

دور قيم الحوكمة في استدامة إدارة المشاريع في الشركات العائلية: دراسة
تطبيقية على شركة بيت الرياضة الفالح في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب

باسم احمد الفالح

إشراف

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

المقدمة

تُعد الشركات العائلية من أبرز مكونات الاقتصاد في مختلف دول العالم، إذ تتسم بخصوصية فريدة تجمع بين العلاقات العائلية والمصالح الاقتصادية. وتمثل هذه الشركات مصدرًا حيويًا للنمو الاقتصادي، حيث تُسهم في خلق فرص العمل وتعزيز الناتج المحلي، فضلًا عن مرونتها العالية في التكيف مع المتغيرات، خاصة في المراحل المبكرة من التأسيس. ومع ذلك، فإن استمراريته تواجه تحديات حقيقية كلما توسعت أعمالها أو انتقلت من جيل إلى آخر، حيث تبدأ الخلافات العائلية بالتأثير على القرارات الإدارية، ويزداد التداخل بين الملكية والإدارة، مما يجعل الحاجة إلى تبني أطر تنظيمية واضحة أمرًا حتميًا. في هذا السياق، تظهر أهمية تطبيق الحوكمة المؤسسية بوصفها نظامًا يوازن بين مصلحة العائلة ومصلحة المشروع، ويوفر أدوات فعالة لضمان الشفافية والعدالة والرقابة المستمرة.

في المملكة العربية السعودية، تحتل الشركات العائلية مكانة محورية، إذ تشكل أكثر من 60% من مؤسسات القطاع الخاص، وتُسهم بما يزيد عن 65% من الناتج المحلي الإجمالي في هذا القطاع، كما توفر ما يقارب ثلاثة أرباع الوظائف فيه. ورغم هذا الدور الجوهري، إلا أن هذه الشركات تعاني من ضعف نسبي في تبني ممارسات الحوكمة الرشيدة، مما يهدد استدامتها في ظل بيئة اقتصادية متغيرة. وتشير الدراسات إلى أن غياب الهياكل الإدارية الواضحة، وضعف المساءلة، وعدم وجود فصل بين الملكية والإدارة، تعد من أهم الأسباب التي تؤدي إلى تعثر هذه الشركات أو تفككها عند انتقالها للأجيال التالية (الحربي، 2024). كما أن عدم وضوح القواعد المنظمة لطبيعة الشركات العائلية يخلق فجوة بين متطلبات الحوكمة الحديثة وبين ممارسات الإدارة التقليدية، وهو ما ينعكس سلبيًا على قدرتها في البقاء والمنافسة في المدى الطويل.

ومن هنا، تبرز أهمية البحث في قيم الحوكمة المؤسسية ومدى تأثيرها على استدامة إدارة المشاريع في الشركات العائلية السعودية، في ظل التحديات التي تواجهها هذه الكيانات، سواء من حيث نموها الداخلي أو البيئة التشريعية والتنظيمية المحيطة بها. فتطبيق مبادئ الحوكمة مثل المساءلة، والشفافية، والمساواة لا يسهم فقط في تعزيز استقرار الشركات، بل يشكل أيضًا عاملاً حاسماً في قدرتها على التوسع، واستقطاب الاستثمارات، وتحقيق الأهداف الوطنية المرتبطة بالتنمية المستدامة.

وتبرز شركة بيت الرياضة الفالح كنموذج تطبيقي يعكس واقع الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية، بما تحمله من فرص وتحديات في إدارة مشاريعها التشغيلية والاستراتيجية. إذ إن تبني ممارسات الحوكمة في هذه البيئة قد يعزز من كفاءة الأداء الداخلي، ويُسهم في دعم التوجهات المؤسسية نحو النمو والحوكمة المستدامة.

وهذا يتوافق مع توجهات رؤية المملكة 2030، التي تسعى إلى تمكين القطاع الخاص، وتفعيل دوره التنموي من خلال تطبيق أفضل ممارسات الحوكمة والإدارة الرشيدة. عليه، يسعى هذا البحث إلى استكشاف مدى فاعلية القيم الحوكمية في دعم استدامة إدارة المشاريع داخل الشركات العائلية، مع تحليل أبرز التحديات التي تعيق تطبيق هذه القيم، واقتراح حلول عملية تعزز كفاءتها وملاءمتها للسياق المحلي

مشكلة الدراسة

تُعد الحوكمة المؤسسية أحد المفاهيم الحديثة التي حازت اهتمامًا متزايدًا من الباحثين وصناع القرار على حدٍ سواء، نظرًا لدورها البارز في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق مبدأ الاستدامة، خاصة في بيئات الأعمال المعقدة والمتغيرة. وتكتسب هذه الحوكمة أهمية مضاعفة في الشركات العائلية، لما لها من خصوصيات ترتبط بطبيعة العلاقة بين الملكية والإدارة، وبتداخل الأدوار العائلية في صنع القرار. ورغم أن هذه الشركات تسهم بشكل كبير في الاقتصاد الوطني، إلا أنها تواجه تحديات تنظيمية حقيقية تتعلق بضعف تطبيق مبادئ الحوكمة، مما يؤدي إلى اختلالات في الأداء الإداري، وزيادة احتمالات الفشل أو الانقسام الداخلي.

وقد أكدت عدة دراسات عربية وسعودية على هذه التحديات، منها دراسة الحربي (2024) التي كشفت أن الشركات العائلية تمثل أكثر من 60% من منشآت القطاع الخاص في المملكة، لكنها تعاني من ضعف في تبني قواعد الحوكمة، خاصة على مستوى الشفافية، والتوثيق، ونقل السلطة الإدارية بين الأجيال. كما أظهرت دراسة بن زغدة (2018) أن غياب هياكل الحوكمة الفاعلة في المؤسسات الاقتصادية يؤدي إلى تراجع مؤشرات النمو والاستقرار المالي على المدى البعيد، مما يهدد بقاء المؤسسات في بيئة تنافسية متغيرة. بينما أشار عطا (2012) إلى أن التوجه نحو الحوكمة الرشيدة يمثل إحدى ركائز رؤية المملكة 2030 التي تسعى إلى تحقيق الكفاءة والاستدامة في القطاع الخاص.

