

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / ماجستير إدارة المخاطر

أثر إدارة المخاطر على كفاءة الاداء في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية

**The impact of risk management on performance efficiency in insurance companies in the  
Kingdom of Saudi Arabia**

إعداد الطالب:

عبدالرحمن محمد آل إبراهيم

إشراف:

الدكتور / الفيصل عبد الحمد محمد

الدكتور / فايز علي جراد

العام الدراسي

2026

## فهرس المحتويات

|    |                            |
|----|----------------------------|
| 3  | مقدمة:                     |
| 6  | مشكلة الدراسة              |
| 8  | أهمية الدراسة:             |
| 9  | أهداف الدراسة              |
| 10 | تساؤلات الدراسة            |
| 10 | فروض الدراسة:              |
| 11 | الدراسات السابقة:          |
| 19 | الفجوة البحثية:            |
| 20 | المنطلقات النظرية للدراسة: |
| 23 | المنهجية وطرق البحث:       |
| 23 | مجتمع وعينة الدراسة        |
| 23 | أداة الدراسة               |
| 25 | أساليب التحليل الإحصائي    |
| 25 | خامسًا: حدود الدراسة       |
| 26 | المراجع                    |

## مقدمة:

لقد شهدت بيئة الأعمال المعاصرة العديد من التحولات المتسارعة خلال السنوات الأخيرة، نتيجة لما فرضته العولة وما يصاحبها من تطورات تقنية متلاحقة، والتغيرات التنظيمية المتزايدة وتساعد في حدة المخاطر والأزمات، لذا بات من الضروري أن تضطلع إدارة الشركات بمسؤولياتها في مجال إدارة المخاطر كأمر حتمي يعزز من قدرتها على خفض الأثر السلبي لتداعيات تلك المخاطر.

وفي ظل هذه التحولات، يبرز قطاع التأمين باعتباره الركيزة الأساسية التي تسهم في تحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي بالمملكة العربية السعودية، وأحد القطاعات المهمة التي تخضع للتنظيم والإشراف عليه من قبل البنك المركزي السعودي، بما يدعمه ويعزز فاعليته؛ حيث تشتمل أنشطة القطاع على مجموعة كبيرة من الخدمات التأمينية المتنوعة التي تهدف لتغطية المخاطر ومستجداتها، ويعد وسيلة للحماية من الخسارة المالية في حال حدوث أزمات أو المخاطر التي تقع على الأفراد أو الممتلكات (هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، 2025، ص 10-11).

وفي ضوء التوسع المستمر في أعمال التأمين بالمملكة العربية السعودية، أصبح قطاع التأمين جزءاً مكماً للنظام المالي والمصرفي، ولا يقل أهمية عنه من حيث حجم الأصول المتداولة والموارد المالية المتاحة، ومن المعلوم أن درجة التقدم الاقتصادي للدول تُقاس إلى حد كبير بمدى تطور قطاعي المصارف والتأمين، نظراً لما يؤديانه من أدوار اقتصادية وتنموية مهمة، كما يمثل قطاع التأمين أحد الركائز الأساسية للنشاط الاقتصادي في المملكة العربية السعودية، لما له من دور في حماية المشروعات الوطنية من الأخطار المختلفة التي تواجهها، فضلاً عن دوره في تجميع المدخرات واستثمارها بما يخدم التنمية الاقتصادية الشاملة (سجيني، 2022، ص 93).

ومع تزايد أهمية قطاع التأمين في توفير الحلول التأمينية لمنظمات الأعمال والأفراد، ولاسيما في ظل تكرار الأزمات المالية في الأسواق المتقدمة والناشئة برزت الحاجة بصورة أكبر إلى الاهتمام بإدارة المخاطر داخل المؤسسات المالية والتأمينية (أحمد، 2022، ص 274). حيث تمثل إدارة المخاطر أداة استراتيجية تهدف إلى تحديد المخاطر المختلفة التي قد تعوق المؤسسة عن تحقيق أهدافها، وتقييمها ومراقبتها والتحكم فيها، سواء كانت مخاطر مالية أو تشغيلية أو مخاطر سيولة أو مخاطر ائتمانية، وذلك بما يسهم في حماية المؤسسة وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية (بن شيخ، 2018، ص 222).

وتعد إدارة المخاطر عملية شاملة يقوم من خلالها القائلين على إدارة شركات التأمين بوضع السياسات والإجراءات اللازمة لتحديد المخاطر المحيطة بكافة أنشطة المؤسسة، ومن ثم قياسها، وتقييم آثارها المختلفة، والتعامل معها والاستجابة لها، من خلال الحد منها، أو التقليل من آثارها إلى الحد المقبول من قبل الإدارة العليا ومجلس الإدارة، وبالتالي تتمثل إدارة المخاطر في مجموعة من الأبعاد الرئيسية، وهي تحديد المخاطر وتحليلها، وتقييم المخاطر، والتعامل مع المخاطر (الاستجابة)، ومراقبة المخاطر، وذلك لتزويد ضمانات وتوكيدات معقولة باتجاه الوصول إلى أهداف الشركات، واتخاذ الإجراءات المناسبة للحد من الخسائر، وبالتالي تحسين كفاءة الأداء والعمليات (درويش، 2023، ص 50؛ فقير، 2020، ص 51).

وتُعد إدارة المخاطر إحدى الركائز الأساسية لتحسين كفاءة الأداء التنظيمي لشركات التأمين، إذ تُساعد على تحديد الخسائر المحتملة مُسبقًا، واختيار أنسب السبل للوقاية منها أو الحد منها، بما يُساهم في نمو الشركة وازدهارها، كما أن الإدارة الجيدة للمخاطر تعزز من أداء شركات التأمين واتخاذ القرارات وتطوير وصياغة الاستراتيجيات التي تحقق أهداف الشركة، وترشد استخدام الموارد، وتكافح الاحتيال مما يزيد من كفاءة الأداء المالي والأداء التشغيلي بشكل واضح (Almasarweh, 2022, p. 121).

فشركات التأمين مثل غيرها من باقي المؤسسات الاقتصادية تسعى لأداء نشاطها بكفاءة لتحقيق أهدافها المتعددة، ولكن فالمقابل تواجه مخاطر نظرًا للمكانة التي تتحملها من خلال الأدوار التي تلعبها في تأمين الأخطار التي يتعرض لها المؤسسات والأفراد، مما يدفعها للاهتمام بها من خلال اللجوء لإدارتها حسب الظروف المحيطة بها، وهو ما يُعرف بإدارة المخاطر التي تساعد في تمكين الإدارة للتعامل مع ما يعترض الشركات من مخاطر وصعوبات تعرقل مسارها الاستراتيجي، وتحقيق الموازنة بين العوائد والمخاطر، ومن ثم الاستخدام الفعال والكفء للموارد (خليد، 2021، ص 9).

وتشمل إدارة الأزمات تحديد وتقليل المخاطر المحتملة التي قد تؤثر بشكل كبير على الأداء المالي والاستدامة التشغيلية لشركات التأمين مثل لأزمات المالية، وتشويه السمعة، وتقلبات السوق، والمنافسة غير العادلة، وتزيد الإدارة الفعالة للأزمات من كفاءة الأداء لشركات التأمين بما يساهم في الحفاظ على ربحيتها وقدرتها التنافسية في

السوق، وتعتمد كفاءة أداء شركات التأمين على كلٍ من سياسات الاكتتاب والاستثمار، كما يعتمد تحقيق الفائض أو العجز في شركات التأمين على هذين النشاطين (Neil & Dina, 2025, p. 1353).

ومن ثم أصبحت إدارة المخاطر من الأمور الأساسية لضمان استمرارية هذه الشركات، وقدرتها على مواجهة التحديات المستقبلية، وخاصة في السنوات الأخيرة التي شهدت فيها شركات التأمين في السعودية نموًا كبيرًا متأثرة بالتطورات الاقتصادية والقانونية، وتمثل إدارة المخاطر أداة حيوية لتمكين الشركات من اتخاذ القرارات المستنيرة، حيث تجعلها أكثر قدرة على تحليل المخاطر المحتملة، واختيار الحلول المناسبة، مما يصب في مصلحة الشركات وأداءها على المدى الطويل (العتيبي، 2024، ص 114).

تلعب إدارة المخاطر دور فعال في تحسين كفاءة أداء شركات التأمين، إذ إن الإجراءات الوقائية لتجنب الخسائر تُسهم مباشرة في تقليل التعرض للمخاطر وتحقيق مستويات أعلى من الربحية، لذا يعتمد نجاح شركات التأمين المالي على مدى جودة ممارستها في إدارة المخاطر، كما أن وجود هيكل قوي لإدارة المخاطر يمكن الشركات من الاستخدام الأمثل للموارد وتقليل الهدر في المصروفات، مما ينعكس إيجابيًا على الكفاءة التشغيلية والمالية لها (Gyawali & Thapa, 2024, p. 63).

