

The Impact of Board Characteristics on Earnings Management Practices Through Real Activities: Evidence from The Egyptian Environment

Eman Albahrawy & Maged M. Albaz
<https://www.doi.org/10.56830/OELE3831>

Abstract:

This research aims to demonstrate the relationship between the board of directors' characteristics and the practices of real earnings management in the companies operating in the market. results: The existence of a statistically significant relationship between the board of directors characteristics and earnings management with real activities through sales, the existence of a statistically significant relationship between the board of directors characteristics and real earnings management activities through production, the necessity of establishing the National Authority for Governance of Business and Governmental Establishments with the aim of eliminating financial, administrative, economic and political corruption at the level of The state.



أثر خصائص مجلس الإدارة على ممارسات إدارة الأرباح من خلال الأنشطة الحقيقية: أدلة من البيئة المصرية

أ.د. ماجد مصطفى الباز
أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد
كلية التجارة – جامعة قناة السويس

إيمان محمد أحمد البحراوي
ماجستير المحاسبة والمراجعة
كلية التجارة – جامعة قناة السويس

المخلص:

يهدف هذا البحث إلى بيان العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة وممارسات إدارة الأرباح الحقيقية في الشركات العاملة بسوق الأوراق المالية المصري، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة وإدارة الأرباح بالأنشطة الحقيقية من خلال المبيعات، وكذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة وإدارة الأرباح بالأنشطة الحقيقية من خلال الإنتاج، وبناءً على النتائج السابقة أوصت الباحثة بضرورة إنشاء الهيئة الوطنية لحوكمة منشآت الأعمال والمنشآت الحكومية للقضاء على الفساد المالي والإداري والاقتصادي والسياسي على مستوى الدولة، كما أوصت بأهمية توافر معيار محاسبي لتطوير المحاسبة الإبداعية لتجنب فساد إدارة الأرباح.

الكلمات الدالة: خصائص مجلس الإدارة / حوكمة الشركات / إدارة الأرباح الحقيقية.

أولاً: مقدمة ومشكلة البحث

تعد حوكمة الشركات إحدى الموضوعات الهامة التي حظيت بقدر كبير من الاهتمام لدى معظم المنشآت والمنظمات الإقليمية والدولية، وذلك بسبب حالات الفشل المالي والإداري التي تعرضت لها العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة على حد سواء، في الكثير من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في التسعينات من القرن العشرين، وما شهده الاقتصاد الأمريكي من أزمة مالية حادة في عام ٢٠٠٨م، والتي طالت آثارها السلبية أغلب أسواق المال على مستوى العالم (دليل، ٢٠١٢). ومما لا شك فيه أن الدور الرئيسي لحوكمة الشركات يتمثل في حماية حقوق المساهمين وكبار المستثمرين وزيادة مستوى الإفصاح والشفافية وإنشاء مجالس إدارة فعالة، ويعتبر مجلس الإدارة إحدى الآليات الداخلية للحوكمة فمجلس إدارة الشركة هو المختص بإدارتها، حيث أن الرئيس وباقي أعضاء المجلس وكلاء عن الجمعية العامة للمساهمين، تنتخبهم للقيام بأعمال الإدارة.

وتتمثل المسئوليات الاستراتيجية الموكلة لمجلس الإدارة في التعيين والإشراف والرقابة ووضع السياسات والأهداف الاستراتيجية والمشاركة في القرارات الهامة والتي تؤدي في النهاية إلى إعلاء قيمة المنشأة والحد من المخاطر المحيطة بها من خلال تحقيق ميزة تنافسية ومراقبة جميع أنشطة المنشأة والحفاظ على مصالح المساهمين، وهذا الدور لا يأتي إلا من خلال الدور الذي توصي به حوكمة الشركات وهو استقلالية مجلس الإدارة.

وما يعيننا في هذا المقام هو كيفية تفعيل آلية إدارة المنشأة وكيفية اتخاذ الإدارة القرار التجاري السليم، عبر أخذ القرار الاستثماري من خلال أعضاء مجلس الإدارة ومن المديرين التنفيذيين المؤهلين وفق المعايير الموضوعية من هيئة أسواق المال. وفي لوائح وقرارات هيئة أسواق المال، والتي تهدف في مجملها إلى إرساء النظم الكفيلة لتفعيل آلية اتخاذ القرار التجاري والسيطرة على أعمال إدارة المنشأة بهدف تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإرضاء المساهمين وأصحاب ملكية رأس المال والدائنين والعاملين والعملاء والموردين، ووضعت المعايير لاختيار الأشخاص أصحاب الكفاءة والمهارة لتولي مسئولية الإدارة، والأقدر والأكثر كفاءة في اتخاذ القرار التجاري، الذي يحقق مصلحة المنشأة، وللجهات الرقابية الحق في أن تلزم الشركات الخاضعة لرقابتها بأن يكون من بين أعضاء مجلس الإدارة عضو أو أكثر من

الأعضاء المستقلين من ذوي الخبرة والكفاءة تختارهم الجمعية العامة، كما يجب أن يكون القرار ضمن سلطات واختصاصات عضو مجلس الإدارة أو المدير، وأن يتخذ القرار باستقلالية وحيادية دون أي تأثير بأي ظروف خارجية تضر مصالح الشركة ومساهميها. فأصدرت أغلب هيئات أسواق المال قواعد حوكمة الشركات بهدف الارتقاء بمستوى إدارة الشركات وتعزيز قدراتها المالية وتطوير بيئة العمل وفق تنظيم يتسم بالعدالة والشفافية.

ومن جانب آخر تمثل ظاهرة إدارة الأرباح بشقيها المحاسبي والحقيقي أحد أبرز المجالات المحاسبية التي لاقت وما زالت اهتماماً على الصعيد الأكاديمي والمهني، حيث تعد إدارة الأرباح محمداً رئيسياً في التأثير على جودة المعلومات المحاسبية ونظم التقرير المالي.

وتعرف إدارة الأرباح بأنها "تلاعب مقترح في إعداد التقرير المالي بغرض الحصول على منافع خاصة" كما ورد تعريفها أيضاً على أنها: "تغيير الأداء الاقتصادي المعلن للشركة بواسطة الإدارة إما لتضليل المساهمين أو للتأثير في نتائج تعاقدية" وتأتي على نوعين الإدارة الحقيقية للأرباح والتي تؤثر على التدفقات النقدية، وإدارة الأرباح من خلال إدارة الاستحقاقات المحاسبية من خلال التغيير في التقديرات والسياسات المحاسبية.

بالنسبة للنوع الأول إدارة الأرباح الحقيقية Real Earnings Management والتي تحدث حينما يقوم المديرين بإدارة الأرباح من خلال إحداث تغييرات اقتصادية حقيقية في أنشطة المنشأة الرئيسية من أجل إظهار الأداء الاقتصادي للمنشأة خلال الفترة الحالية على غير حقيقته، وتتعدد صور ممارسات إدارة الأرباح الحقيقية كالآتي: تعزيز وتضخيم رقم المبيعات من خلال منح العملاء خصومات أكبر أو عرض تسهيلات ائتمانية أكثر مرونة في نهاية الربع أو السنة المالية، وخفض النفقات التقديرية سواء نفقات البحث والتطوير أو نفقات الدعاية والإعلان والمصروفات العمومية والإدارية، والإنتاج الزائد حيث يقوم المديرين بزيادة الإنتاج لتلبية الطلب المتوقع وذلك من أجل تخفيض التكاليف الثابتة، واختيار توقيتات بيع الأصول الثابتة من أجل تحقيق مكاسب رأسمالية ومن ثم زيادة التدفق النقدي التشغيلي.

أما بالنسبة للنوع الثاني: إدارة الاستحقاقات المحاسبية Accrual Earnings Management لا تتضمن تزييفاً للحقائق، بل هي طريقة أخرى للتعامل مع الاختلافات الظاهرة في الأرباح على المدى القصير وذلك بجلب الأرباح إلى السنة ذات الحاجة ودفع المصروفات عنها ويفضل المديرين ممارسات إدارة الأرباح الحقيقية لأنه من الصعب كشفها لأنها تختص بالأنشطة نفسها وليس بطريقة تسجيلها، بينما إدارة الأرباح على أساس الاستحقاقات تتعلق بطرق تسجيل المعاملات مما يجعل الفرصة أكبر لكشفها من قبل المراجعين.

وتمارس خصائص مجلس الإدارة دوراً جوهرياً في حجم ممارسات أنشطة إدارة الأرباح الحقيقية، فهناك العديد من الدراسات التي توضح أن مجلس إدارة الشركة له دور كبير في السيطرة على التلاعب في الأرباح والحد منها ولكن كيف تتم هذه الرقابة يتوقف هذا على خصائص مجلس الإدارة في الحد من ممارسات إدارة الأرباح الحقيقية لأن صحة التقارير المالية تتوقف على مدى فعالية مجلس الإدارة واستقلالها.

ومما سبق يمكن بلورة المشكلة البحثية في الإجابة عن التساؤلات التالية:

- (١) ما هو الوضع الحالي لهياكل مجالس الإدارات في الشركات العاملة في البيئة المصرية.
- (٢) ما هو مدى قيام الشركات العاملة بسوق الأوراق المالية المصري بممارسات إدارة الأرباح من خلال الأنشطة الحقيقية.
- (٣) ما هي العلاقة المحتملة بين خصائص مجلس الإدارة وممارسات إدارة الأرباح الحقيقية في الشركات العاملة بسوق الأوراق المالية المصري.

ثانياً: أهداف البحث

- بناءً على المشكلة البحثية المطروحة فإن أهداف هذا البحث تتلخص في النقاط التالية:
- (١) تحديد مدى قيام الشركات بممارسات إدارة الأرباح من خلال الأنشطة الحقيقية.



