكن أن يُساعد في تعزيز أداء البنوك .(Jensen, 1993) وتُشير أيضا دراسات أُجريت في دول عديدة منها (فرنسا، ألمانيا، المملكة المتحدة، ماليزيا، سويسرا، وهونغ كونغ) إلى أن هيكل القيادة يُظهر ارتباطًا إيجابيًا بأداء الشركة (Franks and Mayer, 1990) في المقابل، أظهرت دراسات سابقة، ركزت على تقييم حجم الشركات كآلية لحوكمة الشركات، ارتباطًا سلبيًا بين حجم مجلس الإدارة وقيمة الشركة وأُجريت دراسة أخرى أظهرت أن زيادة عدد المعاملات المصرفية تُسبب صعوبات جديدة في ممارسات حوكمة البنوك .كما تُشير الدراسات إلى أن لمجالس الإدارة والإدارة التنفيذية والمساهمين تأثيرًا بالغ الأهمية على أداء الشركات (Boot and Schmats, 2000).

وقد حظى تأثير ممارسات الحوكمة على أداء الشركات باهتمام كبير من جانب الاقتصاديين والممولين، حيث أشار .(Maher and Andersoon, 1999)إ لى عدم وجود تأثير كبير على أداء الشركات، ولذلك يولي الاقتصاديون والممولون اهتمامًا كبيرًا بهذا الموضوع أشار ألين وستورم إلى أنه حتى في ظل وجود حوكمة شركات ضعيفة، فإن المنافسة القوية في سوق المنتجات قد تفي بأهداف المديرين المتمثلة في تحقيق إنتاجية فعّالة (McGee, R. W., 2008).

وفى ي الولايات المتحدة، أثبتت العديد من الدراسات بأن ممارسات الحوكمة الشركات لها تأثير إيجابي على أداء الشركات. على سبيل المثال، لوحظ أن البنوك ذات حقوق المساهمين القوية تحقق معدل ربحية أعلى من المساهمين ذوي الحقوق الضعيفة .وأظهرت بعض الدراسات الحديثة أن استقلالية مجلس الإدارة لا ترتبط ارتباطًا وثيقًا بأداء البنوك في القطاع المصرفي، بينما يرتبط حجم مجلس الإدارة ارتباطًا وثيقًا بأداء البنوك .وتُظهر دراسة في باكستان أن النتائج تشير إلى وجود تأثير إيجابي لتغيرات حوكمة الشركات على أداء البنوك وكفاءتها.

٤. منهجية البحث

٤,١ الهدف من البحث

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير آليات ممارسات الحوكمة على كفاءة عمل البنوك فى مصر .ستختبر هذه الدراسة وجود علاقة جوهرية ذو دلالة معنوية بين ممارسات الحوكمة وكفاءة عمل البنوك في مصر. وهى البنوك التجارية التقليدية والبنوك الإسلامية ، وما من ذلك من أثر على الثبات المالى ومن ثم ينعكس إيجابًا على الاقتصاد المصري ككل.

٤,٢ أسئلة البحث

٤,٢,١ هل يوجد أى علاقة بين ممارسات الحوكمة وكفاءة البنوك العاملة فى مصر ؟ واذا كان هناك علاقة

٤,٢,٢ هل نوع الملكية يؤثر على كفاءة البنوك: ما اذا كانت ملكية أجنبية أو ملكية محلية.

٤,٢,٣ هل الحجم ، الشكل الهرمى ومؤهلات أعضاء مجلس الإدارة وإزدواجية دور الرئيس التنفيذى تؤثر على الكفاءة للبنوك العاملة فى مصر.

٤,٢,٤ هل يوجد إختلافات ذو دلالة معنوية عند دراسة هذه العلاقة ما بين البنوك التجارية التقليدية والبنوك الإسلامية.

٤,٢,٥ هل من الممكن إعتبار بأن الكفاءة تمثل متغير وسيط ما بين ممارسات الحوكمة والثبات المالى. وأن ممارسات الحوكمة تقود فى النهاية إلى الثبات المالى وإستقرار النظام المالى المصرفى فى مصر.

٤,٣ فروض البحث

الفرض الأول H_0 : لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصـائية بين ممارسـات الحوكمة والكفاءة للبنوك العاملة فى فى مصر.

الفرض الثانى H_1 : يوجد علاقة ذات دلالة إحصـائية ببين ممارسـات الحوكمة والكفاءة للبنوك العاملة فى مصر والثبات المالى

الفرض الثالث H_3 : لا يوجد إى إختلافات إحصـايئة ذات دلالة معنوية عند دراسـة تأثير ممارسات الحوكمة على الكفاءة عند التطبيق فيما بين البنوك الإسلامية ، البنوك التجارية التقليدية.