وتُساهم إدارة المخاطر الفعالة في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي لشركات التأمين، إذ إنها تمكن من التعامل مع المخاطر بطريقة متكاملة تشمل تحديدها وتقييمها والاستجابة لها بأسلوب أكثر دقة وفاعلية، كما يُسهل هذا النهج الشامل على المديرين اتخاذ قرارات تتوافق مع مستويات المخاطر على الصعيدين الاستراتيجي والتشغيلي، مما يؤدي إلى الاستخدام الأمثل للموارد وتقليل الهدر في المصروفات، ويعزز في النهاية من قيمة الشركة وقدرتها التنافسية في سوق التأمين (Alawattegama, 2020, p. 12).

وتعد كفاءة الأداء في شركات التأمين من المؤشرات الرئيسة التي تعكس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، والوفاء بالالتزامات تجاه حملة الوثائق والمساهمين، وتحسين جودة الخدمات، وهو ما يتطلب المراقبة والتقييم الدوري للأداء المالي للشركة، باستخدام الأنظمة المالية المتطورة لضمان قدرة الشركة على سداد التزاماتها في أوقاتها المحددة، وتعزيز قدرتها على مواجهة المخاطر المالية المحتملة (السيد وسليمان، 2025، ص 277). كما تمثل كفاءة الأداء في شركات التأمين عاملاً حاسماً في تعزيز ربحيتها، ودعم وتعزيز استدامتها ورفع مستوى رضا عملاءها (عرفة

والمندلسي، 2018، ص 203). ويعتبر قياس الكفاءة وتقييم الأداء بشكل مستمر من أسس نجاح أي منشأة اقتصادية، ويكتسب تحقيق الكفاءة أهمية خاصة في صناعة التأمين في ظل تنامي المنافسة بين شركات التأمين والتطور الكبير في منتجات التأمين وظهور وثائق غير تقليدية من حيث الأخطار التي تغطيها والشروط والاستثناءات الخاصة بها، ويرتبط مفهوم الكفاءة لشركات التأمين بطبيعة الوظائف الفنية التي تؤديها تلك الشركات من تسويق واكتتاب واستثمار وتسوية مطالبات وغيرها، وبالتالي يكون مدى نجاح الشركة في أداء تلك الوظائف عاملاً مؤثراً في زيادة كفاءتها بشكل عام (زايد والأشقر، 2022، ص 240).

كما تعد الكفاءة أمراً مهماً لشركات التأمين لأنها تعمل في بيئة عالمية شديدة التنافسية، وبالتالي فإن تنفيذ أنشطتها بكفاءة يُعد ضرورة لتحقيق النجاح، وفي هذا السياق، تشير الكفاءة إلى المستوى الأمثل من الأداء الذي تستخدم فيه الشركة أقل قدر ممكن من المدخلات للحصول على أكبر قدر ممكن من المخرجات (Fotova Čiković et al., 2024, p. 2).

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن قطاع التأمين السعودي من القطاعات التي تعمل في بيئة محيطة بالمخاطر، الأمر الذي يجعل استراتيجيات إدارة المخاطر من الضروريات الاستراتيجية، كما أن كفاءة الأداء أحد أهم المؤشرات التي تعكس نجاح شركات التأمين في تحقيق أهدافها واستدامة أعمالها، وانطلاقاً من ذلك، تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر على كفاءة الأداء لدى شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية.

#### مشكلة الدراسة:

على الرغم من النمو المتسارع والتحول الشاملة التي يمر بها قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية بما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 وبرنامج تطوير القطاع المالي وأهدافه الاستراتيجية، لتوفير بيئة تأمينية متكاملة تدعم النمو المستدام، وتواكب التحولات العالمية في القطاع (رؤية المملكة 2030، 2024). إلا أن شركات التأمين لا تزال تواجه تحديات تشغيلية ومالية جوهرية تؤثر بشكل مباشر على كفاءة أدائها واستدامتها.

وفي هذا السياق، تواجه شركات التأمين السعودية معوقات مرتبطة بوجود بعض جوانب من الفساد الإداري، وضعف في المراقبة والمساءلة والشفافية، والذي يؤثر في مجمله سلباً على تحسين الأداء المالي للشركات، ويعكس وجود قصور تنظيمي وإداري يمكن أن يحد من كفاءة الأداء المؤسسي والمالي لشركات التأمين (الدوسري، 2020).

وتحتل كفاءة الأداء أهمية كبيرة في شركات التأمين السعودية كونها تعكس فعالية الإدارة في استخدام واستغلال مواردها بشكل صحيح، إلا أن بعض شركات التأمين السعودية لا تزال تعكس وجود تباين في محددات الأداء المالي؛ حيث كشفت دراسة الشريبي وعبدالرحمن (2020) أن زيادة نسبة المديونية المتمثلة بإجمالي المطلوبات إلى إجمالي الموجودات تؤدي إلى تقليل ثقة المستثمرين والمقرضين في وضع الشركة المالي، وخاصة إذا كان مستوى المديونية يشير إلى احتمالية عدم قدرة المنشأة على الالتزام بسداد الديون المترتبة عليها، الأمر الذي يلقي بظلاله سلباً على الأداء المالي الكلي، وعلاوة على ذلك، تبرز العوامل الخارجية الناتجة عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للشركة ولا يوجد لها سيطرة عليها، حيث تمثل مجموعة من المتغيرات والقيود التي تخرج عن نطاق التحكم في المنشأة، إلا أن لها الأثر الكبير على المنشأة وأدائها لكون المنشأة ترتبط بشكل مباشر ببيئتها المحيطة وتتأثر بها.

وأكدت دراسة زايد والأشقر (2022) أن هناك عدم استقرار في مستويات الكفاءة التشغيلية والفنية لعمليات الاكتتاب في شركات التأمين السعودية، حيث كشفت الشركات تعاني من انخفاض في كفاءة الأداء التشغيلي نتيجة لعدم الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والمدخلات التأمينية، فضلاً عن وجود هدر في إدارة المخاطر المرتبطة بتسعير وثائق التأمين وقبول الأخطار.

وفي السياق ذاته، كشفت دراسة يوسف (2023) أن الأداء المالي لشركات التأمين السعودية يتأثر بمجموعة من العوامل والسياسات الداخلية المرتبطة بالتمويل وإدارة السيولة والربحية، وهو ما يشير إلى وجود تحديات تتعلق بقدرة بعض شركات التأمين على إدارة محدداتها الداخلية بصورة فعالة بما يحد من الهدر المالي ويعزز مستويات كفاءة الأداء المستهدفة.

ومن جانب آخر، ورغم ما تقدمه شركات التأمين السعودية من خدمات تأمينية متنوعة تتوافق مع احتياجات السوق السعودي ومتطلباته المتزايدة، فإنها لا تزال تواجه العديد من التحديات التي تتطلب تعزيز تطبيق ممارسات إدارة المخاطر بصورة أكثر فاعلية، ومن أبرز هذه التحديات ضغوط السوق المتزايدة، والتغيرات

التنظيمية والتشريعية المستمرة، والتطورات التكنولوجية المتسارعة، فضلاً عن التحديات المرتبطة بالأمن السيبراني والتحول الرقمي، وهي جميعها عوامل قد تعرض الشركات لمخاطر متعددة تنعكس بصورة مباشرة على استمراريتهما وقدرتها على المنافسة وتحقيق مستويات مرتفعة من الأداء والكفاءة (العتيبي، 2024).

وفي ضوء ما اتضح من نتائج الدراسات الميدانية، تتبلور الفجوة بين الواقع المأمول الذي تستهدفه البيئة التنظيمية وفقاً لمتطلبات هيئة التأمين والبنك المركزي السعودي (ساما) المتمثل في نمو قطاع التأمين وازدهاره، وجعله ركيزة بيئة مرنة وموثوقة تدعم القطاع المالي من خلال إصدار الأنظمة التي تسهم في تعميق القطاع لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 (البنك المركزي السعودي، 2023). وبين الواقع الحالي المحاط بالمخاطر؛ حيث تشير المؤشرات الرسمية الحديثة إلى قفز إجمالي أقساط التأمين المكتتبة في القطاع إلى 76.1 مليار ريال عام 2024م (برنامج تطوير القطاع المالي، 2024). فإن هذا النمو المالي المتسارع يفرض في الوقت ذاته تحديات هيكلية ترتبط ارتباطاً كبيراً بمدى قدرة شركات التأمين على إدارة مخاطرها التشغيلية والمالية المتزايدة بكفاءة.

