

**دراسة دور هيكل حوكمة الشركات الجيد في الربط بين
نظام المحاسبة الإدارية واداء الشركة باستخدام النموذج
البياني الحلقى متعدد المتغيرات
بالتطبيق على الشركات المسجلة في سوق الاوراق المالية
المصرية**

د/ على الجوهري رمضان

المدرس بقسم المحاسبة

كلية الاقتصاد و الادارة جامعة ٦ اكتوبر

المخلص:

استهدف هذا البحث دراسة واستكشاف العلاقات السببية بين هيكل حوكمة الشركات وتطبيق اساليب المحاسبة الإدارية واثر ذلك على اداء الشركة باستخدام الشكل البياني الحلقي الموجه DAG وبالاعتماد على الاجراءات التي اقترحها Sobel حتى يتم فحص الادوار المتبادلة والمتفاعلة التي يلعبها كل من هيكل الحوكمة والمحاسبة الادارية. حيث تتمثل تلك الادوار في تبسيط العلاقات بين تلك المتغيرات، وحيث أن المحاسبة الادارية ليست هي الأداة الفعالة الوحيدة التي يعتمد عليها مجلس الادارة في تحقيق مستوى جيد من الحوكمة، الا انه بدون وجود محاسبة ادارية يصبح من الصعوبة بمكان تحقيق المستوى المرغوب من الحوكمة. ولقد تم الاعتماد على قائمة استقصاء لفحص درجة استخدام أدوات المحاسبة الادارية بواسطة الشركات المصرية المسجلة في سوق الاوراق المالية، وقد كشفت النتائج وبالأدلة الاحصائية عن دور هام للحوكمة في التأثير على اداء الشركة من خلال استخدام اساليب المحاسبة الادارية في مجال الاعمال.

ويعتبر هذا البحث هام ومفيد لإدارة المنشآت في اتخاذ قراراتهم بشأن الاعتماد على انظمة المحاسبة الادارية والتي يجب أن تكون ملائمة لهيكل حوكمة الشركات الخاصة بهم والتي ستساعدهم على تحقيق مزايا تنافسية، بالإضافة الى الحصول على أداء أفضل للشركة، كما أن هيكل حوكمة الشركات يؤثر على مدى تطبيق اساليب المحاسبة الادارية. وتوصلت نتائج هذا البحث الى ان الشركات التي لديها أغلبية المدراء مستقلين ومن الخارج وتهتم بفصل وظيفة المدير التنفيذي عن وظيفة رئيس مجلس الادارة تكون هي من الشركات التي تستطيع الاستفادة عمليا من استخدام اساليب المحاسبة الادارية وتحقق بذلك افضل اداء. وعلى النقيض من ذلك، فمجلس الادارة الذي لديه عدد قليل من المديرين المستقلين ومجموعة القيادة، فمن المرجح أن لا يستخدمون ممارسات محاسبة ادارية. مما يؤدي الى اداء غير جيد نسبيا. وبالتالي فان هذا البحث يقدم دليل إحصائي على وساطة دور هيكل حوكمة الشركات في تحسين العلاقة بين اساليب المحاسبة الادارية والاداء التنظيمي بالمنشأة. وتعتبر تلك النتائج دافعا لمديري الاعمال على بناء انظمة محاسبية ادارية فعالة تناسب هياكل شركاتهم الخاصة بحوكمة الشركات وذلك لنصل في النهاية الى افضل اداء ممكن.

الكلمات الدالة: حوكمة الشركات- نظام المحاسبة الإدارية- أداء الشركات- نموذج الرسم

البياني الحلقي الموجه- العوامل البيئية- خصائص الشركة

Studying the role of Good structure for Governance to link between management accounting systems (MAS) and performance of enterprises by using Directed a cycle multi variate Graph model (DAG) applied on Egyptian listed companies

Abstract:

The objective of this research is to study and explore interrelationship between corporate governance structure and adoption of management accounting systems (MAS) by using directed a cyclic graph (DAG) based on Sobel procedures for inspection and studying the interaction roles to corporate governance and management accounting systems, Although, MAS not only systems which help the board of directors to achieve good corporate governance, but also without MAS it is difficult to reach the target level of governance, the search used a questionnaire to measure the degree of adoption MAS by Egyptian registered companies, the results of study were that governance has important role in reaching best performance through using MAS and by statistical evidences, in condition MAS should fit & suitable for corporate governance structure for high performance and competitive advantages in addition that the structure of governance effect on MAS adoption according the ratio of independent members and separation of executive manager and chief of board, this search provides statistical evidence on mediating role of corporate governance between MAS and performance of company

Kew words:

Corporate governance– MAS– directed a cycle graph (DAG)- performance- structure- characteristic of firm– environmental factors.

المقدمة وطبيعة المشكلة:

ظهرت مشكلة الوكالة المتعلقة بهيكل حوكمة الشركات والتي نشأت نتيجة للفصل بين الملكية والادارة، وذلك في ابحاث سابقة عديدة مثل دراسة Jensen and Mackling 1976 ولقد ورد في دراسات سابقة العديد من الاشارات الى حوكمة الشركات كآليات للتحكم في تخفيف مشاكل الوكالة خاصة فيما يتعلق بالتركيب النسبي لمجالس الادارة من حيث نسبة المديرين الخارجيين المستقلين في تلك المجالس وكذلك فيما يتعلق بالازدواجية بين وظيفة رئيس مجلس الادارة والرئيس التنفيذي في الشركة وذلك كما ورد في دراسات (Brown and Caylor 2004, Edwards and Clough 2005, Kerobokan coleman2007, Bhagat and Bolton 2008 حيث يؤدي الهيكل الجيد لحوكمة الشركات الى تقليل الصراعات في المصالح بين المديرين والملاك والتي ستؤدي إلى انخفاض تكاليف الوكالة وتحقيق ميزة تنافسية للشركات مما ستؤدي حتما إلى تنمية اقتصادية مستدامة للشركات بالإضافة إلى تحسين الاداء كما ورد في دراسة) (Cadbury 1992).

ويقصد بالهيكل الجيد لحوكمة الشركات في هذا البحث بانه تجمع من المدراء المستقلين الخارجيين بالإضافة الى انه يفصل بين رئاسة مجلس الادارة ووظيفة المدير التنفيذي حيث يستخدم الباحث كل من اسلوب تحليل الانحدار والنموذج البياني الحلقي (DAG)، أي النموذج متعدد الحلقات وذلك لتعدد متغيرات الدراسة التي يكون بينها علاقات متداخلة وتفاعلية و بمعنى اخر لدراسة العلاقات السببية المتبادلة بين هيكل حوكمة الشركات وتطبيق اساليب المحاسبة الادارية واداء الشركة. ويستخدم هذا النموذج (DAG) لبيان الفروق بين السبب المباشر وغير المباشر في التأثير على المتغير التابع والذي يعتبر في نفس الوقت متغير متحكم مستقل يؤثر في متغير تابع اخر وهكذا كما في حالة هذا البحث، فالهيكل الجيد لحوكمة الشركة قد يؤثر في مدى استخدام الشركة لأساليب المحاسبة الادارية كما انه بدون اساليب المحاسبة الادارية فلن يستطيع هذا الهيكل الجيد من الحوكمة ان يؤثر في الاداء وكما ورد في دراسة (Wang 2010) حيث تؤكد تلك الدراسة أن الفروق بين السبب المباشر والسبب غير المباشر يكون اكثر وضوحا مع استخدام نموذج DAG، وإذا نظرنا الى جوهر المحاسبة الادارية كأداة لتحقيق الادارة الفعالة للشركات، فان هذا قد يتم من خلال مساعدة مجالس الادارات بالشركات على الوفاء بمسئولياتهم أي تساعد على تسهيل ممارسات مجالس ادارات الشركات عند ادائهم لوظائفهم في ضوء حقيقة ان المحاسبة الادارية قد تمكن من الحصول على حوكمة جيدة وفعالة.

يرى الباحث انه قد حان الوقت لان تدرك مجالس الادارة ان المحاسبة الادارية قد تطورت من اداة فنية اجرائية الى اداة لصنع القرار شاملة كافة المستويات الادارية بالمنشأة سواء كانت التنفيذية والمتوسطة والعليا في الشركة وذلك لدعم ومساعدة اعضاء مجلس الادارة في تنفيذ واجباتهم بكفاءة. فالمحاسبة الادارية توفر تقارير بشكل منتظم وبصورة دورية تعمل على تسهيل عمليات اتخاذ القرار الخاصة بهم. وفقد تحتاج بعض من هذه التقارير الى تجاوز مستوى الادارة العليا حتى مستوى مجلس الادارة. وقد اشار Cadbury عام ٢٠٠٢ الى ان المديرين قد يعتبرون ان نقص المعلومات ذات الصلة في الوقت المناسب أو الطريقة المناسبة امام المجلس والتي تعتبر هامة للقرارات التي يتخذونها يجعل من الصعب عليهم المساهمة في تحسين الاداء بطريقة مفيدة، وعلى ذلك فقد لاحظ كل من (Epstein, Burchard (2000 أن العديد من الشركات تحولت الى تطبيق نظم المحاسبة الادارية لتجاوز العيوب الموجودة في نظم المحاسبة المالية بتلك المنشآت. وقد يكون سبب ذلك هو انه بالنسبة لكل قرار يتخذه المجلس هناك حاجة الى تقارير محاسبية إدارية ذات صلة في الوقت المناسب لدعمها ولدعم الاستراتيجيات التي يضعها مجلس الادارة.

وقد يحتاج مجلس الادارة الى بعض تقارير المحاسبة الادارية الهامة مثل:

- تقرير حول القيم الاقتصادية للفرص المتاحة للشركة متمثلة في الايرادات المتوقعة. والتكاليف المرتبطة بها وارباحتها.
- تحليل SWOT، وهو تحليل لنقاط القوة، والضعف، الفرص، والتهديدات، ولقد عرف كل من (Johnson, Scholes and Whittington (2008 تحليل SOWT بأنه " تقرير يلخص الفرص المتاحة من واقع دراسة وتحليل بيئة الأعمال والقدرة الاستراتيجية للمنشأة
- تقرير يقارن القيم المتوقعة للاستراتيجيات البديلة التي وضعتها المنشأة حيث تمكن هذه التقارير المديرين من فهم العوامل المؤثرة في قيمة المنشأة والمخاطر المرتبطة بها. ومن ثم فإن هذه التقارير تساعد في اختبار الاستراتيجية الموضوعية مما قد يؤدي إلى تحسين طريقة الاداء وقيامهم بواجباتهم بفاعلية، كما ان الموافقة على القرارات المالية في بعض الاحيان تحتاج الادارة الى تقارير محاسبة ادارية والتي تظهر القيم المتوقعة وتأثير تلك القرارات المالية والادارية المختلفة على الاداء في الشركة.
- تقارير محاسبة ادارية عن المخاطر المرتبطة بعوائد الاستثمارات، لإظهار المساهمة الاضافية والربح لكل استثمار، وهل يصب في تحقيق اهداف المنشأة ام لا؟.
- قد تحتاج المجالس نفسها إلى معلومات يمكن على اساسها تقييم نفسها، وتقييم المدير التنفيذي وكبار التنفيذيين، وذلك من خلال تقارير المحاسبة الادارية التي تحدد القيمة المضافة (Cokins, Blocher, 2010) والمساهمة الفردية لكل فرد من المجموعة في ضوء الاداء الاقتصادي المتوقع من كل مدير (Ehrhardt and Brigham, 2009) حتى يتم تقديم المشورة والدعم الى المدير التنفيذي.

