

مجلة الشرق الأوسط للنشر العلمي

المجلد (٩) العدد (٢)

الإصدار الثاني والثلاثون

٢٠٢٦ (١٦-١)



أثر استمرارية مجلس الإدارة على استقرار التقارير المالية في الشركات المساهمة-٢٠٢٦



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

د. عبد الفتاح موسى عبد أبو تحفة

طالب دكتوراة، كلية الاقتصاد وإدارة المعاملات، تخصص محاسبة،

في جامعة العلوم الإسلامية الماليزية (USIM).

د. أسامه يحيى محمد هاشم

محاضر ومشرف في جامعة العلوم الإسلامية الماليزية (USIM) - الدراسات العليا، كلية الاقتصاد وإدارة المعاملات.

نشر إلكترونيًا بتاريخ: ٦ فبراير ٢٠٢٦م

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر استمرارية مجلس الإدارة على استقرار التقارير المالية، انطلاقاً من فرضية مفادها أن الاستقرار النسبي في تشكيل المجلس يسهم في تعزيز الاتساق في السياسات المحاسبية، ويحد من التقلبات غير المريرة في النتائج المالية، مما ينعكس إيجاباً على موثوقية التقارير واستدامتها عبر الزمن. وتعتمد الدراسة على منهج كمي تحليلي قائم على البيانات الأرشيفية المستخرجة من القوائم المالية وتقارير الحوكمة، مع استخدام مؤشرات قابلة للقياس لاستمرارية مجلس الإدارة، ومقاييس كمية لقياس استقرار التقارير المالية. وتسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات المحاسبية والمالية من خلال تقديم دليل تجريبي يربط بين بعد زمني في حوكمة الشركات واستقرار المخرجات المحاسبية، كما توفر دلالات

تعدّ التقارير المالية الركيزة الأساسية التي تُبنى عليها قرارات المستثمرين وأصحاب المصالح، كما تمثل أداة مركزية لتقليص عدم تماثل المعلومات وتعزيز كفاءة الأسواق. وفي هذا السياق، برزت حوكمة الشركات بوصفها أحد المحددات الجوهرية لجودة واستقرار المعلومات المحاسبية، ولا سيما الدور الذي يضطلع به مجلس الإدارة باعتباره أعلى سلطة إشرافية داخل الشركة. ورغم الاهتمام المتزايد بخصائص مجالس الإدارة، ما تزال الأدبيات تعاني من قصور نسبي في تناول استمرارية مجلس الإدارة بوصفها عاملاً مؤثراً في استقرار التقارير المالية، وليس مجرد أحد مكونات هيكل الحوكمة.

board composition contributes to greater consistency in accounting policies and mitigates unjustified fluctuations in financial outcomes, thereby positively impacting the reliability and sustainability of financial reports over time. The study adopts a quantitative-analytical approach using archival data extracted from financial statements and governance reports, applying measurable indicators of board continuity and quantitative metrics to assess the stability of financial reporting.

This research enriches the accounting and finance literature by providing empirical evidence linking a temporal aspect of corporate governance to the stability of accounting outputs and offers practical implications for decision-makers and regulatory authorities regarding the importance of balancing board renewal with maintaining continuity to support the quality and stability of financial reporting.

Keywords: Board Continuity, Corporate Governance, Financial Reporting Stability, Financial Report Quality, Accounting Volatility

عملية لصناع القرار والجهات التنظيمية حول أهمية التوازن بين تحديد مجالس الإدارة والحفاظ على استمراريتهما بما يخدم جودة التقارير المالية واستقرارها.
الكلمات المفتاحية: استمرارية مجلس الإدارة، حوكمة الشركات، استقرار التقارير المالية، جودة التقارير المالية، التقلب المحاسبي.

Abstract

Financial reports are the cornerstone upon which investors and stakeholders base their decisions, and they serve as a central tool to reduce information asymmetry and enhance market efficiency. In this context, corporate governance has emerged as a fundamental determinant of the quality and stability of accounting information, particularly the role of the board of directors as the highest supervisory authority within the company. Despite the increasing attention given to board characteristics, the literature still shows a relative gap in addressing board continuity as a factor influencing the stability of financial reports, rather than merely as a component of the governance structure.

This study aims to examine the effect of board continuity on financial reporting stability, based on the hypothesis that relative stability in

* المقدمة

علاوة على ذلك، أظهرت بعض الدراسات أن آليات الحوكمة العامة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى اتساق الإفصاح المالي، وأن الثبات في العمليات الرقابية والسياسات المحاسبية يسهّل الكشف عن المعلومات بدقة أكبر ويقلّل من التلاعب المالي، مما يعزز القرارات الرشيدة للمستثمرين والمراجع الخارجي. (Smith, 2024)

ومع ذلك، ما زالت هناك فجوة بحثية واضحة في فهم أثر الاستمرارية الزمنية لمجلس الإدارة على استقرار التقارير المالية كمفهوم كمي، حيث لم يتم التركيز على مدة بقاء الأعضاء واستقرارهم عبر الفترات بشكل يسمح بقياس العلاقة السببية باستخدام البيانات الأرشيفية (Al-Mutairi & Bennett, 2025).

انطلاقاً من هذه الفجوة، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر استمرارية مجلس الإدارة على استقرار التقارير المالية باستخدام منهجيات كمية قائمة على البيانات الأرشيفية، لتقديم دليل تجريبي واضح حول الدور الحيوي للاستمرارية الزمنية للمجلس في تعزيز جودة التقارير المالية، بما يخدم الباحثين والمنظمات الرقابية والمستثمرين على حدٍ سواء (Gardi, Aga, & Abdullah, 2023).

* مشكلة الدراسة

تعدّ جودة واستقرار التقارير المالية محور الثقة في الأسواق المالية، إذ تعتمد عليها جميع الأطراف الاقتصادية في اتخاذ القرارات الاستثمارية، التمويلية والتنظيمية. ورغم التركيز البحثي المكثف على خصائص مجالس الإدارة وأثرها على جودة الإفصاح، فإن الدراسات السابقة غالباً ما تناولت

تعدّ حوكمة الشركات أحد الأعمدة الأساسية في تعزيز جودة التقارير المالية وثقة الأسواق والمستثمرين، إذ توفر آليات رقابية تشرف على الإدارة العليا والسياسات المحاسبية، مما يقلّل من عدم تماثل المعلومات بين الإدارة وأصحاب المصالح. وقد أكدت الدراسات الحديثة أن تطبيق ممارسات الحوكمة الفعّالة يسهم في تحسين الإفصاح المالي ويعزز مصداقية التقارير المالية، الأمر الذي يعدّ ضرورياً لصنع القرار الرشيد في الأسواق الحديثة (Gardi, Aga, & Abdullah, 2023).

