

المرونة الإدارية وعلاقتها بالإفصاح عن المخاطر للهيئة العامة
للغذاء والدواء بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ عبد الهادي مناع العمري

إشراف/

د. وليد سليمان

د. الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي:

2023

مقدمة:

تُعد المرونة الإدارية احد المداخل التي تعمل على خلق نوعاً من التفاهم وتبادل الثقة بين الأطراف المعنية بموقف معين، إذ تتيح المجال لتبادل الآراء ووضع الحلول للمشكلات القائمة وتصورات للمشكلات المستقبلية وإمكانية التعامل معها بالوقت المناسب وباستخدام الإستراتيجية المناسبة، حيث تعمل المرونة الإدارية على التكيف الإيجابي للعاملين بفاعلية وسرعه مع المتغيرات غير المتوقعة والمخاطر التي يصعب التنبؤ بها.

ويرى (Ussahawanit & Sriboonlue (2011 أن المرونة الإدارية تُعد من احد مقومات النجاح للهيئات والمؤسسات والشركات خاصة التي تصبؤ إلى تحقيق الربحية أو تحقيق الجودة، إذ تكمن أهميتها في القدرة على التنبؤ وبالتالي إيجاد الحلول ووضع الخطط والتصورات والبدائل المختلفة قبل حدوث المشكلة ، كما تساعد على استخدام الإستراتيجيات البديلة ومراعاة التغيرات والتطور الذي يطرأ على البيئة الخارجية من خلال تضمها أبعاد التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

إذ يعمل عامل التخطيط على وضع الأهداف عند دراسة الواقع، كما يعبر عامل التنظيم عن القدرة على توقع الصعوبات والتخطيط لها والتعامل معها عند حدوثها، أما عامل التوجيه فيعد دوراً مهماً في ضمان قدرة الإدارة على التغيير والتكيف مع تغيرات بيئة العمل، في حين يعمل عامل الرقابة على متابعة تنفيذ الخطط في ضوء جهاز تنظيمي.

ويضيف (Pires (2011 ان العمل تحت مظلة المرونة الإدارية هو ما يؤدي إلى البعد عن الأنظمة البيروقراطية بالعمل، وإحلال التعاون، حيث إبداء الرأي والتشاور وتوزيع المسؤولية في إدارة الأزمات والمخاطر من خلال طرحها والإفصاح عنها، ووضع الخطط للتعامل معها أو الحد منها أو تفاديها في المستقبل.

لذا تُعد المرونة الإدارية عاملاً هاماً في حدوث التناغم والتشاور بين القادة الإداريين ومروسمهم لتحقيق أهداف الجهة المعنية، ويحدث ذلك من خلال عدة طرق يتبّعها القادة الإداريين كإشراك العاملين في اتخاذ القرارات ووضع الاستراتيجيات المناسبة وهو ما يستلزم من القادة الإفصاح عن المخاطر التي تتواجد بجهة العمل.

ومن الفئات المنوطة باتباع المرونة الإدارية في التعامل مع المرؤوسين فئة المديرين وأعضاء مجلس الإدارة والقيادات العليا، إذ يرى (المحاميد،2020) أن الأشخاص المنوطون بالإدارة ، يُعدون من العوامل والمحددات المؤثرة عن الإفصاح عن المخاطر بل والعمل على تحسين ومستوى وجودة الإفصاح عن المخاطر.

كما يرى (Munir et al (2020 أن عملية الإفصاح عن المخاطر هي ما يساعد جدياً على تقييم الأداء الفعلي والكشف عن المخاطر محتملة وكيفية الوقاية منها كما تُعد عملية الإفصاح عن المخاطر أمراً حتمياً وإلزامياً في بعض الدول، إلا أنه لا يزال أمراً اختياريّاً في دول أخرى.

مشكلة البحث:

تُعد البيئة التشغيلية لبيئة الغذاء والدواء من العوامل الهامة التي تؤثر على سلامة الهيئة وسلامة منشأتها وسلامة العاملين بها، إذ يتم التعامل من خلال الهيئة مع أنماط مواد مختلفة كالمستحضرات الحيوية والكيميائية ومستحضرات التجميل والمبيدات، بالإضافة إلى الأجهزة الطبية لذا يجب أن تكون هناك بيئة آمنة خالية من عوامل الخطورة، قادرة على التنبؤ بالمخاطر المستقبلية، فبيئة هيئة الغذاء والدواء من البيئات التي تتعدد بها أنواع من المخاطر، كالمخاطر الفيزيائية والتي تتضمن (الحرارة والضوضاء والاستضاءة والإشعاعات الضارة، وتغيرات الضغط الجوي والكهرباء الاستاتيكية والديناميكية ومخاطر الانفجار)، والمخاطر الميكانيكية التي تنجم عن (المباني والعدد والآلات والعمليات الميكانيكية ووسائل النقل اليدوي والآلي)، ومخاطر الكيميائية وتتضمن (المخاطر السائلة والمخاطر الصلبة والمخاطر الغازية).

وقد تتأثر الفحوصات التي يتم عمل إجراءات المطابقة عليها بالهيئة بعوامل الخطورة سالفه الذكر مما يؤثر على سلامة عملية فحصها والتأكد من جودتها ومدى فاعليتها، كما قد تتضمن هذه الفحوصات على العديد من عوامل الخطورة على صحة العاملين بالهيئة وهو الأمر الذي يتطلب وجود استراتيجيات فعالة استباقية للتصدي للمخاطر الحالية والمتوقعة من خلال المرونة الإدارية.

ومن هذا الطرح يمكن القول أن العديد من المخاطر التي تواجه بيئات العمل قد ترجع إلى عدم وجود قدر كافي من المرونة الإدارية في التعامل مع المرؤوسين.