- وقد تحتاج المجالس ايضا إلى النظر في التقارير التي توفرها نظم المحاسبة الادارية مثل بطاقة الاداء المتوازن (Kaplan and Norton 2006) وتقدير الاداء المرجعي (Zairi,2001) وذلك حتى مناسب يكون المدير في وضع للقيام بالدور المطلوب منه على افضل ما يكون.
- واخيرا ولضمان الامتثال لمبادئ الحوكمة بالشركات فقد تكون تقارير المحاسبة الادارية مؤشرا جيدا لا غنى عنه من حيث انها تكشف ظهر عن أي استثناءات عن ارشادات الحوكمة موضحا بها ايضا تكاليف ناتجة عن عدم الامتثال بتلك الارشادات وذلك كطريقة للتحفيز على تنفيذ الاجراءات التصحيحية.
- وبالتالي يرى الباحث انه يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات الآتية:**
- هل تطبيق اساليب المحاسبة الادارية في منشآت الاعمال يؤثر في هيكل حوكمة تلك المنشآت بالإضافة الى اداء المنشأة؟
- هل يؤثر هيكل الحوكمة الجيد على اداء الشركة؟
- هل يؤدي هيكل الحوكمة الجيد دور كفاء في شرح وتفسير العلاقة بين ممارسات المحاسبة الادارية واداء الشركات تمهيدا للوصول الى دليل إحصائي موضوعي على تلك العلاقة؟

هدف البحث:

- يهدف هذا البحث الى دراسة وتحليل تأثير هيكل الحوكمة الجيد على مدى تطبيق ممارسات المحاسبة الادارية وتأثير تطبيق كممارسات المحاسبة الادارية على هيكل الحوكمة الجيد مع بيان دور هيكل الحوكمة في التوسط والربط بين اساليب المحاسبة الادارية واداء المنشأة. **ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي الاهداف الفرعية الآتية:**
- أ. تحديد مدى تبنى وتطبيق المحاسبة الادارية في المنشأة لمساعدة مجالس الادارات على تقديم حوكمة فعالة.
 - ب. التأكد مما اذا كانت مجالس الادارة تتخذ خطوات محددة لضمان الوفاء بمسؤولياتها أم لا؟
 - ج. التأكد مما اذا كانت الشركات لديها انظمة محاسبة ادارية متخصصة فعالة.
 - د. التأكد مما اذا كانت انظمة المحاسبة الادارية توفر معلومات كافية وملائمة لمساعدة مجلس الادارة واصحاب المصلحة الاخرين في عمليات التقييم وصنع القرار.
 - هـ. ما اذا كانت مجالس الادارات واصحاب المصلحة الاخرون يستخدمون معلومات المحاسبة الادارية المتاحة في اتخاذ القرارات التي تؤثر على شركتهم.

و. دراسة العوامل التي تحد من دعم انظمة المحاسبة الادارية الحالية وذلك تمهيدا للتغلب عليها لتطبيق فعال لنظم الحوكمة.

ز. بيان دور المحاسبة الادارية في دعم حوكمة الشركات واثر ذلك على تحسين الاداء في الشركات.

أهمية البحث:

١. يسلط هذا البحث الضوء على اهمية نظم للمحاسبة الادارية المتقدمة في مساعدة وتعزيز القيمة في ظل وجود نظام حوكمة فعال بالشركات وتوفير المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات من قبل المديرين والمستثمرين واصحاب المصلحة الاخرين.
٢. قد تفيد النتائج المستخلصة من البحث المنشآت من خلال اعطائها معلومات ذات ادلة احصائية موضوعية على المجالات التي تحتاج الى الاهتمام والتركيز مع اعطائها توصيات وتوصيات حول طرق تعظيم القيمة النهائية لأصحاب المصلحة.
٣. يمكن استخدام نتائج البحث كأساس لوضع مدونة لحوكمة الشركات في مصر.
٤. يقدم البحث دليل احصائي حول دور الوساطة لهيكل حوكمة الشركات في العلاقة بين استخدام انظمة المحاسبة الادارية واداء الشركة.

حدود البحث:

لم يشمل البحث المؤسسات الحكومية والمجتمعات والنوادي وغيرها من المنظمات غير الحكومية بل يتم التركيز على الشركات المساهمة المصرية المسجلة في سوق الاوراق المالية فقط

فروض البحث:

تحقيقا لأهداف البحث والتزاما بحدوده فهو يستند على الفروض الاتية:

- **الفرض الاول:** H_1 أن هيكل حوكمة الشركات يتم تدعيمه بتبني نظم المحاسبة الادارية.
- **الفرض الثاني:** H_2 أن هيكل حوكمة الشركات الجيد يحسن من اداء الشركة
- **الفرض الثالث:** H_3 أن هيكل حوكمة الشركات الجيد قد يتوسط في العلاقة بين تطبيق انظمة المحاسبة الادارية واداء الشركات.
- **الفرض الرابع:** H_4 مجالس ادارات الشركات لا تعتمد على نظم المحاسبة الادارية في اداء مسؤولياتها.
- **الفرض الخامس:** H_5 لا يوجد تأثير لعامل عدم التأكد البيئي على العلاقة بين حوكمة الشركات وتبني انظمة المحاسبة الادارية وتأثيرهم على الاداء بالشركة.

- **الفرض السادس:** H6 لا يوجد تأثير لعامل خصائص الشركة على العلاقة بين هيكل حوكمة الشركة وتبنى أنظمة المحاسبة الادارية وتأثيرهم على الاداء بالشركة.

منهج البحث:

في اطار محاولة تحقيق اهداف البحث يتبع الباحث المنهجين الاستقرائي والاستنباطي معا وذلك بهدف استقراء ادبيات الحوكمة والمحاسبة الادارية ومحاولة استكشاف العلاقات المتبادلة بينهم واثار ذلك على الاداء في المنشأة واستنباط نموذج لتفسير تلك العلاقات.

خطة البحث:

- **المبحث الاول:** استقراء وتقييم الدراسات السابقة في مجال حوكمة الشركات وعلاقتها بنظم المحاسبة الادارية تمهيدا لاشتقاق فروض البحث.
- **المبحث الثاني:** الدراسة الميدانية واستقراء وتقييم الوضع في الشركات المصرية المسجلة بسوق الاوراق المالية بشأن العلاقة بين هيكل الحوكمة الجيد ونظم المحاسبة الادارية تمهيدا لاختبار فروض البحث.
- **النتائج والتوصيات.**
- **قائمة المراجع، والملاحق.**

١- المبحث الاول

استقراء وتقييم الدراسات السابقة في مجال حوكمة الشركات وعلاقتها بنظم المحاسبة الادارية

١/١ مقدمة

هيكل حوكمة الشركات، تبني نظم المحاسبة الادارية واداء الشركة هي الثلاث المتغيرات الرئيسية المذكورة في هذا البحث، والتي تمثلها فروض البحث المذكورة انفا ويؤكد الباحث على ان العلاقات بين هذه المتغيرات هي اكثر تعقيداً من المتغيرات الثنائية البسيطة التي يكون فيها علاقة ثنائية بسيطة. وسيتم تناول تفاصيل هذه العلاقات في هذا المبحث وذلك من خلال استقراء وتقييم الدراسات السابقة. تمهيدا لاشتقاق الفروض والتي ستكون محل اختبار في المبحث الثاني من هذا البحث. اما المتغيرات الرقابية في البحث هي العوامل البيئية وخصائص الشركة وبالتالي يتم تقسيم هذا المبحث الى ما يلي:

- أولاً- الدراسات السابقة المتعلقة بتوضيح العلاقة بين الحوكمة وتطبيق اساليب المحاسبة الادارية والاداء في المنشاة.
- ثانياً- الدراسات السابقة لبيان اثر العوامل البيئية وخصائص الشركة هيكل الحوكمة وتبني ممارسات المحاسبة الادارية.

أولاً- الدراسات السابقة المتعلقة بتوضيح العلاقة بين الحوكمة وتطبيق اساليب المحاسبة الادارية والاداء في المنشاة:

١. دراسة (Cadbury 2002) توصلت تلك الدراسة الى اهمية الهيكل الجيد لحوكمة الشركات كآلية رقابية لتقليل مشاكل الوكالة الناتجة عن الفصل بين الملكية والادارة، هذا بالإضافة الى اهمية التركيبة الداخلية لذلك الهيكل والتأكيد على ضرورة تمثيل اكبر للمديرين الخارجيين في المجلس حتى يدعم اداء الشركة.

٢. دراسة (Mayer 2007) اعتبرت هذه الدراسة هيكل حوكمة الشركات الجيد عاملاً هاماً لتحقيق مصالح حملة الأسهم وضمان ادارة الشركات لصالحهم ويتم ذلك غالباً من خلال هيكل جيد لحوكمة الشركات وتحديد دقيق لمسئوليات مجالس ادارات الشركات والمديرين التنفيذيين.

٣. دراسات Brown and Caylor 2004, Edwards and clough 2005 (Kyerboach, celeman 2007, Bhagat and Bolton 2008)

اشارت الى ان هيكل حوكمة الشركات الغير جيد من حيث مكوناته النسبية ما بين المديرين الخارجيين والداخليين بالإضافة الى مشكلة ازدواجية وظيفة المدير التنفيذي (حيث يتولى شخص واحد منصبين رئيس مجلس الادارة والمدير التنفيذي) من اهم معوقات تنفيذ قواعد الحوكمة السليمة ويعتبر عائق دون تطبيق نظم المحاسبة الادارية.

٤. دراسة Kaplan عام ٢٠٠٣ والتي ركزت على اهمية نظم المحاسبة الادارية واعتبرها جزءاً من تقنيات الادارة ويتمثل دورها في توفير معلومات هامة للتخطيط الإداري لتحسين اداء الشركة. بينما في دراسة اخرى لكل من Kaplan, Lsms عام ٢٠٠٧ اكدا على ان انظمة المحاسبة الادارية التقليدية مثل اسلوب الموازنات التقليدية، تحليل التكلفة- الحجم- الربح- تحليل الانحرافات والتي تركز على المشاكل المالية الداخلية لا تعتبر بمفردها وسائل داعمة لتطوير الاداء حيث ان بيئة الاعمال تعتبر ديناميكية وتتغير باستمرار.

٥. دراسة loans (٢٠٠٥) اكدت على ان الانظمة التقليدية للمحاسبة الادارية يجب ربطها بأنظمة المحاسبة الادارية المتقدمة مثل محاسبة تكلفة النشاط- ادارة الجودة الشاملة- بطاقات الاداء المتوازن التي تحقق متطلبات اصحاب المصالح وتحقق مزايا تنافسية. الا انها لم تشير الى كيفية قياس الاداء بالمنشأة ولم تربط نظم المحاسبة الادارية بهيكل الحوكمة الجيد بالمنشأة.

٦. دراسة (Hudson et.al, 2001, Kaplan and Norton 2007) ركزوا على قياس الاداء بالمنشأة بالاعتماد على مؤشرات الاداء المالي والاداء غير المالي المستمدة من تطبيق نظم المحاسبة الادارية ولم يلتفتوا الى اهمية هيكل الحوكمة الجيد كدافع لتطبيق نظم المحاسبة الادارية لتدعيم الاداء المالي وغير المالي.

