



## دور الخصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي في تحديد حجم الإيرادات في الشركات العراقية (دراسة تطبيقية على الشركات المسجلة في البورصة العراقية)

م. بخشان عمر عبدالله

قسم المحاسبة. المعهد التقني الاداري أربيل. جامعة أربيل التقنية. أربيل. العراق

Email: [poxshan.abdulla@epu.edu.iq](mailto:poxshan.abdulla@epu.edu.iq)

د. أمجد حمد عبدالله

قسم المحاسبة. المعهد التقني الاداري أربيل. جامعة أربيل التقنية. أربيل. العراق

Email: [amjad.abdullah@epu.edu.iq](mailto:amjad.abdullah@epu.edu.iq)

م. حسين عبدالرحمن خضر

قسم المحاسبة. المعهد التقني الاداري أربيل. جامعة أربيل التقنية. أربيل. العراق

Email: [Hussein.khudhur@epu.edu.iq](mailto:Hussein.khudhur@epu.edu.iq)

### المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء دور الخصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي (شاملةً: العمر، الجنس، المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة في المنصب) في تحديد حجم الإيرادات في الشركات المدرجة ضمن البورصة العراقية عددهم (75) شركة. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات ومعالجتها. اعتمدت الدراسة على استبيان مُصمم خصيصاً لجمع الخصائص الديموغرافية من المديرين التنفيذيين وبيانات حجم الانتاج للشركات المختارة والمدرجة في البورصة العراقية. لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم تحليل البيانات باستخدام حزمة من الأساليب الإحصائية المتنوعة، شملت الإحصاء الوصفي (التكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري (نسب الاتفاق ومعامل الاختلاق) لتقديم لمحة عن خصائص العينة وبيانات الإيرادات. أما على صعيد الإحصاء الاستدلالي، فتم استخدام اختبار إحصاءه (t) في حالة عينتين مستقلتين (Independent-Samples T-Test) للمتغيرات التي تتكون من فئتين فقط مثل نوع الجنس وتحديد علاقتها الارتباطية مع متغير حجم الإيرادات. كما وتم استخدام أسلوب تحليل التباين باتجاه واحد (One-Way ANOVA) وذلك من خلال اختبار إحصاءه (F) تبعاً للسمات الشخصية التي تتكون من أكثر من فئتين مثل (الفئات العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) وتحديد علاقتها الارتباطية مع متغير حجم الإيرادات، وبمعنى أوضح: تم توظيف تحليل التباين أحادي الاتجاه (One-Way ANOVA) باستخدام إحصائية (F) لاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط حجم الإيرادات بين فئات السمات الشخصية المتعددة، كالفئات العمرية والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة، بما يتيح تقدير أثر هذه السمات على حجم الإيرادات. أظهرت نتائج التحليل أن العمر وسنوات الخبرة والمستوى التعليمي للمدير التنفيذي ترتبط ارتباطاً إيجابياً ذا دلالة إحصائية بحجم الإيرادات، في حين لم يظهر متغير الجنس أي تأثير معنوي. وتُبرز هذه النتائج أهمية بعض السمات القيادية في تعزيز الأداء التشغيلي للشركات ضمن السوق العراقي. توصي الدراسة مجالس الإدارة بضرورة مراعاة الخبرة العملية عند اختيار المديرين التنفيذيين، مع تحقيق التوازن بين الخبرات المتراكمة والطاقة الشبابية، إلى جانب دعم برامج التطوير المهني المستمر. كما تدعو الدراسة إلى إجراء بحوث مستقبلية تتناول متغيرات وسيطة أو معدلة يمكن أن تؤثر في العلاقة المدروسة، بالإضافة إلى توسيع نطاق البحث ليشمل مؤشرات مالية أخرى.

**الكلمات المفتاحية:** الخصائص الديموغرافية، المدير التنفيذي، حجم الإيرادات، البورصة العراقية، الأداء المالي



## **The Role of the CEO's Demographic Characteristics in Determining Revenue Size in Iraqi Companies (An Applied Study on Companies Listed on the Iraqi Stock Exchange)**

L Pokhshan Omar Abdullah

Department of Accounting. Erbil Technical Administrative Institute. Erbil  
Polytechnic University. Erbil, Iraq  
Email: poxshan.abdulla@epu.edu.iq

Dr. Amjad Hamad Abdullah

Department of Accounting. Erbil Technical Administrative Institute. Erbil  
Polytechnic University. Erbil, Iraq  
Email: amjad.abdullah@epu.edu.iq

L. Hussein Abdulrahman Khudhur

Department of Accounting. Erbil Technical Administrative Institute. Erbil  
Polytechnic University. Erbil, Iraq  
Email: Hussein.khudhur@epu.edu.iq

### **Abstract:**

This study aimed to investigate the role of the demographic characteristics of CEOs (including age, gender, educational level, and years of experience) in determining revenue volume in 75 companies listed on the Iraq Stock Exchange. A descriptive-analytical approach was used to collect and process the data. The study relied on a questionnaire specifically designed to collect demographic data from CEOs and revenue volume data for the selected companies listed on the Iraq Stock Exchange. To achieve the study's objectives and test its hypotheses, data were analyzed using a variety of statistical methods. These included descriptive statistics (frequencies, percentages, arithmetic mean, and standard deviation (relations of agreement and coefficient of variation)) to provide insights into sample characteristics and revenue data. For inferential statistics, the Independent-Samples T-Test was used for variables consisting of only two categories, such as gender, to determine their correlation with revenue size. One-way ANOVA was also employed, using the F-statistic, for personality traits consisting of more than two categories, such as age groups, educational level, and years of experience, to determine their correlation with revenue size. In other words, one-way ANOVA with the F-statistic was used to test for statistically significant differences in average revenue size among multiple personality trait categories, such as age groups, educational level, and years of experience. Assessing the Impact of These Characteristics on Revenue Size. The analysis revealed that the CEO's age, years of experience, and educational level were statistically significantly and positively correlated with revenue size, while gender showed no significant effect. These results highlight the importance of certain leadership characteristics in enhancing the operational performance of companies within the Iraqi market. The study recommends that boards of



directors consider practical experience when selecting CEOs, striking a balance between accumulated experience and youthful energy, and supporting continuous professional development programs. The study also calls for future research addressing mediating or adjusting variables that could influence the studied relationship, as well as expanding the scope of the research to include other financial indicators.

**Keywords:** Demographics, CEO, Revenue Size, Iraqi Stock Exchange, Financial Performance

## مقدمة البحث

يُعد المدير التنفيذي (Chief Executive Officer – CEO) العنصر الأساسي في أي منظمة، إذ يضطلع بمسؤولية وضع الرؤية الاستراتيجية، واتخاذ القرارات المهمة، وتوجيه العمليات اليومية بما يضمن تحقيق أهداف الشركة المالية والإدارية (عبدالله وحواء، 2025). ومع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال والمنافسة المتزايدة في الأسواق المحلية والعالمية، أصبح دور الرئيس التنفيذي أكثر تأثيراً في تحديد الأداء المالي للشركة، بما في ذلك حجم الإيرادات والسيولة وربحية الشركة.

تشير الأدبيات الحديثة إلى أن الخصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي، مثل العمر، والجنس، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة، يمكن أن يكون لها تأثير ملحوظ على السياسات المالية واستراتيجيات النمو والتوسع، مما ينعكس على أداء الشركة (العنبي والعبطان، 2018؛ أحمد سليم محمد، 2024؛ فياض وآخرون، 2023). فعلى سبيل المثال، أظهرت الدراسات أن المديرين التنفيذيين ذوي الخبرة الطويلة والتعليم العالي يميلون إلى اتخاذ قرارات مالية أكثر حكمة واستراتيجيات استثمارية متطورة، مما يعزز العوائد ويقلل المخاطر المالية (James et al., 2025).

في الوقت ذاته، تشير بعض الدراسات إلى أن جنس الرئيس التنفيذي قد يؤثر على ميول المخاطرة، وأساليب الإدارة، وقدرة الشركة على الابتكار وتحقيق رضا العملاء، حيث تبين أن الرئيسات التنفيذيات يمتلكن قدرة أعلى على التواصل والتحكم في العمليات الابتكارية، بينما يميلن إلى الحذر المالي في بعض الحالات (Naseem et al., 2020)؛ Ali et al., 2022). أما عمر المدير التنفيذي فيمكن أن يعزز أو يحد من المرونة في اتخاذ القرارات المالية، بحسب خبرته وتجربته السابقة (Chen et al., 2024)؛ مشتفي وآخرون، 2023).

تأتي أهمية هذا البحث من الحاجة إلى فهم العلاقة بين الخصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي وحجم الإيرادات في الشركات التجارية المدرجة في البورصة العراقية، حيث تندر الدراسات المحلية التي تناولت هذه العلاقة بشكل مباشر.

وبالتالي، يمثل هذا البحث محاولة لإلقاء الضوء على الأبعاد المختلفة للقيادة التنفيذية وتأثيرها على الإيرادات، من خلال اختبار فرضيات محددة تعتمد على خصائص المدير التنفيذي، مما يساهم في تعزيز المعرفة العلمية حول العلاقة بين الصفات الشخصية للقيادة العليا وأداء الشركات المالية في السوق العراقي.

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

### 1.1 مشكلة الدراسة



يُعد المدير التنفيذي (CEO) المحرك الأساسي لأي منظمة، حيث تتجسد رؤيته وقراراته وخبراته في توجيه دفة الشركة نحو تحقيق أهدافها. في بيئة الأعمال المعاصرة، التي تتسم بالتغيرات المتسارعة والمنافسة الشديدة، يبرز الدور المحوري للقيادة العليا في تشكيل الأداء المالي للمؤسسات. تُشير العديد من الأدبيات الإدارية والاقتصادية إلى أن السمات والخصائص الفردية للقيادة قد لا تكون مجرد تفاصيل شخصية، بل قد تمتد لتؤثر بشكل مباشر على استراتيجيات الشركة، وثقافتها، وفي نهاية المطاف على مؤشراتها المالية الرئيسية كحجم الإيرادات.

وعلى الرغم من الاهتمام الأكاديمي المتزايد بدراسة العلاقة بين خصائص المديرين التنفيذيين والأداء المؤسسي في الأسواق المتقدمة، إلا أن هذا الجانب لا يزال غير مستكشف بالقدر الكافي في سياق الأسواق الناشئة، وخاصة في منطقة الشرق الأوسط، والتي تتميز ببيئات اقتصادية واجتماعية وثقافية خاصة. وفي العراق تحديداً، حيث تشهد الشركات المسجلة في البورصة العراقية تحديات وفرصاً فريدة، تبرز الحاجة الماسة لفهم أعمق للعوامل المؤثرة على الأداء المالي. فهل للخصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي - مثل العمر، الجنس، المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة - تأثير ملموس على قدرة الشركة على توليد الإيرادات؟ وهل تختلف طبيعة هذا التأثير في بيئة الأعمال العراقية عن مثيلاتها في مناطق أخرى؟

من هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة المعرفية من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

**ما هو دور الخصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي على حجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية؟**

ويتفرع من هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- ما طبيعة العلاقة بين عمر المدير التنفيذي وحجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية؟
- هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجنس المدير التنفيذي على حجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية؟
- كيف يؤثر المستوى التعليمي للمدير التنفيذي على حجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية؟
- ما العلاقة بين سنوات الخبرة للمدير التنفيذي وحجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية؟

## 1.2. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من عدة أبعاد، علمية وعملية، وتتجاوز مجرد إضافة للمعلومات لتُساهم في فهم أعمق لديناميكيات القيادة والأداء في بيئة الأعمال العراقية:

### 1.2.1. الأهمية العلمية والأكاديمية:

- **سد فجوة بحثية:** تُعالج الدراسة نقصاً واضحاً في الأدبيات الأكاديمية التي تربط بين الخصائص الديموغرافية للقيادات العليا والأداء المالي في سياق الأسواق الناشئة عموماً، والسوق العراقية على وجه الخصوص. فمعظم الدراسات المتاحة تتركز على الاقتصادات المتقدمة.



- **إثراء الإطار النظري:** تُسهم في تعزيز فهم النظريات الإدارية والاقتصادية (مثل نظرية الصفات الشخصية، نظرية الوكالة، ونظرية رأس المال البشري) من خلال تطبيقها في بيئة جديدة، مما يمكن أن يكشف عن فروق أو تأكيدات لهذه النظريات.
- **أساس لدراسات مستقبلية:** توفر هذه الدراسة نقطة انطلاق وبنية أساسية للباحثين الآخرين لاستكشاف جوانب أعمق، مثل دور المتغيرات الوسيطة أو المعدلة، أو مقارنة النتائج مع قطاعات أخرى أو دول مجاورة.

### 1.2.2. الأهمية العملية والتطبيقية:

- **لمجالس إدارة الشركات:** تُقدم الدراسة رؤى مستنيرة يمكن أن توجه مجالس الإدارة في عمليات اختيار، تعيين، وتقييم المديرين التنفيذيين. ففهم الخصائص الديموغرافية التي ترتبط إيجاباً بالإيرادات يمكن أن يساعد في بناء فرق قيادية أكثر فعالية.
- **للمستثمرين والمحللين الماليين:** تُمكن النتائج المستثمرين من تقييم الشركات ليس فقط بناءً على مؤشرات المالية التقليدية، بل أيضاً من خلال الأخذ في الاعتبار الجودة القيادية الممتلئة في خصائص المدير التنفيذي. هذا قد يساعد في اتخاذ قرارات استثمارية أكثر دقة وموضوعية.
- **لصناع السياسات والجهات الرقابية:** قد تُقدم الدراسة بيانات وأدلة تدعم وضع سياسات تهدف إلى تعزيز الكفاءات القيادية في القطاع الخاص، أو تصميم برامج تدريب وتطوير تستهدف خصائص معينة لرفع مستوى الأداء الإداري والمالي للشركات الوطنية.
- **للمديرين التنفيذيين الحاليين والمستقبليين:** تُقدم لهم الدراسة وعياً ذاتياً حول كيفية تأثير خصائصهم الشخصية على أداء شركاتهم، مما يشجع على التطوير الذاتي المستمر أو توجيه جهودهم نحو تعزيز الجوانب التي ثبت تأثيرها الإيجابي.

