

Final Project 2

Code: MGM 497

Project Template

Faculty of Management

Midocean University

أثر ممارسة الاستدامة على الأداء المالي - دراسه على شركة المراعي
الرياض - المملكة العربية السعودية

علي إبراهيم العوامي
222000842

مشروع تخرج - 2
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

العام 2026

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

الشكر والتقدير

مستخلص الدراسة

المحتويات

11	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
12	1.1. المقدمة:
13	1.2. مشكلة الدراسة
13	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
13	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
14	1.3. أهمية الدراسة
14	1.3.1. على المستوى النظري:
14	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
15	1.4. أسئلة الدراسة
16	1.5. أهداف الدراسة
17	1.6. فرضيات الدراسة
18	1.7. نموذج الدراسة
20	1.8. منهجية الدراسة
25	1.9. الدراسة الميدانية
26	1.10. هيكل المشروع المقترح
27	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
28	2.1. المقدمة:
29	2.2. المتغير المستقل
31	2.3. المتغير التابع
33	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
35	2.5. الخاتمة
36	3. الفصل الثالث: منهجية البحث
37	3.1. المقدمة:

38	3.2. التعريفات الإجرائية.....
39	3.3. تصميم البحث
40	3.4. مجتمع وعينة الدراسة.....
41	3.5. طريقة جمع البيانات
42	3.6. أنواع البيانات
43	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....
44	3.8. الخاتمة
0	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
0	4.1. المقدمة:
0	4.2. الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
0	4.3. اختبارات الصدق والثبات
0	4.4. الاحصاء الوصفي لمتغيرات البحث.....
0	4.5. اختبار فرضيات الدراسة
0	4.6. ربط النتائج بالدراسات السابقة
0	4.7. الخاتمة
0	5. الفصل الخامس: مناقشة النتائج، الخاتمة، والتوصيات.....
0	5.1. المقدمة:
0	5.2. ملخص النتائج
0	5.3. حدود الدراسة
0	5.4. التوصيات.....
0	5.5. الخاتمة
45	قائمة المراجع.....
48	الملحق (1) الاستبانة البحثية

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
شكل 1-1	النموذج المفاهيمي للدراسة	18
شكل 1-2	أبعاد الاستدامة وممارساتها الفرعية	18
شكل 1-3	تصنيف مؤشرات الاداء المالي	19
شكل 1-4	مخطط تدفق منهجية الدراسة	20
شكل 3-1	بصلة البحث (Research Onion)	39
شكل 3-2	إجراءات التحليل الإحصائي	43

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
22	مقياس ليكرت الخماسي	جدول 1-1
22	معايير تفسير المتوسطات الحسابية	جدول 1-2
23	نموذج عبارات الاستبانة	جدول 1-3
24	توزيع الأسئلة حسب الأبعاد	جدول 1-4
38	التعريفات الإجرائية للمتغير المستقل (ممارسات الاستدامة)	جدول 3-1
38	التعريفات الإجرائية للمتغير التابع (الاداء المالي)	جدول 3-2
41	توزيع أسئلة الاستبانة على محاور الدراسة	جدول 3-3
42	مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة	جدول 3-4

1. الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

في ظل التغيرات الاقتصادية والبيئية العالمية، برز مفهوم الاستدامة كأحد الركائز الأساسية التي تسعى المنظمات إلى تبنيها لتحقيق التنمية الشاملة. لم تعد الاستدامة مجرد التزام أخلاقي أو بيئي، بل أصبحت عاملاً حاسماً في تحديد القدرة التنافسية للشركات واستقرارها المالي على المدى الطويل. يتناول هذا البحث دراسة العلاقة بين ممارسات الاستدامة بأبعادها المختلفة (البيئية، الاجتماعية، والحوكمة) والأداء المالي للشركات، مع التركيز على دراسة حالة شركة "المراعي" في المملكة العربية السعودية، والتي تعد من كبرى الشركات في قطاع الأغذية والمشروبات في المنطقة.

تأتي أهمية هذه الدراسة في سياق التحولات التي تشهدها المملكة العربية السعودية ضمن رؤية 2030، والتي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط، مع التركيز على تحقيق أهداف التنمية المستدامة. من خلال تحليل تجربة شركة المراعي، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم رؤى علمية وعملية حول كيفية تأثير الاستدامة على الأداء المالي، وتحديد الفجوات النظرية والتطبيقية في هذا المجال، وتقديم توصيات للشركات السعودية لتعزيز ممارساتها المستدامة وتحقيق عوائد مالية أفضل.

1.2. مشكلة الدراسة

تتمثل المشكلة الرئيسية لهذه الدراسة في فهم وتحديد طبيعة العلاقة بين ممارسات الاستدامة والأداء المالي في سياق الشركات السعودية، وتحديدًا في قطاع الصناعات الغذائية الذي تلعب فيه شركة المراعي دوراً محورياً. على الرغم من الاهتمام العالمي المتزايد بالاستدامة، إلا أن هناك تبايناً في نتائج الدراسات السابقة حول مدى تأثيرها المباشر على الربحية والعائد المالي، مما يخلق حالة من عدم اليقين لدى متخذي القرار في الشركات.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تظهر الأدبيات الأكاديمية تبايناً واضحاً في نتائج الدراسات السابقة، حيث أظهرت بعض الدراسات وجود علاقة إيجابية ومباشرة بين الاستدامة والأداء المالي، بينما أشارت دراسات أخرى إلى أن هذه العلاقة قد تكون غير مباشرة، أو مشروطة بعوامل وسيطة مثل سمعة الشركة أو كفاءة التشغيل. هذا التباين يفتح الباب أمام الحاجة لمزيد من الأبحاث لتحديد العوامل التي تحكم هذه العلاقة.

كما تشير الدراسات إلى ندرة الأبحاث في السياق السعودي، حيث ركزت معظم الأبحاث التي تناولت هذا الموضوع على الأسواق الأوروبية والأمريكية. هناك فجوة معرفية واضحة في فهم هذه العلاقة ضمن بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية والشرق الأوسط، والتي لها خصائصها الاقتصادية والتنظيمية الفريدة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

يواجه المديرون التنفيذيون تحدياً في إقناع مجالس الإدارة والمستثمرين بجدوى الاستثمار في مبادرات الاستدامة، خاصة في ظل غياب بيانات واضحة تربط هذه المبادرات بتحقيق عوائد مالية ملموسة على المدى القصير. كما تفتقر الشركات السعودية إلى نماذج عملية محلية يمكن الاسترشاد بها لتطبيق ممارسات الاستدامة بما يتوافق مع رؤية 2030 وأهدافها.