وعلى الرغم من هذه الجهود البحثية، إلا أن هناك فجوة معرفية واضحة تتمثل في قلة الدراسات التطبيقية التي تناولت تأثير قيم الحوكمة المؤسسية بشكل مباشر على استدامة إدارة المشاريع داخل الشركات العائلية في المملكة، خصوصًا من زاوية القياس والتحليل الميداني. فالكثير من الشركات العائلية لا تزال تعتمد على أنماط إدارية تقليدية يغلب عليها الطابع الشخصي والعائلي في اتخاذ القرار، دون اعتماد أدوات تنظيمية واضحة لتوزيع المسؤوليات أو تقييم الأداء.

من هنا، تتبع أهمية هذه الدراسة في أنها تستهدف مجتمعًا يعاني فعليًا من إشكالية ضعف استدامة إدارة المشاريع بسبب قصور تطبيق الحوكمة، وتهدف إلى سد فجوة معرفية من خلال ربط القيم الحوكمية –

مثل العدالة، والمساءلة، والإفصاح - بمدى استمرارية المشاريع العائلية، واقتراح حلول عملية تتناسب مع البيئة السعودية.

وبناءً عليه، تنطلق الدراسة من التساؤل الرئيس الآتي:

ما دور قيم الحوكمة المؤسسية في تعزيز استدامة إدارة المشاريع في شركة بيت الرياضة الفالح بوصفها نموذجًا للشركات العائلية في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

• الأهمية العملية:

1. تسهم في إثراء المعرفة العلمية المتعلقة بعلاقة الحوكمة المؤسسية باستدامة إدارة المشاريع، لا سيما في بيئة الشركات العائلية التي تُعد من أقل البيئات بحثًا في هذا السياق داخل المملكة.
2. تقدم إطارًا نظريًا متكاملًا يمكن أن يُستخدم كمرجعية مستقبلية للباحثين المهتمين بدراسة حوكمة الشركات في الاقتصادات الناشئة أو في البيئات ذات الطابع العائلي.
3. تُعالج فجوة بحثية قائمة في الأدبيات الإدارية، وذلك من خلال الربط بين القيم الحوكمية (كالشفافية، والمساءلة، والعدالة) ومدى تأثيرها على الأداء الإداري والاستمرارية المؤسسية.
4. تُكمل الدراسات السابقة التي تناولت الحوكمة في سياقات عامة، لكنها لم تركز بالتحليل التطبيقي العميق على الشركات العائلية كمجتمع دراسة رئيس.

• الأهمية العلمية:

1. تساعد الدراسة أصحاب القرار في الشركات العائلية على فهم أهمية القيم الحوكمية كمدخل لضمان استدامة الإدارة والمشاريع، خاصة في ظل تعاقب الأجيال وتوسع نطاق الشركاء.
2. تُمكن القائمين على إدارة هذه الشركات من تحديد نقاط الضعف في ممارساتهم الإدارية، من خلال تحليل ميداني واقعي مبني على أدوات كمية قابلة للتطبيق.
3. تدعم الجهات التنظيمية والتشريعية - مثل وزارة التجارة وهيئة الشركات - في بناء سياسات وأدلة إجرائية تراعي خصوصية الشركات العائلية السعودية وتُشجع على الالتزام بمبادئ الحوكمة.
4. طرح حلولًا تطبيقية مقترحة للاستفادة منها في شركة بيت الرياضة الفالح لتصميم هياكل حوكمة مرنة، تدمج بين متطلبات التنظيم الإداري الحديث وخصوصية البيئة العائلية.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور قيم الحوكمة المؤسسية في تعزيز استدامة إدارة المشاريع في الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تطبيقها على شركة بيت الرياضة الفالح كنموذج تطبيقي. وتسعى الدراسة إلى فحص مدى التزام الشركة بتطبيق مبادئ الحوكمة، ومدى انعكاس تلك القيم على كفاءة الإدارة، واستمرارية المشاريع، وتحقيق الأهداف المؤسسية في ظل بيئة اقتصادية وتشريعية متغيرة.

ومن هذا الهدف الرئيسي تنبثق مجموعة من الأهداف الفرعية، وهي:

1. تحديد مدى تطبيق قيم الحوكمة المؤسسية في الشركات العائلية السعودية، وخاصة في شركة بيت الرياضة الفالح، مثل الشفافية، والمساءلة، والعدالة، والفصل بين الملكية والإدارة.
2. قياس أثر الالتزام بقيم الحوكمة على مستوى استدامة إدارة المشاريع داخل الشركات العائلية محل الدراسة.
3. تحليل أبرز التحديات والعوائق التي تواجه الشركات العائلية في تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية.
4. التعرف على الفروق في مستوى الحوكمة بين الشركات العائلية باختلاف حجمها أو هيكلها الإداري أو عمرها التشغيلي.
5. اقتراح توصيات عملية تساعد على تحسين ممارسات الحوكمة داخل الشركات العائلية، بما يعزز استمراريته ويحد من مخاطر التعثر أو الانقسام العائلي.

تساؤلات الدراسة

ما دور قيم الحوكمة المؤسسية في تعزيز استدامة إدارة المشاريع في شركة بيت الرياضة الفالح كنموذج للشركات العائلية في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية، أبرزها:

1. إلى أي مدى تطبق الشركات العائلية السعودية مبادئ الحوكمة المؤسسية مثل الشفافية، والمساءلة، والمساواة، والفصل بين الملكية والإدارة؟
2. ما مدى تأثير التزام الشركات العائلية بقيم الحوكمة على استمرارية وكفاءة إدارة المشاريع؟
3. ما أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه شركة بيت الرياضة الفالح في سبيل تطبيق الحوكمة المؤسسية؟

4. هل تختلف مستويات تطبيق الحوكمة في شركة بيت الرياضة الفالح بحسب حجم الإدارات أو نمط إدارتها أو مدة نشاطها؟
5. ما الإجراءات والممارسات الممكنة لتعزيز تطبيق الحوكمة المؤسسية بما يضمن استدامة المشاريع في هذه الشركة؟

فروض الدراسة

- H_0 لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيم الحوكمة المؤسسية واستدامة إدارة المشاريع في شركة بيت الرياضة الفالح بصفتها نموذجًا للشركات العائلية في المملكة العربية السعودية.
- وينبثق عن هذه الفرضية الرئيسة مجموعة من الفرضيات الفرعية:
1. H_{01} لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الشفافية والإفصاح واستدامة إدارة المشاريع في الشركات العائلية.
 2. H_{02} لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى المساءلة الإدارية واستدامة إدارة المشاريع في الشركات العائلية.
 3. H_{03} لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبدأ العدالة والمساواة داخل الشركة واستدامة إدارة المشاريع.
 4. H_{04} لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود فصل واضح بين الملكية والإدارة واستدامة إدارة المشاريع.
 5. H_{05} لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق الحوكمة المؤسسية تُعزى إلى خصائص الشركة (الحجم، العمر، النمط الإداري).

