دور مجالس الإدارة على استقرار ونمو الشركات الناشئة

The role of boards of directors on the stability and growth of startups

الأخضر لقليطي*	حكيم العطوي
جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر	جامعة زيان عاشور الجلفة ، الجزائر
lakhdar2821@yahoo.fr	*h.lattoui@univ-djela.dz*

تاريخ الاستلام: 24 /2021/09 تاريخ القبول: 24 /2021/11 تاريخ النشر : 31 /2021/12

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى عرض رؤية صريحة لرواد الأعمال وكبار المستثمرين والمديرين التنفيذيين والأكاديميين وأصحاب الشركات الناشئة عن أهمية تشكيل مجالس الإدارة لمساعدة الشركات الناشئة على التغلب على التحديات والصعوبات تواجهها وخاصة في المراحل الأولى المبكرة قبل الدخول في مراحل النمو المتسارع.

ولقد خلصت هذه الدراسة لوجود دور مهم يلعبه مجلس الإدارة في جميع الشركات، والشركات الناشئة بالخصوص، وذلك من خلال دوره في استقرار ونمو الشركات الناشئة ومساعدتها على تجاوز مشكلة تضارب المصالح المحتمل داخل إداراتها والمساهمة في إدارة المخاطر المحتملة.

الكلمات المفتاحية: مجلس الإدارة، الشركات الناشئة، التخطيط الاستراتيجي، إدارة المخاطر، نظام الرقابة.

تصنيف *JEL*: M49 , M41

Abstract :

The purpose of this study is to provide an explicit vision for entrepreneurs, large investors, executives, academics and start-ups of the importance of forming boards to help start-ups overcome the challenges and difficulties they face, especially in the early stages before entering an accelerated growth.

This study found an important role for the Board of Directors in all companies, and start-ups in particular. Through its role in the stability and growth of start-ups, helping them to overcome potential conflicts of interest within their departments and contribute to the management of potential risks.

Keywords: Board of Directors, Startups, Strategic Planning, Risk Management, Control System.

JEL classification codes: M41, M49.

* المؤلف المرسل: الأخضر لقليطي lakhdar2821@yahoo.f .

مقدمة

في ظل الوسط الاقتصادي الذي اتسم بالتعقيد وكثرة المتغيرات، برز التطور الحاصل على تنوع مجالات الاستثمار ليشمل ويأخذ أشكال جديدة ومزيدا من القنوات الرقمية والنماذج المبتكرة، لتظهر الشركات الناشئة التي لديها إمكانيات هائلة لتكون ثورة في الاقتصاد العالمي، ومع تزايد عددها في العالم وتحقيقها لمعدلات عالية للنمو أصبحت تدرك أهمية وجود مجالس استشارية لتقديم المشورة والأهم من ذلك تقديم خبرة محددة في بعض المجالات.

ولكنها لا ترى دائما قيمة في إضفاء الطابع الرسمي لهذه المجالس، حيث ترى أن الأولوية بالنسبة للشركات الناشئة هي أن يكون لديها مستثمر ذو قيمة عالية يمكنه تقديم المشورة، في حين يرى البعض من رواد الأعمال و الباحثين والأكاديميين و المستثمرين سواء كانوا الجدد أو المخضرمين ضرورة وجود مجلس استشارية قوية وفعالة وعلى رأسها مجلس إدارة قوي وذو كفاءة قبل الدخول في فترات النمو المتسارع وإمكانية حدوث إختلالات ونقاط انحراف مهمة.

انطلاقا مما سبق يمكن صياغة إشكالية هذه الدراسة في السؤال التالي:

كيف يمكن تعزيز استدامة ونمو الشركات الناشئة من خلال وجود ودور مجالس الإدارة ؟

وانطلاقا من هذه الإشكالية الأساسية يمكننا طرح الأسئلة الداعمة التالية :

- ❖ هل توجد علاقة بين دور مجلس الإدارة و نموا واستقرار الشركات الناشئة؟
- ❖ هل توجد علاقة بين دور مجلس الإدارة وجلب الاستثمارات وتوفر التمويل للشركات الناشئة؟
- ❖ هل توجد علاقة بين دور مجلس الإدارة وإدارة مخاطر في الشركات الناشئة؟
- ❖ هل توجد علاقة بين دور مجلس الإدارة ورفع كفاءة نظام المراجعة والرقابة الداخلية للشركات الناشئة؟
- ❖ هل توجد علاقة بين دور مجلس الإدارة ومعالجة المشاكل التي تواجه الشركات الناشئة ؟

فرضيات الدراسة:

- ❖ H01: لا توجد علاقة بين دور مجلس الإدارة و نموا واستقرار الشركات الناشئة؛
- ❖ H02: لا توجد علاقة بين دور مجلس الإدارة وجلب الاستثمارات وتوفر التمويل للشركات الناشئة؛
- ❖ H03: لا توجد علاقة بين دور مجلس الإدارة وإدارة مخاطر في الشركات الناشئة؛
- ❖ H04: لا توجد علاقة بين دور مجلس الإدارة ورفع كفاءة نظام المراجعة والرقابة الداخلية للشركات الناشئة؛

❖ H05: لا توجد علاقة بين دور مجلس الإدارة ومعالجة المشاكل التي تواجه الشركات

منهجية الدراسة:

من أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسة والأسئلة الفرعية، واختبار صحة الفرضيات استخدمنا المنهج الاستنباطي وذلك بإتباع المنهج الوصفي من خلال وصف متغيرات الدراسة، والمنهج الاستقرائي في دراسة العينة المختارة وتعميم النتائج من خلال استخدام برنامج SPSS في معالجة بيانات الدراسة.

I- الشركات الناشئة

بدأ استخدام مصطلح الشركات الناشئة مباشرة بعد الحرب العالمية الثانية، وذلك مع ظهور أولى شركات رأس المال الاستثماري، ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك على نطاق واسع.

1.مفهوم الشركات الناشئة

بدأ استخدام مصطلح الشركات الناشئة مباشرة بعد الحرب العالمية الثانية، وذلك مع ظهور أولى شركات رأس المال الاستثماري، ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك على نطاق واسع.

1.1.من الناحية اللغوية

تنقسم كلمة "Start Up، بدء التشغيل" إلى قسمين تشكلان جوهر الشركات الناشئة: (Facon)

- "Start": وهو ما يشير إلى وجود فكرة للانطلاق لبدء عمل تجاري جديد؛
- "Up": وهو ما يشير لمرحلة النمو السريع و القوي للأعمال.

2.1.من الناحية الإصطلاحية

لقد أعطى العديد من الباحثين والكتاب ورواد الأعمال تعريف للشركات الناشئة كل حسب مجاله وتخصصه وخلفيته الفكرية والعلمية وسوف نستعرض هنا مجموعة من هذه التعاريف:

يقول نيل بلومنتال Neil Blumenthal وهو احد المؤسسين والمدير التنفيذي المشارك في شركة Warby parker أن الشركة الناشئة هي" شركة تعمل في حل مشكلة لا يكون الحل فيها واضحا ولا يمكن ضمان النجاح". ويمكن أن يتم تعريفها بأنها ثقافة وعقلية للابتكار على الأفكار الموجودة من اجل حل نقاط الألم الحرجة.

