

د. عمر خالد محمد عبد المنعم زكي لبيب أثر تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وفعالية نظم الرقابة

أثر تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وفعالية نظم الرقابة الداخلية على  
ظاهرة تباين سلوك التكلفة وانعكاسها على قيمة المنشأة: دليل تطبيقي

## The Effect of Gender Diversity of The Board of Directors and Internal Controls Effectiveness on The Asymmetric Cost Behavior and Its Impact on Firm Value: An Empirical Evidence

د. عمر خالد محمد عبد المنعم زكي لبيب<sup>1</sup>

المدرس بقسم المحاسبة

كلية التجارة – جامعة القاهرة

---

<sup>1</sup> Omarkhaled@foc.cu.edu.eg

## المستخلص:

**هدف الدراسة:** استهدفت الدراسة الحالية تحليل انعكاسات مجموعة من آليات حوكمة الشركات على ظاهرة تباين سلوك التكلفة بيئة الأعمال المصرية، وتحديدًا فيما يتعلق بتنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وفعالية نظم الرقابة الداخلية، كما استهدفت كذلك استكشاف الانعكاسات المحتملة المصاحبة لظاهرة تباين سلوك التكلفة، وتحديدًا فيما يتعلق بانعكاساتها على قيمة منشآت الأعمال.

**منهج الدراسة:** تحقيقاً لأهداف الدراسة، فقد أجرى الباحث دراسة تطبيقية على عينة من منشآت الأعمال المدرجة بالبورصة المصرية، خلال الفترة الزمنية ما بين عامي (٢٠١٨-٢٠٢٢)، وقد اعتمد الباحث لقياس ظاهرة تباين سلوك التكلفة على نموذجي (Anderson, et al., 2003; Homburg & Nasev, 2008)، ولقياس تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة، فقد استخدم الباحث مؤشر نسبة تمثيل العنصر الأنثوي بمجلس الإدارة، ولقياس فعالية نظم الرقابة الداخلية، فقد استخدم الباحث متغيراً وهمياً لقياس مدى تضمن تقرير المراجع الخارجي رأياً متحفظاً بسبب وجود أوجه ضعف جوهرية بنظام الرقابة الداخلية، ولقياس قيمة منشآت الأعمال، فقد استخدم الباحث مقياساً سوقياً ألا وهو (Tobin q)، ومقياسين محاسبيين، ألا وهما: معدل العائد على الأصول ROA، ونصيب السهم من الأرباح القابلة للتوزيع EPS.

**نتائج الدراسة:** من منظور سلوكي، وثقت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية معنوية بين تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وظاهرة تباين سلوك التكلفة بيئة الأعمال المصرية، وعدم وجود علاقة معنوية بين فعالية نظم الرقابة الداخلية وظاهرة تباين سلوك التكلفة. كما قدمت الدراسة دليلاً تطبيقياً يفيد بوجود انعكاسات إيجابية لظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال مقاسة بمقياس سوقي. هذا، وقد أظهرت التحليلات الإضافية تحقق الانعكاسات الإيجابية المصاحبة لظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال مقاسة بمقاييس محاسبية على المدى المتوسط وطويل الأجل.

**الأصالة العلمية:** تعد الدراسة الحالية - في حدود ما اطلع عليه الباحث من دراسات - الدراسة الأولى التي استكشفت انعكاسات تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وفعالية نظم الرقابة الداخلية على ظاهرة تباين سلوك التكلفة بيئة الأعمال المصرية. كما تعد الدراسة الحالية كذلك - في حدود ما اطلع عليه الباحث من دراسات - الدراسة الأولى التي قدمت أدلة تطبيقية لتوضيح انعكاسات ظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال، مقاسة بمقاييس سوقية وأخرى محاسبية، وتعد الدراسة الحالية في هذا المجال امتداداً لدراسة (محمود، ٢٠٢١)، التي اختبرت أثر ظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال مقاسة بمقياس سوقي فقط.

**الكلمات المفتاحية:** ظاهرة تباين سلوك التكلفة - تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة - فعالية نظم الرقابة الداخلية - نظرية الخيارات الحقيقية - دوافع تشييد الإمبراطورية.

## Abstract:

**Purpose:** This study aimed to examine the effect of corporate governance mechanisms on asymmetric cost behavior in the Egyptian context, particularly concerning the gender diversity of the board of directors and the effectiveness of the internal controls. Moreover, this study sought to test the implications of the asymmetric cost behavior, particularly concerning its impact on the value of the firm.

**Research design:** I conducted an empirical study on firms listed in the EGX during the period from (2018-2022). To measure the asymmetric cost behavior, (Anderson, et al., 2003; Homburg & Nasev, 2008) models were employed, the percentage of femininity representation in the board of directors was employed to measure the gender diversity of the board of directors, a dummy variable was employed to capture the adverse auditor opinion concerning material internal control weaknesses as a proxy for internal controls effectiveness, market-based measure (Tobin q) was employed to measure the value of the firm, in addition, accounting-based measures (ROA-EPS) were employed to measure the value of the firm.

**Findings:** This study documented a positive effect of the gender diversity of the board of directors on asymmetric cost behavior from a behavioral perspective. In addition, there is no evidence of a significant effect of the effectiveness of the internal controls on the asymmetric cost behavior. Finally, empirical results indicated a significant positive impact of the asymmetric cost behavior on the value of the firm measured by market-based measure. The additional analysis documented a significant positive impact of the asymmetric cost behavior on the value of the firm measured by accounting-based measures in the medium/long term.

**Originality/ value:** To the best of my knowledge, this study is the first attempt to examine the effects of gender diversity of the board of directors and internal controls effectiveness on the asymmetric cost behavior in the Egyptian context. Also, To the best of my knowledge, this study is the first attempt to examine the impact of asymmetric cost behavior on the value of the firm as measured by market-based and accounting-based measures in the Egyptian context.

**Keywords:** Asymmetric cost behavior – Gender diversity of the board of directors – Internal controls effectiveness – Real options theory – Empire building motives.

## ١. المقدمة وطبيعة المشكلة:

تحظى القرارات الإدارية التي تحقق تأثيرات مباشرة على سلوك عناصر التكاليف بمنشآت الأعمال، تبعاً للتغيرات التي قد تطرأ على مستويات النشاط المحرك لها بأهمية بالغة، لما قد يصاحب مثل تلك القرارات من انعكاسات محتملة، إيجابية أو سلبية، في ضوء مدى رشد القرار الإداري المتخذ، على مؤشرات كفاءة الأداء المالي والتشغيلي بمنشآت الأعمال، ومدى استجابة وتفاعل أسواق المال والأطراف الفاعلة بها مع تلك القرارات، في ضوء ما تفصح عنه تلك القرارات الإدارية ضمناً، من إشارات توضح مدى كفاءة استغلال الإدارة للموارد التنظيمية المتاحة لديها الاستغلال الأمثل، تعظيماً لمنفعة الملاك والأطراف المختلفة أصحاب المصالح المرتبطة بها.

تاريخياً، أشارت النماذج التقليدية لتحليل سلوك عناصر التكاليف إلى حدوث تغيرات متماثلة بصورة نسبية في سلوك عناصر التكاليف المتغيرة، تبعاً للتغيرات التي قد تطرأ على حجم النشاط المحرك لها (Noreen, 1991). إلا أنه ومع مطلع القرن الحالي، فقد قدم بعض الباحثين منظوراً مختلفاً في هذا السياق، حينما أشارت الأدلة التطبيقية التي ساقتها بعض الدراسات السابقة، إلى اختلاف وتيرة الخفض التي تتعرض لها عناصر التكاليف صعوداً أو هبوطاً، عندما يصيب النشاط الرئيسي المحرك لها حالة من الركود، مقارنة مع وتيرة الارتفاع فيها، في ظل حالة الرواج التي تتمتع بها مستويات النشاط الرئيسي، وهو ما أشار إليه الفكر المحاسبي بظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً Cost stickiness، أو هبوطاً Cost anti-stickiness (Anderson, et al., 2003).

وعقب ظهور الأدلة التطبيقية التي تشير إلى احتمالية تباين سلوك التكلفة ببيئات الأعمال المختلفة، ونظراً لما تحظى به القرارات الإدارية ذات التأثير المباشر على سلوك عناصر التكاليف من أهمية بالغة في بيئات الأعمال، فقد اتجه الباحثون مع مطلع القرن الحالي إلى تحليل مسببات نشأة هذه الظاهرة، والدوافع الكامنة وراء اتخاذ القرارات الإدارية المنشئة لها، وتحليل العوامل المؤثرة فيها، واستكشاف الآثار المحتملة المترتبة على نشأتها.

هذا، وقد حاول الباحثون تقديم تفسيرات منطقية للدوافع المحركة لصانع القرار، لاتخاذ القرار الإداري المنشئ لظاهرة تباين سلوك التكلفة، فمنهم من برر هذه الدوافع من منظور اقتصادي، وذلك اتساقاً مع نظرية الخيارات الحقيقية Real options theory، حيث أشار بعض

الباحثين إلى أن تتبؤ صانع القرار باحتمالية ارتفاع تكلفة استعادة الموارد أو الطاقات العاطلة عند تعافي مستويات النشاط، مقارنة بتكاليف الاحتفاظ بها خلال فترات الركود، قد يدفعه إلى عدم تسريع وتيرة الخفض في التكاليف عند انخفاض مستويات النشاط المحرك لها، وهو ما يؤدي إلى نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً (Hussien, et al., 2021; Kim, et al., 2022).

ومنهم من عزى نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة إلى الدوافع الانتهازية التي قد تسيطر على إدارات منشآت الأعمال، خاصة تلك التي تعاني من ارتفاع تهديدات المخاطر الأخلاقية Moral hazards، حيث أشار بعض الباحثين إلى أن التأثير المتعمد على وتيرة خفض التكاليف تبعاً لانخفاض مستويات النشاط المحرك لها، بصورة أعلى أو أقل من وتيرة الارتفاع فيها عند ارتفاع مستويات النشاط، قد يكون مدفوعاً برغبة إدارات منشآت الأعمال في تحقيق منافع شخصية على حساب منفعة الملاك والأطراف المختلفة أصحاب المصالح، وذلك اتساقاً مع دوافع تشييد الإمبراطورية Empire building في ضوء نظرية الوكالة (e.g. Hope & Thomas, 2008; Chen, et al., 2012; Sayrani, et al., 2016)، أو دافع التحرر من تهديدات فقد المناصب الإدارية، أو تهديدات التأثير السلبي المحتمل على الحوافز والمكافآت الإدارية، في حالة الفشل في تحقيق معدلات الربحية المستهدفة (e.g. Dierynck, et al., 2012; Kama & Weiss, 2013).

ومن منظور اجتماعي، فقد قدم بعض الباحثين تفسيراً آخر لعملية صنع القرار الإداري المنشئ لظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً، حيث أشار بعض الباحثين إلى أن صانع القرار قد يميل إلى اتخاذ قرار بعدم التخلص من الموارد البشرية العاطلة خلال فترات الركود، نهوضاً بالمسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال، تجاه العاملين وأسره، وهو ما يؤدي إلى تباطؤ معدلات تخفيض التكاليف عند انخفاض مستويات النشاط المحرك لها، بما يؤدي بالتبعية إلى نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة (Prabowo, et al., 2018; Habib & Hasan, 2019; Hartlieb, et al., 2020).

وفي سبيل سعيهم نحو استكشاف العوامل المؤثرة على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، فقد اتجه بعض الباحثين إلى اختبار أثر مجموعة من خصائص منشآت الأعمال على احتمالية نشأة هذه الظاهرة، كحجم منشآت الأعمال، ومعدل كثافة استخدام الأصول، ومعدل التدفقات النقدية الحرة المتاحة (e.g. Chen, et al., 2012; Brügggen & Alexander, 2014; Kwon, 2018).

(Lopatta, et al., 2020; Thomas & Teru, 2020) في حين ذهب اتجاه آخر إلى تحليل أثر الصفات الشخصية لصانع القرار على احتمالية نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة، كالإفراط في التفاؤل عند تقدير مستويات النشاط المتوقعة مستقبلاً (e.g. Han, et al., 2020)، والثقة المفرطة المسيطرة على صانع القرار، وحالة الغطرسة أو النرجسية التي قد تمتلك صانع القرار (e.g. Yang, 2015; Hur, et al., 2019; Keke, 2021).

على الجانب الآخر، فقد اتجه بعض الباحثين إلى تحليل انعكاسات مجموعة من آليات حوكمة الشركات على احتمالات نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة، سواء على صعيد طبيعة هيكل ملكية منشآت الأعمال، ومدى احتوائها على عنصر الملكية المؤسسية (e.g. Chen, et al., 2012; Chung, et al., 2019)، أو عنصر الملكية الحكومية (e.g. Prabowo, et al. 2018)، أو على صعيد درجة استقلالية مجلس الإدارة (e.g. Chen, et al., 2012; Hartlieb, et al., 2020). إلا أن هناك مجموعة من آليات حوكمة الشركات الأخرى، التي لم يحظ تحليل أثرها على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، بذات القدر من الاهتمام الذي أولاه الباحثون لآليات الحوكمة السابق الإشارة إليها، وعلى رأسها تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة - باعتباره أحد خصائص تكوين مجلس الإدارة - ودرجة فعالية نظم الرقابة الداخلية.

على الجانب الأول، وفيما يتعلق بتحليل انعكاسات تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، فيمكن القول بأن البحث في هذا الميدان قد اتسم بالندرة النسبية البالغة، إذ لم تستكشف أي دراسة سابقة هذا الميدان البحثي سوى دراسة (Le, et al., 2022) - في حدود ما اطلع عليه الباحث من دراسات في هذا السياق - والتي قدمت دليلاً تطبيقياً على عينة عالمية، يفيد بوجود تأثير عكسي لتنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة على ظاهرة تباين سلوك التكلفة من منظور سلوكي، مبررة العلاقة السابقة بانخفاض دافعية العنصر الأنثوي إلى المجازفة بالاحتفاظ بالموارد والطاقات العاطلة خلال فترات الركود، وعدم إفراطه في التفاؤل عند تقدير مستويات النشاط المتوقعة مستقبلاً مقارنة بالعنصر الذكوري، وكذلك بانخفاض احتمالية انخراط العنصر الأنثوي في الممارسات الانتهازية عبر استخدام ظاهرة تباين سلوك التكلفة كوسيلة لتحقيق منافع شخصية، مقارنة بالعنصر الذكوري.

ولما كانت الندرة النسبية البالغة التي اعترت هذا الميدان البحثي، تجعل عملية بناء استدلالات منطقية تساهم في وصف هذه الظاهرة بصورة دقيقة أمراً بالغ الصعوبة، فإن ذلك قد مثل فجوة بحثية، سعى الباحث من خلال الدراسة الحالية إلى محاولة ملئها، عبر اختبار طبيعة التأثير المحتمل لتنوع الجنس البشري على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، في سياق بيئة الأعمال المصرية.

وعلى الجانب الآخر، وفيما يتعلق بتحليل انعكاسات فعالية نظم الرقابة الداخلية المطبقة بمنشآت الأعمال على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، فلقد اتسم البحث في هذا الميدان كذلك بالندرة النسبية البالغة - في حدود ما اطلع عليه الباحث من دراسات في هذا السياق. هذا، وقد أشارت نتائج الدراسات السابقة في هذا الميدان البحثي على ندرتها، إلى وجود علاقة عكسية معنوية بين فعالية نظم الرقابة الداخلية وظاهرة تباين سلوك التكلفة، من خلال التأثيرات الإيجابية المحتملة على جودة بيئة المعلومات المحيطة بصانع القرار، بالشكل الذي يساهم في تخفيض حالة عدم التأكد المحيطة به عند اتخاذ القرار الإداري ذي الصلة، والتأثيرات الإيجابية المحتملة كذلك على صرامة عمليات الإشراف والمتابعة التي تكفل ردع الدوافع الانتهازية التي قد تسيطر على صانع القرار (Chae & Chung, 2015; Hussien, et al., 2021; Kim, et al., 2022).

ولما كان اختلاف بيئات التطبيق والمدى الزمني المشمول بالدراسة في الدراسات سألقة الذكر، قد يشكل قيداً على مدى ملاءمة واتساق النتائج البحثية، عطفاً على الندرة النسبية البالغة التي اعترت هذا الميدان البحثي، والتي قد تجعل عملية بناء استدلالات منطقية تساهم في وصف هذه الظاهرة بصورة دقيقة أمراً بالغ الصعوبة، فإن ذلك قد مثل فجوة بحثية أخرى، سعى الباحث من خلال الدراسة الحالية إلى محاولة ملئها، عبر اختبار طبيعة التأثير المحتمل لفعالية نظم الرقابة الداخلية على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، في سياق بيئة الأعمال المصرية.

في سياق آخر، وعلى صعيد تحليل الآثار المحتملة المترتبة على نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة، فقد وثقت دراسة (Ibrahim, et al., 2022)، تركيز اهتمام الباحثين في مجال تحليل ظاهرة تباين سلوك التكلفة مع مطلع القرن الحالي، على استكشاف مسببات هذه الظاهرة والعوامل المؤثرة فيها، بينما لم يتوجه اهتمام الباحثين إلى تحليل انعكاسات هذه الظاهرة إلا مؤخراً مع مطلع العقد الحالي، وبالرغم من ذلك، فإن البحث في هذا الميدان لا يزال يتسم بالندرة النسبية.

في هذا السياق، فقد سعى بعض الباحثين إلى اختبار الآثار المحتملة المصاحبة لظاهرة تباين سلوك التكلفة على أداء منشآت الأعمال (Mary & Okelue, 2012; Warganegara & Tamara, 2014; Kontesa & Brahmana, 2018)، بينما ذهب البعض الآخر إلى اختبار الآثار المصاحبة لظاهرة تباين سلوك التكلفة على جودة الأرباح المحققة (مطاوع، وعبد المتعال، ٢٠٢٠؛ e.g. Li, 2018; Wahdan, et al., 2021). أما على صعيد تحليل انعكاسات ظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال، فقد اتسم البحث في هذا الميدان بالندرة النسبية البالغة، إذ لم تستكشف أي دراسة سابقة هذا الميدان البحثي بعد - في حدود ما اطلع عليه الباحث من دراسات - عدا دراسة (محمود، ٢٠٢١)، والتي أجريت بالتطبيق على بيئة الأعمال المصرية خلال الفترة الزمنية ما بين عامي (٢٠١٣-٢٠١٧)، وتوصلت إلى نتيجة مفادها وجود تأثيرات إيجابية معنوية مصاحبة لظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً على قيمة منشآت الأعمال ببيئة الأعمال المصرية.

ونظراً لما قد يترتب على الندرة البحثية البالغة التي اعترت هذا الميدان البحثي، من صعوبة في استخلاص استدلالات منطقية تساهم في وصف الانعكاسات المحتملة لهذه الظاهرة على قيمة منشآت الأعمال بصورة دقيقة، فإن ذلك قد مثل فجوة بحثية ثالثة، سعى الباحث من خلال الدراسة الحالية إلى محاولة ملئها، عبر اختبار طبيعة التأثير المحتمل لظاهرة تباين سلوك التكلفة في سياق بيئة الأعمال المصرية، على قيمة منشآت الأعمال، باستخدام مدى زمني لاحق للمدى الزمني الذي استخدمته دراسة (محمود، ٢٠٢١)، وذلك خلال الفترة الزمنية ما بين عامي (٢٠١٨-٢٠٢٢)، وهي الفترة الزمنية التي شهدت تغيرات دراماتيكية حادة على مستوى بيئات الأعمال المختلفة حول العالم، خاصة الناشئة منها، بهدف تقديم أدلة تطبيقية تساهم في تقديم تفسيرات أكثر دقة، للتأثيرات المحتملة المصاحبة لظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال بالبيئة المصرية، تأكيداً لمدى صحة النتائج التي وثقتها دراسة (محمود، ٢٠٢١) في هذا السياق.

في ضوء ما سبق، فإن الدراسة الحالية تهدف إلى تحليل انعكاسات تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة، وفعالية نظم الرقابة الداخلية، على ظاهرة تباين سلوك التكلفة ببيئة الأعمال المصرية، وهو الميدان البحثي الذي اتسم البحث فيه بالندرة النسبية البالغة. كذلك، فإن الدراسة الحالية تهدف إلى تحليل الآثار المصاحبة لظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال



بيئة الأعمال المصرية، باستخدام مقاييس سوقية وأخرى محاسبية، وهو الميدان البحثي الذي اتسم البحث فيه كذلك بالندرة النسبية البالغة.

تأسيساً على ما تقدم، تتبلور مشكلة البحث الرئيسية في محاولة تقديم إجابات منطقية للتساؤلات البحثية التالية:

**التساؤل البحثي الأول:** هل يؤثر تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة على ظاهرة تباين سلوك التكلفة بيئة الأعمال المصرية؟

**التساؤل البحثي الثاني:** هل تؤثر فعالية نظم الرقابة الداخلية على ظاهرة تباين سلوك التكلفة بيئة الأعمال المصرية؟

**التساؤل البحثي الثالث:** هل تؤثر ظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال ببيئة الأعمال المصرية؟

وتحقيقاً لأهداف الدراسة، فقد ارتكز منهج الدراسة على محورين رئيسيين: قدم الباحث خلال المحور الأول، تحليلاً نظرياً لأبرز ما أورده الفكر المحاسبي في مجال تحليل مسببات نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة والعوامل المؤثر فيها، والانعكاسات المحتملة المصاحبة لها. وخلال المحور الثاني، فقد أجرى الباحث دراسة تطبيقية على عينة من منشآت الأعمال المدرجة بالبورصة المصرية، قدرت بـ ٧٦ منشأة أعمال، خلال الفترة الزمنية ما بين عامي (٢٠١٨-٢٠٢٢)، سعياً نحو اختبار مدى صحة فروض الدراسة، وتقديم تفسيرات منطقية للعلاقات موضع الاختبار.

هذا، وتتمثل المساهمات البحثية الرئيسية للدراسة الحالية في محاولتها لإثراء الفكر المحاسبي في ميدان استكشاف محددات ظاهرة تباين سلوك التكلفة والعوامل المؤثرة فيها، وتحديداً فيما يتعلق ببعض آليات حوكمة الشركات، كتتنوع الجنس البشري - باعتباره أحد خصائص تكوين مجلس الإدارة - وفعالية نظم الرقابة الداخلية، وهي المحددات التي اتسم البحث في ميدان تحليل انعكاسها على ظاهرة تباين سلوك التكلفة بالندرة النسبية البالغة، خاصة في سياق بيئة الأعمال المصرية، إذ لم تتناول أي دراسة سابقة بعد انعكاس الآليتين السابقتين على ظاهرة تباين سلوك التكلفة في سياق بيئة الأعمال المصرية - وذلك في حدود ما اطلع عليه الباحث من دراسات - كذلك، يتوقع أن تساهم الدراسة الحالية في إثراء الفكر المحاسبي في ميدان تحليل

الانعكاسات المحتملة لظاهرة تباين سلوك التكلفة، خاصة فيما يتعلق بانعكاساتها المحتملة على قيمة منشآت الأعمال، وهي العلاقة التي اتسم البحث في ميدانها بالندرة النسبية البالغة، حيث ركزت غالبية الدراسات السابقة على استكشاف انعكاسات هذه الظاهرة على جودة الأرباح المحققة والأداء المالي لمنشآت الأعمال، بينما لم تستهدف سوى دراسة واحدة فقط - في حدود ما اطلع عليه الباحث من دراسات - تحليل انعكاسات هذه الظاهرة على قيمة المنشأة. وتعد الدراسة الحالية امتداداً لدراسة (محمود، ٢٠٢١) في هذا السياق، والتي اختبرت أثر ظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال ببيئة الأعمال المصرية مفاصة بمقياس سوقي، خلال الفترة الزمنية ما بين عامي (٢٠١٣-٢٠١٧)، وذلك عن طريق استخدام مدى زمني لاحق، اتسم بارتفاع حدة التغيرات التي طرأت فيه على بيانات الأعمال مقارنة بالفترة الزمنية بدراسة (محمود، ٢٠٢١)، وعن طريق استخدام مقاييس متنوعة لتقدير قيمة منشآت الأعمال، ما بين مقاييس سوقية وأخرى محاسبية.

هذا، ويتوقع الباحث بأن تكون نتائج الدراسة الحالية موضع اهتمام إدارات منشآت الأعمال، للفت أنظارهم إلى أهمية الأخذ بعين الاعتبار ضرورة وجود تنوع في الجنس البشري بمجالس إدارات منشآت الأعمال، مثل هذا التنوع الذي يصاحبه اختلافات ثقافية وسلوكية وتفاوت في نزعة الخطر، قد يساعد صانع القرار على الإلمام بملايسات القرار المنشئ لظاهرة تباين سلوك التكلفة، من جوانب مختلفة، قد لا يتمكن من الإلمام بها، حال غياب هذا التنوع الفكري والثقافي والسلوكي بمجلس الإدارة. كما يتوقع الباحث بأن تكون نتائج الدراسة الحالية موضع اهتمام المستثمرين والأطراف الفاعلة بأسواق المال، للفت أنظارهم إلى أن ظاهرة تباين سلوك التكلفة قد لا تمثل بالضرورة ظاهرة سلبية، ومؤشراً على ضعف كفاءة الأداء الإداري، حتى وإن أثرت سلباً على المدى القصير، على مؤشرات الربحية المحققة، بل إنها على العكس، قد تعزز من قدرة منشآت الأعمال على التعافي من التبعات السلبية لحالات الركود التي قد تصيبها بصورة أسرع، عند تعافي مستويات النشاط. أخيراً، فإن نتائج الدراسة الحالية تلفت انتباه إدارات منشآت الأعمال والأطراف أصحاب المصالح المرتبطة بها، إلى أن الانعكاسات الإيجابية المحتملة لظاهرة تباين سلوك التكلفة المدفوعة بدوافع اقتصادية واجتماعية، قد تتطلب فترة زمنية متوسطة أو طويلة الأجل، حتى تؤتي ثمارها، وتلقي بظلالها على مؤشرات الأداء المالي والتشغيلي لمنشآت الأعمال.