1.3. أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الدور المتنامي الذي تلعبه الاستدامة في عالم الأعمال الحديث، ومن الحاجة إلى فهم أعمق لتأثيرها في سياق اقتصادي محدد ومهم مثل المملكة العربية السعودية.

1.3.1. على المستوى النظري:

تساهم هذه الدراسة في سد الفجوة البحثية المتعلقة بتأثير الاستدامة على الأداء المالي في منطقة الشرق الأوسط، وخصوصاً في المملكة العربية السعودية. من خلال تقديم دراسة حالة معمقة لشركة رائدة مثل المراعي، توفر الدراسة بيانات وتحليلات جديدة تثري الأدب النظري في هذا المجال. كما توفر الدراسة فرصة لاختبار صحة النظريات المالية والإدارية المتعلقة بالاستدامة، مثل نظرية أصحاب المصلحة ونظرية الشرعية، في بيئة أعمال مختلفة عن تلك التي نشأت فيها هذه النظريات.

1.3.2. على المستوى التطبيقي.:

توفر نتائج الدراسة رؤى عملية لمديري الشركات والمستثمرين في المملكة حول الجدوى الاقتصادية للاستثمار في ممارسات الاستدامة. يمكن أن تساعد هذه النتائج في تبرير المخصصات المالية لمبادرات الاستدامة ودمجها في الاستراتيجية الأساسية للشركة. كما تتماشى أهداف الدراسة مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 وبرنامج تطوير القطاع المالي، والتي تؤكد على أهمية تطوير اقتصاد متنوع ومستدام.

1.4. أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على الأسئلة التالية:

1. ما هو مستوى ممارسة الاستدامة بأبعادها (البيئية، الاجتماعية، الحوكمة) في شركة المراعي؟
2. ما هو مستوى الأداء المالي لشركة المراعي خلال فترة الدراسة؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات الاستدامة البيئية على الأداء المالي لشركة المراعي؟
4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات الاستدامة الاجتماعية على الأداء المالي لشركة المراعي؟
5. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات حوكمة الشركات على الأداء المالي لشركة المراعي؟
6. ما هي أبرز التحديات التي تواجه شركة المراعي في تطبيق ممارسات الاستدامة؟

1.5. أهداف الدراسة

الأهداف العملية:

1. تحديد طبيعة العلاقة بين ممارسات الاستدامة والأداء المالي في شركة المراعي.
2. تحليل أثر كل بعد من أبعاد الاستدامة (البيئي، الاجتماعي، الحوكمة) على مؤشرات الأداء المالي المختارة.
3. بناء نموذج قياسي يوضح العلاقة بين المتغيرات المستقلة (ممارسات الاستدامة) والمتغير التابع (الأداء المالي).

الأهداف المستقبلية:

1. تقديم توصيات عملية للشركات السعودية لتعزيز ممارسات الاستدامة لديها.
2. تطوير إطار عمل يمكن للشركات استخدامه لتقييم العائد المالي من استثماراتها في الاستدامة.
3. لفت انتباه الجهات التنظيمية وصناع السياسات إلى أهمية دعم وتشجيع ممارسات الاستدامة في قطاع الأعمال.

1.6. فرضيات الدراسة

بناءً على الأدبيات السابقة وأسئلة الدراسة، تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى (H1): يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات الاستدامة (كمتغير إجمالي) على الأداء المالي لشركة المراعي.

الفرضيات الفرعية:

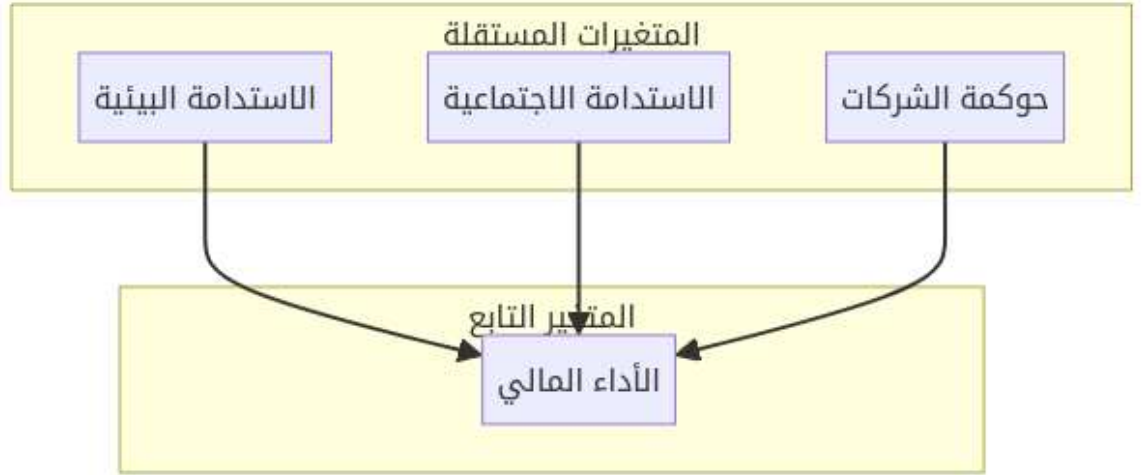
H1a: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات الاستدامة البيئية على الأداء المالي لشركة المراعي.

H1b: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات الاستدامة الاجتماعية على الأداء المالي لشركة المراعي.

H1c: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات حوكمة الشركات على الأداء المالي لشركة المراعي.

1.7. نموذج الدراسة

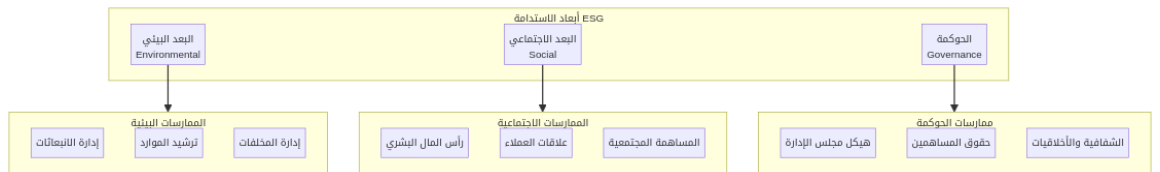
يوضح النموذج التالي العلاقة المفترضة بين المتغيرات المستقلة (ممارسات الاستدامة) والمتغير التابع (الأداء المالي) في هذه الدراسة:



الشكل 1-1: النموذج المفاهيمي للدراسة

يتضح من النموذج أن ممارسات الاستدامة تتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية (البيئي، الاجتماعي، والحوكمة)، وأن كل بعد من هذه الأبعاد يؤثر بشكل مباشر على الأداء المالي للشركة. يفترض النموذج وجود علاقة إيجابية بين جميع أبعاد الاستدامة والأداء المالي.

