

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة الأعمال



أثر تطبيق الحوكمة في تحسين أداء الشركات الصناعية الدوائية من الناحية التشغيلية للشركات المدرجة في تداول السعودية -سوق الأوراق المالية

إعداد الطالب/

عبدالله بن فريح العنزي

رقم جامعي 241002285

إشراف/

د.احمد راجح اسماعيل

د. أسماء أبو عتزة

العام الدراسي:

2024

الملخص

تتناول الدراسة أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على تحسين الأداء التشغيلي للشركات الصناعية الدوائية المدرجة في سوق تداول السعودية - سوق الأوراق المالية. مشكلة البحث تتمثل في ما هو تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة على تحسين الأداء التشغيلي لشركات الصناعات الدوائية المدرجة في سوق الأسهم السعودية (تداول السعودية)؟

و تركز الدراسة على مجموعة من الأهداف تختصر بإستكشاف مدى التزام شركات الأدوية المدرجة في "تداول السعودية" بتطبيق مبادئ الحوكمة، و تحليل أثر تطبيق هذه المبادئ على تعزيز الكفاءة التشغيلية لشركات التصنيع الدوائية، و كذلك التحقق من كيفية تأثير تطبيق هذه المبادئ على العمليات التشغيلية، و التركيز على تحليل العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة وتحسين الأداء المالي، و تحليل دور رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة في شركات الأدوية، و تقييم التحديات التي تواجه صناعة الأدوية في ظل رؤية 2030 من خلال تحليل التحديات الرئيسية التي تواجهها هذه الشركات.

في هذه الدراسة تم إستخدام المنهج الكمي، والذي يعتمد على جمع وتحليل البيانات الكمية لتحديد العلاقة بين ممارسات الحوكمة ونتائج الأداء في الشركات كما تم الإعتماد على الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من العينة المستهدفة.

يتكون مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية الدوائية المدرجة بتداول السعودية وهي ثلاث شركات و بحمد الله شاركت و ساهمت جميعها بالبحث، و تتكون العينة من موظفي هذه الشركات بما في ذلك الإداريين، الفنيين، والمتخصصين في المجالات المختلفة داخل هذه الشركات.

تمثلت أساليب تحليل البيانات في التحليل الإحصائي للبيانات بحيث تمت الإستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي (SPSS) وذلك لتحليل بيانات الدراسة الميدانية، كما تم إختبار صلاحية إستمارة الإستبانة في جمع البيانات عبر محكمين من ذوي الخبرة الأكاديمية ، و هم الأستاذ الدكتور جمال كمال المتخصص في المناهج و طرائق التدريس في وزارة التعليم العالي المصرية و الأستاذ الدكتور المشارك محمد شحادة المتخصص في المناهج و طرائق التدريس في الجامعة الإسلامية في المملكة العربية السعودية و كذلك إجراء إختباري الصدق والثبات.

تشير النتائج إلى أن نسبة 66.7% من العينة تؤكد أهمية الشفافية كعنصر رئيسي في تعزيز العلاقات الموثوقة. كما أظهرت البيانات أن 98.4% من العينة يدعمون فكرة إجراء مراجعات دورية لأداء المسؤولين.

وأكدت النتائج على دور مجلس الإدارة في تحديد الإستراتيجيات وضمان جودة المنتجات، حيث وافق 70.3% من العينة على أن المجلس يساهم في تحقيق الفعالية والجودة، وأن مبادئ الحوكمة تُسهم في تحسين الإجراءات الإدارية، بنسبة تأييد 94.4% مما يشير إلى أن العينة يرون الحوكمة كأداة رئيسية لتحسين الكفاءة التنظيمية، والنتائج الخاصة بتأثير الحوكمة على بيئة العمل وتعزيز التعاون بين الأقسام، أكد ما نسبته 96.3% من العينة على أن الحوكمة تُسهم في تحسين الفاعلية التشغيلية. ومن ناحية إدارة المخاطر، كانت النتائج إيجابية، وأيد ما نسبته 96.3% من العينة أهمية الحوكمة في تحديد وإدارة المخاطر.

والجدير بالذكر أن رؤية المملكة 2030 تلعب دورًا محوريًا في تعزيز الحوكمة في قطاع الأدوية، وتساهم في جذب الاستثمارات وتحسين الكفاءة التشغيلية. كما تعكس الدراسة التحديات التي تواجه الشركات الدوائية السعودية، مثل توافر المواد الخام وإستمرارية سلاسل الإمداد.

الكلمات المفتاحية :

الحوكمة Governance , تحسين Improvement , أداء Performance , شركات Companies , صناعية Industrial , دوائية Pharmaceutical , تشغيلية Operational , سوق الأوراق المالية Stock Market

الشكر و التقدير

أشكر وطني على ما قدمه لي

أشكر والدي و والدتي على كل العطاء و أهديهم هذا العمل

أشكر و أهدي زوجتي الغالية هذا البحث

أهدي هذا البحث لأبنائي الأعزاء

و أقدم هذا البحث إهداء كذلك لإخواني و أخواتي الأعزاء

أشكر اساتذتي الفضلاء

أدعو الله أن يكون هذا البحث خالصاً لوجهه و أن يكون اجره مستمراً لي

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
قائمة الجداول	و
قائمة الأشكال	ط
ملخص باللغة العربية	ب
الفصل الأول - الإطار العام للبحث	1
مقدمة	1
مشكلة الدراسة	3
أهمية الدراسة	4
أهداف الدراسة	5
تساؤلات الدراسة	6
فروض الدراسة	7
النظرية العلمية	7
الفصل الثاني - الدراسات السابقة	10
مقدمة	11
الدراسات السابقة	11
الإطار النظري	17
الفصل الثالث - الإجراءات المنهجية	30
مقدمة	30
الإجراءات المنهجية	30
مجتمع البحث	31
عينة الدراسة	31
حدود الدراسة	35
الفصل الرابع - نتائج الدراسة والتوصيات	37
مقدمة	38
نتائج الدراسة الميدانية	38
نتائج فروض الدراسة	74
أبرز نتائج الدراسة	75

79	التوصيات
81	مراجع الدراسة
81	المراجع باللغة العربية
83	المراجع باللغة الإنجليزية
87	الملاحق
87	الاستبانة
96	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول و رقمه
38	جدول رقم (3-1) - تقييم عينة الدراسة لتطبيق مبدأ الشفافية والإفصاح بالشركات الصناعية الدوائية كأحد مبادئ الحوكمة بها
40	جدول رقم (3-2) - تقييم عينة الدراسة لتطبيق مبدأ المساءلة والمسؤولية بالشركات الصناعية الدوائية كأحد مبادئ الحوكمة بها
43	جدول رقم (3-3) - تقييم عينة الدراسة لتطبيق مبدأ دور مجلس الإدارة بالشركات الصناعية الدوائية كأحد مبادئ الحوكمة بها
45	جدول رقم (3-4) - تقييم عينة الدراسة لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها من حيث تحقيق الكفاءة التشغيلية
47	جدول رقم (4-5) - تقييم عينة الدراسة لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها من حيث تحقيق الابتكار والتحسين المستمر
49	جدول رقم (3-6) - تقييم عينة الدراسة لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها من حيث إدارة المخاطر
50	جدول رقم (3-7) - تقييم عينة الدراسة لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها من حيث تحسين الأداء المالي

52	جدول رقم (3-8) - تقييم عينة الدراسة لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها من حيث استدامة النمو
53	جدول رقم (3-9) - تقييم عينة الدراسة لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها من حيث دور الحوكمة في تشجيع الاستثمار الأجنبي والمحلي
55	جدول رقم (3-10) - تقييم عينة الدراسة لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها من حيث تقلب أسعار الأسهم
57	جدول رقم (3-11) - تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث دور الحوكمة في توسيع قاعدة الاقتصاد السعودي في مجال الأدوية
58	جدول رقم (3-12) - تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث توافق رؤية المملكة 2030 مع تطوير صناعة الأدوية
60	جدول رقم (3-13) - تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث دور الحوكمة في تشجيع الاستثمار الأجنبي والمحلي
62	جدول رقم (3-14) - تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث تعزيز التنافسية العالمية للشركات الدوائية السعودية
63	جدول رقم (3-15) - تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث تطوير الخبرات التراكمية والاستدامة والنمو الاقتصادي
65	جدول رقم (3-16) - تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث تحديات توافر المواد الخام واستمرارية سلاسل الإمداد

67	جدول رقم (3-17)- تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث التحديات التشريعية والإجرائية
68	جدول رقم (3-18)- تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث التحديات الهيكلية وضعف الأداء التشغيلي
70	جدول رقم (3-19)- تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث جذب المستثمرين وتوسيع قاعدة الشركات الدوائية
72	جدول رقم (3-20)- تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث التحديات في تحقيق أهداف رؤية 2030
74	جدول رقم (3-21)- قيمة معامل الارتباط بيرسون بين تقييم عينة الدراسة لتطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة بها وتقييمهم لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها
75	جدول رقم (3-22)- قيمة معامل الارتباط بيرسون بين تطبيق الحوكمة على رفع كفاءة الشركات الصناعية الدوائية ماليا وتقييمهم لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة

فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل و رقمه
18	شكل رقم (1-2) - مرتكزات الحوكمة
19	شكل رقم (2-2) - سمات الحوكمة
21	شكل رقم (3-2) - أهداف الحوكمة
26	شكل رقم (4-2) - دور الحوكمة في تحسين الأداء التشغيلي
31	شكل رقم (1-3) خصائص عينة الدراسة المهنية
33	شكل رقم (2-3) الفئة العمرية لعينة الدراسة
34	شكل رقم (3-3) سنوات الخبرة في العمل

بسم الله الرحمن الرحيم

الفصل الأول

الفصل الأول

المقدمة

أسفرت التغيرات والتطورات المتسارعة التي يشهدها العالم، خاصة في ظل الإنفتاح على الإقتصاد العالمي، عن توجه ملحوظ نحو إقتصاد السوق، مما صاحبه أزمات مالية وإنهيارات غير متوقعة للعديد من الشركات بسبب إنتشار الفساد المالي وضعف الشفافية والتلاعب بالقوائم المالية. وقد أدى ذلك إلى ظهور مفهوم الحوكمة كحلٍ أمثل لمواجهة هذه الأزمات. تكتسب مبادئ الحوكمة أهمية كبيرة في المؤسسات لما لها من تأثير في نجاحها وإستمراريتها وتحقيق أداء متميز، إذ توفر الحوكمة إطاراً يهدف إلى تحسين الأداء وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتفعيل مشاركة الأطراف المعنية في عملية صنع القرار، مما يسهم في الإستخدام الأمثل للموارد، ورفع كفاءة وفعالية أداء المنظمات (الشلفان، 2021).

تعد الحوكمة جزء أساسي من إدارة الشركات، وتلعب دوراً حيوياً في تحسين الأداء التشغيلي وتعزيز الكفاءة داخل المنظمات. وفي صناعة الأدوية، تعتبر الحوكمة مهمة بشكل خاص بسبب الطبيعة الحساسة لهذا القطاع، والذي يتطلب جدية الالتزام بالمعايير والإمتثال للأنظمة وتشير الدراسات إلى أن تنفيذ مبادئ الحوكمة يمكن أن يؤدي لتحسين الأداء التشغيلي عبر تعزيز الشفافية والمساءلة، ومن ثم زيادة فعالية إتخاذ القرار داخل الشركات (Zhang et al., 2020، ص 345)، وهو ما يتفق مع الإتجاهات الأدبية لتعريف الحوكمة بأنها العملية التي يشارك فيها مختلف الفاعلين - العام والخاص - بشكل هادف في تنظيم العلاقات والصراعات المجتمعية، وفي إتخاذ القرارات، إلى جانب أنها تعد وسيلة لممارسة السلطة في إدارة الموارد الإجتماعية والاقتصادية وضمان المساءلة. (Irene.2018. P47)

كما تشير الدراسات إلى أن نظام الحوكمة القوي يمكن أن يساهم في كفاءة العمليات التشغيلية من خلال تحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة وتحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح (Buchanan & Van der Meer، 2019، ص 678)، وبذلك يساعد هذا التنسيق في تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية، مما يؤدي إلى تحسن عام في أداء الشركة، حيث أن حوكمة العمليات تتيح للمؤسسة تحديد السياسات وتضمن الالتزام المؤسسي عبر جميع أنشطتها، حيث يجب أن تكون السياسات ذات صلة وموائمة مع السياسات المنفذة في البنية التحتية التشغيلية، وبالتالي من خلال حوكمة العمليات، يتم توجيه السياسات وربطها من الجانب التجاري إلى الجوانب التشغيلية للمؤسسة، مما يسمح بتحكم أفضل في الأعمال وتشغيلها بكفاءة. (Vitria Technology)

ومن ناحية أخرى، يعد رضا الموظفين مؤشراً مهماً لنجاح أي منظمة. وتؤكد الدراسات على أن الحوكمة الفعالة تسهم في تكوين بيئة عمل إيجابية تؤدي لزيادة رضا الموظفين والتزامهم (ماير وألين، 2021، ص 112)، فعندما يشعر الموظفون بوجود نظام عادل وشفاف يعزز حقوقهم ويضمن فرص النمو والتطور، فإن ذلك ينعكس إيجاباً على أدائهم وإنتاجيتهم.

وفي إطار رؤية المملكة 2030، تهدف الدولة إلى تعزيز الصناعات الدوائية وزيادة الإنتاج المحلي من خلال تطبيق معايير حوكمة فعالة. وتعتبر رؤية 2030 منصة إستراتيجية تهدف إلى تطوير قطاع الرعاية الصحية والصناعات الدوائية، مما يساهم في تحسين جودة المنتج وزيادة الكفاءة التشغيلية (وزارة الصحة، 2022، ص 7) كما يهدف التركيز على الحوكمة ضمن هذا الإطار إلى ضمان استدامة الشركات وتحقيق مستويات أعلى من رضا الموظفين، بما يتماشى مع الأهداف الطموحة للرؤية. وإرتباطاً بما سبق يتضح أن تطبيق الحوكمة في شركات الصناعات الدوائية يعد أداة حيوية لتحسين الأداء التشغيلي وزيادة الكفاءة ورفع مستويات رضا الموظفين، مما يساهم في تحقيق نتائج إيجابية مستدامة بما يتماشى مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وتسعى الدراسة الحالية للوقوف على مدى تأثير مبادئ الحوكمة في تحسين أداء الشركات الصناعية الدوائية من الناحية التشغيلية للشركات المدرجة في تداول السعودية -سوق الأوراق المالية.

مشكلة الدراسة

تواجه شركات الصناعات الدوائية المدرجة في السوق المالية السعودية (تداول) العديد من التحديات التشغيلية والإدارية في ظل التطورات الاقتصادية والتنظيمية العالمية، ومن أهم هذه التحديات تحسين الكفاءة التشغيلية وضمان الالتزام بالمعايير الدولية، التي تعتبر عوامل حاسمة للتنافسية والاستدامة في سوق متغيرة باستمرار، وفي هذا السياق، برزت مبادئ الحوكمة كمحور أساسي لتحقيق التحسينات التشغيلية والشفافية والمساءلة، وبالتالي تعزيز الثقة بين المستثمرين والمستهلكين والمساهمة في الأداء العام للشركات. كما يؤثر تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل مباشر على جوانب تشغيلية مختلفة، بما في ذلك تعزيز عمليات صنع القرار، وضمان الجودة، وإدارة المخاطر، وتعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة. ومع ذلك، برزت الحاجة إلى فهم أعمق لتأثير هذه المبادئ على شركات الصناعات الدوائية المدرجة في تداول، وخاصة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030، الهادفة لتعزيز الشفافية وزيادة جاذبية الإستثمارات المحلية والأجنبية في هذا القطاع.

وأكدت العديد من الدراسات على أن التأثير الإيجابي لتطبيق الحوكمة يعمل على تعزيز الأداء التشغيلي لشركات الصناعات الدوائية في المملكة العربية السعودية. ولكن هذا يتطلب التزامًا طويل الأمد من الإدارة وأصحاب المصلحة لضمان الفعالية والاستدامة. وبالتالي، وبناءً على ما سبق، تم تحديد مشكلة البحث على النحو التالي:

ما هو تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة على تحسين الأداء التشغيلي لشركات الصناعات الدوائية المدرجة في سوق الأسهم السعودية (تداول)؟

أهمية الدراسة

تتمتع هذه الدراسة بأهمية نظرية وعملية في سياق صناعة الأدوية

الأهمية النظرية

تساهم الدراسة في توسيع الفهم الأكاديمي لمفهوم الحوكمة وأثرها على الأداء التشغيلي والكفاءة ورضا الموظفين حيث يعد قطاع الأدوية من القطاعات التي تتطلب دراسة معمقة بسبب تحدياته الفريدة، وأن تطبيق مبادئ الحوكمة يعزز الشفافية والمساءلة، يؤدي إلى تحسين جودة المنتجات المقدمة (تشانغ وآخرون، 2020، ص 346). علاوة على ذلك، فإن تعزيز الحوكمة الرشيدة يمكن أن يؤدي إلى الابتكار والكفاءة في العمليات التشغيلية، والمساهمة في التنمية المستدامة في هذا القطاع (بوكانان وفان دير مير، 2019، ص 680).

كما تُعد الدراسة إضافة بحثية في المجال العلمي الذي يربط بين تأثير الحوكمة وقدرتها على رفع الكفاءة الإنتاجية والتشغيلية للمؤسسات، كما تسهم الدراسة في الربط بين النظرية المؤسسية التي تستهدف التركيز على كيفية تأثير المبادئ التنظيمية على سلوك الشركات حيث السعي نحو فهم كيفية تأثير معايير الحوكمة على أداء شركات الأدوية وما إذا كانت هذه الشركات تتبنى ممارسات جيدة استجابة للمعايير المحلية والدولية.

الأهمية العملية

تقدم الدراسة توصيات قيمة لصناع القرار في شركات تصنيع الأدوية حول كيفية تعزيز نظام الحوكمة لتحسين الأداء. إن تعزيز بيئة العمل عبر تطبيق مبادئ الحوكمة الجيدة مما يساهم في زيادة رضا الموظفين وولائهم، ويؤدي بدوره لزيادة الإنتاجية (ماير وألين، 2021، ص 115). وفقاً لدراسة أجراها (السعيد، 2022)، فإن وجود نظام حوكمة فعال في شركات الأدوية المصرية أثر بشكل إيجابي على رضا الموظفين، مما يعكس أهمية إستراتيجيات الحوكمة في تحسين بيئة العمل وزيادة الالتزام، فقطاع الأدوية يعد من القطاعات الحيوية بأي دولة، وبالتالي من الأهمية دراسة تأثير مبادئ الحوكمة في التعزيز من القدرة التنافسية لهذا القطاع عربياً وعالمياً وتحقيقه الإكتفاء الذاتي محلياً، وهو ما يتحقق من خلال الوقوف على تقييم الموظفين لهذا القطاع الحيوي لأثر الحوكمة والتحديات التي تواجهه وكيفية التغلب عليها.

كما تتوافق أهمية الدراسة مع أهداف رؤية المملكة 2030 الهادفة لتعزيز صناعة الأدوية وزيادة الإنتاج المحلي عبر التركيز على تطبيق الحوكمة، حيث يمكن للشركات تعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق نتائج إيجابية مستدامة، وبالتالي المساهمة في الإقتصاد الوطني.

أهداف الدراسة

1. إستكشاف مدى التزام شركات الأدوية المدرجة في "داول السعودية" بتطبيق مبادئ الحوكمة عبر إستطلاع آراء عينة الدراسة، حيث يساهم فهم مستوى تطبيق هذه المبادئ في تحديد مدى التزام الشركات بتعزيز الشفافية والمساءلة والعدالة، وهي عناصر أساسية في تحسين كفاءة عملياتها وإدارة المخاطر التشغيلية.
2. تحليل أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على تعزيز الكفاءة التشغيلية لشركات الأدوية، والتحقق من كيفية تأثير تطبيق هذه المبادئ على العمليات التشغيلية لشركات الأدوية كما يعد تحسين الكفاءة التشغيلية أحد أهم العوامل التي تمكن الشركات من زيادة إنتاجيتها وخفض التكاليف، فضلاً عن المساعدة في تحسين جودة المنتجات الدوائية والحد من الهدر وبالتالي ستساهم الدراسة في تحديد مدى إدراك الشركات لهذا التأثير الإيجابي.
3. التركيز على تحليل العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة وتحسين الأداء المالي في شركات الأدوية، حيث تهدف الحوكمة إلى تعزيز إدارة الموارد المالية وتجنب الهدر وزيادة ثقة

المستثمرين. من خلال تقييم الكفاءة المالية للشركات، ستقدم الدراسة تحليلاً شاملاً للآثار المالية الناتجة عن تبني هذه المبادئ.

4. تحليل دور رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة في شركات الأدوية من خلال مناقشة كيف ساهمت رؤية 2030 في تشجيع شركات الأدوية على تبني مبادئ الحوكمة. تهدف رؤية 2030 إلى تحقيق التحول الإقتصادي الشامل وزيادة الشفافية في جميع القطاعات الاقتصادية، بما في ذلك صناعة الأدوية. سيقاس هذا الهدف مدى تأثير الرؤية على الشركات لتبني هذه المبادئ كجزء من إستراتيجياتها المستقبلية.

5. تقييم التحديات التي تواجه صناعة الأدوية في ظل رؤية 2030 من خلال تحليل التحديات الرئيسية التي تواجهها شركات الأدوية في تطبيق الحوكمة، مع الأخذ في الاعتبار التطورات التي تحدث في المملكة في إطار رؤية 2030 حيث سنتناول الدراسة العوامل التي قد تعيق التنفيذ الفعال لمبادئ الحوكمة، مثل القوانين التنظيمية أو الحواجز الإدارية أو التحديات الفنية، مما سيساعد في توجيه صناع القرار في التغلب على هذه العقبات.

تساؤلات الدراسة

1. ما تقييم عينة الدراسة لتطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة بها؟
2. ما تقييم عينة الدراسة لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها؟
3. ما أثر تطبيق الحوكمة على رفع كفاءة الشركات الصناعية الدوائية مالياً؟
4. ما تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة؟
5. ما تقييم عينة الدراسة للتحديات التي تواجه الصناعات الأدوية في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030؟

فروض الدراسة

الفرض الرئيسي الأول

توجد علاقة ارتباطية بين تقييم عينة الدراسة لتطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة بها وتقييمهم لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها.

يتمثل المتغير المستقل في تطبيق مبادئ الحوكمة بالشركات الصناعية الدوائية. ويتمثل المتغير التابع في أثر تطبيق هذه المبادئ على رفع و تعزيز الكفاءة من الناحية التشغيلية.

الفرض الرئيسي الثاني

توجد علاقة ارتباطية بين تطبيق الحوكمة على رفع كفاءة الشركات الصناعية الدوائية ماليا وتقييمهم لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة. يتمثل المتغير المستقل في تطبيق الحوكمة على رفع كفاءة الشركات الصناعية الدوائية ماليا و يتمثل المتغير التابع في أثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

ظهرت النظرية المؤسسية الجديدة (NIS) في أواخر السبعينات مع أعمال كل من Meyer & Rowan (1977) و DiMaggio & Powell (1983)، إلا أن أصولها تعود إلى النظرية المؤسسية القديمة في علم الاجتماع التي ظهرت في أواخر القرن التاسع عشر. ركزت النظرية القديمة على المؤسسة باعتبارها هيكلاً تنظيمياً يهدف إلى حماية الاقتصاد كنظام ديناميكي دائم التغير، وتهتم بحماية المؤسسات الاجتماعية مثل العمل الفردي في سياق العمل الجماعي، وتعتمد الدراسة على النظرية المؤسسية، والتي تركز على كيفية تأثير المؤسسات والمبادئ التنظيمية على سلوك الشركات حيث يمكن الاستفادة من النظرية لفهم كيفية تأثير معايير الحوكمة على أداء شركات الأدوية وما إذا كانت هذه الشركات تتبنى ممارسات جيدة إستجابة للمعايير المحلية والدولية.

تعتبر النظرية المؤسسية واحدة من النظريات الرائدة في فهم كيفية تأثير العوامل الاجتماعية والثقافية على السلوك التنظيمي. وتؤكد على أن المنظمات ليست مجرد كيانات إقتصادية تعمل في عزلة؛ بل مؤسسات

تتفاعل مع بيئاتها الاجتماعية والسياسية. ووفقاً لـ DiMaggio و Powell (1983، ص 147-160)، تسعى المؤسسات للحفاظ على شرعيتها عبر التكيف مع المعايير والقيم المجتمعية، مما يؤدي لما يشار إليه بـ "التمثال المؤسسي" بين المنظمات داخل نفس المجال.

تشكل الحوكمة المؤسسية السلوك التنظيمي عبر ثلاث آليات رئيسية: التفاعل الاجتماعي، والقوة والهيمنة، والمعايير القانونية كما يوضح سكوت (2008، ص 39-45) أن المؤسسات تلتزم بالمعايير الاجتماعية الراسخة لضمان قبول المجتمع لها؛ وأن التكيف مع هذه المعايير أمر حيوي لإستدامتها وليس مجرد إمتثال بل يعتبر إستراتيجية للبقاء والنمو في البيئات التنافسية.

وتسلط النظرية الضوء على أهمية الضغوط الخارجية من أصحاب المصلحة مثل الحكومة والمستثمرين والمجتمع المدني. ووفقاً لجرينوود وهينينجز (1996، ص 1023-1028)، فإن هذه الضغوط تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة، مما يزيد من مصداقية المؤسسة بين أصحاب المصلحة. لذلك، فإن الإستجابة لهذه الضغوط يساعد في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الثقة بين الأطراف.

كما تعالج الحوكمة المؤسسية دور الثقافة التنظيمية في تشكيل ممارسات الحوكمة حيث يشير ماير وروان (1977، ص 340-342) إلى أن المؤسسات تتبنى هياكل رسمية لتلبية التوقعات المجتمعية، حتى لو كانت هذه الهياكل غير فعالة من الناحية التشغيلية. ومع ذلك، تهدف هذه الإستراتيجيات إلى تحقيق الإستقرار التنظيمي وتعزيز الشرعية، وضمان الإستمرارية في العمليات.

تُظهر الدراسات الحديثة أن تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية يمكن أن يؤدي لتحسين الأداء المالي. وفقاً لكوهين وآخرون (2008، ص 383-390)، حيث أن المنظمات التي تتبنى ممارسات الحوكمة الجيدة تحقق مستويات أعلى من الكفاءة والإنتاجية، مما يساهم في إستدامتها ونموها في الأسواق التنافسية، وهذا يؤكد على أن الحوكمة المؤسسية ليست مجرد مفهوم نظري بل لها تأثير مباشر على الأداء التنظيمي.

إن النظرية المؤسسية هي أداة فعالة لفهم التغيرات في بيئات العمل الديناميكية حيث تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تعتمد على مبادئ الحوكمة المؤسسية أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، مما يعزز قدرتها التنافسية (سكوت، 2008، ص 47-50). لذلك، فإن تفعيل هذه المبادئ أمر ضروري للمنظمات للإستجابة للتحديات المتزايدة.

وبالتالي تعد النظرية المؤسسية إطاراً مهماً لفهم العلاقة بين المؤسسات وبيئاتها كما تعكس نتائج البحث أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة لتعزيز الأداء التنظيمي وضمان استدامة الأعمال، حيث أن الحوكمة تمثل الآليات والممارسات التي تهدف إلى توجيه وإدارة المنظمة بشكل فعال، مما يحقق الشفافية والمساءلة

والعدالة داخل المؤسسة، وهذا يوضح أن المؤسسات التي تستجيب للضغوط الإجتماعية والثقافية وتحسن ممارسات الحوكمة لديها يمكنها تحقيق نجاح مستدام (ديماجيو وباول، 1983، ص 160-165).

الفصل الثاني

الفصل الثاني

مقدمة

برزت فكرة الحوكمة في أواخر القرن العشرين نتيجة تراكم العديد من الأزمات والإخفاقات التي واجهتها المنظمات العامة والخاصة، خاصةً عقب الأزمات والإنهيارات الاقتصادية في دول جنوب شرق آسيا، مما دفع إلى تطوير السياسات والمفاهيم الإدارية. وقد بدأت هيئة الأوراق المالية والبورصات الأمريكية بتسليط الضوء على مفهوم حوكمة الشركات في السبعينيات، حيث ظهر مصطلح "حوكمة الشركات" لأول مرة عام 1976 في السجل الفيدرالي الأمريكي، الذي يمثل الجريدة الرسمية للحكومة الأمريكية. وانتشر مفهوم الحوكمة بشكل واسع مؤخرًا في مجالات متنوعة كالسياحة والإقتصاد، حيث سعت العديد من المؤسسات إلى تبني مبادئ وآلياتها (المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، 2021).

