

## بررسی تأثیر روابط اجتماعی مدیرعامل - هیئت مدیره در محافظه کاری حسابداری با نقش میانجی کیفیت کنترل داخلی

دکتر علی خوزین

استادیار گروه حسابداری، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران

فاطمه ریاحی

دانشجوی دکتری گروه حسابداری، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران

Email: fateme.riahi@yahoo.com

**چکیده-** محافظه کاری به عنوان یکی از اصول کاربردی در تدوین استانداردهای حسابداری پدیدار شده است. حسابداران در شناسایی سود و زیان تمایل دارند که درجه تأیید اخبار خوب (سود) نسبت به درجه تأیید اخبار بد (زیان) زیادتر باشد. بر این اساس محافظه کاری مخلوق عدم تقارن در تأیید وضعیت سود و زیان است. در این تحقیق، تجزیه و تحلیل جامعی روی، بررسی ارتباط بین روابط اجتماعی مدیرعامل - هیئت مدیره بر محافظه کاری حسابداری انجام گرفت. دریافتیم که بین روابط اجتماعی مدیرعامل - هیات مدیره و محافظه کاری حسابداری رابطه منفی وجود دارد. که نشان می‌دهد روابط اجتماعی بیشتر هیات مدیره، عملکرد نظارت بر هیئت مدیره را کاهش می‌دهد و مدیرعامل را برای اتخاذ اصول محافظه کارانه‌ی کمتر در منافع شخصی خود تشویق می‌کند. همچنین تأثیر نقش واسطه‌ای کیفیت سیستم کنترل داخلی را بین روابط مدیرعامل - هیئت مدیره و محافظه کاری حسابداری مورد بررسی قرار دادیم. نتایج حاکی از آن است که سیستم کنترل داخلی اتخاذ شده توسط هیئت مدیره می‌تواند وسیله‌ای باشد که مدیرعامل از طریق آن اصول محافظه کارانه کمتری را کسب نماید.

**کلیدواژه‌ها:** روابط اجتماعی مدیرعامل - هیات مدیره، کیفیت کنترل داخلی، محافظه کاری حسابداری.

### ۱. مقدمه

تشکیل شرکت‌های بزرگ و به دنبال آن، مسائل مربوط به تفکیک مالکیت از مدیریت و پیامدهای خوشایند و ناخوشایند آن در اواخر سده‌ی نوزدهم و اوایل دهه‌ی بیستم در سطح جهانی مطرح شد. اما موضوع حاکمیت شرکتی به شکل کنونی، ابتدا در دهه‌ی ۱۹۹۰ در انگلستان، آمریکا و کانادا و در پاسخ به مشکلات مربوط به کارایی هیئت مدیره‌ی شرکت‌های بزرگ مطرح گردید. پس از اندک مدتی، بحران‌های مالی سال‌های اخیر منجر به تأکید بیشتری به برقراری مکانیزم‌های حاکمیت شرکتی در این کشورها و سایر کشورهای دنیا شده

است. نیاز به حاکمیت شرکتی ناشی از تضاد منافع است که بین مشارکت‌کنندگان در شرکت وجود دارد. مدیران مالی همواره درگیر اتخاذ تصمیم در ارتباط با تأمین مالی با نگرش تحلیل هزینه منفعت هر روش و نیز تطبیق نرخ بازده سرمایه‌گذاری‌ها و نرخ بهره‌ی پرداختی می‌باشند. این پدیده به علت ظهور پارادایم نمایندگی و همچنین تغییرات بازده و ریسک ناشی از عملکرد تأمین مالی شرکت‌ها، یکی از چالش‌برانگیزترین مباحث حوزه‌ی بازارهای سرمایه است.

عوامل مؤثر بر نگرش مدیران مالی در ارتباط با منابع و مصارف سرمایه، چرایی و چگونگی انتخاب منبعی خاص را با توجه به مقتضیات محیط بیرون و نیز پدیده‌های غالب درون شرکتی تعیین می‌کند. در این خصوص محافظه‌کاری یکی از ویژگی‌های گزارشگری مالی است که در قالب یک میثاق محدودکننده در چارچوب اصول و مفاهیم حسابداری ایفاگر نقش مهمی در محدود کردن رفتارهای خوش‌بینانه‌ی مدیران در جایگاه تهیه‌کنندگان اطلاعات و اعمال برآوردی از حداقل عایدات توسط سرمایه‌گذاران و اعتباردهندگان در جایگاه مهمترین استفاده‌کنندگان است. تحقیقاتی که درباره محافظه‌کاری انجام گرفته است، مؤید اهمیت نقش این میثاق حسابداری در زمینه‌های مختلفی از قبیل برطرف کردن مسائل برخاسته از نمایندگی، بی‌اثر ساختن مسائل ناشی از عدم تقارن اطلاعاتی بین استفاده‌کنندگان آگاه و ناآگاه، احقاق حقوق ذینفعان عمده، تأثیر مثبت بر کاهش هزینه‌های استقراض و هزینه‌های سرمایه، نقش بازدارندگی در قبال وقوع رسوایی‌های مالی و همچنین نقش انکارناپذیر آن در مبحث حاکمیت شرکتی است (حکیمی، محمدزاده سالطه؛ ۱۳۹۳).

تخصیص منابع در فرایند تصمیم‌گیری استراتژیک مدیرعامل نقش مهمی دارد. علاوه براینکه افشای به موقع اطلاعات دقیق به بهبود اثربخشی و کارایی تخصیص منابع کمک می‌کند، امکان تشخیص فرآیند تصمیم‌گیری غیرمعقول توسط مدیرعامل را نیز افزایش می‌دهد (سوبراهمانیان، ۲۰۰۸). حسابداری محافظه‌کار نیازمند شناختن اخبار بد قبل از شناخت خبرهای خوب است (باسو، ۱۹۹۷؛ واتس، ۲۰۰۳ الف و ب، ۲۰۰۳). مدیرعامل شرکت انتخاب می‌کند که آیا حسابداری محافظه‌کاری در روندهای تخصیص منابع نقش مهمی ایفا کند یا خیر. وجود روابط اجتماعی مدیرعامل - هیات‌مدیره منجر به عدم نظارت و کنترل در روند تصمیم‌گیری مدیرعامل می‌شود و به مدیرعامل کمک می‌کند تا از تنبیهات جلوگیری کند. مدیرعامل‌ها به‌طور کلی برای تخصیص منابع برای منافع خصوصی انگیزه‌ی خاصی دارند (سبراهمانیان، ۲۰۰۸). در این زمینه، یک مدیرعامل تمایل دارد که حسابداری محافظه‌کاری را نادیده بگیرد زیرا اطلاعات دقیق و به موقع را در روش‌های تخصیص منابع آشکار یا افشا می‌کند. بررسی رابطه بین روابط اجتماعی هیئت‌مدیره - مدیرعامل و محافظه‌کاری حسابداری از اهمیت

