

## دور المبادئ الدولية لحوكمة الشركات حسب المنظمة الدولية للتعاون الاقتصادي والتنمية "OCDE" في تخفيض الممارسات المحاسبية الاحتيالية "مشاكل الوكالة".

- دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية -

*The role of International Principles Corporate Governance by the International Organization  
for Economic Co-operation and Development (OCDE) in reducing fraudulent accounting  
practices "Agency problems."*

- Field study of a sample of Algerian institutions -

ميمون إيمان طالبة دكتوراه - جامعة مستغانم -  
amou.na1990@hotmail.fr

لصنوني حفيظة - طالبة دكتوراه - جامعة مستغانم -  
hafidha.11988@hotmail.com

### الملخص:

تهدف حوكمة الشركات إلى تفعيل دور ومسؤوليات الملاك وأعضاء مجالس الإدارات والإدارات لتعزيز ثقة المساهمين والمستثمرين ورفع مستوى الشفافية وأداء الشركات وتقليل المخاطر المحتملة التي قد تتعرض لها، فبادرت العديد من المؤسسات التي تفصل بين الإدارة والملكية بتبني الحوكمة وبالاسترشاد بمبادئها خاصة التي أرستها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "OCDE" لتكون بمثابة نقاط مرجعية تستدل بها عند تطبيق هذه المعايير في الواقع العملي وفق آليات قانونية، رقابية، تنظيمية ومحاسبية. وفي هذا السياق هدفت دراستنا إلى إبراز أهمية مبادئ الحوكمة في تخفيض مشكل الوكالة من خلال دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، بغرض قياس درجة تأثير المتغير المستقل مبادئ حوكمة المؤسسات على المتغير التابع تخفيض مشكل الوكالة.

**الكلمات المفتاحية:** حوكمة الشركات، مبادئ الحوكمة، مشكل الوكالة.

### Abstract :

Corporate Governance aims at activating the role and responsibilities of owners, directors and departments to enhance the confidence of shareholders and investors, increase transparency and corporate performance and reduce the potential risks to which they may be exposed. Many institutions have separated governance and ownership by adopting governance and guided by its principles, "OCDE " to serve as reference points in the application of these standards in practice according to legal, regulatory, regulatory and accounting mechanisms.

In this context, our study aimed at high lighting the importance of the principles of governance in reducing the problem of the Agency by studying a sample of Algerian economic institutions in order to measure the degree to which the independent variable affects the principles of corporate governance.

**Keys words :** corporate governance, governance principles, agency problem.

## I. تمهيد:

إن اتساع حجم المؤسسات نتج عنه بالضرورة انفصال الملكية عن الإدارة وتضارب مصالح بين الأطراف ذات العلاقة مع ضعف الآليات الرقابية على تصرفات المسيرين بحيث يحاول بموجبه كل طرف من الأطراف تعظيم منفعه الخاصة، مما دفع إلى اهتمام جميع دول العالم بمفهوم حوكمة الشركات التي جاءت كعلاج واقفي لمثل هذه التصرفات من خلال مجموعة من الأسس والمبادئ التي تقوم عليها، ويتمحور المقال للإجابة على الإشكالية التالية:

ما دور كل مبدأ من المبادئ الدولية لحوكمة الشركات حسب المنظمة الدولية للتعاون الاقتصادي والتنمية "OCDE" في تخفيض الممارسات المحاسبية الاحتياطية والتي من بينها "مشكل الوكالة"؟

وللإجابة على هذه الإشكالية نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية، كل سؤال فرعي منها يمثل دوره مبدأ من مبادئ حوكمة الشركات حسب "OCDE" في تخفيض مشكل الوكالة كما يلي:

1. ما دور ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المؤسسات في تخفيض مشكل الوكالة؟
2. ما دور حماية حقوق المساهمين في تخفيض مشكل الوكالة؟
3. ما دور المعاملة المتساوية للمساهمين في تخفيض مشكل الوكالة؟
4. ما دور الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح في تخفيض مشكل الوكالة؟
5. ما دور القيام بالإفصاح السليم والشفافية في تخفيض مشكل الوكالة؟
6. ما دور تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة في تخفيض مشكل الوكالة؟

II. فرضيات الدراسة: قصد الإجابة على الإشكال الجوهري للدراسة والأسئلة الفرعية المنبثقة عنه تم صياغة جملة الفرضيات التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود إطار فعال لحوكمة الشركات وتخفيض مشكل الوكالة.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حماية حقوق المساهمين وتخفيض مشكل الوكالة.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعاملة المتساوية للمساهمين وتخفيض مشكل الوكالة.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح وتخفيض مشكل الوكالة.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيام بالإفصاح والشفافية وتخفيض مشكل الوكالة.
6. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة وتخفيض مشكل الوكالة.

**III. أهداف الدراسة:** نسعى من خلال هذه الدراسة إلى الإجابة على الإشكالية الجوهرية محاولين اختبار الفرضيات المطروحة، وذلك من خلال إسقاط موضوع حوكمة الشركات على الواقع العملي من خلال العينة المنتقاة، وقياس العلاقة ذات الدلالة الإحصائية في مدى تأثير مبادئ حوكمة الشركات حسب "OCDE" في تخفيض مشكل الوكالة والخروج بنتائج وتوصيات من خلال الدراسة التطبيقية.