تعتبر الحوكمة المؤسسية من المفاهيم الأساسية التي تساهم في تعزيز الأداء التشغيلي في المؤسسات والشركات حيث شهدت السنوات الأخيرة إهتمامًا متزايدًا بكيفية تأثير مبادئ الحوكمة على الكفاءة والفعالية التنظيمية وتحسين الأداء التشغيلي وتعزيز استدامة الشركات في بيئات الأعمال التنافسية، وقد أكدت الدراسات على أن الحوكمة تلعب دورًا حيويًا في تشكيل العمليات الداخلية والخارجية للمؤسسات، وتساهم في تحديد التوجهات الإستراتيجية وضمان الالتزام بالقوانين والمعايير، كما ناقشت الدراسات كيفية تأثير الحوكمة على مجموعة من العوامل التشغيلية، مثل الكفاءة في استخدام الموارد، وجودة المنتجات والخدمات، ورضا العملاء، مما يعكس الأهمية المتزايدة لتبني ممارسات الحوكمة في تحقيق الأهداف التنظيمية.

الدراسات السابقة

الدراسات العربية

هدفت دراسة علي، أ.، عبدالله، م.، والرفاعي، س. (2021) بعنوان "أثر الحوكمة على الابتكار في الشركات الدوائية" قياس تأثير الحوكمة على الابتكار في شركات الأدوية العربية حيث أن الحوكمة الفعالة تعزز من قدرة الشركات على الابتكار والتطوير، مما يعكس قدرتها التنافسية في سوق الأدوية. وقد استخدم الباحثون منهج التحليل الكمي من خلال استطلاعات الرأي التي وزعت على 150 موظفًا

في شركات الأدوية المختلفة. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين ممارسات الحوكمة الجيدة والابتكار، حيث شجعت الحوكمة الأفكار الجديدة وتحسين العمليات.

كما سلطت دراسة السعيد، م. (2022) بعنوان "تأثير الحوكمة على رضا الموظفين في الشركات الدوائية" الضوء على تأثير الحوكمة على رضا الموظفين في شركات الأدوية المصرية. ويعتبر رضا الموظفين أحد العوامل الأساسية لنجاح أي منظمة؛ لذلك تلعب الحوكمة دوراً رئيسياً في تحسين بيئة العمل. واعتمدت الدراسة على منهج التحليل الميداني باستخدام استبانات استهدفت 200 موظف. وكشفت النتائج أن الشركات التي تطبق ممارسات الحوكمة الفعالة تحقق مستويات أعلى من رضا الموظفين، مما يساهم في تحسين الأداء العام.

وتناولت دراسة الحميدي، ن.، والفهيد، م. (2020) بعنوان "أثر الحوكمة على أداء الشركات في القطاع الصحي السعودي" تأثير الحوكمة على أداء الشركات في قطاع الرعاية الصحية السعودي. وتكمن الأهمية الكبيرة لهذه الدراسة في السياق السعودي الذي يشهد تغيرات كبيرة في نظام الرعاية الصحية. وقد استخدم الباحثون منهج دراسة الحالة وتحليل البيانات المالية، وتحليل البيانات من عدة شركات أدوية. وأظهرت النتائج أن الشركات التي تطبق معايير الحوكمة بشكل فعال تحقق أداءً أفضل، مما يعزز استدامتها وقدرتها على التكيف مع تغيرات السوق، وهدفت دراسة الزعبي، ر. (2021) بعنوان "تأثير ممارسات الحوكمة على الأداء المالي في الشركات الدوائية الأردنية" إلى تحليل تأثير ممارسات الحوكمة على الأداء المالي في شركات الأدوية الأردنية. يعد الأداء المالي مؤشراً رئيسياً لنجاح الشركة؛ وبالتالي فإن فهم العلاقة بينه وبين الحوكمة له أهمية كبيرة. استخدمت الدراسة البيانات المالية لشركات الأدوية على مدى خمس سنوات. وأشارت النتائج إلى أن ممارسات الحوكمة الجيدة ترتبط بتحسينات كبيرة في الأداء المالي، مما يؤكد على أهمية تنفيذ نظام حوكمة قوي.

ناقشت دراسة القصير، أ.، والخالدي، م. (2023) بعنوان " دور الحوكمة في تحسين أداء الشركات الدوائية" دور الحوكمة في تحسين أداء شركات الأدوية، وتكمن أهمية الدراسة في أن الحوكمة تلعب دوراً محورياً في تعزيز الأداء المؤسسي، مما يعكس أهمية البحث في هذا المجال، وأعتمدت الدراسة على الاستبانات وتحليل البيانات الإحصائية من عدة شركات، وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي كبير للحوكمة على الأداء، مما يؤكد على ضرورة تعزيز ممارسات الحوكمة في القطاع، وسلطت دراسة الكيلاني، س. (2020) بعنوان " الحوكمة المؤسسية وأثرها على الاستدامة في قطاع الأدوية" الضوء على الحوكمة المؤسسية وأثرها على الاستدامة في قطاع الأدوية، حيث تعد الاستدامة أحد الأهداف الأساسية التي تسعى الشركات إلى تحقيقها، وبالتالي فإن دور الحوكمة في تحقيقها له أهمية كبيرة، وقد

استخدمت الدراسة منهج التحليل النوعي من خلال المقابلات مع خبراء المجال، وأظهرت النتائج أن الشركات التي تتبنى ممارسات حوكمة فعالة لديها قدرة أكبر على تحقيق الاستدامة، مما يعكس الحاجة إلى تعزيز الحوكمة في هذا القطاع.

هدفت دراسة العتيبي، ف. (2022) بعنوان " تحليل أثر الحوكمة على رضا العاملين في شركات الأدوية السعودية" إلى تحليل أثر الحوكمة على رضا الموظفين في شركات الأدوية السعودية، حيث يعتبر رضا الموظفين عنصراً مهماً يؤثر على الإنتاجية والأداء العام. استخدمت الدراسة الاستبانات والأساليب الإحصائية لتحليل البيانات من عدة شركات، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الحوكمة ورضا الموظفين، مما يبرز أهمية تحسين ممارسات الحوكمة لتحقيق أداء أعلى، وتناولت دراسة البحيري، م. (2019) بعنوان " العلاقة بين الحوكمة والأداء المؤسسي في قطاع الأدوية " العلاقة بين الحوكمة والأداء المؤسسي في قطاع الأدوية. وتعتبر العلاقة بين الحوكمة والأداء موضوعاً مهماً يتطلب المزيد من البحث. واستخدمت الدراسة التحليل الإحصائي للبيانات المالية. وأشارت النتائج إلى أن الحوكمة تعزز الأداء المؤسسي، مما يشير إلى الحاجة الملحة لتعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة.

بحثت دراسة الشريف، ن. (2021) بعنوان " دور الحوكمة في تعزيز الابتكار في الصناعات الدوائية العربية" دور الحوكمة في تعزيز الابتكار في الصناعات الدوائية العربية. وتتبع الأهمية من ضرورة الابتكار في مجال الأدوية لضمان القدرة التنافسية في السوق. واستخدمت الدراسة منهج التحليل الكمي، مع التركيز على بيانات من عدة شركات. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الحوكمة والابتكار، مما يشير إلى أن الشركات التي تتبنى ممارسات الحوكمة الجيدة تكون أكثر قدرة على الابتكار، وركزت دراسة الحسيني، ع: (2023) بعنوان " تأثير الحوكمة على جودة الإنتاج في الشركات الدوائية" على الحوكمة وجودة الإنتاج في الشركات الدوائية. تعتبر جودة الإنتاج أحد العناصر الأساسية لنجاح أي شركة دوائية، وبالتالي فإن دور الحوكمة في تحسين الجودة يعدّ ذا أهمية كبيرة. استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة. أظهرت النتائج أن الشركات التي تتبنى ممارسات حوكمة فعالة تسجل مستويات أعلى من الجودة، مما يشير إلى تأثير الحوكمة على جودة المنتجات.

هدفت دراسة الشمري، ز. (2024) بعنوان " تأثير الحوكمة على أداء الشركات الدوائية في الكويت" إبراز هذا التأثير، في ظل النمو المستمر في قطاع الأدوية. استخدمت الدراسة منهج التحليل الكمي من خلال استبانات تم توزيعها على 120 شركة. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين ممارسات الحوكمة وأداء الشركات، مما يشير إلى أهمية تعزيز الحوكمة، واستهدفت دراسة الأشقر، م. (2024) بعنوان " تحليل أثر تطبيق معايير الحوكمة على الابتكار في الصناعات الدوائية الفلسطينية" تحليل الأثر حيث

إن الابتكار يعد مفتاحاً للتنافسية الشركات. اعتمدت الدراسة على أسلوب البحث الكمي. توصلت النتائج إلى أن الحوكمة الفعالة تسهم في تعزيز الابتكار، مما يساعد الشركات على الاستجابة لتغيرات السوق.

الدراسات الأجنبية

تأثير الحوكمة على الأداء في صناعة الأدوية، تشير العديد من الدراسات إلى الأهمية المتزايدة للحوكمة في تحسين الأداء في صناعة الأدوية مثل دراسة (2019 Van der Meer، Buchanan) بعنوان:

“The impact of governance on operational efficiency in the pharmaceutical industry”

التي تسلط الضوء على تأثير الحوكمة على الكفاءة التشغيلية، وأظهرت أن وجود نظام حوكمة فعال يعزز من الكفاءة، مما يؤدي إلى زيادة الربحية والقدرة التنافسية، وهذه النتائج تتماشى مع دراسة (Zhang وآخرون، 2020) بعنوان:

“Governance and operational performance in the pharmaceutical sector”

التي أكدت على وجود علاقة إيجابية قوية بين ممارسات الحوكمة والأداء التشغيلي، مشيرة إلى أن تحسين الحوكمة يمكن أن يكون له تأثير ملموس على أداء الشركات، علاوة على ذلك، تناولت دراسة (Khan، Chen، 2020) بعنوان:

“Governance and performance in the pharmaceutical sector: Evidence from emerging markets”

دور الحوكمة في تعزيز الأداء المؤسسي بشكل عام، حيث أظهرت تأثيراً كبيراً للحوكمة على الأداء. كما أضافت دراسة (Chen، Leung، 2021) بعنوان:

“The impact of governance on financial performance in the pharmaceutical sector”

بُعداً مالياً ووجدت أن الحوكمة تؤدي إلى تحسين الأداء المالي في القطاع الدوائي، مما يعكس أهمية التركيز على الحوكمة كإستراتيجية لتحسين الأداء المالي.

الحوكمة وولاء الموظفين، تتناول بعض الدراسات العلاقة بين الحوكمة ورضا الموظفين، حيث

ركزت دراسة (Hu، Zhou، 2023) بعنوان:

“Governance practices and employee satisfaction in pharmaceutical companies”

على تأثير ممارسات الحوكمة على رضا الموظفين في الشركات الدوائية، وأكدوا وجود علاقة إيجابية بينهما، مما يبرز أهمية تحسين ممارسات الحوكمة لزيادة رضا الموظفين. هذا الموضوع يتكامل مع دراسة (Allen، Meyer، 2021) بعنوان:

“Governance and commitment: A review of the literature”

التي تناولت العلاقة بين الالتزام والحوكمة، وأظهرت وجود علاقة إيجابية بين ممارسات الحوكمة وولاء الموظفين، مما يساهم في تعزيز نجاح المنظمات.

الابتكار والجودة من خلال الحوكمة، حيث تشير بعض الدراسات إلى دور الحوكمة في تعزيز الابتكار وجودة المنتجات، حيث بحثت دراسة (Zhao، Fang، 2021) بعنوان:

"Governance and innovation performance in the pharmaceutical industry"

العلاقة بين الحوكمة والأداء الابتكاري، وأكدوا على أن هناك علاقة إيجابية بينهما، مما يعكس قدرة الابتكار على تحسين القدرة التنافسية للشركات. وفي سياق الجودة، تناولت دراسة (Agyemang، Ansong، 2024) بعنوان:

“Governance and quality improvement in the pharmaceutical sector: A systematic review”

دور الحوكمة في تحسين الجودة في صناعة الأدوية، وأظهرت أن ممارسات الحوكمة تعزز الجودة كعنصر حاسم في نجاح الشركات.

الأداء التنظيمي، حيث تبرز دراسة (Jones، Smith، 2024) بعنوان:

“The role of governance in enhancing organizational performance in the pharmaceutical sector”

أهمية الحوكمة في تحسين الأداء التنظيمي في القطاع الدوائي مدعمة أن تطبيق ممارسات الحوكمة الجيدة ليس فقط يعزز الكفاءة والأداء المالي، بل يلعب دوراً رئيسياً في تحسين الأداء التنظيمي الشامل.

التعليق على نتائج الدراسات السابقة

تعرض الدراسات المذكورة مجموعة من الأبحاث التي تركز على تأثير الحوكمة في مختلف جوانب الشركات الدوائية. يتضح من خلال مراجعة هذه الدراسات وجود ترابط قوي بين ممارسات الحوكمة والعديد من العوامل الحيوية التي تسهم في تحسين أداء الشركات. يمكن تصنيف الأفكار الرئيسية المشتركة بين الدراسات إلى عدة محاور مترابطة:

الحوكمة والابتكار، ناقشت عدة دراسات (مثل العلي وعبد الله والرفاعي، 2021؛ الشريف، 2021؛ والأشقر، 2024) تأثير الحوكمة على الابتكار في الشركات الدوائية. حيث أظهرت النتائج في جميع الدراسات أن الحوكمة الجيدة تعزز من القدرة على الابتكار، مما يساهم في تحسين قدرة الشركات على التنافس في السوق. وتشير هذه الدراسات إلى أن تطبيق معايير الحوكمة الفعالة يساهم في خلق بيئة تنظيمية تشجع على الأفكار الجديدة وتحسين العمليات، وبالنسبة للدراسات الأجنبية مثل دراسة Fang (2021) و Zhao & Khan (2020) دعمت هذه الفكرة أيضاً، حيث أشارت إلى أن الحوكمة تعزز الأداء الابتكاري في صناعة الأدوية وتساهم في تحسين القدرة التنافسية للشركات.

الحوكمة والأداء المالي والتشغيلي، تناولت عدة دراسات العلاقة بين الحوكمة والأداء المالي للشركات (الزعيبي، 2021؛ الحميدي والفهد، 2020؛ البحيري، 2019) وجميعها أكدت على أن الحوكمة تلعب دوراً كبيراً في تحسين الأداء المالي، وذلك من خلال تعزيز الكفاءة التشغيلية والقدرة على التكيف مع التغيرات في السوق، وعلى الجانب الآخر، دعمت الدراسات الأجنبية مثل دراسة Zhang et al. (2020) و Leung & Chen (2021) العلاقة الإيجابية بين الحوكمة والأداء المالي والتشغيلي، مشيرة إلى أن الحوكمة تساعد في تحسين استدامة الشركات من خلال تعزيز الكفاءة والإدارة المالية.

الحوكمة ورضا الموظفين، حيث سلطت بعض الدراسات الضوء على تأثير الحوكمة على رضا الموظفين، مثل دراسة السعيد (2022) والعتيبي (2022)، وأظهرت الدراسات أن الحوكمة الجيدة تساهم في تحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للشركات، وأن هذه الفكرة تم تناولها في الدراسات الأجنبية، مثل دراسة Zhou & Hu و Meyer & Allen (2021) (2023)، حيث أكدت أن ممارسات الحوكمة الجيدة تؤثر بشكل إيجابي على ولاء الموظفين ورضاهم، مما يعزز من الأداء العام.

الحوكمة وجودة الإنتاج والاستدامة، حيث تناولت دراسة الكيلاني (2020) ودراسة الحسيني (2023) أهمية الحوكمة في تعزيز الاستدامة وجودة الإنتاج في القطاع الدوائي. أشارت هذه الدراسات إلى أن الحوكمة الفعالة تعزز من القدرة على تحقيق مستويات عالية من الجودة، وهو أمر حاسم في

نجاح الشركات الدوائية، كذلك دعمت دراسة Agyemang & Ansong (2024) هذه الفكرة من خلال التركيز على دور الحوكمة في تحسين جودة الإنتاج في الشركات، مما يؤكد على العلاقة الوثيقة بين الحوكمة وتحسين الأداء التنظيمي والجودة.

تأثير الملكية العائلية، حيث تأتي دراسة Anderson & Reeb (2003) بموضوع متميز

عن تأثير الحوكمة في الشركات ذات الملكية العائلية، حيث أظهرت أن الحوكمة تساعد في تحسين أداء هذه الشركات بشكل خاص. وهذه الفكرة تتناغم مع الدراسات الأخرى التي تؤكد على أهمية الحوكمة في تحسين الأداء بشكل عام في الشركات.

تؤكد الدراسات على أهمية الحوكمة في تعزيز الابتكار، تحسين الأداء المالي والتشغيلي، وزيادة رضا الموظفين وجودة الإنتاج. تشترك جميع الأبحاث في التركيز على أن الحوكمة الجيدة هي عامل أساسي لتحقيق استدامة الشركات وتحسين قدرتها التنافسية في السوق. تساعد هذه النتائج على إبراز الدور المحوري للحوكمة في مختلف جوانب العمل المؤسسي، مما يعزز من أهمية تطبيق ممارسات الحوكمة الفعالة في مختلف القطاعات.

الإطار النظري

تعريف الحوكمة

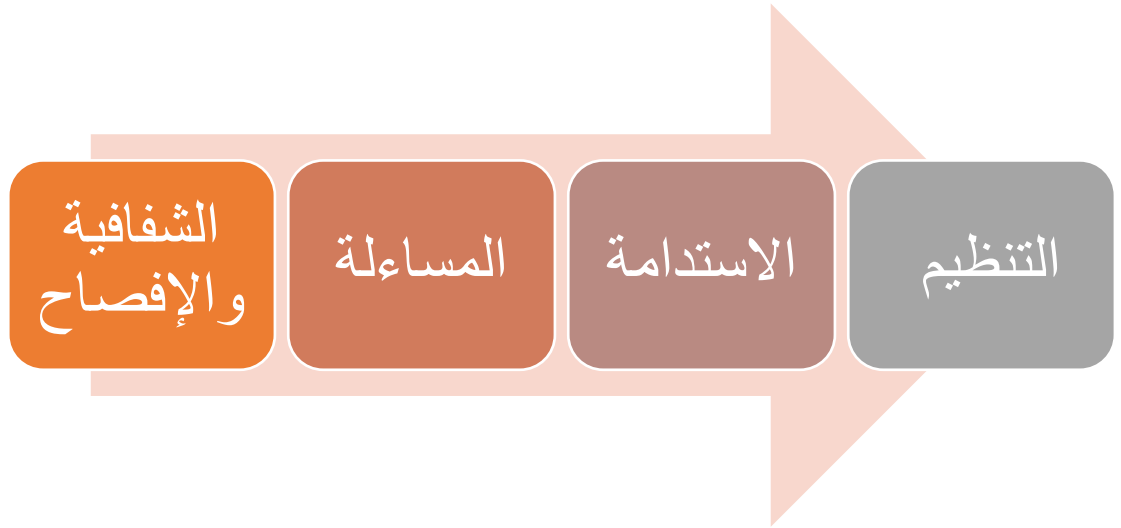
تتعدد تعريفات الحوكمة وفقًا لوجهات نظر الباحثين المختلفة، حيث أشار العراجنة (2018) إلى أن الحوكمة تتمثل في قدرة الحكومة على صياغة وتنفيذ سياسات فعّالة، وضمان احترام المؤسسات من قبل المواطنين والدولة باعتبارها الإطار الذي ينظم التفاعلات الاقتصادية والاجتماعية بينهما. وتتحقق هذه القدرة من خلال سلوك موظفي القطاع العام والمؤسسات في ممارسة السلطة لصياغة السياسات وتقديم الخدمات العامة وإدارة شؤون الدولة، أما الكبيجي (2019) فقد عرف الحوكمة كنظام يهدف إلى ضبط أداء المؤسسات من خلال مجموعة من القوانين والقرارات التي تسعى لتحقيق التميز والجودة عبر اعتماد الأساليب الفعّالة والمناسبة لتحقيق أهداف المؤسسة وضبط العلاقات بين الأطراف المؤثرة في الأداء.

كما يضيف الخالدي (2021) بُعدًا آخر للحوكمة، موضحًا أنها تشمل آليات وممارسات تنظيمية تضمن استدامة عمل القطاع غير الربحي وتحقيق رؤية إستراتيجية تتوازن بين أهداف المنظمة وتوجهاتها

الخاصة، وبين الأهداف المجتمعية العامة، مما يعزز الكفاءة التنظيمية، الشفافية، الإفصاح، وتفعيل المساءلة وحكم القانون.

وتُعرّف الحوكمة بأنها النظام الذي يتم من خلاله توجيه وإدارة المؤسسات، بما في ذلك الشركات العامة والخاصة، وتعمل على تحديد الأدوار والمسؤوليات بين مختلف الأطراف المعنية مثل المساهمين، والإدارة، والمجالس الإدارية، والموظفين. تلعب الحوكمة دورًا حيويًا في ضمان تحقيق الشفافية، والمساءلة، والمساواة، مما يساهم في بناء ثقة الأطراف المعنية وتعزيز استدامة الأداء المؤسسي (OECD, 2015)، ص. 10).

بناءً على تعدد التعريفات، يمكن استخلاص تعريف شامل للحوكمة على أنها مجموعة من المبادئ والسياسات التي تُوجّه وتُدير المؤسسات لضمان الشفافية، والمساءلة، والفاعلية، من خلال ضبط الأدوار والعلاقات بين الأطراف المختلفة، كالهياكل الإدارية، والمساهمين، والإدارة التنفيذية. تهدف الحوكمة إلى تعزيز الجودة والكفاءة المؤسسية وضمان استدامة الأداء بما يحقق الأهداف العامة والخاصة للمؤسسة، وعند تطبيق هذا المفهوم على شركات الأدوية، تبرز عدة نقاط هامة للحوكمة لضمان فاعلية واستدامة عملياتها، أهمها:



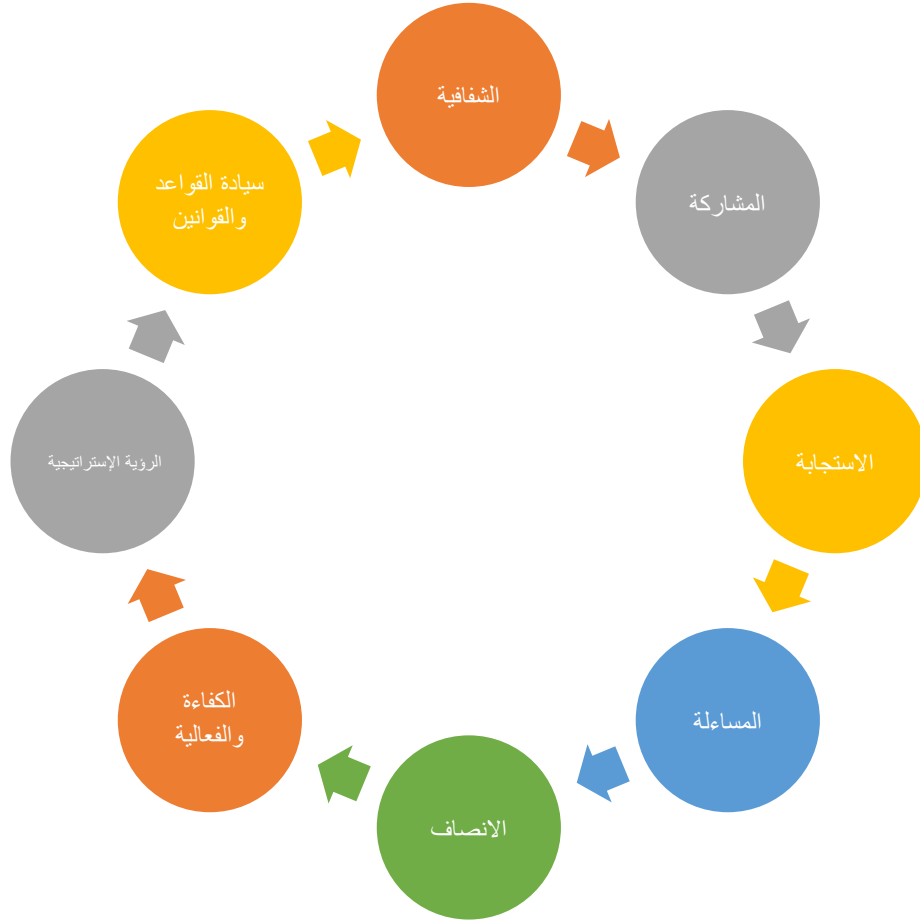
شكل رقم (2-1) مرتكزات الحوكمة

تتمثل الحوكمة في شركات الأدوية في تحقيق الشفافية والإفصاح عبر إعلان المعلومات المتعلقة بجودة المنتجات وسلامتها بوضوح ودقة للمستهلكين والشركاء. كما تتطلب تطبيق معايير صارمة للمساءلة من خلال المحاسبة الداخلية التي تضبط العمليات وتصحح الأخطاء، مما يعزز الثقة العامة ويضمن الالتزام بمعايير الجودة والسلامة. وتعتمد هذه الشركات على الاستدامة عبر تطوير خطط إستراتيجية توازن بين تحقيق الأرباح والأهداف الصحية والاجتماعية، بما يضمن استمرار الإنتاج بجودة

عالية. بالإضافة إلى ذلك، يتم التنسيق بين الإدارة والمجالس الإدارية لضبط العمليات وفق السياسات العامة والممارسات الأخلاقية والقانونية، خصوصاً عند التعامل مع منتجات حساسة تؤثر على صحة الأفراد. وهذه العناصر تُعد محورية في الحوكمة بشركات الأدوية لتأمين بيئة تنظيمية داعمة للأداء المتميز، وضمان التزام المؤسسة بمسؤولياتها الاجتماعية والصحية.

سمات الحوكمة

يشير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) إلى أن الحوكمة تتكون من مجموعة من السمات تساهم في تحقيق الكفاءة والفعالية، وتتمثل هذه السمات فيما يلي:



شكل رقم (2-2) سمات الحوكمة

يكشف الشكل السابق رقم (2-2) عن سمات الحوكمة التي تتمثل في الشفافية في جميع الأعمال والقرارات، والمشاركة في وضع القرارات، وسيادة القواعد والقوانين على كافة العاملين بالمنظمة، والاستجابة، والتوجيه نحو بناء توافق لكافة الآراء في المنظمة، والانصاف، والكفاءة والفعالية، والمساءلة، والرؤية الاستراتيجية (البنك الدولي، 2003)، حيث يشير عدد من الباحثين في مجال الحوكمة إلى أن لها أهمية كبيرة تتمثل في عدة نقاط رئيسية (مصطفى، 2019):

أولاً، تسهم الحوكمة في إنشاء إطار تنظيمي يمكّن المؤسسة من تحديد أهدافها ووسائل تحقيقها بكفاءة، مع ضمان الرقابة على الأداء واستدامة العمل بأسلوب علمي، إضافة إلى دراسة احتياجات وأولويات المجتمع والفئات المستهدفة.

ثانياً، تعزز الحوكمة من الوصول إلى قيادة رشيدة تتميز بالكفاءة والفعالية في استخدام الموارد، وتكون مبنية على قيم الأمانة والثقة والاحترام، مع تعزيز الشفافية والمساءلة عن المسؤوليات تجاه المؤسسة والمستفيدين.

ثالثاً، تغرس الحوكمة روح المنافسة وتساهم في جذب مجموعة واسعة من المتطوعين والمشاركين من المجتمع المحلي، مما ينعكس إيجابياً على جودة الأداء.

رابعاً، تضع الحوكمة أسساً لضبط العلاقات بين الإدارة وأصحاب المصلحة والمستفيدين، مما يعزز من وضوح الواجبات والحقوق ويساعد على استثمار الإمكانات المتاحة بكفاءة.

خامساً، يؤدي تطبيق مبادئ الحوكمة إلى زيادة ثقة المستفيدين والمجتمع بشكل عام. وأخيراً، تساهم مبادئ الحوكمة في تعزيز الديمقراطية والمشاركة لجميع الأطراف المعنية في المؤسسة غير الربحية في صنع القرارات والمسائل المتعلقة بها.