الدراسات السابقة

دراسة الحربي (2024): دور تطبيق قواعد الحوكمة في استمرارية الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية

تناولت هذه الدراسة موضوعًا بالغ الأهمية في السياق السعودي، حيث ركزت على أثر تطبيق قواعد الحوكمة على استمرارية الشركات العائلية، التي تمثل أحد أعمدة القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وتشكل ما نسبته 63% من إجمالي منشآت هذا القطاع. كما تسهم بنسبة 66% من الناتج المحلي ضمنه، وتوفر نحو 76% من الوظائف فيه، ما يجعل استدامتها هدفًا استراتيجيًا يعكس على الاقتصاد الوطني بشكل مباشر.

سعى الباحث إلى تسليط الضوء على مفهوم حوكمة الشركات العائلية، وأهميتها في تنظيم العلاقة بين أفراد العائلة المالكة للشركة، وبين متطلبات الإدارة الحديثة، وذلك في ظل ما تواجهه هذه الشركات من تحديات متعددة، أبرزها: تضارب المصالح، ضعف الفصل بين الملكية والإدارة، قصر عمر الشركات بسبب الخلافات الداخلية، وتزايد الشركاء عبر الأجيال. وقد اعتمد الباحث المنهج التحليلي، واستند إلى تحليل الإطار التنظيمي للشركات العائلية في المملكة، واستعراض القواعد النظامية المتصلة بالحوكمة، خاصة تلك المتعلقة بالإفصاح، والمساءلة، وتوزيع السلطة داخل الهيكل الإداري.

أوضحت نتائج الدراسة أن حوكمة الشركات العائلية ليست خيارًا تنظيميًا فحسب، بل ضرورة تفرضها طبيعة تلك الشركات، إذ تساهم الحوكمة في رفع مستوى الشفافية، وتوضيح الصلاحيات، وتسهيل عملية اتخاذ القرار، كما تُمكن من تحقيق الأهداف المؤسسية بشكل منظم، وتقليل النزاعات الأسرية التي غالبًا ما تؤدي إلى تفكك الشركة أو انقضائها. كما أكدت الدراسة أن غياب قواعد حوكمة خاصة تتلاءم مع طبيعة الشركات العائلية يمثل خللاً تنظيميًا يحد من فاعلية أنظمة الشركات الحالية في معالجة مشكلاتها البنوية.

أوصت الدراسة بضرورة تطوير إطار تشريعي متخصص لحوكمة الشركات العائلية، يتماشى مع خصوصية هذا النوع من المؤسسات، ويُعزز من فرص استمراريته عبر الأجيال. كما دعت إلى تكثيف برامج التوعية والتدريب في مجال الحوكمة داخل الشركات العائلية، وتعزيز ثقافة المؤسسية على حساب العشوائية والعلاقات الشخصية، بما يدعم بيئة عمل مستقرة ومرنة ومؤهلة للنمو المستدام.

دراسة عطا (2012): دور الحوكمة في استدامة الشركات وتحقيق رؤية المملكة 2030 - دراسة مقارنة بين نظام الشركات السعودي الجديد والشريعة الإسلامية

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح الأهمية المتزايدة لتطبيق الحوكمة الرشيدة في سياق الشركات السعودية، ودورها في تحقيق الاستدامة المؤسسية ضمن الإطار العام لرؤية المملكة 2030. وقد ركزت الدراسة على إجراء مقارنة تحليلية بين أحكام الحوكمة في نظام الشركات السعودي الجديد، ومبادئ الحوكمة المستمدة من الشريعة الإسلامية، لتبيان مدى الاتساق والتكامل بين الجانبين في دعم بيئة أعمال شفافة، ومسؤولة، ومستدامة.

اعتمد الباحث على المنهج التحليلي المقارن، من خلال تحليل النصوص النظامية (القانونية) المتعلقة بالحوكمة في نظام الشركات السعودي الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/3) بتاريخ 1437/1/28هـ، وربطها بالنصوص الشرعية المستمدة من القرآن الكريم والسنة النبوية. وتناول الدراسة الحوكمة بوصفها "صمام أمان" يحمي الشركات من الفشل المالي والإداري، ويعزز ثقة المستثمرين، ويحول دون استغلال

السلطة داخل مجالس الإدارة، لا سيما في ظل ما تشهده المملكة من تحولات اقتصادية عميقة تتطلب تحسين بيئة الاستثمار وتحقيق الكفاءة والشفافية.

توصلت الدراسة إلى أن نظام الشركات السعودي الجديد تضمن أحكاماً صريحة تعزز مبادئ الحوكمة الرشيدة في مراحل تأسيس الشركة وإدارتها وتحولاتها القانونية والمالية، بما في ذلك الدمج والتحول وزيادة رأس المال أو تصفيتها. كما بينت الدراسة أن تلك المبادئ تتسجم بشكل كبير مع القواعد العامة المستمدة من الشريعة الإسلامية التي تحرّم الغش والفساد والاحتكار، وتدعو إلى الأمانة، والعدل، والمحاسبة، مما يعزز شرعية النظام ويمنحه بعداً أخلاقياً وقانونياً.

أظهرت الدراسة كذلك أن تطبيق الحوكمة يسهم في رفع كفاءة الشركات السعودية، ويساعد على تنفيذ العقود، وتعزيز المسؤولية والشفافية، مما يؤدي إلى جذب الاستثمارات، وتحقيق النمو، وزيادة تنافسية الاقتصاد الوطني. وأكدت أن تفعيل الحوكمة يعد أداة مهمة في مكافحة الفساد وتعزيز الثقة في القطاع الخاص.

أوصى الباحث بضرورة تعميم ثقافة الحوكمة بين الشركات السعودية، وتكثيف برامج التوعية والتدريب، وتفعيل الرقابة الداخلية والخارجية، وتعزيز استقلالية مجالس الإدارة، كما دعا إلى الاستفادة من التجارب الدولية الرائدة في مجال الحوكمة، مع مراعاة الخصوصية التشريعية والدينية للمملكة

دراسة بن زغدة (2018): دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز واستدامة نمو المؤسسات - دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية من ولاية جيجل

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية على استدامة ونمو المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، من خلال دراسة ميدانية تطبيقية على ثلاث مؤسسات صناعية في ولاية جيجل، هي: مؤسسة مدبغة الجلود، مؤسسة الكاتمية للفلين، ومؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط. وارتكزت الدراسة على اعتبار الحوكمة المؤسسية عاملاً حاسماً في تعزيز استمرارية المؤسسات، لا سيما في البيئات التي تعاني من ضعف في آليات الرقابة والتسيير، ومن هنا تم توظيف الحوكمة كإطار تحليلي لقياس جودة الأداء المؤسسي من منظور مالي وتنظيمي.

