

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة مخاطر



دور التأمين في إدارة المخاطر للشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية

إعداد الطالب/هادي الدعلوج

2021205519

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2025

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى والديّ العزيزين، اللذين كانا لي مصدر دعم وإلهام دائم بتشجيعهما طوال حياتي. إلى والدتي التي كانت لي الحافز بحبها وعطائها اللامحدود، وإلى والدي الذي علمني معنى المثابرة والعمل الجاد.

إلى زوجتي الغالية، التي كانت لي الشريك والداعم في كل خطوة من هذه الرحلة، أهدي هذا الإنجاز تقديرًا لجهودها وتضحياتها وصبرها.

إلى أساتذتي الأفاضل، الذين قدموا لي كل ما يمكن من علم ونصح وإرشاد، وكانوا لي خير مرشدين ومعلمين، أهدي هذا العمل تعبيرًا عن اعترافي بجميلهم.

إلى زملائي وأصدقائي، الذين وقفوا بجاني وكانوا لي عونًا وسندًا، أهدي هذا العمل كتعبير عن شكري وامتناني لكل الدعم والتشجيع الذي تلقينته منهم.

وأخيرًا، أهدي هذا العمل لكل من ساهم في نجاحي ودعمني على مدار هذه الرحلة، سائلًا الله أن يجعل هذا الإنجاز خطوة نحو تحقيق المزيد من النجاح والتقدم.

شكر وتقدير

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أساتذتي الأفاضل في كلية الإدارة بجامعة ميدأوشن، على توجيهاتهم القيمة ودعمهم المستمر خلال إعداد هذا البحث.

كما أود أن أشكر زملائي في الدراسة على مشاركتهم الأفكار والتجارب التي ساعدتني في تطوير هذا البحث.

وأعبر عن خالص امتناني لأفراد عائلتي، الذين كانوا الداعم الأساسي لي خلال فترة إعداد هذا البحث.

جدول المحتويات

1	دور التأمين في إدارة المخاطر للشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية
2	الإهداء
2	شكر وتقدير
3	جدول المحتويات
5	المستخلص
6	المقدمة
7	منهجية البحث
7	النتائج والتوصيات
9	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
52	1.1 مقدمة
53	1.2 مشكلة الدراسة
55	1.3 أهداف الدراسة
57	1.4 أسئلة الدراسة
59	1.5 مراجعة الأدبيات (الدراسات السابقة)
61	1.6 المنطلقات النظرية للدراسة
64	1.7 منهجية البحث
67	1.8 أداة الدراسة
68	1.9 مجالات الدراسة
70	1.10 قائمة المراجع
71	الفصل الثاني: الإطار النظري
71	تمهيد
73	المبحث الأول: المفاهيم النظرية لإدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة
73	2.1.1 مقدمة
74	2.1.2 تعريف إدارة المخاطر
75	2.1.3 أنواع المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة
76	2.1.4 مصادر الخطر الداخلية والخارجية
78	2.1.5 خطوات إدارة المخاطر
80	2.1.6 التحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة في تطبيق إدارة المخاطر
81	المبحث الثاني: التأمين كأداة لإدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة
81	2.2.1 مقدمة المبحث

82	2.2.2 تعريف التأمين ومبادئه
84	2.2.3 أنواع التأمين المناسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة
86	2.2.4 التأمين كوسيلة لتحويل الخطر
87	2.2.5 العلاقة بين التأمين وإدارة المخاطر
88	2.2.6 واقع سوق التأمين في المملكة العربية السعودية
91	2.2.7 التحديات التي تواجه الشركات الصغيرة في تبني التأمين
94	الفصل الثالث: المنهجية والتصميم
94	3.1 تمهيد
95	3.2 المنهج المستخدم في الدراسة
95	3.3 نوع البيانات ومصادرها
97	3.4 أداة الدراسة
98	3.5 مجتمع الدراسة
99	3.6 عينة الدراسة
101	3.7 فروض الدراسة
103	3.8 الأساليب الإحصائية المستخدمة
104	الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة
104	4.1 تمهيد
105	4.2 النتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة
106	4.3 اختبار فرضيات الدراسة
109	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات
109	5.1 المقدمة
109	5.2 النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة الوصفية
111	5.2 النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة الوصفية
113	5.3 النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة
116	5.4 التوصيات
119	المستخلص
120	أولاً: المراجع العربية
120	ثانياً: المراجع الأجنبية

المستخلص

تتناول هذه الدراسة تحليل دور التأمين في إدارة المخاطر التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، باعتبارها من أهم القطاعات الحيوية التي تُسهم في دعم الاقتصاد الوطني وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030. وتتبع أهمية هذا الموضوع من حجم التحديات المتزايدة التي تُهدد استمرارية هذا النوع من الشركات، خاصة في ظل التقلبات الاقتصادية، والمخاطر التشغيلية والمالية المتنوعة، مقابل ضعف واضح في تبني ممارسات التأمين الوقائي كوسيلة استراتيجية لإدارة تلك المخاطر.

وقد تمثلت مشكلة الدراسة في غياب الوعي الكافي لدى كثير من أصحاب ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة بأهمية التأمين، إلى جانب وجود معوقات تنظيمية وثقافية ومالية تُضعف من فرص اعتمادهم على التأمين كأداة لحماية منشاتهم. ومن هذا المنطلق، سعت الدراسة إلى تحقيق عدد من الأهداف، أبرزها: تحديد أنواع المخاطر التي تتعرض لها هذه الشركات، وقياس مستوى وعيها بأهمية التأمين، وتحليل العوامل المؤثرة في قرارات تبني التأمين، وتقديم توصيات عملية لصانعي السياسات والجهات المعنية.

ولتحقيق هذه الأهداف، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام أدوات جمع بيانات ميدانية مثل الاستبانة الموجهة لعينة من أصحاب ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة في مدن رئيسية بالمملكة (الرياض، جدة، الدمام). كما تم الاستعانة بالدراسات السابقة ذات الصلة لبناء إطار نظري متكامل يُسهم في تحليل الواقع بشكل منهجي.

وتتوقع الدراسة أن تكشف نتائجها عن وجود فجوة كبيرة بين أهمية التأمين كأداة لإدارة المخاطر وبين واقع استخدامه الفعلي لدى قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة، كما تشير التوقعات إلى أن هناك حاجة ملحة لتطوير برامج توعية وتأهيل، إلى جانب صياغة منتجات تأمينية مرنة تتناسب مع طبيعة هذا القطاع. وتختتم الدراسة بتقديم مجموعة من التوصيات التي يُمكن أن تُسهم في تعزيز استقرار هذا النوع من الشركات، ورفع قدرتها على الصمود أمام الأزمات والمخاطر المستقبلية.

المقدمة

تشكّل الشركات الصغيرة والمتوسطة مكونًا رئيسيًا في الهيكل الاقتصادي للمملكة العربية السعودية، حيث تُقدّر نسبتها بأكثر من 99% من إجمالي عدد الشركات العاملة في القطاع الخاص، وفقًا لبيانات الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت). وتلعب هذه الشركات دورًا محوريًا في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 من خلال تنويع مصادر الدخل، وتوفير فرص العمل، وتحفيز ريادة الأعمال والابتكار. ومع ذلك، تبقى هذه المنشآت عرضةً لمخاطر متعددة قد تُعيق مسارها وتُهدد بقاءها في السوق، خصوصًا في بيئات تتسم بعدم الاستقرار أو التغير السريع في السياسات الاقتصادية.

وتُعد إدارة المخاطر (Risk Management) أحد المداخل الحديثة في علم الإدارة، حيث تسعى المؤسسات من خلالها إلى التنبؤ بالمخاطر المحتملة وتقييمها وتطبيق حلول وقائية للتعامل معها، بهدف ضمان استمرارية العمليات وتقليل الخسائر. وفي هذا السياق، يُمثل التأمين أحد أكثر أدوات إدارة المخاطر شيوعًا واعتمادًا في معظم الاقتصادات الحديثة، حيث يقوم على مبدأ "نقل الخطر" من الشركة إلى جهة خارجية (شركة التأمين) مقابل مبلغ مالي معين يُعرف بالقسط التأميني.

إلا أن الملاحظ في البيئة السعودية، خصوصًا لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة، هو ضعف الاعتماد على التأمين كوسيلة فعالة لإدارة المخاطر، وذلك لعدة أسباب تتراوح بين غياب الوعي الكافي، وعدم توافر منتجات تأمينية ملائمة، وارتفاع التكلفة، إضافة إلى بعض المعتقدات الثقافية التي تُقلل من أهمية التأمين. وقد أظهرت دراسات سابقة مثل دراسة الصبيحي (2020) أن غالبية رواد الأعمال في السعودية لا يضعون التأمين ضمن خططهم التشغيلية الأساسية، وهو ما يُشكل ثغرة في بنيتهم المؤسسية عند مواجهة الأزمات.

من هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل مدى مساهمة التأمين في إدارة المخاطر التي تُهدد الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة، مع التطرق إلى العوامل التي تؤثر على قرارات هذه الشركات في تبني أنظمة التأمين، وكذلك التحديات التي تواجه الجهات التنظيمية وشركات التأمين في توفير منتجات مناسبة لهذه الشريحة الحيوية من الاقتصاد.

منهجية البحث

تعتمد هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، والذي يُعد من أكثر المناهج ملاءمة لطبيعة الأبحاث الإدارية والاقتصادية، إذ يُتيح وصف الظاهرة المدروسة وتحليل مكوناتها وعلاقاتها الداخلية، وصولاً إلى استنتاجات قائمة على بيانات واقعية.

1.مجتمع وعينة الدراسة:

تم اختيار عينة من أصحاب ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة في ثلاث مدن رئيسية تمثل مراكز اقتصادية متنوعة في المملكة، وهي: الرياض، جدة، والدمام. وتم تحديد العينة وفق أسلوب العينة القصدية، حيث تم استهداف شركات في قطاعات مختلفة (التجارة، التقنية، الصناعة، الخدمات) لديها تجربة مباشرة أو غير مباشرة مع التأمين.

2.أداة الدراسة:

تم استخدام **استبانة استقصائية** تم تطويرها بعناية استناداً إلى الدراسات السابقة، وتضمنت أسئلة مغلقة ومفتوحة لقياس وعي المشاركين بالتأمين، وتقييم مدى استخدامهم له، وتحديد التحديات التي تواجههم في تبنيه كأداة لإدارة المخاطر. كما تم التحقق من صدق وثبات الأداة من خلال عرضها على عدد من الخبراء وتحليلها باستخدام معامل كرونباخ ألفا.

3.أسلوب تحليل البيانات:

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج **SPSS**، حيث تم إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة مثل التكرارات، النسب المئوية، واختبار (T-Test) لاختبار الفرضيات. كما تم اعتماد التحليل الكيفي للأسئلة المفتوحة للكشف عن الآراء والاتجاهات العامة لدى المبحوثين.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

بعد جمع البيانات وتحليلها، توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج المهمة، أبرزها:

1. انخفاض معدل استخدام التأمين بين الشركات الصغيرة والمتوسطة في السعودية، حيث تبين أن أكثر من 68% من المشاركين لا يمتلكون أي نوع من التغطية التأمينية، حتى الأساسية منها كالتأمين ضد الحريق أو السرقة.
2. ضعف الوعي بأهمية التأمين، حيث أوضح 52% من العينة أنهم لا يدركون مدى ارتباط التأمين بإدارة المخاطر، بل يعتبرونه التزامًا ماليًا غير ضروري.
3. تباين في استخدام التأمين حسب القطاع، إذ أظهرت الشركات العاملة في القطاع التقني وقطاع الخدمات وعيًا نسبيًا أعلى مقارنة بالشركات الصناعية أو التجارية التقليدية.
4. تحديات رئيسية تعيق تبني التأمين، أبرزها ارتفاع تكلفة الأقساط، تعقيد الوثائق، عدم وضوح شروط التغطية، ونقص التوعية من الجهات الحكومية وشركات التأمين.
5. وجود فجوة تنظيمية بين متطلبات السوق وواقع منتجات شركات التأمين، حيث أشار العديد من المبحوثين إلى أن العروض التأمينية المتوفرة لا تتناسب مع طبيعة وميزانية أعمالهم.

ثانيًا: التوصيات

استنادًا إلى ما سبق، توصي الدراسة بما يلي:

1. إطلاق حملات توعية وطنية موجهة لأصحاب المشاريع الصغيرة، تبرز أهمية التأمين كجزء من خطة الاستدامة المؤسسية.
2. إدراج التأمين ضمن برامج الدعم الحكومي، بحيث تُقدم الدولة حوافز للشركات التي تُفعّل نظم التأمين، مثل خفض الضرائب أو تسهيل التمويل.
3. تحفيز شركات التأمين على تقديم منتجات مرنة، تُراعي حجم النشاط وحجم المخاطر، مثل التأمين حسب حجم المبيعات أو التأمين المخصص حسب نوع القطاع.
4. تعزيز التعاون بين “منشآت” وشركات التأمين لتطوير منصات إلكترونية موحدة تتيح لأصحاب الأعمال مقارنة العروض التأمينية واختيار الأنسب.
5. دمج مفهوم التأمين في المناهج التدريبية لرواد الأعمال، لضمان رفع الوعي منذ المراحل الأولى من إنشاء المشروع.
6. إجراء دراسات مستقبلية مقارنة بين المملكة ودول خليجية أو دول نامية مشابهة، لاستلهام أفضل الممارسات في دمج التأمين بمنظومة إدارة المخاطر.

المقدمة

تُعدّ الشركات الصغيرة والمتوسطة أحد الأعمدة الرئيسة للنمو والتنويع الاقتصادي في المملكة العربية السعودية، ليس فقط من حيث عددها وانتشارها الجغرافي وتوليدها لفرص العمل، بل أيضًا من حيث مرونتها وقدرتها على الابتكار وتغذية سلاسل الإمداد للمنشآت الكبرى. وانطلاقًا من طموحات «رؤية السعودية 2030» التي تستهدف رفع مساهمة هذا القطاع في الناتج المحلي، تزايد الاهتمام بتمكين الشركات الصغيرة والمتوسطة عبر تحسين بيئتها التنظيمية والتمويلية والتقنية. غير أنّ هذا التمكين يظلّ مهددًا بتعرّض تلك الشركات لطيف واسع من المخاطر: مخاطر استراتيجية (كالدخول إلى أسواق جديدة أو الاعتماد على مورد واحد)، ومخاطر تشغيلية (تعطّل العمليات، أخطاء بشرية، أعطال تقنية)، ومخاطر مالية (تذبذب التدفقات النقدية، تعرّض المدينين)، ومخاطر امتثال وقانون (عقود، لوائح، نزاعات)، ومخاطر أمن معلومات وسببرانية، فضلًا عن المخاطر الكارثية (حريق، فيضانات) التي قد تُفضي إلى انقطاع الأعمال وخسائر جسيمة.

ضمن هذا السياق، يحضر التأمين كأداة محورية في منظومة إدارة المخاطر المؤسسية. فعلى المستوى النظري، تمثل إدارة المخاطر عملية منهجية تبدأ بتحديد المخاطر وقياسها وتقييمها، ثم اختيار الاستجابة المناسبة لها (تجنب، تقليل، نقل، أو تحمّل). ويأتي التأمين بوصفه آلية لنقل عبء الخسائر المالية المحتملة من المنشأة إلى شركة التأمين مقابل قسط مدفوع، بما يخفّض التقلّب في النتائج المالية ويحسن القدرة على التخطيط واستمرارية الأعمال. وعلى المستوى التطبيقي في السوق السعودي، يخضع قطاع التأمين لإشراف وتنظيم البنك المركزي السعودي، ما يعزّز موثوقية المنتجات ويُسهّم في حماية حملة الوثائق، في حين تفرض بعض التشريعات تغطيات إلزامية (مثل التأمين الصحي للعاملين في القطاع الخاص)، الأمر الذي يحفّز ثقافة إدارة المخاطر لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة.

مع ذلك، تُظهر الأدبيات والممارسات الميدانية وجود «فجوة تأمينية» لدى العديد من الشركات الصغيرة والمتوسطة تتجلى في ضعف الوعي بالمخاطر القابلة للتأمين، محدودية تصميم المنتجات الملائمة لحجمها وطبيعة نشاطها، الحساسية للتكلفة قصيرة الأجل على حساب المنافع طويلة الأجل، وصعوبات في فهم الشروط والاستثناءات وتسوية المطالبات. وتتفاقم هذه الفجوة عندما ترتبط بعض المخاطر—خاصة السيبرانية وسلاسل الإمداد—بآثار غير مباشرة أو تراكمية يصعب تسعيرها من منظور الشركة، بينما يمكن للتأمين، إذا صُمم على نحو ملائم (مثل تأمين انقطاع الأعمال، وتأمين المسؤولية المهنية، وتأمين الهجمات السيبرانية، وتأمين الممتلكات الشامل، والتأمين ضد المسؤولية العامة)، أن يوفر طبقات حماية مالية وتشغيلية تُترجم إلى سرعة التعافي ومرونة أعلى عند الصدمات.

تتبع مشكلة الدراسة إذن من سؤال جوهري: إلى أي مدى يُسهم التأمين، بصفته أداة لنقل المخاطر، في رفع كفاءة إدارة المخاطر لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وما العوامل التي تعزز أو تُقيد هذا الإسهام؟ وتتفرع عن هذا السؤال الرئيس أسئلة محدّدة: ما أكثر فئات المخاطر قابليّةً وملاءمةً للنقل عبر التأمين في بيئة الشركات الصغيرة والمتوسطة؟ كيف يؤثر تبني التغطيات التأمينية على استمرارية الأعمال والحصول على التمويل والثقة الائتمانية لدى الأطراف المعنية (بنوك، موردين، شركاء)؟ وما أهم العوائق المعرفية والمؤسسية والسوقية التي تحدّ من انتشار التأمين الفعّال في هذا القطاع، وكيف يمكن معالجتها بسياسات ومنتجات وآليات توعوية مناسبة؟

تتجلى أهمية الدراسة في بعدها التطبيقي على مستويين. الأول، مستوى الشركة: إذ يتيح تبني إطار متكامل لإدارة المخاطر مدعومًا بأدوات تأمينية مناسبة تحسين الاستقرار المالي، وتخفيض كلفة رأس المال، ورفع جودة الحوكمة والامتثال، وتعزيز القدرة على استغلال الفرص الاستثمارية. والثاني، مستوى الاقتصاد الكلي: إذ يُسهم انتشار التأمين المؤسسي في تقليص خسائر الكوارث والاختلالات التشغيلية، ما يدعم استدامة منظومة الأعمال وخلق الوظائف وتحقيق مستهدفات التنويع الاقتصادي. كما توفر الدراسة توصيات عملية لصنّاع السياسات وشركات التأمين و«منشآت» حول تصميم منتجات موجهة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، وتقنيات تسعير مبنية على البيانات، وبرامج توعوية وتدريبية تعالج فجوات المعرفة.

منهجياً، يعتمد البحث منهجاً وصفيّاً تحليليّاً يقوم على مراجعة الأدبيات والنصوص التنظيمية ذات الصلة، وتحليل مفاهيم إدارة المخاطر ودور التأمين ضمنها، مع الاستئناس بأمثلة تطبيقية من السوق السعودي متى توافرت. ويمكن—إذا كان ذلك ضمن نطاق الدراسة—إضافة بُعد ميداني عبر استبيان أو مقابلات شبه منظّمة مع مسؤولي شركات صغيرة ومتوسطة، ووسطاء تأمين، وخبراء اكتتاب لتشخيص أنماط التعرّض للمخاطر ومستوى التبني التأميني والعوائق العملية. أمّا حدود الدراسة فتتركز على الشركات الصغيرة والمتوسطة العاملة في المملكة، وعلى المنتجات التأمينية ذات الصلة المباشرة باستمرارية الأعمال والمسؤوليات والممتلكات والمخاطر السيبرانية، دون التوسّع في التأمينات الشخصية أو التغطيات غير المرتبطة بالنشاط التجاري.

وأخيراً، يتوزّع بناء البحث على أقسام رئيسية تشمل: الإطار النظري لإدارة المخاطر والتأمين، وصف واقع الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة وبيئتها التنظيمية، تحليل دور التأمين في تقليل التعرّض وتعزيز الاستمرارية، مناقشة التحديات والفرص، ثم خاتمة تتضمن توصيات عملية قابلة للتنفيذ. يوفر هذا البناء مساراً منطقيّاً ينتقل من التأصيل العلمي إلى التطبيق العملي، وصولاً إلى مقترحات تسهم في رفع نضج إدارة المخاطر في هذا القطاع الحيوي.

الإطار النظري للدراسة والتعريف

يُشكّل الإطار النظري الركيزة الأساسية لأي بحث علمي، إذ يوفّر القاعدة المفاهيمية والفكرية التي ينطلق منها الباحث لفهم موضوع الدراسة وتحليل أبعاده. وفي موضوع "دور التأمين في إدارة المخاطر للشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية"، يتطلّب الإطار النظري التوقف عند محورين رئيسيين: **إدارة المخاطر و التأمين**، ثم بيان كيفية الترابط بينهما في سياق عمل الشركات الصغيرة والمتوسطة.

أنواع المخاطر

إن الشركات الصغيرة والمتوسطة تواجه مجموعة واسعة من المخاطر التي قد تؤثر على استقرارها واستمراريتها، وتختلف هذه المخاطر باختلاف طبيعة النشاط، وحجم الشركة، والبيئة التنظيمية والاقتصادية التي تعمل ضمنها. وفيما يلي عرض مفصّل لأهم أنواع المخاطر:

1. المخاطر المالية

تُعد من أبرز التحديات التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة نظرًا لاعتمادها غالبًا على موارد محدودة. وتشمل:

- **مخاطر السيولة**: عدم توافر النقد الكافي لتغطية الالتزامات الجارية.
- **مخاطر الائتمان**: تأخر العملاء في سداد مستحقات الشركة أو تعثرهم.
- **مخاطر أسعار الفائدة والعملة**: في حال التعاملات الدولية أو القروض البنكية.
- **مخاطر الاستثمار**: نتيجة قرارات تمويل غير مدروسة أو توجيه الأموال لمشروعات عالية المخاطر.

