

كلية الإدارة

برنامج: ماجستير إدارة الأعمال
خطة المشروع البحثي – العرض المبدئي

عنوان الدراسة:

أثر الحوكمة المؤسسية والمسؤولية الاجتماعية للشركات العالمية ذات المقرات
الإقليمية في الرياض – المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب: فيصل حسن الحربي

الرقم الأكاديمي: 253001776

المشرف الرئيسي..... :

العام الدراسي: 2026/2025

فهرس المحتويات

3 :	مقدمة:
3:	مشكلة الدراسة
5:	أهمية الدراسة
5:	أهداف الدراسة
6:	تساؤلات الدراسة
7:	فروض الدراسة
8:	الدراسات السابقة
10:	الفجوة البحثية
11:	المنطلقات النظرية للدراسة
11:	المنهجية وطرق البحث
13:	ادوات الدراسة
14:	أساليب التحليل الإحصائي
16:	خامساً: حدود الدراسة
19:	المراجع

■ مقدمة

أصبحت الحوكمة المؤسسية والمسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) من أبرز القضايا التي تشغل الباحثين وصناع القرار في بيئة الأعمال الحديثة، لما لهما من دور مباشر في تعزيز الشفافية والمساءلة وجودة القرارات وتقليل المخاطر وبناء الثقة مع أصحاب المصلحة. وتبرز أهمية هذا المجال بشكل أكبر عند دراسة الشركات العالمية التي تعمل عبر أسواق متعددة، حيث تتزايد متطلبات الامتثال وتوقعات المستثمرين والمجتمع تجاه الأداء المسؤول والإفصاح عنه، بما ينعكس على السمعة والاستدامة والقدرة التنافسية.

وفي السياق المحلي، شهدت مدينة الرياض خلال السنوات الأخيرة تحولاً ملحوظاً في استقطاب الشركات العالمية لإنشاء مقارها الإقليمية ضمن توجهات وطنية تستهدف جعل الرياض مركزاً إقليمياً للأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وتوفير بيئة جاذبة للاستثمار والكفاءات ونقل المعرفة. وقد أدى هذا التوجه إلى ازدياد عدد الشركات العالمية التي أسست مقار إقليمية في المملكة ليصل تقريباً إلى أكثر من 600 شركة، ما يجعل هذا المجتمع البحثي ثرياً ومناسباً لتحليل أثر الحوكمة في توجيه ممارسات المسؤولية الاجتماعية ورفع مستوى الإفصاح عنها.

ورغم الاهتمام المتزايد بالحوكمة وCSR، لا تزال هناك حاجة بحثية لفهم العلاقة بينهما داخل سياق المقار الإقليمية للشركات العالمية في الرياض تحديداً؛ إذ إن طبيعة هذه المقار من حيث الارتباط بالمركز الرئيسي وتعدد الأطر التنظيمية وتنوع أصحاب المصلحة قد تؤثر في كيفية تطبيق الحوكمة وانعكاسها على برامج المسؤولية الاجتماعية والإفصاح عنها. وعليه، يقدم هذا البحث إطاراً أولياً يستعرض المفاهيم الأساسية ذات الصلة، ويحدد مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها، ويحلل الفجوة البحثية، ثم يقترح منهجية مناسبة لدراسة أثر آليات الحوكمة على مستوى المسؤولية الاجتماعية ضمن هذا المجتمع البحثي.

■ مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في إشكالية تتعلق بمدى اتساق تطبيق متطلبات الحوكمة المؤسسية وأطر المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) بين:

- (أ) الشركات العالمية المستفيدة من بيئة المقرات الإقليمية (RHQ) ، و
- (ب) الشركات المحلية التي تُلزمها أطر تنظيمية أكثر صرامة في الحوكمة والإفصاح والامتثال.

وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في عدم وضوح حجم هذا التفاوت/المرونة التنظيمية المحتملة، وأثرها على مستوى الالتزام الفعلي بالحوكمة وCSR، وعلى العدالة التنافسية وثقة أصحاب المصلحة في بيئة الأعمال.