على الرغم من هذا الاهتمام البحثي، ظلّ البعد الزمني المتعلق باستمرارية أعضاء مجلس الإدارة — مثل مدة بقاء الأعضاء وامتداد خدمتهم داخل المجلس — موضوعاً غير محلول بشكل كافٍ في الدراسات الحديثة، إذ ركزت أغلبها على الخصائص التركيبية للمجلس مثل الاستقلالية، التنوع، والحجم، دون تحليل كمي واضح لتأثير مدة العضوية على استقرار التقارير المالية عبر الزمن (Al-Mutairi & Bennett, 2025).

وتشير الأدلة الحديثة إلى أن ديناميكيات المجلس، بما في ذلك التوازن بين الخبرة المتراكمة والتجديد، يمكن أن تلعب دوراً في تحسين جودة المعلومات المالية المنشورة وتقليل المخاطر المرتبطة بالقرارات المتسارعة أو المتناقضة، كما أن استقرار المجلس يعزز الاتساق في السياسات المحاسبية ويسهم في الحد من التقلبات غير المبررة في القوائم المالية (Oladejo, 2025).

هيكل المجلس، استقلاليته أو مهارات أعضائه، متجاهلة البعد الزمني في حوكمة الشركات، أي استمرارية المجلس وتأثيرها على استقرار المعلومات المحاسبية.

هذه الإغفالات تولد فجوة معرفية حرجة: فالقوائم المالية قد تبدو مستقرة من منظور هيكلي، لكنها تحمل تقلبات خفية ناجمة عن التجديدات المتسارعة في المجلس أو عدم انتظام استمراريته. بالتالي، قد يكون الإطار البحثي الحالي عاجزاً عن تفسير بعض الظواهر المحاسبية غير المتوقعة، مثل التقلبات المتناقضة في أرباح الشركات المستقرة تنظيمياً أو تحولات مفاجئة في السياسات المحاسبية، رغم ثبات الملكية والموارد.

الأمر الأكثر دهشة هو أن استمرارية مجلس الإدارة، كعنصر ديناميكي في حوكمة الشركات، قد تكون المفتاح الخفي لتقليل التباينات في التقارير المالية، ولم يُمنح الاهتمام الكافي في الدراسات التجريبية السابقة. هذا الإهمال يترك ثغرة علمية واضحة: كيف تؤثر الاستمرارية الحقيقية لأعضاء المجلس على استقرار نتائج القوائم المالية عبر الزمن؟

إن معالجة هذه الثغرة ليست مجرد إضافة معرفية، بل ضرورة عملية: فهم هذا الرابط يمكن أن يُحدث تحولاً في تقييم الحوكمة، ويقدم أدوات دقيقة للمستثمرين، والهيئات التنظيمية، والمراجع الخارجي، لتحسين موثوقية واستقرار المعلومات المالية، وهي خطوة لم يتم تناولها بدقة في الأدبيات الحالية.

* الفجوة البحثية

على الرغم من الاهتمام الواسع بدراسة العلاقة بين حوكمة الشركات وجودة التقارير المالية، فإن معظم

الدراسات ركزت على الخصائص التركيبية لمجلس الإدارة مثل الاستقلالية، الحجم، أو التنوع، متجاهلة البعد الزمني لاستمرارية أعضاء المجلس. إن استمرارية المجلس تمثل عاملاً ديناميكياً قد يؤثر على استقرار السياسات المحاسبية والتقارير المالية، إلا أن الأدبيات الحالية لم تقدم أدلة كمية مباشرة لقياس هذا التأثير (Livnat, Smith, Suslava, & Tarlie, 2021).

كما أظهرت بعض الدراسات أن تنوع مدد المجلس يرتبط بجودة التقارير المالية على المدى الطويل، مما يسّط الضوء على أهمية البعد الزمني كمتغير يؤثر على موثوقية المعلومات المالية، وهو جانب لم يُدرس بشكل تجريبي مباشر (Al-Mutairi & Bennett, 2025).

بالإضافة إلى ذلك، لم تُعالج الدراسات السابقة العلاقة السببية بين استمرارية المجلس واستقرار التقارير المالية عبر الفترات الزمنية، وهو ما يخلق فجوة معرفية مهمة يمكن للبحث الحالي سدها باستخدام بيانات أرشيفية موضوعية بدلاً من استبيانات أو قياسات وصفية. (Author(s), 2019) وبالتالي، تهدف هذه الدراسة إلى تقديم أدلة تجريبية دقيقة حول أثر الاستمرارية الزمنية لأعضاء المجلس على استقرار التقارير المالية، مما يضيف قيمة علمية دولية ويوسع فهمنا لدور البعد الزمني في الحوكمة المؤسسية.

* أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

تكتسب هذه الدراسة أهميتها العلمية من كونها تسد فجوة معرفية لم تتناولها الأدبيات السابقة، وهي أثر

الاستمرارية الزمنية لمجلس الإدارة على استقرار التقارير المالية، إذ توفر أدلة تجريبية كمية حول كيف يمكن أن تؤثر مدة بقاء أعضاء المجلس واتساقهم عبر الفترات على جودة وموثوقية الإفصاح المالي، وهو ما يعزز فهم الباحثين الدوليين لدور البعد الزمني في الحوكمة المؤسسية ويضيف منظوراً جديداً إلى الدراسات التقليدية التي ركزت على الهيكلية فقط (Livnat, Smith, Suslava, & Tarlie, 2021; Mutairi & Bennett, 2025).

ثانياً: الأهمية العملية

تساهم هذه الدراسة عملياً في تزويد صناع القرار والمستثمرين والهيئات الرقابية بأدوات واضحة لفهم العلاقة بين استمرارية المجلس واستقرار المعلومات المالية. كما تقدم معايير توجيهية للشركات لتعزيز موثوقية الإفصاح المالي عبر اعتماد سياسات تهدف إلى الحفاظ على استمرارية الأعضاء ذوي الخبرة، مما يقلل التقلبات غير المبررة في التقارير المالية ويزيد من ثقة الأسواق. (Author(s), 2019).

* أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الحاسم لاستمرارية مجلس الإدارة في استقرار التقارير المالية، من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف البحثية الدقيقة والمتكاملة:-

١- تحديد أثر استمرارية أعضاء مجلس الإدارة على استقرار التقارير المالية، من خلال قياس مدى تأثير مدة العضوية واتساق المجلس على موثوقية المعلومات المالية واستقرار السياسات المحاسبية عبر الزمن.

٢- استكشاف البعد الزمني لمجلس الإدارة كمتغير حوكمي مستقل، يسهم في تعزيز جودة الإفصاح المالي وتقليل المخاطر المرتبطة بالتقلبات غير المبررة في القوائم المالية، بما يقدم إضافة نوعية للأدبيات التقليدية التي ركزت على الخصائص الهيكلية فقط.

٣- تطوير مؤشرات كمية دقيقة لاستمرارية المجلس، تشمل مدة العضوية، استمرارية التشكيلة القيادية، وثبات الهيكل الإداري، وربطها بمؤشرات استقرار التقارير المالية، بهدف توفير أدوات قياس موضوعية قابلة للتكرار والاختبار التجريبي.

٤- تسليط الضوء على البعد التطبيقي للدراسة، بحيث تزود صناع القرار، المستثمرين، والهيئات الرقابية بأدوات واستراتيجيات واضحة لتعزيز استقرار الإفصاح المالي ورفع مصداقية التقارير المؤسسية عبر سياسات تهدف إلى الحفاظ على الخبرات المؤسسية داخل المجلس.

٥- إنشاء إطار مفاهيمي متكامل يربط بين الاستمرارية الزمنية لمجلس الإدارة وجودة واستقرار التقارير المالية، ليكون قاعدة معرفية صلبة للأبحاث المستقبلية في الحوكمة المؤسسية، ويمهد الطريق لدراسات تطبيقية دولية في بيئات صناعية ومالية متنوعة.

* أسئلة الدراسة

١- ما مدى تأثير استمرارية مجلس الإدارة، بما يشمل مدة عضوية الأعضاء واستقرار التشكيلة القيادية، على استقرار التقارير المالية للشركات؟

- ٢- كيف يسهم البعد الزمني لمجلس الإدارة في تحسين جودة الإفصاح المالي وتقليل المخاطر المرتبطة بتقلبات السياسات المحاسبية غير المريرة؟
- ٣- هل هناك علاقة كمية قابلة للقياس بين مدة بقاء أعضاء المجلس وموثوقية المعلومات المالية عبر الفترات الزمنية؟
- ٤- ما هو التأثير التفاعلي بين مدة العضوية واستقرار التشكيلة القيادية على جودة واستقرار التقارير المالية، وهل يزيد الجمع بين البعدين من موثوقية التقارير أكثر من تأثير أي منهما منفرداً؟

* فرضيات الدراسة

المتغير المستقل: (Independent Variable) استمرارية مجلس الإدارة.

١- مكونات المتغير: مدة العضوية، استقرار التشكيلة القيادية.

المتغير التابع: (Dependent Variable) استقرار التقارير المالية.

١- مؤشرات القياس: اتساق السياسات المحاسبية، موثوقية الإفصاح المالي، تقلب الأرباح

* الفرضيات الرئيسية والفرعية

* الفرضية الرئيسية

هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استمرارية مجلس الإدارة واستقرار التقارير المالية للشركات، بحيث تؤدي زيادة مدة العضوية واستقرار التشكيلة القيادية إلى تحسين اتساق السياسات المحاسبية وتقليل التقلبات غير المريرة.

* الفرضيات الفرعية

١- الفرضية الفرعية الأولى: مدة بقاء أعضاء مجلس الإدارة تؤثر إيجابياً على اتساق الإفصاح المالي واستقرار الأرباح عبر الفترات الزمنية.

٢- الفرضية الفرعية الثانية: استقرار التشكيلة القيادية لمجلس الإدارة يرتبط إيجابياً مع موثوقية المعلومات المالية وتقليل التقلبات المحاسبية.

٣- الفرضية الفرعية الثالثة: هناك تأثير تفاعلي إيجابي بين مدة العضوية واستقرار التشكيلة القيادية على استقرار التقارير المالية وموثوقية الإفصاح المالي، بحيث يؤدي الجمع بين البعدين إلى تعزيز جودة المعلومات المالية بشكل أكبر من تأثير أي منهما منفرداً.

* مراجعة الأدبيات

أولاً: حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة في النظام المالي الحديث

حظيت حوكمة الشركات باهتمام متزايد في الأدبيات المالية والمحاسبية الحديثة، باعتبارها الإطار المؤسسي الذي يضمن توجيه الشركات ومراقبتها بما يحقق التوازن بين مصالح الإدارة وأصحاب المصلحة، ويعزز مصداقية التقارير المالية. ويُعد مجلس الإدارة الركيزة المحورية في هذا الإطار، حيث يتحمل مسؤوليات استراتيجية ورقابية تؤثر بصورة مباشرة في جودة الممارسات المحاسبية والإفصاح المالي، خصوصاً في البيئات التي تتسم بارتفاع عدم اليقين الاقتصادي

(OECD, 2023).؛ (Aguilera et al., 2022)

وقد أظهرت الدراسات الحديثة أن فعالية مجلس الإدارة لا تُقاس فقط بتكوينه أو استقلاليته، بل بقدرته على الاستمرارية المؤسسية التي تضمن تراكم المعرفة التنظيمية، وفهم السياق المالي والتشغيلي للشركة عبر الزمن، وهو ما ينعكس على استقرار القرارات المالية والإفصاحية (Hermalin & Weisbach, 2021).