٤,٤ البيانات المستخدمة

جدول ١: عينة البحث

مسلسل	البنوك التجارية التقليدية	البنوك الإسلامية وذات الفروع الإسلامية
1	بنك الإسكندرية وسان بولو الإيطالى	بنك البركة
2	بنك قناة السويس	بنك فيصل الإسلامى
3	بنك كريدى أجرى كول	بنك أبو ظبى الإسلامى الأول
4	البنك التجارى الدولى	بنك قطر الوطنى
5	بنك أتش أس بى سى	بنك الكويت الوطنى
6	بنك القاهرة	بنك SAIB
7	المصرف المتحد	بنك مصر
8	البنك العربى الأفريقى الدولى	البنك الأهلى المتحد
9	البنك العربى الدولى	البنك المصرى الخليجى
10	بنك التعمير والإسكان	البنك الأهلى المصرى
11	البنك المصرى لتنمية الصادرات	
12	بنك مصر ايران للتنمية	
13	بنك الإستثمار العربى	

سـيتم إجراء التحليل الإحصـائى على عدد ٣٣ بنك من البنوك العاملة فى مصـر والذى يصل عددها إلى ٣٧ بنك فى مصر بنسبة ٨٩٪ تم تقسيمها ما بين بنوك تجارية تقليدية وبنوك إسـلامية وتجارية ذات فروع إسـلامية خلال الفترة من عام ٢٠١٣ وحتى نهايو عام ٢٠٢٤ وقد تم إختيار تلك الفترة على أساس أنها بدأت بعد أربع سنوات من عام ٢٠١١ وهو العام الذى كان فيه ثورة يناير وبالتالى بدأ الأقتصـاد المصـرى يدخل فى فترة إسـتقرار مالى. وقد تم الحصـول على متغيرات البنوك المصـرية من القوائم المالية المنشـورة لتلك البنوك ومن قاعدة بيانات Bank Scope.

٤,٥ تصميم البحث – النموذج الإحصائى المستخدم

سيعتمد البحث على إجراء تحليل المعادلة التالية:-

$$\text{Bank's Efficiency } i,t = \beta_0 + \beta_1 (SZ_{i,t}) + \beta_2 (HB_{i,t}) + \beta_3 (DCEO_{i,t}) + \beta_4 (QBM_{i,t}) + \beta_5 (IO_{i,t}) + \beta_6 (FO_{i,t}) + \beta_7 (fo_{i,t}) + \beta_8 (BZ_{i,t}) + \beta_9 (BA_{i,t}) + \varepsilon_{ij} \quad i=1,8 \; t=1,.9 \qquad (1)$$

$$\text{Financial Stability } i,t = \beta_0 + \beta_1 (SZ_{i,t}) + \beta_2 (HB_{i,t}) + \beta_3 (DCEO_{i,t}) + \beta_4 (QBM_{i,t}) + \beta_5 (IO_{i,t}) + \beta_6 (FO_{i,t}) + \beta_7 (fo_{i,t}) + \beta_8 (BZ_{i,t}) + \beta_9 (BA_{i,t}) + \varepsilon_{ij} \quad i=1,8 \; t=1,.9 \qquad (2)$$

٤,٦ متغيرات البحث

جدول ٢: متغيرات البحث

متغيرات مستقلة			متغيرات تابعة
متغيرات متعلقة بمجلس الإدارة		حجم مجلس الإدارة مؤهلات أعضاء مجلس الإدارة الشكل الهرمى لمجلس الإدارة	مؤشر كفاءة البنك باستخدام مدخل DEA
متغيرات متعلقة بالملكية		ملكية محلية ملكية أجنبية ملكية عائلية	
متغيرات حاكمة		حجم البنك	

		عمر البنك	

٤,٧ **تعريف وقياس المتغيرات**

جدول ٣: تعريف وقياس متغيرات البحث

المتغيرات المستقلة	تعريف المتغيرات وقياسها
متغيرات متعلقة بمجلس الإدارة	١. حجم مجلس الإدارة (SZ) عدد أعضاء مجلس الإدارة
	٢. الهيكل الهرمى لمجلس الإدارة (HB) عدد الغير تنفيذيين فى مجلس الإدارة
	٣. إزدواجية دور الرئيس التنفيذى (DCEO) وهو متغير وهمى ، فى حال أن الرئيس التنفيذى يأخذ دور رئيس مجلس الإدارة يأخذ قيمة ١ ، فى حال لا يأخذ دور رئيس المجلس يأخذ صفر.
	٤. المؤهلات يتم التعبير عنها بعدد أعضاء مجلس الإدارة الحاصلين على أعلى المؤهلات ولهم خبرة فى المجال.
متغيرات متعلقة بالملكية	١. الملكية الداخلية (IO) يتم التعبير عنها بنسبة أعلى مساهمة فى البنك ، ولكن فى هذه الرداسة فأن البنك المملوك بواسطة البنك المركزى المصرى أو الحكومة المصرية بيأخذ رقم صفر
	٢. الملكية العائلية (FO) البنك مملوك من أحد العائلات أكبر من ٥٠٪ بياخذ رقم ١ ، أقل بياخذ رقم صفر
	٣. الملكية الأجنبية (fo)

	البنك مملوك بواسطة بنك أو مستثمر أجنبر بياخذ رقم ١ ، مستثمر محلى ياخذ صفر
حجم البنك	الوغاريتم الطبيعى لإجمالى الأصول (BZ)
عمر البنك	عدد السنوات منذ تأسيس البنك حتى نهارية فترة الدراسة (BA)

المتغير التابع	التعريف والقياس
كفاءة البنوك المصرية	أستخدام أسلوب Data Envelopment Analysis الذى يعتمد على أسلوب البرمجة الخطية والذى يستخدم فى الحكم ما اذا كانت البنوك أستطاعت أن تحقق أكبر قدر من المخرجات (التوظيف فى القروض) فى ظل إستخدام قيمة محددة من المدخلات ودائع العملاء)
الثبات المالى	$Z = \frac{ROA + E/A}{\sigma ROA} \times 100$