ويحاول البحث الحالي الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

"هل يوجد علاقة معنوية بين المرونة الإدارية والإفصاح عن المخاطر للهيئة العامة للغذاء والدواء بالمملكة العربية السعودية"؟

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

1. "هل يوجد علاقة معنوية بين المرونة الإدارية (مرونة التخطيط) والإفصاح عن المخاطر للهيئة العامة للغذاء والدواء بالمملكة العربية السعودية"؟
2. "هل يوجد علاقة معنوية بين المرونة الإدارية (مرونة التنظيم) والإفصاح عن المخاطر للهيئة العامة للغذاء والدواء بالمملكة العربية السعودية"؟
3. "هل يوجد علاقة معنوية بين المرونة الإدارية (مرونة التوجيه) والإفصاح عن المخاطر للهيئة العامة للغذاء والدواء بالمملكة العربية السعودية"؟
4. "هل يوجد علاقة معنوية بين المرونة الإدارية (مرونة الرقابة) والإفصاح عن المخاطر للهيئة العامة للغذاء والدواء بالمملكة العربية السعودية"؟

أهمية البحث:

1. يكتسب البحث أهميته من خلال أهمية المرونة الإدارية التي تُعد من المقومات الوظيفية الهامة للمديرين و أعضاء مجالس الإدارات والقيادات العليا، إذ تساعد على تحقيق تقارب وجهات النظر بين القيادات والمرؤوسين كما تعمل على تحقيق سلامة التخطيط للأهداف المرجوة، في ظل بيئة يسودها التنظيم والتوجيه والرقابة على الأداء.
2. كما يتناول البحث أهمية الإفصاح عن المخاطر الذي يُعد من الخطوات الهامة التي تساعد على سلامة القرارات، كما يُعد من العوامل الاستباقية التي قد تجنب الهيئات مخاطر مستقبلية.
3. يتعرض البحث للهيئات العامة للغذاء والدواء بالمملكة العربية السعودية، والتي تناط بها جميع المهام الإجرائية والتنفيذية والرقابية التي تقوم بها الجهات القائمة حالياً لضمان سلامة الغذاء والدواء للإنسان والحيوان وسلامة المستحضرات الحيوية والكيميائية والأجهزة الطبية التي تمس صحة الإنسان .
4. قد يسهم البحث في تقديم عدد من التوصيات والمقترحات التي تساهم في تدعيم المرونة الإدارية لدى مديري وأعضاء مجالس الإدارات والقيادات العليا بالهيئة العامة للغذاء والدواء بالمملكة العربية السعودية.
5. قد يفيد البحث المعنيين بالأمر في الهيئة العامة للغذاء والدواء عند وضع معايير تساعد على الإفصاح عن المخاطر.

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي الى التعرف على العلاقة الارتباطية بين المرونة الإدارية والإفصاح عن المخاطر للهيئة العامة للغذاء والدواء بالمملكة العربية السعودية، وتقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات للمعنيين بالأمر.

دراسات سابقة:

وتستعرض الدراسة بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بأبعاد مشكلة الدراسة وموضوع الدراسة بما يخدم أهداف البحث، وتم تقسيم الدراسات السابقة من خلال شقين كما يلي:

أولاً- الدراسات التي تناولت المرونة الإدارية:

دراسة حسن (2020) بعنوان (أثر المرونة التنظيمية على عملية التخطيط الإستراتيجي: بالتطبيق على قطاع الحسابات والمديرية المالية بوزارة المالية) هدفت الدراسة إلى تحديد أثر المرونة التنظيمية على عملية التخطيط الإستراتيجي: بالتطبيق على قطاع الحسابات والمديرية المالية بوزارة المالية، اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي تكونت عينة الدراسة من (349) من العاملين بقطاع الحسابات والمديرية المالية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لأبعاد المرونة التنظيمية على عملية التخطيط الاستراتيجي بالقطاع، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين لمفهوم المرونة التنظيمية والتخطيط الاستراتيجي وفقاً للنوع أو سنوات الخبرة.

دراسة المزين والفرا (2020) بعنوان (أثر المرونة الاستراتيجية على اتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المرونة الاستراتيجية على اتخاذ القرارات الإدارية في

المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة، استخدمت الدراسة أبعاد المرونة الإستراتيجية (مرونة الموارد- مرونة الخدمات- مرونة المعلومات- مرونة الموارد البشرية)، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من (152) من المديرين ورؤساء الأقسام بالمؤسسات الدولية بقطاع غزة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المؤسسات العاملة بقطاع غزة تطبق المرونة الإستراتيجية بدرجة كبيرة، كما ان مستوى إتخاذ القرارات الإدارية مرتفع، كما تبين وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المرونة الاستراتيجية بأبعادها ومستوى إتخاذ القرارات الإدارية بالمؤسسات، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الإستراتيجية على إتخاذ القرارات الإدارية ، كما تبين وجود اثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المرونة الإستراتيجية على إتخاذ القرارات.