٧. في دراسة اخرى Kaplan 2008 توصلت الى نتائج مفادها هي ان انظمة المحاسبة الادارية تعتبر ضرورية لتعزيز فعالية هيكل حوكمة الشركات حيث انها تزود مجلس الادارة بالمعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات التي يحتاج اليها لإدارة الشركات بطريقة افضل. كما ان تبني انظمة المحاسبة الادارية في قطاع الاعمال سيساعد على تشكيل هيكل حوكمة الشركات، علاوة على ذلك تساعد المعلومات المستمدة من نظم المحاسبة الادارية مجالس ادارات الشركات في تقديم الدعم الى المدير التنفيذي بحيث يتمكن من اداء عمله بشكل افضل.

٨. دراسة Seal 2006 اشارت الى ان المعلومات المستمدة من المحاسبة الادارية يمكن الاستفادة منها لضمان توافر هيكل افضل لحوكمة الشركات.

مما سبق يمكن ان اشتقاق الفرض البحثي الاول:

H₁ هيكل حوكمة الشركات قد يتم تدعيمه بتبنى نظم المحاسبة الادارية.
٩. دراسة (White and Ingrassia 2002) اوضحت انه عندما تتركز وظائف كل من رئيس مجلس الادارة والمدير التنفيذي في يد شخص واحد يعرض الشركة لمشكلة الوكالة وتحمل تكاليف الوكالة ويؤدي ذلك الى الاضرار بأداء الشركة والاضرار بمصالح المساهمين

١٠. دراسات (Nicholson and Kiel 2007) and Kaymakam Bektas (2008) ركزت على دراسة هياكل مجالس الادارة التي تضم مديريين مستقلين واوضحت ان تلك المجالس لن تواجه مشاكل تكاليف الوكالة، حيث يمكن لهذه المجالس الاشراف على اى اجراءات ذات اهتمام شخصي من جانب المديرين، وهذا بالطبع سوف يقلل من تكاليف الوكالة. ونتيجة لذلك سيؤدي الى تحسين اداء الشركة على ان يتم اختيار المديرين المستقلين من خلال مؤهلاتهم وخبراتهم وبالتالي قد يؤثر بشكل فعال على القرارات الادارية مما يؤدي الى تحقيق منافع واداء افضل للشركة.

١١. دراسة (Donoghue, Bressler 2007) توصلت الى نتيجة مؤداها ان اداء الشركة يكون اسوأ اذا لم يتمكن مجلس ادارتها من مراقبة المدير التنفيذي ذو الاداء الضعيف حيث ينبغي ان يشغل مناصب رئيس مجلس الادارة والرئيس التنفيذي مدير ذو اداء قوى وبحيث تكون سلطة الرقابة لا مركزية وبالتالي يتم تخفيف تكاليف الوكالة. مما سبق يتضح أن البنية الجيدة لحوكمة الشركات قد تكون قوة دافعة لتحسين اداء الشركة وبالتالي يمكن اشتقاق الفرض البحثي الثاني:

H₂ هيكل حوكمة الشركات الجيد يحسن من اداء الشركة.

١٢. دراسة (Mia & Clark 2009) توصلت الى أن هناك علاقة ايجابية بين تبنى انظمة المحاسبة الادارية واداء الشركة ووجود نظام حوكمة جيد. وان الاستخدام الجيد لمعلومات المحاسبة الادارية سيساعد بالقطع المديرين على تحسين اداء اعمالهم.
١٣. (Williams and seaman 2012) قدموا أدلة على دور انظمة المحاسبة الادارية في تدعيم اداء الشركة ولكن لم يتوصلوا الى دليل قاطع عن موقف الحوكمة من تلك العلاقة.

١٤. دراسة (Asilidae et.al 2010) في هذه الدراسة تم تحديد علاقة ايجابية معدل بين تطبيق انظمة المحاسبة الادارية وأداء الشركة كما قدمت دراسة (Wan 2010) دليلا على ان استخدام المحاسبة الادارية يؤثر بشكل إيجابي على اداء الاعمال.

١٥. وقد اكدت عدد الدراسات على تأثير التجارة الالكترونية، نظام المعلومات ونظم المعلومات المحاسبية المستمدة من المحاسبة الادارية وتكنولوجيا المعلومات على اداء الشركات (Yulee's 2010, Ismail (2007), Choe 2003, Chong 1996,) Schlueeter 2010.

مما سبق اتضح ان هناك بعض من الدراسات حاولت ادخال متغير حوكمة الشركات في العلاقة بين استخدام انظمة المحاسبة الادارية واداء الشركة ولكن لم تتعمق في تحليل تلك العلاقات بين متغيرات ثلاثية كلهم يؤثرون في بعضهم البعض.

مما سبق يمكن اشتقاق الفرض البحثي الثالث كما يلي:

الفرض الثالث: H3 ان هيكل حوكمة الشركات قد يتوسط في العلاقة بين تطبيق انظمة المحاسبة الادارية واداء الشركات.

١٦. دراسة (Salva and myelin (2008) توصلت إلى انه يمكن لإدارة الشركات ان تستعين بمديرين مستقلين خارجين على اساس مؤهلاتهم وخبراتهم وهذا سيؤدي الى درجة عالية من اصفاء الطابع الرسمي على تلك الوظائف كما يتعين على المديرين المستقلين الخارجيين القيام بمسئولياتهم واعلام المساهمين بوظائفهم. وبالتالي يكونوا بحاجة الى ادوات تمكنهم من اداء وظائفهم مثل انظمة المحاسبة الادارية التي تطبق بفعالية.

١٧. دراسة (Christine et.al (2011) في بحثهم حول حوكمة الشركات والمحاسبة الادارية في الشركات العائلية، توصلوا الى نتيجة هي انه من الضروري انشاء وحدة منفصلة مسئولة عن المحاسبة الادارية تعمل على استخدام ادوات المحاسبة الادارية الرسمية في انظمة الادارة الرسمية وهذا يعنى ضمناً ان الاحتراف الذي يمتلكه المديرين المستقلين الخارجين يرتبط بتبني انظمة ادارة اكثر تطوراً للتأثير في الاداء وتمكين اولئك الاعضاء من القيام بمسئولياتهم.

١٨. وفي دراسة Agrawal and Chadha 2016 وجدوا احتمال أن إعادة التقييم يكون اقل بكثير في الشركات التي يشغل فيها الرؤساء التنفيذيون أسهم الشركة الرئيسية وتتفق النتائج التي توصلوا اليها مع الحجة القائلة بأن المديرين المستقلين يعتمدون على أنظمة المحاسبة الادارية مما يساعد على انتاج المزيد من تقارير الاداء وبالتالي توصلت الى نتيجة هامة وهي أن هيكل حوكمة الشركات يؤثر على تبني انظمة المحاسبة الادارية مما يمكن مجالس ادارات الشركات على اداء وظائفهم ومن الواضح ان هذا يمثل عدد غير كبير من مجالس الادارات.

ومما سبق يمكن اشتقاق الفرض البحثي الرابع:

H4 مجالس ادارات الشركات لا تعتمد على نظم المحاسبة الادارية في اداء مسؤولياتها.

ثانياً- الدراسات السابقة لبيان اثر العوامل البيئية وخصائص الشركة هيكل الحوكمة وتبنى ممارسات المحاسبة الادارية:

بالإضافة الى المتغيرات الثلاثة الرئيسية وهي الهيكل الجيد لحوكمة الشركات، تطبيق نظم المحاسبة الادارية، اداء الشركة. هناك متغيرين اخرين هما:

- عدم اليقين البيئي وخصائص الشركة ويتم معالجة هذين المتغيرين كمتغيرات رقابية. وهناك بعض الدراسات السابقة التي تعرضت لتلك المتغيرات على اساس انها تساهم في التأثير على متغيرات البحث الاساسية (حوكمة الشركة- المحاسبة الادارية واداء الشركة). ولكن قبل التعرض لتلك الدراسات يعرض الجدول رقم (١) بعض من تلك العوامل البيئية التي يرى الباحث انها تؤثر في العلاقة الثلاثية حوكمة الشركة- نظم المحاسبة الادارية- اداء الشركة.

جدول رقم (١)

العوامل البيئية

أنواع العوامل البيئية	وصف العوامل
الاستقرار السياسي	الاستقرار السياسي للحكومة- الانفاق الحكومي- سياسة الخصخصة- قوانين التوظيف- سياسة الضرائب تنظم الاسواق المالية- سياسة المنافسة- الحماية المحلية- تمكين المواطنين.
العوامل الاقتصادية	معدلات الفائدة الاقتصادية- الدخل المتاح- التضخم- مستويات البطالة- تكلفة العمالة والانتاجية- معدل الادخار وسعر الصرف وبنود المدفوعات- الناتج المحلي الإجمالي.
العوامل الاجتماعية	الحجم الاجتماعي والنمو السكاني- الدين- مستويات التعليم- معدل مشاركة سوق العمل- المواقف نحو التكنولوجيا- الحراك الاجتماعي والثقافات.
العوامل التكنولوجية	التوفر التكنولوجي والوصول إلى الانترنت- نقل التكنولوجيا العالمية- المزايا التكنولوجية للبلاد- التكنولوجيا المتزايدة- المنتجات الجديدة- مستوى الانفاق- البحوث والتطوير.
العوامل البيئية المادية	التشريعات البيئية- اجراءات المنظمات غير الحكومية في مجال حماية البيئة- متطلبات المسؤوليات الاجمالية للشركات.
العوامل القانونية	الوضع القانوني لحكم القانون وحماية المستهلك- الاطار القانوني.

أ- الدراسات السابقة المتعلقة بالعوامل البيئية:

١. دراسة (laduma and late (2002 تشير الى ان العوامل البيئية تؤثر على قرار المديرين بشأن تبني نظم المحاسبة الادارية، بالإضافة إلى ذلك كشف Masker (2009) في دراسته حقيقة العلاقة بين عدم التأكد البيئي واستخدام أنظمة المعلومات وخاصة أنظمة المحاسبة الادارية. على انها علاقة معنوية وموجبة.