زیادی برخوردار است زیرا تحقیق قبل نشان می‌دهد که روابط اجتماعی - مدیرعامل - هیئت مدیره به طور جدی ظرفیت هیئت مدیره را برای نظارت و کنترل تصمیم‌گیری و عملکرد مدیریت کاهش می‌دهد، بنابراین دخالت موثر هیئت مدیره در روند استراتژی سازی کاهش می‌یابد (وستفال، ۱۹۹۹). برای سهامداران، محافظه‌کاری حسابداری سیگنال مهمی است که می‌تواند از طریق افشای مالی شرکت‌های دولتی مشاهده و تجزیه و تحلیل شود، و به سهامداران کمک می‌کند تا چنین تأثیراتی مانند روابط اجتماعی هیئت مدیره ناشی از ضعف حاکمیت شرکتی را درک کنند (لارا، اوسما و پنالوا، ۲۰۰۹).

همچنین بررسی می‌کنیم که روابط اجتماعی مدیرعامل - هیئت مدیره از طریق تأثیر بر کیفیت کنترل داخلی چگونه بر محافظه‌کاری حسابداری تأثیر می‌گذارد. سیستم‌های کنترل داخلی با کاهش هزینه‌های نمایندگی نقش مهمی در حاکمیت شرکتی دارند (فاما و جنسن، ۱۹۸۳، الف، ۱۹۸۳، ب؛ جنسن ۱۹۹۳). کنترل‌های داخلی قوی می‌تواند شرکت‌ها را به استفاده از محافظه‌کاری به‌عنوان مکانیزم حاکمیت تهییج کند (گوح و لی، ۲۰۱۱). کنترل‌های داخلی ضعیف مانع شناخت به موقع ضررها شده و تنها منافع را گزارش می‌دهند. روابط اجتماعی مدیرعامل - هیئت مدیره نظارت بر هیئت مدیره را ضعیف می‌کند و تأثیر تنبیهات را کاهش می‌دهد. زمانی که کنترل داخلی ضعیف است، مدیرعامل شرکت احتمالاً از سیستم سوءاستفاده می‌کند و فعالیت‌های کنترلی را که منافع شخصی را به حداکثر می‌رساند انجام می‌دهد به‌جای اینکه ارزش سهامدار را به حداکثر برساند (سبراهمانیام ۲۰۰۸). در این شرایط، ماموریت و اهداف سیستم کنترل داخلی نادیده گرفته می‌شود و با استانداردهای غیر کامل در مقایسه با استانداردهای کنترل داخلی COSO یا سایر استانداردها، جایگزین می‌شوند. بنابراین، کیفیت کنترل داخلی می‌تواند یکی از مکانیزم‌هایی باشد که از طریق آن روابط مدیرعامل بر محافظه‌کاری حسابداری تأثیر می‌گذارد.

ما در این مقاله دو هدف را بررسی می‌کنیم: اول، بررسی ارتباط بین روابط مدیرعامل - هیئت مدیره و محافظه‌کاری حسابداری. دوم، بررسی تأثیر واسطه‌ای بالقوه کیفیت کنترل داخلی بر رابطه بین روابط مدیرعامل - هیئت مدیره و محافظه‌کاری حسابداری. مقاله ما از دیدگاه محافظه‌کاری حسابداری به تحقیق در مورد روابط اجتماعی اعضای هیئت مدیره کمک می‌کند. ادامه مقاله به این شرح می‌باشد: بخش دوم، چارچوب اساسی برای درک روابط اجتماعی مدیرعامل - هیئت مدیره را معرفی می‌کند، سپس بخش سوم اثر روابط اجتماعی مدیرعامل - هیئت مدیره بر محافظه‌کاری حسابداری را مورد بررسی قرار می‌دهد. سپس در بخش چهارم به

بررسی نقش کیفیت کنترل داخلی بر روابط مدیرعامل و هیئت‌مدیره در محافظه‌کاری حسابداری پرداخته می‌شود و بخش پنجم این مقاله را نتیجه‌گیری می‌کند.

## ۲. روابط اجتماعی مدیرعامل - هیئت‌مدیره

هیئت‌مدیره از ارکان حاکمیت شرکتی محسوب می‌شود. مسئولیت اصلی هیئت‌مدیره، ایجاد راهبری کارآمد بر امور شرکت، در راستای منافع ذینفعان مختلف آن از جمله مشتریان، کارکنان، سرمایه‌گذاران و جوامع محلی می‌باشد. هیئت‌مدیره مهم‌ترین نقطه اتکای صاحبان و مدیران شرکت می‌باشد. هیئت‌مدیره به‌صورت تئوریک وظیفه اداره شرکت در مسیر تأمین منافع صاحبان سهام را برعهده دارد. قوانین نیز در این رابطه نقش مراقب را به‌صورت سخت و مطلق برعهده هیئت‌مدیره گذارده است. در جریان ورشکستگی شرکت انرون و به دنبال آن سایر افتضاحات شرکتی، هیئت‌مدیره متهم به بی‌تفاوتی نسبت به عملکردهای مدیریتی که سبب ورشکستگی شرکت گردید، شدند. در نتیجه، در ایالات متحده و بسیاری از کشورها در مورد قوانین مربوط به ترکیب هیئت‌مدیره، اداره آن‌ها و مسئولیت‌های آنان، تغییرات مهمی به‌عمل آمد (پاک‌مرام، دشتی؛ ۱۳۸۹).

هر سازمان در رسیدن به اهداف خود به میزان قابل ملاحظه‌ای به ایفای وظایف مدیران آن بستگی دارد. امروزه سازمان‌ها در محیطی پویا و متغیر فعالیت می‌کنند، از این‌رو جهت تداوم فعالیت باید از انعطاف‌پذیری زیادی برخوردار باشند و این آمادگی را داشته باشند که به‌صورت هم‌زمان نسبت به تغییرات محیطی عکس‌العمل مناسب نشان دهند. هیئت‌مدیره مهم‌ترین عامل در کنترل و نظارت بر مدیریت شرکت و محافظت از منابع سهامداران قلمداد می‌شود. نتایج مطالعات و بررسی‌های انجام شده نشان می‌دهد که هیئت‌مدیره در ارتقای عملکرد و ارزش شرکت نقش بااهمیتی ایفا می‌کند. این نقش از تئوری نمایندگی نشأت می‌گیرد و قدیمی‌ترین نقش هیئت‌مدیره در شرکت است (برندک، منصوری حبیب‌آبادی؛ ۱۳۹۸).