أهمية الحوكمة

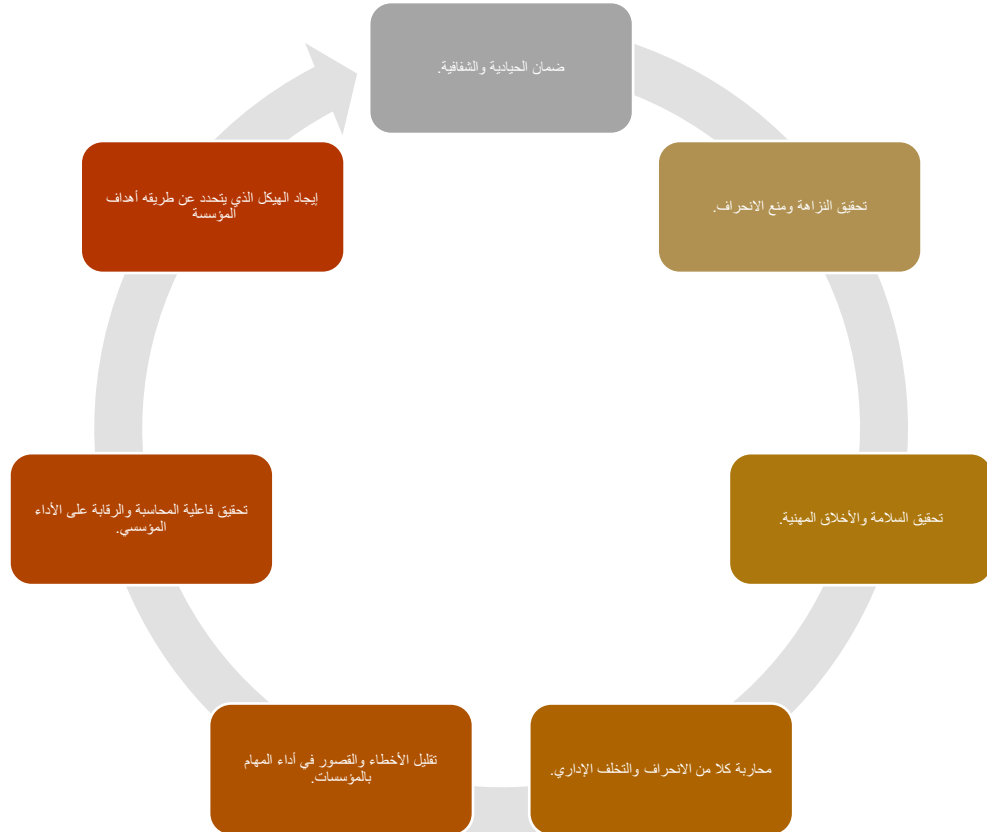
1. توفير بيئة استثمارية جاذبة حيث تعزز الحوكمة من الاستقرار والشفافية، مما يجعلها بيئة ملائمة للمستثمرين المحليين والدوليين وكذلك تسعى رؤية المملكة 2030 لجذب الاستثمارات الأجنبية عبر تحسين بيئة الأعمال وتقديم حوافز للمستثمرين (الأمانة العامة لرؤية المملكة، 2020، ص. 60).

2. تعزيز التنمية المستدامة حيث تساهم الحوكمة الجيدة في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تنظيم الموارد بشكل فعال وتحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية كما تسعى رؤية المملكة 2030 إلى تعزيز الاستدامة من خلال تنفيذ سياسات تدعم التنمية الشاملة (الهيئة العامة للاستثمار، 2016، ص. 72).

3. تحسين العلاقات مع جميع الأطراف المعنية حيث تعزز الحوكمة الفعالة من العلاقات الإيجابية بين الإدارة والمساهمين، مما يساعد في تحسين قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها كما تهدف رؤية المملكة 2030 إلى تحسين العلاقات مع جميع الأطراف المعنية من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2019، ص. 50).

أهداف الحوكمة

لقد ذكرت دراسة (مرزوق، 2012) أن الحوكمة ظهرت من أجل المساعدة في تقييم مدى فعالية الإدارة العامة أو مجموعة المؤسسات التي تتعلق بإدارة شؤون الدولة والمجتمع، وأيضاً من أجل تقييم مجموعة القيم التي تتضمنها تلك المؤسسات والتي تعتبر بمثابة مبادئ وأسس تعمل على تنظيم عمل تلك المؤسسات، وفي هذا السياق يمكن تحدد أهداف الحوكمة في القطاع غير الربحي في النقاط التالية:



شكل رقم (2-3) - أهداف الحوكمة

يكشف الشكل رقم (2-3) عن تنوع أهداف الحوكمة والتي من بينها إيجاد الهيكل الذي يتحدد عن طريقه أهداف المؤسسة والوسائل التي تستخدم في تحقيق تلك الأهداف ومتابعة الأداء (زنخري، 2018). وبشكل عام يمكن القول أن حوكمة المؤسسات تهدف إلى تحقيق الكفاءة والفعالية وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد من خلال تطوير ورفع مستوى الأداء للعاملين عن طريق التزامهم بالمعايير والمبادئ القيمية وتوفير هيكل إداري يتسم بالعدالة والشفافية والمسؤولية وتحقيق تكافؤ الفرص للجميع، وتهيئة مناخ العمل في ظل مجموعة من القواعد والقوانين والتشريعات المحددة والتوجه نحو العمل الجماعي، وتعزيز عملية المشاركة في اتخاذ القرارات، مع الإصغاء الإيجابي من الأعلى للأسفل وتعزيز مبدأ المساءلة ومراقبة الأداء والعمل على تبني استراتيجيات عمل فعالة.

مبادئ الحوكمة

1. **الشفافية** والتي تعني أن المؤسسات يجب أن تكون واضحة في إدارتها وعملياتها حيث يجب أن يتم إبلاغ المساهمين والجهات المعنية بالمعلومات المهمة المتعلقة بالأداء والعمليات وكذلك تبرز رؤية المملكة 2030 أهمية الشفافية كجزء من جهودها لتعزيز الثقة في القطاعات الحكومية والخاصة، حيث تلتزم بتوفير معلومات دقيقة ومحدثة للجمهور والمستثمرين (الهيئة العامة للاستثمار، 2016، ص. 15). وتشمل هذه المبادئ توفير جميع المعلومات بشكل واضح دون إخفاء أي جزء منها، مما يتيح للجمهور الاطلاع على البيانات اللازمة. من الضروري ضمان نزاهة التقارير المالية، وكشف كافة الأمور المادية المتعلقة بالتنظيم كما يجب أن يحصل جميع المستثمرين على المعلومات الكافية لدعم قراراتهم، بالإضافة إلى الإفصاح عن مبادئ المنظمة وأهدافها، والرواتب والمزايا الممنوحة للمديرين التنفيذيين، والمخاطر المحتملة التي قد تواجه المنظمة، والبيانات المالية، والمسائل المتعلقة بالموظفين، فضلاً عن السياسات والهياكل الحوكمية المعتمدة في المؤسسة.

وأشارت دراسات (بن الطاهر، 2012) و (TOSUNI, 2013) إلى أن مبادئ الإفصاح والشفافية تعتبر من أبرز ركائز وآليات الحوكمة في الشركات، حيث تسهم في تحسين الأداء المالي من خلال تقديم معلومات محاسبية وغير محاسبية تعزز من عوامل الصحة والسلامة داخل الشركة وتجذب انتباه المستثمرين. من الضروري أن تسعى المؤسسات إلى إنشاء أنظمة فعالة للإفصاح والشفافية، لضمان توفير معلومات دقيقة وعالية الجودة لكافة الأطراف المعنية.

2. **المساءلة** والتي تشير إلى ضرورة تحمل الأفراد المسؤولية عن قراراتهم وأفعالهم حيث تساهم المساءلة في تعزيز الثقة بين المساهمين والإدارة، وهو ما يسعى إليه برنامج رؤية المملكة 2030 من خلال وضع أنظمة رقابية تعزز من مساءلة الأداء المؤسسي (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2019، ص. 45)، وبالتالي يسعى نظام الحوكمة إلى تعزيز الشفافية وكفاءة الأسواق، مع ضرورة توافقه مع أحكام القانون وتوزيع المسؤوليات بوضوح بين الجهات والهيئات المسؤولة عن الرقابة والإشراف.

لتحقيق ذلك، يجب أن تكون جميع المتطلبات القانونية والتنظيمية المتعلقة بممارسة الحوكمة ضمن إطار تشريعي يتوافق مع الأحكام القانونية وقابل للتنفيذ. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يكون توزيع المسؤوليات محددًا بشكل واضح في إطار قانوني معين. كما ينبغي على الجهات التنظيمية والإشرافية أن تمتلك السلطة والنزاهة والموارد اللازمة لأداء مهامها بطريقة

موضوعية، مع أهمية أن تكون قراراتها وأحكامها صادرة في الوقت المناسب مع توفير الشرح الكافي لها، مما يضمن فعالية نظام الحوكمة ونجاحه في تعزيز الثقة في الأسواق (الدوسري، 2020)

3. **المساواة** والتي تتطلب أن تُعامل جميع الأطراف المعنية بشكل عادل ومتساوٍ، دون تمييز. تسعى رؤية المملكة 2030 إلى تعزيز المساواة في الفرص، حيث يتم توفير بيئات عمل تدعم التنوع والشمولية، مما يساهم في خلق فرص متكافئة لجميع الأفراد (المركز الوطني للتنافسية، 2020، ص. 22).

يعبر هذا المبدأ عن ضرورة تحقيق المساواة بين حملة الأسهم وضمان المعاملة العادلة لجميع المساهمين، بما في ذلك المساهمين الأجانب وصغار المساهمين. يتعين على الشركات أن تضمن حصول كافة المساهمين على تعويضات مناسبة في حال انتهاك حقوقهم، بالإضافة إلى حقهم في التصويت خلال الجمعية العامة بشأن القرارات الأساسية. كما يجب أن يتم حماية المساهمين من عمليات الاستحواذ أو الدمج التي قد تكون مشكوكاً فيها. ويجب محاسبة الأفراد الذين ينتهكون هذه الحقوق أو يتلاعبون بها أو يحولون دون ممارستها، مما يساعد على الحفاظ على حقوق المساهمين وثقتهم في النظام.

ويتربط على المبدأ السابق أن الحوكمة يجب أن توفر الحماية للمساهمين واحترام حقوقهم الأساسية المتمثلة في وجود طرق لتسجيل الملكية وإرسال أو تحويل الأسهم والحصول على المعلومات والبيانات المادية المتعلقة بالشركة والمشاركة في الاجتماعات الخاصة بالجمعية العامة للمساهمين وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة وعزلهم والنصيب في الأرباح. (خشبة وصالح، 2022)

4. **الاستدامة** والتي تؤكد على أهمية تحقيق توازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. تساهم الحوكمة الجيدة في تعزيز الاستدامة من خلال تنظيم الموارد بشكل فعال. في إطار رؤية المملكة 2030، يتم التركيز على التنمية المستدامة كمبدأ أساسي لتحقيق تحسينات في جودة الحياة (الأمانة العامة لرؤية المملكة، 2020، ص. 30).

5. **مشاركة أصحاب المصالح** والتي تعكس مشاركة أصحاب المصالح الاعتراف بحقوق جميع الأطراف المعنية، والتي يتم تعزيزها وحمايتها بموجب القانون. ومن الضروري أن توفر المنظمات تعويضات عن أي انتهاكات لتلك الحقوق. يجب على المنظمات أن تعترف بالتزاماتها التعاقدية والقانونية والاجتماعية تجاه مختلف الأطراف، بما في ذلك الموظفين والعملاء والمستثمرين والموردين والدائنين والمجتمعات المحلية وصانعي السياسات. كما ينبغي أن تضمن توافر آليات

فعالة لمشاركة هؤلاء الأطراف في عملية الرقابة على أنشطة الشركة، مع التأكيد على أهمية حصولهم على المعلومات والبيانات المطلوبة في الوقت المناسب.

6. **مسؤوليات مجلس الإدارة** وتشمل مسؤوليات مجلس الإدارة هيكل المجلس ومهامه القانونية، بالإضافة إلى أساليب اختيار الأعضاء وتحديد المهام الأساسية لهم. كما يلعب المجلس دورًا محوريًا في الإشراف على الإدارات التنفيذية. يجب أن يوفر إطار الحوكمة توجيهات واضحة للشركات، ويتضمن هذا المبدأ عدة نقاط أساسية:

1. يجب على الأعضاء العمل على توفير المعلومات اللازمة وضمان تحقيق مصالح الشركة والمساهمين، مع الالتزام بقواعد السلوك المعتمدة.

2. من الضروري تحقيق المعاملات المتكافئة بين جميع المساهمين.

3. ينبغي أن يضمن المجلس التوافق مع القوانين السارية، وأخذ مصالح أصحاب المصلحة في الاعتبار عند اتخاذ القرارات.

4. يجب القيام بمهام أساسية تشمل مراجعة وتوجيه إستراتيجية الشركة، سياسة المخاطرة، الميزانيات، وخطط العمل، بالإضافة إلى تحديد الأهداف بدقة واختيار المسؤولين بعناية، ومراجعة تقارير الرواتب والمزايا وضمان دقة التقارير المالية.

5. ينبغي أن تتاح للأعضاء سهولة اتخاذ القرارات لضمان التعامل الفعال مع الأحداث الطارئة.

بالإضافة لما سبق تساهم مبادئ وآليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي للشركات من خلال تعزيز احترام حقوق جميع أصحاب المصلحة، سواء كانت تلك الحقوق ناتجة عن القانون أو الاتفاقات المبرمة بينهم وبين الشركة. يشمل ذلك تعويضهم بشكل كامل عن أي انتهاكات قد تحدث، مما يعزز ثقتهم في فعالية وكفاءة الشركة.

وتساهم الحوكمة في توفير المعلومات اللازمة لأصحاب المصلحة في الوقت المناسب، مما يمكنهم من أداء مسؤولياتهم بشكل أفضل والمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات التي تدعم تحسين الأداء المالي. كما أشارت دراسة (خشبة وصالح، 2022) إلى أن تطبيق مبادئ الحوكمة يعزز من قدرة أصحاب المصلحة، بما في ذلك الموظفين، على الإبلاغ عن أي مخالفات قانونية لمجلس الإدارة، مما يساعد في الحد من الفساد وتقليل المخاطر المحتملة.

يؤدي هذا إلى حماية أصحاب المصلحة وتحسين الأداء المالي واستقراره. علاوة على ذلك، فإن الحوكمة توفر إطارًا فعالًا لإدارة الديون وتنفيذ حقوق الدائنين، مما يؤثر بشكل إيجابي على تقييم الشركة وقيمتها

السوقية. وفقاً لدراسة (الدوسري، 2020)، يسهم تطبيق مبادئ الحوكمة أيضاً في تدريب الموظفين بشكل كافٍ على التعامل مع أصحاب المصلحة، مما يعزز من سمعة الشركة ويؤثر بشكل إيجابي على قيمتها.

الأهداف الحيوية المترتبة على تطبيق الحوكمة

1. **تحسين الأداء المؤسسي** حيث تمثل الهدف الرئيسي للحوكمة في تعزيز كفاءة وفعالية الأداء المؤسسي من خلال تنفيذ ممارسات حوكمة جيدة، يمكن تحسين الاستجابة لاحتياجات السوق وتلبية توقعات العملاء كما تهدف رؤية المملكة 2030 إلى تحسين أداء القطاع الخاص وزيادة إنتاجيته كمصدر رئيسي لدعم الاقتصاد الوطني (الهيئة العامة للاستثمار، 2016، ص. 35).
2. **تعزيز الثقة** التي أحد العناصر الأساسية في العلاقات التجارية. تعزز الحوكمة الفعالة الثقة بين المساهمين والإدارة، مما يؤدي إلى جذب الاستثمارات وزيادة نمو الشركات كما أن رؤية المملكة 2030 تدعم هذا الهدف عبر تطوير بيئة استثمارية أكثر شفافية وجاذبية (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2019، ص. 48).
3. **تقليل المخاطر** وذلك عبر وضع أنظمة واضحة للمسؤولية والمساءلة، يمكن تقليل المخاطر المرتبطة بالإدارة السيئة كما تهدف رؤية المملكة 2030 إلى تطوير بيئات عمل آمنة ومستدامة، مما يسهم في تقليل المخاطر التجارية وتحسين الأمان الوظيفي (المركز الوطني للتنافسية، 2020، ص. 29).

تجربة المملكة العربية السعودية في تعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة

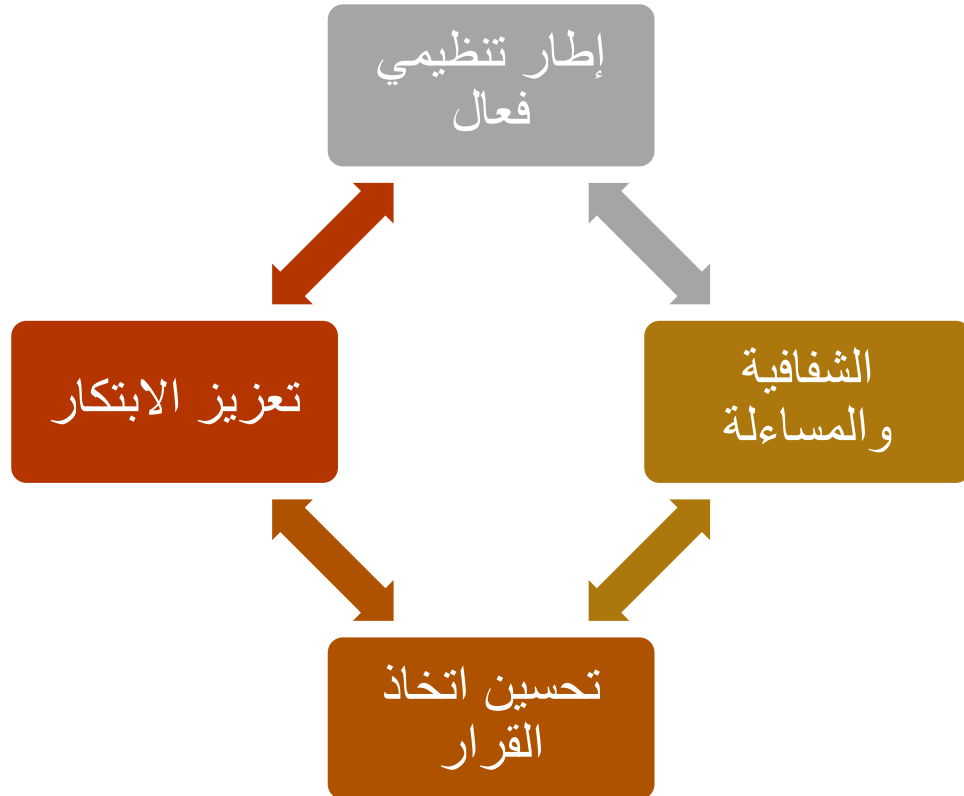
تعتبر المملكة العربية السعودية من الدول الرائدة في تطبيق آليات ومبادئ الحوكمة، حيث تسعى القيادة إلى الحد من الفساد وتعزيز النزاهة في جميع المؤسسات. تم الإعلان عن الإستراتيجية الوطنية لضمان النزاهة ومكافحة الفساد بموجب قرار مجلس الوزراء رقم 43 لعام 1428هـ، والتي تُعد مشروعاً متكاملًا للإصلاح يهدف إلى تقليل الانحرافات والتجاوزات في الأجهزة الحكومية المختلفة. أكدت هذه الإستراتيجية على أهمية الشفافية في المؤسسات العامة، وضرورة مشاركة مؤسسات المجتمع المدني في جهود ضمان النزاهة، وكذلك مسؤولية الأجهزة الحكومية في مكافحة الفساد بكل أشكاله، مع التأكيد على مبدأ المساءلة لجميع المسؤولين.

تسعى الإستراتيجية لتحقيق أهداف عدة، منها القضاء على الفساد وحماية النزاهة من خلال الالتزام بالقيم الأخلاقية والدينية، وزيادة الوعي بأهمية الالتزام بالقوانين، وتعزيز التعاون الإقليمي والدولي لمكافحة الفساد، وتقوية مبدأ الشفافية داخل المؤسسات.

في إطار رؤية المملكة 2030، تُعزز الحوكمة والشفافية كوسيلة لمكافحة الفساد، حيث تشمل هذه الرؤية عدة مجالات، منها دعم المشاركة لجميع الأطراف المعنية في عملية اتخاذ القرار، وتفعيل آليات المراقبة لضمان أداء العاملين لمهامهم بشكل صحيح، مما يسهم في الحد من الانحرافات. كما تسعى الرؤية إلى تعزيز كفاءة وفعالية الأنشطة في المؤسسات العامة لدعم تحسين إدارة الإنفاق العام وتقليل الهدر. بالإضافة إلى ذلك، تهدف الحوكمة إلى إجراء مراجعات شاملة ودقيقة للأنظمة الحكومية، مع التركيز على فاعلية الإجراءات والتأكد من تحقيق الأهداف المرجوة (الشلفان، 2021).

دور الحوكمة في تحسين الأداء التشغيلي في الشركات الصناعية الدوائية

تلعب الحوكمة دورًا مركزيًا في تحسين الأداء التشغيلي في الشركات الصناعية الدوائية من خلال تنفيذ سياسات وإجراءات تضمن الشفافية والمساءلة. يتضح ذلك من خلال عدة جوانب رئيسية:



شكل رقم (2-4) - دور الحوكمة في تحسين الأداء التشغيلي

1. **إطار تنظيمي فعال** والذي يساعد وجود إطار تنظيمي واضح في تحسين الأداء التشغيلي، حيث يحدد الأدوار والمسؤوليات ويعزز من التزام جميع الأفراد بالقوانين والسياسات. وفقًا لدراسة (Hassan et al., 2020، ص. 101)، فإن الشركات التي تتبنى مبادئ الحوكمة الجيدة تتمتع بقدرة أكبر على تحقيق الأهداف التشغيلية بشكل أكثر فعالية.

2. **الشفافية والمساءلة** التي تعزز الحوكمة الفعالة من الشفافية داخل الشركات، مما يؤدي إلى تحسين سلوك الموظفين وتقليل الفساد حيث تشير دراسة (Khan et al., 2021، ص. 85) إلى أن الشفافية في العمليات التشغيلية تسهم في تعزيز الثقة بين الإدارة والموظفين، مما يحسن من أداء العمليات اليومية.
3. **تحسين اتخاذ القرار** حيث توفر الحوكمة إطارًا واضحًا لعملية اتخاذ القرار، مما يساعد الشركات على الاستجابة بسرعة للتغيرات في السوق واحتياجات العملاء. وفقًا لدراسة (Al-Ghamdi, 2022، ص. 43)، فإن الحوكمة الجيدة تسهم في اتخاذ قرارات مدروسة تعزز من كفاءة الأداء التشغيلي.
4. **تعزيز الابتكار** وذلك عبر إنشاء بيئة تحفيزية تشجع على الابتكار، تعمل الحوكمة على تعزيز القدرات التشغيلية للشركات حيث تشير دراسة (Zhang & Xu, 2021، ص. 322) إلى أن الشركات التي تعتمد على ممارسات حوكمة جيدة تكون أكثر استعدادًا لتبني الابتكارات التكنولوجية التي تحسن من كفاءة الإنتاج.

دور الحوكمة في رفع الكفاءة الإنتاجية في الشركات الصناعية الدوائية

- رفع الكفاءة الإنتاجية هو هدف رئيسي للحوكمة، حيث يتطلب الأمر تنظيمًا فعالًا للموارد وتوجيهًا استراتيجيًا. يتمثل دور الحوكمة في هذا السياق في النقاط التالية:
1. **تحسين إدارة الموارد** حيث تساهم الحوكمة في تحسين إدارة الموارد المالية والبشرية، مما يزيد من كفاءة الإنتاج. وفقًا لدراسة (Alharbi, 2023، ص. 67)، فإن الحوكمة الجيدة تؤدي إلى توزيع أفضل للموارد، مما يزيد من القدرة الإنتاجية للشركات.
2. **التقليل من المخاطر** من خلال وضع سياسات واضحة وإجراءات للتحكم في المخاطر، تساعد الحوكمة الشركات على التخفيف من المخاطر المرتبطة بالإنتاج حيث تشير دراسة (Mansour et al., 2021، ص. 112) إلى أن الحوكمة الفعالة تؤدي إلى تقليل الخسائر الناتجة عن الأخطاء التشغيلية، مما يزيد من الكفاءة الإنتاجية.
3. **تعزيز الالتزام بالجودة** حيث تساهم الحوكمة في تعزيز الالتزام بمعايير الجودة في العمليات الإنتاجية. وفقًا لدراسة (Ali et al., 2022، ص. 78)، فإن الشركات التي تتبنى معايير حوكمة صارمة تسجل مستويات أعلى من الجودة، مما يؤثر إيجابًا على الإنتاجية.

4. تحفيز الابتكار والتطوير حيث أن الحوكمة تشجع الشركات على الابتكار والتطوير من خلال توفير بيئة عمل مناسبة فقد أشارت دراسة (Kumar & Singh, 2023، ص. 56) إلى أن الحوكمة الفعالة تعزز من ثقافة الابتكار، مما يزيد من كفاءة الإنتاج ويعزز من القدرة التنافسية للشركات.

الفصل الثالث

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

مقدمة

يتناول هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي تم اعتمادها لدراسة أثر تطبيق الحوكمة في تحسين أداء الشركات الصناعية الدوائية من الناحية التشغيلية، مع التركيز على الشركات المدرجة في تداول السعودية - سوق الأوراق المالية. يُعتبر التصميم المنهجي الجيد ركيزة أساسية لأي بحث علمي، حيث يساهم في تحقيق نتائج موثوقة وقابلة للتعميم. ستتضمن هذه الإجراءات تحديد المجتمع المستهدف، واختيار العينة، وتطوير أدوات جمع البيانات، بالإضافة إلى تحليل النتائج بطرق إحصائية مناسبة.

ستسهم الإجراءات في تقديم فهم عميق لعلاقة الحوكمة بأداء الشركات الدوائية عبر تحليل بيانات دقيقة وموثوقة كما سيتم تقييم مختلف جوانب الحوكمة، مثل الشفافية، والمساءلة، وممارسات إدارة المخاطر، وكيفية تأثيرها على الكفاءة التشغيلية والقدرة التنافسية لهذه الشركات. وعبر هذه المنهجية، يسعى البحث لتقديم توصيات عملية تعزز من فعالية تطبيق الحوكمة في هذا القطاع الحيوي، مما يدعم تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 في تطوير الصناعة الدوائية.

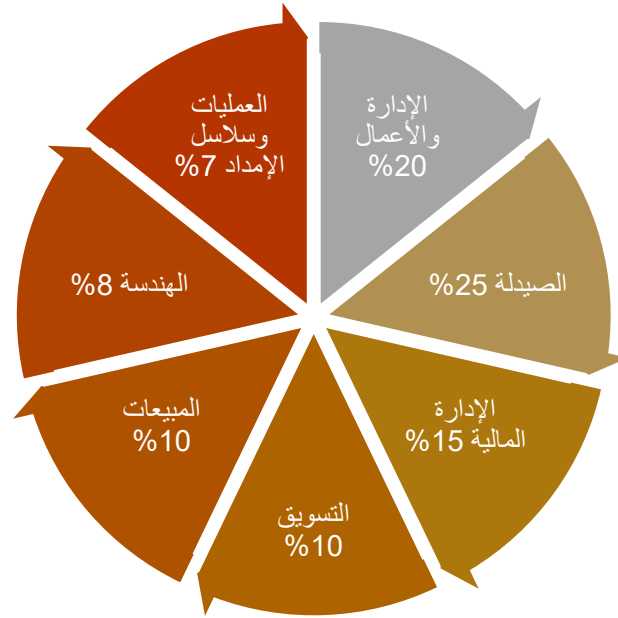
المنهجية وطرق البحث

نوع الدراسة، تعد وصفية، وتعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، الهادف لتحليل العلاقة بين ممارسات الحوكمة وأثرها على أداء الشركات والعاملين في شركات الأدوية السعودية. المنهج المستخدم، تم استخدام المنهج الكمي، والذي يعتمد على جمع وتحليل البيانات الكمية لتحديد العلاقة بين ممارسات الحوكمة ونتائج الأداء في الشركات كما تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من العينة المستهدفة.

مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من الشركات الصناعية الدوائية المدرجة في السوق السعودي (تداول). العينة، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين في شركات الأدوية السعودية المدرجة بالسوق السعودي ، حيث تم توزيع الاستبانات على 54 موظف يعملون في شركات مختلفة ضمن هذا القطاع حيث لم تتضمن العينة أي إناث كما تم التأكد من تنوع العينة بحيث تشمل العاملين في مختلف الأقسام والمستويات الوظيفية، لضمان شمولية النتائج وتعميمها على المجتمع الأكبر.