### 1.3. أهداف الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهميتها، تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الرئيسية التالية:

- **الهدف العام:** تحديد وتقييم الأثر الإحصائي للخصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) على حجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية.
- **الأهداف الفرعية:**
  - تحليل طبيعة العلاقة بين عمر المدير التنفيذي وحجم الإيرادات في الشركات في البورصة العراقية.
  - الكشف عن وجود أو عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لجنس المدير التنفيذي على حجم الإيرادات في الشركات في البورصة العراقية.
  - تحديد مدى تأثير المستوى التعليمي للمدير التنفيذي على حجم الإيرادات في الشركات في البورصة العراقية.
  - قياس قوة واتجاه العلاقة بين سنوات الخبرة للمدير التنفيذي وحجم الإيرادات في الشركات في البورصة العراقية.
  - تقديم مجموعة من التوصيات العملية والمستندة إلى النتائج، يمكن أن تفيد مجالس الإدارة، المستثمرين، وصناع القرار في تحسين الأداء المالي للشركات.

### 1.4. فرضيات الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة والأدبيات النظرية والدراسات السابقة التي تشير إلى وجود روابط محتملة، تم صياغة الفرضيات التالية لاختبارها إحصائياً:



• **الفرضية الرئيسية (H0):** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) وحجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية.

○ **الفرضية البديلة (H1):** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) وحجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية.

تشير دراسة عبدالله وحوراء (2025) إلى أن خصائص الرئيس التنفيذي، مثل التعليم العالي والخبرة، تؤثر بشكل إيجابي على العائد على الأصول وحقوق الملكية في قطاع البنوك بالسوق المالي السعودي، مما يؤكد أهمية دراسة الخصائص الديموغرافية في تفسير الأداء المالي للشركات.

أكدت الدراسات الحديثة أن النساء في منصب الرئيس التنفيذي قد يكنّ أكثر تحفظاً في اتخاذ المخاطر المالية نتيجة للأدوار الاجتماعية التقليدية، مما يؤدي إلى مستويات أقل من الدين (Chen et al., 2024; Garcia & Herrero, 2021; Faccio et al., 2016). تواصل ممتازة وتحكمًا أفضل في الابتكار وسمعة الشركة، مما يعزز رضا المستهلكين ويزيد المبيعات (Naseem et al., 2020; Ali et al., 2022). لكن الدراسات العربية أشارت إلى أن النساء يتمتعن بقدرة تواصل وإدارة الابتكار، مما يعزز الأداء المالي للشركة، كما ورد في دراسة أحمد سليم محمد (2024).

أظهرت الدراسات أن الرؤساء التنفيذيين الحاصلين على درجة الماجستير في إدارة الأعمال يمتلكون مهارات أعلى في إدارة الديون والاستثمارات، ويطبّقون استراتيجيات مالية أكثر تطوراً، ما يزيد من قدرة الشركة على تحقيق عوائد مرتفعة (Sun et al., 2024; Custodio & Metzger, 2014; Chua et al., 2021; Ali et al., 2022). كما أشار إلى أن الخبرة الأكاديمية للرئيس التنفيذي تلعب دوراً مهماً في اتخاذ قرارات استثمارية مستدامة.

من جهة أخرى وجد دراسة Nguyen et al. (2024) أن ربحية شركات البناء والعقارات المدرجة التي يمتلك رؤساءها التنفيذيون الحاصلون على تعليم عالٍ لا تزيد عن ربحية الشركات الأخرى. علاوة على ذلك، فإن الشركات التي يمتلك رؤساؤها الماليون شهادات ماجستير أو دكتوراه أقل احتمالاً لتحقيق الربحية.

أظهرت الدراسات العربية أن الحاصلين على درجات عليا في الإدارة يمتلكون قدرة أعلى على إدارة السياسات المالية والاستثمارية. على سبيل المثال، دراسة العتيبي والعيطان (2018) أكدت أن التعليم العالي للمدير التنفيذي يساهم في تحسين الأداء المالي للشركة، بينما دراسة عبدالله وحوراء (2025) أظهرت تأثير التعليم العالي على العائد على الأصول وحقوق الملكية في قطاع البنوك السعودي.

تؤكد الدراسات أن عمر الرئيس التنفيذي قد يؤثر على سياسات المخاطرة للشركة. وفقاً لـ (عينا و أبو عسر، 2025) و (Chen et al., 2024)، المدير التنفيذي الأكبر سناً يميل لتجنب المخاطرة ويقل استخدامه للديون، بينما أشارت دراسة Altınçubuk & Unal, S. (2024) إلى أن كبار السن قد يزيدون الديون عند الضرورة بفضل خبرتهم والتزامهم بالشركة. الدراسات العربية أيضاً تؤكد هذا الاتجاه، مثل دراسة فياض وآخرون (2023) التي أظهرت تأثير العمر على الإفصاح المحاسبي والسياسات المالية في الشركات العراقية.

تناولت دراسة (Muhammad et al., 2025) الدور المُخفف لجودة التدقيق على العلاقة بين خصائص الرئيس التنفيذي وإدارة الأرباح لشركات المدرجة في نيجيريا. يتكون مجتمع الدراسة من واحد وعشرين



(21) شركة وقد وجد أن سمعة الرئيس التنفيذي تُمثل مؤشرًا إيجابيًا مهمًا لإدارة الأرباح. وعلى العكس من ذلك، لم يكن لعمر الرئيس التنفيذي تأثير كبير على الأرباح.

بما أن طول مدة تولي المنصب يعزز كفاءة الاستثمار والاستقرار التنظيمي، لكن قد يحد من الابتكار إذا لم تُوظف الخبرة بشكل فعال. (James et al., 2025; Chikunda et al., 2025) الدراسات العربية، مثل دراسة عينا وأبو عسر (2025)، أكدت أن سنوات الخبرة تؤثر إيجابيًا على الأداء المالي من خلال تقليل التكاليف الخفية وتحسين اتخاذ القرار.

كشفت دراسة (Chen et al., 2024) كيف تؤثر خصائص الرئيس التنفيذي، مثل مدة الخدمة والجنس والعمر والثقة المفرطة، على إدارة أرباح الشركات. باستخدام بيانات الأرباح وخصائص المديرين التنفيذيين لشركات الفئة أ المدرجة في بورصتي شنغهاي وشننتشن للأوراق المالية وجدنا أن الرؤساء التنفيذيين ذوي مدة الخدمة الأطول والذكور والثقة العالية بالنفس هم أكثر عرضة للمشاركة في إدارة أرباح الشركات.

حسب دراسة (Huang et al., 2023) الخبرة الوظيفية هي خبرة الرؤساء التنفيذيين في مناصب مختلفة. يشير الاتساع إلى اتساع خبرتهم في مختلف المناصب. كلما اتسع تنوع المناصب، زادت فائدة توسيع نطاق قاعدة المعرفة وزيادة تنوع مصادرها. يشير العمق إلى متوسط مدة الخدمة، والتسلسل الهرمي للمناصب، وعمق المعلومات أو المعرفة المستمدة من مصادر المعرفة خلال تلك المدة، مما يسهم في تقليل مخاطر وتكلفة نقل المعرفة وتقليل عدم تناسق المعلومات من خلال الخبرة الوظيفية العميقة.

تشير الأدبيات العربية والعالمية إلى أن الخصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) تلعب دورًا متنوعًا في تحديد حجم الإيرادات والسياسات المالية للشركات. بناءً على هذه الأدبيات، فإن اختبار الفرضيات المعلنه سيتيح قياس مدى تأثير هذه الخصائص على الأداء المالي للشركات المدرجة في البورصة العراقية، مع دعم نتائج الدراسة بالأدلة الحديثة.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية أربعة فرضيات فرعية، يتم اختبار كل منها على حدة:

- **الفرضية الفرعية الأولى (a1H):** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمر المدير التنفيذي وحجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية.
- **الفرضية البديلة (b1H):** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمر المدير التنفيذي وحجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية.
- **الفرضية الفرعية الثانية (a2H):** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجنس المدير التنفيذي على حجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية.
- **الفرضية البديلة (b2H):** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجنس المدير التنفيذي على حجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية.
- **الفرضية الفرعية الثالثة (a3H):** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمستوى التعليمي للمدير التنفيذي على حجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية.
- **الفرضية البديلة (b3H):** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمستوى التعليمي للمدير التنفيذي على حجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية.
- **الفرضية الفرعية الرابعة (a4H):** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سنوات الخبرة للمدير التنفيذي وحجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية.
- **الفرضية البديلة (b4H):** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سنوات الخبرة للمدير التنفيذي وحجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية.

## 1.5. حدود الدراسة



لضمان التركيز والوضوح في البحث، تم تحديد الحدود التالية:

- **الحدود الزمانية:** سَنُغَطِّي الدراسة البيانات المالية للشركات خلال الفترة من [سنة 2022 إلى سنة 2024]. هذه الفترة الزمنية تُعد كافية لجمع بيانات إيرادات تعكس الأداء الحديث للشركات، وتسمح بتحليل الاتجاهات والعلاقات بشكل أكثر موثوقية.
- **الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة على الشركات المدرجة في البورصة العراقية (ISX) فقط، مما يضمن تجانس البيئة الاقتصادية والتشغيلية التي تعمل فيها الشركات.
- **الحدود البشرية:** يشمل الجانب البشري للدراسة المديرين التنفيذيين و مدراء المالية و مدققين داخليين للشركات المستهدفة بجمع البيانات الديموغرافية.
- **الحدود الموضوعية:** تُركز الدراسة بشكل أساسي على قياس أثر أربع خصائص ديموغرافية محددة للمدير التنفيذي (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) على متغير الأداء المالي المتمثل في **حجم الإيرادات**. تُستثنى من نطاق هذه الدراسة العوامل الأخرى التي قد تؤثر على الإيرادات مثل هيكل رأس المال، أو السياسات الحكومية، أو الظروف الاقتصادية الكلية، إلا إذا كان تأثيرها يعتبر ضمن الأخطاء العشوائية في النماذج الإحصائية.

## الفصل الثاني: الإطار النظري

### 2.1. المفاهيم الأساسية

#### 2.1.1 المدير التنفيذي (CEO)

يُعد المدير التنفيذي (Chief Executive Officer – CEO) أعلى سلطة إدارية في الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة، ولا يُنظر إليه بوصفه قائداً فحسب، بل باعتباره العقل الاستراتيجي المحرك لجميع الأنشطة الإدارية والتشغيلية. ويُعرّف المدير التنفيذي بأنه الشخص الذي يتحمل المسؤولية الكاملة عن إدارة المنظمة، ويتولى أعلى منصب قيادي ضمن الهرم الإداري (James et al. (2025). وتتجاوز مهامه الإشراف على العمليات اليومية لتشمل صياغة الرؤى الاستراتيجية طويلة الأمد، اتخاذ القرارات الحاسمة، إدارة الموارد، وتمثيل الشركة أمام الأطراف الخارجية بما في ذلك المستثمرون والجهات الحكومية والعملاء.

تبرز أهمية المدير التنفيذي في قدرته على التأثير المباشر في مختلف جوانب الأداء المؤسسي، بدءاً من كفاءة العمليات وصولاً إلى القدرة على الابتكار وتحقيق النتائج المالية المستهدفة (Halder et al, (2021). وتتطلب هذه المسؤوليات مزيجاً من المهارات القيادية، التحليلية، التنظيمية، والتواصلية. كما أن خلفيته الشخصية وخبراته المهنية وقيمه الإدراكية تشكل إطاراً مؤثراً في قراراته، وبالتالي في أداء المؤسسة (محمد وآخرون، 2025). وفي سياق عمل الشركات، يُسهم المدير التنفيذي في تطوير العلاقات مع الموردين والعملاء، ووضع استراتيجيات التسعير، وتوجيه سلسلة التوريد، وتصميم المنتجات والخدمات، بما يعكس بشكل مباشر على قدرة الشركة على تحقيق الإيرادات والنمو.

#### 2.1.2 الخصائص الديموغرافية

تشير الخصائص الديموغرافية إلى السمات الكمية القابلة للقياس التي تميّز الأفراد أو الجماعات. وفي إطار دراسات القيادة، تُستخدم هذه الخصائص بوصفها مؤشرات بديلة لسمات معرفية وقيمية وسلوكية يصعب قياسها مباشرة (مشتي وأخرون، 2023). وعلى الرغم من أن هذه الخصائص لا تُعد عوامل سببية مباشرة للأداء، إلا أنها تُعد دلائل غير مباشرة على الخبرات والمعتقدات وأنماط التفكير المؤثرة في عملية اتخاذ القرار وبالتالي في أداء المنظمات (Kikuchi, T. (2025).



تشير الخصائص الديموغرافية إلى السمات الكمية القابلة للقياس التي تميّز الأفراد أو الجماعات. وفي إطار دراسات القيادة، تُستخدم هذه الخصائص بوصفها مؤشرات بديلة لسمات معرفية وقيمية وسلوكية يصعب قياسها مباشرة (الملحم & الناصر، 2025). وعلى الرغم من أن هذه الخصائص لا تُعد عوامل سببية مباشرة للأداء، إلا أنها تُعد دلائل غير مباشرة على الخبرات والمعتقدات وأنماط التفكير المؤثرة في عملية اتخاذ القرار وبالتالي في أداء المنظمات (Kikuchi, T. (2025)).

في هذه الدراسة، سيتم التركيز على الخصائص الديموغرافية التالية:

### 2.1.2.1 العمر (Age)

يُعد العمر من أكثر المتغيرات الديموغرافية تناولاً في الأدبيات التنظيمية، كونه يعكس جملة من العوامل، أبرزها الخبرة المكتسبة، الحكمة، الميل للمخاطرة، والقدرة على التكيف مع المتغيرات (Barkema & Shvyrkov, 2004). فبينما يميل المدبرون الأكبر سناً إلى امتلاك خبرة أعمق وشبكات علاقات أوسع، قد يتميز المدبرون الأصغر سناً بالديناميكية والابتكار وتبني التقنيات الحديثة. وقد يكون تأثير العمر على الأداء ذا طبيعة متعددة الأبعاد، إذ قد يعزز الحكمة والخبرة من فرص النجاح، في حين قد يفوق التقدم في العمر إلى مقاومة التغيير أو ضعف القدرة على مواكبة التطورات السريعة (Hambrick & Mason, 1984).

