

تحليل العلاقة بين العوائد التشغيلية وأنماط سلوك قادة الشركات - دراسة استكشافية في عينة من الشركات الأردنية

أ.م.د عبد الخالق الراوي
جامعة الإسراء الخاصة/كلية العلوم
الإدارية- قسم المحاسبة عمان الأردن

أ.م.د طلال محمود الججاوي
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة كربلاء

المخلص

يحاول هذا البحث استكشاف مدى العلاقة بين العوائد التشغيلية وأنماط سلوك قادة الشركات بعد تحليل هذه العلاقة. اذ تعكس العوائد التشغيلية لاي شركة صافي انجازات العاملين بالشركة بعد طرح مجهوداتهم ممثلة بالمصاريف، وتعتبر رقمياً عن كفاءة اداء العاملين من عدمها، وفي مقدمة العاملين تأتي ادارة الشركة وقادتها الأساسيين .

وتعد العوائد التشغيلية المحرك الرئيس لدفع الشركة لتحقيق انجازات اخرى وتحقيق اهدافها وتعظيم قيمتها في السوق ومواجهة منافسيها واذا افترضنا ثبات العوامل الاخرى التي تساهم في تحقيق الانتاج والمكونة له (عناصر الانتاج) ما عدا المنظم كالارض ورأس المال ووسائل الانتاج الاخرى المادية وغير المادية من حيث كفاءتها ونوعيتها وتطورها، أي افترض كونها على درجة من الكفاءة والتنوعية والتطور فأن العامل الالم الذي يتبقى هو دور المنظم (القادة

والعاملين) وبما ان العاملين يتبعون ويوجهون من قبل القادة فان دور هؤلاء يكون محورياً ومركزياً ومهماً في العوائد التي تحققها أي شركة ويمكن ان تنسب الى هذا الدور .

وأن القادة (مدراء الشركات) غير متساويين في نمط السلوك بين المجازف والمحايد والمتحفظ , وهذا النمط من السلوك ينعكس على ادارتهم وتوجيههم للشركة وبالتالي على عوائدها .

وقد اختبر البحث الفرضية الرئيسية الآتية:

H1 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوائد التشغيلية وانماط سلوك قادة الشركات الاردنية والتي تفرعت عنها عدد من الفرضيات الفرعية .
وتم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات .

المقدمة

تعكس العوائد التشغيلية لاي شركة صافي انجازات العاملين بالشركة بعد طرح مجهوداتهم ممثلة بالمصاريف، وتعبر رقمياً عن كفاءة اداء العاملين من عدمها، وفي مقدمة العاملين تأتي ادارة الشركة وقادتها الاساسيين .

وتعد العوائد التشغيلية المحرك الرئيس لدفع الشركة لتحقيق انجازات اخرى وتحقيق اهدافها وتعظيم قيمتها في السوق ومواجهة منافسيها واذا افترضنا ثبات العوامل الاخرى التي تساهم في تحقيق الانتاج والمكونة له (عناصر الانتاج) ما عدا المنظم كالارض ورأس المال ووسائل الانتاج الاخرى المادية وغير المادية من حيث كفاءتها ونوعها وتطورها، أي افترض كونها على درجة من الكفاءة والنوعية والتطور فأن العامل الاهم الذي يتبقى هو دور المنظم (القادة والعاملين) وبما ان العاملين يتبعون ويوجهون من قبل القادة فان دور هؤلاء يكون محورياً ومركزياً ومهماً في العوائد التي تحققها أي شركة.

وبما أن القادة (مدراء الشركات) غير متساويين في نمط السلوك بين المجازف والساكدين والمتحفّظ ، وهذا النمط من السلوك ينعكس على إدارتهم وتوجيههم للشركة وبالتالي على عوائدها .

لذا فإن هذا البحث يحاول استكشاف مدى العلاقة بين العوائد التشغيلية وأنماط سلوك قادة الشركات بعد تحليل هذه العلاقة.

التشكيل النظري للبحث

طبيعة العوائد التشغيلية ومصادرها

تعد العوائد التشغيلية مؤشرا لاداء الشركة بشكل عام كونها - العوائد - تتأتى من تفاعل واشترك العاملين في اقسام وعمليات الانتاج والتسويق والمتابعة والادارة وغيرها ، لذا فإن مصادر تكوين هذه العوائد تتمثل في الاستغلال الافضل ان لم يكن الامثل موارد الشركة المادية والبشرية كافة والكفاءة في استخدامها بما يؤدي الى تكوين تدفقات داخلية الى الشركة اعلى من التدفقات الخارجة منها ، ومما لاشك فيه بأن خلف ذلك الانجاز تقف العديد من القرارات التي تغطي جوانب نشاط الشركة المختلفة كتحديد مصادر الحصول على المواد الأولية ومواصفاتها واسعارها التنافسية وسياسات التخزين وطرقها المتبعة ومراحل التصنيع ونوعية الآلات والمعدات المستخدمة يتبع ذلك الاسواق التي تروج فيها المنتجات النهائية وطرق الترويج وسياسة الائتمان المتبعة وغير ذلك من الانشطة التي تتطلب انواعا مختلفة ومتنوعة من القرارات .

ان أي قرار يتم اتخاذه لابد وان تتم التضحية بفرصة او فرص اخرى بديلة كل منها فيما لو اعتمد سيؤثر بالنتيجة على حجم العوائد التشغيلية ونوعها وتوقيتها وعليه فإن العوائد التشغيلية تتمثل بالفرق بين التدفقات الخارجة وتشمل كلف الحصول على المواد الأولية وتخزينها ومتطلبات تصنيعها واجور العاملين في ادارة الانتاج والمشرفين والاداريين ومصارييف اهتلاك الآلات والمعدات

والاينية والاصول الاخرى فضلا عن مصاريف العمليات التسويقية من جهة وبين التدفقات الداخلة الناتجة عن ايراد المبيعات لتلك المنتجات . ولا يدخل في تكوين العوائد التشغيلية الايرادات العرضية الناتجة عن ارباح بيع الاصول او ايجار اصول فائضة عن الحاجة او ارباح استثمارات او فوائدها او ما يدفع كضرائب وتبرعات وغيرها مما ليس له علاقة بالنشاط التشغيلي .

وخلاصة لما تقدم فإن صافي العائد التشغيلي او ما يطلق عليه (ربح العمليات) يعني ان صافي الربح المتحقق من النشاط الاعتيادي بعد ان يتم خصم المصاريف والاعباء المرتبطة بالنشاط الاعتيادي للشركة كافة وهذا يمثل مدى نجاح الإدارة في تنفيذ خططها ومؤشر لكفاءة العاملين فيها وفي مقدمتها قادتها . مما تقدم يتضح انه هناك قرارات يتم اتخاذها في الشركة تخص توفير المواد الأولية والاخرى تهتم بتحديد وكفاءة العاملين بالانتاج والتسويق والبيع ويسبق كل ذلك قرارات استراتيجية تتعلق بتحديد الالات والمعدات والطاقة الانتاجية وغير ذلك .

أنواع القرارات :

يمكن تصنيف القرارات المرتبطة بموضوع هذا البحث الى نوعين رئيسيين :

أولاً : القرارات الاستثمارية

ثانياً : القرارات التشغيلية

وفيما يأتي توضيحاً لهذه القرارات والتي سيتم التركيز فيها على القرارات الاستثمارية وبشكل تفصيلي لما تتطلبه من مبالغ كبيرة والتي سيتم تدويرها في القرار الخاطئ فيها على سنوات استخدام الاصول التي استثمرت فيها تلك المبالغ.