- ٢) تحديد مدى تأثير خصائص هيكل مجلس الإدارة على مستويات إدارة الأرباح من خلال الأنشطة الحقيقية في الشركات العاملة بسوق الأوراق المالية المصري.
- ٣) بيان ما هي العلاقة المحتملة بين خصائص مجلس الإدارة وممارسات إدارة الأرباح الحقيقية في الشركات العاملة بسوق الأوراق المالية المصري.

ثالثاً: أهمية البحث

تنقسم أهمية البحث إلى:

(أ) الأهمية العلمية:

- يعد هذا البحث امتداداً للبحث الأكاديمي في مجال حوكمة الشركات وعلاقتها بممارسات إدارة الأرباح على المستوى المحلي والإقليمي، حيث قامت الباحثة بالتركيز على أحد آليات حوكمة الشركات وهي خصائص مجلس الإدارة ومدى تأثيرها على مستوى إدارة الأرباح الحقيقية وذلك من خلال:
١. تحليل الوضع الحالي لهيكل مجلس الإدارة في البيئة المصرية.
 ٢. تحليل الأسباب والعوامل المؤثرة على اتجاه الشركات العاملة بمصر لممارسات إدارة الأرباح من خلال الأنشطة الحقيقية.
 ٣. توضيح العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة وإدارة الأرباح من خلال الأنشطة الحقيقية.

(ب) الأهمية العملية:

لاحظت الباحثة أن أغلب البحوث نظرية وهناك ندرة في البحوث التطبيقية المدعمة بالأدلة العملية لطبيعة هذه العلاقة حيث تتبع أهمية البحث من أنه يسلط الضوء على تأثير خصائص مجلس الإدارة على مستوى ممارسات إدارة الأرباح الحقيقية من أجل الوصول إلى دليل تطبيقي وعملي حول مدى التزام الشركات العاملة بسوق الأوراق المالية المصري بتطبيق خصائص مجلس الإدارة للحد من ممارسات إدارة الأرباح الحقيقية.

رابعاً: فروض البحث

بناءً على مشكلة وأهداف البحث ومن خلال استقراء وتحليل الدراسات السابقة العربية والأجنبية يمكن للباحثة وضع الفروض البحثية التالية:

- الفرض الرئيسي الأول:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة وممارسات إدارة الأرباح بالأنشطة الحقيقية من خلال المبيعات.
- الفرض الرئيسي الثاني:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة وممارسات إدارة الأرباح بالأنشطة الحقيقية من خلال الإنتاج.

خامساً: منهج البحث

يعتبر هذا البحث من البحوث الوصفية التي تختبر فروضاً سببية حيث يتم تحديد وصياغة أبعاد الظاهرة ثم وصف متغيراتها ومسبباتها وأخيراً قياس علاقة السبب والنتيجة بين الظاهرة ومتغيراتها، أما بالنسبة للخطوات المنهجية التي تسلكها الباحثة للوصول إلى تحقيق أهداف البحث وإيجاد الحلول المناسبة لمشكلة البحث فإن هذا البحث سيرتكز على المنهجين التاليين:

الأول: المنهج الاستقرائي Inductive Approach

- وهو ذلك المنهج الذي يبدأ بالجزئيات وينتهي بالعموميات، وذلك من خلال اتباع الخطوات الرئيسية المحددة وفق ذلك المنهج والمتمثلة في ما يلي:
- أ- ملاحظة الظاهرة على النحو الذي تبدو عليه بصفة طبيعية ثم الاطلاع على الدراسات السابقة والاعتماد على النظريات العلمية لتحديد الخلفية النظرية لطبيعة خصائص مجلس الإدارة وأثره على ممارسات إدارة الأرباح من خلال الأنشطة الحقيقية.
 - ب- تكوين الإطار النظري للبحث ومن ثم وضع فروض البحث التي تمثل الحلول المبدئية لمشكلة البحث.

ج- تحديد المنهجية (Methodology) الملائمة للقيام بالدراسة التطبيقية اللازمة لاختبار الفروض والوصول إلى نتائج وتعميمات الدراسة وذلك من خلال تحديد نوع البيانات المطلوبة وعينة المجتمع المناسبة وطرق جمع البيانات ووسائل الحصول عليها.
د- إجراء الاختبارات والتحليلات الإحصائية واستخلاص النتائج للوصول إلى النتائج العامة للبحث.

الثاني: المنهج الاستنباطي Deductive Approach

وهو منهج التدرج من العموميات إلى الجزئيات واستنباط الحقائق الجزئية من البديهيات والمصادرات والقضايا حيث يتم استنتاج حقائق جزئية عن خصائص مجلس الإدارة من العموميات التي تم التوصل إليها من خلال المنهج الاستقرائي واستنباط الإطار النظري لقياس أثر خصائص مجلس الإدارة (BOD.CH) على ممارسات إدارة الأرباح من خلال الأنشطة الحقيقية وذلك من خلال نتائج الدراسة التطبيقية.

سادساً: تقسيمات البحث

القسم الأول: الإطار النظري للبحث

القسم الثاني: الدراسة التطبيقية

القسم الثالث: النتائج والتوصيات والمراج

القسم الأول: الإطار النظري للبحث

أثبتت الانهيارات والأزمات المالية التي اجتاحت كبريات الشركات في العالم فشل الأساليب التقليدية في القضاء على أسباب تلك الأزمات والانهيارات، ولعل أهمها ظاهرة الفساد الإداري والمالي الذي يحدث من خلال المكاسب والامتيازات التي تتحقق بطرق غير مشروعة فكانت الحوكمة وآلياتها ثمرة دراسات مطولة لمنع حدوث الأزمات الاقتصادية أو الحد منها وللحوكمة دور هام يتمثل في حل المشكلات التي تتعرض لها الشركات وتصنف آليات الحوكمة إلى نوعين آليات داخلية وآليات خارجية ومن أهم الآليات الداخلية للحوكمة آلية مجلس الإدارة فهو المسئول عن إدارة أمور الشركة والقيام بأعمال الإشراف والتعيين والرقابة ورسم السياسات والأهداف ووضع الخطط الاستراتيجية والعمل على اتخاذ القرارات الاستثمارية بكل حيادية واستقلالية وفقاً لقواعد ومعايير هيئة أسواق المال ويجب على مجلس الإدارة الفعال الإشراف المستمر على الأداء والإفصاح عن المعلومات المالية اللازمة بكل وضوح وشفافية لذلك نلاحظ أهمية الدور الذي يقوم به مجلس الإدارة وتوصي به حوكمة الشركات من أجل حماية حقوق المساهمين وكافة الأطراف ذوي المصلحة المرتبطين بأعمال الشركة وأيضا إعلاء قيمة الشركة والتقليل من أي مخاطر قد تحيط بها من خلال تحقيق ميزة تنافسية لها بين الأسواق. وفي إطار ما سبق قامت الباحثة بتقسيم هذا المبحث إلى:

أولاً: مفهوم حوكمة الشركات

مما لا شك فيه أن حوكمة الشركات من أهم الموضوعات التي طرحت على الساحة مؤخرًا لأهميتها وتأثيرها الواضح والفعال سواء على المستوى المالي أو الإداري أو الاقتصادي والدافع الرئيسي حول ظهور حوكمة الشركات هو انفصال الملكية عن الإدارة وغياب التحديد الواضح لمسئوليات مجلس الإدارة وانهيار الكثير من الشركات العالمية الكبرى بسبب الأزمات المالية والاقتصادية التي خلفها الفساد المالي والإداري وأيضاً لحماية حقوق المساهمين والأطراف الأخرى. واختلفت الآراء المحاسبية والاقتصادية والإدارية والقانونية وتعددت حول تعريف حوكمة الشركات Corporate Governance حيث لم يوضع لها تعريف محدد، والحوكمة تعني أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة، فقد عرف تقرير كادبوري (Cadbury Report Cadbury, 1992) حوكمة الشركات بأنها: "النظام السليم للرقابة المالية وغيرها، الذي بواسطته يتم توجيه الشركة ومراقبتها" وقد عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) Organization for Economic Co-operation and Development



(2004) في نشرة مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عام ٢٠٠٤ بأنها: " مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة، ومجلس الإدارة، وحملة الأسهم، وغيرهم من المساهمين وتضم أيضاً الهيكل الذي توضح من خلاله أهداف الشركة ووسائل تحقيقها ومراقبة الأداء وتوفير الوسائل والآليات التي تضمن تحفيز الأطراف المختلفة على بذل مزيد من الجهد".

لكن كان لمعهد المراجعين الداخليين (IIA) رأي آخر حيث عرف الحوكمة بأنها: "مجموعة من العمليات تتعامل مع الإجراءات المستخدمة من قبل ممثلي أصحاب المصالح وذلك بهدف إبراز عمليات الرقابة والمخاطر التي تدار من قبل الإدارة، وكذلك متابعة ومراقبة المخاطر التنظيمية والتأكد من أن نظم الرقابة كافية لتخفيض حدة هذه المخاطر" وعرف الاتحاد الدولي للمحاسبين حوكمة الشركات بأنها: "مجموعة من المسؤوليات والممارسات التي يتم تطبيقها من قبل مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، بهدف توجيه الاستراتيجية المقدمة، وضمان أن الأهداف تم إنجازها أو تحقيقها، والتحقق من أن المخاطر يتم إدارتها على نحو ملائم، والتأكد من أن موارد المنشأة يتم استخدامها بمسئولية" كما عرفها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي United Nation Development Programs بأنها "ممارسة السلطات السياسية والاقتصادية والإدارية لإدارة شئون المجتمع على كافة مستوياته"، وعرف (Cattrysse, 2005) حوكمة الشركات بأنها "مجموعة من الإجراءات والأنظمة التي تدير الشركة في أفضل طريقة لتحقيق أهداف أصحاب المصالح"

ومن خلال ما سبق عرضه من تعريفات يمكن للباحثة أن تستخلص تعريفاً آخر لحوكمة الشركات هي النظام الذي يتم من خلاله توجيه الشركة والرقابة على الأداء فهو قائم على مجموعة من المبادئ والقوانين التي تهدف إلى حماية حقوق المساهمين والأطراف الأخرى ذوي المصلحة والعمل على رفع مستوى الأداء وتعظيم ربحية الشركة وزيادة قدرتها التنافسية وبالتالي جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية من خلال تطبيق المساءلة وتعزيز دور الإفصاح والشفافية.

