

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى :

﴿اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ * خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ * اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ * الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ * عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ﴾

صدق الله العظيم

سورة العلق (الآية 1-5)

إهداء Dedication

إلى والديَّ رحمهما الله، إليهما بعد الله، يعود الفضل ، في تأسيس البدايات التي شدتني للسعي في طريق العلم والتعلم، فאלله أسأل أن يجزل لهما الرحمة والمثوبة والأجر.

إلى شقيقي الخضر، الذي ألقى بي في بحر منابعه وفيرة وسواحه ممتدة وتياراته متسارعة الوتيرة، فمنه عرفت أنه كلما اغترف المرء من بحر العلم فإنه فينبغي أن يقر بأنه ما نال منه إلا القليل أو غير المفيد وتسليماً، أرجو أن أحقق بعض أمانيه ولو بنيل القليل.

والشكر من بعد إلى أسرتي الحبيبة وإلى شريكة حياتي صديقه الإمام الهادي المهدي وخصوصاً لزهرات الحياة رقيه وزينة والابن محمد أحمد وآيات ... فقد أخذ هذا العمل الكثير من وقتهم وحقوقهم وكان لتشجيعهم عظيم الأثر في إنجازه. إلى أصدقائي وأحبابي الكرام إن ما أسديتم من تشجيع ونصح سهل الوصول لبعض المصادر الهامة لإثراء البحث.

إلى طلاب العلم والمعرفة .

أسأل الله، للجميع التوفيق والسداد وتبيان الطريق الذي يحقق استدامة النجاح لكياناتنا التجارية والعائلية، ويدفعها نحو آفاق تسعد فيها حملة أسهمها والعاملين والمهتمين بها وباستمراريتها.

إليهم جميعاً أهدي هذا الجهد.

شكر وتقدير Acknowledgement

الشكر من قبل ومن بعد الله، الذي بفضله تيسر الأسباب ويُيسرنا لتحقيق الخير ((ولئن شكرتم لأزيدنكم)) (إبراهيم آية 7).

هذا الإسـهام إن أضاف قيمة لما سبقه من بحوث وأدبيات فواجب الإنصاف يلزم الباحث أن يسجل فضلاً لأهل الفضل وخصوصاً إلى جامعة الإمام المهدي ولمجلس أساتذة كلية الدراسات العليا ، وكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية وكلية الإمام الهادي بأم درمان وكل من اسهم وسهل الطريق لتحقيق هذه الأمنية الذاتية. والشكر من بعد لكل من أسهم أكاديمياً في التوجيه والتصويب إذ بتفضلهم اكتمل هذا البحث في صورته الحالية.

والشكر موصول للدكتورة إحسان إبراهيم الله جابو لاشرافها على بحثي ورعايته وبذلها معي جهداً مقدراً، أرجو أن تجد عليه الجزاء الأوفى من الله. كما أتقدم بالشكر للدكتور أحمد سعد مسعود رحمه الله وزملائه في قسم المناهج والتربية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا على المساندة والمساعدة والنصح السديد.

وتقديري عالياً لمديري الشركات العائلية السعودية بمدينة جدة الذين تفهموا ويسروا الوصول لمعلومات ساعدتني على إثراء هذه الدراسة. وأخص الإدارات العليا والوسيلة والشكر للأصدقاء بالشركات العائلية بجدة.

والشكر للمسؤولين بجميع المكتبات وخاصة مكتبة كلية الإمام الهادي بأم درمان وكلية الدراسات التجارية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ومكتبة جامعة أم درمان الإسلامية وجامعة النيلين وجامعة الخرطوم وجامعة الملك عبد العزيز بجدة ومكتبة معهد الإدارة العامة بالرياض ومكتبة الغرفة التجارية الصناعية بجدة والشكر لكل من ساعدني ويسر لي الحصول على أي وثيقة أو معلومة ذات صلة بهذا البحث.

إنني مدين لهؤلاء جميعاً بالشكر، سائلاً الله أن يسدد خطاهم وأن ينفع بهم وأن ينفع بهذا العمل المتواضع.