ويعرفها بول جراهام Paul Graham في مقاله الشهير"الشركة الناشئة = النمو، STARTUP=GROWTH" في سبتمبر 2012 على أن "الشركة الناشئة هي شركة صممت لتنمو بسرعة، وكون الشركة تأسست حديثا لا يجعلها شركة ناشئة، كما أنه من غير الضروري على الشركة الناشئة أن تعمل في قطاع التكنولوجيا أو أن تقبل تمويلا من مخاطر أو مقامر، أو أن يكون لها أي نوع من

خطط الخروج، الشيء الوحيد الأساسي هو النمو. وكل شيء آخر يتم ربطه بالشركات الناشئة فهو يتبع النمو". (GRAHAM, 2012)

وعليه يمكننا إعطاء مفهوم للشركات الناشئة على أنها "مؤسسة مبدعة مبتكرة، تتمتع بإمكانيات تطور ونمو قوي وسريع لا سيما بفضل قابليتها للتوسع في النموذج. كما تسعى هذه الشركات الناشئة إلى طرح وتسويق منتج أو خدمة مبتكرة، أو إيجاد حل لمشكلة ما، وتعمل اغلب هذه الشركات في القطاع التكنولوجي والذكاء الاصطناعي".

2.أهداف الشركات الناشئة

يمكن تجميع أهداف الشركة الناشئة في واحدة من أربع فئات بناءا على ميول مؤسسي تلك الشركات:

- **الربح:** هو الهدف الرئيسي لأي شركة ناشئة، فنجد أن بعض الشركات تم إنشائها لغرض وحيد وهو تحقيق أرباح مالية ضخمة في وقت قصير وتكوين ثروة بسرعة، حيث يعد هذا النوع من الشركات من أفضل الطرق لتحقيق المكاسب الكبيرة وبسرعة في الوقت الراهن؛
- **حل مشكلة:** يرغب اغلب مؤسسو هذه الشركات في بدء شركة ناشئة لحل مشكلة مروا بها، أو اعتقدوا أن المجتمع يواجه هذه المشكلة، أو قد يكون أيضا بديلا للحل موجود لأنه أكثر فعالية أو كفاءة أو اقل تكلفة أو يحافظ على الموارد النادرة؛
- **الابتكار:** يتم إنشاء العديد من الشركات الناشئة بهدف الابتكار، حيث يجب عليك أن تبتكر شيئا وتطوره وتجعله رائعا، وذلك لتغيير شيء ما في العالم وإحداث ثورة فيه تماما أو توفير الوقت وجعل الحياة ابسط؛
- **العطاء:** تم تشكيل العديد من الشركات الناشئة لأن مؤسسيها يريدون رد الجميل للمجتمع من خلال التكنولوجيا أو الجانب الخيري. فمثلا قام جيمي ويلز Jimmy Wales بإنشاء مؤسسة ويكيميديا wikimedia ، حيث قام هو وشركائه بتغيير طريقة العثور على المعلومات.

3. مميزات الشركات الناشئة

تتميز الشركات الناشئة عن غيرها من الشركات التقليدية بمجموعة من الخصائص، يمكن أن نلخص أهمها في النقاط التالية: (Codeglia، 2019)

- **شركات حديثة العهد:** يرتكب الكثير من الناس أخطاءا في تصنيف الشركات الصغيرة وقولبتها على أنها شركات ناشئة، فالشركات الناشئة تتميز بكونها شركات حديثة ويافعة وأمامها خياران: إما التطور والتحول إلى شركات ناجحة ، أو إغلاق أبوابها والخسارة؛

- **شركات أمامها فرصة للنمو التدريجي والمتزايد:** من إحدى السمات التي تحدد معنى الشركة الناشئة هي إمكانية نموها السريع وتوليد إيراد أسرع بكثير من التكاليف التي تتطلبها للعمل، فبعبارة أخرى إن الشركة الناشئة هي الشركة التي تتمتع بإمكانية الارتقاء بعملها التجاري بسرعة أي زيادة الإنتاج والمبيعات من دون زيادة التكاليف، كنتيجة على ذلك، ينمو هامش الأرباح لديها بشكل يبعث على الدهشة. وهذا يعني أن الشركات الناشئة لا تقتصر بالضرورة على أرباح أقل لأنها صغيرة، بل على العكس، هي شركات قادرة على توليد أرباح كبيرة جدا؛
- **شركات تتعلق بالتكنولوجيا وتعتمد بشكل رئيسي عليها:** تتميز الشركات الناشئة بأنها شركة تقوم أعمالها التجارية على أفكار رائدة ، وإشباع لحاجات السوق بطريقة ذكية وعصرية، ويعتمد أغلب مؤسسو الشركات الناشئة على التكنولوجيا للنمو والتقدم، والعثور على التمويل من خلال المنصات على الإنترنت ومن خلال الفوز بمساعدة ودعم من قبل حاضنات الأعمال؛
- **شركات تتطلب تكاليف منخفضة:** يشمل معنى الشركة الناشئة على أنها شركة تتطلب تكاليف صغيرة جدا بالمقارنة مع الأرباح التي تحصل عليها، وعادة ما تأتي هذه الأرباح بشكل سريع وفجائي بعض الشيء.

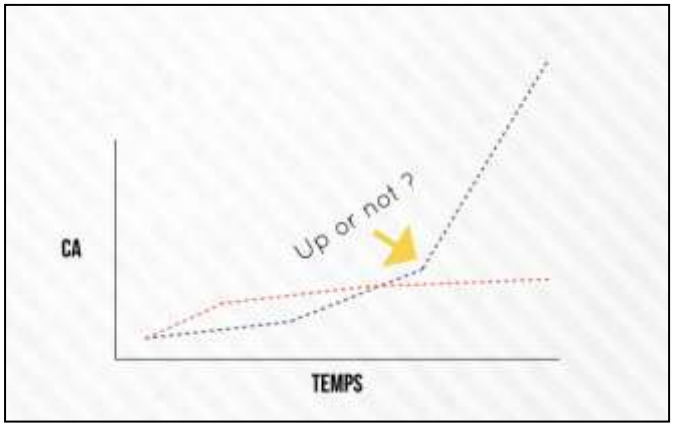
4. الفرق بين الشركة الناشئة والكلاسيكية أو التقليدية

لقد اختلف المستثمرين والمديرين التنفيذيين والأكاديميين في وضع خصائص ثابتة للمؤسسات الناشئة غير انه اشتركوا في عدة نقاط نذكر منها: (طلعت، 2021)

- **الشركة الناشئة تود التطور ويكون لديها النية لتكون شركة كبيرة:** أول الفروق وأهمها بين الشركة الناشئة والشركات التقليدية هي النية والهدف للنمو، كما يوضح "ستيف بلانك Steve Blank" وهو مؤلف وكاتب ورائد أعمال أمريكي "أن مدير الشركة الناشئة لا يود فقط أن يكون رئيس نفسه بل يطمح للنمو لأكبر مدى يمكن الوصول إليه، منذ بداية الشركة هناك نية واضحة لتحويلها لشركة عملاقة، ويؤمن مدير الشركة الناشئة أن الفكرة التي لديه هي فكرة عظيمة، سوف تقوم بتغيير المجال الذي يود المنافسة به، وانتزاع العملاء من الشركات المنافسة بل وربما خلق سوق جديد خاص به"، وهذا يتعارض مع تعريف المشاريع التقليدية، والتي تعرفها هيئة إدارة الأعمال الصغيرة على أنها شركات مملوكة بشكل مستقل، ويتم أدارتها وتنظيمها بغرض الربح، وليس بغرض السيطرة على السوق أو المجال الذي تعمل به؛
- **الشركة الناشئة وجودها مؤقت:** (GAELLE, 2019) فرق آخر كبير بين الشركات الناشئة والشركات الكلاسيكية هو مدة وجود كل منها، حيث ترى "جايل Gaelle" وهي مؤسسة مشاركة لأكثر من 1001 شركة ناشئة " كون الشركة شركة ناشئة هو حالة مؤقتة، إما بسبب