هذا، وسيتم تنظيم الأجزاء اللاحقة من الدراسة على النحو الآتي: ٢. الإطار النظري للدراسة، ٣. تحليل الدراسات السابقة واشتقاق فروض الدراسة، ٤. منهج الدراسة، ٥. النتائج التطبيقية، ٦. خلاصة الدراسة.

## ٢. الإطار النظري للدراسة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة، وسعيًا نحو تقديم تفسيرات منطقية للإجابة على تساؤلاتها البحثية، فإن الباحث سيستعرض خلال هذا الجزء من الدراسة بالنقد والتحليل، أبرز ما أورده الفكر المحاسبي في مجال تحليل ظاهرة تباين سلوك التكلفة، ومسبباتها والعوامل المؤثرة فيها، والأطر النظرية التي قد تساهم في تقديم مبررات منطقية لتفسير طبيعة الدوافع الكامنة وراء اتخاذ القرارات الإدارية المنشئة لهذه الظاهرة، والانعكاسات المحتملة المصاحبة لها.

### ١.٢ ظاهرة تباين سلوك التكلفة:

تفترض النماذج التقليدية لتحليل سلوك عناصر التكاليف، وجود تغير نسبي متماثل في سلوك التكاليف المتغيرة، تزامناً مع التغيرات التي تطرأ على حجم النشاط محرك التكلفة، بغض النظر عن اتجاهات ذلك التغير في حجم النشاط (Noreen, 1991). ومع مطلع القرن الحالي، فقد برزت أدلة تطبيقية تقدم منظوراً مغايراً لحركة التغير التي قد تطرأ على سلوك عناصر التكاليف المتغيرة بالتزامن مع تغيرات حجم النشاط. وقد كانت الريادة في هذا الصدد لدراسة (Anderson, et al., 2003)، والتي قدمت أدلة تطبيقية تشير إلى حدوث تغييرات غير متماثلة في سلوك عناصر التكاليف تبعاً للتغيرات التي تطرأ على حجم النشاط محرك التكلفة. بعبارة أخرى، فقد أشار Anderson, et al., (2003) إلى إن معدل الانخفاض في حجم التكاليف تبعاً لانخفاض حجم النشاط المحرك لها، يكون مغايراً لمعدل الزيادة في حجم التكاليف تبعاً لارتفاع حجم النشاط، فيما يعرف بتباين سلوك التكلفة **Asymmetric cost behavior**.

هذا، وتفترض النماذج الحديثة لتقدير ظاهرة تباين سلوك التكلفة وجود ارتباط وثيق بين هذه الظاهرة، والقرارات الإدارية المتخذة خلال فترات الركود لتعديل (تسوية) الموارد والطاقات العاطلة (Dierynck, et al., 2012). حيث إنه متى ما أدرك صانع القرار ارتفاع حجم التكاليف الناتجة عن التخلص من الموارد والطاقات العاطلة خلال فترات الركود Adjustment costs

(تكاليف إنهاء الخدمة، وتكاليف استعادة الموارد مرة أخرى عند تعافي حجم النشاط مستقبلاً، والتكاليف المرتبطة بالانعكاسات السلبية المحتملة على اعتبارات السمعة والروح المعنوية للعاملين والكفاءة التشغيلية)، فإنه يتخذ قراراً بعدم التخلص من تلك الموارد، ويفضل الإبقاء عليها مع تحمل تكاليف الاحتفاظ الناتجة عن هذا القرار (تكاليف العمالة، وإهلاكات الأصول الثابتة، والتأمين على الأصول والضرائب العقارية)، خاصة إذا كان من المتوقع استعادة مستويات النشاط الرائجة مستقبلاً. ولعل اتخاذ مثل هذا القرار، يجعل مستوى الانخفاض المتوقع في عناصر التكاليف تبعاً لانخفاض حجم النشاط، أقل من مستوى الارتفاع المحتمل فيها عند ارتفاع مستويات النشاط محرك التكلفة، وهو ما اصطلح الفكر المحاسبي على الإشارة إليه بتباين سلوك التكلفة صعوداً **Cost stickiness** (e.g. Weiss, 2010; Pervan & Pervan, 2012). وعلى النقيض، فإنه متى ما أدرك صانع القرار ارتفاع تكاليف الاحتفاظ بالموارد والطاقات العاطلة خلال فترات الركود مقارنة بتكاليف التسوية، فإنه قد يلجأ إلى اتخاذ قرار بالاستغناء عن تلك الموارد، بالشكل الذي يجعل معدل الانخفاض في التكاليف تبعاً لتدهور مستويات النشاط المحرك لها، أعلى من معدل الارتفاع فيها تزامناً مع ارتفاع حجم النشاط، وهو ما اصطلح الفكر المحاسبي على الإشارة إليه بتباين سلوك التكلفة هبوطاً **Cost anti-stickiness** (e.g. Weiss, 2010; Pervan & Pervan, 2012).

هذا، وقد تعددت الأطر النظرية التي استمد منها الباحثون مبرراتهم المنطقية لتفسير ظاهرة تباين سلوك التكلفة، كنظرية الوكالة **Agency theory** (Jensen & Meckling, 1976)، ونظرية الخيارات الحقيقية **Real options theory** (Dixit & Pindyck, 1994). ففي ضوء نظرية الوكالة، فقد تنشأ بعض الدوافع لدى إدارات منشآت الأعمال لاستغلال الموارد التنظيمية المودعة لديها بصورة انتهازية، لتحقيق منافع شخصية، على حساب منفعة المساهمين والأطراف المختلفة أصحاب المصالح. واستناداً لهذا الافتراض النظري، فقد برر بعض الباحثين نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة من منظور مشاكل الوكالة، حيث أشار بعض الباحثين إلى أن حوافز تشييد الإمبراطورية **Empire building motives** التي قد توجه صانع القرار إلى الاحتفاظ بمستويات موارد تنظيمية مرتفعة تفوق المستوى الأمثل لمعدلات النمو المتوقعة لها، سعياً نحو بناء اعتبارات سمعة جيدة للإدارة، قد تدفع صانع القرار إلى اتخاذ قرار بعدم التخلص من الموارد والطاقات العاطلة خلال فترات الركود، رغبة منه في التباهي بتشبيد صرح مؤسسي عظيم، يضم

قديراً هائلاً من الموارد التنظيمية، حتى ولو ترتب على ذلك إلحاق الضرر بمؤشرات أداء وربحية المنشأة، وهو ما يجعل وتيرة الانخفاض في عناصر التكاليف تبعاً لانخفاض مستويات النشاط المحرك لها، أقل سرعة من وتيرة الارتفاع فيها تبعاً لارتفاع مستويات النشاط (Hope & Thomas, 2008; Chen, et al., 2012; Sayrani, et al., 2016). وفي السياق ذاته، فقد لا يلجأ صانع القرار إلى إحداث تخفيض متزامن لبعض عناصر التكاليف - خاصة العمومية والإدارية منها - (كتكاليف الترفيه والسفر والتنقل، وبدلات حضور الاجتماعات) والتي تحقق منفعة شخصية للإدارة، تزامناً مع حالة الركود التي قد تصيب معدلات النشاط المحرك للتكلفة، حتى وإن أثر ذلك سلباً على منفعة المساهمين والأطراف المختلفة أصحاب المصالح، وهو ما يؤدي كذلك إلى نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً (Chen, et al., 2012).

كذلك، فقد استخدم بعض الباحثين الافتراضات النظرية لنظرية الوكالة، في تقديم مبررات منطقية لنشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة هبوطاً، تبعاً للتغيرات التي تطرأ على مستويات النشاط المحرك للتكلفة. حيث أشار بعض الباحثين إلى أن إدارات منشآت الأعمال قد تلجأ إلى رفع وتيرة الانخفاض في عناصر التكاليف عندما تنخفض مستويات النشاط المحرك لها، رغبة منها في تخفيض الأثر السلبي لتردي مستويات النشاط على مؤشرات الأداء والربحية المفصح عنها في التقارير المالية، أو رغبة منها في بلوغ وملاءمة توقعات المحللين الماليين والتنبؤات الإدارية الصادرة سابقاً عن معدلات الربح المتوقعة. وغالباً ما يكون هذا السلوك الإداري مدفوعاً بالخوف من تهديدات فقد المنصب الإداري، أو بالرغبة في تجنب تأثر الحوافز الإدارية سلباً بفعل مؤشرات الربحية المتردية، خاصة في ظل نظم الحوافز والمكافآت المرتبطة بمؤشرات الأداء المحققة (Dierynck, et al., 2012; Kama & Weiss, 2013).

على الجانب الآخر، تفترض نظرية الخيارات الحقيقية أن القرارات الاستثمارية التي يتخذها صانع القرار بمنشآت الأعمال تتطوي على المفاضلة بين أحد خيارين: إما الاستثمار المباشر، أو تأجيل قرار الاستثمار لوقت لاحق، أملاً في الحصول على معلومات إضافية عن مدى جدوى ومنفعة هذا الاستثمار، أو لتحقيق الاستفادة من التغيرات اللاحقة التي قد تطرأ على معطيات بيئة الأعمال خلال فترة الانتظار (Dixit & Pindyck, 1994).

وتأسيساً على افتراضات نظرية الخيارات الحقيقية، فقد أشار بعض الباحثين إلى أن تباين سلوك التكلفة صعوداً، قد ينشأ بفعل حالة عدم التأكد المرتبطة بتقدير المنافع المستقبلية المترتبة على تسوية الموارد أو الطاقات العاطلة، حيث إن جودة المعلومات الداخلية التي يتم تزويد صانع القرار بها، تمهيداً للمفاضلة بين بدليي تسوية أو الاحتفاظ بالموارد والطاقات العاطلة خلال فترات الركود، تلعب دوراً بالغ الأهمية في تحديد درجة التباين المحتملة في سلوك عناصر التكاليف (Kim, et al., 2022). بعبارة أخرى، فيمكن القول بأنه متى ما زودت التقارير الإدارية صانع القرار بمعلومات غير واضحة عن اتجاهات معدلات النشاط المحرك للتكلفة المتوقعة مستقبلاً، فإن صانع القرار لن يتعجل في اتخاذ قرار بتسوية الموارد والطاقات العاطلة فوراً، استجابة للانخفاض المماثل في حجم النشاط خلال فترة الركود، وسيميل إلى تأجيل اتخاذ مثل هذا القرار، حتى ورود معلومات جديدة أكثر وضوحاً عن اتجاهات مستويات النشاط المتوقعة مستقبلاً، بالشكل الذي يجعل وتيرة الانخفاض في التكاليف تبعاً لانخفاض مستويات النشاط المحركة لها، أقل تسارعاً من الارتفاع المترافق في التكاليف تبعاً لارتفاع مستويات النشاط، وهو ما يؤدي إلى نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً (Hussien, et al., 2021; Kim, et al., 2022).

وعطفاً على افتراضات نظريتي الوكالة والخيارات الحقيقية، فإن الباحث يتوقع أن الافتراضات النظرية لنظريتي الإشارة **Signaling theory** والمشروعية **Legitimacy theory**، يمكن أن تقدم مبررات منطقية لتفسير ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً خلال فترات الركود، من منظور اجتماعي. ففي ضوء نظريتي المشروعية والإشارة، قد يكون القرار الإداري ذا الصلة بالتحكم في الطاقات البشرية العاطلة خلال فترات الركود، مدفوعاً برغبة المنشأة في النهوض بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه العاملين، وقد يلجأ صانع القرار إلى اتخاذ قرار بالإبقاء على الموارد البشرية العاطلة خلال فترات الركود، لإرسال إشارات لعناصر المجتمع والأطراف المختلفة أصحاب المصالح، مفادها أن إدارة المنشأة حريصة على مراعاة البعد الاجتماعي حيال ما تتخذه من قرارات، وعدم التركيز الحصري على البعد الاقتصادي وتعظيم ثروة المساهمين فقط، وذلك بهدف اكتساب المشروعية المجتمعية التي تمنحها القدرة على البقاء، والاستمرار في الاستفادة من الموارد المجتمعية المتاحة، وتحسين الصورة الذهنية للمنشأة لدى فئات المجتمع وطوائفه المختلفة.

في ضوء الدافع السابق، تنخفض وتيرة التسارع في معدلات التخفيض التي تطرأ على عناصر التكاليف بالتزامن مع انخفاض حجم النشاط المحرك لها، مقارنة بوتيرة التسارع في معدلات ارتفاع التكاليف الناجمة عن ارتفاع مستويات النشاط، وهو ما يؤدي إلى نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً. واتساقاً مع وجهة نظر الباحث، فقد قدمت بعض الدراسات أدلة تطبيقية تفيد بوجود علاقة إيجابية معنوية بين المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال، وظاهرة تباين سلوك التكلفة (Prabowo, et al., 2018; Habib & Hasan, 2019; Hartlieb, et al., 2020).

## ٢.٢ مسيبتات ظاهرة تباين سلوك التكلفة والعوامل المؤثرة فيها:

مع بداية ظهور الاهتمام الأكاديمي بتفسير ظاهرة تباين سلوك التكلفة، فقد أولى الباحثون اهتماماً بالغاً بتسليط الضوء على محددات هذه الظاهرة والعوامل المؤثرة فيها، وتحليل الدوافع الكامنة وراء اتخاذ القرارات الإدارية المنشئة لهذه الظاهرة. ولما كانت نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة، ترتبط ارتباطاً وثيق الصلة بالقرار الإداري الذي يتخذه صانع القرار في ظل فتراد الركود التي قد تصيب معدلات النشاط المحرك للتكلفة، فقد كان من الضروري الأخذ بعين الاعتبار الظروف والملابسات المحيطة بعملية صنع هذا القرار الإداري، والصفات الشخصية لصانع القرار، والدوافع الكامنة وراء صنع مثل تلك القرارات.

فعلى صيد الظروف والملابسات المحيطة بعملية صنع القرار ذي الصلة بالتحكم في الموارد والطاقات العاطلة خلال فترات الركود، فقد أشار بعض الباحثين إلى أن جودة بيئة المعلومات الداخلية التي يُعتمد عليها في تزويد صانع القرار بالمعلومات اللازمة للتنبؤ بحجم الطلب المتوقع مستقبلاً، وتقدير تكاليف التسوية المتوقعة، يلعب دوراً هاماً ومؤثراً في نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة. إذا أنه كلما ارتفعت جودة بيئة المعلومات المحيطة بصانع القرار، وازدادت قدرته على الحصول على معلومات دقيقة في الوقت المناسب لتقدير الآفاق المستقبلية، فإن ذلك يقلل من حالة عدم التأكد المصاحبة لتقدير مستويات النشاط والظروف الاقتصادية المتوقعة مستقبلاً، وسيؤدي بالتبعية إلى تخفيض احتمالية التأخر في اتخاذ قرار تسوية أو الاحتفاظ بالموارد والطاقات العاطلة. في هذا السياق، أشارت مجموعة من الدراسات السابقة إلى أن تعزيز قدرة صانع القرار على التنبؤ بالمستقبل، يساهم في تخفيض احتمالات نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة، والعكس صحيح، إذ أن ضبابية الرؤية لدى صانع القرار بخصوص مستويات النشاط والظروف الاقتصادية

المتوقعة مستقبلاً، بسبب غياب المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب، يزيد من احتمالية تردد صانع القرار وتأخره في اتخاذ قرار بتسوية أو الاحتفاظ بالموارد والطاقات العاطلة، وهو ما يؤدي بالتبعية إلى زيادة احتمالات نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة (e.g. Anderson, et al., 2003; Banker, et al., 2014; Lee, et al., 2020).

وتأسيساً على المحدد السابق، فقد اتجه بعض الباحثين إلى تحليل أثر مجموعة من العوامل التي قد تؤثر على جودة وشفافية بيئة المعلومات الداخلية المحيطة بصانع القرار، وعلى رأسها آليات حوكمة الشركات، بما تكفله من ضمان تحقيق إشراف ومتابعة فعالة للتصرفات الإدارية، ونزاهة وشفافية نظم إعداد التقارير بمنشآت الأعمال. وفي هذا الصدد، فقد وثقت بعض الدراسات السابقة وجود علاقة عكسية بين جودة ممارسات حوكمة الشركات المطبقة بمنشآت الأعمال وظاهرة تباين سلوك التكلفة، حيث أشار بعض الباحثين إلى وجود علاقة عكسية بين استقلالية وحجم مجلس الإدارة وظاهرة تباين سلوك التكلفة (Chen, et al., 2012; Hartlieb, et al., 2020). وقد عزى الباحثون النتيجة السابقة إلى الأثر الإيجابي المصاحب لتعزيز مستويات استقلالية الإدارة العليا، وزيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة، على مستويات جودة وشفافية نظم إعداد التقارير بمنشآت الأعمال، وفعالية عمليات الإشراف والمتابعة التي تفرض على الإدارة التنفيذية، للحد من الدوافع والسلوكيات الانتهازية التي قد تسيطر عليها.

وفي سياق متصل، فقد أشار بعض الباحثين إلى أن الفصل بين منصب رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي لمنشآت الأعمال، يساهم في تعزيز اعتبارات الاستقلالية، والحد من الدوافع الانتهازية التي قد تؤثر على القرارات ذات الصلة بالتحكم في الموارد والطاقات العاطلة، وهو ما يؤدي بالتبعية إلى تخفيض احتمالية نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة (e.g. Chen, et al., 2012; Malekvar & Abdoli, 2015; Loy & Hartlieb, 2021).

وفي السياق ذاته، فقد وثقت بعض الدراسات السابقة الانعكاسات المصاحبة لطبيعة تكوين هيكل الملكية على ظاهرة تباين سلوك التكلفة. ففي هذا الصدد، فلقد أشار بعض الباحثين إلى أن وجود عنصر الاستثمار المؤسسي يلعب دوراً فعالاً في الحد من احتمالات نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة، حيث إنه كلما زادت نسبة الاستثمار المؤسسي بهيكل ملكية منشآت الأعمال، فإن ذلك قد يؤدي بالتبعية إلى زيادة فعالية عمليات الإشراف والمتابعة المفروضة على إدارة المنشأة، ويحد



من دوافعها الانتهازية لاتخاذ قرارات من شأنها التأثير السلبي على ثروة حملة الأسهم (e.g. Prabowo, et al., 2012; Chung, et al., 2019). على الجانب الآخر، فقد أشار (Chen, et al., 2018) إلى وجود علاقة إيجابية بين عنصر الملكية الحكومية وظاهرة تباين سلوك التكلفة من منظور اجتماعي، حيث أشار الباحثون إلى أن طبيعة الدور الاجتماعي الذي تؤديه الحكومات مستهدفة توفير الحماية الاجتماعية لمواطنيها، قد يلعب دوراً مؤثراً على عملية صنع القرار بمنشآت الأعمال، ويدفع صانع القرار إلى اتخاذ قرار بالاحتفاظ بالطاقات البشرية العاطلة خلال فترات الركود، نهوضاً بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه العاملين، وهو ما يؤدي إلى نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً.

ومؤخراً، فقد اتجه بعض الباحثين إلى تحليل مسببات نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة من منظور سلوكي، وذلك عبر تحليل الصفات الشخصية لصانع القرار، وما يرتبط بها من دوافع قد تؤثر على اتجاه القرار المتخذ إما بتسوية أو الاحتفاظ بالموارد والطاقات العاطلة خلال فترات الركود. في هذا السياق، فقد وثقت بعض الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية معنوية بين حالة الإفراط في التفاؤل التي قد تسيطر على المدير التنفيذي للمنشأة CEO Over-optimism وظاهرة تباين سلوك التكلفة (Han, et al., 2020)، حيث أشار الباحثون إلى أن إفراط صانع القرار في التفاؤل حيال تقدير مستويات النشاط المتوقعة مستقبلاً، يؤدي في الغالب إلى اتخاذه قراراً بالاحتفاظ بالموارد والطاقات العاطلة خلال فترات الركود، للاستفادة منها عند تعافي مستويات النشاط، وهو ما يؤدي إلى نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً. في هذا السياق، فقد وثق Le, et al. (2022)، وجود علاقة عكسية بين احتواء مجلس الإدارة على عنصر أنثوي Femininity وظاهرة تباين سلوك التكلفة، من منظور الإفراط في التفاؤل. حيث أشار الباحثون إلى أن العنصر الأنثوي غالباً ما يكون أقل ميلاً للإفراط في التفاؤل حيال تقدير مستويات النشاط المتوقعة مستقبلاً، بما يقوده إلى سرعة اتخاذ القرار بتسوية الموارد والطاقات العاطلة خلال فترات الركود، وهو ما يؤدي إلى تخفيض مستويات تباين سلوك التكلفة.

وفي السياق ذاته، فقد قدمت بعض الدراسات أدلة تشير إلى وجود علاقة إيجابية بين الثقة المفرطة التي تسيطر على المدير التنفيذي CEO Over-confidence وحالة الغطرسة أو النرجسية التي قد تمتلكه CEO Narcissism/ Hubris، ونشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة (e.g.

(Yang, 2015; Hur, et al., 2019; Keke, 2021). حيث أشار الباحثون إلى أن الغطرسة والثقة المفرطة، غالباً ما تكون مصحوبة باعتقاد راسخ بقدرة صانع القرار على استعادة مستويات النشاط الرائجة في أسرع وقت ممكن، مع عدم رغبته في التخلص من الموارد التنظيمية المودعة لديه، خشية تدهور اعتبارات السمعة، وهو ما قد يدفعه إلى اتخاذ قرار بالاحتفاظ بالموارد والطاقات العاطلة خلال فترات الركود، حتى ولو كانت تكاليف تسوية تلك الموارد أقل من تكاليف الاحتفاظ بها، وهو ما يؤدي إلى نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً.

على الجانب الآخر، فقد أولى بعض الباحثين مؤخراً اهتماماً بحثياً بتحليل انعكاسات فعالية نظم الرقابة الداخلية - كأحد أبرز آليات حوكمة الشركات - على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، من منطلق تأثيرها على جودة وشفافية ونزاهة عملية إعداد التقارير بمنشآت الأعمال، ودورها في ردع السلوكيات الإدارية الانتهازية ذات الصلة بصنع القرارات المرتبطة بالتحكم في الموارد المتاحة، وقدموا أدلة تشير إلى أن زيادة فعالية نظم الرقابة الداخلية يخفض من احتمالات نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة (e.g. Hussien, et al., 2021; Kim, et al., 2022).

أخيراً، فقد ذهب اتجاه من الباحثين إلى استكشاف أثر مجموعة من خصائص منشآت الأعمال على ظاهرة تباين سلوك التكلفة. في هذا السياق، أشار بعض الباحثين إلى وجود تأثير إيجابي مصاحب لارتفاع مستويات التدفقات النقدية الحرة Free cash flows على ظاهرة تباين سلوك التكلفة (e.g. Chen, et al., 2012; Thomas & Teru, 2020). وقد فسّر الباحثون العلاقة السابقة من منظور نظرية الوكالة، حيث أشار الباحثون إلى أن ارتفاع مستويات التدفقات النقدية الحرة، يحفز إدارات منشآت الأعمال التي تحركها دوافع تشييد الإمبراطورية وتأسيس سمعة إدارية مرموقة، على زيادة حجم الاستثمار في التكاليف التشغيلية، بشكل قد يتعدى المستوى الأمثل للاستثمار خلال فترات الرواج. وعلى النقيض، فإنه عندما تصيب حالة من الركود مستويات النشاط المحركة للتكلفة، فإن الإدارة التي تحركها الدوافع السابقة، تكون أكثر تردداً حيال تسوية الموارد والطاقات العاطلة، وهو ما يؤدي إلى نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة. في سياق متصل، فقد وثّق بعض الباحثين وجود علاقة إيجابية بين حجم منشآت الأعمال وظاهرة تباين سلوك التكلفة (e.g. Chen, et al., 2012; Kwon, 2018; Lopatta, et al., 2020). وقد عزی الباحثون النتيجة السابقة إلى انخفاض مستوى المرونة الذي تتمتع به الموارد التنظيمية وهياكل

التكاليف الخاصة بمنشآت الأعمال كبيرة الحجم، مقارنة بما هو عليه الحال بالنسبة لمنشآت الأعمال الأصغر حجماً، بما يجعل قدرتها على تحقيق التأقلم والتكيف مع التقلبات السوقية، والاضطرابات التي تصيب مستويات النشاط المحرك للتكلفة أقل، مقارنة بمنشآت الأعمال الأصغر حجماً. وفي نفس السياق، فقد أشار بعض الباحثين إلى وجود علاقة إيجابية بين معدل كثافة الأصول Fixed assets intensity وظاهرة تباين سلوك التكلفة (e.g. Chen, et al., 2012; Brüggem & Alexander, 2014)، حيث أشار الباحثون إلى أن ارتفاع معدل كثافة الأصول المولدة للإيرادات ببعض القطاعات الصناعية، يقلل من مستويات المرونة التي تتمتع بها هياكل التكاليف الخاصة بالمنشآت المنتمية إلى تلك القطاعات الصناعية، بما يجعل قدرتها على تحقيق التكيف والتأقلم مع التغيرات التي تطرأ على حجم النشاط، أقل مقارنة بنظيراتها التي لا تعاني من ارتفاع معدل كثافة الأصول المولدة للإيرادات، وهو ما يؤدي إلى نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة.