المستخلص:

عنوان البحث: (دور العوامل التي تؤثر على استدامة الشركات العائلية ، دراسة حالة الشركات العائلية السعودية المسجلة في مدينة جدة، البحث عن نموذج قابل للتطبيق). من أهداف الدراسة التعرف على دور العوامل التي تؤثر في استدامة الشركات العائلية السعودية. بتحديد أهم العوامل المؤثرة والعوامل المتأثرة بها لكي تخطط لاستمرارية أعمالها ولتوفير وعي إداري بأهمية تلك العوامل وللمحد من آثارها السلبية على استدامة الشركات العائلية.

- إن مشكلة الشركات العائلية في قصر عمرها إذ قلما انتقلت الى الجيل الثالث
- بنيت فروض الدراسة حول تسعة فروض استبطن الدارس فيها تركيز المتداول عن الشركات العائلية على المشاكل بأكثر من التركيز على رؤية عوامل مؤثرة سلبا وإيجابا في استدامة الشركات العائلية. ولقد بينت نتائج البحث أن النزاع في الشركات العائلية نتيجة وليس سبباً. وفق تحليل بيانات الدراسة والفروض.

- منهج البحث: استخدم الدارس المنهج الوصفي التحليلي التاريخي بالإضافة للمنهج الإحصائي وفق برنامج SPSS (Descriptive, historical analytical in

as per SPSS) addition to statistical approach

وهو منهج يسمح باستخدام الدراسات السابقة والوثائق الثانوية ووصف الحالات (cases). للحصول البيانات الكمية ومن خلال إفادات العينة المبحوثة وعددها ستون شركة عائلية بمدينة جدة ، وبعد تطبيق البحث على العينة والقياس باستخدام حزمة برنامج (SPSS) وغيره للحصول على نتائج دقيقة.

- نتائج الدراسة: لقد تم استخلاص النتائج الآتية :

1- أن السمة العامة المميزة لمستوى الشركات العائلية في (التوجيه العائلي والتدريب، عوامل الاستمرارية ، العقبات والتحديات ، التخطيط للخلافة). وجود فروق بين متوسطات هذه الأبعاد والمتوسط الفرضي، دالة إحصائيا ولصالح المتوسطات الحسابية حيث أن قيم (ت) المحسوبة لها على التوالي تبلغ 22.44 ، 20.61 ، 15.01 ، 18.65 وهي قيم دالة عند مستوى دلالة 0.001. حيث أن القيم الاحتمالية لها جميعاً بلغت: 0.000 ، ولما كان الفرق لصالح المتوسطات الحسابية يصبح الارتفاع دال.

2- أنه توجد فروق دالة إحصائياً بين الشركات العائلية التي تعتمد آلية الخبرة والتعليم وآلية عدد الأسهم في اختيار مديريها حيث تتفوق على تلك التي تعتمد العمر في مقومات الاستمرارية والنجاح حيث أن الفروق بينها والعمر دالة إحصائياً بقيمة احتمالية تبلغ 0.009، 0.019. على التوالي وهي قيم دالة عند مستويات دلالة 0.01، 0.05.. والملاحظ أن الفروق الأخرى (بين الخبرة والتعليم وعدد الأسهم، والخبرة والتعليم والتوافق العائلي، وعدد الأسهم والتوافق العائلي، والعمر والتوافق العائلي) غير دالة إحصائياً حيث أن القيم الاحتمالية لها على التوالي بلغت: 0.718، 0.150، 0.149، 0.408. مما يعني تعادلها في مقومات الاستمرارية.

وعلى هذا يمكن ترتيب هذه المتغيرات كما يلي: الخبرة والتعليم وعدد الأسهم في المرتبة الأولى، يليها التوافق العائلي ثم العمر. إذن النتيجة: لا توجد فروق دالة إحصائياً في الجوانب المتعلقة باستمرارية الشركات العائلية ونجاحها في التوجيه العائلي والتدريب، العقبات والتحديات) تعزى لمتغير آليات اختيار المديرين. بينما الفرق دال في عوامل الاستمرارية لصالح متغيري الخبرة والتعليم وعدد الأسهم في مقابل العمر.

• توصيات البحث:

- إنشاء كرسي لأبحاث الشركات العائلية في مؤسسات التعليم العالي السعودي لتعزيز الوعي بأهمية استدامة نجاح الشركات العائلية ولإثراء دراساتها.
- تكوين حاضنه شبه رسميه ترعى تجارب الشركات العائلية وتقدم أفضل النماذج والممارسات الإدارية لتقوية مقومات الاستمرارية واستدامة النجاح في الشركات الناشئة>
- الاهتمام بالتخطيط والحوكمة الإدارية وخاصة التخطيط للخلافة القيادية
- تحويل الشركات العائلية من نموذج ذات المسؤولية المحدودة إلى شركات مساهمة عامه مقفلة.