٤,٨ قياس كفاءة البنوك العاملة فى مصر

Year	The efficiency index	Egyptian Banks	Traditional banks	Islamic banks
2013	The Efficiency Index:	0.892	0.820	0.٩٢٩
2014	The Efficiency Index:	0.٩٤٠	0.907	0.874
2015	The Efficiency Index:	0.٩٠٨	0.852	0.878
2016	The Efficiency Index:	0.٩٠٩	0.862	0.893
2017	The Efficiency Index:	0.716	0.693	0.777
2018	The Efficiency Index:	0.601	0.592	0.726
2019	The Efficiency Index:	0.720	0.691	0.724

2020 The Efficiency Index:	0.790	0.718	0.740
2021 The Efficiency Index:	0.765	0.734	0.740
2022 The Efficiency Index:	0.790	0.769	0.781
2023 The Efficiency Index:	0.797	0.769	0.798
2024 The Efficiency Index:	0.782	0.759	0.891

تم قياس مؤشر كفاءة البنوك العاملة فى مصر بإستخدام أسلوب البرمجة الخطية على بيانات العينة. حيث يشمل مؤشر الكفاءة للبنوك العاملة فى مصر كل من الكفاءة التشغيلية والكفاءة التخصيصية. و تقيس الكفاءة التشغيلية مدى كفاءة البنوك في تحقيق أقصى قدر من المخرجات من مجموعة معينة من المدخلات. حيث يتم الحصول على قياس لنسبة جميع المخرجات على جميع المدخلات في جميع البنوك المصرية مثل (o' yi / n'xi) حيث u هو متجه M × 1 الأوزان المخرجات و v هو متجه K × 1 لأوزان المدخلات. ومن خلال تحويل أعلى قيمة للمخرجات المرجحة إلى المدخلات المرجحة يتم الحصول على الكفاءة الفنية للبنوك المصرية في مصر – تعدد مدخلات ومخرجات البنوك المصرية بحيث يتم تقليصها إلى مدخل ومخرج واحد من خلال الحصول على الترجيح الأمثل .يتم احتساب الكفاءة التخصيصية لتشغيل البنك على النحو التالي:

$$Maxu,v: (o'yi / n'xi)$$

ويتمثل العائق الرئيسي فى هذه الدالة فى أن قيمة كفاءة البنك ≤ ١ ونتيجة لذلك يوجد عدد لا نهائي من الحلول .وقد تم وضع قيد ثابت، وهو $n'xi = 1$ للحصول على الصيغة التالية: Farrell, (1957). :-

$$Max\ \mu,v\ (o'yi),$$

٤,٩ تحليل البيانات

جدول ٤: التحليل الوصفى لإجمالى عينة البحث

	Minimum	Maximum	Mean	Median	Skewness	Kurtosis	SD
	Dependent Variable						
Financial Stability	1.23	3.612	2.981	3.786	0.02456	2.1082	0.871
Bank's Efficiency	1.267	4.621	3.567	3.124	0.03421	2.241	0.961
	Independent Variables						
Board Related Variables							
Size of the Board	7	11	5.5	5	1.75	9.031	2.872
Hierarchy of the Board	0.0000	0.7756	0.3213	0.3541	-0.18721	1.1453	2.782
Duality of the CEO	0.0000	0.0000	0.5206	0.0000	0.30211	1.024	0.409
Qulaifications	5	21	8.234	7	1.7522	10.032	2.967
Ownership Concentration							
Internal Ownership	0.0000	0.897	0.3341	0.3981	-0.1302	0.876	0.139
Family Ownership	0.0000	1.0000	0.564	1.0000	-0.4421	1.29	0.482
Foreign Ownership	0.0000	1.0000	0.0467	0.0000	3.08	10.101	1.425
Bank Size	4.5	5.1414	5.214	4.134	0.8712	2.985	0.678
Bank Age	0.0000	111	12.057	31	1.476	4.125	20.062
Observations	230	230	230	230	230	230	230

يوضـح جدول ٤ التحليل الوصـفى لبيانات البحث ، وتشـير النتائج بأعلاخ بأن البيانات بأعلاة غير موزعة طبيعيا خلال فترة الدراسة من عام ٢٠١٣ وحتى عام ٢٠٢٤.

جدول 5: التحليل الوصفى البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية

	Traditional Banks			Islamic Banks		
	Minimum	Maximum	Mean	Minimum	Maximum	Mean
	Dependent Variable					
Financial Stability	1.211	4.913	4.479	0.871	2.654	2.182
Bank's Efficiency	1.315	5.892	4.829	0.921	2.766	2.018
	Independent Variables					
Board Related Variables						
Size of the Board	5	7	3.91	1.231	7.022	2.278
Hierarchy of the Board	0.8190	0.725	0.202	-0.18721	1.1453	2.782
Duality of the CEO	0.9910	0.9760	482	0.30211	1.024	0.409
Qulaifications	5	11	5.012	1.7522	10.032	2.967
Ownership Concentration						
Internal Ownership	1.0120	0.798	0.233	-0.112	0.676	0.119
Family Ownership	2.0070	0.9870	0.347	-0.3521	1.081	0.328
Foreign Ownership	0.9910	1.0320	-0.0231	2.08	9.112	1.325
Bank Size	4.65	0.376	3.234	0.6127	2.64	0.57
Bank Age	1.8740	44.11	6.61	1.521	3.125	19.062
Observations	115	115	115	115	115	115