عدم وصول نموذج العمل وبالتالي فشل الشركة الناشئة واختفائها، إما لأنها تنجح ويتم استيعابها ، أو تصبح عملا تقليديا أكثر في النهج." كما قامت بإعطاء رسم بياني يوضح مستقبل الشركة الناشئة، كما يلي:

شكل رقم (01): منحنى شركة ناشئة باللون الأزرق / باللون الأحمر ، شركة "كلاسيكية"



المصدر: (GAELLE, 2019)

- **طرق التمويل كل من الشركات الناشئة والشركات التقليدية:** (طلعت، 2021) كل من الشركات الناشئة والشركات التقليدية يتم تمويلهما بشكل مختلف، بالرغم من أن كل منهما يبدآن في العمل بالاعتماد على مدخرات المؤسسين لها وما يزيد عليها من مبالغ أو قروض من الأصدقاء أو العائلة أو حتى من البنوك، في حين أن الشركة الناشئة سوف تستمر في تلقى تمويل من مستثمرين أو أصحاب رؤوس أموال أو حتى من خلال طرح أسهم للجمهور العام، ومع كل تمويل تتلقاه الشركة الناشئة يتخلى المؤسس عن جزء منها هذا ما يسمى بالأصول، وكل من قام بتمويل الشركة أصبح يملك جزأ منها، وفي النهاية قد تختفي الشركة الناشئة عن الوجود ككيان مستقل عن طريق الدمج أو الاكتساب من خلال شرائها من قبل أحد المستثمرين، أما بالنسبة إلى مالك الشركة التقليدية فإن فكرة التخلي عن إدارة المشروع من شأنه أن يتعارض مع رغبته في إدارة عمله الخاص على عكس الحال بالنسبة لشركة الناشئة، التي قد يكون من الضروري لها أن تنمو بشكل غير محدود.
- **الشركة الناشئة تفترض وجود الكثير من المخاطر:** (GAELLE, 2019) تحاول الشركة الناشئة معرفة ما إذا كانت رؤيتها لمنتج أو خدمة تؤدي فعلا إلى خلق حالة من التغيير في السوق المستهدف، على الرغم من أن الكثير من الأبحاث والوقت يمضي في مرحلة ما قبل الإطلاق للشركات الناشئة، فإن أصحاب هذه الشركات يؤمنون بشكل قوي بأن فكرتهم سوف تؤثر في السوق، وفي كثير من الأحيان هذا لا يحدث وبشكل عام استثمار وقتك وأموالك في شركة ناشئة

يمثل مخاطرة كبيرة، هذا لا يعني أن أصحاب المشاريع التقليدية لا يتحملون أي مخاطر، في الواقع تفشل الكثير من المشاريع التقليدية في عامها الأول.

II- مجلس الإدارة

تعد شركة لاغوس في البرتغال من أوائل الشركات التي شكلت مجلس الإدارة وذالك عام 1441، وكانت عبارة عن شركة مساهمة للتجارة البحرية، حيث قام ملك البرتغال الذي كان أحد المساهمين المهمين في الشركة بتعيين مديرين في حين تم انتخاب باقي المجلس من قبل المساهمين.

1.مفهوم مجلس الإدارة

وهو الهيئة العليا التي تحكم المؤسسة يتم اختياره من مجموعات مختلفة من المساهمين، وهو مسؤول عن مراقبة تنفيذ أهداف المؤسسة كما حددتها الجمعية العامة السنوية، يتكون من أعضاء تنفيذيين وغير تنفيذيين في المنظمة. (الصمد، 2009، صفحة 78)

يعد مجلس الإدارة الهيئة العليا التي تحكم المؤسسة، وهو المسئول عن مراقبة تنفيذ أهدافها كما حددتها الجمعية العامة، ومسئول عن رفع مستوى النجاح في المؤسسة والقيادة والتوجيه لشؤونها، يتكون مجلس الإدارة من أعضاء تنفيذيين وأعضاء غير تنفيذيين وأعضاء مستقلين، حيث يجب أن يكون عدد أغلبية أعضائه من غير الرئيس من الأعضاء غير التنفيذيين، وأن يكون لرئيس مجلس دور في خلق ظروف مناسبة للأعضاء، ويتم توصيف دور الرئيس واختصاصاته ومسئولياته حتى يكون فعلا. (ميخائيل، 2005، الصفحات 16-17)

2. أسباب وجود مجلس الإدارة

يعد السبب الرئيسي هو ترجمة لرغبات مالكي المؤسسة إلى أداة يتحقق من خلالها تسيير المؤسسة، وفي سبيل ذلك يمارس مجلس الإدارة صلاحياته نيابة عن أصحاب المؤسسة ومالكيها، فهو يعبر بمثابة الجسر بين أصحاب المؤسسة والقائمين على إدارتها، وتنشا مجالس الإدارة نتيجة للظروف التالية (أولفير، 2003، الصفحات 1-2):

- ❖ إختلاف إدارة المؤسسة على مالكيها؛
- ❖ تعدد أصحاب المؤسسة بحيث يصعب عليهم إسناد مهمة الإدارة لواحد منهم؛
- ❖ عجز أصحاب المؤسسة عن متابعة مجريات الأمور والتأثير فيها بأنفسهم، إما نتيجة انشغالهم بأعمال أخرى أو عدم اهتمامهم أو إلمامهم بالإدارة.

نستنتج من ذلك أن مجلس الإدارة تقف في موقع متوسط بين المدير التنفيذي للمؤسسة وأصحاب المؤسسة.

3. صلاحيات مجلس الإدارة

تتلخص صلاحيات مجلس الإدارة في ثلاث صلاحيات أساسية وهي (أولفير، 2003، صفحة 1):

- **الإشراف:** من الممكن اعتبار مجلس الإدارة مجموعة من الاستشاريين الذين يشرفون على أداء المدير التنفيذي، ويقدمون له النصح وذلك بطريقتين:

  -إما استباق المدير التنفيذي بوضع الخطط وتحديد النقاط المستهدفة له؛

  -إما بإطلاق يد المدير التنفيذي والاكتفاء بالتعليق والتعديل أو التمرير للخطط والقرارات التي تصدر عنه، وما ينبثق عن سلطة الإشراف يسمى توجيهات.

- **الرقابة:** ترصد مجلس الإدارة أداء المدير التنفيذي أداء المؤسسة للتأكد من سير الأمور في اتجاه تحقيق مصلحة أصحاب المؤسسة في إطار قانوني متفق عليه، وما ينبثق عن سلطة الرقابة يسمى تعليقات؛

- **الولاية:** أي صياغة الخطوط العامة العريضة لسير الأمور في المؤسسة لتحقيق عدة غايات نهائية، وهي الغرض الأساسي من وجود المؤسسة داخل حدود وقيود معينة، وما ينبثق عن سلطة الولاية يسمى توصيات.