ثانياً: أهمية حوكمة الشركات

ترى الباحثة أن لحوكمة الشركات أهمية كبيرة خاصة بعد ظهور الأزمات المالية والاقتصادية التي حدثت مؤخراً مما تسبب في انهيار شركات عالمية كبرى وانهيار الأسواق المالية وأيضاً ازدياد الاهتمام بها نتيجة تطبيق سياسة الخصخصة واقتصاديات السوق، وتعتبر أحد الوسائل الهامة في الحد من مشاكل الوكالة التي حدثت بسبب تضارب المصالح بين المديرين والملاك ويمكن تحديد أهم العناصر التي تبرز أهمية حوكمة الشركات في النقاط التالية:

١. جودة المعلومات الموجودة بالتقارير المالية ورفع مستوى الأداء المالي للشركات.
٢. تنشيط حركة الأسواق المالية وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية.
٣. ثقة المستثمرين في القوائم المالية للشركات ودعم مناخ الاستثمار.
٤. زيادة رأس مال الشركة وزيادة حجم نشاطها وتحقيق أعلى ربح ممكن.
٥. تفعيل دور مجلس الإدارة في القيام بمسؤولياته وحماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح بالشركة وأيضاً تعظيم ثروة الملاك والمساهمين.
٦. الإفصاح عن المعلومات المالية والشفافية والوضوح ونزاهة القوائم المالية، حيث يلعب الإفصاح والشفافية دوراً إيجابياً داخل المنشأة فهو سمة مميزة للمنشآت التي تطبق نظام الحوكمة بشكل سليم.
٧. تعد أداة فعالة في الحد من الفساد المالي والإداري.

ثالثاً: مبادئ حوكمة الشركات

لقد وضعت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD, 2005) مبادئ حوكمة الشركات التي تتمثل في الآتي:

١. التحقق من وجود اطار فعال لحوكمة الشركات.
٢. ضمان حماية حقوق المساهمين.

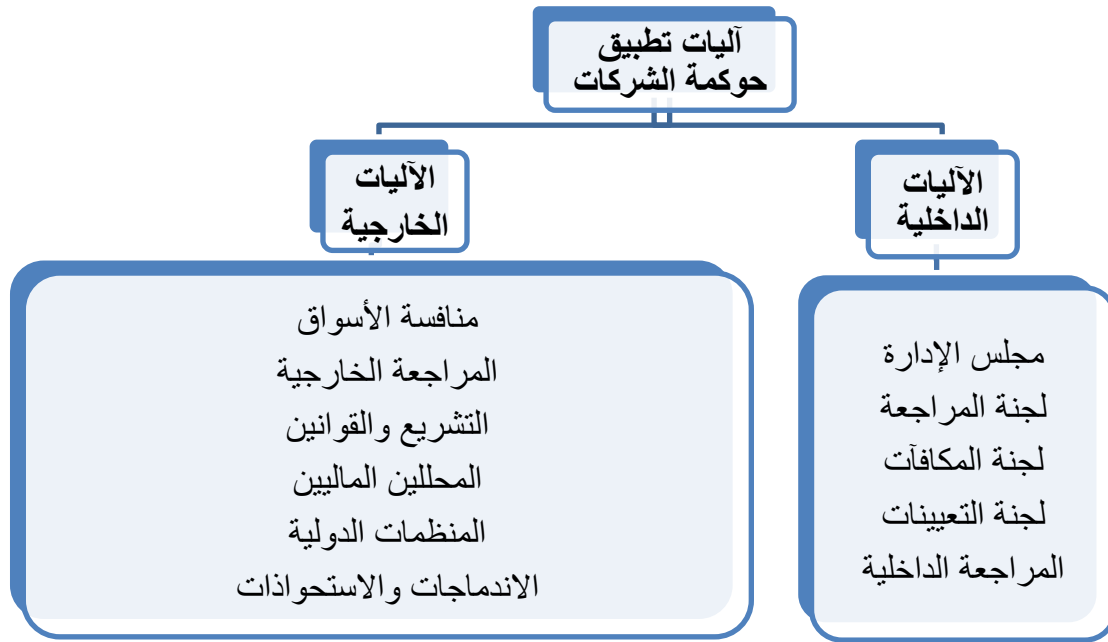
٣. المعاملة المتكافئة للمساهمين.
 ٤. دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات.
 ٥. مبدأ الإفصاح والشفافية.
 ٦. مسؤوليات مجلس الإدارة.
- وترى الباحثة أنه يجب تطوير وتحسين مبادئ حوكمة الشركات بما يتفق مع التطور الاقتصادي والإداري والسياسي على مستوى العالم وأضافت مبادئ أخرى لحوكمة الشركات تتمثل في:
١. مبدأ العدالة الإدارية.
 ٢. مبدأ العدالة المحاسبية.
 ٣. مبدأ العدالة الاجتماعية.
 ٤. مبدأ الإفصاح عن الفساد الإداري والمالي.
 ٥. مبدأ الالتزام بالتشريعات القانونية للدولة.
 ٦. مبدأ السياسات الاقتصادية العامة للدولة.

رابعاً: آليات حوكمة الشركات

نجد أن أغلب الدراسات أكدت على وجود علاقة قوية بين قواعد وآليات الحوكمة وبين ممارسات إدارة الأرباح حيث أن وجود نظام حوكمي فعال وقوي مطبق داخل الشركة يحد من ممارسات إدارة الأرباح لأن قوة الحوكمة وقوة الإلزام بها تعتبر محددات رئيسية لتقديم أرقام محاسبية سليمة وذات جودة عالية، وهذا يؤدي إلى زيادة مستوى الشفافية والإفصاح والحد من استخدام المديرين لممارسات إدارة الأرباح داخل الشركات، وهكذا فإن عملية تطبيق حوكمة الشركات مع قوة الإلزام بها يساعد في خفض عملية التلاعب في الأرباح التي تحدث من قبل الإدارة وأيضا في الحد من دوافع الإدارة للوقوع في ممارسات إدارة الأرباح، وحتى تستطع الحوكمة تحقيق ذلك فإنها تستند على مجموعة من الآليات تسمى بالآليات حوكمة الشركات (Houge, 2012).

ويمكن تعريف آليات حوكمة الشركات بأنها مجموعة من الطرق والأساليب التي يتم استخدامها لضبط التضارب الحاصل بين الإدارة وأصحاب المصالح في الشركة نتيجة لتضارب المصالح بينهم من جهة، وبين الأقلية من حملة الأسهم والأغلبية المسيطرة من حملة الأسهم من جهة أخرى (Gibson, 2003). وتنقسم آليات حوكمة الشركات إلى آليات داخلية حيث تنصب آليات الحوكمة الداخلية على أنشطة وفعاليات المنشأة وتنفيذ الإجراءات المطلوبة من أجل تحقيق المنشأة لأهدافها وتتمثل الآليات الداخلية في مجلس الإدارة ولجان المراجعة والرقابة الداخلية وأيضا المراجعة الداخلية، بينما الآليات الخارجية هي ضغوطات تمارسها الهيئات الدولية التي تهتم بحوكمة الشركات وأيضا أداة رقابة لأصحاب المصالح بغرض تطبيق قواعد الحوكمة وتتمثل هذه الآليات الخارجية في مراقب الحسابات الخارجي والجهات الرقابية والإشرافية كهيئة سوق المال والاندماجات والاستحوادات، وتتناول الباحثة الآليات الداخلية لحوكمة الشركات وتحديد مجلس الإدارة وخصائصه ودوره في الحد من ممارسات إدارة الأرباح من خلال الأنشطة الحقيقية.

ويمكن للباحثة توضيح آليات حوكمة الشركات بالشكل التالي:



(المصدر: من إعداد الباحثة)

خامساً: مفهوم مجلس الإدارة

يأتي مجلس الإدارة كأحد أهم آليات حوكمة الشركات الداخلية والتي تشمل الدور الإشرافي والرقابي الذي يوكل به من قبل حملة الأسهم ويمكن القول بأن وظيفة المجلس الأساسية هي تدنية التكاليف الناشئة من عملية الفصل بين الملكية والإدارة وبالتالي يضمن المجلس أن الإدارة تعمل لصالح حملة الأسهم وتحافظ على مصالح الأطراف الآخرين المرتبطين بالشركة ومن ثم فإن مجلس الإدارة هو من يتولى القيام بإدارة أمور الشركة مقابل تفويض من الجمعية العمومية، لذلك يصبح المجلس هو المسئول النهائي عن الشركة، وهذا يعني أن المجلس هو المراقب الأخير على قرارات وتصرفات الإدارة التنفيذية وبالتالي سيصبح لخصائص مجلس الإدارة تأثير على ممارسات إدارة الأرباح داخل الشركة، حيث أوضحت دراسة (Radzi et al., 2011) أن ممارسات إدارة الأرباح تكون منخفضة في الشركات التي يكون أغلبية أعضاء مجلس إدارتها أعضاء خارجيين إضافة إلى أن مستحقاتها تتميز بجودة عالية.