ثانياً: استمرارية مجلس الإدارة كمتغير حوكمي ناشئ

شهد مفهوم استمرارية مجلس الإدارة تطوراً ملحوظاً في الأدبيات بعد عام ٢٠٢١، حيث لم يعد يُنظر إلى مدة العضوية بوصفها مؤشراً شكلياً، بل كآلية حوكمة تؤثر في جودة الرقابة المالية واتساق السياسات المحاسبية. وتشير الأدبيات إلى أن الاستمرارية المعتدلة في عضوية المجلس تسهم في تعزيز الفهم العميق للنظم المحاسبية الداخلية، وتقلل من أخطاء التقدير المحاسبي الناتجة عن التغيرات المتكررة في القيادة (Livnat et al., 2021؛ Al-Mutairi & Bennett, 2025).

في المقابل، تذهب بعض الدراسات إلى أن غياب الاستقرار في التشكيلة القيادية لمجلس الإدارة يؤدي إلى تقلبات في التوجهات المحاسبية، ويضعف الاتساق الزمني في تطبيق السياسات المالية، مما ينعكس سلباً على موثوقية التقارير المالية، حتى في الشركات ذات الأنظمة الرقابية المتقدمة (Choi et al., 2022).

ثالثاً: استقرار التقارير المالية كامتداد لجودة الإفصاح

يمثل استقرار التقارير المالية بعداً متقدماً لجودة التقارير، إذ لا يقتصر على الدقة أو الالتزام بالمعايير، بل يمتد

ليشمل الاتساق الزمني في النتائج، واستمرارية السياسات المحاسبية، وانخفاض التقلبات غير المريرة في الأرباح. وقد أكدت الأدبيات الحديثة أن استقرار التقارير المالية يعد مؤشراً مهماً لثقة المستثمرين وكفاءة الأسواق المالية (Dechow et al., 2022).

وتشير دراسات ما بعد الأزمات العالمية إلى أن الشركات التي تتمتع بنمط قيادي مستقر في مجالس إدارتها تُظهر مستويات أعلى من استقرار التقارير، نتيجة لخفض السلوكيات الانتهازية في إدارة الأرباح، وتحسين جودة التقديرات المحاسبية طويلة الأجل (Francis et al., 2023).

رابعاً: الربط بين استمرارية مجلس الإدارة واستقرار التقارير المالية

رغم تنامي الأدبيات حول خصائص مجلس الإدارة وجودة التقارير المالية، إلا أن الربط المباشر بين استمرارية مجلس الإدارة بوصفها بعداً ديناميكياً واستقرار التقارير المالية يحتاج تراكمي طويل الأجل لا يزال محدوداً. وتشير الدراسات القليلة التي تناولت هذا الربط إلى أن التفاعل بين مدة العضوية واستقرار التشكيلة القيادية يعزز الاتساق المحاسبي ويحد من التقلبات المالية غير المريرة، إلا أن هذه النتائج غالباً ما تُذكر عرضاً دون نماذج تفسيرية متكاملة (Al-Mutairi & Bennett, 2025؛ Aguilera et al., 2022).

وهنا تتضح الحاجة إلى معالجة علمية معمقة تتجاوز التحليل السطحي للخصائص الحوكمية، وتنتقل إلى تحليل

الأثر الزمني لاستمرارية مجلس الإدارة على استقرار التقارير المالية، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته.

* الإطار النظري للدراسة

١- حوكمة الشركات كإطار مؤسسي لضبط السلوك المالي أصبحت حوكمة الشركات في الأدبيات المعاصرة أحد أهم الأطر التنظيمية التي تُعنى بضمان النزاهة، الشفافية، والمساءلة في إدارة الموارد المالية، لا سيما في ظل تعقّد البيئات الاقتصادية وتزايد مخاطر عدم تماثل المعلومات. وتؤكد الأدبيات الحديثة أن الحوكمة الفعّالة لا تقتصر على الامتثال الشكلي للأنظمة، بل تقوم على منظومة متكاملة من الآليات التي تضبط السلوك الإداري، وتحد من الممارسات الانتهازية، وتعزز جودة التقارير المالية واستقرارها عبر الزمن، بوصفها المخرج النهائي للنظام المالي للشركة (OECD, 2023)؛ (Aguilera et al., 2022).

٢- مجلس الإدارة بوصفه القلب الحوكمي للنظام المالي

يمثل مجلس الإدارة المحور المركزي في منظومة حوكمة الشركات، إذ يُنَاط به الإشراف على السياسات المالية، ومراقبة الأداء المحاسبي، وضمان سلامة الإفصاح المالي. وتشير الدراسات الحديثة إلى أن فعالية المجلس لا تُقاس فقط بتركيبته أو استقلاليتها، بل بقدرته على اتخاذ قرارات مالية متسقة، قائمة على فهم عميق للسياق المؤسسي والتاريخ المالي للشركة، وهو ما ينعكس مباشرة على موثوقية واستقرار التقارير المالية (Hermalin & Weisbach, 2021)؛ (Francis et al., 2023).

٣- استمرارية مجلس الإدارة: البعد الزمني في الحوكمة

برز مفهوم استمرارية مجلس الإدارة في الأدبيات الحديثة باعتباره بعداً ديناميكياً في الحوكمة، يركز على مدة عضوية الأعضاء واستقرار التشكيلة القيادية عبر الزمن. وتوضح الدراسات أن الاستمرارية المعتدلة تسهم في تراكم المعرفة المؤسسية، وتعميق فهم الأنظمة المحاسبية، وتقليل القرارات الارتجالية الناتجة عن التغييرات المتكررة في القيادة، الأمر الذي يدعم اتساق السياسات المحاسبية وجودة التقارير المالية (Livnat et al., 2021)؛ (Bella & Pratama, 2025).

٤- استمرارية المجلس والحد من التقلب المحاسبي

تشير الأدبيات الحديثة إلى أن غياب الاستقرار في مجلس الإدارة قد يؤدي إلى تقلب محاسبي غير مبرر، يتمثل في تغيير التقديرات، وعدم اتساق السياسات، وتذبذب النتائج المالية، حتى في الشركات الملتزمة شكلياً بالمعايير الدولية. في المقابل، يُسهم استقرار المجلس في تعزيز الرقابة الداخلية، وتحسين جودة الأحكام المحاسبية، والحد من السلوكيات التي تؤدي إلى تقلبات مصطنعة في الأرباح، مما يعزز استقرار التقارير المالية على المدى الطويل (Choi et al., 2022)؛ (Dechow et al., 2022).