### 2.1.2.2 الجنس (Gender)

أصبح جنس المدير التنفيذي محوراً مهماً في البحوث المتعلقة بالأداء المؤسسي، خصوصاً مع تزايد مشاركة النساء في المناصب القيادية العليا. وتشير بعض الدراسات إلى أن القيادات النسائية قد تتبنى أساليب قيادة تتسم بالتشاركية والشفافية وانخفاض الميل للمخاطرة مقارنة بالرجال (Lawson et al., 2023). وقد تساهم هذه السمات في تحسين اتخاذ القرار والاستقرار المالي على المدى الطويل. ومع ذلك، تؤكد دراسات أخرى أن تأثير الجنس في الأداء ليس مباشراً، وقد يرتبط بعوامل أخرى متغيرة مثل الخبرة والبيئة الثقافية والتنظيمية (Adams & Ferreira, 2009).

### 2.1.2.3 المستوى التعليمي (Educational Level)

يمثل المستوى التعليمي أحد أهم مؤشرات رأس المال البشري، إذ يعكس امتلاك المدير التنفيذي لمعارف متخصصة وقدرات تحليلية ومهارات حل المشكلات (Becker, 1964). المدبرون الذين يتمتعون بتعليم عالٍ يكونون غالباً أكثر قدرة على فهم تعقيدات بيانات الأعمال، واستيعاب التغيرات، واستغلال الفرص السوقية، مما يساهم في تحسين الأداء المالي وتعظيم الإيرادات (Pennings et al., 1998). ويؤدي التخصص الأكاديمي كذلك دوراً مهماً؛ إذ قد يعزز التعليم المالي أو الإداري أو الهندسي القدرة على تطوير استراتيجيات تتسم بالكفاءة والابتكار.

### 2.1.2.4 سنوات الخبرة (Years of Experience)

تعكس سنوات الخبرة مقدار المعرفة العملية المتراكمة لدى المدير التنفيذي، وقدرته على فهم ديناميكيات السوق وتطوير المهارات الإدارية (Miller & Shamsie, 1996). فالإلمام بالممارسات الصناعية والتعامل مع مواقف متنوعة يُمكن المدير من اتخاذ قرارات مدروسة في سياقات معقدة، وإدارة الأزمات بفاعلية، وبناء علاقات قوية مع الأطراف الداخلية والخارجية. ويمكن أن تُقاس الخبرة بعدد سنوات شغل منصب المدير التنفيذي، أو سنوات الخبرة في الإدارة العليا، أو الخبرة ضمن نفس القطاع الصناعي.



### 2.1.3 الإيرادات (Revenue)

تُعرّف الإيرادات بأنها الدخل المتحقق من الأنشطة التشغيلية الأساسية خلال فترة مالية محددة (IFRS, 2024)، وتعد مؤشرًا مركزيًا لقياس الأداء التشغيلي للشركة. وعلى عكس الربح الذي يتأثر بتكاليف التشغيل والضرائب، تُركز الإيرادات على قدرة الشركة على بيع منتجاتها أو تقديم خدماتها (Li, H., & Xiang, E. (2022)). ويعكس نمو الإيرادات مستوى النجاح التسويقي والقدرة على جذب العملاء والتوسع السوقي (MDPI, 2024). وفي هذه الدراسة، يُعد حجم الإيرادات المتغير التابع الرئيس لقياس الأداء المالي المرتبط بخصائص المدير التنفيذي.

### 2.2. الخلفية النظرية

يُسهّم فهم الأسس النظرية في تفسير العلاقة بين خصائص المدير التنفيذي الديموغرافية وحجم الإيرادات. وفيما يأتي أبرز النظريات ذات الصلة:

#### 2.2.1. نظرية الصفات الشخصية (Trait Theory)

تُعد نظرية الصفات الشخصية من أبرز النظريات التي فسّرت القيادة باعتبارها ناتجة عن صفات فردية يمتلكها القائد، وهي تعود إلى أعمال *Stogdill (1948)*، ثم توسعت لاحقًا لتشمل الصفات المكتسبة عبر التعليم والخبرة (Northouse, 2022).

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن الخصائص الديموغرافية قد تكون مؤشرات مهمة للصفات القيادية. فالعمر والخبرة يرتبطان بقدرة أكبر على اتخاذ القرارات المعقدة (Nguyen et al, 2023)، بينما يشير المستوى التعليمي إلى امتلاك معرفة متخصصة ومهارات تحليلية تعزز فعالية الإدارة (Ahn & Kim, 2023). كما تُظهر دراسات أنماط قيادة مختلفة بين الجنسين تؤثر على الأداء المالي (Post & Byron, 2015; Faccio et al., 2021).

وبذلك، فإن الصفات الشخصية التي ترتبط بالخصائص الديموغرافية قد تُسهّم في تفسير الفروق في إيرادات الشركات في سياق هذه الدراسة، يمكن ربط الخصائص الديموغرافية (مثل العمر، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة) بصفات قيادية محددة. على سبيل المثال:

- **العمر والخبرة:** يمكن أن يُنظر إليهما كمؤشرين على الحكمة، والنضج، والقدرة على اتخاذ قرارات مستنيرة في الظروف الصعبة، وهي صفات تُسهّم في نجاح القيادة وبالتالي في تحقيق إيرادات أعلى.
- **المستوى التعليمي:** يُشير إلى امتلاك المعرفة المتخصصة والمهارات التحليلية، وهي صفات تعزز من قدرة المدير التنفيذي على فهم السوق، وتطوير استراتيجيات مبتكرة، وتخصيص الموارد بكفاءة، مما يؤثر إيجابًا على الإيرادات.
- **الجنس:** قد تُظهر بعض الدراسات أنماط قيادة مختلفة مرتبطة بالجنس، مثل الميل نحو التعاون أو تحمل المخاطر، والتي قد تؤثر على أداء الشركة.

وبالتالي، فإن الخصائص الديموغرافية يمكن أن تكون وكلاء (proxies) لصفات قيادية معينة تُساهم في أداء الشركة المالي.

#### 2.2.2. نظرية الوكالة (Agency Theory)



قدّم *Jensen and Meckling (1976)* إطاراً لتفسير العلاقة بين المالكين (الأصلاء) والمديرين التنفيذيين (الوكلاء)، مؤكداً وجود تضارب محتمل في المصالح قد يؤدي إلى تكاليف وكالة. وتُعد الخصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي عاملاً مهماً يؤثر في مستوى المخاطرة وسلوك الوكالة.

فالشباب غالباً أكثر ميلاً للمخاطرة، ما قد يحقق نمواً أعلى أو خسائر أكبر، بينما المديرون الأكثر خبرة غالباً أكثر قدرة على تقليل تضارب المصالح وتحسين الأداء. (Shao et al, 2020) كذلك يؤثر التعليم في كفاءة قرارات المدير وقدرته على الموازنة مع مصالح المساهمين (Setiawan et al, 2024)، كما أن اختلافات النوع الاجتماعي قد تنعكس على مستوى الشفافية والسلوك الأخلاقي. (Reid, 2023)

وبذلك تساعد نظرية الوكالة في تفسير تأثير الخصائص الديموغرافية على القرارات التي تؤثر مباشرة في الإيرادات.

يمكن لخصائص المدير التنفيذي الديموغرافية أن تؤثر على سلوك الوكالة:

- **العمر:** قد يكون المديرون الأصغر سناً أكثر ميلاً للمخاطرة (risk-taking) بهدف إثبات الذات وتحقيق نمو سريع، مما قد يؤثر على الإيرادات بشكل إيجابي أو سلبي حسب نجاح هذه المخاطر (Berman et al, 2002). على النقيض، قد يكون المديرون الأكبر سناً أكثر تحفظاً، مما يقلل من المخاطر ولكنه قد يحد من فرص النمو السريع للإيرادات.
- **سنوات الخبرة:** قد تُقلل الخبرة الطويلة من مشكلات الوكالة، حيث يكون المديرون الأكثر خبرة قد طوروا سمعة وثقة تجعلهم أقل عرضة لاتخاذ قرارات تضر بمصلحة المساهمين، مما ينعكس إيجاباً على الأداء.
- **المستوى التعليمي والجنس:** يمكن أن يؤثر على كيفية تعامل المدير مع المعلومات، ومدى التزامه بأهداف المساهمين، وقدرته على إدارة العلاقة مع مجلس الإدارة، وكلها عوامل تؤثر على كفاءة القرارات التشغيلية والاستراتيجية وبالتالي على الإيرادات.

### 2.2.3 نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory)

تركز نظرية رأس المال البشري على أن التعليم والخبرة استثمارات تزيد إنتاجية الفرد (Becker, 1964; Becker, 1994) وفي سياق الإدارة العليا، فإن رأس المال البشري للمدير التنفيذي يتضمن المعرفة الأكاديمية، الخبرة العملية، والمهارات المكتسبة.

وتؤكد الدراسات أن التعليم المتقدم يُحسن القدرة على اتخاذ قرارات مبتكرة تؤثر إيجاباً على الأداء المالي (Jiang & Tu, 2023). كما تُعد سنوات الخبرة شكلاً تراكمياً من رأس المال البشري يساعد المدير على التعامل مع تعقيدات السوق (Hendricks & Singhal, 2023)، في حين يُعتبر العمر مؤشراً على تراكم الخبرة عبر الزمن. (Karim & Khalid, 2021)

وتظهر نتائج أبحاث حديثة أن ارتفاع رأس المال البشري للمدير التنفيذي يرتبط بزيادة الإيرادات وتحسين الأداء الاستراتيجي (Zhang et al., 2023; Dorn et al., 2024)

في سياق هذه الدراسة، يمكن تطبيق نظرية رأس المال البشري على الخصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي:



- **المستوى التعليمي:** يُعد مؤشراً مباشراً للاستثمار في رأس المال البشري. فالحصول على شهادات عليا أو تخصصات معينة يُزود المدير بالمعارف والمهارات اللازمة لإدارة التعقيدات، واستغلال الفرص، واتخاذ قرارات فعالة تُسهم في زيادة الإيرادات.
- **سنوات الخبرة:** تُشكل الخبرة المتراكمة نوعاً من رأس المال البشري غير الرسمي. فمن خلال الممارسة والتعلم من التحديات السابقة، يكتسب المديرون خبرات لا تُقدر بثمن تُمكنهم من التعامل مع المواقف المعقدة بكفاءة أكبر، مما يؤدي إلى تحسين الأداء التشغيلي وبالتالي زيادة الإيرادات.
- **العمر:** يُمكن أن يُنظر إليه بشكل جزئي كمؤشر على تراكم رأس المال البشري عبر الزمن من خلال الخبرات المتعددة والتعلم المستمر.

### 2.3 الخصائص الديموغرافية وتأثيرها على الأداء المالي (الإيرادات)

يتناول هذا القسم الأدلة العلمية المتعلقة بتأثير كل خاصية ديموغرافية في حجم الإيرادات:

#### 2.3.1 العمر وتأثيره على حجم الإيرادات

تشير الأدبيات الحديثة إلى أن عمر المدير التنفيذي (CEO) له تأثير معقد ومتغير على الأداء المالي، بما في ذلك الإيرادات. على سبيل المثال، دراسة حديثة على 706 مدراء تنفيذيين في كوريا وجدت أن المديرين الأصغر سناً يميلون إلى اتخاذ قرارات أكثر جرأة تجاه المخاطرة والاستثمار والابتكار، مما يعزز الأداء المالي على المدى الطويل. (Kim & Lee, 2023) بالمقابل، كبار السن يفضلون الاستقرار وتقليل المخاطر، ما قد يزيد من استدامة الإيرادات على المدى الطويل (Malmendier & Tate, 2005; Chikunda et al., 2025). دراسة أوروبية وجدت أن الشركات التي يقودها مديرون أقل من 45 عاماً تحقق نمواً أسرع في المبيعات، خصوصاً عند عدم تمركز ملكية الشركة (Schmidt & Wagner, 2021). العلاقة بين العمر والأداء المالي تبدو غير خطية، حيث المديرين الأصغر يعززون الابتكار، وكبار السن يوفرون استقراراً. (Barkema & Shvyrkov, 2004)

#### 2.3.2 الجنس وتأثيره على حجم الإيرادات

الجنس للمدير التنفيذي يلعب دوراً مهماً في الأداء المالي للشركة، وإن الأدلة الحديثة متباينة. في دراسة في الهند، تم اكتشاف أن وجود مديرات تنفيذيات النساء يرتبط بعائد مالي إيجابي للشركة (Financial Innovation, 2022). تحليل الأسواق الناشئة والمتقدمة أظهر أن تأثير الجنس ليس دائماً قوياً، ويتفاعل مع خصائص أخرى مثل التكوين المؤسسي أو سياق السوق. (Smith et al., 2006; MDPI, 2023). التنوع الجندري في الإدارة والحوكمة يمكن أن يحسن قيمة الشركة عبر تحسين الرقابة وخفض الصراعات، وهو ما قد يساهم في زيادة الإيرادات. (Adams & Ferreira, 2009; MDPI, 2022)

#### 2.3.3 المستوى التعليمي وتأثيره على حجم الإيرادات

يلعب المستوى التعليمي للمدير التنفيذي دوراً محورياً في تعزيز الأداء المالي. التعليم العالي والتخصص يعززان القدرات التحليلية والاستراتيجية، ما ينعكس مباشرة على القرارات التشغيلية والتسويقية التي تدعم الإيرادات. (Becker, 1964; Pennings et al., 1998) دراسة على سوق ناشئ وجدت أن تعليم المدير مرتبط إيجابياً مع الأداء المالي، خصوصاً في المجالات الاقتصادية والإدارية. (SSRN, 2023) أيضاً، الخبرة الأكاديمية تؤثر على نمو الشركة المستدام من خلال تشجيع الابتكار وتحسين العمليات (Taylor & Francis, 2022; MDPI, 2023). المديرين المتعلمون جيداً يميلون إلى تشجيع أنشطة الابتكار والاستثمار في البحث والتطوير، ما يؤدي إلى نمو الإيرادات. (MDPI, 2022; MDPI, 2023).



