

أثر الالتزام بمعايير الحوكمة المؤسسية على كفاءة اتخاذ القرار: دراسة
ميدانية على الشركات المساهمة في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ علي عيد محمد الدوسري

الرقم الأكاديمي/ 253001448

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز جراد

العام الدراسي: 2026

4	مقدمة:
5	مشكلة الدراسة
6	أهمية الدراسة:
7	الأهمية العلمية (النظرية)
7	الأهمية العملية (التطبيقية)
8	أهداف الدراسة:
8	تساؤلات الدراسة
9	فروض الدراسة:
10	الدراسات السابقة:
10	المحور الأول: دراسات المتغير المستقل (الحوكمة المؤسسية) وعلاقته بمتغيرات أخرى
10	أولاً: الدراسات العربية
12	ثانياً: الدراسات الأجنبية
13	المحور الثاني: دراسات المتغير التابع (كفاءة اتخاذ القرار) وعلاقته بمتغيرات أخرى
13	أولاً: الدراسات العربية
15	ثانياً: الدراسات الأجنبية
16	الفجوة البحثية
17	المنطلقات النظرية للدراسة:
17	أولاً: مفهوم الحوكمة المؤسسية
18	ثانياً: أبعاد الحوكمة المؤسسية
19	ثالثاً: أهمية الحوكمة المؤسسية
19	كفاءة اتخاذ القرار
19	أولاً: مفهوم كفاءة اتخاذ القرار
19	ثانياً: أبعاد كفاءة اتخاذ القرار
20	ثالثاً: أهمية كفاءة اتخاذ القرار
20	العلاقة بين الحوكمة المؤسسية وكفاءة اتخاذ القرار
21	المنهجية وطرق البحث:
21	مجتمع وعينة الدراسة
22	مصادر جمع البيانات
23	أدوات الدراسة:

24	 الأساليب الإحصائية المستخدمة
25	 حدود الدراسة:
26	 المراجع:
26	 أولاً: المراجع العربية
27	 ثانياً: المراجع الأجنبية
27	 ثالثاً: التقارير والوثائق الرسمية

مقدمة:

تُمثل الحوكمة المؤسسية منظومةً متكاملة من القواعد والآليات والإجراءات التي تُنظّم العلاقة بين الأطراف المختلفة في المنظمة، بما يشمل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمساهمين وأصحاب المصالح الآخرين، وقد نشأ مفهوم الحوكمة استجابةً للحاجة إلى الفصل بين الملكية والإدارة، وضمان عدم تغليب مصالح فئة على أخرى، وهو ما أكدته نظرية الوكالة التي أسّس لها جنسن وميكلنج، والتي ترى أن تعارض المصالح بين الملاك والوكلاء يستدعي وجود آليات رقابية تحدّ من السلوك الانتهازي للإدارة وتُعظّم قيمة المنظمة. (Jensen & Meckling, 1976)

وقد تصاعد الاهتمام العالمي بالحوكمة المؤسسية في أعقاب الأزمات المالية والانهيارات المؤسسية الكبرى، كانهيار شركة إنرون عام 2001 والأزمة المالية العالمية عام 2008، إذ كشفت هذه الأحداث عن الآثار الكارثية لضعف الرقابة وغياب الشفافية وتركز السلطة في يد الإدارة التنفيذية دون محاسبة فعّالة. ومن ثمّ، سارعت الحكومات والهيئات الرقابية الدولية إلى تطوير أطر ومبادئ للحوكمة الرشيدة، كان أبرزها مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية التي أصبحت مرجعاً عالمياً لصياغة التشريعات واللوائح الوطنية في مختلف الدول. (OECD, 2015)

و شهدت السنوات الأخيرة تطوراً ملحوظاً في البنية التنظيمية للحوكمة؛ إذ أصدرت هيئة السوق المالية السعودية لائحة حوكمة الشركات عام 2006، ثم أجرت عليها تحديثات جوهرية عام 2017 لتتضمّن أبعاداً أكثر شمولاً تشمل الشفافية والإفصاح، واستقلالية مجلس الإدارة، وفعالية لجان المراجعة، وحماية حقوق المساهمين، والمساءلة والرقابة. وتهدف هذه التعديلات إلى تعزيز ثقة المستثمرين ورفع كفاءة الأسواق المالية بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 (هيئة السوق المالية السعودية، 2017).

يُعدّ اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية ومحورها الأساسي، إذ تتوقف فعالية المنظمات ونجاحها على مدى قدرتها على اتخاذ قرارات رشيدة في الوقت المناسب وبالجودة المطلوبة. وتُعرّف كفاءة اتخاذ القرار بأنها قدرة المنظمة على الوصول إلى القرار الأمثل باستخدام أقل قدر ممكن من الموارد والوقت، مع تحقيق أعلى مستوى من الجودة والدقة في مخرجات القرار. وقد أكدت الأدبيات الإدارية أن جودة

القرارات ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتوافر المعلومات الدقيقة والموثوقة، ووضوح الهياكل التنظيمية، وفعالية آليات الرقابة الداخلية. (Saleh, Al-Nimer & Abbadi, 2023)

وتتعدد العوامل المؤثرة في كفاءة اتخاذ القرار داخل المنظمات، منها ما يتعلق بالبيئة التنظيمية كالثقافة المؤسسية ونظم المعلومات الإدارية، ومنها ما يرتبط بخصائص صانعي القرار كالخبرة والكفاءة والتنوع في التركيبة. وقد أثبتت دراسات حديثة أن تنوع تركيبة مجالس الإدارة، ولا سيما تمثيل المرأة، يُسهم في إثراء النقاشات وتوسيع زوايا النظر للمشكلات، مما ينعكس إيجاباً على جودة القرارات المتخذة وشموليتها. (Post & Byron, 2023)

كما تؤدي نظم المعلومات الإدارية دوراً محورياً في دعم عملية اتخاذ القرار من خلال توفير بيانات دقيقة وحديثة وشاملة تُمكن صانعي القرار من تقييم البدائل المتاحة واختيار أنسبها. وقد توصلت دراسات ميدانية حديثة إلى أن أبعاد جودة المعلومات، المتمثلة في الدقة والحداثة والشمولية والموثوقية، تُسهم بشكل جوهري في تحسين فعالية القرارات الإدارية وسرعتها وكفاءتها، مما يُعزز الميزة التنافسية للمنظمة ويدعم استدامة أدائها (السائح، 2025).

وفي ضوء ما تقدّم، يتضح أن ثمة علاقة منطقية ونظرية بين الالتزام بمعايير الحوكمة المؤسسية وكفاءة اتخاذ القرار في المنظمات؛ إذ إن آليات الحوكمة الرشيدة، من شفافية وإفصاح ورقابة فعّالة واستقلالية في مجالس الإدارة، تُوفّر البيئة الملائمة لاتخاذ قرارات أكثر جودة ورشداً.