لذا فان القرارات الاستثمارية , هي القرارات التي يترتب عليها تدفقات نقدية خارجة من الشركة لغرض الحصول على اصول ثابتة او ما تسمى بالاصول

الرأسمالية بمختلف انواعها انتاجية ام خدمية ويكون قرار اختيارها بمثابة تحديد وارتباط طويل الاجل للشركة ، لذلك ينبغي التركيز والدقة في تقييم البدائل الاستثمارية واختيارها لهذه الاصول لذا فإن مفاهيم الاستثمار في الاصول الثابتة تختلف تماماً عنها في الاصول المتداولة ، فالاخيرة يمكن تحويلها الى نقد اذا رغبت الشركة بذلك ويتم تقييم العوائد المتوقعة منها في الاجل القصير فقط ويعني ذلك في حالة ارتكاب خطأ ما في اختيار بديل فان أثره لا يتعدى حدود السنة التي وقع فيها .

اما الاستثمارات طويلة الاجل فهي لا تحقق عوائد سريعة في الاجل القصير ، لذلك ليس من المنطق تقييمها على اساس ربحيتها في هذا الاجل ، ويعني ذلك ان قرارات تخصيص الاموال في مثل هذه الحالات يترتب عليها اثار في الاجل المتوسط والطويل . ومن جهة اخرى اهم فإن حجم الاموال المخصصة لتلك القرارات اكبر بكثير مما هي عليه في القرارات التشغيلية ، لذلك فإن الخطأ في القرارات الاستثمارية يمتد تأثيره لسنوات بامتداد عمر الاصل الثابت موضوع القرار . ويمكن تصنيف الاستثمارات على وفق الهدف الذي تسعى لتحقيقه الى : (الراوي، ٢٠٠٠)

استثمارات الاحلال : ويقصد بها تجديد او تطوير الاصول الثابتة الحالية بأخرى اكثر كفاءة من حيث حجم الانتاج او توفير في التكاليف لغرض تعظيم الربحية .

استثمارات التوسيع : أي توسيع الطاقة الانتاجية او البيعية للشركة باضافة خطوط انتاج او تسويق ويتخذ قرار التوسع باختيار افضل بديل من وجهة نظر الادارة والمفاضلة تتم عن طريق احتساب الربح التقديري لكل بديل .

استثمارات التحسين او الترشيح : وتهدف الى تخفيض التكاليف نتيجة تحسين الاصول الحالية بزيادة كفاءتها او تقليص العمالة او تقليل التلف .

استثمارات إستراتيجية : وغرضها المحافظة على بقاء الشركة اطول فترة ممكنة ، ويشمل ذلك كل انشطتها مثل ادخال تقنيات جديدة على اساليب العمل .
استثمارات تعاقدية : وهي تنفيذ عقود مبرمة مع جهات مستفيدة على وفق انشطة الشركة

استثمارات ظرفية او مفروضة : وهدفها تحقيق منافع اجتماعية اساساً وقد لا يرتبط بنشاط الشركة مثل مباني سكنية للعاملين او توفير اجهزة وقاية من التلوث وهذه تحكمها الظروف او تفرض بقوانين او تعليمات من الدولة .
من الاستعراض السابق نلاحظ ان القرارات الاستثمارية اما تكون مستقلة أي لا يرتبط ايراد احدها بايراد استثمار اخر فكل منها يولد تدفقات نقدية مستقلة عن الاخر او تكون متممة لبعضها أي غير مستقلة ويتضمن ذلك فرصتين استثماريتين يرتبط تدفق احدها بالآخرى .

وعليه يمكن ان نخلص الى ان القرارات الاستثمارية تتوقف على مفهوم الاستثمار وان كل قرار يتطلب اتفاق الان لتحقيق عائد في المستقبل وعلى ادارة الشركة القيام بدراسة وتقييم الاستثمارات ايا كان نوعها واختيار البديل الذي يحقق افضل عائد سواء كان بتعظيم الربحية ام تحقيق منافع اجتماعية .
ومن ناحية اخرى يمكن تلخيص تلك القرارات الى:

(هاريسون ونورين ، ٢٠٠٠)

قرارات خفض التكاليف : أي هل يجب شراء اصول جديدة لتخفيض التكاليف ؟
قرارات توسيع الطاقة : أي هل يجب اقتناء مصنع او خط انتاجي او مخازن او معارض كي يمكن زيادة طاقة الانتاج والبيع ؟
ج- قرارات اختيار الآلات والمعدات : أي المفاضلة بين الآلات المشتراة وايا منها اكثر تحقيق لفعالية التكلفة / المنفعة ؟

د- قرارات الشراء او التأجير : أي هل يجب شراء الآلات والمعدات او استثمارها ؟ .

هـ- قرارات احلال واستبدال الآلات والمعدات القديمة : هل يتم الان ام فيما بعد ؟

العوامل المؤثرة في القرارات الاستثمارية:

ان القرارات الخاصة بالاستثمار من القرارات المهمة والمؤثرة في مستقبل الشركة على المدى البعيد لما يتضمنه من مخاطر كبيرة قد يصعب معالجتها في الامد القصير دون تحمل خسائر عالية لذلك ينبغي الحصول على معلومات ضرورية تساعد متخذو القرارات على اختيار البديل الافضل وهذه العوامل هي: (العمار , ١٩٩٧)

التدفقات النقدية الداخلة والخارجة : أي صافي رأس المال اللازم للحصول على اصول المشروع الاستثماري المتمثلة بثمن شراء الاصول الثابتة ونفقات تركيبها واعدادها للتشغيل والاضافات التلقائية في الاصول المتداولة اثناء عمر المشروع .

التدفقات النقدية السنوية الداخلة والخارجة (المرتبطة بتشغيل وإدارة المشروع الاستثماري) : وهي التدفقات الداخلة في الموارد المتأتية من المبيعات بالدرجة الاساس والتي اذا ما تم تقديرها بشكل خاطئ , سيؤدي الى الفشل في الحصول على صافي تدفقات نقدية بشكل سليم , مما قد يتطلب المغالاة في الاستثمار او الى استثمار اقل من اللازم وما يقابل ذلك من تدفقات خارجة تسديدا لاثمان مستلزمات الانتاج من اجور ومواد ومصاريف اخرى , وقد يحصل غالبا ان تكون التكاليف التشغيلية في السنوات الاولى عالية والايادات قليلة , لذا فان التوقعات يجب ان تعكس الحالة الواقعية على وفق المتغيرات وعوامل السوق والتشغيل الاخرى .

التدفقات النقدية المتوقعة نهاية العمر الانتاجي : من المعلومات التي ينبغي معرفتها لتنفيذ القرار الاستثماري هي تحديد قيمة الاصل (خردة) في نهاية عمره الانتاجي وهذه تعني اقتطاع هذه الخردة من قيمة الاصل عند احتساب اهلاكه السنوي لغرض تحديد الكلفة والربح , وبالرغم من صعوبة تحديد هذه القيمة الا ان اهمالها يؤدي الى نتائج خاطئة للقرار , ومن الناحية الاقتصادية فان معرفة قيمة الخردة تساعد في تحديد القيمة الحقيقية لكافة اصول الشركة , كما ان معرفة العمر الانتاجي المتوقع للاصول يساعد في الموازنة بين المصاريف والايادات المترتبة عن المشروع الاستثماري او لاتخاذ قرار يخص الاستبدال او التوسع في اصل او مجموعة اصول.

التدفقات النقدية الخارجة المتمثلة بالضرائب : عند توقع تحقيق ارباح فان كل الاعباء المترتبة عن الاستثمار تخصم من الايرادات قبل الوصول الى الدخل الخاضع للضريبة , فهي تحقق وفرا ضريبيا او مكاسب ضريبية عن كل فترة , لذا ينظر لهذا الاعفاء الضريبي من زوايا عدة :

- يجب اختيار طريقة الاهتلاك المسموح بها من وجهة نظر الضريبة والتي تحقق اعلى الوفورات من الناحية العملية .

- عند الاخذ بالاعتبار الزيادة المتتالية في المخزون يجب معرفة وازضافة التغييرات في الاحتياطيات غير المعلنة .