#### **IV. مفهوم حوكمة الشركات.**

**1. الجذور التاريخية لحوكمة الشركات:** يرجع الباحثون بوادر ظهور هذا المفهوم إلى ما بعد الحرب العالمية الثانية، حيث شهدت الو.م.أ طفرة اقتصادية هائلة، تجاوزت فيها حدودها الجغرافية، ظهرت على إثرها نزاعات بين بعض الشركات ومشاكل بسبب سوء استغلال الشركات الاقتصادية العملاقة لنفوذها، وأما تنظيم هذه العلاقة في إطارها التشريعي الحديث فيرجعونه إلى الربع الأخير من القرن الماضي وبالتحديد سنة 1970 م أين أدرجت اللجنة الفدرالية الأمريكية لأوراق المالية والمبادلات "SEC" موضوع حوكمة الشركات ضمن خطتها الإصلاحية، وفي سنة 1974 م تم تداول مصطلح حوكمة الشركات بدلالاته القانونية في حل بعض النزاعات التي حدثت بين شركات سكك الحديد والشركات العقارية وغيرها، وفي سنة 1997م، وعلى إثر الأزمة المالية التي أصابت الدول الأسوية وانهار بورصتها، تأكدت أهمية إثارة موضوع حوكمة الشركات من خلال وضع معايير تسهم في ضبطه، فبادرت "OCDE" سنة 1998 إلى وضع مبادئ، صارت مرجعا رئيسا لحوكمة الشركات عموما والمؤسسات المالية على وجه الخصوص.<sup>1</sup>

وعلى إثر الأزمات التي حدثت بعد انهيار بورصة آسيا، مثل فقاعة الدوت كوم أو فقاعة تكنولوجيا المعلومات سنة 2000 م، وفضيحة شركة الطاقة أنرون التي تورط فيها محاسبو ومراجعو الشركة سنة 2001 م، عاودت الجهات المضطلة بموضوع الحوكمة بما فيها "OCDE"، مراجعة المبادئ لزيادة ضبط بعض جوانبها، التي أصدرت نسخة معدلة لمبادئ الحوكمة سنة 2004 م.

**2. اختلاف وجهات النظر حول مفهوم حوكمة الشركات:**<sup>2</sup> فمن وجهة النظر الاقتصادية، الحوكمة هي آلية يمكن من خلالها زيادة كفاءة استخدام الموارد المتاحة وتعظيم قيمة الشركة وتدعيم قدرتها التنافسية بما يمكنها من جذب مصادر التمويل اللازمة للتوسع والنمو، وجعلها قادرة على خلف فرص عمل جديدة وتحقيق استقرار أسواق المال والأجهزة المصرفية. ومن وجهة النظر القانونية فحوكمة الشركات هي آلية تحكم طبيعة العلاقة بين الأطراف المختلفة مثل حملة الأسهم والإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة والبنوك والموردين وغيرهم من أصحاب المصالح.

أما من وجهة النظر الاجتماعية والأخلاقية فحوكمة الشركات لها دور في حماية حقوق الأقلية وفي تحديد المسؤولية الاجتماعية للشركات.

حيث عرفت أنها "OCDE" بأنها: "مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على الإدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين وأصحاب المصالح"<sup>3</sup>. بشكل عام فإن الحوكمة تعني وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية في الشركة (أعضاء مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، المساهمين، إلخ) بهدف تحقيق الشفافية والعدالة ومكافحة الفساد ومنح حق المساءلة إدارة الشركة لحماية المساهمين والتأكد من أن الشركة تعمل على تحقيق أهدافها واستراتيجياتها الطويلة الأمد<sup>4</sup>، مبادئ الإدارة الرشيدة وحوكمة الشركات ركزت بشكل كبير على العديد من القضايا المتعلقة بتكوين مجلس الإدارة والكيفية التي يتولى على أساسها توجيه الشركة بالشكل الذي يحافظ على أموالها ويعظمها.<sup>5</sup>

### 3. مبادئ حوكمة الشركات حسب "OCDE": إن الاهتمام المتزايد بمفهوم حوكمة الشركات قد

أدى إلى زيادة حرص العديد من الشركات لدراسته وتحليله ومنها "OCDE"، وعموماً فإن أثر الحوكمة ينعكس في زيادة الثقة بالاقتصاد الوطني وتعميق دور سوق المال وزيادة قدرته وكفاءته والحفاظ على حقوق الأقلية ودعم ونمو القطاع الخاص وخلق فرص عمل، وترجع أهمية حوكمة الشركات إلى أن التطبيق الجيد لمبادئها سيساعد في تحقيق أهدافها، وتعد الو.م.أ والمملكة المتحدة من الدول الرائدة في صياغة وتطوير مبادئ حوكمة الشركات، فضلاً عن الجهود المبذولة من قبل الدول الأوربية والأسبوية والمنظمات الدولية ذات الصلة، ويمكن تلخيص المبادئ العامة لحوكمة الشركات فيما يلي:<sup>6</sup>

\* ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات، وينبغي أن يشجع هذا الإطار على الشفافية وكفاءة الأسواق وأن يكون متوافقاً مع حكم القانون أن يحدد وبوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية؛

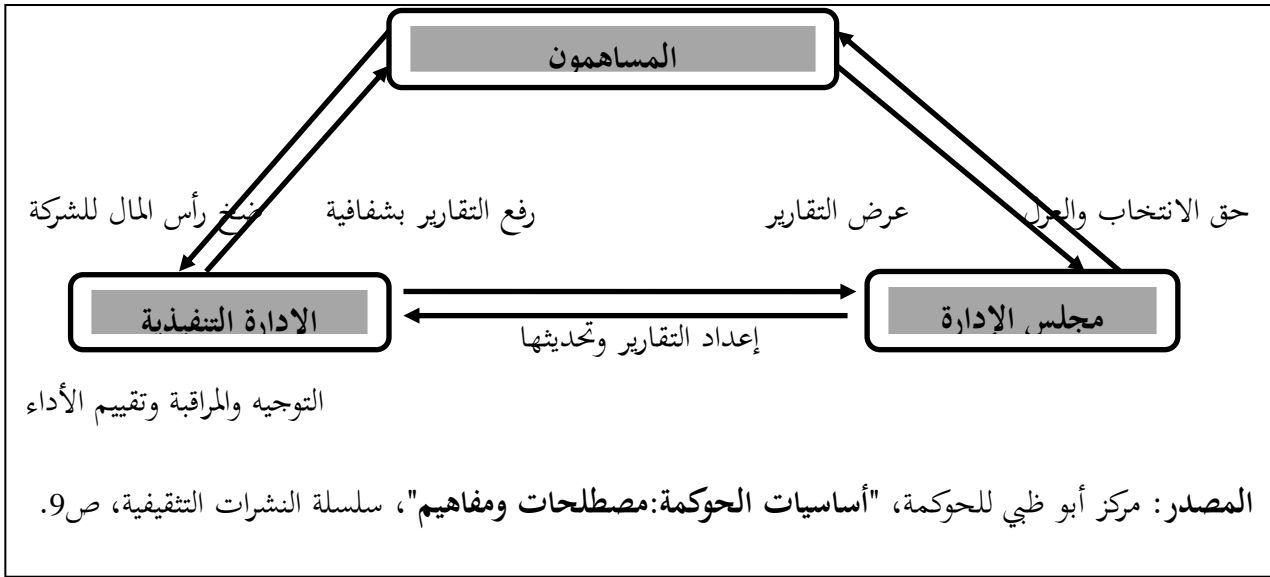
\* توفير حماية المساهمين وتسهيل ممارسة حقوقهم والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية؛