4.أدوار ومسؤوليات ومهام مجلس الإدارة

يعتبر مجلس الإدارة في أية مؤسسة مسؤولا عن جميع أعمالها ونشاطاتها، كما أنه المسؤول قانونيا وأخلاقيا وماليا عن سلوك المؤسسة وأدائها، إن المجلس باعتباره هو هيئة اتخاذ القرار، ملقى على عاتقها العديد من المسؤوليات، وينقسم دور مجلس الإدارة إلى مجالين أساسين هما: الدور الداعم، والدور القيادي/ الحكم والسلطة، وتقع جميع المسؤوليات ضمن الدورين السابقين، ويمكن إيجازها بالمسؤوليات العشرة الرئيسة التالية (مركز تطوير المؤسسات الاهلية الفلسطينية، 2008، الصفحات 16-19):

- تحديد رسالة، ورؤية وإطار العمل الاستراتيجي للمؤسسة؛
- تعيين مدير المؤسسة؛
- دعم أداء المدير ومراجعته؛
- ضمان التخطيط الفعال للمؤسسة؛
- ضمان توفر الموارد المالية والبشرية المناسبة؛
- إدارة المارد بفاعلية؛
- تحديد برامج المؤسسة وخدمتها ومراقبتها؛
- تحسين الصورة العامة للمؤسسة؛
- التأكد من النزاهة القانونية والأخلاقية والمحافظة على الشفافية وتطوير آليات المساءلة؛

❖ التقييم الذاتي لأداء المجلس.

4. أهمية دور مجلس الإدارة في حوكمة الشركات

في ظل مفهوم حوكمة الشركات، يقوم مجلس الإدارة بصفة محددة نيابة عن المستثمرين بمساءلة المديرين ومحاسبتهم عن أدائهم لتحقيق أهداف الشركة وتحقيق مصلحتها، وهذا هو السبب في وجوب إعطاء درجة كافية من الاستقلال لمجلس الإدارة تمكنه من قدرته في رقابة المديرين، وعزلهم إذا مل يحققوا الأداء المطلوب. وبالتالي الحوكمة الجيدة تؤدى عن طريق المساءلة أمام مجلس الإدارة ، إذ أن هذه الأخيرة تؤدي إلى تحسين مردودية الشركة وتحسني تحمل المسؤولية.

ومن ناحية أخرى فإن الحوكمة الجيدة من خلال إشراف ورقابة مجلس الإدارة تزيد من احتمالات سرعة الشركة للتغيرات في بيئة الأعمال والأزمات بما يؤكد للمستثمرين أن استثماراتهم ستظل في أمان. كما أن إشراف مجلس الإدارة ينبغي أن يعمل على منع التهاون الإداري ، وضمان استبدال المديرين الذين يخفقون في أداء أعاملهم، بالإضافة إلى ذلك فإنه عن طريق رقابة مديري الشركة، يمكن لمجلس الإدارة الجيدة أن تضمن الأداء الاقتصادي الجيد، كما أن وجود الحوكمة وقدرتها على تحقيق معدلات مرتفعة من الأداء تؤدي إلى تخفيض تكاليف رأس المال وزيادة قيمة ما يملكه المساهمين، وعلى هذا يمكن القول بأن مجلس الإدارة يعتبر نقطة البداية والأساس الذي يقوم عليه التطبيق السليم لمفهوم حوكمة الشركات. (سليمان، 2006، الصفحات 96-97)

وتجدر الإشارة إلى أنه يجب على مجلس الإدارة أن يراعي إدماج مبادئ الحكم الراشد للمؤسسة. (2009، صفحة 36)، أما بالنسبة لدور رئيس مجلس الإدارة في تأمين حوكمة جيدة للشركة فهو دور حاسم، حيث يكون مسؤولا عن إيجابية عمل المجلس، وعن التوازن في عضويته بما يخضع لموافقة المساهمين، بالإضافة إلى ضمان أن كل الموضوعات ذات العلاقة بالشركة مدرجة في جدول أعمال الاجتماعات. كما يجب عليه أن يكون قادرا على المعرفة الحقيقية بأعمال الإدارة اليومية، وذلك لضامن أن المجلس بيده الرقابة الفعالة على شؤون الشركة واهتمامها بالالتزامات نحو المساهمين، وعليه أن يعمل كقائد للشركة، فهو رمز للقوة فيها وقادر على تحفيز أفرادها من أجل تحقيق الأهداف المسطرة. (الزهراء، 2019، الصفحات 62-63)

III- الدراسة الميدانية

1.الطريقة والإجراءات

لتحليل بيانات الدراسة واختبار فروضها ، تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

❖ معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لبيان مدى الاتساق الداخلي للعبارات المكونة للمقاييس التي اعتمدتها الدارسة؛

- ❖ معامل الصدق الذاتي والتجزئة النصفية لدراسة مدى ارتباط كل فقره من فقرات الاستبيان بمحورها وأيضا مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة مع الأخر؛
- ❖ استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي كالتكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة مدى تركز إجابات أفراد العينة منهم لمجموعات أسئلة الاستبيان لمتغيرات الدراسة (المتغير المستقل والتابع والعناصر المكونة لهم)؛
- ❖ تحليل المسار باستخدام الحزمة الإحصائية SPSS الإصدار22 .

اشتملت عينة الدراسة مجموعة من الأكاديميين المهتمين بمجال الدراسة وأصحاب المشاريع والمبدعين المحتضنين لدى حاضنة الشركات الناشئة لجامعة المسيلة.

1.1.أداة الدراسة

في سبيل الحصول على المعلومات اللازمة من مفردات العينة اعتمدنا على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات المطلوبة لدعم الدراسة وتحقيق أهدافه وذلك بعد الاطلاع وتحليل الدراسات السابقة، وقمنا ببناء وتطوير الاستبيان بهدف تحديد العلاقة وأهمية كل محور من المحاور الدراسة.

وسيتم قياس العلاقة داخل كل محور بارتباط التجزئة النصفية لبيرسون والمتوسط والانحراف المعياري ونختبر العلاقة بين كل محور وكل فقراته ونختبر هل يوجد علاقة ومدى الارتباط داخل المحاور التي تمثل فروض الدراسة.

2.1.اعتمادية المقياس

تم اعتماد المقاييس اللازمة لقياس متغيرات الدراسة، وقد تم تحديد هذه المتغيرات في ضوء الأدبيات ذات الصلة وتم تكيفها لاستخدامها في هذه الدراسة، اعتماد الدراسة على طريقة الاتساق الداخلي Internal Consistency لقياس معامل الثقة/ الثبات بالنسبة للمقاييس المجمعة لتقليل أخطاء القياس العشوائي وبما يساعد في الاعتماد على المقاييس المتعلقة بمتغيرات الدراسة في نفس المجال التطبيقي وقد تم استخدام مقياس ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) .

اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المستقصى منهم:

جدول رقم (01): مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	المتوسط المرجح بالأوزان	طول الفترة	المستوى
غير موافق تماما	من 1 إلى1,79	0,79	منخفض
غير موافق	من 1,80 إلى2,59	0,79	
محايد	من 2,60 إلى3,39	0,79	متوسط
موافق	من 3,40 إلى4,19	0,79	مرتفع
موافق تماما	من 4,20 إلى5,00	0,80	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

2.خصائص عينة الدراسة

1.2.وصف عينة الدراسة وفقا لمعدل الاستجابة والفئات التي استجابت: يمكن توضيح هذا التوزيع في الجدول الموالي:

جدول رقم (02): وصف عينة الدراسة وفقا لمعدل الاستجابة والفئات التي استجابت

الفئة	الموزعة	المستلمة	المستبعدة	الصحيحة والخاضعة للتحليل	نسبة الاستمارات الصالحة للتحليل
المبدعين المحتضنين لدى حاضنة جامعة المسيلة	55	49	2	47	% 85,45
الشركات الناشئة المتخرجين من حاضنة جامعة المسيلة	5	4	0	3	% 80
مجموعة من الأكاديميين والمهتمين	60	50	13	37	% 61,67
المجموع	**120**	**103**	**15**	**88**	**% 73,33**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامجSPSS

يتضح من الجدول رقم (2) معدل الاستجابة والفئات التي استجابت من عينة الدراسة، حيث تم توزيع (120) استمارة استبيان على مجتمع الدراسة وبلغ عدد الاستبيانات المستردة (103) و تم استبعاد (15) استبيانه لعدم صلاحيتها للتحليل، وعلى ذلك أصبح عدد الاستبيانات المستوفاة والجاهزة للتحليل (88) استبيانه، حيث كانت نسب الصالحة منها للتحليل كما يلي:

نسبة 85,45 % من مجموع الاستبيانات الموزعة على الأفراد المحتضنين لدي حاضنة جامعة المسيلة، ونسبة 80 % من مجموع الاستبيانات الموزعة على أصحاب الشركات الناشئة المتخرجين من حاضنة جامعة المسيلة، ونسبة 61,67 % من مجموع الاستبيانات الموزعة على مجموعة من الأكاديميين والمهتمين، أي النسبة الأعلى للاستمارات الصحيحة والخاضعة للتحليل هي نسبة الاستمارات الموزعة على الأفراد المحتضنين لدي حاضنة جامعة المسيلة.

2.2.وصف عينة الدراسة وفقا لخاصية الجنس: يمكن توضيح هذا التوزيع في الجدول الموالي:

جدول رقم (03): وصف عينة الدراسة وفقا لخاصية الجنس

السمة الشخصية	التصنيف	التكرار	النسبة المؤوية
الجنس	ذكور	63	% 71,59
	إناث	25	% 28,41
	المجموع	**88**	**% 100**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامجSPSS

يتضح من الجدول رقم (3) أن 71,59 % من أفراد العينة ذكور، و 28,41 % من أفراد العينة إناث، ما يعني أن الذكور لهم النصيب الأكبر.

3.2.وصف عينة الدراسة وفقا لخاصية العمر: يمكن توضيح هذا التوزيع في الجدول الموالي:

جدول رقم (04): وصف عينة الدراسة وفقا لخاصية العمر

السمة الشخصية	التصنيف	التكرار	النسبة المؤوية
العمر	أقل من 20 سنة	1	% 1,14
	من 20 سنة إلى 25 سنة	53	% 60,23

	من 26 سنة إلى 35 سنة	12	% 13,64
	من 36 سنة إلى 45سنة	21	% 23,86
	أكبر من 45 سنة	1	% 1,14
	المجموع	**88**	**% 100**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامجSPSS

يتضح من الجدول رقم (4)، أن 1,14 % من أفراد العينة يبلغون من العمر أقل من 20 سنة، و60,23 % من أفراد العينة يبلغون من العمر ما بين 20 سنة إلى 25 سنة ، و13,64 % من أفراد العينة يبلغون من العمر ما بين 26 سنة إلى 35 سنة ، و23,86 % من أفراد العينة يبلغون من العمر ما بين 36 سنة إلى 45 سنة ، و1,14 % من أفراد العينة يبلغون من العمر أكثر من 45 سنة، ما يعني أن الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 20 و 25 سنة لهم النصيب الأكبر.

4.2.وصف عينة الدراسة وفقا لخاصية المؤهل العلمي: يمكن توضيح هذا التوزيع في الجدول الموالي:

جدول رقم (05): وصف عينة الدراسة وفقا لخاصية المؤهل العلمي

السمة الشخصية	التصنيف	التكرار	النسبة المؤوية
المؤهل العلمي	ثانوي	0	% 0
	ليسانس	3	% 3,41
	ماستر/ ماجستير	66	% 75
	دكتوراه	19	% 21,59
	المجموع	**88**	**% 100**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامجSPSS

يتضح من الجدول (5) أن 0 % من أفراد العينة حاصلين على مستوى ثانوي، و 3,41 % من أفراد العينة حاصلين على درجة ليسانس، و 75 % من أفراد العينة حاصلين على درجة ماستر أو الماجستير، و 21,59 % من أفراد العينة حاصلين على درجة الدكتوراه.، مما يعني أن الأفراد الحاصلين على درجة الماستر أو الماجستير كان لهم النصيب الأكبر.

5.2.وصف عينة الدراسة وفقا لخاصية الدرجة الوظيفية: يمكن توضيح هذا التوزيع في الجدول الموالي:

جدول رقم (06): وصف عينة الدراسة وفقا لخاصية الدرجة الوظيفية

السمة الشخصية	التصنيف	التكرار	النسبة المؤوية
الدرجة الوظيفية	طالب	54	% 61,36
	باحث	2	% 2,27
	أستاذ / أستاذ جامعي	10	% 11,36
	موظف في شركة أو مؤسسة	19	% 21,59
	غير ذلك	3	% 3,41
	المجموع	**88**	**% 100**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامجSPSS

يتضح من الجدول (6) أن 61,36 % من أفراد العينة طلبة جامعيين، و 2,27 % من أفراد العينة باحثيين، و 11,36 % من أفراد العينة أساتذة وأساتذة جامعيون، و 21,59 % من أفراد العينة موظفين في شركة أو مؤسسة، و 3,41 % من أفراد العينة في وظائف أخرى ، مما يعني أن الطلبة كان لهم النصيب الأكبر.

6.2.وصف عينة الدراسة وفقا لخاصية الخبرة المهنية: يمكن توضيح هذا التوزيع في الجدول الموالي:

جدول رقم (07): وصف عينة الدراسة وفقا لخاصية الخبرة المهنية

السمة الشخصية	التصنيف	التكرار	النسبة المؤوية
الخبرة المهنية	بدون خبرة	56	% 63,64
	أقل من سنة	2	% 2,27
	من 02 إلى 05 سنوات	5	% 5,68
	من 05 إلى 10 سنوات	22	% 25
	أكثر من 10 سنوات	3	% 3,41
	المجموع	**88**	**% 100**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامجSPSS

يتضح من الجدول (7) أن 63,64 % من أفراد العينة بدون خبرة مهنية، و2,27 % من أفراد العينة مدة خدمتهم أقل من سنة، و5,68 % من أفراد العينة تتراوح مدة خدمتهم ما بين 02 إلى 05 سنوات ، و25,00 % من أفراد العينة تتراوح مدة خدمتهم ما بين 05 إلى 10 سنوات ، و3,41 % من أفراد العينة مدة خدمتهم أكثر من 10 سنوات، مما يعني أن الأفراد الذين بدون خبرة كان لهم النصيب الأكبر

3.معامل الثبات للاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) لأداة الدراسة