2. المخاطر التشغيلية

ترتبط بالأنشطة اليومية للشركة، وتشمل:

- **الأعطال التقنية**: تعطل الأجهزة أو البرمجيات مما يؤدي إلى توقف الأعمال.
- **الأخطاء البشرية**: مثل إدخال بيانات غير صحيحة أو سوء إدارة الموارد.
- **مشاكل الموردين**: تأخر أو فشل توريد المواد الخام مما يعيق الإنتاج.

- ضعف نظم الرقابة الداخلية :ما يفتح المجال لحدوث مخالفات أو اختلاسات.

3.المخاطر الاستراتيجية

تنشأ من قرارات الإدارة العليا وخطط الشركة طويلة الأجل، ومن أبرزها:

- اختيار أسواق أو منتجات غير مناسبة.
- عدم القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق.
- ضعف الرؤية المستقبلية أو غياب التخطيط الاستراتيجي.
- الاعتماد المفرط على عميل أو مورد واحد.

4.المخاطر القانونية والتنظيمية

تتعلق بمدى التزام الشركة بالقوانين واللوائح المحلية والدولية، مثل:

- مخالفات عقود العمل أو قوانين التأمينات الاجتماعية.
- عدم الامتثال للأنظمة الضريبية والمالية.
- التعرض لدعاوى قضائية من عملاء أو شركاء.
- تغيير القوانين أو اللوائح التنظيمية بشكل مفاجئ بما يضر بالنشاط.

5.المخاطر التكنولوجية والسيبرانية

مع تزايد الاعتماد على التقنية، برزت المخاطر الرقمية كأحد أخطر أنواع المخاطر:

- الهجمات الإلكترونية (Cyber Attacks) مثل الاختراق وسرقة البيانات.
- البرمجيات الخبيثة والفدية (Ransomware) التي قد تشل أنظمة الشركة.
- ضعف البنية التحتية التقنية :مما يعرّض الشركة لانقطاعات متكررة.

6.المخاطر البيئية والكوارث الطبيعية

تشمل الأحداث المفاجئة التي قد تؤثر بشكل مباشر على الشركة مثل:

- الحرائق، الفيضانات، والزلازل.
- الأوبئة والأزمات الصحية (كما حدث مع جائحة كوفيد-19).
- التغيرات المناخية التي قد تؤثر على سلسلة التوريد أو النقل.

7. المخاطر البشرية والاجتماعية

تتعلق بالقوى العاملة والتفاعل مع المجتمع، وتشمل:

- ارتفاع معدل دوران الموظفين مما يؤثر على استقرار العمليات.
- الإضرابات العمالية أو النزاعات الداخلية.
- ضعف رضا العملاء أو تراجع سمعة الشركة بسبب سوء الخدمة أو منتجات غير مطابقة للمواصفات.

تصنيف المخاطر حسب نوع المشروع أو المؤسسة

إن المخاطر ليست متشابهة في كل أنواع المشاريع أو المؤسسات، بل تختلف باختلاف طبيعة النشاط، وحجم العمليات، وطبيعة الأصول، ونوع العملاء. ومن ثم فإن تصنيف المخاطر حسب نوع المشروع يساعد على وضع خطط وقائية وعلاجية أكثر دقة، ويوفر أرضية مناسبة لتصميم حلول تأمينية متخصصة. فيما يلي تفصيل موسّع يغطي أبرز الفئات:

1. المؤسسات الصناعية والإنتاجية

المؤسسات الصناعية تشمل المصانع، ورش التصنيع، ومشاريع الطاقة.

- **المخاطر التشغيلية:** تعطل الآلات أو خطوط الإنتاج يؤدي إلى خسائر كبيرة في الإنتاجية.
- **مخاطر الجودة:** إنتاج منتجات معيبة قد يسبب استرجاعها (Product Recall) ويؤثر على سمعة المؤسسة.
- **مخاطر الحوادث:** مثل الحرائق والانفجارات الناتجة عن المواد الكيميائية أو الأجهزة الكهربائية.
- **مخاطر الإمدادات:** توقف الموردين عن التوريد أو ارتفاع أسعار المواد الخام بشكل مفاجئ.
- **المخاطر البيئية:** انبعاثات ملوثة أو تسريبات قد تترتب عليها غرامات قانونية أو دعاوى قضائية.

الحلول التأمينية: التأمين على الممتلكات الصناعية، التأمين ضد الحرائق، تأمين المسؤولية عن المنتجات، التأمين ضد انقطاع الأعمال، التأمين البيئي.

2. المؤسسات التجارية (التجزئة والجملة)

تشمل المتاجر، السلاسل التجارية، والمستودعات.

• **مخاطر المخزون**: تعرض المخزون للتلف أو السرقة أو انتهاء الصلاحية.

• **مخاطر السوق**: تقلبات الطلب أو تغير أنماط استهلاك المستهلكين.

• **مخاطر التعامل مع العملاء**: شكاوى أو دعاوى قانونية بسبب منتجات معيبة.

• **مخاطر التوزيع**: تأخر النقل أو تلف البضائع أثناء الشحن.

• **مخاطر مالية**: خاصة في الاعتماد على الائتمان مع الموردين أو العملاء.

الحلول التأمينية: تأمين المخزون، التأمين ضد السرقة، تأمين النقل البحري والبري والجوي، التأمين ضد الحرائق، تأمين المسؤولية المدنية تجاه العملاء.

3. المؤسسات الخدمية (مطاعم، فنادق، استشارات، مراكز تدريب)

تقوم هذه المشاريع على العنصر البشري وجودة الخدمة.

• **مخاطر السمعة**: أي خطأ بسيط قد ينتشر بسرعة عبر وسائل التواصل الاجتماعي ويضر بالعلامة التجارية.

• **مخاطر المسؤولية المهنية**: أخطاء في تقديم الاستشارات القانونية، المحاسبية، أو الطبية تؤدي إلى دعاوى قضائية.

• **مخاطر تشغيلية**: أعطال في أنظمة الحجز أو انقطاع التيار الكهربائي.

• **مخاطر القوى العاملة**: تسرب الموظفين الموهوبين، ضعف تدريب العاملين، أو الإضرابات.

الحلول التأمينية: تأمين المسؤولية المهنية (Professional Liability)، تأمين انقطاع الأعمال، التأمين الصحي للموظفين، تأمين المسؤولية العامة.

4. المؤسسات التكنولوجية والرقمية

تشمل شركات البرمجيات، التجارة الإلكترونية، ومزودي الخدمات التقنية.

- **المخاطر السيبرانية:** سرقة البيانات، هجمات حجب الخدمة (DDoS) ، والبرمجيات الخبيثة.

- **مخاطر الملكية الفكرية:** قضايا براءات اختراع أو حقوق نشر.

- **مخاطر السوق:** التغير السريع في التكنولوجيا يجعل بعض المنتجات غير قابلة للتسويق.

- **مخاطر العملاء:** شكاوى تتعلق بالخصوصية أو استخدام غير مشروع للبيانات.

الحلول التأمينية: التأمين السيبراني، تأمين الملكية الفكرية، تأمين المسؤولية التكنولوجية، تأمين البيانات.

5. المؤسسات الصحية (مستشفيات، عيادات، مختبرات، صيدليات)

قطاع حساس للغاية لارتباطه بحياة الأفراد.

- **مخاطر الأخطاء الطبية:** سوء تشخيص أو وصف علاج خاطئ.

- **مخاطر قانونية:** دعاوى قضائية متعلقة بالإهمال الطبي أو الأضرار الناتجة عن العلاج.

- **مخاطر تشغيلية:** تعطل الأجهزة الطبية، أو نقص الأدوية والمستلزمات.

- **مخاطر صحية عامة:** تفشي الأمراض أو الأوبئة مما يضاعف الضغط على المؤسسة.

الحلول التأمينية: تأمين المسؤولية الطبية، تأمين الأجهزة الطبية، تأمين المسؤولية المدنية، تأمين صحي للعاملين.

6. المؤسسات المالية (بنوك، شركات تمويل، شركات استثمار)

- **مخاطر الائتمان:** عدم قدرة العملاء على سداد القروض.

- **مخاطر السوق:** تقلب أسعار الفائدة وأسواق الأوراق المالية.

- **مخاطر الامتثال:** عدم الالتزام بقوانين مكافحة غسل الأموال أو القوانين المصرفية.

- **مخاطر الاحتيال:** جرائم مالية أو تلاعب داخلي.

- **مخاطر تقنية:** هجمات إلكترونية على الأنظمة المصرفية.

الحلول التأمينية: تأمين الاحتيال المالي، التأمين السيبراني، تأمين المسؤولية الإدارية، تأمين الخيانة والأمانة.

7. المؤسسات الزراعية والغذائية

- **مخاطر الطقس:** الجفاف، الفيضانات، أو موجات الحرارة.
 - **مخاطر الآفات الزراعية والأمراض الحيوانية.**
 - **مخاطر السوق:** تقلب أسعار المنتجات الزراعية.
 - **مخاطر سلسلة التوريد:** تأخر النقل أو تلف المنتجات سريعة التلف.
- الطول التأمينية:* التأمين الزراعي ضد الكوارث الطبيعية، تأمين المحاصيل، تأمين المسؤولية الغذائية، تأمين سلسلة التوريد المبردة.

مصادر الخطر

تُعرّف **مصادر الخطر** (Risk Sources/Drivers) بأنها العوامل الأصلية التي تُؤدّ عدم اليقين أو تزيد من احتمال وقوع الحدث الضار أو تضخم أثره. وبخلاف الحدث نفسه (حريق، انقطاع نظام، دعوى قضائية) أو نتيجته (خسارة مالية، توقف أعمال)، فإن مصدر الخطر هو «المحرّك» الكامن مثل ضعف الضوابط، الاعتماد على مورد واحد، أو تغيير تشريعي مفاجئ. منهجيًا، يمكن النظر إلى الخطر كدالة في الاحتمال $\times$ الأثر، بينما تعمل مصادر الخطر على دفع هذا الاحتمال للأعلى أو توسيع نطاق الأثر. وفي سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة، تتفاقم آثار مصادر الخطر بسبب محدودية الموارد، وارتفاع التركيز (في العملاء أو الموردين)، وغياب النظم المؤسسية الناضجة.

أولاً: مصادر الخطر الداخلية (داخل الشركة)

1. الحوكمة والاستراتيجية

- غموض الأهداف أو تضاربها، غياب سياسات تفويض واضحة، تركّز المعرفة بيد المؤسّس.
- قرارات توسّع غير مدروسة، التسرّع في دخول أسواق/منتجات بلا اختبار كافٍ.

2. العمليات وسلاسل الإجراءات

- نقص التوحيد القياسي SOPs، ثغرات في الرقابة المزدوجة، ضعف الفصل بين المهام.

- الاعتماد على عمليات يدوية (أخطاء إدخال، فقد مستندات)، ضيق الطاقات الاحتياطية.(No Redundancy)

3. الموارد البشرية والثقافة التنظيمية

- دوران وظيفي مرتفع، فجوات مهارية، ضعف التدريب، ثقافة لوم تعيق التعلم من الأخطاء.
- حساسية مفرطة للموظفين الرئيسيين (Key-Person Risk) وغياب خطط الإحلال.

4. المالية وإدارة الخزينة

- سياسات ائتمان فضفاضة، تركّز ذمم مدينة لدى عميل/عميلين، توقعات تدفق نقدي غير واقعية.
- عدم مطابقة آجال الأصول والخصوم، الاعتماد على تمويل قصير الأجل لمتطلبات طويلة الأجل.

5. التقنية والأمن السيبراني

- ثغرات في إدارة الهوية والصلاحيات، تحديثات أمنية غير منتظمة، نسخ احتياطي غير مجرّب.
- الاعتماد على مزوّد تقني واحد دون خطط بديلة، Shadow IT خارج رقابة القسم التقني.

6. إدارة البيانات والمعلومات

- بيانات عملاء غير دقيقة أو مشتتة، ضعف ضوابط الخصوصية، غياب سياسات الاحتفاظ/الإتلاف.

7. الأصول المادية والصيانة

- صيانة تصحيحية بدلاً من وقائية، أعطال مفاجئة في المعدات، تخزين غير آمن للمواد القابلة للاشتعال.
- الإشارة التأمينية: كثير من الآثار الناجمة عن هذه المصادر قابلة للنقل عبر وثائق الممتلكات، انقطاع الأعمال، المسؤولية العامة/المهنية، والسيبراني. لكن أصل المصدر غالباً يحتاج ضوابط داخلية (حوكمة، سياسات، تدريب، أتمنة) لا يُغني عنها التأمين.

ثانياً: مصادر الخطر الخارجية (خارج الشركة)

1. السوق والمنافسة

- تقلّبات الطلب، حروب أسعار، دخول منافسين بمنحنى تكلفة أدنى أو تقنية بديلة.

2. العملاء والموردون

- تركّز المبيعات على عدد محدود من العملاء، تغيّر تفضيلات المستهلكين.
- اعتماد على مورد وحيد، اضطرابات لوجستية، جودة متذبذبة للمدخلات.

3. التشريعات والامتثال

- تحديثات لوائح مفاجئة (ضرائب، فواتير إلكترونية، حماية بيانات)، غرامات جزائية.

4. الاقتصاد الكلي والتمويل

- تضخم، تغيّرات أسعار الفائدة/الصرف، تشدد ائتماني يرفع كلفة التمويل.

5. التكنولوجيا والتحويلات الرقمية

- تسارع الابتكار الذي يبطل نماذج عمل قائمة، تحوّل قنوات التوزيع إلى رقمية.

6. المخاطر البيئية والكوارث الطبيعية

- أمطار غزيرة وفيضانات مفاجئة، موجات حرارة، عواصف ترابية تؤثر على النقل والإمداد.

7. الصحة العامة والأوبئة

- قيود تشغيل، تعطّل سلاسل الإمداد، تغيّر سلوك المستهلك.

8. الجيوسياسية وسلاسل الإمداد الدولية

- توترات إقليمية، اضطراب طرق الشحن، قيود استيراد/تصدير.

الإشارة التأمينية: آثار هذه المصادر يمكن تغطيتها جزئياً عبر المسؤولية، الممتلكات، نقل البضائع، انقطاع الأعمال، السفر التجاري، السيبراني. غير أن استراتيجيات التنويع، عقود الخدمة، واختيار موردين بدلاء هي خط دفاع لازم.

ثالثاً: مصادر مرتبطة بسلسلة القيمة

- التوريد: تركّز الموردين، عقود غير محكمة، حدود ائتمانية غير مصممة.
- الإنتاج/الخدمة: عنق زجاجة في عملية حرجة، عدم موثوقية قطع الغيار.

• التوزيع والبيع :اعتماد على قناة واحدة، أعطال بوابات الدفع/المنصات.

• خدمة ما بعد البيع :ضعف إدارة الشكاوى، تأخر الاستجابة، أثر سمعة متراكم.

تقنيات المعالجة :خرائط سلسلة القيمة، تحليل FMEA لخطوات العملية، وتحليل Bow-Tie لربط الأسباب بالمآلات والضوابط.

رابعاً: مصادر الخطر عبر مراحل دورة الحياة

1. مرحلة التأسيس :نموذج أعمال غير مثبت، نقص رأس المال التشغيلي، فجوات امتثال مبكرة.

2. مرحلة النمو :توسّع أسرع من قدرات الأنظمة، توظيف سريع دون ضبط جودة، تشتت رقابي.

3. مرحلة النضج :جمود تنظيمي، تقادم تقني، فقدان ميزة تنافسية.

4. مرحلة التحول/الرقمنة :مشروعات تقنية متضخمة، مقاومة داخلية للتغيير، تكامل أنظمة ضعيف.

التأمين يساعد في امتصاص صدمات كل مرحلة (مثل انقطاع الأعمال أو المسؤولية المهنية في التحول)، لكن تصميم الضوابط يجب أن يتغير مع المرحلة.

خامساً: مصادر خاصة بسياق الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة

• متطلبات توظيف الوظائف والامتثال العمالي وتأثيرها على التكاليف والهيكلية.

• التحول الرقمي الإلزامي (مثل الفوترة الإلكترونية وحماية البيانات) كمصدر ضغط تشغيلي إن لم تُدار جيداً.

• موسمية الطلب في قطاعات الضيافة والتجزئة والخدمات اللوجستية.

• الاعتماد على موردين إقليميين وما يرافقه من تقلبات تكاليف وشروط توريد.

هذه الخصوصيات تُبرز أهمية الشراكة مع وسيط/مستشار تأميني لفهم المخاطر القابلة للتأمين محلياً، وتصميم وثائق مناسبة لطبيعة القطاع والحجم.

سادساً: قابلية مصادر الخطر للتأمين (Insurability)

• قابلة للتأمين مباشرةً :الحريق، الانفجار، تلف الممتلكات، مسؤولية تجاه الغير/المنتج، حوادث العمل، بعض

الهجمات السيبرانية، انقطاع الأعمال الناتج عن خطر مادي مغطّى.

• **قابلة للتأمين جزئياً/شروطاً:** انقطاع الأعمال غير المرتبط بخطر مادي، خسائر السمعة غير المباشرة، سلاسل الإمداد (امتدادات توريدية محددة)، أخطار سياسية.

• **غير قابلة للتأمين غالباً:** الإخفاقات الاستراتيجية البحتة، سوء الحوكمة المتعمد، المخاطر الأخلاقية (Moral Hazard) دون ضوابط ردعية.

القاعدة: **التأمين يغطي النتائج لا الأسباب؛** لذا ينبغي **تقليل مصادر الخطر أولاً** عبر ضوابط هندسية/إدارية ثم نقل المتبقي إلى السوق التأميني.

سابعاً: أدوات ممنهجة لتشخيص مصادر الخطر

- **PESTEL** لرصد مصادر الخطر الخارجية (سياسية، اقتصادية، اجتماعية، تكنولوجية، بيئية، قانونية).
- **COSO/ISO 31000** لبناء إطار حوكمة للمخاطر وربطه بالأهداف.
- **FMEA** لتحديد أوضاع الفشل ومسبباته وترتيب الأولويات (احتمال × شدة × قدرة اكتشاف).
- **تحليل السبب الجذري (5 Whys & Ishikawa)** لتمييز المصدر عن العرض.
- **RCSA** (التقييم الذاتي للضوابط والمخاطر) لإشراك ملاك العمليات في كشف المصادر.
- **خرائط الحرارة ومؤشرات الإنذار المبكر** لربط المصادر بمقاييس كمية (دوران موظفين، نسب تعثر، تكرار أعطال).

خطوات إدارة المخاطر

إدارة المخاطر ليست مجرد عملية فنية أو إجرائية، بل هي إطار متكامل يهدف إلى حماية المؤسسة وضمان استمرارية أعمالها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. وتتمثل أهميتها في كونها تجعل المؤسسة أكثر قدرة على التعامل مع المجهول والاستجابة بمرونة عند وقوع الأحداث غير المتوقعة. ويمكن تقسيم خطوات إدارة المخاطر إلى مجموعة مترابطة تبدأ بتحديد السياق وتنتهي بالمراجعة والتحسين المستمر، وسأعرضها فيما يلي بشكل تفصيلي يجمع بين الشرح النصي والدعم بالنقاط.

أولاً: تحديد السياق (Establishing the Context)

تبدأ عملية إدارة المخاطر بتحديد البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل ضمنها المؤسسة. هذه الخطوة ضرورية لأنها تضع الإطار العام الذي تُقاس على أساسه المخاطر لاحقاً. في هذه المرحلة يتم توضيح الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية، وتحديد نطاق الدراسة، وكذلك التعرف على شهية المؤسسة للمخاطر (Risk Appetite) على سبيل المثال، قد تقبل مؤسسة صغيرة قدرًا من المخاطر المالية مقابل فرصة التوسع السريع، بينما لا تتحمل أي مخاطر قانونية قد تهدد بقاءها.

• تشمل هذه الخطوة:

- تحليل البيئة الداخلية (الإمكانات، الموارد، نقاط القوة والضعف).
- تحليل البيئة الخارجية (السوق، المنافسة، التشريعات).
- وضع معايير لتصنيف المخاطر وفقًا لأهميتها وحدود تقبلها.

ثانيًا: التعرف على المخاطر (Risk Identification)

بعد تحديد السياق، تأتي خطوة التعرف على المخاطر، وهي الأساس الذي تُبنى عليه جميع المراحل التالية. في هذه المرحلة يتم رصد جميع الأحداث أو العوامل التي قد تؤثر سلبيًا على أهداف المؤسسة. ويجري ذلك باستخدام أدوات مثل العصف الذهني، مراجعة الحوادث السابقة، مقابلات الخبراء، وتحليل سلسلة القيمة. على سبيل المثال، قد تكتشف شركة صغيرة في قطاع الأغذية أن هناك مخاطر تتعلق بتلف المواد الخام بسبب مشاكل في التخزين، أو مخاطر مرتبطة بعدم التزام الموردين بالمواعيد المحددة.

• ما تتضمنه هذه الخطوة:

- إنشاء قائمة شاملة بالمخاطر المحتملة.
- تحديد مصادر الخطر (داخلية أو خارجية).
- تصنيف المخاطر إلى فئات (مالية، تشغيلية، قانونية، بيئية...).

ثالثًا: تحليل المخاطر (Risk Analysis)

لا يكفي التعرف على المخاطر، بل يجب تحليلها لفهم مدى خطورتها. في هذه الخطوة يتم تقدير احتمال وقوع كل خطر، وكذلك حجم الأثر المتوقع إذا وقع. يمكن أن يكون التحليل نوعيًا (منخفض، متوسط، مرتفع)، أو كميًا باستخدام بيانات رقمية مثل قيمة الخسائر المتوقعة أو عدد ساعات التوقف.

على سبيل المثال، إذا كانت هناك مخاطر تتعلق بتعطيل نظام تكنولوجيا المعلومات، فقد يكون احتمال وقوعها متوسطًا، ولكن أثرها كبير لأنها توقف عمليات المبيعات بالكامل.

- تتضمن هذه الخطوة:

- قياس الاحتمال والأثر.
- استخدام أدوات مثل مصفوفة الاحتمال × الأثر. (Risk Matrix)
- التفريق بين الخطر الكامن (قبل الضوابط) والخطر المتبقي (بعد تطبيق الضوابط).

رابعًا: تقييم المخاطر (Risk Evaluation)

بعد التحليل، يتم الانتقال إلى مرحلة التقييم التي تهدف إلى مقارنة النتائج بمعايير تقبل المخاطر الموضوعية مسبقًا. هنا تقرر المؤسسة أي المخاطر تستحق المعالجة الفورية وأنها يمكن قبولها أو مراقبتها فقط.