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أدوات كمية ونوعية جمعت بين تحليل القوائم المالية للمؤسسات قيد الدراسة خلال الفترة (2012-2016)، وتوزيع استبانة على عينة من العاملين في تلك المؤسسات. وتم قياس الحوكمة المؤسسية من خلال ستة أبعاد رئيسة مستمدة من مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، وهي: وجود إطار فعال للحوكمة، حماية حقوق المساهمين، تحقيق المساواة بينهم، مراعاة مصالح الأطراف المعنية، الشفافية والإفصاح، ودور مجلس الإدارة. أما

استدامة النمو فقد تم قياسها باستخدام مجموعة من المؤشرات المالية أبرزها: نسب السيولة، الربحية، التمويل، والنشاط.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين مستوى التزام المؤسسات بمبادئ الحوكمة ومستوى استدامة نموها. وقد تبين أن المؤسسات التي تطبق الحوكمة بشكل أوسع حققت أداءً ماليًا أكثر استقرارًا، وتقدمًا في مؤشرات السيولة والربحية مقارنةً بالمؤسسات الأخرى. كما أشارت النتائج إلى أن غياب ممارسات الحوكمة، مثل ضعف الإفصاح، وعدم وضوح أدوار مجلس الإدارة، يؤثر سلبًا على فعالية القرارات المالية والتشغيلية.

أوصت الدراسة بضرورة تكثيف الجهود لتطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية، ليس فقط كخيار تنظيمي بل كضرورة استراتيجية للاستدامة، وذلك من خلال تعزيز وعي العاملين والمديرين بأهمية الحوكمة، وتطوير القوانين الداخلية والهياكل التنظيمية بما يتماشى مع المعايير الدولية، إلى جانب تفعيل دور أصحاب المصالح كأداة ضغط لتحسين جودة الإدارة المؤسسية.

دراسة الغامدي (2025): حوكمة الشركات العائلية وأنواعها في المملكة العربية السعودية – دراسة تحليلية

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع حوكمة الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية، من خلال تصنيف أنواعها، وتحليل خصائصها، واستعراض أبرز التحديات التي تواجهها في ضوء التحولات الاقتصادية والتنظيمية الحديثة. وقد ركز الباحث على أهمية إدراج الشركات العائلية ضمن الأطر النظامية للحوكمة باعتبارها تمثل شريحة كبيرة من مؤسسات القطاع الخاص السعودي، وتلعب دورًا اقتصاديًا واجتماعيًا محوريًا، في الوقت الذي تواجه فيه تهديدات تتعلق بالاستمرارية، والصراعات الأسرية، ومحدودية التنظيم الداخلي.

اعتمد الباحث المنهج التحليلي الوصفي من خلال تحليل الأدبيات العلمية والممارسات العملية في البيئة السعودية، كما قام بتصنيف الشركات العائلية إلى أربعة أنواع رئيسية: (1) شركات الجيل المؤسس، (2) شركات الجيل الثاني، (3) الشركات المتعددة الأفرع العائلية، و(4) الشركات القابضة المملوكة للعائلة. وتناول خصائص كل نوع من حيث الهيكل التنظيمي، وآلية اتخاذ القرار، ومدى تدخل أفراد العائلة في الإدارة التنفيذية.

أوضحت نتائج الدراسة أن معظم الشركات العائلية في المملكة لا تزال في مراحل نموها الأولى أو الثانية، وأن نسبة قليلة منها فقط نجحت في تجاوز تحدي الانتقال من الجيل المؤسس إلى الجيل الثاني بشكل منظم. كما بيّنت أن غياب ممارسات الحوكمة – مثل وضع ميثاق عائلي، أو تحديد آلية واضحة

لتوزيع الأرباح وتعيين المديرين - يمثل أبرز أسباب تفكك هذه الشركات أو ضعف أدائها المؤسسي. وأشارت الدراسة إلى أن الشركات التي بدأت بتطبيق مبادئ الحوكمة - حتى بشكل محدود أظهرت مرونة أكبر في التعامل مع النزاعات، وقدرة أعلى على التوسع، وجذب الشركاء الخارجيين.

أوصى الباحث بضرورة إنشاء إطار تنظيمي خاص بحوكمة الشركات العائلية في المملكة، يتضمن لوائح وإرشادات واضحة تتناسب مع طبيعة هذه الشركات. كما دعا إلى تأسيس مجالس عائلية مستقلة، وإعداد ميثاق عائلي يتم فيه تحديد الحقوق والواجبات والمسارات المستقبلية، وتكثيف البرامج التوعوية لتثقيف الجيل الجديد من أفراد العائلة حول مبادئ الحوكمة وفوائدها في الحفاظ على مصالح الجميع.

دراسة آل غزوي (2010): حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية

سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر تطبيق حوكمة الشركات على مستوى الإفصاح في القوائم المالية، وذلك من خلال دراسة تطبيقية على عينة من الشركات المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، مع توظيف المنهج الاستقرائي لتحليل بيانات عدد من الشركات المدرجة في السوق السعودي بلغ عددها (22) شركة، حيث جُمعت البيانات من مصادر أولية وثانوية، وتم تحليلها باستخدام مؤشرات الإفصاح المحاسبي كأداة رئيسية لقياس مستوى الشفافية والوضوح في القوائم المالية.

أظهرت نتائج الدراسة وجود تباين واضح في مستوى الإفصاح بين الشركات المساهمة، ما يعكس تفاوتاً في مدى الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين حجم الشركة ومستوى الإفصاح، بمعنى أن الشركات الأكبر تميل إلى تقديم بيانات أكثر وضوحاً وشفافية. كذلك كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين تركيز الملكية (أي نسبة الحصص الكبيرة لدى عدد محدود من الملاك) ومستوى الإفصاح في القوائم المالية.