سادساً: تكوين مجلس الإدارة

بالرغم من أن المجلس يتكون من ممثلين يتم اختيارهم من مجموعة مختلفة من المساهمين إلا أنه وقتما تم تعيين عضو مجلس الإدارة وجب عليه أن يكون ممثلاً لجميع المساهمين ونائباً عنهم ويعمل جاهداً لتحقيق مصلحة الشركة كافة، ويجب ألا يقل عدد أعضاء مجلس الإدارة عن خمسة أعضاء ولا يزيد عن ثلاثة عشر وفقاً للنظام الذي تحدده الشركة، وقواعد الحوكمة تقتضي أن يتم انتخابهم باستخدام أسلوب التصويت التراكمي من قبل الجمعية العامة للشركة مع الأخذ في الاعتبار أن يكون ثلث أعضاء المجلس كحد أدنى أعضاء مستقلين ولا يجب أن تتجاوز مدة تعاقدهم عضو مجلس الإدارة التنفيذي أكثر من ثلاث سنوات ويجوز تجديد التعاقدهم أيضاً ولا يجوز لعضو مجلس الإدارة أو من يمثله أن يكون عضواً في مجلس إدارة شركة أخرى مماثلة ومنافسة لها في أعمالها وأيضاً على عضو مجلس الإدارة أن يكون مؤهلاً وعلى دراية تامة بالأمور الإدارية ولديه الخبرة الكافية وعلى علم تام بالتشريعات وبواجبات وحقوق مجلس الإدارة ويتم انعقاد اجتماع مجلس الإدارة مرة كل ثلاثة أشهر على الأقل ويتم الإفصاح عن عدد تلك الاجتماعات في التقرير السنوي للشركة أي تقرير مجلس الإدارة (حيارات، ٢٠١٦).

سابغاً: مسؤوليات ومهام مجلس الإدارة

في إطار الحوكمة الرشيدة ينبغي أن يكون هناك توضيحاً للخطوط الإرشادية والاستراتيجيات المطلوبة لتوجيه الشركة، وكذلك الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة، ودور ومسؤوليات مجلس الإدارة أمام الشركة والمساهمين وتتمثل أهم مسؤوليات مجلس الإدارة في الآتي: (OECD, 2006, pp66-85)

١. العمل على أساس توافر كافة المعلومات والبيانات الخاصة بالشركة ويمثل سكرتير مجلس الإدارة حلقة الوصل بين أعضاء المجلس وإدارة الشركة، كما ينبغي الالتزام بقواعد الحوكمة الرشيدة من أجل تحقيق مصالح الشركة وكافة المساهمين.
٢. عند اتخاذ مجلس الإدارة لقرارات تؤثر على عدد من المساهمين عليه تحقيق المعاملة المتساوية والمتكافئة لجميع المساهمين.
٣. ينبغي على مجلس الإدارة أن يلتزم بالمعايير الأخلاقية السارية مع الاهتمام بمصالح الأطراف الأخرى المرتبطين بالمنشأة.
٤. من الضروري قيام مجلس الإدارة بالمهام الأساسية التالية:
 - وضع استراتيجية للشركة المخطط لها من قبل وسياسة المخاطر وخطط العمل والموازنات وتحديد أهداف الأداء ومراقبة التنفيذ والأداء والإشراف على النفقات الرأسمالية وتصفية الاستثمارات.
 - يقوم المجلس بقياس كفاءة ممارسة المنشأة لقواعد الحوكمة الرشيدة من خلال المتابعة المستمرة وإجراء التعديلات اللازمة إن تطلب الأمر ذلك.
 - ضرورة الإفصاح عن ما يتقاضاه أعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين من رواتب وبدلات ومزايا عينية حسب كفاءتهم.
 - أن يتم الإفصاح عن مكافآت المديرين وأعضاء مجلس الإدارة من أجل ضمان الحفاظ على مصالح الشركة والمساهمين.
 - ضرورة الشفافية في عملية الترشيح والاختيار لانتخاب أعضاء مجلس الإدارة.
 - تركيزه على القضية الأهم وهي تعارض المصالح ما بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين، كذلك سوء استخدام أصول الشركة وإحكام السيطرة على بعض العمليات المرتبطة بها.
 - الحفاظ على سلامة التقارير المالية والنظم المحاسبية للمنشأة كنظام المراجعة المالية المستقل ونظام الرقابة الداخلية ونظم المخاطر والرقابة المالية والتشغيلية، وضرورة تطبيق القوانين واللوائح السارية.
٥. قيام مجلس الإدارة بتقييم موضوعي لكافة شؤون الشركة بشكل مستقل عن الإدارة التنفيذية العليا وذلك من خلال:
 - اختيار عدد كافي من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين ممن لديهم الكفاءة في الحكم الموضوعي بالمهام التي قد يحدث فيها تعارض للمصالح مثل (التقارير المالية، التعيينات، مكافآت الإدارة التنفيذية وأعضاء مجلس الإدارة).
 - ينبغي أن يكون تأسيس لجان مجلس الإدارة وفقاً لإجراءات عامة يحددها المجلس وتشمل تحديد مهام اللجنة ومدة عملها وكيفية رقابة المجلس عليها والإفصاح عن الهدف.
 - أن يكون لدى أعضاء مجلس الإدارة الوقت الكافي للقيام بمسؤولياتهم تجاه الشركة
٦. يجب تسهيل حصول أعضاء مجلس الإدارة على المعلومات اللازمة في الوقت المناسب حتى يتمكنوا من إنجاز مهامهم بشكل سليم.



ثامناً: خصائص مجلس الإدارة ومدى تأثيرها على مستوى ممارسات إدارة الأرباح الحقيقية

لقد حظيت خصائص مجلس الإدارة باهتمام كبير من قبل الباحثين والهيئات الدولية ويجب أن تتوافر تلك الخصائص في المجلس لأنها تساعد على تفعيل عملية الرقابة على ممارسات إدارة الأرباح، ومن أهم خصائص مجلس الإدارة:

١. حجم مجلس الإدارة (Board Size)

في الحقيقة اختلفت الدراسات المحاسبية وتنوعت على تحديد الحجم المثالي لمجلس الإدارة فنجد أن بعض الدراسات توصلت إلى أنه عندما يكون حجم المجلس كبيراً كلما زادت كفاءة وفاعلية المجلس لأنه يحتوي على جميع الخبرات اللازمة من كافة التخصصات، بينما أوضحت دراسات أخرى أنه كلما كان حجم مجلس الإدارة أكبر كلما قلت كفاءته في إدارة الشركة والرقابة على جميع أنشطتها وذلك نتيجة صعوبة الاتصال والتنسيق بين الأعضاء هذا بالإضافة إلى اختلاف وجهات النظر (Hermalin and Weisback, 2003) وهناك دراسة (Yermack, 1996) التي تقول بأنه كلما كان حجم مجلس الإدارة أكبر كلما كان الأقل كفاءة في إدارة الشركة والرقابة على المديرين بسبب عدم ترابط المجلس لذلك توجد علاقة عكسية بين حجم المجلس وأداء الشركة، ومن جانب آخر توصلت دراسة (Hoque et al., 2013) إلى أن حجم مجلس الإدارة المناسب يكون ما بين ٨: ١٠ أعضاء ويرتبط بعلاقة موجبة مع أداء الشركة، وأشار دليل قواعد ومعايير الحوكمة المصري الصادر في مارس ٢٠١١ إلى أنه يجب ألا يقل عدد أعضاء المجلس عن خمسة ولم يحدد الحد الأقصى لحجم مجلس الإدارة، أما بالنسبة لدراسة (Sirine Chekili, 2012) التي تكونت من ٢٠ شركة تونسية في الفترة من ٢٠٠٠: ٢٠٠٩م وتوصلت إلى أن هناك علاقة إيجابية طردية بين حجم المجلس ومستوى المستحقات الاختيارية وبالتالي فإن صغر حجم المجلس يساعد في الحد من ممارسات إدارة الأرباح بينما كبر حجم المجلس يقلل من قدرة المجلس على الرقابة على الشركة وبالتالي يزيد من فرص التلاعب بالأرباح من قبل المديرين.

وفي المقابل استهدفت دراسة (Bernardus Y. Nugroho, 2012) مجموعة من الشركات في الفترة من ٢٠٠٤: ٢٠٠٨م توصلت إلى عدم وجود تأثير لحجم مجلس الإدارة سواء كان كبيراً أو صغيراً على زيادة أو خفض ممارسات إدارة الأرباح ومن خلال ما سبق يمكن تفسير الاختلاف في نتائج الدراسات باختلاف البيئة التي طبقت فيها واختلاف التنظيمات المعتمدة من قبل كل شركة أما عن مدى تأثير حجم المجلس فقد يكون إيجابياً ويساعد في خفض ممارسات إدارة الأرباح.