أبعاد الاستدامة (ESG)



الشكل 1-2: أبعاد الاستدامة وممارساتها الفرعية

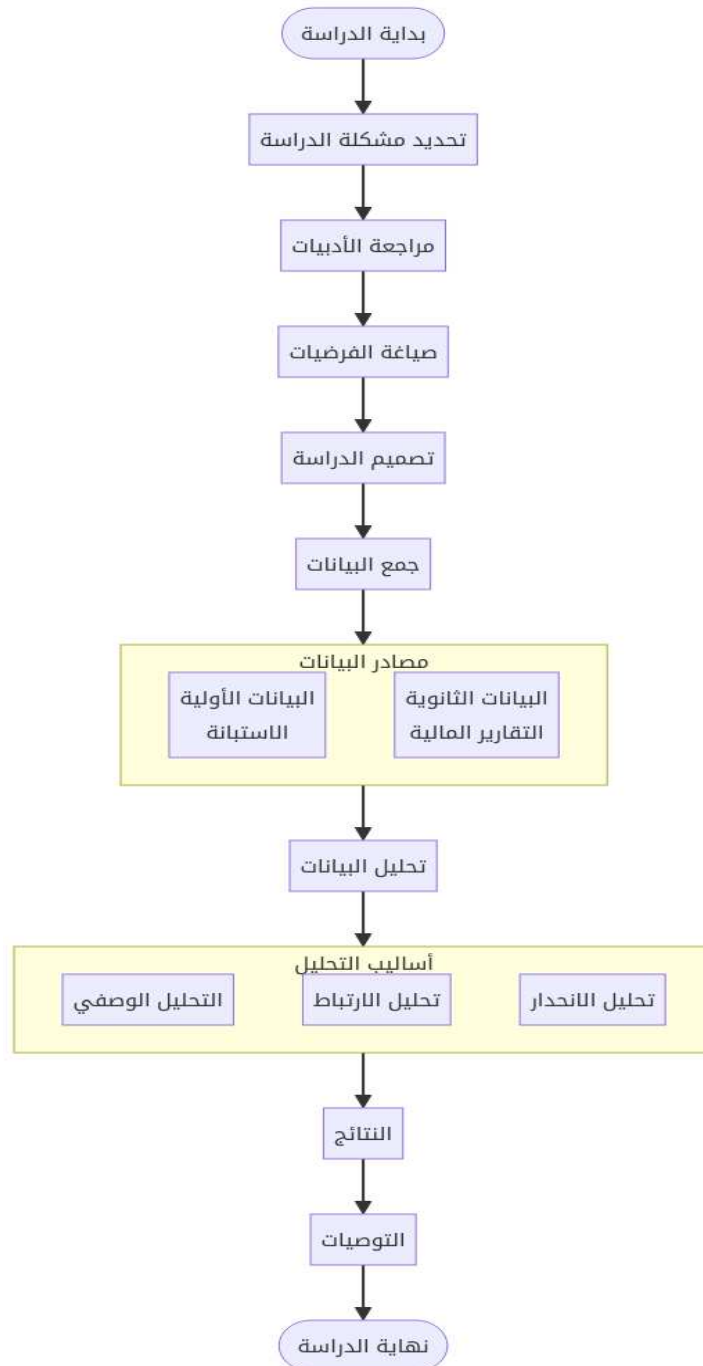
مؤشرات الأداء المالي



الشكل 3-1: تصنيف مؤشرات الأداء المالي

1.8. منهجية الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة المدروسة (ممارسات الاستدامة والأداء المالي في شركة المراعي) وتحليل العلاقة بين متغيراتها.



الشكل 4-1: مخطط تدفق منهجية الدراسة

مصادر البيانات

سيتم جمع البيانات من مصدرين رئيسيين:

البيانات الثانوية: تشمل التقارير السنوية والمالية وتقارير الاستدامة الصادرة عن شركة المراعي، بالإضافة إلى الدراسات السابقة والكتب والمقالات العلمية المتعلقة بموضوع الدراسة. سيتم استخدام هذه البيانات لتحليل الأداء المالي للشركة وتوثيق ممارسات الاستدامة الخاصة بها.

البيانات الأولية: سيتم جمعها من خلال تصميم وتوزيع استبانة على عينة من الموظفين والمديرين في شركة المراعي. تهدف الاستبانة إلى قياس مستوى تطبيق ممارسات الاستدامة من وجهة نظر العاملين في الشركة.

أساليب التحليل الإحصائي

سيتم تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة (مثل SPSS) لحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، بالإضافة إلى إجراء اختبارات الارتباط والانحدار لتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات.

أداة الدراسة: مقياس ليكرت الخماسي

ستستخدم الدراسة استبانة قائمة على مقياس ليكرت الخماسي لجمع البيانات الأولية، حيث سيُطلب من المشاركين تحديد درجة موافقتهم على مجموعة من العبارات المتعلقة بممارسات الاستدامة في الشركة.

جدول مقياس ليكرت الخماسي (جدول 1-1)

اللون المرجعي	التفسير	المدى	الوزن الرقمي	درجة الموافقة
أخضر غامق	مستوى عالي جداً من الموافقة	4.21 - 5.00	5	أوافق بشدة
أخضر فاتح	مستوى عالي من الموافقة	3.41 - 4.20	4	أوافق
أصفر	مستوى متوسط من الموافقة	2.61 - 3.40	3	محايد
برتقالي	مستوى منخفض من الموافقة	1.81 - 2.60	2	لا أوافق
أحمر	مستوى منخفض جداً من الموافقة	1.00 - 1.80	1	لا أوافق بشدة

معايير تفسير المتوسطات الحسابية (جدول 1-2)

الوصف	مستوى التطبيق	المتوسط الحسابي
تطبيق ممتاز لممارسات الاستدامة	عالي جداً	4.21 - 5.00
تطبيق جيد لممارسات الاستدامة	عالي	3.41 - 4.20
تطبيق متوسط لممارسات الاستدامة	متوسط	2.61 - 3.40
تطبيق ضعيف لممارسات الاستدامة	منخفض	1.81 - 2.60
عدم تطبيق ممارسات الاستدامة	منخفض جداً	1.00 - 1.80