تمثلت خصائص عينة الدراسة كما يلي:



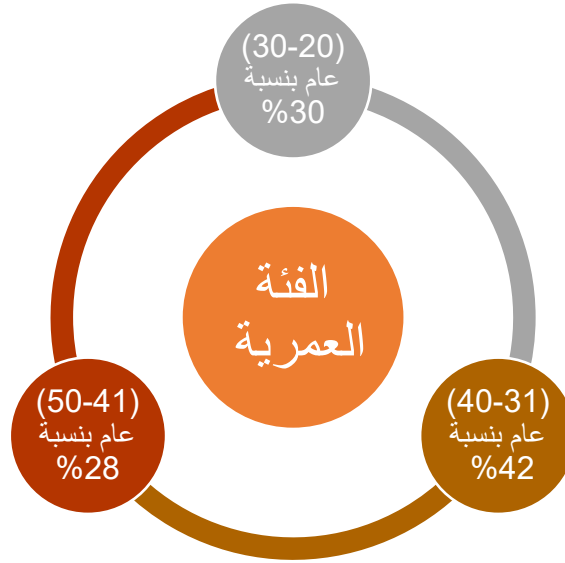
شكل رقم (3-1) خصائص عينة الدراسة المهنية

- تمثلت عينة البحث في مجموعة متنوعة من العاملين في شركات الأدوية السعودية، وشملت تخصصات ومناصب وظيفية متعددة. بالنسبة لتخصصات الإدارة وإدارة الأعمال، شكلت هذه الفئة نسبة 20% من إجمالي العينة، مما يعكس الدور الإداري المهم في صناعة الأدوية. أما العاملون في مجال الصيدلة، فقد شكلوا نسبة 25% من العينة، وهي النسبة الأعلى، مما يعكس الأهمية الكبيرة لمتخصصي الصيدلة في هذا القطاع، ثم جاء العاملون في المالية والإدارة المالية ويمثلون حوالي 15% من العينة، مما يؤكد دورهم الأساسي في التخطيط المالي وإدارة العمليات المالية. في حين أن الموظفين في مجالات التسويق والمبيعات شكلوا نسبة 10%، مشيرين إلى الأهمية المتزايدة لتسويق المنتجات الصيدلانية في السوق التنافسية. كما تضمنت العينة نسبة

8% من العاملين في الهندسة، والذين يلعبون دورًا حيويًا في تشغيل وصيانة معدات الإنتاج. ومن جهة أخرى، بلغ عدد العاملين في العمليات وسلاسل الإمداد نسبة 7% من العينة، مؤكدين على أهمية إدارة سلاسل التوريد في قطاع الأدوية. كما شملت العينة نسبة 5% من العاملين في الاقتصاد والعلوم، إضافة إلى 4% في مجالات اللغات والترجمة والآداب، والتي تشير إلى تنوع التخصصات في شركات الأدوية، بما في ذلك دور الموظفين ذوي الخلفيات المتعددة.

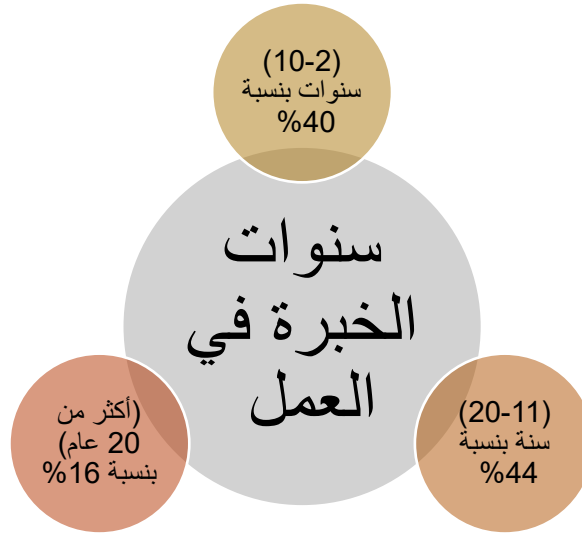
- توزعت عينة الدراسة من العاملين في شركات الأدوية السعودية على مجموعة متنوعة من المناصب الوظيفية، تعكس التدرج الهرمي والمسؤوليات المختلفة في القطاع. كان المديرون، بما في ذلك مديري الأقسام ومديري المبيعات، يشكلون نسبة 18% من العينة، مما يعكس الدور القيادي الكبير في إدارة العمليات واتخاذ القرارات الإستراتيجية في الشركات. أما العاملون في مجال المبيعات، بما في ذلك الأخصائيين ومنسقي المبيعات، فقد شكلوا نسبة 22% من العينة، مما يبرز الأهمية الكبيرة لقوة المبيعات في تحقيق أهداف الشركات وزيادة حصتها السوقية. وبخصوص العاملين في المناصب الإدارية، بما في ذلك الإداريين والمنسقين، مثلوا نسبة 20% من العينة، وهو ما يشير إلى الأهمية المتزايدة للدور الإداري في تسيير الأنشطة اليومية وضمان استمرارية العمل بكفاءة.

- الأخصائيون في مجالات مختلفة مثل التشغيل والتطوير والمالية، شكلوا نسبة 25% من العينة، مما يعكس الحاجة إلى الخبرة الفنية والمهارات التخصصية لدعم العمليات الفنية والإدارية داخل الشركات. وأخيراً، كان هناك نسبة 15% من العينة يشغلون مناصب إشرافية وموظفين في وظائف تنفيذية، حيث يساهمون في تنفيذ السياسات والإشراف على العمل اليومي لضمان تحقيق الأهداف المحددة.



شكل رقم (3-2) - الفئة العمرية لعينة الدراسة

- وبالنسبة للفئة العمرية للدراسة، فقد تضمنت الفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة بنسبة 30% من إجمالي العينة. تعكس هذه الفئة الجيل الشاب العامل في شركات الأدوية، الذين يمثلون غالباً الفئة الأكثر نشاطاً وطموحاً في مجالات مثل المبيعات والتشغيل، ثم الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة أي ما يعادل 42% من العينة. تعكس هذه الفئة القوة العاملة الأكثر نضجاً وتحملًا للمسؤوليات الإدارية والقيادية داخل الشركات، حيث يتمتع أفرادها بخبرة عملية وتخصصية، ثم الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة بنسبة 28% من العينة. غالباً ما يشغل هؤلاء الأفراد مناصب قيادية وإدارية عليا، حيث يتطلب العمل في هذه الفئة الخبرة الطويلة والقدرة على اتخاذ قرارات إستراتيجية تساهم في تحقيق النمو المستدام للشركة. يتضح من توزيع الفئات العمرية أن غالبية العينة في الدراسة ينتمون إلى الفئة المتوسطة بين 31 و 40 سنة، وهي الفئة التي تجمع بين الخبرة والطاقة في مكان العمل.



شكل رقم (3-3) - سنوات الخبرة في العمل

- وفيما يتعلق بسنوات الخبرة، حيث جاء في المقدمة عدد سنوات 2 إلى 10 سنوات خبرة، بنسبة 40% من العينة. تعكس هذه الفئة الموظفين في بداية حياتهم المهنية الذين يعملون على اكتساب المهارات والتجارب اللازمة لتعزيز خبراتهم وتطوير أدائهم الوظيفي، ثم جات سنوات الخبرة من 11 إلى 20 سنة بنسبة 44% من العينة. هذه الفئة تجمع بين الأفراد الذين اكتسبوا خبرة متوسطة إلى كبيرة، ما يجعلهم في مواقع أكثر مسؤولية، حيث يتمكنون من اتخاذ القرارات والإشراف على فرق العمل بكفاءة، ثم جاءت الفئة التي عدد سنوات خبرتها أكثر من 20 عام بنسبة 16% من العينة، هؤلاء الأفراد هم أصحاب الخبرات الطويلة، وغالبًا ما يشغلون مناصب قيادية عليا، ويُعتمد عليهم في وضع استراتيجيات العمل وتوجيه الأجيال الشابة. يظهر من هذا التوزيع أن معظم أفراد العينة يمتلكون خبرات تتراوح بين المتوسطة والطويلة، مما يشير إلى أن شركات الأدوية السعودية تعتمد على مزيج من الكوادر ذوي الخبرات المختلفة، مع تركيز ملحوظ على الموظفين ذوي الخبرة المتوسطة الذين يشكلون العمود الفقري للعمل.
- تُظهر بيانات المستوى التعليمي للعينة توزيعًا ملحوظًا يُشير إلى تركيز معظم الأفراد في فئة التعليم الجامعي. حيث يُمثل الحاصلون على درجة البكالوريوس أو الليسانس 66.7% من العينة، مما يعكس أن معظم العينة يمتلكون خلفية تعليمية جيدة في مجالاتهم، مما يُعد مؤشرًا إيجابيًا على مستوى المعرفة والخبرة في البيئة الصناعية الدوائية. أما الحاصلون على درجة الماجستير، فقد بلغوا 20.4%، مما يُظهر وجود نسبة جيدة من الأفراد ذوي المؤهلات العليا، وهو ما يُعزز من العمق الأكاديمي للنقاشات والقرارات التي تُتخذ في مجال الحوكمة والأداء. فيما يتعلق بالحاصلين على درجة الدكتوراه، فقد شكلوا 13% من العينة، مما يدل على وجود

خبرات أكاديمية وبحثية متقدمة تُساهم في توجيه السياسات والاستراتيجيات داخل الشركات. بشكل عام، تعكس هذه النتائج مستوى تعليميًا مرتفعًا بين العينة، مما يُعزز من موثوقية وعمق النتائج المستخلصة من الدراسة.

حدود البحث

الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على فحص أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على تحسين الأداء التشغيلي للشركات الصناعية الدوائية حيث تحليل عدة جوانب من الحوكمة مثل الشفافية، والمساءلة، وإدارة المخاطر، وكيفية تأثيرها على الكفاءة والفعالية التشغيلية لهذه الشركات.

الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على الشركات الصناعية الدوائية المدرجة في سوق تداول السعودية حيث تحليل تقييم العاملين في هذه الشركات لأداء هذه الشركات في السياق المحلي، مما يعني أن النتائج قد لا تكون قابلة للتعميم على شركات أخرى في أسواق مالية مختلفة أو في دول أخرى.

- تُظهر البيانات المتعلقة بأسماء الشركات التي تعمل بها العينة توزيعًا متنوعًا يُعكس التوزيع النسبي لموظفي مختلف الشركات في القطاع الدوائي. حيث كانت شركة "افالون فارما" هي الأكثر تمثيلًا، حيث شكلت 45% من العينة، مما يشير إلى قوتها كإحدى الشركات الرائدة في السوق ووجود قاعدة قوية من الموظفين الذين يعملون بها. ثم تأتي شركة "مجموع للأدوية" في المرتبة الثانية، حيث مثلت 35% من العينة، مما يعكس أيضًا حضورًا ملحوظًا لها في القطاع. بينما جاءت شركة "SPIMACO" في المرتبة الثالثة، حيث كانت نسبة العينة من موظفيها 20%، مما يُظهر أهمية هذه الشركة في المشهد الدوائي.

الحدود الزمانية: تتناول الدراسة الفترة الزمنية لعام 2024 حيث أن طرح أغلب الشركات بسوق تداول تم خلال 2023 و 2024، مما يعني أن النتائج والتوصيات المستخلصة تعتمد على البيانات والمعطيات المتاحة خلال هذه الفترة حيث قد تؤثر التغيرات الاقتصادية أو التشريعات الجديدة في المستقبل على نتائج الدراسة، لذا سيكون من الضروري إجراء دراسات لاحقة لمتابعة تطورات تطبيق الحوكمة وتأثيرها في الأجل الطويل.

اختباري الصدق والثبات:

- تم اختبار صلاحية استمارة الاستبانة في جمع البيانات عبر إجراء اختباري الصدق والثبات لها، وذلك على النحو التالي:
- **اختبار الصدق (Validity):** يعنى صدق المقياس المستخدم ودقته في قياس المتغير النظري المراد قياسه وللتحقق من ذلك تم عرض البيانات (صحيفة الاستبانة) على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مناهج الإدارة والإحصاء.
- **اختبار الثبات (Reliability):** يقصد به الوصول إلى اتفاق متوازن في النتائج بين الباحثين عند استخدامهم لنفس الأسس والأساليب وعند تكرار نفس البحث، حيث تم تطبيق اختبار الثبات على عينة الدراسة بعد تحكيم صحيفة الاستبانة والذي وصل إلى 85% مما يؤكد ثبات الاستمارة وصلاحيتها للتطبيق وتعميم النتائج
- **التحليل الإحصائي للبيانات:** تمت الإستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي (SPSS) وذلك لتحليل بيانات الدراسة الميدانية، ويتمثل مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة الحالية في كافة اختبارات الفروض والعلاقات الارتباطية ومعامل الانحدار في قبول نتائج الاختبارات الإحصائية عند درجة ثقة 95% فأكثر، أي عند مستوى معنوية 0.05 فأقل.

الإعتبارات الأخلاقية للدراسة، وقد تمثلت في:

- سرية المعلومات حيث يجب ضمان سرية البيانات التي يقدمها الموظفين في استبانة الدراسة كما يجب أن يكون الباحثون ملتزمين بعدم الكشف عن هويات الأفراد أو معلوماتهم الشخصية.
- عدم التأثير الضار حيث يجب على الباحث تجنب وضع أي تأثير سلبي على العينة في الدراسة أو استغلال البيانات بطرق تخالف الأخلاق.
- توضيح الأهداف حيث يجب أن تكون أهداف الدراسة والطريقة المستخدمة لجمع البيانات واضحة وشفافة للمشاركين مع عدم ممانعة الموظفين بالمشاركة.
- كما تم إختبار صلاحية إستمارة الإستبانة في جمع البيانات عبر محكمين من ذوي الخبرة الأكاديمية ، و هم الأستاذ الدكتور جمال كمال المتخصص في المناهج و طرائق التدريس في وزارة التعليم العالي المصرية و الأستاذ الدكتور المشارك محمد شحادة المتخصص في المناهج و طرائق التدريس في الجامعة الإسلامية في المملكة العربية السعودية.

الفصل الرابع

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

مقدمة

يهدف الفصل إلى استعراض وتحليل نتائج الدراسة المتعلقة بأثر تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء التشغيلي للشركات الصناعية الدوائية المدرجة في سوق تداول السعودية. سيتم تقديم النتائج المستخلصة من البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة، حيث سيتم تحليلها باستخدام أساليب إحصائية متقدمة لتقييم العلاقة بين تطبيق الحوكمة وفاعلية الأداء. يعكس هذا الفصل أيضًا الاختبارات التي أجريت لتحديد مدى تأثير متغيرات الحوكمة المختلفة على الأداء التشغيلي، مما يساعد في تسليط الضوء على الأبعاد المتعددة لهذه العلاقة ويقدم توصيات عملية لتحسين الأداء في هذا القطاع الحيوي.

تحليل البيانات

المحور الأول: تقييم عينة الدراسة لتطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة بها:

أولاً: الشفافية والإفصاح:

جدول رقم (3-1) - تقييم عينة الدراسة لتطبيق مبدأ الشفافية والإفصاح بالشركات الصناعية الدوائية كأحد مبادئ الحوكمة بها

العبارة	موافق جداً		موافق		محايد		معارض		معارض جداً		الإجمالي		الوزن*
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	

* الوزن النسبي: الذي يحسب من المعادلة:

– (المتوسط الحسابي 100 x) ÷ الدرجة العظمى للعبارة.

* ك: تعني التكرارات – أي إجمالي إجابات عينة الدراسة على هذه الفئة أو الإجابة.

%: تعني النسبة – أي إجمالي نسبة إجابات عينة الدراسة على الفئة من إجمالي الإجابات.

تساهم الشفافية في تعزيز الثقة بين الشركة والمستثمرين والموزعين في قطاع الأدوية	36	66.7	18	33.3	-	-	-	-	-	91.7
تعتمد الشركة سياسة الإفصاح عن أي تضارب في المصالح في مجال البحث والتطوير لضمان نزاهة العمليات الدوائية	19	35.2	23	42.6	12	22.2	-	-	-	78.3
تحرص الشركة على نشر التحديثات المتعلقة بعمليات الإنتاج والسلامة وفقًا للمعايير الدولية في صناعة الأدوية	16	29.6	26	48.1	12	22.2	-	-	-	76.8
تلتزم الشركة الدوائية بالإفصاح الدوري والدقيق عن نتائج الأبحاث العلمية والمعلومات المتعلقة بالمنتجات الدوائية	13	24.1	29	53.7	12	22.2	-	-	-	75.5
تقدم الشركة تقارير تفصيلية حول الإنتاج والمواد الخام المستخدمة لضمان الشفافية مع الجهات الرقابية والمستهلكين	16	29.6	23	42.6	14	25.9	1	1.9	-	75

تشير النتائج بالجدول السابق إلى أهمية الشفافية في قطاع الأدوية ودورها الحيوي في تعزيز الثقة بين الشركات والمستثمرين والموزعين. حيث أظهرت العبارة المتعلقة بدور الشفافية في تعزيز الثقة حصولها على وزن بلغت قيمته 91.7 درجة، مما يعني أن 66.7% من العينة يوافقون بشدة على هذه الفكرة، في حين أن 33.3% أيدوا ذلك بشكل عام. يعكس هذا التأييد الكبير الفهم المشترك لأهمية الشفافية كعنصر أساسي في بناء علاقات موثوقة ومستدامة، مما يسهم في تحسين سمعة الشركات وتعزيز التعاون.

أما بالنسبة للسياسة التي تعتمدها الشركات في الإفصاح عن تضارب المصالح، فقد أظهرت النتائج وزنًا بلغ 78.3 درجة. حيث وافق 35.2% من العينة بشدة، و 42.6% بشكل عام، مما يشير إلى وعي مهم لدى العينة بأهمية وجود سياسات واضحة للتعامل مع تضارب المصالح لضمان نزاهة

العمليات الدوائية. ومع ذلك، فإن نسبة 22.2% من العينة كانت محايدة، مما يعكس حاجة ملحة لتوعية الجمهور حول هذه السياسات وأهميتها.

فيما يتعلق بنشر التحديثات المتعلقة بعمليات الإنتاج والسلامة، حققت هذه العبارة وزناً بلغ 76.8 درجة، حيث وافق 29.6% بشدة و 48.1% بشكل عام. ورغم أن هذه الأرقام تعكس دعماً جيداً لفكرة الشفافية، إلا أن نسبة المحايدين بلغت 22.2%، مما يدل على أن هناك حاجة لتحسين التواصل بين الشركات والجمهور حول المعايير الدولية المتعلقة بسلامة المنتجات.

وعندما ننظر إلى التزام الشركات بالإفصاح الدوري والدقيق عن نتائج الأبحاث العلمية، فإن الوزن الذي حصلت عليه هذه العبارة هو 75.5 درجة. حيث عبر 24.1% فقط من العينة عن تأييدهم الشديد، مما يشير إلى وجود فجوة في الشفافية في هذا الجانب. يُعتبر هذا الأمر محورياً، لأن عدم الإفصاح عن المعلومات الدقيقة يمكن أن يؤثر سلباً على ثقة المستهلكين.

وأخيراً، أظهرت عبارة تقديم التقارير التفصيلية حول الإنتاج والمواد الخام المستخدمة وزناً بلغ 75 درجة. حيث اتفق 29.6% بشدة و 42.6% بشكل عام، مما يدل على أهمية التقارير التفصيلية كوسيلة لضمان الشفافية. لكن وجود 25.9% من العينة الذين عارضوا أو لم يوافقوا قد يشير إلى حاجة ملحة لمزيد من التحسين في هذا المجال.

بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى ضرورة تعزيز الشفافية والإفصاح في جميع جوانب صناعة الأدوية، مما يساهم في بناء الثقة وتعزيز العلاقات بين الشركات والمستهلكين والجهات الرقابية.

ثانياً: المساءلة والمسؤولية:

جدول رقم (2-3) - تقييم عينة الدراسة لتطبيق مبدأ المساءلة والمسؤولية بالشركات الصناعية الدوائية كأحد مبادئ الحوكمة بها

الوزن	الإجمالي		معارض جداً		معارض		محايد		موافق		موافق جداً		
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
98.4	100	54	-	-	-	-	3.7	2	35.2	19	61.1	33	يتم إجراء مراجعة دورية لأداء كافة المسؤولين للتأكد من الامتثال للقوانين الدولية المتعلقة بإنتاج وتوزيع الأدوية

تطبق الشركة إجراءات مساءلة صارمة لضمان الالتزام بالمعايير الصارمة في الصناعة الدوائية مثل GMP (ممارسات التصنيع الجيد)	38	70.4	15	27.8	1	1.9	-	-	-	-	54	100	92.2
تلتزم الشركة بتحقيق الامتثال الكامل للأنظمة الصحية والبيئية التي تحكم صناعة الأدوية	37	68.5	16	29.6	1	1.9	-	-	-	-	54	100	91.7
يتم محاسبة المسؤولين في الشركة على قراراتهم المتعلقة بسلامة المنتج الدوائي وجودته	29	53.7	20	37	5	9.3	-	-	-	-	54	100	86.1
تعتمد الشركة نظامًا واضحًا يحدد المسؤوليات والصلاحيات بين الإدارات التشغيلية، بما في ذلك البحث والتطوير والإنتاج والتوزيع	14	25.9	21	38.9	16	29.6	16	29.6	3	5.6	54	100	71.3

• الوزن النسبي: الذي يحسب من المعادلة:

- (المتوسط الحسابي $\times 100$) ÷ الدرجة العظمى للعبارة.

• ك: تعني التكرارات - أي إجمالي إجابات عينة الدراسة على هذه الفئة أو الإجابة.

%: تعني النسبة - أي إجمالي نسبة إجابات عينة الدراسة على الفئة من إجمالي الإجابات.

تشير النتائج بالجدول السابق إلى التزام الشركات في قطاع الأدوية بالامتثال للقوانين والمعايير الدولية، حيث حصلت العبارة المتعلقة بإجراء مراجعة دورية لأداء المسؤولين على وزن بلغ 98.4 درجة. وقد أظهر 61.1% من العينة تأييدهم الشديد، بينما أيد 35.2% ذلك بشكل عام، مما يعكس إدراكًا عميقًا لدى العينة لأهمية هذه المراجعات في الحفاظ على الامتثال وضمان جودة المنتجات. تُعتبر هذه النتيجة

مؤشرًا قويًا على أن الشركات تأخذ مسألة الشفافية والمساءلة على محمل الجد، مما يعزز الثقة لدى المستثمرين والمستهلكين.

أما بالنسبة للإجراءات التي تتبعها الشركات لضمان الالتزام بمعايير الصناعة الصارمة مثل ممارسات التصنيع الجيد (GMP)، فقد حصلت هذه العبارة على وزن قدره 92.2 درجة. حيث وافق 70.4% بشدة و 27.8% بشكل عام، مما يدل على أن الشركات تسعى لتطبيق سياسات صارمة تضمن جودة وسلامة المنتجات الدوائية. ومع ذلك، يُظهر وجود نسبة صغيرة من المحايدون أن هناك حاجة لتحسين التواصل حول هذه الإجراءات بين الشركة والجمهور.

عند النظر إلى التزام الشركات بتحقيق الامتثال الكامل للأنظمة الصحية والبيئية، حصلت هذه العبارة على وزن 91.7 درجة، حيث أبدى 68.5% من العينة موافقتهم الشديدة. يشير ذلك إلى إدراك ووعي قوي لدى العينة بأهمية التوافق مع القوانين التي تحكم صناعة الأدوية، مما يساهم في تعزيز سمعة الشركات والتأكيد على مسؤوليتها الاجتماعية.

ومع ذلك، فيما يتعلق بمحاسبة المسؤولين على قراراتهم المتعلقة بسلامة وجودة المنتج، أظهرت النتائج وزنًا قدره 86.1 درجة. حيث وافق 53.7% بشدة و 37% بشكل عام، لكن وجود 9.3% من المعارضين يشير إلى ضرورة تعزيز نظام المساءلة داخل الشركات، حيث إن أي ثغرات في المحاسبة قد تؤثر سلبيًا على ثقة المستهلكين.

أخيرًا، تشير نتائج العبارة المتعلقة بتحديد المسؤوليات والصلاحيات بين الإدارات إلى وزن بلغ 71.3 درجة. وقد عبر 25.9% من العينة عن موافقتهم الشديدة، بينما كانت نسبة المحايدون مرتفعة، مما قد يدل على غموض أو عدم وضوح في توزيع المسؤوليات. يُظهر هذا الجانب أهمية وجود نظام إداري فعال يساهم في تحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة، مما يعزز الكفاءة ويضمن جودة العمليات في إنتاج الأدوية.

بشكل عام، تعكس النتائج التزام الشركات بتطبيق المعايير الدولية وضمان الجودة في قطاع الأدوية، مع الإشارة إلى الحاجة المستمرة للتحسين والتواصل الفعال مع جميع الأطراف المعنية لتعزيز الثقة والامتثال.

ثالثاً: دور مجلس الإدارة:

جدول رقم (3-3) - تقييم عينة الدراسة لتطبيق مبدأ دور مجلس الإدارة بالشركات الصناعية الدوائية كأحد مبادئ الحوكمة بها

الوزن	الإجمالي		معارض جدا		معارض		محايد		موافق		موافق جدا		
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
77.8	100	54	-	-	-	-	29.6	16	29.6	16	40.7	22	يساهم مجلس إدارة الشركة الدوائية في تحديد الاستراتيجيات التي تضمن جودة وفعالية المنتجات الدوائية
73.1	100	54	-	-	-	-	38.9	21	29.6	16	31.5	17	يتابع مجلس الإدارة أنشطة الشركة بشكل دوري لضمان الامتثال للوائح الصحية والمعايير الدولية في الإنتاج
72.6	100	54	-	-	-	-	37	20	35.2	19	27.8	15	يسهم مجلس الإدارة في اتخاذ قرارات تدعم الابتكار في تطوير أدوية جديدة وتحسين العمليات التصنيعية
68.5	100	54	-	-	-	-	51.9	28	22.2	12	25.9	14	يتمتع أعضاء مجلس الإدارة بالاستقلالية الكافية لاتخاذ قرارات تؤثر على سلامة المنتجات المستهلكين

10	18.5	11	20.4	31	57.4	2	3.7	-	-	54	100	63.4	يتم اختيار أعضاء مجلس الإدارة بناءً على خبرتهم في مجالات التصنيع الدوائي وإدارة المخاطر الصحية
----	------	----	------	----	------	---	-----	---	---	----	-----	------	--

- الوزن النسبي: الذي يحسب من المعادلة:

- (المتوسط الحسابي 100 x) ÷ الدرجة العظمى للعبارة.

* ك: تعني التكرارات - أي إجمالي إجابات عينة الدراسة على هذه الفئة أو الإجابة.

%: تعني النسبة- أي إجمالي نسبة إجابات عينة الدراسة على الفئة من إجمالي الإجابات.

تُظهر نتائج الدراسة بخصوص دور مجلس إدارة الشركات الدوائية في تحديد الاستراتيجيات وضمان جودة المنتجات الدوائية أن هناك اتفاقاً عاماً على أهمية هذا الدور، حيث حصلت العبارة "يساهم مجلس إدارة الشركة الدوائية في تحديد الاستراتيجيات التي تضمن جودة وفعالية المنتجات الدوائية" على وزن قدره 77.8 درجة. حيث وافق 40.7% بشدة و 29.6% بشكل عام، مما يشير إلى إدراك العينة لدور مجلس الإدارة الحيوي في تحديد التوجهات الإستراتيجية وضمان جودة المنتجات. هذا يشير إلى وجود فهم واسع لأهمية استراتيجيات الجودة والفعالية في تحقيق النجاح المستدام للشركة. أما فيما يتعلق بمراقبة مجلس الإدارة للأنشطة بشكل دوري لضمان الامتثال للوائح الصحية والمعايير الدولية في الإنتاج، فقد حصلت هذه العبارة على وزن 73.1 درجة. حيث أبدى 31.5% موافقتهم بشدة و 29.6% بشكل عام، بينما كانت نسبة المحايدين 38.9%. هذا الأمر يبرز أهمية المراقبة المستمرة لضمان الامتثال، لكن نسبة المحايدين قد تعكس حاجة إلى تحسين التواصل حول جهود المراقبة والامتثال التي يقوم بها المجلس.