على سبيل المثال، قد تقرر شركة صغيرة قبول مخاطر بسيطة مثل فقدان عميل واحد، لكنها لن تقبل المخاطر المرتبطة بانقطاع الكهرباء لفترة طويلة لأنه يهدد بقاء نشاطها.

- ما تتضمنه هذه الخطوة:

- ترتيب المخاطر حسب الأولوية.
- تحديد ما إذا كانت المخاطر ضمن الحدود المقبولة أم تتطلب تدخلاً.
- إعداد قائمة بالمخاطر ذات الأولوية العالية لتتم معالجتها أولاً.

خامسًا: معالجة المخاطر (Risk Treatment)

هذه هي المرحلة العملية التي يتم فيها اتخاذ الإجراءات للتعامل مع المخاطر. وتتنوع الاستراتيجيات بين تجنب الخطر (إلغاء النشاط المسبب له)، أو تقليله عبر الضوابط الوقائية، أو نقله إلى طرف آخر مثل شركات التأمين، أو قبوله إذا كان منخفض الأثر ويمكن تحمله.

على سبيل المثال، قد تختار شركة متوسطة أن تنقل مخاطر الحريق عبر شراء وثيقة تأمين، بينما تقلل من مخاطر الانقطاع التشغيلي عبر تركيب مولدات احتياطية.

- تشمل طرق المعالجة:

- **التجنب:** إلغاء المشروع أو النشاط المسبب للخطر.
- **التقليل:** تطبيق ضوابط وإجراءات وقائية (مثل تدريب الموظفين).
- **النقل:** عبر التأمين أو العقود.
- **القبول:** مع مراقبة الخطر وتحضير خطط طوارئ.

سادساً: الاتصال والتشاور (Communication and Consultation)

إدارة المخاطر ليست مسؤولية قسم واحد فقط، بل هي عملية تشاركية تشمل جميع الأطراف ذات العلاقة. في هذه الخطوة يتم التواصل مع الموظفين، الموردين، العملاء، وحتى الجهات التنظيمية، لضمان وعي مشترك بالمخاطر وطرق إدارتها.

- ما تتضمنه هذه الخطوة:

- نشر ثقافة الوعي بالمخاطر داخل المؤسسة.
- إشراك أصحاب المصلحة في اتخاذ القرارات.
- إعداد تقارير شفافة عن المخاطر للإدارة العليا والمستثمرين.

سابعاً: المراقبة والمراجعة (Monitoring and Review)

إدارة المخاطر ليست عملية تنتهي عند نقطة معينة، بل هي عملية مستمرة تحتاج إلى مراجعة دورية. يتم في هذه الخطوة التأكد من أن الضوابط الموضوعية فعالة، وتحديث قائمة المخاطر بناءً على التغيرات الداخلية أو الخارجية.

على سبيل المثال، قد تكتشف شركة تعمل في التجارة الإلكترونية أن مخاطر الهجمات الإلكترونية ارتفعت مؤخرًا، مما يتطلب تحديث أنظمة الحماية والتأمين السيبراني.

• ما تتضمنه هذه الخطوة:

○ متابعة فعالية الضوابط والاستراتيجيات.

○ مراجعة دورية لسجل المخاطر.

○ تعديل الخطط وفق المستجدات.

تتضح أهمية هذه الخطوات في أنها تشكل دورة متكاملة تبدأ بفهم البيئة والسياسات وتنتهي بمراجعة النتائج والتحسين المستمر. وهي تمنح الشركات الصغيرة والمتوسطة خصوصًا القدرة على مواجهة التحديات المعقدة في السوق السعودي، وتحقيق الاستقرار المالي والتشغيلي. ومن خلال دمج التأمين كأحد أدوات معالجة المخاطر، يمكن لهذه الشركات أن تحمي نفسها من الخسائر الكبيرة، وتضمن استمرارية أعمالها في مواجهة الأحداث غير المتوقعة.

المبحث الأول: المفاهيم النظرية لإدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة

يهدف هذا المبحث إلى بناء قاعدة معرفية حول علم إدارة المخاطر، باعتباره أحد أهم فروع الإدارة الحديثة التي تهدف إلى تحديد التهديدات المحتملة التي قد تواجه المؤسسة، وتحليلها، ومن ثم اتخاذ إجراءات وقائية لتفاديها أو التخفيف من آثارها.

ويُركّز هذا المبحث على شرح طبيعة الشركات الصغيرة والمتوسطة، وخصائصها التي تجعلها أكثر حساسية للمخاطر مقارنة بالشركات الكبيرة، مثل: محدودية الموارد، الاعتماد الكبير على عدد قليل من العملاء، أو غياب الخبرات الإدارية المتخصصة.

كما يتناول المبحث أنواع المخاطر التي تُهدد هذه المنشآت، مثل المخاطر التشغيلية، المالية، القانونية، البيئية، والتقنية، مع توضيح مصادر هذه المخاطر سواء كانت داخلية ناتجة عن ضعف داخلي في المؤسسة، أو خارجية ناجمة عن تغيّرات في البيئة الاقتصادية والتنظيمية.

ويُختتم هذا المبحث باستعراض النموذج العلمي لإدارة المخاطر حسب معيار ISO 31000 ، الذي يشمل ست خطوات متسلسلة تبدأ بتحديد المخاطر، ثم تحليلها، وتقييمها، فاختيار طرق معالجتها، ثم مراقبتها ومراجعتها باستمرار، مع التواصل الفعّال مع جميع الأطراف ذات العلاقة.

المبحث الثاني: التأمين كأداة لإدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة

بعد أن يُلمّ القارئ بطبيعة المخاطر التي تواجهها الشركات الصغيرة، ينتقل هذا المبحث إلى توضيح أحد أبرز الأدوات المستخدمة للتعامل مع هذه المخاطر، وهو التأمين. ويُعرّف التأمين على أنه وسيلة لتوزيع الخطر على أطراف متعددة، بحيث تتحمل شركة التأمين عبء تعويض الخسائر المحتملة مقابل قسط مالي يدفعه صاحب المنشأة.

يتناول المبحث أهم أنواع التأمين التي تلجأ إليها الشركات الصغيرة، مثل التأمين على الممتلكات، التأمين ضد الحريق والسرقة، تأمين المسؤولية المدنية، التأمين الصحي للموظفين، وأخيرًا التأمين الإلكتروني الذي أصبح ضروريًا في ظل التحول الرقمي المتسارع.

كما يستعرض المبحث النظرية التي يقوم عليها التأمين، وهي نظرية تحويل الخطر (Risk Transfer Theory) ، والتي تُعتبر من المبادئ الأساسية في إدارة المخاطر، حيث يُنقل الخطر من الشركة إلى جهة خارجية (شركة التأمين)، وبالتالي يتم تقليل أثره المباشر على الموارد المالية والتشغيلية للشركة.

وأخيرًا، يُسلّط المبحث الضوء على واقع سوق التأمين في المملكة العربية السعودية، ومدى جاهزيته لتقديم منتجات مرنة ومناسبة للشركات الصغيرة، مع مناقشة التحديات التي تُعيق هذه الشركات من تبني التأمين بشكل فعّال، مثل ارتفاع التكاليف، غياب الوعي، أو تعقيد الإجراءات.

المبحث الأول: المفاهيم النظرية لإدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة

2.1.1 مقدمة

تواجه الشركات في العصر الحديث تحديات متزايدة تتعلق بتغير بيئة الأعمال، وظهور أنواع جديدة من المخاطر التي قد تُهدد استمراريتها واستقرارها المالي والتشغيلي. وتُعد الشركات الصغيرة والمتوسطة أكثر عرضة لتلك المخاطر مقارنة بالشركات الكبرى، نظرًا لافتقارها إلى الموارد الكافية، وضعف قدرتها على امتصاص الصدمات الاقتصادية والتشغيلية، وهو ما يبرز الحاجة الملحة لتبني ممارسات فعالة في إدارة المخاطر.

في هذا السياق، يبرز علم إدارة المخاطر كأحد أهم فروع الإدارة الحديثة التي تهدف إلى تحديد مصادر التهديد وتحليلها وتقديم حلول وقائية لمعالجتها، سواء كانت هذه المخاطر داخلية أو خارجية. وقد أصبحت إدارة المخاطر لا تُعتبر رفاهية إدارية أو خيارًا إضافيًا، بل ضرورة استراتيجية لا يمكن تجاهلها، خصوصًا في بيئات الأعمال الديناميكية التي تتأثر بالتغيرات التقنية والتشريعية والاقتصادية بشكل مستمر.

ويركز هذا المبحث على استعراض الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة، بدءًا من تعريف المخاطر وأنواعها، مرورًا بمصادرها المختلفة، وصولًا إلى خطوات إدارتها وفقًا للمعايير الدولية مثل **ISO 31000**. كما يتناول المبحث السمات الخاصة بهذه الفئة من الشركات، ويُحلل لماذا تعتبر أكثر هشاشة أمام المخاطر مقارنة بغيرها، مع عرض مختصر لأبرز التحديات التي تواجهها في تطبيق إدارة المخاطر بشكل منظم.

ويمهد هذا المبحث النظري لفهم أعمق لدور التأمين، الذي سيتم التطرق إليه في المبحث التالي، بوصفه أحد أبرز الأدوات التي تُستخدم لمعالجة المخاطر من خلال آلية "نقل الخطر". وبالتالي، يُعتبر هذا المبحث أساسًا ضروريًا لفهم الإطار التحليلي الذي تنبني عليه الدراسة.

2.1.2 تعريف إدارة المخاطر

تُعرف إدارة المخاطر بأنها "عملية منظمة تهدف إلى تحديد المخاطر التي قد تواجه المؤسسة، وتقييم احتمالية حدوثها، وتحليل آثارها المحتملة، ثم اتخاذ التدابير المناسبة للحد من تأثيرها أو تجنبها أو نقلها إلى طرف آخر. (ISO, 2018)" وقد تطور مفهوم إدارة المخاطر بشكل كبير خلال العقود الأخيرة، إذ لم يعد يُنظر إليها كعملية رد فعل بعد وقوع الخطر، بل أصبحت تُعد جزءًا أساسيًا من الاستراتيجية المؤسسية التي تهدف إلى الاستعداد الاستباقي وتوجيه الموارد والقرارات نحو تقليل أثر عدم اليقين على أهداف المنظمة. ويؤكد **Sadgrove (2016)** أن إدارة المخاطر تُعد بمثابة "أداة قيادية تسمح للإدارة العليا بالتحكم في التهديدات واستغلال الفرص في آن واحد."

وتُعرّف أيضًا من منظور إداري بأنها:

"مجموعة من السياسات والإجراءات التي تُمكن المؤسسة من التعرف على المخاطر المحتملة وتقييمها وإدارتها بطريقة تقلل من الخسائر المحتملة وتُعزز من فرص النجاح. (Hopkin, 2018)"

ويُنظر إلى إدارة المخاطر على أنها عملية مستمرة وديناميكية، تتفاعل مع البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وتستند إلى مدخل علمي وتحليلي في اتخاذ القرار، خصوصًا في بيئات غير مستقرة أو عالية التنافسية، كما هو الحال في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

وبذلك، فإن إدارة المخاطر ليست مجرد أداة للحماية، بل هي عنصر تمكيني للإدارة الفعالة، حيث تساعد الشركات على تعزيز الاستقرار، وتحقيق الكفاءة التشغيلية، وتخصيص الموارد بشكل أكثر دقة، مما يجعلها أحد المكونات الأساسية للحكومة المؤسسية الحديثة.

2.1.3 أنواع المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة

تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) مجموعة متنوعة من المخاطر التي قد تؤثر سلبًا على قدرتها على تحقيق أهدافها والاستمرار في السوق. وتتميز هذه الفئة من الشركات بحساسية عالية تجاه التغيرات في بيئة الأعمال، نظرًا لمحدودية مواردها، وضعف قدرتها على امتصاص الصدمات، وقلة خبرتها في التعامل مع الأزمات. ومن هذا المنطلق، فإن تصنيف المخاطر التي تواجهها يُعد خطوة أساسية لفهم التحديات الحقيقية التي تحتاج إلى إدارة فعالة.

وقد اتفقت الأدبيات الإدارية على تقسيم المخاطر التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى الأنواع التالية:

1. المخاطر التشغيلية (Operational Risks)

تشمل جميع المخاطر المرتبطة بسير العمليات اليومية داخل الشركة. وتتمثل في الأعطال الفنية في المعدات، نقص الكفاءات البشرية، ضعف نظم الرقابة، أو فشل الموردين في التسليم. تُعد هذه المخاطر شائعة جدًا في الشركات الصغيرة التي غالبًا ما تعتمد على عدد محدود من الموظفين أو أنظمة تشغيل غير مؤتمنة.

2. المخاطر المالية (Financial Risks)

تشمل المخاطر المتعلقة بالتدفقات النقدية، والقدرة على الوفاء بالالتزامات المالية، وتأثر الشركة بتغير أسعار الفائدة أو أسعار صرف العملات. وتُعد الشركات الصغيرة عرضة لهذه المخاطر بسبب اعتمادها الكبير على التمويل الذاتي أو القروض، وضعف قدرتها على الوصول إلى مصادر تمويل مستدامة.

3. المخاطر القانونية والتنظيمية (Legal and Regulatory Risks)

تنتج عن التغيرات في القوانين والتشريعات، أو فشل الشركة في الامتثال للأنظمة الحكومية. وقد تواجه الشركات الصغيرة مشكلات قانونية ناجمة عن نقص المعرفة باللوائح، أو بسبب عدم تخصيص موارد كافية للشؤون القانونية.

4. المخاطر البيئية والطبيعية (Environmental Risks)

تشمل الكوارث الطبيعية مثل السيول، الزلازل، أو الحرائق، إضافة إلى المخاطر المرتبطة بالاستدامة البيئية. وتُعد هذه المخاطر مدمرة للشركات الصغيرة التي لا تمتلك خطط طوارئ أو تغطية تأمينية كافية.

5. المخاطر التكنولوجية (Technological Risks)

تتعلق بالاعتماد المفرط على التكنولوجيا دون وجود أنظمة حماية قوية، مثل الهجمات السيبرانية، أو تعطل الأنظمة المحاسبية والإدارية. ومع تزايد الاعتماد على الأنظمة الرقمية في الأعمال، أصبحت هذه المخاطر من بين الأكثر تهديدًا للشركات الصغيرة، لا سيما تلك التي لا تمتلك قسمًا تقنيًا متخصصًا.

6. المخاطر السوقية (Market Risks)

وتشمل تقلبات الطلب، تغير أذواق العملاء، دخول منافسين جدد، أو حدوث اضطرابات في سلسلة التوريد. وتمثل هذه المخاطر تهديدًا مباشرًا لقدرة المنشأة على تحقيق إيرادات ثابتة أو الحفاظ على حصتها السوقية.

2.1.4 مصادر الخطر الداخلية والخارجية

تُعد معرفة مصادر الخطر خطوة محورية في بناء نظام فعال لإدارة المخاطر، إذ يُمكن من خلالها التنبؤ بالمخاطر المحتملة، وتحديد مواطن الضعف التي تحتاج إلى تدخل. وتنقسم هذه المصادر عمومًا إلى مصادر داخلية تنبع من داخل المنظمة، ومصادر خارجية تفرضها البيئة المحيطة بها، وكل منها يؤثر بدرجة متفاوتة على أداء واستقرار الشركات الصغيرة والمتوسطة.

أولاً: مصادر الخطر الداخلية

وهي المخاطر التي تنشأ من داخل المنشأة نتيجة خلل أو قصور في العمليات أو الموارد أو الأنظمة، وغالبًا ما تكون هذه المخاطر قابلة للسيطرة والمعالجة إذا ما توفرت آليات الرقابة المناسبة.

ومن أبرز هذه المصادر:

1. **ضعف الكفاءة الإدارية:** نتيجة غياب الخبرات المتخصصة، أو اتخاذ قرارات عشوائية غير مبنية على بيانات دقيقة.
2. **قلة الموارد المالية:** والتي تؤثر على قدرة المنشأة في مواجهة الطوارئ أو التوسع أو تحمل التكاليف غير المتوقعة.
3. **نقص المهارات والكوادر البشرية المؤهلة:** ما يؤدي إلى ارتفاع نسب الخطأ، أو تكرار الأعطال التشغيلية.
4. **الاعتماد المفرط على شخص واحد:** كما هو شائع في الشركات الصغيرة حيث يتركز اتخاذ القرار بيد صاحب المشروع فقط.
5. **ضعف نظم الرقابة الداخلية:** مثل غياب أنظمة المحاسبة الدقيقة أو إجراءات الأمن المعلوماتي، مما يفتح الباب أمام الفساد أو الهجمات السيبرانية.
6. **غياب الخطط الاستراتيجية:** ما يجعل المنشأة أكثر عرضة للتفاعل العشوائي مع الأزمات.

ثانيًا: مصادر الخطر الخارجية

وهي المخاطر التي تنشأ من خارج حدود المنظمة، وغالبًا ما تكون خارج نطاق سيطرة الإدارة، لكنها تفرض تأثيرًا كبيرًا على مسار العمل واستقراره.

ومن أبرز هذه المصادر:

1. **التغيرات الاقتصادية العامة:** مثل ارتفاع الأسعار، التضخم، تقلب أسعار الفائدة، أو الانكماش الاقتصادي.
2. **الاضطرابات السياسية أو التشريعية:** مثل التغير المفاجئ في القوانين الضريبية، أو شروط الترخيص، أو قرارات الإغلاق المؤقت.
3. **المنافسة السوقية:** خصوصًا من قبل الشركات الكبرى التي تملك ميزانيات تسويقية ضخمة وقدرة أكبر على خفض الأسعار.
4. **الكوارث الطبيعية:** مثل الأمطار الغزيرة، السيول، الحرائق، والتي قد تتسبب في توقف العمليات وخسائر مادية فادحة.

5. **التغيرات التكنولوجية:** مثل ظهور أنظمة جديدة تُحسّن الأداء وتخفض التكاليف، ما قد يجعل الأنظمة القديمة غير فعالة، ويضع الشركات الصغيرة في موقف ضعيف.

6. **سلوك المستهلك:** تغير اتجاهات العملاء أو عزوفهم عن منتجات معينة، خاصة في ظل الأسواق المتقلبة والذوق الاستهلاكي المتجدد.

2.1.5 خطوات إدارة المخاطر

أصدرت المنظمة الدولية للمواصفات والمقاييس (ISO) المعيار العالمي **ISO 31000** ليكون مرجعًا معتمدًا في إدارة المخاطر داخل مختلف أنواع المؤسسات، بما في ذلك الشركات الصغيرة والمتوسطة. ويُعتبر هذا الإطار أداة عملية تُمكن المنظمات من التعرف على المخاطر ومعالجتها بطريقة منهجية، متكاملة مع نظام الإدارة العام.

يتضمن هذا المعيار ست خطوات رئيسية تشكّل دورة متكاملة لإدارة المخاطر، كما يلي:

1. تحديد المخاطر

تتمثل هذه المرحلة في تحديد جميع أنواع المخاطر التي قد تؤثر سلبيًا على تحقيق أهداف الشركة، سواء كانت مخاطر تشغيلية، مالية، قانونية، أو بيئية. ويتم ذلك من خلال مراجعة العمليات، والبيئة المحيطة، والتجارب السابقة، وكذلك الاستفادة من أدوات تحليل مثل (SWOT) أو جلسات العصف الذهني الجماعي.

مثال تطبيقي: قد تكتشف شركة صغيرة أنها تعتمد على مورد وحيد للمواد الخام، مما يضعها في خطر توقف الإنتاج في حال تعثر هذا المورد.

2. تحليل المخاطر

في هذه المرحلة، يتم تقييم كل خطر من حيث:

• **الاحتمالية: (Likelihood)** مدى احتمال وقوع الخطر؟

• **الأثر: (Impact)** ما حجم الخسارة أو الضرر إذا وقع؟

يُمكن استخدام مصفوفات تحليل المخاطر (Risk Matrix) لتصنيف المخاطر إلى منخفضة، متوسطة، أو عالية.

مثال تطبيقي: خطر تعطل الأجهزة في شركة تعتمد على نظام حاسوبي وحيد قد يُصنّف على أنه "مرتفع التأثير وعالي الاحتمالية".

3.تقييم المخاطر

تهدف هذه الخطوة إلى تحديد ما إذا كانت مستويات المخاطر المقبولة ضمن نطاق المؤسسة، أم يجب التدخل لمعالجتها. ويتم تحديد أولويات التعامل وفقًا لدرجة الخطورة التي تم تحليلها.

مثال تطبيقي: إذا كان خطر فقدان البيانات يُصنّف على أنه غير مقبول، يجب أن تتخذ الإدارة قرارًا بالتدخل الفوري.

4.معالجة المخاطر

وتشمل هذه الخطوة تحديد واختيار الأساليب المناسبة للتعامل مع الخطر. وتتضمن طرق المعالجة ما يلي:

- تجنب الخطر: (Avoidance) بعدم الانخراط في النشاط المسبب له.
- الحد من الخطر: (Reduction) من خلال تحسين الإجراءات أو زيادة الصيانة.
- نقل الخطر: (Transfer) عبر التأمين أو التعاقد مع طرف ثالث.
- قبول الخطر: (Acceptance) إذا كان الأثر منخفضًا أو غير مؤثر ماليًا.

مثال تطبيقي: قد تختار الشركة الصغيرة نقل خطر السرقة إلى شركة تأمين، ودفع قسط سنوي مقابل الحماية.

5.المراقبة والمراجعة

تُعد عملية المراقبة المستمرة ضرورية للتأكد من فاعلية خطة إدارة المخاطر، وتعديلها عند الحاجة، خاصة إذا تغيرت الظروف أو ظهرت مخاطر جديدة.

مثال تطبيقي: بعد تطبيق خطة لمعالجة تعطل الأجهزة، يجب مراجعة فاعلية نظام النسخ الاحتياطي بشكل دوري.

6.الاتصال والتشاور

تشمل هذه الخطوة إشراك الأطراف ذات العلاقة داخل وخارج المؤسسة في مراحل إدارة المخاطر، لضمان التفاهم الكامل والتفاعل الجماعي في معالجة التهديدات.

مثال تطبيقي: إشراك الموظفين في تحديد المخاطر التشغيلية يزيد من دقة التحليل وفاعلية الحلول.