ومن هنا، تتبلور إشكالية الدراسة الحالية في وجود فجوة واضحة بين هذا النمو الخارجي المتسارع للقطاع وبين كفاءة الأداء التشغيلي والمالي الداخلي لشركات التأمين كل على حدة؛ ومن ثم يمكن صياغة إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي: ما أثر تطبيق ممارسات إدارة المخاطر على كفاءة الأداء في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية؟

## أهمية الدراسة:

### أ) الأهمية العلمية:

- تنطلق أهمية الدراسة العلمية من إثراء المعرفة النظرية في مجال إدارة المخاطر وكفاءة الأداء بقطاع التأمين بالمملكة العربية السعودية، باعتباره من القطاعات الحيوية، التي باتت تشهد العديد من التحولات التنظيمية المتسارعة.
- تسليط الضوء نحو العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة الأداء، من خلال توضيح طبيعة التأثير المتبادل بين المتغيرين في البيئة السعودية، بما يساهم في توضيح الأسس الفكرية للعلاقة بين المفهومين.
- سد فجوة البحثية المتمثلة في قلة الدراسات السعودية الحديثة، التي تتناول أثر إدارة المخاطر بأبعادها على كفاءة الأداء في شركات التأمين بصورة مباشرة، والذي يعد مرجعاً علمياً للباحثين في مجالات إدارة المخاطر والأداء المؤسسي.

- تقديم إطار نظري متكامل يجمع بين المفاهيم والنظريات المرتبطة بإدارة المخاطر وكفاءة الأداء، بما يساهم في تطوير المعرفة العلمية المتعلقة بآليات تحسين كفاءة الأداء المؤسسي في شركات التأمين من خلال توظيف ممارسات إدارة المخاطر.
- إثراء المكتبات العربية، ولاسيما المكتبة السعودية بدراسة علمية حديثة، تتناول قطاع التأمين السعودي، والتي يمكن الاعتماد عليها في الدراسات المستقبلية حول القطاع المالي وإدارة المخاطر المؤسسية.

#### (ب) الأهمية التطبيقية:

- يمكن أن تزود نتائج الدراسة شركات التأمين السعودية ببيانات ومؤشرات عملية، تساعد على فهم أثر تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في رفع كفاءة الأداء، وتحسين العمليات التشغيلية والمالية.
- قد تساعد متخذي القرارات في شركات التأمين على تطوير الإجراءات والسياسات الأكثر فاعلية لإدارة المخاطر المؤسسية، بما يعزز من استقرارها، ويحد من الخسائر المحتملة.
- تقديم التوصيات لشركات التأمين السعودية حول أفضل الممارسات العملية التي من شأنها تطوير أنظمة إدارة المخاطر، وتحسين كفاءة الأداء، بما يدعم تحقيق أهداف الشركات الاستراتيجية.
- مساعدة صانعي السياسات في شركات قطاع التأمين على القيام بمبادرات تستهدف تحقيق الاستدامة التشغيلية، وتدعم القدرة التنافسية للشركات، بما يحقق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 المتعلقة بتطوير القطاع المالي.
- تطوير أدوات قياس وتقييم يمكن لشركات التأمين السعودية الاستفادة منها في قياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر ومستوى كفاءة الأداء.

#### أهداف الدراسة:

الهدف العام: تحليل أثر إدارة المخاطر على كفاءة الاداء في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية.

#### الأهداف الخاصة:

1. التعرف على مستوى تطبيق إدارة المخاطر في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية.
2. التعرف على مستوى كفاءة الأداء في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية.
3. تحديد مدى تأثير إدارة المخاطر على كفاءة الأداء في شركات التأمين.

4. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى إدارة المخاطر وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.
5. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى كفاءة الأداء وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

### تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما مستوى تطبيق إدارة المخاطر في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية؟
2. ما مستوى كفاءة الأداء في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية؟
3. ما أثر إدارة المخاطر على كفاءة الأداء في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى إدارة المخاطر تعزى للمتغيرات الديموغرافية؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى كفاءة الأداء تعزى للمتغيرات الديموغرافية؟

### فروض الدراسة:

تسعى الدراسة للتحقق من صحة الفرضيات الآتية:

1. يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لتحديد المخاطر وتحليلها على كفاءة الأداء في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية.
2. يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لتقييم المخاطر على كفاءة الأداء في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية.
3. يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للتعامل مع المخاطر (الاستجابة) على كفاءة الأداء في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية.

4. يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمراقبة المخاطر على كفاءة الأداء في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية.

## الدراسات السابقة

يشتمل هذا الجزء على الدراسات والبحوث العربية والأجنبية المتصلة بموضوع الدراسة والتي تم الاطلاع عليها، وذلك بهدف الاستفادة منها في توضيح الحاجة إلى إجراء الدراسة الحالية وتحديد منهجها. هذا فضلاً عن معرفة أهم ما توصلت إليه من نتائج قد تفيد في بناء الدراسة الحالية، وتأسيس إطارها النظري، وأخيراً إبراز موقع الدراسة الحالية بالنسبة للدراسات السابقة، وما يمكن أن تسهم به في هذا المجال وفي تلك المرحلة.

### أولاً: دراسات تناولت إدارة المخاطر في شركات التأمين

هدفت دراسة "تريفيدي وآخرون" (Trivedi et al., 2022) إلى تحليل دور ممارسات إدارة المخاطر (تحديد المخاطر- تصنيف المخاطر- تقييم المخاطر- معالجة المخاطر- مراقبة المخاطر) في مواجهة التحديات التي واجهت شركات التأمين والتي برزت بعد جائحة كوفيد-19، مثل ارتفاع المطالبات وانخفاض الاستثمارات، حيث استخدمت عينة قوامها (500) من الموظفين العاملين في شركات التأمين في مجالات الاكتتاب والمبيعات والتسويق، وطبقت المنهج الكمي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها؛ وجود علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائية عند مستوى 0.01 بين ممارسات إدارة المخاطر وبين التغلب على التحديات التي برزت بعد جائحة كوفيد-19 مثل ارتفاع المطالبات المالية وانخفاض عوائد الاستثمارات، حيث ساهمت ممارسات تقييم، ومعالجة، ومراقبة المخاطر بفعالية في تقليل الخسائر وتحسين الأداء المالي بالتزامن مع تقلبات السوق والمطالبات المتزايدة، وبالرغم من أن الدراسة قدمت أدلة كمية قوية باستخدام عينة كبيرة (500 موظفًا من شركات التأمين) وأظهرت نتائج ذات دلالة إحصائية قوية عند مستوى 0.01، إلا أن هناك بعض القيود منها التركيز على تناول وجهة نظر الموظفين، لكنها لم تدمج آراء العملاء أو أصحاب المصلحة الخارجيين، مما قد يحد من شمولية الفهم، كما أنها مرتبطة بالسياق الهندي، حيث البيئة التنظيمية والقانونية تختلف عن بيئات أخرى مثل المملكة العربية السعودية، وبالتالي قد لا تكون النتائج قابلة للتعميم بشكل كامل.

هدفت دراسة أحمد (2022) بعنوان: "إدارة المخاطر بشركات التأمين على الممتلكات والمسؤولية المسجلة بالبورصة المصرية باستخدام اختبارات الضغوط" إلى وضع إطار لإدارة المخاطر في شركات التأمين على الممتلكات والمسؤولية المقيدة بالبورصة المصرية باستخدام اختبارات الضغوط، وقياس أثر الصدمات الاقتصادية على هذه الشركات خلال الفترة (2007-2020)، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات التأمين على الممتلكات والمسؤولية المسجلة بالبورصة المصرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج القياسي التطبيقي للدراسة، واستعانت باختبارات الضغوط، وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها وجود تأثير واضح للصدمات الاقتصادية على شركات التأمين محل الدراسة، ووجود تأثير مؤشرات المخاطر في شركات التأمين بالتغيرات في معدل البطالة، ووجود تأثير في سعر الفائدة على أداء واستقرار شركات التأمين، كما بينت الدراسة أن اختبارات الضغوط أثبتت فعاليتها في قياس قدرة شركات التأمين على مواجهة الأزمات والصدمات الاقتصادية، وبالرغم من ذلك يلاحظ أنها ركزت على المدخل القياسي والمتغيرات الاقتصادية دون التوسع في الجوانب الإدارية والتنظيمية الداخلية لإدارة المخاطر داخل الشركات، وبالتالي تأتي الدراسة الحالية إلى معالجة هذا القصور من خلال أثر إدارة المخاطر على كفاءة الاداء في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية.