بالنسبة لدور مجلس الإدارة في دعم الابتكار، حصلت العبارة "يساهم مجلس الإدارة في اتخاذ قرارات تدعم الابتكار في تطوير أدوية جديدة وتحسين العمليات التصنيعية" على وزن 72.6 درجة. ووافقت 27.8% بشدة و 35.2% بشكل عام، مما يدل على وجود إدراك بأن الابتكار جزء أساسي من استراتيجيات الشركات الدوائية. ومع ذلك، فإن نسبة المحايدين تشير إلى أنه قد يكون هناك حاجة لزيادة التوعية حول كيفية دعم المجلس للابتكار في مجال تطوير الأدوية.

وفيما يتعلق باستقلالية أعضاء مجلس الإدارة، أظهرت النتائج وزناً قدره 68.5 درجة. حيث وافق 25.9% بشدة و 22.2% بشكل عام، بينما كانت نسبة المحايدين مرتفعة عند 51.9%. هذا يشير إلى قلق بشأن استقلالية الأعضاء وقدرتهم على اتخاذ قرارات تتعلق بسلامة المنتجات وصحة المستهلكين.

الحاجة إلى تعزيز الإستقلالية تُعتبر مسألة هامة لضمان أن تكون القرارات مستندة إلى مصلحة المستهلكين وليس لأية ضغوط خارجية.

أخيراً، بالنسبة لإختيار أعضاء مجلس الإدارة بناءً على خبرتهم في مجالات التصنيع الدوائي وإدارة المخاطر الصحية، حصلت هذه العبارة على وزن 63.4 درجة. حيث أبدى 18.5% موافقتهم بشدة و20.4% بشكل عام، بينما كانت نسبة المحايدين مرتفعة أيضاً عند 57.4%. هذه النتيجة تشير إلى ضرورة تحسين عملية اختيار الأعضاء لضمان أن يكون لديهم الخبرات اللازمة، حيث يُعد هذا الجانب حيويًا في تعزيز فعالية المجلس في إدارة المخاطر.

بشكل عام، تعكس النتائج أهمية الدور الاستراتيجي لمجلس الإدارة في الشركات الدوائية، مع ضرورة التركيز على تعزيز الاستقلالية، وتحسين عمليات الاختيار والتواصل حول الممارسات الجيدة.

المحور الثاني: تقييم عينة الدراسة لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها

أولاً: تحسين الكفاءة التشغيلية

جدول رقم (3-4) - تقييم عينة الدراسة لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها من حيث تحقيق الكفاءة التشغيلية

العبارة	موافق جداً		موافق		محايد		معارض		معارض جداً		الإجمالي		الوزن
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
أدت مبادئ الحوكمة إلى تبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين عملية اتخاذ القرار	27	50	24	44.4	3	5.6	-	-	-	-	54	100	86.2
تساهم الشفافية والمساءلة في تحسين التخطيط والتنبؤ المستقبلي للشركة	20	37	34	63	-	-	-	-	-	-	54	100	84.3
تساهم مبادئ الحوكمة في تطوير عمليات التشغيل وزيادة الكفاءة	19	35.2	35	64.8	-	-	-	-	-	-	54	100	83.8
تُعزز الحوكمة من جودة العمليات والإنتاج في الشركة	16	29.6	36	66.7	1	1.9	1	1.9	-	-	54	100	81

أدت ممارسات الحوكمة إلى تحسين سير العمل وتقليل التكاليف التشغيلية	17	31.5	28	51.9	9	16.7	-	-	-	-	54	100	78.7
---	----	------	----	------	---	------	---	---	---	---	----	-----	------

• الوزن النسبي: الذي يحسب من المعادلة:

- (المتوسط الحسابي $100 \times$) ÷ الدرجة العظمى للعبارة.

• ك: تعني التكرارات - أي إجمالي إجابات عينة الدراسة على هذه الفئة أو الإجابة.

%: تعني النسبة - أي إجمالي نسبة إجابات عينة الدراسة على الفئة من إجمالي الإجابات.

تُظهر النتائج المتعلقة بمبادئ الحوكمة وأثرها على الإجراءات الإدارية وعملية اتخاذ القرار أن هناك توافقاً قوياً بين العينة في الدراسة. حيث حصلت العبارة "أدت مبادئ الحوكمة إلى تبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين عملية اتخاذ القرار" على وزن قدره 86.2 درجة، مما يدل على أن 50% من العينة وافقوا بشدة و 44.4% وافقوا بشكل عام. هذه النتيجة تشير إلى أن العينة يرون في الحوكمة أداة فعالة لتحسين الكفاءة الإدارية وتسهيل اتخاذ القرارات، مما يعكس أهمية تبني مبادئ الحوكمة في تعزيز الفعالية التنظيمية.

أما بالنسبة للعبارة التي تشير إلى دور الشفافية والمساءلة في تحسين التخطيط والتنبؤ المستقبلي للشركة، فقد حصلت على وزن 84.3 درجة. حيث أبدى 37% من العينة موافقتهم بشدة و 63% موافقتهم بشكل عام. يُظهر هذا التركيز على أهمية الشفافية والمساءلة كعنصرين حيويين في تحسين العمليات التخطيطية، مما يعزز قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات في السوق وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. فيما يتعلق بعبارة "تساهم مبادئ الحوكمة في تطوير عمليات التشغيل وزيادة الكفاءة"، حصلت هذه العبارة على وزن 83.8 درجة، حيث أبدى 35.2% موافقتهم بشدة و 64.8% موافقتهم بشكل عام. هذه النتيجة تُبرز التأثير الإيجابي لمبادئ الحوكمة على الكفاءة التشغيلية، مما يعكس ضرورة دمج الحوكمة في إستراتيجيات العمل لتحقيق تحسينات ملموسة في الأداء.

أما العبارة التي تشير إلى تعزيز الحوكمة من جودة العمليات والإنتاج في الشركة، فقد حصلت على وزن 81 درجة، حيث وافق 29.6% بشدة و 66.7% بشكل عام. هذه النتيجة تعكس قدرة مبادئ الحوكمة على تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة، مما يساهم في تعزيز سمعة الشركة وولاء العملاء.

أخيراً، فيما يتعلق بتحسين سير العمل وتقليل التكاليف التشغيلية نتيجة لممارسات الحوكمة، حصلت هذه العبارة على وزن 78.7 درجة، حيث وافق 31.5% بشدة و 51.9% بشكل عام، بينما أبدى 16.7% موقفاً محايداً. هذه النتائج تشير إلى أن العينة يعتقدون أن الحوكمة ليست فقط قادرة على

تحسين سير العمل، بل أيضًا تساعد في إدارة التكاليف بشكل أكثر فعالية، مما يعكس أهمية الاستثمارات في الحوكمة كوسيلة لتحقيق الفعالية والتوفير في النفقات.

بشكل عام، تظهر النتائج الأثر الإيجابي لمبادئ الحوكمة على الأداء الإداري والتشغيلي في الشركات، مما يشير إلى ضرورة تعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة كإستراتيجية أساسية لتحسين الكفاءة والإنتاجية.

ثانيا: الابتكار والتحسين المستمر:

جدول رقم (3-5) - تقييم عينة الدراسة لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها من حيث تحقيق الابتكار والتحسين المستمر

الوزن	موافق جدا		موافق		محايد		معارض		معارض جدا		الإجمالي	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
تسهم الحوكمة في تعزيز بيئة العمل التعاوني بين مختلف الأقسام التشغيلية	19	35.2	33	61.1	2	3.7	-	-	-	-	54	100
تساهم الحوكمة في تحديد نقاط التحسين وتطبيق حلول مبتكرة لتحسين الأداء	18	33.3	32	59.3	4	7.4	-	-	-	-	54	100
أدت الحوكمة إلى تطوير نظم مراقبة الأداء والتحليل المستمر.	22	40.7	31	57.4	1	1.9	-	-	-	-	54	100
تشجع الحوكمة على البحث والتطوير المستمر لرفع مستوى الأداء التشغيلي	15	27.8	35	64.8	4	7.4	-	-	-	-	54	100
أدت ممارسات إلى زيادة اعتماد الشركة على الابتكار التكنولوجي	12	22.2	25	46.3	9	16.7	8	14.8	-	-	54	100

• الوزن النسبي: الذي يحسب من المعادلة:

- (المتوسط الحسابي 100 x) ÷ الدرجة العظمى للعبارة.

* ك: تعني التكرارات - أي إجمالي إجابات عينة الدراسة على هذه الفئة أو الإجابة.
%: تعني النسبة- أي إجمالي نسبة إجابات عينة الدراسة على الفئة من إجمالي الإجابات.

تُظهر النتائج المتعلقة بدور الحوكمة في تعزيز بيئة العمل التعاوني وتطوير الأداء في الشركات توجهات إيجابية تدعم أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة. حيث حصلت العبارة "تسهم الحوكمة في تعزيز بيئة العمل التعاوني بين مختلف الأقسام التشغيلية" على وزن 82.9 درجة، مما يعكس أن 35.2% من العينة وافقوا بشدة و 61.1% وافقوا بشكل عام. يُشير هذا إلى أن الحوكمة تلعب دورًا فعالاً في تعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة، مما يساهم في تحسين التفاعل بين الفرق ويعزز من الفاعلية التشغيلية.

بالإضافة إلى ذلك، أظهرت العبارة التي تتعلق بـ "تساهم الحوكمة في تحديد نقاط التحسين وتطبيق حلول مبتكرة لتحسين الأداء" وزناً قدره 81.5 درجة، حيث أبدى 33.3% من العينة موافقتهم بشدة و 59.3% موافقتهم بشكل عام. هذه النتيجة تشير إلى أن تطبيق مبادئ الحوكمة يعزز من قدرة الشركات على تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين، مما يؤدي إلى الابتكار وتطوير الأداء بشكل مستمر.

أما العبارة التي تشير إلى تطوير نظم مراقبة الأداء والتحليل المستمر نتيجة للحوكمة، فقد حصلت على وزن 84.7 درجة. حيث وافق 40.7% بشدة و 57.4% بشكل عام. هذه النتيجة تعكس أهمية الحوكمة في إنشاء نظم فعالة لمراقبة الأداء، مما يساعد الشركات على التحليل المستمر للأداء واتخاذ القرارات المستندة إلى بيانات دقيقة، مما يساهم في تحسين الفعالية التشغيلية.

وعندما تنتقل إلى العبارة التي تشير إلى تشجيع الحوكمة على البحث والتطوير المستمر لرفع مستوى الأداء التشغيلي، حصلت على وزن 80 درجة، حيث وافق 27.8% بشدة و 64.8% بشكل عام. تشير هذه النتائج إلى أن العينة يرون في الحوكمة محفزاً رئيسياً للابتكار والتطوير، مما يساهم في تحسين العمليات التشغيلية وزيادة كفاءة الأداء.

أخيراً، تشير النتائج المتعلقة بعبارة "أدت ممارسات الحوكمة إلى زيادة اعتماد الشركة على الابتكار التكنولوجي" إلى وزن قدره 68.9 درجة. حيث أبدى 22.2% موافقتهم بشدة، بينما وافق 46.3% بشكل عام، مع وجود نسبة 16.7% محايدون. تشير هذه النتيجة إلى أن الحوكمة قد لا تكون بنفس القوة في تعزيز الابتكار التكنولوجي مقارنة بباقي الجوانب، لكن هناك اعتراف بأهميتها في هذا المجال.

بشكل عام، تشير النتائج إلى تأثير الحوكمة الإيجابي على بيئة العمل، من خلال تعزيز التعاون، تحديد نقاط التحسين، تطوير نظم الأداء، وتشجيع الابتكار. يُظهر ذلك أهمية الاستثمار في الحوكمة كاستراتيجية لتعزيز الفعالية والكفاءة التشغيلية في الشركات.

ثالثاً: إدارة المخاطر:

جدول رقم (3-6) - تقييم عينة الدراسة لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها من حيث إدارة المخاطر

الوزن	الإجمالي		معارض		معارض		محايد		موافق		موافق جدا		
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
83.8	100	54	-	-	-	-	3.7	2	57.4	31	38.9	21	تُسهم الحوكمة في تحديد وإدارة المخاطر التي تواجه العمليات التشغيلية
81	100	54	-	-	-	-	11.1	6	53.7	29	35.2	19	تساهم الحوكمة في تعزيز المرونة في مواجهة التحديات السوقية والبيئية
79.6	100	54	-	-	-	-	3.7	2	74.1	40	22.2	12	تُساعد الحوكمة في وضع استراتيجيات واضحة للتعامل مع المخاطر
78.3	100	54	-	-	-	-	18.5	10	50	27	31.5	17	ساعدت ممارسات الحوكمة على تقليل الخسائر التشغيلية الناتجة عن المخاطر
70.8	100	54	-	-	-	-	27.8	15	61.1	33	11.1	6	تساهم الحوكمة في تقليل الاعتماد على أساليب التشغيل التقليدية وتعزيز الأتمتة

* الوزن النسبي: الذي يحسب من المعادلة:

- (المتوسط الحسابي $\times 100$) ÷ الدرجة العظمى للعبارة.

* ك: تعني التكرارات - أي إجمالي إجابات عينة الدراسة على هذه الفئة أو الإجابة.

%: تعني النسبة - أي إجمالي نسبة إجابات عينة الدراسة على الفئة من إجمالي الإجابات.

تُظهر النتائج المتعلقة بدور الحوكمة في إدارة المخاطر وتعزيز المرونة التشغيلية اتجاهاً إيجابياً نحو فعالية هذه المبادئ في المؤسسات. فقد حصلت العبارة "تُسهم الحوكمة في تحديد وإدارة المخاطر التي تواجه العمليات التشغيلية" على وزن قدره 83.8 درجة، حيث أيد 38.9% من العينة هذا الأمر بشدة، بينما وافق 57.4% بشكل عام. هذا يدل على أن الحوكمة تلعب دوراً حيوياً في تعزيز قدرة المؤسسات على تحديد المخاطر المحتملة وإدارتها بفعالية، مما يعزز من استقرار العمليات التشغيلية.

أما بالنسبة للعبارة التي تشير إلى "تساهم الحوكمة في تعزيز المرونة في مواجهة التحديات السوقية والبيئية"، فقد حصلت على وزن 81 درجة، حيث وافق 35.2% بشدة و53.7% بشكل عام. هذه النتيجة تشير إلى أن الحوكمة ليست فقط أداة لإدارة المخاطر، بل هي أيضاً وسيلة لتعزيز القدرة على التكيف مع التحديات التي تطرأ على السوق، مما يساهم في تحسين قدرة المؤسسة على الاستجابة السريعة للتغيرات.

وعند النظر إلى العبارة "تُساعد الحوكمة في وضع استراتيجيات واضحة للتعامل مع المخاطر"، فقد حققت وزناً قدره 79.6 درجة. إذ أبدى 22.2% من العينة موافقتهم بشدة، بينما وافق 74.1% بشكل عام. تشير هذه النتيجة إلى أهمية الحوكمة في إنشاء إطار استراتيجي يتيح للمؤسسات التعامل مع المخاطر بشكل منهجي، مما يساهم في زيادة مستوى الأمان والوضوح في العمليات.

فيما يتعلق بالعبارة "ساعدت ممارسات الحوكمة على تقليل الخسائر التشغيلية الناتجة عن المخاطر"، فقد حصلت على وزن 78.3 درجة، حيث أيد 31.5% بشدة و50% بشكل عام. تعكس هذه النتيجة فعالية الحوكمة في الحد من الخسائر الناتجة عن المخاطر التشغيلية، مما يعزز من استدامة العمل وكفاءة الأداء.

وأخيراً، حققت العبارة "تساهم الحوكمة في تقليل الاعتماد على أساليب التشغيل التقليدية وتعزيز الأتمتة" وزناً قدره 70.8 درجة، حيث أبدى 11.1% موافقتهم بشدة و61.1% موافقتهم بشكل عام. تشير هذه النتائج إلى أن الحوكمة تساعد في دفع المؤسسات نحو تبني أساليب أكثر حداثة، مما يعزز من الكفاءة التشغيلية ويقلل من الاعتماد على الأساليب التقليدية.

بشكل عام، تؤكد النتائج على أهمية الحوكمة في إدارة المخاطر، وتعزيز المرونة، وتحسين الأداء العام للمؤسسات. يعكس هذا التوجه مدى تأثير الحوكمة على القدرة التنافسية واستدامة العمل في بيئات عمل ديناميكية ومتغيرة.

المحور الثالث: أثر تطبيق الحوكمة على رفع كفاءة الشركات الصناعية الدوائية مالياً:

أولاً: تحسين الأداء المالي:

جدول رقم (3-7) تقييم عينة الدراسة لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها من حيث تحسن الأداء المالي

الوزن	الإجمالي		معارض		معارض		محايد		موافق		موافق جداً		العبارة
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	

العائد على حقوق الملكية (ROE) للشركة يظهر تحسناً مقارنةً بالشركات الأخرى في نفس القطاع	5	9.3	32	59.3	17	31.5	-	-	-	-	54	100	69.5
الشركة تحافظ على مستويات عائد مرتفعة ومستقرة على الأصول والحقوق على مدار الأعوام الأخيرة	1	1.9	37	68.5	16	29.6	-	-	-	-	54	100	68
العائد على الأصول (ROA) للشركة يشهد نمواً مستداماً على مدى السنوات الخمس الماضية	1	1.9	31	57.4	19	35.2	3	5.6	-	-	54	100	63.9

- الوزن النسبي: الذي يحسب من المعادلة:

- (المتوسط الحسابي $100 \times$) ÷ الدرجة العظمى للعبارة.

* ك: تعني التكرارات - أي إجمالي إجابات عينة الدراسة على هذه الفئة أو الإجابة.

%: تعني النسبة - أي إجمالي نسبة إجابات عينة الدراسة على الفئة من إجمالي الإجابات.

تظهر النتائج المتعلقة بالعائد على حقوق الملكية (ROE) وحقوق الأصول (ROA) للشركة تحليلاً متنوعاً حول الأداء المالي. فقد أبدى 9.3% من العينة موافقتهم بشدة على أن "العائد على حقوق الملكية (ROE) للشركة يظهر تحسناً مقارنةً بالشركات الأخرى في نفس القطاع"، في حين وافق 59.3% بشكل عام، مما أدى إلى حصول هذه العبارة على وزن قدره 69.5 درجة. هذه النتيجة تشير إلى اعتقاد العينة بأن الشركة قد حققت أداءً جيداً في تعزيز حقوق الملكية مقارنةً بمنافسيها، وهو مؤشر مهم على الكفاءة المالية والقدرة التنافسية.

وعند النظر إلى العبارة الثانية التي تقول إن "الشركة تحافظ على مستويات عائد مرتفعة ومستقرة على الأصول والحقوق على مدار الأعوام الأخيرة"، نجد أن 1.9% فقط أبدوا موافقتهم بشدة، بينما وافق 68.5% بشكل عام. وقد حصلت هذه العبارة على وزن 68 درجة، مما يعكس الرضا العام عن استقرار العائدات على الأصول والحقوق. بالرغم من أن الوزن هنا أقل قليلاً مقارنةً بالعبارة السابقة، إلا أن الاستقرار في العائد يعد إشارة إيجابية على الصحة المالية للشركة وقدرتها على إدارة مواردها بشكل فعال.

أما بالنسبة للعبارة المتعلقة بالعائد على الأصول (ROA)، والتي تشير إلى أن "العائد على الأصول

(ROA) للشركة يشهد نمواً مستداماً على مدى السنوات الخمس الماضية"، فقد حصلت على وزن 63.9

درجة. في هذا السياق، أبدى 1.9% فقط موافقتهم بشدة، بينما وافق 57.4% و 35.2% كانوا محايدين، مما يدل على قلق بعض العينة بشأن النمو المستدام للعائد على الأصول. تعكس هذه النتيجة ضرورة استمرار الشركة في التركيز على تحسين كفاءة استخدام أصولها لتحقيق مزيد من النمو. بصفة عامة، تشير النتائج إلى أن الشركة تتمتع بمكانة مالية جيدة مقارنة بمنافسيها في القطاع، ولكنها بحاجة إلى تعزيز النمو المستدام للعائد على الأصول لتحقيق مزيد من النجاح والتميز. تبرز هذه المؤشرات أهمية استمرارية الأداء المالي وفعالية استراتيجيات إدارة الأصول والحقوق لتعزيز العوائد وضمان تحقيق أهداف الشركة على المدى الطويل.

ثانياً: استدامة النمو:

جدول رقم (3-8) - تقييم عينة الدراسة لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها من حيث إستدامة النمو

الوزن	الإجمالي		معارض جداً		معارض		محايد		موافق		موافق جداً		
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
69.9	100	54	-	-	-	-	22.2	12	75.9	41	1.9	1	الإيرادات السنوية للشركة في قطاع الأدوية تظهر نمواً مستداماً منذ خمس سنوات
67.2	100	54	-	-	3.7	2	25.9	41	68.5	37	1.9	1	الشركة تحقق نمواً ثابتاً في الأرباح على مدى الأعوام الخمسة الماضية
65.3	100	54	-	-	1.9	1	40.7	22	51.9	28	5.6	3	الشركة تعتمد على استراتيجيات ناجحة للحفاظ على مستوى النمو المستدام

• الوزن النسبي: الذي يحسب من المعادلة:

- (المتوسط الحسابي $\times 100$) ÷ الدرجة العظمى للعبارة.

• ك: تعني التكرارات - أي إجمالي إجابات عينة الدراسة على هذه الفئة أو الإجابة.

%: تعني النسبة - أي إجمالي نسبة إجابات عينة الدراسة على الفئة من إجمالي الإجابات.

تظهر نتائج الدراسة المتعلقة بالإيرادات السنوية والأرباح والنمو المستدام للشركة في قطاع الأدوية توجهات إيجابية، مع وجود بعض النقاط التي تستدعي الانتباه. بالنسبة للعبارة التي تقول إن "الإيرادات السنوية للشركة في قطاع الأدوية تظهر نموًا مستدامًا منذ خمس سنوات"، أبدى 1.9% من العينة موافقتهم بشدة، بينما وافق 75.9% بشكل عام. وقد حصلت هذه العبارة على وزن قدره 69.9 درجة، مما يشير إلى إدراك قوي بين العينة للنمو المستدام في الإيرادات، والذي يعد مؤشرًا رئيسيًا على الأداء الجيد في القطاع.

وعند النظر إلى العبارة الثانية التي تشير إلى أن "الشركة تحقق نموًا ثابتًا في الأرباح على مدى الأعوام الخمسة الماضية"، نجد أن 1.9% من العينة أبدوا موافقتهم بشدة، بينما وافق 68.5% بشكل عام، وحصلت هذه العبارة على وزن 67.2 درجة. تشير هذه النتائج إلى أن العينة يعتبرون أن الشركة قادرة على تحقيق أرباح ثابتة، وهو ما يعد دليلًا على نجاح استراتيجياتها التشغيلية. ومع ذلك، فإن نسبة 25.9% الذين كانوا محايدين تشير إلى وجود بعض الشكوك أو التساؤلات حول استدامة هذا النمو. أما بالنسبة للعبارة المتعلقة بأن "الشركة تعتمد على استراتيجيات ناجحة للحفاظ على مستوى النمو المستدام"، فقد أبدى 5.6% موافقتهم بشدة، بينما وافق 51.9% بشكل عام، مما أدى إلى حصولها على وزن 65.3 درجة. تعكس هذه النتيجة أن هناك إدراكًا بأن استراتيجيات الشركة تعمل بشكل جيد، لكن وجود 40.7% من العينة كفئة محايدة قد يشير إلى وجود مساحة للتحسين والتوضيح حول فعالية هذه الاستراتيجيات.

بشكل عام، يمكن القول إن الشركة تحقق نموًا جيدًا في الإيرادات والأرباح، ولكنها بحاجة إلى تعزيز التواصل حول استراتيجيات النمو المستدام لتحسين مستوى الثقة لدى المعنيين. فالرؤية الإيجابية عن النمو في الإيرادات يجب أن تترافق مع تحليلات واضحة حول كيفية الحفاظ على هذا النمو وتعزيزه، خاصة في بيئة الأعمال المتغيرة والمتنافسة.

ثالثًا: دور الحوكمة في تشجيع الاستثمار الأجنبي والمحلي:

جدول رقم (3-9) تقييم عينة الدراسة لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها من حيث دور الحوكمة في تشجيع الاستثمار الأجنبي والمحلي

الوزن	موافق جدًا		موافق		محايد		معارض		معارض جدًا		الإجمالي	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%

84.7	100	54	-	-	-	-	3.7	2	53.7	29	42.6	23	تساهم الحوكمة الفعالة في جذب الاستثمارات الأجنبية والمحلية إلى الشركات الصناعية الدوائية السعودية
84.3	100	54	-	-	-	-	3.7	2	55.6	30	40.7	22	تعزز الحوكمة الثقة بين المستثمرين المحليين والدوليين بفضل الإفصاح المالي الشفاف والمساءلة الصارمة
82.9	100	54	-	-	-	-	7.4	4	53.7	29	38.9	21	تدعم الحوكمة بيئة استثمارية مستقرة للشركات الدوائية، مما يسهم في زيادة تدفقات رأس المال وتعزيز قدرات التصنيع

• الوزن النسبي: الذي يحسب من المعادلة:

- (المتوسط الحسابي $\times 100$) ÷ الدرجة العظمى للعبارة.

• ك: تعني التكرارات - أي إجمالي إجابات عينة الدراسة على هذه الفئة أو الإجابة.

%: تعني النسبة - أي إجمالي نسبة إجابات عينة الدراسة على الفئة من إجمالي الإجابات.

تظهر نتائج تقييم عينة الدراسة لأثر تطبيق مبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية في الشركات الصناعية الدوائية، من حيث دور الحوكمة في تشجيع الاستثمار الأجنبي والمحلي، توجهاً إيجابياً واضحاً نحو أهمية الحوكمة في جذب الاستثمارات.

بالنسبة للعبارة التي تنص على أن "الحوكمة الفعالة تساهم في جذب الاستثمارات الأجنبية والمحلية إلى الشركات الصناعية الدوائية السعودية"، حصلت على موافقة 42.6% من العينة بشكل "موافق جداً" و 53.7% بشكل "موافق"، مما يعكس وزناً قدره 84.7 درجة. تشير هذه النتائج إلى أن الغالبية العظمى من العينة تعتقد بأن الحوكمة تلعب دوراً محورياً في تعزيز جاذبية الشركات أمام المستثمرين، مما يسهم في تحسين بيئة الاستثمار. وبذلك، تتجلى أهمية وجود نظام حوكمة فعال كعنصر أساسي في جذب رؤوس الأموال المحلية والأجنبية.

أما بالنسبة للعبارة التي تتعلق بمدى تعزيز الحوكمة للثقة بين المستثمرين المحليين والدوليين بفضل "الإفصاح المالي الشفاف والمساءلة الصارمة"، فقد حصلت على 40.7% من العينة الذين وافقوا بشدة و 55.6% الذين وافقوا بشكل عام، مع وزن قدره 84.3 درجة. تدل هذه النتيجة على أن العينة يعتبرون الشفافية والمساءلة كعوامل ضرورية لبناء الثقة مع المستثمرين، مما يعزز الفهم بأن الحوكمة ليست مجرد إطار تنظيمي، بل هي أيضاً وسيلة لتعزيز الثقة في العلاقات الاستثمارية.

فيما يتعلق بالعبارة التي تشير إلى أن "الحوكمة تدعم بيئة استثمارية مستقرة للشركات الدوائية، مما يسهم في زيادة تدفقات رأس المال وتعزيز قدرات التصنيع"، حصلت على موافقة 38.9% "موافق جداً" و53.7% "موافق"، مع وزن 82.9 درجة. تعكس هذه النتيجة إدراك العينة لدور الحوكمة في خلق بيئة استثمارية مواتية، تساهم في زيادة الاستثمارات وزيادة الإنتاجية والقدرات التصنيعية للشركات. بشكل عام، تؤكد النتائج على الدور الحيوي الذي تلعبه مبادئ الحوكمة في تعزيز جاذبية الشركات الصناعية الدوائية للاستثمارات، سواء كانت محلية أو أجنبية. فوجود نظام حوكمة قوي ليس فقط يعزز من الثقة بين المستثمرين، بل يسهم أيضًا في تحسين الاستقرار العام للشركات وزيادة قدرتها التنافسية في السوق.

رابعاً: تقلب أسعار الأسهم:

جدول رقم (3-10) تقييم عينة الدراسة لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها من حيث تقلب أسعار الأسهم

الوزن	الإجمالي		معارض جداً		معارض		محايد		موافق		موافق جداً		
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
65.7	100	54	-	-	-	-	44.4	24	48.1	26	7.4	4	أسعار أسهم الشركة تعكس استقراراً مالياً وشفافية أكبر في العمليات
65.3	100	54	1.9	1	1.9	1	35.2	19	55.6	30	5.6	3	أسعار أسهم الشركة مستقرة مقارنةً بالشركات الأخرى الدرجة في قطاع الأدوية
62	100	54	-	-	1.9	1	55.6	30	35.2	19	7.4	4	الشركة نجحت في تقليل التقلبات الكبيرة في أسعار الأسهم على مدار السنوات الماضية

• الوزن النسبي: الذي يحسب من المعادلة:

- (المتوسط الحسابي $\times 100$) $\div$ الدرجة العظمى للعبارة.

