

أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية

د.مصطفى صلاح المقدم 1

mselmokadem@arabeast.edu.sa

عبد الله أسامة منصور العزمي 2

AL-Azzmi@hotmail.com

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التحقق من تحديد أثر العدالة على مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية، تحديد أثر الشفافية على مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية، تحديد أثر المساءلة على مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية، تحديد أثر النزاهة على مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية، تحديد أثر المشاركة على مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.، تحديد أثر التمكين الإداري على مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية. ، تضمنت عينة الدراسة 185 موظف من الشركات، وتم توزيع استبانة إلكترونية عليهم عبر تطبيق واتس آب. استخدمت الدراسة الإحصاء الوصفي لتوصيف المتغيرات وتم استخدام نموذج الانحدار الخطى البسيط لاختبار نموذج وفروض الدراسة. أظهرت النتائج أن أبعاد الحوكمة لهل تأثير إيجابي على أداء الشركات العائلية... وتمثلت أهم التوصيات في: تعزيز مبادئ الحوكمة من جوانبها المتعددة وعدم

1. أستاذ إدارة الاعمال المساعد - كلية الشرق العربي للدراسات العليا

2. باحث ماجستير إدارة الأعمال - كلية الشرق العربي للدراسات العليا

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله أسامة منصور العزمي

التركيز على جوانب معينة وإبراز نتائجها على الشركات العائلية، ضرورة البدء في تطبيق معايير الحوكمة الإدارية في كافة المنظمات السعودية وخاصة الشركات العائلية. وتطوير الأنظمة والقوانين لتواكب متطلباتها.. ومن أهم التوصيات البحثية، إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية كدراسة تطبيقية على كافة المنظمات والقطاعات الحكومية الأخرى.

الكلمات الدالة: الحوكمة، الأداء في الشركات العائلية



(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د. مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

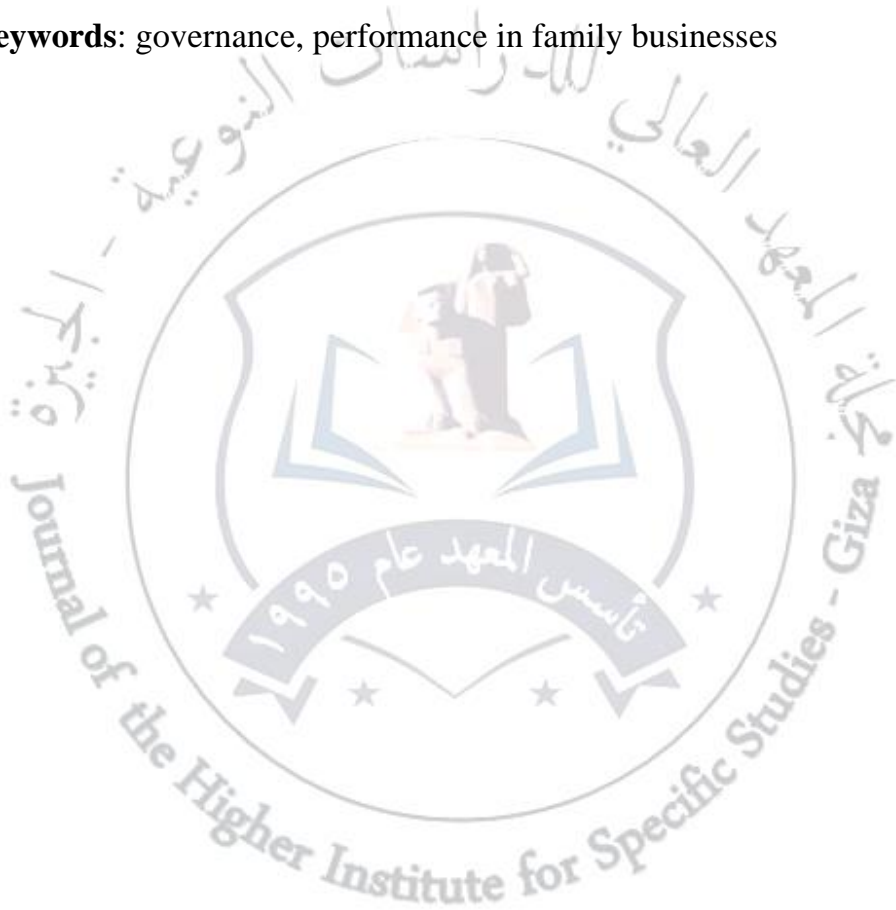
Abstract

The study aimed to verify the impact of justice on the level of performance of family businesses in the Kingdom of Saudi Arabia, determine the impact of transparency on the level of performance of family businesses in the Kingdom of Saudi Arabia, determine the impact of accountability on the level of performance of family businesses in the Kingdom of Saudi Arabia, determine the impact of integrity on the performance level of family businesses In the Kingdom of Saudi Arabia., Determining the impact of participation on the level of performance of family businesses in the Kingdom of Saudi Arabia., Determining the impact of administrative empowerment on the level of performance of family businesses in the Kingdom of Saudi Arabia. . The study sample included 185 company employees, and an electronic questionnaire was distributed to them via the WhatsApp application. The study used descriptive statistics to describe the variables, and a simple linear regression model was used to test the model and hypotheses of the study. The results showed that the dimensions of governance have a positive impact on the performance of family companies... The most important recommendations were: strengthening the principles of governance in its various aspects and not focusing on specific aspects and highlighting its results on family companies, the necessity of starting to apply administrative governance standards in all Saudi organizations, especially companies. Family. And developing

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

regulations and laws to keep pace with their requirements. One of the most important research recommendations is to conduct a study similar to the current study as an applied study to all other organizations and government sectors.

Keywords: governance, performance in family businesses



(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د. مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

(1) المقدمة

تعدُّ الشركات العائلية حجر الزاوية في العديد من أوجه النشاطات الاقتصادية المختلفة، كما أن الشركات العائلية من أهم قوام وركائز المنتجات الوطنية، "وكما أن الشركات العائلية تساهم من 60 إلى 70 في المائة من حجم الاقتصاد الوطني، وتستثمر في 250 مليار ريال في منظومة الاقتصاد السعودي، وتؤثر في إجمالي الناتج المحلي التي تسعى الحكومة للمحافظة عليه، وتسعى لنمو مثل هذه النشاطات الوطنية، كما أنه لا يخفى وجود العديد من الشركات العائلية في المجال الزراعي، والصناعي، والاستثماري، وتجدر الإشارة إلى وجود تقرير من منتدى الغرف التجارية أن 90% من الشركات السعودية هي شركات عائلية" (انظر: موقع وزارة التجارة- الشركات العائلية)، وتحرص حكومتنا الرشيدة على استقرار هذه الشركات والمحافظة على نموها في المستقبل، لما لها من تأثير على السوق والمجتمع، وهذه الشركات العائلية تواجه تحديات وعقبات كثيرة كغيرها من الشركات الأخرى، وتبدأ المشكلات بالتعاظم والتفاقم عند عدم وجود حوكمة، وشفافية واضحة تفر وتبين ما يختلف فيه من قرارات وتنظيمات.

ومفهوم الشركات العائلية ليس حديثاً، بل موجود في كافة دول العالم، فنجد أن كثيراً من الشركات العالمية أصلها تعود لمؤسسها، مثل: شركة تويوتا نسبة لمؤسسها كيشيرو تويودا، وشركة فورد نسبة لمؤسسها هينري فورد، وغير ذلك الكثير والكثير من الشركات، ومن الملاحظ أن أغلب الشركات السعودية هي شركات عائلية، وغالبا ما تكثر الشركات العائلية في الشركات المتوسطة والصغيرة، وهي تتخذ أحد أشكال

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

الشركات: شركة تضامن، أو شركة ذات مسؤولية محدودة، أو شركة توصية بسيطة، أو توصية بالأسهم. ومن المعلوم أن الشفافية والرقابية هي من أسس حوكمة الشركات، فنتيجة لضعف حوكمة الشركات، وضعف الشفافية والإفصاح لم تتعافى الشركات بشكل سريع نظيراً لبقية دول العالم، فكان لزاماً على الحكومة والشركات وضع حوكمة، وميثاق تسيير عليه الشركة، وهذا ما حرصت عليه المملكة، فبالنظر إلى رؤية المملكة 2030م والتي كانت من أهدافها: الوصول بمساهمة القطاع الخاص في إجمالي الناتج المحلي من 40% إلى 65%، وأيضاً من أهدافها: رفع نسبة الاستثمارات الأجنبية المباشرة من إجمالي الناتج المحلي من 3.8% إلى المعدل العالمي 5.7%، ولا سبيل لهذين الهدفين إلى بوجود حوكمة محفزة للإنتاجية والابتكار من جهة، ومن جهة أخرى محفزة للاستثمار، وهذه من أهم نتائج الحوكمة، كما أنها تحافظ على استقرار الشركة في وجه الأزمات والانهيارات المالية.

