

المهمة التاسعة - مقرر قضايا بحثية 2

عمل الطالبة : مها حمد الحمودي
الرقم الجامعي: 252001816
إشراف الدكتور: سائد عدنان



9

المهمة المطلوبة



تقييم رسالتي ماجستير من حيث فصل الاستنتاجات
والتوصيات بناءً على النتائج والمناقشة.

عنوان الرسالة الأولى

“Board Characteristics and Firm Performance: Case of Saudi Arabia”
(خصائص مجلس الإدارة وأداء الشركات: حالة المملكة العربية السعودية)

University Utara Malaysia (UUM)

جامعة أوتارا ماليزيا

Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business

كلية الدراسات العليا لإدارة الأعمال.

الباحث: محمد أحمد محمد غباين

أولاً: ملخص النتائج الرئيسية

- أظهرت نتائج الدراسة أن العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة وأداء الشركات في السوق السعودي جاءت مختلفة، حيث تبين:
- عدم وجود تأثير معنوي لكل من:
 - حجم لجنة المراجعة.
 - تركيب لجنة المراجعة.
 - حجم مجلس الإدارة.
 - في المقابل، أظهرت النتائج وجود:
 - علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين تركيبة مجلس الإدارة (Board Composition) وأداء الشركة (ROA)
- وهذا يعني أن زيادة نسبة الأعضاء غير التنفيذيين أو المستقلين – وفق ما قاسته الدراسة – ارتبطت بانخفاض الأداء المالي للشركات محل الدراسة.

ثانيًا: تفسير النتائج

يمكن تفسير هذه النتائج في ضوء عدة اعتبارات منهجية وسياقية:

عدم تأثير حجم المجلس أو لجنة المراجعة قد يشير إلى أن:

- مجرد التوسع العددي لا يضمن تحسين الأداء.

- الكفاءة والخبرة قد تكون أهم من العدد.

عدم تأثير تركيب لجنة المراجعة قد يدل على:

- أن الدور الرقابي للجنة لم يكن مفعلاً بالشكل الكافي.

- أو أن البيئة التنظيمية لم تمنحها التأثير الفعلي على الأداء.

العلاقة السلبية بين تركيب المجلس والأداء يمكن تفسيرها بـ:

- احتمال ضعف التنسيق بين الأعضاء المستقلين والإدارة التنفيذية.

- أو عدم امتلاك الأعضاء المستقلين معرفة كافية ببيئة الأعمال المحلية.

ثالثًا: مدى تأثير النتائج (الدلالات التطبيقية)

تحمل هذه النتائج عدة دلالات مهمة:

- تؤكد أن تطبيق مبادئ الحوكمة لا يكفي شكليًا، بل يجب أن يكون:
 - تطبيقًا فعالًا قائمًا على الكفاءة والخبرة.
- تشير إلى أن:
 - هيكل المجلس يجب أن يكون متوازنًا بين الرقابة والكفاءة التشغيلية.
- كما تعكس:
 - خصوصية السوق السعودي، حيث قد تختلف نتائج الحوكمة عن الأسواق المتقدمة.

رابعًا: ربط النتائج بالأدبيات (بشكل أكاديمي)

1. تتفق هذه النتائج جزئيًا مع بعض الدراسات التي ترى أن:
 - زيادة استقلالية المجلس لا تؤدي دائمًا إلى تحسين الأداء.
 2. بينما تختلف النتائج مع دراسات أخرى تؤكد:
 - وجود علاقة إيجابية بين الحوكمة الجيدة والأداء المالي.
- وهذا التباين يعزز فكرة أن:
تأثير الحوكمة يعتمد على السياق المؤسسي والاقتصادي لكل دولة.

الاستنتاج العام

يمكن استخلاص أن خصائص مجلس الإدارة، كما تم قياسها في هذه الدراسة، لا تمثل عاملاً حاسماً في تحسين أداء الشركات، باستثناء تركيبة المجلس التي أظهرت تأثيراً سلبياً، مما يشير إلى ضرورة إعادة النظر في كيفية تطبيق آليات الحوكمة داخل الشركات السعودية.