دراسة الفراء وحمام (2020) بعنوان (أثر المرونة الإستراتيجية على تحسين الكفاءة الإنتاجية في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المرونة الإستراتيجية على تحسين الكفاءة الإنتاجية في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة استخدمت الدراسة أبعاد المرونة الإستراتيجية (المرونة المبادرة- المرونة الإنتاجية- المرونة التنافسية- المرونة الوقائية- المرونة التصحيحية- مرونة القدرات) كما تم استخدام أبعاد الكفاءة الإنتاجية (الكفاءة الشخصية – الكفاءة المعرفية- الكفاءة الأدائية)، تكونت عينة الدراسة من (119) موظف من المستويات الإدارية العليا، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن شركة توزيع كهرباء محافظات غزة تطبق المرونة الإستراتيجية بدرجة متوسطة، وبكفاءة إنتاجية مرتفعة، كما تبين وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين المرونة الإستراتيجية والكفاءة الإنتاجية في شركة توزيع كهرباء غزة، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لمحاور المرونة الإستراتيجية التالية (المرونة التنافسية، المرونة التصحيحية) على الكفاءة الإنتاجية حيث فسرت هذه المحاور 57% من التباين الكلي في الكفاءة الإنتاجية، مما يدل على أن تطبيق المرونة الإستراتيجية يساعد على تحسين الكفاءة الإنتاجية للشركة.

دراسة سلطان وأمين (2021) بعنوان (دور المرونة الإستراتيجية في تحقيق التصنيع المستدام: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في مصانع شركتي البيبسي والكولا للمشروبات الغازية في أربيل) هدفت الدراسة إلى الكشف عن طبيعة علاقة الارتباط والأثر بين ابعاد المرونة الإستراتيجية والتصنيع المستدام في شركتي البيبسي والكولا في أربيل بالعراق، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من (33) فرد من القيادات الإدارية بالشركتين التي أجريت عليهما الدراسة .

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وأثر بين المرونة الإستراتيجية والتصنيع المستدام، ووجود علاقة الارتباط والتأثير بين كل من ابعاد المرونة الإستراتيجية والتصنيع المستدام .

دراسة أحمد (2022) بعنوان (تأثير المرونة التنظيمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على بعض شركات الأغذية) هدفت الدراسة إلى بيان تأثير المرونة التنظيمية بأبعادها المختلفة (القدرات القيادية- المحاذاة- التوافق- ترتيب الأولويات – الأدوار والمسؤوليات- التفاعل والتأزر) على تحقيق أهداف التنمية المستدامة للمنظمة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (134) من العاملين والفنيين والمديرين التنفيذيين والمديرين بشركات الأغذية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة جوهريّة بين أبعاد المرونة التنظيمية والفعالية التنظيمية للمنشأة.

ثانياً- الدراسات التي تناولت الإفصاح عن المخاطر :

دراسة مليجي (2017) بعنوان (محددات الإفصاح عن المخاطر وأثره على القرارات المالية: دراسة تطبيقية على الشركات المسجلة في سوق رأس المال المصري) هدفت الدراسة إلى الكشف عن العوامل المؤثرة في الإفصاح عن

المخاطر وتحليل أثره على القرارات المالية في الشركات المسجلة في سوق رأس المال المصري، من خلال تحليل المحتوى وفحص التقارير السنوية للشركات المسجلة في سوق رأس المال المصري خلال الفترة من عام (2014) حتى عام (2016) بإجمالي مشاهدات (519) مشاهدة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى ضعف مستوى الإفصاح عن المخاطر في التقارير السنوية لعينة الدراسة، وارتباطه بعلاقة موجبة ذات دلالة معنوية بكل من حجم الشركة، وربحيته، وطبيعة النشاط، والتسجيل في أسواق مالية أخرى، ونسبة الأعضاء غير التنفيذيين بالمجلس، وحجم مجلس الإدارة، وجودة لجنة المراجعة، ووجود لجنة لإدارة المخاطر والملكية الأجنبية.

دراسة (Fasihi & Hosseini, 2020) بعنوان (هل الإفصاح عن المخاطر يزيد من قيمة الشركات)، هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير إفصاح الشركات عن المخاطر على قيمة شركات التصنيع المدرجة في بورصة طهران، تكونت العينة من (59) شركة مدرجة ببورصة طهران للأوراق المالية خلال الفترة من 2010 إلى الفترة (2016). وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الإفصاح عن مخاطر الشركات له علاقة كبيرة ومباشرة بقيمة الشركة، أي أنه مع زيادة الإفصاح عن المخاطر تزداد قيمة الشركة، وأنه مع زيادة المعلومات يتم تقليل إفصاح الشركات عن المخاطر وتكاليف الوكالة ومشكلة عدم تماثل المعلومات وبالتالي يصبح لدى المستثمرين المزيد من شفافية المعلومات ، مما يزيد من قيمة الشركات.

دراسة المبيضين (2019) بعنوان (حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح عن المخاطر والمعلومات المستقبلية : دراسة ميدانية على الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان) هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات وبيان أثرها على مستوى الإفصاح عن المخاطر والمعلومات المستقبلية في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان ، كما هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى الإفصاح عن المخاطر والمعلومات المستقبلية المالية وغير المالية، اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي التفسيري ، وتم التطبيق على (33) شركة. وتوصلت النتائج إلى وجود أثر إيجابي لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات المتعلقة في مجلس الإدارة وأصحاب المصالح على مستوى الإفصاح عن المخاطر والمعلومات المستقبلية المالية، كما تبين أن مستوى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات مرتفع، كما كان مستوى الإفصاح عن المخاطر المالية لدى الشركات الصناعية المساهمة المدرجة في بورصة عمان جاءت بمستوى مرتفع أما مستوى الإفصاح عن المخاطر غير المالية فوق متوسط، وكان مستوى الإفصاح الاختياري عن المعلومات المستقبلية المالية وغير المالية لدى الشركات الصناعية المساهمة المدرجة في بورصة عمان فوق المتوسط .