نموذج عبارات الاستبانة (10 أسئلة) (جدول 3-1)

الرقم	العبارة	موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
1	تلتزم الشركة بتقليل انبعاثات الغازات الدفيئة في عملياتها الإنتاجية	☐	☐	☐	☐	☐
2	تطبق الشركة برامج فعالة لترشيد استهلاك المياه والطاقة	☐	☐	☐	☐	☐
3	تتبع الشركة أساليب حديثة في إدارة المخلفات وإعادة التدوير	☐	☐	☐	☐	☐
4	توفر الشركة بيئة عمل آمنة وصحية لجميع الموظفين	☐	☐	☐	☐	☐
5	تستثمر الشركة في برامج التدريب والتطوير المهني للعاملين	☐	☐	☐	☐	☐
6	تساهم الشركة بفعالية في خدمة المجتمع المحلي	☐	☐	☐	☐	☐
7	تطبق الشركة سياسات عادلة في التوظيف وتعزز التنوع والشمولية	☐	☐	☐	☐	☐
8	يتمتع مجلس إدارة الشركة بالاستقلالية والشفافية في اتخاذ القرارات	☐	☐	☐	☐	☐
9	تطبق الشركة معايير عالية في الإفصاح والشفافية المالية	☐	☐	☐	☐	☐
10	تلتزم الشركة بأعلى معايير الأخلاقيات ومكافحة الفساد في ممارسة أعمالها	☐	☐	☐	☐	☐

توزيع الأسئلة حسب الأبعاد (جدول 4-1)

البعد	عدد الأسئلة	أرقام الأسئلة	النسبة المئوية
البعد البيئي	3	1، 2، 3	30%
البعد الاجتماعي	4	4، 5، 6، 7	40%
بعد الحوكمة	3	8، 9، 10	30%
المجموع	10	1-10	100%

طريقة حساب النتائج

لكل بعد من أبعاد الاستدامة:

• البعد البيئي: متوسط الأسئلة $(1 + 2 + 3) \div 3$

• البعد الاجتماعي: متوسط الأسئلة $(4 + 5 + 6 + 7) \div 4$

• بعد الحوكمة: متوسط الأسئلة $(8 + 9 + 10) \div 3$

للمؤشر الإجمالي للاستدامة:

• المتوسط العام: مجموع جميع الأسئلة $(1-10) \div 10$

• المتوسط المرجح: $(0.3 \times \text{البعد البيئي}) + (0.4 \times \text{البعد الاجتماعي}) + (0.3 \times \text{بعد الحوكمة})$

1.9. الدراسة الميدانية

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين والمديرين في شركة المراعي بمختلف مستوياتهم الإدارية والوظيفية. سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية تمثل مختلف الأقسام والإدارات في الشركة، بحيث تضمن تمثيلاً عادلاً لجميع فئات العاملين.

إجراءات التطبيق

سيتم توزيع الاستبانة إلكترونياً على أفراد العينة المختارة، مع توفير شرح واضح لأهداف الدراسة وضمان سرية المعلومات. سيتم منح المشاركين فترة زمنية كافية للإجابة على الاستبانة، مع إرسال تذكيرات دورية لضمان الحصول على معدل استجابة مرتفع.

1.10 هيكل المشروع المقترح.

- **الفصل الأول: الإطار العام للدراسة**
يشمل المقدمة، ومشكلة الدراسة، وأهميتها، وأسئلتها، وأهدافها، وفرضياتها، ونموذجها.
- **الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة**
يستعرض الأدبيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة ويعقب عليها.
- **الفصل الثالث: منهجية البحث**
يصف المنهج المتبع، ومجتمع وعينة الدراسة، وأدواتها، وإجراءاتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة.
- **الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج**
يعرض نتائج تحليل البيانات ويجيب عن أسئلة الدراسة ويختبر فرضياتها.
- **الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات**
يقدم ملخصاً لأهم النتائج والاستنتاجات، ومجموعة من التوصيات والمقترحات البحثية.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يتناول هذا الفصل الأدبيات النظرية والتطبيقية التي تشكل الأساس لفهم العلاقة بين ممارسات الاستدامة والأداء المالي للشركات. يتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية: يتناول المبحث الأول المتغير المستقل، وهو ممارسات الاستدامة بأبعادها المختلفة (البيئية، الاجتماعية، والحوكمة). أما المبحث الثاني فيركز على المتغير التابع، وهو الأداء المالي، من خلال استعراض أبرز المؤشرات المستخدمة لقياسه. وأخيراً، يستعرض المبحث الثالث الدراسات السابقة التي بحثت في طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين، ويسلط الضوء على أبرز نتائجها والتحديات التي واجهتها، مما يمهد الطريق لفهم أعمق للسياق الذي تندرج فيه هذه الدراسة.

المتغير المستقل: ممارسات الاستدامة

تُعرّف الاستدامة في سياق الأعمال بأنها قدرة الشركة على تحقيق أهدافها الاقتصادية مع مراعاة مسؤولياتها تجاه البيئة والمجتمع. لم يعد يُنظر إلى الاستدامة على أنها مجرد عمل خيري، بل أصبحت جزءاً لا يتجزأ من الاستراتيجية الشاملة للشركات الناجحة، حيث تهدف إلى خلق قيمة على المدى الطويل لجميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك المساهمون، الموظفون، العملاء، والمجتمع ككل.

يتم قياس ممارسات الاستدامة عادةً من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية تُعرف اختصاراً بـ (ESG): البيئي (Environmental)، الاجتماعي (Social)، والحوكمة (Governance). هذا الإطار أصبح المعيار الدولي لتقييم أداء الشركات في مجال الاستدامة، ويستخدمه المستثمرون والمحللون لاتخاذ قرارات الاستثمار.

البعد البيئي (Environmental)

يركز هذا البعد على كيفية تأثير أنشطة الشركة على البيئة الطبيعية. تسعى الشركات المستدامة إلى تقليل بصمتها البيئية من خلال مجموعة من الممارسات المتقدمة. تشمل إدارة الانبعاثات العمل على تقليل انبعاثات الغازات الدفيئة المسببة للاحتباس الحراري، من خلال تحسين كفاءة الطاقة أو الانتقال إلى مصادر الطاقة المتجددة. كما تتضمن ترشيد استهلاك الموارد الطبيعية مثل المياه والطاقة، وتبني مبادئ الاقتصاد الدائري من خلال إعادة التدوير وتقليل النفايات.