• ك: تعني التكرارات - أي إجمالي إجابات عينة الدراسة على هذه الفئة أو الإجابة.

%: تعني النسبة - أي إجمالي نسبة إجابات عينة الدراسة على الفئة من إجمالي الإجابات.

تشير نتائج تقييم عينة الدراسة حول أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية في الشركات الصناعية الدوائية، وخاصة فيما يتعلق بتقلب أسعار الأسهم، إلى إدراك واضح للتحديات المرتبطة بالاستقرار المالي وأثر الحوكمة على ذلك.

بالنسبة للعبارة التي تفيد بأن "أسعار أسهم الشركة تعكس استقرارًا ماليًا وشفافية أكبر في العمليات"، حصلت على موافقة 7.4% من العينة بشكل "موافق جدًا" و 48.1% بشكل "موافق"، مع وزن قدره 65.7 درجة. تشير هذه النتيجة إلى أن هناك فهمًا بأن الشفافية المالية المرتبطة بمبادئ الحوكمة يمكن أن تؤثر إيجابيًا على استقرار أسعار الأسهم. ومع ذلك، يظهر أيضًا أن نسبة كبيرة من العينة (44.4%) كانت محايدة، مما قد يشير إلى تباين في الآراء أو عدم وضوح كافٍ حول مدى تأثير الحوكمة في تحسين استقرار الأسعار.

أما بالنسبة للعبارة المتعلقة بـ "أسعار أسهم الشركة مستقرة مقارنةً بالشركات الأخرى المدرجة في قطاع الأدوية"، فقد حصلت على 5.6% من العينة الذين وافقوا بشدة و 55.6% الذين وافقوا بشكل عام، ووزن قدره 65.3 درجة. تدل هذه النتيجة على أن معظم العينة يرون أن الشركة تتمتع باستقرار نسبي في أسعار أسهمها مقارنةً بالشركات الأخرى في نفس القطاع، مما يعكس إدراكًا إيجابيًا للتأثير المحتمل لمبادئ الحوكمة.

وفيما يتعلق بالعبارة التي تشير إلى أن "الشركة نجحت في تقليل التقلبات الكبيرة في أسعار الأسهم على مدار السنوات الماضية"، حصلت على 7.4% "موافق جدًا" و 35.2% "موافق"، مع وزن 62 درجة. تعكس هذه النتائج استنتاجًا عامًا بأن هناك نجاحًا نسبيًا في إدارة التقلبات في أسعار الأسهم، إلا أن نسبة المحايدين (55.6%) تشير إلى عدم قناعة تامة بفعالية هذه الإجراءات.

بشكل عام، توضح هذه النتائج أن هناك إدراكًا متزايدًا للدور الذي تلعبه مبادئ الحوكمة في تحسين الاستقرار المالي وتقليل تقلبات أسعار الأسهم. ومع ذلك، تظل هناك بعض التحديات والاختلافات في وجهات النظر بين العينة، مما يشير إلى الحاجة لمزيد من الجهود لتعزيز الشفافية وتحسين فعالية الحوكمة في الشركات الصناعية الدوائية.

المحور الرابع: تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة:

أولاً: دور الحوكمة في توسيع قاعدة الاقتصاد السعودي في مجال الأدوية

جدول رقم (3-11) تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث دور الحوكمة في توسيع قاعدة الاقتصاد السعودي في مجال الأدوية

العبارة	موافق جداً		موافق		محايد		معارض		معارض جداً		الإجمالي	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
تساهم مبادئ الحوكمة في تحسين العلاقات مع المستثمرين والجهات التنظيمية، مما يدعم توسيع الاقتصاد في صناعة الأدوية	29	53.7	25	46.3	-	-	-	-	-	-	54	100
تسهم الحوكمة في تحسين الكفاءة التشغيلية للشركات الدوائية، مما يؤدي إلى توسيع قاعدة الاقتصاد السعودي	26	48.1	27	50	1	1.9	-	-	-	-	54	100
تعتمد الشركات الدوائية على الحوكمة في تعزيز الشفافية والمساءلة، مما يسهم في استقطاب المزيد من الاستثمارات في القطاع	15	27.8	32	59.3	7	13	-	-	-	-	54	100

* الوزن النسبي: الذي يحسب من المعادلة:

- (المتوسط الحسابي $\times 100$) ÷ الدرجة العظمى للعبارة.

* ك: تعني التكرارات - أي إجمالي إجابات عينة الدراسة على هذه الفئة أو الإجابة.

%: تعني النسبة - أي إجمالي نسبة إجابات عينة الدراسة على الفئة من إجمالي الإجابات.

تُظهر نتائج تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات الصناعية الدوائية، من حيث دور الحوكمة في توسيع قاعدة الاقتصاد السعودي في مجال الأدوية، انطباعاً إيجابياً عن أهمية هذه المبادئ في دعم الاقتصاد الوطني.

بالنسبة للعبارة التي تفيد بأن "مبادئ الحوكمة تساهم في تحسين العلاقات مع المستثمرين والجهات التنظيمية، مما يدعم توسيع الاقتصاد في صناعة الأدوية"، حصلت على 53.7% من العينة الذين وافقوا

بشدة و46.3% الذين وافقوا بشكل عام، مما يشير إلى وزن قدره 88.5 درجة. تعكس هذه النتيجة اعتراف العينة بالدور الحاسم للحوكمة في بناء علاقات إيجابية مع المستثمرين والهيئات التنظيمية. وبالتالي، يمكن اعتبار مبادئ الحوكمة كأداة فعالة لفتح آفاق جديدة لتوسيع الاقتصاد المحلي في قطاع الأدوية.

أما بالنسبة للعبارة التي تشير إلى أن "الحوكمة تسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية للشركات الدوائية، مما يؤدي إلى توسيع قاعدة الاقتصاد السعودي"، فقد حصلت على 48.1% من العينة الذين وافقوا بشدة و50% الذين وافقوا بشكل عام، مع وزن قدره 86.6 درجة. تعكس هذه النتيجة فهم العينة لأهمية الحوكمة في تعزيز الكفاءة التشغيلية، مما يساهم في تحقيق مزيد من النمو والتوسع في الاقتصاد. يُظهر ذلك أن الحوكمة لا تعمل فقط على تحسين الأداء الداخلي، بل تساهم أيضًا في تعظيم العوائد الاقتصادية للشركات وللاقتصاد بشكل عام.

وفيما يتعلق بالعبارة التي تنص على أن "الشركات الدوائية تعتمد على الحوكمة في تعزيز الشفافية والمساءلة، مما يساهم في استقطاب المزيد من الاستثمارات في القطاع"، فقد حصلت على 27.8% "موافق جداً" و59.3% "موافق"، مع وزن 78.7 درجة. تعكس هذه النتيجة إدراك العينة للدور الحيوي الذي تلعبه الشفافية والمساءلة في جذب الاستثمارات، مما يعزز من جاذبية قطاع الأدوية للاستثمارات المحلية والأجنبية.

بشكل عام، تؤكد النتائج على أن رؤية المملكة 2030 تساهم بشكل فعال في تعزيز مبادئ الحوكمة في الشركات الصناعية الدوائية، مما يساعد في توسيع قاعدة الاقتصاد السعودي. إن تطبيق مبادئ الحوكمة يعزز من العلاقات مع المستثمرين، ويحسن من الكفاءة التشغيلية، ويعمل على استقطاب الاستثمارات، مما يحقق أهداف الرؤية في تنويع الاقتصاد وزيادة القدرة التنافسية للقطاع الدوائي.

ثانياً: توافق رؤية المملكة 2030 مع تطوير صناعة الأدوية

جدول رقم (3-12) تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث توافق رؤية المملكة 2030 مع تطوير صناعة الأدوية

	موافق جداً		موافق		محايد		معارض		معارض جداً		الإجمالي	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
تدفع رؤية 2030 نحو تطوير تقنيات جديدة في صناعة الأدوية لزيادة القدرة التنافسية	37	68.5	17	31.5	-	-	-	-	-	-	54	100
											92.2	

للشركات السعودية في الأسواق العالمية													
تسهم رؤية المملكة 2030 في دعم الابتكار وتطوير المنتجات الدوائية لتعزيز دور السعودية كمركز رئيسي في صناعة الأدوية	31	57.4	21	38.9	2	3.7	-	-	-	-	54	100	88.5
تتوافق أهداف رؤية 2030 مع تحسين بيئة العمل في القطاع الدوائي، مما يدعم النمو الاقتصادي المستدام	32	59.3	18	33.3	4	7.4	-	-	-	-	54	100	87.9

- الوزن النسبي: الذي يحسب من المعادلة:

- (المتوسط الحسابي 100 x) ÷ الدرجة العظمى للعبارة.

• ك: تعني التكرارات - أي إجمالي إجابات عينة الدراسة على هذه الفئة أو الإجابة.

%: تعني النسبة - أي إجمالي نسبة إجابات عينة الدراسة على الفئة من إجمالي الإجابات.

تسلط نتائج تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة الضوء على توافق هذه الرؤية مع تطوير صناعة الأدوية في المملكة. تظهر النتائج المتعلقة بالعبارة التي تشير إلى أن "رؤية 2030 تدفع نحو تطوير تقنيات جديدة في صناعة الأدوية لزيادة القدرة التنافسية للشركات السعودية في الأسواق العالمية" أن 68.5% من العينة وافقوا بشدة و 31.5% وافقوا بشكل عام، مما يعكس وزناً قدره 92.2 درجة. تشير هذه النتيجة إلى إدراك واضح لأهمية التكنولوجيا في تعزيز القدرات التنافسية للشركات الدوائية السعودية، مما يدل على أن رؤية 2030 تعمل على تحفيز الابتكار وتطوير التقنيات الجديدة، وهو ما يعد عاملاً أساسياً في تحقيق النجاح في الأسواق العالمية.

بالنسبة للعبارة التي تنص على أن "رؤية المملكة 2030 تسهم في دعم الابتكار وتطوير المنتجات الدوائية لتعزيز دور السعودية كمركز رئيسي في صناعة الأدوية"، فقد حصلت على 57.4% من العينة الذين وافقوا بشدة و 38.9% الذين وافقوا، مع وزن قدره 88.5 درجة. تشير هذه النتيجة إلى أن رؤية 2030 لا تقتصر على تعزيز التكنولوجيا فقط، بل تمتد أيضاً إلى دعم الابتكار في تطوير المنتجات

الدوائية. هذا الدعم يسهم بشكل مباشر في تعزيز مكانة المملكة كمركز محوري في صناعة الأدوية، مما يعكس الطموحات الكبرى لرؤية 2030 في تعزيز القدرة التنافسية على الصعيدين الإقليمي والدولي. أما بالنسبة للعبارة التي تشير إلى أن "أهداف رؤية 2030 تتوافق مع تحسين بيئة العمل في القطاع الدوائي، مما يدعم النمو الاقتصادي المستدام"، فقد حصلت على 59.3% "موافق جداً" و33.3% "موافق"، مع وزن قدره 87.9 درجة. تعكس هذه النتيجة التوجه نحو تحسين بيئة العمل كعنصر حيوي لتعزيز الأداء والنمو في القطاع الدوائي. إن تحسين بيئة العمل لا يساعد فقط في تحقيق الأهداف الاقتصادية، بل يساهم أيضًا في تعزيز الاستدامة والنمو المستدام للقطاع. بشكل عام، تؤكد النتائج على أن رؤية المملكة 2030 تمثل خارطة طريق واضحة نحو تطوير صناعة الأدوية في المملكة. إن تحقيق الأهداف المرتبطة بتطوير التقنيات، وتعزيز الابتكار، وتحسين بيئة العمل، يشكل ركائز أساسية لتحقيق النجاح والتنافسية في السوق العالمية. وبذلك، تعمل رؤية 2030 على توجيه الجهود نحو تحقيق صناعة دوائية قادرة على التكيف مع التحديات والاستفادة من الفرص المتاحة.

ثالثاً: دور الحوكمة في تشجيع الاستثمار الأجنبي والمحلي

جدول رقم (3-13) تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث دور الحوكمة في تشجيع الاستثمار الأجنبي والمحلي

الوزن	موافق جداً		موافق		محايد		معارض		معارض جداً		الإجمالي	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
تعزز الحوكمة الثقة بين المستثمرين المحليين والدوليين بفضل الإفصاح المالي الشفاف والمساءلة الصارمة	33	61.1	20	37	1	1.9	-	-	-	-	54	100
تساهم الحوكمة الفعالة في جذب الاستثمارات الأجنبية والمحلية إلى الشركات الصناعية الدوائية السعودية	31	57.4	21	38.9	2	3.7	-	-	-	-	54	100
تدعم الحوكمة بيئة استثمارية مستقرة للشركات الدوائية، مما	24	44.4	29	53.7	1	1.9	-	-	-	-	54	100

رابعاً: تعزيز التنافسية العالمية للشركات الدوائية السعودية

جدول رقم (3-14) تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث تعزيز التنافسية العالمية للشركات الدوائية السعودية

	موافق جداً		موافق		محايد		معارض		معارض جداً		الإجمالي	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
تساعد الحوكمة الفعالة في رفع معايير الجودة والسلامة، مما يعزز مكانة الشركات الدوائية السعودية في الأسواق العالمية	28	51.9	24	44.4	2	3.7	-	-	-	-	54	100
تساهم رؤية 2030 في تمكين الشركات الدوائية السعودية من المنافسة في الأسواق العالمية عبر تطوير منتجات مبتكرة وتوسيع قاعدة الإنتاج	26	48.1	25	46.3	3	5.6	-	-	-	-	54	100
تساهم استراتيجيات الحوكمة في توسيع نطاق توزيع الأدوية السعودية لتصل إلى الأسواق الدولية بشكل أكثر فعالية	17	31.5	35	64.8	2	3.7	-	-	-	-	54	100

* الوزن النسبي: الذي يحسب من المعادلة:

- (المتوسط الحسابي 100 x) ÷ الدرجة العظمى للعبارة.

* ك: تعني التكرارات - أي إجمالي إجابات عينة الدراسة على هذه الفئة أو الإجابة.

%: تعني النسبة - أي إجمالي نسبة إجابات عينة الدراسة على الفئة من إجمالي الإجابات.

تظهر نتائج تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث تعزيز التنافسية العالمية للشركات الدوائية السعودية، أهمية الحوكمة في رفع معايير الأداء والتنافسية في الأسواق الدولية.

أولاً، تشير البيانات المتعلقة بالعبارة التي تنص على أن "الحوكمة الفعالة تساعد في رفع معايير الجودة والسلامة، مما يعزز مكانة الشركات الدوائية السعودية في الأسواق العالمية" إلى أن 51.9% من العينة وافقوا بشدة و 44.4% وافقوا، مما يحقق وزناً قدره 87 درجة. تعكس هذه النتيجة إدراكاً واضحاً لدور الحوكمة في تحسين الجودة والسلامة، وهما عنصران أساسيان في تحديد نجاح الشركات في الأسواق

العالمية. يتطلب السوق العالمي اليوم الالتزام بمعايير عالية للجودة، ويعزز الالتزام بالحوكمة الفعالة قدرة الشركات على تلبية هذه المعايير والتنافس مع اللاعبين الدوليين.

ثانياً، تدل النتائج المتعلقة بالعبارة التي تشير إلى أن "رؤية 2030 تساهم في تمكين الشركات الدوائية السعودية من المنافسة في الأسواق العالمية عبر تطوير منتجات مبتكرة وتوسيع قاعدة الإنتاج" على أن 48.1% من العينة وافقوا بشدة و 46.3% وافقوا، مع وزن قدره 85.6 درجة. تُبرز هذه النتيجة الأهمية الإستراتيجية لرؤية 2030 في دفع الابتكار وزيادة الإنتاجية في قطاع الأدوية، مما يساعد الشركات على تلبية احتياجات الأسواق العالمية المتزايدة. إن تطوير منتجات جديدة ومبتكرة يُعتبر عنصراً حيوياً لتعزيز التنافسية، ويعزز من قدرة الشركات على دخول أسواق جديدة والاحتفاظ بحصص السوق.

أما بالنسبة للعبارة التي تشير إلى أن "استراتيجيات الحوكمة تساهم في توسيع نطاق توزيع الأدوية السعودية لتصل إلى الأسواق الدولية بشكل أكثر فعالية"، فقد حصلت على 31.5% "موافق جداً" و 64.8% "موافق"، مع وزن قدره 81.9 درجة. تشير هذه النتيجة إلى أن الحوكمة تلعب دوراً حيوياً في تحسين سلسلة التوريد والتوزيع، مما يعزز قدرة الشركات على الوصول إلى الأسواق الدولية. إن وضع استراتيجيات واضحة ومبنية على مبادئ الحوكمة يمكن أن يسهل عمليات التوزيع ويضمن الامتثال للمعايير العالمية.

بناءً على هذه النتائج، يمكن القول بأن رؤية المملكة 2030، بالتعاون مع مبادئ الحوكمة الفعالة، تعزز قدرة الشركات الصناعية الدوائية السعودية على المنافسة عالمياً. إن رفع معايير الجودة، وتحفيز الابتكار، وتوسيع نطاق التوزيع، كلها عوامل رئيسية تساهم في تعزيز التنافسية وتوفير الفرص للنمو في الأسواق العالمية، مما يدعم تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمملكة في تطوير هذا القطاع الحيوي.

خامساً: تطوير الخبرات التراكمية والاستدامة والنمو الاقتصادي

جدول رقم (3-15) تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث تطوير الخبرات التراكمية والاستدامة والنمو الاقتصادي

	موافق جداً		موافق		محايد		معارض		معارض جداً		الإجمالي	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
تسهل استراتيجيات الحوكمة في تمكين الشركات الدوائية من الاستفادة من الخبرات التراكمية لتعزيز	22	40.7	31	57.4	1	1.9	-	-	-	-	54	100
84.7												

استدامة والابتكار	الإنتاج												
تساهم المترابكة في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الإنتاجية في الشركات الدوائية السعودية	19	35.2	31	57.4	4	7.4	-	-	-	-	54	100	82
يؤدي تطوير الخبرات الترابكية في الشركات الدوائية السعودية إلى استدامة النمو الاقتصادي وفقاً لرؤية 2030.	18	33.3	30	55.6	6	11.1	-	-	-	-	54	100	80.6

* الوزن النسبي: الذي يحسب من المعادلة:

- (المتوسط الحسابي 100 x) ÷ الدرجة العظمى للعبارة.

* ك: تعني التكرارات - أي إجمالي إجابات عينة الدراسة على هذه الفئة أو الإجابة.

%: تعني النسبة - أي إجمالي نسبة إجابات عينة الدراسة على الفئة من إجمالي الإجابات.

تقدم نتائج تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث تطوير الخبرات التراكمية والاستدامة والنمو الاقتصادي رؤى واضحة حول أهمية الحوكمة في تحسين الأداء الاقتصادي والاجتماعي للقطاع الدوائي. أولاً، تعكس العبارة التي تشير إلى أن "استراتيجيات الحوكمة تساهم في تمكين الشركات الدوائية من الاستفادة من الخبرات التراكمية لتعزيز استدامة الإنتاج والابتكار" نتائج قوية، حيث أيد 40.7% من العينة هذا الرأي بشكل كبير و57.4% بشكل عام، مما يعطي وزناً قدره 84.7 درجة. يشير ذلك إلى أن العينة يدركون تأثير الحوكمة في تعزيز القدرة التنافسية من خلال الاستفادة من الخبرات المترابكة. فوجود نظام حوكمة قوي يساهم في تبادل المعرفة والمهارات داخل الشركات، مما يساهم في تحسين مستوى الابتكار وزيادة الاستدامة الإنتاجية.

ثانياً، تسلط العبارة التي تنص على أن "الخبرات المترابكة تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الإنتاجية في الشركات الدوائية السعودية" الضوء على أهمية التراكم المعرفي، حيث حصلت على 35.2% "موافق جداً" و57.4% "موافق"، مع وزن قدره 82 درجة. تؤكد هذه النتيجة على أن الخبرات المترابكة

تلعب دورًا جوهريًا في تعزيز الكفاءة التشغيلية، مما يسهم في تحسين أداء الشركات وزيادة إنتاجيتها. إن استغلال هذه الخبرات يمكن أن يسهم في تحقيق مزايا تنافسية مستدامة.

أما بالنسبة للعبارة التي تفيد بأن "تطوير الخبرات التراكمية في الشركات الدوائية السعودية يؤدي إلى استدامة النمو الاقتصادي وفقًا لرؤية 2030"، فقد حصلت على 33.3% "موافق جدًا" و 55.6% "موافق"، مع وزن قدره 80.6 درجة. تعكس هذه النتيجة إدراكًا واضحًا لدور الخبرات التراكمية في تحقيق النمو الاقتصادي المستدام، مما يعكس توافق أهداف رؤية 2030 مع الحاجة لتعزيز هذا القطاع. يُعتبر النمو المستدام أحد الأهداف الرئيسية للرؤية، وتطوير الخبرات التراكمية يمكن أن يسهم بشكل كبير في تعزيز قدرة الشركات على التكيف مع التغيرات الاقتصادية وتلبية احتياجات السوق.

بشكل عام، تُظهر النتائج أن استراتيجيات الحوكمة الفعالة تساهم في تمكين الشركات الدوائية من الاستفادة من الخبرات التراكمية، مما يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الإنتاجية، ويعزز في النهاية الاستدامة والنمو الاقتصادي في المملكة. إن تفعيل هذه الاستراتيجيات يتماشى مع رؤية 2030 ويعكس التزام الشركات بالابتكار والتنمية المستدامة، مما يحقق أهداف المملكة في تطوير القطاع الصناعي وزيادة مساهمته في الاقتصاد الوطني.

المحور الخامس: تقييم عينة الدراسة للتحديات التي تواجه صناعة الأدوية في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030

أولاً: تحديات توافر المواد الخام واستمرارية سلاسل الإمداد

جدول رقم (3-16) تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث تحديات توافر المواد الخام واستمرارية سلاسل الإمداد

الوزن	الإجمالي		معارض جدًا		معارض		محايد		موافق		موافق جدًا		العبارة
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
82.9	100	54	-	-	-	-	3.7	2	61.1	33	35.2	19	تؤثر عدم استمرارية سلاسل الإمداد بشكل مباشر على الأداء التشغيلي للشركات الدوائية في المملكة
67.2	100	54	1.9	1	3.7	2	24.1	13	64.8	35	5.6	3	تواجه الشركات الدوائية السعودية تحديات كبيرة في الحصول على المواد الخام الضرورية للإنتاج الدوائي

تعتبر صعوبة تأمين مصادر مستدامة للمواد الخام تحدياً رئيسياً أمام تحقيق أهداف رؤية 2030 في قطاع الأدوية	2	3.7	31	57.4	15	27.8	4	7.4	2	3.7	54	100	62.5
--	---	-----	----	------	----	------	---	-----	---	-----	----	-----	------

• الوزن النسبي: الذي يحسب من المعادلة:

– (المتوسط الحسابي 100 x) ÷ الدرجة العظمى للعبارة.

• ك: تعني التكرارات – أي إجمالي إجابات عينة الدراسة على هذه الفئة أو الإجابة.

%: تعني النسبة – أي إجمالي نسبة إجابات عينة الدراسة على الفئة من إجمالي الإجابات.

تقدم نتائج تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث تحديات توافر المواد الخام واستمرارية سلاسل الإمداد صورة واضحة عن التحديات التي تواجه هذا القطاع الحيوي.

أولاً، تظهر العبارة التي تنص على أن "عدم استمرارية سلاسل الإمداد تؤثر بشكل مباشر على الأداء التشغيلي للشركات الدوائية في المملكة" موافقة عالية بين العينة، حيث عبّر 35.2% منهم عن موافقتهم بشدة و61.1% عن موافقتهم عموماً، مما يعكس وزناً قدره 82.9 درجة. تدل هذه النتيجة على أن العينة يدركون بوضوح أهمية استمرارية سلاسل الإمداد في الحفاظ على كفاءة العمليات التشغيلية. إن استمرارية سلاسل الإمداد تعد أمراً حيوياً لتحقيق الإنتاجية المثلى، حيث أن أي انقطاع أو عدم انتظام في هذه السلاسل يمكن أن يؤدي إلى تأخيرات في الإنتاج ويؤثر سلباً على قدرة الشركات على تلبية الطلب في السوق.

ثانياً، تشير العبارة التي تفيد بأن "الشركات الدوائية السعودية تواجه تحديات كبيرة في الحصول على المواد الخام الضرورية للإنتاج الدوائي" إلى وجود تحديات ملحوظة، حيث أعرب 5.6% عن موافقتهم بشدة و64.8% بشكل عام، مما يعكس وزناً قدره 67.2 درجة. تؤكد هذه النتيجة أن الشركات تعاني من صعوبات حقيقية في تأمين المواد الخام، وهو ما يعد عائقاً كبيراً أمام تحقيق الأهداف الإنتاجية. يتطلب هذا الوضع اهتماماً خاصاً من قبل الجهات المعنية لتطوير استراتيجيات تضمن توافر المواد الخام وتعزيز القدرة التنافسية للقطاع.

أما بالنسبة للعبارة المتعلقة بـ "صعوبة تأمين مصادر مستدامة للمواد الخام كأحد التحديات الرئيسية أمام تحقيق أهداف رؤية 2030 في قطاع الأدوية"، فقد حصلت على تأييد أقل، حيث أعرب 3.7% عن موافقتهم بشدة و57.4% بشكل عام، مع وزن قدره 62.5 درجة. تشير هذه النتائج إلى أن العينة يرون أن تحديات توافر المواد الخام تظل عقبة كبيرة أمام تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية

2030. إن ضمان تأمين مصادر مستدامة للمواد الخام هو أمر حاسم لتطوير صناعة الأدوية وتحقيق النمو المستدام، ويتطلب ذلك استثمارات في البحث والتطوير وتعزيز العلاقات مع الموردين. بشكل عام، تعكس النتائج تحديات حقيقية تواجه الشركات الدوائية السعودية في مجال توافر المواد الخام واستمرارية سلاسل الإمداد، مما يؤكد على أهمية تطوير استراتيجيات فعالة لمعالجة هذه القضايا. ينبغي على الشركات والجهات الحكومية المعنية العمل معاً لضمان استمرارية سلاسل الإمداد وتوفير المواد الخام، مما يساهم في تعزيز قدرة الشركات على المنافسة وتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 في قطاع الأدوية.

ثانياً: التحديات التشريعية والإجرائية

جدول رقم (3-17) تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث التحديات التشريعية والإجرائية

الوزن	الإجمالي		معارض جداً		معارض		محايد		موافق		موافق جداً		
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
55.6	100	54	7.4	4	14.8	8	25.9	14	51.9	28	-	-	تتطلب التشريعات الحالية في السعودية تعديلات لتشجيع المزيد من الشركات الدوائية على الإدراج في سوق المال
50.9	100	54	7.4	4	18.5	10	31.5	17	42.6	23	-	-	تعاني الشركات الدوائية في السعودية من التعقيدات التشريعية والإجرائية التي تؤثر على قدرتها على التوسع
37	100	54	18.5	10	25.9	14	44.4	24	11.1	6	-	-	تواجه الشركات الدوائية تحديات كبيرة في الامتثال للتشريعات واللوائح الحكومية، مما يؤثر على كفاءتها التشغيلية

* الوزن النسبي: الذي يحسب من المعادلة:

- (المتوسط الحسابي 100 ×) ÷ الدرجة العظمى للعبارة.

* ك: تعني التكرارات - أي إجمالي إجابات عينة الدراسة على هذه الفئة أو الإجابة.

%: تعني النسبة - أي إجمالي نسبة إجابات عينة الدراسة على الفئة من إجمالي الإجابات.

تقدم نتائج تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث التحديات التشريعية والإجرائية صورة واضحة عن العقبات التي تواجه هذا القطاع.