(2) مشكلة البحث:

تواجه الشركات العائلية كغيرها من الشركات مشكلة عدم تطبيق الحوكمة بالمفهوم القانوني والإداري، وهذا بدوره يؤدي إلى عدم استمرارية الشركة نتيجة لعوامل خارجية، كالأزمات والانهيارات المالية، أو عوامل داخلية نتيجة سوء الإدارة، وضعف نظام الشركة، وعدم وضوح الإفصاح والشفافية، مما يؤدي إلى استغلال السلطة، وتعارض المصالح، وخاصة عندما تنتقل الشركة من جيل المؤسسين إلى الجيل الثاني أو الثالث، فتؤدي هذه العوامل إلى إفلاس الشركة، لضعف الحوكمة أو عدمها، ومن هنا لا بد من معالجة هذه المشكلات من خلال

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د. مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

تفعيل ووضع المبادئ والمفاهيم لحوكمة الشركات العائلية موضع التطبيق الفعلي على أرض الواقع، والتي تساهم وتمكن الشركة العائلية من الاستمرار في ظل الظروف والتغيرات التي تطرأ على الشركة على المستوى المحلي والدولي. تأسيساً على ما سبق تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي: "ما هو أثر تطبيق أبعاد الحوكمة (العدالة-الشفافية-المساءلة-النزاهة-المشاركة-التمكين الإداري) على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية"

(3) تساؤلات البحث

بناء على مشكلة البحث تتمثل تساؤلات الرئيسية للبحث فيما يلي:

- 1- ما هو أثر العدالة على مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية؟
- 2- ما هو أثر الشفافية على مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية؟
- 3- ما هو أثر المساءلة على مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية؟
- 4- ما هو أثر النزاهة على مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية؟
- 5- ما هو أثر المشاركة على مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية؟
- 6- ما هو أثر التمكين الإداري على مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية؟

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د. مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

(4) أهداف البحث: بناءً على مشكلة وتساؤلات البحث تتمثل أهداف البحث في الآتي:

- 1- تحديد أثر العدالة على مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.
- 2- تحديد أثر الشفافية على مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.
- 3- تحديد أثر المساءلة على مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.
- 4- تحديد أثر النزاهة على مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.
- 5- تحديد أثر المشاركة على مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.
- 6- تحديد أثر التمكين الإداري على مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.

(5) أهمية البحث: تتمثل أهمية البحث في أهمية علمية وأهمية عملية

(1-5): تتمثل الأهمية العلمية في:

- النظر إلى أن حوكمة الشركات العائلية تؤدي دوراً هاماً في الوصول إلى الإنتاجية والابتكار في الإدارة.
- كما أنها محفزة للاستثمار، كما أنها تحافظ على استقرار الشركة في وجه الأزمات المالية.

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د. مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

(5-2): تتمثل الأهمية العملية في:

- تتضح من خلال أن تطبيق الحوكمة على الشركات العائلية من شأنها تحقيق أعلى درجات الشفافية والرقابة والإفصاح.

- بالنظر إلى أن وزارة التجارة نشرت مسودة دليل لحوكمة الشركات العائلية عام 1435هـ بهدف تعزيز قيم العائلة التجارية، وإيماننا منها بأهمية الشركات العائلية، والإسهام الذي تقدمه للاقتصاد الوطني، والدور الرائد الذي تلعبه في مجتمع الأعمال.

(6) فرضيات البحث

بناء على مشكلة وتساؤلات وأهداف البحث تتمثل فروض البحث في الاتي:

-الفرض الأول: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للعدالة في مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.

الفرض الثاني: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للشفافية في مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.

الفرض الثالث: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمساءلة في مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.

الفرض الرابع: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للنزاهة في مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.

الفرض الخامس: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمشاركة في مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

الفرض السادس: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري في مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.

(7) نموذج البحث

بناءً على مشكلة وتساؤلات واهداف البحث تتمثل متغيرات البحث في الآتي:

- المتغير المستقل: أبعاد الحوكمة (العدالة-الشفافية-المساءلة-النزاهة-المشاركة-التمكين الإداري).

- المتغير التابع: أداء الشركات العائلية.

(8) حدود البحث

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

الحدود الموضوعية: يقوم البحث بدراسة أثر أبعاد الحوكمة في مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.

- الحدود المكانية: يتم تطبيق الدراسة على الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية

- الحدود الزمنية: تم جمع البيانات خلال الفترة الزمنية سبتمبر وأكتوبر 2023.

(9) الإطار النظري والدراسات السابقة

يتعرض الإطار النظري إلى النواحي المفاهيمية من التعريفات والابعاد والنظريات الخاصة بمتغيرات الدراسة المتمثلة في أبعاد الحوكمة، أداء الشركات العائلية، بينما

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د. مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله أسامة منصور العزمي

الدراسات السابقة توضح العلاقات بين متغيرات البحث، من العلاقة بين الحوكمة وأداء الشركات العائلية.

(1-9) الإطار النظري

يتعرض الإطار النظري الى عرض التعريفات والايعاد المختلفة والنظريات الخاصة بمتغيرات البحث، حيث يتم التعرض أولا الى مفهوم وابعاد الحوكمة، ثم التعرض الى مفهوم أداء الشركات العائلية.

(1-1-9) الحوكمة

- المعني اللغوي: بالنظر في معاجم اللغة يلحظ أن الحوكمة مشتقة من جذر الكلمة الثلاثي المتمثل في (حَكَم) الذي لا يقتصر على معنى واحد، بل له معان متعددة، أهمها: الحاء والكاف والميم أصل واحد، وهو المنع، والحُكْم: هو المنع من الظلم (ابن فارس، 1999م، ص 243)، وحُكِمَ فلان في كذا: إذا جعل أمره إليه (ابن منظور، 1995م، ص 419).

(1-1-1-9) تعريف الحوكمة

هناك عدة تعريفات للحوكمة كما يلي:

-المفهوم المحاسبي للحوكمة:

تعرف الحوكمة من الناحية المحاسبية بأنها: "مجموعة الإجراءات والضوابط والمعايير المحاسبية التي تفرض على الشركات لحماية أموال المستهلكين، خاصة تلك المتعلقة بالشفافية والإفصاح عن موقف الشركة المالي" (حيدر، 2010م، ص22، الفليتي، 2014م، ص 18) ، وهذا التعريف سلط الضوء على الإفصاح

والشفافية، وهناك تعريف آخر للمفهوم المحاسبي للحوكمة بأنه "النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة، ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها، والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية ...، والإجراءات المستخدمة بواسطة ممثلي أصحاب المصلحة في المنظمة لتوفير إشراف على المخاطر، ورقابة المخاطر التي تقوم بها الإدارة" (حماد، 2018م، ص 54).

- المفهوم الإداري للحوكمة:

يركز مفهوم حوكمة الشركات على توضيح العلاقة بين الملكية والإدارة في الشركة وضرورة الفصل بينهما، وكذلك توضيح حقوق الأطراف ذات المصلحة وعلاقتهم بالشركة، وتعرف كذلك على أنها: "مجموعة ممارسات تنظيمية وإدارية تضبط العلاقة بين أصحاب المصالح المختلفة بمن فيهم متلقو الخدمة، وتحمي حقوق الأطراف ذوي العلاقة من الممارسات الخاطئة للمديرين" (حيدر، 2010م، ص 23)، وتعريف آخر للحوكمة هنا على أنها: "مجموعة القواعد والضوابط والإجراءات الداخلية في المؤسسة التي بدورها توفر ضمانات تحقيق حرص المديرين على مصالح وحقوق الملاك والأطراف ذات المصالح بالشركة" (كانو، 2015م، ص 45).

- حوكمة الشركات:

يعرف الكاتب غابرييل أودونوفان، حوكمة الشركات بأنها: "السياسات الداخلية التي تشمل النظام، والعمليات، والأشخاص، والتي تخدم احتياجات المساهمين

وأصحاب المصلحة الآخرين من خلال توجيه ومراقبة أنشطة إدارة الأعمال الجيدة مع الموضوعية، والمساءلة، والنزاهة (عبدالرحمن، 2016م، ص 56).

وتعريف آخر لحوكمة الشركات "هي القوانين والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشركة (حملة السندات، العمال، الموردين، الدائنين، المستهلكين) من ناحية أخرى، وتشمل حوكمة الشركات العلاقات بين المصالح المختلفة والأهداف وإدارة الشركة (حماد، 2016م، ص 9).

وتعريف آخر لحوكمة الشركات بأنها: مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف الشركة أو المؤسسة، وبذلك فإن الحوكمة تعني تطبيق النظام أي وجود نظم يعمل على التحكم في العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسؤول والمسؤوليات (عويس، 2012م، ص 35).

(1-1-1-9) أبعاد الحوكمة

-**العدالة:** أي يجب احترام حقوق أصحاب المصلحة في المنشأة، ويرى الباحث أن العدالة تتحقق عن طريق المعاملة العادلة لمساهمي الأقلية من قبل المساهمين أصحاب الأغلبية، حق كافة حملة الأسهم في الدعوة إلى الاحتياجات العامة، المكافآت العادلة لأعضاء مجلس الإدارة، وإعطاء المساهمين حق الاعتراض عند الإساءة

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د. مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

لحقوقهم، كالمشاركة في تعيين المديرين، وأيضا في اتخاذ القرارات بالنظر للمؤسسة كمواطن صالح. (أحمودة، 2017م، ص 20).