٢. استقلالية مجلس الإدارة (Board Independence)

تعد استقلالية المجلس من أهم المؤشرات الدالة على قوة وفاعلية المجلس، حيث يتكون مجلس الإدارة من الأعضاء التنفيذيين وغير التنفيذيين بشرط توافر الخبرات والمهارات اللازمة والقصد من استقلالية مجلس الإدارة هو أن يكون أغلب الأعضاء في الشركة من غير التنفيذيين بمعنى أعضاء خارجيين وأن لا ترتبط بأعضاء المجلس أي مصالح شخصية تؤثر على عملية اتخاذ القرارات الأمر الذي يزيد من قدرة المجلس على الرقابة والحد من قيام الإدارة بتحقيق مصالحها الذاتية على حساب مصلحة المساهمين فاستقلال المجلس يساعد في اتخاذ القرارات بحيادية وبالتالي الحد من ممارسات إدارة الأرباح (المذبولي، ٢٠١٦) وأوضحت بعض الدراسات مثل دراسة (Beatriz Garcia Osama, 2008) العلاقة بين إدارة الأرباح الحقيقية متمثلة في التلاعب بمصاريف البحث والتطوير وبين استقلالية مجلس الإدارة حيث توصلت إلى وجود علاقة عكسية بين استقلالية المجلس وقدرة المديرين على تخفيض مصاريف البحث والتطوير بغية زيادة الأرباح على المدى القصير وبالتالي لها تأثير على القرارات الانتهازية التي يتخذها المديرين، بينما استهدفت دراسة (Wong shi Yang & al., 2009) ٦١٣ شركة ماليزية في الفترة من ٢٠٠١: ٢٠٠٣م وتوصل الباحثون إلى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود المديرين الخارجيين داخل المجلس وممارسات إدارة الأرباح وفسروا سبب ذلك أن المديرين الخارجيين قد لا تتوافر لديهم الخبرة المالية اللازمة للكشف عن التلاعب في الأرباح أو بسبب وجود عدد كبير من المساهمين يصعب على المديرين الخارجيين العمل بشكل سليم

وفعال للحد من ممارسات إدارة الأرباح ونلاحظ من خلال الدراسات الاختلاف الواضح بين مدى تأثير استقلالية مجلس الإدارة على ممارسات إدارة الأرباح ولذلك يمكن القول بأن زيادة نسبة الأعضاء المستقلين يحد من سلوك المديرين تجاه ممارسات إدارة الأرباح، بينما قد لا يتمكن المجلس من ذلك حتى ولو زادت نسبة الأعضاء المستقلين لأن ممارسات إدارة الأرباح عملية معقدة ويصعب اكتشافها خاصة إذا لم يتوافر لدى الأعضاء الخبرة اللازمة.

٣. ازدواجية بين وظيفة رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي (CEO Duality)

أحد مؤشرات الحوكمة القوية للشركة هو الفصل بين مناصبي رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي حيث أوصت لجنة كادبوري في تقريرها الجوانب المالية لحوكمة الشركات الصادر في المملكة المتحدة عام ١٩٩٢ على ضرورة وأهمية الفصل بين مناصبي رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي لضمان استقلالية وكفاءة أنشطة المجلس المختلفة لأن عملية الفصل بين مناصبي رئيس مجلس الإدارة والعضو المنتدب تحسن وتعزز من كفاءة المجلس في السيطرة والرقابة على أداء وسلوكيات الإدارة والمتابعة المستمرة لأعمال الإدارة التنفيذية بصفة خاصة التي تؤثر على الأداء المالي والاقتصادي للشركة وكان من أهم نتائج بعض الدراسات (White and Coles, Ingrassia, 1992, 2000) أن عملية الجمع بين وظيفتي رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي للشركة يساعد في زيادة صلاحيات وسلطة المدير التنفيذي للشركة ومن ثم يضعف دور مجلس الإدارة الرقابي ويصعب على مجلس الإدارة تقييم المدير التنفيذي أو الاستغناء عنه مما يؤدي في نهاية الأمر بالتأثير على أداء الشركة، كذلك أوضحت دراسة (Krishnan and Visvanathan, 2008) أن ازدواجية دور المدير التنفيذي للشركة مؤشراً على عدم جودة عملية الحوكمة فالجمع بين المنصبين يعمل على ضعف فعالية المجلس في أداء وظيفته لأن المدير التنفيذي سيتحكم في مقابلات المجلس وعملية اختيار بنود جداول الأعمال مما يؤدي إلى زيادة ممارسات إدارة الأرباح، وهناك دراسات لمجموعة من الشركات المصرية توصلوا إلى وجود علاقة طردية بين ازدواجية منصب رئيس مجلس الإدارة والعضو المنتدب وممارسات إدارة الأرباح وأكدوا على ضرورة اتباع دليل حوكمة الشركات خاصة فيما يتعلق بخاصية الازدواجية والقانون المصري الذي يفضل عدم الازدواجية بين المنصبين. وهناك دراسات عديدة مثل (Hanan B.Koubaa, 2009)، (Suzan Abed et al, 2012) أكدت على وجود علاقة طردية بين ازدواجية دور المدير التنفيذي للشركة وممارسات إدارة الأرباح، بينما وجدت دراسات أخرى لم تتوصل إلى تأثير لازدواجية دور المدير التنفيذي على ممارسات إدارة الأرباح، ومن خلال عرض ما سبق من دراسات يمكن للباحثة استنتاج أن عملية الفصل بين المنصبين أمر هام لا مفر منه إلا أن الاختلاف سيكون في مدى تأثيره على بعض الممارسات التي تتم في ظروف مختلفة حيث أن توافر بعض الخصائص لمجلس الإدارة دون الأخرى قد يضعف من فعالية الدور الرقابي لمجلس الإدارة.

٤. عدد اجتماعات مجلس الإدارة (Board meetings)

تعتبر اجتماعات مجلس الإدارة من الوسائل الأساسية لتحسين فعالية أداء المجلس لأن تلك الاجتماعات تحقق انضباط الأعضاء داخل المجلس لذا فإن زيادة عدد الاجتماعات مفيد جداً للمجلس فهي توفر الوقت الكافي للمديرين لمناقشة قضايا الشركة ووضع الاستراتيجيات الخاصة بها، والإشراف على الإدارة بفعالية، وينص قانون Sarbanes-Oxley 2002 أنه يجب على الإدارة أن تضع جدولاً دورياً للاجتماعات لمناقشة أمور الشركة، كما يجب ألا يقل عدد مرات انعقاد مجلس الإدارة عن مرتين كل ربع سنة وأن لا تزيد مدة العضوية للمجلس عن دورتين متتاليتين وبمدة زمنية أقصاها ست سنوات، ولقد تناولت العديد من الدراسات مدى العلاقة بين عدد اجتماعات المجلس وأداء الشركة، فنجد في دراسة (Al-Matari et al., 2014) التي تمت على عدد من الشركات المدرجة ببورصة عمان ودراسة (Ragheb, Ragab, Amer) التي تمت على عدد من الشركات المصرية المدرجة في سوق الأوراق المالية المصرية وأظهرت نتائج تلك الدراسات وجود علاقة إيجابية ولكن ليست ذات دلالة وذلك بسبب تكرار اجتماعات المجلس التي تسهم في اتخاذ القرارات ووضع السياسات بشكل أسرع



وتحقيق مصالح الملاك ويستند هذا إلى نظرية الوكالة، لكن هناك دراسة ل (Bathula, 2008) قامت على عينة من الشركات المدرجة في بورصة نيوزيلاندا أثبتت وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية وذلك بسبب صغر حجم المجلس في الشركات النيوزلندية، وترى الباحثة أن تكرار اجتماعات مجلس الإدارة بصفة دورية منتظمة يحد من ممارسات إدارة الأرباح وتحاول إثبات ذلك في الدراسة الحالية.

٥. تمثيل المرأة في مجلس الإدارة (Gender Diversity)

مما لا شك فيه أن نسبة تمثيل الإناث في مجلس الإدارة لأي شركة تعد نسبة قليلة وحجم مساهمة المرأة منخفض خاصة في المنطقة العربية، وتختلف هذه النسبة من دولة لأخرى نتيجة اختلاف التشريعات والمعتقدات لكل دولة بالرغم من وجود الكفاءات والخبرة والثقافة في تقبل المرأة إلا أن مشاركتها في مجلس الإدارة ضعيفاً، وللمرأة دوراً هاماً في مجلس الإدارة في مختلف القطاعات والمجالات، حيث أن التنوع في مجلس الإدارة يؤثر على مستوى المجالس والاتجاهات العالمية وتأثيرها على الشركات المختلفة بالإضافة للتغيرات المستقبلية على تطبيقات الحوكمة وتشكيل مجالس الإدارة والتوازن بين الجنسين في قيادة الشركات مما زاد الاهتمام مؤخراً بدور المرأة في مجلس الإدارة حيث أن تمثيل ووجود المرأة في مجالس الإدارة أصبح أمراً ضرورياً ويعد من أهم الخصائص التي تميز مجلس الإدارة الفعال، وهو ما أكد عليه (د. محمد عمران) رئيس هيئة الرقابة المالية حيث أصدر قرارات بأرقام تمثيل العنصر النسائي في مجالس الإدارة برقم ٢٣، ٢٤ لعام ٢٠١٩م موضحاً أن هيئة الرقابة المالية تشترط تمثيل المرأة في مجالس إدارة الشركات المقيدة بالبورصة.

وهناك العديد من الدراسات التي تناولت مدى تأثير وجود الإناث في مجلس الإدارة حيث تناولت دراسة (Alquhaif, et al., 2017) مدى تأثير وجود الإناث في مجلس إدارة الشركة على عملية ممارسة إدارة الأرباح للأنشطة الفعلية المطبقة على عملية إعادة شراء الأسهم كأحد الأنشطة التمويلية لعينة مكونة من ٦٠١ شركة من الشركات الماليزية خلال الفترة (٢٠١٠:٢٠١٥)، ونتج عن هذه الدراسة أن وجود مديريين من الإناث في مجلس الإدارة أدى لانخفاض أنشطة إعادة شراء الأسهم كأداة لإدارة الأرباح عن طريق الأنشطة الفعلية، وكذلك نتج عنها أن عملية تمثيل الإناث في مجالس إدارة الشركات يؤدي إلى تفعيل عملية الرقابة على سلوك المديرين، وأكدت دراسة (Arun, et al., 2015) لعينة من الشركات في إنجلترا مدى تأثير وجود مديريين إناث في مجلس إدارات الشركات على ممارسات إدارة الأرباح، وكانت من أهم نتائج الدراسة أن وجود نسبة كبيرة من المديرين الإناث في مجالس إدارة الشركات بالإضافة لارتفاع نسبة المديرين المستقلين من الإناث في مجلس الإدارة يؤدي إلى الحد من الممارسات السلبية لإدارة الأرباح، وتعد نتائج تلك الدراسة هي نفسها نتائج دراسة (Kyaw, et al., 2015) التي تم إجراؤها على عدد من الشركات في الدول الأوروبية والتي أكدت على أن تمثيل المرأة في مجلس الإدارة يحد من ممارسات إدارة الأرباح، بالإضافة إلى دراسة (Inaam and Khamoussi, 2016) التي أثبتت أن وجود الإناث في مجلس الإدارة ولجان المراجعة يقلل من ممارسات إدارة الأرباح.