بغية التعرف على صدق المحتوى لكل عبارة من عبارات أداة قياس الدراسة مع المحور الذي تنتمي إليه هذه العبارة، سنقوم بحساب معامل الثبات للاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ)، وحساب معامل الصدق وذلك لكل متغيرات الدراسة، حيث كانت النتائج كما في الجدول الموالي:

جدول رقم (08): قيم معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) لأداة الدراسة

عدد فقرات	اسم المتغير والبعد	ألفا كرونباخ	معامل الصدق الذاتي
4	العلاقة بين دور مجلس الإدارة و نموا واستقرار الشركات الناشئة	0,688	0,829
4	العلاقة بين دور مجلس الإدارة وجلب الاستثمارات وتوفير التمويل للشركات الناشئة	0,771	0,878
4	العلاقة بين دور مجلس الإدارة وإدارة مخاطر الشركات الناشئة	0,773	0,879
4	العلاقة بين دور مجلس الإدارة ورفع كفاءة نظام المراجعة والرقابة الداخلية الشركات الناشئة	0,664	0,815
4	العلاقة بين دور مجلس الإدارة ومعالجة المشاكل التي تواجه الشركات الناشئة	0,661	0,813
20	**جميع محاور الاستبيان**	**0,910**	**0,954**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (8) نتائج تحليل الاعتمادية إن معامل الثبات لجميع البنود وتم تأكيد معنوياتها قد بلغت قيمة معامل ألفا (0,910) الكلية لـ 88 مفردة وهى اكبر من 60 % وهى الحد الأدنى المقبول لمعامل ألفا كرونباخ وبالتالي يمكننا القول بان الاستبيان ثابت بدرجة عالية، كما تم تأكيد ثبات كل محور من محاور الاستبيان، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ (0,688) للمحور الأول، و(0,771) للمحور الثاني، و(0,773) للمحور الثالث، و(0,664) للمحور الرابع، و(0,661) للمحور الخامس ، وهذه النتائج مقبولة لاعتبار أداة الدراسة ثابتة.

نقوم بحساب معامل الصدق وذلك بأخذ جذر معامل الثبات وذلك للتحقق من الصدق الذاتي لمقاييس الدراسة، حيث تبين أن معامل الصدق الذاتي للفقرات كلها يساوي (0,954) وهي نسبه عالية مما يدل على ثبات وصدق أداة الدراسة أي انه يمثل المجتمع الذي سحبت منه العينة، كما تم تأكيد صدق كل محور من محاور الاستبيان حيث كانت قيمة الصدق الذاتي بالنسبة للمحور الأول تساوي (0,829)،كما بلغ الصدق الذاتي للمحور الثاني (0,878) ،والمحور الثالث (0,879) ، والمحور الرابع (0,815)، والمحور الخامس (0,813).

4. عرض البيانات المتعلقة بالمحاور:

قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المحاور للحصول على الأهمية النسبية لكل فقرة، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (09): العبارات التي تقيس العلاقة بين دور مجلس الإدارة و نموا واستقرار الشركات الناشئة

المحور الأول: العلاقة بين دور مجلس الإدارة و نموا واستقرار الشركات الناشئة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد			
	%	%	%	%	%			
ما مدي تأييدك لأن قوة مجلس الإدارة تساهم في نمو واستقرار الشركات الناشئة ؟	0	0	0	13	75	4,670	0,473	موافق تماما
	0,00	0,00	0,00	14,77	85,23			
ما مدي تأييدك لضرورة أن يكون لمجلس الإدارة القدرة والقوة على تحدي أصحاب الشركة الناشئة والكفاءة على توجيههم وسد الثغرات و الهفوات لدعمهم ومسايرة نمو الشركة؟	0	1	8	73	6	4,761	0,429	موافق تماما
	0,00	1,14	9,09	82,92	6,82			
ما مدي تأييدك لضرورة أن لا يكون دور مجلس الإدارة في المؤسسات الناشئة عبئا يمنع المؤسسة من القدرة على الابتكار أو النمو أو المرونة؟	0	0	2	19	67	4,295	0,459	موافق تماما
	0,00 %	0,00	2,27	21,59 %	76,14 %			
ما مدي تأييدك لتمتع مجلس إدارة الشركات الناشئة بالكفاءة و النزاهة يؤدي إلى تعزيز حوكمة الشركات الناشئة ؟	0	0	0	35	53	4,761	0,429	موافق تماما
	0,00	0,00	0,00	39,77	60,23			
مجمع فقرات المحور						**4,622**	**0,322**	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامجSPSS

يتضح من الجدول رقم (9) أن المتوسط الحسابي لكافة إجابات أفراد العينة المشاركين في الدراسة لعبارات المحور ككل بلغ (4,622) وبانحراف معياري قدره (0,322)، مما يشير إلى الموافقة الشديدة على وجود علاقة ذات مستوى مرتفع بين دور مجلس الإدارة و نموا واستقرار الشركات الناشئة، كما يتضح من الجدول وجود موافقة شديدة على كافة عبارات المحور الأول، مما يدل على أن الإجابات كانت تؤيد ترابط ومعنوية العلاقة بين جميع عبارات المحور.

جدول رقم (10): العبارات التي تقيس العلاقة بين دور مجلس الإدارة وجلب الاستثمارات وتوفير التمويل للشركات الناشئة

المحور الثاني: دور مجلس الإدارة وجلب الاستثمارات وتوفير التمويل للشركات الناشئة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد			
	%	%	%	%	%			
ما مدى تأييدك لضرورة أن قوة ونزاهة مجلس إدارة الشركات الناشئة يساهم في زيادة ثقة المستثمرين فيها؟	0	0	2	37	49	4,659	0,477	موافق تماما
	0,00	0,00	2,27	42,05	55,68			
مدي تأييدك لأن قوة وكفاءة مجلس الإدارة تساهم في قيام البنوك بتمويل الشركات الناشئة؟	0	0	2	31	55	4,693	0,464	موافق تماما
	0,00	0,00	2,27	35,23	62,50			
ما مدي تأييدك في أن تمتع مجلس إدارة الشركة بالكفاءة والنزاهة يساهم في جودة المعلومات المالية التي تتضمنها التقارير؟	0	0	1	49	38	4,398	0,492	موافق تماما
	0,00	0,00	1,14 %	55,68	43,18			
ما مدي تأييدك لان تمتع مجلس إدارة الشركات الناشئة بمستوى أخلاقي رفيع يساهم في تحسين سمعتها لدى المستثمرين والجمهور؟	0	0	1	35	52	4,693	0,464	موافق تماما
	0,00	0,00	1,14 %	39,77	59,09			
مجمع فقرات المحور						4,611	0,365	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامجSPSS

يتضح من الجدول رقم (10) أن المتوسط الحسابي لكافة إجابات أفراد العينة المشاركين في الدراسة لعبارات المحور ككل بلغ (4,611) وبانحراف معياري قدره (0,365)، مما يشير إلى الموافقة الشديدة على وجود علاقة ذات مستوى مرتفع بين دور مجلس الإدارة وجلب الاستثمارات وتوفير التمويل للشركات الناشئة، كما يتضح من الجدول وجود موافقة شديدة على كافة عبارات المحور الثاني، مما يدل على أن الإجابات كانت تؤيد ترابط ومعنوية العلاقة بين جميع عبارات المحور.

