

تحليل العلاقة بين الآليات الداخلية للحوكمة وبين تكاليف الوكالة

هدى أبو نعمان عبد الفتاح محمد*

ملخص

تهدف الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الآليات الداخلية للحوكمة (حجم مجلس الإدارة، استقلالية مجلس الإدارة، لجنة التدقيق، وإزدواجية المدير التنفيذي) وتكاليف الوكالة في الشركات المساهمة المصرية. اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على منهجية كمية باستخدام استبيانات لجمع البيانات من عينة مكونة من أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين في شركة مساهمة مصرية غير مالية. تم تحليل البيانات باستخدام برامج إحصائية مثل Excel ، SPSS لاختبار الفرضيات. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لحجم مجلس الإدارة، استقلالية مجلس الإدارة، ولجنة التدقيق في تقليل تكاليف الوكالة. في المقابل، تبين وجود تأثير متوسط لإزدواجية المدير التنفيذي على تخفيف التكاليف. كما أشارت الدراسة إلى أن العوامل الشخصية والوظيفية للعينة المشاركة لا تؤثر على العلاقة بين الآليات المدروسة وتكاليف الوكالة. توصي الدراسة بتعزيز الآليات الداخلية للحوكمة لتحسين التفاعل بين أعضاء مجلس الإدارة وأصحاب المصلحة، وزيادة كفاءة الأداء عبر الفصل بين المناصب القيادية، وتوفير برامج تدريبية متخصصة، وتحسين الرقابة الداخلية والاستجابة للشكاوى، مع الالتزام بالمعايير الدولية لتحقيق الشفافية وتقليل التكاليف القانونية والإدارية.

الكلمات المفتاحية: الآليات الداخلية للحوكمة ، تكاليف الوكالة.

* طالبة ماجستير بجامعة حلوان كلية التجارة وإدارة الأعمال \ معيدة بأكاديمية القاهرة الجديدة .

Analyzing the relationship between the internal governance mechanisms and the agency costs

Abstract

The study aims to analyze the relationship between internal governance mechanisms (board size, board independence, audit committee, and CEO duality) and agency costs in Egyptian joint-stock companies. The researcher adopted a quantitative methodology using questionnaires to collect data from a sample comprising board members and executives in non-financial Egyptian joint-stock companies. Data were analyzed using statistical programs such as Excel and SPSS to test the hypotheses. The results showed a positive impact of board size, board independence, and the audit committee in reducing agency costs, while CEO duality had a moderate impact on cost reduction. Additionally, the study indicated that the personal and professional characteristics of the participants do not significantly affect the relationship between the studied mechanisms and agency costs. The study recommends enhancing internal governance mechanisms to improve interaction between board members and stakeholders, increasing performance efficiency by separating leadership roles, providing specialized training programs, improving internal auditing and grievance handling, and adhering to international standards to ensure transparency and reduce legal and administrative costs.

Keywords: Internal governance mechanisms, agency costs.

أولاً: مقدمة

إنَّ الأزمات المالية التي شهدتها العالم أدت إلى ضرورة البحث عن وسيلة تُعيد استقرار السياسات، وتعيد ثقة المستثمرين مرة أخرى، حيث اكتسب مفهوم الحوكمة أهميةً كبيرة (Schäuble, 2019) نتيجة الأزمات المالية والاقتصادية التي شهدتها دول العالم النامية منها والمتقدمة، خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية. مما جعل الحوكمة معياراً وقائياً لحماية المستثمرين وأصحاب المصالح الأخرى. مما ساهم في ظهور نظرية الوكالة، ولا يوجد اتفاق على من قام بإنشائها، (Mitnick, 2006) يلجأ المدراء من خلالها إلى تحقيق مصالحهم الذاتية، وهو التوجه الذي يقودهم بعيداً عن تحقيق ثروة المساهمين، مما يدفع بالمساهمين إلى اتخاذ الإجراءات الرقابية للتأكد من سلوك المدراء، وما يصاحب ذلك من تكاليف تُعرف بتكاليف الرقابة (Monitoring Costs) وهذا يجبر المدراء أيضاً على إدخال تقنيات في هذه العلاقة التعاقدية مثل الإمكانات والمواد الضرورية، لتقديم التقارير اللازمة للمساهمين للتأكد من سلامة السلوك الذي ينتهجه المدراء، وهو ما يكلف الشركة تكاليف إضافية تُسمى تكاليف الربط (Bonding Costs) على الرغم من ذلك، يبقى هناك تعارض في المصالح بين الطرفين، مما يؤدي بالتبعية إلى خسائر وتكاليف نتيجة عدم الوصول إلى علاقة تعاقدية سليمة، وهو ما يكلف الشركة أيضاً تكاليف أخرى نتيجة الخسائر، وتسمى التكاليف المتبقية (Residual Costs) (McKnight & Weir, 2006) لذلك ظهرت مجموعة من الآليات الداخلية والخارجية لحوكمة الشركات للحد من الانهيارات وزيادة ثقة المستثمرين بالشركات

ثانياً: الإطار النظري والدراسات السابقة

1\2 الإطار النظري :

1\1\2 حجم مجلس الإدارة: هناك نقاش حول الحجم الأمثل لمجلس الإدارة؛ حيث أشار (El Dyasty & Elamer, 2021) إلى أنه لا يوجد إجماع على حجم

مجلس الإدارة المناسب، ويختلف العدد المناسب بناءً على توصيات حوكمة الشركات. وأثبتت الدراسات السابقة نظريتين حول الحجم الأمثل لمجلس الإدارة تبعاً لنظرية الوكالة؛ حيث تشير النظرية الأولى إلى أنه يُفضَّل أن يكون حجم مجلس الإدارة صغيراً لأنه يمنع المشاكل التي تحدث بسبب كثرة الاتصالات وما يترتب عليها من بطء في تنفيذ وإيصال القرارات، وأيضاً خلق النزاعات بين الأعضاء نتيجة اعتماد كل عضو على الآخر في مراقبة الإدارة. (Hermalin & Weisbach, 2011)

2\1\2 استقلالية مجلس الإدارة: والتي تُعتبر واحدة من أهم آليات الحوكمة الداخلية فاعلية وتأثيراً على أداء الشركات، فمن الناحية النظرية يوجد وجهتا نظر: الأولى تبني وتدعم فكرة وجود أعضاء خارجيين لمجلس الإدارة؛ حيث إن ذلك سيساهم في الحد من مشاكل الوكالة نتيجة المزيد من الجهد المبذول في الرقابة على المدراء التنفيذيين، لوجود أعضاء مستقلين في مجلس الإدارة؛ مما يدفع الإدارة التنفيذية إلى بذل المزيد من الجهود نحو تعزيز مصالح المساهمين (Renee, 2004 & Adams, 2007).

3\1\2 لجنة التدقيق: رغم أن مسؤولية الإشراف على العمليات الحسابية، والتقارير ملقاة على عاتق مجلس الإدارة، إلا أن هذه المهمة في الأغلب يتم تفويضها للجان فرعية منبثقة من مجلس الإدارة، وهي لجان التدقيق، وهي اللجنة المشتقة من مجلس الإدارة، وهدفها تتابع نظام التدقيق الداخلي والخارجي للتأكد من فعالية الرقابة والإدارة. (Shahand Abdul-Majid, 2019)

4\1\2 ازدواجية الإدارة: تقوم على فكرة أن أصحاب القرار بالمؤسسة هم مجلس الإدارة؛ فهم المختصون بالقيام بالرقابة على الأعضاء، فالوظيفية الأساسية لمجلس الإدارة هي الرقابة على المديرين، والإشراف ومراقبة تصرفاتهم لحماية حقوق المساهمين، وهو ما يُطلق عليه الهيكل الأحادي (Azarsayyar Zakaria &

(Sulaiman, 2018)، ولكن في أغلب الأحيان يحدث ازدواج بين مهام مجلس الإدارة والمدير التنفيذي.