-**الشفافية:** أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث، ويتم ذلك من خلال الإفصاح عن الأهداف المالية بدقة، نشر التقرير السنوي في موعده، نشر التقارير المالية السنوية البيئية في الوقت المناسب، الإفصاح العادل عن النتائج السنوية، تطبيق معايير المحاسبة والمراجعة، توفير إمكانية وصول المستثمرين إلى الإدارة العليا وتحديث المعلومات على شبكة الإنترنت، وتلاقي التأثيرات غير الضرورية نتيجة للضغوطات (غلاب، 2011م، ص 11).

ويجب على أعضاء مجلس الإدارة أن يتبعوا قيم الشركة والتصرف بأمانة واستقامة في جميع تعاملاتهم، ويجب عليهم أن يعملوا بحسن نية لمصلحة الشركة وليس لمصلحتهم الشخصية أو لمصلحة فرد من أفراد العائلة أو لمؤسسة ما والتي يكون لهم مصلحة فيها، ويجب على أعضاء المجلس ألا يستغلون مناصبهم من أجل تحقيق مكاسب شخصية ويجب أن يكونوا متحررين من أي تأثير أو تضارب في المصالح عند مشاركتهم في اجتماعات المجلس أو مداوالات اللجان في التصويت.

-**المساءلة:** أي إمكان تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، ليس هناك تعريف واحد جامع مانع لمفهوم المساءلة، بل هناك تعاريف متعددة، نذكر منها على سبيل المثال ما يلي:

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

ويعرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المساءلة على أنها (الطلب من المسؤولين تقديم التوضيحات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم وتصريف واجباتهم) (انظر: العابدي، 2014م، ص 17).

-**النزاهة:** هي ظاهرة سلوكية تعبر عن ترفع الانسان عن سوء الاخلاق وترك الشبهات للتحلى بالأمانة والقيم الحميدة من خلال تفعيل منظومة من القيم تم بنائها داخل المجتمع للحفاظ علي ممتلكات الدولة واستئصال الفساد بكل صورته ومكافحته. (مفيز الفواز، 2015، ص 19)

-**المشاركة:** وتعرف بأنها " التآلف والتحالف بين طرفين أو أكثر بهدف تحقيق أهداف محددة ومشروعات متفق عليها في إطار من المساواة وأحترام الآخر. ويكون لكل طرف إمكانيات يستطيع أن يسهم بها وتتكامل مع إمكانيات الطرف الآخر وبهذا يكون المرادود فعالاً" (الخصير، 2018)

وتعرف المشاركة إجرائياً بأنها : اشتراك مختلف الأطراف بصورة مباشرة في وضع القواعد والأسس الإدارية بهدف تطوير العملية الإدارية داخل الشركات العائلية التمكين الإداري: ويعرف بأنه: "منح الأفراد حرية الإدارة والتصرف في عمليات اتخاذ القرارات من خلال تعزيز قدرات الأفراد أو الجماعات لطرح خيارات معينة وتحويلها إلى إجراءات وسياسات تهدف في النهاية لرفع الكفاءة والنزاهة التنظيمية " (المؤمنى، 2018)

ويعرف التمكين الإداري إجرائياً بأنه: منح السلطة اللازمة للموظف ومشاركته للمعلومات، وتدريبه وتحفيزه لغرض تمكينه من استثمار مهاراته لخدمة الشركات العائلية.

(9-1-2) مفهوم أداء الشركة العائلية: يوجد عدة تعريفات للشركات العائلية

تعرف بأنها: "اشتراك أكثر من فرد من عائلة واحدة في ملكية رأس المال الخاص بالشركة، مع وضع الضوابط التي تساعد على بقاء الشركة في الممارسة والسيطرة عبر الأجيال" (كانو، 2015م، ص 60).

ويمكن تعريف الشركة العائلية بأنها: "منشأة مملوكة بالكامل لعائلة واحدة، وتكون القرارات والقوة التصويتية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية حكراً على أفراد العائلة دون غيرهم" (السيد، 2014م، ص 37).

وتعريف آخر للشركات العائلية "الشركات التي تملكها وتديرها عائلة اكتسبت شهرتها من الشركة نفسها أو بالعكس، وتنتسب في التأصيل التاريخي إلى شخص واحد وهو مؤسسها" (سليمان، 2019، 71-18). وعرف الميثاق الشركة العائلية بأنها: "الشركة التي تمتلكها بالكامل أو تسيطر عليها عائلة معينة". وذكر الميثاق أن مفهوم السيطرة قد يختلف بناء على طريق تحديد قواهم التصويتية في الشركة من شركة إلى أخرى، إلا أنه يشمل في كل الأحوال السيطرة الناتجة عن ملكية أكثر حصص أو أسهم شركة ما (انظر: دليل حوكمة الشركات العائلية وميثاقها الاسترشادي، ص 7-8).

9-2 الدراسات السابقة

أولاً- الدراسات العربية، منها:

دراسة (الدهدار، 2020)، بعنوان « أثر الحوكمة على الأداء في الجامعات الفلسطينية العاملة بقطاع غزة »، وهدفت إلى التعرف على أثر الحوكمة على الأداء في الجامعات الفلسطينية، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي مع التنوع في أدوات جمع البيانات، وقد تم توزيع عدد (406) استمارة استبيان لكامل مجتمع الدراسة، وتم عقد ورشة عمل لمجموعة من الخبراء، بالإضافة إلى إجراء مقابلات مع ذوي العلاقة، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وكان من أهم نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات متوسط، ويتقارب مع مستوى الأداء الجامعي، وكذلك أظهرت النتائج أن نسبة التغيير الحاصل في الأداء الجامعي كان (81.2%) ونسبة (18.9%) عوامل أخرى تؤثر على الأداء، وقد أوصت الدراسة بضرورة بناء منظومة معايير للحوكمة، وتبني معايير الأداء الجامعي وفق نموذج مالكوم بالدريج المعدل.

دراسة (الوكيل، 2019)، بعنوان «تأثير مبادي الحوكمة على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على حي شرق مدينة نصر»، وسعت إلى استكشاف علاقة مبادئ الحوكمة بالأداء الوظيفي بحي شرق مدينة نصر والتعرف على علاقة وأثر تبني القيادات للحوكمة باعتباره متغيراً وسيطاً للعلاقة بين مبادئ الحوكمة وتحسين الأداء الوظيفي، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية بين تطبيق مبادئ الحوكمة، كما أشارت النتائج أن الحوكمة تسهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

التنظيمي للأجهزة الإدارية من خلال دعم المساءلة الإدارية، وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني مبادئ الحوكمة في المؤسسات العامة من خال تفعيل دور القيادات تجاه تبني معايير الاستقلال، الشفافية، الانضباط، المحاسبة عن المسؤولية، الوعي الاجتماعي، العدالة المسؤولة وتفعيل كل معيار وفق أبعاد تطبيقية عدة تسهم في تطوير ممارسات مبادئ الحكومة في المؤسسات العامة.

دراسة (بقاش وبعلة، 2019)، بعنوان: "حوكمة المستشفيات من منظور إدارة الأعمال"، وهدفت إلى تسليط الضوء على منظور إدارة الأعمال في حوكمة المستشفيات من خلال استكشاف دور القيادة في اتخاذ القرار وأخلاقيات الأعمال، وكذلك دراسة الأبعاد غير الربحية في حوكمة المستشفيات، حيث باتت اقتصاديات خدمات الرعاية الصحية تميل إلى المفهوم الربحي للمنظمة الاستشفائية، من الناحية المالية من أجل ضمان تقديم أفضل خدمة، وخلصت الدراسة إلى أن المستشفى يتطلب تطبيق السلطة التشاركية في القيادة وتحديث الهيكل التنظيمي بما يناسب مع طبيعة الخدمات التي يقدمها المستشفى، إضافة إلى تولي مسؤولية اتخاذ القرارات الفنية المرتبطة بطبيعة عمل الطبيب أو الممرض، والتأكيد على ضرورة الاعتماد على المسؤولية الاجتماعية من خلال أدبيات المشروعات والأعمال لاسيما الرقابة الذاتية في العمل.

ثانياً: الدراسات الأجنبية، منها:

دراسة (Nginyo et al., 2018)، بعنوان «تقييم دور ممارسات حوكمة الشركات في تحقيق الميزة التنافسية في كينيا، ومعرفة تأثير (الشفافية، المساءلة، العدالة،

المسؤولية) على تحقيق الميزة التنافسية، وتمثل عينة البحث جميع الموظفين البالغ عددهم (156) موظفاً في المكتب الرئيسي لشركة. (KenolKobil Ltd)، وتم تطوير استبانة لمعرفة نتائج الدراسة، وكان من أهم نتائج الدراسة وجود تأثير إحصائي كبير ل (الشفافية والمساءلة والأنصاف والمسؤولية) على الميزة التنافسية، وأوصت الدراسة بأن تقوم الشركة بتعزيز المساءلة، من خلال لجنة تدقيق نزيهة ومستقلة ومجلس إدارة مستقل قادر على

تقديم الضوابط والتوازنات، كما أوصت الدراسة أيضاً بأن تكون الإدارة مسؤولة عن غرس الممارسات الأخلاقية في ثقافة العمل، ويجب تعميقها على جميع مستويات الشركة، وذلك للحفاظ على تميز الأعمال التجارية بشكل عام، كذلك بأن تقوم الشركة بتبني قواعد السلوك بطريقة أخلاقية، ويجب أن تقوم الإدارة أيضاً بتطوير هيكل ثقافة الشركات التي تدعم جميع الموظفين، ويمكن تحقيق ذلك من خلال هيكل ثقافة الشركات من أجل تعزيز مسؤولية الموظفين.