جدول رقم (11): العبارات التي تقيس العلاقة بين دور مجلس الإدارة وإدارة مخاطر الشركات الناشئة

المحور الثالث: العلاقة بين دور مجلس الإدارة وإدارة مخاطر الشركات الناشئة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد			
	%	%	%	%	%			
ما مدى تأييدك لضرورة لان يتم الإفصاح عن	0	0	2	37	49	4,568	0,498	موافق

المخاطر التي يمكن أن تهدد مستقبل الشركة واستمرارها، وموقف مجلس الإدارة منها في التقارير السنوية؟	0,00	0,00	2,27	42,05	55,68			تماما
ما مدي تأييدك أن تمتع مجلس الإدارة بالقوة والكفاءة يساهم في الحد من المخاطر التي تواجه الشركات الناشئة ؟	0	0	1	49	38	4,523	0,502	موافق تماما
	0,00	0,00 %	1,14	55,68	43,18			
ما مدي تأييدك لضرورة أن يكون أعضاء مجلس إدارة الشركات الناشئة مستعدين للمساهمة والمشاركة وبشكل فعال في الحد من المخاطر التي تواجه الشركات الناشئة دون التدخل بعمل الآخرين؟	0	1	1	40	46	4,398	0,492	موافق تماما
	0,00	1,14	1,14	45,45	52,27			
ما مدي تأييدك لأن قوة وكفاءة مجلس الإدارة تساهم في الرفع من مستوى كفاءة نظام إدارة المخاطر فيها؟	0	0	1	47	40	4,534	0,502	موافق تماما
	0,00	0,00 %	1,14	53,41	45,45			
مجمع فقرات المحور						**4,506**	**0,385**	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامجSPSS

يتضح من الجدول رقم(11) أن المتوسط الحسابي لكافة إجابات أفراد العينة المشاركين في الدراسة لعبارات المحور ككل بلغ (4,506) , وبانحراف معياري قدره (0,385) مما يشير إلى الموافقة الشديدة على وجود علاقة ذات مستوى مرتفع بين دور مجلس الإدارة وإدارة مخاطر الشركات الناشئة، كما يتضح من الجدول وجود موافقة تامة على كافة عبارات المحور الثالث، مما يدل على أن الإجابات كانت تؤيد ترابط ومعنوية العلاقة بين جميع عبارات المحور.

جدول رقم (12): عبارات المحور الرابع التي تقيس العلاقة بين دور مجلس الإدارة ورفع كفاءة نظام المراجعة والرقابة الداخلية الشركات الناشئة

المحور الرابع: العلاقة بين دور مجلس الإدارة ورفع كفاءة نظام المراجعة والرقابة الداخلية الشركات الناشئة	**غير موافق تماما**	**غير موافق**	**محايد**	**موافق**	**موافق تماما**	**المتوسط الحسابي**	**الانحراف المعياري**	**الاتجاه**
	العدد	**العدد**	**العدد**	**العدد**	**العدد**			
	%	**%**	**%**	**%**	**%**			
ما مدي تأييدك لقيام أعضاء مجلس الإدارة بالشركات الناشئة بالاتصال والتنسيق مع إدارة المراجعة والرقابة الداخلية مناقشة نتائج المراجعة ومتابعة تنفيذها؟	0	0	0	32	56	3,500	1,165	موافق
	0,00	0,00	0,00	36,36	63,64			
ما مدي تأييدك في أن وجود مجلس الإدارة قوي في الشركات الناشئة يؤثر إيجابا على رفع كفاءة نظام المراجعة والرقابة الداخلية في الشركات الناشئة؟	0	0	0	19	69	4,579	0,519	موافق تماما
	0,00	0,00	0,00	21,59	78,41			
ما مدى تأييدك لضرورة أن يقوم أعضاء مجلس الإدارة بعملية الإشراف على إدارة المراجعة والرقابة الداخلية على أكمل وجه وبدون أي تحيز؟	0	2	8	75	3	4,511	0,546	موافق تماما
	0,00	2,27	9,09	85,23	3,41			
ما مدي تأييدك لأن قوة وكفاءة مجلس الإدارة تساهم في الرفع من مستوى كفاءة ونزاهة نظام الرقابة فيها؟	0	0	0	21	67	4,329	0,620	موافق تماما
	0,00	0,00	0,00	23,86	76,14			
مجمع فقرات المحور						**4,230**	**0,528**	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامجSPSS

كما يتضح من الجدول رقم(12) أن المتوسط الحسابي لكافة إجابات أفراد العينة المشاركين في الدراسة لعبارات المحور ككل بلغ (4,230) , وبانحراف معياري قدره (0,528) مما يشير إلى الموافقة الشديدة على وجود علاقة ذات مستوى مرتفع بين دور مجلس الإدارة ورفع كفاءة نظام المراجعة والرقابة الداخلية الشركات الناشئة، كما يتضح من الجدول وجود موافقة تامة على العبارات الثانية والثالثة والرابعة في حين الموافقة على العبارة الأولى، مما يدل على أن الإجابات كانت تؤيد ترابط ومعنوية العلاقة بين جميع عبارات المحور.

جدول رقم (13): عبارات المحور الخامس التي تقيس العلاقة بين دور مجلس الإدارة ومعالجة المشاكل التي تواجه الشركات الناشئة

المحور الخامس: العلاقة بين دور مجلس الإدارة ومعالجة المشاكل التي تواجه الشركات الناشئة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد			
	%	%	%	%	%			
ما مدي تأييدك لأهمية دور مجلس الإدارة في التخطيط الإستراتيجي في الشركات الناشئة؟	0	0	0	25	63	4,670	0,473	موافق تماما
	0,00	0,00	0,00	28,41	71,59			
ما مدي تأييدك أن للتخطيط الإستراتيجي الفعال سهولة انتقال الإدارة من جيل لأخر في الشركات الناشئة؟	0	0	2	37	49	4,761	0,429	موافق تماما
	0,00	0,00	2,27	42,05	55,68			
ما مدى تأييدك أن من أهم أسباب انهيار الشركات الناشئة عدم وجود تخطيط استراتيجي لجميع أنشطة هذه الشركات؟	0	2	5	37	44	3,989	0,557	موافق
	0,00	2,27	5,68	42,05	50,00			
ما مدى تأييدك أن من أهم أسباب انهيار الشركات الناشئة يرجع إلى مركزية اتخاذ القرارات؟	0	0	0	59	29	4,750	0,435	موافق تماما
	0,00	0,00	0,00	67,05	32,95			
مجمع فقرات المحور						**4,543**	**0,335**	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامجSPSS

كما يتضح من الجدول رقم(13) أن المتوسط الحسابي لكافة إجابات أفراد العينة المشاركين في الدراسة لعبارات المحور الخامس ككل بلغ (4,543) وبانحراف معياري قدره (0,335) مما يشير إلى الموافقة الشديدة على وجود علاقة ذات مستوى مرتفع بين دور مجلس الإدارة ومعالجة المشاكل التي تواجه الشركات الناشئة، كما يتضح من الجدول وجود موافقة تامة على العبارات الأولى والثانية والرابعة في حين الموافقة على العبارة الثالثة، مما يدل على أن الإجابات كانت تؤيد ترابط ومعنوية العلاقة بين جميع عبارات المحور.