5112 تكاليف الوكالة : وهناك عدة مؤشرات في الأدبيات والدراسات المحاسبية والمالية والاقتصادية لقياس تكاليف الوكالة، ومن أهم هذه المؤشرات: مؤشر التفاعل بين التدفق النقدي الحر، وفرصة النمو، فكلما زادت التدفقات النقدية للشركة؛ كان ذلك دليلاً على تكاليف وكالة أقل؛ وبالتالي تحقيق فرص النمو، والعكس صحيح (Wang et al, 2018). أما المؤشر الثاني؛ وهو نسبة نفقات التشغيل إلى نسبة المبيعات (OPSR)، وتشير هذه النسبة إلى النفقات التي تتكبدها الشركات من أجل الوصول إلى معدل المبيعات الحالي، وترتبط تكاليف الوكالة بعلاقة طردية بهذه النسبة؛ حيث تؤدي التكاليف المرتفعة منها إلى ارتفاع تكاليف الوكالة للشركات (Ang et al, 2000& Davidson, 2003& Florackis, 2008& Kaikova, 2016)

212 الدراسات السابقة: جرى عرض الدراسات السابقة التي تناولت الآليات الداخلية للحكومة وعلاقتها بتكاليف الوكالة وفقاً لتسلسلها التاريخي من الاحداث إلى الأقدم، وذلك على النحو التالي:

11212 الدراسات التي تناولت حوكمة الشركات:

11212 دراسة (Georgiana Danilov, 2024)

تهدف إلى استكشاف العلاقة بين حوكمة الشركات وأداء الشركات في قطاع تكنولوجيا المعلومات. أظهرت النتائج أن زيادة تكرار اجتماعات المجلس واستقلالية لجنة التدقيق ترتبط بتحسين الأداء المالي. بينما وُجد تأثير سلبي لحجم مجلس الإدارة والازدواجية في منصب الرئيس التنفيذي على الأداء.

211212 دراسة (Thomas & Qureshi 2023)

واستهدفت تحليل العلاقة بين آليات حوكمة الشركات والأداء المالي للشركات في الأسواق الناشئة، مع التركيز على مصر.. كشفت النتائج عن وجود تأثير إيجابي قوي لاستقلالية مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات، مما يشير إلى دورها المحوري في تعزيز الكفاءة المالية. من ناحية أخرى، لم يكن لحجم لجنة التدقيق تأثير يُذكر على الأداء المالي.

3\1\2\2 دراسة (Ozgur & erhan,2021)

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى الدور الذي تساهم به الحوكمة للمساهمين، ومجلس الإدارة في تحديد أداء الشركة، وتضمن الدراسة المتغيرات لتالية: استخدام أداء الشركة كمتغير تابع تم قياسه بـ Tobin's Q ، واستخدام حوكمة الشركات كمتغير مستقل عبر عنه (بحجم مجلس الإدارة - استقلالية مجلس الإدارة - ازدواجية الرئيس التنفيذي - تركيز الملكية - حجم الشركة)، توصلت النتائج إلى أن خبرة كبار المساهمين لها تأثير إيجابي على أداء الشركة، وأيضًا توصلت إلى أنه لا علاقة لفاعلية مراقبة المساهمين بتركيز الملكية، وأيضًا إلى تأثير قدرات مجلس الإدارة في أداء الشركة.

2\2\2 الدراسات التي تناولت تكاليف الوكالة:

1\2\2\2 دراسة (S&P Global Study,2024)

هذه الدراسة تهدف تحليل تأثير تكاليف الوكالة على استراتيجيات الشركات في الأسواق الناشئة، مع التركيز على القطاع الصناعي. ركزت الدراسة على تحديد المتغيرات المؤثرة في تكاليف الوكالة مثل حجم الشركات، مستوى الديون، واستقلالية مجالس الإدارة كعوامل رئيسية تؤثر في كفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية. أظهرت النتائج أن انخفاض مستويات تكاليف الوكالة يساهم بشكل ملحوظ في تحسين الاستراتيجيات الاستثمارية للشركات من خلال تعزيز كفاءة تخصيص الموارد وتقليل الهدر في النفقات التشغيلية.

2\2\2\2 دراسة (الطراونة & إبراهيم, 2023)

هدفت الدراسة إلى معرفة العوامل التي تؤثر في تكاليف الوكالة في الشركات غير المالية المدرجة في بورصة عمان، من خلال توضيح خصائص الشركات (حجم الشركات، والمديونية، السيولة، فرص النمو، والربحية) ومدى تأثيرها في تكاليف الوكالة. توصلت الدراسة إلى إيجاد تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للمديونية، والربحية في نسبة الانتفاع من الأصول تأثيراً عكسياً للسيولة في نسبة الانتفاع من الأصول، وتوصلت أيضاً إلى إيجاد علاقة غير خطية بين تكاليف الوكالة والمديونية.

3\2\2\2 دراسة (Zungu et al,2023)

هدفت الدراسة الى تحليل تأثير جودة الإدارة على تكاليف الوكالة وأداء الشركات في جنوب إفريقيا. قام الباحثون باستخدام أداة تقدير الأخطاء المعيارية (Standard Error Estimation) لتحديد العلاقة بين الإدارة الجيدة وتقليل تكاليف الوكالة، إضافة إلى تأثير ذلك على تحسين أداء الشركات..تمكنت الدراسة من إثبات أن تحسين مستوى الحوكمة والإدارة يساهم في تعزيز استقرار الشركات وأدائها المالي بشكل عام، وأوصت بضرورة تحسين آليات الرقابة والإدارة داخل الشركات.

3\2\2\2 الدراسات التي تربط بين حوكمة الشركات وتكاليف الوكالة:

1\3\2\2 دراسة (Chen et al. 2024)

هدفت إلى تحليل تأثير سيطرة المساهمين الرئيسيين على العلاقة بين حوكمة الشركات وتكاليف الوكالة، مع التركيز على الشركات ذات الملكية المركزة في الأسواق الناشئة. خلصت الدراسة إلى توصيات بإعادة النظر في سياسات الحوكمة لتعزيز التوازن بين كفاءة الرقابة الداخلية وتكاليفها، وتشجيع الشفافية والمساءلة، بالإضافة إلى تحسين الأطر القانونية والتنظيمية التي تضمن توزيعاً متساوياً للحقوق بين مختلف فئات المساهمين.

2131212 دراسة (Sam & Jessica,2023)

استهدفت تحليل تأثير آليات حوكمة الشركات على تقليل تكاليف الوكالة، مع التركيز بشكل خاص على تأثير الفصل بين منصب المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة. تناولت الدراسة أيضًا الممارسات الحديثة لتصميم الحوافز، مثل سياسات استرداد المكافآت المالية (Clawback Policies) وأنظمة التعويض المبنية على الأداء. أوصت الدراسة بتعزيز الفصل بين الأدوار القيادية لضمان توازن السلطة داخل المنظمات، بالإضافة إلى تبني سياسات حوكمة تعزز الشفافية والمساءلة، مما يقلل من مخاطر سوء الإدارة ويحسن كفاءة التكاليف على المدى الطويل.

3131212 دراسة (olanike & sardar,2020)

هدفت الدراسة إلى البحث في إيجاد هيكل رأس المال الأمثل لحل تضارب المصالح بين الملاك والمديرين عن طريق استخدام الديون كآلية من آليات حوكمة الشركات توصلت الدراسة إلى أن الحل الأمثل لتخفيف مشكلة الوكالة هو استخدام أعلى حد ممكن من الديون، وتخفيض حقوق الملكية، وأيضًا عن طريق إشراك المديرين في كيفية توفير دين أقل، وتسهيلات دين أكبر، وتوفر نتائج الدراسة أنه سيكون هناك هيكل رأس مال أمثل؛ عندما يكون هناك تأثيرات كبيرة لتكلفة الديون في الوكالة.

41212 الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة، والدراسة الحالية:

توصلت الدراسات السابقة إلى نتائج مهمة تمثل أساسًا للدراسات المستقبلية، لكنها غالبًا ركزت على آلية واحدة فقط من آليات الحوكمة وتأثيرها. يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير مجموعة من الآليات الداخلية للحوكمة على تخفيف مشكلة الوكالة من خلال تحليل بيانات استقصائية، مع التركيز على قياس الأثر الإيجابي لكل آلية وأهمية إشراك جميع فئات المنظمات، من مجلس الإدارة إلى الموظفين.

312 الدراسة الاستطلاعية::

حوكمة الشركات تشير إلى قيادة الشركات وفق قواعد وآليات تضمن حماية مصالح المساهمين وتعزيز قيمة الشركة. تهدف الدراسة إلى تحليل تأثير الآليات الداخلية للحوكمة على تخفيف سلبيات مشكلة الوكالة. تم تطبيق الدراسة على عينة تجريبية شملت 15 موظفًا ومديرًا في شركة مصرية غير مالية خلال الفترة من 1 نوفمبر إلى 10 ديسمبر 2021، باستخدام استبيان وبرامج تحليل البيانات (Excel و SPSS). أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين حجم مجلس الإدارة، استقلالية مجلس الإدارة، ولجنة التدقيق الداخلي، وتخفيف تكاليف الوكالة، بينما لم تظهر ازدواجية مجلس الإدارة تأثيرًا معنويًا، كما لم تتأثر النتائج بالمتغيرات الشخصية والوظيفية.