دراسة محمد وآخرون (2023) بعنوان (أثر خصائص الشركة على العلاقة بين خبرة واستقلالية مجلس الإدارة وبين مستوى الإفصاح عن المخاطر: دراسة تحليلية) هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الخبرة والاستقلالية في مجلس الإدارة وبين مستوى الإفصاح عن المخاطر بدلالة خصائص الشركات محل الدراسة والتي تتمثل في (نوع النشاط- حجم الشركة- حجم مكتب المراجعة-الرافعة المالية- تركيز الملكية)، اعتمدت الدراسة على أسلوب تحليل المحتوى لفحص التقارير السنوية لعدد (71) شركة من الشركات المسجلة في سوق الأوراق المالية المصرية وذلك خلال الفترة من (2018) إلى (2020) بإجمالي عدد مشاهدات (213) مشاهدة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود انخفاض في مستوى الإفصاح عن المخاطر بشكل عام وخاصة المخاطر الغير مالية، كما تبين أنه على الرغم من ضعف العلاقة بين خبرة واستقلالية مجلس الإدارة وبين مستوى الإفصاح عن المخاطر إلا أن هذه العلاقة تختلف باختلاف خصائص الشركات محل الدراسة، حيث وجد أن هناك فرق كبير في مستوى الإفصاح عن المخاطر بين القطاعات المختلفة وأحياناً بين الشركات التي تنتمي لنفس القطاع، كما أن العلاقة بين مستوى الإفصاح عن المخاطر واستقلالية مجلس الإدارة زادت في الشركات متوسطة الحجم فقد جاءت العلاقة

معنوية، كما تبين أن الشركات التي يتم مراجعتها بواسطة احد مكاتب المراجعة الكبرى تميل للإفصاح عن المخاطر بشكل أكبر كلما زاد معدل الخبرة لدى أعضاء مجلس الإدارة، ونفس النتيجة في الشركات ذات معدل تركيز الملكية المتوسطة حيث زاد مستوى الإفصاح عن المخاطر بزيادة أعضاء مجلس الإدارة مقارنة بالشركات الأخرى .

دراسة العشيبي والوكيل (2023) بعنوان (مستوى الإفصاح عن المخاطر المالية والتشغيلية بالمصارف التجارية: دراسة على القطاع المصرفي في ليبيا) هدفت الدراسة إلى التعرف على الإفصاح عن المخاطر المالية والتشغيلية التجارية الليبية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على تسع مصارف تجارية بليبيا، بفترة استمرت أربع سنوات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الإفصاح عن المخاطر المالية والتشغيلية بالتقارير السنوية للمصارف التجارية ضعيف جداً، وأن المصارف لم تتطرق إلى توجهات أو توصيات.

دراسة فودة وآخرون (2023) بعنوان (أثر جائحة كورونا على العلاقة بين الثقة الإدارية الزائدة ومستوى الإفصاح عن المخاطر: دراسة اختبارية على الشركات المقيدة بالبورصة المصرية) هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الثقة الإدارية الزائدة ومستوى الإفصاح عن المخاطر في ظل جائحة كورونا، وذلك خلال الفترة من 2019 إلى 2021، وتكونت عينة الدراسة من (92) شركة مساهمة مصرية منتمية إلى (15) قطاع اقتصادي مختلف. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة موجبة بين الثقة الإدارية الزائدة ومستوى الإفصاح عن المخاطر، لكن في ظل تواجد المتغير المنظم (جائحة كورونا) تحولت العلاقة بين الثقة الإدارية الزائدة والإفصاح عن المخاطر إلى علاقة سالبة، بما يعكس وجود تأثير منظم لجائحة كورونا على هذه العلاقة، حيث يلجأ المدراء لإخفاء أو عدم الإفصاح عن كل المعلومات الخاصة بالمخاطر خاصة وقت انتشار الجائحة، بما قد يؤثر على قيمة الشركة.

دراسة (Lin & Wu, 2023) بعنوان (الإفصاح عن مخاطر المناخ ومخاطر انهيار أسعار الأسهم: دراسة حالة بالصين) هدفت الدراسة إلى التعرف على إذ ما كان إفصاح المنشأة عن معلومات تعرضها لمخاطر المناخ يمكن أن يقلل بشكل فعال من مخاطر انهيار أسعار الأسهم في المستقبل من خلال تحسين إخفاء المعلومات للمديرين الداخليين، اعتمدت الدراسة على أسلوب التحليل النصي من الإفصاح عن التقارير ربع السنوية والسنوية وتحديد مخاطر المناخ . وتوصلت نتائج الدراسة إلى التجريبية إلى أنه كلما زاد الاهتمام الإيجابي وأفصحت الشركات عن مخاطر المناخ انخفض خطر انهيار سعر السهم لمواجهة المستقبل.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تبين للباحث من خلال عرض الدراسات السابقة التي تناولت المرونة الإدارية ما يلي:

- ندرة الدراسات التي تناولت متغير المرونة الإدارية ، فقد اكتفت الدراسات بتقديم أحد أبعادها كمتغير مستقل، كالمرونة التنظيمية بدراسات (حسن، 2020) و (أحمد، 2022) أو المرونة الإستراتيجية بدراسات (المزين والفرا، 2020) و(الفرا وحمام، 2020) و (سلطان وأمين، 2021)
- توصلت دراساتي (حسن، 2020) و (أحمد، 2022) إلى وجود أثر للمرونة التنظيمية على كل من متغيرات التخطيط الإستراتيجي والفعالية التنظيمية للمنشأة.