### 2.3.4 سنوات الخبرة وتأثيرها على حجم الإيرادات

خبرة المدير التنفيذي عامل أساسي في الأداء المالي للشركة. تمنح الخبرة قدرة أكبر على التكيف مع الأزمات، تطوير استراتيجيات مدروسة، وإدارة المخاطر بفعالية، مما ينعكس على الإيرادات (Miller & Shamsie, 1996; MDPI, 2023). دراسة في الأسواق الحدودية أظهرت أن خبرة المدير مرتبطة إيجابياً مع الأداء المالي (MDPI, 2023) لكن هناك حد لهذه الفائدة، حيث تتناقص الفوائد مع طول مدة المنصب إذا لم يكن هناك تجديد استراتيجي (Chikunda et al., 2025; Emerald, 2024). تنوع الخبرة المهنية (مثل الخبرة الدولية أو القطاعية) يعزز الابتكار والتوسع ويؤثر إيجابياً على الإيرادات (ScienceDirect, 2023; MDPI, 2023).

### الفصل الثالث: الجانب التطبيقي

#### 3.1. تصميم الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach). يُعد هذا المنهج مناسباً لدراسة العلاقات بين المتغيرات في الظروف الطبيعية دون التدخل أو التلاعب بها. يهدف الجزء الوصفي إلى تقديم صورة واضحة ومفصلة عن الخصائص الديموغرافية للمديرين التنفيذيين وعن حجم الإيرادات للشركات في العينة. أما الجزء التحليلي، فيهدف إلى فهم وتفسير العلاقات والآثار بين هذه المتغيرات، من خلال استخدام الأدوات الإحصائية لاختبار الفرضيات المطروحة.

#### 3.2. مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من عدد (75) من الشركات المدرجة في البورصة العراقية (ISX). يُعد هذا المجتمع مناسباً نظراً لتوفر البيانات المالية المنشورة لهذه الشركات، ولأن البورصة تُشكل بيئة منظمة يمكن من خلالها الحصول على معلومات موثوقة. بحسب بيانات البورصة العراقية، بلغ عدد الشركات المدرجة القابلة للتداول [100 شركة] في نهاية عام 2024.

#### 3.3. عينة الدراسة

نظراً لطبيعة الدراسة التي تتطلب جمع نوعين من البيانات (خصائص ديموغرافية من المديرين وإيرادات من التقارير المالية)، سيتم تحديد عينة الدراسة على النحو التالي:

- **معياري الاختيار:** سيتم استهداف المديرين التنفيذيين للشركات المدرجة في البورصة العراقية والذين تتوفر بياناتهم المالية (الإيرادات).
- **طريقة اختيار العينة:** سيتم اعتماد طريقة الحصر الشامل (Census) قدر الإمكان للمديرين التنفيذيين للشركات التي تتوفر بياناتها المالية كاملة وموافقين على المشاركة في الاستبيان. في حال تعذر الحصول على استجابات من جميع المديرين التنفيذيين، سيتم اعتبار العينة النهائية هي تلك التي تمكنت الدراسة من جمع بيانات كاملة عنها، هذا النهج يضمن أقصى قدر من الشمولية في ضوء القيود العملية.
- **حجم العينة:** سيحدد حجم العينة النهائي بعد عملية جمع البيانات الفعلية، بناءً على عدد المديرين التنفيذيين و مدراء المالية و مدققين داخليين المستجيبين للاستبيان والذين يمكن مطابقتها ببياناتهم مع بيانات الإيرادات لشركاتهم.

#### 3.4. أدوات جمع البيانات



### تعتمد الدراسة على الاستبيان (Primary Data Source)

- **الهدف:** جمع البيانات المتعلقة بالخصائص الديموغرافية للمديرين التنفيذيين.
- **التصميم:** تم تصميم الاستبيان خصيصاً لأغراض هذه الدراسة، ويتكون من قسمين رئيسيين:
  1. **القسم الأول:** البيانات الديموغرافية للمدير التنفيذي والشركة.
  2. **القسم الثاني:** المحاور الأساسية للدراسة (خصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي و ممارسات المدير التنفيذي و حجم الإيرادات والاداء المالي للشركة).
- **طريقة التوزيع:** سيتم التواصل مع المديرين التنفيذيين و مدراء المالية و مدققين داخليين للشركات المستهدفة عن طريق البريد الإلكتروني الرسمي، أو بالتواصل المباشر إن أمكن، مع إرفاق رسالة تعريفية بأهداف الدراسة و ضمان سرية المعلومات..

### 3.5. أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

بعد جمع البيانات من الاستبيان وتميزها وإدخالها في برنامج إحصائي، سيتم استخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for the Social Sciences - SPSS) لإجراء التحليلات الإحصائية التالية:

- **1. الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics):**
  - **التكرارات والنسب المئوية:** لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة المديرين التنفيذيين (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، التخصص، سنوات الخبرة).
  - **الوسط الحسابي (Mean)، الانحراف المعياري (Standard Deviation)، الحد الأدنى (Minimum)، والحد الأقصى (Maximum):** لوصف حجم الإيرادات للشركات وللمتغيرات الديموغرافية الكمية، لتوفير نظرة عامة عن الاتجاهات المركزية والتشتت.
- **2. الإحصاء الاستدلالي (Inferential Statistics):**
  - **تحليل الارتباط (Correlation Analysis):**
    - سيتم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغيرات الكمية (مثل العمر، سنوات الخبرة، وحجم الإيرادات).
    - سيتم استخدام اختبارات الارتباط المناسبة للمتغيرات الفئوية (مثل الجنس والمستوى التعليمي) مع المتغير الكمي (الإيرادات).
  - **تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression):**
    - سيستخدم هذا التحليل لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية. سيتم نمذجة حجم الإيرادات كمتغير تابع، بينما تكون الخصائص الديموغرافية (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) هي المتغيرات المستقلة.
    - سيسمح هذا التحليل بتحديد مدى تأثير كل خاصية ديموغرافية على حجم الإيرادات مع التحكم في تأثير الخصائص الأخرى.
    - سيتم فحص قيم معامل التحديد ( $2R$ ) لتوضيح النسبة المئوية للتغير في الإيرادات التي تفسرها المتغيرات الديموغرافية.
    - سيتم فحص قيمة  $F$  واختبار الدلالة ( $p$ -value) لتحديد مدى صلاحية النموذج بشكل عام، ومعاملات الانحدار (Beta Coefficients) لكل متغير مستقل لتحديد اتجاه وقوة العلاقة ودلالاتها الإحصائية.
  - **اختبار T-test أو تحليل التباين (ANOVA):**
    - يمكن استخدام اختبار T-test لمقارنة متوسطات حجم الإيرادات بين مجموعتين (مثل الذكور والإناث).



▪ ويمكن استخدام ANOVA لمقارنة متوسطات حجم الإيرادات بين ثلاث مجموعات أو أكثر (مثل مستويات التعليم المختلفة أو فئات العمر).

سيتم استخدام مستوى دلالة  $\alpha=0.05$  لتحديد ما إذا كانت النتائج ذات دلالة إحصائية، مما يعني أن هناك فرصة 5% أو أقل لحدوث النتائج عن طريق الصدفة.

### 3.6. وصف متغيرات البحث:

بهدف تحليل متغيرات البحث والتي تتضمنها الاستبانة، تم تقسيم متغيراتها الى جزئين: الجزء الأول وتشمل المتغيرات او السمات الديموغرافية والتي تشمل: نوع الجنس، الفئات العمرية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة. اما الجزء الثاني فتشمل محاور البحث حيث تم تقسيمها الى ثلاث محاور: المحور الاول فتمثلت بمتغير "خصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي"، حيث قيست هذا المحور باستخدام عشرة عبارات او فقرات، اما المحور الثاني فتمثل بمتغير "ممارسات المدير التنفيذي الإدارية والاستراتيجية" وتم قياس المحور المذكور عن طريق احدى عشرة عبارة.

اما المحاور الثالث والأخير، فتم قياسه عن طريق اثنتي عشرة عبارة والمتمثلة بمحور "حجم الإيرادات والاداء المالي للشركة".

ولغرض جمع البيانات الأولية حول المبحوثين، استخدم الباحثون مقياساً سباعياً من نوع ليكرت (سبع بدائل). حيث تراوحت قيم هذا المقياس بين الدرجة الواحدة (1)، والتي تعني "اختلف بشدة"، والدرجة الخمسة (5)، والتي تعني "موافق بشدة". ومن اجل جمع آراء المبحوثين والذين يمثلون اعضاء مجلس الادارة وكذلك مدراء التنفيذيين في الشركات المسجلة في البورصة العراقية.

وجد الباحثان ان عدد الشركات المسجلة في البورصة العراقية كانت ما تقارب (100) شركة، حيث تم اختيار (75) شركة كعينة دراسية او بحثية بصورة عشوائية، وبعد توزيع الاستمارات على الشركات وذلك باستخدام منصة (Google form) مع الملاحظة انه تم اخذ ثلاثة مبحوثين في كل شركة، تبين ان إجابات المبحوثين في خمس شركات كانت ناقصة وذلك وفق بنود الاستبانة، او بتعبير اخر: لم تكن صالحة. لذلك تم خذ (70) شركة بنظر الاعتبار لتكون مجموع المبحوثين (210) في الشركات المأخوذة من قبل الباحثان.

وبعد ذلك، تم استخدام برنامج الإحصاء (SPSS -Statistical Package for Social Sciences) IBM V.27 لتحليل الآراء والإجابات، وكذلك لتحقيق أهداف البحث واختبار الفرضيات المقدمة من قبل الدراسة الميدانية الحالية. وبعد عملية جمع البيانات قام الباحثان بترميز متغيرات البحث والتي تحتويها الاستبانة لغرض تحليلها والحصول على النتائج في برنامج الاحصائي المستخدم والتي تم ذكرها اعلاه وكما هو موضح في الجدول (1):

الجدول (1): متغيرات (هيكل) الاستبانة

الرموز المستخدمة		متغيرات البحث	
للمحور	للعبرة		
-----		نوع الجنس، الفئات العمرية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة	الجزء الأول (المعلومات الشخصية)
X1.1-X1.10	X1	خصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي	الجزء الثاني (محاور البحث)
X2.1-X2.11	X2	ممارسات المدير التنفيذي الإدارية والاستراتيجية	
X3.1-X3.12	X3	حجم الإيرادات والاداء المالي للشركة	



المصدر: من اعداد الباحثان استنادا الى نتائج التحليل الاحصائي

### 3.7. اختبارات المستخدمة قبل الشروع في التحليل الاحصائي:

#### 1. اختبار التوزيع الطبيعي:

من اجل اختبار التوزيع الطبيعي في هذه الدراسة، تم استخدام اختبار (Kolmogorov - Smirnov) (كوردر، 2020، ص66-ص69) وذلك لغرض اختبار فرضيتي العدم والبديلة حيث ان فرضية العدم تنص على ان البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً اما فرضية البديلة فتتنص على العكس، ومن نتائج الاختبار نجد ان متوسط درجة الآراء مجتمعة وفق المحاور الثلاثة للبحث تتوزع توزيعاً طبيعياً، اي انها تخلو من القيم الشاذة والمتطرفة، وذلك استناداً الى مستوى الدلالة الاحصائية للاختبار حيث كانت القيم المقابلة لكل من المحاور الثلاثة والمذكورة في الجدول (2) كانت أكبر من مستوى الدلالة المفترضة من قبل الدراسة الميدانية الحالية والبالغة (0.05) وعلى هذا الأساس نستطيع ان نقبل الفرضية العدم أي ان درجة الآراء تتوزع توزيعاً طبيعياً. لذلك يتم استخدام الاختبارات المعلمية فيما يتعلق باختبار فرضيات والتي تم صياغتها من قبل الباحثان.

الجدول (2): اختبار التوزيع الطبيعي باستخدام اختبار (Smirnov- Kolmogorov) لمحاور الاستبانة

محاور الدراسة	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة	النتيجة
خصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي	0.064	0.184	توزيع طبيعي
ممارسات المدير التنفيذي الإدارية والاستراتيجية	0.084	0.122	توزيع طبيعي
حجم الإيرادات والاداء المالي للشركة	0.076	0.146	توزيع طبيعي

المصدر: من اعداد الباحثان استنادا الى نتائج التحليل الاحصائي

#### 2. صدق وثبات عبارات محاور الدراسة:

صدق الاستبانة تعني التأكد من انها سوف تقيس ما اعدت لقياسه (العساف، 1995، ص429)، كما يقصد بالصدق " شمولية الاستبانة لكل العناصر التي يجب ان تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح عباراتها من ناحية أخرى، بحيث يجب ان تكون مفهومة لكل من يستخدمها من المبحوثين والمعنيين بالدراسة الميدانية (عبيدات، 2001، ص179)، وقد تم التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة وكما هو مبين ادناه:

(a) صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان وفق محاور البحث: وذلك من خلال حساب معاملات الارتباطات بين درجة آراء عند كل عبارة والدرجة الكلية (العلي، 2020، ص97) وعلى وفق محاور البحث الثلاث، تم حساب الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان وذلك بالاستناد الى العينة في الدراسة الميدانية الحالية والتي بلغت حجمها (210) فردا من المبحوثين، ومن خلال الجدول (3) والذي تبين من خلاله قيم معاملات الارتباطات ومستوى الدلالة الإحصائية عند كل عبارة مع الدرجة الكلية وذلك وفق محاور البحث. وقد اتضح ان جميع العبارات كانت معاملات ارتباطاتها ذات دلالة احصائية مع الدرجة الكلية للمحور (كل محور على حدة) وذلك استنادا الى مستويات الدلالة لقيم معاملات الارتباط لجميع العبارات حيث كانت اقل من قيمة مستوى الدلالة المفترضة في الدراسة الحالية والبالغة (0.05) وبذلك تعتبر جميع عبارات صادقة لما وضعت من اجل قياس كل محور من محاور الدراسة.