ثالثاً: مشكلة الدراسة:

يتضح مما سبق تقديمه أهمية فهم وتفسير الآليات الخاصة بحوكمة الشركات في الحد من تكاليف الوكالة، حيث تناولت العديد من الدراسات بعض العوامل. على سبيل المثال، قام (Bahaa Eldin Samiz, 2018) بدراسة خصائص مجلس الإدارة ومدى تأثيرها في الحد من تكاليف الوكالة. ودراسات أخرى تناولت كل عامل على حدة؛ لتقيس مدى تأثيره على تكاليف الوكالة، مثل دراسة (Gordoon, 2007) قامت بقياس أثر استقلالية مجلس الإدارة على أداء الشركات؛ لذلك يسعى البحث إلى الإجابة عن التساؤل التالي: هل توجد مساهمة حقيقة للآليات الداخلية للحوكمة في الحد من تكاليف الوكالة؟

رابعاً: أهمية الدراسة:

1\4 الأهمية العلمية: يساهم البحث في إثراء المعرفة الأكاديمية حول تأثير مبادئ الحوكمة الداخلية على تقليل تكاليف الوكالة. ويقدم إطاراً علمياً لدراسة العلاقة بين آليات الحوكمة وتكاليف الوكالة.

214 الأهمية التطبيقية: يساعد البحث الشركات على تعزيز قيمتها من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة الداخلية الفعالة، وبالتالي تقليل التكاليف الناتجة عن مشكلة الوكالة.

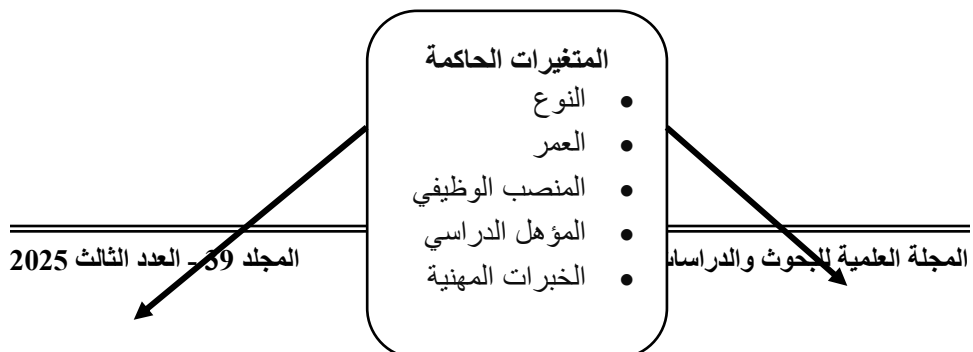
خامساً: هدف الدراسة:

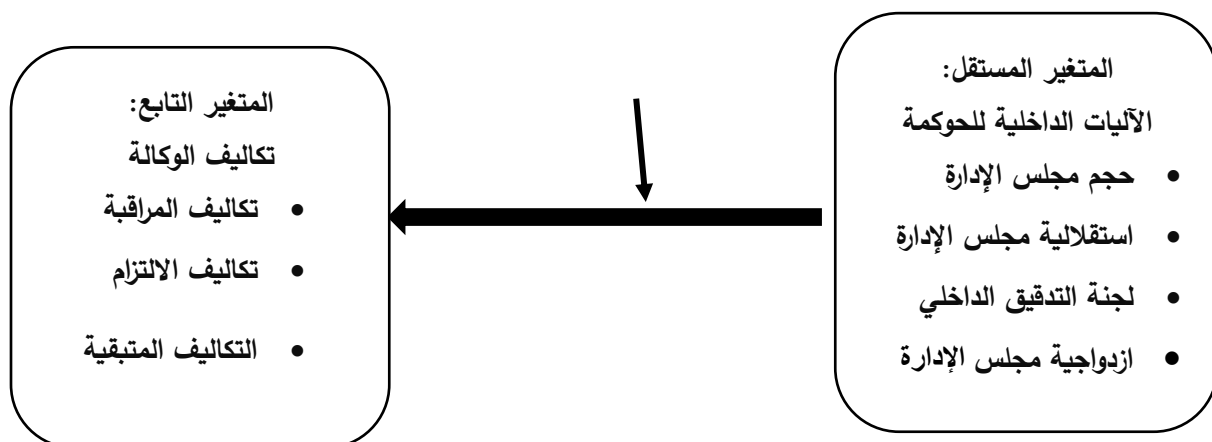
- التعرف على بعض الآليات الداخلية للحوكمة في الشركات محل الدراسة، ومدى الاهتمام بدعم وتوفير تلك الآليات.
- معرفة أهم عوامل تخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة في الشركات محل الدراسة، ومدى الاهتمام بتطبيق تلك العوامل.
- تحليل طبيعة العلاقة بين كل آلية من الآليات الداخلية للحوكمة وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة في الشركات محل الدراسة.

سادساً: منهجية الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الاستنباطي بالاستناد إلى إطار نظري من الدراسات السابقة ونظريات حوكمة الشركات وتكاليف الوكالة لصياغة فرضيات واختبارها. يتم جمع البيانات الميدانية وتحليلها للتحقق من العلاقات بين الآليات الداخلية للحوكمة وتكاليف الوكالة، باستخدام المدخل التحليلي لدعم أو دحض الفرضيات المطروحة.

سابعاً: نموذج الدراسة: لقياس واختبار العلاقة بين المتغير التابع . تكاليف الوكالة . وبين المتغيرات المستقلة . الآليات الداخلية لحوكمة المؤسسات . سيتم الاعتماد على النموذج التالي:





المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة

شكل رقم (2)

نموذج الدراسة

ثامناً: فرضيات الدراسة:

H1 : - "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الآليات الداخلية للحكومة،

وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة"

ويتفرع منها عدة فروض:

H1.1: - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حجم مجلس الإدارة، وتخفيف

الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة.

H1.2: - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقلالية مجلس الإدارة،

وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة.

H1-3: - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين لجنة التدقيق الداخلي، وتخفيف

الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة.

H1.4: -لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ازدواجية مجلس الإدارة، وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة.

H2 : -لا توجد اختلافات معنوية بين اراء عينة الدراسة حول " العلاقة بين الاليات الداخلية للحوكمة وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة" وفقا للمتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع ، العمر، الوظيفة ، المؤهل الدراسي ، الخبرة)

ويتفرع منه عدة فروع:

H2.1: -لا توجد علاقة بين الآليات الداخلية لحوكمة الشركات ومتغير النوع.

H2.2: -لا توجد علاقة بين الآليات الداخلية لحوكمة الشركات ومتغير العمر.

H2.3: -لا توجد علاقة بين الآليات الداخلية لحوكمة الشركات ومتغير الفئة الوظيفية.

H2.4: -لا توجد علاقة بين الآليات الداخلية لحوكمة الشركات ومتغير المؤهل الدراسي.

H2.5: -لا توجد علاقة بين الآليات الداخلية لحوكمة الشركات ومتغير الخبرة المهنية.

تاسعاً: أساليب جمع البيانات:

119 المصادر الثانوية:اعتمدت الباحثة على البيانات الثانوية المنشورة وغير المنشورة المتعلقة بالشركات المقيدة بالبورصة المصرية، بما يشمل مؤشرات عن الآليات الداخلية للحوكمة وتكاليف الوكالة. شملت مصادر البيانات التقارير السنوية للشركات، المراجع العربية والأجنبية، الأبحاث المنشورة وغير المنشورة، والدوريات والإحصاءات المختلفة.

219 المصادر الأولية: تم جمع البيانات الأولية من الشركات المقيدة بالبورصة المصرية باستخدام قائمة استبيان وتم تصميم الاستبيان ليشمل أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا بالشركات كما شملت الدراسة تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية لاختبار الفروض واستخلاص النتائج.

319: مجتمع وعينة الدراسة:

- **مجتمع الدراسة :** شمل مجتمع الدراسة أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا في الشركات المقيدة بالبورصة المصرية، باستثناء البنوك.
- **عينة الدراسة:** تم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، واختيار 275 فردًا من أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا كمفردات لعينة الدراسة.