أشارت دراسة لشركة KPMG إلى أن الشركات التي تظهر أداءً قوياً في المؤشرات البيئية، مثل انخفاض انبعاثات ثاني أكسيد الكربون، تميل إلى تحقيق هوامش ربح إجمالية أعلى [1]. هذا يعكس الفوائد الاقتصادية المباشرة للاستثمار في التقنيات البيئية النظيفة.

البعد الاجتماعي (Social)

يتناول هذا البعد علاقة الشركة بموظفيها، وعملائها، والمجتمع الذي تعمل فيه. تشمل الممارسات الاجتماعية الرئيسية إدارة رأس المال البشري من خلال توفير بيئة عمل آمنة وصحية، وضمان حقوق الموظفين، والاستثمار في تدريبهم وتطويرهم، وتعزيز التنوع والشمولية. كما تتضمن إدارة علاقات العملاء من خلال الالتزام بتقديم منتجات آمنة وعالية الجودة، وحماية بيانات العملاء، وضمان التسويق الأخلاقي.

تلعب المساهمة المجتمعية دوراً مهماً في هذا البعد، حيث تدعم الشركات المبادرات الاجتماعية والتنمية في المجتمعات المحلية، وتشارك في حل المشكلات الاجتماعية. هذه الممارسات لا تقتصر على تحسين سمعة الشركة فحسب، بل تساهم أيضاً في بناء علاقات طويلة الأمد مع أصحاب المصلحة.

الحوكمة (Governance)

يشير هذا البعد إلى مجموعة القواعد والممارسات والهياكل التي يتم من خلالها توجيه الشركة والرقابة عليها. تهدف الحوكمة الرشيدة إلى ضمان الشفافية والمساءلة والعدالة في جميع عمليات الشركة. من أبرز جوانب الحوكمة ضمان استقلالية مجلس الإدارة وتنوع خبراته، ووجود لجان متخصصة مثل لجنة المراجعة ولجنة المكافآت.

تؤكد دراسة McKinsey أن الشركات التي تدمج أولويات ESG في استراتيجيتها الأساسية تتفوق على أقرانها من حيث النمو والعوائد للمساهمين [2]. هذا يشير إلى أن الحوكمة الرشيدة ليست مجرد التزام قانوني، بل استراتيجية عمل ذكية تحقق قيمة مضافة للشركة.

المتغير التابع: الأداء المالي

يُعد الأداء المالي المؤشر الأساسي لنجاح الشركة وقدرتها على تحقيق أهدافها الاقتصادية. يتم قياس الأداء المالي باستخدام مجموعة متنوعة من المؤشرات التي يمكن استخلاصها من القوائم المالية للشركة، والتي تشمل قائمة الدخل، الميزانية العمومية، وقائمة التدفقات النقدية. يمكن تصنيف هذه المؤشرات إلى عدة فئات رئيسية تعكس جوانب مختلفة من الأداء المالي.

مؤشرات الربحية (Profitability Ratios)

تقيس هذه المؤشرات قدرة الشركة على تحقيق الأرباح من مبيعاتها وأصولها. العائد على الأصول (ROA) يقيس مدى كفاءة الشركة في استخدام أصولها لتوليد الأرباح، ويُحسب بقسمة صافي الدخل على إجمالي الأصول. هذا المؤشر يعكس قدرة الإدارة على استغلال موارد الشركة بكفاءة.

العائد على حقوق الملكية (ROE) يقيس العائد الذي يحققه المساهمون على استثماراتهم في الشركة، ويُحسب بقسمة صافي الدخل على إجمالي حقوق الملكية. هذا المؤشر مهم بشكل خاص للمستثمرين لأنه يوضح مدى فعالية الشركة في تحقيق عوائد على أموال المساهمين.

هامش صافي الربح (Net Profit Margin) يوضح نسبة صافي الربح من إجمالي الإيرادات، ويُحسب بقسمة صافي الدخل على إجمالي المبيعات. هذا المؤشر يعكس قدرة الشركة على السيطرة على تكاليفها وتحقيق أرباح من عملياتها التشغيلية.

مؤشرات السوق (Market Ratios)

تعكس هذه المؤشرات كيفية تقييم السوق لأداء الشركة وقيمتها. تُستخدم هذه المؤشرات بشكل أساسي للشركات المدرجة في الأسواق المالية. ربحية السهم (EPS) تمثل نصيب كل سهم عادي من صافي أرباح الشركة، وهي مؤشر مهم لتقييم أداء الشركة من منظور المساهمين.

نسبة السعر إلى الأرباح (P/E Ratio) تقارن سعر السهم السوقى بربحيته، وتُستخدم لتقييم ما إذا كان سعر السهم مبالغاً فيه أم لا. القيمة السوقية إلى القيمة الدفترية (Market-to-Book Ratio) تقارن القيمة السوقية للشركة بقيمتها الدفترية، مما يعكس توقعات السوق لنمو الشركة المستقبلي.

مؤشرات السيولة (Liquidity Ratios)

تقيس هذه المؤشرات قدرة الشركة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل. النسبة الجارية (Current Ratio) تقارن الأصول المتداولة بالخصوم المتداولة، بينما النسبة السريعة (Quick Ratio) تشبه النسبة الجارية ولكنها تستبعد المخزون من الأصول المتداولة لكونه أقل سيولة.

في هذه الدراسة، سيتم التركيز على مؤشرات الربحية ومؤشرات السوق كمتغيرات تابعة رئيسية لقياس الأداء المالي لشركة المراعي، نظراً لأنها تعكس بشكل مباشر قدرة الشركة على خلق قيمة لمساهميها، وهو الهدف النهائي الذي تسعى ممارسات الاستدامة إلى دعمه.

العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تعتبر العلاقة بين ممارسات الاستدامة والأداء المالي من أكثر الموضوعات إثارة للجدل في الأدبيات المالية والإدارية. تطورت وجهات النظر حول هذه العلاقة عبر العقود الماضية، ويمكن تلخيص الاتجاهات الرئيسية في هذا الصدد إلى ثلاث فئات أساسية.

الاتجاه الأول: العلاقة الإيجابية

يرى أنصار هذا الاتجاه أن تبني ممارسات الاستدامة يؤدي إلى تحسين الأداء المالي من خلال عدة آليات. تحسين الكفاءة التشغيلية يأتي من خلال ترشيد استهلاك الموارد وتقليل النفقات، مما يمكن للشركات من خفض تكاليفها وزيادة أرباحها. تعزيز السمعة والعلامة التجارية يجعل الشركات التي تظهر التزاماً بالاستدامة تجذب العملاء والمستثمرين، مما يؤدي إلى زيادة المبيعات وتحسين شروط التمويل.