دراسة (Mahmoud, 2016)، وهدفت إلى الكشف عن درجة تطبيق مبادئ الحوكمة وعلاقتها بجودة إجراءات العمل في مديريات التربية والتعليم في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر مديري المدارس الحكومية الثانوية، واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي، وبلغ حجم عينة الدراسة (123) مديراً ومديرة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق مبادئ الحوكمة في مديريات التربية والتعليم في محافظات شمال الضفة الغربية جاءت بدرجة متوسطة، في حين جاءت جودة

العمل بين أفراد العينة بدرجة مرتفعة، كما أن هناك فروقاً دالة إحصائياً بين درجة تطبيق الحوكمة وبين

جودة العمل في مديريات التربية والتعليم يعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي، والخبرة الإدارية، وتقييم الأداء المدرسي.

دراسة (Nadler et al., 2010)، وهدفت إلى الكشف عن فاعلية الأداء التنظيمي بهدف تحسين الحوكمة المؤسسية في التعليم العالي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج النوعي من خلال مقابلات مع أعضاء هيئة التدريس، كما تم تحليل أعمال (74) جامعة من خلال مواقعها الإلكترونية، وتحليل سياسات العمل في هذه الجامعات، بالإضافة إلى ذلك تم استخدام الاستبانة للكشف عن تطبيق الحوكمة الرشيدة، ودورها في تفعيل أداء أعضاء هيئة التدريس، وقد تكونت عينة الدراسة من (15) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، وأظهرت نتائج الدراسة أن للحوكمة دوراً إيجابياً في تمكين عضو هيئة التدريس من الدراسة والتدريس، وخدمة المجتمع والتعامل مع القضايا المهمة المرتبطة بقضايا الحرم الجامعي. ما يميز الدراسة الحالية عن غيرها

أولاً - أوجه الاختلاف

تختلف الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تناولها للموضوع، فدراسة كلاً من (الدهدار، 2020) و(الوكيل، 2019) تناولت تأثير الحوكمة على الأداء الوظيفي، كما سعت دراسة (Mahmoud, 2016) إلى تناول الحوكمة الإدارية وعلاقتها بإجراءات العمل الإداري في المنظمات التعليمية، كما تطرقت دراسة (بلقاش

وبعلة، 2019) إلى الحوكمة من منظور القطاع الصحي، ودراسة (Nginyo et al., 2018) تطرقت إلى تقييم دور ممارسات حوكمة الشركات في تحقيق الميزة التنافسية.

كما أن هناك اختلافاً في بيئات الدراسة حيث طبقت دراسة كلاً من (الدهدار، 2020) في فلسطين، وطبقت دراسة (الوكيل، 2019) في مصر، ودراسة (بقاش وبعلة، 2019) طبقت في الجزائر، وطبقت دراسة (Nginyo et al., 2018) في كينيا، إلا أن الدراسة الحالية طبقت على المراكز الصحية بمحافظة القريات.

ثانياً - أوجه الاتفاق

تتفق معظم الدراسات السابقة على وجود اهتمام كبير من قبل المنظمات والمؤسسات بأهمية موضوع الحوكمة الإدارية وأثره على الأداء الوظيفي والمالي مثل دراسة (الدهدار، 2020)، ودراسة (الوكيل، 2019)، كما تتفق الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة على أهمية موضوعها وفي استخدام المنهج الوصفي التحليلي كمنهج مناسب للدراسة، كما اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المطلوبة.

10. منهجية البحث وإجراءاته

تحقيقاً لهدف البحث، وحل مشكلته، نعرض المنهجية المتبعة لإجراء الدراسة الميدانية Field study، وهي تمثل مجموعه الإجراءات الواجب إتباعها لإجراء الدراسة وتحقيق أهدافها. وتتضمن هذه المنهجية مجموعه من الخطوات تبدأ بتحديد نوع

المنهج المتبع، ثم تحديد مجتمع وعينه البحث، ووضع التعريف الإجرائي والقياس لمتغيرات البحث، مع تحديد مصادر الحصول على البيانات والأداة المستخدمة في جمع البيانات مع التعرف على صدق وثبات مقاييس متغيرات البحث المكونة لهذه الأداة والمتمثلة في الاستبانة. ثم التعرض بشكل مختصر للأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفروض.

10-1 منهج البحث

يتبع البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لتحقيق أهداف البحث وحل مشكلاته. حيث يقوم هذا المنهج على دراسة الواقع، ويهتم بوصفه وصفاً دقيقاً ويعبر عنه تعبيراً كيفياً، وكمياً. فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها.

10-2 مجتمع وعينة البحث يتكون مجتمع البحث من جميع الموظفين في الشركات العائلية في السعودية حيث تم اخذ عينه مكونة 185 موظف.

10-2-1 مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع الموظفين في الشركات العائلية في السعودية

10-2-3 عينه البحث

نظرا الى ان وحدة المعاينة التي يتم جمع منها البيانات الأولية هم الموظفين في الشركات العائلية في السعودية ، فقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة حيث تم ارسال الاستبيان الالكتروني للواتس آب الخاص بالموظفين خلال فترة جمع البيانات وهي شهر شوال 1444، ومن خلال رصد عدد المستجيبين للاستبيان تمثل عدد مفردات العينة الذين استجابوا للإجابة على الاستبيان 185موظف.

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

10-3 تعريف وقياس المتغيرات

تتمثل متغيرات البحث في متغيرين، وهما المتغير المستقل " الحوكمة، والمتغير التابع " أداء الشركات العائلية"

10-3-1 التعريف الإجرائي والقياس للمتغير المستقل " الحوكمة ":

- الحوكمة: تعرف الحوكمة بأنها: "نظام يتم بموجبه إخضاع نشاط المؤسسات إلى مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط المؤسسة وأهدافها وضبط العلاقات الأساسية التي تؤثر في الأداء" (بن حسين، 2015 : 191).

- تم قياس متغير الحوكمة بالقياس الذي استخدمه (Liu et al., 2020). وهو مقياس اتجاهي على نظام مقياس ليكارت خماسي الأبعاد حيث 5 تشير إلى موافق بشدة، 4= موافق، 3= محايد، 2= غير موافق، 1= غير موافق بشدة، حيث تم قياس كل بعد من أبعاد الحوكمة، فالبعد الأول وهو العدالة وتم قياسها من خلال 5 عبارات، الشفافية وتم قياسها بـ 5 عبارات، المساءلة فقد تم قياسها بـ 5 عبارات، النزاهة فقد تم قياسها بـ 5 عبارات، المشاركة فقد تم قياسها بـ 5 عبارات، وأخيراً التمكين الإداري تم قياسها بـ 5 عبارات.

10-3-2 التعريف الإجرائي والقياس لمتغير أداء الشركات العائلية

يعرف أداء الشركات العائلية بأنه: «حصيلة تفاعل عاملي القدرة والدافعية معاً، فالفرد قد يمتلك القدرة على أداء العمل، ولكنه لن يكون قادراً على إنجازة بكفاءة

وفاعلية إن لم تكن لديه الدافعية الكافية لأدائه والعكس صحيح، فقد تتوفر لدى الفرد الدافعية الكافية لأداء العمل، لكنه قد لا يؤديه بالشكل المطلوب لعدم توفر القدرة على ذلك” (أبوسمرة، 2015:40) وهو مقياس اتجاهي على نظام مقياس ليكارت خماسي الأبعاد حيث 5= موافق بشدة، 4= موافق، 3= محايد، 2 = غير موافق، 1= غير موافق تماما حيث تم قياس بعد أداء الشركات العائلية بـ5 عبارات.

10-4 أداة وأسلوب جمع البيانات

10-4-1 أداة جمع البيانات

تتمثل أداة جمع البيانات في قائمة استبيان، تم إعدادها لتجميع البيانات ذات العلاقة بخصائص مفردات العينة، وذات العلاقة مدى إدراك مفردات العينة عن متغيرات البحث، تتكون الاستبانة من ثلاثة أجزاء، حيث يتضمن الجزء الأول من الاستبانة على مقياس الحوكمة بأبعاده الستة وفقاً لمقياس (Liu et al., 2020) السابق الإشارة إليه، بينما الجزء الثاني من الاستبانة يحتوي على مقياس أداء الشركات العائلية بأبعاده الاثنين وفقاً لمقياس (أبوسمرة، 2015:40). أما الجزء الثالث من الاستبيان يقيس الخصائص الديموغرافية لمفردات عينه الدراسة من النوع، العمر، الوهل الدراسي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، الراتب الشهري.