هدفت دراسة "كيبنتو وآخرون" (Kiptoo et al., 2021) إلى الكشف عن العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المالي لشركات التأمين في كينيا، حيث استخدمت عينة قوامها (51) شركة تأمين مرخصة للعمل في كينيا، وطبقت المنهج الوصفي التحليلي باستخدام تحليل البيانات الموجودة في التقارير المالية والتقارير المالية المدققة الكاملة للفترة من 2013 إلى 2020 كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: إدارة المخاطر تؤثر بشكل كبير على الأداء المالي لشركات التأمين، حيث بينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند الدالة ( $p < 0.05$ ) تشير إلى أن إدارة المخاطر بأنواعها (السوقية، التشغيلية، والسيولة) تحسّن الأداء المالي لشركات التأمين في كينيا، في حين بينت الدراسة وجود تأثير سلبي لإدارة مخاطر الائتمان على تحسين الأداء المالي لشركات التأمين، ومع أن الدراسة السابقة قدمت أدلة كمية قوية من خلال تحليل بيانات (51) شركة تأمين مرخصة في كينيا للفترة (2013-2020)، وأظهرت نتائج ذات دلالة إحصائية ( $p < 0.05$ ) حول أثر إدارة المخاطر على الأداء المالي، إلا أن هناك بعض القيود المنهجية التي يمكن الإشارة إليها وهي اعتمادها على التقارير المالية المدققة، دون استخدام بيانات أولية (مثل استبيانات أو مقابلات)، مما قد يحد من فهم الجوانب التطبيقية لإدارة المخاطر داخل الشركات، كما اختلفت

الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في أنها تناولت أثر إدارة المخاطر على الأداء المالي فقط في شركات التأمين في كينيا، بينما تناولت الدراسة الحالية أثر إدارة المخاطر على كفاءة الأداء في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية.

هدفت دراسة إبراهيم (2019) بعنوان: "أثر استراتيجية إدارة المخاطر على أداء شركات التأمين الإسلامية في السودان" إلى التعرف على أثر استراتيجية إدارة المخاطر على أداء شركات التأمين الإسلامية في السودان، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات التأمين الإسلامية العاملة في سوق التأمين السوداني، واشتملت عينة الدراسة على (70) عاملاً، و استخدمت الدراسة المنهج الاستنباطي والاستقرائي والتحليلي مناهج للدراسة، كما استعانت بالاستبانة، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها أن شركات التأمين الإسلامية العاملة بسوق التأمين السوداني تتعرض لمخاطر عالية وعديدة في بيئة الأعمال وذلك لعدم وضوح الإستراتيجيات لمجابهة المخاطر فنية، وأن سياسة تحرير السوق والتنافس الضار وعدم الشفافية في تحديد الاسعار يؤثر سلباً في وضع إستراتيجيات واضحة لدرء المخاطر في شركات التأمين الإسلامية، كما بينت الدراسة عن وجود قصور في تطبيق سياسات إدارة المخاطر بالشكل الذي يدعم الأداء المؤسسي ويعزز القدرة التنافسية للشركات، وعلى الرغم من أهمية النتائج إلا انها تناولت المجتمع السوداني، وركزت بدرجة كبيرة على واقع إدارة المخاطر دون التعمق في تحليل العلاقات الدقيقة بين إدارة المخاطر ومؤشرات الأداء ، بشكل كمي، ومن هنا تظهر الفجوة البحثية وتأتي الدراسة الحالية إلى معالجتها من خلال دراسة أثر إدارة المخاطر على كفاءة الادارة في شركات التأمين.

هدفت دراسة بن شيخ (2018) بعنوان: "طرق وأساليب إدارة المخاطر في شركات التأمين على الأشخاص دراسة حالة شركة AXA" إلى التعرف على أهم المخاطر التي تواجه شركات التأمين على الأشخاص، والتعرف على الطرق والأساليب المستخدمة في إدارة هذه المخاطر، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع شركات التأمين على الأشخاص مع التركيز على شركة AXA باعتبارها نموذج للدراسة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي منهجاً للدراسة، واعتمدت الدراسة على تحليل الوثائق والتقارير الخاصة بالشركة والبيانات والمعلومات المتعلقة بسياسات إدارة المخاطر في شركة AXA والمراجع والدراسات السابقة ذات صلة بإدارة المخاطر، وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها أن شركات التأمين على الأشخاص تواجه مجموعة متنوعة، مثل: (المخاطر

المالية، مخاطر الاكتتاب، مخاطر الاستثمار، المخاطر التشغيلية)، وتعد إدارة المخاطر عنصرًا أساسيًا لضمان استقرار شركات التأمين واستمرارها، وتطبق شركة AXA مجموعة من الإجراءات الرقابية التي تساعد على تحديد المخاطر، ويسهم التنوع وإعادة التأمين والرقابة الداخلية في تخفيض مستوى المخاطر التي تتعرض لها الشركة، وعلى الرغم من ذلك إلا أن الدراسة تركز على الجانب الوصفي في شركة واحدة وهو ما يحد من إمكانية التعميم على جميع الشركات، كما أنها لم تتناول بشكل مباشر أثر إدارة المخاطر على كفاءة الأداء وهو ما تهدف إليه الدراسة الحالية.

#### ثانيًا: دراسات تناولت كفاءة الأداء في شركات التأمين:

هدفت دراسة "ابيدن وآخرون" (Abdin et al., 2022) إلى تقييم مستويات كفاءة الأداء (التقنية والتشغيلية والمالية) في شركات التأمين في إندونيسيا باستخدام نموذج انحدار توبيت، حيث استخدمت عينة قوامها (18) شركة تأمين محلية ودولية في إندونيسيا التي يتراوح رأس مالها بين 100 مليار روبية إندونيسية و1 تريليون روبية إندونيسية، وطبقت المنهج الكمي التحليلي باستخدام تحليل البيانات من التقارير المالية السنوية لشركات التأمين العام خلال الفترة 2017-2018 كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود مستويات مرتفعة من كفاءة أداء شركات التأمين في ابعاد الكفاءة التقنية والكفاءة التشغيلية في عامي 2018 مقارنة لعام 2017 من انعكس على تحسين استخدام الموارد وتقليل الهدر في المصروفات، كما بينت النتائج ارتفاع مستويات الكفاءة في الشركات المملوكة للأجانب مقارنة بالشركات المحلية، وذلك نتيجة خبرتها الأكبر في إدارة العمليات و تطبيق ممارسات أكثر تقدمًا في إدارة المخاطر والاستثمار، وفي حين أن الدراسة قدمت أدلة كمية قوية باستخدام نموذج انحدار توبيت على عينة من (18) شركة تأمين محلية ودولية، وأظهرت نتائج واضحة حول ارتفاع مستويات الكفاءة التقنية والتشغيلية والمالية في عام 2018 مقارنة بعام 2017، إلا أن هناك بعض القيود منها استخدام الدراسة التقارير المالية السنوية فقط، دون دمج بيانات أولية مثل استبيانات أو مقابلات، مما قد يقلل من عمق الفهم للعمليات الداخلية، كما أنها اقتصرَت الدراسة على فترة قصيرة (2017-2018) في إندونيسيا، وهو ما لا يكفي لتوضيح الاتجاهات طويلة الأمد في كفاءة الأداء، كم أنها اختلفت مع الدراسة الحالية في أنها لم تتناول

أثر ممارسات إدارة المخاطر على كفاءة الأداء، كما أنها اختلفت في النطاق المكاني حيث طبقت الدراسة الحالية في المملكة العربية السعودية في حين طبقت الدراسة السابقة في اندونيسيا.

هدفت دراسة علي (2017) بعنوان: " قياس كفاءة الأداء في شركات التأمين التكافلي " إلى التعرف على مستوى كفاءة شركات التأمين التكافلي في تأدية أعمالها، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع شركات التأمين التكافلي العاملة في سوق التأمين المصري، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي منهجاً للدراسة، واستخدمت الدراسة أسلوب تحليل مغلف البيانات لقياس الكفاءة النسبية لشركات التأمين التكافلي، وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها وجود تفاوت في مستويات الكفاءة بين شركات التأمين التكافلي، وتمكنت بعض الشركات من تحقيق الكفاءة الكاملة، بينما ظهرت لدى شركات أخرى فجوات كفاءة تستدعي تحسين استغلال الموارد، كما بينت الدراسة أن أسلوب تحليل مغلف البيانات أثبت فعاليته في قياس كفاءة شركات التأمين التكافلي وتحديد الشركات المرجعية الأكثر كفاءة، وعلي الرغم من أهمية هذه النتائج ألا أن الدراسة ركزت على قياس مستوى الكفاءة دون التعمق في تفسير العوامل الإدارية والتنظيمية المؤثرة فيها، ومن هنا تبرز الفجوة البحثية، وتأتي الدراسة الحالية لمعالجة هذا القصور.