- الاخذ بالاعتبار الضريبة على المكاسب المتوقعة بعد اهلاك الاصل محاسبيا , فالمكاسب النقدية من تخريده نهاية المدة تخضع للضريبة وبنفس الوقت قيمة الخردة تدفق داخل , فالضرائب على قيمة الخردة التي تتجاوز القيمة الدفترية للاصل تعد تدفقا خارجا .

- فوائد التمويل واقساط سداد القروض تعد تدفقات خارجة بحاجة لمعالجة خاصة.

فضلا عما تقدم من الاعتبارات النقدية بشكل عام الا ان هناك اعتبارات غير نقدية ينبغي اخذها بنظر الاعتبار منها مثلا التصورات المستقبلية للشركة , اذ انها من العوامل المهمة في تنفيذ القرار المتخذ والخاص بالاستثمار , والمعلومات المتعلقة بالظروف الاقتصادية السائدة محليا ودوليا , اتجاهات الاسعار , تغييرات الدخل المتوقعة للسكان وتغير العادات والاذواق الاستهلاكية , هذه العوامل غير النقدية ينبغي اخذها بالاعتبار بجانب العوامل النقدية وهذا يساعد في اختيار الاستثمار الافضل .

وبالرغم من ما ذكر من العوامل الرئيسية العامة التي ينبغي اخذها بنظر الاعتبار الا انه توجد تحفظات ينبغي ادراكها ايضا ومنها : (العمار , ١٩٩٧)
ان هذه العوامل ليست على سبيل الحصر فقد توجد عوامل اخرى ينبغي اخذها بالاعتبار على وفق الظروف .

قد لا يتم اخذ كل العوامل السابقة وقد تؤخذ جميعها عند استخدام احد الاساليب الفنية للتقييم والمفاضلة بين المقترحات الاستثمارية .

محددات القرار الاستثماري :

تتعرض قرارات الاستثمار الى بعض المحددات المؤثرة فيها ومن اهم هذه المحددات:

التوقعات ودرجة المخاطرة : وهي من العوامل المؤثرة بشكل واضح في تنفيذ الاستثمار وحجمه وتتعلق هذه التوقعات بالظروف الاقتصادية او العوائد المتوقعة وحالات الاستقرار والازدهار والانكماش , اذ ترتبط هذه بحجم المبالغ المستثمرة وما ستؤول اليه نتيجة الاستثمار وقد تكون هذه التوقعات وتأثيراتها مباشرة او غير مباشرة على المستثمرين , فزيادة حجم الاستثمار يعتمد على التوقعات بحصول حالة التفاؤل والانتعاش منعكسة بذلك على الظروف الاقتصادية واستقرارها وبالتالي توسع حجم الاسواق , وعكس ذلك عندما تسود

حالة التشاؤم والانكماش ، فالحالتين تشجع/لا تشجع على زيادة حجم الاستثمار ، كما ان درجة المخاطرة المرافقة للتوقعات والظروف الاقتصادية تتوقف على انماط سلوك متخذي القرارات ومدى الاستعداد للمجازفة او التحفظ او التجنب وفقا لتلك المعطيات والتي سنتعرض لها لاحقا .

التطور التقني : يعد تسارع التطور التقني في المجالات الاقتصادية الاستثمارية من المحددات المهمة في تنفيذ المشاريع كاستثمار في المجالات سريعة التطور كالحاسوب والآلات ذات التقنية العالية (متعددة الاغراض) ، اذ ان التطور المتسارع في هذه المجالات من العوامل المهمة في خلق فرص استثمارية وبالتالي فتح اسواق جديدة ومن ثم توسع حجم الاستثمارات وبدوره يؤثر في فرص الاستثمار في المجالات الاخرى الاقل او الابطأ تطورا .

طبيعة المناخ الاستثماري : لا شك ان حجم السوق يلعب دورا اساسيا في التأثير بحجم الاستثمارات ، فاتساع السوق بمختلف جوانبها يسمح باستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة والعمل على زيادة كفاءة استخدامها بما يؤدي الى تحقيق وفورات اقتصادية اعلى ، ويساهم ايضا في خلق فرص استثمارية متكاملة وجديدة ومتربطة مع بعضها ، كما ان تحقيق الربحية في الاستثمارات القائمة يحفز لخلق فرص استثمارية جديدة ، ومثل هذا المناخ الاستثماري يوفر بيئة استثمارية مناسبة ومستقرة تسمح بزيادة الاستثمارات وبالعكس من ذلك .

الاجراءات القانونية : تختلف الاجراءات والتعليمات القانونية المتعلقة بالاستثمار من بلد لآخر بل من قطاع لآخر ضمن البلد الواحد ، فالتشريعات تلعب دورا بارزا في تشجيع / او عدم تشجيع الاستثمارات من خلال التسهيلات او عكسها التي تمنح للمستثمرين المحليين او الخارجيين ، فلتشريعات الضرائب واثرها في صافي العوائد للفرص الاستثمارية ومتطلبات اعداد القوائم المالية واساليب الافصاح عن البيانات من العوامل المحددة والمؤثرة في قرارات

الاستثمار المتعلقة بانشاء مشاريع جديدة او التوسع في القائمة منها او لمشاريع مكملة او تجديدها وتطويرها وما الى ذلك . .

سلوك قادة الشركات :

ان التركيبة السايكولوجية للفرد تتكون من نوعين من السلوك , الاول : هو السلوك الباطني متجسد في الميول والدوافع والاتجاهات واساليب التفكير والادراك والعواطف والاحاسيس . والنوع الثاني من السلوك : هو الظاهري مثل العمل والشراء والبيع والتعاقد والتفاوض واتخاذ القرارات , وتحكم السلوك أيا كان (الباطني او الظاهري) ثلاثة عناصر رئيسية (السببية والدافع والهدف) .
(leavitt, ١٩٧٨)

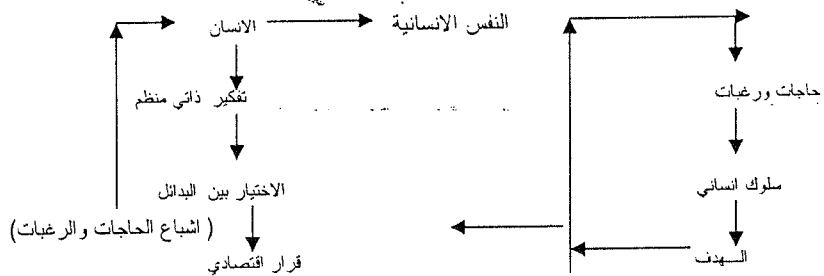
محددات السلوك :

التركيب النفسي الداخلي: أي الصفات الشخصية للفرد وادراكه وعاداته وحاجاته .

الموقف: اي الطرف (اللحظة) التي يوجد فيه الفرد (صعبا , بسيطاً ' سارا , محزنا) ومتطلبات هذا الموقف والفرص والضغط .