تأسيساً على ما تقدم، فإن الباحث يرى أن مسببات ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً أو هبوطاً يمكن أن تعزى إلى:

□ العوامل المؤثرة على جودة بيئة المعلومات المحيطة بصانع القرار، والتي تلعب دوراً محورياً في تحديد درجة عدم التأكد المصاحبة لتقديراته المستقبلية بخصوص مستويات النشاط والظروف الاقتصادية المتوقعة مستقبلاً، وتقديراته لتكاليف تسوية أو الاحتفاظ بالموارد والطاقات العاطلة.

□ الصفات الشخصية لصانع القرار والاعتبارات السلوكية المحركة لتلك الصفات.

□ تهديدات المخاطر الأخلاقية Moral hazards والدوافع الانتهازية التي قد تسيطر على صانع القرار، حيال صنع القرار المتعلق بتسوية أو الاحتفاظ بالموارد والطاقات العاطلة خلال فترات الركود.

□ الدوافع الاجتماعية التي قد تدفع صانع القرار إلى اتخاذ قرار من شأنه التأثير على سلوك التكلفة خلال فترات الركود، بهدف توفير الحماية الاجتماعية للعاملين، والنهوض بالمسؤولية المجتمعية الملقاة على عاتق المنشأة، بصفاتها عنصراً من عناصر ومقومات المجتمع الذي تمارس فيه نشاطها.

□ بعض خصائص منشآت الأعمال، كحجم منشآت الأعمال ومستويات تدفقاتها النقدية الحرة، ومعدل كثافة الأصول.

### ٣.٢ الانعكاسات المحتملة المصاحبة لظاهرة تباين سلوك التكلفة:

في الوقت الذي توجه فيه اهتمام مجموعة من الباحثين لاستكشاف محددات ظاهرة تباين سلوك التكلفة والعوامل المؤثرة فيها مع مطلع القرن الحالي، فإن تحليل الانعكاسات المحتملة المصاحبة لتلك الظاهرة، لم يحظ بنفس القدر من الاهتمام، حيث اتسم البحث في هذا الميدان بالندرة النسبية البالغة. في هذا السياق، فقد ركزت الدراسات السابقة في هذا الميدان البحثي - على ندرتها - على تحليل انعكاسات ظاهرة تباين سلوك التكلفة على مؤشرات ربحية المنشأة وأدائها المالي، وعوائد أسهمها في أسواق المال، ومستوى جودة الأرباح المحققة.

فعلى صعيد تحليل انعكاسات ظاهرة تباين سلوك التكلفة على مؤشرات ربحية المنشأة، فقد أشار بعض الباحثين إلى وجود تأثير إيجابي لظاهرة تباين سلوك التكلفة على مؤشرات ربحية المنشأة وأدائها المالي (e.g. Mary & Okelue, 2012; Kontesa & Brahmana, 2018). وقد عزي الباحثون النتيجة السابقة إلى الآثار الإيجابية المصاحبة للقرار الإداري بالاحتفاظ بالطاقات البشرية العاطلة خلال فترات الركود على الروح المعنوية للعاملين، وما صاحب ذلك من تعزيز مستويات الكفاءة التشغيلية، الأمر الذي انعكس إيجاباً على مؤشرات ربحية المنشأة وأدائها المالي. كما أشار الباحثون كذلك إلى أن اتخاذ قرار الاحتفاظ بالموارد العاطلة، وإبقاء بعض عناصر التكاليف عند مستوياتها السائدة حالياً، يخفض من احتماليات لجوء صانع القرار مُجبراً إلى إعادة التفاوض مستقبلاً مع الموردين للحصول على احتياجات المنشأة بأسعار مناسبة، وهو ما سينعكس إيجاباً بالتبعية على معدلات الربحية المحققة.

على الجانب الآخر، فقد أشار بعض الباحثين إلى أن ظاهرة تباين سلوك التكلفة، قد تكون مصحوبة بآثار عكسية على مؤشرات الأداء المالي للمنشأة ومعدلات ربحيتها (e.g. Warganegara & Tamara, 2014; Huang, et al., 2017). وقد عزي الباحثون النتيجة السابقة إلى أن انخفاض وتيرة الخفض الذي تتعرض له عناصر التكاليف عند تدهور مستويات النشاط المحرك لها، قد يعد دليلاً على غياب الكفاءة الإدارية، وعدم قدرة صانع القرار على

توظيف الموارد التنظيمية المتاحة له واستغلالها الاستغلال الأمثل، وهو ما يؤثر سلباً على مؤشرات أداء وربحية منشآت الأعمال مستقبلاً. واتساقاً مع وجهة النظر السابقة، فقد وثق Huang, et al., (2017)، تدهور عوائد أسهم منشآت الأعمال التي واجهت ظاهرة تباين سلوك التكلفة ومؤشرات أدائها المالي مستقبلاً، مقارنة بنظيراتها التي لم تواجه نفس الظاهرة.

وعلى صعيد تحليل الانعكاسات المتوقعة لظاهرة تباين سلوك التكلفة على جودة الأرباح المحققة، فقد وثق بعض الباحثين وجود تأثير عكسي لظاهرة تباين سلوك التكلفة على جودة الأرباح المحققة، من منظور طبيعة الدوافع الانتهازية التي قد تحرك صناع القرار حيال اتخاذ القرارات المتعلقة باستغلال الموارد العاطلة خلال فترات الركود، من منظور مشاكل الوكالة (مطوع وعبد المتعال، ٢٠٢٠؛ Wahdan, et al., 2021; Da Silva, et al., 2019; e.g. Li, 2018)، حيث أشار الباحثون إلى أن وجود دوافع انتهازية محركة لصانع القرار حيال قيامه باتخاذ قرار بتسوية أو الاحتفاظ بالموارد والطاقات العاطلة، إما بغية تخفيض وتيرة الانخفاض في حجم التكاليف تبعاً لتدهور مستويات النشاط المحرك لها، أو رفع وتيرة الخفض فيها عند تدهور مستويات النشاط، يؤثر سلباً على مدى ملاءمة وموثوقية مؤشرات الربحية المفصح عنها في التقارير المالية، ويؤدي إلى تدهور مستويات جودة الأرباح المحققة.

أخيراً، وعلى صعيد الانعكاسات المحتملة لظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال، فقد أشارت دراسة (محمود، ٢٠٢١)، إلى أنه متى ما كان محرك القرار المنشئ لظاهرة تباين سلوك التكلفة هو الدافع الاقتصادي أو الاجتماعي، فإن ذلك سيؤدي إلى تحقيق انعكاسات إيجابية مصاحبة لظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً على قيمة منشآت الأعمال، من منظور تأثيرها الإيجابي المحتمل على الروح المعنوية للعاملين، وعلى قدرة منشآت الأعمال على تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد التنظيمية عند تعافي مستويات النشاط مستقبلاً. أما إذا كان محرك القرار المنشئ لظاهرة تباين سلوك التكلفة دافعاً انتهازياً، بسبب رغبة صانع القرار في تحقيق تأثير متعمد على معلومات الربح المفصح عنها في التقارير المالية، فإن ذلك سيؤدي إلى تحقيق انعكاسات سلبية لظاهرة تباين سلوك التكلفة هبوطاً على قيمة منشآت الأعمال.

تأسيساً على ما تقدم، واتساقاً مع المبررات التي ساققتها دراسة (محمود، ٢٠٢١)، فإن الباحث يرى أن الانعكاسات المحتملة المصاحبة لظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت

الأعمال، يمكن أن تتباين تبعاً لطبيعة الدوافع المحركة لصانع القرار، ولإدراك المستثمرين والأطراف أصحاب المصالح لتلك الدوافع. حيث يتوقع الباحث أن يكون القرار الإداري المنشئ لهذه الظاهرة، والمدفوع بدوافع اقتصادية، اتساقاً مع نظرية الخيارات الحقيقية، مصحوباً بانعكاسات إيجابية محتملة على قيمة منشآت الأعمال مستقبلاً. غير أن هذا الأثر المحتمل يتوقف بصورة رئيسية على مدى قدرة متخذ القرار على تقدير آفاق النشاط المستقبلية، وتقدير تكاليف التسوية أو الاحتفاظ بصورة دقيقة تمهيداً للمفاضلة بينهما؛ فمتى ما اتسمت جودة بيئة المعلومات المحيطة بمتخذ القرار بالجودة والتوقيت المناسب، فإن ذلك سيعزز من قدرته على تقدير مستويات النشاط المتوقعة مستقبلاً بصورة دقيقة، وتحقيق المفاضلة السليمة بين تكاليف التسوية وتكاليف الاحتفاظ، وهو ما قد ينعكس إيجاباً على معدلات أداء المنشأة وقيمتها مستقبلاً.

وعلى النقيض، فإنه حتى وإن كان الدافع المحرك لصانع القرار، لاتخاذ قرار بالاحتفاظ بالموارد والطاقات العاطلة، هو الرغبة في تحقيق الاستغلال الأمثل لتلك الموارد عند تعافي مستويات النشاط مستقبلاً، فقد لا يحقق ذلك الأثر الإيجابي المحتمل على مؤشرات أداء منشآت الأعمال وقيمتها، وذلك في حالة التقدير غير الدقيق لمستويات النشاط المتوقعة مستقبلاً، وتكاليف التسوية أو الاحتفاظ، إما بسبب تردي مستوى جودة بيئة المعلومات المحيطة بصانع القرار، أو بسبب غياب الخبرة والكفاءة الإدارية التي تساعد على التقدير السليم لظروف وملابسات اتخاذ هذا القرار الإداري، وهو ما قد يؤدي بالتبعية إلى التأثير السلبي على مؤشرات أداء المنشأة وقيمتها في المستقبل.

وعلى صعيد الدوافع الاجتماعية المحركة للقرار الإداري المنشئ لظاهرة تباين سلوك التكلفة، فإن الانعكاسات المحتملة لهذه الظاهرة على قيمة المنشأة في ظل وجود تلك الدوافع، قد تتأثر بطبيعة بيئة الأعمال التي تمارس المنشأة فيها نشاطها، والنتائج المصاحبة لهذا القرار. ففي ظل بيئات الأعمال المتقدمة، يولي المستثمرون والأطراف أصحاب المصالح اهتماماً ملحوظاً للأبعاد غير الاقتصادية لأداء منشآت الأعمال، كالبعد الاجتماعي والبعد البيئي، ولا تركز اهتماماتهم عند تقييم أداء منشآت الأعمال بصورة حصرية على البعد الاقتصادي، ومدى وقدرة المنشأة على توليد الأرباح فحسب. في ظل تلك المعطيات، فإن اتخاذ القرار الإداري المنشئ لظاهرة تباين سلوك التكلفة، والمدفوع بدافع الرغبة في نهوض منشآت الأعمال بمسؤوليتها تجاه

العاملين، قد يلقي تقديراً وقبولاً واسعاً من جانب المستثمرين والأطراف أصحاب المصالح، ويساهم في تحقيق انعكاسات إيجابية على قيمة المنشأة مستقبلاً، حتى وإن لم تظهر النتائج الإيجابية المصاحبة لهذا القرار على مؤشرات أداء المنشأة وربحيته على المدى القريب.

وعلى النقيض، فإنه في ظل بيئات الأعمال الناشئة، غالباً ما يتركز اهتمام المستثمرين والأطراف أصحاب المصالح عند تقديرهم لأداء منشآت الأعمال، على البعد الاقتصادي، ومدى قدرة منشآت الأعمال على تعظيم ثروة الملاك ومنفعة الأطراف أصحاب المصالح المرتبطة بها، في حين ينخفض مستوى اهتمامهم بالأبعاد غير الاقتصادية لأداء المنشأة. في ظل تلك المعطيات، فإن انعكاسات اتخاذ القرار الإداري المنشئ لظاهرة تباين سلوك التكلفة، والمدفوع برغبة منشآت الأعمال في النهوض بمسؤوليتها تجاه العاملين، على قيمة منشآت الأعمال، تتوقف على النتائج المصاحبة لهذا القرار. فمتى ما صاحب اتخاذ هذا القرار تحسناً في مؤشرات أداء وربحية منشآت الأعمال على المستوى القريب، فإن ذلك قد يلقي تقديراً وقبولاً من جانب المستثمرين والأطراف أصحاب المصالح، وينعكس إيجاباً على قيمة المنشأة، أما إذا كانت تبعات هذا القرار الإداري على مؤشرات أداء وربحية منشآت الأعمال على المدى القريب غامضة وغير واضحة، فإن ذلك قد يؤدي إلى غياب الأثر المصاحب لظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال. وأخيراً، فإنه إذا انعكس هذا القرار الإداري سلباً على مؤشرات أداء وربحية منشآت الأعمال، فإن هذا القرار لن يحظ بقبول وتقدير المستثمرين والأطراف أصحاب المصالح، المعنيين في المقام الأول بمدى قدرة إدارة المنشأة على تعظيم منفعتهم، وتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لديها، لتحقيق غاياتهم الاقتصادية، وهو ما سينعكس سلباً على تقييمهم لأداء منشآت الأعمال، ويؤثر سلباً بالتبعية على قيمتها.

أخيراً، وعلى صعيد الدوافع الانتهازية المحركة للقرار الإداري المنشئ لظاهرة تباين سلوك التكلفة، فإن الباحث يتوقع أن يصاحب هذا القرار انعكاسات سلبية على قيمة منشآت الأعمال مستقبلاً، حتى وإن حاولت إدارة منشآت الأعمال جاهدة الاستمرار في حجب الأخبار غير السارة عن مؤشرات أداء المنشأة، عن المستثمرين والأطراف أصحاب المصالح. فمع تراكم مؤشرات الأداء السلبية، فقد تصل منشآت الأعمال إلى مرحلة لا تستطيع معها الاستمرار في التلاعب وممارسة التأثير المتعمد على معلومات الربح ومؤشرات الأداء المفصح عنها في التقارير المالية،

وستجد نفسها مضطرة للسماح بتدفق الأخبار غير السارة للسوق المالية، بما يجعلها عرضة لخطر التدهور والانهيار الحاد في أداؤها السوقي.

### ٣. تحليل الدراسات السابقة واشتقاق فروض الدراسة:

#### ١.٣ أثر تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وفعالية نظم الرقابة الداخلية على

#### ظاهرة تباين سلوك التكلفة:

أولى الفكر المحاسبي مع مطلع القرن الحالي اهتماماً بالغاً بظاهرة تباين سلوك التكلفة، وعكف الباحثون على استكشاف مسببات هذه الظاهرة والعوامل المؤثرة فيها. هذا، وقد انصب اهتمام الباحثين خلال تلك الحقبة الزمنية على تحليل الانعكاسات المحتملة لمجموعة من آليات حوكمة الشركات المطبقة بمنشآت الأعمال، على هذه الظاهرة. ففي الوقت الذي وثقت فيه بعض الدراسات السابقة الأثر المصاحب لخصائص تكوين مجلس الإدارة على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، كاستقلالية مجلس الإدارة، وحجم المجلس، مشيرة إلى وجود علاقة عكسية بين ارتفاع مستوى استقلالية مجلس الإدارة وزيادة عدد أعضائه على تباين سلوك التكلفة، بسبب ارتفاع مستويات الإشراف والمتابعة التي تكفل تحجيم الدوافع الانتهازية المحركة لإدارة المنشأة (e.g. Chen, et al., 2012; Xue & Hong, 2016; Hartlieb, et al., 2020) فقد وثق البعض الآخر وجود علاقة عكسية بين الفصل بين منصب رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي للمنشأة على ظاهرة تباين سلوك التكلفة (e.g. Chen, et al., 2012; Malekvar & Abdoli, 2015; Loy & Hartlieb, 2021).

وفي السياق ذاته، فقد استهدفت بعض الدراسات السابقة تحليل انعكاسات بعض الصفات الشخصية للمدير التنفيذي للمنشأة على ظاهرة تباين سلوك التكلفة. في هذا السياق، فقد أشار بعض الباحثين إلى وجود علاقة إيجابية بين الثقة المفرطة CEO over-confidence التي قد تسيطر على المدير التنفيذي للمنشأة وظاهرة تباين سلوك التكلفة (e.g. Kuang, et al., 2015; Liang & Mo, 2016; Abdoli & Gholami, 2016; Hur, et al., 2019; Keke, 2021) عزى الباحثون النتيجة السابقة إلى ميل المديرين التنفيذيين ذوي الثقة المفرطة إلى الاحتفاظ بالموارد والطاقات العاطلة خلال فترات الركود، بسبب ثققتهم الكاملة في قدرتهم على استعادة مستويات



الأداء الرائجة مستقبلاً. وفي السياق ذاته، فقد أشار بعض الباحثين إلى أن حالة الغطسة أو النرجسية التي قد تسيطر على المدير التنفيذي للمنشأة، ترتبط بعلاقة إيجابية مع ظاهرة تباين سلوك التكلفة، نظراً لما يصاحبها من تقديرات مبالغ فيها للظروف المتوقعة مستقبلاً، ومعدلات النمو المحتملة، بما يدفعه إلى اتخاذ قرار بالإبقاء على الموارد العاطلة خلال فترات الركود (e.g. Yang, 2015).

علاوة على ما سبق، فقد استهدف اتجاه من الباحثين تحليل خصائص هيكل الملكية كأحد آليات حوكمة الشركات، على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، وبصورة أكثر تحديداً فيما يتعلق باحتواء هيكل الملكية على عنصر الاستثمار المؤسسي والملكية الحكومية. فعلى صعيد عنصر الاستثمار المؤسسي، فقد أشار بعض الباحثين إلى وجود علاقة عكسية بين عنصر الاستثمار المؤسسي وظاهرة تباين سلوك التكلفة (e.g. Chen, et al., 2012; Chung, et al., 2019). وقد عزی الباحثون النتيجة السابقة إلى أن احتواء هيكل الملكية على عنصر الاستثمار المؤسسي يعد آلية فعالة من آليات حوكمة الشركات، التي تساهم في زيادة فعالية عمليات الإشراف والمتابعة المفروضة على إدارة المنشأة، بالشكل الذي قد يساهم في الحد من الدوافع الانتهازية التي قد تسيطر على إدارة المنشأة، وتدفعها لاتخاذ قرارات متعلقة بتسوية أو الاحتفاظ بالموارد العاطلة خلال فترات الركود، تحقيقاً لمنافع خاصة لها على حساب منافع الأطراف المختلفة أصحاب المصالح. وعلى صعيد عنصر الملكية الحكومية، فقد أشار بعض الباحثين إلى أن وجود عنصر الملكية الحكومية داخل هيكل الملكية يرتبط بعلاقة إيجابية مع ظاهرة تباين سلوك التكلفة (Prabowo, et al., 2018). وقد عزی الباحثون النتيجة السابقة إلى الدور الاجتماعي الذي تمارسه الحكومة من منطلق مسؤوليتها الاجتماعية والسياسية، وعنصر الضغط الذي تفرضه على منشآت الأعمال لتشجيعها على الالتزام بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه العاملين، تحقيقاً لأهداف ذات طبيعة قومية، كحاربة الفقر وتخفيض معدلات البطالة.

وعلى الرغم من تعدد الجهود البحثية التي بذلت لاستكشاف انعكاسات مجموعة من آليات حوكمة الشركات على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، إلا أن بعض آليات حوكمة الشركات الأخرى لم تحظ باهتمام بحثي ملائم، وعلى رأسها تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة، وفعالية نظم الرقابة الداخلية.

فعلى صعيد تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة، يمكن القول بأن تحليل انعكاسات تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة - بصفته أحد خصائص تكوين مجلس الإدارة - على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، لم يحظَ باهتمام كافٍ في الأوساط البحثية، إذ لم تتناول أي دراسة سابقة هذا الميدان البحثي - في حدود ما اطلع عليه الباحث من دراسات - فيما عدا دراسة (Le, et al., 2022) والتي كان لها الريادة في استكشاف الانعكاسات المحتملة لتنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، بالتطبيق على عينة عالمية شملت مجموعة من منشآت الأعمال في ٣٧ دولة على مستوى العالم. هذا، وقد وثقت نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية معنوية بين تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وظاهرة تباين سلوك التكلفة، حيث تنخفض مستويات تباين سلوك التكلفة في منشآت الأعمال التي يزداد فيها تنوع الجنس البشري بمجلس إدارتها، مقارنة بنظيراتها التي تنخفض أو تتعدم فيها خاصية تنوع الجنس البشري.

هذا، وقد قدم الباحثون تفسيرين محتملين لاتجاه تأثير تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة على ظاهرة تباين سلوك التكلفة؛ الأول: من منظور سلوكي، يعتبر العنصر الأنثوي أقل ميلاً لانتهاج السلوكيات الانتهازية غير الأخلاقية (Ambrose & Schminke, 1999; Krishnan & Parsons, 2008). لذا، فإن ارتفاع نسبة تمثيل العنصر الأنثوي بمجلس الإدارة، قد يخفض من الدوافع الانتهازية التي قد تدفع إدارات منشآت الأعمال لاستغلال الموارد المودعة لديها بصورة انتهازية، بغية تحقيق منافع شخصية على حساب منافع الأطراف الأخرى أصحاب المصالح (Chen, et al., 2012; Brüggén & Alexander, 2014). أما الثاني: فمن منظور سلوكي كذلك، يعتبر العنصر الأنثوي أقل ميلاً لاتخاذ زمام المخاطرة - أكثر تحفظاً - مقارنة بالعنصر الذكوري (Charness & Gneezy, 2012; Gulamhussen & Santa, 2015)، وأقل ميلاً للمبالغة في التفاؤل والإفراط في الثقة مقارنة بالعنصر الذكوري (Lundeberg, et al., 2000)، وفي ضوء المعطيات السابقة، فإن العنصر الأنثوي يكون أكثر تشاؤماً حيال تقديره لاتجاهات النشاط المتوقعة مستقبلاً، بما يجعله أكثر ميلاً للتخلص من الموارد العاطلة خلال فترات الركود، وأقل ميلاً لزيادة التكاليف التشغيلية المستثمرة في ظل فترات الرواج، وهو ما يؤدي بالتبعية إلى انخفاض مستويات تباين سلوك التكلفة.

وعطفاً على اتجاه التأثير المحتمل السابق لتنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، فإن الباحث لا يستبعد عدم وجود تأثير معنوي لتنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، أو وجود تأثير في اتجاه مغاير للاتجاه الذي ساقه الباحثون خلال الدراسة السابقة، خاصة في سياق المجتمعات التي يغلب عليها الثقافة الذكورية، والتي قد تنخفض فيها اعتبارات الثقة لدى العنصر الأنثوي، لاتخاذ قرارات من شأنها التأثير على هيكل التكلفة في ظل حالة الركود، وتزداد لديه حالة التردد والتشويش حيال اتخاذ هذا النوع من القرارات، خاصة إذا كان الأمر يتعلق بالتخلص من الطاقات البشرية العاطلة، من منطلق تأثرهم بالدوافع الاجتماعية بصورة أكبر مقارنة بالعنصر الذكوري. ولعل ما سبق، قد يؤدي إلى تأخير قرار التخلص من الموارد والطاقات العاطلة، أو اتخاذ قرار بالإبقاء عليها وعدم التخلص منها، وهو ما قد يؤدي إلى نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً.

في ضوء ما سبق، وتأسيساً على الندرة النسبية البالغة التي اعترت البحث في هذا الميدان، فإن الباحث ينتبأ بعدم وجود علاقة معنوية بين تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وظاهرة تباين سلوك التكلفة في سياق بيئة الأعمال المصرية، وهو ما يقود الباحث إلى اشتقاق الفرض البحثي الأول للدراسة على النحو التالي:

**الفرض البحثي الأول: لا توجد علاقة معنوية بين تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وظاهرة تباين سلوك التكلفة ببيئة الأعمال المصرية.**

وعلى صعيد تحليل الانعكاسات المحتملة لفعالية نظم الرقابة الداخلية المصممة بمنشآت الأعمال على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، فقد أجرى (Chae & Chung (2015) دراسة تطبيقية على عينة من منشآت الأعمال المدرجة ببورصة كوريا الجنوبية خلال الفترة الزمنية ما بين عامي ٢٠٠٣-٢٠٠٨، لتحليل أثر فعالية نظم الرقابة الداخلية المصممة بمنشآت الأعمال - مقاسة بعدد الموظفين المسؤولين عن تطبيق إجراءات الرقابة الداخلية ومتابعة تنفيذها - على ظاهرة تباين سلوك التكلفة. هذا، وقد وثقت نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية معنوية بين فعالية نظم الرقابة الداخلية وظاهرة تباين سلوك التكلفة، حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أن زيادة عدد الأفراد المسؤولين عن تنفيذ ومتابعة إجراءات الرقابة الداخلية، يؤدي إلى ارتفاع مستوى فعالية عمليات الإشراف والمتابعة المنفذة داخل المنشأة، وهو ما يؤدي بالتبعية إلى تخفيض مشاكل الوكالة والدوافع

الانتهازية لدى إدارة المنشأة، والتي قد تدفعها إلى الإبقاء على مستويات بعض عناصر التكاليف غير الضرورية أو زيادتها خلال فترات الركود، تحقيقاً لمنفعة شخصية، أو لتأخير عملية تسوية أو التخلص من الموارد أو الطاقات العاطلة بالتزامن مع انخفاض حجم النشاط، بما يؤدي بالتبعية إلى انخفاض مستوى التباين في سلوك التكلفة. علاوة على ما سبق، فقد قدمت الدراسة دليلاً إضافياً يشير إلى أنه كلما زاد عدد الأفراد المسؤولين عن تنفيذ ومتابعة إجراءات الرقابة الداخلية ذوي المعرفة المحاسبية، والمنتمين إلى قسم الإدارة المالية، كلما زاد الأثر المعنوي لفعالية نظم الرقابة الداخلية على ظاهرة تباين سلوك التكلفة.