وتتفرع عن ذلك الأسئلة التالية:

• إلى أي مدى يوجد اختلاف في مستوى الالتزام بالحوكمة المؤسسية والمسؤولية الاجتماعية بين الشركات العالمية التي افتتحت مقراتها الإقليمية (RHQ) في الرياض وبين الشركات المحلية (القطاع الخاص المحلي) الخاضعة لأطر تنظيمية إلزامية؟

• ما طبيعة الحوافز والتسهيلات المرتبطة ببرنامج RHQ ، وكيف يمكن أن تنعكس على متطلبات الامتثال والحوكمة والإفصاح غير المالي؟

أدلة داعمة على وجود الإشكالية:

• تقرير صحفي/رسمي متداول: تقرير وكالة الأنباء السعودية (SPA) يذكر "حوالي 600 شركة" أنشأت مقراتها الإقليمية في السعودية منذ إطلاق البرنامج.

• دليل طبيعة التسهيلات: بوابة RHQ التابعة لوزارة الاستثمار تعرض حوافز مثل 0% ضريبة دخل الشركات على أنشطة RHQ لمدة 30 سنة و0% ضريبة الاستقطاع وإعفاء نسب التوظيف 10 سنوات وغيرها من التسهيلات.

• إطار إلزامي محلي للحوكمة: لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية (CMA) تحدد قواعد تفصيلية لحقوق المساهمين، وتكوين المجلس، واللجان، والإفصاح والرقابة للشركات المدرجة.

■ أهمية الدراسة

(أ) الأهمية العلمية:

إثراء المعرفة النظرية: تسهم الدراسة في تعميق الفهم النظري للعلاقة بين الحوكمة المؤسسية والمسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) في سياق الشركات متعددة الجنسيات التي تعمل عبر مقدرات إقليمية (RHQ)، وهو سياق تنظيمي ومؤسسي يتسم بخصوصية عالية من حيث التوقعات الدولية والمتطلبات المحلية.

(ب) الأهمية التطبيقية:

• تقديم توصيات للمؤسسات: تمكّن نتائج الدراسة الشركات العالمية ذات RHQ والشركات المحلية من تبني ممارسات حوكمة أكثر اتساقاً مع متطلبات الاستدامة، وتحسين سياسات CSR والإفصاح بما يرفع الثقة ويقلل مخاطر السمعة والامتنال.

• مساعدة صانعي السياسات: توفر الدراسة أدلة يمكن أن تدعم الجهات المعنية في تقييم أثر الحوافز والتسهيلات في برنامج RHQ على مستوى الالتزام بالحوكمة وCSR، بما يساعد على تحقيق توازن بين جاذبية الاستثمار واتساق المعايير والعدالة التنافسية في بيئة الأعمال.

• تطوير أدوات قياس وتقييم: تقترح الدراسة بناء أداة قياس/مؤشر لتقييم مستوى الإفصاح عن CSR والحوكمة بالاعتماد على التقارير والمنشورات الرسمية للشركات، بما يتيح المقارنة والقياس الدوري وإمكانية استخدامه لاحقاً من قبل الباحثين والجهات التنظيمية والشركات نفسها.

■ أهداف الدراسة

أولاً: الأهداف العامة

- 1) تحليل مدى اتساق تطبيق متطلبات الحوكمة المؤسسية وأطر المسؤولية الاجتماعية (CSR) بين:
(أ) الشركات العالمية المستفيدة من بيئة المقدرات الإقليمية (RHQ) في الرياض، و(ب) الشركات المحلية.
- 2) تقييم أثر أي تفاوت محتمل في الاتساق على مستوى الالتزام والإفصاح عن CSR وجودة الحوكمة في بيئة الأعمال.