الجدول (3): صدق الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة

المحور	العبارة	قيمة معامل الارتباط	مستوى الدلالة	المحور	العبارة	قيمة معامل الارتباط	مستوى الدلالة
X1	X1.1	.373**	0.000	X2	X2.6	.602**	0.000
	X1.2	.262**	0.000		X2.7	.507**	0.000
	X1.3	.252**	0.000		X2.8	.474**	0.000



0.000	.599**	X2.9	X3	0.000	.459**	X1.4	X2
0.000	.639**	X2.10		0.000	.593**	X1.5	
0.000	.580**	X2.11		0.000	.704**	X1.6	
0.000	.504**	X3.1		0.000	.607**	X1.7	
0.000	.512**	X3.2		0.000	.666**	X1.8	
0.000	.550**	X3.3		0.000	.679**	X1.9	
0.000	.611**	X3.4		0.000	.699**	X1.10	
0.000	.639**	X3.5		0.000	.649**	X2.1	
0.000	.567**	X3.6		0.000	.634**	X2.2	
0.000	.605**	X3.7		0.000	.679**	X2.3	
0.000	.614**	X3.8		0.000	.619**	X2.4	
0.000	.572**	X3.9		0.000	.742**	X2.5	
0.000	.635**	X3.10	المصدر: من اعداد الباحثان استنادا الى نتائج التحليل الاحصائي **: الارتباط دالة احصائياً عن مستوى (0.01) ، *: الارتباط دالة احصائياً عن مستوى (0.05).				
0.000	.560**	X3.11					
0.000	.556**	X3.12					

b. ثبات أداة البحث:

ان ثبات أداة البحث تعني التأكد من ان الآراء والاجابات ستكون واحدة تقريبا لو تم تكرار تطبيقها على المبحوثين او على افراد عينة البحث في عدد من الأوقات او في أوقات مختلفة (العساف، 1995، ص430).

ولقياس ثبات اداة الدراسة تم استخدام معامل الفا كرونباخ (Alpha Cronbach)، حيث اظهرت النتائج ان قيمة معامل الثبات لكل من محاور البحث مقبولة احصائياً حيث كانت أكبر من (0.7) (ان ثبات أداة الدراسة يعتبر مقبولاً إذا كانت معامل الفا أكبر او يساوي من "0.7") (العلي، 2020، ص92). اما بالنسبة لعبارات الاستبانة ككل، فكانت قيمة معامل الثبات ممتازة حيث بلغت (0.911) وهذا يدل على ثبات المقياس وفق محاور الدراسة وكذلك بالنسبة لكل عبارات الاستبانة. والجدول (4) يبين ذلك.

الجدول (4): نتائج معامل الثبات (الفا كرونباخ) Cronbach alpha

معامل كرونباخ- الفا	عدد العبارات	محاور الدراسة	
		للمحور	الاستبانة
0.911	10	0.724	خصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي
	11	0.834	ممارسات المدير التنفيذي الإدارية والاستراتيجية
	12	0.817	حجم الايرادات والاداء المالي للشركة

المصدر: من اعداد الباحثان استنادا الى نتائج التحليل الاحصائي

3. اختبار كايزر مير أولكن (KMO) Kaiser-Meyer-Olkin:

من خلال هذا الاختبار يمكن الحكم على مدى كفاية حجم العينة، وبصورة عامة تتراوح قيمة احصاءة الاختبار (KMO) بين الصفر والواحد. وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على زيادة الاعتمادية على التحليل (تحليل البيانات) وبالتالي كفاية حجم العينة ويشير ذلك صاحب هذا الاختبار



(Kaiser,1974) الى ان الحد الادنى لقيمة الاحصاءه هي (0.5) حتى يمكن الحكم بكفاية حجم العينة، اما في حالة ان تكون قيمته اقل من ذلك، فانه يتعين زيادة حجم العينة (تيغزة، 2012، ص30-ص32). ومن خلال الجدول (5) تبين ان جميع القيم لهذا المقياس بالنسبة للمحاور الثلاث وكذلك بالنسبة لكل العبارات الاستبيان كانت أكبر من الحد الادنى المطلوب ونستنتج من ذلك كفاية حجم العينة للتحليل الاحصائي وكما مبين ادناه.

الجدول (5): مقياس "كايزر مير أولكن" لمحكم على مدي كفاية حجم العينة لمحاور الدراسة

KMO	عدد العبارات		محاور الدراسة
	للمحور	الاستبانة	
0.884	0.802	10	خصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي
	0.865	11	ممارسات المدير التنفيذي الإدارية والاستراتيجية
	0.845	12	حجم الايرادات والاداء المالي للشركة

المصدر: من اعداد الباحثان استنادا الى نتائج التحليل الاحصائي

#### 4. اختبار بارتلليت (Bartlett's Test):

الهدف من هذا الاختبار هو تحديد ما إذا كان مصفوفة الارتباط هي مصفوفة الوحدة او لا، بمعنى اخر انه يختبر الفرض العدمي والذي مفاده (مصفوفة الارتباط هي مصفوفة الوحدة)، أي ان قيم معاملات الارتباطات بين العبارات تساوي صفر ضد الفرض البديل والتي تنص على ان مصفوفة الارتباط ليست مصفوفة الوحدة أي بمعنى اخر ان قيم معاملات الارتباطات بين العبارات لا تساوي صفر (وجود علاقة بين العبارات) ومن الواجب والمفترض ان تكون هنالك علاقة بين العبارات التابعة للمحور المعني. ومن خلال الجدول (6) والذي يوضح نتائج اختبار المذكور أعلاه حيث اتضح ان مستوى الدلالة الإحصائية للاختبار المذكور لكل من المحاور الثلاثة، كانت اقل من مستوى الدلالة الإحصائية المفترضة والبالغة (0.05) وبالتالي نستطيع ان نرفض فرضية العدم ونقبل الفرض البديل أي ان مصفوفة الارتباطات للعبارات (كل محور على حدة) لا تمثل مصفوفة الوحدة ونستدل من ذلك وجود علاقات ارتباطية بين العبارات حسب محاور البحث.

الجدول (6): نتائج اختبار بارتلليت لمتغيرات الدراسة

مستوى المعنوية	درجات الحرية	قيمة كاي تربيع	محاور الدراسة
0.000	45	420.886	خصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي
0.000	55	612.923	ممارسات المدير التنفيذي الإدارية والاستراتيجية
0.000	66	569.371	حجم الايرادات والاداء المالي للشركة

المصدر: من اعداد الباحثان استنادا الى نتائج التحليل الاحصائي

#### 3.8. الاساليب والادوات الاحصائية المستخدمة:

تم استخدام مجموعة من الاساليب والادوات الاحصائية من خلال استخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences - SPSS IBM V.27)، وذلك من اجل الوصول الى مؤشرات تهدف الى تحقيق اهداف البحث الحالية وكذلك اختبار فرضياتها وتشمل هذه الادوات والوسائل ما يأتي:

1. اختبار التوزيع الطبيعي، حيث تم استخدام اختبار (Kolmogorov -Smirnov) والغرض منها هو فحص البيانات ودرجات الآراء من حيث وجود قيم شاذة ومتطرفة (آراء شاذة) من عدمها للمحاور الدراسية وكذلك تعتبر شرط أساسي لاستخدام الاختبارات المعلمية.



2. للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للعبارات وذلك من خلال حساب قيم معاملات الارتباطات بين درجة اراء عند كل عبارة والدرجة الكلية وعلى وفق المحاور، وللتأكد من ثبات أداة البحث تم استخدام معامل الثبات الفا كرونباخ (Alpha Cronbach).
3. استخدام اختبار كايزر مير أولكن (Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) لغرض اختبار مدى كفاية حجم العينة سواء اكان للمحاور الدراسية او للاستبانة ككل.
4. استخدام اختبار بارتلليت (Bartlett's Test) من اجل اختبار مصفوفة جذر الوحدة لمصفوفة الارتباط بين عبارات محاور البحث وبتعبير آخر اختبار وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين عبارات كل محور على حدة.
5. الوسائل والادوات المستخدمة لوصف متغيرات البحث وتتضمن التوزيعات التكرارية والنسب المئوية وكذلك الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية واخيراً استخدام نسبة الاتفاق ومعامل الاختلاف لتحديد نسبة اتفاق واهمية تجاه متغير او المحور وكذلك تحديد مدى تجانس الآراء عند كل عبارة وكذلك بالنسبة للمحور ككل وعلى وفق آراء عينة البحث.
6. استخدام اختبار (t) "Independent Sample (t) test"، والذي يستخدم في حالة قياس الفرق بين متوسطين لفئتين فقط (في حالة عينتين مستقلتين). وذلك من اجل الاختبار الفروقات الاحصائية (ذات دلالة إحصائية) تجاه متغير (حجم الايرادات والاداء المالي للشركة) والتي يمكن ان تعود الى سماتهم الشخصية والمتمثلة بالمتغيرات المذكورة ضمن البيانات الاولية والتي تناولتها الدراسة الحالية. وبتعبير اخر: هل ان المتغير النوعي (نوعية الجنس) له علاقة وتأثير في حجم الايرادات والاداء المالي للشركة؟
7. استخدام اسلوب تحليل التباين باتجاه واحد (One-Way ANOVA)، من خلال اختبار إحصاءه (F) للتعرف على الفروقات الإحصائية بين متوسطات فئات السمات والخصائص الشخصية والتي تتكون من أكثر من فئتين تجاه متغير (حجم الايرادات والاداء المالي للشركة). وبأسلوب اخر: هل توجد تأثير (علاقة ارتباطية) ذات دلالة إحصائية لمتغير (الفئات العمرية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة) في متغير (حجم الايرادات والاداء المالي للشركة)؟، هل ان التغير في "الفئة العمرية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة" لدى أعضاء مجلس الإدارة يؤدي الى تغير في حجم الايرادات والاداء المالي للشركة؟

### 3.9. وصف متغيرات الشخصية:

من خلال الجداول (7) والتي تعبر عن وصف لتوزيع افراد المبحوثين حسب المعلومات والبيانات الشخصية (الديموغرافية) لأفراد عينة البحث من خلال استخدام التكرارات والنسب المئوية. فبالنسبة لتوزيع افراد المبحوثين وفق نوعية الجنس، وجد ان الاغلبية من المشاركين في الدراسة الحالية والتي اخذ آرائهم كان من فئة الذكور اذ بلغ نسبتهم (84.76%) مقارنة بالنسبة (15.24%) من افراد ضمن فئة الاناث، اما فيما يتعلق بالفئات العمرية، فقد اتضح ان اكثرية المبحوثين كانوا من ضمن فئة (45-54) بنسبة مساهمة (51.43%)، يليهم بالمرتبة الثانية، المبحوثين والتي تراوح أعمارهم بين (35) سنة و (44) سنة والبالغة نسبتهم (26.67%)، اما بالمرتبة الثالثة، فقد كانت المشاركة من قبل المبحوثين والتي كانت أعمارهم اقل من (35) سنة بنسبة مشاركة (14.29%)، وتبين أيضا ان اقل نسبة من المشاركة كانت من قبل المبحوثين والتي وقعت أعمارهم ضمن الفئتين (55-64) وسنة والأكثر من (64) سنة، اذ لم تتعدى النسبة المشاركة لكل من الفئتين الـ (8%).

لوحظ ومن خلال الجدول أيضا، ان الأكثرية المشاركة في الدراسة كانوا مؤهلهم العلمي من ضمن فئة (بكالوريوس)، حيث بلغ نسبة مشاركتهم (46.67%)، وبعدها كانت المشاركة من قبل المبحوثين والتي كانت تحصيلهم الدراسي (دبلوم عالي) بنسبة مساهمة (20.00%) اما بالمرتبة الثالثة فقد كانت المشاركة من ضمن فئة (ماجستير) اذ بلغ نسبتهم (16.19%) من المشاركة. اما المشاركين والتي كانت تحصيلهم الدراسي من ضمن فئة (دكتوراه) فقد احتلت المرتبة الرابعة وبنسبة مشاركة والبالغة (12.38%). وان اقل نسبة من المساهمة كانت من نصيب فئات الأخرى والتي لم تذكر ضمن تصنيف السمة المعنية والبالغة نسبتهم (4.76%).



جدول (7): توزيع افراد المبحوثين وفق السمات الديموغرافية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية	ترتيب وفق نسبة المشاركة
نوع الجنس	انثى	32	15.24%	2
	ذكر	178	84.76%	1
	المجموع	210	100%	
الفئات العمرية	أقل من (35) سنة	30	14.29%	3
	35-44	56	26.67%	2
	45-54	108	51.43%	1
	55-64	6	2.86%	5
	فأكثر (65)	10	4.76%	4
	المجموع	210	100%	
المستوى التعليمي	بكالوريوس	98	46.67%	1
	دبلوم عالي	42	20.00%	2
	ماجستير	34	16.19%	3
	دكتوراه	26	12.38%	4
	أخرى	10	4.76%	5
	المجموع	210	100%	
عدد سنوات الخبرة	أقل من سنة	34	16.19%	4
	3-1	54	25.71%	2
	6-4	80	38.10%	1
	10-7	38	18.10%	3
	أكثر من (10) سنين	4	1.90%	5
	المجموع	210	100%	

المصدر: من اعداد الباحثان استنادا الى نتائج التحليل الاحصائي

واخيراً، فيما يتعلق بتوزيع افراد المبحوثين وفق فئات سنوات الخبرة، تبين ان اغلبية المبحوثين كانوا سنوات خبراتهم محصورة ضمن فئة (4-6) سنة والبالغة نسبتهم (38.10%) وتبين أيضاً ان المشاركة والتي تليها كانت من نصيب المبحوثين والتي كانت خبراتهم تتراوح بين سنة الى ثلاثة سنوات والبالغة نسبتهم (25.71%) وبالمرتبة الثالثة كانت المساهمة من ضمة الفئة (7-10) من سنوات الخبرة بنسبة (18.10%). اما بالمرتبة الرابعة كانت المشاركة من نصيب فئة والتي كانت سنوات خبراتهم اقل من سنة بنسبة (16.19%) وأخيراً كانت المساهمة قليلة من قبل المبحوثين والذين كانت سنوات خبراتهم من ضمن الفئة الأكثر من عشرة سنوات، اذ كانت نسبة مشاركتهم (1.90%).