في ذات السياق، فقد سعى (Hussien, et al. (2021 إلى استكشاف محددات ظاهرة تباين سلوك التكلفة، بالتطبيق على عينة من منشآت الأعمال المدرجة بأسواق المال الأردنية، خلال الفترة الزمنية ما بين عامي ٢٠٠٩-٢٠١٩. واتساقاً مع ما توصلت إليه دراسة (Chae & Chung, 2015) فقد وثقت نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية معنوية بين فعالية نظم الرقابة الداخلية المصممة بمنشآت الأعمال وظاهرة تباين سلوك التكلفة، حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أن انخفاض فعالية نظم الرقابة الداخلية، يؤدي إلى تأخر وصول المعلومات الدقيقة التي يعتمد عليها صانع القرار في اتخاذ قرار التعامل مع الموارد والطاقات العاطلة بالتزامن مع انخفاض حجم النشاط، أو وصول معلومات بمستويات جودة منخفضة، وهو ما قد يعيق صانع القرار عن اتخاذ قرار رشيد بخصوص تسوية أو الاحتفاظ بالموارد والطاقات العاطلة، بما يؤدي بالتبعية إلى نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة. كما عزى الباحثون هذا التأثير المحتمل أيضاً، إلى أن انخفاض فعالية نظم الرقابة الداخلية المصممة، قد يؤدي إلى ارتفاع حدة مشاكل الوكالة المحيطة بالمنشأة، ويؤدي إلى زيادة الدوافع الانتهازية التي قد تتوافر لدى إدارات منشآت الأعمال لتحقيق منافع شخصية، وهو ما قد يؤدي بالتبعية إلى نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة.

ومؤخراً، وبالتطبيق على عينة من منشآت الأعمال الأمريكية خلال الفترة الزمنية ما بين عامي ٢٠٠٤-٢٠١٦، وتأسيساً على افتراضات نظرية الخيارات الحقيقية Real options theory، فقد استهدفت دراسة (Kim, et al., 2022) تحليل انعكاسات أوجه الضعف والقصور بنظم الرقابة الداخلية على ظاهرة تباين عناصر التكاليف الإدارية والعمومية. واتساقاً مع ما توصلت إليه دراستنا (Chae & Chung, 2015; Hussien, et al., 2021)، فقد وثقت نتائج الدراسة

وجود علاقة عكسية معنوية بين أوجه الضعف والقصور بنظم الرقابة الداخلية وظاهرة تباين سلوك التكلفة، حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أن انخفاض فعالية نظم الرقابة الداخلية يؤثر سلباً على جودة وتوقيت وصول المعلومات المتعلقة بإدارة الموارد المتاحة إلى صانع القرار، بما يؤدي بالتبعية إلى التأخر في اتخاذ قرار المفاضلة بين تسوية أو الاحتفاظ بالموارد والطاقات العاطلة، وهو الأمر الذي يؤدي بالتبعية إلى نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة.

في ضوء ما سبق، يظهر جلياً ندرة البحث في ميدان تحليل أثر فعالية نظم الرقابة الداخلية على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، بالشكل الذي قد يجعل بناء استدلالات منطقية في هذا السياق أمراً بالغ الصعوبة. وعلى الرغم من اتفاق الباحثين في هذا السياق على اتجاه ومبررات التأثير المحتمل لفعالية نظم الرقابة الداخلية على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، فإن الباحث لا يستبعد عدم وجود تأثير معنوي لفعالية نظم الرقابة الداخلية وظاهرة تباين سلوك التكلفة، خاصة في ظل الاقتصاديات الناشئة، التي تعاني من ارتفاع مخاطر عدم التأكد المحيطة بالاقتصاد ككل Systematic uncertainty، علاوة على مخاطر عدم التأكد التمييزية Idiosyncratic uncertainty الخاصة بكل منشأة وكل قطاع صناعي على حدة. ففي ظل ارتفاع مخاطر عدم التأكد المحيطة بالاقتصاد الكلي بشكل عام، فقد يتعذر على صانع القرار بالمنشأة - حتى في ظل وجود نظم رقابة داخلية فعالة - التنبؤ باتجاهات التغيير في حجم النشاط المحتملة مستقبلاً، وبالتكاليف المحتملة لتوظيف طاقات جديدة مستقبلاً حال التخلص من الموارد العاطلة في ظل الظروف الراهنة، بما يؤدي بالتبعية إلى التأخر في اتخاذ قرار تسوية أو الاحتفاظ بالموارد والطاقات العاطلة. بعبارة أخرى، فإن وجود حالة من عدم التأكد المصاحبة لظروف الاقتصاد الكلي، خاصة في ظل الاقتصاديات الناشئة، قد يضعف أو يلغي الأثر المحتمل لفعالية نظم الرقابة الداخلية على ظاهرة تباين سلوك التكلفة.

ولما كانت ظاهرة تباين سلوك التكلفة، ترتبط ارتباطاً وثيق الصلة بعملية صنع القرار الإداري ذي الصلة بالمفاضلة بين البدائل المتاحة في ظل فترات الركود، فإن انخفاض أو ارتفاع فعالية نظم الرقابة الداخلية قد لا يؤثر على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، بقدر ما تخضع هذه الظاهرة لتأثير بعض العوامل الأخرى المرتبطة بصانع القرار نفسه، وعلى رأسها العوامل السلوكية؛ كالثقة المفرطة Overconfidence والنرجسية Narcissism، والعوامل الثقافية السائدة في بعض

المجتمعات؛ كالإفراط في التفاؤل Over-optimism، وهو ما يجعل من المحتمل عدم وجود تأثير لفعالية نظم الرقابة الداخلية على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، طالما ارتبطت هذه الظاهرة بقرار يتخذه العنصر البشري، والذي يكون عرضة للتأثر بمجموعة من العوامل الأخرى بخلاف جودة بيئة المعلومات المحيطة به.

وعلى النقيض، فإن وجود نظم رقابة داخلية فعالة قد يرتبط بعلاقة إيجابية مع ظاهرة تباين سلوك التكلفة، حيث قد يؤدي وجود نظم رقابة داخلية فعالة إلى تزويد صانع القرار بمعلومات هامة عن الانعكاسات المحتملة للتخلص من الموارد العاطلة في ظل فترات الركود، وبالتحديد على اعتبارات سمعة المنشأة وصورتها الذهنية لدى أطراف المجتمع والأطراف أصحاب المصالح المرتبطة بها، وعلى الحالة المعنوية للقوى البشرية العاملة بها، وعلى قدرة منشآت الأعمال على جذب الكفاءات البشرية المؤهلة مستقبلاً، الأمر الذي قد يدفع صانع القرار إلى اتخاذ قرار بالإبقاء على الطاقات العاطلة خلال فترات الركود، مراعاة للاعتبارات السابقة، حتى وإن ترتب على ذلك تباطؤ وتيرة الخفض في مستويات التكاليف السائدة في ظل فترات الركود. وعلى النقيض، فإن وجود نظم رقابة داخلية منخفضة الفعالية، وانخفاض مستويات جودة المعلومات المقدمة لصانع القرار، قد يعوقه عن الأخذ بعين الاعتبار أثر مجموعة من الاعتبارات الهامة المؤثرة على قرار التخلص من الموارد العاطلة، بما قد يدفعه إلى اتخاذ قرار غير ملائم، مستهدفاً تخفيض مستويات التكاليف السائدة في ظل فترات الركود، وهو ما قد يؤدي بالتبعية إلى انخفاض مستويات تباين سلوك التكلفة.

تأسيساً على ما تقدم، وعطفاً على الندرة النسبية البالغة التي اعترت هذا الميدان البحثي، وتباين اتجاهات التأثير المحتمل لفعالية نظم الرقابة الداخلية على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، فإن الباحث يتنبأ بعدم وجود تأثير محتمل لفعالية نظم الرقابة الداخلية في ظل الاقتصاديات الناشئة التي تعاني من ارتفاع حالة عدم التأكد المنتظمة بصفة عامة، وفي سياق بيئة الأعمال المصرية بصفة خاصة، على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، وهو ما يقود الباحث إلى اشتقاق الفرض البحثي الثاني للدراسة على النحو التالي:

الفرض البحثي الثاني: لا توجد علاقة معنوية بين فعالية نظم الرقابة الداخلية وظاهرة تباين سلوك التكلفة ببيئة الأعمال المصرية.

### ٢.٣ ظاهرة تباين سلوك التكلفة وقيمة المنشأة:

لم يحظَ البحث في ميدان استكشاف الانعكاسات المصاحبة لظاهرة تباين سلوك التكلفة بنفس القدر من الاهتمام الذي أولاه الباحثون لتحليل مسببات هذه الظاهرة والعوامل المؤثرة فيها، وهو ما أشارت إليه دراستا (Reimer, 2019; Ibrahim, et al., 2022)، واللذان وثّقتا تركّز اهتمام الباحثين في مجال تحليل ظاهرة تباين سلوك التكلفة مع مطلع القرن الحالي، على استكشاف مسببات هذه الظاهرة والعوامل المؤثرة فيها، بينما لم يتوجه اهتمام الباحثين إلى تحليل انعكاسات هذه الظاهرة إلا مؤخراً مع مطلع العقد الحالي، وبالرغم من ذلك، فإن البحث في هذا الميدان لا يزال يتسم بالندرة النسبية.

ومع بداية توجه الاهتمام البحثي نحو تحليل الانعكاسات المحتملة لظاهرة تباين سلوك التكلفة، فقد أولى الباحثون اهتماماً بالغاً لتحليل انعكاسات هذه الظاهرة على مؤشرات أداء المنشأة ومعدلات ربحيتها. فدراسة (Mary & Okelue, 2012) مثلاً، كانت قد قدمت دليلاً تطبيقياً على عينة من منشآت الأعمال النيجيرية خلال الفترة الزمنية ما بين عامي ١٩٩٩-٢٠١٠، يشير إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين ظاهرة تباين سلوك التكاليف البيعية والإدارية والعمومية، ومعدلات ربحية المنشأة. هذا، وقد أشارت الباحثتان إلى أن مبرر التأثير الإيجابي لظاهرة تباين سلوك التكلفة على معدلات الربحية، قد يعزى إلى أن احتفاظ المنشأة بالموارد التنظيمية، وعدم تقليصها خلال فترات الركود، يحفزها على العمل بشكل أكثر جدية وكفاءة، بما يساهم في تعزيز مؤشرات ربحية المنشأة مستقبلاً.

وأتساقاً مع ما توصلت إليه دراسة (Mary & Okelue, 2012)، فقد قدمت دراسة (Kontesa & Brahmana, 2018) دليلاً تطبيقياً من واقع الاقتصاديات الناشئة، بالتطبيق على عينة مكونة من منشآت الأعمال المدرجة بأسواق المال الإندونيسية، خلال الفترة الزمنية ما بين عامي ٢٠١٠-٢٠١٤، يشير إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين تباين سلوك التكلفة ومؤشرات ربحية المنشأة. هذا، وقد عزت الباحثتان النتيجة السابقة إلى ميل إدارات منشآت الأعمال خلال فترة الركود، ومع توقعها بتحسّن مؤشرات حجم النشاط مستقبلاً، إلى الإبقاء على مستويات التكاليف المختلفة عند مستوياتها الحالية دون إحداث تخفيض جوهري بها، وبصفة خاصة تكلفة المواد، خوفاً من أن تضطر إلى إعادة التفاوض مع الموردين للحصول على أسعار مناسبة عند

استعادة مستويات النشاط الرائجة مستقبلاً، وهو ما ينعكس بصورة إيجابية على تحسن مؤشرات الربحية مستقبلاً.

على النقيض، فقد قدم بعض الباحثين أدلة متعارضة حول تأثير ظاهرة تباين سلوك التكلفة على مؤشرات ربحية المنشأة وعوائد الأسهم وجودة الأرباح المحققة. فدراسة (Warganegara & Tamara, 2014) مثلاً، كانت قد قدمت دليلاً تطبيقياً على عينة من منشآت الأعمال المدرجة بأسواق المال الإندونيسية، خلال الفترة الزمنية ما بين عامي ٢٠٠٧-٢٠١٢، يشير إلى وجود تأثير سلبي لتباين سلوك التكلفة على مؤشرات ربحية المنشأة. هذا، وقد عزى الباحثان النتيجة السابقة إلى أن ارتفاع مستويات التكلفة السائدة خلال فترات الركود يعد مؤشراً على ضعف الكفاءة الإدارية، وعدم قدرة إدارة المنشأة على ضبط سلوك التكاليف، وتكييفها للتأقلم مع التغيرات التي تطرأ على بيئة الأعمال، وهو ما يؤثر سلباً على مؤشرات الربحية المحققة مستقبلاً.

وأتساقاً مع النتيجة السابقة، والمبرر الذي قدمته دراسة (Warganegara & Tamara, 2014)، فقد قدم (Huang, et al., 2017) دليلاً تطبيقياً على عينة من منشآت الأعمال المدرجة بأسواق المال الأمريكية، خلال الفترة الزمنية ما بين عامي ١٩٦٨-٢٠١٥، يشير إلى أن منشآت عينة الدراسة التي واجهت ارتفاعاً في مستويات تباين سلوك التكلفة، قد تضرر أداؤها بشكل ملحوظ مستقبلاً، مقارنةً بنظيراتها التي انخفضت فيها مستويات تباين سلوك التكلفة، وهو ما انعكس بالتبعية سلباً على عوائد أسهمها في أسواق المال.

في ذات السياق، وباستخدام عينة من منشآت الأعمال المدرجة بأسواق المال السعودية، فقد قدمت دراسة (مطاوع وعبد المتعال، ٢٠٢٠) دليلاً تطبيقياً يفيد بوجود تأثير عكسي معنوي لتباين سلوك التكلفة على جودة الأرباح المحققة. وقد عزى الباحثان النتيجة السابقة إلى الدوافع الانتهازية الكامنة وراء القرار الإداري ذي الصلة بعدم خفض مستويات التكاليف خلال فترات الركود، واستخدام هذا القرار كاستراتيجية من استراتيجيات إدارة الأرباح، التي تستهدف الإدارة من خلالها تحقيق منافع شخصية على حساب منافع الأطراف المختلفة أصحاب المصالح.

أما فيما يتعلق بتحليل الآثار المتوقعة لتباين سلوك التكلفة على قيمة المنشأة، فقد اتسم البحث في هذا الميدان بالندرة النسبية البالغة، إذ لم تتناول أي دراسة سابقة بعد هذا الميدان البحثي - في



حدود ما اطلع عليه الباحث من دراسات - فيما عدا دراسة (محمود، ٢٠٢١)، والتي استكشفت انعكاسات تباين سلوك التكلفة ببيئة الأعمال المصرية، خلال الفترة الزمنية ما بين عامي ٢٠١٣-٢٠١٧ على قيمة المنشأة، وقدمت دليلاً تطبيقياً يفيد بوجود علاقة إيجابية معنوية بين تباين سلوك التكلفة صعوداً وقيمة المنشأة، بسبب الدوافع الاقتصادية والاجتماعية المحركة لقرار التأثير على هيكل التكاليف خلال فترات الركود، والذي يكون مدفوعاً غالباً برغبة إدارة المنشأة في النهوض بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه العاملين، والحفاظ على الموارد والطاقات العاطلة للاستفادة منها عند تعافي حجم النشاط مستقبلاً. وفي ذات السياق، فقد قدمت الدراسة دليلاً تطبيقياً يفيد بوجود تأثير سلبي معنوي لتباين سلوك التكلفة هبوطاً على قيمة المنشأة، مبررة النتيجة السابقة بأن الدافع الكامن وراء تحقيق هذا التأثير على هيكل التكاليف خلال فترات الركود، غالباً ما يكون مدفوعاً برغبة إدارة المنشأة في التلاعب في مؤشرات الربحية المحققة، تحقيقاً لمنفعة شخصية، على حساب منافع الأطراف الأخرى أصحاب المصالح.

في ضوء العرض السابق، يظهر جلياً اتسام البحث في ميدان تحليل الانعكاسات المصاحبة لظاهرة تباين سلوك التكلفة بالندرة النسبية، وبصفة خاصة فيما يتعلق بتحليل انعكاسات هذه الظاهرة على قيمة منشآت الأعمال، حيث ركزت غالبية الدراسات السابقة - على ندرتها - على تحليل انعكاسات هذه الظاهرة على مؤشرات ربحية المنشأة وعوائد أسهمها وجودة الأرباح المحققة، في حين استهدفت دراسة واحدة فقط - في حدود ما اطلع عليه الباحث من دراسات - تحليل انعكاسات تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال.

وعطفاً على الندرة النسبية التي اتسم بها البحث في ميدان تحليل انعكاسات ظاهرة تباين سلوك التكلفة على مؤشرات ربحية المنشأة وعوائد أسهمها وجودة أرباحها المحققة، فقد جاءت نتائج تلك الدراسات متضاربة وغير متسقة. ففي الوقت الذي وثقت فيه بعض الدراسات وجود تأثير إيجابي مصاحب لظاهرة تباين سلوك التكلفة على مؤشرات ربحية المنشأة (e.g. Mary & Okelue, 2012; Kontesa & Brahmana, 2018) فقد قدم البعض الآخر أدلة تطبيقية تشير إلى وجود تأثير سلبي لظاهرة تباين سلوك التكلفة على مؤشرات الربحية وعوائد الأسهم وجودة الأرباح المحققة (مطاوع وعبد المتعال، ٢٠٢٠; Warganegara & Tamara, 2014; Huang, et al., 2017). هذا، ويمكن أن يعزى التعارض فيما توصلت إليه الدراسات السابقة

من نتائج في هذا السياق، على الرغم من تشابه خصائص بيئات التطبيق في غالبية تلك الدراسات، إلى أن الانعكاسات المحتملة المصاحبة لظاهرة تباين سلوك التكلفة، تعتمد بصورة رئيسية على طبيعة الدوافع الكامنة وراء القرارات الإدارية المتخذة للتأثير على هيكل التكاليف خلال فترات الركود، وما إذا كانت تلك الدوافع ذات طبيعة نفعية أو ذات طبيعة انتهازية.

تأسيساً على ما تقدم، وفي ضوء التغيرات الديناميكية المتسارعة التي شهدتها بيئات الأعمال الناشئة بصورة عامة، وبيئة الأعمال المصرية بصفة خاصة على مدار السنوات الخمس السابقة، وما شهدته من اضطرابات في معدلات النشاط المحققة على مستوى القطاعات الصناعية المختلفة، بسبب تفشي جائحة كورونا-19، وبسبب تبعات اندلاع الحرب الروسية الأوكرانية مع مطلع عام 2022، فإن الباحث يسعى إلى استكمال العمل البحثي الذي قدمته دراسة (محمود، 2021)، والتي ركزت على تحليل انعكاسات ظاهرة تباين سلوك التكلفة ببيئة الأعمال المصرية على قيمة منشآت الأعمال، خلال الفترة الزمنية ما بين عامي 2013-2017، سعياً نحو تدعيم صدق واتساق ما توصلت إليه الدراسة من نتائج في هذا السياق، عندما تتغير معطيات ومتغيرات بيئة الأعمال من فترة زمنية لأخرى.

هذا، ويتوقع الباحث وجود اتجاهات مختلفة لتأثير تباين سلوك التكلفة على قيمة المنشأة. فعلى الجانب الأول، يتوقع الباحث أن يساهم تباين سلوك التكلفة في تعزيز قيمة منشآت الأعمال، اتساقاً مع نظريتي الإشارة والمشروعية، خاصة إذا ما كانت القرارات الإدارية المتخذة للتأثير على هيكل التكلفة خلال فترات الركود، مدفوعة برغبة إدارات منشآت الأعمال في النهوض بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه القوى البشرية العاملة لديها، وهو ما يتوقع أن يساهم في تعزيز الروح المعنوية للعاملين، ودعم قدراتهم الإنتاجية، وتحسين مستويات الكفاءة التشغيلية. وفي ذات السياق، يتوقع بأن تساهم القرارات المدفوعة بالرغبة في النهوض بالمسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال، في تعزيز سمعة المنشأة، وتحسين صورتها الذهنية لدى طوائف المجتمع المختلفة، ودعم قدرتها على جذب الكفاءات البشرية المؤهلة، وهو ما قد يساهم في توسيع قاعدة العملاء والمستثمرين الراغبين في التعامل مع المنشأة، مما من شأنه أن يعزز من قيمتها وقدرتها التنافسية، ويدعم الأداء السوقي لأسهمها في أسواق المال.

وعلى الجانب الآخر، فإن الباحث لا يستبعد وجود تأثير عكسي محتمل لتباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال، وذلك اتساقاً مع نظرية الوكالة ودوافع تشييد الإمبراطورية، حيث من المتوقع أن تستخدم بعض إدارات منشآت الأعمال التي تعاني من ارتفاع تهديدات المخاطر الأخلاقية Moral hazards، والتي تحركها الدوافع الانتهازية، إلى استخدام ظاهرة تباين سلوك التكلفة كوسيلة لتحقيق تأثير متعمد على معلومات الربح الموضح عنها في القوائم المالية، أو للإبقاء على بعض عناصر التكاليف التي تحقق منفعة شخصية للإدارة على حساب منافع الأطراف الأخرى أصحاب المصالح. فإذا ما كان هذا هو الدافع المحرك لاتخاذ القرارات الإدارية التي تستهدف التأثير على هيكل التكاليف خلال فترات الركود، فإنه من المتوقع أن ينعكس تباين سلوك التكلفة سلباً على مؤشرات الأداء وقيمة منشآت الأعمال مستقبلاً، كما يُتوقع أن يؤثر هذا التباين سلباً على جودة بيئة المعلومات المحيطة بمنشآت الأعمال، ويؤدي إلى ارتفاع مخاطر عدم تماثل المعلومات القائمة بين الأطراف الداخلية والخارجية، بما من شأنه أن يؤثر سلباً على الأداء السوقي لأسهم منشآت الأعمال في أسواق المال.

كذلك، فإن الباحث لا يستبعد عدم وجود تأثير محتمل لظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال، في ظل عدم وضوح الرؤية في المستقبل القريب عن انعكاسات هذه الظاهرة على مؤشرات أداء وربحية منشآت الأعمال، خصوصاً في ظل بيئات الأعمال التي لا ينصب اهتمام المستثمرين والأطراف أصحاب المصالح فيها عند تقديرهم لأداء المنشأة على الأبعاد غير الاقتصادية، ولا يولون ذات القدر من العناية والاهتمام لتقدير الدوافع الاجتماعية المحركة للقرارات الإدارية، بقدر ما يركز اهتمامهم على تقييم مؤشرات الأداء الاقتصادية، وقدرة إدارات منشآت الأعمال على تعظيم منافعهم الاقتصادية.

في ضوء ما سبق، وتأسيساً على الندرة النسبية البالغة التي اتسم بها البحث في ميدان تحليل انعكاسات ظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال من جانب، وندرة وتعارض نتائج الدراسات السابقة التي استكشفت تبعات ظاهرة تباين سلوك التكلفة على مؤشرات ربحية منشآت الأعمال من جانب آخر - في حدود ما اطلع عليه الباحث من دراسات - فإن الباحث يتنبأ بعدم وجود علاقة معنوية بين ظاهرة تباين سلوك التكلفة وقيمة منشآت الأعمال ببيئة الأعمال المصرية، وهو ما يقود الباحث إلى اشتقاق الفرض البحثي الثالث للدراسة على النحو التالي:

الفرض البحثي الثالث: لا توجد علاقة معنوية بين ظاهرة تباين سلوك التكلفة وقيمة منشآت الأعمال ببيئة الأعمال المصرية.

#### ٤. منهج الدراسة:

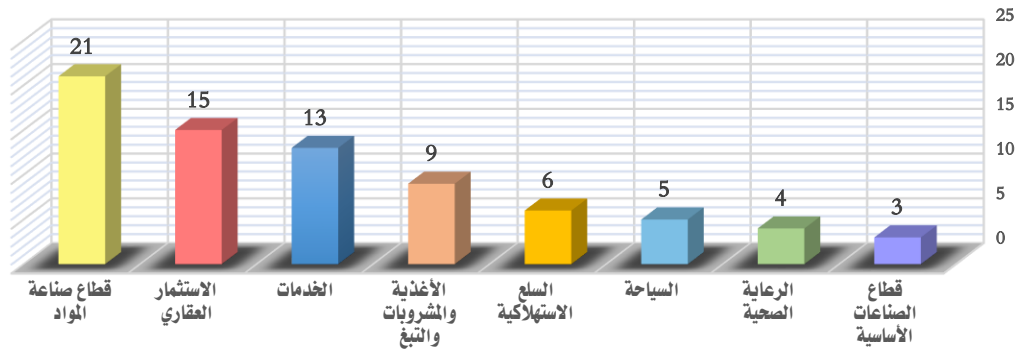
استند منهج الدراسة إلى محورين رئيسيين: المحور الأول: الدراسة النظرية: والتي تناول الباحث خلالها تحليلاً نقدياً لأبرز ما أورده الفكر المحاسبي في مجال تحليل ظاهرة تباين سلوك التكلفة ومسبباتها، والانعكاسات المحتملة المصاحبة لظاهرة تباين سلوك التكلفة. وقد خلص الباحث من خلال هذا المحور إلى تحديد الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة إلى محاولة ملئها، واشتقاق الفروض البحثية، التي يسعى الباحث إلى اختبارها من خلال المحور الثاني للدراسة. المحور الثاني: الدراسة التطبيقية: خلال هذا المحور، سيقوم الباحث بإجراء دراسة تطبيقية على عينة من منشآت الأعمال المدرجة بالبورصة المصرية، سعياً نحو اختبار مدى صحة الفروض البحثية، وتقديم أدلة عملية تسهم في إثراء الفكر المحاسبي في مجال محددات ظاهرة تباين سلوك التكلفة والانعكاسات المحتملة المصاحبة لها. وسيستعرض الباحث خلال هذا الجزء من الدراسة أبعاد الدراسة التطبيقية.