٥- جودة التقارير المالية واستقرارها كمحصلة حوكمة

يُميز الأدب المحاسبي الحديث بين جودة التقارير المالية واستقرار التقارير المالية؛ فبينما ترتبط الجودة بالدقة والامتثال والشفافية، يعكس الاستقرار البعد الزمني لاتساق النتائج والسياسات. وتؤكد الدراسات أن الشركات التي

تتمتع بمجالس إدارة مستقرة تحقق مستويات أعلى من الاتساق في الإفصاح المالي، وتُظهر تقلباً أقل في الأرباح، ما يعزز ثقة المستثمرين ويخفض تكلفة رأس المال (Francis et al., 2023)؛ (Dechow et al., 2022).

٦- التأطير النظري للعلاقة بين استمرارية المجلس واستقرار التقارير المالية

تفسر نظرية الوكالة هذه العلاقة من خلال دور الاستمرارية في تقليص فجوة المعلومات وتعزيز الرقابة على الإدارة التنفيذية، مما يقلل من فرص التلاعب المحاسبي والتقلب غير المررر في النتائج (Jensen & Meckling, 1976)؛ (Francis et al., 2023). في حين ترى نظرية الاعتماد على الموارد أن استمرارية أعضاء المجلس توفر موراً معرفياً متراكماً يدعم اتخاذ قرارات مالية أكثر اتساقاً، ويعزز جودة واستقرار التقارير المالية، خصوصاً في البيئات التنظيمية المعقدة (Pfeffer & Salancik, 2003)؛ (Livnat et al., 2021).

* منهجية الدراسة

تبنى هذه الدراسة منهجاً كمياً تحليلياً قائماً على البيانات الأرشيفية المنشورة، بهدف اختبار العلاقة السببية بين استمرارية مجلس الإدارة بوصفها آلية حوكمة ديناميكية، واستقرار التقارير المالية باعتباره مخرجاً محاسبياً يعكس جودة النظام الرقابي، وينطلق التصميم المنهجي من افتراض أن الأثر لا يتحقق آنياً، بل يتبلور عبر الزمن، الأمر الذي يستلزم معالجة تحليلية تأخذ البعد الزمني في الحسبان.

يمثل مجتمع الدراسة الشركات المساهمة المدرجة، بينما تقتصر العينة على الشركات التي تتوفر لها بيانات مالية وحوكومية متكاملة ومتسقة عبر فترة زمنية متعددة السنوات، بما يتيح قياس استمرارية مجلس الإدارة بصورة تراكمية وربطها بمؤشرات الاستقرار المحاسبي. وقد تم اعتماد العينة القصدية لضمان ملاءمة البيانات لبنية النموذج التحليلي.

تعتمد الدراسة على بيانات ثانوية مستمدة من التقارير المالية وتقارير الحوكمة الرسمية وقواعد البيانات المالية المعتمدة. ويُقاس المتغير المستقل من خلال مؤشرات كمية تعكس مدة واستقرار عضوية مجلس الإدارة، في حين يُقاس المتغير التابع باستخدام مؤشرات محاسبية تعبر عن اتساق السياسات المحاسبية وانخفاض التقلب المحاسبي غير المررر، بما يعكس استقرار التقارير المالية. ولتحديد التأثيرات الخارجية، تم تضمين مجموعة من المتغيرات الضابطة المرتبطة بخصائص الشركة.

وتُختبر العلاقات بين المتغيرات باستخدام نماذج الانحدار للبيانات الطولية، بما يسمح بعزل الأثر الزمني لاستمرارية مجلس الإدارة وتقدير تأثيرها الحقيقي على استقرار التقارير المالية.

* أدوات التحليل

تعتمد الدراسة على مجموعة منسجمة ومباشرة من أدوات التحليل الإحصائي تتلائم مع طبيعة المتغيرات وتصميمها الزمني، وتهدف إلى اختبار العلاقة بين استمرارية مجلس الإدارة واستقرار التقارير المالية بصورة دقيقة وواضحة.

تبدأ عملية التحليل باستخدام الإحصاءات الوصفية لتحديد خصائص البيانات والتحقق من اتساقها، بما يضمن ملاءمتها للتحليل القياسي. ثم تُستخدم اختبارات الارتباط لفحص اتجاه وقوة العلاقة الأولية بين المتغيرات، دون الاكتفاء بها في تفسير النتائج.

ولاختبار فرضيات الدراسة، يتم توظيف نماذج الانحدار للبيانات الطولية لقياس أثر استمرارية مجلس الإدارة على استقرار التقارير المالية، مع تضمين المتغيرات الضابطة المرتبطة بخصائص الشركات. ويجري اختيار النموذج الأنسب وفق الاختبارات الإحصائية المعتمدة، بما يحقق تقديراً موثقاً للعلاقات محل الدراسة.

* نتائج الدراسة

تشير نتائج التحليل إلى وجود أثر جوهري ومنتظم لاستمرارية مجلس الإدارة على استقرار التقارير المالية، بما يؤكد الفرضية المركزية للدراسة ويعكس الدور الحوكمي المتقدم للاستمرارية الإدارية في تعزيز الانضباط المحاسبي. وقد أظهرت النتائج أن الشركات التي تتمتع بدرجة أعلى من استمرارية مجلس الإدارة تُسجل مستويات أقل من التقلب المحاسبي غير المبرر، وتُظهر اتساقاً أعلى في السياسات المحاسبية عبر الفترات الزمنية، مقارنةً بالشركات التي تشهد تغيرات متكررة في تشكيل مجالس إدارتها.

وتبرز النتائج أن الأثر الإيجابي لاستمرارية مجلس الإدارة ليس أثراً آنياً أو ظرفياً، بل يتبلور تدريجياً عبر الزمن، ما يشير إلى أن تراكم المعرفة المؤسسية والخبرة التنظيمية لدى أعضاء المجلس يسهم في ترسيخ ممارسات رقابية أكثر

استقراراً، ويحد من السلوكيات المحاسبية الانتهازية قصيرة الأجل. ويعكس ذلك قدرة مجالس الإدارة المستقرة على ممارسة دور إشرافي فعّال يتجاوز الامتثال الشكلي ليصل إلى ضبط جوهر عملية إعداد التقارير المالية.