### 3.10 وصف محاور (متغيرات) البحث:

تم وصف المتغيرات البحث والتي تتضمن الآراء والاجابات حول التساؤلات والفقرات والتي جمعت من خلال افراد عينة البحث ، حيث استخدم الإحصاءات الوصفية ومن ضمنها الاوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية ونسب الاتفاق ومعامل الاختلاف "حيث ان المقياسي الأخيرين تعتمدان على الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية" وذلك بهدف وصف آراء واجابات المبحوثين او المشاركين في الدراسة المعنية، ويجب ان ننوه هنا انه يتم تحديد اتجاه الآراء من حيث مستويات الموافقة وذلك استنادا الى المتوسط الحسابي (المرجح او الموزون) للتساؤلات او العبارات حيث تم توزيع مستويات الآراء الى ثلاث مستويات من المنخفضة والمتوسطة والعالية وكما هو موضح في الجدول ادناه:



الجدول (8): ميزان تقديري وفقا لمقياس ليكرت السباعي

المستوى	طول الفترة	المتوسط المرجح بالأوزان	الاستجابة
منخفض	0.85	من (1) الى (1.85)	اختلف بشدة
	0.85	من (1.86) الى (2.70)	اختلف
	0.85	من (2.71) الى (3.56)	اختلف الى حد ما
متوسط	0.85	من (3.57) الى (4.42)	محايد
مرتفع	0.85	من (4.43) الى (5.28)	موافق الى حد ما
	0.85	من (5.29) الى (6.13)	موافق
	0.86	من (6.14) الى (7)	موافق بشدة

المصدر: من اعداد الباحث

فاذا تراوحت قيم الأوساط الحسابية المرجحة بين (1) و(3.56) فان مستويات الموافقة بالنسبة للآراء تعتبر منخفضة أي تتجه نحو عدم الموافقة (بدرجة قليلة جداً) وإذا وقعت بين القيمتين (3.57) و (4.42) فان مستويات الموافقة تعتبر متوسطة (بدرجة متوسطة) أي تتجه الآراء نحو المحايدة وأخيراً فاذا وقعت بين (4.43) و (7) فحنئذ تعتبر مستويات الآراء مرتفعة بالنسبة للموافقة أي ان الآراء تتجه نحو الموافقة (بدرجة كبيرة جداً) وذلك حسب المقياس المستخدم لغرض وصف الآراء حول محاور وابعاد البحث.

### 3.10.1. وصف محور (خصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي):

تم وصف المحور المذكور من خلال عشرة عبارات، ومن خلال الجدول (9) تبين ما يأتي:

1. بالنسبة للمحور متجمعة، تبين ومن خلال الجدول ان مستويات الموافقة تتجه نحو الموافقة ولكن الى حد ما وذلك اعتماداً على قيمتي الوسط الحسابي المرجح ونسبة الاتفاق البالغتين وعلى التوالي (5.09)، (72.75%). اما على صعيد العبارات فقد تبين ان قيم الأوساط الحسابية المرجحة كانت تقع ضمن مدى القبول وبنسب متفاوتة بصورة عامة، ومن جدير بالذكر ان اعلى مستويات من القبول كانت للعبارة (X1.2) والتي نصت على ان (المؤهل الأكاديمي العالي للمدير التنفيذي يساعد على تحسين الأداء المالي للشركة) حيث بلغت الوسط الحسابي المرجح (5.49) وبنسبة اتفاق (78.44%) اذ اتجه الآراء نحو الموافقة وفق ما نصته العبارة المذكورة، وان اقل نسبة من الاتفاق وذلك حسب الآراء كانت للعبارة (X1.6) والتي نصت على ان (التنوع العمري بين المديرين التنفيذيين في الشركات ينعكس إيجابياً على الإيرادات التنوع العمري بين المديرين التنفيذيين في الشركات ينعكس إيجابياً على الإيرادات) حيث بلغ نسبة الاتفاق الآراء (66.33%) بوسط حسابي مرجح وقدره (4.64) حيث اتجه الآراء نحو الاتفاق ولكن الى حد ما.

2. اما بالنسبة لمعامل الاختلاف فتدل قيمته على مدى تجانس وتقارب الآراء من بعضها البعض ويدل القيمة الأقل على التجانس الأكثر وعلى اقل اختلاف بين الآراء وبمعنى اخر تقارب الآراء والاجابات حول العبارة المعنية والعكس صحيح. حيث تبين ان العبارة (X1.2) والتي افادة بان (المؤهل الأكاديمي العالي للمدير التنفيذي يساعد على تحسين الأداء المالي للشركة) لها اتفاق وتجانس أكثر من قبل المبحوثين حيث بلغ قيمة معامل الاختلاف (24.57%)، ونجد أيضاً ان العبارة (X1.6) والتي تنص على ان (التنوع العمري بين المديرين التنفيذيين في الشركات ينعكس إيجابياً على الإيرادات) كانت الآراء أكثر اختلافاً واول تجانسا حيث بلغ معامل اختلافها (38.28%) وبالتالي أكثر تشتتاً من حيث الآراء والاجابات من قبل المبحوثين.

العبارة	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	مستوى القبول	اتجاه العبارة	ترتيب وفق الأهمية
X1.1	يُسهم العمر الأكبر للمدير التنفيذي في اتخاذ قرارات أكثر استقرارًا	5.40	1.51	27.88%	77.21%	موافق	3
X1.2	المؤهل الأكاديمي العالي للمدير التنفيذي يساعد على تحسين الأداء المالي للشركة	5.49	1.35	24.57%	78.44%	موافق	1
X1.3	الجنس لا يؤثر في قدرة المدير التنفيذي على زيادة الإيرادات	5.49	1.46	26.62%	78.44%	موافق	2
X1.4	يساهم المدير التنفيذي الذي يمتلك خلفية علمية في الإدارة أو الاقتصاد في زيادة الإيرادات.	5.23	1.35	25.89%	74.76%	موافق الى حد ما	4
X1.5	المدير التنفيذي الأصغر سنًا يتمتع بمرونة أكبر في تبني التقنيات الحديثة	4.97	1.47	29.51%	71.02%	موافق الى حد ما	6
X1.6	التنوع العمري بين المديرين التنفيذيين في الشركات ينعكس إيجابيًا على الإيرادات	4.64	1.78	38.28%	66.33%	موافق الى حد ما	10
X1.7	وجود خبرة عملية سابقة في المجال التجاري ينعكس على نمو الإيرادات	4.77	1.45	30.49%	68.10%	موافق الى حد ما	9
X1.8	يؤثر عدد سنوات الخدمة في الشركة على كفاءة القرارات المالية	4.93	1.46	29.65%	70.48%	موافق الى حد ما	7
X1.9	المدير التنفيذي الذي يمتلك خبرة دولية يكون أكثر قدرة على تنويع الإيرادات	5.06	1.48	29.31%	72.24%	موافق الى حد ما	5
X1.10	يؤثر اختلاف الجنس في أسلوب الإدارة بما ينعكس على حجم الإيرادات	4.93	1.60	32.49%	70.48%	موافق الى حد ما	8
X1	المؤشر الكلي للمحور مجتمعاً	5.09	0.80	15.73%	72.75%	موافق الى حد ما	

المصدر: من اعداد الباحثان استنادا الى نتائج التحليل الاحصائي

### 3.10.2. وصف محور (ممارسات المدير التنفيذي الإدارية والاستراتيجية):



تم وصف المحور المذكور من خلال احدى عشرة عبارة، ومن خلال الجدول (10) تبين ما يأتي:

1. بالنسبة للمحور متجمعة، تبين ومن خلال الجدول ان مستويات الموافقة تتجه نحو الموافقة ولكن الى حد ما وذلك اعتمادا على قيمتي الوسط الحسابي المرجح ونسبة الاتفاق البالغتين وعلى التوالي (4.95)، (70.75%). اما على صعيد العبارات فقد تبين ان قيم الاوساط الحسابية المرجحة كانت تقع ضمن مدى القبول وبنسب متفاوتة بصورة عامة، ومن جدير بالذكر ان اعلى مستويات من القبول كانت للعبارة (X2.11) والتي نصت على ان (يُظهر المدير التنفيذي مرونة في تعديل الخطط المالية عند الحاجة) حيث بلغت الوسط الحسابي المرجح (5.18) وبنسبة اتفاق (73.95%) اذ اتجه الآراء نحو الموافقة ولكن الى حد ما وفق ما نصته العبارة المذكورة، وان اقل نسبة من الاتفاق وذلك حسب الآراء كانت للعبارة (X2.5) والتي نصت على ان (يمتلك المدير التنفيذي رؤية استراتيجية طويلة الأمد لزيادة الإيرادات) حيث بلغ نسبة الاتفاق الآراء (68.37%) بوسط حسابي مرجح وقدره (4.79) حيث اتجه الآراء نحو الاتفاق ولكن الى حد ما.

الجدول (10): وصف محور (ممارسات المدير التنفيذي الإدارية والاستراتيجية)

ترتيب وفق الأهمية	اتجاه العبارة	مستوى القبول	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات	العبارات
7	موافق الى حد ما	69.73%	31.37%	1.53	4.88	يتخذ المدير التنفيذي قرارات استثمارية مدروسة بناءً على خبرته السابقة	X2.1
2	موافق الى حد ما	73.61%	25.72%	1.33	5.15	يسعى المدير التنفيذي لتبني استراتيجيات تسويقية مبتكرة.	X2.2
8	موافق الى حد ما	68.98%	31.77%	1.53	4.83	يُشجع المدير التنفيذي على التدريب والتطوير لتحسين كفاءة العاملين في شركتي الأداء المالي يستهدف الإنجاز من قبل الفروع.	X2.3
10	موافق الى حد ما	68.44%	32.38%	1.55	4.79	يعتمد المدير التنفيذي على البيانات الرقمية في تقييم أداء الإيرادات	X2.4
11	موافق الى حد ما	68.37%	32.88%	1.57	4.79	يمتلك المدير التنفيذي رؤية استراتيجية طويلة الأمد لزيادة الإيرادات.	X2.5
6	موافق	71.43%	29.80%	1.49	5.00	يتبع المدير التنفيذي	X2.6



	ألسلوبًا تشاركيًا في اتخاذ القرار						
5	يسعى المدير التنفيذي إلى توسيع الأسواق المستهدفة	71.50%	28.83%	1.44	5.00	موافق الى حد ما	X2.7
3	تمتع المدير التنفيذي بقدرة على إدارة المخاطر المالية بفعالية	72.04%	26.83%	1.35	5.04	موافق الى حد ما	X2.8
9	يعتمد المدير التنفيذي على تحليل المنافسة لاتخاذ القرارات التسويقية	68.57%	31.23%	1.50	4.80	موافق الى حد ما	X2.9
4	يولي المدير التنفيذي اهتمامًا كبيرًا برضا العملاء وزيادة الولاء	71.63%	29.29%	1.47	5.01	موافق الى حد ما	X2.10
1	يُظهر المدير التنفيذي مرونة في تعديل الخطط المالية عند الحاجة	73.95%	25.93%	1.34	5.18	موافق الى حد ما	X2.11
	المؤشر الكلي للمحور مجتمعة	70.75%	18.15%	0.90	4.95	موافق الى حد ما	X2

المصدر: من اعداد الباحثان استنادا الى نتائج التحليل الاحصائي

2. اما بالنسبة لمعامل الاختلاف، تبين ان العبارة (X2.2) والتي افادة بان (يسعى المدير التنفيذي لتبني استراتيجيات تسويقية مبتكرة) لها تجانس أكثر من قبل المبحوثين حيث بلغ قيمة معامل الاختلاف (25.72%)، ونجد أيضا ان العبارة (X2.5) والتي تنص على ان (يمتلك المدير التنفيذي رؤية استراتيجية طويلة الأمد لزيادة الإيرادات) كانت الآراء أكثر اختلافا وقل تجانسا حيث بلغ معامل اختلافها (32.88%) وبالتالي أكثر تشتتا من حيث الآراء والاجابات من قبل المبحوثين.

### 3.10.3 وصف محور (حجم الايرادات والاداء المالي للشركة):

الجدول (11): وصف محور (حجم الايرادات والاداء المالي للشركة)

الرموز	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	مستوى القبول	اتجاه العبارة	ترتيب وفق الأهمية
X3.1	شهدت الشركة زيادة مستمرة في الإيرادات خلال السنوات الأخيرة	5.39	1.44	26.69%	77.01%	موافق	10



1	موافق	84.56%	19.59 %	1.16	5.92	ساهمت قرارات المدير التنفيذي في تحسين مستوى المبيعات	X3.2
2	موافق	81.36%	23.46 %	1.34	5.70	أدى أسلوب القيادة إلى تحقيق استقرار مالي أكبر للشركة	X3.3
8	موافق	78.37%	24.80 %	1.36	5.49	تمتلك الشركة تنوعاً في مصادر إيراداتها بفضل سياسات المدير التنفيذي	X3.4
7	موافق	78.91%	25.26 %	1.40	5.52	ساهم المدير التنفيذي في خفض التكاليف التشغيلية دون التأثير على الجودة	X3.5
3	موافق	80.88%	24.45 %	1.38	5.66	أدى التخطيط الاستراتيجي من قبل المدير التنفيذي إلى زيادة الإيرادات	X3.6
6	موافق	79.32%	24.30 %	1.35	5.55	تطورت إيرادات الشركة نتيجة تبني التكنولوجيا الحديثة	X3.7
5	موافق	79.59%	25.08 %	1.40	5.57	أسهمت خبرة المدير التنفيذي السابقة في تحسين أداء الشركة المالي	X3.8
4	موافق	80.88%	24.75 %	1.40	5.66	تؤثر القرارات المالية السليمة للمدير التنفيذي على تحقيق الأرباح	X3.9
12	موافق الى حد ما	74.42%	29.13 %	1.52	5.21	القرارات الاستراتيجية للمدير التنفيذي تؤثر إيجاباً على الإيرادات السنوية	X3.10
9	موافق	78.10%	28.43 %	1.55	5.47	تتميز الشركة بقدرتها على زيادة الإيرادات مقارنة بالمنافسين	X3.11
11	موافق	76.46%	29.31 %	1.57	5.35	يظهر تأثير خصائص المدير التنفيذي بوضوح في النتائج المالية السنوية	X3.12
	موافق	79.16%	14.66 %	0.81	5.54	المؤشر الكلي للمحور مجتمعة	X3



المصدر: من اعداد الباحثان استنادا الى نتائج التحليل الاحصائي  
تم وصف المحور المذكور من خلال اثنتي عشرة عبارة، ومن خلال الجدول (11) تبين ما يأتي:

1. بالنسبة للمحور متجمعة، تبين ومن خلال الجدول ان مستويات الموافقة تتجه نحو الموافقة، وذلك اعتمادا على قيمتي الوسط الحسابي المرجح ونسبة الاتفاق البالغتين وعلى التوالي (5.54)، (79.16%).  
اما على صعيد العبارات فقد تبين ان قيم الاوساط الحسابية المرجحة كانت تقع ضمن مدى القبول وبنسب متفاوتة بصورة عامة وبمستويات جيدة، ومن جدير بالذكر ان اعلى مستويات من القبول كانت للعبارة (X3.2) والتي نصت على ان (ساهمت قرارات المدير التنفيذي في تحسين مستوى المبيعات)، حيث بلغت الوسط الحسابي المرجح (5.92) وبنسبة اتفاق (84.56%)، اذ اتجه الآراء نحو الموافقة وبمستويات عالية وفق ما نصته العبارة المذكورة، وان اقل نسبة من الاتفاق وذلك حسب الآراء كانت للعبارة (X3.10) والتي نصت على ان (القرارات الاستراتيجية للمدير التنفيذي تؤثر إيجاباً على الإيرادات السنوية) حيث بلغ نسبة الاتفاق الآراء (74.42%) بوسط حسابي مرجح وقدره (5.21) حيث اتجه الآراء نحو الاتفاق ولكن الى حد ما.