#### ١.٤ مجتمع وعينة الدراسة ومصادر الحصول على البيانات:

استهدف الباحث خلال الدراسة الحالية تحليل أثر تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة، وفعالية نظم الرقابة الداخلية على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، وانعكاسات هذه الظاهرة على قيمة منشآت الأعمال، وذلك بالتطبيق على منشآت الأعمال المدرجة بالبورصة المصرية في ٣١ ديسمبر ٢٠٢٢. هذا، وقد شملت الفترة الزمنية المستهدفة خلال الدراسة الحالية خمس سنوات، ما بين عامي ٢٠١٨-٢٠٢٢، حيث تعتبر الدراسة الحالية امتداداً لدراسة (محمود، ٢٠٢١)، والتي استهدفت تحليل انعكاسات ظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال خلال الفترة الزمنية ما بين عامي ٢٠١٣-٢٠١٧. ولما كانت الظروف الاقتصادية وحالة عدم التأكد المصاحبة للفترة الزمنية السابق الإشارة إليها في دراسة (محمود، ٢٠٢١)، تختلف بصورة جوهرية عن الظروف السائدة خلال الحقبة الزمنية اللاحقة، بداية من عام ٢٠١٨ وحتى وقتنا هذا، بسبب تبعات جائحة كورونا-١٩، وتبعات اندلاع الحرب الروسية الأوكرانية، وما صاحب كلا الحدثين من تغيرات

دراماتيكية، وتباطؤ حاد في معدلات النمو الاقتصادي، وتأثيرات بالغة الخطورة على مستويات النشاط لدى منشآت الأعمال المنتمية إلى القطاعات الصناعية المختلفة، فقد وقع اختيار الباحث على هذه الفترة الزمنية، سعياً نحو الخروج باستدلالات منطقية، تساهم في تقديم توصيف أكثر دقة لظاهرة تباين سلوك التكلفة ببيئة الأعمال المصرية، وتحليل انعكاساتها على قيمة منشآت الأعمال، بهدف تدعيم صدق واتساق ما توصلت إليه دراسة (محمود، ٢٠٢١) من نتائج في هذا السياق.

هذا، وقد قدرت العينة المبدئية للدراسة بـ ١٠٦٠ مشاهدة سنوية لـ ٢١٢ منشأة أعمال، وعقب استبعاد منشآت الأعمال المنتمية إلى القطاع المصرفي والمؤسسات المالية - بسبب الطبيعة التي تميز نشاط منشآت الأعمال العاملة في هذا القطاع، ومتطلبات الإفصاح المفروضة عليها، عن منشآت الأعمال المنتمية إلى القطاعات الصناعية الأخرى - واستبعاد منشآت الأعمال التي تعرضت للشطب أو إيقاف التداول على أسهمها خلال الفترة محل الدراسة، واستبعاد منشآت الأعمال التي لم يتوافر عنها البيانات المالية وغير المالية والسوقية اللازمة لتقدير المتغيرات خلال الفترة موضع الدراسة، فقد بلغت العينة النهائية للدراسة ٣٦١ مشاهدة سنوية لـ ٧٦ منشأة أعمال، خلال الفترة الزمنية ما بين عامي ٢٠١٨-٢٠٢٢. هذا، وتمثل منشآت العينة النهائية للدراسة ثمان قطاعات صناعية، كما يوضحها الشكل رقم (١) التالي:



الشكل رقم (١): توصيف مفردات عينة الدراسة وفقاً لطبيعة القطاع الصناعي

هذا، وقد اعتمد الباحث خلال الدراسة الحالية في جمع البيانات اللازمة لتقدير متغيرات الدراسة المالية وغير المالية، على البيانات الثانوية المنشورة من واقع التقارير المالية وتقارير حوكمة الشركات وتقارير مجالس الإدارة لمنشآت عينة الدراسة، والتي تم الحصول عليها من

قاعدة بيانات مباشر مصر ومن المواقع الإلكترونية لمنشآت الأعمال. كما تم جمع البيانات السوقية الخاصة بأسعار الأسهم من واقع البيانات التي تم الحصول عليها من قاعدة بيانات Investing.

#### ٢.٤ متغيرات الدراسة والمقاييس المستخدمة لتقديرها:

شملت نماذج اختبار فروض الدراسة أربعة متغيرات أساسية، ألا وهي: متغير تباين سلوك التكلفة (*Sticky cost (Sticky.C.)*) (المتغير التابع لنموذجي اختبار الفرضين الأول والثاني، والمتغير المستقل لنموذج اختبار الفرض الثالث للدراسة)، ومتغير تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة (*Gender diversity (G.div.)*) (المتغير المستقل لنموذج اختبار الفرض الأول للدراسة)، ومتغير فعالية نظم الرقابة الداخلية (*Internal controls effectiveness (ICE)*) (المتغير المستقل لنموذج اختبار الفرض الثاني للدراسة)، وقيمة منشآت الأعمال (*Firm value (FV)*) (المتغير التابع لنموذج اختبار الفرض الثالث للدراسة). كما تم فرض الرقابة على مجموعة من المتغيرات الرقابية لفرض أكبر قدر ممكن من التحكم والرقابة على العوامل التي قد تؤثر على المتغيرات التابعة لدى منشآت عينة الدراسة، بخلاف المتغيرات المستقلة التفسيرية. وفيما يلي عرضاً للمقاييس المستخدمة لتقدير متغيرات الدراسة الرئيسية الأربعة:

#### ١.٢.٤ متغير تباين سلوك التكلفة *Sticky.C.*:

اعتمد الباحث خلال الدراسة الحالية في تقديره لظاهرة تباين سلوك التكلفة على نموذجين رئيسيين؛ الأول: نموذج (Anderson, et al., 2003) والذي استخدمه الباحث لالتقاط ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً *Cost stickiness*، أو تباين سلوك هبوطاً *Cost anti-stickiness*، وكذلك لاختبار أثر تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وفعالية نظم الرقابة الداخلية على ظاهرة تباين سلوك التكلفة. أما الثاني: فهو نموذج (Homburg & Nasev, 2008) والذي استخدمه الباحث لتقدير القيمة المشاهدة *Observed value* لظاهرة تباين سلوك التكلفة على مستوى كل مشاهدة سنوية لكل مفردة من مفردات عينة الدراسة، حتى يتسنى للباحث استخدام تلك القيم المشاهدة في اختبار انعكاسات ظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال. وقد حاول (Homburg & Nasev, 2008) معالجة القصور الذي يشوب نموذج (Anderson, et al., 2003) والذي يعمل على التقاط ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً وهبوطاً، عبر تقدير معلمات

نموذج انحدار خطي، دون أن يقدر قيمة مشاهدة لكل مفردة من مفردات عينة الدراسة على مدار الفترة الزمنية للدراسة كل على حدة، وهو ما يجعل الاعتماد على نموذج (Anderson, et al., 2003) لتقدير الانعكاسات المحتملة لظاهرة تباين سلوك التكلفة أمراً غير ممكن (Banker, et al., 2014).

على الجانب الأول، واعتماداً على نموذج (Anderson, et al., 2003)، فإنه يتم الاستدلال على مدى وجود ظاهرة تباين سلوك التكلفة في العينة موضع الدراسة، من خلال نموذج انحدار يفترض وجود علاقة خطية غير متماثلة بين اللوغاريتم الطبيعي للتغير في عناصر التكاليف، واللوغاريتم الطبيعي للتغير في إيرادات النشاط الرئيسي، وذلك على النحو التالي:

$$\log\left(\frac{C_t}{C_{t-1}}\right) = \alpha + \gamma_1 \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right) + \gamma_2 D_t \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right) + \varepsilon_t$$

حيث:

$\log\left(\frac{C_t}{C_{t-1}}\right)$ : يمثل اللوغاريتم الطبيعي للتغير في تكاليف السنة الحالية ( $t$ )، نسبة إلى تكاليف السنة السابقة ( $t-1$ ).

$\log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right)$ : يمثل اللوغاريتم الطبيعي للتغير في إيرادات مبيعات السنة الحالية ( $t$ )، نسبة إلى إيرادات مبيعات السنة السابقة ( $t-1$ ).

$D_t \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right)$ : متغير وهمي يعبر عن الانخفاض في حجم النشاط المحرك للتكلفة، يأخذ القيمة (١) في حالة إذا ما انخفض حجم النشاط في السنة الحالية مقارنة بالسنة السابقة، أي في حالة ما إذا كانت نسبة التغير في إيرادات المبيعات  $> 1$ ، ويأخذ القيمة (صفر) في غير ذلك.

$\gamma_1$ : يمثل المعلمة الأولى من معاملات نموذج الانحدار، والتي تشير قيمتها إلى مقدار التغير الذي يطرأ على سلوك عناصر التكاليف، حينما تتغير إيرادات المبيعات بنسبة ١ %.

$\gamma_2$ : يمثل المعلمة الثانية من معلومات نموذج الانحدار، والتي تشير قيمتها إلى مقدار التغير الذي يطرأ على سلوك عناصر التكاليف، عندما تتخفض المبيعات بنسبة ١ %.

$\varepsilon_t$ : الخطأ العشوائي.

وحتى يكون النموذج صالحاً وقابلاً للتطبيق، للخروج باستدلالات منطقية عن مدى إمكانية التقاط ظاهرة تباين سلوك التكلفة بمفردات عينة الدراسة، فإنه لا بد من توافر الاشتراطات التالية:

- أن تكون قيم معاملات نموذج الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_2)$  معنوية.

- أن تكون قيمة  $\gamma_1 < 0$ .

- أن تكون قيمة  $\gamma_2 > 0$ .

وحال التثبت من مدى تحقق افتراضات نموذج الانحدار السابق الإشارة إليها، فإنه يتم التقاط ظاهرة تباين سلوك التكلفة من خلال جمع قيم المعلمتين  $(\gamma_1 + \gamma_2)$ ، وفي ضوء ذلك يتم تحديد مدى وجود تباين في سلوك عناصر التكاليف على النحو التالي:

- إذا كانت قيمة  $(\gamma_1/\gamma_2) > 0$ : ومعدل الانخفاض في التكاليف (كقيمة مطلقة) أقل من معدل الارتفاع في التكاليف عند ارتفاع مستوى النشاط  $(\gamma_1)$ ، فإن ذلك يعني وجود ظاهرة تباين سلوك التكلفة لدى مفردات عينة الدراسة صعوداً *Cost stickiness*.

- إذا كانت قيمة  $(\gamma_1/\gamma_2) > 0$ : ومعدل الانخفاض في التكاليف (كقيمة مطلقة) أعلى من معدل الارتفاع في التكاليف عند ارتفاع مستوى النشاط  $(\gamma_1)$ ، فإن ذلك يعني وجود ظاهرة تباين سلوك التكلفة لدى مفردات عينة الدراسة هبوطاً *Cost anti-stickiness*.

- إذا كانت قيمة  $(\gamma_1/\gamma_2) > 0$ : ومعدل الانخفاض في التكاليف (كقيمة مطلقة) مكافئ لمعدل الارتفاع في التكاليف عند ارتفاع مستوى النشاط  $(\gamma_1)$ ، فإن ذلك يعني تماثل سلوك التكلفة لدى مفردات عينة الدراسة.

هذا، وقد تم الاعتماد في النموذج السابق على عناصر تكاليف التشغيل الإجمالية، تجنباً للأثر المحتمل المصاحب لاختلاف طبيعة النشاط بين القطاعات الصناعية المختلفة التي تتضمنها عينة الدراسة، على تبويب بنود بعض عناصر تكاليف المبيعات والتكاليف العمومية والإدارية والبيعية والتسويقية من قطاع لآخر، وما قد يستتبع ذلك من تأثير سلبي محتمل على عدم اتساق وملاءمة النتائج المستخلصة من نموذج الانحدار، وتجنباً كذلك للأثر السلبي المحتمل المصاحب



لممارسات إدارة الأرباح باستخدام أسلوب تغيير تبويب عناصر التكاليف *Classification* *shifting*، من منشأة لأخرى، وعلى مستوى نفس المنشأة من فترة زمنية لأخرى، على مدى ملاءمة واتساق النتائج المستخلصة من نموذج الانحدار.

وعلى الجانب الآخر، فإنه ولما كان نموذج (Anderson, et al., 2003) غير قادر على النقاط قيمة مشاهدة فعلية لظاهرة تباين سلوك التكلفة، لكل مشاهدة من المشاهدات السنوية المتضمنة بعينة الدراسة، فقد طور (Homburg & Nasev, 2008) مقياساً لتقدير ظاهرة تباين سلوك التكلفة لكل مشاهدة سنوية، اعتماداً على بيانات عناصر التكاليف البيعية والتسويقية والعمومية والإدارية، وذلك على النحو التالي:

$$CS_{it} = SG\&A\ RATIO_{it} * D_{it}^{SALES} * D_{it}^{SG\&A}$$

حيث:

$CS_{it}$ : التكلفة متباينة السلوك للمنشأة ( $i$ ) خلال الفترة الزمنية ( $t$ ).

$SG\&A\ RATIO_{it}$ : الفرق بين نسبة التكاليف البيعية والتسويقية والعمومية والإدارية خلال السنة ( $t$ ) إلى حجم إيرادات مبيعات السنة ( $t$ )، ونسبة التكاليف البيعية والتسويقية والعمومية والإدارية للسنة ( $t-1$ )، إلى حجم إيرادات مبيعات السنة ( $t-1$ ).

$D_{it}^{SALES}$ : متغير وهمي يتخذ القيمة (1) في حالة إذا ما كانت نسبة التغير في إيرادات مبيعات السنة ( $t$ ) إلى إيرادات مبيعات السنة ( $t-1$ )،  $O > (t-1)$ ، ويتخذ القيمة (صفر) في غير ذلك.

$D_{it}^{SG\&A}$ : متغير وهمي يتخذ القيمة (1) في حالة إذا ما كانت معدل التغير في التكاليف البيعية والتسويقية والعمومية والإدارية للسنة ( $t$ ) إلى التكاليف البيعية والعمومية والإدارية للسنة ( $t-1$ )  $O <$ ، ويتخذ القيمة (صفر) في غير ذلك.

فإذا ما أظهر مؤشر  $CS_{it}$  قيمة موجبة، فإن ذلك يعد مؤشراً على وجود ظاهرة تباين سلوك التكلفة للمنشأة ( $i$ )، خلال السنة ( $t$ )، أما إذا كانت قيمة هذا المؤشر = صفر، فإن ذلك يدل على عدم وجود ظاهرة تباين سلوك التكلفة لتلك المشاهدة السنوية.

في ضوء ما سبق، فإن الباحث سيعتمد على نموذج (Anderson, et al., 2003) لاختبار فرضي الدراسة الأول والثاني، بينما سيتم استخدام نموذج (Homburg & Nasev, 2008) لاختبار الفرض الثالث للدراسة.

#### ٢.٢.٤ تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة :G.div:

سعيًا نحو تقدير مدى التنوع الذي ينطوي عليه تشكيل مجالس إدارات مفردات عينة الدراسة، فقد استخدم الباحث مؤشر نسبة تمثيل العنصر الأنثوي بمجلس الإدارة نسبة إلى إجمالي عدد أعضاء المجلس، لتمييز مقدار تنوع الجنس البشري بمجالس الإدارة لدى مفردات عينة الدراسة، وذلك على النحو التالي (Joecks, et al., 2013; Liu, et al., 2014; Le, et al., 2022):

مؤشر تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة =  $\frac{\text{عدد أعضاء مجلس الإدارة الإناث}}{\text{إجمالي عدد أعضاء مجلس الإدارة}}$

فإذا كان هذا المؤشر ذو قيمة موجبة، فإن ذلك يدل على وجود تنوع في الجنس البشري بتكوين مجلس الإدارة بين العنصر الأنثوي والعنصر الذكوري، وكلما زادت قيمة هذا المؤشر، فإن ذلك يدل على زيادة مستوى تمثيل العنصر الأنثوي بمجلس الإدارة، أما إذا اتخذ هذا المؤشر أحد القيمتين (١/صفر)، فإن ذلك يدل على عدم وجود تنوع في الجنس البشري بتكوين مجلس الإدارة، وسيطرة جنس واحد فقط على تشكيل المجلس.

#### ٣.٢.٤ فعالية نظم الرقابة الداخلية ICE:

لما كانت جوانب تقدير مدى جودة وفعالية نظم الرقابة الداخلية لمنشآت الأعمال غير ملحوظة بالنسبة للأطراف الخارجية، فقد اتجه الباحثون خلال الدراسات السابقة في هذا السياق إلى تقدير مدى فعالية نظم الرقابة الداخلية عبر استخدام متغير وهمي، يتخذ القيمة (١) في حالة عدم إشارة المراجع الخارجي في تقريره إلى رأي متحفظ بسبب وجود أوجه ضعف أو قصور جوهرية بإجراءات الرقابة الداخلية على أنظمة التقرير المالي لمنشآت الأعمال، ويتخذ القيمة (صفر) في غير ذلك (e.g. Hussien, et al., 2021; Kim, et al., 2022).

#### ٤.٢.٤ قيمة المنشأة FV:

اتساقاً مع (Bachoo, et al., 2013; Bose, et al., 2017; Brooks & Oikonomou, 2018)، فقد استخدم الباحث لتقدير قيمة منشآت عينة الدراسة مقياساً سوقياً Market-based measure ألا وهو مؤشر Tobin q، والذي يقوم على أساس نسبة القيمة السوقية لحقوق الملكية وإجمالي الالتزامات، إلى قيمتهما الدفترية. وسعياً نحو تقديم رؤى إضافية في سياق تحليل انعكاسات ظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال، فإن الباحث سيستخدم خلال الاختبارات الإضافية مقاييس محاسبية Accounting-based measures لتقدير قيمة مفردات عينة الدراسة، كمعدل العائد على الأصول، ومؤشر نصيب السهم من الأرباح القابلة للتوزيع.

#### ٥.٢.٤ المتغيرات الرقابية:

سعياً نحو الخروج باستدلالات منطقية حول التأثير المحتمل لتنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وفعالية نظم الرقابة الداخلية على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، فقد سعى الباحث إلى فرض قدر من التحكم والرقابة على مجموعة من المتغيرات التي يحتمل أن تؤثر على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، بخلاف تأثير المتغيرين التفسيريين الرئيسيين، وعلى رأسها: حجم منشآت الأعمال Firm Size (Size)، وأداؤها المالي Return on Assets (ROA)، ومعدل التدفقات النقدية الحرة Free Cash Flows (FCF)، ومعدل كثافة الأصول Assets Intensity (A\_Intensity)، وعنصر الاستثمار المؤسسي بهياكل ملكية منشآت الأعمال Institutional Ownership (Instit.).

وعلى صعيد تحليل انعكاسات ظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال، فقد سعى الباحث كذلك إلى فرض قدر من التحكم والرقابة على مجموعة من المتغيرات التي يحتمل أن تؤثر على قيمة منشآت الأعمال، بخلاف تأثير ظاهرة تباين سلوك التكلفة، وعلى رأسها: حجم منشآت الأعمال Size، وأداؤها المالي ROA، ومعدل التدفقات النقدية الحرة FCF، وفرص النمو المتوقعة مقاسة بالقيمة السوقية لحقوق الملكية نسبة إلى قيمتها الدفترية Market-to-Book Ratio (MTB)، والرافعة المالية Leverage (Lev) ومعدل كثافة الأصول A\_Intensity.

وملكية الأطراف الداخلية بهياكل ملكية منشآت الأعمال (*Insider Ownership (Insiders.)* وعنصر الاستثمار المؤسسي بهياكل ملكية منشآت الأعمال *Insttit.* واستقلالية مجلس الإدارة (*Board Independency (B\_Independ.)*). هذا، ويقدم الجدول رقم (١) التالي ملخصاً لمتغيرات الدراسة، والمقاييس المستخدمة لتقديرها على النحو التالي:

الجدول رقم (١): مقاييس تقدير متغيرات الدراسة

المتغير	تعريفه	كيفية قياسه	المراجع
<i>Sticky.C.</i>	ظاهرة تباين سلوك التكلفة. - المتغير التابع بنموذجي انحدار اختبار الفرضين (٢-١)، - والمتغير المستقل بنموذج اختبار الفرض (٣).	تم قياسه بنموذج (Anderson, et al., 2003)، خلال نموذجي اختبار الفرضين (٢-١)، ونموذج (Homburg & Nasev, 2008)، خلال اختبار الفرض الثالث.	(Anderson, et al., 2003; Homburg & Nasev, 2008; Ho, 2022; Wahdan, et al., 2021).
<i>G.div.</i>	تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة (المتغير المستقل التفسيري بنموذج اختبار الفرض الأول للدراسة).	تم قياسه بنسبة مستوى تمثيل العنصر الأنثوي داخل مجلس الإدارة، إلى إجمالي عدد أعضاء المجلس.	(Joecks, et al., 2013; Liu, et al., 2014; Le, et al., 2022).
<i>ICE</i>	فعالية نظم الرقابة الداخلية (المتغير المستقل التفسيري بنموذج اختبار الفرض الثاني للدراسة).	تم قياسه بمتغير وهمي: يتخذ القيمة (١) في حالة عدم إشارة المراجع الخارجي في تقريره إلى رأي متحفظ بسبب وجود أوجه ضعف أو قصور جوهرية بإجراءات الرقابة	(e.g. Hussien, et al., 2021; Kim, et al., 2022).

	الداخلية على أنظمة التقرير المالي لمنشآت الأعمال، ويتخذ القيمة (صفر) في غير ذلك.		
(Bachoo, et al., 2013; Bose, et al., 2017; Brooks & Oikonomou, 2018; Brahma, et al., 2021)	خلال اختبارات الدراسة الرئيسية تم قياسه بمؤشر سوقي Market-based ألا وهو Tobin q، وخلال الاختبارات الإضافية تم قياسه بمؤشرات محاسبية Accounting-based، ألا وهو ROA/EPS.	قيمة منشآت الأعمال (المتغير التابع بنموذج اختبار الفرض الثالث للدراسة).	<i>FV</i>
<b>:Controls المتغيرات الرقابية</b>			
(Bachoo, et al., 2013; Yu & Zhao, 2015; Bose, et al., 2017; Gnanaweera & Kunori, 2018; Kwon, 2018; Lopatta, et al., 2020; Swarnapali, 2020).	تم قياسه باللوغاريتم الطبيعي لإجمالي الأصول.	حجم منشآت الأعمال.	<i>Size</i>
(Bose, et al., 2017; Gnanaweera & Kunori, 2018; Swarnapali, 2020).	تم قياسه بنسبة الربح بعد الفوائد والضرائب إلى إجمالي الأصول.	معدل العائد على الأصول.	<i>ROA</i>
(Chen, et al., 2012; Yu & Zhao, 2015; Swarnapali, 2020; Thomas & Teru, 2020).	تم قياسه بنسبة الفرق بين التدفقات النقدية التشغيلية وتوزيعات الأرباح المدفوعة، إلى إجمالي الأصول.	معدل التدفقات النقدية الحرة.	<i>FCF</i>
(Chen, et al., 2012; Brüggén & Alexander, 2014).	تم قياسه بنسبة صافي الأصول الثابتة إلى صافي المبيعات.	معدل كثافة الأصول.	<i>A_Intensity</i>
(Bachoo, et al., 2013; Bose, et al., 2017).	تم قياسه بنسبة القيمة السوقية لحقوق الملكية إلى قيمتها الدفترية.	فرص النمو المتوقعة مستقبلاً.	<i>MTB</i>

(Yu & Zhao, 2015; Bose, et al., 2017).	تم قياسه بنسبة إجمالي الالتزامات إلى إجمالي الأصول.	الرافعة المالية.	<i>Lev</i>
(Hu, et al., 2022).	تم قياسه بنسبة عدد الأسهم المملوكة لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، إلى إجمالي عدد الأسهم القائمة.	ملكية الأطراف الداخلية.	<i>Insiders.</i>
(Chen, et al., 2012; Chung, et al., 2019; Bajo, et al., 2020; Nguyen & Shiu, 2022).	تم قياسه بنسبة عدد الأسهم المملوكة للمؤسسات المحلية أو الأجنبية في هيكل الملكية، إلى إجمالي عدد الأسهم القائمة.	الملكية المؤسسية.	<i>Instit.</i>
(Duru, et al., 2016; Naciti, 2019; Hartlieb, et al., 2020).	تم قياسه بنسبة عدد أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين إلى إجمالي عدد أعضاء المجلس.	استقلالية مجلس الإدارة	<i>B_Independ.</i>

### ٣.٤ نماذج اختبار فروض الدراسة:

تنبأ الباحث خلال الفرض البحثي الأول، بعدم وجود علاقة معنوية بين خاصية تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وظاهرة تباين سلوك التكلفة ببيئة الأعمال المصرية. وسعيًا نحو اختبار مدى صحة الفرض البحثي الأول، فقد طوَّع الباحث أسلوب الانحدار الخطي المتعدد لنموذج (Anderson, et al., 2003)، بهدف بناء نموذج اختبار هذا الفرض البحثي، وذلك على النحو التالي:

$$\begin{aligned} \log\left(\frac{C_t}{C_{t-1}}\right) = & \alpha + \gamma_1 \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right) + \gamma_2 D_t \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right) \\ & + \gamma_3 D_t \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right) * G.div_t + \gamma_4 G.div_t + \gamma_5 D_t \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right) \\ & * Size_t + \gamma_6 D_t \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right) * ROA_t \\ & + \gamma_7 D_t \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right) * FCF_t + \gamma_8 D_t \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right) * A\_Intensity_t \\ & + \gamma_9 D_t \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right) * Instit._t + \varepsilon_t \end{aligned}$$

وسعيًا نحو الاستدلال على مدى وجود علاقة معنوية بين خاصية تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وظاهرة تباين سلوك التكلفة، فإنه وعقب التثبت من تحقق افتراضات نموذج (Anderson, et al., 2003) السابق الإشارة إليها، وعقب التثبت من مدى معنوية معامل الانحدار المتغير  $G.div_t * \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right)$ ، موضع الاهتمام  $\gamma_3$ ، فإنه يتم جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_3)$ ، فإذا كان ناتج جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_3)$  أقل من ناتج جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_2)$ ، دل ذلك على وجود علاقة عكسية معنوية بين خاصية تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وظاهرة تباين سلوك التكلفة، وإذا كان ناتج جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_3)$  أكبر من ناتج جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_2)$ ، فإن ذلك يدل على وجود علاقة إيجابية معنوية بين خاصية تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وظاهرة تباين سلوك التكلفة، أما إذا كان ناتج جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_3)$  مساوياً لناتج جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_2)$ ، أو كان معامل الانحدار موضع الاهتمام  $\gamma_3$  غير معنوي، فإن ذلك يدل على عدم وجود علاقة معنوية بين خاصية تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وظاهرة تباين سلوك التكلفة.