تأثیر روابط اجتماعی بین مدیرعامل‌ها و هیئت‌مدیره آنها به‌طور گسترده در تحقیقات مرتبط با مدیریت، استراتژی و تحقیقات حاکمیت شرکتی مورد مطالعه قرار گرفته است. در این مطالعه روابط مدیرعامل و هیئت‌مدیره به وجود تجربیات مشابه آموزشی، تجربه‌های استخدام یا روابط خانوادگی شخصی بین مدیرعامل و هیئت‌مدیره اشاره دارد (بوتلر و گرون، ۲۰۱۲؛ فراکاسی و تیت، ۲۰۱۲؛ هویتس ۲۰۱۱؛ نیون ۲۰۱۲). از مطالعات قبلی در مورد تأثیر روابط اجتماعی مدیرعامل - هیئت‌مدیره، دو نتیجه اصلی می‌توان گرفت. اولاً، روابط مدیرعامل و هیئت‌مدیره تمایل به کاهش اثربخشی هیئت‌مدیره دارند. این مطالعات نشان داد روابط اجتماعی مدیرعامل و هیئت‌مدیره ظرفیت مکانیسم نظارت هیئت‌مدیره را مختل می‌کند. مثلاً، لارکر، ریچاردسون، سیری و تونا

(۲۰۰۵) بیان کردند که روابط اجتماعی مدیرعامل - هیئت مدیره از اثربخشی نظارت هیئت مدیره برای نقض استقلال مدیران خارجی می‌کاهد. جودی و بارنی (۲۰۰۹) دریافتند که روابط اجتماعی مدیرعامل - هیئت مدیره نه تنها مکانیزم نظارت را بر مدیرعامل‌ها تعدیل می‌کند بلکه قدرت رایزنی آنها را با هیات مدیره برای مزایای شخصی بیشتر مانند غرامت و تصدی تقویت می‌کند. ثانیاً، روابط اجتماعی مدیرعامل - هیئت مدیره تأثیر فرایند تصمیم‌گیری استراتژیک را مختل می‌کند. مطالعات نشان می‌دهد که عدم استقلال در هیئت مدیره که ارتباطات اجتماعی با مدیرعامل دارند، منجر به از دست دادن کنترل در فرایندهای تصمیم‌گیری استراتژیک می‌شود. مدیران عامل هیئت مدیره را تا حد زیادی منفعل و بدون درگیر شدن در فرایندهای تصمیم‌گیری استراتژیک فرض می‌کنند زیرا مدیران هیئت مدیره طرفدار آن هستند (وید و همکاران، ۱۹۹۰). مدیران خارج احساس وظیفه اجتماعی می‌کنند و از تصمیمات مدیرعامل شرکت حمایت کنند (وید و همکاران، ۱۹۹۰). ما در این مقاله بیشتر به بررسی کیفیت کنترل داخلی به‌عنوان مکانیزم زیربنایی این رابطه خواهیم پرداخت.

### ۳. اثر روابط اجتماعی مدیرعامل - هیئت‌مدیره بر محافظه‌کاری حسابداری

محافظه‌کاری در حسابداری توسط بلیس (Bliss) در سال ۱۹۲۴ به‌صورت سنتی از طریق ضرب‌المثل "هیچ سودی را پیش‌بینی نکن ولی تمام زیان‌ها را پیش‌بینی کن" تعریف شده است. در ایران و در سطح جهان اغلب استانداردهای حسابداری حاوی الزاماتی برای به‌کارگیری رویه‌های محافظه‌کارانه هستند، گنجاندن الزاماتی در متن استانداردها بیش از هر چیزی ناشی از توجه به قابلیت اتکای اطلاعات ارائه شده در گزارشگری مالی است. مطالعات گسترده‌ای بر روی نقش حسابداری محافظه‌کاری در گزارشگری مالی انجام شده است. هولتهوزن و واتز (۲۰۰۱) و واتز (۲۰۰۳) ادعا دارند که محافظه‌کاری در پاسخ به تقاضا برای اطلاعات به موقع و قابل تأیید که باعث کاهش تضاد منافع و مسائل نمایندگی می‌شود، بوجود آمده است. لافوند و واتز (۲۰۰۸) نیز با تبیین نقش محافظه‌کاری در روند اطلاعات میان مدیریت و صاحبان سرمایه، محافظه‌کاری را نوعی عامل بازدارنده‌ی مدیریت برای بیان آینده‌ای بیش از حد خوش‌بینانه می‌دانند (زلقی، بیات؛ ۱۳۹۴). محافظه‌کاری حسابداری به شناخت "اخبار بد" قبل از شناخت "اخبار خوب" نیاز دارد (باسو ۱۹۹۷؛ واتس، ۲۰۰۳ الف، ۲۰۰۳ ب). مدیرعامل شرکت نقش مهمی در اعمال حسابداری محافظه‌کارانه در کسب و کار دارد.

با تفکیک مالکیت و مدیریت، مدیران به‌عنوان نماینده مالکان، (سهامداران)، شرکت را اداره می‌کنند. با شکل‌گیری رابطه نمایندگی، تضاد منافع بین مدیران و سهامداران ایجاد می‌گردد. بدان معنا که ممکن است

مدیران دست به رفتارهای فرصت‌طلبانه زده، تصمیماتی را اتخاذ نمایند که در جهت منافع آنها و عکس منافع سهامداران باشد. نیاز به حاکمیت شرکتی از تضاد منافع بالقوه بین افراد حاضر در ساختار شرکت ناشی می‌شود. برلی، مینز (۱۹۳۲) اعتقاد داشتند که نبود مکانیسم‌های حاکمیت شرکتی، این امکان را به مدیران می‌دهد که در جهت منافع شخصی خود به جای منافع سهامداران حرکت نمایند.

وقوع رسوایی‌های مالی اخیر در سطح جهان، از انرون و ورلد کام در آمریکا تا پارلامنت در اروپا، سبب شده است که انگشت اتهام به سمت گزارشگری مالی نشانه رود. اعمال محافظه‌کاری حسابداری در گزارشگری مالی سبب افزایش کیفیت این گزارشگری شده و از منافع بسیاری از ذینفعان به‌ویژه اعتباردهندگان حمایت کرده و از روش‌های متهورانه حسابداری جلوگیری می‌کند. لذا هیئت مدیره به‌عنوان یکی از ارکان حاکمیت شرکتی، می‌تواند کیفیت گزارشگری مالی را از طریق حسابداری محافظه‌کارانه بهبود بخشد (مهربانی و همکاران؛ ۱۳۹۴).