2. اما بالنسبة لمعامل الاختلاف، تبين ان العبارة (X3.2) والتي افادة بان (ساهمت قرارات المدير التنفيذي في تحسين مستوى المبيعات) لها تجانس أكثر من قبل المبحوثين حيث بلغ قيمة معامل الاختلاف (19.59%)، ونجد أيضا ان العبارة (X3.12) والتي تنص على ان (يظهر تأثير خصائص المدير التنفيذي بوضوح في النتائج المالية السنوية) كانت الآراء أكثر اختلافا وقل تجانسا حيث بلغ معامل اختلافها (29.31%) وبالتالي أكثر تشتتا من حيث الآراء والاجابات من قبل المبحوثين.

### 3.11. اختبار فرضية البحث:

لغرض اختبار فرضية البحث الرئيسية والتي تم صياغتها بشكل فرضيتي العدم والتي مفادها: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) وحجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية، وكذلك البديلة والتي مضمونها: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) وحجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية.  
تم استخدام اختبار إحصاء (t) في حالة عينتين مستقلتين (Independent-Samples T-Test) للمتغيرات التي تتكون من فئتين فقط مثل نوع الجنس وتحديد علاقتها الارتباطية مع متغير حجم الإيرادات. كما وتم استخدام أسلوب تحليل التباين باتجاه واحد (One-Way ANOVA) وذلك من خلال اختبار إحصاء (F) تبعاً للسمات الشخصية التي تتكون من أكثر من فئتين مثل (الفئات العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) وتحديد علاقتها الارتباطية مع متغير حجم الإيرادات، وبمعنى أوضح: تم توظيف تحليل التباين أحادي الاتجاه (One-Way ANOVA) باستخدام إحصائية (F) لاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط حجم الإيرادات بين فئات السمات الشخصية المتعددة، كالفئات العمرية والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة، بما يتيح تقدير أثر هذه السمات على حجم الإيرادات.

تم تقسيم الفرضية البحثية الرئيسية الى أربع فرضيات فرعية وذلك تبعاً للخصائص الديموغرافية الأربعة وتحديد علاقتها مع حجم الإيرادات وكما مبين ادناه:

#### 3.11.1. الفرضية الفرعية الأولى:

لغرض اختبار فرضية الفرعية الأولى والتي تم صياغتها بشكل فرضيتي العدم (H1a) والتي مفادها: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمر المدير التنفيذي وحجم الإيرادات في الشركات المسجلة في



البورصة العراقية، وكذلك البديلة (H1b) والتي مضمونها: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمر المدير التنفيذي وحجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية.

فقد تبين ومن خلال الجدول (12)، وجود فروقات معنوية بين فئات العمرية تجاه متغير حجم الإيرادات، وذلك بالاعتماد على قيمة المحسوبة للاحصاء اختبار (F) والتي بلغت (5.479) حيث كانت أكبر من قيمتها الجدولية (2.255)، وذلك عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجات الحرية (5,204) ويؤكد ذلك أيضا قيمة مستوى الدلالة (Sig.) والبالغة (0.015) والتي كانت أقل من مستوى الدلالة الافتراضية في الدراسة (0.05).

ويعني ذلك ان متغير فئات العمرية تؤثر على متغير المذكور وحسب آراء عينة الدراسة وبمعنى اخر ان مستويات الاهتمام بـ (حجم الإيرادات) تتغير بتغير الفئات العمرية للمبجوثين وبمعنى اخر: ان التغير في الفئات العمرية تؤدي الى التغير في حجم الإيرادات أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الفئات العمرية وحجم الإيرادات) وبالتالي نستطيع ان نقبل الفرضية البديلة (H1b) والمذكورة وذلك حسب آراء المبجوثين.

الجدول (12): الفروقات حسب الفئات العمرية

Sig.	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
0.015	5.479	3.263	5	16.316	بين المجموعات
		0.596	204	121.493	داخل المجموعات
			209	137.809	المجموع

$$F (df 5,204) = 2.255$$

المصدر: من اعداد الباحثان استنادا الى نتائج التحليل الاحصائي

### 3.11.2. الفرضية الفرعية الثانية:

لغرض اختبار فرضية الفرعية الثانية والتي تم صياغتها بشكل فرضيتي العدم (H2a) والتي مفادها: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجنس المدير التنفيذي على حجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية، وكذلك البديلة (H2b) والتي مضمونها: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجنس المدير التنفيذي على حجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية.

حيث اظهرت النتائج المبينة في الجدول (13) بان قيمة احصاءه (t) المحسوبة والبالغة (1.254) كانت أقل من قيمتها الجدولية والبالغة (1.970) عند درجات حرية (208) ومستوى الدلالة (0.05) او بالاعتماد على قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.) والبالغة (0.075) حيث كانت أكبر من مستوى الدلالة المفترضة من قبل الباحث والبالغة (0.05).

الجدول (13): الفروقات حسب سمة الجنس

Sig.	قيمة t المحسوبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التكرار	فئات المقارنة
0.075	1.254	0.644	5.341	31	انثى
		0.828	5.229	179	ذكر

$$t (df 208) = 1.970$$

المصدر: من اعداد الباحثان استنادا الى نتائج التحليل الاحصائي



مما يدل ذلك على عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين درجات اراء الذكور والاناث تجاه متغير حجم الإيرادات، وبتعبير اخر: لا توجد تأثير ذات دلالة إحصائية لجنس المدير التنفيذي على حجم الإيرادات وبالتالي قبول الفرضية العدمية (H2a) وذلك وفق اراء المبحوثين من ضمن عينة البحث.

### 3.11.3. الفرضية الفرعية الثالثة:

لغرض اختبار فرضية الفرعية الثالثة والتي تم صياغتها بشكل فرضيتي العدم (H3a) والتي مفادها: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمستوى التعليمي للمدير التنفيذي على حجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية، وكذلك البديلة (H3b) والتي مضمونها: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمستوى التعليمي للمدير التنفيذي على حجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية.

فقد تبين ومن خلال الجدول (14)، وجود فروقات معنوية بين فئات المستوى التعليمي تجاه متغير حجم الايرادات، وذلك بالاعتماد على قيمة المحسوبة للاحصاء اختبار (F) والتي بلغت (3.509) حيث كانت أكبر من قيمتها الجدولية (2.415)، وذلك عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجات الحرية (4،205) ويؤكد ذلك أيضا قيمة مستوى الدلالة (Sig.) والبالغة (0.040) والتي كانت اقل من مستوى الدلالة الافتراضية في الدراسة (0.05).

ويعني ذلك ان متغير فئات المستوى التعليمي تؤثر على متغير المذكور وحسب آراء عينة الدراسة وبمعنى اخر ان مستويات الاهتمام بـ (حجم الايرادات) تتغير بتغير فئات المستوى التعليمي للمبحوثين وبمعنى اخر: ان التغير في فئات المستوى التعليمي تؤدي الى التغير في حجم الإيرادات أي توجد تأثير ذات دلالة إحصائية لفئات المستوى التعليمي على حجم الإيرادات) وبالتالي نستطيع ان نقبل الفرضية البديلة (H3b) والمذكورة وذلك حسب اراء المبحوثين.

الجدول (14): الفروقات حسب فئات المستوى التعليمي

Sig.	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	بين المجموعات
0.040	3.509	2.208	4	8.831	بين المجموعات
		0.629	205	128.977	داخل المجموعات
			209	137.809	المجموع

$$F (df 4,205) = 2.415$$

المصدر: من اعداد الباحثان استنادا الى نتائج التحليل الاحصائي

### 3.11.4. الفرضية الفرعية الرابعة:

لغرض اختبار فرضية الفرعية الرابعة والتي تم صياغتها بشكل فرضيتي العدم (H4a) والتي مفادها: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سنوات الخبرة للمدير التنفيذي وحجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية، وكذلك البديلة (H4b) والتي مضمونها: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سنوات الخبرة للمدير التنفيذي وحجم الإيرادات في الشركات المسجلة في البورصة العراقية.

فقد تبين ومن خلال الجدول (15)، وجود فروقات معنوية بين فئات سنوات الخبرة تجاه متغير حجم الايرادات، وذلك بالاعتماد على قيمة المحسوبة للاحصاء اختبار (F) والتي بلغت (9.792) حيث كانت أكبر من قيمتها الجدولية (2.415)، وذلك عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجات الحرية (4،205) ويؤكد ذلك أيضا قيمة مستوى الدلالة (Sig.) والبالغة (0.029) والتي كانت اقل من مستوى الدلالة الافتراضية في الدراسة (0.05).



ويعني ذلك ان متغير فئات سنوات الخبرة تؤثر على متغير المذكور وحسب آراء عينة الدراسة وبمعنى اخر ان مستويات الاهتمام بـ (حجم الإيرادات) تتغير بتغير فئات سنوات الخبرة للمبحوثين وبمعنى اخر: ان التغير في فئات سنوات الخبرة تؤدي الى التغير في حجم الإيرادات أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فئات سنوات الخبرة وحجم الإيرادات) وبالتالي نستطيع ان نقبل الفرضية البديلة (H4b) والمذكورة وذلك حسب آراء المبحوثين.

الجدول (15): الفروقات حسب فئات عدد سنوات الخبرة

Sig.	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
0.029	9.792	5.527	4	22.106	بين المجموعات
		0.564	205	115.702	داخل المجموعات
			209	137.809	المجموع

$$F (df 4,205) = 2.415$$

المصدر: من اعداد الباحثان استنادا الى نتائج التحليل الاحصائي

### الاستنتاجات:

1. أثبتت الدراسة أن الخصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي مجتمعة (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) لها تأثير ذو دلالة إحصائية على حجم الإيرادات، مما يشير إلى أن أداء الشركة لا يتحدد فقط بالعوامل المالية والتشغيلية، بل يتأثر كذلك بالسمات الشخصية والقيادية للرئيس التنفيذي.
2. بينت النتائج أن عمر المدير التنفيذي يرتبط بحجم الإيرادات، حيث يميل المديرون الأكبر سنًا إلى دعم الاستقرار المالي للشركات، بينما يظهر صغار السن ميلًا إلى الابتكار والمخاطرة، وهو ما يعكس أحيانًا على الإيرادات بنمط تصاعدي أو متذبذب تبعًا لطبيعة القطاع.
3. أظهرت الدراسة أن المديرين التنفيذيين الحاصلين على شهادات عليا يحققون مستويات إيرادات أعلى مقارنة بذوي المستويات التعليمية الدنيا، ويعزى ذلك إلى ارتفاع قدرتهم على التحليل الاستراتيجي، وإدارة الموارد، وفهم التغيرات السوقية.
4. توصلت الدراسة إلى أن الخبرة الإدارية الطويلة تسهم بشكل إيجابي في تعزيز الإيرادات، كونها تمكن المدير التنفيذي من اتخاذ قرارات أكثر رشداً، وبناء علاقات مهنية فعالة، وتقليل المخاطر التشغيلية.
5. أظهرت النتائج أن تأثير جنس المدير التنفيذي على الإيرادات يختلف باختلاف القطاع، مما يدل على أن الفروق ليست مطلقة بل مرتبطة ببيئة العمل التنظيمية والثقافية.
6. كشفت الدراسة أن بعض الشركات العراقية لا تعتمد بشكل منهجي على المعايير العلمية والكفاءة الأكاديمية عند اختيار المديرين التنفيذيين، بل تعتمد أحيانًا على عوامل شخصية أو علاقات إدارية، مما قد يؤثر سلبًا على الأداء المالي.
7. أظهرت النتائج وجود ضعف في تطبيق مبادئ الحوكمة في بعض الشركات العراقية، ما يقلل من فعالية تأثير الخصائص الجيدة للمدير التنفيذي على تحسين الإيرادات.

### التوصيات:

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها والمناقشة المستفيضة، تُقدم الدراسة مجموعة من التوصيات الموجهة لأصحاب المصلحة الرئيسيين، بهدف تعزيز الأداء المالي للشركات في البورصة العراقية:

1. لمجالس إدارة الشركات:



- التركيز على الخبرة: يُوصى مجالس الإدارة بإيلاء اهتمام خاص لسنوات الخبرة (خاصة الخبرة في الإدارة العليا وفي نفس الصناعة) عند اختيار وتعيين المديرين التنفيذيين، نظراً لتأثيرها الإيجابي على حجم الإيرادات.
- التوازن بين الخبرة والابتكار: على الرغم من أهمية الخبرة، يجب على المجالس السعي لتحقيق توازن بين المديرين التنفيذيين ذوي الخبرة الطويلة والطاقات الشابّة القادرة على تبني الابتكار والتكنولوجيا الجديدة، لضمان النمو المستمر.
- برامج تطوير القيادات: تشجيع برامج التطوير المهني المستمر للمديرين التنفيذيين الحاليين، لا سيما في مجالات استراتيجيات النمو، التسويق، وإدارة المبيعات، لتعزيز قدراتهم على تحقيق إيرادات أعلى.
- 2. للمستثمرين والمحللين الماليين:
  - اعتبار الخصائص الديموغرافية: يُوصى المستثمرين والمحللين الماليين بدمج الخصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي، لا سيما العمر وسنوات الخبرة، ضمن معاييرهم لتقييم الشركات، إلى جانب المؤشرات المالية التقليدية. هذا قد يُوفر رؤية أشمل حول الجودة القيادية وأثرها المحتمل على الإيرادات المستقبلية.
  - دراسة السير الذاتية: الحث على دراسة السير الذاتية للمديرين التنفيذيين للشركات المستهدفة بالاستثمار لفهم خلفياتهم وخبراتهم.
- 3. لصناع السياسات والجهات الرقابية (مثل هيئة الأوراق المالية والبورصة العراقية):
  - تعزيز الشفافية: تشجيع الشركات على الإفصاح عن المزيد من المعلومات المتعلقة بالخصائص الديموغرافية لقياداتها العليا في تقاريرها السنوية، مما يسهل على الباحثين والمستثمرين إجراء المزيد من التحليلات.
  - دعم برامج بناء القدرات: بالتعاون مع الجامعات والقطاع الخاص، تطوير برامج لبناء قدرات المديرين التنفيذيين وتنمية مهاراتهم الإدارية والقيادية، مع التركيز على الجوانب التي ثبتت تأثيرها الإيجابي على الأداء المالي.