٢. دراسة (Ashall and Jobber 2010) حيث تم الاعلان عن عدم التأكد البيئي ومدى تأثيره على استخدام نظم المعلومات.
٣. في دراسة Mosisili (2010)، laden حيث قدما دليل على العلاقة بين عدم التأكد البيئي ونظم المحاسبة الادارية وانه لا بد من استخدام انظمة المحاسبة الادارية للتغلب على مشكلة عدم اليقين البيئي.
٤. وفي دراسة (Judson 2010) كشفت عن ان مستوى عدم التأكد البيئي يرتبط الى حد كبير باستخدام مقياس الاداء المالي والداخلي. وبناء على ذلك اقترحت الدراسة ان عدم التأكد البيئي يؤكد على ضرورة اعتماد او تبني نظم المحاسبة الادارية.
٥. دراسة (Soltani 2005) يناقش في بحثه حول "العوامل المؤثرة في حوكمة الشركات ولجان المراجع" مع بيان اثر العوامل البيئية على فعالية حوكمة الشركات ولجنة المراجعة. وقد اكدت الدراسة على أن العوامل البيئية قد يكون لديها علاقة مع حوكمة الشركات.
٦. دراسة (Heinrich et.al. 2007) فقد اشارت بالتحديد الى عدد من العوامل البيئية وحددها بأربعة متغيرات بيئية هي:
- ١- الضغط من المساهمين والاغلبية.
 - ٢- الضغط من المساهمين والاقلية الخارجية.
 - ٣- الضغط من العولمة.
 ٧. الضغط من التنظيم القانوني للدولة من المرجح ايضا ان يؤثر على حوكمة الشركات.
٨. دراسة (Altunoglu 2012) توصلت الى ان المتغيرات البيئية تؤثر على ممارسات حوكمة الشركات خاصة تلك المتعلقة ببيئة العمل وان مجالس ادارة الشركات تحاول بناء هيكل حوكمة جيد كفيل للتعامل مع ظاهرة عدم اليقين البيئية.
- وبالتالي يمكن اشتقاق الفرض الخامس H5:**
- وهو لا يوجد تأثير لعامل عدم التأكد البيئي على العلاقة بين حوكمة الشركات وتبني انظمة المحاسبة الادارية وتأثيرهم على الاداء بالشركة.
- ب- الدراسات السابقة المتعلقة بخصائص الشركة:**
- تعتبر خصائص الشركة من العوامل التي تؤثر في هيكل الحوكمة بالشركة كما تؤثر خصائص الشركة في درجة استخدام انظمة المحاسبة الادارية ويعتبر من المتغيرات الرقابية التي تؤثر في نموذج العلاقة بين المتغيرات الثلاثية.

١. في دراسة (Haldam and Laats (2002) أكدت أن خصائص الشركة تعتبر أحد محددات تطبيق نظام الرقابة بواسطة مجالس الإدارة. وبالتالي هو احد محددات الحوكمة واستخدام نظم معلومات المحاسبة الادارية.
٢. في دراسة (Al- Omari and Derry (2007) توصلت الى نتيجة مفادها ان مستوى تطور النظام المحاسبي وخاصة نظام المحاسبة الادارية سيختلف بشكل كبير حسب خصائص الشركة.
٣. دراسة (Abdel Kader and Luther (2008) اكدت ان خصائص الشركة تؤثر على استخدام ممارسات المحاسبة الادارية.
٤. دراسة (Maersk (2009) اقترحت ان خصائص الشركة هي احد المتغيرات التي تدعم استخدام انظمة المعلومات الناتجة عن المحاسبة الادارية في مجال الاعمال. وتتوافق هذه الحجج مع النظرية الشرطية للمحاسبة الادارية التي تشير الى ان الشركات ذات الخصائص المختلفة قد تختار وتستخدم انطباق انظمة المحاسبة الادارية لتلك الخصائص
٥. دراسة (Demselz and Lenn (2005) توصلوا الى دليل إحصائي على ان خصائص الشركة تفسر بشكل واضح التغير في هيكل الملكية كمتغير لحوكمة الشركات.
٦. دراسة (Soltani (2010) اشارت الى أن الخصائص المميزة للشركة تؤثر على نظام الحوكمة بالشركة وأكدت على ذلك ايضا دراسة (Altunglu (2013) حيث اشارت الى ان العوامل التنظيمية بالمنشأة تعتبر محركات لممارسات حوكمة الشركات، ومن ثم فان خصائص الشركة ضمنا تؤثر في مستوى حوكمة الشركات.
٧. شدد (Cingula (2009) على ان الرقابة عملية هامة داخل حوكمة الشركات وعلى جميع اصحاب المصلحة الذين يهتمون بنتائج اداء المنشأة ان يدركوا أهمية الرقابة وهي يمكن ان تتحقق من خلال تقارير المحاسبة الادارية في شكل تحليل انحرافات لإظهار اين ومتى يكون هناك انحراف في النشاط او التكلفة مما قد يؤدي إلى الانحراف عن النتائج المتوقعة.
٨. أوصت دراسة (ukcc FRC,2010) بضرورة ان يضع مجلس الإدارة معايير الاداء بالشركة وان يضمن الوفاء بالتزاماته تجاه المساهمين والاطراف الاخرى ذوى المصلحة مع المنشأة وهذا يستلزم الاعتماد على تقارير المحاسبة الادارية المعدة على كافة مستويات المنشأة المختلفة لتدعيم درجات الافصاح المتنوعة وذلك للوفاء بتحقيق مصالح الاطراف الاخرى ذوى العلاقة مع المنشأة وللوفاء باحتياجات المراجعين الخارجيين امتثالا لمبدأ الرقابة الفعالة.

٩. دراسة (Bruns 2005) ترى ان تحقيق الحوكمة القوية والرقابة الفعالة تعتمد على القياس الكمي الذي توفره معلومات المحاسبة الادارية، علاوة على ذلك تسعى الرقابة الادارية الى مقارنة الاداء بخطة او معيار (Roehi Anderson and Bragg, 2005) وهذا ما توفره اساليب المحاسبة الادارية.

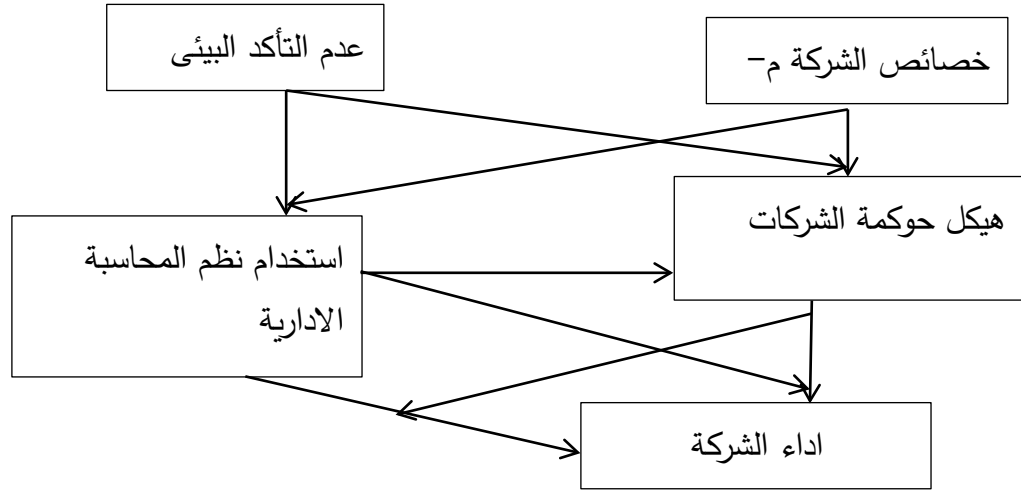
١٠. دراسة (Crowther 2004) لاحظت ان الطبيعة الدقيقة للمعلومات الكمية التي تقدمها المحاسبة الادارية يجعل من تقييم الاداء عملية مباشرة وبسيطة نسبياً.

وبذلك يمكن اشتقاق الفرض السادس للبحث H6:

وهو لا يوجد تأثير لعامل خصائص الشركة على العلباقاة بين هيكل حوكمة الشركة وتبنى انظمة المحاسبة الادارية وتأثيرهم على الاداء بالشركة.

من واقع الدراسات السابقة ومن واقع الفروض التي تم اشتقاقها وتحقيقاً لأهداف البحث يمكننا استنباط نموذج الرسم البياني الحلقى الذي يفسر العلاقات بين المتغيرات الاساسية والمتغيرات الرقابية كما يلي بدون ادلة احصائية والتي يستهدف التوصل اليها في الدراسة الميدانية.

نموذج الرسم البياني الحلقى المتعدد المتغيرات



ملاحظات على النموذج السابق:

١. تمكنا فروض البحث المقترحة التي تمت مناقشتها اعلاه من بناء نموذج البحث الذي يشير الى انه في حين يرتبط هيكل حوكمة الشركات الجيد بأداء الشركة الا انه يتأثر بمستوى استخدام انظمة المحاسبة الادارية في منشآت الاعمال. وهو ما يؤدي بدوره الى اداء افضل للشركة، وعلاوة على ذلك يذكر ان هيكل حوكمة الشركات الجيد يلعب ادوار التوسط والاعتدال في العلاقة بين مستوى استخدام انظمة المحاسبة الادارية في الاعمال واداء الشركة.
٢. بالإضافة الى ذلك، يؤثر ايضا عدم التأكد البيئي وخصائص الشركة على هيكل حوكمة الشركات وكذلك على مستوى استخدام انظمة المحاسبة الادارية.
٣. بناء على ما سبق ومن واقع الدراسات السابقة يمكن تحديد مستوى تبنى واستخدام انظمة المحاسبة الادارية على اساس مدى تنفيذ انظمة المحاسبة الادارية والمكونة من الاساليب التقليدية والمتقدمة.
٤. وفيما يتعلق بأداء الشركة فيتم تقييم هذا المتغير على اساس النتائج الاجمالية خلال فترة زمنية محددة ويعتمد تقييم اداء الشركة في الغالب على كل من الاداء المالي والاداء غير المالية حيث يتم قياس الاداء المالي باستخدام مؤشرات تقليدية مثل العائد على الاصول والعائد على حقوق الملكية وفي المبحث التالي يتجه البحث الى اختبار الفروض البحثية للتوصل الى الاطار العام للعلاقات بين متغيرات البحث.

٢- البحث الثاني

الدراسة الميدانية

دراسة دور هيكل حوكمة الشركات الجيد في الربط بين نظام المحاسبة الإدارية واداء

الشركة بالتطبيق على الشركات المسجلة في سوق الاوراق المالية المصرية

١/٢ مقدمة

- تتناول الدراسة الميدانية دراسة دور هيكل حوكمة الشركات الجيد في الربط بين نظام المحاسبة الادارية واداء الشركة من خلال مرحلتين هما:
الأولى تتمثل في تحليل نتائج التحليل الإحصائي لإجابات المستقضي منهم عن اسئلة الحوكمة والمحاسبة الادارية والاداء في الشركة ثم في مرحلة اخرى عن المتغيرات الرقابية (المتغيرات البيئية وخصائص الشركة) واختبار الفروض البحثية. وقد اعتمد البحث على بيانات ٢٠ من الشركات المسجلة في البورصة المصرية وقد تم اجراء اختبار تجريبي لمتغيرات البحث مع ٢٠ مدير مشاركين في مجال المحاسبة الادارية لضمان صلاحية اساليب قياس المتغيرات والتأكد من ملائمتها للدراسة هذا بالإضافة الى المعلومات التي تم الحصول عليها من قوائمهم وتقاريرهم. هذا مع العلم انه قد تم ارسال رسائل البريد الإلكتروني الاولية للحصول على ردود من ذوي الخبرة في المحاسبة الادارية. بعد ذلك تم اجراء الاستبيان مع مديرين ذي صلة لكل شركة ثم تسليم الاستبيانات للشركة عن طريق البريد الإلكتروني. وبعد تجميع الردود تم استبعاد القوائم التي لا تتضمن معلومات كافية، وتتكون العينة النهائية لدينا من الردود الصالحة بشكل كافي.

٢/٢ قياس متغيرات البحث

١/٢/٢ متغيرات الحوكمة

يشار الى هيكل حوكمة الشركات CGS - المديرين المستقلين (CGS1) - المشرفين الخارجيين (CGS2) وتعطى كود رقم (١) اذا كانت نسبة المديرين الخارجيين/ المشرفين اكثر من ٥٠% وتعطى رقم (صفر) اذا كانت اقل من ذلك. هذا بالإضافة الى ان متغير الفصل القيادي بين وظيفة رئيس مجلس الادارة والمدير التنفيذي (CGS3) الذي تم ترميزه (بصفر) اذا كان هناك جمع بين الوظيفتين أو (١) اذا كان هناك فصل بين الوظيفتين.