نظرية الفرد الاقتصادية

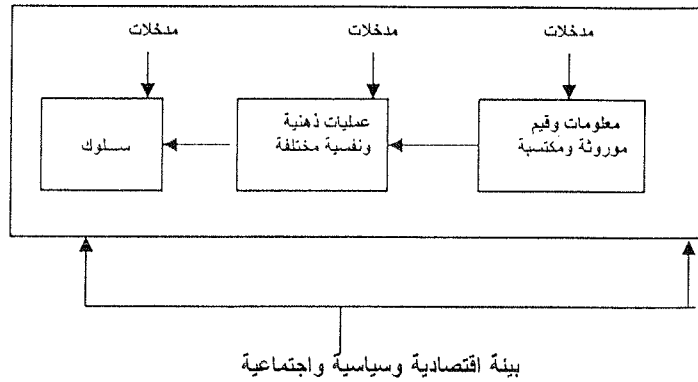
يمكن تجسيد نظرية الفرد الاقتصادية بالشكل الاتي :



الشكل رقم (١) مخطط نظرية الفرد الاقتصادية

ان التكوين السايكولوجي للفرد يتطلب حاجات حياتية ورغبات نفسية ولتلبيتها يتجسد ذلك بسلوك او نشاط معين يهدف الى اشباع هذه الحاجات والرغبات

ومن جهة اخرى فان الفرد يتصرف بعقلانية ورشد وهذا تفكير منظم يقود للاختيار بين البدائل وباختيار احدها يكون قرار اقتصادي ، ونظرية الفرد الاقتصادية تتمثل باهداف المستثمرين واصحاب المصالح وقادة الشركات . وسلوك قادة الشركات محصلة للتفاعل بين خصائص القائد وطبيعة الموقف الذي يكون فيه ويمكن تمثيله بالاتي :



شكل رقم (٢)

السلوك الانساني

واي قائد يسلك او يتصرف اذا كان :

قادرا على السلوك (توافر امكانيات السلوك)

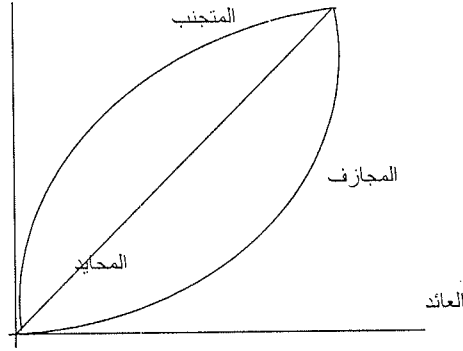
راغبا في السلوك (يرغب بنتائج السلوك)

انماط سلوك قادة الشركات :

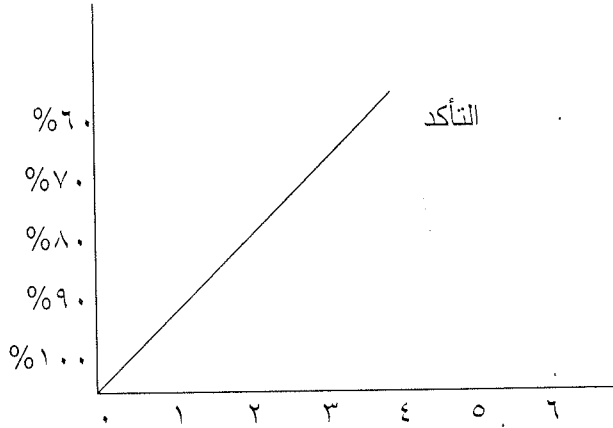
يتخذ قادة الشركات انماط سلوك ثلاثة ولكل قائد واحد من هذه الانماط التي

يوضحها الشكل رقم (٣)

المخاطرة



فالعائد والمخاطرة مفهومان مترابطان لا يمكن تفسير احدهما بمعزل عن الآخر ، فالعائد يمثل المقابل الذي يتوقع القائد (متخذ القرار) الحصول عليه بالمستقبل من الاموال التي يستثمرها او يوظفها في قرار اقتصادي معين . اما المخاطرة فتنشأ عن حالة عدم التأكد المحيطة باحتمالات تحقق/عدم تحقق العائد المتوقع وترتبط حالة عدم التأكد بالمدة الزمنية بجانب ظروف وعوامل اخرى يوضحها الشكل رقم (٤) الاتي :



شكل رقم (٤)
المدة الزمنية

يوضح علاقة حالة التأكد بالعوامل الأخرى

ويرتبط عنصرى العائد والمخاطرة معا في علاقة طردية كما يرتبط التأكد مع المدة الزمنية بعلاقة عكسية، أي كلما قصرت المدة كان التأكد عاليا وبالعكس. أما العائد الأعلى الذي يرغب تحقيقه القائد ، عليه ان يهيئ نفسه لتحمل درجات أعلى من المخاطرة وبالعكس لذا يوجد ارتباط بين طبيعة القائد ودرجات المخاطرة التي يكون مستعدا لتحملها في قراراته .

وقد عالج Markuwits العلاقة بين القائد والمخاطرة ذلك ان لكل قائد منحى منفعة معين يوضح ميله وسلوكه تجاه العائد ومن ثم تجاه المخاطرة ، وعلى وفق ذلك يمكن تصنيف القادة في ثلاثة أنماط عرضها الشكل رقم (٣) السابق.

النمط الأول من السلوك : (A) : Risk Averser

وهو المتجنب للمخاطرة ويكون متحفظا جدا تجاه المخاطر المتوقعة ، أي انه يحقق منفعة حدية متناقصة من الثروة عند زيادة دخله وينطبق عليه قانون تناقص المنفعة الحدية ، لذا تكون العلاقة بين المنفعة والعائد علاقة عكسية ، أي عائد اقل مع مخاطرة اقل .

- النمط الثاني من السلوك : (B) : Risk Neutral وهو المحايد او المتحفظ للمخاطرة ويكون حياديا بين العائد والمخاطرة وتتمثل العلاقة بين المنفعة والعائد او المخاطرة والعائد بخط مستقيم نظرا لخضوعها لقانون ثبات المنفعة الحدية او الاشباع الذي يحصل عليه هذا النمط ، أي ان مستوى المخاطرة الذي يكون مستعدا لتحمله لا يتغير مع معدل العائد ، وبعبارة أخرى انه يوازن بين المخاطر والعوائد بنسبة ٥٠% الى ٥٠% .

- النمط الثالث من السلوك : (C) : Risk Seeker وهو المجازف او المحب للمخاطرة ، أي ان هذا النمط يحقق منفعة متزايدة بارتفاع العائد وينطبق

عليه قانون تزايد المنفعة الحدية , فالعلاقة بين العائد والمخاطرة علاقة عكسية أي انه يبدي اهتماما متناقصا تجاه المخاطرة كلما ارتفع العائد المتوقع (سالم ومطر , ١٩٩٠).

عملية اتخاذ القرارات : Decision Taking

اتخاذ القرار هو عملية اشغال الفكر , اذ يقوم متخذو القرارات بالاشغال الذهني للفكر لاختيار بديل واحد فقط ان توافرت بدائل . وهذه العملية هي قمة ما يصل اليه القائد واللحظة الحاسمة التي في ضوئها يتم تنفيذ هذا القرار وتوقع نتائجه , والتركيز هنا على عملية اتخاذ القرارات وليس عملية صنع القرارات Decision Making التي تسبقها وقد يشارك او لا يشارك فيها القائد (المدير) الا ان اتخاذ القرار هي العملية الحاسمة والمهمة التي يقوم بها القائد في ضوء المعطيات التي سبق وتم مناقشتها في انواع القرارات الاستثمارية وانماط السلوك.

اهمية البحث:

تعد مصادر تحقيق الارباح التشغيلية من اهم المصادر بالنسبة لاي شركة وتعكس هذه المصادر حقيقة كفاءة وفاعلية الشركة لاستغلال مواردها المتاحة المادية والبشرية على افضل وجه , ويظهر هذا الاستغلال قدرات وامكانيات ادارة الشركات في تحقيق اعلى العوائد التشغيلية, وان هذه القدرات والامكانيات لقادة الشركات وادارتها تتأتى من انماط السلوك القيادي لكل منهم , فان اهمية البحث تكمن في التعرف على أي نمط من انماط السلوك الثلاثة لها دور او اسهام اكبر في تحقيق الارباح التشغيلية .

اهداف البحث :

يهدف هذا البحث الى الاتي :

- التعرف على طبيعة الارباح التشغيلية ومصادر تحقيقها .
- التعرف على انماط سلوك قادة الشركات الاردنية .

-تقديم دليل ارشادي لقادة الشركات في تكييف سلوكهم القيادي او تطويره او تغييره في ضوء نتائج البحث .

-قد يكون هذا البحث سببا لاجراءات اخرى لاطهار علاقات اخرى للسلوك القيادي مع عوامل ومتغيرات اخرى .