ثانياً: الأهداف الخاصة/التفصيلية

- 1) تحديد المتطلبات والمعايير الرئيسة للحوكمة المؤسسية و CSR ذات الصلة بالدراسة (كمتغيرات قياس) بما ينسجم مع الأدبيات والأطر الإرشادية المعتمدة.
- 2) قياس مستوى الالتزام/الإفصاح عن CSR لدى الشركات العالمية ذات RHQ في الرياض اعتمادًا على التقارير والبيانات المنشورة (مثل التقارير السنوية/الاستدامة/الحوكمة).
- 3) قياس مستوى الالتزام/الإفصاح عن الحوكمة و CSR لدى الشركات المحلية (وفق عينة الدراسة) وبنفس منهج القياس لضمان المقارنة العادلة.
- 4) إجراء مقارنة تحليلية بين الفئتين (RHQ مقابل محلية) لتحديد:
 - نقاط الاتساق.
 - نقاط الاختلاف.

■ تساؤلات الدراسة

- 1) ما مدى اتساق تطبيق الحوكمة و CSR بين شركات RHQ في الرياض والشركات المحلية؟
- 2) ما الفروق في مستوى الإفصاح عن الحوكمة و CSR بين الفئتين؟
- 3) ما المجالات الأكثر اختلافًا (الشفافية، اللجان، الامتثال، إدارة المخاطر)؟
- 4) ما العوامل المفسرة للفروق (القطاع، الحجم، طبيعة النشاط)؟
- 5) ما التوصيات لتعزيز الاتساق دون الإضرار بجاذبية الاستثمار؟

■ فروض الدراسة

•الفرضية الرئيسية:

- توجد فروق/علاقة ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام/الإفصاح بمتطلبات الحوكمة المؤسسية وأطر المسؤولية الاجتماعية للشركات بين:
- (أ) الشركات العالمية التي افتتحت مقراتها الإقليمية في الرياض، و(ب) الشركات المحلية (القطاع الخاص المحلي).

• الفروض الفرعية (بالصياغة الإحصائية القياسية):

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط مستوى المسؤولية الاجتماعية/الإفصاح عنها (CSR_Index) بين شركات RHQ في الرياض والشركات المحلية.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط مستوى المسؤولية الاجتماعية/الإفصاح عنها (CSR_Index) بين شركات RHQ في الرياض والشركات المحلية.

■ الدراسات السابقة

المحور (أ): دراسات الحوكمة كمحددات لإفصاح CSR/ESG السعودية)

دراسة (1)

Habbash, M. (2016). Corporate governance and corporate social responsibility disclosure: Evidence from Saudi Arabia. Social Responsibility Journal, 12(4), 740–754.

هدف الدراسة: قياس مستوى إفصاح CSR في الشركات السعودية المدرجة واختبار أثر آليات الحوكمة وهيكل الملكية وخصائص الشركة على الإفصاح.

المنهجية: تحليل محتوى للتقارير السنوية + انحدار متعدد؛ عينة شركات غير مالية (2007–2011) وباستخدام قائمة إفصاح CSR مبنية على ISO 26000.

أهم النتائج ذات الصلة: وجدت الدراسة أن بعض خصائص الملكية (الحكومية/العائلية) وحجم الشركة وعمرها تؤثر إيجابياً على الإفصاح، بينما لم تظهر بعض آليات الحوكمة (مثل استقلالية المجلس) كعوامل حاسمة في ذلك النموذج.

ملاحظات نقدية: قوة الدراسة في القياس المنهجي المبكر لسوق السعودية، لكنها تركز على فترة قديمة نسبياً وقد لا تعكس تطورات ESG الحديثة.

علاقتها ببحثي الحالي: تدعم بناء نموذج قياس CSR وربطه بآليات الحوكمة، وتساعدني في اختيار المتغيرات واختبارات الدلالة داخل السياق السعودي.

دراسة (2)

Musa, A. M. H., Alqubaysi, R., & Alqahtani, H. A. (2025). The effect of board characteristics on ESG commitment in Saudi Arabia. Sustainability, 17(12), 5552.