٢/٢/٢ متغيرات نظم المحاسبة الادارية

ويرمز لاستخدام نظم المحاسبة الادارية بالرمز (MAS) هذا ويتم تقييم الاجابات المتعلقة بمتغير تبنى نظم المحاسبة الادارية باستخدام مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط يتراوح من (١) لا، (٢). اقبال ضعيف (٣). اقبال متوسط (٤). ينوى الاستخدام (٥). يستخدم بالفعل.

وتم الاستقرار على ستة اساليب شائعة الاستخدام في المحاسبة الادارية وتعطى الرموز الاتية:

اسلوب الموازنة التقليدية (MAS1) - تحليل التكلفة/ الحجم، الربح (MAS2) تحليل الانحرافات (MAS3) - التكلفة على اساس النشاط (MAS4) - ادارة الجودة الشاملة (MAS5) - بطاقة الاداء المتوازن (MAS6). ومن الجدير بالذكر ان هذه الاساليب الستة مقترحة من واقع الدراسات السابقة على سبيل المثال Drury 2007, Alomiri -Hyvnen 2005.

٣/٢/٢ متغيرات الاداء المالي

يرمز لأداء المنشأة (FPE) ويضم كل من الاداء المالي والاداء غير المالي. فبالنسبة لمؤشر للأداء المالي تستخدم المؤشرين العائد على الاصول FPF1 ومعدل العائد على حق الملكية FPF2 والتي تم استخدامهما من دراسة (Drge et.al (2003).

اما بالنسبة لمؤشر الاداء غير المالي تستخدم ثلاثة مؤشرات قياس وهم مؤشر الابتكار FPF3، مؤشر الجودة في المنتجات أو الخدمات FPF4 -مؤشر رضا العملاء FPF5 والتي تم اقتباسها من دراسة (Hudson et.al (2001) ودراسة (Kaplan and Norton (2007) حيث يتم قياس تلك المتغيرات باستخدام مقياس ليكرت ايضا والمكون من خمس مستويات تبدأ من لا نمو - نمو ضعيف - نمو متوسط - نمو سريع - نمو سريع جداً. ثم يتم مقارنة عناصر اداء الشركات بمتوسط الصناعة خلال العام الماضي.

٤/٢/٢ المتغيرات الرقابية

علاوة على ذلك فأنا نقدم رموز للمتغيرين الاخرين الرقابية من عدم التأكد البيئي وخصائص الشركة. يشمل متغير عدم التأكد البيئي (EUN) البنود الخمسة الاتية:

السياسات الحكومية (EUN1) -الاقتصاد (EUN2)، الموارد والخدمات التي تستخدمها الشركة (EUN3)، سوق المنتج والطلب (EUN4) والمنافسة (EUN5) ويتم قياس هذه العناصر بمقياس ليكرت ايضا ويتكون من خمس مستويات يتراوح من دائما (١). متوقعة (٢). يمكن توقعها بسهولة، (٣). من الصعب التنبؤ بها،(٤). صعب تماما التنبؤ بها، (٥).

اما المتغير الرقابي الاخر وهو خصائص الشركة فكما ورد في دراسة Jusoh 2010 تتكون خصائص الشركة (CHF) من المتغيرات الثلاثة الفرعية الاتية:

حجم الشركة ونوع الشركة والترابط المستقل حيث يقاس حجم الشركة بثلاث طرق:

١. اذا كان إجمالي رأس المال أقل من ١٥ مليون جنية للقطاع الخدمي أو أقل من ٢٠ مليون ج للقطاعات الأخرى (حجم صغير).
٢. اذا كان الإجمالي يساوي ١٥ مليون الى اقل من ٥٠ مليون لقطاع الخدمات او من ٢٠ مليون ج مصري الى اقل من ١٠٠ مليون ج للقطاعات الاخرى (حجم متوسط).

٣. أما نوع الشركة فيعطى الرمز (CHF2) ويتم قياسه بمقياس مكون من ٣ نقاط يتضمن ثلاث مستويات هم قطاع التصنيع، قطاع الاعمال والتمويل، قطاع الخدمات الاخرى.

يقاس الترابط المستقبلي او العلاقة بين الوحدات الفرعية داخل الشركة (CHF3) بمقياس من ثلاث نقاط يتضمن ثلاثة خصائص تصف تدفق العمل داخل الوحدة:

- ١- علاقة الترابط المبني على الاندماج (الترابط النسبي).
- ٢- الترابط المتتالي.
- ٣- الترابط التبادلي.

٣/٢ الاساليب الاحصائية المستخدمة:

اعتمد البحث على عدد من الاساليب الاحصائية وهي:

- ١- اختبار الوثوق والاعتمادية: بعد الحصول على البيانات يتم استخدام اساليب احصائية للتأكد من الوثوق والاعتمادية لتحديد صلاحية وموثوقية اساليب القياس.
- ٢- اسلوب الارتباط: يتم حساب معاملات الارتباط بين متغيرات البحث والتأكد ما اذا كانت هناك علاقات ارتباطية ام لا.
- ٣- اسلوب الانحدار: يتم استخدام تحليل الانحدار ونموذج الرسم البياني الحلقي لفحص العلاقات السببية المباشرة وغير المباشرة.
- ٤- اختبار الاهمية الاحصائية للدور الوسيط لهيكل الحوكمة الجيد: يتم تطبيق الاجراء المقترح من قبل (Sobel 1982) لاختبار الاهمية الاحصائية للدور الوسيط لهيكل الجيد الحوكمة في التأثير على استخدام نظم المحاسبة الادارية وعلى اداء الشركة.
- ٥- استخدام تحليل المتغير المتفاعل لفحص الدور المعتدل لهيكل الحوكمة في العلاقة بين تبني انظمة المحاسبة الادارية واداء الشركة.

٤/٢ نتائج استخدام الاساليب الاحصائية

لفحص نتائج مستويات مقياس (Likert) المختلفة تم استخدام تحليل إحصائي لقياس الاعتمادية وهو تقنية تستخدم لحساب عدد من المقاييس الشائعة الاستخدام لتحديد موثوقية المقياس وتقديم معلومات عن معاملات الارتباط بين العناصر/ البنود المنفصلة في المقياس. وقد اتضح ان معامل الارتباط بين أسلوب بطاقات الأداء المتوازن MAS6 هو 0.336 (قيمة غير جدولية) وهو أصغر من 0.5 وهو المستوى المفضل احصائياً وقد تم اقتراحه عام 1978 (Nunnally)، ومن ثم تم استبعاد هذا العنصر، وبالنظر إلى باقي العناصر لقياس الموثوقية تبين أن ٢١ الأخرى (للمتغيرات الثلاثة ٣ بنود لـ CGS، ٥ بنود MAS، ٥ بنود لـ FPF، ٥ بنود EUN، ٣ بنود CHF) تحصل على نتائج جيدة للاعتمادية وذلك يظهر في الجدول رقم (١).

جدول (١)

نتائج تحليل اسلوب الاعتمادية والموثوقية لمتغيرات المقياس

عدد البنود	اختبار كرونباخ	ارتباط البند	البند
3	0.785	0.583	CGS1
		0.583	CGS2
		0.710	CGS3
5	0.737	0.737	MAS1
		0.612	MAS2
		0.672	MAS3
		0.771	MAS4
		0.718	MAS5
5	0.838	0.713	FPF1
		0.612	FPF2
		0.628	FPF3
		0.632	FPF4
		0.626	FPF5
		0.681	EuN1
		0.632	EuN2
		0.642	EuN3
		0.618	EuN4
		0.617	EuN5
3	0.714	0.698	CHF1
		0.637	CHF2
		0.694	CHF3

يوضح الجدول (1) أن جميع العناصر ٢١ الباقية تأخذ معاملات وثوق واعتمادية اكبر من 0.5 وان المتغير " غالبية المديرين الخارجيين - CGS1 وغالبية المشرفين الخارجيين CGS2 يحصلوا على ادنى ارتباط بإجمالي 0.583، في حين ان التكلفة اساس النشاط MAS4 تحقق اعلى قيمة 0.771 بالإضافة الى ذلك، تتجاوز معاملات الفا في المستوى الاصغر البالغ 0.7 كما حدده (Numbly 1978) وفقاً لذلك، يتم الاحتفاظ بشكل معقول للتحليلات المقبلة بعد ذلك، حيث تم اختبار ما اذا كانت مقاييس تلك المتغيرات تتسق مع المفاهيم النظرية الواردة من البحوث القليلة السابقة وذلك باستخدام تحليل الثبات والتأكد أم لا؟

ان الغرض من تحليل الثبات والتأكد هو اختبار ما اذا كانت البيانات تتناسب وتتلاءم مع نموذج القياس الذى تم الاعتماد عليه لاختبار فروض البحث. فاذا كانت الملائمة ضعيفة فيمكن ان يكون ذلك بسبب بعض العناصر التي تعتبر اكثر ارتباطاً ببعضها البعض اكثر من ارتباطها بالعناصر الاخرى. ونتيجة لذلك سيتم رفض النموذج او ضرورة اعادة النظر فيه. ويقصد بالمقياس الذى يتمتع بالثبات بأنه المقياس الذى يعطى نفس النتائج، أو نتائج قريبة جداً اذا تم استخدامه وتطبيقه على نفس العينة عدة مرات متتالية. كأن يتم قياس مسافة بين نقطتين أو اكثر من وفي كل مرة تكون نتيجة القياس واحدة ومن ثم تكون هناك نوع من الاستقرار. اما اختبار الملائمة وجودة التوفيق Goodness يوضح مدى ملائمة النموذج الإحصائي لمجموعة من الملاحظات.

ويوضح الجدول رقم (٢) مؤشرات جودة الملائمة وعادة ما يلخص مقاييس جودة المناسبة مدى التناقض او التوافق بين القيم الملاحظة (المشاهدات) والقيم المتوقعة في النموذج المعني. كما يشير الى حسن التوافق بشكل عام وقياس مدى تطابق البيانات الملاحظة مع نموذج القياس المستخدم في القياس.

جدول رقم (٢)

مؤشرات جودة الملائمة

معامل مؤشر الملائمة	X ² / df	IFI	TL1	CF1	RMSEA
القيمة	2.443	0.922	0.907	0.921	0.066
النتائج	جيد	جيد	جيد	جيد	جيد

وبالرجوع الى جدول (٢) يلاحظ ان المعيار الاول لتقييم نموذج القياس يتمثل في مدى ملائمته للمتغيرات المستخدمة في النموذج، مؤشرات تقييم جودة الملائمة في جدول $2.443 = x^2/df$ أي يقع في المدى بين ٣-٢ وهو الحد المفضل الذى اقترحه.

(2002) Hampton- sass kowaris بينما أن كل المؤشرات CFI, TLI, IFI.

تقترب من 0.9 وهو الحد الأدنى الذى اقترحه Hair et.al (2009) فيما عدا القيمة $RMSEA = 0.066$ والذى يرمز الى الخطأ المعياري للجذر التربيعي للمتوسط وهى اصغر من مستوى 0.08 الذى اقترحه Hair 2009 بشكل عام.