- توصلت دراسات كل من (المزين والفرا، 2020) و (الفرا وحماد، 2020) و(سلطان وأمين، 2022) إلى وجود تأثير لمتغير المرونة التنظيمية كمتغير مستقل على كل من إتخاذ القرارات و تحسين الكفاءة الإنتاجية وتحقيق التصنيع المستدام.
- تنوعت الدراسات السابقة في اختيار العينة حيث طبقت دراسات كل من (حسن، 2020) و(سلطان وأمين، 2021) و (أحمد ، 2022) على قطاعات هادفة للربحية، بينما طبقت دراسة (الفرا وحماد، 2020) على أحد القطاعات الخدمية، كما طبقت دراسة (المزين والفرا، 2020) على احد المؤسسات الدولية.
- تنوعت بيئة الدراسات حيث طبقت دراستي (المزين والفرا ، 2020) و (الفرا وحماد ، 2020) بقطاع غزة، بينما أجريت دراسة (سلطان وأمين ، 2021) بالعراق ، أما دراستي (حسن، 2020) و (أحمد ، 2022) فقد تم تطبيقها بمصر.
- اتفقت مع البحث الحالي دراسات كل من (المزين والفرا، 2020) و(الفرا وحماد ، 2020) و (سلطان وأمين ، 2021) (أحمد 2022) في تطبيق المنهج الوصفي التحليلي.

تبين للباحث من خلال عرض الدراسات السابقة التي تناولت الإفصاح عن المخاطر ما يلي:

- تنوع الدراسات التي تناولت متغير الإفصاح عن المخاطر فقد تم تناوله كمتغير مستقل بدراسات كل من (مليحي، 2017) و (Fasihi & Hosseini, 2020) و (Lin & Wu, 2023)، بينما تم تناول متغير الإفصاح عن المخاطر بدراسات كل من (المبييضين، 2019) و (محمد، 2023) و (فودة وآخرون، 2023)
- اتفقت دراستي (Fasihi & Hosseini, 2020) و (Lin & Wu, 2023) على وجود تأثير للإفصاح عن المخاطر كل على زيادة قيمة الشركة، وانخفاض خطر انهيار سعر السهم.
- اختلفت الدراسات السابقة في مستوى الإفصاح عن المخاطر، حيث توصلت دراسة (مليحي، 2017) و (فودة وآخرون ، 2023) إلى ضعف مستوى الإفصاح عن المخاطر، بينما توصلت دراسة (محمد وآخرون ، 2023) إلى وجود مستوى مرتفع من الإفصاح عن المخاطر.
- اتفقت الدراسات السابقة في اختيار العينة حيث طبقت على شركات ومنظمات هادفة للربح.
- تنوعت بيئة الدراسات حيث طبقت دراسة (المبييضين، 2019) بعمّان، بينما طبقت دراسة (العشيري، 2023) بلبيا، كما طبقت دراستي (محمد وآخرون، 2023) و(فودة وآخرون، 2023) بمصر، وطبقت دراسة (Fasihi & Hosseini, 2020) بإيران، أما دراسة (Lin & Wu, 2023) فقد طبقت بالصين.
- أتفق البحث الحالي من حيث تطبيق المنهج مع دراسة (العشيري، 2023).
- يتميز البحث الحالي كونه يتبنى متغير المرونة الإدارية الذي ندر تناوله بالدراسات السابقة
- يتميز البحث باختيار العينة من مديري وأعضاء مجالس الإدارات والقيادات العليا بالهيئة العامة للغذاء والدواء بالملكة العربية السعودية.

عرض الأدب

أولاً- المرونة الإدارية:

1. مفهوم المرونة الإدارية:

بدأ مفهوم المرونة الإدارية في الظهور بفترة الثمانينيات والتسعينيات من القرن الماضي، نظراً للتطور والتغيرات الجوهرية والجذرية ببيئات العمل المختلفة والتحديات والتهديدات التي بدأت تُشكل خطراً كبيراً على بيئات العمل، كالمنافسة العالمية، والحدثة والتطور التكنولوجي، مما أدى إلى لجوء بيئات الأعمال المختلفة كالمؤسسات والهيئات والشركات إلى ضرورة تفعيل المرونة بالعمل أو ما يسمى بالمرونة الإدارية من خلال القادة والمديرين لإحداث التكيف مع التحديات وعمل خطط مستقبلية واستخدام الإستراتيجيات المختلفة وأنماط التفكير المتنوعة لتلافي هذه التحديات أو الحد منها. (رضوي، 2022)

ويُعد مفهوم المرونة الإدارية من المفاهيم التي يمكن توظيفها بالعديد من قطاعات الأعمال سواء كانت خدمية أو ربحية أو تعليمية. (سلطان وأمين ، 2021)

وتُعرف المرونة الإدارية بأنها القدرة على تلبية التوقعات ببيئة عمل محددة، والبحث عن أفضل الإستراتيجيات التي يمكن التعامل بها في ظل هذه التوقعات. (Plessius & Ravest, 2010) كما يعرفها (Knutsen & Holand, 2010) بأنها قدرة المدير أو القائد على الإستجابة لتغيرات البيئة المحيطة بالعمل، ومهارته في وضع الخطط المناسبة والإستراتيجيات التي تساعد سلامة سير العمل وردئ السليبات، وإحداث التغيرات المطلوبة.