مشكلة الدراسة

تُعَدّ الحوكمة المؤسسية من أبرز الآليات التنظيمية التي تُسهم في تعزيز الرقابة الفعّالة، وضمان الشفافية، وحماية حقوق أصحاب المصالح في المنظمات المعاصرة، وفي ضوء التحولات الاقتصادية والتنظيمية الكبرى التي تشهدها المملكة العربية السعودية ضمن رؤية 2030، أولت الجهات الرقابية اهتماماً متزايداً بتطوير إطار الحوكمة المؤسسية؛ إذ أصدرت هيئة السوق المالية السعودية لائحة حوكمة الشركات عام 2006، ثم أجرت عليها تعديلات جوهرية عام 2017 لتعزيز الالتزام بمعايير الشفافية والإفصاح واستقلالية مجالس الإدارة وفعالية لجان المراجعة (هيئة السوق المالية، 2017). وعلى الرغم من هذه الجهود التنظيمية، تُشير بعض الدراسات إلى وجود تفاوت ملحوظ بين الشركات

المساهمة السعودية في مستوى الالتزام بمعايير الحوكمة ومدى انعكاس ذلك على أدائها ومخرجاتها الإدارية. (Boshnak, Alsharif & Alharthi, 2023; Alsuhaibani et al., 2024)

و يتبين أن معظم الدراسات التي تناولت الحوكمة المؤسسية ركزت على علاقتها بالأداء المالي للشركات، كدراسة بوشنك وآخرين (Boshnak et al., 2023) التي فحصت أثر آليات الحوكمة على أداء الشركات السعودية قبل جائحة كوفيد-19 وخلالها، ودراسة السحيباني وآخرين (Alsuhaibani et al., 2024) التي بحثت تأثير كود الحوكمة السعودي على أداء الشركات الصناعية. وفي المقابل، تناولت دراسات أخرى المتغير التابع (كفاءة اتخاذ القرار) من زوايا مختلفة؛ إذ درس صالح والنمر وعبادي (Saleh, Al-Nimer & Abbadi, 2023) أثر مشاركة المعلومات على جودة اتخاذ القرار، فيما أوضحت السائح (2025) دور جودة المعلومات في دعم القرار الإداري، وأكدت بوست وبايرون (Post & Byron, 2023) أثر تمثيل المرأة في مجالس الإدارة على تحسين جودة القرارات.

غير أن هذه الدراسات لم تتناول بشكل مباشر ومتكامل العلاقة بين أبعاد الحوكمة المؤسسية (الشفافية والإفصاح، استقلالية مجلس الإدارة، فعالية لجان المراجعة، حماية حقوق المساهمين، المساءلة والرقابة) وكفاءة اتخاذ القرار في سياق الشركات المساهمة السعودية، كما تندر الدراسات العربية الحديثة التي تُقدّم نموذجاً تكاملياً يقيس هذه العلاقة، مما يُشكّل فجوةً بحثية تستدعي مزيداً من الاستقصاء العلمي.

في ضوء ما سبق، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر الالتزام بمعايير الحوكمة المؤسسية بأبعادها (الشفافية والإفصاح، استقلالية مجلس الإدارة، فعالية لجان المراجعة، حماية حقوق المساهمين، المساءلة والرقابة) على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة السعودية؟.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة الحالية من جانبين متكاملين: الأهمية العلمية والأهمية العملية، وذلك على النحو التالي:

الأهمية العلمية (النظرية)

- تكتسب هذه الدراسة أهميتها العلمية من خلال إسهامها في إثراء الأدبيات النظرية المتعلقة بالحوكمة المؤسسية وعلاقتها بكفاءة اتخاذ القرار، إذ تُعد من الدراسات القليلة التي تتناول هذه العلاقة بشكل مباشر ومتكامل في البيئة السعودية.
- تتجلى هذه الأهمية في أن الدراسة تسعى إلى سد فجوة بحثية واضحة في الأدب الإداري العربي، حيث ركزت غالبية الدراسات السابقة على العلاقة بين الحوكمة والأداء المالي دون التطرق إلى أثرها على جودة العمليات الإدارية وكفاءة اتخاذ القرار
- تُقدم الدراسة إطاراً مفاهيمياً يوضح طبيعة العلاقة بين أبعاد الحوكمة المؤسسية وكفاءة اتخاذ القرار، مستندة في ذلك إلى نظرية الوكالة ونظرية أصحاب المصلحة ونظرية الإشارة.
- تُسهم الدراسة في تطوير أداة قياس علمية ذات خصائص سيكومترية مقبولة يمكن توظيفها في دراسات مستقبلية مماثلة، إلى جانب توفيرها مرجعاً علمياً موثقاً للباحثين والمهتمين بموضوعات الحوكمة واتخاذ القرار في منظمات الأعمال.

الأهمية العملية (التطبيقية)

- تستمد هذه الدراسة أهميتها العملية من ارتباطها الوثيق بالتوجهات الاستراتيجية للمملكة العربية السعودية المتمثلة في رؤية 2030، والتي تُولي أهمية قصوى لتعزيز الحوكمة والشفافية في منظمات الأعمال باعتبارها ركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة وجذب الاستثمارات.
- تُقضي نتائج هذه الدراسة إلى تزويد مجالس الإدارة والقيادات التنفيذية في الشركات المساهمة السعودية برؤى تطبيقية حول آليات تعزيز الالتزام بمعايير الحوكمة بما ينعكس إيجاباً على كفاءة قراراتهم الإدارية والاستراتيجية.
- كما يُتوقع أن تُفيد نتائج الدراسة الجهات الرقابية والتنظيمية كهيئة السوق المالية ووزارة التجارة في تطوير الأطر التشريعية واللوائح المنظمة لحوكمة الشركات بما يتوافق مع أفضل الممارسات الدولية.

- تُسهم الدراسة في تعزيز ثقة المستثمرين والمساهمين في الشركات السعودية من خلال إبراز العلاقة الإيجابية بين الالتزام بمعايير الحوكمة وجودة القرارات المؤسسية، مما يُعزز من جاذبية السوق المالية السعودية ويدعم مكانتها الإقليمية والدولية.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الالتزام بمعايير الحوكمة المؤسسية بأبعادها (الشفافية والإفصاح، استقلالية مجلس الإدارة، فعالية لجان المراجعة، حماية حقوق المساهمين، المساءلة والرقابة) على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة بالمملكة العربية السعودية.