محافظه‌کاری حسابداری می‌تواند از تصمیم فرصت‌طلبانه مدیریت برای منافع خود جلوگیری کند، مشکلات نمایندگی را در تصمیمات استراتژیک محدود کند و هزینه‌های انعقاد را کاهش دهد (بال و سیواکومار، ۲۰۰۵).

اما مشکلی که در این مقاله در جستجوی آن هستیم، روابط اجتماعی مدیرعامل - هیئت مدیره می‌باشد. روابط اجتماعی مدیرعامل - هیئت مدیره، شدت نظارت بر هیات مدیره را تضعیف می‌کند (هرمالین و ویزیچ، ۱۹۹۸).

مدیرعامل ممکن است تمایل داشته باشد از روش‌های محافظه‌کارانه حسابداری جهت جستجوی منافع خود چشم‌پوشی کند. مثلاً، محافظه‌کاری حسابداری اعدادی را ایجاد می‌کند که از حذف افق فکری کوتاه مدت مدیران برای سرمایه‌گذاری در پروژه‌های NPV منفی حمایت کند و هزینه‌های گزارش‌های مالی مغرضانه به سمت بالا افزایش یابد (گای و ورچیا، ۲۰۰۶). این اعداد حاصل از محافظه‌کاری حسابداری مانع تحقق هدف استراتژیک مدیرعامل یا تعهد به رشد عملکرد می‌شود که موردنیاز هیئت مدیره است. مدیرعامل شرکت ترجیح می‌دهد از روش‌های حسابداری محافظه‌کارانه دست بردارد و از روش‌های تهاجمی یا خوش‌بینانه در ارزیابی و برآورد استفاده کند. آن دسته از مدیران هیئت مدیره که ارتباطات اجتماعی با مدیرعامل دارند، خود را موظف می‌دانند که از این فرایند تصمیم‌گیری استراتژیک حمایت کنند (وستفال، ۱۹۹۹) این روش‌های حسابداری تهاجمی یا خوش‌بینانه، عملکرد مثبت را بزرگ می‌کنند و ضرر عملیات در افشای گزارش‌های مالی را کمتر جلوه می‌دهد. مثلاً، مدیرعامل شرکت ترجیح می‌دهد از روش مزیت ارزیابی موجودی استفاده کند تا ارزش خالص موجودی کالا را تنظیم کند. در صورت‌های مالی، تعدیل عملکردی را که مدیرعامل به دنبال آن است نشان می‌دهد. قابل قبول بودن این روش‌ها بدون پرسش از هیئت مدیره به دلیل عدم توانایی نظارت قابل تشخیص

و پشتیبانی است. بنابراین، روابط اجتماعی مدیرعامل و هیئت مدیره بیشتر منجر به گزارش‌های محافظه‌کارانه کمتری می‌شود.

مطالعات پیشین حاکی از آن است که هیات مدیره‌ی مستقل و موثر می‌تواند مشکلات کنترل داخلی را برطرف کند (هویتاش، و بدارد ۲۰۰۹؛ کریشان ۲۰۰۵). گرچه وقتی که مدیرعامل از طریق برقراری ارتباط با هیات مدیره قدرت می‌گیرد، هیات مدیره به نظر می‌رسد مایل به از دست دادن استقلال خود و در نتیجه تاثیرش در مشکلات کنترل داخلی است (لیسیک، نیل، ژانگ، و ژانگ ۲۰۱۶). مدیرعامل شرکت انگیزه‌هایی دارد تا از نفوذ خود در هیئت مدیره برای ضعیف نگه داشتن کنترل داخلی به منظور تسهیل استخراج اجاره، که به نفع منافع خود است، استفاده کند. لازم به ذکر است؛ ادبیات حسابداری مدیریت برای مدت طولانی بر این عقیده بوده است که کیفیت کنترل‌های داخلی، به بهبود فرایند تصمیم‌گیری منجر خواهد شد (هومگرن و همکاران، ۲۰۱۲). کنترل‌های داخلی با کیفیت بالا فرایند تصمیم‌گیری را با فراهم‌سازی اطلاعات به موقع و قابل اتکا درباره وضعیت مالی شرکت و با رفع موانع بین چرخه‌های حسابداری بهبود خواهد بخشید (برازل و دنک، ۲۰۰۸). کنترل‌های داخلی با کیفیت بالا مواردی همچون فرایند کسب و کار تجاری استاندارد و متمرکز شده، زمان چرخه گزارشگری کوتاه و اطلاعات هماهنگ و یکپارچه واحد تجاری در موقعیت‌های جغرافیایی مختلف را ارائه می‌دهد. یک شرکت با کنترل‌های داخلی با کیفیت بالا، قابلیت دسترسی به موقع به اطلاعات دقیق و صحیح دارد و همچنین در چنین محیطی شفافیت داخلی افزایش می‌یابد (کرمی و همکاران؛ ۱۳۹۷).

اما از طرفی ضعف کنترل داخلی باعث می‌شود که ایجاد دارایی نامشروع برای مدیرعامل آسان‌تر باشد، مثلاً، از شرکت بخواهد هزینه‌های فردی خود (مدیرعامل) را جبران کند. کنترل داخلی ضعیف به دلیل عدم وجود سیاست‌های رسمی نمی‌تواند از اختیار مدیرعامل در گزارشگری مالی جلوگیری کند (وگان و ویلکینز، ۲۰۰۸). مدیرعامل می‌تواند با زیرپا گذاشتن خط‌مشی اعتبار، جدول دریافتی حساب‌های قدیمی را تغییر داده و منجر به افزایش فروش در صورت‌های درآمد شود. کنترل داخلی ضعیف همچنین برای دادن اطلاعات مالی با کیفیت پایین برای مدیرعامل راحت‌تر است (دویل، جی و مک وی، ۲۰۰۷)، که برای مدیرعامل فرصت مناسبی برای کسب سود از تجارت داخلی، دارایی‌های نامشروع یا روش‌های دیگر برای استخراج رانت از سهامداران فعلی فراهم می‌کند (اسکایف، وینمن و وانجرین ۲۰۱۳).