جدول ٦: مصفوفة معاملات الأرتباط بين متغيرات ممارسات الحوكمة وكفاءة البنوك والثبات المالى

Variables	FS	EF	SZ	HB	DCEO	QBM	IO	FO	fo	BZ	BA
Financial Stability	1.00										
Bank's Efficiency	0.38**	1.00									
Size of the Board	0.141*	0.015*	1.00								
Hierarchy of the Board	0.178	0.023**	0.054**	1.00							
Duality of the CEO	0.123*	-0.035	0.112**	-0.07	1.00						
Qulaifications	0.023*	0.023**	0.459**	0.0449	0.152*	1.00					
Internal Ownership	-0.012	0.045*	-0.0235	-0.035	0.037**	-0.032	1.00				
Family Ownership	-0.034	-0.034	0.036*	-0.037	-0.239	0.0351	-0.051	1.00			
Foreign Ownership	-0.073	0.074*	0.231	0.413	-0.162	0.162	0.96	0.214	1.00		
Bank Size	-0.0781	-0.050	-0.096	0.097	-0.153	-0.096	-0.313	0.065	-0.28	1.00	
Bank Age	-0.023	-0.023	-0.096	.078**	-0.0422	-0.0687	-0.613	0.081**	-0.333	0.431	1.00

**correlation is significant at the 0.01 level (2- tailed)
*correlation is significant at the 0,05 level (2-tailed)

يتضـــح من جدول ٦: بأن كفاءة البنوك ترتبط أرتباط موجب ذو دلالة معنوية مع حجم مجلس الإدارة، والشـكل الهرمى لمجلس الإدارة (عدد المديرين التنفيذين والغير تنفيذيين) مؤهلات أعضـــاء مجلس الإدارة ، ملكية البنك المركزى أو الحكومة ، والملكية الأجنبية. أيضـــا نجد أن الثبات المالى يرتبط إرتباط موجب قوى بجميع متغيرات مجلس الإدارة دون غيرها. على الجانب الأخر نجد بأن كفاءة البنوك العاملة فى مصـــر ترتبط أرتباط ســـالب ذو دلالة معنوية مع كل من الدور المزدوج للرئيس التنفيذى أذا كلف بأعمال رئيس مجلس الإدارة ، الملكية العائلية حجم البنك وعمر البنك. نؤكد أن حجم وعمر البنك لا يؤثر بأى حال من الأحول على كفاءة عمل البنوك فى مصـــر أذا من الممكن أن يكون ذلك عائق ضـــد نمو البنك ، وزيادة محفظة القروض والأستثمارات المحلية والخارجية وتحقيق الأرباح .

جدول ٧: نتائج تحليل الإنحدار على جميع بنوك العينة

Model Summary - (All banks operate in Egypt)								
Variables	Bank's Efficiency				Financial Stability			
	Coefficient	Std. error	t	p	Coefficient	Std. error	t	p
Size of the Board of Directors	0.876	0.82567	1.131	0.347	0.678	0.321	1.02	0.241
Hierarchy of the Board	11.602*	11.5123	1.231	0.132	10.201*	8.124	1.132	0.121
Duality of the CEO	(10.205**)	7.756	-1.676	0. 070*	(9.501**)	5.675	-1.602	0. 170*
Qulaifications	6.643**	13.3564	1.542	0.065	5.346**	11.453	1.245	0.023
Internal Ownership	(7.643**)	0.1654	-1.563	0.154	(5.346**)	0.1602	-1.365	0.141
Foreign Ownership	9.643**	0.02154	1.902	0.123	8.341**	0.0311	1.209	0.15
Bank Size	2.45385	0.1551	0.329	0.426	1.545	0.155	0.121	0.412
Bank Age	(0.020**)	0.2034	1.456	0.594	(0.010**)	0.1014	1.65	0.531
R	0.63421				0.534			
R^2	0.4972				0.3971			
Adjusted R^2	0.453				0.3012			
F	3.458				2.854			
P value	0.0321**				0.0225**			
**Sigificant at 5%								

يتضح من جدول ٧: الخاص بنتائج تحليل الإنحدار بأن ممارسات الحزكمة تؤثر على كل من كفاءة البنوك العاملة فى مصـــر بدرجة أعلى وبمعامل ارتباط يصـــل إلى ٤٥.٣٪ عن درجة تأثيرها عن الثبات المالى بمعامل أرتباط يصـل إلى ٣٠٪ فقط . وقد كانت أهم ممارسـات الحوكمة المؤثرة على كفاءة البنوك العاملة فى مصر كل من: الشكل الهرمى لمجلس الإدارة ، إزدواجية دور الرئيس التنفيذى مع دور رئيس مجلس الإدارة ، مؤهلات أعضـــاء مجلس الإدارة ، نســـبة الملكية المحلية والملكية الأجنبية وعمر البنك. بينما فى حال دراسـة ممارسـات الحوكمة على الثبات المالى وإســتقرار النظام المصــرفى فى مصــر نجد أن جميع ممارســات الحوكمة لها تأثير ولكن بدرجة ضعيفة أو أقل ما عدا متغيرات حجم مجلس الإدارة حجم البنك.