تشير تلك النتائج الى ان نموذج القياس المستخدم لدينا يحقق جودة ملائمة البيانات وان هناك عدة متغيرات تؤخذ في الاعتبار مثل احتساب المتوسطات متوسط الانحراف التباين المحسوب (AVE) معامل الموثوقية الداخلي (CR) وذلك لتقييم صلاحية التقارير.

حيث أن:

$$AVE = \frac{\sum_{i=1}^n L_i^2}{n}$$
$$CR = \frac{\left(\sum_{i=1}^n L_i\right)^2}{\left(\sum_{i=1}^n L_i\right)^2 + \left(\sum_{i=1}^n Li\right)^n}$$

L_i تشير الى العامل النمطي (المعياري) للبند i .

n تعبر عن عدد البنود.

e = الخطأ المعياري.

وتظهر تلك النتائج بالجدول رقم (٣).

جدول رقم (٣)

نتائج تحليل التآكد والثبات بين مكونات المتغير الواحد (الثبات الداخلي)

التقديرات النمطية	التقدير	العلاقات
0.809	1.000	FPF1 ← FPF
0.651	0.881	FPF2 ← FPF
0.708	0.977	FPF3 ← FPF
0.727	1.000	FPF4 ← FPF
0.680	0.895	FPFS ← FPF
0.808	1.000	MAS1 ← MAS
0.776	1.026	MAS2 ← MAS
0.714	1.015	MAS3 ← MAS
0.834	1.035	MAS4 ← MAS
0.762	1.131	MAS5 ← MAS
0.720	1.000	CGS1 ← CGS
0.719	0.998	CGS2 ← CGS
0.801	1.112	CGS3 ← CGS
0.772	1.000	EUN1 ← EUN
0.713	0.834	EUN2 ← EUN
0.714	1.044	EUN3 ← EUN
0.672	0.737	EUN4 ← EUN
0.806	1.000	CH F1 ← CHF
0.745	0.877	CHF2 ← XHF
0.789	0.901	CHF3 ← CHF

يتضح من جدول (٣) ان نتائج جميع عمليات الاختبارات التي تم الحصول عليها بشكل مباشر من تطبيق اسلوب عامل التأكد والثبات هي اعلى من 0.5 حيث انه هو الحد المقبول الذى اوصى به (Hair et.al (2009)، فقد كان الارتباط بين FPF, FPF2 هو الادنى عن 0.651، في حين ان الارتباط بين MAS4 الى MAS هو الأعلى عند 0.834، وبالنسبة للارتباطات بين FPF1 To FPF < MAS1 To MAS < CGS1 To CGS < EUN1 To CHF! TO CHF لم يعطى لها قيمة value وكل العوامل الاخرى محددة عند مستوى معنوية ١%. بالإضافة الى ذلك فان جميع عمليات قياس التأكد هي ذات دلالة احصائية عند 0.01 مستوى معنوية.

وبالنظر في جدول (٤) نجد قيمة AVEs اكبر من 0.507 وCRS اكثر من 0.791 (كما هو في الجدول ٤) قد استوفوا احصائيا الحد الادنى 0.5، 0.6 الذى اقترحه hair et.al.(2009). هذه النتائج تشير الى صلاحية تقارب كافية لنموذج القياس في البحث. كما يشير الجدول (٤) ايضاً إلى ان جميع تقديرات التباين المستخلصة من التباين (AVE) اكبر من تقديرات ارتباط الصيغة التبادلية المتشابهة (SIC) مما يعنى ان نموذج القياس الخاص بالبحث يعنى بصلاحية التمايز (hair et al.2009) علاوة على ذلك، فان الارتباطات المتبادلة (IC) كلها اقل من 0.8 وهو الحد الاعلى الذى نص عليه (Kennedy (1992) والذى يشير الى ان مشكلة ازدواج خطى لا توجد في النموذج، تكشف النتائج السابقة ان المتغيرات المحتفظ بها فى النموذج موثوق فيها بشكل كافي لمزيد من التحليلات.

جدول (٤)

مصنوفة

IC, CR, AVE, SIC

	CGS	MAS	FPF	EUN	CHF
CGS		0.263	0.386	0.124	0.197
MAS	0.513		0.399	0.189	0.247
FPF	0.621	0.632		0.118	0.102
EUN	0.352	0.435	0.343		0.006
CHF	0.444	0.497	0.320	0.079	
AVE	0.559	0.608	0.514	0.507	0.609
CR	0.791	0.886	0.540	0.837	0.824

وبصفة عامة وبدراسة العلاقات في الجدول رقم (٤) يتضح ما يلي:

١- ان وجود هيكل جيد للحوكمة يدعم تطبيق ممارسات المحاسبة الادارية بنسبة ٢٦.٣% ويؤثر على معدل الاداء بنسبة ٣٨.٦% في حين انه لا يوجد ارتباط قوى مع المتغيرات البيئية الاخرى وهى EUN وكذلك خصائص الشركة.

٢- أن تبنى ممارسات المحاسبة الادارية تفسر حوالى ٥١,٣% من التغيرات في هيكل الحوكمة بالمنشأة ويزداد الاثر على الاداء ليصل الى ٤٠% تقريبا، أي أن وجود نظم محاسبة ادارية في ظل وجود هيكل حوكمة جيد يفسر التغيرات التي تحدث في الاداء بنسبة ٤٠% تقريبا عند مستوى معنوية ١%. في حين لا تأثير اكبر من ١٨.٩% على المتغيرات البيئية وخصائص الشركة.

٣- هناك ارتباط قوى بين كل من الاداء وتغيراته والهيكلي الجيد للحوكمة وتطبيق نظم المحاسبة الادارية.

استخدام اسلوب تحليل الانحدار لشرح المقدرة التفسيرية للمتغيرات الأساسية في البحث على المتغيرات التابعة حيث ان المتغيرات الأساسية والتابعة تتبادل الادوار كما يظهر من التحليل التالي ويوضح جدول رقم (٥) نتائج تحليل الانحدار.

جدول (٥)

نتائج تحليلات الانحدار

المتغير التابع	المتغير المستقل	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	اختبار T	Value	معامل التحديد	الفرض
CGS	MAS	0.231	0.026	8.948	0.000	0.196	H1
CGS	MAS	0.140	0.030	4.732	0.000	0.196	H1
CGS	EUN	0.107	0.030	3.510	0.001	0.267	P3
CGS	CHF	0.155	0.033	4.753	0.000	0,267	P5
FPF	MAS	0.455	0.038	1.487	0.000	0.299	H3
FPF	MAS	0.319	0.040	8.243	0.000	0.393	H3
FPF	CGS	0.546	0.076	7.145	0.000	0.393	H2

من الجدول رقم (٥) يتضح ما يلي:

تم استكشاف العلاقات السببية في هذا البحث وذلك باستخدامه تحليل الانحدار الذي يعطى نتائج كما يلي:

١. ان تبني وتطبيق نظم المحاسبة الادارية سوف يدعم هيكل حوكمة جيد وذلك عند مستوى معنوية ١% حيث ان المتغير تبني ممارسات المحاسبة الادارية له قدرة تفسيرية لأنه يفسر 19.6% من التغيرات التي تحدث في هيكل الحوكمة.
 ٢. ان هيكل الحوكمة الجيد سوف يساعد على وجود اداء جيد في الشركة حيث ان متغير الحوكمة الجيد لديه قدرة تفسيرية لتفسير التعبيرات التي تحدث في اداء الشركة بنسبة 39.3% وهو مدعم احصائيا عند مستوى معنوية ١% أي بمستوى ثقة ٩٩%.
 ٣. ان تبني نظم المحاسبة الادارية في الشركة تم اكتشاف انها تساعد على تحسين اداء الشركة عند مستوى معنوية ١% لا لها قدرة تفسيرية للتغيرات في اداء المنشأة في حدود ٣٠% تقريبا في حين فان المقدرة على تفسير الانحرافات في الاداء ستزيد عند ادخال متغير هيكل الحوكمة الجيد في الاعتبار حيث يصل الى ٣٩.٣%.
 ٤. يؤثر عدم التأكد البيئي وخصائص الشركة احصائيا على هيكل حوكمة الشركات عند مستوى معنوية ١%. ولكن لهما قدرة تفسيرية ضعيفة.
 ٥. مما سبق وبشكل عام تم تدعيم فروض البحث H3,H2,H1 بالإضافة الى P5,P3 من الناحية الاحصائية وهو ما يتفق مع الالبحاث السابقة التي ترى ان تطبيق نظم المحاسبة الادارية في مجال الاعمال سوف تحسن من اداء الشركة بالإضافة الى انه يؤدي الى هيكل حوكمة جيد والذي في المقابل يؤدي الى اداء افضل في الشركة. فهيكال الحوكمة الجيد سوف يتأثر بعوامل داخلية وخارجية مثل عدم التأكد البيئي وخصائص الشركة. هذا ويمكن عرض نموذج الانحدار للدراسة لبيان اثر كل من هيكل الحوكمة الجديد وتطبيق ممارسات المحاسبة الادارية على اداء الشركة كما يلي:
- المتغيرات المستقلة هي تبني ممارسات المحاسبة الادارية MAS- هيكل الحوكمة CGS.

المتغير التابع هو الاداء بالشركة FPF.

$$FPF1=c+b1 CGS+b2 MAS+b3EUN+ B4CHF.$$

تطبيق نموذج الرسم البياني الحلقى DAG:

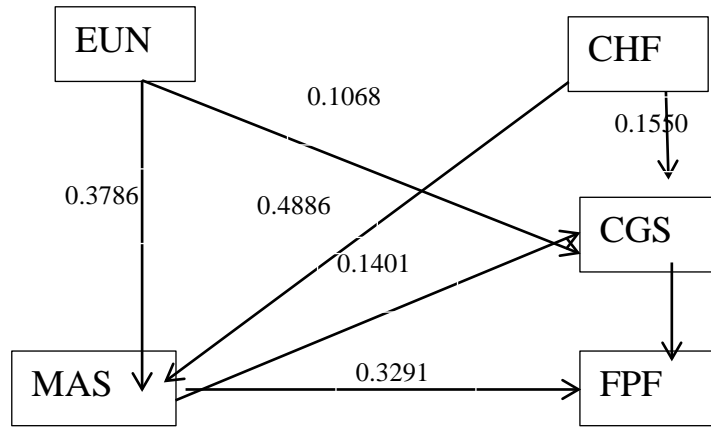
وعلاوة على ما توصلنا اليه من نتائج باستخدام تحليل الانحدار وللوصول الى نتائج قوية، فأنا نقوم بتنفيذ نموذج الرسم البياني الحلقى (directed a cyclic Graph(DAG) الموجه لاستكشاف العلاقات السببية بين هيكل حوكمة الشركات واعتماد/ تنفيذ نظم المحاسبة الادارية واداء الشركة مع ادخال المتغيرات الرقابية في الاعتبار "عدم التأكد البيئي وخصائص الشركة".

ويستخدم تحليل DAG للتمييز بين السبب الفعلي المباشر في التغيير والتطوير والسبب الهامشي أو غير الحقيقي من بين مجموعة بيانات وملاحظات وتحليلات كما ورد في دراسة (WAG 2010).