بناءً على النتائج، أوصى الباحث بضرورة تعزيز دور لجان المراجعة في الشركات المساهمة، لما لها من تأثير فعال في رفع مستوى الثقة بين المساهمين وتحقيق الشفافية المالية. كما دعا إلى زيادة الدور الرقابي على الشركات المساهمة العامة، من خلال فرض تطبيق أكثر صرامة للائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية، بهدف توحيد معايير الإفصاح وضمان اتساقها عبر مختلف الشركات.

دراسة الحسن (2011): أثر الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية - دراسة تطبيقية على مسؤولي الشركات العائلية بمدينة الرياض

تناولت هذه الرسالة العلمية موضوع العلاقة بين تطبيق الحوكمة وأداء الشركات العائلية في المملكة، من خلال دراسة تطبيقية على عينة من مسؤولي الشركات العائلية في مدينة الرياض. وقد سعى الباحث إلى قياس أثر مبادئ الحوكمة - كالشفافية والمساءلة والفصل بين الإدارة والملكية - على الأداء المالي والاقتصادي لتلك الشركات، في ظل التحديات الإدارية التي تواجهها نتيجة للطابع العائلي وغياب الهيكلية المؤسسية.

استخدم الباحث المنهج الكمي في جمع البيانات وتحليلها، واستند إلى استبيانات موجهة للمسؤولين التنفيذيين في تلك الشركات. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين التزام الشركات بمبادئ الحوكمة وتحسن أدائها المالي، وبيّنت أن الشركات التي تطبق الحوكمة بشكل منهجي كانت أكثر استقراراً وربحية.

دراسة توفيق (2001): أسباب النزاع في الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية

ركزت هذه الدراسة على تحليل جذور الخلافات والنزاعات التي تنشأ داخل الشركات العائلية السعودية، مستعرضة العوامل الاجتماعية والاقتصادية والثقافية التي تؤثر في تماسك هذه الشركات، خاصة عند انتقال القيادة بين الأجيال أو تعدد الورثة والشركاء. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، مستندة إلى مقابلات مع أفراد يعملون في شركات عائلية وإلى مراجعة الدراسات السابقة.

أبرزت نتائج الدراسة أن غياب الوضوح في توزيع الأدوار، وتضارب المصالح بين أفراد العائلة، وعدم وجود لوائح داخلية منظمة، كلها تمثل مصادر رئيسية للنزاعات التي تؤدي إلى إضعاف الكيان المؤسسي، وربما إلى تفككه.

دراسة القاضي وبهلول (2010): مقومات حوكمة الشركات المساهمة في سورية من وجهة نظر المراجعين والمستثمرين

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف واقع حوكمة الشركات المساهمة في الجمهورية العربية السورية، وتبسيط الضوء على أهمية تبني مقومات الحوكمة كمدخل لتحسين البيئة الاستثمارية وتعزيز ثقة المستثمرين. وقد انطلقت الدراسة من فرضية أن غياب ممارسات الحوكمة يشكّل أحد العوائق الرئيسية أمام تأسيس شركات مساهمة ناجحة ومستقرة، خاصة في ظل بيئة تنظيمية غير محفزة، ومستوى متدنٍ من الوعي المالي لدى كثير من الفاعلين في السوق.

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، واستندا إلى آراء المراجعين الماليين والمستثمرين المحليين كمصادر أولية، بالإضافة إلى تحليل الأدبيات المتوفرة ذات العلاقة بالحوكمة في البيئات الناشئة. كما

ركزت الدراسة على استنباط أهم مقومات الحوكمة، مثل: الشفافية، والإفصاح، وحماية حقوق المساهمين، والفصل بين الإدارة والملكية، ومكافحة الفساد، باعتبارها ضرورية لإرساء نظام مؤسسي مستقر ومستدام. أظهرت نتائج الدراسة أن تبني مقومات الحوكمة يُعد أمرًا حتميًا في السياق السوري، خصوصًا في ظل وجود تحديات تنظيمية وإدارية تعيق نمو الشركات، مثل الإجراءات الروتينية المعقدة، ومحدودية الثقافة المالية، والبيروقراطية المنتشرة في الجهات الرقابية والتنظيمية. كما كشفت النتائج أن ضعف الثقة في السوق يعود جزئيًا إلى غياب الإفصاح وضعف الدور الرقابي، مما يجعل بيئة الاستثمار المحلية أقل جاذبية.

أوصت الدراسة بضرورة إدراج مبادئ الحوكمة في قانون الشركات السوري بشكل صريح، مع العمل على إعداد برامج وطنية للتوعية المالية، وتفعيل الإعلام الاقتصادي، وتوسيع نطاق المنافسة بين القطاعين العام والخاص، وتبسيط الإجراءات الإدارية، والحد من الفساد المؤسسي. كما أكدت الدراسة أهمية دعم مهنة المحاسبة والرقابة المالية باعتبارها ركيزة أساسية لضمان تطبيق فعال للحوكمة

دراسة القشي والخطيب (2006): الحاكمية المؤسسية بين المفهوم وإمكانية التطبيق على أرض الواقع في الشركات المدرجة في الأسواق المالية

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مفهوم الحاكمية المؤسسية (أو الحوكمة المؤسسية) من منظور نظري وتطبيقي، مع التركيز على إمكانية تطبيقه فعليًا داخل الشركات المدرجة في الأسواق المالية، وذلك في ضوء التجارب الدولية، لا سيما النموذج الأمريكي. وقد سعى الباحثان إلى استقراء العوامل التي أدت إلى انهيار شركتين بارزتين في الولايات المتحدة: شركة إنرون للطاقة، وشركة آرثر أندرسون للتدقيق المالي، باعتبارهما من أبرز الأمثلة التي دفعت إلى إعادة النظر في فعالية أنظمة الحوكمة على مستوى العالم.

اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي، حيث قام الباحثان باستعراض التطورات التشريعية والتنظيمية في الولايات المتحدة، خاصة تلك التي ظهرت بعد عام 2002 في أعقاب الأزمة المالية والفضائح المحاسبية، وتم التركيز على قانون ساربنز أوكسلي (SOX) كإطار تنظيمي حديث يهدف إلى تعزيز الحوكمة والرقابة في الشركات الكبرى.

توصلت الدراسة إلى أن أسباب الانهيار لم تكن ناتجة عن ضعف في معايير المحاسبة أو التدقيق بحد ذاتها، بل كانت ناجمة بالدرجة الأولى عن انهيار أخلاقيات المهنة وسوء استخدام السلطة داخل مجالس الإدارة، وضعف الشفافية، وتضارب المصالح. كما أظهرت نتائج الاستطلاعات المستقاة من البيئة

الأمريكية أن الحوكمة المؤسسية - رغم أهميتها النظرية - تظل صعبة التطبيق فعليًا في الواقع العملي دون وجود إطار أخلاقي مهني صارم يضبط سلوك الأطراف المعنية.