وبذلك يكون تم رفض فرض العدم الذى ينص على:

الفرض الأول H_0 : لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الحوكمة والكفاءة للبنوك العاملة فى فى مصر.

وتم قبول الفرض البديل الذى ينص على :

الفرض الثانى H_1 : يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية ببين ممارسات الحوكمة والكفاءة للبنوك العاملة فى مصر والثبات المالى

جدول ٨: نتائج تحليل الإنحدار على عينة البنوك التجارية التقليدية

Model Summary - Traditional banks operate in Egypt								
Variables	Bank's Efficiency				Financial Stability			
	Coefficient	Std. error	t	p	Coefficient	Std. error	t	p
Size of the Board of Directors	0.7701	0.7231	1.141	0.4561	0.678	0.411	1.101	0.421
Hierarchy of the Board	10.6142*	10.4567	1.59	0.1415	9.6142*	9.653	1.109	0.1401
Duality of the CEO	(11.305**)	8.8561	-1.761	0. 0802*	(10.035**)	7.1621	-1.902	0. 0303*
Qulaifications	7.841**	12.2431	1.782	0.0755	6.145**	10.212	1.231	0.0652
Internal Ownership	(5.442**)	0.14512	-1.67	0.1841	(4.244**)	0.8021	-1.106	0.1904
Foreign Ownership	10.643**	0.03142	1.814	0.1531	9.642**	0.0215	1.531	0.1131
Bank Size	3.4943	0.1241	0.426	0.4378	2.349	0.101	0.4022	0.4023
Bank Age	(0.031**)	0.1921	1.679	0.6931	(0.021**)	0.1422	1.902	0.6139
R	0.7941				0.5914			
R^2	0.684				0.542			
Adjusted R^2	0.6115				0.516			
F	5.458				4.358			
P value	0.0221**				0.0129**			
**Sigificant at 5%								

يوضــح جدول رقم ٨: نتائج تحليل أثر ممارســات الحوكمة على كل من الكفاءة ، والثبات المالى أخذا فى الإعتبار عينة من البنوك التجارية والتقليدية فقط دون البنوك الإســـلامية ومن الملاحظ أرتفاع درجة الأرتباط بين كل من ممارسات الحوكمة والكفاءة والثبات المالى. فتصل درجة العلاقة فى حالة دراسة تأثير ممارسات الحوكمة على كفاءة البنوك إلى ٦١٪ وتصل إلى ٥١٪ فى حال دراسة الأثر على الثبات المالى. ومن الممكن أن نعزو تلك النتائج أن البنوك التقليدية العاملة فى مصــر ليس لها مفر من تطبيق كافة الشــروط واللوائح والأنظمة المفروضــة من البنك المركزى المصــرى حتــى تحافظ على أموال المودعين وحسـن توظيف الأموال. أيضــا لابد أن تحقق وتحافظ معدلات كفاية رأس المال مع تقليل نسـبة الديون المتعثرة. وهذا ما يفسـر أرتفاع درجة الأرتباط بين ممارسات الحوكمة وكل من كفاءة البنوك والثبات المالى بعد عدم تضمين عينة الدراسة عند إجراء التحليل الإحصائى الببنوك الإسلامية والبنوك التقليدية ذات النوافذ الإسلامية.

جدول ٩: نتائج تحليل الإنحدار على عينة البنوك الإسلامية فقط

Model Summary - Islamic Banks operate in Egypt								
Variables	Bank's Efficiency				Financial Stability			
	Coefficient	Std. error	t	p	Coefficient	Std. error	t	p
Size of the Board of Directors	0.5143	0.6209	1.032	0.2569	0.312	0.4201	8.0101	0.2412
Hierarchy of the Board	9.4026*	8.512	1.008	0.1121	8.6024*	7.213	1.021	0.1102
Duality of the CEO	(8.205**)	5.7412	-1.412	0. 0802*	(5.105**)	5.213	-1.213	0. 0105*
Qulaifications	5.643**	11.356	1.241	0.014	4.143**	10.601	1.12	0.024
Internal Ownership	(6.540**)	0.14543	-1.431	0.1079	(5.640**)	0.13501	-1.131	0.1012
Foreign Ownership	7.440**	0.0342	1.814	0.1109	6.011**	0.024	1.214	0.31
Bank Size	2.3212	0.1552	0.243	0.4351	1.213	0.1052	0.243	0.3351
Bank Age	(0.030**)	0.1098	1.321	0.4309	(0.041**)	0.1023	1.214	0.6309
R	0.4482				0.3901			
R^2	0.39256				0.302			
Adjusted R^2	0.3221				0.2101			
F	2.458				3.854			
P value	0.0521**				0.0103**			
**Sigificant at 5%								

يوضح جدول ٩: نتائج تحليل إنحدار أثر ممارسات الحوكمة على كل من الكفاءة والثبات المالى بإستخدام عينة البنوك الإسلامية فقط. ومن الملاحظ بالرغم من وجود درجة علاقة بين ممارسات الحوكمة ، كفاءة البنوك والثبات المالى الأ أن درجة العلاقة كانت ضعيفة بالمقارنة بإستخدام عينة البنوك بالكامل (جدول: ٧) وبإستخدام عينة البنوك الإسلامية (جدول: ٨) حيث كانت درجة العلاقة بين ممارسات الحوكمة والكفاءة ما نسبته ٣٢٪ فقط فى حال إستخدام عينة من البنوك الإسلامية مقارنة بنسبة ٤٥٪ فى حال إستخدام إجمالى عينة البنوك ونسبة ٦١٪ بإستخدام عبنة البنوك التجارية التقليدية.