10-4-2 أسلوب جمع البيانات

تم تجميع البيانات بشكل إلكتروني، حيث تم تحويل الاستبيان إلى استبيان إلكتروني من خلال جوجل فورم Google form ثم تم إرسال رابط الاستبيان الإلكتروني

على الواتس آب إلى مفردات العينة، وهم الموظفين بالشركات العائلية بالسعودية، وتمثل حجم الاستجابة 185 موظف.

10-4-3 مصادر الحصول على البيانات:

اعتمدت الدراسة في الحصول على البيانات على المصادر الآتية:

- المصادر الثانوية:

تم الاعتماد على الدوريات والدراسات والبحوث المنشورة والرسائل الجامعية التي تناولت موضوع البحث، وذلك لبناء الإطار النظري للبحث.

- المصادر الأولية:

تم الاعتماد على الاستبانة الذي تم إعدادها خصيصاً لتجميع البيانات من مفردات المعاينة التي تتعلق بخصائص مفردات العينة، ومدى إدراك مفردات العينة عن متغيرات البحث.

10-5-5 صدق وثبات مقاييس متغيرات البحث:

للتأكد من مدى صلاحية مقاييس البحث لقياس المتغيرات تم إخضاع المقاييس لاختبارات الصدق والثبات.

10-5-1 صدق مقاييس متغيرات الدراسة

يشير الصدق منهجياً إلى مدى قدرة المقياس على قياس ما يريده، ولا يقيس شيء آخر. أما إحصائياً فإنه يشير إلى خلو المقياس من الخطأ المنتظم والخطأ العشوائي في قياس ما نريد قياسه. وعلى الرغم من أنه هذا المقياس تم استخدامه في بيئة مختلفة ومجالات عمل مختلفة، وللتأكد من صدق

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

المقياس في البيئة السعودية وفي مجال العمل الإداري تم اخضاع المقياس إلى 3 أنواع من الصدق، وهي صدق المحتوى والصدق الظاهري، وصدق البناء.

10-5-1-1 الصدق الظاهري:

ويشير هذا النوع من الصدق إلى ما يبدو أن المقياس يقيسه ظاهرياً ويعتمد هذا النوع من الصدق على الفحص المبدئي لمحتويات المقياس، أي النظر إلى فقراته وكيفية صياغتها، ومدى وضوحها وكذلك النظر إلى التعليمات ودقتها. وقد تم عرض المقياس على مجموعة من موظفين بالشركات العائلية بالسعودية. للتعرف على مدى فهم ووضوح وسلامه صياغة العبارات، وقد تم إجراء بعض التعديلات اللغوية وتصحيح بعض العبارات مما أدى إلى أن العبارات أصبحت أكثر وضوحاً.

10-5-1-2 صدق المحتوى:

يشير صدق المحتوى إلى أن المقياس لديه القدرة على قياس كافة أبعاد وسمات وصفات المتغير. وقد تم تحكيم مقاييس البحث من المشرف، وتم التأكد من أن المقاييس تحتوي على كافة الأبعاد والصفات الواجب قياسها من المتغير.

10-5-1-3 صدق البناء

تم قياس صدق البناء من خلال التباين المفسر لعبارات المقياس، والتأكد أن هذه العبارات ذات ارتباط وثيق بالمتغير المراد قياسه، ويتمتع المقياس بصدق البناء

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

إذا كان متوسط التباين المفسر 50% فأكثر فهذا يشير إلى أن العبارات المستخدمة في المقياس تفسر 50% فأكثر من التغير في المتغير المراد قياسه، (Hair, etal, 2014)، ويوضح الجدول رقم (1) متوسط التباين المفسر لمقاييس متغيرات الدراسة التي تعكس صدق البناء.

جدول رقم (1): التباين المفسر لمقاييس متغيرات البحث

المتغير	التباين المفسر (VE)
العدالة	66.96%
الشفافية	74.51%
المساءلة	73.32%
المشاركة	71.75%
النزاهة	79.33%
التمكين الادارى	75.50%
أداء الشركات العائلية	78.20%

المصدر: اعداد الباحث بناءً على نتائج تحليل البيانات. يتضح من أن كافة مقاييس متغيرات البحث تتمتع بدرجة مقبولة للتباين المفسر، حيث تراوحت قيم التباين المفسر لمقاييس المتغيرات البحث ما بين 66.96% إلى 79.33% ويشير إلى تمتع مقاييس البحث بدرجة مقبولة لصدق البناء.

10-5-2 ثبات مقاييس الدراسة

يشير الثبات إلى اتساق أو ثبات نتائج القياس عند تكرار القياس سواء من فترة لأخرى أو باستخدام مقاييس بديله لقياس نفس الظاهرة أو اتساق نتيجة المقياس مع

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د. مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

نتيجة مقياس آخر ثبت ثباته، وهذا يعنى أنه بتكرار القياس على نفس العينة تعطى قياسات متسقة (المقدم، 2020). وأيضاً يشير الثبات إلى خلو المقياس من الخطأ العشوائي. ويكون المقياس ثابت إذا كانت قيمة معامل كرونباخ الفا (α) 0.70 فأكثر (Hair,2014). ويشير جدول رقم (2) إلى قيم معامل الفا للثبات لمتغيرات البحث.

جدول رقم (2): معامل كرونباخ الفا للثبات لمتغيرات البحث

المتغير	معامل كرونباخ الفا α للثبات
العدالة	0.875
الشفافية	0.914
المساءلة	0.921
المشاركة	0.934
النزاهة	0.974
التمكين الادارى	0.967
أداء الشركات العائلية	0.960
الثبات الكلى للاستبيان	0.991

المصدر: اعداد الباحث، اعتماداً على نتائج تحليل التباين يتضح من خلال جدول رقم (2) تمتع مقاييس متغيرات الدراسة بدرجة عالية من الثبات حيث تراوحت قيم معاملات الفا للثبات بين 0.875 إلى 0.974 والثبات الكلى للاستبيان 0.991 وبذلك يمكن القول تمتع مقاييس متغيرات البحث بالصدق والثبات، وبذلك تصلح هذه المقاييس لجمع البيانات.

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

1- نتائج تحليل بيانات البحث:

1-10 توصيف المتغيرات الديموغرافية لمفردات عينة البحث

تتمثل مفردات عينة الدراسة في الموظفين بالشركات العائلية، وتتمثل أهم الخصائص الديمغرافية لهم والتي تم قياسها في النوع، العمر، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، الراتب الشهري. ويتضح خصائص عينة الدراسة بجدول (3) كما يلي:

جدول (3) خصائص مفردات عينة البحث

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكر	163	88.1%
	أنثى	22	11.9%
الإجمالي		185	100%
العمر	من 18 الى اقل من 25 سنة	31	16.8%
	من 25 الى اقل من 36 سنة	112	60.5%
	من 35 الى اقل من 45 سنة	31	16.8%
	من 45 سنة فأكثر	11	5.9%
الإجمالي		185	100%
المؤهل الدراسي	ثانوية عامة	49	26.5%
	دبلوم	14	7.5%
	بكالوريوس	107	58.4%
	دراسات عليا	15	7.6%
الإجمالي		185	100%

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	37	20%
	من 5 الى أقل من 10 سنوات	41	22.2%
	من 10 الى أقل من 15 سنة	89	48.1%
	من 15 سنة فأكثر	18	9.7%
الإجمالي		185	100%
المسمى الوظيفي	فنى	99	37.3%
	ادارى	40	24.6%
	اخرى	46	38.1%
الإجمالي		185	100%

الراتب الشهرى	أقل من 5000 ريال	87	37.8%
	من 5000 إلى لأقل من 10000 ريال	46	20.3%
	من 10000 ريال لأقل من 15000 ريال	33	31.1%
	من 15000 ريال فأكثر	19	10.8%
الإجمالي		185	100%

المصدر: من اعداد الباحث بناء على نتائج تحليل البيانات
يتضح من جدول (3) نتائج توصيف المتغيرات الديموغرافية لمفردات عينة الدراسة
ما يلي:

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

- فيما يتعلق بالنوع: أن نسبة الذكور بالشركات العائلية تمثل 88.1% وهي نسبة أكبر من نسبة الإناث 11.9% وهذا يعني أن نسبة الذكور بالشركات العائلية أكبر من نسبة الإناث.

- فيما يتعلق بالعمر: أن 16.8% من مفردات العينة في أعمار من 18 الى اقل من 25 سنة ، 60.5% في أعمار من 25 الى اقل من 36 سنة ، 16.8% ، من 35 الى اقل من 45 سنة وأخيراً 5.9% في أعمار من من 45 سنة فأكثر.

- فيما يتعلق بالمؤهل الدراسي: أن نسبة 26.5% حاصلون على ثانوية عامة، وأن نسبة 7.5%

حاصلون على دبلوم، وأن نسبة 58.4% حاصلون على بكالوريوس، وأن نسبة 7.6% حاصلون على دراسات عليا.

- فيما يتعلق بسنوات الخبرة: أن 20% خبرتهم أقل من 5 سنوات ، 22.2% خبرتهم من 5 الى اقل من 10 سنوات، أن 48.1% خبرتهم من 10 الى اقل من 15 سنة، وأخيراً أن 9.7% خبرتهم من 15 سنة فأكثر.