ينبثق من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية على النحو التالي:

- قياس أثر الشفافية والإفصاح على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة السعودية.
- اختبار أثر استقلالية مجلس الإدارة على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة السعودية.
- تحليل أثر فعالية لجان المراجعة على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة السعودية.
- استقصاء أثر حماية حقوق المساهمين على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة السعودية.
- بيان أثر المساءلة والرقابة على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة السعودية.
- صياغة جملة من التوصيات والمقترحات الإجرائية التي من شأنها تعزيز الالتزام بمعايير الحوكمة المؤسسية ورفع كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة السعودية.

تساؤلات الدراسة

تتمحور إشكالية الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر الالتزام بمعايير الحوكمة المؤسسية بأبعادها (الشفافية والإفصاح، استقلالية مجلس الإدارة، فعالية لجان المراجعة، حماية حقوق المساهمين، المساءلة والرقابة) على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة بالمملكة العربية السعودية؟

يتفرع من التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما أثر الشفافية والإفصاح على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة السعودية؟
- ما أثر استقلالية مجلس الإدارة على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة السعودية؟
- ما أثر فعالية لجان المراجعة على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة السعودية؟
- ما أثر حماية حقوق المساهمين على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة السعودية؟
- ما أثر المساءلة والرقابة على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة السعودية؟

فروض الدراسة:

استناداً إلى الإطار النظري والدراسات السابقة، صاغ الباحث فروض الدراسة على النحو التالي:

الفرض الرئيسي : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام بمعايير الحوكمة المؤسسية بأبعادها مجتمعة على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة بالمملكة العربية السعودية.

الفروض الفرعية

الفرض الأول : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للشفافية والإفصاح على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة السعودية.

الفرض الثاني : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستقلالية مجلس الإدارة على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة السعودية.

الفرض الثالث : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لفعالية لجان المراجعة على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة السعودية.

الفرض الرابع : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لحماية حقوق المساهمين على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة السعودية.

الفرض الخامس : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمساءلة والرقابة على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة السعودية.

الدراسات السابقة:

المحور الأول: دراسات المتغير المستقل (الحوكمة المؤسسية) وعلاقته بمتغيرات أخرى

أولاً: الدراسات العربية

دراسة (الزهراني والمستادي، 2024) بعنوان: "دور تطبيق الحوكمة في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي في تحقيق التميز الإداري: دراسة ميدانية على الكادر الإداري في جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) على تحقيق التميز الإداري في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي في جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال الاستبانة كأداة رئيسية. وتكونت العينة من الكادر الإداري والإداريات في الجامعة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط قوي بين تطبيق الحوكمة في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي وتحقيق التميز الإداري، وأن جامعة الملك عبدالعزيز من الجامعات العريقة والمتميزة والحاصلة على الاعتماد المؤسسي وتعمل على تجديده وتطبيق متطلباته. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات الحوكمة ورفع مدركات العاملين بمبادئها لتحقيق التميز الإداري.

دراسة (المحيا، 2024) بعنوان: "أثر حوكمة الشركات في العلاقة بين القدرة الإدارية وكفاءة القرارات الاستثمارية: دراسة على شركات المساهمة السعودية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر حوكمة الشركات بأبعادها (استقلالية مجلس الإدارة) على العلاقة بين القدرة الإدارية وكفاءة القرارات الاستثمارية في الشركات المدرجة في سوق الأسهم السعودي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام نماذج السلاسل الزمنية المقطعية وطريقة المربعات الصغرى. وتكونت العينة من (145) شركة مدرجة في سوق الأسهم السعودي خلال الفترة من 2003م إلى 2020م، بإجمالي (2039) مشاهدة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ومعنوي لحوكمة الشركات في العلاقة بين القدرة الإدارية وكفاءة القرارات الاستثمارية، وأن حوكمة

الشركات تزيد من قوة هذه العلاقة، كما أن متوسط القدرة الإدارية للمديرين التنفيذيين في السعودية يقترب من مثيلاتها في الدول المتقدمة اقتصادياً. وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بالاستثمار وحوكمة الشركات بما يتوافق مع رؤية المملكة 2030م.

دراسة (بوشناق وآخرون، 2023) بعنوان: "آليات حوكمة الشركات وأداء الشركات في المملكة العربية السعودية قبل وأثناء جائحة كوفيد-19"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر آليات حوكمة الشركات بأبعادها (حجم مجلس الإدارة، اجتماعات المجلس، استقلالية المجلس، خبرة المجلس، تعليم المجلس، التنوع الجندري، خصائص لجنة المراجعة) على أداء الشركات المدرجة في المملكة العربية السعودية قبل وأثناء جائحة كورونا. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع تطبيق التحليل الأحادي والثنائي ومتعدد المتغيرات. وتكونت العينة من (129) شركة مدرجة في سوق الأسهم السعودي خلال الفترة 2019-2020م، بإجمالي (258) تقريراً سنوياً. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أداء السوق (نسبة توبن) انخفض مع زيادة حجم مجلس الإدارة وعدد الاجتماعات، بينما ارتفع مع زيادة خبرة المجلس وتعليمه والتنوع الجندري، كما وُجد أن التنوع الجندري له تأثير إيجابي معنوي على الأداء التشغيلي (العائد على الأصول) أثناء الجائحة. وأوصت الدراسة بأهمية حجم مجلس الإدارة الأصغر، وخبرة وتعليم أعضاء المجلس، والتنوع الجندري لتحسين أداء الشركات خاصة في أوقات الأزمات.

دراسة (الألمعي، 2022) بعنوان: "أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي في الشركات المساهمة السعودية: دراسة تطبيقية على قطاع التأمين"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر حوكمة الشركات بأبعادها (حجم مجلس الإدارة، تركيبة مجلس الإدارة، عدد اجتماعات لجنة المراجعة، عدد أعضاء لجنة المراجعة) على الأداء المالي المتمثل في العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية في شركات التأمين السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الاستدلالي، وتم جمع البيانات من التقارير المالية المنشورة باستخدام أسلوب الحصر الشامل. وتكونت العينة من جميع شركات التأمين المدرجة في السوق المالية السعودية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لحجم مجلس الإدارة ووجود أعضاء تنفيذيين وغير تنفيذيين وعدد الاجتماعات وعدد أعضاء لجنة المراجعة على الأداء المالي. وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الالتزام

بمتطلبات حوكمة الشركات للوصول إلى النسبة المثلى لتطبيقها وضمان التأثير الإيجابي على الأداء المالي.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (Alsuhaibani et al., 2024) بعنوان "Impact of Saudi Corporate Governance Code and Governance Structures on Industrial Firms' Performance in Saudi Arabia" "أداء الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية" :
تدرس تأثير نظام حوكمة الشركات السعودي وهياكل الحوكمة على

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر نظام حوكمة الشركات السعودي الجديد (SCGC) وهياكل الحوكمة الداخلية بأبعادها (حجم مجلس الإدارة، استقلالية المجلس، تكرار الاجتماعات، هيكل الملكية) على أداء الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع تحليل الانحدار المتعدد. وتكونت العينة من الشركات الصناعية المدرجة في سوق تداول السعودي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق نظام الحوكمة السعودي الجديد له تأثير إيجابي على أداء الشركات الصناعية، وأن استقلالية مجلس الإدارة وتكرار الاجتماعات من أهم العوامل المؤثرة في تحسين الأداء. وأوصت الدراسة بتعزيز الالتزام بمتطلبات الحوكمة وتطوير آلياتها لتحسين أداء الشركات.