وفى حال نحليل نتائج ممارسات حوكمة البنوك مع الثبات المالى نجد أن درجة العلاقة أنخفضت بنسبة ملحوظة لتصل إلى ٢١٪ مقارنة بنسبة ٣٠٪ فى حال إستخدام إجمالى بنوك العينة وأيضا نسبة ٥١٪ فى حال إستخدام عينة البنوك التجارية التقليدية فقط.

وبذلك يكون قد تم رفض الفرض الثالث الذى يدل على:

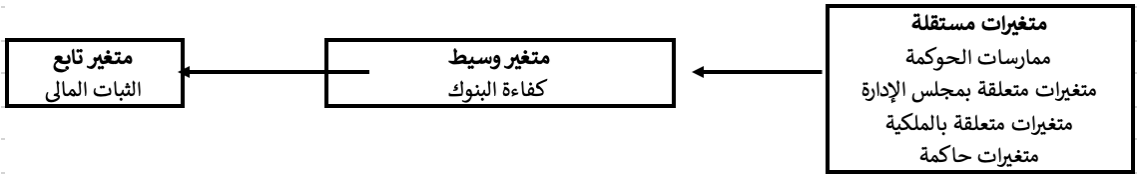
الفرض الثالث H_3 : لا يوجد إى إختلافات إحصائية ذات دلالة معنوية عند دراسة تأثير ممارسات الحوكمة على الكفاءة عند التطبيق فيما بين البنوك الإسلامية ، البنوك التجارية التقليدية.

من الممكن ان نعزو هذه النتائج إلى أن ممارسات الحوكمة تقل بشكل نسبى عند تطبيقها على البنوك الإسلامية والبنوك التجارية التقليدية ذات النوافذ الإسلامية عن تطبيقها على البنوك التجارية التقليدية. ولا تختفى ممارسات الحوكمة بشكل كامل وذلك بسبب أن البنوك الإسلامية والبنوك التجارية التقليدية ذات النوافذ الإسلامية بتعتمد بجزء رئيسى فى نموذج تشغيلها على وجود لجنة رقابة شرعية والتى يتم تكوينها من أعضاء لهم خبرة فى احكام الشريعة الإسلامية حتى يتم التأكد من أن جميع عمليات البنك اعمل وفقا لإحكام ونمائج الشريعة الإسلامية وهذا من الممكن أن يفسر الضعف النسبى لتطبيق ممارسات الحوكمة على البنوك الإسلامية بشكل ما.

٥. النتائج

فى حدود معلومات الباحث بأنه لا يوجد أى بحث فى المكتبة العربية والإنجليزية أشار إلى تأثير ممارسات الحوكمة على كفاءة البنوك ودرجة الثبات المالى فى مصر. ويهدف هذا البحث الى دراسة أهمية ممارسات الحوكمة على كفاءة البنوك العاملة فى مصر والثبات المالى وتأثيره على تحقيق الإستقرار المالى والمصرفى. بما أهمية من ممارسات الحوكمة وتأثيرها (H, M. Hafez, 2015) على النتائج المالية وأداء البنوك بشكل عام. وقد أثبتت النتائج بأن بتأثير ممارسات الحوكمة بشكل كبير على كفاءة البنوك العاملة فى مصر ، وبدرجة أكبر عند دراسة تلك العلاقة على البنوك التجارية التقليدية بشكل عام وبدرجة اقل بكثير عند دراسة تلك العلاقة على البنوك الإسلامية والبنوك التجارية التقليدية ذات النوافذ الإسلامية ونجد أن درجة التأثير زات فى حال تضمين عينة البنوك التجارية التقليدية فقط بسبب أن تلك البنوك تهتم بشكل كبير بالمعايير والإشتراطات التى يضعها البنك المركزى مع الإلتزام بمعايير كفاية رأس المال Capital Adequacy Ratio بالمقارنة بالبنوك الإسلامية والتى ترتبط بدرجة أكبر بكون جميع المعاملات المالية والأستثمارية داخل البنك لابد أن تتوائم مع معايير الشريعة الإسلامية وبالتالى تضع وزن كلير على لجنة الرقابة الشرعية وفى ذات الوقت تهتم بممارسات الحوكمة والشروط والإلتزامات المفروضة على البنوك العاملة فى مصر سواء تجارية تقليدية أو إسلامية ولكن بدرجة أقل.

أثبتت النتائج بوجود علاقة ذات دلالة معنوية بين ممارسات الحوكمة والثبات المالى ولكن بدرجة أقل. مع التأكيد على أن الدراسات السابقة أثبتت وجود علاقة بين الكفاءة والثبات المالى (**H. M. Hafez, 2022**) وبذلك من الممكن أن تلعب الكفاءة للبنوك العاملة فى مصر كمتغير وسيط فى دراسة العلاقة بين ممارسات الحوكمة والثبات المالى.