#### ثالثاً: دراسات تناولت أثر إدارة المخاطر على كفاءة الاداء في شركات التأمين:

هدفت دراسة "مويروري" (Muiruri, 2025) إلى بحث أثر ممارسات إدارة المخاطر (قبول المخاطر – الحد من المخاطر- تجنب المخاطر- نقل المخاطر) على أداء شركات التأمين في كينيا، حيث استخدمت عينة مكونة من (99) من الموظفين العاملين في (56) من شركات التأمين المسجلة والمرخصة والخاضعة لتنظيم هيئة تنظيم التأمين في كينيا، وطبقت المنهج الوصفي المسحي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها؛ وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01 يشير إلى أن إطار إدارة المخاطر المتوازن، الذي يجمع بين قبول المخاطر وتجنبها والحد منها ونقلها، يعزز من كفاءة أداء شركات التأمين وقدرتها على الحفاظ على الربحية، وتحسين استخدام الموارد، وبناء ثقة أصحاب المصلحة، ومع أن الدراسة قدمت أدلة كمية قوية من خلال استخدام عينة واسعة (99 موظفًا من 56 شركة تأمين)، وأظهرت نتائج ذات دلالة إحصائية عند مستوى

دلالة 0.01 تؤكد أن إطار إدارة المخاطر المتوازن يعزز الأداء المالي إلا أنها اقتصرت على استخدام الاستبانة دون تحليل تقارير الأداء، كما أنها طبقت الاستبانة على الموظفين في حين أنها كان عليها التطبيق على مسؤولي إدارة المخاطر في المؤسسات، واتفقت الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في أنها تناولت إدارة المخاطر واثرها على الأداء في حين أنها لم تركز على تقييم الكفاءة، كما طبقت الدراسة السابقة في كينيا في حين طبقت الدراسة الحالية في المملكة العربية السعودية.

هدفت دراسة "جياولي وثابا" (Gyawali & Thapa, 2024) إلى تحليل تأثير إدارة المخاطر التي تشمل تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر وتخفيف المخاطر وإدارة المخاطر على الأداء المؤسسي في شركات التأمين، حيث استخدمت عينة قوامها (151) مديرًا وموظفًا ورئيس قسم من قطاعي التأمين على الحياة والتأمين العام في مقاطعة روبينديهي، وطبقت المنهج الوصفي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها؛ وجود علاقة ارتباطية قوية ذو دلالة إحصائية تشير إلى أن تحسين عمليات تحديد المخاطر، وتقييمها، الحد منها، وتخفيف المخاطر وإدارتها يرتبط إيجابيًا بتحسين الأداء المؤسسي، كما بينت النتائج أن تقييم المخاطر والحد منها هما الأكثر تأثيرًا ودلالة إحصائية في تحسين الأداء المؤسسي، بينما تحديد المخاطر وإدارة المخاطر أظهرًا أثرًا إيجابيًا لكنه غير دال إحصائيًا، وقد قدمت الدراسة أدلة كمية قوية باستخدام عينة مكونة من (151) مديرًا وموظفًا ورؤساء أقسام من قطاعي التأمين على الحياة والتأمين العام، وأظهرت نتائج ارتباطية قوية ودالة إحصائية بين ممارسات إدارة المخاطر والأداء المؤسسي، إلا أنها كزت الدراسة على العلاقة المباشرة بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي ولم تتناول بعد الكفاءة في الأداء بالشكل الكافي، كما أنها مرتبطة بالسياق المحلي في مقاطعة روبينديهي، حيث البيئة التنظيمية والقانونية تختلف عن بيئات أخرى مثل المملكة العربية السعودية، وبالتالي قد لا تكون النتائج قابلة للتعميم بشكل كامل.

هدفت دراسة خليلد (2021) بعنوان: "أثر إدارة المخاطر على تحسين أداء شركات التأمين - دراسة حالة" إلى التعرف على دور إدارة المخاطر في تحسين أداء شركات التأمين من خلال تحديد المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق أهداف الشركة، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي ومسيري وإدارات المديرية الجهوية للشركة الوطنية للتأمين، واشتملت عينة الدراسة على (37) موظف، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة

كمنهجين للدراسة، وتم الاستعانة بالاستبانة وتحليل الوثائق والبيانات المتعلقة بالشركة والمراجع والدراسات السابقة ذات صلة بإدارة المخاطر وشركات التأمين كأدوات للدراسة، وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها أن إدارة المخاطر تؤدي دورًا أساسيًا في تحسين أداء شركات التأمين، وتساعد إدارة المخاطر في التنبؤ بالمخاطر المحتملة، ويسهم التطبيق المنظم لإدارة المخاطر في الحد من الخسائر وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي، وعلى الرغم من ذلك إلا أن هناك جوانب قصور تتمثل في محدودية حجم العينة مما يحد من تعميم نتائجها، كما أنها اهتمت فقط بالتركيز على الأثر الإيجابي لإدارة المخاطر دون التوسع في تحليل الفروق بين مستويات التطبيق أو العوامل التنظيمية، وبالتالي تأتي الحاجة إلى الدراسة الحالية.

### التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال عرض الدراسات السابقة التي أجريت في هذا الموضوع تم استعراض عدداً من الدراسات العربية والأجنبية ورغم أن هذه الدراسات أجريت في بيئات، وأنظمة تعليمية مختلفة إلا أنها مشابهة لمجتمع الدراسة - خاصة الدراسات العربية- ومن خلال تحليل الدراسات السابقة تم رصد أوجه الشبه، وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، وأوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة؛ والتي كان لها أثر في بناء الدراسة الحالية.

### أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في مجال الاهتمام بدراسة إدارة المخاطر في شركات التأمين، مثل: دراسة "تريفيدي وآخرون" (Trivedi et al., 2022) والتي تناولت دور ممارسات إدارة المخاطر، بينما ركزت دراسة أحمد (2022) على وضع إطار لإدارة المخاطر في إدارة المخاطر في شركات التأمين على الممتلكات، ودراسة "كيبتيو وآخرون" (Kiptoo et al., 2021) حيث تطلعت إلى العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المالي لشركات التأمين في كينيا، ودراسة إبراهيم (2019) تناولت استراتيجية إدارة المخاطر على أداء شركات التأمين السودانية، ودراسة بن شيخ (2018)، والتي اهتمت بدراسة أهم المخاطر التي تواجه شركات التأمين على الأشخاص، بينما اهتمت الدراسة الحالية بدراسة أثر إدارة المخاطر على كفاءة الاداء في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية.

- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في مجال دراسة كفاءة الأداء في شركات التأمين كما جاء في دراسة "ابيدين وآخرون" (Abdin et al., 2022) والتي اهتمت بدراسة تقييم مستويات كفاءة الأداء في شركات التأمين في اندونيسيا، ودراسة على (2017) وتقصدت مستوى كفاءة شركات التأمين التكافلي، بينما تناولت الدراسة الحالية أثر إدارة المخاطر على كفاءة الاداء في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية، وهو ما لم تتناوله أي من الدراسات السابقة.
- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في مجال دراسة أثر إدارة المخاطر على كفاءة الاداء في شركات التأمين، مثل: دراسة "مويروري" (Muiruri, 2025) حيث هدفت إلى دراسة ممارسات إدارة المخاطر على أداء شركات التأمين، وأما دراسة "جياولي وثابا" (Gyawali & Thapa, 2024) والتي سعت إلى تحليل تأثير إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي، بينما تناولت الدراسة الحالية أثر إدارة المخاطر على كفاءة الاداء في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية.
- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في منهج الدراسة، وهو: المنهج الوصفي التحليلي، مثل: دراسة "تريفيدي وآخرون" (Trivedi et al., 2022)، ودراسة أحمد (2022)، والعلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المالي لشركات التأمين في كينيا، ودراسة إبراهيم (2019)، ودراسة بن شيخ (2018)، ودراسة "ابيدين وآخرون" (Abdin et al., 2022)، ودراسة "مويروري" (Muiruri, 2025)، ودراسة "جياولي وثابا" (Gyawali & Thapa, 2024).
- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أداة الدراسة، وهي: الاستبانة، مثل: دراسة "تريفيدي وآخرون" (Trivedi et al., 2022)، والعلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المالي لشركات التأمين في كينيا تحليل بيانات، و دراسة إبراهيم (2019)، ودراسة "مويروري" (Muiruri, 2025)، ودراسة "جياولي وثابا" (Gyawali & Thapa, 2024)، بينما اختلفت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أداة الدراسة، مثل: دراسة أحمد (2022) اختبارات، ودراسة بن شيخ (2018) وثائق وتقارير، ودراسة "ابيدين وآخرون" (Abdin et al., 2022) تحليل بيانات.
- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في عينة الدراسة، وهي: العاملين في شركات التأمين السعودية، مثل: دراسة "تريفيدي وآخرون" (Trivedi et al., 2022)، ودراسة إبراهيم (2019)، ودراسة "مويروري" (Muiruri, 2025)، ودراسة "جياولي وثابا" (Gyawali & Thapa, 2024)، في حين اختلفت بعض

الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في عينة الدراسة، مثل: دراسة أحمد (2022) ودراسة بن شيخ (2018) حيث كانت شركات.