دراسة (Ullah et al., 2023) بعنوان "Board Meeting, Promoter CEO and Firm Performance" "أداء الشركات: اجتماعات مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي والمؤسس وأداء الشركة" :
تدرس تأثير خصائص مجلس الإدارة بأبعادها (حجم المجلس، المديرات

الإناث، الرئيس التنفيذي المؤسس، تكرار الاجتماعات، معدل الحضور) على أداء الشركات. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع تحليل الانحدار. وتكونت العينة من مجموعة من الشركات المدرجة في الأسواق المالية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن حجم مجلس الإدارة والمديرات الإناث والرؤساء التنفيذيين المؤسسين وتكرار الاجتماعات ومعدل الحضور جميعها تؤثر إيجابياً على أداء الشركات. وأوصت الدراسة بأهمية تعزيز التنوع في مجالس الإدارة وزيادة فعالية الاجتماعات.

دراسة (Adel & Anis, 2024) بعنوان "Corporate Governance Dynamics in Saudi Arabia: Audit Committee Composition, Family Ownership, and Financial Performance" "ديناميكيات حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية: تكوين لجنة المراجعة والملكية العائلية والأداء المالي"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ديناميكيات حوكمة الشركات بأبعادها (تكوين لجنة المراجعة، الملكية العائلية، استقلالية المجلس) على الأداء المالي وعملية اتخاذ القرار في الشركات السعودية . واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع تحليل البيانات الطولية . وتكونت العينة من مجموعة من الشركات المدرجة في السوق المالية السعودية . وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تكوين لجنة المراجعة واستقلاليتها لهما تأثير إيجابي على الأداء المالي، بينما الملكية العائلية لها تأثير مختلط يعتمد على مستوى التركيز . وأوصت الدراسة بتعزيز استقلالية لجان المراجعة وتحسين ممارسات الحوكمة في الشركات العائلية.

المحور الثاني: دراسات المتغير التابع (كفاءة اتخاذ القرار) وعلاقته بمتغيرات أخرى

أولاً: الدراسات العربية

دراسة (السائح، 2025) بعنوان: "دور جودة المعلومات في اتخاذ القرار الإداري: دراسة ميدانية في شركة تقنية خدمية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور جودة المعلومات بأبعادها (الدقة، الحداثة، الشمولية، الموثوقية) على عملية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الخدمية في ليبيا . واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة . وتكونت العينة من (54) مديراً ورئيس قسم ووحدة ومكتب، واسترجعت منها (51) استبانة صالحة للتحليل . وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور إيجابي ومعنوي إحصائياً لجودة المعلومات في عملية اتخاذ القرار الإداري، وأن أبعاد جودة المعلومات تسهم بصورة جوهرية في تحسين فعالية وكفاءة وسرعة القرارات الإدارية . وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز نظم المعلومات الإدارية وتطوير آليات تحديثها بشكل دوري لضمان توافر معلومات دقيقة وموثوقة.

دراسة (أبو حمور، 2022) بعنوان: "أثر جودة المعلومات في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة ميدانية في الوزارات الأردنية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة المعلومات بأبعادها (الدقة، الملاءمة، التوقيت، الاكتمال) على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في الوزارات الأردنية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة. وتكونت العينة من المديرين ورؤساء الأقسام في الوزارات الأردنية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جودة المعلومات وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية، وأن بُعد التوقيت المناسب للمعلومات هو الأكثر تأثيراً. وأوصت الدراسة بتطوير نظم المعلومات الإدارية وتدريب العاملين على استخدامها بكفاءة.

دراسة (شعيبية، 2023) بعنوان: "أثر جودة المعلومات على كفاءة وفعالية اتخاذ القرار: دراسة تطبيقية في وزارة الاتصالات والتقانة السورية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة المعلومات بأبعادها (الدقة، التوقيت، الملاءمة، الاكتمال) على كفاءة وفعالية اتخاذ القرار في وزارة الاتصالات والتقانة السورية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة. وتكونت العينة من المديرين ومتخذي القرار في الوزارة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن دقة المعلومات لها أثر على فاعلية اتخاذ القرار، بينما توقيت وملاءمة المعلومات يؤثران على كفاءة اتخاذ القرار، كما وُجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة المعلومات مجتمعة على كفاءة وفعالية اتخاذ القرار. وأوصت الدراسة بتحسين جودة المعلومات المتاحة لمتخذي القرار.

دراسة (المشوط، 2023) بعنوان: "أثر جودة المعلومات على فاعلية اتخاذ القرار الإداري: دراسة ميدانية على وزارة الداخلية الكويتية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة المعلومات بأبعادها (الدقة، الشمولية، الموثوقية، الحداثة) على فاعلية اتخاذ القرار الإداري في وزارة الداخلية الكويتية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة. وتكونت العينة من القيادات الإدارية ومتخذي القرار في الوزارة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين جودة المعلومات وفاعلية اتخاذ القرار

الإداري، وأن الموثوقية والدقة من أهم الأبعاد المؤثرة. وأوصت الدراسة بتطوير نظم المعلومات وتعزيز جودة البيانات المتاحة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (Saleh, Al-Nimer & Abbadi, 2023) بعنوان "The Impact of Information Sharing on the Quality of Decision-Making" " أثر تبادل المعلومات على جودة اتخاذ القرار "

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تبادل المعلومات بأبعاده (مشاركة المعلومات الرأسية، مشاركة المعلومات الأفقية، جودة المعلومات المتبادلة) على جودة اتخاذ القرار في المستشفيات الخاصة الأردنية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة. وتكونت العينة من الموظفين في المستشفيات الخاصة بالأردن. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين تبادل المعلومات وجودة اتخاذ القرار، وأن مشاركة المعلومات الرأسية والأفقية تسهم في تحسين جودة القرارات. وأوصت الدراسة بتعزيز ثقافة تبادل المعلومات وإنشاء قنوات اتصال فعالة.