\* توفير المعاملة المتساوية لكافة المساهمين بما في ذلك مساهمي الأقلية والأجانب، وينبغي أن تتاح الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تعويض فعال عن انتهاك حقوقهم؛

\* الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشأها القانون أو التي تنشأ نتيجة الاتفاقيات متبادلة وأن يعمل على تشجيع التعاون النشط بين الشركات وأصحاب المصالح في خلق الثروة وفرص العمل واستدامة الشركات السليمة مالية؛

- \* ضمان القيام بالإفصاح السليم والصحيح في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالشركة بما في ذلك المركز المالي وحقوق الملكية وحوكمة الشركات؛
  - \* تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة بما يعني التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للشركة والرقابة الفعالة على إدارة الشركة، كما يعني محاسبة مجلس الإدارة عن مسؤوليته أمام الشركة والمساهمين.
- هناك ثلاث أطراف رئيسية تتأثر وتؤثر في التطبيق السليم لقواعد حوكمة الشركات، وتحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد، والشكل التالي يوضح الأطراف الرئيسية في حوكمة الشركات:

#### الشكل رقم (1): يوضح الأطراف الرئيسية في حوكمة الشركات.



#### V. نظرية الوكالة ومشاكلها:

من أوائل الكتاب الذين تحدثوا عن نظرية الوكالة آدم سميث الذي ذكر أهمية تقنيين العلاقة التي تربط المساهمين أو الملاك بمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، وأوعز إلى أن المدراء التنفيذيين في شركات المساهمة من المحتمل ألا يعتنوا بالشركة وأموالها بقدر اهتمامهم بشركائهم وأموالهم الخاصة أو الشخصية.<sup>7</sup>

فنظرية الوكالة تنظر إلى الشركة على أنها سلسلة مترابطة من التعهدات من خلال الأفراد الذين لديهم اهتمامات ذاتية والتي ينبغي الإشراف عليها وإدارتها، ويمكن أن تفسر بأنها تعميم لنظرية حقوق الملكية، حيث تعد مقالات كلا من الباحثان جانسن وماكلين et Meckling Jensen سنة 1976 البوادر الأولى لقواعد هذه النظرية، كما وضع أساس النظرية الإيجابية للوكالة (acteurs) ومدى تأثيرها بشكل أوسع على الجانب المالي، فجدور هذا المشروع يعود إلى بداية السبعينات بجامعة روشستر "Rochester" على يد نفس الباحثين، تستند هذه الأخيرة

على ترشيد سلوك المسيرين وتهدف إلى التنسيق والمراقبة المطبقة على إدارة المنظمات وترتكز على القادة وتطبق على وجه الخصوص على الهيكل التنظيمي وعلى حوكمة الشركات.

نظرية الوكالة هي النظرية التي من خلالها ينظر إلى الشركة على أنها مجموعة متداخلة من العلاقات التعاقدية بين عناصر الإنتاج المختلفة،<sup>8</sup> وأن هناك علاقة وكالة تنشأ عندما يتم التعاقد بين طرف معين أو أكثر (الأصيل) وبين طرف آخر هو الوكيل؛ لأداء بعض الخدمات نيابه عنه، وتفوض له سلطات إتخاذ القرار.<sup>9</sup>

### 1. مشاكل نظرية الوكالة:

\* **مشكلة عدم تماثل المعلومات:** أو مشكلة اللاتناسق بين المساهمين والإدارة التنفيذية، حيث تنشأ عن عدم تطابق المعلومات المتاحة للإدارة التنفيذية وتلك المتاحة لعموم جمهور المساهمين غير القادرين على اتخاذ قرارات دقيقة تتعلق بمليكتهم لأسهم الشركة.

\* **مشكلة التضارب والاختلاف في الأهداف:** استنادا لنظرية الوكالة فإن المشاكل تتبع من أن أهداف الموكل والوكيل قد تكون مختلفة، وبالتالي قد يمارس الوكلاء سياسات أو استراتيجيات لا تحقق أفضل ما يريه الملاك.

\* **مشكلة تحمل المخاطر:** تنشأ عندما لا يستطيع الأصيل ملاحظة أداء الوكيل، وعندما تختلف تفضيلات كل من الأصيل والوكيل حول البدائل المتاحة للاختيار.

\* **مشكلة الاختيار العكسي (أو المتناقض):** إذا كانت نظرية الوكالة تدرس العلاقة "مسير/ مساهم"، أي المشاكل التي يمكن أن تنشأ عن العقد المبرم بينهما وأساليب حلها، فإن النظرة الجديدة تدرس العلاقة "مسير/ مستثمر محتمل" وفي هذه الحالة تختلف المعلومات والخبرات بين الطرفين أي أن المعلومات الموجودة عند المسيرين تكون غير متاحة للمستثمرين المحتملين وهذا ما يعبر عنه "بالاختيار العكسي"، وهذه المشكلة تظهر نتيجة قدرة الوكيل على إخفاء بعض المعلومات أو إعطاء معلومات خاطئة أو مضللة، في الحالة التي لا يمكن للموكل فيها ملاحظة أداء الوكيل بصورة مباشرة والتحقق من نتائج قراراته وبالتالي لا يستطيع تحديد ما إذا كان الوكيل يختار البديل المناسب أم لا، عند اتخاذ القرارات المختلفة.