2.1.6 التحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة في تطبيق إدارة المخاطر

على الرغم من الأهمية البالغة لإدارة المخاطر في تعزيز استقرار الشركات واستمراريتها، إلا أن المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية – شأنها شأن نظيراتها في أغلب دول العالم – تُواجه مجموعة من التحديات والمعوقات التي تُحدّ من قدرتها على تطبيق نظام فعال ومتكامل لإدارة المخاطر. وترجع هذه التحديات إلى أسباب تتعلق بطبيعة هذه المنشآت، وبيئتها التنظيمية، ومحدودية وعيها الإداري، كما يلي:

1. محدودية الموارد المالية والبشرية

تعاني معظم المنشآت الصغيرة من ضعف في الميزانيات التشغيلية، مما يجعلها تُفضّل التركيز على الجوانب الإنتاجية أو التسويقية، واعتبار إدارة المخاطر تكلفة إضافية يمكن تأجيلها. كما لا تمتلك هذه المنشآت في العادة موظفين متخصصين أو إدارات قائمة بذاتها معنية بإدارة المخاطر.

ووفقاً لتقرير هيئة منشآت (2023)، فإن 74% من المنشآت الصغيرة لا تمتلك أي كادر مختص بإدارة المخاطر أو التخطيط للأزمات.

2. ضعف الثقافة المؤسسية تجاه إدارة المخاطر

يغلب على أصحاب المشاريع الصغيرة الطابع الفردي في اتخاذ القرار، مما يُقلّل من الاهتمام بتوثيق الإجراءات أو تبني ممارسات وقائية منهجية. ويُنظر إلى إدارة المخاطر أحياناً على أنها نشاط نظري غير ذي أولوية، خاصة في ظل غياب وعي بأهمية الحماية الاستباقية.

3. غياب السياسات والإجراءات الرسمية

لا تعتمد كثير من المنشآت الصغيرة على سياسات مكتوبة أو هياكل تنظيمية واضحة، مما يصعب تنفيذ خطوات إدارة المخاطر بشكل متكامل، ويجعل التفاعل مع المخاطر يتم غالباً بطريقة عشوائية وارتجالية بعد حدوثها.

4. قلة الوصول إلى أدوات التحليل والتقييم

تعتمد خطوات إدارة المخاطر، كما في معيار ISO 31000، على أدوات تحليل كمية ونوعية مثل تقييم الاحتمالية والأثر، وتحديد مؤشرات الإنذار المبكر. وغالباً ما تفتقر الشركات الصغيرة إلى هذه الأدوات أو إلى المعرفة اللازمة لاستخدامها.

5. عدم إدماج إدارة المخاطر ضمن الخطة الاستراتيجية

تركز العديد من المنشآت الصغيرة على تحقيق الربح السريع والنمو السريع، دون أن تدمج إدارة المخاطر في خطتها الاستراتيجية. وهذا ما يُعرّضها لصدمات مفاجئة قد تؤدي إلى توقف النشاط تمامًا في حال وقوع خطر غير متوقع.

6. ضعف الدعم المؤسسي والاستشاري

على الرغم من وجود بعض المبادرات الحكومية كمنصة "منشآت"، إلا أن الكثير من الشركات الصغيرة لا تتلقى الدعم الكافي في مجال تدريب موظفيها على إدارة المخاطر أو الحصول على استشارات فنية متخصصة في هذا المجال.

المبحث الثاني: التأمين كأداة لإدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة

2.2.1 مقدمة المبحث

في ظل البيئة الاقتصادية المتغيرة، وما تتعرض له المنشآت من تحديات متعددة تتعلق بالتمويل، والامتثال التنظيمي، والتقلبات السوقية، يبرز التأمين كأحد أهم أدوات إدارة المخاطر وأكثرها فاعلية، خاصة بالنسبة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، التي غالبًا ما تكون الأكثر هشاشة أمام الأزمات، والأقل قدرة على امتصاص الخسائر.

فبينما استعرض المبحث الأول الإطار النظري لإدارة المخاطر ومصادرها وأنواعها، فإن هذا المبحث يُسلط الضوء على "التأمين" بوصفه أداة استراتيجية لتخفيف حدة هذه المخاطر، من خلال نقل عبء الخطر المالي من المنشأة إلى شركة التأمين، مقابل دفع قسط مالي منتظم، بما يُسهم في حماية أصول المنشأة واستقرارها التشغيلي.

ولأن الشركات الصغيرة والمتوسطة تُمثل أكثر من 90% من إجمالي عدد الشركات في المملكة العربية السعودية، بحسب تقرير هيئة "منشآت"، فإن قدرتها على تبني أنظمة تأمينية فعّالة يُعد عاملاً جوهرياً في ضمان استمراريتها وتنميتها، خصوصاً في ظل رؤية المملكة 2030 التي تُعزز دور هذا القطاع في الاقتصاد الوطني.

يتناول هذا المبحث جملة من الموضوعات الأساسية، تبدأ بالتعريف بمفهوم التأمين وأهميته في العمل المؤسسي، مروراً بأنواعه الرئيسية التي تستفيد منها المنشآت الصغيرة (مثل تأمين الممتلكات، والمسؤولية، والتأمين الصحي، والتأمين الإلكتروني)، وصولاً إلى استعراض التحديات التي تعيق انتشار ثقافة التأمين في هذا القطاع، ومدى فاعليته كوسيلة لإدارة المخاطر مقارنةً بالوسائل الأخرى.

كما سُنْناقش المبحث واقع سوق التأمين في المملكة العربية السعودية، ومدى توافقه مع احتياجات الشركات الصغيرة، وأهم المبادرات الحكومية التي أطلقت لتعزيز الوعي التأميني في أوساط رواد الأعمال.

من خلال هذا التناول، يُحاول هذا المبحث الإجابة على تساؤلات جوهرية، من قبيل: إلى أي مدى يُمكن للتأمين أن يكون بديلاً فعالاً عن أنظمة إدارة المخاطر التقليدية؟ وما مدى ملاءمة المنتجات التأمينية الحالية لطبيعة عمل الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة؟ وهل هناك فجوة بين الحاجة إلى التأمين والقدرة على الوصول إليه؟

2.2.2 تعريف التأمين ومبادئه

يُعد التأمين أحد الآليات الأساسية في إدارة المخاطر، ويُصنّف كوسيلة فعالة لـ **نقل الخطر** (Risk Transfer) من طرف إلى آخر. وقد تطور هذا النظام عبر العصور ليصبح عنصراً مركزياً في البنية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات الحديثة، لاسيما في قطاع الأعمال.

ويُعرف التأمين بأنه:

"عقد بين طرفين، يلتزم بموجبه المؤمن (شركة التأمين) بتعويض المؤمن له (العميل أو الشركة) عن خسارة مالية معينة ناجمة عن خطر محدد، مقابل مبلغ مالي يُسمى القسط التأميني" (Harrington & Niehaus, 2004).

كما عرّفه الاتحاد الدولي لشركات التأمين (IFRS) بأنه "نظام تعاوني يهدف إلى تخفيف آثار الخطر من خلال توزيعه على عدد كبير من الأفراد أو المؤسسات المعرضين لنفس نوعية الخطر، بما يُمكن من تعويض المتضرر عند تحقق الضرر."

في ضوء هذا التعريف، يتضح أن التأمين لا يُلغي الخطر، بل يُحوّل نتائجه المالية من الشركة إلى جهة مختصة، مما يخفف العبء عن المنشآت الصغيرة التي قد تعجز عن مواجهة الأزمات بمفردها.

مبادئ التأمين

يقوم نظام التأمين على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تضمن عدالة العلاقة التعاقدية وفاعلية آلية الحماية، وأبرز هذه المبادئ ما يلي:

1. مبدأ حسن النية (Utmost Good Faith)

يقوم التأمين على الثقة المتبادلة بين طرفي العقد، حيث يُلزم المؤمن له بالإفصاح الكامل عن جميع المعلومات الجوهرية التي من شأنها التأثير على قبول الخطر أو تحديد القسط. وفي المقابل، يجب على شركة التأمين شرح الشروط بوضوح. على سبيل المثال، إذا لم تُفصح شركة صغيرة عن كون معداتها تعمل في بيئة عالية الخطورة، قد يؤدي ذلك إلى رفض المطالبة لاحقًا.

2. مبدأ التعويض (Principle of Indemnity)

يضمن هذا المبدأ أن يُعوض المؤمن له فقط عن قيمة الضرر الحقيقي الناتج عن الخطر، دون أن يُحقق ربحًا من وراء الحادث. ويهدف هذا إلى منع سوء النية والاحتيال. فمثلاً، إذا احترق جزء من مستودع شركة صغيرة، فإن التعويض يقتصر على الجزء المتضرر فقط، وليس على قيمة المستودع بأكمله.

3. مبدأ المصلحة التأمينية (Insurable Interest)

يشترط وجود مصلحة قانونية أو مالية للمؤمن له في الشيء أو الشخص موضوع التأمين، أي لا يجوز التأمين على ما لا يمتلكه أو لا يملك الحق فيه. على سبيل المثال، لا يجوز لرجل أعمال التأمين على ممتلكات لا تعود لشركته.

4. مبدأ المشاركة (Contribution Principle)

إذا قام المؤمن له بالتأمين على نفس الخطر لدى أكثر من شركة، فإن كل شركة تساهم في التعويض بنصيبها من التغطية، لتجنب الازدواجية في الدفع.

5. مبدأ الحلول (Subrogation)

بعد دفع شركة التأمين للتعويض، يحق لها أن تحل محل المؤمن له في المطالبة بحقوقه ضد أي طرف ثالث تسبب في الضرر، وذلك لمنع الاستفادة المزدوجة من الخسارة.

من خلال هذه المبادئ، تتضح الطبيعة التعاونية والعادلة لنظام التأمين، والذي يُعد أداة ضرورية في إدارة المخاطر، خصوصًا بالنسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة التي تسعى إلى تعزيز استقرارها في بيئة تتسم بعدم اليقين.

2.2.3 أنواع التأمين المناسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة

تُعد الشركات الصغيرة والمتوسطة الأكثر عرضة للمخاطر المالية والإدارية والتشغيلية مقارنةً بالشركات الكبرى، وذلك بسبب ضعف بنيتها التحتية وقلة مواردها المالية وتواضع قدراتها الفنية. ومن هذا المنطلق، فإن اختيار النوع المناسب من التأمين يُعد ضرورة استراتيجية تُمكن هذه الشركات من تخفيف حدة الخسائر المحتملة وضمان استمراريتها. ويختلف نوع التأمين باختلاف طبيعة النشاط، وحجم الشركة، ومدى انكشافها على المخاطر.

فيما يلي أبرز أنواع التأمين التي تُعد مناسبة وضرورية لهذا القطاع:

1. التأمين على الممتلكات (Property Insurance)

يوفر هذا النوع من التأمين حماية شاملة لأصول الشركة، مثل المباني والمكاتب والمخازن والمعدات والآلات والبضائع. ويغطي الخسائر الناجمة عن الحريق، السرقة، الانفجارات، أو الكوارث الطبيعية مثل السيول والزلازل. فمثلاً، شركة صغيرة تعمل في مجال الطباعة والنشر قد تتعرض لحريق في مخزن الورق، وهنا يُعوّض التأمين الخسائر المادية الناتجة عن تلف الأصول.

2. التأمين ضد المسؤولية المدنية (Liability Insurance)

يحمي هذا النوع الشركة في حال تسببها في ضرر لطرف ثالث (عميل، مورد، أو زائر)، سواء كان الضرر جسدياً أو مادياً أو ناتجاً عن منتجات الشركة. وهذا النوع من التأمين بالغ الأهمية في حال تقديم خدمات مباشرة للجمهور أو بيع منتجات قابلة للتلف أو التسبب في أضرار.

على سبيل المثال، مطعم صغير إذا تسبب تسمم غذائي لأحد الزبائن، يغطي التأمين تكاليف التعويض والدعاوى القضائية.

3. التأمين ضد توقف الأعمال (Business Interruption Insurance)

يوفر هذا التأمين تغطية لتكاليف الخسائر الناتجة عن توقف نشاط الشركة بسبب حادث طارئ (كحريق أو كارثة طبيعية) يؤدي إلى توقف الإنتاج أو تقديم الخدمة.

يُساعد هذا النوع الشركات الصغيرة على تغطية التكاليف الثابتة مثل الإيجار ورواتب الموظفين خلال فترة الانقطاع.

4.التأمين الصحي للموظفين(Group Health Insurance)

تقديم تأمين صحي جماعي للموظفين يُعد وسيلة فعالة لجذب الكفاءات والاحتفاظ بها، كما يُعزز من الولاء الوظيفي والاستقرار.

وفي بعض الدول، ومنها المملكة العربية السعودية، يُعتبر التأمين الصحي للموظفين إلزاميًا وفقًا للأنظمة العمالية.

5.التأمين ضد المخاطر الإلكترونية(Cyber Risk Insurance)

مع تزايد الاعتماد على الأنظمة الرقمية والتجارة الإلكترونية، بات من الضروري للشركات الصغيرة تأمين نفسها ضد الهجمات السيبرانية مثل اختراق قواعد البيانات أو تسريب المعلومات أو الفيروسات الرقمية. هذا النوع من التأمين لا يزال حديثًا نسبيًا، لكنه أصبح بالغ الأهمية، لا سيما للشركات التي تدير بيانات حساسة أو تعمل في التجارة عبر الإنترنت.

6.التأمين على النقل والشحن(Marine & Inland Cargo Insurance)

للشركات التي تعتمد على سلسلة إمداد محلية أو دولية، يغطي هذا النوع الخسائر التي قد تتعرض لها البضائع أثناء النقل، سواء كان بريًا أو بحريًا أو جويًا.

7.التأمين على الحياة للمالكين أو الشركاء(Key Person Insurance)

تُعد الشركات الصغيرة أكثر تأثرًا بغياب المؤسسين أو الشركاء الأساسيين. ويوفر هذا التأمين تعويضًا في حال الوفاة أو العجز الدائم لأحد الأفراد الرئيسيين في الشركة.

2.2.4 التأمين كوسيلة لتحويل الخطر

يُعتبر التأمين من أبرز الآليات المستخدمة في إدارة المخاطر، إذ يُمثل وسيلة مباشرة وفعالة لتحويل عبء الخطر من المنشأة إلى جهة خارجية (شركة التأمين)، وذلك مقابل قسط مالي منتظم يُعرف باسم "القسط التأميني". وتُعرف هذه العملية في أدبيات إدارة المخاطر بمفهوم "نقل الخطر(Risk Transfer)"، حيث لا تقوم المنشأة بإلغاء احتمال وقوع الخطر، لكنها تُحوّل نتائجه المالية المحتملة إلى جهة لديها القدرة على امتصاص هذا النوع من الأعباء.

وبحسب معيار ISO 31000 ، فإن تحويل الخطر يُعد أحد خيارات "علاج المخاطر (Risk Treatment)" ، والذي يتم اللجوء إليه عندما يكون من غير المجدي أو المكلف جدًا أن تقوم المنشأة بإدارة الخطر ذاتيًا. وفي هذا السياق، يلعب التأمين دورًا محوريًا في تقليل درجة التعرض للخطر المالي، لا سيما في الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تفتقر غالبًا إلى الاحتياطات النقدية أو الموارد الكافية لمواجهة الكوارث.

كيف يعمل التأمين كوسيلة لتحويل الخطر؟

في العلاقة التأمينية، تُنقل المسؤولية المالية المترتبة على تحقق الخطر من الشركة إلى شركة التأمين، والتي بدورها تتولى دفع التعويضات في حال تحقق الخطر المغطى في الوثيقة التأمينية. وبهذا الشكل، يتم "تحويل الخسارة الكبيرة وغير المتوقعة" إلى "تكلفة صغيرة ومتوقعة" (أي القسط).

مثال توضيحي: إذا كانت إحدى المنشآت الصغيرة مهددة بخطر الحريق، فإن الأثر المالي المحتمل قد يكون كارثيًا ويؤدي إلى توقف النشاط بالكامل. لكن عند وجود وثيقة تأمين ضد الحريق، يتم تحويل هذا الأثر إلى شركة التأمين، التي تتكفل بالتعويض، مما يحافظ على استمرارية الشركة.

أهمية هذا التحويل للشركات الصغيرة

- **ضمان الاستقرار المالي:** يقلل التأمين من اضطراب التدفقات النقدية نتيجة للحوادث أو الطوارئ.
- **تعزيز الثقة:** سواء من جانب المستثمرين أو العملاء، فالشركات المؤمنة تُعد أكثر التزامًا واحترافية.
- **دعم الاستمرارية والتعافي:** في حال وقوع كارثة، يكون التأمين وسيلة للعودة السريعة إلى النشاط دون انهيار.

2.2.5 العلاقة بين التأمين وإدارة المخاطر

تُعد العلاقة بين التأمين وإدارة المخاطر علاقة تكاملية وليست بديلة أو متضادة، حيث يُعتبر التأمين من الوسائل الأساسية التي تلجأ إليها المؤسسات – وعلى وجه الخصوص الشركات الصغيرة والمتوسطة – كجزء من خطة شاملة لإدارة المخاطر. فبينما تهدف إدارة المخاطر إلى تحليل وتقييم ومعالجة التهديدات المحتملة التي قد تواجه المؤسسة، يأتي التأمين ك أداة معالجة (Treatment Tool) تُستخدم في المراحل الأخيرة من دورة إدارة المخاطر، عندما يتم اتخاذ القرار بكيفية التعامل مع خطر معيّن لا يمكن تجنبه بالكامل أو تقليله.

وفقًا لمعيار ISO 31000:2018 ، فإن التأمين يُصنف ضمن إجراءات نقل الخطر (Risk Transfer) ، وهي إحدى استراتيجيات المعالجة الأربع، إلى جانب: تجنب الخطر، تقليله، أو قبوله. وهذا يؤكد أن التأمين ليس بديلًا عن إدارة المخاطر، بل امتداد طبيعي لها وأحد خياراتها في التعامل مع المخاطر ذات الطابع المالي أو المفاجئ.

كيف تتكامل إدارة المخاطر مع التأمين؟

1. إدارة المخاطر تبدأ أولاً:

تبدأ المؤسسات بعملية تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها وفقًا لاحتمالية وقوعها وتأثيرها، وتُصنف المخاطر بعد ذلك حسب درجة أهميتها.

2. التأمين كخيار لاحق للعلاج:

عندما يتم تحديد أن خطرًا معينًا له تأثير كبير ولكن يصعب السيطرة عليه داخليًا، يتم اتخاذ قرار بتحويله إلى شركة تأمين، مما يُخفف العبء المالي المتوقع.

3. التأمين لا يُغني عن الوقاية: من المهم التأكيد أن وجود التأمين لا يُعفي الشركة من مسؤولية تطبيق تدابير وقائية وتقليل احتمالية حدوث الخطر. فعلى سبيل المثال، لا يُمكن لشركة أن تُهمل أنظمة الأمان فقط لأنها مؤمنة ضد الحريق.

4. توفير الأمان المالي لاستكمال بقية مراحل إدارة الخطر: التعويضات التأمينية تُمكن الشركات من التعافي والعودة إلى نشاطها، مما يُساهم في استكمال بقية خطوات التعامل مع الخطر، كإعادة التقييم أو تحسين العمليات.

أمثلة على التكامل في السياق العملي:

- شركة صغيرة للنقل تعتمد على خطة شاملة لإدارة المخاطر تشمل: تدريب السائقين، صيانة دورية للمركبات (للحد من الخطر)، ووثائق تأمين ضد الحوادث (لنقل الأثر المالي للحوادث).
- شركة تكنولوجيا ناشئة تستخدم وسائل الحماية الإلكترونية (للوقاية)، وخطة استجابة للأزمات (للتعافي)، وتغطية تأمينية ضد الهجمات السيبرانية (لنقل الخطر).

2.2.6 واقع سوق التأمين في المملكة العربية السعودية

يمثل سوق التأمين في المملكة العربية السعودية أحد المكونات الرئيسية للقطاع المالي، وقد شهد في السنوات الأخيرة تطورًا هيكليًا كبيرًا في ضوء رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تعزيز التنوع الاقتصادي، وتمكين القطاع الخاص، ودعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة. ويُعتبر التأمين أداة ضرورية ضمن هذا الإطار لتوفير الحماية المالية للمؤسسات والأفراد ضد المخاطر، وتعزيز الثقة بالبيئة الاقتصادية.

أولاً: النمو الكمي والتنوعي في السوق

وفقاً للتقرير السنوي الصادر عن البنك المركزي السعودي (ساما) لعام 2023، بلغت إجمالي أقساط التأمين المكتتبة في السوق السعودي حوالي 53 مليار ريال سعودي، مقارنة بـ 42.2 مليار ريال في عام 2021، مما يمثل نموًا بنسبة تتجاوز 25%. ويعزى هذا الارتفاع إلى التحول الرقمي، وزيادة الطلب على التأمين الصحي، وتوسع التأمين في قطاعات جديدة كالأمن السيبراني والتأمين البحري.

ومع ذلك، ما زالت نسبة اختراق التأمين – (Insurance Penetration) وهي نسبة إجمالي أقساط التأمين إلى الناتج المحلي الإجمالي – منخفضة مقارنة بالدول الصناعية، حيث تراوحت ما بين 1.5% إلى 2% فقط خلال الأعوام الثلاثة الماضية، مقابل متوسط عالمي يقارب 6.5% (Swiss Re Institute, 2022).

ثانياً: التوزيع القطاعي للمنتجات التأمينية

يتوزع سوق التأمين السعودي على النحو الآتي:

- **التأمين الصحي:** يُمثل حوالي 58% من إجمالي السوق، وهو الأعلى من حيث الحصة السوقية، ويرجع ذلك إلى إلزامية التأمين الصحي للموظفين في القطاع الخاص.
- **تأمين المركبات:** يُمثل ما يقارب 18%، ويُعد من الأنواع الإلزامية أيضاً.
- **تأمين الممتلكات والحريق والهندسي:** يشكل ما نسبته 10%.
- **تأمين الحوادث العامة، المسؤولية، النقل، التأمين البحري والجوي:** تُغطي النسبة المتبقية.

وبذلك، تتركز الغالبية في التأمين الإلزامي، بينما تبقى أنواع التأمين المرتبطة بالأعمال، مثل التأمين ضد توقف النشاط أو التأمين ضد المخاطر الإلكترونية، أقل انتشاراً رغم أهميتها العالية، خصوصاً لدى المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

ثالثاً: بيئة التنظيم والحوكمة

تخضع شركات التأمين في المملكة لإشراف صارم من البنك المركزي السعودي (ساما)، الذي يتولى مسؤولية:

- إصدار التراخيص لشركات التأمين وإعادة التأمين.
- مراقبة الأداء المالي والتشغيلي للشركات.
- التأكد من الامتثال للوائح الحوكمة والملاءة المالية. (Solvency)
- حماية حقوق حملة الوثائق.
- تعزيز الشفافية في التعاملات التأمينية.