- فيما يتعلق بالمسمى الوظيفي: أن نسبة 37.3% يعملون في وظيفة فنى، وأن نسبة 24.6% يعملون في وظيفة إدارى، وأن 38.1% يعملون في وظائف أخرى.

- فيما يتعلق بالراتب الشهري: أن النسبة العظمى من الموظفين بالشركات العائلية يحصلون على راتب شهري أقل من 5000 ريال شهرياً وذلك بنسبة 37.8%، ويليهم الذين يحصلون على راتب شهري من 10000 ريال لأقل من 15000 ريال وذلك

نسبة 31.1%، كما نجد أن الذين يحصلون على من 5000 إلى لأقل من 10000 ريال شهرياً نسبتهم 20.3%، كما نجد أن أقل نسبة موظفين وهي 10.8% يحصلون على دخل من 15000 ريال فأكثر شهرياً.

10-2 توصيف متغيرات البحث، والإجابة على التساؤلات

10-2-1 تحديد مستوى أبعاد الحوكمة

يتكون متغير أبعاد الحوكمة من ستة أبعاد وهي (العدالة، الشفافية، المشاركة، النزاهة، التمكين الإداري، وإيجاد الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف لتحديد أولويات هذه الأبعاد. ويوضح الجدول رقم 4 أهمية الأبعاد المختلفة أبعاد الحوكمة بالشركات العائلية.

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط	البعد
1	0.112	0.507	4.60	العدالة
6	0.206	0.824	4.10	الشفافية
4	0.163	0.687	4.33	المساعة
3	0.155	0.621	4	المشاركة
2	0.126	0.571	4.5	النزاهة
5	0.201	0.829	4.11	التمكين الإداري

جدول (4): مستوى توافر أبعاد الحوكمة بالشركات العائلية محل الدراسة

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د. مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

يتضح من جدول (4) أن العدالة هو البعد الأكثر أهمية ثم يليه النزاهة، ثم يليه المشاركة، ثم يليه المساءلة ، ثم يليه التمكين الإداري وأخيراً الشفافية وهذا يشير إلى أن العدالة هو حجر الأساس في توفير المناخ الملائم للحوكمة.

10-2-2 أداء الشركات العائلية

يوضح جدول (5) المستوى العام لأداء الشركات العائلية

جدول (5): أداء الشركات العائلية

البيد	الوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
أداء الشركات العائلية	4.33	0.624	0.144

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات
يتضح من جدول (5) أن المستوى العام لأداء الشركات العائلية متوافر بدرجة عالية جداً، نظراً إلى أن متوسط أداء الشركات العائلية يبلغ 4.33 بانحراف معياري مقداره 0.624، وهو في حدود المستوى المتوافر بدرجة عالية جداً، بمعامل اختلاف 0.144.

10-3 نتائج اختبارات فروض البحث

- تمثلت فروض البحث في ستة فروض رئيسية، حيث تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في اختبار مدى صحة هذه الفروض الستة.

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

- 10-3-1 نتائج اختبار الفرض الرئيسي الأول:

الفرض الأول (ف₁): يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للعدالة في مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.

للتأكد من مدى صحة هذا الفرض تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط، و يوضح جدول (6، 7، 8) نتائج اختبار الفرض باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط فيما يلي:

جدول (6): مدى معنوية نموذج تأثير العدالة في أداء الشركات العائلية

النموذج	R	R ²	معامل التحديد المعدل	F	df1	df2	مستوى المعنوية
1	0.863	0.725	0.615	269.02	1	184	0.000

المصدر: اعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الاحصائي

جدول (7) تحليل التباين ANOVA لنموذج أثر العدالة في أداء الشركات العائلية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مربع الخطأ	F المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	44.928	1	44.928	269.02	0.000
البواقي	30.906	184	0.167		
الإجمالي	75.834	185			

المصدر: اعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الاحصائي

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د. مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

جدول (8): مدى معنوية نموذج تأثير العدالة في أداء الشركات العائلية

sig	T	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		البيان
		بيتا	الانحراف المعياري	بيتا B	
0.003	5.75		0.472	2.714	الجزء الثابت
0.000	3.84	0.476	0.124	0.477	العدالة

المصدر: من اعداد الباحث، بناء على نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من التحليل السابق، صحة الفرض القائل بأن هناك تأثير إيجابي معنوي للعدالة في أداء الشركات العائلية، حيث إن معامل الارتباط يتمثل في 0.863 أي أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين العدالة و أداء الشركات العائلية. وأن هذا المتغير (العدالة) يفسر 0.477 من التغيرات الحادثة في أداء الشركات العائلية، حيث بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.725$ ، عند مستوى معنوية (sig = 0.000)، وهذا يوضح أيضاً معاملات نموذج الانحدار حيث بلغ معامل الانحدار بيتا $B = 0.477$ وعند $T = 3.84$ بمستوى معنوية 0.000، وهذا يؤكد تأثير متغير العدالة في أداء الشركات العائلية. ويوضح تحليل التباين مدى معنوية العلاقة في نموذج الانحدار بين العدالة في أداء الشركات العائلية، حيث بلغت قيمة $F = 269.02$ وهي أكبر من قيمة F الجدولية، وهذا يعكس مستوى معنوية 0.000، مما يدل على معنوية العلاقة وصحة نموذج الانحدار. وبالتالي يتم قبول الفرض الأول القائل إن هناك تأثير إيجابي معنوي للعدالة في أداء الشركات العائلية.

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د. مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

10-3-2 نتائج اختبار الفرض الرئيسي الثاني:

الفرض الأول (ف2): يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للشفافية في مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.

للتأكد من مدى صحة هذا الفرض تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط، و يوضح جدول (9، 10، 11) نتائج اختبار الفرض باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط فيما يلي:

جدول (9): مدى معنوية نموذج تأثير الشفافية في أداء الشركات العائلية

النموذج	R	R ²	معامل التحديد المعدل	F	df1	df2	مستوى المعنوية
2	0.771	0.720	0.640	268.226	1	184	0.000

المصدر: اعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الاحصائي

جدول (10) تحليل التباين ANOVA لنموذج أثر الشفافية في أداء الشركات العائلية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مربع الخطأ	F المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	89.856	1	89.856	268.226	0.000
البواقي	61.812	184	0.335		
الإجمالي	151.668	185			

المصدر: اعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الاحصائي

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

جدول (11): مدى معنوية نموذج تأثير الشفافية في أداء الشركات العائلية

البيان	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	T	sig
	بيتا B	الانحراف المعياري	بيتا		
الجزء الثابت	1.396	0.236		5.915	0.003
الشفافية	0.640	0.062	0.238	10.322	0.000

المصدر: من اعداد الباحث، بناء على نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من التحليل السابق، صحة الفرض القائل بأن هناك تأثير إيجابي معنوي للشفافية في أداء الشركات العائلية، حيث إن معامل الارتباط يتمثل في 0.771 أي أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الشفافية و أداء الشركات العائلية. وأن هذا المتغير (الشفافية) يفسر 0.640 من التغيرات الحادثة في أداء الشركات العائلية، حيث بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.720$ ، عند مستوى معنوية ($\text{sig} = 0.000$)، وهذا يوضح أيضاً معاملات نموذج الانحدار حيث بلغ معامل الانحدار بيتا $B = 0.640$ وعند $T = 10.322$ بمستوى معنوية 0.000، وهذا يؤكد تأثير متغير الشفافية في أداء الشركات العائلية. ويوضح تحليل التباين مدى معنوية العلاقة في نموذج الانحدار بين الشفافية في أداء الشركات العائلية، حيث بلغت قيمة $F = 268.226$ وهي أكبر من قيمة F الجدولية، وهذا يعكس مستوى معنوية 0.000، مما يدل على معنوية العلاقة وصحة نموذج الانحدار. وبالتالي يتم قبول الفرض الثاني القائل إن هناك تأثير إيجابي معنوي للشفافية في أداء الشركات العائلية.

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

10-3-3 نتائج اختبار الفرض الرئيسي الثالث:

الفرض الثالث (ف₃): يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمساءلة في مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.