وتستند نظرية الوكالة على مبادئ أساسيين، أولهما الرؤية التعاقدية للمؤسسة، فالنظرية تلغي طرح النظريات التقليدية للمؤسسة باعتبارها "علبة سوداء"، حيث تظهر الشركة ككيان قانوني؛ يضم تجمعا للعقود الخارجية والداخلية المعلنة أو الضمنية التي تعالج العلاقة بين الأعوان الاقتصاديين الداخليين للمؤسسة، وتلك التي تتم بينهم وبين الغير.<sup>10</sup>

والأساس الثاني هو مبدأ الانتخاب الطبيعي حيث تفرض وجود منافسة بين مختلف الأشكال التنظيمية، والشكل الذي يستمر هو ذلك الذي يسمح بتدنية تكاليف عمل الشركة، المعرفة كتكاليف الوكالة.<sup>11</sup>

**VI. علاقة حوكمة الشركات بنظرية الوكالة:** أول من اهتم بحوكمة الشركات الباحثان الأمريكيان بيرل ومينز في كتابهما "The Modern Corporation and Private Property" وكان ذلك سنة 1932 حيث قاما بدراسة تركيبة رأسمال كبريات الشركات الأمريكية، ومن خلال دراستهما توصلا إلى ضرورة فصل الملكية عن الإدارة وإلى إلزامية فرض رقابة على تصرفات المسيرين حماية لحقوق صغار المساهمين.<sup>12</sup>

فطبقا لنظرية الوكالة، يمكن الجزم أن حوكمة الشركات جاءت كرد فعل واستجابة لنداء المساهمين من أجل الحد من التصرفات السلبية للمسيرين وفرض رقابة تحمي المصالح المشتركة للجميع وتحافظ على استمرارية الشركة أيضا.<sup>13</sup>

**VII. الدراسة المدانية:** بعد تصميم الاستبيان واختباره تم توزيعه على عينة من أفراد الدراسة ليتم بعدها تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

**1. أدوات جمع المعلومات:** تم إعداد استبيان لاستقصاء آراء أفراد عينة الدراسة حول دور المبادئ الدولية لحوكمة الشركات حسب "OCDE" في الحد من الممارسات المحاسبية الاحتياطية والتي من أبرزها مشكل الوكالة من خلال محاولة اسقاط ذلك على عينة الدراسة وقد تضمنت الأداة ست محاور لمبادئ حوكمة الشركات حيث تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي لجميع قائمة الاستبيان.

**2. إختبار صدق وثبات الاستبيان:** تم التحقق من صدق الأداة من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين وللتحقق من صدق الاستبيان الخارجي تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ "الإرتباط" بين محاور الاستبيان عند مستوى معنوية  $\alpha = 0,05$  وقد كان معامل الإرتباط قويا في حدود 0,86 مما يعني أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات تلبية متطلبات الدراسة.

**3. مجتمع وعينة الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء في الإدارة التنفيذية، أعضاء في مجلس الإدارة ومساهمين من مؤسسات اقتصادية مختلفة من مختلف الولايات وقد تم توزيع 90 قائمة استبيان لتكون منها 80 قائمة فقط صالحة للتحليل.

**4. المعالجات الإحصائية المستخدمة:** قمنا بتفريغ وتحليل الاستبيان من خلال برنامج الحزم الإحصائية "SPSS.21" وتم استعمال الاختبارات الإحصائية التالية: المتوسط الحسابي؛ الانحراف المعياري؛ إختبار ألفا كرونباخ لمعرفة درجة ثبات فقرات الاستبيان؛ معامل الارتباط بيرسون؛ معامل التحديد R2.

## VIII. تحليل نتائج الدراسة:

1. تحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة: تبعا للبيانات المتعلقة بالخصائص الشخصية لأفراد العينة المحصلة عن طريق استمارات الاستبيان تم الحصول على المعلومات الموضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (01): يوضح الخصائص العامة لعينة الدراسة.

المتغير	نوع المتغير	التكرار	النسبة
1. الجنس	ذكر	57	71.25%
	أنثى	23	28.75%
2. المنصب المشغول في المؤسسة	إدارة تنفيذية	41	51.25%
	عضو مجلس الإدارة	35	43.75%
	مساهمون	04	20%
3. ملكية رأس المال	عمومي	71	88.75%
	خاص	09	11.25%
4. سنوات الخبرة في المؤسسة	من سنة إلى 10 سنوات	15	20%
	من 11 إلى 20 سنة	20	25%
	أكثر من 20 سنة	44	55%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على المخرجات الإحصائية.

التعليق: نلاحظ من الجدول أن معظم أفراد العينة ذكور بنسبة 71.25% وأن أكبر نسبة لأفراد العينة كانت عبارة عن من يشغلون مناصب في الإدارة التنفيذية حيث بلغت نسبتهم 51.25% وقد طغى الطابع العمومي على المؤسسات محل الدراسة بما نسبته 88.75% كما أن ما نسبته 55% من أفراد العينة تتجاوز خبرتهم في المؤسسة محل العمل أكثر من 20 سنة الذي يفسر بطبيعة التي يشغلونها والتي تتطلب أصحاب خبرة.