أوصت الدراسة بضرورة التركيز على الأبعاد الأخلاقية للحوكمة، وعدم الاكتفاء بالضوابط القانونية والإجرائية، مع تعزيز استقلالية لجان المراجعة، وتفعيل دور مجالس الإدارة، وتشجيع ثقافة الشفافية والمسؤولية داخل بيئة العمل.

• الدراسات الأجنبية

JU Chen (2014): Financial Crisis and the Dynamics of Corporate Governance: Evidence from Taiwan's Listed Firms

هدفت هذه الدراسة إلى إثراء الأدبيات المتعلقة بحوكمة الشركات من خلال فحص الكيفية التي قامت بها الشركات المدرجة في بورصة تايوان بتعديل هياكل حوكمتها استجابةً للأزمة المالية العالمية التي اندلعت في عام 2008. وقد اعتمد الباحث على تحليل مقارنة لبيانات الشركات خلال فترة تمتد لست سنوات: ثلاث سنوات قبل الأزمة (2005-2007) وثلاث سنوات بعدها (2008-2010)، بهدف التعرف على التغيرات في خصائص الحوكمة وتأثيرها على الأداء التشغيلي.

استندت الدراسة إلى عينة مكونة من 2313 شركة تم تحليلها مبدئيًا، لكن بعد تطبيق معايير محددة مثل التسجيل الرسمي والإفصاح عن بيانات مجلس الإدارة، استقرت العينة النهائية على 222 شركة. تم جمع البيانات من قاعدة بيانات TEJ الخاصة بالشركات التايوانية، وركز التحليل على خصائص رئيسية للحوكمة شملت: عدد أعضاء مجلس الإدارة، درجة استقلاليتهم، هيكل المجلس، مكافآت المديرين التنفيذيين، هيكل الإدارة، مستوى الشفافية، وحماية حقوق المساهمين من الأقليات.

أظهرت النتائج أن الشركات التايوانية قامت بإعادة هيكلة حوكمتها كرد فعل مباشر للأزمة المالية. وتبين أن التغير في أداء الشركات كان مرتبطًا بشكل ملحوظ مع تغيرات في بعض عناصر الحوكمة، خصوصًا فيما يتعلق ب مكافآت المديرين التنفيذيين، شفافية الإفصاح، قوة المساهمين الكبار، والعلاقات بين الأطراف ذات الصلة. وقد أشارت الأدلة التجريبية إلى أن الشركات التي أجرت تعديلات فعالة على هياكل حوكمتها استطاعت التكيف بشكل أفضل مع ضغوط الأزمة وتحقيق نتائج تشغيلية مستقرة نسبيًا.

أوصت الدراسة بأن تقوم الشركات التي تعاني من أداء تشغيلي ضعيف بمراجعة فورية وشاملة لهياكل الحوكمة الخاصة بها، مع التركيز على تعزيز الشفافية، وضبط مكافآت الإدارة، وضمان توازن السلطة داخل المجلس، بما يمكنها من مواجهة الأزمات المستقبلية بكفاءة ومرونة.

Parker, S. et al. (2002): Corporate Governance and Corporate Failure: A Survival Analysis

سعت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين خصائص الحوكمة وأنماط الفشل المالي لدى الشركات، وذلك من خلال تحليل احتمالية نجاة الشركات المتعثرة باستخدام نموذج انحدار الخطر النسبي (Cox Proportional Hazard Regression). وقد اختار الباحثون عينة مكونة من 220 شركة كانت تمر بظروف مالية صعبة، حيث تم تتبّع بياناتها التاريخية لتحليل تطورها بمرور الزمن ومدى تأثيرها بهياكل الحوكمة.

أظهرت نتائج الدراسة أن بعض قرارات الحوكمة - مثل استبدال المدير التنفيذي بشخص من خارج الشركة - قد تؤدي إلى مضاعفة احتمالية الإفلاس، مشيرة إلى أن مثل هذه التغييرات المفاجئة قد تُحدث اضطراباً في القيادة بدلاً من إنقاذ الشركة. كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين مستوى السيطرة لدى كبار المساهمين وقدرة الشركات على النجاة من الفشل المالي، مما يعكس أهمية دورهم في الرقابة والحفاظ على استقرار الإدارة.

أوصت الدراسة بضرورة الحذر عند اتخاذ قرارات تتعلق بتغيير القيادة العليا خلال فترات الأزمات، مع التركيز على تعزيز استمرارية الحوكمة من داخل المؤسسة، وتشجيع بقاء القيادات التي تمتلك معرفة تراكمية وثقة داخلية لدى الأطراف المعنية.

Fathi Elloumi and Jean-Pierre Gueyié (2001): Financial Distress and Corporate Governance: An Empirical Analysis

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين بعض مكونات هيكل الحوكمة وحالة التعثر المالي للشركات، من خلال دراسة تطبيقية على عينة من الشركات الكندية. ضمت العينة 84 شركة، منها 42 شركة متعثرة ماليًا و42 شركة مستقرة، وقد تم استخدام تحليل logit regression لتقدير العلاقة بين هيكل مجلس الإدارة ومؤشرات التعثر.

أظهرت النتائج أن الشركات غير المتعثرة كانت تضم نسبة أعلى من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين (من خارج الشركة) بلغت نحو 73.7%، مقابل 64.7% في الشركات المتعثرة. كما تبين أن لجان المراجعة في الشركات السليمة ماليًا تكون مكوّنة غالبًا من أعضاء خارجيين، مما يشير إلى أهمية الاستقلالية في تعزيز الرقابة المالية والشفافية.

وُجد أيضًا أن 20% من الشركات المتعثرة قامت بتغيير مديرها التنفيذي خلال فترة الدراسة (1994-1998)، مقارنة بنسبة أقل (10%) في الشركات المستقرة ماليًا، وهو ما يشير إلى أن الاستقرار القيادي يمثل عاملاً مهماً في تجنب الأزمات.