بیزلی، گارسلوف هرمانسون و نیل (۲۰۰۹) دریافتند که هیئت مدیره هنگام ارزیابی اثربخشی کنترل داخلی به مدیریت متکی است. شدت نظارت هیئت مدیره به مقدار و کیفیت اطلاعات کنترل داخلی که مدیریت ارائه

می‌دهد بستگی خواهد داشت. بنابراین مدیریت انگیزه‌هایی برای دستکاری این اطلاعات برای کاهش شدت نظارت هیات مدیره در حالی که آن‌ها را کنترل می‌کند تا سیستم‌های کنترل داخلی ضعیف‌تری داشته باشد، دارد. به همین ترتیب، اسکایف و همکاران (۲۰۱۳) اظهار داشت که تأثیر مدیرعامل در هیات مدیره، باعث انگیزه به مدیرعامل در جلوگیری از رفع مشکلات کنترل داخلی توسط هیات مدیره می‌شود. در نتیجه، این مطالعات نشان می‌دهد که زمانی که تأثیر مدیرعامل در هیات مدیره قدرتمند می‌شود، مدیرعامل احتمالاً کنترل داخلی ضعیفی را برای کسب سود فردی حفظ می‌کند (اسکایف و همکاران، ۲۰۱۳)، مایل به استخراج رانت از سهامداران است (بروینسیلز و گاردینالز، ۲۰۱۴) و شدت نظارت هیات مدیره را کاهش می‌دهد (بیزلی و همکاران، ۲۰۰۹). بنابراین انتظار داریم روابط اجتماعی مدیرعامل - هیات مدیره باعث افزایش قدرت مدیرعامل در هیات مدیره شود که منجر به پایین آمدن کیفیت کنترل داخلی می‌شود.

#### ۴. کیفیت کنترل داخلی، محافظه کاری حسابداری، و روابط اجتماعی مدیرعامل - هیات مدیره

محافظه کاری حسابداری می‌تواند مشکلات نمایندگی را کاهش داده و اثربخشی و کارایی تصمیمات مدیریتی را در تجارت بهبود بخشد (بال و شیواکومار، ۲۰۰۵؛ هولتائن و واتس، ۲۰۰۱). محافظه کاری حسابداری می‌تواند با استفاده از استانداردهای راستی آزمایی از توانایی یا انگیزه مدیرعامل برای تخمین بیش از حد سود و دارایی جلوگیری کند و از این طریق به شناخت رسیده و از مخفی کردن گزارش خسران به موقع جلوگیری کند. محافظت در برابر محافظه کاری حسابداری می‌تواند جریان خسارت اضافی یا پاداش مدیریت را به دلیل ملاحظه تصدی مدیر متوقف کند. در قرارداد بدهی، محافظه کاری حسابداری باعث می‌شود مدیریت از سیاست تقسیم سود اجتناب کند و ارزش را از دارندگان اوراق قرضه به سهامدار منتقل می‌کند، در نتیجه زیان‌های ناشی از کاهش حجم را کاهش می‌دهد و ارزش شرکت را افزایش می‌دهد (ژانگ، ژو، و ژو، ۲۰۰۷). محافظه کاری حسابداری می‌تواند حق کنترل مدیران را محدود کرده و آن حقوق را زودتر به تأمین‌کنندگان مالی برگرداند (بال و شیواکومار، ۲۰۰۵).

مطالعات قبلی نشان داد که انتخاب محافظه کاری حسابداری با توجه به شرایط پیمانکاری و حاکمیت شرکت شکل می‌گیرد (لافوند و رویچودھاری، ۲۰۰۸؛ نیکولاولو، ۲۰۱۰). به عنوان مثال، لافوند و رویچودھاری نتیجه گرفتند که شدت روبه رشد مسئله نمایندگی می‌تواند تقاضا برای محافظه کاری حسابداری بیشتر را برانگیزد.



سیستم کنترل داخلی نقش مهمی در شرکت برای نظارت بر رفتار مدیران و به حداقل رساندن هزینه‌های نمایندگی ایفا می‌کند (فاما و جنسن ۱۹۸۳ الف، ۱۹۸۳ ب؛ جنسن، ۱۹۹۳).

شرکت‌ها برای تحقق اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت و نیل به چشم‌اندازها، حفظ توان مالی و سودآوری، مقابله با رویدادهای غیرمنتظره و پاسخ‌گویی در برابر ذینفعان ملزم به برقراری سیستم کنترل داخلی موثر هستند (حساس‌یگانه و تقی نتاج ملک‌شاه، ۱۳۸۵). به بیان دیگر یکی از ابزارهای مهم ایجاد اطمینان از حفظ منافع نزد سرمایه‌گذاران و نیز هدایت اثربخش و کارای واحدهای اقتصادی، استقرار سیستم کنترل داخلی اثربخش در شرکت‌ها است (بدرافشان، حجازی و رحمانی، ۱۳۹۴). در واقع استقرار کنترل‌های داخلی مؤثر نوعی ابزار نظارتی است که موجب ایجاد اطمینان سرمایه‌گذاران می‌شود، همچنین از آن به‌عنوان یک ابزار مدیریتی برای راهبری شرکت‌ها به‌منظور افزایش کارایی و اثربخشی عملیاتی یاد می‌شود. مطابق با دستورالعمل کنترل‌های داخلی، هیئت‌مدیره مکلف است نسبت به استقرار و به‌کارگیری کنترل‌های داخلی مناسب و اثربخش به‌منظور دستیابی به اهداف شرکت، اطمینان حاصل نماید (قادری و همکاران، ۱۳۹۸). مدیران به‌منظور جلوگیری از احتمال وقوع سوءجریان، سوءاستفاده و تقلب در سازمان و انجام وظایف خود به نحو احسن، سیستم کنترل‌های داخلی را طرح‌ریزی و اجرا می‌کنند (آقایی و همکاران، ۱۳۹۴). وجود سیستم کنترل داخلی مطلوب، می‌تواند کارایی واحد اقتصادی را افزایش و ریسک از دست دادن دارایی‌ها را کاهش دهد و همچنین، اطمینان معقولی نسبت به قابلیت اعتماد صورت‌های مالی و رعایت قوانین و مقررات حاصل نماید (محمدی، ۱۳۸۷). زیرا مدیران به خوبی می‌دانند در نبود یک سیستم کنترل داخلی اثربخش، تحقق رسالت اصلی شرکت، حفظ سودآوری و به حداقل رساندن رویدادهای غیرمنتظره بسیار مشکل است در واقع وجود سیستم کنترل داخلی موجب می‌شود که مدیران نسبت به ارقام و اطلاعات حسابداری اطمینان بیشتری داشته باشند و اعداد و اطلاعات مذکور را مبنای تصمیمات خود قرار دهند و همچنین آن‌ها را مطمئن می‌سازد که سیستم و روش‌های صحیح مالی و اداری در داخل مؤسسه به‌طور کامل اجرا می‌شود. واضح است که بهترین سیستم کنترل داخلی منجر به بهترین کیفیت گزارش مالی می‌شود. کیفیت کنترل داخلی موجب کاهش در هزینه سرمایه و مدیریت سود و همچنین منجر به افزایش شهرت و اعتبار و ایجاد ارزش برای شرکت خواهد شد (لی، ۲۰۱۵). مدیران دارای کارایی برتر بهتر از سایرین شرایط داخلی و خارجی شرکت را درک می‌کنند (دمیرجان و همکاران، ۲۰۱۳). لی (۲۰۱۵) معتقد است که افشای ضعف‌های سیستم کنترل داخلی منجر به کاهش اعتبار شغلی و شهرت مدیران برتر خواهد شد. واضح است که هر اندازه مدیر شهرت بیشتری داشته باشد بازار کار برای آن مدیر نیز بهتر خواهد بود و این امر منجر به