2. التحليل الإحصائي لفقرات الاستبيان الخاصة بمبادئ حوكمة الشركات:

الجدول رقم (02): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول مبدأ وجود إطار فعال لحوكمة الشركات.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Sig
1. يهدف الإطار الفعال لحوكمة الشركات لحماية أطراف التعامل	4.23	0,719	0,000
2. يلتزم عضو مجلس الإدارة والمدير التنفيذي بالشفافية في التسيير.	4.32	0.858	0.000
3. توزيع المسؤوليات بشكل واضح يخفض من مشكل تضارب المصالح.	4.40	0.761	0.000
وجود إطار فعال لحوكمة الشركات	4.31	0.627	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS



**التعليق:** يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب Sig = 0.000 أقل من قيمة مستوى المعنوية النظرية  $\alpha = 0,05$  مما يشير إلى توافق الدلالات الإحصائية في الإستجابة لكل عبارات هذا المحور، حيث عبرت النتيجة الكلية للمتوسط الحسابي لعنصر تفعيل حوكمة الشركات 4.31 والتي يحدد باتجاه موافق جدا، وانحراف معياري 0.627 مما يدل على انخفاض تشتت إجابات عينة الدراسة.

**الجدول رقم (03):** يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول مبدأ حماية حقوق المساهمين.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Sig
1. للمساهم الحق في الحصول على معلومات كافية وملائمة	3.26	1.015	0,000
2. يلتزم عضو مجلس الإدارة والمدير التنفيذي بالشفافية في التسيير .	3.15	0.922	0.000
3. توزيع المسؤوليات بشكل واضح يخفض من مشكل تضارب المصالح.	3.87	0.796	0.000
<b>حماية حقوق المساهمين</b>	3.42	0.825	

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

**التعليق:** يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب Sig = 0.000 أقل من قيمة مستوى المعنوية النظرية  $\alpha = 0,05$  مما يشير إلى توافق الدلالات الإحصائية في الإستجابة لكل عبارات هذا المحور، وجاءت عبارات محور "حقوق المساهمين" متقاربة وهذا ما عبرت عنه النتيجة الكلية للمتوسط الحسابي 3.42 والتي يحدد باتجاه موافق ، وانحراف معياري 0.825 مما يدل على انخفاض تشتت إجابات عينة الدراسة بنسب طفيفة.

**الجدول رقم (04):** يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول مبدأ المعاملة المتساوية للمساهمين.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Sig
1. تداول الأسهم والإفصاح عنها بصورة شفافة	3.17	0.824	0,000
2. معاملة المساهمين معاملة متساوية.	3.41	1.020	0.000
<b>المعاملة المتساوية للمساهمين</b>	3.29	0.760	

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

**التعليق:** يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب Sig = 0.000 أقل من قيمة مستوى المعنوية النظرية  $\alpha = 0,05$  مما يشير إلى توافق الدلالات الإحصائية في الإستجابة لكل عبارات هذا المحور، جاءت كل عبارات المحور "المعاملة المتساوية للمساهمين" في نفس الترتيب بتفاوت طفيف وذلك من خلال تقارب متوسطها الحسابي وانحرافها

المعياري كان أقل مما دل على اتفاق أفراد العينة عليها، وهذا ما عبرت عنه النتيجة الكلية للمتوسط الحسابي 3.29 والتي يحدد باتجاه موافق ، وانحراف معياري 0.760 مما يدل على انخفاض تشتت إجابات عينة الدراسة بنسب جد متفاوتة

الجدول رقم (05): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول مبدأ الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Sig
1. احترام حقوق أصحاب المصالح التي يحددها القانون.	4.40	0.515	0,000
2. يمنح القانون لأصحاب المصالح فرصة تعويض حقوقهم المنتهكة	4.33	0.600	0.000
3. لأصحاب المصالح الحق في الحصول على معلومات مناسبة وصادقة.	4.38	0.552	0.000
الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح	4.37	0.465	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التعليق: يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب Sig = 0.000 أقل من قيمة مستوى المعنوية النظرية  $\alpha = 0,05$  مما يشير إلى توافق الدلالات الإحصائية في الإستجابة لكل عبارات هذا المحور، جاءت بارات محور "دور أصحاب المصالح" متفاوتة لها جدا وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة من خلال تقارب متوسطها الحسابي وانحرافها المعياري كان أقل مما يدل على اتفاق أفراد العينة عليها، وهذا ما عبرت عنه النتيجة الكلية للمتوسط الحسابي 4.37 والتي يحدد باتجاه موافق جدا، وانحراف معياري 0.465 مما يدل على انخفاض تشتت إجابات عينة الدراسة بنسب طفيفة

الجدول رقم (06): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول مبدأ الإفصاح والشفافية.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Sig
1. يتضمن الإفصاح عن النتائج المالية والتشغيلية وأهداف المؤسسة.	4.47	0.524	0,000
2. الإعلان عن أعضاء مجلس الإدارة والمدير التنفيذي ومرتباتهم والمزايا الممنوحة لهم.	4.46	0.603	0.000
3. إعداد المعلومات المحاسبية والإفصاح عنها بما يتفق مع معايير الجودة المحاسبية.	4.47	0.640	0.000
الإفصاح والشفافية	4.46	0.485	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

**التعليق:** يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب Sig = 0.000 أقل من قيمة مستوى المعنوية النظرية  $\alpha = 0,05$  مما يشير إلى توافق الدلالات الإحصائية في الإستجابة لكل عبارات هذا المحور، جاءت عبارات محور "الإفصاح والشفافية" متفاوتة لها جدا وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة من خلال تقارب متوسطها الحسابي وانحرافها المعياري كان أقل مما يدل على اتفاق أفراد العينة عليها، وهذا ما عبرت عنه النتيجة الكلية للمتوسط الحسابي 4.46 والتي يحدد باتجاه موافق جدا، وانحراف معياري 0.485 مما يدل على انخفاض تشتت إجابات عينة الدراسة بنسب طفيفة.