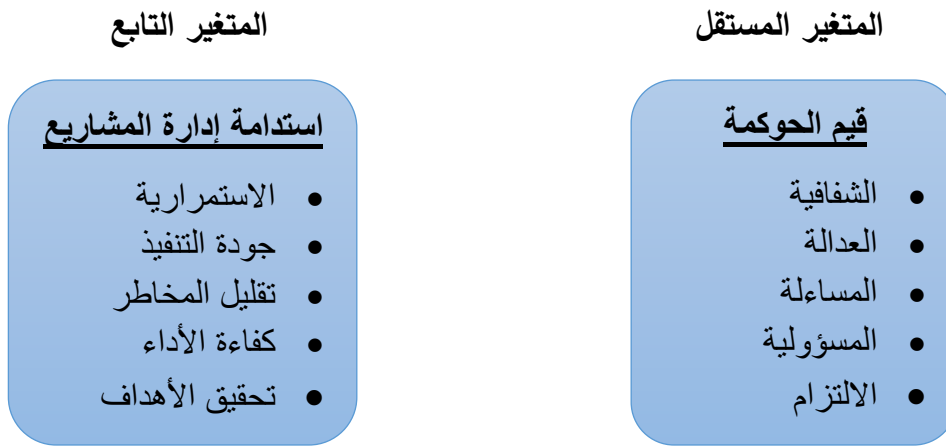
أوصت الدراسة بتعزيز استقلالية مجالس الإدارة ولجان المراجعة، وتجنب التغييرات المفاجئة في القيادة خلال الأزمات، مؤكدة أن بناء نظام حوكمة قوي ومستقر قد يكون أحد المفاتيح الرئيسة لضمان استمرارية الشركات ووقايتها من الفشل المالي.

المنطلقات النظرية

نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر تطبيق قيم الحوكمة في تعزيز استدامة إدارة المشاريع داخل الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية، من خلال التركيز على المبادئ التنظيمية والسلوكية التي تسهم في رفع كفاءة وفعالية إدارة المشاريع وتحقيق استمراريته في بيئة هذه الشركات.

متغيرات الدراسة



شكل (1) متغيرات الدراسة

تعريف الحوكمة

تعرف بأنها مجموعة الهياكل والعمليات اللازمة لتوجيه وضبط المؤسسات، وتحديد توزيع الحقوق بين المشاركين الرئيسيين في المؤسسة، وكذلك تحديد القواعد والإجراءات الخاصة باتخاذ القرارات بشأن أمور الشركة (عطالله و خليل، 2008).

تعريف هيئة السوق المالية السعودية بأنها: قواعد لقيادة الشركة وتوجيهها تشمل آليات لتنظيم العلاقات المختلفة بين مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين وأصحاب المصالح، وذلك بوضع قواعد وإجراءات خاصة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات وإضفاء طابع الشفافية والمصادقية عليها، بغرض حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح وتحقيق العدالة والتنافسية والشفافية في السوق وبيئة الأعمال (هيئة السوق المالية، 2017).

أهمية حوكمة الشركات

لقد أصبحت حوكمة الشركات صمام الأمان للشركات الصغرى والكبرى على حد سواء، حيث تساعد على استمراريته وتطورها واستقطاب مزيد من رؤوس الأموال، فالالتزام بقواعد الحوكمة يعطي المستثمرين حافزاً للاستثمار فيها، كما أن التطبيق السليم للحوكمة يجنب الشركات الفشل المالي والإداري، من خلال منع تقضيل مصالح مجلس الإدارة على مصالح مجتمع الشركات، وتفعيل مبدأ الثواب والعقاب، وكذلك الحد من استغلال كبار الموظفين للمعلومات لتحقيق أرباح لأنفسهم على حساب المساهمين، وهي الممارسات التي تعرف بظاهرة "التداول بناءً على معلومات داخلية" (سلمي، 2008).

وتكمن أهمية الحوكمة أيضاً في قدرتها على جذب الاستثمارات الأجنبية، من خلال خلق بيئة استثمارية مستقرة وشفافة، تتميز بالمساءلة والمسؤولية، وتحمي حقوق المساهمين، وهو ما أكدت عليه رؤية المملكة 2030 التي شددت على "تطبيق المعايير العالمية الممنهجة قانونياً وتجارياً"، كوسيلة لاحترام من يشارك في تنمية الاقتصاد.

مبادئ حوكمة الشركات

تُعد مبادئ الحوكمة عاملاً أساسياً لتطبيق نظم الحوكمة الفعّالة، وقد أولت المنظمات والهيئات الدولية اهتماماً كبيراً بصياغة هذه المبادئ، مثل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، والمنظمة الدولية للجان الأوراق المالية (IOSCO)، وبنك التسويات الدولية (BIS). وقد قامت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 1999 بوضع أول إطار دولي معتمد لمبادئ الحوكمة بالتعاون مع منظمات دولية أخرى، وأعيدت صياغته لاحقاً عام 2004 ليصبح مرجعاً رئيساً لتطبيق الحوكمة في بيئة الشركات (مركز المشروعات الدولية، 2004).

ويقصد بمبادئ الحوكمة تلك القواعد والإجراءات التي من خلالها يتحقق أفضل توازن ممكن بين مصالح العاملين بالشركة والمساهمين فيها، إلى جانب حماية المصالح المتقاطعة لكافة الأطراف ذات العلاقة. ولترسيخ هذه القواعد، تم تحديد ستة مبادئ أساسية، أولها ضرورة وجود إطار قانوني فعّال لحوكمة الشركات، يُحدد بوضوح المسؤوليات ويُوزع الأدوار بين الجهات المختلفة، مع ضمان الشفافية ورفع كفاءة الأسواق.

المنهجية وطرق البحث

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال جمع البيانات الميدانية من أفراد العينة وتحليلها إحصائيًا لاستخلاص النتائج التي تدعم أهداف البحث وتساؤلاته.

وقد تم تطبيق الاستبانة على شركة بيت الرياضة الفالح، وهي إحدى الشركات العائلية البارزة في قطاع التجزئة الرياضية بالمملكة العربية السعودية. وتُدار هذه الشركة ضمن هيكل عائلي متماسك، مما يجعلها بيئة مناسبة لتحليل أثر ممارسات الحوكمة على استدامة إدارة المشاريع.

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في الشركة، وخاصة العاملين في إدارات المشاريع، والتخطيط، والجودة، والتطوير المؤسسي، حيث يُفترض أنهم على اطلاع مباشر بإجراءات الحوكمة وآليات تنفيذ المشاريع.