مشكلة البحث :

يمكن تجسيد مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية :

هل يؤثر نمط سلوك قادة الشركات الاردنية في الارباح التشغيلية ؟

هل تختلف انماط سلوك قادة الشركات الاردنية ؟

هل تتغير انماط سلوك قادة الشركات الاردنية تبعا لعوامل معينة , وهل يمكن

تغييرها اذا اتضح لها تاثيرات سلبية على الارباح التشغيلية ؟

هل يسهم نمط سلوك قادة الشركات الاردنية في تحقيق عوائد / خسائر تشغيلية عالية/متوسطة/متدنية ؟

فرضيات البحث :في ضوء مشكلة البحث فان الفرضيات الآتية تمثل حلاولا مؤقتة لها والتي يمكن وضعها بالشكل التالي :

H₀ : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوائد التشغيلية وانماط سلوك قادة الشركات الاردنية .

H₁ : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوائد التشغيلية وانماط سلوك قادة الشركات الاردنية وتتفرع منها :

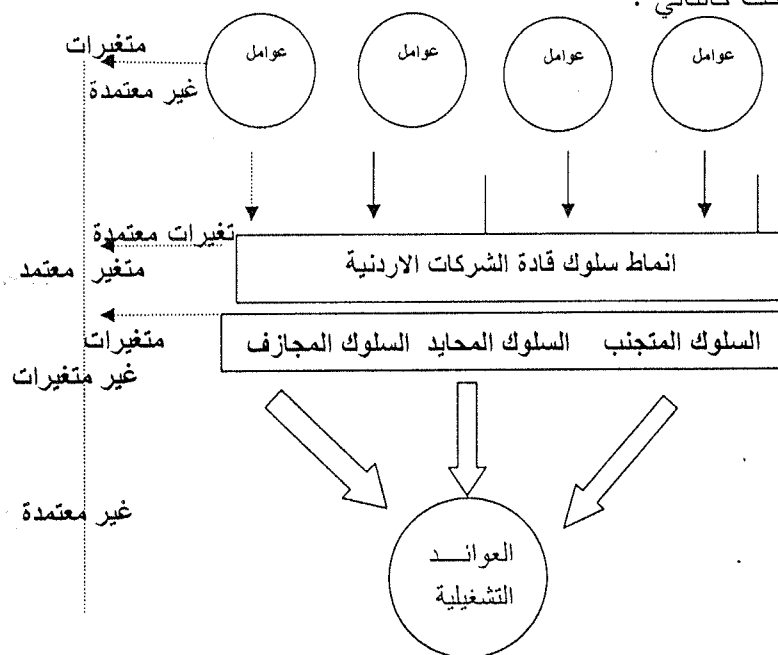
H₁₋₁ : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نمط السلوك المجازف والعوائد التشغيلية .

H₁₋₂ : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نمط السلوك المحايد والعوائد التشغيلية .

٣-١١ : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نمط السلوك المتحفظ (المتجنب) والعوائد التشغيلية.

٢ : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تغيير انماط سلوك قادة الشركات الاردنية والعوامل والظروف المحيطة.

نموذج البحث : في ضوء مشكلة البحث وفرضياته يمكن رسم اطار عام لنموذج البحث كالتالي :



التشكيل العملي للبحث : Practical Framing

مجتمع البحث وعينته

يتكون مجتمع البحث من الشركات الاردنية الـ ١٥٤ المدرجة في سوق عمان المالي لعام ٢٠٠٦ , اما عينة البحث فقد اختيرت عشوائيا (٥٤) شركة متباينة النشاط والتي تزيد نسبتها عن ٣٥% .

والجدول الاتي رقم (١) يعرض وصفا لها :

جدول رقم (١)

مجتمع البحث (الشركات الاردنية)

ت	نوع نشاط الشركة	العدد	النسبة %
١	صناعي	١٢	٢٢,٢
٢	تجاري	١٨	٣٣,٣
٣	خدمي	٩	١٦,٧
٤	بنوك	٩	١٦,٧
٥	تأمين	٣	٥,٦
٦	اخرى	٣	٥,٦
	مجموع	٥٤	١٠٠

الاستبانة:

صممت استبانة من قبل الباحثين من ثلاثة محاور , الاول للمعلومات العامة التي تبين خواص العينة وتوزيع هذه الخواص . والمحور الثاني لتحديد انماط سلوك افراد العينة , في حين تضمن المحور الثالث العبارات التي تفحص اراء العينة وموقفها تجاه فرضيات البحث للتمكن من اختبار هذه الفرضيات في ضوء مواقف افراد العينة وسيتم اختبار هذه المواقف على مقياس Likert الخماسي .

فحص الاستبانة (ثبات الاداة) :

تم فحص الاستبانة بطريقتين : الاولى: فحص ظاهري من خلال توزيعها على مجموعة من اعضاء هيئة التدريس واتضح نسبة موافقتهم عليها بحدود ٨٦% . كما تم فحصها فحصا منطقيا (احصائيا) من خلال مقياس كرونباخ الفا وكانت النسبة ٦٢,٥% كما بينتها نتائج الحاسب الاحصائية بموجب برنامج Spss تحليل نتائج الاستبانة واختبار الفرضيات :

اولا : خواص العينة وتوزيعاتها :

جدول رقم (٢)
الخاصية وتوزيعها

توزيع الخاصية												الخاصية
العمر		٣٠-٢١		٤٠-٣١		٥٠-٤١		٥٠-٤١		٥٠-٤١		
		٩	١٦,٧%	١٥	٢٧,٨%	٢٤	٤٤,٤%	٦	١١,١%	٥٤	١٠٠%	
الجنس		ذكور		انثى		انثى		انثى		انثى		
		٥١	٩٤,٤%	٣	٥,٦%	انثى		انثى		انثى		
الحالة الاجتماعية		متزوج		اعزب		اعزب		اعزب		اعزب		
		٤٥	٨٣,٣%	٩	١٦,٧%	اعزب		اعزب		اعزب		
المزمل العلمي		بكالوريوس		دبلوم عالي		ماجستير		دكتوراه		دكتوراه		
		٣٣	٦١,١%	٣	٥,٦%	١٥	٢٧,٨%	٣	٥,٦%	٥٤	١٠٠%	
التخصص		محاسبة		ادارة اعمال		مالية ومصرفية		اقتصاد		اقتصاد		
		٣٩	٧٢,٢%	٦	١١,١%	٣	٥,٦%	٦	١١,١%	٥٤	١٠٠%	
الخبرة		٥ فأقل		١٠-٦		١٥-١١		٢٠-١٦		٢٠ فأكثر		
		٦	١١,١%	٩	١٦,٧%	٦	١١,١%	٩	١٦,٧%	٤	٧,٤%	

تبين نتائج خواص العينة وتوزيع هذه الخواص لصالح الدراسة من حيث ان اعمار افراد العينة تمثل نسبة عالية من الاعداد الكبيرة فضلا عن ان معظم افراد العينة من الذكور ومتزوجون ومؤهلاتهم العلمية تبدأ من البكالوريوس وغالبيتهم متخصصون بالمحاسبة بجانب خبرتهم العلمية العالية . وهذا كله ينعكس على اجاباتهم وقبل ذلك ينعكس على سلوك متوازن ومستقر طالما اننا نبحث في علاقة العوائد مع سلوك قادة الشركات وانماط هذا السلوك .