**الجدول رقم (07): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول مبدأ تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة.**

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Sig
1. يعمل مجلس الإدارة على تحقيق مصالح المؤسسة وأصحاب المصالح.	4.43	0.671	0,000
2. مهام مجلس الإدارة هي المراجعة والتوجيه	4.56	0.638	0.000
3. يقوم مجلس الإدارة وإدارة صور التعارض بالنسبة للإدارة التنفيذية.	4.26	0.842	0.000
4. يضمن مجلس الإدارة سلامة التقارير المالية والمحاسبية.	4.49	0.585	0.000
تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة	4.43	0.623	

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

**التعليق:** يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب Sig = 0.000 أقل من قيمة مستوى المعنوية النظرية  $\alpha = 0,05$  مما يشير إلى توافق الدلالات الإحصائية في الإستجابة لكل عبارات هذا المحور، جاءت عبارات محور "مسؤوليات مجلس الإدارة" متفاوتة لها جدا وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة من خلال تقارب متوسطها الحسابي وانحرافها المعياري كان أقل مما يدل على اتفاق أفراد العينة عليها، وهذا ما عبرت عنه النتيجة الكلية للمتوسط الحسابي 4.43 والتي يحدد باتجاه موافق، وانحراف معياري 0.623 مما يدل على انخفاض تشتت إجابات عينة الدراسة بنسب طفيفة.

**3. التحليل الإحصائي لفقرات الاستبيان الخاصة بمشكل الوكالة:**

**الجدول رقم (08): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول مبدأ عدم**

**تمائل المعلومات.**

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Sig
1. تمتاز التقارير المالية والقوائم المالية المعدة من قبل المؤسسة بالجودة والكمية المناسبين لاتخاذ القرارات المناسبة.	4.40	0.623	0,000
2. استقلالية عملية المراجعة عن المؤسسة تؤدي إلى جودة المعلومات	4.43	0.780	0.000

			المحاسبية وإضفاء الثقة في المعاملات.
	0.520	4.41	عدم تماثل المعلومات

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS  
**التعليق:** يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب Sig = 0.000 أقل من قيمة مستوى المعنوية النظرية  $\alpha = 0,05$  مما يشير إلى توافق الدلالات الإحصائية في الإستجابة لكل عبارات هذا المحور، جاءت عبارات محور "عدم تماثل المعلومات" متفاوتة لها جدا وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة من خلال تقارب متوسطها الحسابي وانحرافها المعياري كان أقل مما يدل على اتفاق أفراد العينة عليها، وهذا ما عبرت عنه النتيجة الكلية للمتوسط الحسابي 4.41 والتي يحدد باتجاه موافق، وانحراف معياري 0.520 مما يدل على انخفاض تشتت إجابات عينة الدراسة بنسب طفيفة.

**الجدول رقم (09):** يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول مبدأ تضارب المصالح.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Sig
1. تصميم نظام للالتزام والرقابة تحمي المصالح المشتركة للجميع.	4.38	0.628	0,000
2. يحرص كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية على تمكين العاملين ودمجهم قصد توجيه الأهداف.	4.42	0.595	0.000
<b>تضارب المصالح</b>	4.40	0.520	

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS  
**التعليق:** يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب Sig = 0.000 أقل من قيمة مستوى المعنوية النظرية  $\alpha = 0,05$  مما يشير إلى توافق الدلالات الإحصائية في الإستجابة لكل عبارات هذا المحور، جاءت عبارات محور "تضارب المصالح" متفاوتة لها جدا وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة من خلال تقارب متوسطها الحسابي وانحرافها المعياري كان أقل مما يدل على اتفاق أفراد العينة عليها، وهذا ما عبرت عنه النتيجة الكلية للمتوسط الحسابي 4.40 والتي يحدد باتجاه موافق، وانحراف معياري 0.520 مما يدل على انخفاض تشتت إجابات عينة الدراسة بنسب طفيفة.

الجدول رقم (10): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول مبدأ الاختيار العكسي.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Sig
1. يتم اختيار أفضل البدائل عن طريق الإفصاح والشفافية في المعلومات.	4.38	610	0,000
2. تستخدم المؤسسة مكاتب المحاسبة والمراجعة في استغلال مواردها بطريقة عقلانية.	4.24	0.769	0.000
<b>الاختيار العكسي</b>	4.31	0.490	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

**التعليق:** يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب Sig = 0.000 أقل من قيمة مستوى المعنوية النظرية  $\alpha = 0,05$  مما يشير إلى توافق الدلالات الإحصائية في الإستجابة لكل عبارات هذا المحور، جاءت عبارات محور "الاختيار العكسي" متفاوتة لها جدا وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة من خلال تقارب متوسطها الحسابي وانحرافها المعياري كان أقل مما يدل على اتفاق أفراد العينة عليها، وهذا ما عبرت عنه النتيجة الكلية للمتوسط الحسابي 4.31 والتي يحدد باتجاه موافق، وانحراف معياري 0.490 مما يدل على انخفاض تشتت إجابات عينة الدراسة بنسب متفاوتة.

الجدول رقم (11): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول مبدأ تحمل المخاطر.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Sig
1. يلتزم مجلس الإدارة بوضع أنظمة فعالة لإدارة المخاطر المحتملة.	4.46	0.564	0,000
2. يتم توصيل المخاطر إلى المستخدمين وأصحاب المصالح من خلال الإفصاح في القوائم المالية.	4.40	0.515	0.000
<b>تحمل المخاطر</b>	4.43	0.439	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

**التعليق:** يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب Sig = 0.000 أقل من قيمة مستوى المعنوية النظرية  $\alpha = 0,05$  مما يشير إلى توافق الدلالات الإحصائية في الإستجابة لكل عبارات هذا المحور، جاءت عبارات محور "تحمل المخاطر" متفاوتة لها جدا

وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة من خلال تقارب متوسطها الحسابي وانحرافها المعياري كان أقل مما يدل على اتفاق أفراد العينة عليها، وهذا ما عبرت عنه النتيجة الكلية للمتوسط الحسابي 4.43 والتي يحدد باتجاه موافق، وانحراف معياري 0.439 مما يدل على انخفاض تشتت إجابات عينة الدراسة.