319 أساليب التحليل الإحصائي:

تم استخدام برنامج **SPSS** لتحليل البيانات بعد جمعها، وذلك باستخدام الأساليب التالية:

الإحصاء الوصفي: (المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري والأهمية النسبية، معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات فقرات الاستبيان والتأكد من صدقها)
الإحصاء الاستدلالي: (معامل الارتباط، معامل التحديد، تحليل التباين أحادي الاتجاه). (One Way ANOVA) ، تحليل الانحدار الخطي البسيط واختبار t)

عاشراً: التحليل الاحصائي واختبارات الفروض :

1\10 اختبار الصدق والثبات : يوضح الجدول أن معامل الثبات لجميع أبعاد الاستبيان يتراوح بين (0.837 – 0.947)، وهي قيم مرتفعة تفوق الحد الأدنى المقبول (0.50)، مما يدل على أن درجة الثبات لجميع محاور الاستبيان مقبولة.

جدول رقم (5)

نتائج معاملات الصدق والثبات لأبعاد قائمة الاستبيان

المتغير	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
---------	-------------	--------------	-------------

المتغير	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
حجم مجلس الإدارة	9	0.881	0.939
استقلالية مجلس الإدارة	8	0.947	0.973
لجنة التدقيق الداخلي	6	0.939	0.969
ازدواجية مجلس الإدارة	3	0.837	0.915
أبعاد الآليات الداخلية للحوكمة	26	0.964	0.982
التكاليف الرقابية	12	0.944	0.972
تكاليف الالتزام	7	0.935	0.967
التكاليف المتبقية	4	0.897	0.947
أبعاد تكاليف الوكالة	23	0.969	0.984
جميع فقرات الاستبيان	49	0.981	0.991

المصدر: من إعداد الباحثة.

2\10 اختبار فروض البحث :

1\2\10 اختبارات الفرض الرئيس الأول للدراسة: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الآليات الداخلية للحوكمة وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة.

ولقد تم تقسيم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية الآتية:

الفرض الفرعي الأول: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين حجم مجلس الادارة وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة.

1- معامل الارتباط:

جدول رقم (13)

معامل الارتباط للفرض الفرعي الأول

المتغير	الاختبار	تكاليف الوكالة
---------	----------	----------------

0.813	معامل الارتباط	حجم مجلس الإدارة
0.000	المعنوية	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.
يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 81.3%
عند مستوى معنوية 0.05
2- معامل التحديد:

جدول رقم (14)

معامل التحديد للفرض الفرعي الأول

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
حجم مجلس الإدارة	0.662	0.660	0.4148

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.
يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.662$ وهو ما يعني أن حجم
مجلس الإدارة يفسر التغير في تخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة بنسبة
66.2%.

3- تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (15)

تحليل التباين للفرض الفرعي الأول

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
--------	----------------	--------------	----------------	---	----------

0.000	502.66	86.504	1	86.504	الانحدار
		0.172	257	44.228	البواقي
			258	130.73	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين حجم مجلس الإدارة وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف"

4- تحليل الانحدار:

جدول رقم (16)

تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الأول

المعنوية	اختبار ت	المعاملات المعيارية	المعاملات الغير معيارية		النموذج	
		بيتا	الخطأ المعياري	بيتا		
0.009	2.646	0.813	0.127	0.337	الثابت	1
0.000	22.42		0.04	0.905	مجلس حجم الإدارة	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير حجم مجلس الإدارة ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية 0.05 ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين حجم مجلس الإدارة وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة. مما سبق يمكن للباحثة عدم قبول الفرض أي أنه: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين حجم مجلس الإدارة وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة.

الفرض الفرعي الثاني: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقلالية مجلس الإدارة و تخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة.

1-معامل الارتباط:

جدول رقم (17)

معامل الارتباط للفرض الفرعي الثاني

المتغير	الاختبار	تكاليف الوكالة
استقلالية مجلس الإدارة	معامل الارتباط	0.782
	المعنوية	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 78.2%

عند مستوى معنوية 0.05

2- معامل التحديد:

جدول رقم (18)

معامل التحديد للفرض الفرعي الثاني

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
استقلالية مجلس الإدارة	0.612	0.610	0.4444

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.612$ وهو ما يعني أن استقلالية

مجلس الإدارة تفسر التغير في تخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة بنسبة

61.2%.

3- تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (19)

تحليل التباين للفرض الفرعي الثاني

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	79.977	1	79.977	404.97	0.000
البواقي	50.755	257	0.197		
المجموع	130.73	258			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين استقلالية مجلس الإدارة وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05.

4- تحليل الانحدار:

جدول رقم (20)

تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الثاني

النموذج	المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية	اختبارات	المعنوية
	بيتا	الخطأ المعياري	بيتا		
الثابت	0.939	0.112		8.345	0.000
1 استقلالية مجلس الإدارة	0.715	0.036	0.782	20.124	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير استقلالية مجلس الإدارة ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية 0.05. مما سبق يمكن للباحثة عدم قبول الفرض أي أنه: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين استقلالية مجلس الإدارة وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة.

الفرض الفرعي الثالث: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين لجنة التدقيق الداخلي و تخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة.

1- معامل الارتباط:

جدول رقم (21)

معامل الارتباط للفرض الفرعي الثالث

المتغير	الاختبار	تكاليف الوكالة
لجنة التدقيق الداخلي	معامل الارتباط	0.825
	المعنوية	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 82.5%

عند مستوى معنوية 0.05.

2- معامل التحديد:

جدول رقم (22)

معامل التحديد للفرض الفرعي الثالث

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
لجنة التدقيق الداخلي	0.680	0.679	0.4032

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.680$ وهو ما يعني أن لجنة التدقيق الداخلي تفسر التغير في تخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة بنسبة 68.0%.

3- تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (23)

تحليل التباين للفرض الفرعي الثالث

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	88.955	1	88.955	547.24	0.000
البواقي	41.776	257	0.163		
المجموع	130.73	258			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين لجنة التدقيق الداخلي وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة.

4- تحليل الانحدار:

جدول رقم (24)

تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الثالث

النموذج	المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية	اختبارات	المعنوية
	بيتا	الخطأ المعياري	بيتا		

0.000	10.18		0.096	0.974	الثابت	1
0.000	23.393	0.825	0.03	0.692	لجنة التدقيق الداخلي	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير لجنة التدقيق الداخلي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية 0.05. مما سبق يمكن للباحثة عدم قبول الفرض أي أنه: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين لجنة التدقيق الداخلي وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة.

الفرض الفرعي الرابع: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ازدواجية مجلس الإدارة و تخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة.

1- معامل الارتباط:

جدول رقم (25)

معامل الارتباط للفرض الفرعي الرابع

المتغير	الاختبار	تكاليف الوكالة
ازدواجية مجلس الإدارة	معامل الارتباط	0.606
	المعنوية	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 60.6% عند مستوى معنوية 0.05.

2- معامل التحديد:

جدول رقم (26)

معامل التحديد للفرض الفرعي الرابع

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
-----------------	---------------	----------------------	----------------

ازدواجية مجلس الإدارة	0.368	0.365	0.5671
-----------------------	-------	-------	--------

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.
يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.368$ وهو ما يعني أن ازدواجية مجلس الإدارة تفسر التغير في تخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة بنسبة 36.8%.

3- تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (27)

تحليل التباين للفرض الفرعي الرابع

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	48.084	1	48.084	149.52	0.000
البواقي	82.648	257	0.322		
المجموع	130.73	258			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.
يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين ازدواجية مجلس الإدارة وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة.

4- تحليل الانحدار:

جدول رقم (28)

تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الرابع

النموذج	المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية	اختبارات	المعنوية
	بيتا	الخطأ المعياري	بيتا		

0.000	11.106		0.137	1.518	الثابت	1
0.000	12.228	0.606	0.043	0.531	ازدواجية مجلس الإدارة	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير ازدواجية مجلس الإدارة ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية 0.05، مما سبق يمكن للباحثة عدم قبول الفرض أي أنه: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ازدواجية مجلس الإدارة وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة.

2\2\10 اختبارات الفرض الرئيس الثاني للدراسة

لا توجد اختلافات معنوية بين آراء عينة الدراسة حول "العلاقة بين الآليات الداخلية للحوكمة وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة" وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع، العمر، الوظيفة، المؤهل الدراسي، الخبرة).