وتظهر النتائج التي تم الحصول عليها من تحليل DAG في الشكل رقم (٢) والجدول رقم (٦) ان اعتماد انظمة المحاسبة الادارية في مجال الاعمال سوف يعزز هيكل حوكمة الشركات وكذلك تحسين اداء الشركة مع معاملات 0.140, 0.329 عند مستوى معنوية ١% على التوالي، في حين ان الهيكل الجيد لحوكمة الشركات يؤدي إلى اداء افضل للشركة مع معامل 0.544 عند مستوى معنوية ١% بالإضافة الى ذلك فقد تم اكتشاف أن عدم التأكد البيئي وخصائص الشركة يؤثران في كل من تبني انظمة المحاسبة الادارية وهيكل حوكمة الشركات عند مستوى معنوية ١%.

يلاحظ تتوافق نتائج تحليل DAG (جدول رقم ٦) مع تلك الناتجة من تحليلات الانحدار (الشكل ٢ والجدول رقم ٦)، وبالتالي تم قبول الفرض H1, H2, H3, P3, P5 عند مستوى معنوية ١%.

ومن اهم النتائج التي تدعم احصائيا فروض البحث H1,H2,H3 هي أن هيكل حوكمة الشركات هو محدد أساسي لأداء الشركة له دور وسيط وتم تدعيمه بدليل إحصائي ولكن يتم تعزيزه من خلال استخدام انظمة المحاسبة الادارية في المنشآت والتي بدورها ايضا يعتبر سبب في تطوير الاداء بالشركة ويتضح ذلك في كل الاجراءات التي تم اتخاذها من قبل الباحث للوصول الى دليل إحصائي (تحليل انحدار واسلوب DAG) بالإضافة الى ذلك، تم دعم الاحصائيات من الاقتراحات P2, P4 عند مستوى معنوية ١% حيث تعتبر عدم التأكد البيئي وخصائص الشركة هي محركات ايضا تؤدي الى دعم استخدام نظم المحاسبة الادارية.



نموذج البحث
شكل رقم (٢)

ويعرض جدول رقم ٦ النتائج التي يعرضها الشكل رقم ٢ (تحليل DAG).

المتغير التابع	المتغير المستقل	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	T - test	قيمة P	الفرض
MAS	EUN	0.379	0.053	7.203	0.000	P2
	CHF	0.489	0.054	8.978	0.000	P4
CGS	MAS	0.140	0.030	4.750	0.000	H1
	EUN	0.107	0.030	3.528	0.000	P3
	CHF	0.155	0.033	4.767	0.000	P5
FPF	CGS	0.544	0.076	7.158	0.000	H2
	MAS	0.329	0.039	8.274	0.000	H3

٥. ثانياً- الدور الوسيط لهيكل حوكمة الشركة الجيد في التأثير على تبني نظم المحاسبة.

الادارية على اداء الشركة ثم اختباره بطريقة معينة وهى طريقة تم اقتراحها بواسطة Sobel (١٩٨٢) والتي تستخدم اختبار T لفحص المعنوية الاحصائية لقياس الاثر غير المباشر للمتغير الوسيط أي لاختبار الفرض العدم وهو لا يوجد اثر غير مباشر للمتغير الوسيط على العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع وهو في اختبار T نسبة للعامل غير المباشر الى الخطأ المعياري اختبار الفروض البحثية.

بعد ذلك يتم فحص دور الوساطة لهيكل حوكمة الشركات في تأثير تبني نظم المحاسبة الادارية على اداء الشركات باستخدام اسلوب Sobel عام ١٩٨٢ الذى يستخدم اختبار T للتحقق من الاهمية الاحصائية للأثر غير المباشر لمتغير الوساطة لفحص الفرض العدم القائل انه لا اثر غير مباشر لمتغير الوساطة على العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وبالتالي يمكن ان نقترح ان هيكل حوكمة الشركة قد يلعب دور وسيط في تأثير تبني نظم المحاسبة الادارية على اداء الشركة.

ويؤكد ذلك النتائج الواردة في جدول (٧) حيث توفر النتائج ادلة احصائية عن تأثير دور الوساطة لهيكل حوكمة الشركات عند مستوى معنوية ١% مع دليل إحصائي T تعادل 5.587 حيث يد عاثر متغير MAS علي FPF وبالتالي يتم دعم وقبول الفرض الرابع H4 عندما يتم تضمين هيكل الحوكمة في الربط بين تبني انظمة المحاسبة الادارية واداء الشركة.

جدول (٧)

جدول اختبار الوسيط

Support	p.value	T	العلاقة السببية	المتغير الوسيط
H4	0.000	5.587	MAS /ON/FPF	CGS

لاختبار الفرض (١) القائل ان هيكل حوكمة الشركات قد يعدل (بإلطف) من اثر تبني انظمة المحاسبة الادارية في مجال الاعمال على أداء الشركات. حيث نستخدم العنصر التفاعلي MAS* CGS واختبار ما اذا كان يؤثر على أداء الشركات FPF، اما النتائج الواردة في جدول (٨) توضح النتائج ان عامل MAS* CGS يؤثر احصائيا على أداء الشركة عند مستوى معنوية ١% مع معامل 0.125 يفسر المكون MAS*CGS والمتغير استخدام انظمة المحاسبة الادارية 38.4% MAS من التباين في أداء الشركة. حيث تشير النتائج إلى أن أي تحسن في هيكل حوكمة الشركات بمقدار وحدة واحدة سيزيد من تأثير تبني نظم المحاسبة الادارية في المنشآت على أداء الشركة بمقدار 0.125 وحدة. وبالتالي فان هيكل حوكمة الشركات تم اثباته احصائيا ليلطف الربط بين تبني انظمة المحاسبة الادارية في الاعمال واداء الشركة، وبدلاً من ذلك، سيؤدي تحسين هيكل حوكمة الشركات في الشركة الى تعزيز العلاقة بين تبني انظمة المحاسبة الادارية واداء الشركة.

جدول (٨)

نتائج اختبار دور هيكل الحوكمة الجيد

الفرض والاقتراح	R2	p.value	اختبارات T	الخطأ المعياري	معاملات الارتباط	المتغيرات المستقل	المتغير التابع المفسر
P1	0.383	0.000	6.445	0.044	0.285	MAS	FPF
P1			6.675	0.019	0.250	CGS- MAS	

باختصار تؤدي النتائج الى حقيقة هامة وهي ان تبني نظم المحاسبة الادارية في قطاع الاعمال سيعزز من بنية حوكمة الشركات التي بدورها ستؤدي الى تحسين أداء الشركة. كما ان مستوى التبني المرتفع لأنظمة المحاسبة الادارية يؤدي حتما الى تحسين أداء الشركة والاهم من ذلك هو ان هيكل حوكمة الشركات تم اثباته احصائيا على ان له دور وسيط في العلاقة بين تبني انظمة المحاسبة الادارية واداء الشركة.

مما سبق نستطيع الجزم بقبول كل فروض البحث التي سبق واشتقاقها من الدراسات السابقة والاستقراء النظري لتك الدراسات بالدليل الإحصائية ونتوافق النتائج المختلفة من تحليل اجابات الاستبيان وتوافق نتائج تحليل الانحدار وتحليل DAG.

الخلاصة والنتائج:

قد حققت الدراسات السابقة في العلاقات السببية بين هيكل وحوكمة الشركات، واعتماد نظم المحاسبة الادارية واداء الشركة ومع ذلك، لم يناقش احد منهم واستكشف ادوار التوسط والاعتدال في هيكل حوكمة الشركات في الارتباط بين اعتماد انظمة المحاسبة الادارية واداء الشركة، على الرغم من ان هيكل حوكمة الشركات يلعب دوراً مهماً في الربط بين اعتماد انظمة المحاسبة الادارية واداء الثابت عن طريق الوساطة واليات الاشراف. تناقش هذه الدراسة وتفحص الدور الوسيط والمعتدل الذي تلعبه بنية حوكمة الشركات في التأثير على العلاقة بين تبني انظمة المحاسبة الادارية في الأعمال واداء الشركة كما يعيد تحديد الروابط السببية بين هيكل حوكمة الشركات، واعتماد نظم المحاسبة الادارية واداء الشركة. علاوة على ذلك، يأخذ هذا البحث في الحسبان المتغيرين المتحكمين "عدم اليقين البيئي" و"الخصائص الثابتة" عند التحقيق في العلاقات السببية بين هيكل حوكمة الشركات، واعتماد نظم المحاسبة الادارية واداء الشركة. علاوة على ذلك، يأخذ هذا البحث في الحسبان المتغيرين المتحكمين "عدم اليقين البيئي" و"الخصائص الثابتة" عند التحقيق في العلاقات السببية بين هيكل حوكمة الشركات، واعتماد انظمة المحاسبة الادارية واداء الشركة، وبالتالي تكون نتائجنا اكثر موثوقية.

نقدم تحليلات الانحدار ادالة احصائية على العلاقات السببية، في حين ان اعتماد انظمة المحاسبة الادارية يحدد هيكل حوكمة الشركات والاداء الراسخ، إلا أن الهيكل الجيد لحوكمة الشركات يؤدي الى تحسين اداء الشركة. يقوم هذا البحث والذي DAG ايضاً بإجراء اختبار الصلابة للنتائج التي تم الحصول عليها من تحليلات الانحدار من خلال اجراء تحليل ينتج نتائج مماثلة لتلك الخاصة بتحليلات الانحدار، والتي يظهر فيها هيكل حوكمة الشركات كدليل على الاداء الثابت، تتأثر باعتماد نظم المحاسبة الادارية التي هي ايضاً سبب لأداء الشركة تكون نتائج العلاقات السببية متسقة ومتمينة عبر والأهم من ذلك، تستخدم هذه الورقة اجراء سبيل للتحقيق في تأثير الوساطة في هيكل DAG تحليلات الانحدار وتحليل لدراسة التأثير المعتدل لهيكل حوكمة الشركات تكشف نتائج هذه "CGS * MAS" حوكمة الشركات وعامل التفاعل التحليلات ان هيكل حوكمة الشركات يتوسط ويدير العلاقة السببية بين تبني انظمة المحاسبة الادارية في الاعمال واداء الشركة تقدم هذه الورقة بعض المساهمات في الأدبيات من خلال تقديم ادلة احصائية جديدة على ادوار الوساطة والهدوء في هيكل حوكمة الشركات في تأثير اعتماد انظمة المحاسبة الادارية في العمال على أداء الشركة عند التحقيق في العوامل المتعلقة بأداء الشركة بما في ذلك هيكل حوكمة الشركات واعتماد نظم المحاسبة الإدارية، ينبغي للباحثين ان يأذوا دور الوساطة والاعتدال لهيكل حوكمة الشركات واعتماد نظم المحاسبة الادارية، ينبغي

للباحثين ان يأخذوا دور الوساطة والاعتدال لهيكل حوكمة الشركات واعتماد نظم المحاسبة الإدارية واداء الشركة ومن ثم يمكنهم اتخاذ قرارات افضل بشأن اختيار انظمة المحاسبة الادارية التي تتوافق مع هيكل حوكمة الشركات في شركتهم، مما سيساعدهم على تحقيق المزايا التنافسية بالإضافة الى تحسين اداء الشركة.