مصادر البيانات

1. المصادر الأولية: تمثلت في الاستبانة التي وُجهت إلى عينة من موظفي شركة بيت الرياضة الفالح، بهدف جمع بيانات ميدانية حول مدى تأثير قيم الحوكمة على استدامة إدارة المشاريع في الشركات العائلية.
2. المصادر الثانوية: شملت الكتب العلمية، والبحوث والدراسات السابقة، والمقالات المحكمة، والتقارير المتخصصة، والمواقع الإلكترونية ذات العلاقة، وذلك لتأطير الإطار النظري، وتحديد متغيرات الدراسة، وبناء الأداة المناسبة لجمع البيانات.

مجتمع الدراسة والعينة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين والعاملين في الأقسام ذات العلاقة بإدارة المشاريع داخل شركة بيت الرياضة الفالح، وهي إحدى الشركات العائلية الكبرى في قطاع التجزئة الرياضية بالمملكة العربية السعودية. ويُعد هذا المجتمع مناسبًا لموضوع الدراسة نظرًا لطبيعة عمل الشركة كنموذج للشركات العائلية التي تتعامل مع مشاريع تشغيلية وتنموية مستمرة.

أما عينة الدراسة، فقد تم اختيارها باستخدام الأسلوب العشوائي البسيط، بحيث تشمل موظفين من مختلف المستويات الإدارية والأقسام ذات الصلة. وبلغ حجم العينة 50 موظفًا، تم تحديدهم بما يضمن تمثيلًا كافيًا لمجتمع الدراسة ويعزز من مصداقية النتائج وقابليتها للتعميم ضمن إطار الدراسة.

أدوات الدراسة

تم إعداد أداة الاستبانة لتتوافق مع أهداف الدراسة ومتغيراتها، بعد مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة. وجاءت الاستبانة في صورتها النهائية مقسمة إلى قسمين رئيسيين:

- القسم الأول: يتناول البيانات التعريفية للمشاركين، ويشمل: النوع، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي.
- القسم الثاني: يحتوي على مجموعة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة، حيث تم تخصيص فقرات لقياس أبعاد قيم الحوكمة (المتغير المستقل)، وفقرات أخرى لقياس مؤشرات استدامة إدارة المشاريع (المتغير التابع).

الأساليب الإحصائية

تعتمد الدراسة في تحليل البيانات على برنامج SPSS، وذلك بما يتناسب مع طبيعة الفرضيات وأهداف البحث. وتخطط الدراسة لاستخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية: لتحليل البيانات الديمغرافية لعينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لقياس مستوى استجابات المشاركين على فقرات الاستبانة لكل بُعد من أبعاد الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لقياس طبيعة العلاقة بين قيم الحوكمة واستدامة إدارة المشاريع.
- الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression): لاختبار أثر قيم الحوكمة على استدامة إدارة المشاريع وبيان دلالة هذا الأثر إحصائياً.
- تحليل الثبات (Reliability Analysis): باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتحقق من مدى اتساق وثبات أدوات القياس المستخدمة في الاستبانة لكل بُعد من أبعاد الدراسة.

حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية: تقتصر هذه الدراسة على تحليل أثر قيم الحوكمة (الشفافية، العدالة، المساءلة، المسؤولية، الالتزام) على استدامة إدارة المشاريع في الشركات العائلية.
2. الحدود المكانية: تُجرى الدراسة على شركة بيت الرياضة الفالح، بصفتها إحدى الشركات العائلية الرائدة في قطاع التجزئة الرياضي داخل المملكة العربية السعودية.
3. الحدود الزمنية: العام الدراسي 2025/2026م.

المراجع والمصادر

• المراجع العربية

1. الحربي، عبدالله بن ضيدان. (2024). دور تطبيق قواعد الحوكمة في استمرارية الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.
2. بن زغبة، حبيبة. (2018). دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز واستدامة نمو المؤسسات - دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية من ولاية جيجل.
3. عطا، مسعود يونس. (2008). دور الحوكمة في استدامة الشركات وتحقيق رؤية المملكة 2030: دراسة مقارنة بين نظام الشركات السعودي الجديد والشريعة الإسلامية.
4. الغامدي، محمد بن عبدالله آل عبدالعزيز. (2024). حوكمة الشركات العائلية وأنواعها في المملكة العربية السعودية.
5. حسين عبد الجليل آل غزوي. (2010). حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية (دراسة اختيارية على شركات المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية) (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية في الدنمارك.
6. حسين القاضي، ومحمد بهلول. (2010). مقومات حوكمة الشركات المساهمة في سورية من وجهة نظر المراجعين والمستثمرين. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 32، العدد 02.
7. رحاب كمال توفيق. (2011). أسباب النزاع في الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة.
8. حسين بن محمد الحسن. (2011). أثر الحوكمة على أداء الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية على مسؤولي الشركات العائلية بمدينة الرياض (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
9. يُنظر في ذلك: عاطف إبراهيم محمود. (2011). الأشكال التنظيمية والقانونية في الشركات العائلية العربية. في: أعمال ملتقيات الشركات العائلية في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص: 257-269.
10. ظاهر القشي، وحازم الخطيب. (2006). الحاكمية المؤسسية بين المفهوم وإمكانية تطبيقها على أرض الواقع في الشركات المدرجة في الأسواق المالية. مجلة إربد للبحوث العلمية، المجلد 10، العدد 01، الأردن.

11. سلمي ، عبد الستار عبد الحميد. (2008). حوكمة الشركات والنمو الاقتصادي مع الإشارة إلى وضع مصر. مجلة مصر المعاصرة، الجمعية المصرية للاقتصاد السياسي والإحصاء والتشريع، العدد (443)، ص. 223.

12. مركز المشروعات الدولية. (2004). (CIPE) مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن حوكمة الشركات. القاهرة، مصر.

13. عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح. (2008). الحوكمة المؤسسية. مكتبة الحرية للنشر، مصر.

14. مجلس هيئة السوق المالية. (2017). لائحة حوكمة الشركات الصادرة بقرار رقم 8-16-2017 وتعديلاتها. المملكة العربية السعودية.

• المراجع الاجنبية

1. JU Chen. (2014). Financial crisis and the dynamics of corporate governance: Evidence from Taiwan's listed firms. International Review of Economics and Finance, Volume 32, Issue C.
2. Parker, Simon .(2002) .Corporate governance and corporate failure: A survival analysis. Corporate Governance: The International Journal of Business in Society, Volume 2, Number 2, June.
3. Fathi Elloumi, & Jean-Pierre Gueyie. (2001). Financial distress and corporate governance: An empirical analysis. Corporate Governance: The International Journal of Business in Society, Volume 1, Number 1, March.