ثانيا : المعلومات الخاصة بانماط السلوك :

الجدول الاتي رقم (٣) يبين انماط السلوك لقادة الشركات :

جدول رقم (٣)
انماط السلوك

ت	الخاصية	YES		NO		mean	s.d.
		%	Fr.	%	Fr.		
١	افكر بالمخاطر قبل العائد عند اتخاذ قرار اقتصادي	٣٦	٦٦,٧	١٨	٣٣,٣	١,٣٣	٠,٤٧٦
٢	افكر بشكل متوازن بين العائد والمخاطر عند اتخاذ قرار اقتصادي	٣٦	٦٦,٧	١٨	٣٣,٣	١,٣٣	٠,٤٧٦

٣	افكر بالعائد قبل المخاطر عند اتخاذ قرار اقتصادي	١١	٢٠,٣	٤٣	٧٢,٧	١,٨٩	٠,٤٦٢
٤	ارغب بتحقيق عوائد عالية متوقعة بغض النظر عن المخاطر المحتملة	٨	١٤,٨	٤٦	٨٥,١	١,٩٤	٠,٤٠٨
٥	ارغب بتحقيق عوائد قليلة متوقعة متجنباً المخاطر المحتملة	٣٢	٥٩,٣	٢٢	٤٠,٧	١,٥٠	٠,٦٠٧
٦	احاول الموازنة بين العوائد المتوقعة والمخاطر المحتملة بشكل متساوي	٣٣	٦١,١	٢١	٣٨,٩	١,٣٩	٠,٤٩٢
٧	اقوم بتغليب المخاطر على العوائد في قراراتي	٣٠	٥٥,٦	٢٤	٤٤,٤	١,٤٤	٠,٥٠٢
٨	اقوم بتغليب العوائد على المخاطر في قراراتي	١٢	٢٢,٢	٤٢	٧٧,٨	١,٧٨	٠,٤٢٠
٩	لا اقلب المخاطر على العوائد ولا اقلب العوائد على المخاطر في قراراتي	٢٧	٥٠	٢٧	٥٠	١,٥٠	٠,٥٠٥

١-١ H : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوائد التشغيلية ونمط السلوك المتحفظ (المتجنب) تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة المتعلقة بالفرضية الاولى (الاسئلة ٣ , ٤) من الاستبانة (ثانيا) فوجد ان المدراء من هذا النمط يأخذون بعين الاعتبار درجة الخطورة حتى وان كان العائد عاليا عند اتخاذهم للقرارات الاستثمارية وذلك لان المتوسط الحسابي لاجابات هذه الفقرة اعلى من المتوسط الحسابي النظري البالغ (١) لهذا المقياس , كذلك فهم يعدون تحقيق عائدات معتدلة على المدى الطويل يشكل البعد الاهم عند اتخاذ القرار الاستثماري , و المتوسط الحسابي لاجابات هذه الفقرة بلغ (١,٨٩ و ١,٩٤) وهي اعلى من المتوسط الحسابي النظري .

ولاختبار الفرضية الاولى تم اجراء اختبار (t) اذ اشارت النتائج الى انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوائد التشغيلية ونمط السلوك المتحفظ وذلك لان قيمة (t) المحسوبة لهذا الاختبار بلغت (٧,٧١٩) وهي اعلى من قيمة (t) الجدولية البالغة (١,٦٩) , وعند دلالة احصائية اقل من (٠,٠١) , والجدول رقم (٤) الاتي يوضح ذلك :

جدول رقم (٤)

نتائج اختبار (t) للفرضية الاولى

العلاقة بين العوائد التشغيلية ونمط السلوك المتحفظ (المتجنب)

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t) المحسوبة	قيمة (t) الجدولية	درجات الحرية	الدلالة الاحصائية
٣,٨١	٠,٦١	٧,٠٢	١,٦٩	٢٩	٠,٠٠١

** عند دلالة احصائية اقل من (٠,٠١)

H1-٢ : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوائد التشغيلية ونمط السلوك المحايد :

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة المتعلقة بالفرضية الثانية (الاسئلة ٨ و ٩) من الاستبانة (ثانيا) واشارت النتائج الى ان مديري الشركات المساهمة الاردنية يأخذون بعين الاعتبار الموازنة بين حجم العوائد المتوقعة وحجم المخاطر عند اتخاذ القرارات الاستثمارية , وذلك لان قيمة المتوسط الحسابي لاجابات هذه الفقرة بلغت (١,٧٨ و ١,٥٠) وهي اعلى من قيمة المتوسط الحسابي النظري البالغ (١) كذلك انه عند اتخاذ القرارات الاستثمارية يتم اجراء دراسة شاملة لحيثيات القرار .

ولاختبار الفرضية الثانية تم اجراء اختبار (t) , اذ اشارت النتائج الى انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوائد التشغيلية ونمط السلوك المحايد , وذلك لان قيمة (t) المحسوبة لهذا الاختبار بلغت (١٤,٢٠) وهي اقل من قيمة (t) الجدولية , وعند دلالة احصائية اقل من (٠,٠١) , والجدول رقم (٥) يوضح ذلك .

جدول رقم (٥)

نتائج اختبار (t) للفرضية الثانية

العلاقة بين العوائد التشغيلية ونمط السلوك المحايد

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t) المحسوبة	قيمة (t) الجدولية	درجات الحرية	الدلالة الاحصائية
٤,٣٣	٠,٥١	١٤,٢٠	١,٦٩	٢٩	٠,٠٠١

** عند دلالة احصائية اقل من (٠,٠١)

٣-١١ H : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوائد التشغيلية ونمط السلوك المجازف.

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة المتعلقة بالفرضية الثالثة (الاسئلة ١ و ٢ و ٥ و ٦ و ٧) ، وأشارت النتائج الى ان المتوسط الحسابي على اجابات افراد العينة على الفقرة التي تنص على ان العائد على الاستثمار يشكل العنصر المهم في اتخاذ القرار الاستثماري بلغت (١,٣٣، ١,٣٣، ١,٥٠، ١,٣٩، ١,٤٤) وهي اعلى من قيمة المتوسط الحسابي النظري لهذا المقياس ، اما الفقرة التي تنص على ان تحقيق عائد عال مضمون افضل من تحقيق عائد معتدل ومضمون فقد حصلت على اجابات معتدلة ولاختبار الفرضية الثالثة تم اجراء اختبار (t) ، اذ اشارت النتائج الى انه لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوائد التشغيلية ونمط السلوك المجازف ، وذلك لان قيمة (t) المحسوبة لهذا الاختبار بلغت (١,٤٨) وهي اقل من قيمة (t) الجدولية البالغة (١,٦٩) ، والجدول رقم (٦) يوضح ذلك .

جدول رقم (٦)

نتائج اختبار (t) للفرضية الثالثة

العلاقة بين العوائد التشغيلية ونمط السلوك المجازف

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t) المحسوبة	قيمة (t) الجدولية	درجات الحرية	الدلالة الاحصائية
٣,١٥	٠,٥٤	١,٤٩	١,٦٩	٢٩	٠,١٥

H2 : توجد علاقة ذات دلالة احصائيا بين تغيير انماط سلوك قادة الشركات الاردنية والعوامل والظروف المحيطة :

لاختبار هذه الفرضية فقد عالج المحور الثالث من الاستبانة من خلال العبارات التي تم عرضها على عينة البحث وعددها ٢٠ عبارة والتي تتعلق بالتعرف على مواقف افراد العينة تجاه مجموعة من العوامل والظروف التي تحيط بهم عند عملية اتخاذ القرارات ويعرض الجدول رقم (٧) وصفا احصائيا لهذه الاجابات