Abstract:

This research is titled: – “Factors impact sustainability of Saudi Family–

–owned businesses, registered at Jeddah city, a quest for applicable model.”

The study aims to define factors role that underpin sustainability of Saudi family–owned businesses. Also identify the main variables and their influence on dependent variables. It is to enable plan for the continuity of these businesses and to contribute positively to the managerial awareness about these factors, to help them limit their negative influence on sustainability of family–owned businesses.

- **The research problem:** was formulated explicitly in shorter lifecycle of Saudi family–owned business in comparison to other types of businesses.
- **Methodology:** – researcher employed a descriptive historical approach in addition to statistical approach and mainly used (SPSS) as it concludes accurate findings.
- **The followings are the most important findings of the study:–**

1–The general characteristics distinguish the level of family–owned businesses in (training/mentoring, sustainability factors, challenges and obstacles, and succession planning) were indicated significant differences between mean scores averages and hypothesis scores, in favour of test value calculation, where the value of (T) and the mean scores was consecutively, it is therefore,) 18.65 ,15.01 , 20.61 (22.44,

indicative values against level of (.001). and against hypothetic values (.000). so the difference is significant.

2- There were statistically significant differences between family-owned businesses in basis adopted in selection of their managers on experience, education, and number of shares, against on age basis. Therefore, there were statistically significant difference with consecutive indicative values of (.009 ,.019) at the level of (.01 ,.05) values. While it is noted that other differences were not significant between (experience, education and number of shares against experience, education and family mutual consent, also between number of shares and family mutual consent against age and family mutual consent factors.) Since the hypothetic value were: .718 ,.150 ,.149 , .408, consecutively, which suggested that factors influence sustainability were equal. Therefore, these variables can be classified as follows: experience, education and number of shares come first and family mutual consent and age come second.

Therefore, there were no statistically significant differences between sustainability factors of family owned businesses, than can be attributed to mechanism of selecting managers. However, the difference is significant in sustainability factors. It was in favour of education, shares variables and shares against selection of managers on age basis.

That showed the broad focus of family-owned businesses on what are the real characteristics of the successful family

members regardless of traditional practices of succeeding the eldest on the basis of age.

The most important recommendations of the research:

- 1) Formulated academic body in all Saudi higher education institutions to development awareness of the sustainability of family businesses, and their researches.
- 2) Form semi government hosting body to patronize family-owned businesses experiences and present best management practices to strengthen sustainability factors of start-up family owned businesses.
- 3) Prioritize planning, adopt governance practices, in particular succession planning.
- 4) Family-owned businesses to adopt closed public stock company type.

الموضوع	رقم الصفحة
استهلال	أ
إهداء	ب
شكر وتقدير	ج
مستخلص البحث باللغة العربية	د-هـ
Abstract	و-ز
فهرس المحتويات	ح، م
قائمة الجداول	ن
قائمة الأشكال	ل
فهرس الملاحق	LIX -1
المقدمة	1
أ- تمهيد	
ب- الإطار العام للبحث	
أ- التمهيد	4-2
ب: خطة البحث	5
أولاً: مشكلة البحث	6-5
ثانياً: تساؤلات البحث	7-6
ثالثاً: أهمية البحث	8-7
رابعاً: أهداف البحث	9-8
خامساً: فروض البحث	11-10
سادساً: منهج البحث	11
سابعاً: مجتمع البحث	11
ثامناً: الحدود المكانية للبحث	11
تاسعاً: حدود البحث الزمانيه	11
عاشراً: مصطلحات البحث	13-11