### الفجوة البحثية

رغم تعدد الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة المخاطر في شركات التأمين من زوايا متعددة، مثل: إلا أن هناك قصورًا واضحًا يتمثل في محدودية الدراسات التي ربطت بشكل مباشر بين إدارة المخاطر وكفاءة الأداء في شركات التأمين داخل السياق السعودي تحديدًا.

كما يتبين أن معظم الدراسات السابقة قد أجريت في بيئات جغرافية واقتصادية مختلفة (مثل كينيا، السودان، إندونيسيا وغيرها)، وهو ما يحد من إمكانية تعميم نتائجها على بيئة شركات التأمين في المملكة العربية السعودية نظرًا لاختلاف الأنظمة التشريعية والبيئة التنظيمية وخصوصية السوق التأميني المحلي.

ومن خلال تحليل الدراسات السابقة يمكن رصد فجوة بحثية تتمثل في أن الدراسات التي تناولت كفاءة الأداء، مثل دراسة "أبيدين وآخرون" (Abdin et al., 2022) ودراسة علي (2017)، لم تربط بشكل كافٍ بين إدارة المخاطر وكفاءة الأداء في إطار تحليلي متكامل، بل ركزت غالبًا على قياس الكفاءة بمعزل عن محدداتها في حين أن الدراسات التي تناولت إدارة المخاطر، مثل دراسة "تريفيدي وآخرون" (Trivedi et al., 2022) ودراسة أحمد (2022)، ودراسة "كيبنتو وآخرون" (Kiptoo et al., 2021)، ودراسة إبراهيم ، ودراسات ركزت على الأداء المؤسسي أو المالي بشكل عام دون التعمق في مفهوم كفاءة الأداء بوصفه متغيرًا مستقلًا بذاته.

ومن هنا تبرز الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها من خلال التركيز على دراسة أثر إدارة المخاطر على كفاءة الأداء في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية، باستخدام منهج وصفي تحليلي أكثر شمولًا، وعينة من العاملين في شركات التأمين السعودية، بما يساهم في سد القصور في الدراسات السابقة وتقديم إضافة علمية تعكس خصوصية البيئة السعودية وتدعم متخذي القرار في قطاع التأمين

## المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند الدراسة الحالية إلى مجموعة من المنطلقات النظرية، التي يمكن من خلالها تفسير العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة الأداء في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال الاستفادة من النظريات الإدارية المعاصرة التي تناولت أهمية إدارة المخاطر في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة للمؤسسات المالية. وتتمثل أبرز هذه المنطلقات فيما يلي:

### • نظرية الموارد (Resource-Based Theory):

تُعد نظرية الموارد التي وضعها مؤسسها بيرغر فيرنر فيلث عام (١٩٨٤) وطورها بارني (1991) من أبرز الأطر النظرية في تفسير أداء المنظمات واستدامتها، إذ تفترض أن نجاح المنظمة يرتبط بقدرتها على جمع وإدارة واستغلال الموارد غير الملموسة وتوظيفها بفاعلية، مثل الأصول، والقدرات، وممارسات الأعمال، والأنظمة والإجراءات، والملكية الفكرية، وقد برز هذا المنظور باعتباره نهجاً يركز على ما تمتلكه المنظمة من موارد وقدرات، ويؤكد أن الأداء المؤسسي هو نتيجة مباشرة لاستغلال هذه الإمكانيات في اغتنام الفرص السوقية المتاحة (Chigangacha et al., 2021, p. 55). وتعمل نظرية الموارد (RBT) على وضع تصور واضح لمنشأة الأعمال كحزمة متسقة ومتراصة، من الموارد التي تتداخل معاً لتحقيق أهداف المنشأة ودعم سلوكها الاستراتيجي، وتنقسم هذه النظرية موارد المنشأة إلى نوعين رئيسيين: الموارد الملموسة التي يمكن رؤيتها ولمسها وقياسها كمياً بسهولة، مثل ممتلكات الشركة ومنشآتها ومعدات، وكذلك الموارد النقدية، والموارد غير الملموسة التي يصعب رؤيتها أو لمسها أو قياسها كمياً، مثل معارف ومهارات الموظفين، وسمعة الشركة، وثقافتها التنظيمية (عبد الجليل، 2025، ص 251، ص 269).

وتكتسب نظرية الموارد أهميتها من قدرتها على تفسير أثر الإدارة الفعالة للموارد في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق التفوق في السوق، كما تشير إلى أن خصائص الشركة مثل الحجم، العمر، والسيولة، إذا أُدبرت بكفاءة، يمكن أن تسهم في تحسين الأداء المالي والتشغيلي للمؤسسات، والتغلب على مخاطر التشغيل والأداء والسيولة على الأداء، حيث تركز نظرية الموارد على استغلال الموارد والقدرات الداخلية بأفضل صورة للتغلب على المخاطر المحتملة والتغيرات المستمرة في بيئة العمل الخارجية (Kiptoo, 2021, p.p.5-6).

### • نظرية القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities Theory)

تُعد نظرية القدرات الديناميكية، التي قدمها كل من "تييس"، و"بيسانو"، و"شوين" عام 1997، تطويراً لنظرية الموارد، حيث تركز على دراسة آليات تكيف المؤسسات مع بيئات الأعمال المتغيرة، وتُشير هذه النظرية إلى أن القدرات الديناميكية تتمثل في قدرة المنظمة على استشراف الفرص والتهديدات، وتعبئة الموارد المتاحة لاغتنام الفرص، وإعادة تشكيل تلك الموارد لمواجهة التحديات المستجدة، مما يعزز من قدرتها على بناء مناخ ابداعي يدعم الابتكار التنظيمي، ويُعزز من قدرتها على الحفاظ على التنافسية والاستجابة الفعالة للتغيرات المستمرة، وتؤكد النظرية على أن المؤسسات التي تمتلك قدرات ديناميكية قوية تستطيع أن تُعيد توجيه عملياتها، وتتبنى نماذج أعمال جديدة، وتبتكر بسرعة لتلبية متطلبات السوق، والتكيف المستمر مع الضغوط الخارجية للحفاظ على الاستقرار (AHACHMI et al., 2025, p. 29).

وتفترض نظرية القدرات الديناميكية أن نجاح المؤسسة يعتمد على قدرتها في دمج وبناء وإعادة تشكيل مواردها وكفاءاتها الداخلية والخارجية لمواجهة بيئات سريعة التغير، وفي هذا السياق، تعد إدارة المخاطر المؤسسية أداة أساسية لدعم هذه القدرات، إذ تمكن المؤسسات من استشعار التغيرات المفاجئة والتكيف معها عبر تقييم مستمر للمخاطر وتخصيص الموارد بمرونة، ومن خلال نهج ديناميكي وإطار رسمي لتقييم المخاطر، تستطيع المؤسسات تقليل مستوى التعرض للمخاطر وتعزيز جودة قراراتها، بما يضمن تحقيق أهدافها واستدامة أدائها، كما تساعد إدارة المخاطر المديرين والموظفين على اتخاذ قرارات رشيدة، وتطوير استراتيجيات تُمكن الشركات من مواجهة التحديات وتحويلها إلى فرص مثمرة (Abdaljabar & Alshaer, 2024, p. 857).