اختبارات المتوسطات لعينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع

جدول رقم (29)

نتائج اختبار قياس المتوسطات لعينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع

المتوسطات		الأبعاد
أنثى	ذكر	
3.08	3.09	حجم مجلس الإدارة
3.05	3.08	استقلالية مجلس الإدارة

3.16	3.10	لجنة التدقيق الداخلي
3.01	3.06	ازدواجية مجلس الإدارة
3.11	3.06	التكاليف الرقابية
3.20	3.13	تكاليف الالتزام
3.27	3.23	التكاليف المتبقية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من نتائج الجدول السابق أن متوسطات استجابات فئات عينة الدراسة متقاربة.

اختبارات التباين لعينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع

جدول رقم (30)

نتائج اختبارات التباين لعينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع

المتغير	البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة الاختبار	المعنوية
حجم مجلس الإدارة	ما بين المجموعات	0.01	1	0.01	0.025	0.875
	داخل المجموعات	105.64	257	0.411		
	المجموع	105.65	258			
استقلالية مجلس الإدارة	ما بين المجموعات	0.032	1	0.032	0.052	0.819
	داخل المجموعات	156.35	257	0.608		
	المجموع	156.35	258			

				38		
0.595	0.28 3	0.204	1	0.20 4	ما بين المجموعات	لجنة التدقيق الداخلي
		0.722	257	185. 62	داخل المجموعات	
			258	185. 82	المجموع	
0.621	0.24 5	0.162	1	0.16 2	ما بين المجموعات	ازدواجية مجلس الإدارة
		0.662	257	170. 2	داخل المجموعات	
			258	170. 37	المجموع	
0.579	0.30 7	0.154	1	0.15 4	ما بين المجموعات	التكاليف الرقابية
		0.502	257	129. 07	داخل المجموعات	
			258	129. 23	المجموع	
0.469	0.52 7	0.328	1	0.32 8	ما بين المجموعات	تكاليف الالتزام
		0.623	257	160. 04	داخل المجموعات	
			258	160. 37	المجموع	
0.769	0.08	0.058	1	0.05	ما بين	التكاليف المتبقي

	6			8	المجموعات
		0.674	257	173. 19	داخل المجموعات
			258	173. 25	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتبين من الجدول السابق أن قيمة F المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية كما أن القيمة الاحتمالية لاختبار التباين أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ويمكن للباحثة من خلال ما سبق قبول الفرض أي أنه: لا توجد اختلافات معنوية بين آراء عينة الدراسة حول "العلاقة بين الآليات الداخلية للحوكمة وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة" وفقاً لمتغير النوع.

اختبارات المتوسطات لعينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

جدول رقم (31)

نتائج اختبار قياس المتوسطات لعينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

المتوسطات				الأبعاد
من 50 سنة فأكثر	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	أقل من 30 سنة	
3.13	3.09	3.08	3.04	حجم مجلس الإدارة

3.16	3.05	3.03	3.07	استقلالية مجلس الإدارة
3.32	3.09	3.05	3.11	لجنة التدقيق الداخلي
3.10	3.01	2.99	3.16	ازدواجية مجلس الإدارة
3.11	3.01	3.12	3.08	التكاليف الرقابية
3.31	3.16	3.11	3.04	تكاليف الالتزام
3.39	3.20	3.21	3.25	التكاليف المتبقية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من نتائج الجدول السابق أن متوسطات استجابات فئات عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر متقاربة.

اختبارات التباين لعينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

جدول رقم (32)

نتائج اختبارات التباين لعينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

المتغير	البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة الاختبار	المعنوية
حجم مجلس الإدارة	ما بين المجموعات	0.177	3	0.059	0.143	0.934
	داخل المجموعات	105.47	255	0.414		
	المجموع	105.65	258			
استقلالية مجلس الإدارة	ما بين المجموعات	0.558	3	0.186	0.304	0.822
	داخل المجموعات	155.82	255	0.611		

تحليل العلاقة بين الآليات الداخلية للحوكمة وبين تكاليف الوكالة

			258	156. 38	المجموع	
0.31 5	1.189	0.854	3	2.56 2	ما بين المجموعات	لجنة التدقيق الداخلي
		0.719	255	183. 26	داخل المجموعات	
			258	185. 82	المجموع	
0.70 3	0.47	0.312	3	0.93 7	ما بين المجموعات	ازدواجية مجلس الإدارة
		0.664	255	169. 43	داخل المجموعات	
			258	170. 37	المجموع	
0.77 3	0.372	0.188	3	0.56 3	ما بين المجموعات	التكاليف الرقابية
		0.505	255	128. 66	داخل المجموعات	
			258	129. 23	المجموع	
0.41 1	0.963	0.599	3	1.79 6	ما بين المجموعات	تكاليف الالتزام
		0.622	255	158. 58	داخل المجموعات	
			258	160. 37	المجموع	

0.55				1.42	ما بين المجموعات	التكاليف المتبقي
1	0.703	0.474	3	2	داخل المجموعات	
		0.674	255	171.83	المجموع	
			258	173.25		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتبين من الجدول السابق أن قيمة F المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية كما أن القيمة الاحتمالية لاختبار التباين أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ويمكن للباحثة من خلال ما سبق قبول الفرض أي أنه: لا توجد اختلافات معنوية بين آراء عينة الدراسة حول "العلاقة بين الآليات الداخلية للحوكمة وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة" وفقاً لمتغير العمر.

اختبارات المتوسطات لعينة الدراسة وفقاً لمتغير الوظيفة

جدول رقم (33)

نتائج اختبار قياس المتوسطات لعينة الدراسة وفقاً لمتغير الوظيفة

المتوسطات		الأبعاد
مجلس الإدارة	الإدارة العليا	
3.10	3.09	حجم مجلس الإدارة
3.07	3.07	استقلالية مجلس الإدارة
3.13	3.12	لجنة التدقيق الداخلي
3.11	3.00	ازدواجية مجلس الإدارة

3.09	3.07	التكاليف الرقابية
3.14	3.17	تكاليف الالتزام
3.21	3.27	التكاليف المتبقية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من نتائج الجدول السابق أن متوسطات استجابات فئات عينة الدراسة وفقاً لمتغير الوظيفة مقارنة.

اختبارات التباين لعينة الدراسة وفقاً لمتغير الوظيفة

جدول رقم (34)

نتائج اختبارات التباين لعينة الدراسة وفقاً لمتغير الوظيفة

المتغير	البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة الاختبار	المعنوية
حجم مجلس الإدارة	ما بين المجموعات	0.004	1	0.004	0.011	0.918
	داخل المجموعات	105.65	257	0.411		
	المجموع	105.65	258			
استقلالية مجلس الإدارة	ما بين المجموعات	0.001	1	0.001	0.002	0.967
	داخل المجموعات	156.38	257	0.608		
	المجموع	156.38	258			
لجنة	ما بين المجموعات	0.00	1	0.006	0.008	0.92

9				6		التدقيق الداخلي
		0.723	257	185.82	داخل المجموعات	
			258	185.82	المجموع	
0.317	1.005	0.664	1	0.664	ما بين المجموعات	ازدواجية مجلس الإدارة
		0.66	257	169.7	داخل المجموعات	
			258	170.37	المجموع	
0.837	0.042	0.021	1	0.021	ما بين المجموعات	التكاليف الرقابية
		0.503	257	129.21	داخل المجموعات	
			258	129.23	المجموع	
0.821	0.052	0.032	1	0.032	ما بين المجموعات	تكاليف الالتزام
		0.624	257	160.34	داخل المجموعات	
			258	160.37	المجموع	
0.621	0.246	0.166	1	0.166	ما بين المجموعات	التكاليف المتبقي
		0.673	257	173.	داخل المجموعات	

				08		
				173.		
			258	25	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتبين من الجدول السابق أن قيمة F المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية كما أن القيمة الاحتمالية لاختبار التباين أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ويمكن للباحثة من خلال ما سبق قبول الفرض أي أنه: لا توجد اختلافات معنوية بين آراء عينة الدراسة حول "العلاقة بين الآليات الداخلية للحكومة وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة" وفقاً لمتغير الوظيفة.

اختبارات المتوسطات لعينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي

جدول رقم (35)

نتائج اختبار قياس المتوسطات لعينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي

المتوسطات				الأبعاد
دكتوراه	ماجستير	دبلوم عالي	جامعي	
3.17	3.11	3.10	3.04	حجم مجلس الإدارة
3.18	3.11	3.04	3.03	استقلالية مجلس الإدارة
3.35	3.13	3.07	3.06	لجنة التدقيق الداخلي
3.18	3.16	2.92	3.03	ازدواجية مجلس الإدارة
3.12	3.11	3.11	3.02	التكاليف الرقابية
3.35	3.19	3.12	3.09	تكاليف الالتزام
3.43	3.24	3.20	3.21	التكاليف المتبقية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من نتائج الجدول السابق أن متوسطات استجابات فئات عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي متقاربة.