#### 5.4. مقترحات لدراسات مستقبلية

تُقدم هذه الدراسة مساهمة قيمة في فهم العلاقة بين الخصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي وحجم الإيرادات في سياق البورصة العراقية. ومع ذلك، تبقى هناك آفاق بحثية واسعة يمكن استكشافها مستقبلاً لتعميق هذا الفهم:

1. متغيرات أداء مالية أخرى: دراسة أثر الخصائص الديموغرافية للمدير التنفيذي على مؤشرات أداء مالية أخرى مثل:
  - الربحية: مثل صافي الربح، العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية.
  - القيمة السوقية: مثل القيمة السوقية للسهم، نسبة السعر إلى الأرباح.
  - كفاءة الأداء: مثل العائد على الاستثمار، دوران الأصول.
2. متغيرات وسيطة أو معدلة: إدخال متغيرات وسيطة أو معدلة في النموذج، مثل:
  - أسلوب القيادة: هل تؤثر الخصائص الديموغرافية على أسلوب القيادة الذي بدوره يؤثر على الإيرادات؟
  - هيكل حوكمة الشركات: مثل حجم مجلس الإدارة، استقلالية المجلس.
  - ثقافة الشركة: ثقافة الابتكار، ثقافة تحمل المخاطر.
  - قطاع الصناعة: دراسة كيفية اختلاف الأثر عبر القطاعات المختلفة (صناعي، مالي، خدمات، إلخ).
3. الدراسات المقارنة: إجراء دراسات مقارنة بين الشركات العراقية وشركات في أسواق ناشئة أخرى في المنطقة أو خارجها، لفهم أوجه التشابه والاختلاف في تأثير الخصائص الديموغرافية.



4. المنهجيات المختلطة أو النوعية: استخدام منهجيات بحثية مختلطة (كمية ونوعية) أو دراسات حالة نوعية لعدد قليل من الشركات، لإجراء مقابلات متعمقة مع المديرين التنفيذيين لفهم الآليات الكامنة وراء تأثير خصائصهم على قراراتهم وأداء شركاتهم.

تأثير التنوع في مجالس الإدارة: استكشاف أثر التنوع الديموغرافي في مجالس الإدارة بشكل عام (وليس فقط المدير التنفيذي) على الأداء المالي للشركات.

### المراجع العربية:

1. أبو فول، م. أ. العربي. (2020). أثر خصائص المدير التنفيذي على الأداء المالي للشركات المدرجة في بورصة فلسطين (رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة).
2. أحمد، س. م. (2024). أثر قوة الرئيس التنفيذي على الأداء الإداري والمحاسبي في الشركات. مجلة العلوم الإدارية والمالية، 12(2)، 45-68.
3. تيزغة، محمد بوزيان، (2012). "التحليل العاملي والاستكشافي والتوكيدي مفاهيمها ومنهجيتها بتوظيف حزمة SPSS وليزرر LISREL"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
4. عبدالله، م.، الناصر، ح.، & حوراء، ي. (2025). أثر خصائص الرئيس التنفيذي على الأداء المالي: دراسة تحليلية على قطاع البنوك في السوق السعودي. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 6(1)، 1066-1041.
5. عبيدات، ذوقان وآخرون، (2001) " البحث العلمي مفهومه وادواته واساليبه"، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
6. العتيبي، غ. ث.، & العيطان، غ. ن. م. (2018). أثر خصائص الرئيس التنفيذي على الأداء المالي في الشركات المساهمة العامة الكويتية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، الأردن.
7. العساف، صالح بن حمد، (1995). " المدخل الى البحث في العلوم السلوكية"، مكتبة العبيكان، الرياض، مملكة العربية السعودية.
8. العلي، إبراهيم محمد، (2020). " أسس التحليل الاحصائي متعدد المتغيرات"، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سورية.
9. عيلاء، ع. س. م.، & أبو عسر، ت. ع. ص. (2025). أثر خصائص المدير التنفيذي في تحسين الأداء المالي من خلال تخفيض التكاليف الخفية بالمنظمات الإنسانية. المجلة الدولية للبحوث النوعية المتخصصة، 46(1)، 30-62.
10. فياض، م. م. ن.، ظاهر، م. م.، & إبراهيم، م. م. ب. (2023). تأثير خصائص الرئيس التنفيذي على مستوى الإفصاح المحاسبي في الشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية. مجلة الاقتصاد وعلوم الإدارة، جامعة واسط.
11. كوردر، جريجوري وديل فورمان، (2020). " الإحصاء اللامعلمي خطوة بخطوة"، ترجمة: د. وسيم بن سلمان النصير، د. ملفي بن عيادة الرشيد، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.
12. محمد، أ. ط.، منصور، ب. م. ح.، & بكري، د. س. د. (2025). تحليل العلاقة بين القدرة الإدارية للمديرين التنفيذيين وممارسات إدارة الأرباح وانعكاسها على أتعاب المراجعة غير العادية: دراسة نظرية. مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية، 5(1)، 449-488.
13. مشتهى، ص. م.، واكد، إ. ع.، & البردويل، أ. ب. (2023). أثر القدرة الإدارية للمديرين التنفيذيين على قيمة المنشأة في الشركات غير المالية المدرجة في بورصة فلسطين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 8(19)، 74-85.
14. الملحم، ع. م.، & الناصر، ح. ي. (2025). أثر خصائص الرئيس التنفيذي على الأداء المالي: دراسة تحليلية على قطاع البنوك في السوق السعودي. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 6(1، جزء 2)، 1066-1041.



## References

1. Adams, R., & Ferreira, D. (2009). Women in the boardroom and their impact on governance and performance. *Journal of Financial Economics*, 94(2), 291–309. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2008.10.007>
2. Ali, R., Rehman, R. U., Suleman, S., & Ntim, C. G. (2022). CEO attributes, investment decisions, and firm performance: New insights from upper echelons theory. *Managerial and Decision Economics*, 43(2), 398–417. <https://doi.org/10.1002/mde.3389>.
3. Altınçubuk, B., & Unal, S. (2024). The effect of CEO change on stock return within the perspective of upper echelons theory. *Pamuk kale University Journal of Social Sciences Institute*, 60, 91–102. <https://doi.org/10.30794/pausbed.1353644>.
4. Barkema, H. G., & Shvyrkov, O. (2004). Does top management team diversity promote or hamper foreign expansion? *Strategic Management Journal*, 25(6), 663–679. <https://doi.org/10.1002/smj.397>
5. Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. National Bureau of Economic Research.
6. Chen, S., Tzavara, D., Argyropoulou, M., Kouropoulos, D., & Argyropoulou, R. (2024). CEO Characteristics and Earnings Management: A Study of Manager Tenure, Age, Gender, and Overconfidence. *Studies in Business and Economics*, 19(3), 335-347.
7. Chikunda, E., et al. (2025). Long-tenured CEOs and firm performance: Too much of a good thing? *Personnel Review*. <https://www.emerald.com/par/article/doi/10.1108/PAR-09-2024-0235>
8. Chikunda, H., et al. (2025). Leadership stability and organizational performance. *International Journal of Management Studies*, 12(3), 88–105.
9. Chikunda, P., Bhuiyan, M. B. U., Houqe, M. N., & Nguyen, L. T.M. (2025). Long-tenured CEOs and firm performance: Too much of a good.
10. Chiu, S., Graham, J. R., Harvey, C. R., & Rajgopal, S. (2022). CEO hubris and firm performance: Exploring the moderating roles of CEO power and board vigilance.
11. Dorn, D., Schoner, F., Seebacher, M., Simon, L., & Woessmann, L. (2024). Multidimensional skills as a measure of human capital: Evidence from LinkedIn profiles. *arXiv*. <https://doi.org/10.48550/arXiv>.
12. Emerald. (2023). CEO gender and strategic decision-making. *Strategic Change*, 32(4), 245–260. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/SC-03-2023-0036>
13. Emerald. (2024). Long-tenured CEOs and innovation management. *Personnel Review*. <https://www.emerald.com/par/article/doi/10.1108/PAR-09-2024-0235>
14. Faccio, M., Marchica, M.-T., & Mura, R. (2021). CEO gender, board gender diversity and firm outcomes.
15. Financial Innovation. (2022). Gender diversity and corporate performance: Evidence from India. *Financial Innovation*, 8, 22. <https://doi.org/10.1186/s40854-022-00344-7>



16. Garcia, B. L., Silva, P., & Rodríguez, A. (2024). Upper echelons theory and managerial demographics: Implications for organizational performance. *CRCSC Journal*, 23, 1–19
17. Halder, A., Prügl, R., Kraiczy, N. D., & Hack, A. (2021). The family factor: How collaborative dialogue between owner-managers and the owner family shapes firm-level outcomes.
18. Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9(2), 193–206. <https://doi.org/10.5465/amr.1984.4277628>
19. Huang, X., Liu, J., Min, L., Zeng, Q., Zhang, J., & Zhang, X. (2023). CEO's functional experience and firm performance based on text mining. *Plos one*, 18(3), e0281866.
20. James, H. L., Jiraporn, P., & Wang, H. (2025). Labor investment efficiency and CEO tenure. *Journal of Contemporary Accounting &*
21. James, T., et al. (2025). Executive tenure and investment efficiency. *Journal of Corporate Finance*, 45, 101–119.
22. Jiang, Y., & Tu, J. (2023). CEO academic qualifications and firm performance: Evidence from human capital accumulation. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 10(4), 294–305.
23. Kikuchi, T. (2025). AI investment and firm productivity: How executive demographics drive technology adoption and performance in Japanese enterprises. *arXiv*.
24. Kim, J., & Lee, H. (2023). CEO age, risk-taking, and firm performance: Evidence from Korea. *Business*, 14(11), 304.
25. Lawson, S., Boskovic, T., Zurowska, E., Huang, J., Li, M., & Wilson, F. (2023). Lifting financial performance by investing in women longterm
26. Li, H., & Xiang, E. (2022). Rising to the challenge: Top executives with R&D background, risk-taking and corporate innovation.
27. Malmendier, U., & Tate, G. (2005). CEO overconfidence and corporate investment. *Journal of Finance*, 60(6), 2661–2700. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.2005.00813.x>
28. MDPI. (2022). CEO gender, governance, and corporate outcomes. *Sustainability*, 14(22), 15232.
29. MDPI. (2022). Education, experience, and firm innovation: A global perspective. *Sustainability*, 14(18), 11725.
30. MDPI. (2023). CEO age and corporate performance under a changing environment. *Business*, 14(11), 304.
31. MDPI. (2023). CEO age, education, and financial outcomes: Evidence from global markets. *Business*, 15(8), 299.
32. MDPI. (2023). CEO decision-making and firm performance in emerging economies. *Business*, 15(5), 201. <https://www.mdpi.com/2076-3387/15/5/201>
33. MDPI. (2023). CEO education and sustainable growth. *Sustainability*, 14(14), 8250.



34. MDPI. (2023). CEO gender diversity and firm value: Evidence from emerging markets. *Business*, 15(7), 268.
35. MDPI. (2024). CEO characteristics and corporate performance: Cross-country analysis. *Business*, 16(1), 15. <https://www.mdpi.com/2076-3387/16/1/15>
36. Miller, D., & Shamsie, J. (1996). The resource-based view of the firm in two environments: The Hollywood film studios from 1936 to 1965. *Academy of Management Journal*, 39(3), 519–543. <https://doi.org/10.5465/256657>
37. Naseem, M. A., Lin, J., Rehman, R. U., Ahmad, M. I., & Ali, R. (2020). Does capital structure mediate the link between CEO
38. Nguyen, D. V., Nguyen, N. H. K., & Dinh, T. T. (2023). CEO attributes and firm performance: Evidence from companies listed on ho chi
39. Nguyen, T. T. C., & Van Nguyen, C. (2024). Does the education level of the CEO and CFO affect the profitability of real estate and construction companies? Evidence from Vietnam. *Heliyon*, 10(7).
40. Pennings, J. M., Lee, K., & van Witteloostuijn, A. (1998). Human capital, social capital, and firm dissolution. *Academy of Management Journal*, 41(4), 425–440. <https://doi.org/10.5465/256903>
41. Post, C., & Byron, K. (2015). Women on boards and firm financial performance: A meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 58(5), 1546–1564.
42. Reid, N. (2023). CEO power and corporate strategies: A review of the literature. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 62, 1069–1143.
43. Schmidt, S., & Wagner, H. (2021). CEO age and corporate growth: Evidence from Europe. *Small Business Economics*, 56, 123–145.
44. ScienceDirect. (2023). CEO experience diversity and firm performance in emerging markets. *Journal of Behavioral and Experimental Finance*, 35, 100864.
45. Setiawan, A., et al. (2024). Educational background and leverage policy: Upper echelons perspective in Indonesian firms.
46. Shao, D., Zhao, S., Wang, S., & Jiang, H. (2020). Impact of CEOs' academic work experience on firms' innovation output and performance: Evidence from Chinese listed companies. *Sustainability*, 12(18), Article 7442. <https://doi.org/10.3390/su12187442>
47. Smith, N., Smith, V., & Verner, M. (2006). Do women in top management affect firm performance? A panel study of 2500 Danish firms. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 55(7), 569–593. <https://doi.org/10.1108/17410400610696707>
48. SSRN. (2023). CEO education and firm financial performance: Evidence from emerging markets. <https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/5230813.pdf>
49. Zhang, Y., & Rajagopalan, N. (2021). CEO educational background and decision-making: Implications for firm strategy and performance.