ولكي يؤدي مجلس الإدارة واجباته بفعالية في الإشراف والتوجيه والرقابة فإنه يقوم بإنشاء مجموعة من اللجان وتتكون هذه اللجان من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين وأهم تلك اللجان ما يلي:

• لجنة المراجعة (Audit Committee)

يقوم مجلس الإدارة بتكوين لجنة مراجعة لا يقل عددها عن ثلاثة أعضاء مستقلين منهم واحداً ذو خبرة في الشؤون المالية والمحاسبية، وقد تتكون اللجنة من أعضاء غير تنفيذيين إذا لم يتواجد العدد الكافي من الأعضاء المستقلين. وقد يتم تعيين عضو أو أكثر من الأعضاء الخارجيين شريطة أن يكون رئيس لجنة المراجعة مستقلاً وأغلب الأعضاء مستقلين أو غير تنفيذيين. ومن أهم مهام لجنة المراجعة أنها تعد حلقة وصل بين مجلس الإدارة وكلاً من المراجع الداخلي والخارجي وتقوم بمراجعة عملية إعداد التقارير المالية والمحاسبية وتقييم كفاءة المدير المالي وباقي الأعضاء ودراسة ومراجعة القوائم المالية قبل

العرض على مجلس الإدارة وإبداء رأيها وتقديم توصياتها، أيضاً دراسة نظم الرقابة الداخلية ومراجعة وظيفتي المراجعة الداخلية والخارجية وكذلك دورها في دعم الالتزام بتطبيق قواعد حوكمة الشركات. وتمارس لجان المراجعة دوراً هاماً في الحد من ممارسات إدارة الأرباح وهذا ما أكدته دراسة (خليل، ٢٠١٣)، حيث استنتجت الدراسة أن التشكيل الجيد للجان المراجعة يساعد في الحد من ممارسات إدارة الأرباح، وكذلك الدور الفعال للجان المراجعة في دعم واستقلال المراجع الخارجي والعمل على رفع كفاءة نظام الرقابة الداخلية والرقابة على التقارير المالية يحد من ممارسات إدارة الأرباح.

وبعد أن استعرضت الباحثة خصائص مجلس الإدارة ومدى تأثيرها على ممارسات إدارة الأرباح الحقيقية سوف تقوم في الجزء التالي من البحث بإعداد الدراسة التطبيقية لاختبار تأثير خصائص مجلس الإدارة على مستوى ممارسات إدارة الأرباح من خلال الأنشطة الحقيقية.

القسم الثاني: الدراسة التطبيقية

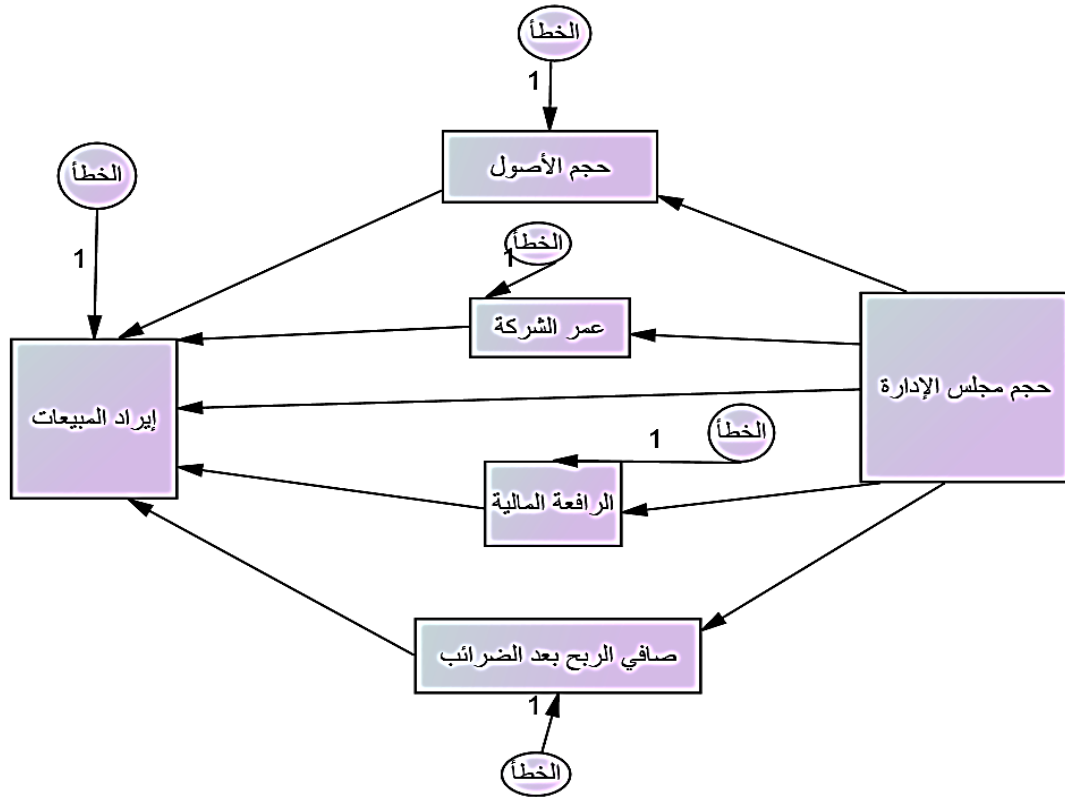
بعد ترميز وتفريغ بيانات الدراسة استخدمت الباحثة الإصدار الخامس والعشرون من البرنامج الإحصائي AMOS لتحليل بيانات الدراسة من خلال الفروض التالية:

الفرض الرئيسي الأول: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة وإدارة الأرباح بالأنشطة الحقيقية من خلال المبيعات (إيراد المبيعات، التدفقات النقدية التشغيلية).

١. الفرض الفرعي الأول: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حجم مجلس الإدارة وإدارة الأرباح بالأنشطة الحقيقية من خلال المبيعات (إيراد المبيعات، التدفقات النقدية التشغيلية).

لدراسة هذا الفرض تم استخدام تحليل المسار باستخدام البرنامج الإحصائي AMOS والمعبر عنه كما بالشكل التالي:

أولاً: بالنسبة لإيراد المبيعات



وباستخدام العلاقات الموضحة في الشكل السابق، فإنه يمكن استخراج النتائج التالية:

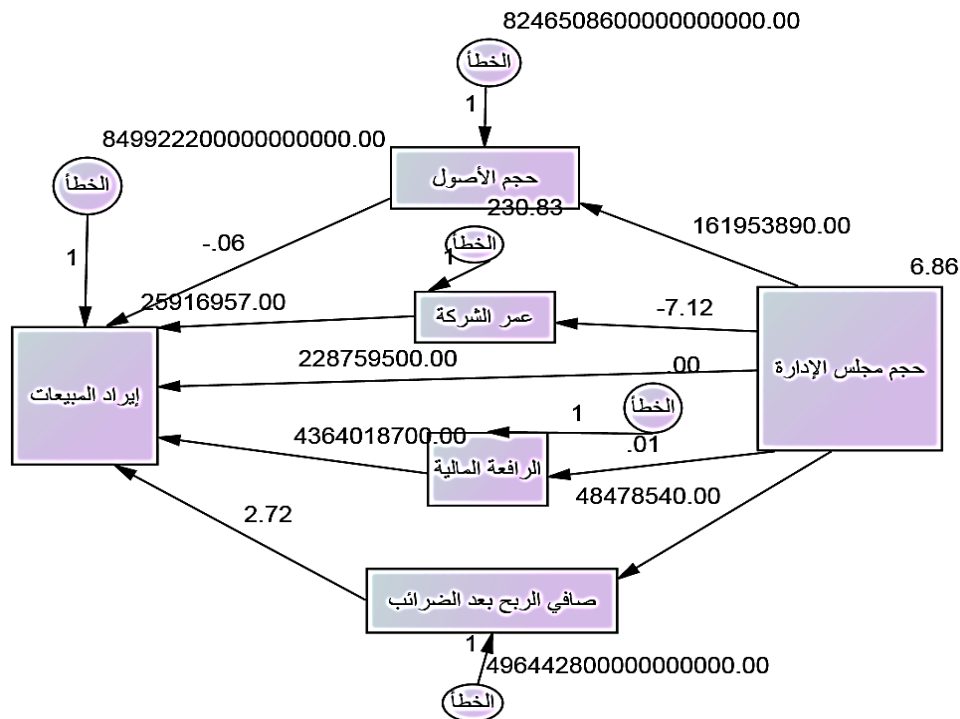


جدول (١) التأثير غير المباشر لحجم مجلس الإدارة على إيراد المبيعات

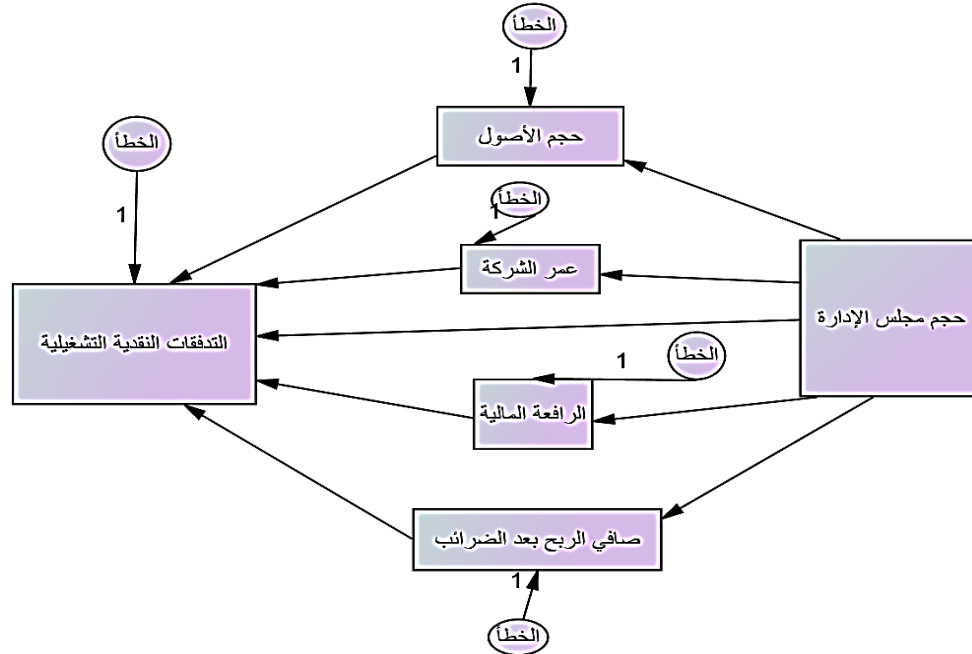
المستقل	الوسيط	التابع	قيمة كاي ^٢	المعنوية
حجم مجلس الإدارة	حجم الأصول-عمر الشركة-الرافعة المالية-الربح بعد الضرائب	إيراد المبيعات	٣٧.٤٢٢	أقل من ٠.٠١

يوضح الجدول السابق وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حجم مجلس الإدارة وإدارة الأرباح بالأنشطة الحقيقية من خلال إيراد المبيعات في ظل وجود كلا من حجم الأصول، عمر الشركة، الرافعة المالية، صافي الربح بعد الضرائب كمتغيرات وسيطيه، حيث بلغت قيمة مربع كاي للاختبار ٣٧ تقريباً وهي معنوية عند مستوى ٠.٠٥.

الأمر الذي يعنى وجود أهمية كلية لكلاً من حجم الأصول، عمر الشركة، الرافعة المالية، صافي الربح بعد الضرائب، كما أن النموذج كان جيد حيث بلغت قيمة جودة النموذج GFI 0.757، بينما كانت الجودة المطابقة للنموذج CFI 0.70 وكانت قيمة NFI للنموذج ٠.٦٨٨ الأمر الذي يعنى أن جميع القيم مقاربة للواحد الصحيح وبالتالي كانت جودة الحكم على النموذج عالية مما يعنى قبول الفرض البديل والذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حجم مجلس الإدارة وإدارة الأرباح بالأنشطة الحقيقية من خلال إيراد المبيعات وذلك كما هو موضح بالشكل التالي بعد تطبيق النموذج السابق



ثانياً: بالنسبة للتدفقات النقدية التشغيلية

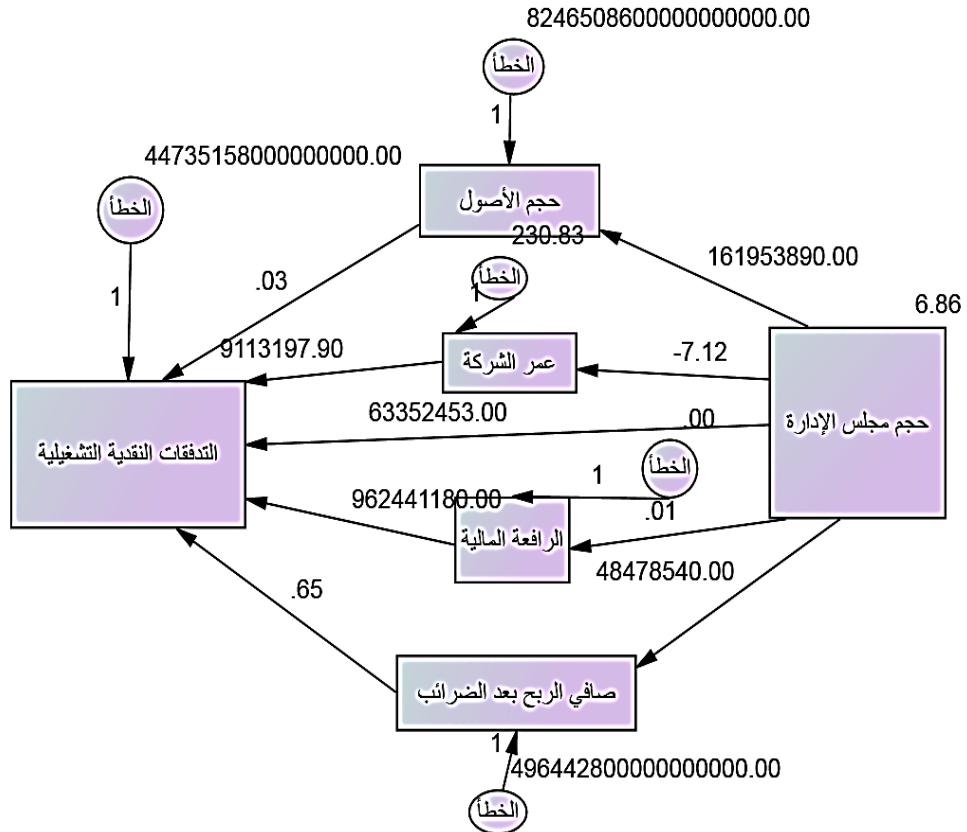


وباستخدام العلاقات الموضحة في الشكل السابق، فإنه يمكن استخراج النتائج التالية:
جدول (٢) التأثير غير المباشر لحجم مجلس الإدارة على التدفقات النقدية التشغيلية

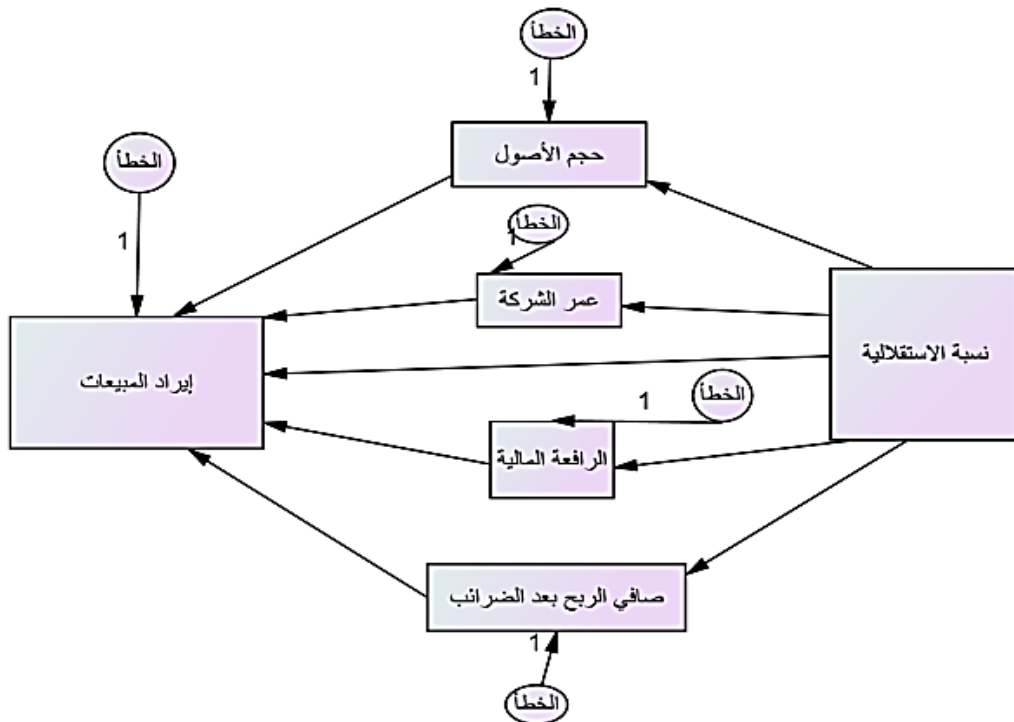
المستقل	الوسيط	التابع	قيمة كا ^٢	المعنوية
حجم مجلس الإدارة	حجم الأصول-عمر الشركة-الرافعة المالية- صافي الربح بعد الضرائب	التدفقات النقدية التشغيلية	٣٧.٤٢٢	أقل من ٠.٠١

يوضح الجدول السابق وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حجم مجلس الإدارة وإدارة الأرباح بالأنشطة الحقيقية من خلال التدفقات النقدية التشغيلية في ظل وجود كلاً من حجم الأصول، عمر الشركة، الرافعة المالية، صافي الربح بعد الضرائب كمتغيرات وسيطيه، حيث بلغت قيمة مربع كاي للاختبار ٣٧ تقريباً وهي معنوية عند مستوى ٠.٠٥.