جدول رقم (٧) وصف معلومات الاستبانة

ت	العبارات	SA درجة ٥		A درجة ٤		UC درجة ٣		DA درجة ٢		SDA درجة		MEAN	S.D.
		عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%		
١	يرتبط تطبيق العوائد بسلوك مسدير الشركة وقراراته	٩	١٦,٧	٣٩	٧٢,٢	٣	٥,٦	٣	٥,٦	-	-	٤,٠٠	٠,٦٧٣
٢	لكل مسدير نمط سلوك يختلف عن الآخر	٢٧	٥٠	٢٤	٤٤,٤	٣	٥,٦	-	-	-	-	٤,٤٤	٠,٦٠٤
٣	يتأثر سلوك المدير بالتكوين الشخصي بصورة اكبر	١٥	٢٧,٨	٣٠	٥٥,٦	٩	١٦,٧	-	-	-	-	٤,١١	٠,٦٦٤
٤	يتأثر نمط سلوك المدير بالنمط المهيمنة والقيم المكتسبة	١٥	٢٧,٨	٣٠	٥٥,٦	٣	٥,٦	٦	١١,١	-	-	٤,٠٠	٠,٨٩٠
٥	يتغير نمط سلوك المدير فيما اذا كان القرار استثماري او تشغيلي	٢١	٣٨,٩	٢١	٣٨,٩	١٢	٢٢,٢	-	-	-	-	٤,١٧	٠,٧٧١
٦	في القرارات الاستثمارية يكون سلوك المدير عالي التركيز	٢١	٣٨,٩	٢٧	٥٠	٦	١١,١	-	-	-	-	٤,٢٨	٠,٦٥٦
٧	في القرارات التشغيلية يكون سلوك المدير متوسط التركيز	٣	٥,٦	٣٠	٥٥,٦	١٢	٢٢,٢	٩	١٦,٧	-	-	٣,٥٠	٠,٨٤١
٨	محددات القرارات الاستثمارية اكبر من القرارات التشغيلية	١٨	٣٣,٣	١٥	٢٧,٨	٢١	٣٨,٩	-	-	-	-	٣,٩٤	٠,٨٥٦
٩	القرارات الاستثمارية تتطلب مهارة	٢٧	٥٠	٢٤	٤٤,٤	٣	٥,٦	-	-	-	-	٤,٤٤	٠,٦٠٤

												وكفاءة عالية
١٠	١٨	٣٣,٣	١٥	٢٧,٨	١٢	٢٢,٢	٩	١٦,٧	-	-	٢,٧٨	١,٠٩٤
١١	٣	٥,٦	٢٤	٤٤,٤	١٢	٢٢,٢	١٥	٢٧,٨	-	-	٣,٢٨	٠,٩٤٠
١٢	١٨	٣٣,٣	٢٤	٤٤,٤	٩	١٦,٧	٣	٥,٦	-	-	٣,٠٦	٠,٨٥٦
١٣	٦	١١,١	٣٠	٥٥,٦	٦	١١,١	٦	١١,١	١١,١	٦	٣,٤٤	١,١٧٦
١٤	١٨	٣٣,٣	٣٠	٥٥,٦	٦	١١,١	-	-	-	-	٤,١١	٠,٨٨٣
١٥	٦	١١,١	٣٣	٦١,١	٣	٥,٦	٩	١٦,٧	٣	٥,٦	٣,٥٦	١,٠٧٦
١٦	٣	٥,٦	٣٠	٥٥,٦	١٢	٢٢,٢	٩	١٦,٧	-	-	٣,٥٠	٠,٨٤١
١٧	٩	١٦,٧	٣٠	٥٥,٦	٦	١١,١	٣	٥,٦	١١,١	٦	٣,٦١	١,١٧٢
١٨	٢١	٣٨,٩	٢١	٣٨,٩	٦	١١,١	٦	١١,١	-	-	٣,٨٣	١,٣٥٦
١٩	١٨	٣٣,٣	٣٠	٥٥,٦	٦	١١,١	-	-	-	-	٤,٢٢	٠,٦٣٤
٢٠	١٢	٢٢,٢	١٥	٢٧,٨	١٥	٢٧,٨	١٢	٢٢,٢	-	-	٣,٥٠	١,٠٧٥

من الجدول اعلاه يتضح ان جميع المتوسطات اعلى من متوسط اداة القياس (٣) (حسب مقياس Likert باستثناء السؤال (١٥) اذ اقترب من متوسط اداة القياس .

ويعني ذلك ان اتجاهات عينة البحث ايجابية تجاه الفقرات المعروضة عليهم كون نسبة الموافقة اكبر من نسبة عدم الموافقة , مما يعني وجود علاقة بين نمط السلوك وتغير هذا النمط لقادة الشركات الاردنية وبين العوامل والظروف المحيطة ولو اخذنا كل فقرة والموقف ازاءها لاتضح ذلك ونترك هذا الامر

للقاريء او الباحث ليصل باستنتاجاته بخصوص الموضوع وحسب المتوسط الحسابي لكل فقرة وخصوصية كل فقرة ايضا وارتباطها بمدير الشركة نفسه وحسب انماط سلوكه التي عرضناها في الجزء السابق من هذا البحث ويدعم تحليل التباين ANOVA ذلك من خلال الجدول رقم (٨) .

جدول رقم (٨)

تحليل ANOVA

H	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
H ^١	بين المجموعات	٣,٢٤١	٦	٠,٥٤٠	٥,٥٤٠	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٤,٥٨٢	٤٧	٠,٩٧٠		
	المجموع	٧,٨٢٣	٥٣			
H ^٢	بين المجموعات	٤,٢٨١	٦	٠,٧١٣	١١,٦٠٠	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٢,٨٩١	٤٧	٠,٠٦٢		
	المجموع	٧,١٧٢	٥٣			

وتبين النتائج اعلاه وجود دلالة احصائية للفرضيتين H^١ و H^٢ اجمالاً اذ بلغت قيمة F المحسوبة ٥,٥٤٠ و ١١,٦٠٠ عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) .

النتائج والتوصيات

اولاً : النتائج :

ان قادة ومدراء الشركات الاردنية يأخذون بعين الاعتبار الموازنة بين حجم العوائد المتوقعة وحجم المخاطر , كذلك فانهم يقومون باجراء دراسات شاملة لحثيثيات القرار قبل اتخاذه .

يشكل العائد على الاستثمار العنصر المهم في اتخاذ القرار الاستثماري , مع الاخذ بعين الاعتبار درجة الخطورة حتى وان كان العائد مرتفعاً عند اتخاذ القرار الاستثماري .

ان تحقيق عوائد معتدلة على المدى الطويل يشكل البعد الالهم عند اتخاذ القرار الاستثماري , ويرى قادة الشركات ان المجازفة تعد عنصرا مهما في اتخاذ القرار الاستثماري .

توجد علاقة ايجابية بين العوائد التشغيلية مع كل من انماط السلوك المستحفظ (المتجنب) , ونمط السلوك المحايد , اذ اشارت نتائج الاستبانة الى ان جزءا كبيرا من المديرين من النوع المتجنب والمحايد , وان عوائد الشركة قيد الدراسة مرتفعة مقارنة مع الانماط الاخرى من المدراء .

ثانيا : التوصيات :

نوصي الشركات الاردنية بتقديم دورات وبرامج تدريبية عملية لقادة ومدراء الشركات , الالهدف منها تعريفهم بانماط السلوك المختلفة وتأثيرها او علاقتها بتحقيق العوائد التشغيلية لشركاتهم .

على قادة الشركات الاردنية ان يتجهوا نحو السلوك المتجنب او المحايد بهدف تحقيق العوائد التشغيلية المعتدلة والمضمونة على خلاف الانماط السلوكية الاخرى للمدراء .

الالخذ بعين الاعتبار الموازنة بين حجم العوائد المتوقعة وحجم المخاطر , واجراء دراسات شاملة لحثثيات القرار الاستثماري قبل اتخاذه .

الالخذ بعين الاعتبار درجة المخاطرة حتى وان كان العائد المتوقع مرتفع قبل القيام باتخاذ القرار الاستثماري .

على قادة الشركات ان يقوموا بالتنبؤ المناسب لقيمة التدفقات النقدية الداخلة والخارجة ذات العلاقة بالعائد التشغيلي , بحيث لا يؤدي اتخاذ القرار الى المغالاة في الاستثمار بالاصول مما يؤدي الى زيادة الكلفة , او استثمار اقل في الالاصول وبالتالي لن تستطيع الشركة مواجهة المنافسين .