### • نظرية إدارة المخاطر المؤسسية (Enterprise Risk Management Theory):

تُضفي نظرية إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) طابعاً رسمياً على ممارسات إدارة المخاطر، فمن خلال دمج إدارة المخاطر في عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي، وتساعد إدارة المخاطر المؤسسية المؤسسات على تحقيق أهدافها مع إدارة المخاطر بشكل منهجي، كما توفر هذه النظرية إطاراً لمعالجة اهتمامات مجلس الإدارة، بما في ذلك مواءمة قرارات المديرين مع أصحاب المصلحة، وتسهيل اتخاذ القرار المركزي عبر توفير معلومات دقيقة وملائمة عن المخاطر في الوقت المناسب (Gyawali & Thapa, 2024, p. 64).

وتفترض نظرية إدارة المخاطر المؤسسية أن هذه العملية تتم من قبل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وجميع موظفي الكيان، وتُطبق على مستوى المؤسسة ككل وفي سياق وضع الاستراتيجيات، وتهدف إلى التعرف على الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على الكيان، ثم إدارة تلك المخاطر بما يتناسب مع مستوى تقبلها، بما يوفر ضمانًا معقولًا لتحقيق أهداف المؤسسة واستدامة أداؤها (Ajupov et al, 2019, p. 1).

ومن هنا تعد استراتيجيات إدارة المخاطر عنصرًا أساسيًا في ضمان تحسين كفاءة أداء شركات التأمين حيث تعزز إدارة المخاطر من تحديد وتقييم وتخفيف المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على الاستقرار المالي وسمعة شركات التأمين، ومن خلال تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر، تستطيع شركات التأمين لتحقيق نمو مستدام من خلال الإدارة الفعالة للمخاطر (Agola & Ndegwa, 2024, p. 81).

وفي ضوء ما سبق، يمكن أن تستفيد الدراسة الحالية من المنطلقات النظرية السابق ذكرها أنفًا، من خلال توظيف ما افترضته نظرية الموارد في تفسير كيفية توظيف شركات التأمين بالملكة العربية السعودية لمواردها البشرية والمادية في تطبيق ممارسات إدارة المخاطر بطريقة فعالة، حيث تنظر الدراسة لإدارة المخاطر كأحد الموارد الاستراتيجية التنظيمية التي قد تسهم في تعزيز كفاءة الأداء، ووفقًا لمنظور النظرية فإن الشركات تمتلك كوادرات مؤهلة واستراتيجيات فعالة أكثر قدرة على استثمار الموارد بكفاءة لتقرير المخاطر المحتملة؛ أما نظرية القدرات الديناميكية يمكن من خلالها تفسير قدرة الشركات على التكيف مع المتغيرات المحيطة في البيئة التشغيلية، وذلك من خلال تطوير الآليات الفعالة للاستشعار بالمخاطر والتعامل معها بفعالية، وتوجيه الموارد حسب المستجدات من الظروف المحيطة، وتفترض الدراسة أن إدارة المخاطر إحدى القدرات الديناميكية التي قد تساعد الشركات على مواجهة التحديات المستقبلية؛ وأخيرًا نظرية إدارة المخاطر المؤسسية التي يمكن من خلالها تفسير العلاقة المباشرة بين إدارة المخاطر وكفاءة الأداء من خلال اعتبار أن إدارة المخاطر عملية مؤسسية متكاملة تشمل تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها والاستجابة لها ومتابعتها بصورة مستمرة. وبناءً عليه يمكن أن تشكل النظريات الثلاثة مجتمعة تفسيرًا للعلاقة بين المتغيرات.

## المنهجية وطرق البحث

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعد من أكثر المناهج ملائمة للدراسات التي تهدف إلى تحليل الظواهر الإدارية والمالية داخل المؤسسات، حيث لا يقتصر هذا المنهج على وصف الظاهرة فقط، بل يمتد إلى تحليل العلاقات بين متغيراتها واختبار تأثيراتها، وبناءً عليه يسعى هذا المنهج إلى دراسة أثر إدارة المخاطر على كفاءة الأداء في شركات التأمين بالملكة العربية السعودية، من خلال رصد واقع تطبيق إدارة المخاطر داخل هذه الشركات، وقياس مستوى كفاءة الأداء، ثم تحليل العلاقة التأثيرية بينهما.

كما تعتمد الدراسة على المنهج الكمي في جمع البيانات، حيث يتم تحويل الاستجابات إلى بيانات رقمية قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، بما يتيح استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفروض وتحقيق أهداف الدراسة بدقة وموضوعية، بعيداً عن التحيز الشخصي.

## مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات التأمين العاملة في المملكة العربية السعودية، باعتبارهم الفئة الأكثر ارتباطاً بعمليات إدارة المخاطر وتقييم الأداء المؤسسي داخل تلك الشركات، ويشمل المجتمع الوظيفي العاملين في إدارات متعددة مثل إدارة المخاطر، والإدارة المالية، وإدارة العمليات، والتدقيق الداخلي، وإدارة الجودة، وذلك لضمان شمولية التمثيل لمختلف الجوانب المرتبطة بمتغيرات الدراسة.

أما عينة الدراسة، فسيتم اختيارها بأسلوب العينة العشوائية أو الطبقية وفقاً لطبيعة التطبيق الميداني، وذلك بهدف تحقيق تمثيل عادل لمجتمع الدراسة وتقليل التحيز في الاختيار، كما سيتم مراعاة تنوع العينة من حيث المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسعى الوظيفي، لضمان دقة النتائج وقابليتها للتعميم، ويُقترح أن يتراوح حجم العينة بين 150 إلى 250 مفردة، وهو حجم مناسب للتحليل الإحصائي واختبار الفروض باستخدام الأساليب الكمية.

## أداة الدراسة

ستعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وذلك لملاءمتها لطبيعة الدراسة الكمية وإمكانية تطبيقها على عدد كبير من الأفراد في وقت واحد، إضافة إلى قدرتها على قياس الاتجاهات والآراء بصورة منظمة، وسيتم بناء الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع إدارة المخاطر وكفاءة الأداء في المؤسسات المالية، مع مراعاة التدرج المنطقي لفقراتها ووضوح صياغتها.

وتتكون الاستبانة من ثلاثة أجزاء رئيسية:

أولاً: البيانات الديموغرافية

وتشمل المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة مثل:

- المؤهل العلمي
- سنوات الخبرة
- المسعى الوظيفي
- الإدارة أو القسم

وتهدف هذه البيانات إلى وصف خصائص العينة واستخدامها في اختبار الفروق الإحصائية.

ثانياً: محور إدارة المخاطر والذي يهدف هذا المحور إلى قياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر داخل شركات التأمين

ثالثاً: محور كفاءة الأداء يقيس هذا المحور مستوى كفاءة الأداء المؤسسي داخل شركات التأمين، ويشمل:

صدق وثبات أداة الدراسة

أولاً: الصدق

سيتم التأكد من صدق أداة الدراسة باستخدام أكثر من نوع من الصدق لضمان صلاحيتها لقياس ما وضعت لقياسه، وذلك على النحو التالي:

• صدق المحتوى:

سيتم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الإدارة وإدارة المخاطر، للتأكد من سلامة الصياغة وارتباط الفقرات بموضوع الدراسة وملاءمتها للأهداف.

• صدق الاتساق الداخلي:

سيتم قياسه من خلال معامل الارتباط بين كل فقرة والمحور الذي تنتمي إليه، للتأكد من قوة الاتساق بين فقرات الأداة.

## ثانياً: الثبات

سيتم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، والذي يُستخدم لقياس درجة الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة، ويُعد معامل كرونباخ ألفا مقبولاً إحصائياً إذا كان (0.7) فأعلى مستوى ثبات جيد ومناسب للدراسة، ويهدف هذا الإجراء إلى التأكد من إمكانية الاعتماد على نتائج الأداة في التعميم والتحليل الإحصائي.

## أساليب التحليل الإحصائي

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة تعكس واقع الدراسة. وقد تم استخدام الأساليب التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس مستوى المتغيرات.
- معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات الأداة.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة المخاطر على كفاءة الأداء.
- اختبار (T-test) و (ANOVA) لقياس الفروق الإحصائية بين أفراد العينة وفق المتغيرات الديموغرافية.

## حدود الدراسة:

- أ. المجال البشري: تقتصر الدراسة على العاملين في شركات التأمين العاملة في المملكة العربية السعودية، وبصفة خاصة العاملين في الإدارات ذات الصلة بعمليات إدارة المخاطر والأداء المؤسسي.
- ب. المجال المكاني: تقتصر الدراسة على شركات التأمين العاملة في المملكة العربية السعودية والخاضعة للأنظمة واللوائح التنظيمية المعمول بها في قطاع التأمين السعودي.
- ج. المجال الزمني: يتم إجراء الدراسة خلال عام الحالي 1447هـ/ 2026م، وذلك من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها خلال فترة تنفيذ الدراسة.