المراجع

أولاً- المراجع العربية:

١. احمد، عادل عبد الرحمن، دراسة تحليلية وتطبيقية لمفهوم حوكمة الشركات وامكانية تطبيقه في الشركات المساهمة العاملة في الأبنية المصرية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة الزقازيق، بنها السنة الثالثة والعشرون، العدد الاول، ٢٠٠٣.
٢. حسن احمد دحدود (٢)، دور لجان المراجعة في تحسين كفاية نظم الرقابة الداخلية وفعاليتها في الشركات، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد رقم ٢٤، العدد الاول، ٢٠٠٨.
٣. مجدى محمد سامى، دور لجان المراجعة في حوكمة الشركات واثرها على جودة القوائم المالية المنشورة في البيئة المصرية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الاسكندرية و المجلد رقم ٤٦، العدد رقم (٢) ٢٠٠٩.

ثانياً- المراجع الأجنبية:

1. Cadbury A. (1992). The Cadbury Committee Reports Financial Aspects of Corporate Governance, Burgess Science Press, London.
2. Choe J. (2003). The effect of environment uncertainty and strategy applications of Is on a firm's performance. Information and Management. 40(4), 257-269.
3. Chong V.C. (1996) Management Accounting systems, task uncertainty and managerial performance: A research Note. Accounting Organizations and society 2/(5), 415-421.
4. Christine D, Birgit F.D., & Christine m. (2011). Corporate governance and management accounting in family firms: does generation matter. International journal of business Research 11.

5. Cinquini L., colline p., Morelli A., & Tanucci A. (2008). An exploration of the factors affecting the diffusion of Advanced costing techniques: a comparative analysis of two surveys (1996-2005), 31 Annual Congress of the European Accounting Association, campus of Erasmus University, Rotterdam, Nederland.
6. Cormier S., Stephenson B., & Mentit D. (1995). The Management of Family Firms: an empirical investigation. *International small business journal*. 13(4), 11-34.
7. Donna f., Mahler H. and Cohen S. (2011). How to conduct Effective pretests. AIDSCAP's Behavior Change communication (BCC) Unit, USA.
8. Drogue C., Clay comb C., & Germain R. (2003). Does knowledge mediate the effect of context on performance, some initial evidence. *Decision Sciences*. 34(3), 541-568.
9. Edwards M., & Clough R. (2005). Corporate Governance and performance: an exploration of the Connection in a public sector context, corporate Governance ARC project, University of Canberra, Australia.
10. Hair J.F., Black W.C., Babine J.J., Anderson R.E., & Tatham R.L. (2009). *Multivariate Data Analysis*. Ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall, USA.
11. Hudson M., Smart a., & Bourne M. (2001). Theory and practice in SME performance measurement systems. *International Journal of operations & production management*, 21(8), 1096-1115. <http://dx.doi.org/10.1108/EUM000000000005587>

12. Huynh Q.L., & Lin YL. (2013). Employing Heckman Two step Sample selection method to investigate effect of knowledge management adoption on firm performance. *International Journal of Business and management invention*, 2 (3), 64-71.
13. Hoyden J. (2005). Adoption and benefits of management accounting systems: Evidence from Finland and Australia. *Advances in international Accounting*, 18(1), 97-120.
14. Ismail T.H. (2007). Performance evaluation measures in the private sector: Egyptian practice. *Managerial Auditing Journal*, 22(5), 503-513.
15. Jensen M., & Mackling W. (1976). Theory of the firm: managerial behavior, agency costs, and ownership structure. *Journal of financial Economics*. 3(4), 305-360.
16. Kaplan R.S. (1983). Measuring Manufacturing Performance: a new challenge for managerial accounting research. *The Accounting Review*, 58(4), 686-705.
17. Kaplan R.S., & nagel M.E. (2004). Improving Corporate Governance with the Balanced scorecard, 4/44 (working paper), Division of research: Harvard business school, USA.
18. Kaplan R.S., & Norton D.P. (2006). Alignment: Using the balanced scorecard to create synergies, Boston Massachusetts: Harvard Business School press, USA.
19. Kaplan R.S., & Norton D.P. (2007). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review*, July, August, 150-161.

20. Kaymakam T., & Bektas E. (2008). East Meets West, Board Characteristics in an Emerging Market: Evidence from Turkish banks. *Corporate Governance: an International Review*, 16(6), 550-561.
21. Kennedy P. (1992). *A Guide to Econometrics*, 3rd ed, MIT Press Cambridge, MA. USA Moutai's M., & Hampton Sosa W. (2002). Customer trust Online: Examining the Role of the Experience with the Web Site. *Information systems Journal*, 5, 1-22.
22. Kyereboah –Coleman. (2007). Corporate Governance and firm performance in Africa: A Dynamic panel Data Analysis. International Conference on Corporate Governance in Emerging markets, Sabanci University, Istanbul, Turkey.
23. Lucas M. (1997). Standard Costing and its role in today manufacturing environment management Accounting. *Magazine for Chartered management account*. 75(4), 32-35.
24. Mayer F. (1997). Corporate Governance, competition and performance in Enterprise and community, *New Directions in corporate governance* Deakin, S. and Hughes, A. (Eds.), Black well publishers, oxford, UK.
25. Mia L., & Clarke B. (1999). Market competition, management accounting systems and business unit performance management *Accounting Research*, 10(2), 137-158. 1998.0097.
26. Nicholson g., & Kiel G. (2007). Can Directors impact performance? A case based test of three theories of corporate Governance. *Corporate governance: an international Review*, 585-608.

27. Nunally J.C. (1978). *Psychometric Theory*, New York: McGraw – Hill, USA.
28. Salvador C., & Melian L. (2008). Creating value across Generations in family- controlled business: the role of family social capital family Business review. 259-275.
29. Sam M. F. M., Hoshino Y., & Tahir M. N. H. (2012). The adoption of computerized accounting system in Small medium Enterprises in Melaka, Malaysia. *International Journal of Business and management* 7(18), 12-25.
30. Schulz a. K., Wu A., & chow C. W. (2010). Environmental Uncertainty, comprehensive performance measurement systems, performance- based compensation, and organizational performance. *Asia- pacific Journal of Accounting and Economics*, 17(1). 17-39.
31. Seal W. (2006). Management accounting and corporate governance: an institutional interpretation of the agency problem. *Management accounting research* ,17,389-408
32. Sobel.E.(1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13(1), 290-312.<http://dx.doi.org/10.2307/270723>
33. Wan Z.W.Z. (2011). An analysis of Task Performance outcomes through E-Accounting in Malaysia. *Journal of public Administration and Governance*, 1(2), 124-139.
34. Wang D.H.M(2010). Corporate investment, financing and dividend policies in the high –tech industry. *Journal of business research*.63, 486-489.

35. Wang D.H.M., & Huynh Q.L. (2013). Effects of Environmental uncertainty on computerized accounting system adoption and firm performance international journal of humanities and applied sciences, 2(1), 13-21.
36. White J.W., & Ingrassia P. (1992). Board ousts managers at GM: Takes control of crucial Committee, the wall street journal, April 7th, A1, A8.
37. Williams J.J., & Seaman A.E. (2002). Management Accounting systems change and departmental performance: the influence of managerial information and task uncertainty management Accounting Research, 13, 419-445.
38. Yule's K.s. (2010). usefulness of management accounting systems information and market competition on strategic business unit output. Journal Basin's Dan Akumansi. 12(3), 145-160.

ملاحق البحث

قائمة الاستبيان

ملاحق البحث (قائمة الاستبيان)

قائمة استقصاء

إلى السادة/ شركة -----

تحية طيبة وبعد

يقوم الباحث بإعداد بحث بعنوان دراسة دور هيكل حوكمة الشركات الجيد في الربط بين نظام المحاسبة الادارية واداء الشركة باستخدام النموذج البياني الحلقي متعدد المتغيرات وبالتطبيق على الشركات المسجلة في سوق الاوراق المالية المصرية وتعد هذه القائمة جزء من البحث ونظرا لخبرتكم العملية في هذا المجال فان اجاباتكم على الاسئلة الواردة بالقائمة المرفقة سيكون محل تقديري وسوف يساعدي في الوصول الى نتائج قيمة تخدم الاطراف المعنية.

ويؤكد الباحث ان اجاباتكم لن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي

ولسيادتكم خالص الشكر والتقدير

د/ على الجوهري رمضان

قسم المحاسبة – كلية الاقتصاد والادارة – جامعة ٦ اكتوبر

الجزء الأول: بيانات عامة يرجى الإشارة الى الاجابة المناسبة

(١) لآى المجموعات تنتمى من ناحية العمر؟

- أ- اقل من ٢٥ سنة.
- ب- من ٢٥ سنة إلى ٣٤.
- ج- من ٣٥ سنة إلى ٤٤ سنة.
- د- من ٤٥ سنة إلى ٥٤ سنة.
- هـ- من ٥٥ سنة إلى ٦٤ سنة.
- و- ٦٤ سنة وأكثر.

(٢) ما هي وظيفتك الحالية؟

- أ- محاسب ادارى.
- ب- محاسب تكاليف.
- ج- محاسب مالي.
- د- مدير مالي أو رئيس حسابات.
- هـ- اكاديمي.
- و- اخرى.

(٣) ما هي الدرجة العلمية التي تحملها حاليا؟

- أ- مؤهل أقل من جامعي.
- ب- مؤهل جامعي.
- ج- ماجستير.
- د- دكتوراه.

(٤) كم عدد السنوات التي قضيتها في عملك الحالي؟

- أ- أقل من ٥ سنوات.
- ب- من ٥ الى ١٠ سنوات.
- ج- من ١٠ - ١٥ سنة.
- د- من ١٥ - ٢٠ سنة.
- هـ- من ٢٠ - ٢٥ سنة.
- و- اكثر من ٢٥ سنة.

الجزء الثاني:

س١: إلى أي مدى ترى ان هيكل حوكمة الشركة الجيد يؤثر في تبني نظم المحاسبة الادارية؟

لا يؤثر نهائيا	لا يؤثر	لا ارى	يؤثر	يؤثر جدًا
----------------	---------	--------	------	-----------

س٢: إلى مدى ترى أن هيكل حوكمة الشركة الجيد يحسن من اداء الشركة؟

لا يحسن نهائيا	لا يحسن	لا ارى	يحسن	يحسن جدًا
----------------	---------	--------	------	-----------

س٣: إلى أي مدى ترى ان هيكل حومة الشركة الجيد يتوسط في العلاقة بين أنظمة المحاسبة الادارية واداء الشركة؟

لا يتوسط نهائيا	لا يتوسط	لا ارى	يتوسط	يتوسط بقوة
-----------------	----------	--------	-------	------------

س٤: إلى مدى ترى ان مجلس الادارة بالشركة لا تعتمد على نظم المحاسبة الادارية؟

لا تعتمد اطلاقا	لا تعتمد	لا ارى	تعتمد	تعتمد بقوة
-----------------	----------	--------	-------	------------

س٥: إلى مدى ترى تأثير عامل عدم التأكد البيئي على العلاقة بين هيكل حوكمة الشركات وتبني انظمة المحاسبة الادارية؟

لا تؤثر جدًا	تؤثر	محايد	لا تؤثر	لا تؤثر نهائيا
--------------	------	-------	---------	----------------

س٦: إلى مدى ترى تأثير عامل خصائص الشركة على العلاقة بين هيكل حوكمة الشركة الجيد ونبنى انظمة المحاسبة الادارية؟

لا تؤثر جدًا	تؤثر	محايد	لا تؤثر	لا تؤثر نهائيا
--------------	------	-------	---------	----------------