أولاً، تشير العبارة التي تفيد بأن "التشريعات الحالية في السعودية تتطلب تعديلات لتشجيع المزيد من الشركات الدوائية على الإدراج في سوق المال" إلى وجود قناعة واضحة بين العينة حول الحاجة إلى تحسين الإطار التشريعي. حيث أبدى 51.9% من العينة موافقتهم و25.9% أبدوا موقفاً محايداً، مما يعكس وزناً قدره 55.6 درجة. تعكس هذه النتائج قلقاً حقيقياً بشأن مدى ملائمة التشريعات الحالية لتعزيز إدراج الشركات الدوائية في سوق المال. إن تطوير تشريعات مرنة وملائمة يمكن أن يشجع على زيادة عدد الشركات المدرجة، مما يعزز من الشفافية والنمو في السوق.

ثانياً، تعكس العبارة المتعلقة بأن "الشركات الدوائية في السعودية تعاني من التعقيدات التشريعية والإجرائية التي تؤثر على قدرتها على التوسع" واقعاً مريئاً، حيث أعرب 42.6% من العينة عن موافقتهم و31.5% عن موقف محايد، مما ينتج عنه وزن قدره 50.9 درجة. تشير هذه النتائج إلى أن البيروقراطية والتعقيدات القانونية قد تفرض قيوداً على نمو الشركات الدوائية، مما يعوق فرص التوسع والتطوير. ومن الضروري أن يتم تبسيط الإجراءات التشريعية لضمان قدرة الشركات على تحقيق أهدافها التوسعية.

أما بالنسبة للعبارة التي تفيد بأن "الشركات الدوائية تواجه تحديات كبيرة في الامتثال للتشريعات واللوائح الحكومية، مما يؤثر على كفاءتها التشغيلية"، فقد أبدى 11.1% فقط موافقتهم، بينما أبدى 44.4% موقفاً محايداً و25.9% اعتراضاً، مع وزن قدره 37 درجة. تشير هذه النتائج إلى أن مشكلة الامتثال قد تكون أقل حدة مقارنة بالتحديات الأخرى، ولكنها لا تزال تمثل عقبة أمام الكفاءة التشغيلية. إن تطوير آليات دعم وتوجيه تساعد الشركات على الامتثال للتشريعات يمكن أن يساهم في تعزيز كفاءتها وفعاليتها.

بشكل عام، تعكس نتائج الدراسة وجود تحديات تشريعية وإجرائية تتطلب اهتماماً خاصاً من قبل الجهات المعنية في المملكة. يتطلب تعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات الدوائية اتخاذ خطوات فعلية لتعديل التشريعات وتبسيط الإجراءات، مما يساهم في دعم نمو القطاع وتعزيز قدرته على المنافسة وفقاً لرؤية المملكة 2030.

ثالثاً: التحديات الهيكلية وضعف الأداء التشغيلي

جدول رقم (3-18) تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث التحديات الهيكلية وضعف الأداء التشغيلي

العبارة	موافق جدا		موافق		محايد		معارض		معارض جدا		الإجمالي		الوزن
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
يتطلب تحسين الأداء التشغيلي للشركات الدوائية في المملكة استثمارات كبيرة في تطوير المهارات والتكنولوجيا	10	18.5	17	31.5	6	11.1	10	18.5	11	20.4	54	100	52.4
تعاني العديد من الشركات الدوائية في المملكة من تحديات هيكلية تؤثر سلباً على أدائها التشغيلي	12	22.2	16	29.6	2	3.7	10	18.5	14	25.9	54	100	50.9
ضعف البنية التحتية في بعض الشركات الدوائية يعوقها عن تحقيق أهداف رؤية 2030 المتعلقة بالتوسع والنمو	12	22.2	12	22.2	10	18.5	4	7.4	16	29.6	54	100	50

* الوزن النسبي: الذي يحسب من المعادلة:

- (المتوسط الحسابي 100 x) ÷ الدرجة العظمى للعبارة.

* ك: تعني التكرارات - أي إجمالي إجابات عينة الدراسة على هذه الفئة أو الإجابة.

%: تعني النسبة - أي إجمالي نسبة إجابات عينة الدراسة على الفئة من إجمالي الإجابات.

تقدم نتائج تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث التحديات الهيكلية وضعف الأداء التشغيلي رؤى عميقة حول العوامل التي تؤثر على فعالية هذا القطاع.

في البداية، تشير العبارة التي تقول "يتطلب تحسين الأداء التشغيلي للشركات الدوائية في المملكة استثمارات كبيرة في تطوير المهارات والتكنولوجيا" إلى ضرورة الاستثمار في تنمية الكفاءات والابتكارات التقنية. حيث أبدى 18.5% من العينة موافقتهم بشدة، و31.5% أبدوا موافقة، بينما أظهر 20.4% معارضة. وبذلك، حصلت هذه العبارة على وزن قدره 52.4 درجة. تعكس هذه النتيجة حاجة ملحة

لتحسين البنية التحتية الفنية والموارد البشرية في الشركات الدوائية، مما يسهم في تعزيز أدائها التشغيلي ويساعدها على التكيف مع متطلبات السوق المتغيرة.

ثانياً، توضح العبارة التي تشير إلى "معاناة العديد من الشركات الدوائية في المملكة من تحديات هيكلية تؤثر سلباً على أدائها التشغيلي" أن هذه التحديات ليست مقتصرة على الاستثمارات فقط، بل تشمل أيضاً الجوانب الهيكلية الداخلية. حيث وافق 22.2% من العينة بشدة و 29.6% بموافقة، مما يعكس وزناً قدره 50.9 درجة. هذا يدل على أن التحديات الهيكلية، مثل نقص التنظيم والعمليات غير الفعالة، تؤثر بشكل كبير على القدرة التنافسية لهذه الشركات. يتطلب الأمر مراجعة شاملة للهيكل التنظيمي والعمليات الداخلية لتجاوز هذه العقبات.

أما بالنسبة للعبارة التي تنص على "ضعف البنية التحتية في بعض الشركات الدوائية يعوقها عن تحقيق أهداف رؤية 2030 المتعلقة بالتوسع والنمو"، فقد أظهر المشاركون آراء متباينة، حيث حصلت على وزن قدره 50 درجة. فقد وافق 22.2% بشدة و 22.2% بموافقة، بينما عارض 29.6%. تشير هذه النتائج إلى أن ضعف البنية التحتية يعد عائقاً رئيسياً أمام تحقيق الأهداف المحددة لرؤية 2030، مما يستدعي تحسين وتحديث هذه البنية لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

بصفة عامة، تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن هناك حاجة ملحة لتطوير المهارات والتكنولوجيا، وإعادة هيكلة الشركات الدوائية، وتحسين البنية التحتية لتحقيق الأداء التشغيلي المطلوب. إن مواجهة هذه التحديات الهيكلية ستسهم بشكل كبير في تعزيز القدرة التنافسية للقطاع الدوائي في المملكة، مما يدعم أهداف رؤية 2030 نحو تعزيز النمو والتوسع في هذا المجال.

رابعاً: جذب المستثمرين وتوسيع قاعدة الشركات الدوائية

جدول رقم (3-19) تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث جذب المستثمرين وتوسيع قاعدة الشركات الدوائية

الوزن	موافق جداً		موافق		محايد		معارض		معارض جداً		الإجمالي	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
تحتاج الشركات الدوائية السعودية إلى تطوير استراتيجيات مبتكرة لجذب	7	13	24	44.4	12	22.2	7	13	4	7.4	54	100
60.6												

المزيد الاستثمارات المحلية والأجنبية													من
يعتبر قلة عدد الشركات الدوائية المدرجة في سوق المال السعودي تحدياً أمام جذب استثمارات جديدة للقطاع	10	18.5	13	24.1	6	11.1	12	22.2	13	24.1	54	100	47.7
تواجه الشركات الدوائية صعوبة في جذب المستثمرين بسبب التحديات المتعلقة بالحوكمة والشفافية	4	7.4	15	27.8	6	11.1	8	14.8	21	38.9	54	100	37.5

• الوزن النسبي: الذي يحسب من المعادلة:

- (المتوسط الحسابي $\times 100$) ÷ الدرجة العظمى للعبارة.

• ك: تعني التكرارات - أي إجمالي إجابات عينة الدراسة على هذه الفئة أو الإجابة.

%: تعني النسبة - أي إجمالي نسبة إجابات عينة الدراسة على الفئة من إجمالي الإجابات.

تقدم نتائج تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث جذب المستثمرين وتوسيع قاعدة الشركات الدوائية رؤى مهمة حول التحديات والفرص المتاحة في هذا القطاع.

في البداية، تشير العبارة التي تنص على "تحتاج الشركات الدوائية في السعودية إلى تطوير استراتيجيات مبتكرة لجذب المزيد من الاستثمارات المحلية والأجنبية" إلى ضرورة الابتكار والتكيف مع المتغيرات السوقية. فقد أبدى 13% من العينة موافقتهم بشدة، و44.4% أبدوا موافقة، بينما أظهر 22.2% محايدة. حصلت هذه العبارة على وزن قدره 60.6 درجة، مما يشير إلى وجود وعي عام بأهمية الابتكار في استراتيجيات جذب الاستثمارات. يُعتبر تطوير استراتيجيات مبتكرة أمراً ضرورياً لتحقيق التنافسية وجذب الاستثمارات الجديدة، مما يساهم في توسيع قاعدة الشركات الدوائية وتعزيز مكانتها في الأسواق العالمية.

ثانيًا، تتعلق العبارة التي تشير إلى "قلة عدد الشركات الدوائية المدرجة في سوق المال السعودي تحديًا أمام جذب استثمارات جديدة للقطاع" بالتحديات التي تواجهها الشركات في جذب المستثمرين. حيث وافق 18.5% من العينة بشدة، و24.1% بموافقة، بينما أظهر 22.2% معارضة. حصلت هذه العبارة على وزن قدره 47.7 درجة، مما يبرز أن قلة عدد الشركات المدرجة في سوق المال تؤثر سلبيًا على جاذبية القطاع للاستثمارات. يتطلب الأمر جهودًا متضافرة لتشجيع المزيد من الشركات على الإدراج في السوق، مما سيساهم في زيادة الثقة في القطاع ويعزز الاستثمارات.

أما بالنسبة للعبارة التي تفيد بأن "الشركات الدوائية تواجه صعوبة في جذب المستثمرين بسبب التحديات المتعلقة بالحوكمة والشفافية"، فقد أظهرت النتائج توافقًا ضعيفًا مع هذه الفكرة، حيث حصلت على وزن قدره 37.5 درجة. إذ وافق 7.4% بشدة و27.8% بموافقة، بينما عارض 38.9% من العينة. تُظهر هذه النتائج أن التحديات المتعلقة بالحوكمة والشفافية تعتبر قضية ذات أهمية، ولكن يبدو أن العينة يرون أن هناك عوامل أخرى تلعب دورًا أكبر في جذب الاستثمارات.

بشكل عام، تشير نتائج الدراسة إلى أن هناك حاجة ملحة لتطوير استراتيجيات مبتكرة لجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية، مع التركيز على تحسين بيئة السوق من خلال زيادة عدد الشركات المدرجة وتعزيز مستويات الحوكمة والشفافية. إن التصدي لهذه التحديات سيساهم بشكل كبير في توسيع قاعدة الشركات الدوائية في المملكة، مما يدعم رؤية 2030 نحو تحقيق نمو اقتصادي مستدام وتعزيز القدرة التنافسية للقطاع.

خامسا: التحديات في تحقيق أهداف رؤية 2030

جدول رقم (3-20) تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة من حيث التحديات في تحقيق أهداف رؤية 2030

الوزن	الإجمالي		معارض جدا		معارض		محايد		موافق		موافق جدا		
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
53.7	100	54	11.1	6	20.4	11	22.2	12	35.2	19	11.1	6	تتطلب رؤية 2030 تطوير صناعة الأدوية المحلية لتقليل الاعتماد على الواردات، وهو ما يشكل تحديًا كبيرًا في ظل التحديات الحالية
52.3	100	54	13	7	14.8	8	22.2	12	50	27	-	-	تعتبر التحديات التي تواجه الشركات الدوائية

													عائقاً أمام تحقيق التوسع والنمو بما يتماشى مع رؤية 2030 لتعزيز الاقتصاد السعودي
45.4	100	54	22.2	12	20.4	11	14.8	8	38.9	21	3.7	2	تواجه الشركات الدوائية في السعودية تحديات كبيرة في تحقيق أهداف رؤية 2030 المتعلقة بتعزيز الأمن الدوائي

• الوزن النسبي: الذي يحسب من المعادلة:

- (المتوسط الحسابي $\times 100$) ÷ الدرجة العظمى للعبارة.

• ك: تعني التكرارات - أي إجمالي إجابات عينة الدراسة على هذه الفئة أو الإجابة.

%: تعني النسبة - أي إجمالي نسبة إجابات عينة الدراسة على الفئة من إجمالي الإجابات.

تسلط نتائج تقييم عينة الدراسة لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة الضوء على التحديات التي تواجه هذا القطاع في تحقيق أهداف الرؤية. أولاً، تتعلق العبارة التي تشير إلى "تتطلب رؤية 2030 تطوير صناعة الأدوية المحلية لتقليل الاعتماد على الواردات، وهو ما يشكل تحدياً كبيراً في ظل التحديات الحالية" بأهمية تعزيز الصناعة المحلية. أظهرت النتائج أن 11.1% من العينة وافقوا بشدة، و35.2% أبدوا موافقة، بينما كان هناك 22.2% محايدين. حصلت هذه العبارة على وزن قدره 53.7 درجة، مما يعكس الوعي بالتحديات المرتبطة بالاعتماد على الواردات. يُظهر ذلك حاجة ملحة لتطوير البنية التحتية والقدرات الإنتاجية المحلية بهدف تقليل الاعتماد على الخارج، الأمر الذي يعد خطوة حيوية لتعزيز الأمن الدوائي. ثانياً، تتعلق العبارة التي تفيد بأن "التحديات التي تواجه الشركات الدوائية عائقاً أمام تحقيق التوسع والنمو بما يتماشى مع رؤية 2030 لتعزيز الاقتصاد السعودي" بمدى تأثير التحديات على قدرة الشركات على التوسع. حيث أبدى 50% من العينة محايدة، مما يعكس عدم وضوح الآثار المباشرة لهذه التحديات، بينما كانت نسبة المعارضين 13%. حصلت هذه العبارة على وزن قدره 52.3 درجة، مما يدل على أن هناك اعترافاً بأن التحديات الحالية قد تعيق النمو، ولكن يجب النظر في تفاصيل التحديات نفسها لمعرفة كيفية التغلب عليها.

أما بالنسبة للعبارة التي تتعلق بأن "الشركات الدوائية في السعودية تواجه تحديات كبيرة في تحقيق أهداف رؤية 2030 المتعلقة بتعزيز الأمن الدوائي"، فقد أظهرت النتائج أن 3.7% فقط وافقوا بشدة،

و38.9% أبدوا موافقة، بينما عارض 22.2% من العينة. حصلت هذه العبارة على وزن قدره 45.4 درجة، مما يشير إلى أن هناك شعورًا بعدم القدرة على تحقيق الأمن الدوائي كما هو محدد في رؤية 2030. يعتبر هذا تحديًا كبيرًا يتطلب مزيدًا من التوجيه والدعم من الجهات المعنية.

بشكل عام، تشير النتائج إلى أن تحقيق أهداف رؤية 2030 يتطلب مزيدًا من الجهود لتطوير صناعة الأدوية المحلية والتغلب على التحديات الحالية. يتوجب على الشركات الدوائية التركيز على بناء قدراتها الإنتاجية وتوفير البيئة الداعمة من خلال التشريعات المناسبة والاستثمارات في البحث والتطوير. سيساهم ذلك في تحقيق الأمن الدوائي وتعزيز التنافسية الاقتصادية للمملكة في السوق العالمية.

النتائج

نتائج التحقق من صحة فروض الدراسة

1. الفرض الرئيسي الأول: توجد علاقة ارتباطية بين تقييم عينة الدراسة لتطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة بها وتقييمهم لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها.

جدول رقم (3-21) قيمة معامل الارتباط بيرسون بين تقييم عينة الدراسة لتطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة بها وتقييمهم لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها.

تقييم عينة الدراسة لتطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة بها	معامل ارتباط بيرسون	مستوى المعنوية	الدلالة
أثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها.	0.546	0.010	دال

يوضح الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية بين تقييم عينة الدراسة لتطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة بها وتقييمهم لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها ، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.546) عند مستوى معنوية (0.000)، وهو مستوى معنوية دال، وهي علاقة طردية الاتجاه ومتوسطة القوة، مما يوضح وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين تقييم عينة الدراسة لتطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة بها وتقييمهم لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على

تعزيز الناحية التشغيلية بها. وبذلك يتم قبول هذا الفرض، مما يعني أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق الشركات الصناعية الدوائية للحوكمة كلما ارتفع معه بالتبعية أثرها على تعزيز الأداء التشغيلي بالشركات.

2. **الفرض الرئيسي الثاني:** توجد علاقة ارتباطية بين تطبيق الحوكمة على رفع كفاءة الشركات الصناعية الدوائية ماليا وتقييمهم لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة.

جدول رقم (3-22) قيمة معامل الارتباط بيرسون بين تطبيق الحوكمة على رفع كفاءة الشركات الصناعية الدوائية ماليا وتقييمهم لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة.

تطبيق الحوكمة على رفع كفاءة الشركات الصناعية الدوائية ماليا	معامل ارتباط بيرسون	مستوى المعنوية	الدلالة
أثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة	0.641	0.00000	دال

يوضح الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية بين تطبيق الحوكمة على رفع كفاءة الشركات الصناعية الدوائية ماليا وتقييمهم لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.641) عند مستوى معنوية (0.000)، وهو مستوى معنوية دال، وهي علاقة طردية الاتجاه ومتوسطة القوة، مما يوضح وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين تطبيق الحوكمة على رفع كفاءة الشركات الصناعية الدوائية ماليا وتقييمهم لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة. وبذلك يتم قبول هذا الفرض، مما يعني أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق الشركات الصناعية الدوائية للحوكمة لرفع كفاءة التشغيل ماليا كلما ارتفع معه بالتبعية أثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة.

أبرز نتائج الدراسة

التأييد الكبير للفهم المشترك لأهمية الشفافية كعنصر أساسي في بناء علاقات موثوقة ومستدامة، مما يسهم في تحسين سمعة الشركات وتعزيز التعاون، ويسهم في بناء الثقة وتعزيز العلاقات بين الشركات والمستهلكين والجهات الرقابية.

حتمية التزام الشركات في قطاع الأدوية بالامتثال للقوانين والمعايير الدولية، مما يعكس إدراكًا عميقًا لدى العينة لأهمية هذه المراجعات في الحفاظ على الامتثال وضمان جودة المنتجات.

التأكيد على أن "يساهم مجلس إدارة الشركة الدوائية في تحديد الاستراتيجيات التي تضمن جودة وفعالية المنتجات الدوائية" على وزن قدره 77.8 درجة. حيث وافق 40.7% بشدة و 29.6% بشكل عام، مما يشير إلى إدراك العينة لدور مجلس الإدارة الحيوي في تحديد التوجهات الإستراتيجية وضمان جودة المنتجات. هذا يشير إلى وجود فهم واسع لأهمية استراتيجيات الجودة والفعالية في تحقيق النجاح المستدام للشركة.

حصلت العبارة "أدت مبادئ الحوكمة إلى تبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين عملية اتخاذ القرار" على وزن قدره 86.2 درجة، مما يشير إلى أن العينة يرون في الحوكمة أداة فعالة لتحسين الكفاءة الإدارية وتسهيل اتخاذ القرارات، مما يعكس أهمية تبني مبادئ الحوكمة في تعزيز الفعالية التنظيمية.

تؤكد النتائج على الأثر الإيجابي لمبادئ الحوكمة على الأداء الإداري والتشغيلي في الشركات، مما يشير إلى ضرورة تعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة كإستراتيجية أساسية لتحسين الكفاءة والإنتاجية.

حصلت العبارة "تسهم الحوكمة في تعزيز بيئة العمل التعاوني بين مختلف الأقسام التشغيلية" على وزن 82.9 درجة، مما يُشير هذا إلى أن الحوكمة تلعب دورًا فعالًا في تعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة، مما يسهم في تحسين التفاعل بين الفرق ويعزز من الفاعلية التشغيلية.

وجود تأثير للحوكمة إيجابي على بيئة العمل، عبر تعزيز التعاون، تحديد نقاط التحسين، تطوير نظم الأداء، وتشجيع الابتكار وهو ما يُظهر ذلك أهمية الاستثمار في الحوكمة كإستراتيجية لتعزيز الفعالية والكفاءة التشغيلية في الشركات.

حصلت العبارة "تسهم الحوكمة في تحديد وإدارة المخاطر التي تواجه العمليات التشغيلية" على وزن قدره 83.8 درجة، مما يدل على أن الحوكمة تلعب دورًا حيويًا في تعزيز قدرة المؤسسات على تحديد المخاطر المحتملة وإدارتها بفعالية، مما يعزز من استقرار العمليات التشغيلية.

أهمية الحوكمة في إدارة المخاطر، وتعزيز المرونة، وتحسين الأداء العام للمؤسسات مما يعكس التوجه نحو تأثير الحوكمة على القدرة التنافسية واستدامة العمل في بيئات عمل ديناميكية ومتغيرة.

تتمتع الشركة بمكانة مالية جيدة مقارنة بمنافسيها في القطاع لتطبيق الحوكمة، ولكنها بحاجة إلى تعزيز النمو المستدام للعائد على الأصول لتحقيق مزيد من النجاح والتميز مما يبرز أهمية استمرارية الأداء المالي وفعالية استراتيجيات إدارة الأصول والحقوق لتعزيز العوائد وضمان تحقيق أهداف الشركة على المدى الطويل.

تحقق الشركة نموًا جيدًا في الإيرادات والأرباح، ولكنها بحاجة إلى تعزيز التواصل حول استراتيجيات النمو المستدام لتحسين مستوى الثقة لدى المعنيين.

الرؤية الإيجابية عن النمو في الإيرادات يجب أن تترافق مع تحليلات واضحة حول كيفية الحفاظ على هذا النمو وتعزيزه، خاصة في بيئة الأعمال المتغيرة والمتنافسة.

الدور الحيوي الذي تلعبه مبادئ الحوكمة في تعزيز جاذبية الشركات الصناعية الدوائية للاستثمارات، سواء كانت محلية أو أجنبية. فوجود نظام حوكمة قوي ليس فقط يعزز من الثقة بين المستثمرين، بل يسهم أيضًا في تحسين الاستقرار العام للشركات وزيادة قدرتها التنافسية في السوق.

ان هناك إدراكًا متزايدًا للدور الذي تلعبه مبادئ الحوكمة في تحسين الاستقرار المالي وتقليل تقلبات أسعار الأسهم. ومع ذلك، تظل هناك بعض التحديات والاختلافات في وجهات النظر بين العينة، مما يشير إلى الحاجة لمزيد من الجهود لتعزيز الشفافية وتحسين فعالية الحوكمة في الشركات الصناعية الدوائية.

ان رؤية المملكة 2030 تسهم بشكل فعال في تعزيز مبادئ الحوكمة في الشركات الصناعية الدوائية، مما يساعد في توسيع قاعدة الاقتصاد السعودي. إن تطبيق مبادئ الحوكمة يعزز من العلاقات مع المستثمرين، ويحسن من الكفاءة التشغيلية، ويعمل على استقطاب الاستثمارات، مما يحقق أهداف الرؤية في تنويع الاقتصاد وزيادة القدرة التنافسية للقطاع الدوائي.

ان رؤية المملكة 2030 تمثل خارطة طريق واضحة نحو تطوير صناعة الأدوية في المملكة. إن تحقيق الأهداف المرتبطة بتطوير التقنيات، وتعزيز الابتكار، وتحسين بيئة العمل، يشكل ركائز أساسية لتحقيق النجاح والتنافسية في السوق العالمية. وبذلك، تعمل رؤية 2030 على توجيه الجهود نحو تحقيق صناعة دوائية قادرة على التكيف مع التحديات والاستفادة من الفرص المتاحة.

ان رؤية المملكة 2030 تُعد إطارًا استراتيجيًا يساهم في تعزيز مبادئ الحوكمة في الشركات الصناعية الدوائية، مما يؤدي إلى تحسين بيئة الاستثمار. إن توفير بيئة شفافة ومستقرة هو أحد العوامل الرئيسية التي تضمن تدفق الاستثمارات المحلية والأجنبية، وهو ما يسهم في تعزيز مكانة المملكة كوجهة رائدة للاستثمار في القطاع الدوائي.

ان رؤية المملكة 2030، بالتعاون مع مبادئ الحوكمة الفعالة، تعزز قدرة الشركات الصناعية الدوائية السعودية على المنافسة عالميًا. إن رفع معايير الجودة، وتحفيز الابتكار، وتوسيع نطاق التوزيع، كلها عوامل رئيسية تسهم في تعزيز التنافسية وتوفير الفرص للنمو في الأسواق العالمية، مما يدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمملكة في تطوير هذا القطاع الحيوي.

ان استراتيجيات الحوكمة الفعالة تساهم في تمكين الشركات الدوائية من الاستفادة من الخبرات التراكمية، مما يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الإنتاجية، ويعزز في النهاية الاستدامة والنمو الاقتصادي في المملكة. إن تفعيل هذه الاستراتيجيات يتماشى مع رؤية 2030 ويعكس التزام الشركات بالابتكار والتنمية المستدامة، مما يحقق أهداف المملكة في تطوير القطاع الصناعي وزيادة مساهمته في الاقتصاد الوطني.

وجود تحديات حقيقية تواجه الشركات الدوائية السعودية في مجال توافر المواد الخام واستمرارية سلاسل الإمداد، مما يؤكد على أهمية تطوير استراتيجيات فعالة لمعالجة هذه القضايا مما ينبغي على الشركات والجهات الحكومية المعنية العمل معاً لضمان استمرارية سلاسل الإمداد وتوفير المواد الخام، مما يساهم في تعزيز قدرة الشركات على المنافسة وتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 في قطاع الأدوية.

وجود تحديات تشريعية وإجرائية تتطلب اهتماماً خاصاً من قبل الجهات المعنية في المملكة. يتطلب تعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات الدوائية اتخاذ خطوات فعلية لتعديل التشريعات وتبسيط الإجراءات، مما يساهم في دعم نمو القطاع وتعزيز قدرته على المنافسة وفقاً لرؤية المملكة 2030.

ان هناك حاجة ملحة لتطوير المهارات والتكنولوجيا، وإعادة هيكلة الشركات الدوائية، وتحسين البنية التحتية لتحقيق الأداء التشغيلي المطلوب. إن مواجهة هذه التحديات الهيكلية ستسهم بشكل كبير في تعزيز القدرة التنافسية للقطاع الدوائي في المملكة، مما يدعم أهداف رؤية 2030 نحو تعزيز النمو والتوسع في هذا المجال.

ان هناك حاجة ملحة لتطوير استراتيجيات مبتكرة لجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية، مع التركيز على تحسين بيئة السوق من خلال زيادة عدد الشركات المدرجة وتعزيز مستويات الحوكمة والشفافية. إن التصدي لهذه التحديات سيساهم بشكل كبير في توسيع قاعدة الشركات الدوائية في المملكة، مما يدعم رؤية 2030 نحو تحقيق نمو اقتصادي مستدام وتعزيز القدرة التنافسية للقطاع.

ان تحقيق أهداف رؤية 2030 يتطلب مزيداً من الجهود لتطوير صناعة الأدوية المحلية والتغلب على التحديات الحالية. يتوجب على الشركات الدوائية التركيز على بناء قدراتها الإنتاجية وتوفير البيئة الداعمة من خلال التشريعات المناسبة والاستثمارات في البحث والتطوير. سيساهم ذلك في تحقيق الأمن الدوائي وتعزيز التنافسية الاقتصادية للمملكة في السوق العالمية.