تشير نتائج الدراسة إلى أن معظم آليات الحوكمة المرتبطة بخصائص مجلس الإدارة لا تؤثر بشكل معنوي على الأداء المالي للشركات، باستثناء تركيبة المجلس التي أظهرت علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية. ويمكن تفسير ذلك بضعف التفعيل العملي لأدوار الحوكمة أو بخصوصية البيئة المؤسسية.

وتؤكد هذه النتائج أن فعالية الحوكمة لا تعتمد على الشكل التنظيمي فقط، بل على جودة التطبيق، كما تعكس الحاجة إلى مواءمة ممارسات الحوكمة مع السياق المحلي.

**BOARD CHARACTERISTICS AND FIRM PERFORMANCE: CASE OF
SAUDI ARABIA**

A thesis submitted to the Postgraduate Studies Othman Yeop Abdullah Graduate
School of Business
(Division of Accounting)

In partial fulfillment of the requirements for the degree
Master of Science (International Accounting)

Universiti Utara Malaysia

BY MOHAMMAD AHID MOHAMMAD GHABAYEN

MASTER OF SCIENCE (INTERNATIONAL ACCOUNTING)

UNIVERSITY UTARA MALYSIA

JUNE 2012

i

9

رابط الرسالة الأولى



عنوان الرسالة الثانية

The Effect of Board of Directors' Characteristics on the Financial Performance of Saudi Industrial Corporations: An Empirical Study

أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات المساهمة الصناعية السعودية
جامعة الملك عبد العزيز - كلية الاقتصاد والإدارة.

الباحثان: مها فيصل الصائغ - فاطمة محمد با عقيل.

أولاً: الربط مع المهمة السابقة

امتداداً للمهمة السابقة ، التي ركزت على:

- عرض النتائج.
 - وتقييم أسلوب تحليلها.
- فإن هذه المهمة تمثل مرحلة أكثر تقدماً، حيث تم الانتقال إلى:
- استخلاص استنتاجات علمية مركزة.
 - وتقديم توصيات تطبيقية قائمة على الأدلة.
- بما يعكس تطوراً منهجياً من الوصف والتحليل إلى الاستنتاج والتوجيه.

ثانيًا: ملخص النتائج الرئيسية

- أظهرت نتائج الدراسة، استنادًا إلى تحليل بيانات السلاسل الزمنية المقطعية، أن:
- خصائص مجلس الإدارة المتمثلة في: حجم المجلس، عدد الاجتماعات، استقلالية الأعضاء، المستوى التعليمي لم تُظهر أثرًا ذا دلالة إحصائية على مؤشرات الأداء المالي (العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية، وتوزيع كيو).
 - في المقابل، أظهرت النتائج أن:
 - حجم الشركة يرتبط بعلاقة إيجابية مع الأداء المالي.
 - مديونية الشركة ترتبط بعلاقة سلبية مع الأداء.
 - كما تبين وجود تأثير معنوي للأداء المالي في فتراته السابقة على أدائه الحالي، بما يعكس الطابع التراكمي للأداء المالي عبر الزمن.

ثالثاً: تفسير النتائج

تشير هذه النتائج إلى أن العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي لا تتسم بالبساطة أو الخطية، بل تتسم بدرجة من التعقيد المؤسسي الذي لا يمكن اختزاله في مؤشرات كمية مجردة. فعدم وجود دلالة إحصائية للمتغيرات المرتبطة بخصائص المجلس قد يعكس أن:

- هذه الخصائص، رغم أهميتها التنظيمية، لا تمثل بمفردها عوامل حاسمة في تحسين الأداء.

- أو أن تأثيرها يتم عبر قنوات غير مباشرة لا يلتقطها النموذج الإحصائي المستخدم.

كما يمكن فهم النتائج في ضوء أن:

- الاستقلالية الشكلية قد لا تعكس استقلالية فعلية في اتخاذ القرار.

- المؤهل العلمي لا يضمن بالضرورة كفاءة تطبيقية ما لم يقترن بخبرة عملية ملائمة.