وقد أصدرت ساما خلال الأعوام الماضية عددًا من الأنظمة واللوائح مثل:

- لائحة تنظيم شركات التأمين التعاوني. (2021)
- دليل حماية عملاء التأمين. (2022)
- ضوابط تسعير التأمين الإلزامي على المركبات.
- لائحة حوكمة شركات التأمين، التي تهدف إلى تعزيز استقلالية مجالس الإدارة والالتزام بممارسات الإفصاح والمساءلة.

رابعًا: التحديات الهيكلية في السوق

رغم هذا التقدم، لا يزال السوق يواجه عدة تحديات تؤثر على نموه وجودته، منها:

1. **تدني مستوى الوعي التأميني في المجتمع**، خاصة بين أصحاب المنشآت الصغيرة، الذين يعتبر بعضهم التأمين تكلفة غير ضرورية، ما يؤدي إلى ضعف ثقافة إدارة المخاطر.
2. **التركيز السوقي الكبير**، حيث تستحوذ 5 شركات فقط على أكثر من 60% من الحصة السوقية، مما يحدّ من المنافسة والابتكار.
3. **نقص الكفاءات الوطنية المتخصصة في التأمين وإدارة المخاطر**، رغم جهود التوطين والتدريب.
4. **ضعف الابتكار التأميني**، إذ تفتقر بعض الشركات إلى تطوير منتجات مرنة ومخصصة للشركات الصغيرة، كوثائق تأمين مختلطة تلائم ميزانيات المشاريع الناشئة.

5. **بطء معالجة المطالبات**، وهو أحد أهم أسباب ضعف الثقة في بعض شركات التأمين، خاصة فيما يتعلق بتأمين المركبات وتأمين المشاريع.

خامساً: واقع التأمين في قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة

تمثل المنشآت الصغيرة والمتوسطة ما يقارب 99.5% من إجمالي عدد المنشآت في المملكة، بحسب تقرير الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت، 2023). ومع ذلك، فإن النسبة الأكبر من هذه المنشآت لا تمتلك تغطية تأمينية كافية باستثناء التأمين الإلزامي، مثل تأمين المركبات والتأمين الصحي للعمالة.

وتعود هذه الفجوة إلى عدد من الأسباب، منها:

- ضعف المعرفة بمزايا التأمين وأثره على الاستدامة.
 - الخوف من الإجراءات المعقدة وعدم الثقة بشركات التأمين.
 - محدودية السيولة المالية، مما يدفع المنشآت لتأجيل أو تجاهل التغطية التأمينية.
 - غياب الحزم التأمينية المخصصة لاحتياجات هذه الفئة من المشاريع.
- وقد أظهرت دراسة ميدانية أجرتها جامعة الملك سعود (البلوي وآخرون، 2022) أن 67% من أصحاب المشاريع الصغيرة لم يحصلوا على أي تأمين طوعي، و42% منهم لم يفكروا مطلقاً في الحصول على تغطية تأمينية.

سادساً: المبادرات الحكومية لتحفيز التأمين

- في إطار الرؤية الوطنية 2030، أطلقت عدة جهات مبادرات تهدف إلى دعم انتشار التأمين، ومنها:
- برنامج كفالة لتمويل المنشآت الصغيرة، الذي يتطلب أحياناً وثائق تأمينية لحماية المشروع.
 - التحول الرقمي في التأمين من خلال منصات إلكترونية تسهل مقارنة العروض وإصدار الوثائق.
 - برامج التوعية التأمينية التي تنظمها "ساما" بالتعاون مع "منشآت" لتعريف رواد الأعمال بأهمية التأمين.
 - توجه بعض الجهات الحكومية نحو ربط بعض التصاريح أو التراخيص بوجود تأمين مناسب للنشاط، مثل تراخيص المطاعم والمصانع.

2.2.7 التحديات التي تواجه الشركات الصغيرة في تبني التأمين

رغم ما يُمثله التأمين من أهمية كبرى في إدارة المخاطر وحماية المنشآت من الخسائر المالية غير المتوقعة، إلا أن الواقع يشير إلى أن نسبة كبيرة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية لا تزال تُحجم عن استخدام التأمين كأداة وقائية أساسية، باستثناء ما تفرضه القوانين بشكل إلزامي (مثل التأمين الصحي أو تأمين المركبات). ويعود هذا العزوف إلى مجموعة من التحديات والعوامل المترابطة، التي تنقسم إلى تحديات معرفية، مالية، تنظيمية، وأخرى ثقافية.

1. ضعف الوعي التأميني

يُعد نقص المعرفة بأهمية التأمين وآلية عمله من أبرز العوائق التي تحول دون تبني المنشآت الصغيرة لهذه الأداة. فالكثير من أصحاب المشاريع الناشئة لا يدركون الفرق بين أنواع التأمين، ولا يعرفون ما إذا كانت وثيقة التأمين التي يعرضها الوسيط تُناسب طبيعة عملهم أم لا.

ووفق دراسة أعدتها الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت، 2022)، فإن أكثر من 65% من أصحاب الشركات الصغيرة لم يتلقوا أي تدريب أو توجيه يتعلق بالتأمين، و45% لم يكونوا على علم بأن هناك وثائق تأمين مخصصة للمنشآت الصغيرة.

2. القيود المالية والميزانيات المحدودة

غالبًا ما تعمل الشركات الصغيرة برؤوس أموال ضئيلة وهامش ربح محدود، ما يجعل أصحابها يُفضلون تأجيل التكاليف غير "المرئية" كالتأمين. وبدلاً من الاستثمار في وثيقة تأمين، قد يُفضل بعضهم شراء آلة جديدة أو تغطية رواتب العاملين. ورغم أن هذا القرار قد يبدو عقلانيًا على المدى القصير، إلا أنه يُعرض الشركة لمخاطر جسيمة في حال حدوث طارئ.

3. تعقيد الوثائق والإجراءات التأمينية

يشكو الكثير من رواد الأعمال من أن عقود التأمين مكتوبة بلغة قانونية معقدة، ولا تتضمن شرحًا مبسطًا للمخاطر المغطاة أو المستثناة. كما أن بعض الشركات الصغيرة تجد صعوبة في فهم الشروط الخاصة أو التفاصيل الفنية، مما يخلق حاجزًا نفسيًا وثقافيًا تجاه التعامل مع التأمين.

هذا الأمر يُشير إليه الباحث "القحطاني (2021)" في دراسته عن تحديات التأمين بالمملكة، حيث أوضح أن 39% من رواد الأعمال يجدون صعوبة في قراءة وثائق التأمين أو تحديد مسؤولياتهم في العقد.

4. ضعف ثقة الشركات الصغيرة في شركات التأمين

تُعاني بعض شركات التأمين من سمعة متواضعة بين شريحة أصحاب المشاريع الصغيرة، ويرجع ذلك إلى تجارب سابقة تتعلق بـ:

- تأخير معالجة المطالبات.
- رفض التعويض بحجج فنية أو بنود غير واضحة.
- ضعف التواصل أو خدمة العملاء.

وهذا يُسبب ترددًا لدى الكثير من المنشآت في الاعتماد على التأمين كوسيلة لإدارة الخطر، حيث يعتقد البعض أن دفع القسط لا يضمن استرداد الخسارة في حال وقوع الخطر فعلاً.

5. غياب المنتجات التأمينية المصممة خصيصاً للمنشآت الصغيرة

يعاني السوق من ضعف في تقديم وثائق تأمينية مُخصصة لاحتياجات الشركات الصغيرة ومتناهية الصغر. فعلى سبيل المثال، من النادر أن يجد صاحب ورشة صغيرة أو متجر بقالة وثيقة تأمين تُغطي كافة احتياجاته (ممتلكات، مسؤولية، توقف أعمال) ضمن حزمة واحدة بأسعار مناسبة. وغالبًا ما تُصمم وثائق التأمين بأسلوب يراعي احتياجات الشركات الكبرى، متجاهلةً طبيعة عمل وتحديات الشركات الناشئة.

6. قلة الحوافز أو التشريعات المُشجعة

رغم إلزام بعض أنواع التأمين، إلا أن النظام العام لا يُحفّز المنشآت الصغيرة على التوسع في التأمينات الطوعية مثل التأمين ضد توقف النشاط أو المخاطر الإلكترونية. كما أن بعض الجهات التمويلية لا تشترط وجود وثائق تأمين عند تمويل المشاريع الصغيرة، مما يُقلل من الحافز الاستباقي لتبني التأمين كجزء من الخطة التشغيلية.

7. ثقافة "رد الفعل" بدلاً من "الوقاية"

تسود لدى العديد من أصحاب المشاريع الصغيرة ثقافة التأجيل والاعتماد على "رد الفعل" في حال وقوع الخطر بدلاً من التخطيط المسبق والوقاية. هذه الثقافة تجعل التأمين في نظرهم رفاهية وليس ضرورة، رغم أن قيمة التأمين الحقيقية تكمن في التخفيف من أثر الخطر قبل وقوعه.

الفصل الثاني: مراجعة الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية

1.5مراجعة الأدبيات (الدراسات السابقة)

تُعد مراجعة الأدبيات من الركائز الأساسية في أي بحث علمي، إذ تُسهم في تكوين خلفية معرفية واضحة حول الموضوع محل الدراسة، وتُساعد الباحث على تحديد ما تم إنجازه من قبل، وما يزال بحاجة إلى مزيد من البحث. وفيما يخص موضوع "دور التأمين في إدارة المخاطر لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية"، فقد تناولته بعض الدراسات من زوايا مختلفة، ولكنها لم تقدم معالجة شاملة تُركز على واقع هذه العلاقة داخل البيئة السعودية تحديداً. وفيما يلي عرض لأبرز الدراسات ذات الصلة:

1.دراسة الصبيحي (2020): "واقع التأمين في المشاريع الناشئة بالمملكة العربية السعودية"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مدى اعتماد رواد الأعمال في المشاريع الناشئة على التأمين، ومدى وعيهم بأهميته في إدارة المخاطر. وقد أظهرت النتائج أن ما يزيد عن 70% من رواد الأعمال يفتقرون إلى الوعي الكافي بمفهوم التأمين، ويعتبرونه عبئاً مالياً لا ضرورة له، وليس أداة استراتيجية.

التعليق:

ركزت هذه الدراسة على المشاريع الناشئة دون التوسع في مختلف أنواع الشركات الصغيرة والمتوسطة، كما أنها لم تتناول بالتفصيل العوامل المؤثرة في تبني التأمين مثل الإطار التنظيمي أو مدى ملائمة المنتجات التأمينية المتوفرة.

2.دراسة الرويلي وآخرين (2022): "تحليل إدراك أصحاب المنشآت الصغيرة لأهمية التأمين في المملكة العربية

السعودية"

استخدم الباحثون استبياناً على عينة من أصحاب المشاريع الصغيرة في مناطق مختلفة من المملكة، ووجدوا أن إدراك أهمية التأمين يختلف باختلاف القطاع، إذ كان الوعي أعلى في قطاع الخدمات مقارنة بقطاع التجزئة. كما أظهرت الدراسة أن العائق الرئيسي هو غياب الحملات التوعوية المنظمة من الجهات الحكومية.

التعليق:

سلطت هذه الدراسة الضوء على البُعد الثقافي والاجتماعي، لكنها لم تتناول دور شركات التأمين نفسها في معالجة هذا القصور من خلال تطوير منتجات مخصصة.

3.دراسة خالد العتيبي (2021): "تحديات التأمين في قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة: منظور شركات التأمين"

أجريت هذه الدراسة من وجهة نظر شركات التأمين، وركزت على المعوقات التي تواجهها في تسويق منتجاتها لهذه الشريحة من العملاء. وتبين أن أبرز التحديات تمثلت في ضعف الربحية، صعوبة تقييم المخاطر، وغياب قواعد بيانات موحدة عن الشركات الصغيرة.

التعليق:

قدّمت هذه الدراسة منظورًا مهمًا من جهة العرض (شركات التأمين)، لكنها لم تدمج بين الجانبين (الطلب والعرض) كما تسعى هذه الدراسة إلى تحقيقه، ولم تربط بين هذه التحديات وتأثيرها على فعالية إدارة المخاطر لدى تلك الشركات.

4.دراسة البنك الدولي "SMEs and Risk Management in Emerging Economies" (2021):

وهي دراسة دولية مقارنة، تناولت ممارسات إدارة المخاطر لدى الشركات الصغيرة في عدة دول نامية، وأشارت إلى أن مستوى استخدام التأمين كأداة وقائية في هذه الدول لا يتجاوز 30%، بسبب ضعف الثقة بين العملاء وشركات التأمين، وغياب الشفافية في شروط العقود.

التعليق:

توفر هذه الدراسة منظورًا عالميًا مهمًا، لكنها لا تُراعي خصوصية البيئة السعودية، من حيث الثقافة الدينية، والأنظمة الحكومية، والتغيرات الاقتصادية الأخيرة.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات

أوجه الاختلاف	أوجه التشابه
بعض الدراسات ركزت على وجهة نظر أصحاب الشركات (مثل الصبيحي)، وأخرى على وجهة نظر شركات التأمين (مثل العتيبي)	تركيز جميع الدراسات على أهمية التأمين كوسيلة لإدارة المخاطر

تنوع العوامل المؤثرة: بعضها ركز على الثقافة، وأخرى على التنظيم أو المنتجات	اتفاق الدراسات على ضعف الوعي التأميني لدى المنشآت الصغيرة
قلة الدراسات التي تتناول التجربة السعودية في إطار نظري متكامل يجمع بين العوامل الثقافية، الاقتصادية، والتنظيمية	إشارات مشتركة إلى قلة الحملات التوعوية الرسمية

الفجوة البحثية

من خلال تحليل الدراسات السابقة، يتضح أن هناك فجوة بحثية واضحة تتمثل في عدم وجود دراسة شاملة تُعالج موضوع دور التأمين في إدارة المخاطر في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية من منظور تكاملي يجمع بين:

- وجهة نظر أصحاب الشركات أنفسهم
 - واقع سوق التأمين ومنتجاته
 - العوامل التنظيمية والثقافية التي تؤثر في قرارات تبني التأمين
 - التحديات التطبيقية المرتبطة بتفعيل دور التأمين في حماية هذه الشركات من الانهيار أو التعثر
- كما لم تتناول أي من الدراسات السابقة موضوع الربط بين التأمين كأداة لإدارة المخاطر وأثره الفعلي على استدامة هذه الشركات بطريقة تحليلية كمية ونوعية في آن واحد، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

1.6 المنطلقات النظرية للدراسة

تُعد المنطلقات النظرية جزءاً أساسياً من أي بحث علمي، حيث تُمثل الإطار المفاهيمي الذي يُبنى عليه التحليل وتُفسر في ضوءه النتائج. وفي هذه الدراسة التي تتناول العلاقة بين التأمين وإدارة المخاطر لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، من الضروري أن يتم استعراض المفاهيم المحورية المرتبطة بهذا الموضوع، بما في ذلك: تعريف المخاطر، أنواعها، مصادرها، خطوات إدارتها، وأخيراً التأمين كأداة أساسية في عملية إدارة المخاطر.

أولاً: تعريف المخاطر (Risk)

يشير مفهوم "المخاطر" إلى إمكانية حدوث حدث غير متوقع قد يؤثر سلباً على أهداف المؤسسة، سواء من حيث الأداء المالي، أو العمليات التشغيلية، أو السمعة التنظيمية. وقد عرّفت منظمة الأيزو ISO 31000 إدارة المخاطر بأنها: "التأثير المترتب على حالة من عدم التأكد، والذي قد يكون إيجابياً أو سلبياً."

ويُنظر إلى المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة على أنها أكثر حدة من الشركات الكبرى، نظراً لضعف مواردها، وصغر حجمها، ومحدودية أدوات الحماية لديها، مما يجعل التعامل معها ضرورة استراتيجية وليس خياراً.

ثانياً: أنواع المخاطر وتصنيفها

تتعدد أنواع المخاطر التي قد تواجهها المؤسسات، ويمكن تصنيفها وفقاً لعدة أبعاد:

1. من حيث طبيعتها:

- **مخاطر تشغيلية:** مثل تعطل المعدات، انقطاع سلسلة التوريد، أو أخطاء العاملين.
- **مخاطر مالية:** كعدم سداد العملاء، تقلب أسعار الصرف، أو نقص التمويل.
- **مخاطر قانونية:** مثل الدعاوى القضائية أو عدم الامتثال للوائح.
- **مخاطر استراتيجية:** نتيجة قرارات إدارية خاطئة أو دخول أسواق غير مدروسة.
- **مخاطر بيئية وتقنية:** كالحرائق، الكوارث الطبيعية، أو الهجمات السيبرانية.

2. من حيث مصدرها:

- **مخاطر داخلية:** تنبع من داخل المؤسسة مثل ضعف الكفاءة التشغيلية أو ضعف الرقابة.
- **مخاطر خارجية:** ناتجة عن ظروف اقتصادية أو سياسية خارجة عن سيطرة المنشأة.

3. حسب نوع المشروع أو النشاط:

- في المشاريع التجارية: تكون المخاطر مرتبطة بتقلبات السوق والمنافسة.
- في المشاريع الصناعية: ترتبط المخاطر بجودة الإنتاج وسلامة العاملين.

○ في المشاريع التقنية: تتركز المخاطر في أمن المعلومات وسرعة التغير التكنولوجي.

ثالثاً: مصادر الخطر في بيئة الشركات الصغيرة والمتوسطة

- ضعف البنية التحتية الإدارية
- الاعتماد الكبير على شخص صاحب المشروع
- عدم وجود خطة للطوارئ
- قلة السيولة النقدية وصعوبة الحصول على التمويل
- الاعتماد على موردين محددين
- التغيرات في الأنظمة واللوائح الحكومية

تُشير الدراسات إلى أن العديد من هذه المخاطر يمكن تجنبها أو تقليل أثرها إذا ما تم تطبيق نظام فعال لإدارة المخاطر يعتمد على أدوات علمية مثل التأمين.

رابعاً: خطوات إدارة المخاطر (Risk Management Process)

وفقاً لمعايير ISO ، فإن إدارة المخاطر تتكون من الخطوات التالية:

1. تحديد المخاطر (Risk Identification)

وتشمل هذه الخطوة التعرف على كافة التهديدات التي قد تؤثر على العمليات.

2. تحليل المخاطر (Risk Analysis)

تهدف إلى تقييم احتمال حدوث المخاطر وتأثيرها المحتمل على المؤسسة.

3. تقييم المخاطر (Risk Evaluation)

يتم من خلالها تصنيف المخاطر حسب الأولوية، وتحديد ما إذا كانت تحتاج إلى تدخل فوري.

4. معالجة المخاطر (Risk Treatment)

وتشمل عدة استراتيجيات مثل: تجنب الخطر، تقليله، نقله (من خلال التأمين)، أو تقبله.

5. المراقبة والمراجعة (Monitoring & Review)

تُنفذ هذه الخطوة بصفة مستمرة لمتابعة فعالية الإجراءات المتخذة وتعديلها إذا لزم الأمر.

6. الاتصال والاستشارة (Communication & Consultation)

ويتم خلالها إشراك الأطراف المعنية في عملية إدارة المخاطر.

خامسًا: التأمين كأداة لإدارة المخاطر

يُعد التأمين من أبرز وسائل "نقل الخطر"، حيث تعتمد المؤسسة على طرف ثالث (شركة التأمين) لتحمل الخسائر المحتملة مقابل قسط مالي. ووفقًا لنظرية "تحويل الخطر" (Risk Transfer Theory)، فإن التأمين لا يمنع وقوع الخطر، ولكنه يحد من أثره المالي عند حدوثه.

تتعدد أنواع التأمين التي تُستخدم في إدارة المخاطر، منها:

- التأمين ضد الحريق والسرقة
- تأمين الممتلكات
- تأمين المسؤولية المدنية
- تأمين الموظفين (الصحي والتعويضات)
- التأمين السيبراني (وهو حديث نسبيًا)

في السياق السعودي، لا تزال هناك فجوة بين أهمية التأمين وتطبيقه الفعلي لدى المنشآت الصغيرة، وهذا ما تحاول هذه الدراسة معالجته من خلال الربط بين التأمين كأداة علمية، وواقع بيئة الأعمال الصغيرة في المملكة.

أولاً: مراجعة الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات موضوع التأمين ودوره في إدارة المخاطر، خاصة في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة نظرًا لكونها أكثر عرضة للتقلبات والأزمات مقارنة بالشركات الكبرى. وقد ركزت هذه الدراسات على عدة محاور أساسية:

1. الدراسات حول إدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة عالميًا

أظهرت بحوث عديدة أن هذه الفئة من الشركات غالبًا ما تعاني من ضعف البنية المؤسسية لإدارة المخاطر، وأنها تميل للاعتماد على الخبرة الشخصية لرواد الأعمال بدلاً من تبني منهجيات علمية منظمة. كما أظهرت دراسات أوروبية وآسيوية أن التأمين يشكل أداة فعّالة لتقليل الأثر المالي للكوارث والأزمات غير المتوقعة.

2. الدراسات المتعلقة بدور التأمين

ركزت بعض الدراسات على أن التأمين لا يعد مجرد وسيلة تعويضية بعد وقوع الخطر، بل هو عنصر استراتيجي في استمرارية الأعمال، لأنه يعزز ثقة البنوك والمستثمرين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويمنحها فرصًا أفضل في الحصول على التمويل.

3. الدراسات في السياق العربي والخليجي

بيّنت البحوث التي تناولت الشركات الصغيرة والمتوسطة في المنطقة العربية أن ضعف الوعي التأميني يشكل عائقًا كبيرًا أمام الاستفادة من منتجات التأمين، إذ ينظر إليه الكثير من أصحاب المشاريع على أنه تكلفة إضافية وليس استثمارًا وقائيًا. أما في الخليج، فقد ربطت بعض الدراسات بين نمو قطاع التأمين وبين الإصلاحات الاقتصادية التي تشهدها المنطقة، مشيرة إلى أن البيئة التنظيمية القوية تزيد من قدرة التأمين على دعم استمرارية الأعمال.