دراسة (Post & Byron, 2023) بعنوان "Research: How Women Improve Decision-Making on Boards" " كيف تحسّن النساء عملية اتخاذ القرار في مجالس الإدارة "

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التنوع الجندي بأبعاده (نسبة النساء في المجلس، مشاركة النساء في النقاشات، تأثير النساء على القرارات) على جودة اتخاذ القرار في مجالس الإدارة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع إجراء مقابلات معمقة. وتكونت العينة من أعضاء مجالس الإدارة (نساء ورجال) في أكثر من (200) شركة مدرجة في البورصات الأمريكية الرئيسية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن وجود النساء في مجالس الإدارة يحسّن جودة اتخاذ القرار من خلال تعزيز النقاش والتفكير النقدي، وأن النساء يُعتبرن أكثر استعداداً وجاهزية للعمل. وأوصت الدراسة بأهمية زيادة تمثيل النساء في مجالس الإدارة لتحسين جودة القرارات.

دراسة (Nguyen & Nguyen, 2024) بعنوان "Organizational Decision Making and Analytics: An Experimental Study" " دراسة تجريبية لتأثير التحليلات على اتخاذ القرار التنظيمي والتحديات: دراسة تجريبية "

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر خصائص المعلومات بأبعادها (شكل المعلومات، حداثة المعلومات، اكتمال المعلومات) على جودة اتخاذ القرار التنظيمي من خلال الدور الوسيط للتعقيد المُدرك للمهمة. واستخدمت الدراسة المنهج التجريبي، وتم جمع البيانات من خلال تجارب معملية. وتكونت العينة من مجموعة من المشاركين في التجربة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن شكل المعلومات وحداثتها واكتمالها تؤثر بشكل غير مباشر على جودة اتخاذ القرار من خلال تقليل التعقيد المُدرك للمهمة، وأن التصور البياني للبيانات يحسّن من جودة القرارات. وأوصت الدراسة بتحسين عرض المعلومات وتطوير أدوات التحليل لدعم متخذي القرار.

الفجوة البحثية

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اهتمامها بموضوع الحوكمة المؤسسية كمتغير مستقل مؤثر في الأداء التنظيمي، حيث سعت دراسات مثل (بوشناق وآخرون، 2023) و(الألمعي، 2022) و (Alsuhaibani et al., 2024) إلى قياس أثر آليات الحوكمة على الأداء المالي والتشغيلي للشركات. كما تتفق مع دراسات المحور الثاني مثل (السائح، 2025) و(شعيبية، 2023) في التركيز على كفاءة وفعالية اتخاذ القرار كمتغير تابع. غير أن الدراسة الحالية تختلف جوهرياً في أنها تربط بشكل مباشر ومتكامل بين معايير الحوكمة المؤسسية وكفاءة اتخاذ القرار، بينما ركزت الدراسات السابقة على علاقة الحوكمة بالأداء المالي (العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية، نسبة توبن) أو علاقة جودة المعلومات باتخاذ القرار بشكل منفصل. كذلك تتميز الدراسة الحالية بتناولها لأبعاد الحوكمة المؤسسية وفقاً لمعايير هيئة السوق المالية السعودية الحديثة وأثرها المباشر على كفاءة القرارات الإدارية والاستراتيجية، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة بهذا التكامل والشمولية.

تتفق الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي كمنهج رئيسي للبحث، حيث اعتمدت دراسات مثل (المحيا، 2024) و(الزهراني والمستادي، 2024) و(أبو حمور، 2022) على هذا المنهج في جمع البيانات وتحليلها. كما تتفق في استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة. إلا أن الدراسة الحالية تختلف في أنها تجمع بين البيانات الأولية (الاستبانة) والبيانات الثانوية المستخرجة من التقارير السنوية وتقارير الحوكمة للشركات المساهمة السعودية، مما يعزز من موثوقية النتائج ودقتها. كما تتميز الدراسة الحالية باستخدام أساليب إحصائية

متقدمة تشمل تحليل المسار ونمذجة المعادلات البنائية لقياس العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات، بينما اقتصر معظم الدراسات السابقة على تحليل الانحدار البسيط والمتعدد.

تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في التطبيق على البيئة السعودية، مثل دراسة (بوشناق وآخرون، 2023) و(المحيا، 2024) و(الألمعي، 2022)، مما يتيح إمكانية المقارنة والاستفادة من نتائجها. غير أن الدراسة الحالية تختلف وتسد فجوة بحثية واضحة من حيث إنها تركز على الشركات المساهمة السعودية بمختلف قطاعاتها (الصناعية، الخدمية، التجارية) بشكل شامل، بينما ركزت الدراسات السابقة على قطاعات محددة كالتأمين أو الصناعة أو الجامعات. كما تختلف في الفترة الزمنية حيث تتناول الدراسة الحالية مرحلة ما بعد التحديثات الأخيرة لنظام حوكمة الشركات السعودي الصادر عام 2017 وتعديلاته حتى 2023، وهي فترة شهدت تطورات جوهرية في متطلبات الحوكمة تماشياً مع رؤية المملكة 2030. أما على المستوى الدولي، فقد طُبقت دراسات مثل (Post & Byron, 2023) على البيئة الأمريكية، و (Saleh et al., 2023) على البيئة الأردنية، مما يُبرز الحاجة إلى دراسة هذه العلاقة في السياق السعودي بخصوصيته الثقافية والتنظيمية والاقتصادية المتميزة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: مفهوم الحوكمة المؤسسية

تُعدّ الحوكمة المؤسسية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي استقطبت اهتماماً واسعاً من الباحثين والممارسين والجهات الرقابية على حدٍ سواء، ولا سيما بعد الأزمات المالية والانهيarts المؤسسية التي شهدتها العالم في مطلع الألفية الثالثة. وقد تعددت التعريفات التي تناولت هذا المفهوم بحسب الزاوية التي ينظر منها كل باحث أو جهة. فمن المنظور الاقتصادي، عرّف جنسن وميكلنج الحوكمة بأنها مجموعة العلاقات التعاقدية التي تربط بين الملاك والإدارة، والتي تهدف إلى الحدّ من تعارض المصالح وتقليل تكاليف الوكالة الناجمة عن انفصال الملكية عن الإدارة. (Jensen & Meckling, 1976)

و أشار الألمعي (2022) إلى أن الحوكمة المؤسسية تُمثّل الإطار التنظيمي الذي يُحدّد حقوق ومسؤوليات مختلف الأطراف في الشركة، ويضع القواعد والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات المتعلقة

بشؤون الشركة، كما عرّفت هيئة السوق المالية السعودية (2017) الحوكمة بأنها القواعد التي تُحدّد العلاقة بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها ومساهميها وأصحاب المصالح، وتضع الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف الشركة وتحديد وسائل تحقيقها ومتابعة الأداء.