جذب المواهب والاحتفاظ بها يعتبر عاملاً مهماً، حيث يفضل الموظفون، وخاصة جيل الشباب، العمل في الشركات التي تتمتع بسجل جيد في مجال الاستدامة، مما يقلل من تكاليف دوران العمالة ويزيد من الإنتاجية. إدارة المخاطر تساعد ممارسات الاستدامة الشركات على تحديد وإدارة المخاطر البيئية والاجتماعية بشكل أفضل، مما يقلل من احتمالية التعرض لغرامات أو دعاوى قضائية مكلفة.

الاتجاه الثاني: العلاقة السلبية

يرى أصحاب هذا الرأي أن الاستثمار في الاستدامة يمثل تكلفة إضافية على الشركة دون تحقيق عائد ملموس، مما يؤثر سلباً على ربحيتها. وفقاً لهذا المنظور، فإن الموارد التي يتم إنفاقها على المبادرات البيئية والاجتماعية كان من الممكن استثمارها في مشاريع أكثر ربحية. هذا الاتجاه يركز على التكاليف قصيرة الأمد للاستدامة دون النظر إلى الفوائد طويلة الأمد.

الاتجاه الثالث: العلاقة المعقدة أو المشروطة

يشير هذا الاتجاه إلى أن العلاقة بين الاستدامة والأداء المالي ليست مباشرة، بل تعتمد على مجموعة من العوامل الوسيطة والمعدلة. حجم الشركة يلعب دوراً مهماً، حيث قد تكون الشركات الكبيرة أكثر قدرة على تحمل تكاليف الاستثمار في الاستدامة والاستفادة من فوائدها. القطاع الذي تعمل فيه الشركة يؤثر أيضاً، فبعض الصناعات قد تحقق فوائد أكبر من الاستدامة من غيرها.

البيئة التنظيمية ومستوى الإفصاح والشفافية يؤثران على قدرة الشركة على تحقيق عوائد من استثماراتها في الاستدامة. قد تكون العلاقة إيجابية في بعض الصناعات وسلبية أو محايدة في صناعات أخرى، مما يتطلب دراسة كل حالة على حدة.

الدراسات التطبيقية في قطاع الأغذية

أظهرت دراسة Xie وآخرون (2022) أن الأداء البيئي يحسن بشكل كبير من مبيعات شركات الأغذية [3]. كما أشارت دراسة Buallay (2022) إلى أن تقارير الاستدامة في صناعة الأغذية تعتبر أداة مبتكرة لتعزيز الأداء المالي [4]. هذه النتائج تدعم الاتجاه الإيجابي للعلاقة بين الاستدامة والأداء المالي في قطاع الأغذية تحديداً.

السياق السعودي

في السياق السعودي، أشارت دراسة مرعي (2021) إلى وجود أثر إيجابي لمستوى وجودة الإفصاح عن تقارير الاستدامة على الأداء المالي للشركات في سوق المال السعودي [7]. كما أكدت دراسة Almubarak (2023) على دور إصلاحات الحوكمة السعودية في تعزيز الإفصاح عن ESG [6].

الخاتمة

ت من خلال استعراض الإطار النظري والدراسات السابقة، يتضح أن هناك اهتماماً متزايداً بفهم العلاقة بين الاستدامة والأداء المالي. على الرغم من وجود أدلة متزايدة على وجود علاقة إيجابية، إلا أن هناك حاجة لمزيد من الأبحاث التطبيقية، خاصة في الأسواق الناشئة مثل المملكة العربية السعودية، لتأكيد هذه العلاقة وتحديد آلياتها في سياقات مختلفة. تأتي هذه الدراسة لتسهم في هذا الجهد من خلال تقديم تحليل معمق لحالة شركة المراعي، بهدف تقديم رؤى جديدة وتوصيات عملية للشركات وصناع السياسات في المنطقة.

3. الفصل الثالث : منهجية البحث

3.1. المقدمة

يستعرض هذا الفصل المنهجية العلمية التي اتبعتها الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة على تساؤلاتها. يتضمن الفصل عرضاً للتعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم البحث، ومجتمع وعينة الدراسة، وأداة جمع البيانات، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

لتحقيق أهداف الدراسة، تم تحديد متغيرين رئيسيين: المتغير المستقل (ممارسات الاستدامة) والمتغير التابع (الأداء المالي).

جدول 1-3: التعريفات الإجرائية للمتغير المستقل (ممارسات الاستدامة)

المتغير	البعد	التعريف الإجرائي	المصدر
ممارسات الاستدامة	البعد البيئي	مدى تبني الشركة لمبادرات تقليل الانبعاثات وترشيد الطاقة والمياه وإدارة المخلفات	Al-Tuwaijri et al., 2004
	البعد الاجتماعي	مدى التزام الشركة ببيئة عمل آمنة وتطوير الموظفين وخدمة المجتمع والتنوع	Freeman, 1984
	بعد الحوكمة	مستوى استقلالية مجلس الإدارة والشفافية والإفصاح ومكافحة الفساد	Chen & Wang, 2022

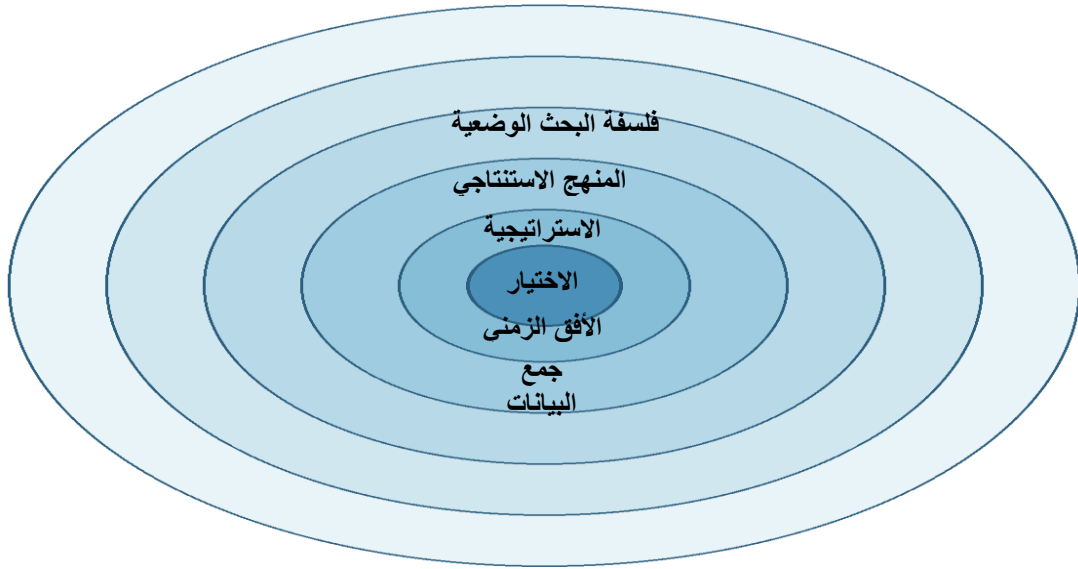
جدول 2-3: التعريفات الإجرائية للمتغير التابع (الأداء المالي)