## IX. نتائج إختبار الفرضيات وتحليلها:

### 1. نتائج إختبار الفرضية الأولى:

#### جدول رقم (12): نتائج إختبار الفرضية الأولى.

المتغير	حوكمة الشركات	مشكل الوكالة.
معامل الارتباط بيرسون	0.416	
معامل التحديد R2	0.173	
مستوى الدلالة	0.000	
حجم العينة	80	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

**التعليق:** وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية للإطار الفعال لحوكمة الشركات ومشكل الوكالة، إذ بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين 0.416 عند مستوى الدلالة  $0.05 > 0.000$  ويدل ذلك على أن تفعيل إطار حوكمة الشركات يساهم في تخفيض مشكل الوكالة ضمن عينة الدراسة وعند حساب معامل التحديد (R2) وجدناه 0.173 مما يعني أن ما نسبته 17.3 من انخفاض في مشكل الوكالة تعود إلى الإطار الفعال لحوكمة الشركات، وبهذه النتائج ترفض الفرضية الصفرية  $H_0$  وتحل محلها الفرضية البديلة  $H_1$  التالية: **توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تواجد إطار فعال لحوكمة الشركات وتخفيض مشكل الوكالة.**

### 2. نتائج اختبار الفرضية الثانية:

#### جدول رقم (13): نتائج اختبار الفرضية الثانية.

المتغير	حوكمة الشركات	مشكل الوكالة
معامل الارتباط بيرسون	0.155	
معامل التحديد R2	0.024	
مستوى الدلالة	0.000	
حجم العينة	80	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

**التعليق:** وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين مبدأ حقوق المساهمين ومشكل الوكالة، إذ بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين 0.155 عند مستوى الدلالة  $0.05 > 0.000$  ويدل ذلك على أن حقوق المساهمين تساهم في تخفيض مشكل الوكالة ضمن عينة الدراسة وعند

حساب معامل التحديد ( $R^2$ ) وجدناه 0.024 مما يعني أن ما نسبته 2.4 من انخفاض في مشكل الوكالة تعود إلى حقوق المساهمين، وبهذه النتائج ترفض الفرضية الصفرية  $H_0$  وتحل محلها الفرضية البديلة  $H_1$  التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حقوق المساهمين وتخفيض مشكل الوكالة.

### 3. نتائج إختبار الفرضية الثالثة:

جدول رقم (14): نتائج إختبار الفرضية الثالثة.

المتغير	حوكمة الشركات	مشكل الوكالة
معامل الارتباط بيرسون		0.040
معامل التحديد $R^2$		0.002
مستوى الدلالة		0.000
حجم العينة		80

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

**التعليق:** وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين مبدأ المعاملة المتساوية بين المساهمين ومشكل الوكالة، إذ بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين 0.040 عند مستوى الدلالة  $0.05 > 0.000$  ويدل ذلك على أن المعاملة المتساوية للمساهمين تساهم في تخفيض مشكل الوكالة ضمن عينة الدراسة وعند حساب معامل التحديد ( $R^2$ ) وجدناه 0.002 مما يعني أن ما نسبته 0.2 من انخفاض في مشكل الوكالة تعود إلى المعاملة المتساوية للمساهمين، وبهذه النتائج ترفض الفرضية الصفرية  $H_0$  وتحل محلها الفرضية البديلة  $H_1$  التالية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعاملة المتساوية للمساهمين وتخفيض مشكل الوكالة.

### 4. نتائج إختبار الفرضية الرابعة:

جدول رقم (15): نتائج إختبار الفرضية الرابعة.

المتغير	حوكمة الشركات	مشكل الوكالة
معامل الارتباط بيرسون		0.581
معامل التحديد $R^2$		0.338
مستوى الدلالة		0.000
حجم العينة		80

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

**التعليق:** وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين مبدأ دور أصحاب المصالح ومشكل الوكالة، إذ بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين 0.581 عند مستوى الدلالة  $0.05 > 0.000$  ويدل ذلك على دور أصحاب المصالح يساهم في تخفيض مشكل الوكالة ضمن عينة الدراسة

وعند حساب معامل التحديد ( $R^2$ ) وجدناه 0.338 مما يعني أن ما نسبته 33.8 من انخفاض في مشكل الوكالة تعود إلى دور أصحاب المصالح وبهذه النتائج ترفض الفرضية الصفرية  $H_0$  وتحل محلها الفرضية البديلة  $H_1$  التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حماية حقوق أصحاب المصالح وتخفيض مشكل الوكالة.

5. نتائج إختبار الفرضية الخامسة:

جدول رقم (16): نتائج إختبار الفرضية الخامسة.

المتغير	حوكمة الشركات	مشكل الوكالة
معامل الارتباط بيرسون	0.564	
معامل التحديد $R^2$	0.318	
مستوى الدلالة	0.000	
حجم العينة	80	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

**التعليق:** وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين مبدأ حقوق المساهمين ومشكل الوكالة، إذ بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين 0.564 عند مستوى الدلالة  $0.05 > 0.000$  ويدل ذلك على أن الإفصاح والشفافية يساهمان في تخفيض مشكل الوكالة ضمن عينة الدراسة وعند حساب معامل التحديد ( $R^2$ ) وجدناه 0.318 مما يعني أن ما نسبته 31.8 من انخفاض في مشكل الوكالة تعود إلى الإفصاح والشفافية في المعلومات، وبهذه النتائج ترفض الفرضية الصفرية  $H_0$  وتحل محلها الفرضية البديلة  $H_1$  التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإفصاح والشفافية وتخفيض مشكل الوكالة.

6. نتائج إختبار الفرضية السادسة:

جدول رقم (17): نتائج إختبار الفرضية السادسة.