افزایش حقوق و مزایا و پاداش مدیران خواهد شد. لذا به نظر می‌رسد که تلاش مدیر در استقرار سیستم کنترل داخلی با کیفیت در راستای حفظ شهرت خود در بازار است (قادری و همکاران، ۱۳۹۸). یک سیستم کنترل داخلی قوی می‌تواند باعث ایجاد محافظه‌کاری حسابداری مطلوب در گزارشگری مالی شود. یک سیستم کنترل داخلی قوی باعث ایجاد فرهنگ کنترل داخلی خوب و تاثیر قوی می‌شود، که به شرکت‌ها کمک می‌کند تا مزایای محافظه‌کاری حسابداری را در محیط حاکمیت درک کنند. شرکت‌هایی که دارای سیستم کنترل داخلی قوی هستند احتمالاً گزارش محافظه‌کارانه را بیشتر پیاده‌سازی و تأکید می‌کنند (گوج ولی، ۲۰۱۱). در مقابل، سیستم‌های کنترل داخلی ضعیف اطلاعات نادرست یا اشتباه تولید می‌کنند و نمی‌توانند ضرر را به موقع تشخیص دهند و در نتیجه منجر به کاهش محافظه‌کاری حسابداری می‌شوند. مثلاً، کارکنان حسابداری فاقد صلاحیت ممکن است فاقد تخصص لازم برای تخمین جریان‌ات نقدی آتی دارایی‌ها مانند سرقتی و دارایی‌های ثابت و شناسایی هرگونه کاهش در جریان نقدی آتی باشند که باعث شناسایی زود هنگام ضررهای کاهش ارزش شود. روابط اجتماعی مدیرعامل و هیئت مدیره شدت نظارت بر هیئت مدیره را تضعیف می‌کند (هرمالین و ویزیچ، ۱۹۹۸) و مدیران را ملزم می‌کند که از تصمیم مدیرعامل حمایت کنند (وستفال، ۱۹۹۹). اسکایف و همکاران (۲۰۱۳) و بیزلی و همکاران (۲۰۰۹) اعلام کردند مدیرعامل شرکت انگیزه‌هایی برای ضعیف نگه داشتن کنترل داخلی دارد تا بتواند سود شخصی کسب کند و از سهامداران رانت استخراج کند. کنترل‌های داخلی ضعیف می‌تواند باعث ایجاد خطاهای تخمینی در شماره‌های حسابداری شود (اشباق اسکایف، کولینز، کینی، و لافوند، ۲۰۰۸؛ دوی و همکاران، ۲۰۰۷). این خطاها باعث می‌شوند که متغیرهای نوسانی برای اهداف پیمانکاری و نظارت از قابلیت اطمینان کمتری برخوردار باشند. این امر می‌تواند از اثربخشی محافظه‌کاری به‌عنوان یک سازوکار حاکمیتی و در نتیجه انگیزه‌های اجرای محافظه‌کاری بکاهد. کنترل‌های ضعیف داخلی می‌تواند مانع شناخت به موقع ضررهایی شود که منجر به کاهش محافظه‌کاری حسابداری شود (گوج ولی، ۲۰۱۱). بنابراین، ادعا می‌کنیم که داشتن روابط اجتماعی بیشتر مدیرعامل و هیئت مدیره عملکرد نظارت بر هیئت مدیره را کاهش می‌دهد، و در نتیجه یک سیستم کنترل داخلی ضعیف، که منجر به محافظه‌کاری حسابداری ضعیف‌تر می‌شود، تشکیل می‌شود.

## ۵. نتیجه‌گیری

مطالعات اخیر در زمینه مدیریت و شبکه اجتماعی مایل به بررسی رابطه بین روابط اجتماعی مدیرعامل - هیات مدیره و تصمیم‌گیری سرمایه‌گذاران، استقلال کمیته‌های حسابرسی و تصمیم‌گیری در هیئت‌مدیره هستند. با ارائه شواهدی در مورد تأثیر روابط اجتماعی مدیرعامل - هیات مدیره در برنامه محافظه‌کاری حسابداری، که برای تصمیم‌گیری استراتژیک در هیئت‌مدیره مهم است، به این مطالعات کمک می‌کنیم. چون روابط اجتماعی مدیرعامل - هیات مدیره سیستم‌های کنترل داخلی را نادیده می‌گیرد، این امر منجر می‌شود که مدیرعامل به جای فرآیندهای کنترل داخلی استاندارد، سیاست‌های حسابداری موردعلاقه خود را اعمال کنند، پیش‌بینی می‌کنیم که روابط اجتماعی مدیرعامل - هیات مدیره و محافظه‌کاری حسابداری با هم ارتباط منفی داشته باشند و کیفیت کنترل داخلی دارای اثر واسطه‌ای کامل و معناداری بر روابط اجتماعی مدیرعامل - هیات مدیره و محافظه‌کاری حسابداری باشد. همچنین، در می‌یابیم که تغییرات در روابط اجتماعی مدیرعامل - هیات مدیره با تغییر منفی کیفیت کنترل داخلی برای انتقال اثر، با محافظه‌کاری حسابداری رابطه منفی دارد. به‌طور کلی، نتایج ما با این امر سازگار است که روابط اجتماعی مدیرعامل - هیات مدیره تأثیر منفی قابل توجهی بر محافظه‌کاری حسابداری دارد و اثر آن با تغییر فرایندهای کنترل داخلی منتقل می‌شود. با استفاده از برنامه محافظه‌کاری حسابداری به‌عنوان نمونه‌ای از استراتژی مهم تصمیم‌گیری استراتژیک در حاکمیت شرکتی، مقاله ما شواهدی قوی از تأثیر روابط اجتماعی مدیرعامل - هیات مدیره بر حاکمیت شرکتی ارائه می‌دهد و مکانیسم چگونگی تحقق روابط اجتماعی مدیرعامل را بررسی می‌کند.