الأمر الذي يعني وجود أهمية كلية لكلاً من حجم الأصول، عمر الشركة، الرافعة المالية، صافي الربح بعد الضرائب، كما أن النموذج كان جيد حيث بلغت قيمة جودة النموذج GFI 0.757، بينما كانت الجودة المطابقة للنموذج CFI 0.729 وكانت قيمة NFI للنموذج ٠.٧١٥ الأمر الذي يعني أن جميع القيم مقاربة للواحد الصحيح وبالتالي كانت جودة الحكم على النموذج عالية مما يعني قبول الفرض البديل والذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حجم مجلس الإدارة وإدارة الأرباح بالأنشطة الحقيقية من خلال التدفقات النقدية التشغيلية وذلك كما هو موضح بالشكل التالي بعد تطبيق النموذج السابق



٢. الفرض الفرعي الثاني: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نسبة الاستقلالية وإدارة الأرباح بالأنشطة الحقيقية من خلال المبيعات (إيراد المبيعات، التدفقات النقدية التشغيلية).
لدراسة هذا الفرض تم استخدام تحليل المسار باستخدام البرنامج الإحصائي AMOS والمعبر عنه كما بالشكل التالي:



أولاً: بالنسبة لإيراد المبيعات

وباستخدام العلاقات الموضحة في الشكل السابق، فإنه يمكن استخراج النتائج التالية:

جدول (٣) التأثير غير المباشر لنسبة الاستقلالية على إيراد المبيعات

المعنوية	قيمة كا ^٢	التابع	الوسيط	المستقل
أقل من ٠.٠١	٣٧.٥٩٢	إيراد المبيعات	حجم الأصول- عمر الشركة- الرافعة المالية- صافي الربح بعد الضرائب	نسبة الاستقلالية

يوضح الجدول السابق وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نسبة الاستقلالية وإدارة الأرباح بالأنشطة الحقيقية من خلال إيراد المبيعات في ظل وجود كلاً من حجم الأصول، عمر الشركة، الرافعة المالية، صافي الربح بعد الضرائب كمتغيرات وسيطية، حيث بلغت قيمة مربع كاي للاختبار ٣٧ تقريباً وهي معنوية عند مستوى ٠.٠٥.

القسم الثالث: النتائج والتوصيات والمراجع

أولاً: النتائج

لقد كشف هذا البحث عن عدد من النتائج أهمها ما يلي:

١. المساهمة في زيادة وعي أصحاب المصالح بالشركات المصرية بضرورة تكوين مجلس إدارة قوي وفعال للحد من خطورة ممارسات إدارة الأرباح الحقيقية.
٢. أثبتت الدراسة التطبيقية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة وإدارة الأرباح بالأنشطة الحقيقية من خلال المبيعات.
٣. أثبتت الدراسة التطبيقية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة وإدارة الأرباح بالأنشطة الحقيقية من خلال الإنتاج.
٤. تظهر العلاقة بين نسبة الاستقلالية وإيراد المبيعات أكثر العلاقات تأثيراً حيث أن التغيير بنسبة الاستقلالية بمقدار وحدة واحدة يغير إيراد المبيعات بما قيمته ٣.٥ مليار جنيهاً تقريباً (٣٤٤٢٣٥٣٦٧٩)، كما تظهر بين عدد مرات الانعقاد والتدفقات النقدية التشغيلية أقل العلاقات تأثيراً حيث أن التغيير بعدد مرات الانعقاد بمقدار وحدة واحدة يغير التدفقات النقدية التشغيلية بما قيمته ٥٥ ألف جنيهاً تقريباً.

ثانياً: التوصيات

بناءً على النتائج التي توصل إليها البحث توصي الباحثة بالآتي:

- ١- ضرورة قيام هيئة سوق المال بالرقابة على تعيين أعضاء مجلس الإدارة والتأكد من عدم شغلهم لأية مناصب تنفيذية تحد من استقلاليتهم لأن ذلك يؤثر على إدارة الأرباح.
- ٢- ضرورة زيادة عدد اجتماعات مجلس الإدارة لأنها تعد قاعدة اتصال مفتوحة بين الأعضاء وهو ما يزيد من تبادل المعلومات وبالتالي نحد من مشكلة عدم تماثل المعلومات.
- ٣- ضرورة توافر معيار محاسبي لتطوير المحاسبة الإبداعية لتجنب فساد إدارة الأرباح.
- ٤- تأهيل وتدريب أعضاء مجلس الإدارة بحيث يكون لديهم إلمام ومعرفة بالممارسات الإحتيالية للإدارة وطرق الكشف عنها وضرورة تأكد لجان المراجعة من ملائمة السياسات المحاسبية لطبيعة عمل الشركة ودواعي التغيير فيها لما لذلك من أثر فعال في الحد من ممارسات إدارة الأرباح ورفع تقرير بذلك لمجلس إدارة الشركة.
- ٥- ضرورة التمثيل المناسب للمرأة في مجلس إدارة منشآت الأعمال بنسبة لا تقل عن ٢٥% من أعضاء مجلس الإدارة وذلك اتساقاً مع نسبة تمثيل المرأة في المجالس التشريعية مثل مجلسي



الشيوخ والنواب، الأمر الذي يساهم في القضاء على الآثار السلبية لإدارة الأرباح في منشآت الأعمال.

٦- ضرورة إنشاء الهيئة الوطنية لحوكمة منشآت الأعمال والمنشآت الحكومية بهدف القضاء على الفساد المالي والإداري والاقتصادي والسياسي على مستوى الدولة.

٧- أهمية إنشاء جهاز رقابي حكومي مستقل للرقابة على الأرباح في منشآت الأعمال حتى نحد من التلاعب من أجل الحصول على أرباحاً عادلة تتميز بالعدالة والشفافية.

ثالثاً: المراجع

أولاً: المراجع العربية

خليل، على محمود مصطفى، (٢٠١٥)، "أثر أنماط هياكل الملكية وخصائص مجلس الإدارة على جودة التقرير المالي عبر الإنترنت بالتطبيق على الشركات المقيدة بالبورصة المصرية"، مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المجلد التاسع عشر، العدد الأول، ص ٦١٣-٦٧٣.

الديب، رشا سعد فؤاد، (٢٠١٤)، "دور التخصص الصناعي للمراجع في الحد من ممارسات إدارة الربح: دراسة نظرية وتطبيقية على الشركات المصرية المقيدة بالبورصة المصرية"، المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة جنوب الوادي، المجلد الثاني، العدد الأول، ص ١٦٣-٢٢٦.

رضوان، أحمد جمعة أحمد، (٢٠١٣)، "أثر جودة المراجعة على أساليب إدارة الأرباح: دراسة تطبيقية على شركات المساهمة السعودية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، المجلد السابع والثلاثون، العدد الثالث، ص ٣٤٧-٤١٩.

رياض، سامح محمد رضا، (٢٠١٣)، "أثر خصائص مجلس الإدارة ولجان المراجعة على معدل التوزيعات النقدية في الشركات الصناعية المصرية"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، المجلد العشرون، العدد الثالث، ص ٤٨٧-٥٢١.

زيدان، عمرو علاء الدين، (٢٠١٧)، "العوامل المؤثرة في خصائص مجلس الإدارة في الشركات العائلية المساهمة المصرية"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، المجلد الرابع والعشرون، العدد الثاني، ص ١٧٥-٢١٠.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Kim, J. B., & Sohn, B. C. (2013). Real earnings management and cost of capital. **Journal of Accounting and Public Policy**, 32(6): 518-543

Kolsi, M., and Matoussi, H., (2011). Securitization transactions, real manipulation and stock market valuation. **International Journal of Accounting and Finance**, 3(2): 147-164.

Kyaw, K., Olugbode, M., & Petracci, B. (2015). Does gender diverse board mean less earnings management?. **Finance Research Letters**, 14: 135-141.

Laksmi, A. C., & Kamila, Z. (2018). The effect of good corporate governance and earnings management to corporate social responsibility disclosure. **Academy of Accounting and Financial Studies Journal**, 22(1): 1-16.

Laoworapong, M., Supattarakul, S., & Swierczek, F. W. (2015). Corporate governance, board effectiveness, and performance of Thai listed firms. **AU Journal of Management**, 13(1): 25-40.

Liang, Q., Xu, P., & Jiraporn, P. (2013). Board characteristics and Chinese bank performance. **Journal of Banking & Finance**, 37(8): 2953-2968.

- Liu, Y., Miletkov, M. K., Wei, Z., & Yang, T. (2015). Board independence and firm performance in China. **Journal of Corporate Finance**, 30: 223-244.
- Malik, S. A., & Ahmad, A. C. (2017). Auditor tolerance of accrual-based and real earnings management in boardrooms of politically connected Nigerian firms. **Asian Journal of Accounting and Governance**, 8: 101-111.
- Marcus, L., (2010). Strategic revenue recognition to achieve earnings benchmarks. **Journal of account public policy**,29: 82-95.
- Masulis, R. W., Wang, C., & Xie, F. (2012). Globalizing the boardroom—The effects of foreign directors on corporate governance and firm performance. **Journal of Accounting and Economics**, 53(3): 527-554.
- Nugroho, B. Y., & Eko, P. U. (2012). Board characteristics and earning management. **Journal of administrative science and organization**, 18(1).
- Nyamongo, E. M., & Temesgen, K. (2013). The effect of governance on performance of commercial banks in Kenya: a panel study. **Corporate Governance: The international journal of business in society**.
- Osama, B.G., (2008), .Board Independence and real earnings management: The case of R&D expenditure corporate governance., 16(2): 116-131.
- Outa, E. R., Eisenberg, P., & Ozili, P. K. (2017). The impact of corporate governance code on earnings management in listed non-financial firms. **Journal of Accounting in Emerging Economies**.
- Park, Y. W., & Shin, H. H. (2004). Board composition and earnings management in Canada. **Journal of corporate Finance**, 10(3): 431-457.
- Radzi, S. N. J. M., Islam, M. A., & Ibrahim, S. (2011). Earning quality in public listed companies: A study on Malaysia exchange for securities dealing and automated quotation. **International Journal of Economics and Finance**, 3(2): 233-244
- Roychowdhury, S., (2006). Earnings management through real activities manipulation. **Journal of Accounting and Economics**, 42(3): 335-370.
- Schipper, K., (1989), "Commentary on Earnings Management", **Accounting Horizon**, 3: 91-102.
- Sellami, M., (2015). Incentives and constraints of real earnings management. The literature review, **International journal of finance and accounting**, 4(4): 206-213.
- Tabassum, N., Kaleem, A., & Nazir, M. S. (2015). Real earnings management and future performance. **Global business review**, 16(1): 21-34.