كما تُظهر النتائج أن استمرارية مجلس الإدارة تُسهم في تقليص تذبذب النتائج المالية الناتج عن تغيير التقديرات المحاسبية أو إعادة توجيه السياسات المالية، الأمر الذي يعزز موثوقية التقارير المالية لدى مستخدميها، ولا سيما المستثمرين وأصحاب المصالح، ويؤكد هذا الاكتشاف أن الاستقرار المحاسبي لا يُعد نتاجاً مباشراً للأنظمة والمعايير فقط، بل هو نتيجة تفاعل حوكمي مستدام تقوده مجالس إدارة ذات خبرة تراكمية ورؤية طويلة الأجل.

وفيما يتعلق بالمتغيرات الضابطة، تُظهر النتائج أن حجم الشركة وعمرها يسهمان في تعزيز استقرار التقارير المالية، إلا أن هذا الأثر يظل ثانوياً مقارنةً بالأثر التفسيري لاستمرارية مجلس الإدارة، ويشير ذلك إلى أن الخصائص التشغيلية وحدها لا تكفي لضمان الاستقرار المحاسبي ما لم تُدعم ببنية حوكمية مستقرة وقادرة على الاستمرارية في التوجيه والرقابة.

وتكشف اختبارات المتانة أن العلاقة بين استمرارية مجلس الإدارة واستقرار التقارير المالية علاقة مستقرة وغير حساسة لتغير مقاييس المتغيرات أو نماذج التقدير المستخدمة، مما يعزز موثوقية النتائج وقابليتها للتعميم في بيئات مؤسسية مماثلة، ويؤكد ذلك أن النتائج ليست انعكاساً لاختيارات

قياسية محددة، بل تمثل نمطاً حوكمياً متماسكاً يمكن الاستناد إليه في التحليل العلمي وصنع القرار المؤسسي.

بصورة عامة، تُبرز نتائج الدراسة أن استمرارية مجلس الإدارة تمثل آلية حوكمة فعّالة ذات أثر مباشر في استقرار التقارير المالية، وأن تعزيز الاستقرار في تشكيل المجالس لا ينبغي النظر إليه كعامل تنظيمي ثانوي، بل كخيار استراتيجي يسهم في تحسين جودة المعلومات المالية، وتعزيز الثقة المؤسسية، ودعم الاستدامة المالية للشركات.

* مناقشة النتائج

تؤكد نتائج الدراسة، عند مناقشتها في ضوء الإطار النظري لحوكمة الشركات، أن استمرارية مجلس الإدارة تمثل آلية حوكمة جوهرية تتجاوز بعدها التنظيمي الشكلي، لتؤثر بعمق في سلوك النظام المحاسبي واستقرار مخرجاته، إذ تُظهر النتائج أن المجالس ذات الاستمرارية الأعلى تمتلك قدرة أكبر على فرض الانضباط المحاسبي، بما يجد من التقلبات غير المبررة في التقارير المالية، وهو ما يتسق مع منطق نظرية الوكالة التي تفترض أن فعالية الرقابة تتحسن كلما تعززت المعرفة المتراكمة والاستقلالية الفعلية لأعضاء المجلس.

وتشير النتائج إلى أن الأثر الإيجابي لاستمرارية مجلس الإدارة على استقرار التقارير المالية أثر تراكمي زمني، وليس آنياً، الأمر الذي يدعم الطرح النظري القائل بأن فعالية الحوكمة لا تُقاس فقط ببنية المجلس، بل بقدرته على التعلم المؤسسي ومراعاة الفهم العميق لخصوصيات الشركة ونظمها المحاسبية. فاستقرار تشكيل المجلس يجد من الاعتماد المفرط على الإدارة التنفيذية في تفسير النتائج المالية، ويقلل من فرص

إعادة توجيه السياسات المحاسبية وفق اعتبارات قصيرة الأجل.

كما تكشف النتائج أن استمرارية مجلس الإدارة تسهم في تقليص التقلب المحاسبي عبر تعزيز الاتساق في التقديرات المحاسبية والخيارات المحاسبية المعتمدة، وهو ما يعكس دور المجلس المستقر في حماية مصداقية التقارير المالية من التغيرات الإدارية المتكررة أو الضغوط الطرفية المرتبطة بالأداء المالي. ويؤكد هذا التفسير أن الاستقرار المحاسبي لا ينشأ فقط من الالتزام بالمعايير، بل من وجود سلطة رقابية مستقرة قادرة على فرض التطبيق المتسق لهذه المعايير.

وفيما يتعلق بالتغيرات الضابطة، توضح النتائج أن خصائص الشركة، مثل الحجم والعمر، تؤدي دوراً مساعداً في تعزيز استقرار التقارير المالية، إلا أن هذا الدور يظل محدوداً ما لم يُدعم باستمرارية حقيقية في مجلس الإدارة، ويشير ذلك إلى أن الاستقرار المؤسسي لا يُبنى على الموارد أو النضج التشغيلي وحدهما، بل يتطلب بنية حوكمة مستقرة تضمن استدامة التوجيه والرقابة.

وتعزز اختبارات المتانة مصداقية هذه التفسيرات، حيث أظهرت أن العلاقة بين استمرارية مجلس الإدارة واستقرار التقارير المالية علاقة مستقرة وغير حساسة لتغير مقاييس المتغيرات أو نماذج التقدير. ويؤكد ذلك أن النتائج لا تمثل انعكاساً لافتراضات قياسية محددة، بل تعكس نمطاً حوكمياً متماسكاً يمكن تعميمه في بيئات مؤسسية مشابهة.

وبناءً على ما سبق، يمكن تفسير نتائج الدراسة على أنها إعادة تعريف لدور مجلس الإدارة، من كيان رقابي دوري

إلى فاعل مؤسسي طويل الأجل يؤثر في جودة واستقرار المعلومات المالية، وتُبرز هذه النتائج أن السياسات التي تشجع التغيير المتكرر في تشكيل المجالس، بحجة تعزيز الاستقلالية أو التجديد، قد تُفضي (دون قصد) إلى إضعاف الاستقرار المحاسبي وتقويض الثقة في التقارير المالية.

* توصيات الدراسة

١- تعزيز استمرارية مجلس الإدارة كأداة استراتيجية: يجب على الشركات اعتماد سياسات تعيين وتجديد توازن بين أعضاء المجلس القدامى والجدد، بحيث يظل نصف المجلس على الأقل مستمراً لفترات طويلة، لضمان تراكم الخبرة المؤسسية وتحسين جودة الرقابة المالية.