على الجانب الآخر، فقد تنبأ الباحث خلال الفرض البحثي الثاني، بعدم وجود علاقة معنوية بين فعالية نظم الرقابة الداخلية وظاهرة تباين سلوك التكلفة ببيئة الأعمال المصرية. وسعيًا نحو اختبار مدى صدق الفرض البحثي الثاني، فقد طوَّع الباحث أسلوب الانحدار الخطي المتعدد لنموذج (Anderson, et al., 2003)، بهدف بناء نموذج اختبار هذا الفرض البحثي، وذلك على النحو التالي:

$$\begin{aligned} \log\left(\frac{C_t}{C_{t-1}}\right) = & \alpha + \gamma_1 \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right) + \gamma_2 D_t \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right) \\ & + \gamma_3 D_t \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right) * ICE_t + \gamma_4 ICE_t + \gamma_5 D_t \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right) \\ & * Size_t + \gamma_6 D_t \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right) * ROA_t \\ & + \gamma_7 D_t \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right) * FCF_t + \gamma_8 D_t \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right) * A\_Intensity_t \\ & + \gamma_9 D_t \log\left(\frac{SALES_t}{SALES_{t-1}}\right) * Instit._t + \varepsilon_t \end{aligned}$$

وسعيًا نحو الاستدلال على مدى وجود علاقة معنوية بين فعالية نظم الرقابة الداخلية وظاهرة تباين سلوك التكلفة، فإنه وعقب التثبت من مدى معنوية معامل انحدار المتغير  $ICE_t * D_t \log \left( \frac{SALES_t}{SALES_{t-1}} \right)$  موضع الاهتمام  $\gamma_3$ ، يتم جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_3)$ ، فإذا كان ناتج جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_3)$  أقل من ناتج جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_2)$ ، دل ذلك على وجود علاقة عكسية معنوية بين فعالية نظم الرقابة الداخلية وظاهرة تباين سلوك التكلفة، وإذا كان ناتج جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_3)$  أكبر من ناتج جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_2)$ ، فإن ذلك يدل على وجود علاقة إيجابية معنوية بين فعالية نظم الرقابة الداخلية وظاهرة تباين سلوك التكلفة، أما إذا كان ناتج جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_3)$  مساوياً لناتج جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_2)$ ، أو كان معامل الانحدار موضع الاهتمام  $\gamma_3$  غير معنوي، فإن ذلك يدل على عدم وجود علاقة معنوية بين فعالية نظم الرقابة الداخلية وظاهرة تباين سلوك التكلفة.

أخيراً، فقد تتبأ الباحث خلال الفرض البحثي الثالث، بعدم وجود علاقة معنوية بين ظاهرة تباين سلوك التكلفة وقيمة منشآت الأعمال ببيئة الأعمال المصرية. وسعيًا نحو اختبار مدى صدق الفرض البحثي الثالث، فقد استخدم الباحث أسلوب الانحدار الخطي المتعدد لبناء نموذج اختبار هذا الفرض البحثي، وذلك على النحو التالي:

$$Fv_{it} = \alpha + \gamma_1 Sticky.C_{it} + \gamma_2 Size_{it} + \gamma_3 ROA_{it} + \gamma_4 Lev_{it} + \gamma_5 FCF_{it} + \gamma_6 MTB_{it} + \gamma_7 Insiders_{it} + \gamma_8 Instit.it + \gamma_9 B\_Independ_{it} + \varepsilon_{it}$$

هذا، ويمثل  $Sticky.C_{it}$  المتغير التفسيري موضع الاهتمام بالفرض البحثي الثالث، فإذا أظهر معامل انحدار هذا المتغير  $\gamma_1$  قيمة معنوية موجبة أو سالبة، فإن ذلك يعد مؤشراً على وجود علاقة بين ظاهرة تباين سلوك التكلفة وقيمة منشآت الأعمال ببيئة الأعمال المصرية، أما إذا جاءت قيمة معامل انحدار هذا المتغير غير معنوية، فإن ذلك يشير إلى عدم وجود علاقة معنوية بين ظاهرة تباين سلوك التكلفة وقيمة منشآت الأعمال ببيئة الأعمال المصرية.



#### ٤.٤ اختبارات الصلاحية:

أجرى الباحث خلال الدراسة التطبيقية مجموعة من الاختبارات الإحصائية، بهدف التثبت من مدى صلاحية البيانات المدخلة إلى نماذج اختبارات الفروض ، ومدى اجتيازها لافتراضات طريقة المربعات الصغرى القياسية (Ordinary Least Squares (OLS). فعلى صعيد اختبار مدى تحقق فرض التوزيع الطبيعي في البيانات المستخلصة من مفردات عينة الدراسة Normal distribution assumption، فقد استخدم الباحث اختبار Shapiro-Wilk test بهدف التثبت من اجتياز مفردات العينة لهذا الفرض. هذا، وقد أشارت نتائج الاختبار إلى أن البيانات المستخلصة من مفردات عينة الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي، حيث بلغت معنوية نتائج الاختبار السابق لكافة متغيرات الدراسة (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية المتبع (0.05). إلا أنه، واتساقاً مع نظرية النهاية المركزية Central Limit Theory، فإن حجم العينة النهائية للدراسة متى ما زاد عن ٣٠ مشاهدة، فيفترض في البيانات المستخلصة من عينة الدراسة الاقتراب من اتباع التوزيع الطبيعي، ويمكن إخضاعها للاختبارات الإحصائية المعلمية. ولما كانت العينة النهائية للدراسة قد بلغت ٣٦١ مشاهدة سنوية، فإنه يفترض في البيانات الاقتراب من اتباع التوزيع الطبيعي، ومن ثم يمكن للباحث إخضاعها للاختبارات الإحصائية المعلمية.

على صعيد آخر، وسعيًا نحو التثبت من مدى تحقق فرض ثبات تباين بواقي نماذج اختبار فروض الدراسة Homoscedasticity، فقد استعان الباحث باختباري Breusch-Pagan /Cook-Weisberg / للتثبت من مدى تحقق هذا الفرض بنماذج الانحدار الثلاثة. هذا، وقد أظهرت نتائج الاختبارين السابقين عدم تحقق فرض ثبات التباين بنماذج اختبار فروض الدراسة الثلاثة، ومعاناتها من ظاهرة عدم ثبات تباين البواقي Heteroscedasticity، حيث كانت قيمة نتائج كلا الاختبارين السابقين لنموذج اختبار الفرض الأول  $Chi^2=13.63$ ، بمستوى معنوية (0.000)، ولنموذج اختبار الفرض الثاني للدراسة  $Chi^2=12.16$ ، بمستوى معنوية (0.001)، ولنموذج اختبار الفرض الثالث للدراسة  $Chi^2=127.92$ ، بمستوى معنوية (0.000). ولما كان مستوى معنوية نتائج اختباري Breusch-Pagan /Cook-Weisberg، أقل من مستوى المعنوية المتبع (0.05)، فإن ذلك يعني رفض فرض عدم الذي يقضي بثبات تباين البواقي، وقبول الفرض البديل الذي يقضي بعدم ثبات تباين البواقي.

وعلى صعيد التحقق من فرضية عدم وجود ارتباط ذاتي بين بواقي نماذج الانحدار، فقد استخدم الباحث اختبار Durbin-Watson، للتحقق من مدى تحقق هذه الفرضية. هذا، وقد جاءت نتائج الاختبار على مستوى نموذج انحدار الفرض الأول للدراسة  $Durbin-Watson\ d-statistic = 2.416407$ ، وعلى مستوى نموذج الفرض الثاني للدراسة  $Durbin-Watson\ d-statistic = 2.481166$ ، وعلى مستوى الفرض الثالث للدراسة  $Durbin-Watson\ d-statistic = 0.672344$ . في ضوء ما سبق، يمكن القول بعدم معاناة نمودجي انحدار الفرضين الأول والثاني من مشكلة الارتباط الذاتي بين بواقي نماذج الانحدار، ومعاناة نموذج انحدار الفرض الثالث للدراسة من مشكلة الارتباط الذاتي بين بواقي نموذج الانحدار.

ونظراً لما قد يصاحب التعارض مع افتراضات طريقة المربعات الصغرى، من آثار سلبية على مدى ملاءمة نتائج تحليل الانحدار باتباع طريقة المربعات الصغرى القياسية Ordinary Least Squares (OLS)، فقد استخدم الباحث لاختبار نماذج الانحدار، أسلوب المربعات الصغرى المرجحة Robust Estimate Weighted Least Squares (Robust WLS)، والذي يتعامل مع البيانات التي تتعارض طبيعتها مع افتراضات طريقة المربعات الصغرى، بهدف استخلاص نتائج إحصائية دقيقة، عن طريق تعديل الخطأ المعياري لمعاملات نماذج الانحدار، والذي قد يؤدي - في ظل عدم تحقق افتراضات طريقة المربعات الصغرى القياسية - إلى قبول علاقات غير معنوية أو رفض علاقات معنوية.

على صعيد آخر، فقد استخدم الباحث أسلوب Winsorizing 5% لمعالجة مشكلة القيم الشاذة التي قد تؤثر بصورة سلبية على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات المستخلصة من عينة الدراسة. خلال هذا الأسلوب، يتم تعديل القيم الشاذة للملاحظات التي تتجاوز قيمة الحد الأعلى Upper Limit لمقاييس متغيرات الدراسة، عبر منحها قيمة أقرب مشاهدة منها، ومنح القيم الشاذة التي تقل عن قيمة الحد الأدنى Lower Limit لمقاييس متغيرات الدراسة، أقرب قيمة مشاهدة منها.

وأخيراً، فقد تم التثبت من عدم وجود عدم وجود متغيرات محذوفة Omitted variables من المتغيرات المدخلة إلى نماذج انحدار فروض الدراسة الثلاثة، تجنباً للأثر السلبي المحتمل على مدى صدق واتساق النتائج المستخلصة من تلك النماذج، ومدى قابليتها للتعميم.

## ٥. النتائج التطبيقية:

### ١.٥. نتائج التحليل الإحصائي الوصفي Descriptive statistics:

استخدم الباحث لوصف طبيعة البيانات المستخدمة لتقدير متغيرات الدراسة المتصلة Continuous variables مقاييس النزعة المركزية والتشتت، كالتوسط والانحراف المعياري والقيم الأعلى والأدنى للبيانات المستخلصة من عينة الدراسة، في حين استعان بأسلوب تحليل التكرارات لوصف طبيعة البيانات المستخدمة لتقدير متغيرات الدراسة التمييزية Discrete variables. هذا، ويعرض الجدولان (٣/٢) نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للمتغيرات المتصلة والمتغيرات التمييزية للدراسة على التوالي، وذلك على النحو التالي:

الجدول رقم (٣): الإحصاءات الوصفية للمتغيرات التمييزية للدراسة				الجدول رقم (٢): الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة المتصلة					
ICE	Freq.	Percent	Cum.	Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
0	127	0.352	0.352	Sticky.C.	361	0.497	9.023	0.000	172.562
1	234	0.648	100	G.div.	361	0.126	0.112	0.000	0.500
Total	361	100		FV	361	0.947	0.983	0.084	3.885
				Size	361	9.453	0.629	8.323	10.699
				ROA	361	0.052	0.091	-0.153	0.251
				Lev	361	0.531	0.217	0.174	0.969
				MTB	361	4.988	5.924	0.345	22.367
				FCF	361	0.018	0.094	-0.187	0.1895
				EPS	361	1.026	2.005	-1.512	7.1751
				A_Intensity	361	0.738	1.075	0.010	4.3343
				Insiders.	361	0.235	0.294	0.000	0.9671
				Instit.	361	0.591	0.248	0.053	0.9323
				B_Independ.	361	0.766	0.163	0.200	1.0000

يظهر الجدول رقم (٢) السابق، وجود تفاوت كبير بين قيم متغيرات الدراسة المتصلة الرئيسية، حيث بلغت الحدود الدنيا والقصى لمتغير تباين سلوك التكلفة مقاساً بنموذج (Homburg & Nasev, 2008) لدى مفردات عينة الدراسة (١٧٢.٥٦٢/٠.٠٠٠٠) على التوالي، بمتوسط قدره (٠.٤٩٧)، وانحراف معياري قدره (٩.٠٢٣). كما بلغت الحدود الدنيا والقصى لمتغير تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة (٠.٥٠/٠.٠٠٠٠) على التوالي، بمتوسط قدره (٠.١٢٦)، وانحراف معياري قدره (٠.١١٢)، وهو ما يشير إلى أن أعلى نسبة تمثيل للعنصر الأنثوي بمجالس إدارات مفردات عينة الدراسة تبلغ نصف عدد أعضاء المجلس، في حين عانت بعض مفردات عينة الدراسة من غياب تمثيل العنصر الأنثوي تماماً بمجالس إدارتها. هذا، وقد بلغت الحدود الدنيا

والقصوى لمتغير قيمة منشآت الأعمال (٣.٨٨٥/٠.٠٨٤) على التوالي، بمتوسط قدره (٠.٩٤٧)، وانحراف معياري قدره (٠.٩٨٣).

على الجانب الآخر، فقد أظهر أسلوب تحليل التكرارات بالجدول رقم (٣) السابق معاناة ما نسبته ٣٥.٢% من مفردات عينة الدراسة، من أوجه ضعف وقصور جوهرية بنظم الرقابة الداخلية الخاصة بها، وتمتع نظم الرقابة الداخلية لما نسبته ٦٤.٨% من مفردات عينة الدراسة بالفعالية.

### **٢.٥ مصفوفة تحليل الارتباط Pairwise correlation matrix:**

استخدم الباحث مصفوفة ارتباط Pairwise Pearson correlation لتقديم مؤشرات أولية حول طبيعة الارتباط القائم بين متغيرات الدراسة، غير أنه تجدر الإشارة إلى عدم إمكانية الاعتماد بصورة رئيسية على نتائج مصفوفة الارتباط للخروج باستدلالات إحصائية حول طبيعة العلاقة القائمة بين المتغيرات، نظراً لأن أسلوب تحليل الارتباط يعمل على تقدير درجة الارتباط القائمة بين كل متغيرين من متغيرات الدراسة كل على حدة، بمعزل عن تأثير المتغيرات الأخرى الموجودة بنموذج الانحدار، وبدون تحديد متغير السبب Cause ومتغير النتيجة Effect. هذا، وتعرض الجداول (٦/٥/٤) مصفوفات ارتباط Pairwise Pearson correlation بين متغيرات نماذج اختبار فروض الدراسة الثلاثة على التوالي، وذلك على النحو التالي:

الجدول رقم (٤): مصفوفة ارتباط بيرسون لنموذج اختبار الفرض الأول للدراسة

	Log $\Delta$ cost	Log $\Delta$ Sales	DDec $\Delta$ Sales	DD $\Delta$ Sales *G.div.	G.div.	DD $\Delta$ Sales *Size	DD $\Delta$ Sales *ROA	DD $\Delta$ Sales* FCF	DD $\Delta$ Sales* A.Intensity	DD $\Delta$ Sales *Instit.
Log $\Delta$ cost	1									
Log $\Delta$ Sales	0.655*	1								
DDec $\Delta$ Sales	0.326*	0.577*	1							
DD $\Delta$ Sales *G.div.	0.155*	0.424*	0.583*	1						
G.div.	0.111*	0.202*	0.143*	-0.162*	1					
DD $\Delta$ Sales*Size	0.331*	0.576*	0.997*	0.556*	0.147*	1				
DD $\Delta$ Sales*ROA	-0.124*	-0.222*	-0.526*	-0.545*	-0.040	-0.485*	1			
DD $\Delta$ Sales*FCF	-0.107*	-0.194*	-0.510*	-0.620*	-0.007	-0.473*	0.916*	1		
DD $\Delta$ Sales*A.Intensity	0.002	-0.011	-0.015	0.029	-0.074	-0.015	0.012	0.00	1	
DD $\Delta$ Sales*Instit.	0.275*	0.547*	0.948*	0.654*	0.116*	0.938*	-0.649*	-0.63*	-0.011	1

\* Reported significance: 0.05

\*\* Reported Significance: 0.1

الجدول رقم (٥): مصفوفة ارتباط بيرسون لنموذج اختبار الفرض الثاني للدراسة

	Log $\Delta$ cost	Log $\Delta$ Sales	DDec $\Delta$ Sales	DD $\Delta$ Sales *ICE	ICE	DD $\Delta$ Sales *Size	DD $\Delta$ Sales *ROA	DD $\Delta$ Sales* FCF	DD $\Delta$ Sales* A.Intensity	DD $\Delta$ Sales *Instit.
Log $\Delta$ cost	1									
Log $\Delta$ Sales	0.655*	1								
DDec $\Delta$ Sales	0.326*	0.577*	1							
DD $\Delta$ Sales *ICE	0.197*	0.451*	0.527*	1						
ICE	0.038	0.052	0.115*	-0.192*	1					
DD $\Delta$ Sales*Size	0.331*	0.576*	0.997*	0.507*	0.115*	1				
DD $\Delta$ Sales*ROA	-0.124*	-0.222*	-0.526*	-0.076	-0.130*	-0.485*	1			
DD $\Delta$ Sales*FCF	-0.107*	-0.194*	-0.510*	-0.020	-0.124*	-0.473*	0.916*	1		
DD $\Delta$ Sales*A.Intensity	0.002	-0.011	-0.015	-0.003	0.016	-0.015	0.012	-0.002	1	
DD $\Delta$ Sales*Instit.	0.275*	0.547*	0.948*	0.459*	0.123*	0.938*	-0.649*	-0.626*	-0.011	1

\* Reported significance: 0.05

\*\* Reported Significance: 0.1

الجدول رقم (٦): مصفوفة ارتباط بيرسون لنموذج اختبار الفرض الثالث للدراسة

	FV	Sticky.C	Size	ROA	Lev	MTB	FCF	B_Independ	Instit.	Instit.
FV	1									
Sticky.C	0.144*	1								
Size	-0.228*	-0.098**	1							
ROA	0.168*	-0.124*	0.261*	1						
Lev	-0.157*	0.110*	0.236*	-0.456*	1					
MTB	0.577*	-0.032	0.230*	0.463*	-0.085**	1				
FCF	-0.008	-0.120*	0.247*	0.326*	-0.167*	0.202*	1			
B_Independ	0.046	0.030	0.006	-0.020	-0.113*	-0.039	0.087**	1		
Instit	0.191*	0.047	0.043	0.096**	-0.095**	0.053	0.044	0.155*	1	
Insiders.	-0.092**	-0.044	0.066	0.129*	-0.137*	0.000	0.135**	0.435	-0.114*	1

\* Reported significance: 0.05

\*\* Reported Significance: 0.1

### ٣.٥ نتائج تحليل الانحدار:

#### ١.٣.٥ نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرض البحثي الأول:

خلال الفرض البحثي الأول للدراسة، تنبأ الباحث بعدم وجود علاقة معنوية بين تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة، وظاهرة تباين سلوك التكلفة ببيئة الأعمال المصرية. وباستخدام أسلوب انحدار المربعات الصغرى المرجحة Robust WLS، فقد جاءت نتائج تحليل انحدار الفرض الأول للدراسة كما يعرضها الجدول رقم (٧) على النحو التالي:

الجدول رقم (٧): مصفوفة تحليل انحدار نموذج الفرض الأول باستخدام طريقة المربعات الصغرى المرجحة

#### Robust WLS

Number of Obs	=	361				
F(9, 351)	=	46.69				
Prob > F	=	0.000				
R-squared	=	0.473				
Root MSE	=	0.097				
Log $\Delta$ cost	Coef.	Robust Std. Err.	t	P>t	[95% Conf.Interval]	
Log $\Delta$ Sales	0.007	0.067	10.81	0.00	0.590	0.852
DD $\Delta$ Sales	-0.009	0.465	-2.05	0.04	-1.866	-0.037
DD $\Delta$ Sales*G.div.	-0.002	0.078	-2.35	0.02	-0.336	-0.030
G.div.	0.000	0.012	-1.49	0.14	-0.041	0.006
DD $\Delta$ Sales*Size	0.001	0.055	2.31	0.02	0.019	0.233
DD $\Delta$ Sales*ROA	-0.003	0.295	-0.95	0.34	-0.858	0.300
DD $\Delta$ Sales*FCF	-0.002	0.132	-1.71	0.09	-0.484	0.034
DD $\Delta$ Sales*A.Intensity	0.900	0.000	0.60	0.55	0.000	0.000
DD $\Delta$ Sales*Institut.	-0.005	0.198	-2.49	0.01	-0.881	-0.104
_cons	0.019	0.011	1.77	0.08	-0.002	0.041

بداية، أشارت نتائج تحليل انحدار الفرض الأول للدراسة، إلى تحقق افتراضات نموذج (Anderson, et al., 2003)، بما يشير إلى قدرته على التقاط ظاهرة تباين سلوك التكلفة بعينة الدراسة، حيث أظهر تحليل الانحدار معنوية معاملات الانحدار ( $\gamma_1/\gamma_2$ )، عند مستوى معنوية (0.05)، وذلك بمستوى معنوية بلغ (0.004/0.000) على التوالي. كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن قيمة معامل الانحدار  $\gamma_1 < 0$ ، بقيمة بلغت (0.007)، وأن قيمة معامل الانحدار  $\gamma_2 > 0$ ، بقيمة بلغت (0.009).

وعقب التثبت من مدى تحقق افتراضات النموذج، فقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار السابق أن قيمة معامل الانحدار  $\gamma_1$  قد بلغت 0.007 %، وهو ما يشير إلى أن زيادة المبيعات بما نسبته

١ %، يصاحبه ارتفاع في التكاليف بما نسبته ٠.٠٧ % . هذا، وقد تم الاستدلال على مدى وجود ظاهرة تباين سلوك التكلفة من خلال تقدير ناتج جمع قيم معاملات الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_2)$ ، والذي بلغ - ٠.٠٢ %، وهو ما يشير إلى أن انخفاض المبيعات بما نسبته ١ %، يصاحبه انخفاض في التكاليف بما نسبته ٠.٠٢ % . ولعل ما سبق يشير إلى وجود ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً Cost stickiness بمفردات عينة الدراسة، حيث تنخفض التكاليف تبعاً لانخفاض حجم النشاط المحرك لها، بمعدل أقل من معدل الزيادة في التكاليف تبعاً لزيادة حجم النشاط.

على الجانب الآخر، فإنه يتم الاستدلال على طبيعة العلاقة القائمة بين المتغير المستقل التفسيري لنموذج الانحدار (تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة)، وظاهرة تباين سلوك التكلفة، بمعلومية مدى معنوية معامل ارتباط المتغير التفسيري موضع الاهتمام  $\gamma_3$ ، وناتج جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_3)$ ، فإذا ما تبين معنوية معامل انحدار المتغير موضع الاهتمام  $\gamma_3$ ، وكان ناتج جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_3)$  أكبر من ناتج جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_2)$ ، فإن ذلك يدل على وجود علاقة إيجابية معنوية بين خاصية تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وظاهرة تباين سلوك التكلفة، والعكس صحيح. أما إذا كان معامل انحدار المتغير موضع الاهتمام  $\gamma_3$  غير معنوي، فإن ذلك يشير إلى عدم وجود علاقة معنوية بين تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وظاهرة تباين سلوك التكلفة.

هذا، وقد أظهر تحليل الانحدار بالجدول رقم (٧) السابق، معنوية معامل انحدار المتغير موضع الاهتمام  $\gamma_3$ ، والتي بلغت (٠.٠٢)، وهي أقل من مستوى المعنوية المتبع، كما بلغ ناتج جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_3)$  ٠.٠٥ %، وهي قيمة أكبر من ناتج جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_2)$ ، وهو ما يشير إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً، وهو ما يقود الباحث إلى رفض الفرض البحثي الأول.