أ - اختبارات التباين لعينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي

جدول رقم (36)

نتائج اختبارات التباين لعينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي

المتغير	البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة الاختبار	المعنوية
حجم مجلس الإدارة	ما بين المجموعات	0.468	3	0.156	0.379	0.769
	داخل المجموعات	105.18	255	0.412		
	المجموع	105.65	258			
استقلالية مجلس الإدارة	ما بين المجموعات	0.753	3	0.251	0.411	0.745
	داخل المجموعات	155.63	255	0.61		
	المجموع	156.38	258			
لجنة التدقيق الداخلي	ما بين المجموعات	2.654	3	0.885	1.231	0.299
	داخل المجموعات	183.17	255	0.718		
	المجموع	185.82	258			
ازدواجية مجلس الإدارة	ما بين المجموعات	2.489	3	0.83	1.26	0.289
	داخل المجموعات	167.88	255	0.658		
	المجموع	170.37	258			
التكاليف الرقابية	ما بين	0.511	3	0.17	0.33	0.798

	7				المجموعات	
		0.505	255	128.72	داخل المجموعات	
			258	129.23	المجموع	
	1.05				ما بين	
0.37	3	0.654	3	1.963	المجموعات	
		0.621	255	158.41	داخل المجموعات	تكاليف الالتزام
			258	160.37	المجموع	
	0.79				ما بين	
0.498	4	0.535	3	1.604	المجموعات	
		0.673	255	171.64	داخل المجموعات	التكاليف المتبقي
			258	173.25	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتبين من الجدول السابق أن قيم F المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية كما أن القيمة الاحتمالية لاختبار التباين أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ويمكن للباحثة من خلال ما سبق قبول الفرض أي أنه: لا توجد اختلافات معنوية بين آراء عينة الدراسة حول "العلاقة بين الآليات الداخلية للحوكمة وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة" وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي.

اختبارات المتوسطات لعينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة

جدول رقم (37)

نتائج اختبار قياس المتوسطات لعينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة

المتوسطات				الأبعاد
15 سنة فأكثر	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنوات	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	

3.11	3.18	3.08	2.92	حجم مجلس الإدارة
3.14	3.14	3.01	2.95	استقلالية مجلس الإدارة
3.27	3.19	3.02	3.02	لجنة التدقيق الداخلي
3.12	3.07	2.97	3.04	ازدواجية مجلس الإدارة
3.06	3.10	3.13	2.98	التكاليف الرقابية
3.30	3.22	3.14	2.90	تكاليف الالتزام
3.37	3.27	3.21	3.13	التكاليف المتبقية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من نتائج الجدول السابق أن متوسطات استجابات فئات عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة مقارنة.

أ- اختبارات التباين لعينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة

جدول رقم (38)

نتائج اختبارات التباين لعينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة

المتغير	البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة الاختبار	المعنوية
حجم مجلس الإدارة	ما بين المجموعات	1.981	3	0.66	1.624	0.184
	داخل المجموعات	103.67	255	0.407		
	المجموع	105.65	258			
استقلالية مجلس الإدارة	ما بين المجموعات	1.51	3	0.503	0.829	0.479
	داخل المجموعات	154.87	255	0.607		
	المجموع	156.38	258			

لجنة التدقيق الداخلي	ما بين المجموعات	2.734	3	0.911	1.26 9	0.285
	داخل المجموعات	183.09	255	0.718		
	المجموع	185.82	258			
ازدواجية مجلس الإدارة	ما بين المجموعات	0.853	3	0.284	0.42 8	0.733
	داخل المجموعات	169.51	255	0.665		
	المجموع	170.37	258			
التكاليف الرقابية	ما بين المجموعات	0.681	3	0.227	0.45	0.717
	داخل المجموعات	128.55	255	0.504		
	المجموع	129.23	258			
تكاليف الالتزام	ما بين المجموعات	4.249	3	1.416	2.31 3	0.076
	داخل المجموعات	156.12	255	0.612		
	المجموع	160.37	258			
التكاليف المتبقي	ما بين المجموعات	1.537	3	0.512	0.76 1	0.517
	داخل المجموعات	171.71	255	0.673		
	المجموع	173.25	258			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتبين من الجدول السابق أن قيم F المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية كما أن القيمة الاحتمالية لاختبار التباين أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ويمكن للباحثة من خلال ما سبق قبول الفرض أي أنه: لا توجد اختلافات معنوية بين آراء عينة الدراسة حول "العلاقة بين الآليات الداخلية للحوكمة وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة" وفقاً لمتغير الخبرة.

ويمكن للباحثة من خلال كل ما سبق قبول الفرض الرئيس الثاني أي أنه: لا توجد اختلافات معنوية بين آراء عينة الدراسة حول "العلاقة بين الآليات الداخلية للحوكمة وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة" وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع، العمر، الوظيفة، المؤهل الدراسي، الخبرة).

5\10 توصيات الدراسة :

خطة تنفيذ التوصيات:

اعتماداً على النتائج الدراسة والتوصيات المقترحة تستعرض الباحثة في الجدول التالي خطة عمل تنفيذية مقترحة لتنفيذ تلك التوصيات وذلك كما يلي:

جدول رقم (41)

خطة تنفيذ التوصيات

التوصية	جهة التنفيذ	آليات التطبيق	الإطار الزمني
العمل على الاهتمام بطبيعة العلاقة القوية التي تربط بين الآليات الداخلية للحوكمة وتخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة في الشركات محل الدراسة، وكذلك ضرورة الاستفادة من الأثر الإيجابي للآليات الداخلية للحوكمة في تخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة في تلك الشركات.	الإدارة العليا بالتعاون مع الإدارات الأخرى	دعم تطبيق الآليات الداخلية للحوكمة. تحديد مؤشرات تبني الآليات الداخلية للحوكمة.	9-12 شهر
الاهتمام بزيادة مستوى التفاعل بين أعضاء مجلس الإدارة وأصحاب المصلحة الخارجيين مثل المستثمرين والمجتمع بحيث يتم وضع هيكل واضح لتحديد السلطات والمسؤوليات لأعضاء مجلس الإدارة.	الإدارة العليا بالتعاون مع مجلس الإدارة	التحديد الدقيق لسلطات مجلس الإدارة. تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة	12-18 شهر

9-6 شهور	وضع سياسات لزيادة سرعة اتخاذ القرارات الفصل بين أعضاء مجلس الإدارة والمدراء	الإدارة العليا	ضرورة الالتزام بالفصل بين وظيفة عضو مجلس الإدارة والمدير التنفيذي بالشكل الذي يزيد من كفاءة الأداء ووضع السياسات اللازمة للتغلب على التأخير في اتخاذ القرارات عند وجود الحجم الكبير لمجلس الإدارة.
بشكل مستمر	تطوير مهارات وخبرات الأعضاء. وضع تصورات جديدة للتنمية والتدريب.	الإدارة العليا بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية	الاهتمام بتوفير البرامج التدريبية لأعضاء مجلس الإدارة حول الآليات الداخلية للحكومة وأدوارهم ومسؤولياتهم وذلك من أجل زيادة مستوى الإمكانات والمهارات والخبرات اللازمة لتأدية عملهم بالكفاءة المطلوبة.
بشكل مستمر	تسهيل تقديم البيانات الرئيسية والفرعية وضع نماذج لقياس نتائج الرقابة الداخلية.	الإدارة العليا بالتعاون مع الإدارات المختلفة	ضرورة الاهتمام من قبل لجنة التدقيق الداخلي بتقديم توصيات ملائمة لتحسين العمليات المالية لدى الشركات التي تساهم في تطوير الرقابة الداخلية وتوفير البيانات الرئيسية والفرعية اللازمة بسهولة.
12-6 شهر	وضع وبناء النظام المناسب. تسهيل طرق التواصل مع المساهمين.	الإدارة العليا بالتعاون مع إدارة العلاقات العامة	ضرورة التحديد الواضح للآليات المناسبة لمعالجة أي تعارض في المصالح بين أعضاء مجلس الإدارة والمساهمين بحيث يتم وضع نظاماً فعالاً لتلقي المقترحات والشكاوي والتعامل معها بطريقة منتظمة وايجابية.
بشكل مستمر	وضع نظم لتحديد الانتهاكات والخروقات الاستجابة والفعالة	إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع	الاهتمام بالاستجابة والفعالة للشكاوي والبلاغات المتعلقة بالانتهاكات والخروقات في تطبيق الممارسات الرقابية داخل