٦. الدراسات المستقبلية

ما زال يوجد مساحة كبيرة لإضافة بحوث أخرى فى المكتب ةالعربية خاصة بدراسة ممارسات الحوكمة مع اضافة متغيرات أخرى وتأثيرها على كفاءة البنوك بإستخدام أساليب أخرى مثل النسب المالية إلى جانب زيادة سنوات البحث. من الممكن أن يتم دراسة العلاقة بين متغيرات الحوكمة بوجود متغيرات أخرى والثبات المالى مع الأخذ فى الإعتبار وجود متغير كفاءة البنوك كمتغير وسيط يساعد فى فهم درجة العلاقة بشكل أعمق.

7. References

- Arellano, M, and Bond, S. (1991), "Some tests of specifications for panel data: Monte Carlo evidence and an application to employment equations", The Review of Economic Studies, 58(2), pp.277-297.
- Arellano, M. and Bover, O. (1995), "Another look at the instruments variable estimation of error component models", Journal of Econometrics, 68(1), pp. 29-51.
- Abduh, M., Hasan, S. M., & Pananjung, A. G. (2013). Efficiency and performance of Islamic Banks in Bangladesh. Journal of Islamic Banking and Finance, 30(2), pp.94-106.
- Abdul-Wahab, A.-H., & Haron, R. (2017). Efficiency of Qatari banking industry: an empirical investigation. International Journal of Bank Marketing, 35(2), pp.298-318.
- Ahmed, S., & Abdul Rahman, A. (2012). The efficiency of Islamic and Conventional commercial banks in Malaysia. International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management, 5(3), pp.241-263.
- Alber, N. (2015). Determinants of Banking Efficiency: Evidence from Egypt. International Business Research, 8(8), pp.50-58.
- Alber, N. (2019). Financial Inclusion, Stability, Integrity, and Protection (I-SIP). SSRN.
- Abdul-Majid, M., Saal, S. D., & Battisti, G. (2009). Efficiency in Islamic and conventional banking: an international comparison. Journal of Production Analysis, 34(1), pp.25-43.
- Avogouleas, S. (2009). Corporate Governance and the global performance of Islamic banks. Journal of Corporate Law Studies. pp. 1-58.
- Beck, T., Demirguc-Kunt, A., & Merrouche, O. (2013). Islamic vs. conventional banking: Business model, efficiency, and stability. Journal of Banking & Finance, 37(2), pp.433-447.
- Brown, K., Hassan, M. K., & Skully, M. (2007). Operational efficiency and performance of Islamic banks. In M. K. Hassan and M. K. Lewis (Eds.), Handbook of Islamic banking.
- Benston, G. J. (1965). Branch banking and economies of scale. Journal of Finance, 20(2), pp.312-331.
- Berger, A. N., & Humphrey, D. B. (1997). Efficiency of financial institutions: international survey and directions for future research. European Journal of Operational Research, 98(2), pp.175-212.

- Boot, J., Cornett, M., &Tehranian, H. (2000). Boards of directors, ownership, and regulation. Journal of Banking & Finance.
- Classens, S. (2001). Corporate governance and development. Global Corporate Governance Forum 1, World Bank. Washington DC.
- Capel. J. (2019). Corporate governance and financial performance. Journal of Payments Strategy & Systems, pp 17-29.
- Chen, L. W., Johnson, S. A., Lin, J. C. and Liu, Y. J. (2009), "Information, sophistication, and foreign versus domestic investors' performance", Journal of Banking & Finance, 33, pp. 1636–1651.
- CGAP. (2017). Financial Inclusion, Stability, Integrity and Protection: Observations and Lessons for the ISIP Approach from the Philippines. Washington, DC, World Bank.
- Coelli, T. (1996). A guide to DEAP version 2.1: A data envelopment analysis (computer) program (CEPA Working Paper No. 96/08). Armidale: University of New England.
- Coles, J. N. (2008). Boards: Does one size fit all. Journal of Financial Economics, pp 329-356.
- Durnev, A. and Kim, E. (2005) To steal or not to steal: firm attributes, legal environment, and valuation, The Journal of Finance, 60(14) pp.61–93.
- Duca, I. a. (2019). Remarks on corporate governance standards and their Importance. Strategic Management Journal. 19, pp. 533- 553
- E. Masourinia, M. Emamgholipour, E. A. Rekabdarkolaei, and M. Hozoori, (2013), "The effect of board size, board independence and CEO duality on dividend policy of companies: Evidence from Tehran stock exchange, " International Journal of Economy, Management and Social Sciences, 2(6), pp. 237-241.
- Farrell, M. J. (1957). The measurement of productive efficiency. Journal of Royal Statistical Society, 120(3), pp.253-290.
- Fiordelisi, F., Marques-Ibanez, D., & Molyneux, P. (2011). Efficiency and risk in European banking. Journal of Banking & Finance, 35(5), pp.1315-1326.
- G. C. Kiel and G. J. Nicholson, (2003) "Board composition and corporate performance: How the Australian experience informs contrasting theories of corporate governance," Corporate Governance An International Review, vol. 11, no. 3, pp. 189–205.