في سياق متصل، يوضح الجدول رقم (٧) السابق، أن قيمة معامل التفسير لنموذج انحدار الفرض الأول للدراسة  $R^2 = (٠.٤٧٣)$ ، وهو ما يشير إلى أن المتغيرات المستقلة المدرجة بنموذج الانحدار تفسر ما نسبته (٤٧.٣ %) من التغير الذي يطرأ على سلوك المتغير التابع. علاوة على ما سبق، فقد أظهر الجدول رقم (٧) السابق، معنوية نموذج الانحدار، حيث جاءت

قيمة اختبار (F) = (٤٦.٦٩)، بمستوى معنوية = (٠.٠٠٠)، وهو أقل من مستوى المعنوية المتبع (٠.٠٥)، بما يؤكد صدق النتائج المستخلصة من نموذج الانحدار السابق.

هذا، وقد جاءت النتيجة السابقة متعارضة مع ما توصلت إليه دراسة (Le, et al., 2022) في هذا السياق، والتي كانت قد أشارت إلى وجود علاقة عكسية بين تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وظاهرة تباين سلوك التكلفة، مبررة العلاقة السابقة من منظور سلوكي، حيث أشار الباحثون إلى أن ميل العنصر الأنثوي إلى التحفظ وعدم المخاطرة، قد يدفعه إلى سرعة التخلص من الموارد والطاقات العاطلة خلال فترات الركود، وعدم المجازفة بالإبقاء عليها، كما أشارت الدراسة إلى أن العنصر الأنثوي يكون أقل دافعية للانخراط في السلوكيات غير الأخلاقية، والتي قد تدفع الإدارة إلى استخدام ظاهرة تباين سلوك التكلفة، كاستراتيجية لإدارة الربحية، بهدف تحقيق منافع شخصية.

ويمكن القول بأن المنظور السلوكي السابق الذي قدمته دراسة (Le, et al., 2022)، والذي يفيد بميل العنصر الأنثوي إلى التحفظ وعدم اتخاذ زمام المخاطرة، قد يحمل في طياته تفسيرين محتملين متعارضين لعملية صنع القرار المرتبط بنشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة؛ التفسير الأول: وهو ذلك الذي أشارت إليه دراسة (Le, et al., 2022)، وقدمت دليلاً تطبيقياً يدعمه على عينة عالمية، والذي يفيد بأن العنصر الأنثوي يكون أقل تفاعلاً حيال تقدير مستويات النشاط المتوقعة مستقبلاً، بما يدفعه إلى سرعة اتخاذ القرار المرتبط بالتخلص من الموارد والطاقات العاطلة، تجنباً لتدهور مؤشرات الأداء الحالية.

أما التفسير الثاني: والذي يمكن استخدامه لتبرير النتيجة التي توصلت إليها الدراسة الحالية في هذا الصدد، فإنه، ومن ذات المنظور السلوكي، قد يؤدي ارتفاع مستوى التحفظ لدى العنصر الأنثوي، إلى القلق والتردد حيال اتخاذ قرار تسوية الموارد والطاقات البشرية العاطلة خلال فترات الركود لسببين رئيسيين:

- تخوف صانع القرار من أن تكون ملابسات اتخاذ هذا القرار، والمعطيات التي تم بناؤه على أساسها غير دقيقة، وهو ما يعني ارتفاع احتمالات مواجهة المنشأة لخطر عدم القدرة على استعادة الموارد العاطلة أو اقتناء موارد جديدة عند تعافي مستويات النشاط مستقبلاً.



- التخوف من الأثر السلبي المحتمل لاتخاذ قرار التخلص من الطاقات البشرية العاطلة على اعتبارات سمعة المنشأة وصورتها الذهنية لدى عناصر المجتمع والأطراف أصحاب المصالح المرتبطة بالمنشأة، وما قد يترتب عليه مستقبلاً من آثار سلبية على قاعدة العملاء والممولين الراغبين في التعامل مع المنشأة، بشكل يمكن أن يؤثر سلباً على إيرادات النشاط الرئيسي ويؤدي إلى تدهورها، أو ارتفاع تكاليف الحصول على التمويل اللازم. كما قد يتخوف صانع القرار من التبعات السلبية لاتخاذ قرار التخلص من الطاقات البشرية العاطلة، على قدرة المنشأة مستقبلاً على جذب واستقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة، بسبب ارتفاع مخاطر التهديد الوظيفي بها، وهو ما يعني الإضرار بمستويات الكفاءة التشغيلية، وتدهور مؤشرات الأداء.

في ضوء ما سبق، يترتب على تردد صانع القرار حيال اتخاذ قرار تسوية الموارد والطاقات العاطلة، تباطؤ وتيرة الخفض في التكاليف، تبعاً لانخفاض مستويات النشاط المحرك للتكلفة، وهو ما يترتب عليه ارتفاع مستويات تباين سلوك التكلفة صعوداً.

على الجانب الآخر، وفي ضوء الافتراضات النظرية لنظرية المشروعات، واتساقاً مع ما أشارت إليه دراسة (Kitching, et al., 2016)، فإنه في ظل المجتمعات ذات الثقافة الذكورية - التي يكون فيها تركيز العنصر الذكوري على اتخاذ زمام المخاطرة بهدف بلوغ النجاح المادي، بينما يكون العنصر الأنثوي أكثر تواضعاً وأقل مخاطرة وأكثر ميلاً إلى التركيز على تحقيق الأمان والاستقرار المعيشي وتحقيق عناصر جودة الحياة المجتمعية - فإن العنصر الأنثوي في ظل تلك المجتمعات، عادة ما يكون أكثر تردداً حيال اتخاذ قرار بالتخلص من الطاقات البشرية العاطلة خلال فترات الركود مقارنة بالعنصر الذكوري، إيماناً منه بالدور الاجتماعي الذي يجب أن تنهض به منشآت الأعمال تجاه العاملين لديها، لتحقيق الأمان والاستقرار المعيشي لهم ولأسرهم، وهو ما يؤدي بالتبعية إلى تباطؤ معدلات الخفض في التكاليف تبعاً لانخفاض مستويات النشاط المحرك لها، بما يؤدي إلى ارتفاع مستويات تباين سلوك التكلفة صعوداً.

### ٢.٣.٥ نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرض البحثي الثاني:

خلال الفرض البحثي الثاني للدراسة، تنبأ الباحث بعدم وجود علاقة معنوية بين فعالية نظم الرقابة الداخلية، وظاهرة تباين سلوك التكلفة بيئة الأعمال المصرية. وباستخدام أسلوب انحدار المربعات الصغرى المرجحة Robust WLS، فقد جاءت نتائج تحليل انحدار الفرض الثاني للدراسة كما يعرضها الجدول رقم (٨) على النحو التالي:

الجدول رقم (٨): مصفوفة تحليل انحدار نموذج الفرض الثاني باستخدام طريقة المربعات الصغرى المرجحة Robust WLS

Number of Obs	=	361				
F(9, 351)	=	35.4				
Prob > F	=	0.000				
R-squared	=	0.464				
Root MSE	=	0.098				
Log $\Delta$ cost	Coef.	Robust Std. Err.	t	P>t	[95% Conf.Interval]	
Log $\Delta$ Sales	0.0078	0.058	13.66	0.00	0.673	0.900
DDec $\Delta$ Sales	-0.0112	0.401	-1.86	0.06	-1.533	0.043
DD $\Delta$ Sales*ICE	-0.0013	0.088	-1.56	0.12	-0.311	0.036
ICE	-0.0002	0.011	-1.65	0.10	-0.041	0.004
DD $\Delta$ Sales*Size	0.0084	0.044	1.99	0.05	0.001	0.175
DD $\Delta$ Sales*ROA	-0.0020	0.155	-1.37	0.17	-0.515	0.093
DD $\Delta$ Sales*FCF	0.0006	0.059	1.08	0.28	-0.052	0.180
DD $\Delta$ Sales*A.Intensity	0.9000	0.000	0.60	0.55	0.000	0.000
DD $\Delta$ Sales*Institut.	-0.0013	0.145	-0.95	0.34	-0.424	0.147
_cons	0.0002	0.010	1.94	0.05	0.000	0.040

بداية، أشارت نتائج تحليل انحدار الفرض الثاني للدراسة، إلى تحقق افتراضات نموذج (Anderson, et al., 2003)، بما يشير إلى قدرته على التقاط ظاهرة تباين سلوك التكلفة بعينة الدراسة، حيث أظهر تحليل الانحدار معنوية معاملات الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_2)$ ، عند مستوى معنوية (٠.١٠)، وذلك بمستوى معنوية بلغ (٠.٠٦/٠.٠٠) على التوالي. كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن قيمة معامل الانحدار  $\gamma_1 < 0$ ، بقيمة بلغت (٠.٠٠٧٨)، وأن قيمة معامل الانحدار  $\gamma_2 > 0$ ، بقيمة بلغت (٠.٠١١٢).

وعقب التثبت من مدى تحقق افتراضات النموذج، فقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار السابق أن قيمة معامل الانحدار  $\gamma_1$  قد بلغت ٠.٠٠٨ %، وهو ما يشير إلى أن زيادة المبيعات بما نسبته ١ %، يصاحبه ارتفاع في التكاليف بما نسبته ٠.٠٠٨ %، هذا، وقد تم الاستدلال على مدى وجود ظاهرة تباين سلوك التكلفة من خلال تقدير ناتج جمع قيم معاملات الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_2)$ ،

والذي بلغ - ٠.٠٣ %، وهو ما يشير إلى أن انخفاض المبيعات بما نسبته ١ %، يصاحبه انخفاض في التكاليف بما نسبته ٠.٠٣ % . ولعل ما سبق يدعم صدق النتائج التي أشار إليها نموذج اختبار الفرض الأول للدراسة، والذي بين وجود ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً *Cost stickiness* لدى مفردات عينة الدراسة، حيث تتخفض التكاليف تبعاً لانخفاض حجم النشاط المحرك لها، بمعدل أقل من معدل الزيادة في التكاليف تبعاً لزيادة حجم النشاط.

على الجانب الآخر، فإنه يتم الاستدلال على طبيعة العلاقة القائمة بين المتغير المستقل التفسيري لنموذج الانحدار (فعالية نظم الرقابة الداخلية)، وظاهرة تباين سلوك التكلفة، بمعلومية مدى معنوية معامل ارتباط المتغير التفسيري موضع الاهتمام  $\gamma_3$ ، وناتج جمع قيم معاملي الانحدار  $(\gamma_1/\gamma_3)$ . هذا، وقد أظهر تحليل الانحدار بالجدول رقم (٧) السابق، عدم معنوية معامل انحدار المتغير موضع الاهتمام  $\gamma_3$ ، والتي بلغت (٠.١٢)، وهو ما يشير إلى عدم وجود علاقة معنوية بين فعالية نظم الرقابة الداخلية وظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً، وهو ما يقود الباحث إلى قبول الفرض البحثي الثاني للدراسة.

هذا، ويوضح الجدول رقم (٨) السابق، أن قيمة معامل التفسير لنموذج انحدار الفرض الثاني للدراسة  $R^2 = (٠.٤٦٤)$ ، وهو ما يشير إلى أن المتغيرات المستقلة المدرجة بنموذج الانحدار تفسر ما نسبته (٤٦.٤ %) من التغير الذي يطرأ على سلوك عناصر التكاليف. علاوة على ما سبق، فقد أظهر الجدول رقم (٨) السابق، معنوية نموذج الانحدار، حيث جاءت قيمة اختبار  $(F) = (٣٥.٤)$ ، بمستوى معنوية  $= (٠.٠٠)$ ، وهو أقل من مستوى المعنوية المتبع (٠.٠٥)، بما يؤكد صدق النتائج المستخلصة من نموذج الانحدار السابق.

ويمكن تفسير النتيجة السابقة في ضوء مبررين محتملين؛ الأول: أن ارتفاع حالة عدم التأكد الكلي على مستوى الاقتصاد ككل *Macro-economic uncertainty* قد يلعب دوراً في إلغاء الأثر المحتمل لفعالية نظم الرقابة الداخلية على جودة المعلومات التي تنتجها نظم التقرير بمنشآت الأعمال وتزود صناع القرار بها. ففي ظل الاقصاديات التي تعاني ارتفاعاً حاداً في مؤشرات عدم التأكد على المستوى الكلي - كما هو الحال في الاقصاديات الناشئة - فحتى وإن كان نظام الرقابة الداخلية فعالاً، وينهض بالدور المنوط به لزيادة جودة وشفافية نظم التقرير بمنشآت الأعمال، فقد تؤدي حالة عدم التأكد المصاحبة للاقتصاد الكلي بشكل عام إلى تشويش

صانع القرار، وعدم قدرته - حتى في ضوء المعلومات ذات الجودة المرتفعة المقدمة لديه - على تكوين تنبؤات دقيقة عن الآفاق المتوقعة مستقبلاً لمستويات النشاط.

أما الثاني: فإنه في ظل الاقتصاديات الناشئة، كما هو الحال ببيئة الأعمال المصرية، ومن منظور سلوكي، فقد لا تتأثر عملية صنع القرار المنشئ لظاهرة تباين سلوك التكلفة، بمدى فعالية أو عدم فعالية نظم الرقابة الداخلية، بقدر ما تتأثر بعوامل واعتبارات أخرى، وبصفة خاصة الصفات الشخصية لصانع القرار، كالإفراط في التفاؤل، والثقة المفرطة أو الغطرسة والنرجسية. إن وجود مثل تلك الصفات الشخصية لدى صانع القرار - خاصة في سياق الاقتصاديات الناشئة - يكوّن اعتقاداً راسخاً لدى صانع القرار بقدرته على استقراء المستقبل، بصورة أفضل من المعلومات التي تنتجها نظم التقرير الفعالة بالمنشأة، وهو ما قد يجعل صانع القرار يتجاهل التنبيهات والتحذيرات المرسلّة ضمناً في المعلومات التي أنتجتها نظم التقرير، في ظل إجراءات رقابة داخلية فعالة، ويتخذ القرار الذي يتماشى مع تكوين صفاته الشخصية، وهو ما قد يؤدي بالتبعية إلى إلغاء التأثير المحتمل لفعالية إجراءات الرقابة الداخلية على ظاهرة تباين سلوك التكلفة.

هذا، وقد جاءت نتيجة الدراسة الحالية في هذا الصدد، متعارضة مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة في هذا السياق على ندرتها، كدراسات كل من (Chae & Chung, 2015; Hussien, et al., 2021; Kim, et al., 2022)، وعطفاً على أن ندرة الدراسات السابقة في هذا الميدان البحثي، قد تجعل عملية استخلاص استدلالات منطقية لوصف هذه الظاهرة أمراً صعباً، فإنه يمكن أن يعزى تعارض نتائج الدراسة الحالية في هذا السياق، مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة إلى ثلاثة مبررات محتملة؛ الأول: اختلاف المدى الزمني للدراسة الحالية عن المدى الزمني للدراسات السابقة، والتي أجريت جميعها على المدى الزمني السابق للأحداث والمتغيرات الحادة التي أصابت بيئات الأعمال مؤخراً، كجائحة كورونا-19 وتبعات أزمة الحرب الروسية الأوكرانية، ولعل ما سبق قد يعني تباين مستويات عدم التأكد الكلية المرتبطة بالاقتصاد الكلي، لكل عينة من العينات التي استخدمتها الدراسات السابقة لاختبار هذه العلاقة، مع مستويات عدم التأكد المرتبطة بعينة الدراسة الحالية خلال المدى الزمني للدراسة، وهو ما قد يجعل الخروج بأدلة تطبيقية متعارضة أمراً وارداً.

أما المبرر الثاني، فهو اختلاف طبيعة بيئات التطبيق، خاصة بيئة التطبيق لدى دراسة (Kim, et al., 2022)، والتي أجريت بالتطبيق على بيئة الأعمال الأمريكية. إن اختلاف درجة تقدم بيئات الأعمال موضع الدراسة، قد يترتب عليه اختلاف العوامل السلوكية التي تحرك صانع القرار في كل بيئة على حدة، وهو ما قد يجعل اختلاف الأدلة التطبيقية التي ساقتها الدراسة الحالية في هذا الصدد، عن تلك التي توصلت إليها دراسة (Kim, et al., 2022)، أمراً ممكناً.

وأما المبرر الثالث: فإن اختلاف طريقة تقدير مدى فعالية نظم الرقابة الداخلية، قد يقدم تفسيراً منطقياً لتعارض نتيجة الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة (Chae & Chung, 2015)، والتي قامت بقياس مدى فعالية نظم الرقابة الداخلية بعدد الموظفين المسؤولين عن إجراءات الرقابة الداخلية من ذوي الخلفية المحاسبية، في حين ركزت الدراسة الحالية على تقدير مدى فعالية نظم الرقابة الداخلية، من خلال مدى وجود رأي متحفظ بتقرير المراجع الخارجي حول مدى وجود أوجه ضعف أو قصور جوهرية بنظم الرقابة الداخلية لمنشآت الأعمال موضع الفحص، ولعل اختلاف طريقة تقدير المتغيرات، قد يجعل الخروج بأدلة تطبيقية متعارضة أمراً ممكناً.

### ٣.٣.٥ نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرض البحثي الثالث:

خلال الفرض البحثي الثالث للدراسة، تنبأ الباحث بعدم وجود علاقة معنوية بين ظاهرة تباين سلوك التكلفة وقيمة منشآت الأعمال ببيئة الأعمال المصرية. وباستخدام أسلوب انحدار المربعات الصغرى المرجحة Robust WLS، فقد جاءت نتائج تحليل انحدار الفرض الثالث للدراسة كما يعرضها الجدول رقم (٩) على النحو التالي:

الجدول رقم (٩): مصفوفة تحليل انحدار نموذج الفرض الثالث باستخدام طريقة المربعات الصغرى المرجحة Robust WLS

Number of Obs	=	361			
F(9, 351)	=	83.33			
Prob > F	=	0.000			
R-squared	=	0.678			
Root MSE	=	0.198			
FV	Coef.	Robust Std. Err.	t	P>t	[95% Conf.Interval]
Sticky.C	0.012	0.00	9.68	0.00	0.010 0.015
Size	-0.400	0.03	-12.58	0.00	-0.463 -0.337
ROA	-0.234	0.26	-0.89	0.37	-0.753 0.284
Lev	0.523	0.09	5.68	0.00	0.342 0.703
MTB	0.090	0.01	17.28	0.00	0.080 0.101
FCF	0.029	0.22	0.14	0.89	-0.396 0.454
B_Independ	0.590	0.10	6.05	0.00	0.398 0.782
Instit.	0.315	0.06	5.70	0.00	0.206 0.423
Insiders.	-0.075	0.05	-1.51	0.13	-0.173 0.023
_cons	3.336	0.26	12.67	0.00	2.818 3.854

أظهرت نتائج تحليل انحدار الفرض الثالث أن معامل انحدار المتغير النفسيري موضع الاهتمام (*Sticky.C.*) = (٠.٠١٢)، بمستوى معنوية قدره (٠.٠٠٠)، وهو أقل من مستوى المعنوية المتبع. ولعل ما سبق يشير إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً، وقيمة منشآت الأعمال ببيئة الأعمال المصرية، وهو ما يقود الباحث إلى رفض الفرض البحثي الثالث للدراسة. هذا، ويوضح الجدول رقم (٩) السابق، أن قيمة معامل التفسير لنموذج انحدار الفرض الثالث للدراسة  $R^2 = (٠.٦٧٨)$ ، وهو ما يشير إلى أن المتغيرات المستقلة المدرجة بنموذج الانحدار تفسر ما نسبته (٦٧.٨ %) من التغير الذي يطرأ على سلوك المتغير التابع. علاوة على ما سبق، فقد أظهر الجدول رقم (٩) السابق، معنوية نموذج الانحدار، حيث جاءت قيمة اختبار (F) = (٨٣.٣٣)، بمستوى معنوية = (٠.٠٠٠)، وهو أقل من مستوى المعنوية المتبع (٠.٠٠٥)، بما يؤكد صدق النتائج المستخلصة من نموذج الانحدار السابق.

وقد جاءت نتيجة الدراسة الحالية في هذا السياق، متسقة مع ما توصلت إليه دراسة (محمود، ٢٠٢١)، والتي أشارت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً مع قيمة منشآت الأعمال، من منطلق الدوافع الاقتصادية والاجتماعية المحركة لاتخاذ القرار المنشئ لظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً.

ويمكن للباحث تفسير النتيجة السابق من منظور تفاعل السوق المالية والأطراف الفاعلة بها بصورة إيجابية مع قرار عدم التسرع في التخلص من الموارد والطاقات العاطلة خلال فترات الركود. ويمكن للباحث تقديم مبررين محتملين لهذا المنظور؛ المبرر الأول: تثمين المستثمرين لهذا القرار الإداري، وإدراكهم له على أن يعتبر مؤشراً على مدى كفاءة الإدارة في استغلال الموارد المودعة لديها، وعدم مبادرتها إلى التخلص من الموارد والطاقات المستغلة أولاً بأول، مع كل ركود يصيب مستويات النشاط المحرك للتكلفة، حيث إن اتخاذ القرار المناقض للقرار السابق، قد يتم إدراكه من قبل المستثمرين، على أنه دليل على ضعف كفاءة الإدارة، وضيق نظرتها حيال قدرتها على الاستفادة من الموارد التنظيمية المودعة لديها عند تعافي مستويات النشاط مستقبلاً، ويأتي هذا المبرر متسقاً مع الافتراضات النظرية لنظرية الخيارات الحقيقية.

أما المبرر الثاني، فإن المنظور الذي قدمه الباحث لتفسير العلاقة الإيجابية بين ظاهرة تباين سلوك التكلفة وقيمة منشآت الأعمال خلال الفترة الزمنية موضع الدراسة، والتي شهدت تغيرات حادة وانعكاسات شديدة الخطورة على بيئة الأعمال بصورة عامة، ومستويات المعيشة بصورة عامة، يعكس تقدير المستثمر الإيجابي وتثمينه لقرار عدم التخلص من الطاقات البشرية العاطلة خلال هذه الفترة الزمنية، وتقديره للدوافع الاجتماعية المحركة لصانع القرار، والتي تستهدف تحقيق الأمان الاجتماعي للعاملين وأسره خلال هذه الحقبة الزمنية، ويأتي هذا المبرر متسقاً مع الافتراضات النظرية لنظريتي الإشارة والمشروعية.

ولعل إدراك المستثمر الإيجابي للدافع الاجتماعي المحرك لعملية صنع القرار المنشئ لظاهرة تباين سلوك التكلفة، قد يكون مدفوعاً كذلك بنظرة استثمارية مستقبلية، حيث إن المستثمرين قد يدركون أن نهوض منشآت الأعمال بمسؤولياتها تجاه العاملين لديها، خلال فترات الركود التي تصيب معدلات النشاط على المستوى الجزئي *Micro-economic level*، وحالة الاقتصاد الكلي بشكل عام *Macro-economic level*، سيعزز من سمعتها، ويكون لدى أذهان عناصر المجتمع صورة ذهنية طيبة عنها، وهو ما قد يصاحبه مستقبلاً انعكاسات إيجابية على مؤشرات أداء وربحية المنشأة، إما بسبب ارتفاع قدرتها على جذب الكفاءات البشرية المؤهلة، بما يؤدي إلى تحسين معدلات الكفاءة التشغيلية، أو إلى توسيع قاعدة الأطراف أصحاب المصالح الراغبين في التعامل مع المنشأة، من عملاء وممولين وموردين وغيرهم، وهو ما قد يؤدي بالتبعية إلى تحسين مستويات

النشاط السائدة مستقبلاً، وتخفيض التكاليف اللازمة للحصول على التمويل الذي قد تحتاج إليه المنشأة.

### ٤.٣.٥ الاختبارات الإضافية:

سعيًا نحو تقديم أدلة إضافية تساهم في تحليل انعكاسات ظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال خلال الفترة الزمنية محل الدراسة، فقد استخدم الباحث لتقدير قيمة منشآت الأعمال مقاييس محاسبية Accounting-based measures، ألا وهي ربحية منشآت الأعمال مقاسة بمعدل العائد على الأصول ROA، ونصيب السهم من الأرباح القابلة للتوزيع EPS. وسعيًا نحو النقاط الأثر المحتمل لظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال مقاسة بمقاييس محاسبية، فقد اعتمد الباحث على الأسلوب الديناميكي Dynamic approach لاختبار العلاقة الخطية بين المتغيرات باستخدام أسلوب المربعات الصغرى المرجحة WLS، حيث إنه من المتوقع أن تظهر نتائج تحليل الانحدار باتباع الأسلوب الاستاتيكي Static approach، علاقة عكسية بين ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً وقيمة منشآت الأعمال مقاسة بمقاييس محاسبية، فمن المنطقي أن تتضرر معدلات الربحية التي تحققها منشآت الأعمال على المدى الزمني القصير، في ظل انخفاض مستويات النشاط المحرك للتكلفة، وعدم تغير مستويات التكاليف أو انخفاضها بمعدلات لا تتناسب مع معدلات الارتفاع فيها تزامناً مع ارتفاع مستويات النشاط المحرك للتكلفة، وهو ما أظهرته بالفعل نتائج تحليل الانحدار باستخدام الأسلوب الاستاتيكي، حيث أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن قيمة معامل انحدار المتغير  $(Sticky.C_t)$  على ربحية منشآت الأعمال، مقاسة بمعدل العائد على الأصول  $(ROA_t) = (-0.04)$  بمستوى معنوية بلغت  $(0.00)$ ، كما قدرت قيمة معامل انحدار المتغير  $(Sticky.C_t)$  على ربحية المنشأة مقاسة بنصيب السهم من الأرباح القابلة للتوزيع  $(EPS_t) = (-0.38)$  بمستوى معنوية بلغت  $(0.00)$ . وهو ما يشير إلى وجود تأثير سلبي معنوي لظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً على قيمة منشآت الأعمال مقاسة بمقاييس محاسبية.