المتغير	البعد	التعريف الإجرائي	المصدر
الأداء المالي	تحسين السمعة والإيرادات	مدى إسهام ممارسات الاستدامة في تعزيز سمعة الشركة وزيادة ولاء العملاء ونمو الإيرادات	Smith & Johnson, 2023
	خفض التكاليف التشغيلية	مدى مساهمة مبادرات الاستدامة في تقليل التكاليف التشغيلية	Al-Tuwaijri et al., 2004

3.3. تصميم البحث

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُعد مناسباً لطبيعة الدراسة حيث يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة وتحليل العلاقات بين متغيراتها. تم استخدام نموذج "بصلة البحث" (Research Onion) الذي طوره Saunders et al (2019) كإطار لتصميم مراحل البحث.

- فلسفة البحث: تتبنى الدراسة الفلسفة الوضعية (Positivism).
- المنهج: تم استخدام النهج الاستنتاجي (Deductive Approach).
- الاستراتيجية: استراتيجية المسح (Survey Strategy) باستخدام الاستبانة.
- الأفق الزمني: دراسة مقطعية (Cross-sectional).



شكل 3-1: بصلة البحث (Research Onion) المصدر: (Thornhill, & Saunders, Lewis) (2019)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

- مجتمع البحث: يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في شركة المراعي بمدينة الرياض.
- عينة البحث: تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بحجم 132 موظفاً. تم اختيار هذه الطريقة لضمان أن يكون لكل فرد في المجتمع فرصة متساوية للاختيار، مما يزيد من إمكانية تعميم النتائج ويوفر قوة إحصائية كافية لاختبار الفرضيات.

3.5. طريقة جمع البيانات

تم الاعتماد على الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من أفراد العينة. تم تصميم الاستبانة بناءً على الدراسات السابقة ومحاور الدراسة.

جدول 3-3: توزيع أسئلة الاستبانة على محاور الدراسة

عدد الأسئلة	المحور
5	البيانات الديموغرافية
3	ممارسات الاستدامة (البعد البيئي)
4	ممارسات الاستدامة (البعد الاجتماعي)
3	ممارسات الاستدامة (بعد الحوكمة)
15	المجموع

3.6. أنواع البيانات

- البيانات الثانوية: تم جمعها من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة وتقارير الاستدامة والتقارير المالية لشركة المراعي.
- البيانات الأولية: تم جمعها من خلال الاستبانة الموزعة على عينة الدراسة (132 موظفاً).

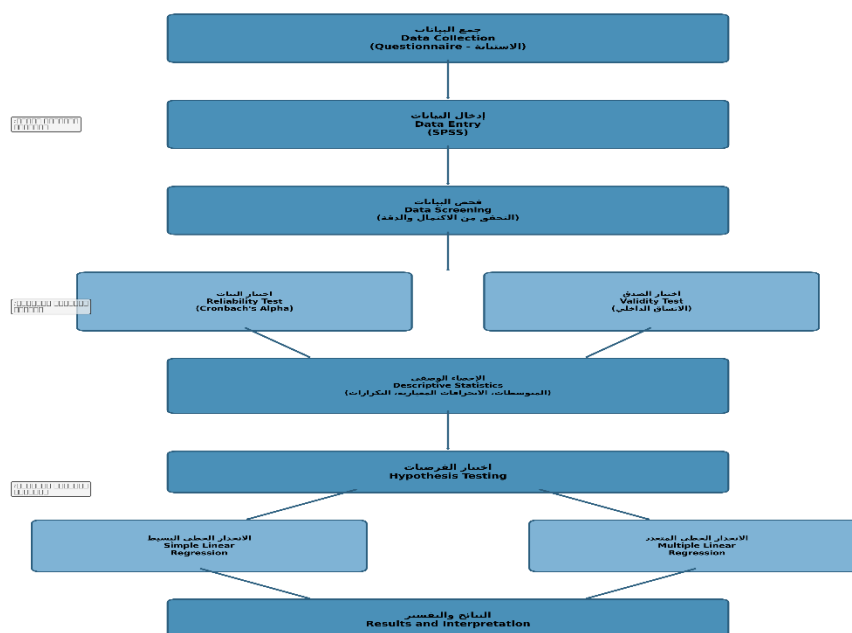
جدول 3-4: مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة

القيمة الرقمية	درجة الموافقة
5	أوافق بشدة
4	أوافق
3	محايد
2	لا أوافق
1	لا أوافق بشدة

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

تم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 26. تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. الإحصاء الوصفي: لحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
2. اختبارات الصدق والثبات: صدق المحتوى، وصدق الاتساق الداخلي، ومعامل كرونباخ ألفا للثبات.
3. اختبار الفرضيات: تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.



شكل 2-3: إجراءات التحليل الإحصائي

3.8. الخاتمة

لقد استعرض هذا الفصل المنهجية المتبعة في الدراسة بشكل دقيق. تم تصميم هذه المنهجية لضمان الحصول على بيانات دقيقة وموثوقة من عينة كافية الحجم (132 موظفاً) تساهم في تحقيق أهداف الدراسة.

قائمة المراجع

- [1] KPMG. (2024). Sustainability is a key factor in improved financial performance. Retrieved from <https://www.esgdiver.com/news/sustainability-is-a-key-factor-in-improved-financial-performance-kpmg/721079/>
- [2] McKinsey & Company. (2023). The triple play: Growth, profit, and sustainability. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/the-triple-play-growth-profit-and-sustainability>
- [3] Xie, Y., & Wang, Y. (2022). How Environmental Performance Affects Financial Performance: The Case of Food Firms. Sustainability, 14(4), 2127. <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/4/2127>
- [4] Buallay, A. (2022). Sustainability reporting in food industry: An innovative tool for enhancing financial performance. British Food Journal, 124(13), 231-252. https://www.researchgate.net/publication/355754522_Sustainability_reporting_in_food_industry_an_innovative_tool_for_enhancing_financial_performance
- [5] Partalidou, X., Zafeiriou, E., Giannarakis, G., & Sariannidis, N. (2020). The effect of corporate social responsibility performance on financial performance: the case of food industry. Benchmarking: An International Journal, 27(7), 2145-2163. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/BIJ-11-2019-0501/full/html>
- [6] Almubarak, W. I. (2023). The Role of Saudi Corporate Governance Reforms in Enhancing ESG Disclosure. CMA.