- Gishkori, M. A., & Ullah, N. (2013). Technical efficiency of Islamic and commercial banks: evidence from Pakistan using the DEA Model (2007–2011). Journal of Business and Management, 7(4), pp.68-76.
- Hafez, H. (2018). Examining the Relationship between Efficiency and Capital Adequacy Ratio: Islamic versus Conventional Banks. Accounting and Finance Research, 7(2), pp.232-247.
- Hafez, H., & Halim, M. (2019). The efficiency of Islamic banks versus conventional banks: an empirical study of an emerging economy. Banks and Bank Systems, 14(2), pp.50-62.
- Hardianto, D. S., & Wulandari, P. (2016). Islamic bank versus conventional bank: intermediation fee-based service activity and efficiency. International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management, 9(2), pp.296-311.
- Huq, B., & Bhuiyan, M. (2022). Corporate Governance - Its Problems & Prospects in Banking Industry in Bangladesh. World Review of Business Research, 2(2), pp.16-31.
- Hutchinson, M. A. (2003). Corporate governance practices and firm performance. Journal of Corporate Finance. 18(2), pp. 120.
- I. Bolbol, (2012), "Board characteristics and dividend payout of Malaysian companies," Unpublished Master Dissertation, Universiti Utara Malaysia, pp. 1-30.
- J. Lintner, (1956), "Distribution of incomes of corporations among dividends, retained earnings, and taxes, "The American Economic Review, 46(2), pp. 97-113.
- J. Abor and V. Fiador, (2013), "Does corporate governance explain dividend policy in Sub-Saharan Africa?" International Journal of Law and Management, 55(3), pp. 201–225.
- Jensen, M.C. (1993). The modern industrial revolution, exit, and the failure of Internal control systems. The Journal of Finance, 44(3), pp.831-837.
- Kamaly, A., ElEzaby, S., & El-Hinawy, M. (2015). Does Privatization Enhance the Performance of Banks? Evidence from Egypt. Applied Social Science Association (ASSA) Conference.
- K. Gugler, (2003). "Corporate governance, dividend payout policy, and the interrelation between dividends, R&D, and capital investment," Journal of Banking and Finance, 27(7), pp. 1297–1321.
- Kee, H. C. (2003), Corporate governance and market valuation. Reviews of Financial Economics, 12, pp 161-172.

- Lefort, F. (2005). Ownership structure and corporate governance in Latin America, pp 55-83.
- Levine, R. (2004). The corporate governance of banks: A concise discussion of Concepts and evidence. World Bank Policy Research.
- Louati, S., & Boujelbene, Y.(2015). Banks' stability-efficiency within the dual banking system: a stochastic frontier analysis. International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management, 8(4), 472-490.
- L. F. White, (1996) "Executive compensation and dividend policy, " Journal of Corporate Finance, 2(4), pp. 335-358.
- Lemon, M. and K. Lins (2003), "Ownership Structure, Corporate Governance, and Firm Value: Evidence from the East Asian Financial Crisis," Journal of Finance, 58, 1445-1468.
- Maher, M. A. (2008). Corporate governance: effects on firm performance and Economic growth, Contemporary Accounting Research, 25(99), 351-405.
- M. C. Jensen and W. H. Meckling, (1976), " Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure," Journal of Financial Economics, 3(4), pp. 305–360.
- McGe, R. (2008). Corporate governance in Asia: a comparative study of Indonesia, Malaysia, Thailand, and Vietnam.
- M. J. Conyon and S. I. Peck, (1998), "Board size and corporate performance: evidence from European countries," The European Journal of Finance, 4(3), pp. 291–304.
- M. C. Jensen and W. H. Meckling, (1976), " Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure," Journal of Financial Economics, 3(4), pp. 305–360.
- Nippani, S., (2018). Bank Size and Corporate Governance Structure. pp.9-17
- Poshakwale, S. S., & Qian, B. (2011). Competitiveness and efficiency of the banking sector and economic growth in Egypt. African Development Review, 23(1), pp.99-120.
- Shleifer, A., and R. W. Vishny, 1997, A survey of corporate governance, Journal of Finance, 52, pp.737-783.
- Sealey, C., & Lindley, J. T. (1977). Inputs, outputs, and a theory of Production and cost at depository financial institutions. Journal of Finance, 32(4), pp.1251-1266.

- Sufian, F., Kamarudin, F., & Noor, M. H. H. N. (2013). Assessing the revenue efficiency of domestic and foreign Islamic banks: empirical evidence from Malaysia. Journal Pengurusan, 37(1), pp.77-90.
- Sardar, A., Azeem, M. M., Ahmed, T., & Zafar, S. (2011). Islamic Banks: Efficiency and its Determinants in Pakistan. Islamic Studies, 50(3), pp.423-434.
- Sarkis, J. (2007). Preparing your data for DEA. In Modeling data, doi irregularities and structural complexities in data envelopment analysis (pp. 305-320). Springer, Boston, MA.
- Sufian, F., Kamarudin, F., & Noor, M. H. H. N. (2013). Assessing the revenue efficiency of domestic and foreign Islamic banks: empirical evidence from Malaysia. Journal Pengurusan, 37(1), pp.77-90.
- Yehya, M., Muhammad, J., & Hadi, A. R. A. (2012). A comparative study on the level of efficiency between Islamic and conventional banking systems in Malaysia. International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management, 5(1), pp.48-62.
- Wang, L. (2009). Corporate governance, industry clustering and corporate Performance, The Business Review, Cambridge, 12 (1).
- Yermack, D. (1996). Higher corporate governance with a small board of Directors. Journal of Financial Economics, 40. pp. 185-211.
- Yudistira, D. (2004). Efficiency in Islamic banking: an empirical analysis of eighteen banks. Islamic Economic Studies, 12(1), pp.2-9.
- Yuksel, C. (2018). Developments of corporate governance in the global economy. Journal of international law and technology. 3, pp. 102