## المراجع

### • أولاً الدراسات العربية

- إبراهيم، محمد حسن بابكر. (2019). أثر إستراتيجية إدارة المخاطر على أداء شركات التأمين الإسلامية في السودان. *مجلة الدراسات العليا - جامعة النيلين*، 13 (52)، 156-175.
- أحمد، سهير ثابت. (2022). إدارة المخاطر بشركات التأمين على الممتلكات والمسئولية المسجلة بالبورصة المصرية باستخدام اختبارات الضغوط. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، 52 (4)، 271-298.
- البنك المركزي السعودي. (2023). التقرير السنوي التاسع والخمسون 2023م/1444هـ المملكة العربية السعودية. الدوسري، سند سعيد. (2020). دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين في المملكة العربية السعودية: بحث تطبيقي على الشركة التعاونية للتأمين في مدينة الرياض. *مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية بجامعة أسيوط*، (70)، 129-148.
- السيد، ريم صبحي مهدي؛ سليمان، أسامة ربيع أمين. (2025). تقييم كفاءة الأداء المالي لشركات التأمين: دراسة تطبيقية على السوق المصري. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية بجامعة مدينة السادات*، 17 (3)، 275-314.
- الشريبي، آلاء ناصر؛ عبدالرحمن، نجلاء إبراهيم. (2020). العوامل المؤثرة على الأداء المالي في شركات التأمين المساهمة السعودية: دراسة تطبيقية على أكبر ثلاث شركات تأمين في المملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 4 (15)، 40-65.
- العتيبي، بندر الأسعدي. (2024). دور إدارة المخاطر في مواجهة تحديات شركات وساطة التأمين في المملكة العربية السعودية. *المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية*، 23 (2)، 100-120.
- بن شيخ، منال. (2018). طرق وأساليب إدارة المخاطر في شركات التأمين على الأشخاص – دراسة حالة شركة AXA. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*، 11 (2)، 215-232.
- <sup>1</sup> خليل، بوداود. (2021). أثر إدارة المخاطر على تحسين أداء شركات التأمين - دراسة حالة. *مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة*، 4 (2)، 8-20.
- درويش، عبد الناصر محمد سيد. (2023). دور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في شركات التأمين المصرية: دراسة ميدانية. *مجلة المحاسبة والمراجعة*، 1 (2)، 41-87.

- رؤية المملكة 2030. (2024). *التقرير السنوي لبرنامج تطوير القطاع المالي 2024م*. المملكة العربية السعودية.
- زايد، محمد عبداللطيف؛ الأشقر، السيد الشربيني. (2022). قياس كفاءة الاكتتاب في شركات التأمين السعودية باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات ذو المرحلتين. *المجلة العربية للإدارة*، 42 (1)، 237-254.
- سجيني، طلال بن إبراهيم عرابي. (2022). أثر استخدام التحليل المالي على تقييم أداء شركات التأمين السعودية - دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة بجامعة الأزهر*، (28)، 89-138.
- عبد الجليل، انتصار أحمد. (2025). إطار مقترح للتكامل بين BACCM و RBT لتطوير أدوار الرقابة الإستباقية للمحاسب الإداري بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة. *مجلة البحوث المالية والتجارية*، 26 (4)، 247-306.
- عرفة، مسعود علي؛ المندلسي، ناجي ساسي. (2018). مدى كفاءة الأداء المالي في شركات التأمين: دراسة تطبيقية في شركة ليبيا للتأمين. *مجلة جامعة صبراتة العلمية*، (4)، 202-227.
- علي، مها محمد زكي. (2017). قياس كفاءة الأداء في شركات التأمين التكافلي. *المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة - جامعة الأزهر*، (18)، 511-542.
- فقيه، سامية. (2020). دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في شركات التأمين. *المجلة الدولية للأداء الاقتصادي*، (5)، 51-66.
- هيئة الزكاة والضريبة والجمارك. (2025). *الدليل الإرشادي لمكلفي قطاع التأمين وفق اللائحة التنفيذية لجباية الزكاة الصادرة عام 1445هـ*. المملكة العربية السعودية.
- يوسف، أحمد هاشم أحمد. (2023). العوامل الداخلية المؤثرة على الأداء المالي لشركات التأمين وإعادة التأمين المدرجة في السوق المالية السعودية. *المجلة العربية للنشر العلمي*، (52)، 58-83.

## • ثانيًا الدراسات الأجنبية

- Agola, E. E., & Ndegwa, P. (2024). Risk Management Strategies and Performance of Selected Insurance Companies in Nairobi City County, Kenya. *INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS MANAGEMENT*, 6(3), 79-92.
- Abdaljabar, J. A., & Alshaer, S. A. (2024). Dynamic capabilities and their impact on risk management: Evidence from Jordan. *International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences*, 14(1), 856- 874.
- Abdin, Z., Prabantarikso, R. M., Fahmy, E., & Ahmad, F. (2022). Analysis of the efficiency of insurance companies in Indonesia. *Decision Science Letters*, 11(2), 105- 112. doi: [10.5267/dsl.2022.1.002](https://doi.org/10.5267/dsl.2022.1.002)
- AHACHMI, M., LAHFIDI, A., RHAZZANE, S., & TAMANINE, R. (2025). Dynamic Capability Theory as a Foundation for Organizational Resilience: Key Factors Influencing Gastronomic Firms in the COVID-19 Context. *International Journal of Accounting Finance Auditing Management and Economics*, 6(1), 23-44.
- Ajupov, A., Sherstobitova, A., Syrotiuk, S., & Karataev, A. (2019). The risk-management theory in modern economic conditions. In *E3S Web of Conferences (Vol. 110, p. 02040)*. EDP Sciences, 1- 7.
- Alawattegama, K. K. (2020). Enterprise risk management practices and its impact on firm performance: Evidence from Sri Lankan insurance industry. *International Journal of Engineering Technologies and Management Research*, 6(12), 11-21.
- Almasarweh, M. S., Al-Rawashdeh, O. M., Wadi, S. A., Alnawaiseh, M. B., & Al-Rawashdeh, F. (2022). Risk management and financial performance of insurance companies in Jordan. *Przestrzeń Społeczna (Social Space)*, 22(1), 112-142.
- Chigangacha, P., Haupt, T., & Awuzie, B. (2021). Appraising Capacity-Related Challenges Negating Infrastructure Delivery Performance In Government Departments: Insights From The

- Resource-Based Theory. *Journal of Construction Project Management and Innovation*, 11(2), 49-70.
- Fotova Čiković, K., Cvetkoska, V., & Mitreva, M. (2024). Investigating the efficiency of insurance companies in a developing country: A data envelopment analysis perspective. *Economies*, 12(6), 1- 22.
- Gyawali, K., & Thapa, D. B. P. (2024). Enterprise Risk Management and Performance of Insurance Companies. *The Lumbini Journal of Business and Economics*, 12(1), 62-72.
- Gyawali, K., & Thapa, D. B. P. (2024). Enterprise Risk Management and Performance of Insurance Companies. *The Lumbini Journal of Business and Economics*, 12(1), 62-72.  
DOI: [10.3126/ljbe.v12i1.70322](https://doi.org/10.3126/ljbe.v12i1.70322)
- Gyawali, K., & Thapa, D. B. P. (2024). Enterprise Risk Management and Performance of Insurance Companies. *The Lumbini Journal of Business and Economics*, 12(1), 62-72.
- Kiptoo, I. K., Kariuki, S. N., & Ocharo, K. N. (2021). Risk management and financial performance of insurance firms in Kenya. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1- 18.  
<https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1997246>
- Kiptoo, I. K., Kariuki, S. N., & Ocharo, K. N. (2021). Risk management and financial performance of insurance firms in Kenya. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1- 17.
- Muiruri, R. (2025). Risk Management Strategies and Performance of Insurance Companies in Kenya. *Journal of Business and Strategic Management*, 10(4), 30-48. [www.carijournals](http://www.carijournals)
- Neil, D., & Dina. (2025). Evaluate operational performance and scale efficiency in non-life insurance companies in Egypt. *Scientific Journal of Financial and Commercial Studies and Research*, 6(1), 1351-1370.

Trivedi, S. (2022). A risk management framework for life insurance companies. The Journal of Corporate Governance, *Insurance, and Risk Management (JCGIRM)*, 9(1), 89-111. DOI <https://doi.org/10.51410/jcgirm.9.1.6>