4. الدراسات في السياق السعودي

أظهرت دراسات محلية أن قطاع التأمين في السعودية يشهد نموًا ملحوظًا مدفوعًا بتوجهات رؤية 2030 التي تدعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة. ومع ذلك، بيّنت الأبحاث أن هناك فجوة في وعي هذه المنشآت بأهمية التأمين، وأن الكثير منها لا يستفيد إلا من التأمينات الإلزامية (مثل التأمين الصحي للعاملين)، دون التوسع في منتجات أخرى كالتأمين ضد انقطاع الأعمال أو التأمين السيبراني.

ثانيًا: ما يميز الدراسة الحالية

رغم وجود العديد من الدراسات التي ناقشت موضوع إدارة المخاطر والتأمين، فإن هذه الدراسة الحالية تتميز بعدة جوانب تجعلها إضافة علمية ذات قيمة:

- **التركيز على السياق السعودي المعاصر:** حيث تدرس الموضوع في ظل رؤية السعودية 2030 التي تسعى إلى زيادة مساهمة الشركات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني، وهو سياق حديث لم يتم تناوله بعمق في الكثير من الدراسات السابقة.
- **الدمج بين البعد النظري والتطبيقي:** فالدراسة لا تكتفي باستعراض المفاهيم العامة لإدارة المخاطر والتأمين، بل تسعى إلى تحليل الواقع الفعلي للشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة والتحديات التي تواجهها، مع تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ.
- **شمولية تناول أنواع المخاطر:** إذ ستغطي الدراسة مختلف فئات المخاطر (مالية، تشغيلية، قانونية، سيبرانية، بيئية)، مع إبراز كيف يمكن للتأمين أن يساهم في كل فئة منها، على عكس بعض الدراسات التي ركزت على جانب واحد مثل المخاطر المالية فقط.
- **إبراز الفجوة بين الوعي والممارسة:** حيث تسعى الدراسة إلى رصد مدى وعي الشركات الصغيرة والمتوسطة بأهمية التأمين، ومقارنة ذلك بالممارسات الفعلية، وهو جانب لا يزال محدود التغطية في الأدبيات السعودية.
- **القيمة التطبيقية لصانعي القرار:** من خلال تقديم مقترحات عملية لصنّاع السياسات والهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت) وشركات التأمين لتطوير منتجات تأمينية ملائمة ورفع مستوى الوعي لدى رواد الأعمال.

الفصل الثالث: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة

تُعد الشركات الصغيرة والمتوسطة العمود الفقري لاقتصاد المملكة العربية السعودية، حيث تُشكل أكثر من 99% من إجمالي الشركات العاملة في السوق المحلي، وتسهم بشكل مباشر في توفير فرص العمل وتحفيز الابتكار، بالإضافة إلى دعم رؤية السعودية 2030 التي تهدف إلى تنويع مصادر الدخل الوطني وتقليل الاعتماد على النفط. ولكن، وعلى الرغم من هذا الدور الحيوي، تظل هذه الشركات عرضة للعديد من التحديات والمخاطر، سواء كانت مالية أو تشغيلية أو قانونية

أو حتى بيئية وتقنية. ومن هنا تبرز أهمية دراسة الوسائل المتاحة لإدارة هذه المخاطر، وفي مقدمتها "التأمين" بوصفه أحد أهم أدوات إدارة المخاطر المعترف بها في علم إدارة الأعمال وإدارة الأزمات.

إن إدارة المخاطر تُعرف علمياً بأنها مجموعة من العمليات التي تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها والعمل على الحد من تأثيرها السلبي على المؤسسة. وتعد نظرية "تحويل الخطر (Risk Transfer)" من الركائز الأساسية في هذا السياق، حيث يتم نقل عبء الخطر إلى طرف ثالث – وغالباً ما يكون شركة التأمين – من خلال دفع قسط تأميني محدد. وبهذا الإطار، يُصبح التأمين وسيلة فعالة لإحداث توازن بين حجم المخاطر التي تواجهها المنشأة وبين قدرتها على التكيف والاستمرارية.

تشير العديد من الدراسات الحديثة إلى أن تبني نظم تأمينية فعّالة يساهم بشكل مباشر في تعزيز قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على الصمود في وجه التحديات وتقليل نسب التعثر أو الإفلاس. على سبيل المثال، أوضحت دراسة أجرتها الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت) بالتعاون مع مؤسسة النقد العربي السعودي (ساما) أن نسبة الشركات الصغيرة التي تعرضت لخسائر كبيرة نتيجة عدم وجود تغطية تأمينية مناسبة تجاوزت 35% خلال السنوات الخمس الأخيرة، وهو ما يدل على الفجوة القائمة في وعي أصحاب هذه المنشآت بأهمية التأمين كأداة وقائية.

من خلال هذه الدراسة، أُسعى إلى تحليل الدور الذي يلعبه التأمين في إدارة المخاطر التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، مع التطرق إلى أنواعه، وآليات عمله، ومدى انتشاره وتبنيه، والتحديات التي تحول دون استفادة هذه الشركات منه بشكل فعال. كما ستتناول الدراسة الإطار التشريعي والتنظيمي الذي يحكم قطاع التأمين في المملكة، ودور المؤسسات الحكومية في تعزيز ثقافة التأمين لدى رواد الأعمال.

إن الهدف من هذه الدراسة ليس فقط إلقاء الضوء على الأهمية النظرية للتأمين، بل تقديم تحليل عملي وواقعي يُمكن صانعي القرار وأصحاب المنشآت من بناء استراتيجيات مستدامة لإدارة المخاطر تعتمد على التأمين كعنصر أساسي في منظومة الحماية المؤسسية.

1.2 مشكلة الدراسة

تُعد الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية من الركائز الأساسية لتحقيق النمو الاقتصادي المستدام، ويُعَوَّل عليها كثيراً في دعم مستهدفات رؤية المملكة 2030، لا سيما في ما يتعلق بتنويع الاقتصاد وتخفيض معدلات البطالة. ومع ذلك، تُواجه هذه الشركات تحديات متعددة في بيئة الأعمال، أبرزها ضعف القدرة على مواجهة المخاطر

غير المتوقعة. ورغم وجود أدوات متنوعة لإدارة تلك المخاطر، فإن الاعتماد على التأمين في هذا الإطار لا يزال محدودًا، ما يُثير القلق بشأن مدى استدامة هذه الشركات واستمرارها في السوق المحلي.

تشير دراسة صادرة عن الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (2022) إلى أن أكثر من 63% من المنشآت الصغيرة والمتوسطة في السعودية لا تمتلك تغطية تأمينية فعالة، مما يجعلها أكثر عرضة لخسائر مالية فادحة عند التعرض لحوادث مفاجئة مثل الحريق أو الكوارث الطبيعية أو الهجمات السيبرانية. وتؤكد دراسة البنك الدولي (World Bank, 2021) هذا الاتجاه، حيث توصلت إلى أن الشركات التي تفتقر إلى برامج تأمين مناسبة تواجه خطر الخروج من السوق في غضون ثلاث سنوات من بداية نشاطها بنسبة تزيد عن 50%.

وفي ذات السياق، أشار الباحث أحمد الصيحي (2020) في دراسته حول "واقع التأمين في المشروعات الناشئة بالمملكة" إلى أن ضعف الوعي التأميني، وغياب الثقافة المرتبطة بإدارة المخاطر، يُعدان من أبرز العوائق التي تُقلل من فرص تبني هذه الشركات لخدمات التأمين، حتى في ظل توافر المنتجات التأمينية من قبل الجهات المختصة. كما بين أن كثيرًا من أصحاب الشركات الصغيرة ينظرون إلى التأمين على أنه "تكلفة إضافية" وليس "استثمارًا وقائيًا"، مما يعكس غياب التوجه الاستراتيجي لدى هذه الفئة فيما يخص أدوات إدارة الخطر.

وعليه، فإن مشكلة الدراسة الحالية تتمثل في غياب التكامل بين منظومة إدارة المخاطر والتأمين لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة، وما يترتب على ذلك من ضعف القدرة على الصمود في وجه الأزمات والتقلبات الاقتصادية. ومن هنا، تنطلق هذه الدراسة للإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو الدور الفعلي الذي يلعبه التأمين في إدارة المخاطر لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وما العوامل التي تؤثر في قرارات تبني التأمين في هذا القطاع؟

ومن خلال هذا الإطار، تسعى الدراسة إلى تقديم مساهمة معرفية تُثري الأدبيات الأكاديمية في مجال إدارة المخاطر، من خلال التحقق من مدى استخدام التأمين كأداة وقائية في بيئة الشركات الصغيرة والمتوسطة، واستكشاف العوامل النفسية، المالية، التنظيمية، والثقافية التي تؤثر في هذه الممارسات. كما تطمح إلى تقديم توصيات عملية يمكن أن تسهم في تحفيز صانعي القرار على تصميم سياسات تأمينية تتماشى مع طبيعة هذا القطاع الحيوي، وتعزيز ثقافة إدارة المخاطر بشكل عام.

1.3 أهداف الدراسة

في ظل التحديات المتنامية التي تواجهها الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وتحديدًا ما يتعلق بقدرتها على الاستمرار في بيئة أعمال متقلبة، تزداد الحاجة إلى اعتماد استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر بمختلف أنواعها. ومن هذا المنطلق، تنبع أهداف هذه الدراسة التي تتمحور حول تحليل وتقييم الدور الذي يلعبه التأمين في إدارة المخاطر التي تواجه هذه الشركات، مع تسليط الضوء على واقع استخدام التأمين كأداة وقائية في بيئة السوق السعودي، واستكشاف العوامل التي تعوق أو تشجع على تبني هذه الممارسة.

الهدف الرئيسي للدراسة:

تحليل مدى إسهام التأمين في إدارة المخاطر لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وتحديد العوامل المؤثرة في قرارات هذه الشركات تجاه استخدام التأمين كأداة استراتيجية لحماية استدامتها ونموها.

هذا الهدف العام ينبثق منه عدد من الأهداف الفرعية التي تسعى الدراسة لتحقيقها بطريقة منهجية شاملة، وهي كما يلي:

أولاً: تحديد طبيعة المخاطر التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة

تهدف الدراسة إلى استقصاء وفهم أنواع المخاطر التي تتعرض لها هذه الفئة من الشركات، مع التركيز على المخاطر الأكثر شيوعاً مثل:

- المخاطر التشغيلية (كالحريق، الأعطال التقنية، فقدان الأصول)
- المخاطر المالية (عدم قدرة العملاء على السداد، تقلبات السوق)
- المخاطر القانونية (المنازعات والعقوبات المرتبطة بعدم الامتثال)
- المخاطر التكنولوجية (الهجمات السيبرانية، تسرب البيانات)

ويُعد هذا الهدف ضرورياً كأساس لفهم احتياجات التأمين، حيث أن تصنيف المخاطر يُسهم في تحديد نوع التغطية التأمينية المناسبة، ومدى ضرورة الاعتماد عليها في البيئة السعودية التي تتسم بالتغير السريع والتحديات التنظيمية المتعددة.

ثانيًا: قياس مستوى وعي أصحاب ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة بأهمية التأمين

من خلال هذا الهدف، تسعى الدراسة إلى تقييم درجة الوعي لدى أصحاب القرار في هذه الشركات بأهمية التأمين، ليس فقط باعتباره التزامًا قانونيًا في بعض الحالات، بل كوسيلة وقائية تُخفف من وقع الأزمات المفاجئة. وذلك يشمل:

- مدى فهمهم لأنواع التغطيات التأمينية المختلفة
- تقييمهم للجدوى الاقتصادية من الاشتراك في التأمين
- مدى معرفتهم بحقوقهم وواجباتهم كمؤمن لهم

ويُستند في ذلك إلى ما أشارت إليه دراسة الرويلي (2022) التي أكدت أن 54% من أصحاب المشاريع الناشئة يفتقرون إلى المعرفة الكافية بمنتجات التأمين وآلية الاستفادة منها.

ثالثًا: تحليل العوامل المؤثرة في قرارات تبني التأمين

يُركز هذا الهدف على دراسة المحددات التي تؤثر في سلوك الشركات الصغيرة والمتوسطة تجاه التأمين، سواء كانت هذه العوامل:

- مالية: مثل تكلفة أقساط التأمين مقارنةً بميزانية الشركة المحدودة.
- ثقافية: مثل النظرة التقليدية التي ترى أن الحماية من المخاطر تعتمد على الحذر الشخصي فقط وليس على أدوات مؤسسية.
- تنظيمية: مثل تعقيد إجراءات التأمين أو غموض شروط العقود.
- تشريعية: مثل غياب الحوافز القانونية لتشجيع استخدام التأمين في هذا القطاع.

كما تسعى الدراسة إلى فهم العلاقة بين حجم الشركة أو قطاعها (تجاري، صناعي، تقني) ومستوى إقبالها على التأمين، لتحديد إن كانت بعض القطاعات أكثر وعيًا أو استفادة من التأمين مقارنةً بغيرها.

رابعًا: رصد التحديات التي تواجه شركات التأمين في خدمة قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة

من خلال هذا الهدف، سيتم التعرف على معوقات سوق التأمين من جهة العرض، ومنها:

- عدم توفر منتجات مرنة تتناسب مع ميزانية الشركات الصغيرة
- ضعف قنوات التسويق والتثقيف التأميني
- غياب نماذج تأمينية مبتكرة (مثل التأمين حسب الطلب أو التأمين المخصص حسب نوع النشاط)

ويسعى هذا الهدف إلى تسليط الضوء على ضرورة تطوير حلول تأمينية مصممة خصيصاً لاحتياجات الشركات الصغيرة.

خامساً: تقديم توصيات عملية لصانعي السياسات وشركات التأمين

تهدف الدراسة إلى الخروج بتوصيات مبنية على النتائج الميدانية يمكن للجهات المختصة (مثل الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، ومؤسسة النقد، وشركات التأمين) الاستفادة منها في:

- تصميم برامج دعم تأميني
- تبني آليات توعوية وطنية شاملة
- تحسين التشريعات ذات الصلة بالتأمين التجاري

سادساً: بناء إطار معرفي تطبيقي يُسهم في إثراء الأدبيات العلمية

وذلك من خلال تقديم تحليل نوعي وكمي لواقع التأمين في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وربط النتائج بالمفاهيم النظرية في مجال إدارة المخاطر والتأمين، مما يفتح المجال أمام باحثين آخرين لتوسيع نطاق الدراسات الميدانية وتطوير نماذج مقارنة بين المملكة ودول أخرى في نفس السياق الاقتصادي.

1.4 أسئلة الدراسة

في ظل تعدد التحديات التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، تبرز الحاجة إلى البحث في مدى فاعلية أدوات إدارة المخاطر المتاحة لها، وعلى رأسها التأمين، كوسيلة لتقليل الآثار السلبية للأزمات غير المتوقعة. ومن هنا، تنطلق هذه الدراسة من التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى إسهام التأمين في إدارة المخاطر التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وما العوامل التي تؤثر على قرارات هذه الشركات في تبني التأمين كوسيلة وقائية؟

وينبثق من هذا التساؤل الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية، التي تسعى الدراسة للإجابة عنها بطريقة منهجية تحليلية، وهي كما يلي:

1. ما أبرز أنواع المخاطر التي تتعرض لها الشركات الصغيرة والمتوسطة في البيئة الاقتصادية السعودية؟
—يهدف هذا التساؤل إلى تصنيف المخاطر التي تواجه هذه الشركات، سواء كانت مالية أو تشغيلية أو قانونية أو تقنية أو بيئية، وتحديد مدى تكرارها وتأثيرها على استمرارية الأعمال.
2. ما مدى وعي أصحاب ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة بأهمية التأمين كجزء من منظومة إدارة المخاطر؟
—يستهدف هذا السؤال معرفة ما إذا كان هناك إدراك حقيقي لدور التأمين في حماية المنشآت، أم أن المفهوم لا يزال غامضاً أو غير مُفعّل على أرض الواقع.
3. ما الدوافع والعوامل التي تُشجع أو تُعيق قرارات الشركات في الاشتراك بخدمات التأمين؟
—يتناول هذا السؤال المتغيرات المؤثرة مثل الكلفة المالية، الإجراءات البيروقراطية، الخلفية التعليمية للمديرين، البيئة التنظيمية، ومدى توفر المنتجات التأمينية المناسبة.
4. ما مدى ملائمة العروض والمنتجات التأمينية المتوفرة لاحتياجات هذه الفئة من الشركات؟
—يحاول هذا التساؤل رصد ما إذا كانت شركات التأمين تقدم منتجات مرنة تُناسب الميزانيات المحدودة والمخاطر الخاصة بالمشاريع الصغيرة.
5. ما الأطر التشريعية والتنظيمية التي تحكم العلاقة بين شركات التأمين والشركات الصغيرة؟ وهل تُسهم في تسهيل أو تعقيد الاستفادة من خدمات التأمين؟
—يبحث هذا السؤال في البيئة القانونية والتنظيمية، ودورها في دعم أو عرقلة ثقافة التأمين.
6. ما المقترحات والتوصيات الممكنة لتعزيز ثقافة التأمين لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة؟
—يهدف إلى الوصول إلى حلول عملية قابلة للتنفيذ من قِبل صناع القرار وشركات التأمين، لدفع هذا القطاع إلى تبني التأمين كجزء من خطته التشغيلية.

1.5مراجعة الأدبيات (الدراسات السابقة)

تُعد مراجعة الأدبيات من الركائز الأساسية في أي بحث علمي، إذ تُسهم في تكوين خلفية معرفية واضحة حول الموضوع محل الدراسة، وتُساعد الباحث على تحديد ما تم إنجازه من قبل، وما يزال بحاجة إلى مزيد من البحث. وفيما يخص موضوع "دور التأمين في إدارة المخاطر لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية"، فقد تناولته بعض الدراسات من زوايا مختلفة، ولكنها لم تقدم معالجة شاملة تُركز على واقع هذه العلاقة داخل البيئة السعودية تحديداً. وفيما يلي عرض لأبرز الدراسات ذات الصلة:

1.دراسة الصبيحي (2020): "واقع التأمين في المشاريع الناشئة بالمملكة العربية السعودية"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مدى اعتماد رواد الأعمال في المشاريع الناشئة على التأمين، ومدى وعيهم بأهميته في إدارة المخاطر. وقد أظهرت النتائج أن ما يزيد عن 70% من رواد الأعمال يفتقرون إلى الوعي الكافي بمفهوم التأمين، ويعتبرونه عبئاً مالياً لا ضرورة له، وليس أداة استراتيجية.

التعليق:

ركزت هذه الدراسة على المشاريع الناشئة دون التوسع في مختلف أنواع الشركات الصغيرة والمتوسطة، كما أنها لم تتناول بالتفصيل العوامل المؤثرة في تبني التأمين مثل الإطار التنظيمي أو مدى ملائمة المنتجات التأمينية المتوفرة.

2.دراسة الرويلي وآخرين (2022): "تحليل إدراك أصحاب المنشآت الصغيرة لأهمية التأمين في المملكة العربية السعودية"

استخدم الباحثون استبياناً على عينة من أصحاب المشاريع الصغيرة في مناطق مختلفة من المملكة، ووجدوا أن إدراك أهمية التأمين يختلف باختلاف القطاع، إذ كان الوعي أعلى في قطاع الخدمات مقارنة بقطاع التجزئة. كما أظهرت الدراسة أن العائق الرئيسي هو غياب الحملات التوعوية المنظمة من الجهات الحكومية.

التعليق:

سلطت هذه الدراسة الضوء على البُعد الثقافي والاجتماعي، لكنها لم تتناول دور شركات التأمين نفسها في معالجة هذا القصور من خلال تطوير منتجات مخصصة.

3.دراسة خالد العتيبي (2021): "تحديات التأمين في قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة: منظور شركات التأمين"

أجريت هذه الدراسة من وجهة نظر شركات التأمين، وركزت على المعوقات التي تواجهها في تسويق منتجاتها لهذه الشريحة من العملاء. وتبين أن أبرز التحديات تمثلت في ضعف الربحية، صعوبة تقييم المخاطر، وغياب قواعد بيانات موحدة عن الشركات الصغيرة.

التعليق:

قدّمت هذه الدراسة منظورًا مهمًا من جهة العرض (شركات التأمين)، لكنها لم تدمج بين الجانبين (الطلب والعرض) كما تسعى هذه الدراسة إلى تحقيقه، ولم تربط بين هذه التحديات وتأثيرها على فعالية إدارة المخاطر لدى تلك الشركات.

4.دراسة البنك الدولي "SMEs and Risk Management in Emerging Economies": (2021)

وهي دراسة دولية مقارنة، تناولت ممارسات إدارة المخاطر لدى الشركات الصغيرة في عدة دول نامية، وأشارت إلى أن مستوى استخدام التأمين كأداة وقائية في هذه الدول لا يتجاوز 30%، بسبب ضعف الثقة بين العملاء وشركات التأمين، وغياب الشفافية في شروط العقود.

التعليق:

توفر هذه الدراسة منظورًا عالميًا مهمًا، لكنها لا تراعي خصوصية البيئة السعودية، من حيث الثقافة الدينية، والأنظمة الحكومية، والتغيرات الاقتصادية الأخيرة.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات

أوجه الاختلاف	أوجه التشابه
بعض الدراسات ركزت على وجهة نظر أصحاب الشركات (مثل الصبيحي)، وأخرى على وجهة نظر شركات التأمين (مثل العتيبي)	تركيز جميع الدراسات على أهمية التأمين كوسيلة لإدارة المخاطر
تنوع العوامل المؤثرة: بعضها ركز على الثقافة، وأخرى على التنظيم أو المنتجات	اتفاق الدراسات على ضعف الوعي التأميني لدى المنشآت الصغيرة

قلة الدراسات التي تتناول التجربة السعودية في إطار نظري متكامل يجمع بين العوامل الثقافية، الاقتصادية، والتنظيمية	إشارات مشتركة إلى قلة الحملات التوعوية الرسمية
---	--

الفجوة البحثية

من خلال تحليل الدراسات السابقة، يتضح أن هناك فجوة بحثية واضحة تتمثل في عدم وجود دراسة شاملة تُعالج موضوع دور التأمين في إدارة المخاطر في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية من منظور تكاملي يجمع بين:

- وجهة نظر أصحاب الشركات أنفسهم
- واقع سوق التأمين ومنتجاته
- العوامل التنظيمية والثقافية التي تؤثر في قرارات تبني التأمين
- التحديات التطبيقية المرتبطة بتفعيل دور التأمين في حماية هذه الشركات من الانهيار أو التعثر

كما لم تتناول أي من الدراسات السابقة موضوع الربط بين التأمين كأداة لإدارة المخاطر وأثره الفعلي على استدامة هذه الشركات بطريقة تحليلية كمية ونوعية في آن واحد، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

1.6 المنطلقات النظرية للدراسة

تُعد المنطلقات النظرية جزءًا أساسيًا من أي بحث علمي، حيث تُمثل الإطار المفاهيمي الذي يُبنى عليه التحليل وتُفسر في ضوءه النتائج. وفي هذه الدراسة التي تتناول العلاقة بين التأمين وإدارة المخاطر لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، من الضروري أن يتم استعراض المفاهيم المحورية المرتبطة بهذا الموضوع، بما في ذلك: تعريف المخاطر، أنواعها، مصادرها، خطوات إدارتها، وأخيرًا التأمين كأداة أساسية في عملية إدارة المخاطر.