ونظراً لما قد يصاحب اختبار الانعكاسات المحتملة لظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً على قيمة منشآت الأعمال باستخدام المقاييس المحاسبية على المدى الزمني القصير من نتائج بحثية مضللة أو غير دقيقة، بسبب أن التأثيرات المحتملة المصاحبة للقرار الإداري المنشئ لهذه الظاهرة،



سواء على الصعيد الاقتصادي، أو على الصعيد الاجتماعي واعتبارات السمعة، قد تتطلب فترة زمنية أطول، حتى تظهر تأثيراتها المحتملة بشكل أكثر وضوحاً على مؤشرات أداء وربحية منشآت الأعمال، فقد أعاد الباحث تحليل تأثير ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً على قيمة منشآت الأعمال مقاسة بمقاييس محاسبية، على مدى زمني متوسط (٣ سنوات)، وذلك باتباع الأسلوب الديناميكي.

وبالفعل، فقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار باستخدام الأسلوب الديناميكي، أن قيمة معامل انحدار المتغير ( $Sticky.C.t$ ) على ربحية المنشأة مقاسة بمعدل العائد على الأصول ( $ROA_{t+3}$ ) = (٠.٢٢) بمستوى معنوية بلغت (٠.٠٢)، كما قدرت قيمة معامل انحدار المتغير ( $Sticky.C.t$ ) على ربحية المنشأة مقاسة بنصيب السهم من الأرباح القابلة للتوزيع ( $EPS_{t+3}$ ) = (٠.٤١) بمستوى معنوية بلغت (٠.٠٧)، وهو ما يمكن قبوله عند مستوى معنوية (٠.١). ولعل ما سبق يشير إلى التأثيرات الإيجابية المصاحبة لظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً على قيمة منشآت الأعمال مقاسة بمقاييس محاسبية، وذلك على المدى الزمني المتوسط وطويل الأجل، حيث قد تتطلب الانعكاسات المحتملة لهذه الظاهرة فترة زمنية طويلة، حتى تؤتي ثمارها، وتلقي بظلالها الإيجابية على مستويات الكفاءة التشغيلية، واعتبارات سمعة منشآت الأعمال.

## ٦. خلاصة الدراسة:

استهدف الباحث خلال الدراسة الحالية تحليل أثر تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وفعالية نظم الرقابة الداخلية على ظاهرة تباين سلوك التكلفة، واستكشاف الانعكاسات المحتملة المصاحبة لهذه الظاهرة على قيمة منشآت الأعمال. وسعيًا نحو تحقيق أهداف الدراسة، فقد أجرى الباحث دراسة تطبيقية على عينة من منشآت الأعمال المدرجة بالبورصة المصرية خلال الفترة الزمنية ما بين عامي ٢٠١٨-٢٠٢٢.

هذا، وقد وثقت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية معنوية بين تنوع الجنس البشري بمجلس الإدارة وظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً. تشير النتيجة السابقة إلى أن ارتفاع مستوى التنوع بمجلس الإدارة وارتفاع نسبة تمثيل العنصر الأنثوي، قد يزيد من معدلات التباطؤ في انخفاض مستويات التكاليف عند انخفاض مستويات النشاط المحرك لها، مقارنة بمعدل التسارع في ارتفاع

التكاليف تزامناً مع تحسن مستويات النشاط، وقد تم تفسير النتيجة السابقة من منظور سلوكي، حيث من المتوقع أن يؤدي ارتفاع مستوى التحفظ لدى العنصر الأنثوي وانخفاض تقبله لمستويات مخاطر مرتفعة، إلى التردد في اتخاذ قرار التخلص من الموارد العاطلة خلال فترات الركود، وهو ما يؤدي إلى نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً. واتساقاً مع نظرية المشروعية، فمن المتوقع أن تلعب الطبيعة المميزة للعنصر الأنثوي - والتي تكون أكثر ميلاً للتركيز على تحقيق الأمن والاستقرار المعيشي وتحسين مؤشرات جودة الحياة المجتمعية - في ظل المجتمعات التي تسيطر عليها الثقافة الذكورية، دوراً بارزاً في تخفيض دافعيتها للتخلص من الموارد البشرية العاطلة خلال فترات الركود، خوفاً من التأثير السلبي المصاحب لمثل هذا القرار على مستويات الأمن والاستقرار المعيشي للعاملين وأسرهم، وهو ما يؤدي بالتبعية إلى تباطؤ معدلات الخفض في التكاليف تبعاً لانخفاض مستويات النشاط المحرك لها، بما يترتب عليه نشأة ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً.

على الجانب الآخر، فقد قدمت الدراسة دليلاً تطبيقياً يفيد بعدم وجود تأثير معنوي لفعالية نظم الرقابة الداخلية ببيئة الأعمال المصرية على ظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً. وقد برر الباحث النتيجة السابقة بأن القرار الإداري المنشئ لظاهرة تباين سلوك التكلفة بالاقتصاديات الناشئة، يكون أكثر عرضة للتأثر بعوامل أخرى - بغض النظر عن مدى فعالية نظم الرقابة الداخلية المصممة بمنشآت الأعمال - كحالة عدم التأكد على مستوى الاقتصاد الكلي Macro-economic uncertainty، والصفات الشخصية لصانع القرار، كالإفراط في التفاؤل، والثقة الزائدة، والغطرسة أو النرجسية.

أخيراً، فقد قدمت الدراسة دليلاً تطبيقياً يفيد بوجود انعكاسات إيجابية لظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً على قيمة منشآت الأعمال ببيئة الأعمال المصرية مقاسة بمقياس سوقي. وقد برر الباحث النتيجة السابقة من منظور نظرية الخيارات الحقيقية، بتثمين الأطراف الفاعلة بأسواق المال، لعدم تسرع إدارات منشآت الأعمال في التخلص من الموارد التنظيمية المودعة لديها، مع أي ركود يصيب معدلات النشاط، وإدراكهم لهذا التصرف على أنه مؤشر على مدى أمانة وكفاءة الإدارة في استغلال الموارد المتاحة لديها الاستغلال الأمثل. كما قدمت النتيجة السابقة، من منظور نظريتي الإشارة والمشروعية، مؤشراً على مدى تثمين الأطراف الفاعلة بأسواق المال للدوافع الاجتماعية المحركة للقرار الإداري المنشئ لظاهرة تباين سلوك التكلفة صعوداً، والذي يستهدف

توفير الحماية والاستقرار المعيشي للموارد البشرية العاملة لديها، وإدراكهم للآثار الإيجابية المحتملة لهذا القرار على اعتبارات سمعة المنشأة ومعدلات ربحيتها مستقبلاً.

وسعيًا نحو تقديم رؤى إضافية في ميدان تحليل الانعكاسات المصاحبة لظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال، فقد استخدم الباحث خلال الاختبارات الإضافية مقاييس محاسبية لتقدير قيمة منشآت الأعمال، كمعدل العائد على الأصول، ونصيب السهم من الأرباح القابلة للتوزيع. هذا، وقد أظهرت نتائج الاختبارات الإضافية عدم تحقق الانعكاسات الإيجابية المصاحبة لظاهرة تباين سلوك التكلفة على قيمة منشآت الأعمال على المدى القصير، إلا أنها وثقت وجود انعكاسات إيجابية لهذه الظاهرة على قيمة منشآت الأعمال مقاسة بالمقاييس المحاسبية على المدى المتوسط، بما يشير إلى أن تبعات القرار الإداري المنشئ لهذه الظاهرة، على مؤشرات ربحية المنشأة وكفاءة أدائها التشغيلي، قد تتطلب فترة زمنية أطول، حتى تؤتي ثمارها.

هذا، وقد قدمت الدراسة الحالية مساهمتين بحثيتين رئيسيتين؛ تتمثل المساهمة البحثية الأولى في إثراء الدراسة الحالية للفكر المحاسبي في ميدان استكشاف محددات ظاهرة تباين سلوك التكلفة والعوامل المؤثرة فيها، وتحديدًا فيما يتعلق ببعض آليات حوكمة الشركات، كتتنوع الجنس البشري باعتباره أحد خصائص تكوين مجلس الإدارة، وفعالية نظم الرقابة الداخلية، وهي المحددات التي اتسم البحث في ميدان انعكاسها على ظاهرة تباين سلوك التكلفة بالندرة النسبية البالغة، خاصة في سياق بيئة الأعمال المصرية، إذا لم تتناول أي دراسة سابقة بعد في سياق بيئة الأعمال المصرية - في حدود ما اطلع عليه الباحث من دراسات - انعكاس الآليتين السابقتين على ظاهرة تباين سلوك التكلفة. أما المساهمة البحثية الثانية، فتتمثل في إثراء الدراسة الحالية للفكر المحاسبي في ميدان تحليل الانعكاسات المحتملة لظاهرة تباين سلوك التكلفة، خاصة فيما يتعلق بانعكاسها على قيمة منشآت الأعمال، وهي العلاقة التي اتسم البحث في ميدانها بالندرة النسبية البالغة، حيث ركزت غالبية الدراسات السابقة على استكشاف انعكاسات هذه الظاهرة على جودة الأرباح المحققة والتحفظ المحاسبي والأداء المالي لمنشآت الأعمال، بينما لم تستهدف سوى دراسة واحدة فقط - في حدود ما اطلع عليه الباحث من دراسات - تحليل انعكاسات هذه الظاهرة على قيمة منشآت الأعمال مقاسة بمقياس سوقي.

هذا، ويتوقع الباحث بأن تكون نتائج الدراسة الحالية موضع اهتمام إدارات منشآت الأعمال، والمستثمرين والأطراف أصحاب المصالح المرتبطة بها، حيث تسلط نتائج الدراسة الحالية الضوء على أهمية الوضع في الاعتبار ضرورة وجود تنوع في الجنس البشري بمجالس إدارات منشآت الأعمال، مثل هذا التنوع الذي يصاحبه اختلافات ثقافية وسلوكية، قد يساعد صانع القرار على الإلمام بملايسات القرار المنشئ لظاهرة تباين سلوك التكلفة، من جوانب مختلفة، قد لا يتمكن من الإلمام بها، حال سيطرة جنس واحد على تشكيل المجلس، بثقافة وطريقة تفكير ونزعة خطر متجانسة. كما تلفت نتائج الدراسة الحالية انتباه المستثمرين والأطراف الفاعلة بأسواق المال، إلى أن تباين سلوك التكلفة قد لا يمثل بالضرورة ظاهرة سلبية، ومؤشراً على ضعف كفاءة الأداء الإداري، بل إنه على العكس، قد يعزز من قدرة منشآت الأعمال على التعافي بصورة أسرع من التبعات السلبية لحالات الركود التي قد تصيبتها، عند تعافي مستويات النشاط مستقبلاً. أخيراً، فإن نتائج الدراسة الحالية تلفت الانتباه إلى أن الانعكاسات الإيجابية المحتملة لظاهرة تباين سلوك التكلفة المدفوعة بدوافع اقتصادية واجتماعية، قد تتطلب فترة زمنية متوسطة أو طويلة الأجل، حتى تؤدي ثمارها، وتلقي بظلالها على مؤشرات الأداء المالي والتشغيلي لمنشآت الأعمال.

هذا، وتجدر الإشارة إلى أن اقتصار المدى الزمني للدراسة الحالية على خمس سنوات ما بين عامي (٢٠١٨-٢٠٢٢)، واقتصار عينة الدراسة على منشآت الأعمال المدرجة بالبورصة المصرية، واستخدام الباحث لمقاييس محددة لتقدير متغيرات الدراسة دوناً عن غيرها من المقاييس الأخرى، بسبب اعتبارات صعوبة الوصول إلى البيانات اللازمة لاستخدام مقاييس أخرى لتقدير نفس المتغيرات، تعتبر أبرز محددات الدراسة الحالية.

أخيراً، فإن الباحث يوصي بضرورة بذل المزيد من الجهد البحثي في ميدان تحليل الانعكاسات المحتملة المصاحبة لظاهرة تباين سلوك التكلفة، وهو الميدان البحثي الذي لا يزال البحث فيه متسماً بالندرة النسبية البالغة، سواء على صعيد انعكاسات هذه الظاهرة على كفاءة القرارات الاستثمارية لمنشآت الأعمال، أو على صعيد المخاطر المحتملة التي قد تواجه منشآت الأعمال، كخطر انهيار أسعار الأسهم وخطر التخلف عن السداد.

## ٧. المراجع:

### المراجع العربية:

محمود، سحر عبد السميع، ٢٠٢١، أثر السلوك غير المتماثل للتكلفة على قيمة الشركة: دراسة تطبيقية، *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، جامعة كفر الشيخ، كلية التجارة، العدد (١١)، ص ص: ٣٤٣-٣٦٨.

مطاوع، مطاوع السعيد السيد، وعبد المتعال، هبة عبد المتعال أحمد، ٢٠٢٠، محددات السلوك غير المتماثل للتكلفة وأثره على جودة الأرباح: دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة بالبورصة السعودية، *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*، جامعة حلوان، كلية التجارة وإدارة الأعمال، ٣٤ (٢)، ص ص: ٦٣-١٠١.

### المراجع الأجنبية:

Abdoli, M. & Gholami, M., 2016. The Impact Overconfidence Managers on Cost Stickiness. *Management Accounting*, 9(29), pp. 15-30.

Ambrose, M. L. & Schminke, M., 1999. Sex Differences in Business Ethics: The Importance of Perceptions. *Journal of Managerial Issues*, 11(4), pp. 454-474.

Anderson, M., Banker, R. & Janakiraman, S., 2003. Are Selling, General, and Administrative Costs Sticky? *Journal of Accounting Research*, 41(1), pp. 47-63.

Bachoo, K., Tan, R. & Wilson, M., 2013. Firm Value and the Quality of Sustainability Reporting in Australia. *Australian Accounting Review*, 23(1), pp. 67-87.

Bajo, E., Croci, E. & Marinelli, N., 2020. Institutional Investor Networks and Firm Value. *Journal of Business Research*, Volume 112, pp. 65-80.

Banker, R. D., Byzalov, D., Ciftici, M. & Mashruwala, R., 2014. The Moderating Effect of Prior Sales Changes on Asymmetric Cost Behavior. *Journal of Management Accounting Research*, 26(2), p. 221-242.

Bose, S., Saha, A., Khan, H. Z. & Islam, S., 2017. Non-Financial Disclosure and Market-Based Firm Performance: The Initiation of Financial Inclusion. *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, Volume 13, p. 263–281.

Brahma, S., Nwafor, C. & Boateng, A., 2021. Board Gender Diversity and Firm Performance: The UK Evidence. *International Journal of Finance & Economics*, 26(4), pp. 5704-5719.

Brooks, C. & Oikonomou, I., 2018. The Effects of Environmental, Social and Governance Disclosures and Performance on Firm Value: A Review of the Literature in Accounting and Finance. *The British Accounting Review*, 50(1), pp. 1-15.

Brüggen, A. & Alexander, J. O., 2014. SG&A Cost Stickiness and Equity-Based Executive Compensation: Does Empire Building Matter? *Journal of Management Control*, Volume 25, pp. 169-192.

Chae, S.-J. & Chung, K., 2015. The Effect of Human Resource Investment in Internal Accounting Control on Cost Stickiness. *Journal of Applied Business Research*, 31(5), pp. 1719-1732.

Charness, G. & Gneezy, U., 2012. Strong Evidence for Gender Differences in Risk Taking. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 83(1), pp. 50-58.

Chen, C. X., Lu, H. & Sougiannis, T., 2012. The Agency Problem, Corporate Governance, and the Asymmetrical Behavior of Selling, General, and Administrative Costs. *Contemporary Accounting Research*, 29(1), pp. 252-282.

Chung, C. Y., Hur, S. K. & Liu, C., 2019. Institutional Investors and Cost Stickiness: Theory and Evidence. *The North American Journal of Economics and Finance*, Volume 47, pp. 336-350.

Da Silva, A., Da Silva, V. C., Dal Magro, C. B. & Klann, R., 2019. Sticky Costs Behavior and Earnings Management. *Brazilian Business Review*, 16(2), pp. 191-206.

Dierynck, B., Landsman, W. R. & Renders, A., 2012. Do Managerial Incentives Drive Cost Behavior? Evidence about the Role of the Zero

Earnings Benchmark for Labor Cost Behavior in Private Belgian Firms. *The Accounting Review*, 87(4), p. 1219–1246.

Dixit, A. K. & Pindyck, R. S., 1994. *Investment under Uncertainty*. s.l., Princeton University Press.

Duru, A., Iyengar, R. J. & Zampelli, E. M., 2016. The Dynamic Relationship Between CEO Duality and Firm Performance: The Moderating Role of Board Independence. *Journal of Business Research*, 69(10), pp. 4269-4277.

Gnanaweera, K. A. & Kunori, N., 2018. Corporate Sustainability Reporting: Linkage of Corporate Disclosure Information and Performance Indicators. *Cogent Business & Management*, 5(1), pp. 1-21.

Gulamhussen, M. A. & Santa, S. F., 2015. Female Directors in Bank Boardrooms and Their Influence on Performance and Risk-Taking. *Global Finance Journal*, Volume 28, pp. 10-23.

Habib, A. & Hasan, M. M., 2019. Corporate Social Responsibility and Cost Stickiness. *Business & Society*, 58(3), pp. 453-492.

Han, S., Rezaee, Z. & Tuo, L., 2020. Is Cost Stickiness Associated with Management Earnings Forecasts? *Asian Review of Accounting*, 28(2), pp. 173-211.

Hartlieb, S., Loy, T. R. & Eierle, B., 2020. Does Community Social Capital Affect Asymmetric Cost Behavior? *The International Journal of Accounting*, Volume 46, pp. 1-15.

Ho, H.-M., 2022. Cost Stickiness and Investment Efficiency. *Journal of Industrial Distribution & Business*, 33(1), pp. 11-21.

Homburg, C. & Nasev, J., 2008. *How Timely are Earnings when Costs are Sticky? Implications for the Link between Conditional Conservatism and Cost Stickiness*. Cologne, European Accounting Association Conference.

Hope, O. & Thomas, W. B., 2008. Managerial Empire Building and Firm Disclosures. *Journal of Accounting Research*, 46(3), pp. 591-626.

Huang, D., Jiang, F., Tu, J. & Zhou, G., 2017. *Cost Behavior and Stock Returns*. s.l., Asian Finance Association (AsianFA).

Hu, G. et al., 2022. Insider Ownership and Stock Price Crash Risk around the Globe. *Pacific-Basin Finance Journal*, Volume 72, pp. 1-17.

Hur, K. S., Kim, D. H. & Cheung, J. H., 2019. Managerial Overconfidence and Cost Behavior of R&D Expenditures. *Sustainability*, 11(18), pp. 48-78.

Hussien, L. et al., 2021. Explanatory Factors for Asymmetric Cost Behaviour: Evidence from Jordan. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 15(4), pp. 201-219.

Ibrahim, A. E., Ali, H. & Aboelkheir, H., 2022. Cost Stickiness: A Systematic Literature Review of 27 Years of Research and a Future Research Agenda. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, Volume 46, pp. 2-45.

Jensen , M. C. & Meckling, W. H., 1976. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, Volume 3, pp. 305-360.

Joecks, J., Pull, K. & Vetter, K., 2013. Gender Diversity in the Boardroom and Firm Performance: What Exactly Constitutes a“Critical Mass”. *Journal of Business Ethics*, Volume 118, pp. 61-72.

Kama, I. & Weiss, D. A. N., 2013. Do Earnings Targets and Managerial Incentives Affect Sticky Costs? *Journal of Accounting Research*, 51(1), p. 201224.

Keke, P., 2021. *Manager Overconfidence and Cost Stickiness*. France, E3S Web of Conferences.

Kim, J.-B., Lee, J. J. & Park, J. C., 2022. Internal Control Weakness and The Asymmetrical Behavior of Selling, General, and Administrative Costs. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 37(1), pp. 259-292.

Kitching, K., Mashruwala, R. & Pevzner, M., 2016. Culture and Cost Stickiness: A Cross-Country Study. *The International Journal of Accounting*, 51(3), pp. 402-417.

Kontesa, M. & Brahmana, R. K., 2018. Cost Stickiness Effect on Firm's Performance: Insights from Malaysia. *Asia-Pacific Management Accounting Journal*, 13(1), pp. 1-19.



Krishnan, G. V. & Parsons, L. M., 2008. Getting to the Bottom Line: An Exploration of Gender and Earnings Quality. *Journal of Business Ethics*, Volume 78, pp. 65-76.

Kuang, Y. F., Mohan, A. & Qin, B., 2015. CEO Overconfidence and Cost Stickiness. *Management Control & Accounting*, Volume 2, pp. 26-32.

Kwon, D. H., 2018. Stock Option Grants and Cost Behaviour. *Journal of Applied Business Research*, 34(2), pp. 265-276.

Le, A.-T., Tran, T. P. & Cheng, T.-C. F., 2022. Do Female Directors Mitigate Asymmetric Cost Behavior? Evidence from International Data. *Finance Research Letters*, Volume 49, pp. 1-11.

Lee, W.-J., Pittman, J. & Saffar, W., 2020. Political Uncertainty and Cost Stickiness: Evidence from National Elections around the World. *Contemporary Accounting Research*, 37(2), pp. 1107-1139.

Liang, T. & Mo, X., 2016. Research on the Relationship between Managerial Overconfidence and Corporate R & D Investment in the Context of Financing Constraints. *Open Journal of Business and Management*, 5(1), pp. 22-33.

Liu, Y., Wei, Z. & Xie, F., 2014. Do Women Directors Improve Firm Performance in China? *Journal of Corporate Finance*, Volume 28, pp. 169-184.

Li, Y., 2018. Earnings Management Motivation and Cost Stickiness—Research Based On Private Equity Placement. *American Journal of Industrial and Business Management*, 8(3), pp. 597-606.

Lopatta, K., Kaspereit, T. & Gastone, L. M., 2020. Managerial Style in Cost Asymmetry and Shareholder Value. *Managerial and Decision Economics*, 41(5), pp. 800-825.

Loy, T. R. & Hartlieb, S., 2021. *Corporate Governance and Cost Management: Evidence from Global Board Reforms*, s.l.: Available at SSRN 3792152.

Lundeberg, M. A., Fox, P. W., Brown, A. C. & Elbedour, S., 2000. Cultural Influences on Confidence: Country and Gender. *Journal of Educational Psychology*, 92(1), p. 152.

Malekvar, H. & Abdoli, M., 2015. Relationship Between Cost Stickiness and Corporate Governance. *Bulletin of the Gregorian National Academy of Sciences*, 9(2), pp. 191-196.

Mary, O. I. & Okelue, U. D., 2012. Impact of Firm's Input Costs on Firm Profitability: Evaluation of The Nigerian Brewery Industry. *Research Journal of Finance and Accounting*, 3(6), pp. 78-89.

Naciti, V., 2019. Corporate Governance and Board of Directors: The Effect of a Board Composition on Firm Sustainability Performance. *Journal of Cleaner Production*, Volume 237, pp. 1-8.

Nguyen, N. H. & Shiu, C.-Y., 2022. Stewardship, Institutional Investors Monitoring, and Firm Value: Evidence from the United Kingdom. *Journal of Multinational Financial Management*, Volume 64, pp. 1-21.

Noreen, E., 1991. Conditions Under Which Activity-Based Systems Provide Relevant Costs. *Journal of Management Accounting Research*, Volume 3, pp. 159-168.

Pervan, M. & Pervan, I., 2012. Sticky Costs: Evidence of Croatian Food and Beverage Industry. *International Journal of Mathematical Models and Methods in Applied Sciences*, 6(8), pp. 963-970.

Prabowo, R., Hooghiemstra, R. & Van Veen-Dirks, P., 2018. State Ownership, Socio-Political Factors, and Labor Cost Stickiness. *European Accounting Review*, 27(4), pp. 771-796.

Reimer, K., 2019. *Asymmetric Cost Behavior: Implications for the Credit and Financial Risk of a Firm*. Germany, Springer Gabler.

Sayrani, M., Yeganeh, Y. H. & Zade, A. E., 2016. Evaluation of Earnings Management and Corporate Governance with Expense Stickiness. *Journal of Management and Accounting Studies*, 6(1), pp. 20-26.

Swarnapali, R., 2020. Consequences of Corporate Sustainability Reporting: Evidence from an Emerging Market. *International Journal of Law and Management*, 62(3), pp. 243-265.

Thomas, I. & Teru, P., 2020. Asymmetric Cost Behavior: Evidence from Nigerian Companies. *Accounting and Taxation Review*, 4(2), pp. 99 - 116.

Wahdan, M. A., Ahmed, A. K. & Alsayed, M. S., 2021. Does Sticky Cost Behavior Affect Earnings Quality? Evidence from Egypt. *International Journal of Accounting and Financial Reporting*, 11(2), pp. 17-45.

Warganegara, D. L. & Tamara, D., 2014. The Impact of Cost Stickiness on the Profitability of Indonesian Firms. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 8(11), pp. 3484-3487.

Weiss, D., 2010. Cost Behavior and Analysts' Earnings Forecasts. *The Accounting Review*, 85(4), pp. 1441-1471.

Xue, S. & Hong, Y., 2016. Earnings Management, Corporate Governance, and Expense Stickiness. *China Journal of Accounting Research*, 9(1), pp. 41-58.

Yang, D., 2015. Mergers, CEO Hubris, and Cost Stickiness. *Emerging Markets Finance and Trade*, Volume 51, pp. 46-63.

Yu, M. & Zhao, R., 2015. Sustainability and Firm Valuation: An International Investigation. *International Journal of Accounting and Information Management*, 23(3), pp. 289-307.