بينما يري (Lenz & Eckhard, 2022) أن المرونة الإدارية هي قدرة القائد أو الشخص المنوط بالإدارة على التكيف الإيجابي مع المواقف الطارئة والأزمات المختلفة ووضع الحلول المناسبة من خلال تطبيق مهارات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

2. أبعاد المرونة الإدارية:

تتضمن المرونة الإدارية على عدة أنماط يجدر بالقائد أو الشخص المنوط بالإدارة تطبيقها، وتتمثل في:

أ- مرونة التخطيط:

يُعرف التخطيط بأنه احد العوامل الهامة والحاسمة، كونه الخطوة الأولى التي تسبق جميع وظائف الإدارة، ويقصد بالتخطيط تلك الوظيفة الإدارية المسؤولة عن التفكير المنظم الذي يسبق العمل واتخاذ القرارات المستقبلية لتحقيق الأهداف المرجوة. (Khorasani & Almasifard, 2017) كما يتوقف علي عملية التخطيط تحديد الهدف والموارد للوصول للنتائج المطلوبة، مما يساعد على تقليل المخاطر، والحد من الأحداث الطارئة والغير متوقعة. (Lenz & Eckhard, 2022) ومن ثم فإن مرونة التخطيط هي ما يعبر عن وضع الأهداف القابلة للتعديل أو التغير وفقاً لحالات عدم حالات عدم الثبات أو التغير في العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة في بيئة العمل. (Kaehler & Grundei, 2019)

ب- مرونة التنظيم :

يُعرف التنظيم عموماً بأنه وسيلة لتحديد المهام والأعمال والمسؤوليات الرئيسية وإساندها للمرؤوسين المختصين مع تخويلهم السلطات اللازمة لتنفيذ هذه المهام ووضع طرق للتنسيق فيما بينهم. (Vaccaro, 2010) (Jansen, Bosch & Volberda, 2010) ومن ثم تُعد مرونة التنظيم هي قدرة القائد على توقع الصعوبات والتخطيط لها والاستجابة لها عند حدوثها، وفقاً للظروف البيئية المحيطة.

كما يرى (Umoh , Amah & Wokocha (2014 أن مرونة التنظيم خطوة هامة لتحقيق التجديد والتطور وتدعم الابتكار والإبداع بيئة العمل، وزيادة قدرة بيئة العمل على مواجهة التغيرات البيئية السريعة والمتلاحقة بفاعلية تمكنها من الإستمرارية بظل الظروف الطارئة، والتغلب على جمود عمليات التخطيط ببيئة العمل.

ج- مرونة التوجيه:

يُعرف التوجيه بأنه الطريقة التي تتخذها الإدارة لتحقيق سير العمل والتعاون فيما بينهم وتحفيزهم على العمل بأقصى طاقة. (Khorasani & Almasifard, 2017) وتعني مرونة التوجيه تلك التعليمات والتوجيهات التي يوجهها القادة إلى المرؤوسين في الوقت المناسب للإستمرارية أو إدخال التعديلات اللازمة أو الحلول البديلة وفقاً للتغيرات. (بدر والصباغ، 2020)

د- مرونة الرقابة:

تُعرف الرقابة عموماً بأنها الوظيفة الأخيرة من العملية الإدارية المنوطة بالتأكد من دقة تنفيذ خطط العمل، ومقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية. (Umoh et al, 2014) ويضيف (بن عربي، 2023) أن الرقابة هي عملية قياس نشاط المرؤوسين للتأكد من مطابقته للخطط الموضوعية والعمل على تصحيحه في حال وجود انحراف عن الخطط. وتُعد مرونة الرقابة هي قدرة القائد على استباق الأحداث وتوقعها لتحديد أداء المرؤوسين وتوجيههم إلى المسار الصحيح عند الحاجة لذلك. (بدر والصباغ، 2020)

ثانياً- الإفصاح عن المخاطر:

أ- مفهوم الإفصاح عن المخاطر:

يُعرف الإفصاح عن المخاطر بأنه عملية جمع المعلومات التي تقدمها الإدارة في التقرير السنوي وتصنف المخاطر الرئيسية التي تواجهها، وطرق إدارتها وآثارها المتوقعة على الأداء الحالي والمستقبلي، وهو ما يساهم في تقليل درجة عدم اليقين. (مليجي، 2017)

كما يرى (Probohudono, Tower & Rusmin , 2013) أن الإفصاح عن المخاطر هو عملية توفير معلومات موثوقة ومفهومة وذات صلة بجميع عوامل الخطر التي تتواجد ببيئة العمل، بصورة تُمكن المرؤوسين من التعامل مع البدائل وتنفيذ الاستراتيجيات البديلة المعدة مسبقاً.

كما يرى (Soebyakto et al, 2018) أن الإفصاح عن المخاطر يجب ان يعتمد على الشفافية وأن يتضمن الإفصاح عن الفرص والتهديدات والمخاطر التي أثرت بالفعل في بيئة العمل أو يحدث تأثيرها بالوقت الحاضر، أو يتوقع تأثيرها مستقبلاً.

وتضيف الصيرفي (2018) أن الإفصاح عن المخاطر قد يكون إفصاح مالي أو غير مالي، كمي ونوعي لضمان توافر المعلومات المطلوبة عن المخاطر، والعمل على تحليلها وتقييم تأثيرها على الأداء المستقبلي، كما يجب توافر معلومات عن وسائل الحماية أو الحد منها.

كما يُعرف الإفصاح عن المخاطر بأنه عملية نشر معلومات كمية أو نوعية تتضمن المخاطر ودرجة عدم اليقين التي تواجه بيئة العمل. (Awad, Murya, Hussainey, (2019)

ب- أهمية الإفصاح عن المخاطر:

تُعد التغيرات المستمرة في بيئة العمل والتطور التكنولوجي ومتغيرات السوق وتذبذب الأسعار وارتباط المصالح بالأحداث السياسية العالمية، هو ما يضع بيئة العمل تحت متغيرات مستمرة قد تكون مالية أو غير مالية، لذا يُعد الإفصاح عن المخاطر من العوامل التي يمكن من خلال تفعيلها والعمل بها درء بعض هذه المخاطر أو الحد منها.