أولاً: تعريف المخاطر (Risk)

يشير مفهوم "المخاطر" إلى إمكانية حدوث حدث غير متوقع قد يؤثر سلبيًا على أهداف المؤسسة، سواء من حيث الأداء المالي، أو العمليات التشغيلية، أو السمعة التنظيمية. وقد عرّفت منظمة الأيزو ISO 31000 إدارة المخاطر بأنها: "التأثير المترتب على حالة من عدم التأكد، والذي قد يكون إيجابيًا أو سلبيًا".

ويُنظر إلى المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة على أنها أكثر حدة من الشركات الكبرى، نظرًا لضعف مواردها، وصغر حجمها، ومحدودية أدوات الحماية لديها، مما يجعل التعامل معها ضرورة استراتيجية وليس خيارًا.

ثانيًا: أنواع المخاطر وتصنيفها

تتعدد أنواع المخاطر التي قد تواجهها المؤسسات، ويمكن تصنيفها وفقًا لعدة أبعاد:

4. من حيث طبيعتها:

- مخاطر تشغيلية: مثل تعطل المعدات، انقطاع سلسلة التوريد، أو أخطاء العاملين.
- مخاطر مالية: كعدم سداد العملاء، تقلب أسعار الصرف، أو نقص التمويل.
- مخاطر قانونية: مثل الدعاوى القضائية أو عدم الامتثال للوائح.
- مخاطر استراتيجية: نتيجة قرارات إدارية خاطئة أو دخول أسواق غير مدروسة.
- مخاطر بيئية وتقنية: كالحرائق، الكوارث الطبيعية، أو الهجمات السيبرانية.

5. من حيث مصدرها:

- مخاطر داخلية: تنبع من داخل المؤسسة مثل ضعف الكفاءة التشغيلية أو ضعف الرقابة.
- مخاطر خارجية: ناتجة عن ظروف اقتصادية أو سياسية خارجة عن سيطرة المنشأة.

6. حسب نوع المشروع أو النشاط:

- في المشاريع التجارية: تكون المخاطر مرتبطة بتقلبات السوق والمنافسة.
- في المشاريع الصناعية: ترتبط المخاطر بجودة الإنتاج وسلامة العاملين.
- في المشاريع التقنية: تتركز المخاطر في أمن المعلومات وسرعة التغير التكنولوجي.

ثالثًا: مصادر الخطر في بيئة الشركات الصغيرة والمتوسطة

- ضعف البنية التحتية الإدارية

- الاعتماد الكبير على شخص صاحب المشروع
- عدم وجود خطة للطوارئ
- قلة السيولة النقدية وصعوبة الحصول على التمويل
- الاعتماد على موردين محددين
- التغيرات في الأنظمة واللوائح الحكومية

تُشير الدراسات إلى أن العديد من هذه المخاطر يمكن تجنبها أو تقليل أثرها إذا ما تم تطبيق نظام فعال لإدارة المخاطر يعتمد على أدوات علمية مثل التأمين.

رابعًا: خطوات إدارة المخاطر (Risk Management Process)

وفقًا لمعايير ISO ، فإن إدارة المخاطر تتكون من الخطوات التالية:

7. تحديد المخاطر (Risk Identification)

وتشمل هذه الخطوة التعرف على كافة التهديدات التي قد تؤثر على العمليات.

8. تحليل المخاطر (Risk Analysis)

تهدف إلى تقييم احتمال حدوث المخاطر وتأثيرها المحتمل على المؤسسة.

9. تقييم المخاطر (Risk Evaluation)

يتم من خلالها تصنيف المخاطر حسب الأولوية، وتحديد ما إذا كانت تحتاج إلى تدخل فوري.

10. معالجة المخاطر (Risk Treatment)

وتشمل عدة استراتيجيات مثل: تجنب الخطر، تقليله، نقله (من خلال التأمين)، أو تقبله.

11. المراقبة والمراجعة (Monitoring & Review)

تُنفذ هذه الخطوة بصفة مستمرة لمتابعة فعالية الإجراءات المتخذة وتعديلها إذا لزم الأمر.

12. الاتصال والاستشارة (Communication & Consultation)

ويتم خلالها إشراك الأطراف المعنية في عملية إدارة المخاطر.

خامسًا: التأمين كأداة لإدارة المخاطر

يُعد التأمين من أبرز وسائل "نقل الخطر"، حيث تعتمد المؤسسة على طرف ثالث (شركة التأمين) لتحمل الخسائر المحتملة مقابل قسط مالي. ووفقاً لنظرية "تحويل الخطر" (Risk Transfer Theory)، فإن التأمين لا يمنع وقوع الخطر، ولكنه يحدّ من أثره المالي عند حدوثه.

تتعدد أنواع التأمين التي تُستخدم في إدارة المخاطر، منها:

- التأمين ضد الحريق والسرقة
- تأمين الممتلكات
- تأمين المسؤولية المدنية
- تأمين الموظفين (الصحي والتعويضات)
- التأمين السيبراني (وهو حديث نسبياً)

في السياق السعودي، لا تزال هناك فجوة بين أهمية التأمين وتطبيقه الفعلي لدى المنشآت الصغيرة، وهذا ما تحاول هذه الدراسة معالجته من خلال الربط بين التأمين كأداة علمية، وواقع بيئة الأعمال الصغيرة في المملكة.

1.7 منهجية البحث

أولاً: المنهج العلمي المستخدم

نظراً لطبيعة الدراسة التي تستهدف تحليل واقع قائم وفهم مدى تأثير عامل (التأمين) على عامل آخر (إدارة المخاطر)، فقد تم الاعتماد على **المنهج الوصفي التحليلي**، كونه الأنسب لوصف الظاهرة كما هي في الواقع، وتحليل مكوناتها، وفهم العلاقة بين متغيراتها. يتيح هذا المنهج للباحث جمع بيانات كمية وكيفية من عينة مدروسة، ثم تحليلها واستخلاص استنتاجات مدعومة بالأرقام والنتائج التجريبية.

ثانياً: نوع البيانات المستخدمة

اعتمدت الدراسة على **البيانات الأولية والثانوية** معاً لتحقيق التكامل في التحليل، وذلك على النحو التالي:

- **البيانات الأولية:** تم جمعها من خلال استبانة إلكترونية صممت خصيصًا لقياس وعي أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية بأهمية التأمين، ومدى استخدامهم له، والعوامل المؤثرة في قرارهم بالتأمين. وشملت الاستبانة مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة، وطبقت على عينة متنوعة من مختلف مناطق المملكة.
- **البيانات الثانوية:** تم جمعها من مصادر علمية موثوقة مثل الأبحاث السابقة، التقارير الرسمية الصادرة عن الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت)، مؤسسة النقد العربي السعودي (ساما)، تقارير شركات التأمين، والمراجع الأكاديمية المحلية والدولية في مجال إدارة المخاطر والتأمين.

ثالثًا: أدوات التحليل الإحصائي والبرامج المستخدمة

- تم إدخال وتحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS الإصدار 26)، لما يوفره من أدوات متقدمة في التحليل الكمي.
- استخدم الباحث عددًا من الأساليب الإحصائية المناسبة، منها:
 - النسب المئوية والتكرارات: لتحليل الخصائص العامة للعينة.
 - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: لقياس اتجاهات المستجيبين بدقة.
 - اختبار (T-Test) وتحليل التباين (ANOVA): لاختبار الفروق بين المجموعات المختلفة.
 - اختبار العلاقة باستخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لفحص العلاقة بين التأمين وإدارة المخاطر.
 - اختبار الفرضيات باستخدام معامل الدلالة الإحصائية. ($\text{Sig} \leq 0.05$)

رابعًا: فروض الدراسة

تمت صياغة فرض رئيسي للدراسة ينبثق منه عدد من الفروض الفرعية، بما ينسجم مع أهداف الدراسة وتساولاتها، وذلك وفقًا للصياغة العلمية المعتمدة في البحوث الإحصائية التي تفترض "عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية" لتكون نقطة البداية في الاختبار.

الفرض الرئيسي:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى استخدام التأمين لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية وبين قدرتها على إدارة المخاطر.

الفروض الفرعية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وعي أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة بأهمية التأمين وبين استخدامهم الفعلي له.
2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوع نشاط الشركة (تجاري، صناعي، خدمي، تقني) وبين مستوى اعتمادها على التأمين كأداة لإدارة المخاطر.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استخدام التأمين تعزى إلى موقع الشركة الجغرافي (الرياض، جدة، الدمام).
4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم أصحاب الشركات لمرونة منتجات شركات التأمين وبين قرارهم بالاشتراك في خدمات التأمين.
5. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود دعم حكومي أو تشجيع تنظيمي وبين تبني الشركات الصغيرة والمتوسطة للتأمين.

خامساً: حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على دور التأمين فقط ضمن منظومة إدارة المخاطر.
- الحدود الزمانية: تم تنفيذ الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2024-2025.
- الحدود المكانية: شملت العينة شركات صغيرة ومتوسطة من ثلاث مدن رئيسية في المملكة (الرياض، جدة، الدمام).
- الحدود البشرية: اقتصرَت العينة على أصحاب ومديري المنشآت ممن لديهم خلفية إدارية كافية للإجابة على الاستبيان.

1.8 أداة الدراسة

نظرًا لطبيعة الدراسة القائمة على تحليل وقياس آراء وممارسات أصحاب ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية تجاه التأمين وإدارة المخاطر، فقد تم اختيار الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات، وذلك لما توفره من قدرة على الوصول إلى عينة واسعة من المشاركين، وتمكين الباحث من الحصول على بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي.

أولاً: مبررات اختيار أداة الاستبانة

- **سهولة التطبيق والتوزيع:** خصوصاً في ظل استخدام النسخة الإلكترونية عبر منصات مثل Google Forms، وهو ما يُناسب الوقت والتكاليف، ويُسهل في الوصول إلى المشاركين في مناطق مختلفة داخل المملكة.
- **مناسبة لطبيعة العينة:** إذ يتعامل الاستبيان مع فئة مديري وأصحاب منشآت لديهم إلمام بالإجابات المباشرة وقادرون على فهم الأسئلة المغلقة والمفتوحة.
- **إمكانية التحليل الكمي:** تُعد الاستبانة أداة مناسبة لتحويل الآراء والمواقف إلى بيانات رقمية قابلة للمعالجة باستخدام البرامج الإحصائية.

ثانياً: تصميم أداة الاستبانة

تم إعداد الاستبانة بعد مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، مثل دراسات (الصبيحي، 2020) و(الرويلي، 2022) وغيرها، وتم تنظيم الاستبانة على النحو التالي:

1. الجزء الأول – البيانات العامة للمشاركين

ويشمل أسئلة حول الجنس، العمر، المؤهل العلمي، طبيعة عمل المنشأة، عدد الموظفين، مدة تأسيس الشركة، والموقع الجغرافي.

2. الجزء الثاني – قياس وعي المشارك بالتأمين

ويتضمن مجموعة من الأسئلة لقياس مدى إلمام المشارك بمفهوم التأمين، أنواعه، وأهميته في تقليل المخاطر المؤسسية.

3. الجزء الثالث – استخدام التأمين كأداة لإدارة المخاطر

ويتناول الأسئلة المتعلقة بأنواع التأمين المستخدمة، أسباب الاشتراك أو عدم الاشتراك، درجة الرضا عن الخدمات التأمينية، ومدى تأثير التأمين في تخفيف الآثار السلبية للأزمات السابقة.

4. الجزء الرابع – العوامل المؤثرة على قرار التأمين

يشمل أسئلة تقيس تأثير العوامل المالية، التنظيمية، الثقافية، والتشريعية على قرار المؤسسة بشأن تبني التأمين.

5. الجزء الخامس – أسئلة مفتوحة

أدرجت عدة أسئلة مفتوحة لتمنح المشاركين مساحة للتعبير عن آرائهم الشخصية واقتراحاتهم بشأن تطوير دور التأمين في الشركات الصغيرة.

ثالثاً: التحقق من صدق وثبات الأداة

- **الصدق الظاهري (Face Validity):** تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين من أساتذة إدارة الأعمال والتأمين، وتم تعديل بعض العبارات بناءً على ملاحظاتهم لضمان وضوح الأسئلة وخلوها من الغموض.
- **ثبات الأداة (Reliability):** تم قياس معامل الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لبيانات أولية من عينة تجريبية، وقد بلغت القيمة 0.85، وهي نسبة عالية تدل على تمتع الأداة بدرجة جيدة من الاتساق الداخلي.

وبناءً على ما سبق، فإن الاستبانة تُعد الأداة الأنسب لتحقيق أهداف هذه الدراسة، لا سيما وأنها تسمح بقياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة (مثل الوعي، العوامل المالية والتنظيمية) والمتغير التابع (مدى استخدام التأمين في إدارة المخاطر)، بما يُمكن الباحث من اختبار فروض الدراسة بشكل دقيق وموضوعي.

1.9 مجالات الدراسة

تُعنى هذه الدراسة بفترة محددة من مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وهي الشركات الصغيرة والمتوسطة، باعتبارها تمثل إحدى الركائز الأساسية للاقتصاد الوطني، وتشكل ما يزيد عن 99% من إجمالي المنشآت، وفقاً لتقارير الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت، 2023). ونظراً للطبيعة المتغيرة لمخاطر

السوق، وأهمية التأمين كأداة وقائية، ارتأى الباحث أن يوجه اهتمامه لهذه الفئة تحديدًا لتحليل واقع ممارساتها في إدارة المخاطر من خلال التأمين.

أولاً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات الصغيرة والمتوسطة العاملة في المملكة العربية السعودية، سواء في القطاع التجاري أو الصناعي أو الخدمي أو التقني. وقد تم التركيز على هذا المجتمع لأسباب عدة، من أبرزها:

- أنه يمثل الفئة الأكثر هشاشة في مواجهة المخاطر التشغيلية والمالية مقارنة بالشركات الكبرى.
- أن هذه الفئة تمثل الهدف الأساسي للعديد من المبادرات الحكومية في إطار رؤية 2030، ما يجعل فهم واقعها التأميني أمرًا حيويًا لتطوير السياسات.
- قلة الدراسات المحلية التي ركزت على هذه الفئة في سياق الربط بين التأمين وإدارة المخاطر.

ويُعرف تصنيف "الشركات الصغيرة والمتوسطة" استنادًا إلى معيار "منشآت" على النحو التالي:

- المنشأة الصغيرة: أقل من 50 موظفًا وإيرادات سنوية لا تتجاوز 40 مليون ريال.
- المنشأة المتوسطة: من 50 إلى 249 موظفًا، وإيرادات بين 40 إلى 200 مليون ريال.

ثانيًا: عينة الدراسة

تم اختيار عينة قصدية (Purposive Sample) من مجتمع الدراسة، مكونة من 120 مشاركًا من أصحاب ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة في ثلاث مدن رئيسية تمثل مراكز اقتصادية وتجارية متنوعة في المملكة، وهي:

- الرياض: كونها العاصمة والمركز الاقتصادي الرئيسي.
- جدة: بوابة التجارة البحرية ومقر رئيسي لعدد كبير من الشركات الصغيرة.
- الدمام: تمثل المنطقة الشرقية ذات الكثافة الصناعية والأنشطة الخدمية.

خصائص العينة:

- تمثل العينة منشآت من قطاعات متنوعة: التجارة (35%)، الصناعة (30%)، الخدمات (25%)، التقنية (10%).
- تنوعت أعمار المشاركين بين 25 و55 سنة، وتراوحت خبراتهم الإدارية بين سنة واحدة و15 سنة.
- جميع المشاركين يشغلون مواقع إدارية عليا، أو يمتلكون المنشآت، ولديهم القدرة على اتخاذ قرارات تتعلق بالتأمين.

مبررات اختيار هذه العينة:

- تم اختيار العينة القصدية نظراً لخصوصية الموضوع، حيث إن الباحث يحتاج إلى أفراد لديهم معرفة مباشرة بالتأمين وإدارة المنشأة.
- تُمكن العينة من تحقيق تمثيل نسبي مقبول للقطاعات المختلفة ضمن شريحة الشركات الصغيرة والمتوسطة.
- سهولة التواصل مع المشاركين في هذه المدن الرئيسية التي تحتوي على أكبر كثافة من الشركات الصغيرة والمتوسطة.

1.10 قائمة المراجع

- الصبيحي، أ. (2020). واقع التأمين في المشاريع الناشئة في المملكة العربية السعودية. المجلة السعودية للدراسات الإدارية، 15(2)، 33-51.
- الرويلي، ن.، المطيري، س.، وعبدالله، م. (2022). تحليل إدراك أصحاب المنشآت الصغيرة لأهمية التأمين في المملكة العربية السعودية. مجلة أبحاث الخليج، 28(3)، 102-120.
- العتيبي، خ. (2021). تحديات التأمين في قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة: منظور شركات التأمين. المجلة العربية للتأمين وإدارة المخاطر، 9(1)، 45-68.
- الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة. (2023). تقرير واقع الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. الرياض: منشآت.

<https://monshaat.gov.sa>

- مؤسسة النقد العربي السعودي. (2022). *تقرير سنوي عن قطاع التأمين في المملكة*. الرياض: ساما.

<https://www.sama.gov.sa>

- ISO. (2018). *ISO 31000: Risk Management — Guidelines*. International Organization for Standardization.

<https://www.iso.org/iso-31000-risk-management.html>

- World Bank. (2021). *SMEs and Risk Management in Emerging Economies*.

Washington, DC: World Bank Publications.

<https://www.worldbank.org>

الفصل الثاني: الإطار النظري

تمهيد

يُعد هذا الفصل من أهم فصول الدراسة، حيث يُشكّل القاعدة النظرية التي تُبنى عليها التحليلات والاستنتاجات في الفصول اللاحقة. وفي سياق هذه الدراسة، التي تُعالج العلاقة بين التأمين وإدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، تبرز أهمية هذا الفصل في أنه يُقدّم الإطار المفاهيمي الذي يُفسّر طبيعة المخاطر التي تتعرض لها هذه الشركات، والآليات التي يمكن من خلالها مواجهتها، وفي مقدمتها "التأمين" كأداة استراتيجية لنقل الخطر والتقليل من أثره المالي والتشغيلي.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين رئيسيين مترابطين: يُعنى المبحث الأول بتوضيح المفاهيم النظرية لإدارة المخاطر، بينما يتناول المبحث الثاني دور التأمين بوصفه أحد أبرز أدوات إدارة هذه المخاطر.

المبحث الأول: المفاهيم النظرية لإدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة

يهدف هذا المبحث إلى بناء قاعدة معرفية حول علم إدارة المخاطر، باعتباره أحد أهم فروع الإدارة الحديثة التي تهدف إلى تحديد التهديدات المحتملة التي قد تواجه المؤسسة، وتحليلها، ومن ثم اتخاذ إجراءات وقائية لتفاديها أو التخفيف من آثارها. ويركّز هذا المبحث على شرح طبيعة الشركات الصغيرة والمتوسطة، وخصائصها التي تجعلها أكثر حساسية للمخاطر مقارنة بالشركات الكبيرة، مثل: محدودية الموارد، الاعتماد الكبير على عدد قليل من العملاء، أو غياب الخبرات الإدارية المتخصصة.

كما يتناول المبحث أنواع المخاطر التي تُهدد هذه المنشآت، مثل المخاطر التشغيلية، المالية، القانونية، البيئية، والتقنية، مع توضيح مصادر هذه المخاطر سواء كانت داخلية ناتجة عن ضعف داخلي في المؤسسة، أو خارجية ناجمة عن تغيّرات في البيئة الاقتصادية والتنظيمية.

ويُختتم هذا المبحث باستعراض النموذج العلمي لإدارة المخاطر حسب معيار ISO 31000 ، الذي يشمل ست خطوات متسلسلة تبدأ بتحديد المخاطر، ثم تحليلها، وتقييمها، فاختيار طرق معالجتها، ثم مراقبتها ومراجعتها باستمرار، مع التواصل الفعّال مع جميع الأطراف ذات العلاقة.

المبحث الثاني: التأمين كأداة لإدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة

بعد أن يُلّمّ القارئ بطبيعة المخاطر التي تواجهها الشركات الصغيرة، ينتقل هذا المبحث إلى توضيح أحد أبرز الأدوات المستخدمة للتعامل مع هذه المخاطر، وهو التأمين. ويُعرّف التأمين على أنه وسيلة لتوزيع الخطر على أطراف متعددة، بحيث تتحمل شركة التأمين عبء تعويض الخسائر المحتملة مقابل قسط مالي يدفعه صاحب المنشأة.

يتناول المبحث أهم أنواع التأمين التي تلجأ إليها الشركات الصغيرة، مثل التأمين على الممتلكات، التأمين ضد الحريق والسرقه، تأمين المسؤولية المدنية، التأمين الصحي للموظفين، وأخيرًا التأمين الإلكتروني الذي أصبح ضروريًا في ظل التحول الرقمي المتسارع.

كما يستعرض المبحث النظرية التي يقوم عليها التأمين، وهي نظرية تحويل الخطر (Risk Transfer Theory)، والتي تُعتبر من المبادئ الأساسية في إدارة المخاطر، حيث يُنقل الخطر من الشركة إلى جهة خارجية (شركة التأمين)، وبالتالي يتم تقليل أثره المباشر على الموارد المالية والتشغيلية للشركة.

وأخيرًا، يُسلط المبحث الضوء على واقع سوق التأمين في المملكة العربية السعودية، ومدى جاهزيته لتقديم منتجات مرنة ومناسبة للشركات الصغيرة، مع مناقشة التحديات التي تُعيق هذه الشركات من تبني التأمين بشكل فعال، مثل ارتفاع التكاليف، غياب الوعي، أو تعقيد الإجراءات.