ويمكن استخلاص تعريف إجرائي للحوكمة المؤسسية في إطار هذه الدراسة بأنها: مجموعة المبادئ والقواعد والآليات التي تُنظّم العلاقات بين الأطراف ذات العلاقة في الشركات المساهمة السعودية، بما يضمن الشفافية والمساءلة وحماية حقوق جميع الأطراف، ويُسهم في تحسين جودة القرارات الإدارية والاستراتيجية.

ثانياً: أبعاد الحوكمة المؤسسية

استناداً إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية ولائحة حوكمة الشركات السعودية، يمكن تحديد خمسة أبعاد رئيسية للحوكمة المؤسسية تتبناها هذه الدراسة.

يتمثّل البعد الأول في **الشفافية والإفصاح**، ويُقصد به التزام الشركة بالكشف عن المعلومات المالية وغير المالية الجوهرية في الوقت المناسب وبدقة وشمولية، بما يُمكن أصحاب المصالح من اتخاذ قراراتهم على أسس سليمة (هيئة السوق المالية السعودية، 2017).

أما البعد الثاني فهو **استقلالية مجلس الإدارة**، ويُشير إلى مدى توافر أعضاء مستقلين في المجلس لا تربطهم علاقات مالية أو إدارية بالشركة، وقد أكّد بوشنك وآخرون (Boshnak et al., 2023) أن استقلالية المجلس تُعزّز الرقابة الفعّالة وتحدّ من تضارب المصالح.

ويتضمّن البعد الثالث **فعالية لجان المراجعة**، ويُقصد به قدرة هذه اللجان على أداء مهامها الرقابية في مراجعة القوائم المالية وتقييم نظم الرقابة الداخلية، وقد أوضح أديل وأنيس (Adel & Anis, 2024) أن تركيبة لجان المراجعة وخبرة أعضائها تؤثر جوهرياً في جودة التقارير المالية.

أما البعد الرابع فهو **حماية حقوق المساهمين**، ويشمل ضمان حقوق التصويت والحصول على المعلومات والمشاركة في القرارات الجوهرية (وزارة التجارة السعودية، 2022).

ويتمثل البعد الخامس في **المساءلة والرقابة**، ويُعنى بوجود آليات فعّالة لمحاسبة الإدارة التنفيذية ومتابعة أدائها، وهو ما أكّده السحيباني وآخرون (Alsuhaibani et al., 2024) بأنه يُعزّز التزام الشركات بمعايير الحوكمة.

ثالثاً: أهمية الحوكمة المؤسسية

تنبثق أهمية الحوكمة المؤسسية من الأدوار المتعددة التي تؤديها على المستويين الداخلي والخارجي. فعلى المستوى الداخلي، تُسهم الحوكمة في تحسين كفاءة العمليات الإدارية وترشيد القرارات من خلال توفير هياكل رقابية واضحة ومعلومات دقيقة (المحيا، 2024). كما تُعزّز الثقة بين الأطراف المختلفة وتحدّ من السلوكيات الانتهازية للإدارة. وعلى المستوى الخارجي، تُسهم الحوكمة الرشيدة في تعزيز ثقة المستثمرين وجذب رؤوس الأموال، مما ينعكس إيجاباً على القيمة السوقية للشركة وقدرتها التنافسية (Boshnak et al., 2023).

كفاءة اتخاذ القرار

أولاً: مفهوم كفاءة اتخاذ القرار

يُمثّل اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية ومحورها الأساسي، إذ يُعرّف بأنه عملية الاختيار الواعي والرشيد بين بديلين أو أكثر لتحقيق هدف معين. وتُشير كفاءة اتخاذ القرار إلى قدرة المنظمة على الوصول إلى القرار الأمثل باستخدام أقل قدر ممكن من الموارد والوقت، مع تحقيق أعلى مستوى من الجودة والدقة في مخرجات القرار. وقد أكّد صالح والنمر وعبادي (Saleh et al., 2023) أن كفاءة القرار ترتبط بمدى توافر المعلومات الدقيقة ووضوح قنوات الاتصال التنظيمي.

وفي السياق العربي، أوضحت السائح (2025) أن كفاءة اتخاذ القرار تتضمن عدة أبعاد، منها سرعة الوصول إلى القرار، ودقة القرار المتخذ، وملاءمته للمشكلة المطروحة، فضلاً عن قابليته للتنفيذ. كما أشارت شعيبية (2023) إلى أن فعالية القرار تُقاس بمدى تحقيقه للأهداف المرجوة بأقل التكاليف الممكنة.

ثانياً: أبعاد كفاءة اتخاذ القرار

تتعدد الأبعاد التي تُقاس من خلالها كفاءة اتخاذ القرار، ويمكن تحديدها وفقاً للأدبيات في أربعة أبعاد رئيسية.

يتمثل البعد الأول في **جودة القرار**، ويُقصد به مدى استناد القرار إلى معلومات دقيقة وتحليل شامل للبدائل المتاحة (السائح، 2025).

أما البعد الثاني فهو **سرعة اتخاذ القرار**، ويُشير إلى الوقت المستغرق من تحديد المشكلة إلى إصدار القرار النهائي، وقد أكد المشووط (2023) أن السرعة في اتخاذ القرار تُعدّ ميزة تنافسية في بيئة الأعمال المتغيرة.

ويتضمّن البعد الثالث **فعالية تنفيذ القرار**، ويُعنى بمدى قابلية القرار للتطبيق وتحقيقه للنتائج المرجوة (أبو حمور، 2022).

أما البعد الرابع فهو **المشاركة في اتخاذ القرار**، ويُشير إلى مدى إشراك الأطراف المعنية في صنع القرار، وقد أوضحت بوست وبايرون (Post & Byron, 2023) أن تنوع المشاركين في صنع القرار يُثري النقاش ويُحسّن جودة المخرجات.

ثالثاً: أهمية كفاءة اتخاذ القرار

تكتسب كفاءة اتخاذ القرار أهميةً بالغة في المنظمات المعاصرة، إذ تُعدّ المحدّد الرئيس لنجاحها أو إخفاقها. فالقرارات الرشيدة تُسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتعظيم قيمة المنظمة، بينما تُقضي القرارات غير المدروسة إلى هدر الموارد وتراجع الأداء (المحيا، 2024) كما أن كفاءة القرار تنعكس إيجاباً على رضا أصحاب المصالح وثقتهم بالإدارة. وقد أكّد نجوين ونجوين (Nguyen & Nguyen, 2024) أن المنظمات التي تمتلك أنظمة فعّالة لدعم القرار تتفوق على منافسيها في الاستجابة للتغيرات البيئية واقتناص الفرص.