وتكمن أهمية الإفصاح عن المخاطر فيما يلي:

- حاجة اصحاب المصالح كالمستثمرين واصحاب العمل إلى فهم المخاطر والحصول على معلومات حول استدامة الاستراتيجيات.
- تحسين شفافية وموثوقية التقارير
- زيادة الثقة بالإدارة.
- الحفاظ على الموارد المادية والبشرية. (محمد وآخرون ، 2023)

منهجية البحث:

أساليب جمع البيانات والمعلومات:

- لقد تم الاعتماد على نوعين من المصادر لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لهذا البحث وهما:
1. المصادر الثانوية: والمتمثلة في الكتب والمجلات العربية والأجنبية المتخصصة، إضافة إلى رسائل الماجستير والدكتوراه والابحاث التي تناولت هذا الموضوع، والتي تم الاستفادة منها في إعداد الجانب النظري لهذا البحث.
 2. المصادر الأولية: وتمثلت بالتقارير الشهرية والربع سنوية والنصف سنوية والسنوية الصادرة للهيئة العامة للغذاء والدواء بالمملكة العربية السعودية.

حدود البحث:

3. الحدود الموضوعية: تحدد حدود البحث بمتغيراته المرنة الإدارية والتي يتضمن أبعاد (مرونة التخطيط- مرونة التنظيم- مرونة التوجيه- مرونة الرقابة)، ومتغير الإفصاح عن المخاطر
4. الحدود المكانية: تتم الدراسة التطبيقية على مديري وأعضاء مجالس إدارت والقيادات العليا بالهيئة العامة للغذاء والدواء بالمملكة العربية السعودية.
5. الحدود الزمانية: تمثل فترة القيام بالدراسة التطبيقية من عام (2018) إلى (2022)

منهج البحث:

من خلال طبيعة البحث والاهداف التي يسعى لتحقيقها والتساؤلات التي يسعى للإجابة عليها فقد اعتمد البحث علي المنهج الوصفي التحليلي فيما يتعلق بالجانب النظري من اجل وصف وتحليل متغيرات البحث وكذلك الاعتماد علي منهج التحليل القياسي في الجانب التطبيقي من اجل تحليل متغيرات البحث وذلك بالاعتماد علي احد البرامج الاحصائية والمتمثلة في برنامج Excel, SPSS v. 25.

مجتمع البحث:

جميع مديري وأعضاء مجالس الإدارات والقيادات العليا بالهيئة العامة للغذاء والدواء بالمملكة العربية السعودية.

عينة البحث:

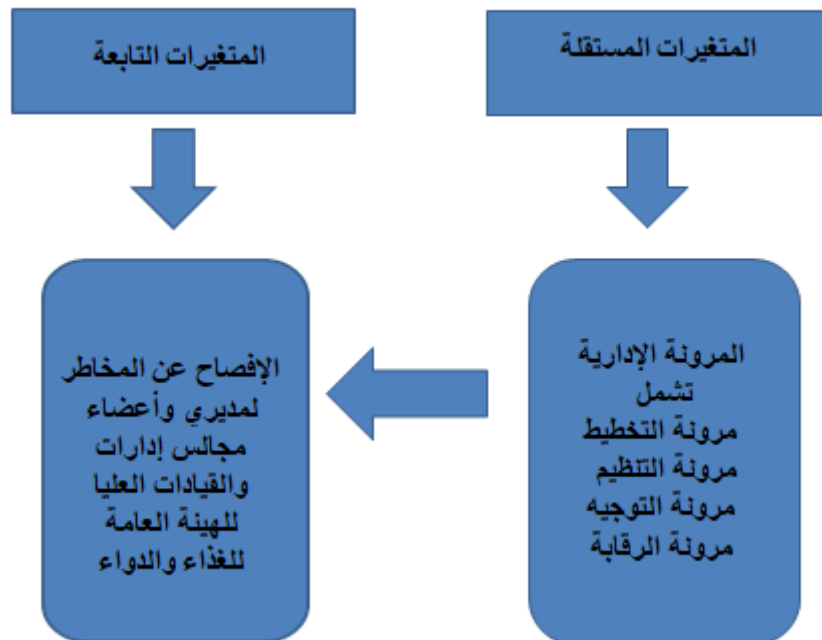
تتكون عينة البحث الحالي من (200) من المديرين وأعضاء مجالس الإدارات والقيادات العليا بالهيئة العامة للغذاء والدواء بالمملكة العربية السعودية.

الاسلوب الإحصائي المستخدم في البحث:

- أ- الاحصاء الوصفي.
- ب- مصفوفة الارتباط.
- ج- تحليل الانحدار الخطي المتعدد.

$$y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$$

التصور العام لهيكل البحث



المصدر: (إعداد البحث)

القائمة المرجعية الأولية:

- أحمد، تامر فاروق (2022). تأثير المرونة التنظيمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على بعض شركات الأغذية، المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية، 9(2)، 189-214.
- بدر، فاطمة؛ و الصباغ، معاذ (2020). أساسيات الإدارة. الجامعة السورية الافتراضية.
- بن لعربي، عباس (2023). مدى استجابة أنظمة الرقابة الداخلية لمخرجات إدارة المخاطر سلوك الإدارة العليا: دراسة ميدانية للشركة الجزائرية للتأمينات CAAT، مجلة اقتصاد المال والأعمال، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، 8(1)، 269-286.

حسن، دعاء احمد (2020). أثر المرونة التنظيمية على عملية التخطيط الإستراتيجي: بالتطبيق على قطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية، رسالة ماجستير منشورة ، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ.

سلطان، حكمت رشيد؛ و أمين، هنار أمين (2021). دور المرونة الاستراتيجية في تحقيق التصنيع المستدام دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في مصانع شركتي البيبسي والكولا للمشروبات الغازية في أربيل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 17(55)، 567-592.