هدف الدراسة: قياس أثر خصائص المجلس (الحجم، التنوع، الاستقلالية، الخبرة...) على إفصاح ESG للشركات السعودية المدرجة. (2021–2023)

المنهجية: تحليل محتوى/قائمة تحقق لقياس ESG + تحليل انحدار على عينة 78 شركة مدرجة.

أهم النتائج ذات الصلة: بعض عناصر المجلس (الخبرات/التنوع/التعويضات) ارتبطت إيجابيًا بإفصاح ESG، بينما لم تكن الاستقلالية والحجم دائمًا معنوية.

ملاحظات نقدية: تركيزها على فترة حديثة و ESG يجعلها مناسبة جدًا لبحثي، لكنها تظل ضمن إطار "تداول" وليس سياق RHQ تحديدًا.

علاقتها ببحثي الحالي: تساعدني في بناء مؤشر ESG/CSR واختيار عناصر المجلس الأكثر احتمالًا للتأثير عند المقارنة.

ثالثًا: كيف تُحلل الدراسات السابقة؟

(1) هل النتائج متوافقة أم متضاربة؟

النتائج غالبًا متضاربة/غير موحدة: بعض الدراسات وجدت أن خصائص الحوكمة ترفع إفصاح ESG/CSR، بينما دراسات أخرى لم تجد أثرًا معنويًا لبعض العناصر (مثل استقلالية المجلس أو حجم المجلس).

(2) ما أوجه التشابه والاختلاف في المنهجيات؟

التشابه:

• معظم الدراسات تعتمد على بيانات ثانوية منشورة (تقارير سنوية/حوكمة/استدامة) وتقيس CSR/ESG عبر تحليل محتوى ومؤشرات Checklists/ثم تستخدم نماذج انحدار لاختبار العلاقة.
الاختلاف:

• اختلاف العينة والفترة الزمنية (قديمة مقابل حديثة).

• اختلاف طريقة القياس:

- مؤشر CSR مبني على ISO/GRI أو قوائم مختلفة.

“جودة” التقرير (0-2) بدل مجرد “وجود الإفصاح” أو “عدد البنود.”

• اختلاف الأسلوب الإحصائي: بعض الدراسات تستخدم Panel نماذج تفاعل/اختبارات متانة (Robustness) أكثر من غيرها.

(3) لماذا اختلفت النتائج؟

أسباب الاختلاف عادة تكون:

• اختلاف نوع الشركات (عائلية/غير عائلية، قطاعات مختلفة).

• اختلاف الفترة قبل/بعد تطورات ESG الحديثة.

• اختلاف أداة القياس) مؤشر CSR/ESG مختلف = نتائج مختلفة).

• اختلاف المتغيرات داخل نموذج الحوكمة (مرة يركزون على الاستقلالية، مرة على اللجان، مرة على التنوع).

رابعاً: كيف تحدد فجوة البحث؟

(1) قارن بين الدراسات: هل هناك متغيرات لم تُدرس معاً؟

• كثير من الدراسات درست الحوكمة CSR/ESG → داخل الشركات المدرجة، لكن لا تجمع غالباً بين:

(اتساق التطبيق/التفاوت التنظيمي) + (المقارنة بين فئتين مختلفتين من الشركات) في نموذج واحد.

(2) هل هناك سياق لم يُبحث فيه؟

• نعم: أغلب الدراسات السعودية تركز على الشركات المدرجة في تداول، بينما سياق شركات RHQ في الرياض كفاءة مستقلة “شركات عالمية بمقر إقليمي” ما زال قليلاً بحثياً من زاوية/CSR حوكمة مقارنة بالشركات المحلية.

(3)ابحث عن التناقضات:

• توجد دراسات وجدت أثراً إيجابياً لبعض عناصر الحوكمة، وأخرى لم تجد—وهذا يبرر دراسة جديدة تفسر “لماذا” عبر سياق مختلف أو مقارنة فئتين.