المتغير	حوكمة الشركات	مشكل الوكالة
معامل الارتباط بيرسون	0.533	
معامل التحديد $R^2$	0.284	
مستوى الدلالة	0.000	
حجم العينة	80	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

**التعليق:** وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة ومشكل الوكالة، إذ بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين 0.533 عند مستوى الدلالة  $0.05 > 0.000$  ويدل ذلك على مسؤوليات مجلس الإدارة يساهم في تخفيض مشكل الوكالة ضمن عينة الدراسة وعند حساب معامل التحديد ( $R^2$ ) وجدناه 0.284 مما يعني أن ما نسبته 28.4 من



انخفاض في مشكل الوكالة تعود إلى مسؤوليات مجلس الإدارة، وبهذه النتائج ترفض الفرضية  
الصفيرية  $H_0$  وتحل محلها الفرضية البديلة  $H_1$  التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين  
تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة وتخفيض مشكل الوكالة.

XI. النتائج والتوصيات: في هذا الإطار سعينا من خلال دراستنا إلى الإحاطة بمدخل من  
المدخل الإدارية الحديثة وهي "حوكمة الشركات" والتركيز على مدى دور كل مبدأ من  
مبادئها حسب "OCDE" في التخفيض من مشكل الوكالة، وعلى ضوء دراستنا توصلنا  
إلى:

- \* استعمال مبادئ الحوكمة المتمثلة في الشفافية والإفصاح وضمن حقوق المساهمين  
ورفع كفاءة أداء عناصر الرقابة الداخلية يساهم في تخفيض مشكلة الوكالة؛
  - \* التأكيد على الشفافية في المعاملات والإجراءات المحاسبية والمالية وتقادي أي عمل  
يؤدي إلى الفساد الذي يؤدي إلى استنزاف موارد المؤسسة وتآكل قدراتها التنافسية؛
  - \* الفهم العميق لدور الحوكمة والإعتراف بها في عمل المؤسسات باستخدام النماذج  
الملائمة والإستفادة من بعض الإستراتيجيات الناجحة لتنفيذ العمل في حوكمة الشركات؛
  - \* المعايير الموضوعية لحوكمة الشركات في بلد ما تتأثر بالظروف الاقتصادية  
والاجتماعية والثقافية والسياسية لذلك البلد، وهذا يؤكد عدم وجود نموذج موحد للحوكمة  
يمكن أن يطبق في جميع البلدان، لذا يجب على المنظمات الدولية المعنية إلى وضع  
مبادئ وإرشادات عامة لحوكمة الشركات يمكن تكييفها بما ينسجم مع الظروف الخاصة  
لأي بلد.
  - \* عصرنة القوانين بما يتلائم وينسجم مع متطلبات العولمة؛
  - \* إعادة النظر في التشريعات المحلية وتكييف البيئة التشريعية لذلك بهدف خلق نظام  
حوكمة سليم، كما يجب الإفصاح عن أي تغيير في السياسات والطرائق والإجراءات  
المحاسبية عند إعداد القوائم المالية؛
  - \* إعتناء معايير المحاسبة الدولية في إعداد القوائم المالية للمؤسسات ومراجعتها من قبل  
المدققين الخارجيين مع ضرورة تنظيم وظيفة المراجعة الداخلية والخارجية؛
- تأمين الشفافية والإفصاح

<sup>1</sup> سعيد بوهراوة، حليلة بوكروشة، " حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية - تجربة البنك المركزي الماليزي -"، المجلة  
الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 02 ، جوان 2015، ص 106.

<sup>2</sup> جون د. سوليفان وآخرون، "تأسيس حوكمة الشركات في الاقتصاديات النامية والصاعدة والانتقالية"، مركز  
المشروعات الدولية الخاصة "CIPE"، مارس 2002، ص 05.

<sup>3</sup> فوزي سميحة، "دور المحاسب في الحوكمة"، مجلة المحاسب جمعية المحاسبين والمراجعين المصرية، العدد 22 ،  
جوان 2004، القاهرة، مصر، ص 10.

- <sup>4</sup> - مركز أبو ظبي للحوكمة، "أساسيات الحوكمة: مصطلحات و مفاهيم"، سلسلة النشرات التثقيفية، ص5
- <sup>5</sup> - أحمد محمد مخلوف، "مدى الإلتزام بتطبيق معايير الإبلاغ المالي الدولية وأثرها على توليد تقارير مالية ذات جودة عالية - دراسة تطبيقية على شركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية-"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2013-2014، ص 219.
- <sup>6</sup> - بتول محمد نوري، علي خلف سلمان، " حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل الوكالة" الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، الجامعة المستنصرية، العراق ص11.
- <sup>7</sup> - د.عباس حميد يحي التميمي، أطروحة دكتوراه، "أثر نظرية الوكالة في التطبيقات المحاسبية والحوكمة في الشركات المملوكة للدولة"، العراق 2008، ص 34 .
- <sup>8</sup> - عهد على سعيد، "الأثر المتوقع لحوكمة الشركات على مهنة المراجعة في سوريا"، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، جامعة تشرين، كلية الاقتصاد، سوريا، 2009 م، ص 22.
- <sup>9</sup> - عمر علي عبد الصمد، "دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات"، جامعة المدينة، رسالة ماجستير في المحاسبة، الجزائر، 2009، ص 66.
- <sup>10</sup> - محمد مطر، "التأصيل النظري للممارسات المعينة المحاسبية في مجالات القياس والعرض والإفصاح"، الطبعة الأولى، 2004، ص 101 .
- <sup>11</sup> - مهدي شرقي، "مراقبة المديرين التنفيذيين في ظل نظرية الوكالة-حالة المؤسسات العمومية الاقتصادية في التشريع الجزائري-"، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد الأول، 2015، ص 140.
- <sup>12</sup> - Gérard CHARREAUX : vers une théorie du gouvernement des entreprises, Mai 1996, IAE DIJON CREGO / LATEC, page 3.
- <sup>13</sup> - عبد الرحمن العايب، " ميكانيزمات تحفيز المسيرين كأحد محددات حوكمة الشركات وتأثيرها في الأزمة المالية الراهنة - حالة المؤسسات المالية والمصرفية المتضررة-"، الملتقى العلمي الدولي حول: " الأزمة المالية الاقتصادية الدولية وحوكمة الشركات"، جامعة فرحات عباس بسطيف، 20 - 21 أكتوبر 2009، ص 05.