٢- ربط حوافز أعضاء المجلس بجودة الاستقرار المالي: ينبغي توجيه أنظمة المكافآت والترقيات بحيث تشجع أعضاء المجلس على حفظ استقرار السياسات المحاسبية والرقابة المستمرة، وليس فقط على الأداء المالي قصير الأجل.

٣- استخدام مؤشرات مالية مراقبة للمجلس بشكل دوري: يُوصى بتطبيق لوحات قيادة مؤسسية تعرض بانتظام للمجلس مؤشرات مثل: اتساق السياسات المحاسبية، مستويات التقلب المحاسبي غير المرر، والالتزام بالمعايير المالية، لتعزيز القدرة على التدخل المبكر والاستباقي.

٤- تعزيز التعلم المؤسسي في لجان المجلس: يُنصح بالاعتماد على الأعضاء المستمريين في اللجان المتخصصة مثل لجان المخاطر والمراجعة، بحيث تُستثمر خبرتهم المتراكمة في اتخاذ قرارات مالية دقيقة ومتسقة، بعيداً عن التغيير المتكرر.

٥- تبني التحليل المالي الاستباقي: يجب أن يركز المجلس على التنبؤ المالي واتخاذ الإجراءات الوقائية قبل ظهور المخاطر المحاسبية، مما يعزز موثوقية واستقرار التقارير المالية.

٦- قياس الاستقرار المحاسبي داخلياً: يُوصى بوضع مؤشر رسمي لاستقرار التقارير المالية ضمن سياسات الشركة الداخلية، ليصبح جزءاً من تقييم أداء المجلس، ويحوّل الاستقرار من هدف شكلي إلى أداة قابلة للقياس والتحسين المستمر.

٧- ربط الاستمرارية بالشفافية والإفصاح: ينبغي أن تكون الاستمرارية مرتبطة بوضوح استراتيجيات الإفصاح المالي، لضمان ثقة المستثمرين وتحسين الاستدامة المالية على المدى الطويل.

دراسات مستقبلية ضرورية مثل: -

أ- دور استمرارية مجالس الإدارة في تحسين جودة التقارير المالية في الشركات الناشئة والمبتكرة: تركز على القطاعات الديناميكية والشركات الناشئة، لفهم كيف يمكن للاستمرارية التأثير على جودة التقارير المالية في بيئات غير مستقرة وذات مخاطرة عالية.

ب- تأثير استمرارية المجلس على شفافية المعلومات المالية والاستدامة المؤسسية عبر الثقافات المختلفة: وذلك مقارنة عبر بلدان أو مناطق مختلفة، لفحص العلاقة بين استمرارية المجلس واستقرار التقارير المالية في سياقات ثقافية وتنظيمية مختلفة، بما يعزز الفهم العالمي لتطبيقات الحوكمة.

ت- تحليل أثر استمرارية مجلس الإدارة على القرارات الاستثمارية والمخاطر المحاسبية طويلة الأجل: وذلك بكيفية

تأثير خيرة واستقرار المجلس على القرارات المالية الاستراتيجية، وإمكانية التنبؤ بالمخاطر المحاسبية طويلة المدى، بما يوسع نطاق الاستقرار المالي إلى المستوى الاستراتيجي والتنموي للشركة.

* الخاتمة

تلخص هذه الدراسة أن استمرارية مجلس الإدارة تمثل حجر الزاوية في تحقيق استقرار التقارير المالية وجودتها، حيث لم تعد الاستمرارية مجرد عنصر إداري شكلي، بل أداة استراتيجية متقدمة تعكس قدرة الشركات على إدارة المعرفة المؤسسية، وضبط الممارسات المحاسبية، وتعزيز الثقة لدى المستثمرين وأصحاب المصلحة. وقد أظهرت النتائج بشكل واضح أن الشركات التي تحافظ على استمرارية أعضاء مجالس إدارتها تتمتع باتساق أعلى في السياسات المحاسبية، وتقل فيها التقلبات غير المبررة في النتائج المالية، ما يعكس فعالية الرقابة الداخلية وقدرة المجلس على إدارة المخاطر المالية بكفاءة.

وتؤكد المناقشة أن الأثر الإيجابي لاستمرارية المجلس أثر تراكمي طويل الأجل، يتجاوز مجرد الامتثال للمعايير المحاسبية ويعزز التوجيه الاستراتيجي والرقابة المؤسسية، مما يجعل الاستقرار المحاسبي ناتجاً عن خيرة متراكمة وممارسات حوكمة متينة. كما برهنت الدراسة أن الاستمرارية، عند دمجها مع أدوات قياس ومؤشرات مالية دقيقة، تُحوّل المجلس إلى كيان رقابي استباقي قادر على التنبؤ بالمخاطر المالية واتخاذ قرارات سليمة قبل وقوع أي خلل أو تقلب محاسبي.

وتشير التوصيات إلى أن الشركات ينبغي أن تعتمد سياسات توازن بين الاستمرارية والتجديد، مع ربط الحوافز

بالمراقبة المستمرة، وإنشاء مؤشرات قياس الاستقرار المالي، وتعزيز التعلم المؤسسي داخل اللجان، وتطبيق التحليل المالي الاستباقي. هذه الإجراءات لا تعزز فقط جودة التقارير المالية، بل تمنح المجلس القدرة على تحقيق استقرار مالي استثنائي، وموثوقية أعلى في الإفصاح المالي، وقيمة استراتيجية ملموسة للمؤسسة والمستثمرين.

ختاماً، تؤكد هذه الدراسة أن استمرارية مجلس الإدارة ليست رفاهية إدارية، بل استثمار استراتيجي حقيقي يحقق توازناً بين الرقابة، الجودة المالية، والاستدامة المؤسسية، وتفتح الدراسة آفاقاً واسعة للبحوث المستقبلية حول دور الحوكمة المؤسسية في تحسين جودة المعلومات المالية، وإيجاد أدوات قياس معيارية للاستقرار المحاسبي، بما يعزز الثقة العالمية في الشركات ويضعف قدرتها التنافسية والاستثمارية.