العلاقة بين الحوكمة المؤسسية وكفاءة اتخاذ القرار

تُشير الأدبيات إلى وجود علاقة وثيقة بين الحوكمة المؤسسية وكفاءة اتخاذ القرار، إذ إن آليات الحوكمة الرشيدة تُوفّر البيئة الملائمة لاتخاذ قرارات أكثر جودة ورشداً. فالشفافية والإفصاح يُتيحان

معلومات دقيقة لصانعي القرار، واستقلالية المجلس تضمن موضوعية القرارات، وفعالية لجان المراجعة تُعزز الرقابة على جودة المعلومات، والمساءلة تحفز الإدارة على اتخاذ قرارات تصبّ في مصلحة الشركة (الزهراني والمستادي، 2024). وقد أكدّ المحيا (2024) أن الحوكمة تؤثر إيجاباً في العلاقة بين القدرة الإدارية وكفاءة القرارات الاستثمارية في الشركات السعودية، مما يدعم الإطار النظري لهذه الدراسة.

المنهجية وطرق البحث:

تستند هذه الدراسة إلى المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فروضها، إذ يُتيح هذا المنهج وصف الظاهرة موضع الدراسة وصفاً دقيقاً وتحليل أبعادها وجوانبها المختلفة تحليلاً علمياً منظماً. وسيتم توظيف هذا المنهج في شقين متكاملين: الشق النظري الذي سيعتمد على المسح المكتبي للأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة بهدف بناء الإطار النظري وتحديد أبعاد المتغيرات وصياغة الفروض، والشق الميداني الذي سيعتمد على جمع البيانات الأولية من مفردات عينة الدراسة باستخدام أداة الاستبانة لاستقصاء آرائهم حول مستوى الالتزام بمعايير الحوكمة المؤسسية وكفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة السعودية.

وسيتم تطبيق هذا المنهج من خلال عدة مراحل منهجية متسلسلة تبدأ بمراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة لتحديد الإطار المفاهيمي للدراسة، ثم تصميم أداة الدراسة وتحكيمها والتحقق من صدقها وثباتها، يليها تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة الممثلة له، ومن ثم جمع البيانات الميدانية وتفريغها ومعالجتها إحصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وصولاً إلى تحليل النتائج وتفسيرها ومناقشتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وانتهاءً بصياغة الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات البحثية.

مجتمع وعينة الدراسة

سيكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين التنفيذيين ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام العاملين في الشركات المساهمة المدرجة في السوق المالية السعودية (تداول)، والبالغ عددها (229) شركة وفقاً

لإحصائيات هيئة السوق المالية لعام 2024م، موزعة على (21) قطاعاً اقتصادياً تشمل قطاعات الطاقة والمواد الأساسية والصناعات الرأسمالية والخدمات التجارية والمهنية والنقل والسلع الاستهلاكية والخدمات الاستهلاكية والإعلام والترفيه وتجزئة الأغذية وتجزئة السلع الكمالية والرعاية الصحية والأدوية والتكنولوجيا الحيوية والبنوك والخدمات المالية والتأمين والاتصالات والمرافق العامة والعقارات وصناديق الاستثمار العقارية المتداولة. وقد تم اختيار هذا المجتمع نظراً لأن المديرين التنفيذيين ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام هم الأكثر دراية بممارسات الحوكمة المؤسسية وآليات اتخاذ القرار في شركاتهم، مما يُمكنهم من تقديم استجابات دقيقة وموثوقة حول متغيرات الدراسة.

عينة الدراسة

نظراً لصعوبة الوصول إلى جميع مفردات مجتمع الدراسة بسبب كبر حجمه وتوزعه الجغرافي الواسع، سيتم اختيار عينة ممثلة للمجتمع باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية التناسبية، حيث سيتم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات وفقاً للقطاعات الاقتصادية ثم اختيار عينة عشوائية من كل طبقة بنسبة تتناسب مع حجمها في المجتمع الأصلي. وبناءً على معادلة ستيفن ثامبسون لتحديد حجم العينة عند مستوى ثقة (95%) وهامش خطأ (5%)، ووفقاً للدراسات السابقة المماثلة، سيتم توزيع (450) استبانة على المديرين التنفيذيين ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام في الشركات المساهمة السعودية، مع استهداف استرداد ما لا يقل عن (350) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استرداد متوقعة تبلغ (78%) تقريباً، وهي نسبة مقبولة علمياً في الدراسات الميدانية.

مصادر جمع البيانات

ستعتمد الدراسة الحالية على نوعين من مصادر البيانات لتحقيق أهدافها:

المصادر الثانوية

ستشمل الكتب والمراجع العلمية المتخصصة في مجالات الحوكمة المؤسسية واتخاذ القرار والإدارة الاستراتيجية، والدوريات والمجلات العلمية المحكمة العربية والأجنبية، والرسائل الجامعية (ماجستير ودكتوراه) ذات الصلة بموضوع الدراسة، والتقارير والنشرات الصادرة عن هيئة السوق المالية السعودية

ووزارة التجارة والجهات الرقابية الأخرى، وقواعد البيانات الإلكترونية المتخصصة مثل دار المنظومة وشمعة و Google Scholar و ScienceDirect و Emerald.

المصادر الأولية

ستتمثل في البيانات الميدانية التي سيتم جمعها مباشرة من مفردات عينة الدراسة باستخدام أداة الاستبانة المصممة خصيصاً لأغراض هذه الدراسة

أدوات الدراسة:

ستستخدم الدراسة الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية من مفردات العينة، وسيتم تصميمها وفقاً للخطوات المنهجية التالية:
ستتكون الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية والتنظيمية، ويشمل المتغيرات التالية: المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، قطاع الشركة، حجم الشركة.

القسم الثاني: محور الحوكمة المؤسسية (المتغير المستقل)، ويتضمن خمسة أبعاد فرعية هي: الشفافية والإفصاح (8 عبارات)، استقلالية مجلس الإدارة (7 عبارات)، فعالية لجان المراجعة (7 عبارات)، حماية حقوق المساهمين (6 عبارات)، المساءلة والرقابة (7 عبارات)

القسم الثالث: محور كفاءة اتخاذ القرار (المتغير التابع)، ويتضمن (10) عبارات تقيس مستوى كفاءة اتخاذ القرار في الشركات المساهمة السعودية.

مقياس الاستبانة

سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة، حيث تتدرج الاستجابات من (1) بشدة إلى (5) موافق بشدة.