الصيرفي، أسماء أحمد (2018). أثر مستوى إفصاح البنوك التجارية عن ممارسات إدارة المخاطر على أسعار الأسهم: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المقيدة بالبورصة المصرية، مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية، جامعة إسكندرية، 2(29) 1-67.

العشيري، بدر الدين فرج؛ والوكيل نادية (2023). (مستوى الإفصاح عن المخاطر المالية والتشغيلية بالمصارف التجارية: دراسة على القطاع المصرفي في ليبيا، مجلة جامعة بني غازي العلمية، 36(1)، 47-59.

الفرا، ماجد محمد ؛ و حماد رائد خميس (2020). أثر المرونة الإستراتيجية على تحسين الكفاءة الإنتاجية في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة، المجلة الأكاديمية العالمية للاقتصاد والعلوم الإدارية، 2(1)، 119-152.

فودة، السيد أحمد ؛ ومحمد، سهام عصام ؛ و عبد الحميد، أحمد محمد (2023). أثر جائحة كورونا على العلاقة بين الثقة الإدارية الزائدة ومستوى الإفصاح عن المخاطر: دراسة اختبارية على الشركات المقيدة بالبورصة المصرية، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة جامعة الزقازيق، 45(4)، 40-70.

المبيضين، يوسف عبد الرحيم (2019). حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح عن المخاطر والمعلومات المستقبلية " دراسة ميدانية على الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان، رسالة ماجستير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة.

المحاميد، طارق رفاعي؛ و الرباع ، حسين محمد (2020). أثر خصائص أعضاء مجلس الإدارة على الإفصاح عن المخاطر في الشركات المساهمة العامة الصناعية المدرجة في بورصة عمان المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، 16(4)، 371-424.

محمد، ولاء بقراط؛ و عبد الحميد، أحمد أشرف؛ و أحمد إيمان فتحي (2023). أثر خصائص الشركة على العلاقة بين خبرة واستقلالية مجلس الإدارة وبين مستوى الإفصاح عن المخاطر: دراسة تحليلية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة اسيوط، 77، 279-322.

المزين، رنا عثمان؛ و الفرا، ماجد محمد (2020). أثر المرونة الاستراتيجية على اتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الجامعة الإسلامية(غزة)

مليحي ، مجدي مليح (2017) "محددات الإفصاح عن المخاطر وأثره على القرارات المالية: دراسة تطبيقية على الشركات المسجلة في سوق رأس المال المصري" ، مجلة البحوث المحاسبية ، كلية التجارة ، جامعة طنطا، 4، 1-55.

Awad, I., Murya, H., & Hussainey, K. (2019). " Corporate Governance And Risk Disclosure: Evidence From Saudi Arabia, International Journal of Accounting Auditing and Performance Evaluation 15,1.89-110.

- Fasihi, S., & Hosseini, A. (2020). Does risk disclosure increase firms, value? *Iranian Journal of Finance*, 2, 68-76.
- Kaehler, B., & Grundei, J. (2019). The Concept of Management: In Search of a New Definition, in book : *HR Governance* (pp.3-26).
- Khorasani, S., & Almasifard, M. (2017). Evolution of Management Theory within 20 Century: A Systemic Overview of Paradigm Shifts in Management, *International Review of Management and Marketing*, 7(3), 134 - 137.
- Knutsen, L., & Holand, R. (2010). Investment strategy for small hydropower generation plants in Norway. *Copenhagen Business School*.
- Lenz, A., & Eckhard, S. (2022). Conceptualizing and Explaining Flexibility in Administrative Crisis Management: A Cross-district Analysis in Germany, *Journal of Public Administration Research and Theory*, Volume 33(3), 485–497.
- Lin, B., & Wu, N. (2023). Climate risk disclosure and stock price crash risk: The case of China. *International Review of Economics & Finance*, 83, 21-34.
- Pires, R. (2011). Beyond the fear of discretion: Flexibility, performance, and accountability in the management of regulatory bureaucracies. *Journal of Regulation & Governance* 5 (1), 43–69.
- Plessius, H & Ravesteyn, P. (2010). The paradox of more flexibility in education better Control of educational Activities as a prerequisite for more flexibility. In book *International Federation for information Processing*, Australia, (PP301-309).
- Probohudono, A., Tower, G., & Rusmin, R. (2013). Risk disclosure during the global financial crisis. *Social Responsibility Journal*, 9 (1). 124-136
- Schermerhorn, J. (2018). *Management*. (5th ed.) John Wiley and Sons, INC., New York.
- Soebyakto, B., Bemby, M., & Alfianto, S. (2018). "Company Characteristics and Risk Management Disclosure Empirical Study of Manufacturing Companies Listed on The Indonesia Stock Exchange, *Journal of Problems and Perspectives in Management*, 16,(2), 395-411.
- Ussahawanit, P., & Sriboonlue, P. (2011). "Transformation, Strategic Flexibility, Learning, Capability, Continuous Improvement, & Firm Performance: Evidence From Thailand", *International Journal of Business Strategy*, 11(1), 38-52.
- Vaccaro, I., Jansen, J., Bosch, V., & Volberda, H. (2010). Management Innovation and Leadership: The Moderating Role of Organizational Size, *Journal of Management Studies*, 49(1), 28-51.

Midocean University

College of Management

Department of Administration

**Administrative Flexibility and Its relationship to Risk Disclosure to the
Food and Drug Authority In The Kingdom of Saudia Arabia**

Prepared by: Abdulhadi Manna Al amri

Supervised by:

Dr. Waleed Suliman

Dr.Faisal Abdul Hamied

Year: 2023