للتأكد من مدى صحة هذا الفرض تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط، و يوضح جدول (12، 13، 14) نتائج اختبار الفرض باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط فيما يلي:

جدول (12): مدى معنوية نموذج تأثير المساءلة في أداء الشركات العائلية

النموذج	R	R ²	معامل التحديد المعدل	F	df1	df2	مستوى المعنوية
3	0.643	0.413	0.406	910.90	1	184	0.000

المصدر: اعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الاحصائي

جدول (13) تحليل التباين ANOVA لنموذج أثر المساءلة في أداء الشركات العائلية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مربع الخطأ	F المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	60.120	1	60.120	910.90	0.000
البواقي	12.214	184	0.066		
الإجمالي	72.334	185			

المصدر: اعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الاحصائي

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د. مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

جدول (14): مدى معنوية نموذج تأثير المساءلة في أداء الشركات العائلية

sig	T	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		البيان
		بيتا	الانحراف المعياري	بيتا B	
0.003	11.041		0.126	1.394	الجزء الثابت
0.000	3.85	0.231	0.162	0.625	المساءلة

المصدر: من اعداد الباحث، بناء على نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من التحليل السابق، صحة الفرض القائل بأن هناك تأثير إيجابي معنوي للعدالة في أداء الشركات العائلية، حيث إن معامل الارتباط يتمثل في 0.643 أي أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المساءلة و أداء الشركات العائلية. وأن هذا المتغير (العدالة) يفسر 0.625 من التغيرات الحادثة في أداء الشركات العائلية، حيث بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.413$ ، عند مستوى معنوية ($sig = 0.000$)، وهذا يوضح أيضاً معاملات نموذج الانحدار حيث بلغ معامل الانحدار بيتا $B = 0.625$ وعند $T = 3.85$ بمستوى معنوية 0.000، وهذا يؤكد تأثير متغير المساءلة في أداء الشركات العائلية. ويوضح تحليل التباين مدى معنوية العلاقة في نموذج الانحدار بين المساءلة في أداء الشركات العائلية، حيث بلغت قيمة $F = 10.90$ وهي أكبر من قيمة F الجدولية، وهذا يعكس مستوى معنوية 0.000، مما يدل على معنوية العلاقة وصحة نموذج الانحدار. وبالتالي يتم قبول الفرض الثالث القائل إن هناك تأثير إيجابي معنوي للمساءلة في أداء الشركات العائلية.

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

- 10-3-4 نتائج اختبار الفرض الرئيسي الرابع:

الفرض الأول (ف4): يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للنزاهة في مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.

للتأكد من مدى صحة هذا الفرض تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط، و يوضح جدول (15، 16، 17) نتائج اختبار الفرض باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط فيما يلي:

جدول (15): مدى معنوية نموذج تأثير النزاهة في أداء الشركات العائلية

النموذج	R	R ²	معامل التحديد المعدل	F	df1	df2	مستوى المعنوية
4	0.343	0.118	0.112	24.56	1	184	0.000

المصدر: اعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الاحصائي

جدول (16) تحليل التباين ANOVA لنموذج أثر النزاهة في أداء الشركات العائلية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مربع الخطأ	F المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	14.370	1	14.370	24.56	0.000
البواقي	107.811	184	0.585		
الإجمالي	122.181	185			

المصدر: اعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الاحصائي

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

جدول (17): مدى معنوية نموذج تأثير النزاهة في أداء الشركات العائلية

البيان	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	T	sig
	بيتا B	الانحراف المعياري			
الجزء الثابت	2.411	0.270	-	8.916	0.000
النزاهة	0.334	0.072	0.343	4.161	0.000

المصدر: من اعداد الباحث، بناء على نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من التحليل السابق، صحة الفرض القائل بأن هناك تأثير إيجابي معنوي للنزاهة في أداء الشركات العائلية، حيث إن معامل الارتباط يتمثل في 0.343 أي أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين النزاهة و أداء الشركات العائلية. وأن هذا المتغير (النزاهة) يفسر 0.334 من التغيرات الحادثة في أداء الشركات العائلية، حيث بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.118$ ، عند مستوى معنوية (sig = 0.000)، وهذا يوضح أيضاً معاملات نموذج الانحدار حيث بلغ معامل الانحدار بيتا $B = 0.334$ وعند $T = 4.161$ بمستوى معنوية 0.000، وهذا يؤكد تأثير متغير النزاهة في أداء الشركات العائلية. ويوضح تحليل التباين مدى معنوية العلاقة في نموذج الانحدار بين النزاهة في أداء الشركات العائلية، حيث بلغت قيمة $F = 24.56$ وهي أكبر من قيمة F الجدولية، وهذا يعكس مستوى معنوية 0.000، مما يدل على معنوية العلاقة وصحة نموذج الانحدار. وبالتالي يتم قبول الفرض الرابع القائل إن هناك تأثير إيجابي معنوي للنزاهة في أداء الشركات العائلية.

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

- 10-3-5 نتائج اختبار الفرض الرئيسي الخامس:

الفرض الخامس (ف5): يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمشاركة في مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.

للتأكد من مدى صحة هذا الفرض تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط، و يوضح جدول (18، 19، 20) نتائج اختبار الفرض باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط فيما يلي:

جدول (18): مدى معنوية نموذج تأثير المشاركة في أداء الشركات العائلية

النموذج	R	R ²	معامل التحديد المعدل	F	df1	df2	مستوى المعنوية
5	0.092	0.098	0.313	19.998	1	184	0.000

المصدر: اعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الاحصائي

جدول (19) تحليل التباين ANOVA لنموذج أثر المشاركة في أداء الشركات العائلية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مربع الخطأ	F المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	13.819	1	13.819	19.998	0.000
البواقي	127.175	184	0.691		
الإجمالي	140.994	185			

المصدر: اعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الاحصائي

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

جدول (20): مدى معنوية نموذج تأثير المشاركة في أداء الشركات العائلية

البيان	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	T	sig
	بيتا B	الانحراف المعياري			
الجزء الثابت	2.338	0.294	-	7.690	0.000
المشاركة	0.328	0.078	0.313	4.209	0.000

المصدر: من اعداد الباحث، بناء على نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من التحليل السابق، صحة الفرض القائل بأن هناك تأثير إيجابي معنوي للمشاركة في أداء الشركات العائلية، حيث إن معامل الارتباط يتمثل في 0.092 أي أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المشاركة و أداء الشركات العائلية. وأن هذا المتغير (المشاركة) يفسر 0.328 من التغيرات الحادثة في أداء الشركات العائلية، حيث بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.098$ ، عند مستوى معنوية ($\text{sig} = 0.000$)، وهذا يوضح أيضاً معاملات نموذج الانحدار حيث بلغ معامل الانحدار بيتا $B = 0.328$ وعند $T = 4.209$ بمستوى معنوية 0.000، وهذا يؤكد تأثير متغير المشاركة في أداء الشركات العائلية. ويوضح تحليل التباين مدى معنوية العلاقة في نموذج الانحدار بين المشاركة في أداء الشركات العائلية، حيث بلغت قيمة $F = 19.998$ وهي أكبر من قيمة F الجدولية، وهذا يعكس مستوى معنوية 0.000، مما يدل على معنوية العلاقة وصحة نموذج الانحدار. وبالتالي يتم قبول الفرض الخامس القائل إن هناك تأثير إيجابي معنوي للمشاركة في أداء الشركات العائلية.

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

- 10-3-1 نتائج اختبار الفرض الرئيسي السادس:

الفرض السادس (ف6): يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري في مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية. للتأكد من مدى صحة هذا الفرض تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط، و يوضح جدول (21، 22، 23) نتائج اختبار الفرض باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط فيما يلي:

جدول (21): مدى معنوية نموذج تأثير التمكين الإداري في أداء الشركات العائلية

النموذج	R	R ²	معامل التحديد المعدل	F	df1	df2	مستوى المعنوية
6	0.412	0.338	0.585	114.004	1	184	0.000

المصدر: اعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الاحصائي

جدول (22) تحليل التباين ANOVA لنموذج أثر التمكين الإداري في أداء الشركات العائلية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط الخطأ	مربع F المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	26.905	1	26.905	114.004	0.000
البواقي	43.442	184	0.236		
الإجمالي	70.347	185			

المصدر: اعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الاحصائي

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د. مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

جدول (23): مدى معنوية نموذج تأثير التمكين الإداري في أداء الشركات العائلية

sig	T	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		البيان
			بيتا B	الانحراف المعياري	
0.003	5.210		0.229	1.526	الجزء الثابت
0.000	8.888	0.628	0.084	0.611	التمكين الإداري

المصدر: من اعداد الباحث، بناء على نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من التحليل السابق، صحة الفرض القائل بأن هناك تأثير إيجابي معنوي للتمكين الإداري في أداء الشركات العائلية، حيث إن معامل الارتباط يتمثل في 0.412 أي أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التمكين الإداري و أداء الشركات العائلية. وأن هذا المتغير (التمكين الإداري) يفسر 0.611 من التغيرات الحادثة في أداء الشركات العائلية، حيث بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.338$ ، عند مستوى معنوية ($sig = 0.000$)، وهذا يوضحه أيضاً معاملات نموذج الانحدار حيث بلغ معامل الانحدار بيتا B = 0.611 وعند $T = 8.888$ بمستوى معنوية 0.000، وهذا يؤكد تأثير متغير التمكين الإداري في أداء الشركات العائلية. ويوضح تحليل التباين مدى معنوية العلاقة في نموذج الانحدار بين التمكين الإداري في أداء الشركات العائلية، حيث بلغت قيمة $F = 114.004$ وهي أكبر من قيمة F الجدولية، وهذا يعكس مستوى معنوية 0.000، مما يدل على معنوية العلاقة وصحة نموذج الانحدار. وبالتالي يتم قبول الفرض السادس القائل إن هناك تأثير إيجابي معنوي للتمكين الإداري في أداء الشركات العائلية.

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د. مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

11-نتائج البحث وأهم التوصيات.