	الفصل الأول أدبيات الدراسة
16-15	أولاً: المبحث الأول نموذج البحث
54-15	ثانياً: المبحث الثاني: مفاهيم وتعريفات
82-54	ثالثاً: المبحث الثالث: الدراسات السابقة والتعليق عليها
	الفصل الثاني الدراسة الوصفية لحالة مجتمع الشركات العائلية بجده
103-84	المبحث الأول: طبيعة الشركة العائلية وخصائصها
106-103	المبحث الثاني: المجتمع التجاري وأبرز العوامل التاريخية بجده
122 - 106	المبحث الثالث: أثر برامج التدريب على استمرارية الشركة العائلية
	الفصل الثالث منهج البحث وإجراءات الدراسة الميدانية
129-124	المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية، منهج البحث ومجتمعه وعينة البحث وجمع البيانات واساليب المعالجة الإحصائية
149-129	المبحث الثاني: استعراض الإجراءات وتحليل البيانات
169-149	المبحث الثالث: عرض التحليل الإحصائي اختبار الفروض
	الخاتمة
182-170	أولاً : مناقشة نتائج البحث
184-182	ثانياً: استعراض التوصيات والمقترحات ذات الصلة بنتائج البحث والعامه
185-184	ب - الابحاث والدراسات المستقبلية
187	فهرس المصادر والمراجع
187	أولا : القرآن الكريم
187	ثانيا: الأحاديث النبوية
194-187	ثالثا: المراجع العربي
198-194	رابعا : المراجع الأجنبي
203-198	رابعا : الأوراق العلمية والبحوث المنشورة

204-203	خامساً : مواقع الشبكة العنكبوتية INTERNET	
I-LIX	الملاحق	
رقم الملحق	عنوان الملحق	
I-VI	نموذج الاستبانة	الملحق الأول
VII		الملحق الثاني خطاب للشركات المبحوثة
VIII		الملحق الثالث خطاب للمحكمين
IX		الملحق الرابع قائمة بأسماء المحكمين لاستبانة البحث
X	خطاب بنشر الدراسة في مجلة دراسات حوض النيل	الملحق الخامس
XXII	صور لوثيقة نظام المجلس التجاري السعودي	الملحق السادس
XXIII	وثيقة تشير لنوع النزاع في شركة المالك الوحيد	الملحق السابع
XXIII-XXXIII	قائمة بأفضل مئة شركة سعودية لعام 2012م،	الملحق الثامن
XXXIV	ملحق جدول توصيف عينة الدراسة حسب المتغيرات	الملحق التاسع
XXXV-XLV	تحليل بيانات جداول محاور استبانة الدراسة	الملحق العاشر
XLVI-LVIII	عقد تأسيس نموذجي للشركة العائليه المقفله	الملحق الحادي عشر
LIX	السيرة الذاتية للباحث	الملحق الثاني عشر

قائمة الجداول

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
133	توزيع أفراد العينة حسب العمر	1
134	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل	2
135	توزيع أفراد العينة حسب الوضع الوظيفي	3
137	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	4
138	توزيع أفراد العينة وفق متغير نشاط الشركة العائلية الحالي	5
140	توزيع أفراد العينة حسب ادراك معنى الشركة	6
142	توزيع أفراد العينة حسب عدد أجيال الشركة	7
143	توزيع أفراد العينة حسب نسبة المديرين من العائلة	8
145	توزيع أفراد العينة حسب معايير اختيار المديرين	9
147	توزيع أفراد العينة حسب مشاركة أفراد العائلة في اختيار موظفي الشركة	10
150	توزيع اتجاهات أفراد العينة حسب قياس ليكرت	11
152	السمة العامة المميزة	12
154-153	خصائص التدريب والتوجيه العائلي	13
156-155	أوزان وتقديرات عوامل نجاح الشركات العائلية	14
157	أوزان وتقديرات العقبات والتحديات	15
158	أوزان وتقديرات خصائص التخطيط للخلافة القيادية	16
160-159	الفروق حسب نشاط الشركة اختبار انوفا	17
162-161	جدول لمعرفة اتجاه الفروق الداله باستخدام اختبار LSD	18
164	العلاقة بين الجوانب المتعلقة باستمرارية الشركات العائلية وترتيب أجيال الشركة	19
165	العلاقة بين الجوانب المتعلقة باستمرارية الشركات العائلية ونسبة المديرين المنتمين للعائلة	20
166	الفروق حسب آليات اختيار المديرين اختبار انوفا	21
169	اتجاه الفروق حسب معايير اختيار المدير اختبار LSD البعدي	22

قائمة الأشكال

رقم الشكل	الموضوع	رقم الصفحة
1	نموذج البحث	15
2	دورة حياة الشركة العائليه من التكوين الى التراجع	94
3	نظرية الفجوة	109
4	نموذج الدوائر الثلاث المتداخله بالشركة العائليه	116
5	تأثير الثقافة التنظيمية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة	120