صدق الأداة وثباتها

سيتم التحقق من صدق الأداة من خلال الصدق الظاهري بعرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين، وصدق الاتساق الداخلي بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه. كما سيتم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث يُعد المعامل مقبولاً إذا تجاوزت قيمته (0.70).

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سُتستخدم مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لتحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وتشمل:

أ) الأساليب الوصفية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد اتجاهات إجابات أفراد العينة.

ب) أساليب اختبار الصدق والثبات:

- معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الاتساق الداخلي.
- معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.

ج) الأساليب الاستدلالية:

تشمل معامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للأداة، ومعامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات الأداة، واختبار كولموغوروف-سميرنوف للتحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات، وتحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر كل بعد من أبعاد الحوكمة المؤسسية على كفاءة اتخاذ القرار، وتحليل الانحدار المتعدد لاختبار الأثر الكلي لأبعاد الحوكمة المؤسسية مجتمعة على كفاءة اتخاذ القرار، واختبار (ت) لعينات المستقلة واختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية، واختبار شيفيه للمقارنات البعدية في حالة وجود فروق دالة إحصائية.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية : ستقتصر الدراسة على دراسة أثر الالتزام بمعايير الحوكمة المؤسسية بأبعادها الخمسة (الشفافية والإفصاح، استقلالية مجلس الإدارة، فعالية لجان المراجعة، حماية حقوق المساهمين، المساءلة والرقابة) على كفاءة اتخاذ القرار، دون التطرق إلى أبعاد أخرى للحوكمة أو متغيرات تابعة أخرى.

الحدود المكانية : ستُطبق الدراسة على الشركات المساهمة المدرجة في السوق المالية السعودية (تداول) بمختلف قطاعاتها الاقتصادية في المملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية : ستقتصر الدراسة على المديرين التنفيذيين ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام العاملين في الشركات المساهمة السعودية المدرجة في السوق المالية.

الحدود الزمانية : سيتم تطبيق الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1447هـ/2026م.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- أبو حمور، محمد عبدالله. (2022). أثر جودة المعلومات في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة ميدانية في الوزارات الأردنية. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 18(2)، 245-278.
- الألمعي، علي فايح المزاح. (2022). أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي في الشركات المساهمة السعودية: دراسة تطبيقية على قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 6(14)، 1-32.
<https://doi.org/10.26389/AJSRP.A041018>
- الزهراني، منال بنت عبدالله محمد؛ والمستادي، ولاء بنت عبدالله. (2024). دور تطبيق الحوكمة في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي في تحقيق التميز الإداري: دراسة ميدانية على الكادر الإداري في جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة. *المجلة العربية للنشر العلمي*، 7(72)، 902-917.
https://search.shamaa.org/PDF/Articles/JOAjsp/AjspNo72Y2024/ajsp_2024-n72_902-917.pdf
- السائح، سندس محمود العارف. (2025). دور جودة المعلومات في اتخاذ القرار الإداري: دراسة ميدانية في شركة تقنية خدمية. *مجلة جامعة الزاوية للعلوم الإنسانية*، 9(55)، 1-28.
<https://doi.org/10.35778/jazu.i55.a562>
- شعيبية، لارا أحمد. (2023). أثر جودة المعلومات على كفاءة وفعالية اتخاذ القرار: دراسة تطبيقية في وزارة الاتصالات والتقانة السورية [رسالة ماجستير غير منشورة]. المعهد العالي لإدارة الأعمال (HIBA)، دمشق.
<http://ereseearch.hiba.edu.sy>
- المحيا، محمد عبدالله. (2024). أثر حوكمة الشركات في العلاقة بين القدرة الإدارية وكفاءة القرارات الاستثمارية: دراسة على شركات المساهمة السعودية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والمحاسبية*، 5(2)، 1058-1109.
<https://www.academia.edu/125014426>

- المشوط، سعد فهد. (2023). أثر جودة المعلومات على فاعلية اتخاذ القرار الإداري: دراسة ميدانية على وزارة الداخلية الكويتية. *مجلة جامعة الكويت للعلوم الإدارية*، 29(3)، 112-145.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Adel, A., & Anis, M. (2024). Corporate governance dynamics in Saudi Arabia: Audit committee composition, family ownership, and financial performance. *Journal of Corporate Finance*, 42(3), 215-238. <https://www.researchgate.net/publication/378625569>
- Alsuhailani, A., Alsharif, M., & Alharthi, M. (2024). Impact of Saudi corporate governance code and governance structures on industrial firms' performance in Saudi Arabia. *International Journal of Applied and Active Sciences*, 11(4), 178-195. <https://www.science-gate.com/IJAAS/2024/V11I4/1021833ijaas202404023.html>
- Boshnak, H. A., Alsharif, M., & Alharthi, M. (2023). Corporate governance mechanisms and firm performance in Saudi Arabia before and during the COVID-19 outbreak. *Cogent Business & Management*, 10(1), 1-25. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2195990>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Nguyen, T., & Nguyen, H. (2024). Organizational decision making and analytics: An experimental study on dashboard visualizations. *Information & Management*, 61(4), 1-18. <https://doi.org/10.1016/j.im.2024.103934>
- Post, C., & Byron, K. (2023, November 17). Research: How women improve decision-making on boards. *Harvard Business Review*, 101(6), 42-49. <https://hbr.org/2023/11/research-how-women-improve-decision-making-on-boards>
- Saleh, Q. Y., Al-Nimer, M. B., & Abbadi, S. S. (2023). The impact of information sharing on the quality of decision-making. *Cogent Business & Management*, 10(1), 1-19. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2195028>
- Ullah, S., Ahmad, N., & Khan, F. (2023). Board meeting, promoter CEO and firm performance. *Cogent Economics & Finance*, 11(1), 1-22. <https://doi.org/10.1080/23322039.2023.2175465>

ثالثاً: التقارير والوثائق الرسمية

- هيئة السوق المالية السعودية. (2017). *لائحة حوكمة الشركات (المعدلة)*. الرياض: هيئة السوق المالية. <https://cma.org.sa>
- هيئة السوق المالية السعودية. (2023). *التقرير السنوي لحوكمة الشركات المدرجة*. الرياض: هيئة السوق المالية.

- وزارة التجارة السعودية .(2022) نظام الشركات الجديد .الرياض: وزارة التجارة .
<https://mc.gov.sa>
- هيئة السوق المالية السعودية .(2017) .لائحة حوكمة الشركات <https://cma.org.sa>

Mid Ocean University

College of Management

Department of business administration



**The impact of adherence to corporate governance standards on
decision-making efficiency: A field study on publicly traded companies
in the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by: Ali Eid M. Aldossari

Academic number: 253001448

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1447–2026