(4)افحص قيود الدراسات السابقة:

أهم القيود المتكررة التي تخلق فجوة:

• التركيز على نوع واحد من الشركات (مدرجة فقط) دون مقارنة مع فئة. “RHQ”

• اختلاف قياس CSR/ESG وعدم وجود مقياس موحد في بعض الدراسات.

• فترات قديمة لا تعكس التغيرات الحديثة في بيئة الأعمال.

■ المنطلقات النظرية للدراسة

تستند الدراسة إلى إطار تكاملي يجمع نظرية أصحاب المصلحة والشرعية والوكالة والنظرية المؤسسية) مع الاستعانة بـ RBV كداعم. (وتستخدم هذه النظريات لتفسير كيف تؤثر آليات الحوكمة في مستوى/جودة CSR ، ولماذا قد تختلف هذه العلاقة بين الشركات العالمية ذات RHQ في الرياض والشركات المحلية نتيجة اختلاف البيئة المؤسسية والتنظيمية.

■ المنهجية وطرق البحث

1) نوع البحث

• بحث وصفي-تفسيري (Descriptive-Explanatory) ذو طابع تطبيقي:

يهدف إلى وصف مستوى الالتزام/الإفصاح عن الحوكمة و CSR لدى الفئتين، ثم تفسير الفروقات والعوامل المؤثرة، وصولاً إلى توصيات تطبيقية قابلة للتنفيذ.

2) المنهج المستخدم

المنهج المختلط – (Mixed Methods) تصميم تتابعي تفسيري (Explanatory Sequential Design)

• المرحلة الكمية أولاً لقياس الاتساق والفروقات إحصائياً.

• المرحلة النوعية ثانياً لتفسير “لماذا” ظهرت هذه النتائج (فهم الأسباب والسياق).

هذا التصميم مناسب لأن موضوع الدراسة يتضمن “اتساق/اختلاف” بين فئتين، وغالباً يحتاج أرقاماً + تفسيراً سياقياً.

3) خطة البحث وخطوات التنفيذ

(أ) المرحلة الكمية (Quantitative Phase)

الهدف: قياس مستوى الحوكمة و CSR ومقارنة الفروقات بين شركات RHQ في الرياض والشركات المحلية، ثم اختبار العلاقة إحصائياً.

خطوات التنفيذ:

1. تحديد مجتمع الدراسة والعينة:

-المجتمع: الشركات العالمية ذات المقرات الإقليمية (RHQ) في الرياض مقابل الشركات المحلية.

-أسلوب اختيار العينة: عينة قسدية/طباقية حسب توافر التقارير والقطاعات، مع توثيق معايير الاشتغال والاستبعاد.

2. مصادر البيانات (بيانات ثانوية منشورة):

-تقارير سنوية/حوكمة/استدامة ESG/من مواقع الشركات، وإفصاحات رسمية متاحة.

- (عند الحاجة) وثائق تعريف RHQ وسياقه التنظيمي كخلفية وصفية.
- 3. أداة القياس: (Index/Checklist)
- بناء مؤشر CSR/ESG (CSR_Index) عبر تحليل محتوى (بنود إفصاح محددة).
- بناء مؤشر حوكمة (Gov_Quality) أو استخدام عناصر حوكمة محددة (المجلس/اللجان/الامتثال).
- 4. اختبارات الصدق والثبات (أداة الترميز/المؤشر):
- صدق المحتوى: عرض قائمة البنود على مختصين/محكمين.
- الثبات: اختبار ثبات الترميز بين محللين (Inter-coder Reliability) على عينة فرعية.
- 5. أساليب التحليل الإحصائي:
- إحصاءات وصفية + اختبار فروق (T-test) أو (Mann-Whitney) بين RHQ والمحلية.
- نماذج انحدار لاختبار أثر الحوكمة على CSR مع متغيرات ضابطة.
- اختبار تأثير تفاعلي (Gov_Quality × RHQ_Status) لمعرفة هل يختلف تأثير الحوكمة على CSR بين الفئتين (اتساق/اختلاف).