- عدد الاجتماعات لا يعبر عن جودة المخرجات أو فاعلية النقاشات داخل المجلس.

وعليه، فإن النتائج تعزز الطرح الذي يرى أن فعالية مجلس الإدارة ترتبط بعوامل نوعية، مثل: ديناميكيات التفاعل بين الأعضاء، مستوى الثقة والتعاون

جودة العمليات القرارية. وهي عوامل يصعب قياسها كمياً ضمن النماذج التقليدية.

رابعًا: مدى تأثير النتائج

1. على المستوى العلمي

- تسهم هذه النتائج في إثراء أدبيات حوكمة الشركات من خلال:
- إبراز محدودية الاعتماد على المتغيرات الكمية في تفسير الأداء المالي.
 - دعم الاتجاه البحثي الذي يدعو إلى دمج الأبعاد السلوكية والتنظيمية في تحليل فعالية مجالس الإدارة.
- كما تشير إلى ضرورة إعادة النظر في النماذج التفسيرية التقليدية التي تفترض وجود علاقة مباشرة بين خصائص المجلس والأداء

2. على المستوى التطبيقي

- تُبرز النتائج دلالات تطبيقية مهمة، من أبرزها:
- أن الالتزام الشكلي بمعايير الحوكمة لا يضمن تحقيق نتائج مالية إيجابية.
 - أن فعالية مجلس الإدارة تعتمد بدرجة أكبر على جودة الممارسة الفعلية وليس على التكوين العددي أو الشكلي.
- وبذلك، فإن التركيز ينبغي أن يتحول من "كيف يتكون المجلس" إلى "كيف يعمل المجلس".

خامسًا: الاستنتاجات العامة

في ضوء ما سبق، يمكن صياغة الاستنتاجات التالية بصورة أكثر تكاملاً:

- لا تمثل خصائص مجلس الإدارة المدروسة محددات ذات تأثير مباشر على الأداء المالي في سياق الشركات الصناعية السعودية.
- يتحدد الأداء المالي بدرجة أكبر من خلال عوامل اقتصادية وتشغيلية، مثل:
 - حجم الشركة وهيكل التمويل.
- تعكس النتائج وجود فجوة محتملة بين:
 - الإطار التنظيمي للحوكمة، والممارسات الفعلية داخل الشركات
- تتطلب دراسة فعالية مجلس الإدارة توسيع نطاق التحليل ليشمل الأبعاد غير الكمية، خاصة تلك المرتبطة بالسلوك التنظيمي والتفاعل المؤسسي.

سادساً: التوصيات

1. توصيات للممارسين (الشركات)

- ضرورة تبني معايير دقيقة وموضوعية عند اختيار أعضاء مجلس الإدارة، بحيث لا تقتصر على المؤهلات الشكلية، بل تشمل الخبرة العملية والكفاءة الفعلية.
- التركيز على تحسين جودة اجتماعات مجلس الإدارة من خلال:
 - الإعداد المسبق.
 - وضوح الأجندة.
 - فعالية النقاش واتخاذ القرار.
- تعزيز التنوع المهني والمعرفي داخل المجلس بما يساهم في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية.

سادسًا: التوصيات

2. توصيات للسياسات (الجهات التنظيمية)

- تطوير لوائح الحوكمة لتتجاوز المعايير الكمية، بحيث تشمل مؤشرات نوعية لقياس فعالية مجالس الإدارة.
- إعادة تقييم مفهوم استقلالية أعضاء المجلس بما يضمن تحقيق استقلالية فعلية وليس شكلية.
- دعم برامج تدريب وتأهيل أعضاء مجالس الإدارة لتعزيز قدراتهم في الجوانب الاستراتيجية والرقابية.

3. توصيات للبحث المستقبلي

- إجراء دراسات نوعية تعتمد على:
 - المقابلات المتعمقة وتحليل الحالات، لفهم آليات عمل مجالس الإدارة بصورة أكثر دقة.
- إدراج متغيرات جديدة مثل:
 - الخبرة المهنية، أساليب اتخاذ القرار، والثقافة التنظيمية داخل المجلس.
- توسيع نطاق الدراسات ليشمل قطاعات اقتصادية مختلفة، بما يسمح بإجراء مقارنات أكثر شمولاً.



Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences (JEALS) • Vol 7, Issue 8 (2023) • P: 69 - 73
<https://journals-ajarp.com/index.php/jeals>
ISSN: 2522-3372 (Online) • ISSN: 2522-3372 (Print)

The Effect of Board of Directors' Characteristics on the Financial Performance of Saudi Industrial Corporations: An Empirical Study

Co-Prof. Maha Faizal Alszyegh¹, Mrs. Fatmah Mohammad Bazaqeti¹

¹ Faculty of Economics and Administration | King Abdulaziz University | KSA

Received:
25/12/2022
Revised:
10/01/2023
Accepted:
30/01/2023
Published:
30/08/2023

* Corresponding author:
mahafaizal@qu.edu.sa
ORCID

Citation: Alszyegh, M. F., & Bazaqeti, F. M. (2023). The Effect of Board of Directors' Characteristics on the Financial Performance of Saudi Industrial Corporations: An Empirical Study. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 7(8), 73 – 89. <https://doi.org/10.26389/ajarp.20231242>
© ASRP - Arab Institute of Sciences & Research Publishing (AISRP), Palestine, all rights reserved.

* Open Access

This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license

Abstract: This research aimed to examine the effect of board of directors' characteristics on the financial performance of Saudi industrial corporations. The sample consisted of 40 corporations listed under material sector on Saudi Stock Exchange (Tadawul) for a five-year period (2017 – 2021). Four of board of directors' characteristics were examined exemplified in board size, board meetings, board independence and board education. The performance was measured by return on assets (ROA), return on equity (ROE) and Tobin's Q (TQ). Using panel data method in analyzing data, the findings indicated that there is no significant effect from the previously listed board of directors' characteristics on the three measurements of performance. The study recommended the following: a) the appointing of board of directors should be based on an objective criterion specially for the independent members and the members with high educational qualifications who should have the required experience for achieving companies' goals; b) that the Capital Market Authority should give more importance to both quantity and quality aspects of board of directors' characteristics and to conduct researches related to it.

Keywords: Corporate governance, board of directors' characteristics, financial performance, Saudi Stock Exchange (Tadawul).

أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات المساهمة الصناعية السعودية: دراسة تطبيقية

الأستاذ المشارك / مها فيصل الصيغ¹، د. فاطمة محمد باعقل¹

¹ كلية الاقتصاد والإدارة | جامعة الملك عبد العزيز | المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات المساهمة الصناعية السعودية. تضمنت الدراسة في 40 شركة مسجلة ضمن قطاع المواد الأساسية في السوق المالية السعودية (تداول) لفترة زمنية بلغت خمس سنوات (2017 – 2021). اختبرت الدراسة أربع خصائص لمجلس الإدارة وهي: حجم المجلس، واجتماعات المجلس، واستقلالية المجلس، وتعليم المجلس. أما الأداء المالي، فقد تم حسابه من خلال العائد على الأصول (ROA)، والعائد على حقوق الملكية (ROE)، وتوبين كيو (TQ). وباستخدام أسلوب السلاسل الزمنية المقطعية في تحليل البيانات، أشارت النتائج إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص مجلس الإدارة المذكورة على نسب الأداء المالي التي تم اختبارها. أوصت الدراسة: أ) بأهمية اعتماد الشركات على معايير موضوعية عند تعيين أعضاء مجلس الإدارة خاصة الأعضاء المستقلين وأعضاء الشهادت العليا بحيث تتوفر لديهم الخبرة والكفاءة اللازمة لتحقيق أهداف الشركة؛ ب) بأهمية اعتماد هيئة السوق المالية بخصائص مجلس الإدارة مدداً ووجوداً مع إجراء دراسات ذات علاقة بذلك. بالمثل. الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات، خصائص مجلس الإدارة، الأداء المالي، السوق المالية السعودية (تداول).

9

رابط الرسالة الثانية





مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