5. طبيعة العلاقة بين المحاور الخمسة لأداة الدراسة

بغية التعرف على طبيعة العلاقة بين محاور الدراسة، قمنا بحساب معامل الارتباط بين المحاور الخمسة لأداة الدراسة، حيث كانت النتائج كما في الجدول الموالي:

جدول رقم (14): طبيعة العلاقة بين المحاور الخمسة لأداة الدراسة

المحاور	المحور الأول	المحور الثاني	المحور الثالث	المحور الرابع	المحور الخامس
المحور الأول: أهمية وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات لدى الشركات الناشئة	1	0,917**	0,703**	0,539**	0,904**
المحور الثاني: العلاقة بين تطبيق آليات حوكمة الشركات وخصائص ومهام مجلس الإدارة	0,917**	1	0,778**	0,507**	0,823**
المحور الثالث: العلاقة بين تطبيق آليات حوكمة الشركات الناشئة ورفع كفاءة نظام المراجعة والرقابة الداخلية.	0,703**	0,778**	1	0,524**	0,628**
المحور الرابع: العلاقة بين تطبيق آليات حوكمة الشركات الناشئة وجودة التقارير والمعلومات المالية	0,539**	0,507**	0,524**	1	0,540**
المحور الخامس: العلاقة بين تطبيق آليات الحوكمة الشركات الناشئة وعالج المشكلات التي تواجه هذه الشركات.	0,904**	0,823**	0,628**	0,540**	1
جميع محاور الاستبيان	**0,700****	**0,628****	**0,737****	**0,665****	**0,729****

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامجSPSS

يتضح من الجدول رقم (14) بان العلاقة بين المحاور الخمس طردية، وذات دلالة إحصائية عالية جدا (أقل من أو تساوي 0,001) كما يلاحظ أن المحورين الأول والثاني هما الأقوى ارتباطا وان المحورين الثاني والرابع هما الأقل ارتباطا.

IV- الخاتمة

1. نتائج الدراسة النظرية:

في بداية نشاط الشركات الناشئة يكرس أصحابها رواد الأعمال أفكارهم ويبذلون قصارى جهدهم لإنجاح الشركة ونموها، و لا يكون إنشاء الهياكل الأساسية للشركات على رأس جدول أعمالهم فقد ينظرون إليها على انه عبء يمكن أن يعيق نمو الشركة بالسرعة المطلوبة واللازمة ولا يضيف قيمة للشركة ، ومع ذلك فان تكوين مجلس إدارة رسمي مفيدة جدا للشركات الناشئة وخاصة عندما يكون أصحابها مستعدين ويريدون التعرف أكثر على الكيفية التي سيكون بها المجلس وما هي المدخلات التي يمكن إضافتها حول الإستراتيجية على وجه الخصوص، فمجلس الإدارة القوي والراسخ والملائم للغرض هو أمر أساسي لنجاح الشركة الناشئة ونموها وتطورها.

2. نتائج الدراسة الميدانية:

من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى أهم النتائج التالية:

بلغت عينة الدراسة (120) مستجوب بين الأفراد المحتضنين لدي حاضنة جامعة المسيلة وأصحاب الشركات الناشئة ومجموعة من الأكاديميين والمهتمين؛

كانت جميع فقرات الاستبانة على علاقة طرية مما يعكس مصداقية وصلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني؛

تم رفض الفرضية الصفرية (H01)، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) على أنه "يوجد علاقة بين دور مجلس الإدارة و نموا واستقرار الشركات الناشئة ".

تم رفض الفرضية الصفرية (H02)، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) على أنه "يوجد علاقة بين دور مجلس الإدارة وجلب الاستثمارات وتوفر التمويل للشركات الناشئة ".

تم رفض الفرضية الصفرية (H03)، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) على أنه "يوجد علاقة بين دور مجلس الإدارة وإدارة مخاطر في الشركات الناشئة ".

تم رفض الفرضية الصفرية (H04)، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) على أنه "يوجد علاقة بين دور مجلس الإدارة ورفع كفاءة نظام المراجعة والرقابة الداخلية للشركات الناشئة ".

تم رفض الفرضية الصفرية (H05)، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) على أنه "يوجد علاقة بين بين دور مجلس الإدارة ومعالجة المشاكل التي تواجه الشركات الناشئة".

3. توصيات الدراسة:

من خلال هذه الدراسة يوصى الباحثين بجملة من التوصيات أهمها:

ضرورة أن تكون الشركات الناشئة وخاصة في مراحلها الأولى إستباقية فيما يخص ضمان وجود مجلس إدارة قوي وذو كفاءة قبل الدخول في فترات النمو المتسارع؛

ضرورة توافر النزاهة والكفاءة في أعضاء مجلس إدارة الشركات الناشئة؛

ضرورة تطور دور مجلس الإدارة مع نمو الشركة وابتكارها وبالتالي فان المجالس القوية التي تعمل بشكل جيد ستضيف قيمة مضافة في كل مرحلة من مراحل النمو والتطور للمؤسسة الناشئة؛

يجب على مجالس الإدارة أن تعقد في فترات منتظمة وعلى الحاضرين أداء مهامهم والاستعداد للمشاركة الفعالة؛

لا يعني وجود مجلس إدارة يوفر الضوابط والتوازنات بالضرورة إبطاء النمو أو الابتكار ، فمجالس الإدارة القوية تقدم مساهمات مهمة وتشارك في النمو وفي النهاية تجعل الشركة أكثر استدامة على المدى الطويل؛

ضرورة تحديد وفهم دور كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة بشكل واضح ومن البداية؛

ضرورة وجود تخطيط استراتيجي لجميع أنشطة الشركات الناشئة.

V- المراجع

- اشرف حنا ميخائيل: (2005)، تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة شركات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية،القاهرة.
- بدي فاطمة الزهراء(2019)دور مجلس الإدارة في حوكمة شركات المساهمة. المجلة المتوسطية للقانون والاقتصاد، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر،المجلد 4، العدد2.
- جون كارفر و كارولين أولفير: (2003)، إعادة اختراع دور مجلس الإدارة. خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال.
- محمد مصطفى سليمان: (2006)، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري،المجلد الأول،الدار الجامعية،مصر.
- مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية: (2008)، دليل مجلس الإدارة.
- فريق عمل goal 08: (2009)ميثاق الحكم الراشد في الجزائر.
- عمر على عبد الصمد:(2009)، دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة المدية، المدية.
- أسامة طلعت: هي الشركة الناشئة (Startup) وصفاتها وكيفية تمويلها، موقع الرابحون، (consulté le 28/08/2021).https://www.alrab7on.com/what-is-a-startup
- **Ana Codeglia :** إقامة الشركات الناشئة لتواكب العصر , موقع hotmart/BLOG, https://blog.hotmart.com/ar/%D9%85%D8%A7-%D9%85%D8%B9%D9%86%D9%89-%D8%A7%D9%84%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%86%D8%A7%D8%B4%D8%A6%D8%A9-start-up (consulté le 02/09/2021).
- **GAELLE :** Dis, c'est quoi une start-up… ?, موقع wydden, https://wydden.com/dis-cest-quoi-une-start-up/ (consulté le 15/02/2021).
- **GRAHAM, P:** STARTUP=GROWTH, موقع PAUL GRAHAM, http://www.paulgraham.com/growth.html (consulté le 28/01/2021).
- **Pierre Facon:** Qu'est-ce qu'une start-up ? Tout ce qu'il faut savoir, موقع Le Coin des Entrepreneur, https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/start-up-definition-particularites/ (consulté le 21/03/2021).