(ب) المرحلة النوعية (Qualitative Phase)

الهدف: تفسير النتائج الكمية وفهم أسباب الاتساق/الاختلاف من منظور أصحاب العلاقة.

خطوات التنفيذ:

1. عينة مقابلات شبه منظمة (6-12 مقابلة) مع:
 - مسؤولين/مديرين في الاستدامة/الامتثال/الحوكمة بالشركات (RHQ) ومحلية.
 - (اختياري) خبراء أو مختصين في الحوكمة والاستدامة.
2. محاور المقابلة (مختصرة):
 - كيف تُفهم متطلبات الحوكمة و CSR داخل الشركة؟
 - ما أثر الحوافز/التسهيلات على أولويات الامتثال والإفصاح؟
 - ما التحديات التي تواجه تطبيق CSR في السياق المحلي؟

-كيف تُدار العلاقة مع أصحاب المصلحة محلياً؟

3.تحليل البيانات النوعية:

-تحليل موضوعي (Thematic Analysis) لاستخلاص تفسيرات تدعم/تشرح النتائج الكمية.

■ أدوات الدراسة

أولاً: أدوات جمع البيانات

(1)بطاقة تحليل المحتوى – (Checklist) الأداة الكمية الأساسية

الغرض: قياس مستوى تطبيق/الإفصاح عن:

•الحوكمة المؤسسية(Gov_Index)

•المسؤولية الاجتماعية/الاستدامة(CSR_Index) CSR/ESG

ثم المقارنة بين الشركات العالمية ذات المقرات الإقليمية (RHQ) في الرياض والشركات المحلية (حسب عينة الدراسة).

مصادر البيانات: بيانات ثانوية منشورة مثل: التقارير السنوية، تقارير الحوكمة، تقارير الاستدامة/ESG، والموقع الرسمي للشركة.

شكل الأداة (مقياس الترميز):

•خيار بسيط وموثوق للنشر: 1/0

= 0 -غير مفصّل/غير موجود

= 1 -مفصّل/موجود

هيكل الـ Checklist

أ) محور الحوكمة (مثلاً 12 بنداً):

- وجود قسم حوكمة واضح في التقرير.
- وجود لجنة مراجعة والإفصاح عن مسؤولياتها.
- الإفصاح عن عدد اجتماعات المجلس.
- الإفصاح عن عدد اجتماعات لجنة المراجعة.
- سياسة تعارض المصالح منشورة.
- سياسة الامتثال/مدونة السلوك منشورة.
- الإفصاح عن إدارة المخاطر/المخاطر الرئيسية.
- آلية البلاغات/الشكاوى (Whistleblowing) أو ما يعادلها.
- الإفصاح عن مكافآت الإدارة العليا/الحوافز.
- الإفصاح عن تقييم أداء المجلس/الالتزام.
- الإفصاح عن استقلالية/تكوين المجلس (حسب المتاح).
- وجود لجنة استدامة) CSR/إن وجدت).

ب) محور) CSR/ESG مثلاً 18 بنداً):

- وجود تقرير استدامة/قسم CSR أو ESG.
- مبادرات مجتمعية موثقة (تعليم/صحة/تطوع).
- برامج تطوير الموظفين/التدريب.
- الصحة والسلامة المهنية.
- سياسات تنوع/تكافؤ فرص.
- سياسات البيئة (طاقة/مياه/نفايات).
- وجود مؤشرات أداء KPIs للـ CSR/ESG.
- وجود أرقام وبيانات كمية وليست عبارات عامة فقط.

- الإفصاح عن أصحاب المصلحة وآليات التواصل.
- ارتباط CSR باستراتيجية الشركة.
- التزام/إشارة إلى إطار (GRI/ISO 26000) إن وُجد.
- تدقيق/تحقق خارجي (إن وُجد).
- (... تُستكمل لتصل إلى 18 بندًا حسب ما يناسب بيانات الشركات).