المصادر:

- درة ، عبدالباري ، وموسى المدهون و ابراهيم الجزراوي (١٩٩٤) ، الادارة الحديثة ، المركز العربي للخدمات الطلابية ، عمان ، الاردن .
- رمضان ، زياد (١٩٨٩) ، الادارة المالية في الشركات المساهمة ، مطبعة الصفدي ، عمان ، الاردن .
- الزبيدي ، حمزة محمود (٢٠٠١) ، الاستثمار في الاوراق المالية ، مؤسسة الوراق ، عمان ، الاردن .
- عبدالرحمن ، اسماعيل ، وحربي عريقات (١٩٩٨) ، مبادئ الاقتصاد الجزئي التحليلي ، مركز شباب الجامعة ، عمان ، الاردن .
- عبدالوهاب ، علي محمد (١٩٨٠) ، موضوعات ادارية ، معهد الادارة العام ، الرياض ، السعودية .
- العديلي ، ناصر محمود (١٩٨٢) ، السلوك الانساني والتنظيمي في الادارة ، معهد الادارة العام ، الرياض ، السعودية .
- العمار ، وليد رضوان (١٩٩٧) ، اساسيات في الادارة المالية ، دار المسيرة ، عمان ، الاردن .
- الراوي ، خالد (٢٠٠٠) ، التحليل المالي ، عمان ، الاردن .
- سالم ، عبدالله ، ومحمد عطية مطر (١٩٩٠) ، مبادئ الاستثمار ، ط ٢ ، الكويت .
- هاريسون ، ري اتش واريك نورين (٢٠٠٠) المحاسبة الادارية، ت ترجمة محمد عصام الدين زايد ، دار المريخ للنشر ،السعودية

الملحق:

جامعة الإسراء - كلية العلوم الإدارية والمالية

استبانة قسم المحاسبة Questionnaire

الأستاذ الفاضل

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد :

نقوم بانجاز دراسة ميدانية مشتركة تحت عنوان (تحليل العلاقة بين العوائد التشغيلية وانماط سلوك قادة الشركات الاردنية)

وتهدف الدراسة الى بيان وجود / عدم وجود علاقة بين العوائد التي تحققها الشركات ونمط سلوك مدراء الشركات وبالتالي فهي (الدراسة) تقدم دليل ارشادي للشركات الاردنية على انماط السلوك التي من الممكن ان تحقق عوائد تشغيلية اكبر من غيرها .

نأمل معونتكم في تعبئة الاستبانة المرفقة بعناية كي نعتمد على اجاباتكم التي ستستخدم لاغراض البحث العلمي حصرا .
اقبلو فائق الشكر والاحترام

د. طلال الججاوي
أستاذ المحاسبة المشارك

د.عبد الخالق الراوي
أستاذ المحاسبة المشارك

توضيحات :

العوائد التشغيلية : هي الايرادات الناتجة عن النشاط التشغيلي الرئيسي للشركة .
السلوك المجازف : هو السلوك الذي يقوم به المدير مفضلا تحقيق ايرادات متوقعة اعلى ولاهتمامه بالمصروفات متوقعا ان العوائد ستكون اعلى .
السلوك المحايد : هو السلوك الذي يقوم به المدير بحيث تتساوى الايرادات المحتملة مع المصروفات المحتملة أي ٥٠/٥٠
السلوك المتحفظ : هو السلوك الذي يقوم به المدير مفضلا تحقيق عوائد محتملة على درجة من التأكد ولايجازف مفضلا ارباح قليلة .

اولا : المعلومات العامة

الخاصية	توزيع الخاصية
العمر	٢٠ سنة فأقل ٢١-٣٠ ٣١-٤٠ ٤١-٥٠ ٥١-٦٠ ٦١ فأكثر
الجنس	ذكر أنثى
الحالة الاجتماعية	متزوج أعزب أخرى
المؤهل العلمي	ترحيبي كلية مجتمع بكالوريوس دكتوراه أخرى (تذكر رجاءاً)
التخصص العلمي	محاسبة إدارة أعمال علوم مالية ومصرفية اقتصاد أخرى (تذكر رجاءاً)
الخبرة العملية الكلية	٥ سنة فأقل ٥-١٠ سنوات ١١-٢٠ سنوات ٢١-٣٠ سنوات ٣١ فأكثر
مدة الخدمة بالموقع الحالي	() سنة
نوع نشاط الشركة	صناعي تجاري خدمي سونك تأمين أخرى تذكر رجاءاً

ثانيا : محور المعلومات الخاصة بأنماط السلوك :
يرجى وضع إشارة × في المربع المناسب الذي يتوافق مع ارائكم الكريمة :

ت	الخاصية	نعم	كلا
١	افكر بالمخاطر قبل العائد عند اتخاذ قرار اقتصادي		
٢	افكر بشكل متوازن بين العائد والمخاطر عند اتخاذ قرار اقتصادي		
٣	افكر بالعائد قبل المخاطر عند اتخاذ قرار اقتصادي		
٤	ارغب بتحقيق عوائد عالية متوقعة بغض النظر عن المخاطر المحتملة		
٥	ارغب بتحقيق عوائد قليلة متوقعة متجنباً المخاطر المحتملة		
٦	احاول الموازنة بين العوائد المتوقعة والمخاطر المحتملة بشكل متساوي		
٧	اقوم بتغليب المخاطر على العوائد في قراراتي		
٨	اقوم بتغليب العوائد على المخاطر في قراراتي		
٩	لا اقلب المخاطر على العوائد ولا اقلب العوائد على المخاطر في قراراتي		

ثالثا : معلومات الاستبانة

يرجى وضع إشارة × ازاء الاجابة التي تتوافق مع ارائكم الكريمة .
المقياس المستخدم : يستخدم مقياس Likert الخماسي لتحليل الاجابات والمقياس مقسم الى (٥ درجة لعبارة موافق بشدة , ٤ درجة لعبارة موافق , ٣ درجة لعبارة محايد , ٢ درجة لعبارة غير موافق , ١ درجة لعبارة غير موافق بشدة)

ملاحظة : سيتم اختبار الفرضيات ادناه بواسطة العبارات التي ترد لاحقا

الفرضيات:

H1 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوائد التشغيلية وانماط سلوك قادة الشركات الاردنية .

H2 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تغيير انماط سلوك قادة الشركات

الاردنية والعوامل والظروف المحيطة .

ت	الخاصية	موافق بشدة ٥ درجة	موافق ٤ درجة	محايد ٣ درجة	غير موافق ٢ درجة	غير موافق بشدة ١ درجة
١	يرتبط تحقيق العوائد بسلوك مدير الشركة وقراراته					
٢	لكل مدير نمط سلوك يختلف عن الآخر					
٣	يتأثر نمط سلوك المدير بالتكوين الشخصي بصورة اكبر					
٤	يتأثر نمط سلوك المدير بالبيئة المحيطة والقيم المكتسبة					
٥	يتغير نمط سلوك المدير فيما اذا كان قرار استثماري او تشغيلي					
٦	في القرارات الاستثمارية يكون سلوك المدير عالي التركيز					
٧	في القرارات التشغيلية يكون سلوك المدير متوسط التركيز					
٨	محددات القرارات الاستثمارية اكبر من القرارات التشغيلية					
٩	القرارات الاستثمارية تتطلب مهارة وكفاءة عالية					
١٠	القرارات الاستثمارية تتطلب مهارة وكفاءة متوسطة					
١١	السلوك المجازف للمدير يحقق عوائد اعلى					
١٢	السلوك المحافظ للمدير يحقق عوائد متوسطة					
١٣	السلوك المتحفظ للمدير يحقق عوائد منخفضة					
١٤	للظروف الاقتصادية اثر في سلوك المدير					
١٥	للظروف السياسية اثر في سلوك المدير					
١٦	للعوامل الاجتماعية اثر في سلوك المدير					
١٧	للعوامل الثقافية اثر في سلوك المدير					
١٨	الظروف الخارجية للشركة تؤثر في سلوك المدير					
١٩	الظروف الداخلية للشركة تؤثر في سلوك المدير					
٢٠	تحقيق عوائد في المدى القصير افضل من المدى الطويل					