یافته‌های ما چندین پیامد مهم در سیاست‌گذاری کمیسیون مبادلات حاکمیت و امنیت شرکتی دارد. دریافتیم روابط مدیرعامل و هیئت مدیره ممکن است محافظه‌کاری حسابداری را از طریق تضعیف کیفیت کنترل داخلی کاهش دهد. بنابراین، برای تشویق محافظه‌کاری حسابداری، شرکت‌ها باید کیفیت کنترل داخلی خود را افزایش دهند. همان‌طور که یافته‌های ما نشان می‌دهد، یکی از راه‌های دستیابی به کیفیت کنترل داخلی بالاتر این است که شرکت‌ها می‌توانند مدیرعامل یا هیئت‌مدیره‌ای را انتخاب کنند که ارتباط ضعیف و کمتری با یکدیگر دارند. از دیدگاه یک سیاست‌گذار هنجاری، کمیسیون مبادله امنیتی می‌تواند شرکت‌ها را ملزم به افشای روابط مدیرعامل در گزارش سالانه خود کند تا نظارت بیشتری بر حاکمیت شرکتی و همچنین کیفیت کنترل داخلی داشته باشد.

## منابع

- ۱- آقایی، محمد؛ گلجاریان، محمدعلی؛ نظری، کیانوش و امین اسداللهی (۱۳۹۴)، کنترل‌های داخلی مؤثر در شرکت‌های سرمایه‌گذاری از دیدگاه حساب‌برسان مستقل. پژوهش‌های تجربی حسابداری: ۵ (۱)، صص ۵۵-۷۲.
- ۲- بذرافشان، آمنه؛ حجازی، رضوان و علی رحمانی (۱۳۹۴)، رویداد کاوی الزامات کنترل‌های داخلی حاکم بر گزارشگری مالی با تأکید بر نقش کمیته حسابرسی، دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت: ۴ (۱۶)، صص ۴۵-۵۶.
- ۳- برندک، سجاد و فاطمه منصوری حبیب‌آبادی (۱۳۹۸)، کارایی هیئت مدیره و عملکرد مسئولیت اجتماعی شرکت: نقش تعدیلی پیشینه دانش مالی مدیرعامل، فصلنامه چشم‌انداز حسابداری مدیریت. ۲ (۱۹).
- ۴- پاک‌مرام، عسگر و جعفر دشتی (۱۳۹۱). حاکمیت شرکتی و هیئت مدیره. دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب، چاپ اول.
- ۵- حساس‌یگانه، یحیی و غلامحسین تقی‌نجاج ملک‌شاه (۱۳۸۵). رابطه گزارش کنترل‌های داخلی با تصمیم‌گیری استفاده‌کنندگان، مطالعات تجربی حسابداری: ۴ (۱۴)، صص ۱۳۳-۱۷۶.
- ۶- حکیمی، محمدامین و حیدر محمدزاده سالدی (۱۳۹۳)، نقش اجتماعی هیأت‌مدیره در محافظه‌کاری حسابداری شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، مطالعات جامعه‌شناسی. ۶ (۲۳)، صص ۱۴۶-۱۳۱.
- ۷- زلفی، حسن و مرتضی بیات (۱۳۹۴)، نقش دیدگاه حسابداری محافظه‌کاری در مدیریت نقدیگی، پژوهش‌های تجربی حسابداری. ۵ (۱۸)، صص ۱۵-۲۸.
- ۸- کرمی، غلامرضا؛ داداشی، ایمان، فیروزنیا، امیر و حمیده کلهرنیا (۱۳۹۷)، بررسی تأثیر کیفیت کنترل‌های داخلی بر حداقل‌سازی مالیات در شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران در طی سال‌های ۱۳۸۸-۱۳۹۴. سال هجدهم، شماره ۷۲.
- ۹- محمدی، جمال. (۱۳۸۷). اصول حسابرسی، تهران: انتشارات رسپینا.
- ۱۰- مهربانی، مهدی؛ زلفی، حسن و سیدعلی ملیحی (۱۳۹۴)، بررسی‌های ویژگی‌های هیأت‌مدیره بر محافظه‌کاری حسابداری در شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، دانش حسابرسی، سال چهاردهم، شماره ۵۸.

- ❖ Ashbaugh-Skaife, H., Collins, D., Kinney, W., & LaFond, R. (2008). The effect of SOX internal control deficiencies and their remediation on accrual quality. *The Accounting Review*, 83(1), 217–250.
- ❖ Ball, R., & Shivakumar, L. (2005). Earnings quality in UK private firms: Comparative loss recognition timeliness. *Journal of Accounting and Economics*, 39(1), 83–128.
- ❖ Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- ❖ Basu, S. (1997). The conservatism principle and the asymmetric timeliness of earnings. *Journal of Accounting and Economics*, 24(1), 3–37.
- ❖ Beasley, M. S., Carcello, J. V., Hermanson, D. R., & Neal, T. L. (2009). The audit committee oversight process. *Contemporary Accounting Research*, 26(1), 65–122.
- ❖ Beaver, W. H., & Ryan, S. G. (2005). Conditional and unconditional conservatism: Concepts and modeling. *Review of Accounting Studies*, 10(2–3), 269–309.
- ❖ Bolin, J. H., & Hayes, A. (2014). Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach. *Journal of Education Measurement*, 51(3), 335–337.
- ❖ Bruynseels, L., & Cardinaels, E. (2014). The audit committee: Management watchdog or personal friend of the CEO? *The Accounting Review*, 89(1), 113–145.
- ❖ Butler, A. W., & Gurun, U. G. (2012). Educational networks, mutual fund voting patterns, and CEO compensation. *The Review of Financial Studies*, 25(8), 2533–2562.
- ❖ Chidambaran, N. K., Liu, Y., & Prabhala, N. R. (2010). On the independence of independent directors. Available at <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1573233>.
- ❖ Chikh, S., & Filbien, J. Y. (2011). Acquisitions and CEO power: Evidence from French networks. *Journal of Corporate Finance*, 17(5), 1221–1236.
- ❖ Cohen, L., Frazzini, A., & Malloy, C. (2008). The small world of investing: Board connections and mutual fund returns. *Journal of Political Economy*, 116(5), 951–979.
- ❖ Cohen, L., Frazzini, A., & Malloy, C. (2010). Sell-side school ties. *The Journal of Finance*, 65(4), 1409–1437.
- ❖ Cohen, L., Frazzini, A., & Malloy, C. J. (2012). Hiring cheerleaders: Board appointments of “independent” directors. *Management Science*, 58(6), 1039–1058.
- ❖ Dey, A., Engel, E., & Liu, X. (2011). CEO and board chair roles: To split or not to split? *Journal of Corporate Finance*, 17(5), 1595–1618.