طريقة استخراج المؤشرات (سهلة وواضحة)

$$\text{Gov_Index} = (\text{مجموع نقاط الحوكمة} \div \text{عدد بنود الحوكمة}) \times 100$$

$$\text{CSR_Index} = (\text{مجموع نقاط CSR} \div \text{عدد بنود CSR}) \times 100$$

(2) دليل المقابلة شبه المنظمة (Semi-structured Interview Guide)

الغرض: تفسير النتائج الكمية ومعرفة أسباب الاتساق/الاختلاف (إن طلب المشرف أو رغبت بتعزيز التفسير).
 العينة المستهدفة: 6-10 مقابلات مع مسؤولي: الحوكمة/الامتثال/المخاطر/الاستدامة (RHQ) ومحلي.
 أسئلة مقترحة (10-12 سؤالاً):

1. كيف يتم تطبيق متطلبات الحوكمة داخل شركتكم في السعودية؟
2. ما دور المجلس/اللجان في الإشراف على الاستدامة أو CSR ؟
3. كيف تُحددون أولويات CSR محلياً؟
4. ما العوامل التي تؤثر على مستوى الإفصاح عن CSR/ESG ؟
5. هل توجد فروقات بين متطلبات الشركة عالمياً ومحلياً؟ ولماذا؟
6. ما أبرز تحديات تطبيق CSR في السوق السعودي؟
7. كيف تقيسون أثر مبادرات CSR ؟
8. هل ترون اتساقاً في تطبيق الحوكمة و CSR بين RHQ والمحلي؟
9. ما التحسينات المطلوبة لرفع الاتساق والشفافية؟

10. توصياتكم للجهات المعنية لدعم الاتساق دون الإضرار بجاذبية الاستثمار؟

ثانيًا: كيف تُبنى الأدوات وكيف تُختبر؟ (Construction & Testing)

1) بناء الـ Checklist

1. تحديد الأبعاد) حوكمة (CSR + بما ينسجم مع أهداف الدراسة.
2. صياغة البنود بشكل قابل للرصد في التقارير (وجود/غياب أو جودة).
3. إعداد دليل ترميز (Coding Manual) يوضح لكل بند: تعريفه + مثال إفصاح مقبول + طريقة منح الدرجة.

2) اختبار الأداة (لرفع المصداقية والنشر)

أ) الصدق: (Validity)

- صدق المحتوى: عرض البنود على 2-3 محكمين (أكاديمي/ممارس حوكمة + استدامة) للتأكد من الملاءمة والشمول.

ب) الثبات: (Reliability)

- ثبات الترميز: (Inter-coder Reliability) ترميز 10-15% من التقارير بواسطة مُرمّزين اثنين، ثم حساب نسبة الاتفاق (أو معامل مناسب) لضمان أن القياس موضوعي وليس اجتهاديًا.

■ حدود الدراسة

أ) المجال البشري

مجتمع الدراسة:

يتكوّن مجتمع الدراسة من فئتين رئيسيتين:

1. الشركات العالمية (متعددة الجنسيات) التي لديها مقر إقليمي (RHQ) في مدينة الرياض خلال فترة الدراسة.

2. الشركات المحلية (مدرجة وغير مدرجة) ضمن القطاع الخاص المحلي، وفق توافر البيانات اللازمة للتحليل والمقارنة.

حجم العينة وطريقة اختيارها:

لضمان سهولة التطبيق وسرعة الإنجاز، سيعتمد أسلوب المعاينة غير الاحتمالية، وفق الآتي:

• شركات RHQ: عينة قصدية (Purposive) وفق توافر بيانات منشورة قابلة للتحليل.