	للشكاوى والبلاغات	الإدارة العليا	الشركات بحيث يتم القيام بتنفيذ الإجراءات السريعة لمتابعتها بصورة عاجلة.
12-6	تحديد المعايير للالتزام والامتثال بالقوانين. تحديد المتطلبات والإجراءات المطلوبة.	الإدارة العليا بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية	ضرورة الاهتمام بتوضيح العوامل والنظم والمتطلبات والمعايير المتبعة في تعزيز ثقافة الامتثال والتزام الموظفين بالقوانين واللوائح والإجراءات الإدارية وذلك بالشكل الكافي بحيث تكون معروفة لدى جميع العاملين.
بشكل مستمر	الاهتمام بدراسة التجارب الناجحة. الرقابة المستمرة لتخفيف الجوانب السلبية.	الإدارة العليا بالتعاون مع مجلس الإدارة	ضرورة وجود سياسات وإجراءات واضحة لمتابعة معايير ومبادئ الرقابة الدولية المعترف بها لضمان الامتثال وتحقيق الشفافية للاستفادة من تجارب الآخرين في مجال الحد أو تخفيف الجوانب السلبية لتكاليف الوكالة.
بشكل مستمر	تطوير سياسات التعامل مع المخالفات. تسهيل طرق تقديم المعلومات.	الإدارة العليا بالتعاون مع إدارة العلاقات العامة	ينبغي أن تتبع الشركات سياسات وإجراءات صارمة للتعامل مع المخالفات القانونية والأخلاقية بحيث يتم القيام بتقديم كافة المعلومات والتسهيلات اللازمة لأصحاب المصالح حول تلك المخالفات في الوقت المناسب.
18-6	زيادة القدرات لعدم تكرار الأخطاء. وضع حلول للمشكلات الإدارية والقانونية.	الإدارة العليا بالتعاون مع مجلس الإدارة	أن تقوم الشركات بزيادة القدرات على عدم تكرار بعض الأخطاء ووضع الحلول للمشكلات الإدارية والقانونية بالشكل الذي يقلل من التكاليف المتبقية التي قد تنشأ من التكاليف القانونية أو التعويضات الناجمة عن المخالفات أو اللاتحية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. قانون رقم 203 لسنة 1991 الخاص بشركات قطاع الأعمال العام. (1991). الجريدة الرسمية. تم الاسترجاع من <https://qadaya.net/>
2. ارسانيوس، م. (2002). حوكمة الشركات: توجه استراتيجي لتحقيق الأهداف في إطار أخلاقي. القاهرة: دار النهضة العربية.
3. ارسانيوس، م. (2002). "دراسة اختبارية لأثر حوكمة الشركات على تطور الأداء والنتائج بالقيمة السوقية للشركات المدرجة بسوق الأوراق المالية المصرية". مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد الثالث. كلية التجارة، جامعة بني سويف.
4. ابو بكر، م. & محمود، ع. (2005). أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة للحد من تكاليف الوكالة. المجلة العربية للإدارة، 25(4)، 211-229.

5. شوقي، ع. (2005). "حوكمة الشركات ودورها في علاج أمراض الفكر والتطبيق المحاسبي". المؤتمر العلمي الخامس: حوكمة الشركات وأبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية. كلية التجارة، جامعة الإسكندرية.
6. عبد العزيز، ش & بيومي، ع. (2005). "حوكمة الشركات ودورها في علاج أمراض الفكر والتطبيق المحاسبي". المؤتمر الخامس: حوكمة الشركات وأبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية. جامعة الإسكندرية، كلية التجارة.
7. عبد العال، (2006). "دور آليات وأساليب المراجعة في معالجة فجوة التوقع في حوكمة الشركات في البيئة المصرية". مجلة الدراسات والبحوث التجارية.
8. علي، ش. (2006). "مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة". الإسكندرية: الدار الجامعية.
9. خليل، م. (2007). "دور حوكمة الشركات في تطوير القياس المتوازن للأداء - دراسة نظرية ميدانية". مجلة الدراسات والبحوث التجارية.
10. الجبوري، ن. (2008). "أثر نظرية الوكالة في التطبيقات المحاسبية والحوكمة في الشركات المملوكة للدولة - دراسة ميدانية". أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
11. حبار، م. (2009). حوكمة الشركات كأداة للوقاية من الأزمات الاقتصادية. الجزائر: دار الفكر العربي.
12. العطروني، ش. (2009). "تفعيل دور حوكمة الشركات في بيئة القطاع المصرفي للحد من مخاطر الائتمان في ضوء مقررات لجنة بازل - دراسة ميدانية". رسالة ماجستير في المحاسبة، كلية التجارة، جامعة بنها.
13. حبار، ع. (2009). "الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي - حالة دول شمال إفريقيا".
14. عبد الصمد، (2011). "نموذج مقترح لتقييم وظيفة المراجعة الداخلية لتفعيل حوكمة الشركات في بيئة الأعمال المصرية". مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها، 1(1).
15. خضر، أ. (2012). "الإفصاح والشفافية كأحد مبادئ الحوكمة في قانون الشركات". الطبعة الأولى. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.

16. التميمي، س & القيسي، ب. (2012). حماية حقوق المساهمين من خلال الحوكمة. مجلة الاقتصاد والمالية، 17(3)، 301-287.
17. المشهني، ع & عمر، م. (2012). دوافع ظهور حوكمة الشركات في المؤسسات. مجلة الدراسات الاقتصادية، 27(2)، 218-201.
18. بوقرة، ر & غانم، هـ. (2012). مبادئ حوكمة الشركات. مجلة الاقتصاد والتنمية، 12(3)، 59-45.
19. خضر، ع & احمد، م. (2012). العلاقة التعاقدية وأهميتها في حوكمة الشركات. مجلة العلوم الاقتصادية، 19(2)، 150-134.
20. بروش، ز & الدهيمي، ج. (2012). "دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري". ورقة عمل مقدمة للملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري. جامعة محمد خيضر، الجزائر.
21. العزيزي، ر & نوال، م. (2013). خصائص حوكمة الشركات وتطبيقاتها. مجلة إدارة الأعمال، 5(1)، 82-67.
22. العزيزي، ن. (2013). "المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بحوكمة الشركات". المؤتمر الثالث للعلوم المالية والمصرفية حول حوكمة الشركات والمسؤولية الاجتماعية: تجربة الأسواق الناشئة. جامعة اليرموك، الأردن.
23. نوري، ب & علي، خ. (2014). "حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل نظرية الوكالة". مجلة رماح للبحوث والدراسات، عمان.
24. أبو سالم، م & سيد سالم، أ. (2019). تأثير حوكمة الشركات على أداء الشركات العامة في مصر. مجلة الدراسات المحاسبية، 10(3)، 122-109.
25. بن عزيز، ع. (2019). العلاقة بين حوكمة الشركات وتكاليف الوكالة في الشركات الجزائرية. المجلة الجزائرية للاقتصاد، 13(1)، 98-87.
26. أيمن، ز. (2019). حوكمة الشركات وتكاليف الوكالة في السوق السعودي. مجلة الدراسات المالية، 6(2)، 72-54.
27. محمد، ز & ماهر، ع. (2020). أثر حوكمة الشركات على تقليل تكاليف الوكالة في الشركات المالية. المجلة المصرية للبحوث المالية، 15(1)، 41-29.

28. أبو جلييلة، س. & وديع، م. (2020). حوكمة الشركات ودورها في تحسين الشفافية والإفصاح المالي. *المجلة الأردنية للعلوم المالية*، 24(2)، 135-150.
29. علي، م. & نفين، ج. (2021). العوامل المؤثرة في حوكمة الشركات وأثرها على الأداء المالي. *مجلة العلوم الإدارية*، 30(3)، 218-202.
30. محمد، م. (2021). "دراسات متقدمة في المحاسبة، الإطار الفكري للقياس المتوازن للأداء وحوكمة الشركات". بنها: بدون ناشر.
31. الطراونة، & إبراهيم. (2023). حوكمة الشركات ودورها في تقليل تكاليف الوكالة. *المجلة العربية لإدارة الأعمال*، 18(1)، 45-29.