- ❖ Doyle, J., Ge, W., & McVay, S. (2007). Determinants of weaknesses in internal control over financial reporting. *Journal of Accounting and Economics*, 44(1–2), 193–223.
- ❖ Fama, E. F., & Jensen, M. C. (1983b). Separation of ownership and control. *Journal of Law and Economics*, 26(1), 301–325.
- ❖ Fama, E. F., & Jensen, M. C. (1983a). Agency problems and residual claims. *The Journal of Law and Economics*, 26(2), 327–349.
- ❖ Fracassi, C., & Tate, G. (2012). External networking and internal firm governance. *The Journal of Finance*, 67(1), 153–194.
- ❖ Fritz, C. O., Morris, P. E., & Richler, J. J. (2012). Effect size estimates: Current use, calculations, and interpretation. *Journal of Experimental Psychology: General*, 141(1), 2.
- ❖ Goh, B. W., & Li, D. (2011). Internal controls and conditional conservatism. *The Accounting Review*, 86(3), 975–1005.
- ❖ Guay, W., & Verrecchia, R. (2006). Discussion of an economic framework for conservative accounting and Bushman and Piotroski (2006). *Journal of Accounting and Economics*, 42(1–2), 149–165.
- ❖ Guedj, I., & Barnea, A. (2009). Director networks. Available at: <https://doi.org/10.2139/ssrn.966555>.
- ❖ Hermalin, B. E., & Weisbach, M. S. (1998). Endogenously chosen boards of directors and their monitoring of the CEO. *American Economic Review*, 88(1), 96–118.
- ❖ Hogan, C. E., & Wilkins, M. S. (2008). Evidence on the audit risk model: Do auditors increase audit fees in the presence of internal control deficiencies? *Contemporary Accounting Research*, 25(1), 219–242.
- ❖ Hoitash, U. (2011). Should independent board members with social ties to management disqualify themselves from serving on the board? *Journal of Business Ethics*, 99(3), 399–423.
- ❖ Hoitash, U., Hoitash, R., & Bedard, J. C. (2009). Corporate governance and internal control over financial reporting: A comparison of regulatory regimes. *The Accounting Review*, 84(3), 839–867.
- ❖ Holthausen, R. W., & Watts, R. L. (2001). The relevance of the value-relevance literature for financial accounting standard setting. *Journal of Accounting and Economics*, 31(1–3), 3–75.
- ❖ Jensen, M. (1993). The modern industrial revolution, exit, and the failure of internal control systems. *Journal of Finance*, 48, 831–880.

- ❖ Khan, M., & Watts, R. L. (2009). Estimation and empirical properties of a firm-year measure of accounting conservatism. *Journal of Accounting and Economics*, 48(2-3), 132-150.
- ❖ Krishnan, J. (2005). Audit committee quality and internal control: An empirical analysis. *The Accounting Review*, 80(2), 649-675.
- ❖ LaFond, R., & Roychowdhury, S. (2008). Managerial ownership and accounting conservatism. *Journal of Accounting Research*, 46(1), 101-135.
- ❖ Lara, J. M. G., Osma, B. G., & Penalva, F. (2009). Accounting conservatism and corporate governance. *Review of Accounting Studies*, 14(1), 161-201.
- ❖ Larcker, D. F., Richardson, S. A., Seary, A., & Tuna, A. (2005). Back door links between directors and executive compensation. Available at: <https://doi.org/10.2139/ssrn.671063>.
- ❖ Lisic, L. L., Neal, T. L., Zhang, I. X., & Zhang, Y. (2016). CEO power, internal control quality, and audit committee effectiveness in substance versus in form. *Contemporary Accounting Research*, 33(3), 1199-1237.
- ❖ Lu, Y., & Yao, J. (2006). Impact of state ownership and control mechanisms on the performance of group affiliated companies in China. *Asia Pacific Journal of Management*, 23(4), 485-503.
- ❖ Mace, M. L. (1986). *Directors: Myth and reality* (2nd ed.). Boston: Harvard Business School Press.
- ❖ Nguyen, B. D. (2012). Does the Rolodex matter? Corporate elite's small world and the effectiveness of boards of directors. *Management Science*, 58(2), 236-252.
- ❖ Nikolaev, V. (2010). Debt covenants and accounting conservatism. *Journal of Accounting Research*, 48(1), 137-175.
- ❖ Penman, S. H., & Zhang, X. J. (2002). Accounting conservatism, the quality of earnings, and stock returns. *The Accounting Review*, 77(2), 237-264.
- ❖ Ramalingegowda, S., & Yu, Y. (2012). Institutional ownership and conservatism. *Journal of Accounting and Economics*, 53(1-2), 98-114.
- ❖ Schmidt, B. (2015). Costs and benefits of friendly boards during mergers and acquisitions. *Journal of Financial Economics*, 117(2), 424-447.
- ❖ Skaife, H. A., Veenman, D., & Wangerin, D. (2013). Internal control over financial reporting and managerial rent extraction: Evidence from the profitability of insider trading. *Journal of Accounting and Economics*, 55(1), 91-110.

- ❖ Subrahmanyam, A. (2008). Social networks and corporate governance. *European Financial Management*, 14(4), 633–662.
- ❖ Tang, A. P., & Xu, L. (2010). Institutional ownership and internal control material weakness. *Quarterly Journal of Finance and Accounting*, 49(2), 93–117.
- ❖ Wade, J., O'Reilly, C. A., III, & Chandratat, I. (1990). Golden parachutes: CEOs and the exercise of social influence. *Administrative Science Quarterly*, 35(4), 587–603.
- ❖ Walsh, J. P., & Seward, J. K. (1990). On the efficiency of internal and external corporate control mechanisms. *The Academy of Management Review*, 15(3), 421–458.
- ❖ Watts, R. L. (2003b). Conservatism in accounting part II: Evidence and research opportunities. *Accounting Horizons*, 17(4), 287–301.
- ❖ Watts, R. L. (2003a). Conservatism in accounting part I: Explanations and implications. *Accounting Horizons*, 17(3), 207–221.
- ❖ Westphal, J. D. (1999). Collaboration in the boardroom: Behavioral and performance consequences of CEO-board social ties. *Academy of Management Journal*, 42(1), 7–24.
- ❖ Zhang, Y., Zhou, J., & Zhou, N. (2007). Auditor quality, audit committee quality, and internal control weakness. *Journal of Accounting and Public Policy*, 26(3), 300–327.