التوصيات

- بناءً على النتائج المستخلصة من الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات التي تسهم في تعزيز أداء الشركات الدوائية في المملكة العربية السعودية، بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030:
1. ضرورة تحسين مستوى الشفافية في جميع جوانب صناعة الأدوية، وذلك من خلال تطوير آليات إفصاح فعّالة وتطبيق مبادئ الحوكمة بشكل شامل، مما يساهم في بناء الثقة بين الشركات والمستهلكين والجهات الرقابية.
 2. يُوصى بإجراء مراجعات دورية لأداء المسؤولين عن الجودة والالتزام بالقوانين والمعايير الدولية لضمان الامتثال المستمر. يجب أن تشمل هذه المراجعات تدقيقاً شاملاً للأداء والالتزام الشركات بالقوانين، مما يعزز الاستدامة في العمليات ويعزز الجودة.
 3. ضرورة دعم دور مجلس الإدارة في وضع استراتيجيات تضمن جودة المنتجات الدوائية وفعاليتها. يجب أن يكون هناك تركيز أكبر على الاستقلالية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية التي تدعم الجودة وتحقيق النمو المستدام.
 4. تأكيد على أهمية تبني مبادئ الحوكمة لتحسين الكفاءة الإدارية وتسهيل عملية اتخاذ القرار. يُنصح الشركات بالتركيز على تبسيط الإجراءات الإدارية وتطبيق مبادئ الحوكمة على جميع مستويات التنظيم.
 5. تُعد الحوكمة أداة فعّالة لتعزيز بيئة العمل التعاوني بين الأقسام المختلفة في الشركات. ينبغي تعزيز المبادرات التي تسهم في تحسين التعاون الداخلي، مما ينعكس إيجابياً على الإنتاجية والفعالية التشغيلية.
 6. يُوصى بضرورة تبني استراتيجيات فعّالة لإدارة المخاطر التشغيلية والتشغيلية المحتملة. يجب تطوير نظم لإدارة المخاطر تساعد الشركات على التعرف على التحديات المستقبلية والاستجابة لها بشكل سريع وفعال.
 7. ينبغي على الشركات تطوير استراتيجيات مستدامة لتعزيز العائد على الأصول وتحقيق النمو المالي. يجب تحسين استراتيجيات إدارة الأصول وتوضيح الرؤية المالية للمستثمرين لتحقيق الاستدامة المالية وتعزيز الثقة.

8. يُنصح الشركات بزيادة جهودها في تحسين بيئة الاستثمار من خلال تعزيز مستويات الحوكمة والشفافية، مما يساعد في جذب الاستثمارات المحلية والدولية.
9. توصي الدراسة بزيادة الاستثمارات في البحث والتطوير، وتحديث البنية التحتية، وتطوير المهارات التكنولوجية في صناعة الأدوية. ذلك سيساعد في تحقيق الأمن الدوائي المحلي وتعزيز القدرة التنافسية للمملكة في الأسواق العالمية.
10. على الشركات العمل على تحسين استمرارية سلاسل الإمداد وتوفير المواد الخام اللازمة للإنتاج. يُوصى بتطوير استراتيجيات طويلة المدى لضمان استدامة سلاسل الإمداد وتجنب أي تعطيل قد يؤثر على الإنتاج.
11. ضرورة تحسين التشريعات المتعلقة بقطاع الأدوية وتبسيط الإجراءات الإدارية لضمان النمو المستدام وتوفير بيئة مواتية للاستثمار والابتكار في هذا القطاع الحيوي.
12. تُوصي الدراسة بضرورة تطوير استراتيجيات مبتكرة لجذب الاستثمارات، من خلال زيادة الشركات المدرجة وتحسين معايير الحوكمة والشفافية، مما يدعم توسع السوق ويعزز النمو الاقتصادي.
13. تشجيع الشركات على زيادة استثماراتها في الابتكار والتكنولوجيا لتعزيز التنافسية وتحقيق أهداف رؤية 2030، مع التركيز على تطوير الأدوية وتحسين جودة المنتجات بما يتناسب مع المعايير العالمية.
14. يُوصى بدعم النمو المحلي في قطاع الأدوية من خلال تحفيز إنشاء شركات جديدة وتشجيع الاستثمارات في الشركات الناشئة، مما يعزز من قوة السوق المحلية ويزيد من القدرة التنافسية عالميًا.
15. يجب أن تركز الشركات على استراتيجيات النمو المستدام من خلال التواصل الفعال مع المستثمرين وتوضيح رؤية واضحة حول كيفية الحفاظ على النمو المالي وتحقيق الأهداف على المدى الطويل.

المراجع

المراجع العربية

- الأشقر، م. (2024). تحليل أثر تطبيق معايير الحوكمة على الابتكار في الصناعات الدوائية الفلسطينية. *المجلة الفلسطينية للإدارة*، 10(1)، 30-45.
- الأمانة العامة لرؤية المملكة العربية السعودية (2020). *رؤية المملكة 2030*. vision2030.gov.sa
- المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي. (2021). تقرير حوكمة المنظمات غير الربحية (مكن) لعام 2021م: حالة الجمعيات الأهلية. المملكة العربية السعودية.
- العراجنة، م. خ. م. (2018). أثر حوكمة القطاع العام في الحد من الفساد الإداري: دراسة تحليلية (رسالة دكتوراه). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- الكبيجي، ر. و. (2019). دور الحوكمة في الحد من الفساد في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني (رسالة ماجستير). جامعة القدس، عمادة الدراسات العليا، فلسطين.
- الخالدي، ج. ب. م. (2021). حوكمة القطاع غير الربحي ودورها في التنمية الاجتماعية: دراسة ميدانية على الجمعيات الأهلية بمدينتي الرياض والدمام. *مجلة البحوث والدراسات الاجتماعية*، 1(2)، 111-139.
- البحيري، م. (2019). العلاقة بين الحوكمة والأداء المؤسسي في قطاع الأدوية. *مجلة الدراسات الاقتصادية*، 12(3)، 80-95.
- الشلفان، ع. ب. أ. (2021). دور الحوكمة والشفافية في الحد من الفساد الإداري. *المجلة العربية للإدارة*، 41(2). المملكة العربية السعودية.
- الدوسري، س. س. (2020). دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين في المملكة العربية السعودية: بحث تطبيقي على الشركة التعاونية للتأمين في مدينة الرياض. *المجلة العلمية لكلية التجارة (أسيوط)*، 40(70)، 129-148.
- خشبه، ن. م. ف.، & صالح، أ. ح. م. (2022). الحوكمة المصرفية ودورها في تحسين الأداء المصرفي: دراسة ميدانية على الجهاز المصرفي العراقي. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، 46(4)، 397-434.

- البنك الدولي. (2003). إدارة الحكم لخدمة التنمية البشرية المستدامة: وثيقة للسياسات العامة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير عن التنمية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. متاح على <http://siteresources.worldbank.org/intmena/publications/20261842/governoverviewarab.pdf>
- الحسيني، ع. (2023). تأثير الحوكمة على جودة الإنتاج في الشركات الدوائية. *المجلة العربية للجودة*، 20(2)، 115-100.
- الحميدي، ن.، الفهيد، م. (2020). أثر الحوكمة على أداء الشركات في القطاع الصحي السعودي. *مجلة الإدارة العامة*، 40(3)، 110-90.
- الزعبي، ر. (2021). تأثير ممارسات الحوكمة على الأداء المالي في الشركات الدوائية الأردنية. *مجلة العلوم الاقتصادية*، 15(4)، 89-72.
- زنخري، ح. (2018). حوكمة المؤسسات غير الربحية كأداة لتحسين الخدمة العمومية: دراسة حالة عينة من المؤسسات غير الربحية لولاية ورقلة. *رسالة دكتوراه*، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- السعيد، م. (2022). تأثير الحوكمة على رضا الموظفين في الشركات الدوائية. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، 29(1)، 50-30.
- الشريف، ن. (2021). دور الحوكمة في تعزيز الابتكار في الصناعات الدوائية العربية. *مجلة الابتكار والتنمية*، 18(4)، 40-25.
- الشمري، ز. (2024). تأثير الحوكمة على أداء الشركات الدوائية في الكويت. *مجلة الاقتصاد الكويتي*، 15(1)، 55-40.
- العتيبي، ف. (2022). تحليل أثر الحوكمة على رضا العاملين في شركات الأدوية السعودية. *المجلة السعودية للإدارة*، 33(1)، 70-55.
- العلي، أ.، وعبد الله، م.، الرفاعي، س. (2021). أثر الحوكمة على الابتكار في الشركات الدوائية. *مجلة الدراسات الإدارية*، 34(2)، 67-45.
- القصير، ع.، الخالدي، م. (2023). دور الحوكمة في تحسين أداء الشركات الدوائية. *مجلة إدارة الأعمال*، 27(5)، 35-15.
- الكيلاني، س. (2020). الحوكمة المؤسسية وأثرها على الاستدامة في قطاع الأدوية. *مجلة التطوير المؤسسي*، 22(2)، 215-200.
- مرزوق، ف. ج. (2012). *حوكمة التعليم المفتوح (منظور استراتيجي)*. القاهرة، مصر: مكتبة الانجلو المصرية.
- المركز الوطني للتنافسية. (2020). *تقرير التنافسية* nc.gov.sa.

- الهيئة العامة للاستثمار (2016). *استراتيجية جذب الاستثمارات*. investsaudi.sa.
- وزارة الاقتصاد والتخطيط (2019). *التخطيط الاقتصادي*. mep.gov.sa.

المراجع الأجنبية

- Agyemang, G., & Ansong, A. (2024). Governance and quality improvement in the pharmaceutical sector: A systematic review. *Quality Management Journal*, 29(1), 5–20.
- Al-Ali, F., Al-Mansour, H., & Al-Hussein, S. (2020). Challenges facing the pharmaceutical industry in Saudi Arabia: A comprehensive study. *Saudi Pharmaceutical Journal*, 28(3), 91–99.
- Al-Dosari, M., Al-Ghamdi, S., & Al-Shammari, A. (2021). Supply chain management in the pharmaceutical sector: Current challenges and future directions. *International Journal of Supply Chain Management*, 10(2), 66–75.
- Al-Farhan, M. (2021). Economic feasibility studies in the pharmaceutical sector: A critical review. *Journal of Business Research*, 129, 25–38.
- Al-Ghamdi, S., & Al-Shammari, A. (2022). The impact of regulatory challenges on the pharmaceutical industry in Saudi Arabia. *Journal of Regulatory Science*, 10(4), 111–120.
- Al-Harthy, A., Al-Omari, A., & Al-Shehri, A. (2022). Operational efficiency in the pharmaceutical sector: Key challenges and solutions. *Journal of Operations Management*, 45(2), 68–77.
- Al-Hazmi, F., Al-Mansour, H., & Al-Jubair, M. (2023). Attracting investment in the pharmaceutical industry: Challenges and opportunities. *Saudi Economic Review*, 29(1), 40–50.

- Al-Jubair, M. (2022). Achieving Vision 2030: The role of the pharmaceutical sector in Saudi Arabia. *Vision 2030 Journal*, 15(1), 100–110.
- Al-Omari, A., & Al-Shehri, A. (2021). Training and development challenges in the pharmaceutical industry in Saudi Arabia. *International Journal of Human Resource Management*, 32(3), 75–85.
- Al-Shammari, A., & Al-Dosari, M. (2022). Competition in the pharmaceutical sector: Strategies for growth and sustainability. *Journal of Competitive Strategy*, 18(4), 90–97.
- Anderson, R. C., & Reeb, D. M. (2003). Founding-family ownership and firm performance: Evidence from the S&P 500. *Journal of Finance*, 58(3), 1301–1328.
- Buchanan, J. M., & Van der Meer, J. (2019). The impact of governance on operational efficiency in the pharmaceutical industry. *Journal of Pharmaceutical Management*, 12(3), 145–162.
- Cohen, S. G., Chang, L., & Ledford, G. E. (2008). A hierarchical model of team effectiveness. *Group & Organization Management*, 33(4), 383–411.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- Fang, S., & Zhao, H. (2021). Governance and innovation performance in the pharmaceutical industry. *Research Policy*, 50(2), 202–213.
- Greenwood, R., & Hinings, C. R. (1996). Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism. *Academy of Management Review*, 21(4), 1022–1054.

- Khan, A., & Chen, Z. (2020). Governance and performance in the pharmaceutical sector: Evidence from emerging markets. *International Business Review*, 29(6), 101–120.
- Khan, M. I., Khan, F., & Hussain, A. (2021). The impact of global supply chain disruptions on the pharmaceutical industry: Lessons learned from the COVID–19 pandemic. *Journal of Business Economics and Management*, 22(1), 54–60.
- Leung, S. C., & Chen, M. Y. (2021). The impact of governance on financial performance in the pharmaceutical sector. *Financial Management*, 25(3), 150–170.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2021). Governance and commitment: A review of the literature. *Academy of Management Journal*, 44(2), 130–145.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.
- OECD. (2015). *Governing the Future: The Role of Governance in Improving Public Sector Performance*. Retrieved from [oecd.org](https://www.oecd.org)
- Scott, W. R. (2008). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities*. Sage Publications.
- Smith, R., & Jones, T. (2024). The role of governance in enhancing organizational performance in the pharmaceutical sector. *Journal of Business Research*, 120(1), 100–115.
- Zhang, Y., Lu, X., & Chen, L. (2020). Governance and operational performance in the pharmaceutical sector. *International Journal of Health Economics*, 25(1), 30–50.

- Zhou, L., & Hu, H. (2023). Governance practices and employee satisfaction in pharmaceutical companies. *International Journal of Human Resource Management*, 34(1), 75–90.
- Oseremen, F. I. (2018). Enhancing governance and operational effectiveness of civil society organisations for quality service delivery in South Africa. *International Journal of Governance and Development*, 5, 1–12.
- Vitria Technology, Inc. (n.d.). Formalizing operational governance: Ensuring the well-managed enterprise. *Vitria Technology*, Inc. available at: <https://www.vitria.com/pdf/WP-Formalizing-Operational-Governance.pdf>.

الملاحق

الإستبانة

أثر تطبيق الحوكمة على أداء الشركات الصناعية الدوائية من الناحية التشغيلية

س 1: من وجهة نظرك، ما تقييمك لتطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة بها؟

العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	معارض	معارض جدا
الشفافية والإفصاح					
تلتزم الشركة الدوائية بالإفصاح الدوري والدقيق عن نتائج الأبحاث العلمية والمعلومات المتعلقة بالمنتجات الدوائية					
تقدم الشركة تقارير تفصيلية حول الإنتاج والمواد الخام المستخدمة لضمان الشفافية مع الجهات الرقابية والمستهلكين					
تساهم الشفافية في تعزيز الثقة بين الشركة والمستثمرين والموزعين في قطاع الأدوية					
تعتمد الشركة سياسة الإفصاح عن أي تضارب في المصالح في مجال البحث والتطوير لضمان نزاهة العمليات الدوائية					
تحرص الشركة على نشر التحديثات المتعلقة بعمليات الإنتاج والسلامة وفقاً للمعايير الدولية في صناعة الأدوية					
المساءلة والمسؤولية					
يتم محاسبة المسؤولين في الشركة على قراراتهم المتعلقة بسلامة المنتج الدوائي وجودته					

					تعتمد الشركة نظامًا واضحًا يحدد المسؤوليات والصلاحيات بين الإدارات التشغيلية، بما في ذلك البحث والتطوير والإنتاج والتوزيع
					تطبق الشركة إجراءات مساءلة صارمة لضمان الالتزام بالمعايير الصارمة في الصناعة الدوائية مثل GMP (ممارسات التصنيع الجيد)
					تلتزم الشركة بتحقيق الامتثال الكامل للأنظمة الصحية والبيئية التي تحكم صناعة الأدوية
					يتم إجراء مراجعة دورية لأداء كافة المسؤولين للتأكد من الامتثال للقوانين الدولية المتعلقة بإنتاج وتوزيع الأدوية
دور مجلس الإدارة					
					يساهم مجلس إدارة الشركة الدوائية في تحديد الاستراتيجيات التي تضمن جودة وفعالية المنتجات الدوائية
					يتابع مجلس الإدارة أنشطة الشركة بشكل دوري لضمان الامتثال للوائح الصحية والمعايير الدولية في الإنتاج
					يتم اختيار أعضاء مجلس الإدارة بناءً على خبرتهم في مجالات التصنيع الدوائي وإدارة المخاطر الصحية
					يسهم مجلس الإدارة في اتخاذ قرارات تدعم الابتكار في تطوير أدوية جديدة وتحسين العمليات التصنيعية
					يتمتع أعضاء مجلس الإدارة بالاستقلالية الكافية لاتخاذ قرارات تؤثر على سلامة المنتجات وصحة المستهلكين
					أخرى تذكر

س 2: من وجهة نظرك، ما تقييمك لأثر تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة على تعزيز الناحية التشغيلية بها؟

العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	معارض	معارض جدا
تحسين الكفاءة التشغيلية					
أدت ممارسات الحوكمة إلى تحسين سير العمل وتقليل التكاليف التشغيلية					
تساهم مبادئ الحوكمة في تطوير عمليات التشغيل وزيادة الكفاءة					
تُعزز الحوكمة من جودة العمليات والإنتاج في الشركة					
تساهم الشفافية والمساءلة في تحسين التخطيط والتنبؤ المستقبلي للشركة					
أدت مبادئ الحوكمة إلى تبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين عملية اتخاذ القرار					
الابتكار والتحسين المستمر					
أدت ممارسات الحوكمة إلى زيادة اعتماد الشركة على الابتكار التكنولوجي					
تسهم الحوكمة في تعزيز بيئة العمل التعاوني بين مختلف الأقسام التشغيلية					
تساهم الحوكمة في تحديد نقاط التحسين وتطبيق حلول مبتكرة لتحسين الأداء					
أدت الحوكمة إلى تطوير نظم مراقبة الأداء والتحليل المستمر.					
تُشجع الحوكمة على البحث والتطوير المستمر لرفع مستوى الأداء التشغيلي					
إدارة المخاطر					
تُساهم الحوكمة في تحديد وإدارة المخاطر التي تواجه العمليات التشغيلية					
ساعدت ممارسات الحوكمة على تقليل الخسائر التشغيلية الناتجة عن المخاطر					
تساهم الحوكمة في تعزيز المرونة في مواجهة التحديات السوقية والبيئية					

					تُساعد الحوكمة في وضع استراتيجيات واضحة للتعامل مع المخاطر
					تساهم الحوكمة في تقليل الاعتماد على أساليب التشغيل التقليدية وتعزيز الأتمتة

س 3: من وجهة نظرك، ما أثر تطبيق الحوكمة على رفع كفاءة الشركات الصناعية الدوائية مالياً؟

العبرة	موافق جداً	موافق	محايد	معارض	معارض جداً
تحسن الأداء المالي					
العائد على الأصول (ROA) للشركة يشهد نمواً مستداماً على مدى السنوات الخمس الماضية					
العائد على حقوق الملكية (ROE) للشركة يظهر تحسناً مقارنةً بالشركات الأخرى في نفس القطاع					
الشركة تحافظ على مستويات عائد مرتفعة ومستقرة على الأصول والحقوق على مدار الأعوام الأخيرة					
استدامة النمو					
الإيرادات السنوية للشركة في قطاع الأدوية تظهر نمواً مستداماً منذ خمس سنوات					
الشركة تحقق نمواً ثابتاً في الأرباح على مدى الأعوام الخمسة الماضية					
الشركة تعتمد على استراتيجيات ناجحة للحفاظ على مستوى النمو المستدام					
دور الحوكمة في تشجيع الاستثمار الأجنبي والمحلي					
تساهم الحوكمة الفعالة في جذب الاستثمارات الأجنبية والمحلية إلى الشركات الصناعية الدوائية السعودية					
تعزز الحوكمة الثقة بين المستثمرين المحليين والدوليين بفضل الإفصاح المالي الشفاف والمساءلة الصارمة					

					تدعم الحوكمة بيئة استثمارية مستقرة للشركات الدوائية، مما يسهم في زيادة تدفقات رأس المال وتعزيز قدرات التصنيع
تقلب أسعار الأسهم					
					أسعار أسهم الشركة مستقرة مقارنةً بالشركات الأخرى المدرجة في قطاع الأدوية
					الشركة نجحت في تقليل التقلبات الكبيرة في أسعار الأسهم على مدار السنوات الماضية
					أسعار أسهم الشركة تعكس استقراراً مالياً وشفافية أكبر في العمليات
					أخرى تذكر

س 4: من وجهة نظرك، ما تقييمك لأثر رؤية المملكة 2030 في تعزيز تطبيق الشركات الصناعية الدوائية لمبادئ الحوكمة؟

العبارة	موافق جداً	موافق	محايد	معارض	معارض جداً
دور الحوكمة في توسيع قاعدة الاقتصاد السعودي في مجال الأدوية					
تسهم الحوكمة في تحسين الكفاءة التشغيلية للشركات الدوائية، مما يؤدي إلى توسيع قاعدة الاقتصاد السعودي					
تعتمد الشركات الدوائية على الحوكمة في تعزيز الشفافية والمساءلة، مما يسهم في استقطاب المزيد من الاستثمارات في القطاع					
تساهم مبادئ الحوكمة في تحسين العلاقات مع المستثمرين والجهات التنظيمية، مما يدعم توسيع الاقتصاد في صناعة الأدوية					
توافق رؤية المملكة 2030 مع تطوير صناعة الأدوية					
تسهم رؤية المملكة 2030 في دعم الابتكار وتطوير المنتجات الدوائية					

					لتعزيز دور السعودية كمركز رئيسي في صناعة الأدوية
					تتوافق أهداف رؤية 2030 مع تحسين بيئة العمل في القطاع الدوائي، مما يدعم النمو الاقتصادي المستدام
					تدفع رؤية 2030 نحو تطوير تقنيات جديدة في صناعة الأدوية لزيادة القدرة التنافسية للشركات السعودية في الأسواق العالمية
دور الحوكمة في تشجيع الاستثمار الأجنبي والمحلي					
					تساهم الحوكمة الفعالة في جذب الاستثمارات الأجنبية والمحلية إلى الشركات الصناعية الدوائية السعودية
					تعزز الحوكمة الثقة بين المستثمرين المحليين والدوليين بفضل الإفصاح المالي الشفاف والمساءلة الصارمة
					تدعم الحوكمة بيئة استثمارية مستقرة للشركات الدوائية، مما يسهم في زيادة تدفقات رأس المال وتعزيز قدرات التصنيع
تعزيز التنافسية العالمية للشركات الدوائية السعودية					
					تساهم رؤية 2030 في تمكين الشركات الدوائية السعودية من المنافسة في الأسواق العالمية عبر تطوير منتجات مبتكرة وتوسيع قاعدة الإنتاج
					تساعد الحوكمة الفعالة في رفع معايير الجودة والسلامة، مما يعزز مكانة الشركات الدوائية السعودية في الأسواق العالمية
					تساهم استراتيجيات الحوكمة في توسيع نطاق توزيع الأدوية السعودية لتصل إلى الأسواق الدولية بشكل أكثر فعالية
تطوير الخبرات التراكمية والاستدامة والنمو الاقتصادي					

					يؤدي تطوير الخبرات التراكمية في الشركات الدوائية السعودية إلى استدامة النمو الاقتصادي وفقاً لرؤية 2030.
					تساهم الخبرات المتراكمة في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الإنتاجية في الشركات الدوائية السعودية
					تسهم استراتيجيات الحوكمة في تمكين الشركات الدوائية من الاستفادة من الخبرات التراكمية لتعزيز استدامة الإنتاج والابتكار
					أخرى تذكر

س 5: من وجهة نظرك، ما تقييمك للتحديات التي تواجه الصناعات الأدوية في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030؟

العبارة	موافق جداً	موافق	محايد	معارض	معارض جداً
تحديات توافر المواد الخام واستمرارية سلاسل الإمداد					
تواجه الشركات الدوائية السعودية تحديات كبيرة في الحصول على المواد الخام الضرورية للإنتاج الدوائي					
تؤثر عدم استمرارية سلاسل الإمداد بشكل مباشر على الأداء التشغيلي للشركات الدوائية في المملكة					
تعتبر صعوبة تأمين مصادر مستدامة للمواد الخام تحدياً رئيسياً أمام تحقيق أهداف رؤية 2030 في قطاع الأدوية					
التحديات التشريعية والإجرائية					
تعاني الشركات الدوائية في السعودية من التعقيدات التشريعية والإجرائية التي تؤثر على قدرتها على التوسع					
تتطلب التشريعات الحالية في السعودية تعديلات لتشجيع المزيد من الشركات الدوائية على الإدراج في سوق المال					

					تواجه الشركات الدوائية تحديات كبيرة في الامتثال للتشريعات واللوائح الحكومية، مما يؤثر على كفاءتها التشغيلية
التحديات الهيكلية وضعف الأداء التشغيلي					
					تعاني العديد من الشركات الدوائية في المملكة من تحديات هيكلية تؤثر سلباً على أدائها التشغيلي
					ضعف البنية التحتية في بعض الشركات الدوائية يعوقها عن تحقيق أهداف رؤية 2030 المتعلقة بالتوسع والنمو
					يتطلب تحسين الأداء التشغيلي للشركات الدوائية في المملكة استثمارات كبيرة في تطوير المهارات والتكنولوجيا
جذب المستثمرين وتوسيع قاعدة الشركات الدوائية					
					يعتبر قلة عدد الشركات الدوائية المدرجة في سوق المال السعودي تحدياً أمام جذب استثمارات جديدة للقطاع
					تواجه الشركات الدوائية صعوبة في جذب المستثمرين بسبب التحديات المتعلقة بالحوكمة والشفافية
					تحتاج الشركات الدوائية في السعودية إلى تطوير استراتيجيات مبتكرة لجذب المزيد من الاستثمارات المحلية والأجنبية
التحديات في تحقيق أهداف رؤية 2030					
					تواجه الشركات الدوائية في السعودية تحديات كبيرة في تحقيق أهداف رؤية 2030 المتعلقة بتعزيز الأمن الدوائي
					تتطلب رؤية 2030 تطوير صناعة الأدوية المحلية لتقليل الاعتماد على الواردات، وهو ما يشكل تحدياً كبيراً في ظل التحديات الحالية
					تعتبر التحديات التي تواجه الشركات الدوائية عائقاً أمام تحقيق التوسع والنمو

					بما يتماشى مع رؤية 2030 لتعزيز الاقتصاد السعودي
					أخرى تذكر

البيانات الشخصية:

س 6: النوع: 1- ذكر 2- أنثى

س 7: الفئة العمرية:(تحدد)

س 8: المستوى التعليمي: 1-بكالوريوس / ليسانس 2- ماجستير 3 - دكتوراه

س 9: التخصص الدراسي:(يحدد)

س 10: المنصب الوظيفي:(يحدد)

س 11: عدد سنوات الخبرة في العمل:(يحدد)

س 12: اسم الشركة التي تعمل بها:(يحدد)

Abstract

The Impact of Implementing Governance on Improving the Operational Performance of Pharmaceutical Manufacturing Companies Listed on the Saudi Stock Exchange.

This study examines the impact of applying governance principles on improving the operational performance of pharmaceutical manufacturing companies listed on the Saudi Stock Exchange. The objectives of this research is focusing on studying the pharmaceutical listed companies and their alignment with governance principles and analysis this impact mainly in operational performance , also this research focusing on KSA 2030 vision and its impact on these listed companies and what are the main challenges. This study use a descriptive analytical approach and study the impact of governance on operational performance.

Questionnaires were distributed to a sample of 54 employees in this sector, only 3 companies in this sector and all participated. SPSS used to analysis the data. The results indicate that 66.7% of the participants affirm the importance of transparency as a key element in enhancing trustworthy relationships, along with emphasizing the importance of compliance with international standards. The data also showed that 98.4% of participants support the idea of conducting regular reviews of officials' performance, highlighting the significance of transparency and accountability.

Furthermore, the results confirmed the role of the board of directors in determining strategies and ensuring product quality, with 70.3% of participants agreeing that the board contributes to achieving effectiveness and quality. The findings also indicated that governance principles contribute to improving administrative procedures, with a support rate of 94.4%. This suggests that participants view governance as a key tool for enhancing organizational efficiency.

The results also relate to the impact of governance on the work environment and the enhancement of cooperation between departments, where 96.3% of participants confirmed that governance contributes to improving operational effectiveness. In terms of risk management, the results were positive, with 96.3% of participants supporting the importance of governance in identifying and managing risks, thereby enhancing the stability of operational processes.

The findings demonstrate that Vision 2030 plays a pivotal role in promoting governance in the pharmaceutical sector, contributing to attracting investments and improving operational efficiency. The results also indicate a need for further efforts to enhance transparency and strengthen governance systems to achieve the strategic objectives of Vision 2030.

In conclusion, the study reflects the challenges facing Saudi pharmaceutical companies, such as the availability of raw materials and the continuity of supply chains. The findings call for the development of effective strategies to address these challenges, including improving legislation and infrastructure, to ensure sustainable growth and enhance competitiveness in the global market.

Key Words:

Governance, Performance, Improvement, Companies, Operational, Pharmaceutical, Industry, Stock Market, Manufacturing, Impact, Challenges, Sustainable, Growth

Midocean University

College of Management

Master of Business Administration



The Impact of Implementing Governance on Improving the Operational Performance of Pharmaceutical Manufacturing Companies Listed on the Saudi Stock Exchange

Prepared by:

Abdullah Bin Fraih Al Anazi

241002285

Supervised by:

Dr.Asma Abu Anza

Dr. Ahmed Rajeh Ismail

Year:2024