ثانياً: المراجع الإنجليزية

1. Abor, J. & Biekpe, N. (2007). Corporate Governance, Ownership Structure, and Agency Costs in Ghanaian Firms. *International Journal of Corporate Governance*, 12(2), 128-143.
2. Adams, R. & Daniel, M. (2007). Corporate Governance, Board Independence, and Firm Value. *Review of Finance*, 11(1), 1-43.
3. Adams, R., & Ferreira, D. (2007). A Theory of Friendly Boards. *The Journal of Finance*, 62(1), 217-250.
4. August, R. (2002). Good Governance in Corporations: Standards & Framework. *Business Journal*, 16(3), 45-59.
5. Bahaa Eldin, S. (2018). Board Characteristics and Their Impact on Agency Costs: An Empirical Study. Cairo University, Cairo.
6. Beltratti, A. (2005). The Complementarity between Corporate Governance and Corporate Social Responsibility. *The Geneva Papers on Risk and Insurance - Issues and Practice*, 30(3), 373-386.
7. Blibech, N., & Berraies, S. (2018). The Impact of CEO Duality and Board Size on Firms' Innovation and Financial Performance. *Journal of Business Management and Economics*, 9(1).
8. Bostetti, L. & Palillo, M. (2016). Corporate Fraud and Ethical Dilemmas: Analyzing the Enron and WorldCom Scandals. New York: Routledge.
9. Brown, M. M. (2001). The Benefits and Costs of Information Technology Innovations: An Empirical Assessment. *Public Performance & Management Review*, 24(4), 351-366.
10. Cadbury, A. (1992). Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance. Gee, London.

11. Cheffins, B. (2015). *Corporate Governance and Shareholder Priority Theory*. Oxford: Oxford University Press.
12. Chertow, M. & Miyata, Y. (2011). Corporate Governance in the Context of Environmental and Social Sustainability. *Environmental Management*, 47(5), 781-795.
13. Dalton, D. R. & Daily, C. M. (1999). Corporate Governance Practices and CEO Duality: An Empirical Analysis. *Strategic Management Journal*, 20(1), 1-11.
14. Eisenberg, T., Sundgren, S. & Wells, M. T. (1998). Larger Board Size and Decreasing Firm Value in Small Firms. *Journal of Financial Economics*, 48(1), 35-54.
15. Florackis, C. (2008). Agency Costs and Corporate Governance Mechanisms: Evidence for UK Firms. *International Journal of Corporate Governance*, 10(3), 57-72.
16. Gartner, W. & Kaplan, S. (1996). Perception of Board Size and Acquisition Performance. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1284-1290.
17. Goetzmann, W. N., & Schaefer, S. M. (2011). Review of the Efficient Market Theory and Evidence. Implications for Active Investment Management, April, 64-75.
18. Hermalin, B. E. & Weisbach, M. S. (2001). Boards of Directors as an Endogenously Determined Institution: A Survey of the Economic Literature. *Economic Policy Review*, 9(1), 7-26.
19. Jones, C. W. (1992). Stakeholder-Agency Theory. *Journal of Management Studies*, 29(2), 131-154.
20. Jensen, M. C. (1993). The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems. *Journal of Finance*, 48(3), 831-880.
21. Kaikova, G. T. (2016). Corporate Governance Mechanisms and Agency Costs: Cross-Country Analysis. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 16(2), 347-360.
22. Khan, J. & Rehman, S. (2020). Impact of Board Characteristics on Agency Costs in Public Firms. *Asian Journal of Business and Accounting*, 15(1), 203-215.
23. Kraus, A., Bae, J. & Phillips, G. (2004). CEO Duality and Company Performance: An Empirical Analysis. *Management Science*, 50(7), 1019-1030.
24. McKnight, P. J. & Weir, C. (2009). Agency Costs, Corporate Governance Mechanisms, and Ownership Structure in Large UK

- Public Companies. *Corporate Governance: An International Review*, 17(3), 293-314.
25. Medema, S. G. (1994). Ronald Coase's Contributions and Major Themes. *History of Economic Ideas*, 2(3), 46.
26. Nasr, M., & Ntim, C. (2017). Corporate Governance Mechanisms and Accounting Conservatism: Evidence from Egypt. *Corporate Governance*, December, 32.
27. Ntim, C., & Soobaroyen, T. (2013). Corporate Governance and Performance in Socially Responsible Corporations: New Empirical Insights. *Corporate Governance: An International Review*, 21(5), 468-494.
28. OECD (1997). *OECD Principles of Corporate Governance*. Paris: OECD Publishing.
29. Raghunandan, K., Read, W. J. & Rama, D. V. (2007). Audit Committee Characteristics and Interaction with Internal Auditing. *Journal of Accounting and Public Policy*, 19(1), 43-64.
30. Schäuble, J. (2019). The Impact of External and Internal Corporate Governance Mechanisms on Agency Costs. *Corporate Governance*, 19(1), 1-22.
31. Sitompul, F. (2019). Corporate Governance and Agency Theory. *Ikraith-Ekonomika*, 2(1), 67-76.
32. Thomas, A. A., & Ward, M. (2012). *Introduction to Financial Accounting*. London: McGrawHill.
33. Tsamenyi, M., & Saad, N. (2008). Introduction to Corporate Governance in Less Developed and Emerging Economies. *Research in Accounting in Emerging Economies*, 8(1), 11.
34. Vaughn, M. E., & Verschoor, C. C. (2017). Effect of Corporate Governance Mechanisms on Financial Performance in Nigeria. *Journal of Finance and Accounting*, 5(3), 93-103.
35. Wang, Y. et al. (2018). Board Independence and Firm Performance in Chinese Corporations. *Management Journal*, 32(3), 75-90.
36. Winkler, I. (2017). Governance. In *Governance* (2nd ed., pp. 167-185). DOI: 10.1016/B978-0-12-809316-0.00008-7.
37. Yunos, N. S. (2014). The Influence of Internal Conservatism Accounting on Mechanisms. *Behavioral and Social Sciences Procedia*, 2(507), 501-507.
38. Akinwunmi, O. A., Islam, S. M. N., & Adekunle, A. I. (2020). Optimal Capital Structure and the Debt-holder-Manager Conflicts of Interests. *Journal of Modelling in Management*, 1746-5664.

39. Feng, Y., Hassan, A., & Elamer, A. A. (2020). Corporate Governance and Ownership Structure in Chinese Real Estate Companies. *International Journal of Accounting & Information Management*, 1834-7649.
40. Dogru, T., & Sirakaya-Turk, E. (2018). Cash Holdings and Corporate Governance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 0959-6119..
41. Inspired Economist. (2023). Agency Theory: Understanding the Relationship between Principals and Agents in Finance. Retrieved from <https://inspiredeconomist.com>
42. Sharma, P., & Kalyani, S. (2023). Examining the Impact of Agency Issues on Corporate Performance: A Bibliometric Analysis. *Journal of Risk and Financial Management*, 16(12), Article 497. MDPI. Available at: <https://www.mdpi.com/>
43. Berg, C. (2024). Large Language Models Reduce Agency Costs. Retrieved from Chris Berg's official website. Available at: <https://chrisberg.org>
44. Danilov, G. (2024). The Impact of Corporate Governance on Firm Performance: Panel Data Evidence from S&P 500 Information Technology. *Future Business Journal*, 10(1), 1-25. DOI: [10.1186/s43093-024-00376-8](https://doi.org/10.1186/s43093-024-00376-8).
45. S&P Global Study. (2024). The Role of Agency Costs in Shaping Corporate Strategies in Emerging Markets. Retrieved from [S&P Global Website](https://www.spglobal.com).
46. Chen, Z., Wang, L., & Lin, J. (2024). The Role of Controlling Shareholders in Corporate Governance Beyond Agency Costs. *Corporate Governance Symposium*. Oxford Academic. Available at: <https://academic.oup.com/rof/article/24/4/733/5824805>

ثالثاً: المراجع الإلكترونية

1. دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية, accdiscussion.com, مايو 414.
 2. البورصة المصرية. (2024). البيانات المالية للشركات المدرجة وعدد أعضاء مجالس الإدارة والإدارة العليا. تم الاسترجاع من <https://www.egx.com.eg> بتاريخ 25 فبراير 2024.
- رابعاً: التقارير

1. حبار، عبد الرزاق. (2009). "الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي - حالة دول شمال إفريقيا". مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا. تم الاسترجاع من موقع www.asjp.cerist.dz :