• الشركات المحلية: عينة ملائمة/قصدية (Convenience/Purposive) مع حصص بسيطة (Quota) لتوازن العينة (مدرجة وغير مدرجة)، ويمكن استخدام أسلوب كرة الثلج (Snowball) للوصول إلى شركات غير مدرجة تتوفر عنها معلومات كافية.

ويُقترح أن يكون حجم العينة الإجمالي من (40 إلى 60 شركة) حسب توافر البيانات، على النحو التالي:

20-30 • شركة RHQ في الرياض.

20-30 • شركة محلية (10-15 مدرجة + 10-15 غير مدرجة).

(ب) المجال المكاني

تُطبّق هذه الدراسة داخل النطاق الجغرافي للمملكة العربية السعودية، مع تركيز مكاني مباشر على مدينة الرياض بوصفها موقع المقرات الإقليمية (RHQ) للشركات العالمية محل الدراسة، وباعتبارها مركز المقارنة مع الشركات المحلية داخل نفس البيئة الوطنية.

(ج) المجال الزمني

• فترة جمع البيانات: من بداية إطلاق/الإعلان عن برنامج جذب المقرات الإقليمية للشركات العالمية إلى الرياض (RHQ) في فبراير 2021، وحتى بداية عام 2026.

• فترة إجراء البحث (التحليل والكتابة): خلال النصف الثاني من عام 2026.

■ المراجع

Capital Market Authority. (2023). Corporate Governance Regulations (English translation of the official Arabic text) (Updated 18 January 2023).

<https://gccbdi.org/sites/default/files/content-files/WEBSITE/Corporate%20Governance%20Regulations%20updated%2018%20January%202023.pdf>

Carroll, A. B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: Taking another look. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1(3), 1–8.

<https://doi.org/10.1186/s40991-016-0004-6>

Global Reporting Initiative. (2021). GRI Standards (Universal Standards 2021 and related Standards). <https://www.globalreporting.org/standards/download-the-standards/>

Habbash, M. (2016). Corporate governance and corporate social responsibility disclosure: Evidence from Saudi Arabia. *Social Responsibility Journal*, 12(4), 740–754.

<https://doi.org/10.1108/SRJ-07-2015-0088>

International Organization for Standardization. (2010). ISO 26000: Guidance on social responsibility. <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>

Kouaib, A., & Amara, I. (2022). Corporate social responsibility disclosure and investment decisions: Evidence from Saudi indexed companies. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(11), 495. <https://doi.org/10.3390/jrfm15110495>

Ministry of Investment of Saudi Arabia. (n.d.). Regional Headquarters (RHQ) Program portal. Retrieved March 27, 2026, from <https://eservices.misa.gov.sa/ar/sectors-opportunities/regionalHQ>

Qasem, A., Badru, B. O., Ghaleb, B. A., Al-Duais, S. D., & Al-Qadasi, A. A. (2024). Corporate social responsibility disclosure in Saudi companies: Analysing the impact of board independence in family and non-family companies. Humanities and Social Sciences Communications. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03495-3>

Royal Commission for Riyadh City. (n.d.). Regional Headquarters (RHQ) Program. Retrieved March 27, 2026, from <https://www.rcrc.gov.sa/en/projects/saudi-program-to-attract-the-regional-headquarters-of-international-companies-rhq-2/>

(Investor Manual) Catalyze Saudi / MISA. (2024). RHQ Investor Manual (English). <https://catalyzesaudi.sa/RHQ/wp-content/uploads/2024/08/Investor-Manual-English.pdf>

Velte, P. (2021). Meta-analyses on corporate social responsibility (CSR): A literature review. Management Review Quarterly, 72, 627–675. <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00211-2>

Musa, A. M. H., Alqubaysi, R., & Alqahtani, H. A. (2025). The effect of board characteristics on ESG commitment in Saudi Arabia: How diversity, independence, size, and expertise shape corporate sustainability practices. Sustainability, 17(12), 5552. <https://doi.org/10.3390/su17125552>

إعداد الطالب: فيصل حسن الحربي

الرقم الأكاديمي: 253001776