1-11 خلاصة نتائج البحث

1-1-11 أهم نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية لمفردات عينة

البحث:

- يتضح من نتائج تحليل البيانات الديموغرافية لمفردات العينة ان الذكور أكثر من الاناث المدركين لمفهوم الحوكمة حيث بلغت نسبة الذكور بعينة البحث 88.1% والاناث 11.9% وهذا يشير الى ضرورة قيام متخذي القرار داخل الشركات العائلية من تشجيع الاناث للإقبال على هذه الشركات من خلال عمل حملة ترويجية تستهدف الاناث بشكل أكبر.

- كما يتضح من نتائج تحليل البيانات الديموغرافية لمفردات العينة أن معظم العاملين بالشركات العائلية من فئة الشباب ، حيث نجد الفئة العمرية من 25 الى اقل من 36 سنة وذلك بنسبة 60.5% والفئات العمرية من 18 الى اقل من 25 سنة ، من 35 الى اقل من 45 سنة وذلك بنسبة 33.6% بالتالي فئة الشباب تمثل ما يقرب من 94.1% من المدركين للعمل بالشركات العائلية . وهذا مؤشر على ضرورة استهداف فئة الشباب فهي الفئة الأكثر ميولا لتحقيق خطط المؤسسة وأهدافها وضبط العلاقات الأساسية التي تؤثر في الأداء.

- كما نجد ان نسبة كبيرة من العاملين في الشركات العائلية حاصلون على بكالوريوس حيث بلغت نسبتهم 58.4% وهذا يدل ان مستقبل الشركات العائلية واعد، حيث كلما زاد مستوى التعليم كلما زادت القدرة على فهم واستخدام

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

التقنيات الحديثة وهنا على متخذي القرار بهذا النوع من الشركات العائلية التركيز على العملاء ذوي التعليم العالي.

– فيما يتعلق بسنوات الخبرة: أن 20% خبرتهم أقل من 5 سنوات ، 22.2% خبرتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات، أن 48.1% خبرتهم من 10 إلى أقل من 15 سنة، وأخيراً أن 9.7% خبرتهم من 15 سنة فأكثر.

– فيما يتعلق بالمسمى الوظيفي: أن نسبة 37.3% يعملون في وظيفة فني، وأن نسبة 24.6% يعملون في وظيفة إداري، وأن 38.1% يعملون في وظائف أخرى.

– فيما يتعلق بالراتب الشهري: أن النسبة العظمى من الموظفين بالشركات العائلية يحصلون على راتب شهري أقل من 5000 ريال شهرياً وذلك بنسبة 37.8%، ويليهم الذين يحصلون على راتب شهري من 10000 ريال لأقل من 15000 ريال وذلك بنسبة 31.1%، كما نجد أن الذين يحصلون على من 5000 إلى أقل من 10000 ريال شهرياً نسبتهم 20.3%، كما نجد أن أقل نسبة موظفين وهي 10.8% يحصلون على دخل من 15000 ريال فأكثر شهرياً.

11-1-2: نتائج اختبارات الفروض:

– يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للعدالة في مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.

– يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للشفافية في مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمساءلة في مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للنزاهة في مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري في مستوى أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.

2-11 التوصيات

1-2-11 التوصيات التطبيقية الموجهة الى متخذي القرار بالشركات العائلية

- 1- تعزيز مبادئ الحوكمة من جوانبها المتعددة وعدم التركيز على جوانب معينة وإبراز نتائجها على الشركات العائلية .
- 2 - ضرورة البدء في تطبيق معايير الحوكمة الإدارية في كافة المنظمات السعودية وخاصة الشركات العائلية. وتطوير الأنظمة والقوانين لتواكب متطلباتها.
- 3-تشكيل لجان خبراء مختصة مستقلة مهمتها الإشراف على تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات العائلية بالسعودية.
- 4 - إعداد برامج تأهيلية للقيادات الإدارية لتدريبهم على ممارسة مبادئ الحوكمة الإدارية.
- 5- الأخذ بعين الاعتبار لمقترحات الباحثين والمهتمين بشأن تطبيق الحوكمة الإدارية في المملكة مما يساعد في تطبيق حوكمة جيدة ورشيدة.

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

6 - ضرورة تعزيز وجود إطار عام للمناخ التشريعي والقوانين في الدولة تحمي حقوق الجميع من خلال التشريعات الموضوعية لحوكمة مؤسسية واضحة.

7- التركيز على البعد الأخلاقي من خلال عقد دورات تدريبية وندوات متخصصة وبرامج توعية فيما يخص الحوكمة الإدارية للشركات العائلية.

11-2-2 التوصيات البحثية:

اعتماداً على نتائج الدراسة التي بينت أهم النقاط البحثية التي يمكن أن تكون مجالاً لإجراء بعض الدراسات والبحوث المستقبلية، يقدم الباحث عدداً من المقترحات البحثية وهي على النحو الآتي:

1 - إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية كدراسة تطبيقية على كافة المنظمات والقطاعات الحكومية الأخرى.

2 - إجراء مزيد من الدراسات المستقبلية حول معوقات قيام الشركات العائلية بالالتزام بمبادئ الحوكمة.

3 - إجراء دراسات مستقبلية لمعرفة مدى التغيير الذي قد يطرأ على مستوى تطبيق الحوكمة الإدارية في كافة المنظمات بالمملكة العربية السعودية، لما استشعر به الباحث من توجه عام للدولة نحو تعزيز مبادئ الحوكمة في كافة قطاعات الدولة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- السيد، إبراهيم (2014م)، الإفصاح المالي وأثره وأهميته في نمو الأعمال التجارية العربية داخل البلاد الأجنبية، دار المنهل، الرياض، الطبعة الأولى.
- الفليتي، سالم (2014م)، حوكمة الشركات المساهمة العامة في سلطنة عُمان، دار أسامة، جدة، الطبعة الأولى.
- الملحم، محمد أحمد (2017م)، حوكمة الشركات، الكويت، الطبعة الأولى.
- حسام الدين، غضبان (2010)، نظرية الحوكمة، دار الحامد، عمان، الطبعة الأولى.
- حماد، طارق عبدالعال (2018م)، حوكمة الشركات، تطبيقات الحوكمة في المصارف، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الثالثة.
- سليمان، محمد مصطفى (2019م)، حوكمة الشركات العائلية ومعالجة الفساد المالي والإداري، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الثانية.
- عز الدين، عطية (2016م)، المبادئ الدولية في مجال الحوكمة، دار المسرة، لبنان، الطبعة الأولى.
- مبادئ منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي للحكم المشترك (2004م).

ثانياً: الرسائل والبحوث والمقالات:

- أحمودة، حياة (2017)، حوكمة الشركات كأداة لضمان مصداقية القوائم المالية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة بولاية إليزي، الجزائر.

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د. مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله أسامة منصور العزمي

- الجزراوي، إبراهيم محمد و خضير، بشرى فاضل (2014م)، تقويم حوكمة الشركات وآلياتها الداخلية في القوانين والتشريعات العراقية، بحث منشور في مجلة كلية بغداد، المجلد الثاني.
- الحسين، فتحي (2012م)، معايير الحوكمة وأهدافها، مقال منشور في مجلة منتدى المراجعين الداخليين العرب، العدد الثامن.
- الزحيم، علاء جميل(2016م)، دور آليات حوكمة الشركات في الرقابة على تكاليف المسؤولية الاجتماعية، بحث منشور في مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 17.
- العابدي، دلال (2014م)، حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومة المحاسبية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
- عبدالرحمن، هالة عوض (2016م)، مفهوم لجان المراجعة والحاجة إليها، مقال منشور في مجلة منتدى المراجعين الداخليين العرب، العدد العاشر.
- غلاب، فاتح(2011م)، تطور دور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة فرحات، الجزائر.
- كانو، خالد محمد (2016م)، دور ومهام مجلس الإدارة في الشركات العائلية، صحيفة أخبار الخليج.

ثالثاً: المعاجم:

- ابن منظور، محمد أبو الفضل الأنصاري (1995م)، لسان العرب، دار صادر، بيروت، الطبعة الثانية عشرة.

- ابن فارس، محمد الرازي (1999م)، مقاييس اللغة، دار الوراق، بيروت، الطبعة الخامسة.

رابعاً: اللوائح والأدلة:

- لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية 1438هـ.

- دليل حوكمة الشركات العائلية وميثاقها الاسترشادي، وزارة التجارة.

- الميثاق الاسترشادي للشركات العائلية السعودية.

ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية

-Mahmoud, J. (2016). Degree of Application of the Principles of Governance and its Relationship to the Quality of Work Procedures in the Directorates of Education in the Governorates of the Northern West Bank from the views of the Principals of Public Secondary Schools, (Unpublished Master's Thesis). National University of Success, Palestine.

-Nginyo, J. M.; Ngui, T. K. & Ntale, J. F. (2018). "Corporate Governance Practices and Competitive Advantage of Kenolkobil Company Limited, Kenya", International Journal of Business & Law, ,23-11 ,(3) 6July-Sept.

(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د. مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي

-Nadler, D.; Miller, M. & Modica, J. (2010). “Organizational Performance Through Staff Governance: Improving Shared Governance in the Higher Education”, E-Journal of Organizational Learning and Leadership , 8 (1), 76-85



(أثر تطبيق أبعاد الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.....)
د.مصطفى صلاح المقدم / أ. عبد الله اسامة منصور العزمي