<https://cma.gov.sa/en/ResearchAndReports/Documents/ESG-TheRoleofSaudiCorporateGovernanceReforms.pdf>

[7] مرعي, نجات. (2021). أثر مستوي وجودة الإفصاح عن تقارير الاستدامة على الأداء المالي للشركات - دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المدرجة بسوق المال السعودي. مجلة البحوث المالية والتجارية, 22(4), 501-450. https://jsst.journals.ekb.eg/article_130519.html

[8] Issa, A. (n.d.). [8] التنمية المستدامة وأداء الشركات المالي والإداري. ResearchGate. https://www.researchgate.net/profile/Ayman-Issa/publication/377014150_altnmyt_almstdamt_wada_alshrkatalmaly_waladary/links/659965393c472d2e8eb85785/altnmyt-almstdamt-wada-alshrkatalmaly-waladary.pdf

[9] Holborn Assets. (2025, April 13). The Rise of ESG Investing in Saudi Arabia. <https://holbornassets.sa/blog/the-rise-of-esg-investing-in-saudi-arabia/>

[10] Arab News. (2024, October 25). ESG and financial performance in the Gulf. <https://www.arabnews.com/node/2576801>

[11] Sulimany, H. G. H., & Al-Shaer, H. (2025). Effect of environmental, social and governance (ESG) performance on financial reporting timeliness: evidence from Saudi Arabia. Humanities and Social Sciences Communications, 12(1), 1-11. <https://www.nature.com/articles/s41599-025-05709-8>

[12] هيئة السوق المالية. (n.d). التمويل المستدام في قطاع السوق المالية السعودية. https://cma.gov.sa/ResearchAndReports/Documents/Sustainable_Finance_in_the_Saudi_Capital_Market_Sector.pdf

[13] مركز حوكمة. (May 19, 2025). أهم مخاطر الاستدامة للشركات السعودية في عام 2025. <https://cgbod.com/%D8%A3%D9%87%D9%85->

[%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%AF%D8%A7%D9%85%D8%A9-esg-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%8A-%D9%8A%D8%AC%D8%A8-%D8%A3%D9%86-/%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D9%82%D8%A8](#)

[14] Rahman, M. M., Ahmad, Z., Mokal, M. N., & Aziz, M. F. (2024). Green sustainability and financial performance of halal food companies: Evidence of Malaysia. *Jurnal Inovasi dan Manajemen Keuangan*, 4(1), 1-14.

[15].Al-Tuwaijri, S. A., Christensen, T. E., & Hughes, K. E. (2004). The relations among environmental disclosure, environmental performance, and economic performance. *Accounting, Organizations and Society*, 29(5-6), 447-471.

[16]..Almarai. (2025). Financial Performance for 2024. Almarai Annual Report 2024. Retrieved from <https://annualreport.almarai.com/>

[17]..Almarai. (2025). Sustainability Governance. Almarai Sustainability Report 2024. Retrieved from <https://sustainability.almarai.com/>

[18]..Almarai. (2025). About this report. Almarai Sustainability Report 2024.

[19]..Chen, R., & Wang, Y. (2022). Corporate Social Responsibility and Financial Performance: The Role of Governance. *Asian Review of Accounting*, 30(5), 611-632.

الاستبانة البحثية

رابط الاستبانة

<https://forms.gle/xsmoa3m3rKWW4rGp8>

الاستبانة

عزيزي المشارك / عزيزتي المشاركة،
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،
في إطار استكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال من جامعة ميدأوشن، أقوم
بإجراء دراسة علمية تهدف إلى قياس أثر ممارسات الاستدامة (البيئية، الاجتماعية، والحوكمة) على الأداء
المالي في شركة المراعي.
أمل منكم التكرم بتعبئة هذه الاستبانة، علماً بأن جميع المعلومات ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض
البحث العلمي فقط.
شاكراً لكم حسن تعاونكم ووقتكم الثمين.
الباحث: علي إبراهيم العوامي
شاكراً لكم حسن تعاونكم ومساهمتمكم في إنجاح هذه الدراسة.

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

يرجى وضع علامة (✓) أمام الإجابة المناسبة:

1. الجنس:

○ ذكر

○ أنثى

2. الفئة العمرية:

- أقل من 30 سنة
- من 30 إلى 39 سنة
- من 40 إلى 49 سنة
- 50 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي:

- دبلوم فأقل
- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه

4. سنوات الخبرة:

- أقل من 5 سنوات
- من 5 إلى 10 سنوات
- من 11 إلى 15 سنة
- 15 سنة فأكثر

5. المسمى الوظيفي:

- موظف
- مشرف / رئيس قسم
- مدير إدارة
- مدير عام / تنفيذ

القسم الثاني: متغيرات الدراسة

المحور الأول: ممارسات الاستدامة

(يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية بوضع علامة (✓) في المكان المناسب)

البعد البيئي

تلتزم الشركة بتقليل انبعاثات الغازات الدفيئة في عملياتها الإنتاجية

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

تطبق الشركة برامج فعالة لترشيد استهلاك المياه والطاقة

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

تتبع الشركة أساليب حديثة في إدارة المخلفات وإعادة التدوير

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

البعد الاجتماعي

توفر الشركة بيئة عمل آمنة وصحية لجميع الموظفين

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

تستثمر الشركة في برامج التدريب والتطوير المهني للعاملين

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

تساهم الشركة بفعالية في خدمة المجتمع المحلي

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

تطبق الشركة سياسات عادلة في التوظيف وتعزز التنوع والشمولية

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

بعد الحوكمة

يتمتع مجلس إدارة الشركة بالاستقلالية والشفافية في اتخاذ القرارات

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

تطبق الشركة معايير عالية في الإفصاح والشفافية المالية

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

تلتزم الشركة بأعلى معايير الأخلاقيات ومكافحة الفساد في ممارسة أعمالها

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

شكراً جزيلاً لمشاركتكم ووقتكم الثمين!