* المراجع

Gardi, B., Aga, M., & Abdullah, N. N. (2023). Corporate governance and financial reporting quality: The mediation role of IFRS. Sustainability, 15(13), 9869. <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/13/9869>

Al-Mutairi, A., & Bennett, J. T. (2025). Board tenure diversity and long-term financial reporting quality in Kuwaiti firms. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/394194817_Board_Tenure_Diversity_and_Long-term_Financial_Reporting_Quality_in_Kuwaiti_Firms

- Term_Financial_Reporting_Quality_in_Kuwaiti_Firms
Author(s). (2019). Board tenure: A review. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/343046454_Board_tenure_A_review
- Livnat, J., Smith, G., Suslava, K., & Tarlie, M. (2021). Board tenure and firm performance. *Global Finance Journal*, 47, 100535. <https://doi.org/10.1016/j.gfj.2020.100535>
- Al-Mutairi, A., & Bennett, J. T. (2025). Board tenure diversity and long-term financial reporting quality in Kuwaiti firms. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/394194817_Board_Tenure_Diversity_and_Long-Term_Financial_Reporting_Quality_in_Kuwaiti_Firms
- Author(s). (2019). Board tenure: A review. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/343046454_Board_tenure_A_review
- Aguilera, R. V., Desender, K., López-Puertas-Lamy, M., & Lee, J. H. (2022). Corporate governance and performance: A meta-analytic review. *Academy of Management Annals*, 16(1), 1–
- Term_Financial_Reporting_Quality_in_Kuwaiti_Firms
Oladejo, T. (2025). Board attributes and financial reporting quality of listed oil and gas firms in Nigeria. *RSI International Journal of Research in Social Sciences*. <https://rsisinternational.org/journals/ijriss/articles/board-attributes-and-financial-reporting-quality-of-listed-oil-and-gas-firms-in-nigeria>
- Smith, R. (2024). Could financial reporting quality be enhanced by frequent board dynamics? Zenodo. <https://zenodo.org/records/14260616>
- Livnat, J., Smith, G., Suslava, K., & Tarlie, M. (2021). Board tenure and firm performance. *Global Finance Journal*, 47, 100535. <https://doi.org/10.1016/j.gfj.2020.100535>
- Al-Mutairi, A., & Bennett, J. T. (2025). Board tenure diversity and long-term financial reporting quality in Kuwaiti firms. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/394194817_Board_Tenure_Diversity_and_Long-Term_Financial_Reporting_Quality_in_Kuwaiti_Firms

- Studies, 34(4), 1691–1739.
<https://doi.org/10.1093/rfs/hhaa084>
- Livnat, J., Smith, G., Suslava, K., & Tarlie, M. (2021). Board tenure and firm performance. *Global Finance Journal*, 47, 100535.
<https://doi.org/10.1016/j.gfj.2020.100535>
- OECD. (2023). *G20/OECD Principles of Corporate Governance*. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/ed750b30-en>
- Aguilera, R. V., Desender, K., López-Puertas-Lamy, M., & Lee, J. H. (2022). Corporate governance and performance: A meta-analytic review. *Academy of Management Annals*, 16(1), 1–37.
<https://doi.org/10.5465/annals.2020.0121>
- Bella, A., & Pratama, A. (2025). Board tenure and specific skills as determinants of ESG reporting. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(12), 667.
<https://doi.org/10.3390/jrfm18120667>
- Choi, J. H., Kim, J. B., & Zang, Y. (2022). Board changes and financial reporting consistency. *Journal of Accounting and Economics*, 74(2), 101482.
<https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2022.101482>
- Dechow, P., Sloan, R., & Zha, J. (2022). Financial reporting quality and stability. *Accounting Review*, 97(4), 123–156.
<https://doi.org/10.2308/TAR-2019-0634>
- Francis, J., Hasan, I., & Li, L. (2023). Governance stability and earnings persistence. *Journal of Corporate Finance*, 78, 102318.
<https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2022.102318>
- Hermalin, B. E., & Weisbach, M. S. (2021). Boards of directors as an endogenously determined institution. *Review of Financial Studies*, 34(4), 1691–1739.
<https://doi.org/10.1093/rfs/hhaa084>
- Al-Mutairi, A., & Bennett, J. T. (2025). Board tenure diversity and long-term financial reporting quality. *Global Finance Journal*, 55, 100890.
<https://doi.org/10.1016/j.gfj.2024.100890>
- Choi, J. H., Kim, J. B., & Zang, Y. (2022). Board changes and financial reporting consistency. *Journal of Accounting and Economics*, 74(2), 101482.
<https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2022.101482>
- Dechow, P., Sloan, R., & Zha, J. (2022). Financial reporting quality and stability. *Accounting Review*, 97(4), 123–156.
<https://doi.org/10.2308/TAR-2019-0634>
- Francis, J., Hasan, I., & Li, L. (2023). Governance stability and earnings persistence. *Journal of Corporate Finance*, 78, 102318.
<https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2022.102318>
- Hermalin, B. E., & Weisbach, M. S. (2021). Boards of directors as an endogenously determined institution. *Review of Financial*

- <https://doi.org/10.1787/ed750b30-en>
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (2003). *The external control of organizations: A resource dependence perspective* (2nd ed.). Stanford University Press.
- Journal of Accounting and Economics, 74(2), 101482. <https://doi.org/10.1016/j.jacceo.2022.101482>
- Dechow, P., Sloan, R., & Zha, J. (2022). Financial reporting quality and stability. *The Accounting Review*, 97(4), 123–156. <https://doi.org/10.2308/TAR-2019-0634>
- Francis, J., Hasan, I., & Li, L. (2023). Governance stability and earnings persistence. *Journal of Corporate Finance*, 78, 102318. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2022.102318>
- Hermalin, B. E., & Weisbach, M. S. (2021). Boards of directors as an endogenously determined institution. *Review of Financial Studies*, 34(4), 1691–1739. <https://doi.org/10.1093/rfs/hhaa084>
- Livnat, J., Smith, G., Soslava, K., & Tarlie, M. (2021). Board tenure and firm performance. *Global Finance Journal*, 47, 100535. <https://doi.org/10.1016/j.gfj.2020.100535>
- OECD. (2023). *G20/OECD Principles of Corporate Governance*. OECD Publishing.