المبحث الأول: المفاهيم النظرية لإدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة

2.1.1 مقدمة

تواجه الشركات في العصر الحديث تحديات متزايدة تتعلق بتغير بيئة الأعمال، وظهور أنواع جديدة من المخاطر التي قد تُهدد استمراريتها واستقرارها المالي والتشغيلي. وتُعد الشركات الصغيرة والمتوسطة أكثر عرضة لتلك المخاطر مقارنة بالشركات الكبرى، نظرًا لافتقارها إلى الموارد الكافية، وضعف قدرتها على امتصاص الصدمات الاقتصادية والتشغيلية، وهو ما يبرز الحاجة الملحة لتبني ممارسات فعالة في إدارة المخاطر.

في هذا السياق، يبرز علم إدارة المخاطر كأحد أهم فروع الإدارة الحديثة التي تهدف إلى تحديد مصادر التهديد وتحليلها وتقديم حلول وقائية لمعالجتها، سواء كانت هذه المخاطر داخلية أو خارجية. وقد أصبحت إدارة المخاطر لا تُعتبر رفاهية إدارية أو خيارًا إضافيًا، بل ضرورة استراتيجية لا يمكن تجاهلها، خصوصًا في بيئات الأعمال الديناميكية التي تتأثر بالتغيرات التكنولوجية والتشريعية والاقتصادية بشكل مستمر.

ويركز هذا المبحث على استعراض الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة، بدءًا من تعريف المخاطر وأنواعها، مرورًا بمصادرها المختلفة، وصولًا إلى خطوات إدارتها وفقًا للمعايير الدولية مثل ISO 31000. كما يتناول المبحث السمات الخاصة بهذه الفئة من الشركات، ويُحلل لماذا تعتبر أكثر هشاشة أمام المخاطر مقارنة بغيرها، مع عرض مختصر لأبرز التحديات التي تواجهها في تطبيق إدارة المخاطر بشكل منظم.

ويمهد هذا المبحث النظري لفهم أعمق لدور التأمين، الذي سيتم التطرق إليه في المبحث التالي، بوصفه أحد أبرز الأدوات التي تُستخدم لمعالجة المخاطر من خلال آلية "نقل الخطر". وبالتالي، يُعتبر هذا المبحث أساسًا ضروريًا لفهم الإطار التحليلي الذي تتبنى عليه الدراسة.

2.1.2 تعريف إدارة المخاطر

تُعرف إدارة المخاطر بأنها "عملية منظمة تهدف إلى تحديد المخاطر التي قد تواجه المؤسسة، وتقييم احتمالية حدوثها، وتحليل آثارها المحتملة، ثم اتخاذ التدابير المناسبة للحد من تأثيرها أو تجنبها أو نقلها إلى طرف آخر. (ISO, 2018)" وقد تطور مفهوم إدارة المخاطر بشكل كبير خلال العقود الأخيرة، إذ لم يعد يُنظر إليها كعملية رد فعل بعد وقوع الخطر، بل أصبحت تُعد جزءًا أساسيًا من الاستراتيجية المؤسسية التي تهدف إلى الاستعداد الاستباقي وتوجيه الموارد والقرارات نحو تقليل أثر عدم اليقين على أهداف المنظمة. ويؤكد (Sadgrove (2016 أن إدارة المخاطر تُعد بمثابة "أداة قيادية تسمح للإدارة العليا بالتحكم في التهديدات واستغلال الفرص في آن واحد."

وتُعرف أيضًا من منظور إداري بأنها:

"مجموعة من السياسات والإجراءات التي تُمكن المؤسسة من التعرف على المخاطر المحتملة وتقييمها وإدارتها بطريقة تقلل من الخسائر المحتملة وتُعزز من فرص النجاح. (Hopkin, 2018)"

ويُنظر إلى إدارة المخاطر على أنها عملية مستمرة وديناميكية، تتفاعل مع البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وتستند إلى مدخل علمي وتحليلي في اتخاذ القرار، خصوصًا في بيئات غير مستقرة أو عالية التنافسية، كما هو الحال في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

وبذلك، فإن إدارة المخاطر ليست مجرد أداة للحماية، بل هي عنصر تمكيني للإدارة الفعالة، حيث تساعد الشركات على تعزيز الاستقرار، وتحقيق الكفاءة التشغيلية، وتخصيص الموارد بشكل أكثر دقة، مما يجعلها أحد المكونات الأساسية للحوكمة المؤسسية الحديثة.

2.1.3 أنواع المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة

تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) مجموعة متنوعة من المخاطر التي قد تؤثر سلبًا على قدرتها على تحقيق أهدافها والاستمرار في السوق. وتتميز هذه الفئة من الشركات بحساسية عالية تجاه التغيرات في بيئة الأعمال، نظرًا لمحدودية مواردها، وضعف قدرتها على امتصاص الصدمات، وقلة خبرتها في التعامل مع الأزمات. ومن هذا المنطلق، فإن تصنيف المخاطر التي تواجهها يُعد خطوة أساسية لفهم التحديات الحقيقية التي تحتاج إلى إدارة فعالة.

وقد اتفقت الأدبيات الإدارية على تقسيم المخاطر التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى الأنواع التالية:

1. المخاطر التشغيلية (Operational Risks)

تشمل جميع المخاطر المرتبطة بسير العمليات اليومية داخل الشركة. وتتمثل في الأعطال الفنية في المعدات، نقص الكفاءات البشرية، ضعف نظم الرقابة، أو فشل الموردين في التسليم. تُعد هذه المخاطر شائعة جدًا في الشركات الصغيرة التي غالبًا ما تعتمد على عدد محدود من الموظفين أو أنظمة تشغيل غير مؤتمتة.

2. المخاطر المالية (Financial Risks)

تشمل المخاطر المتعلقة بالتدفقات النقدية، والقدرة على الوفاء بالالتزامات المالية، وتأثر الشركة بتغير أسعار الفائدة أو أسعار صرف العملات. وتُعد الشركات الصغيرة عرضة لهذه المخاطر بسبب اعتمادها الكبير على التمويل الذاتي أو القروض، وضعف قدرتها على الوصول إلى مصادر تمويل مستدامة.

3. المخاطر القانونية والتنظيمية (Legal and Regulatory Risks)

تنتج عن التغيرات في القوانين والتشريعات، أو فشل الشركة في الامتثال للأنظمة الحكومية. وقد تواجه الشركات الصغيرة مشكلات قانونية ناجمة عن نقص المعرفة باللوائح، أو بسبب عدم تخصيص موارد كافية للشؤون القانونية.

4. المخاطر البيئية والطبيعية (Environmental Risks)

تشمل الكوارث الطبيعية مثل السيول، الزلازل، أو الحرائق، إضافة إلى المخاطر المرتبطة بالاستدامة البيئية. وتُعد هذه المخاطر مدمرة للشركات الصغيرة التي لا تمتلك خطط طوارئ أو تغطية تأمينية كافية.

5. المخاطر التكنولوجية (Technological Risks)

تتعلق بالاعتماد المفرط على التكنولوجيا دون وجود أنظمة حماية قوية، مثل الهجمات السيبرانية، أو تعطل الأنظمة المحاسبية والإدارية. ومع تزايد الاعتماد على الأنظمة الرقمية في الأعمال، أصبحت هذه المخاطر من بين الأكثر تهديدًا للشركات الصغيرة، لا سيما تلك التي لا تمتلك قسمًا تقنيًا متخصصًا.

6. المخاطر السوقية (Market Risks)

وتشمل تقلبات الطلب، تغير أنواق العملاء، دخول منافسين جدد، أو حدوث اضطرابات في سلسلة التوريد. وتمثل هذه المخاطر تهديدًا مباشرًا لقدرة المنشأة على تحقيق إيرادات ثابتة أو الحفاظ على حصتها السوقية.

2.1.4 مصادر الخطر الداخلية والخارجية

تُعد معرفة مصادر الخطر خطوة محورية في بناء نظام فعال لإدارة المخاطر، إذ يُمكن من خلالها التنبؤ بالمخاطر المحتملة، وتحديد مواطن الضعف التي تحتاج إلى تدخل. وتنقسم هذه المصادر عمومًا إلى مصادر داخلية تنبع من داخل المنظمة، ومصادر خارجية تفرضها البيئة المحيطة بها، وكل منها يُؤثر بدرجة متفاوتة على أداء واستقرار الشركات الصغيرة والمتوسطة.

أولاً: مصادر الخطر الداخلية

وهي المخاطر التي تنشأ من داخل المنشأة نتيجة خلل أو قصور في العمليات أو الموارد أو الأنظمة، وغالبًا ما تكون هذه المخاطر قابلة للسيطرة والمعالجة إذا ما توفرت آليات الرقابة المناسبة.

ومن أبرز هذه المصادر:

7. ضعف الكفاءة الإدارية: نتيجة غياب الخبرات المتخصصة، أو اتخاذ قرارات عشوائية غير مبنية على بيانات

دقيقة.

8. قلة الموارد المالية: والتي تؤثر على قدرة المنشأة في مواجهة الطوارئ أو التوسع أو تحمل التكاليف غير المتوقعة.

9. نقص المهارات والكوادر البشرية المؤهلة: ما يؤدي إلى ارتفاع نسب الخطأ، أو تكرار الأعطال التشغيلية.

10. الاعتماد المفرط على شخص واحد: كما هو شائع في الشركات الصغيرة حيث يتمركز اتخاذ القرار بيد صاحب المشروع فقط.

11. ضعف نظم الرقابة الداخلية: مثل غياب أنظمة المحاسبة الدقيقة أو إجراءات الأمن المعلوماتي، مما يفتح الباب أمام الفساد أو الهجمات السيبرانية.

12. غياب الخطط الاستراتيجية: ما يجعل المنشأة أكثر عرضة للتفاعل العشوائي مع الأزمات.

ثانيًا: مصادر الخطر الخارجية

وهي المخاطر التي تنشأ من خارج حدود المنظمة، وغالبًا ما تكون خارج نطاق سيطرة الإدارة، لكنها تفرض تأثيرًا كبيرًا على مسار العمل واستقراره.

ومن أبرز هذه المصادر:

7. التغيرات الاقتصادية العامة: مثل ارتفاع الأسعار، التضخم، تقلب أسعار الفائدة، أو الانكماش الاقتصادي.

8. الاضطرابات السياسية أو التشريعية: مثل التغير المفاجئ في القوانين الضريبية، أو شروط الترخيص، أو قرارات الإغلاق المؤقت.

9. المنافسة السوقية: خصوصًا من قبل الشركات الكبرى التي تملك ميزانيات تسويقية ضخمة وقدرة أكبر على خفض الأسعار.

10. الكوارث الطبيعية: مثل الأمطار الغزيرة، السيول، الحرائق، والتي قد تتسبب في توقف العمليات وخسائر مادية فادحة.

11. التغيرات التكنولوجية: مثل ظهور أنظمة جديدة تحسّن الأداء وتخفض التكاليف، ما قد يجعل الأنظمة القديمة غير فعالة، ويضع الشركات الصغيرة في موقف ضعيف.

12. سلوك المستهلك: تغير اتجاهات العملاء أو عزوفهم عن منتجات معينة، خاصة في ظل الأسواق المتقلبة والنزق الاستهلاكي المتجدد.

2.1.5 خطوات إدارة المخاطر

أصدرت المنظمة الدولية للمواصفات والمقاييس (ISO) المعيار العالمي **ISO 31000** ليكون مرجعًا معتمدًا في إدارة المخاطر داخل مختلف أنواع المؤسسات، بما في ذلك الشركات الصغيرة والمتوسطة. ويُعتبر هذا الإطار أداة عملية تُمكن المنظمات من التعرف على المخاطر ومعالجتها بطريقة منهجية، متكاملة مع نظام الإدارة العام.

يتضمن هذا المعيار ست خطوات رئيسية تشكّل دورة متكاملة لإدارة المخاطر، كما يلي:

1. تحديد المخاطر

تتمثل هذه المرحلة في تحديد جميع أنواع المخاطر التي قد تؤثر سلبيًا على تحقيق أهداف الشركة، سواء كانت مخاطر تشغيلية، مالية، قانونية، أو بيئية.

ويتم ذلك من خلال مراجعة العمليات، والبيئة المحيطة، والتجارب السابقة، وكذلك الاستفادة من أدوات تحليل مثل (SWOT) أو جلسات العصف الذهني الجماعي.

مثال تطبيقي: قد تكتشف شركة صغيرة أنها تعتمد على مورد وحيد للمواد الخام، مما يضعها في خطر توقف الإنتاج في حال تعثر هذا المورد.

2. تحليل المخاطر

في هذه المرحلة، يتم تقييم كل خطر من حيث:

- الاحتمالية: (Likelihood) مدى احتمال وقوع الخطر؟
- الأثر: (Impact) ما حجم الخسارة أو الضرر إذا وقع؟

يُمكن استخدام مصفوفات تحليل المخاطر (Risk Matrix) لتصنيف المخاطر إلى منخفضة، متوسطة، أو عالية.

مثال تطبيقي: خطر تعطل الأجهزة في شركة تعتمد على نظام حاسوبي وحيد قد يُصنّف على أنه "مرتفع التأثير وعالي الاحتمالية".

3. تقييم المخاطر

تهدف هذه الخطوة إلى تحديد ما إذا كانت مستويات المخاطر المقبولة ضمن نطاق المؤسسة، أم يجب التدخل لمعالجتها. ويتم تحديد أولويات التعامل وفقاً لدرجة الخطورة التي تم تحليلها.

مثال تطبيقي: إذا كان خطر فقدان البيانات يُصنّف على أنه غير مقبول، يجب أن تتخذ الإدارة قراراً بالتدخل الفوري.

4. معالجة المخاطر

وتشمل هذه الخطوة تحديد واختيار الأساليب المناسبة للتعامل مع الخطر. وتتضمن طرق المعالجة ما يلي:

- **تجنب الخطر (Avoidance):** بعدم الانخراط في النشاط المسبب له.
- **الحد من الخطر (Reduction):** من خلال تحسين الإجراءات أو زيادة الصيانة.
- **نقل الخطر (Transfer):** عبر التأمين أو التعاقد مع طرف ثالث.
- **قبول الخطر (Acceptance):** إذا كان الأثر منخفضاً أو غير مؤثر مالياً.

مثال تطبيقي: قد تختار الشركة الصغيرة نقل خطر السرقة إلى شركة تأمين، ودفع قسط سنوي مقابل الحماية.

5. المراقبة والمراجعة

تُعد عملية المراقبة المستمرة ضرورية للتأكد من فاعلية خطة إدارة المخاطر، وتعديلها عند الحاجة، خاصة إذا تغيرت الظروف أو ظهرت مخاطر جديدة.

مثال تطبيقي: بعد تطبيق خطة لمعالجة تعطل الأجهزة، يجب مراجعة فاعلية نظام النسخ الاحتياطي بشكل دوري.

6. الاتصال والتشاور

تشمل هذه الخطوة إشراك الأطراف ذات العلاقة داخل وخارج المؤسسة في مراحل إدارة المخاطر، لضمان التفاهم الكامل والتفاعل الجماعي في معالجة التهديدات.

مثال تطبيقي: إشراك الموظفين في تحديد المخاطر التشغيلية يزيد من دقة التحليل وفاعلية الحلول.

2.1.6 التحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة في تطبيق إدارة المخاطر

على الرغم من الأهمية البالغة لإدارة المخاطر في تعزيز استقرار الشركات واستمراريتها، إلا أن المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية – شأنها شأن نظيراتها في أغلب دول العالم – تُواجه مجموعة من التحديات والمعوقات التي تُحدّ من قدرتها على تطبيق نظام فعال ومتكامل لإدارة المخاطر. وترجع هذه التحديات إلى أسباب تتعلق بطبيعة هذه المنشآت، وبيئتها التنظيمية، ومحدودية وعيها الإداري، كما يلي:

1. محدودية الموارد المالية والبشرية

تعاني معظم المنشآت الصغيرة من ضعف في الميزانيات التشغيلية، مما يجعلها تُفضّل التركيز على الجوانب الإنتاجية أو التسويقية، واعتبار إدارة المخاطر تكلفة إضافية يمكن تأجيلها. كما لا تمتلك هذه المنشآت في العادة موظفين متخصصين أو إدارات قائمة بذاتها معنية بإدارة المخاطر.

ووفقاً لتقرير هيئة منشآت (2023)، فإن 74% من المنشآت الصغيرة لا تمتلك أي كادر مختص بإدارة المخاطر أو التخطيط للأزمات.

2. ضعف الثقافة المؤسسية تجاه إدارة المخاطر

يغلب على أصحاب المشاريع الصغيرة الطابع الفردي في اتخاذ القرار، مما يُقلل من الاهتمام بتوثيق الإجراءات أو تبني ممارسات وقائية منهجية. ويُنظر إلى إدارة المخاطر أحياناً على أنها نشاط نظري غير ذي أولوية، خاصة في ظل غياب وعي بأهمية الحماية الاستباقية.

3. غياب السياسات والإجراءات الرسمية

لا تعتمد كثير من المنشآت الصغيرة على سياسات مكتوبة أو هياكل تنظيمية واضحة، مما يصعب تنفيذ خطوات إدارة المخاطر بشكل متكامل، ويجعل التفاعل مع المخاطر يتم غالباً بطريقة عشوائية وارتجالية بعد حدوثها.

4. قلة الوصول إلى أدوات التحليل والتقييم

تعتمد خطوات إدارة المخاطر، كما في معيار ISO 31000 ، على أدوات تحليل كمية ونوعية مثل تقييم الاحتمالية والأثر، وتحديد مؤشرات الإنذار المبكر. وغالبًا ما تفتقر الشركات الصغيرة إلى هذه الأدوات أو إلى المعرفة اللازمة لاستخدامها.

5. عدم إدماج إدارة المخاطر ضمن الخطة الاستراتيجية

تركز العديد من المنشآت الصغيرة على تحقيق الربح السريع والنمو السريع، دون أن تدمج إدارة المخاطر في خططها الاستراتيجية. وهذا ما يُعرّضها لصدمات مفاجئة قد تؤدي إلى توقف النشاط تمامًا في حال وقوع خطر غير متوقع.

6. ضعف الدعم المؤسسي والاستشاري

على الرغم من وجود بعض المبادرات الحكومية كمنصة "منشآت"، إلا أن الكثير من الشركات الصغيرة لا تتلقى الدعم الكافي في مجال تدريب موظفيها على إدارة المخاطر أو الحصول على استشارات فنية متخصصة في هذا المجال.

المبحث الثاني: التأمين كأداة لإدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة

2.2.1 مقدمة المبحث

في ظل البيئة الاقتصادية المتغيرة، وما تتعرض له المنشآت من تحديات متعددة تتعلق بالتمويل، والامتنال التنظيمي، والتقلبات السوقية، يبرز التأمين كأحد أهم أدوات إدارة المخاطر وأكثرها فاعلية، خاصة بالنسبة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، التي غالبًا ما تكون الأكثر هشاشة أمام الأزمات، والأقل قدرة على امتصاص الخسائر.

فبينما استعرض المبحث الأول الإطار النظري لإدارة المخاطر ومصادرها وأنواعها، فإن هذا المبحث يُسلط الضوء على "التأمين" بوصفه أداة استراتيجية لتخفيف حدة هذه المخاطر، من خلال نقل عبء الخطر المالي من المنشأة إلى شركة التأمين، مقابل دفع قسط مالي منتظم، بما يُسهم في حماية أصول المنشأة واستقرارها التشغيلي.

ولأن الشركات الصغيرة والمتوسطة تُمثل أكثر من 90% من إجمالي عدد الشركات في المملكة العربية السعودية، بحسب تقرير هيئة "منشآت"، فإن قدرتها على تبني أنظمة تأمينية فعّالة يُعد عاملاً جوهرياً في ضمان استمراريته وتنميتها، خصوصًا في ظل رؤية المملكة 2030 التي تُعزز دور هذا القطاع في الاقتصاد الوطني.

يتناول هذا المبحث جملة من الموضوعات الأساسية، تبدأ بالتعريف بمفهوم التأمين وأهميته في العمل المؤسسي، مرورًا بأنواعه الرئيسية التي تستفيد منها المنشآت الصغيرة (مثل تأمين الممتلكات، والمسؤولية، والتأمين الصحي، والتأمين الإلكتروني)، وصولًا إلى استعراض التحديات التي تعيق انتشار ثقافة التأمين في هذا القطاع، ومدى فاعليته كوسيلة لإدارة المخاطر مقارنةً بالوسائل الأخرى.

كما سيُنَاقش المبحث واقع سوق التأمين في المملكة العربية السعودية، ومدى توافقه مع احتياجات الشركات الصغيرة، وأهم المبادرات الحكومية التي أطلقت لتعزيز الوعي التأميني في أوساط رواد الأعمال.

من خلال هذا التناول، يُحاول هذا المبحث الإجابة على تساؤلات جوهرية، من قبيل: إلى أي مدى يُمكن للتأمين أن يكون بديلاً فعالاً عن أنظمة إدارة المخاطر التقليدية؟ وما مدى ملائمة المنتجات التأمينية الحالية لطبيعة عمل الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة؟ وهل هناك فجوة بين الحاجة إلى التأمين والقدرة على الوصول إليه؟

2.2.2 تعريف التأمين ومبادئه

يُعد التأمين أحد الآليات الأساسية في إدارة المخاطر، ويُصنّف كوسيلة فعالة لـ **نقل الخطر** (Risk Transfer) من طرف إلى آخر. وقد تطور هذا النظام عبر العصور ليصبح عنصرًا مركزيًا في البنية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات الحديثة، لا سيما في قطاع الأعمال.

ويُعرف التأمين بأنه:

"عقد بين طرفين، يلتزم بموجبه المؤمن (شركة التأمين) بتعويض المؤمن له (العميل أو الشركة) عن خسارة مالية معينة ناجمة عن خطر محدد، مقابل مبلغ مالي يُسمى القسط التأميني"

(Harrington & Niehaus, 2004).

كما عرّفه الاتحاد الدولي لشركات التأمين (IFRS) بأنه "نظام تعاوني يهدف إلى تخفيف آثار الخطر من خلال توزيعه على عدد كبير من الأفراد أو المؤسسات المعرضين لنفس نوعية الخطر، بما يُمكن من تعويض المتضرر عند تحقق الضرر."

في ضوء هذا التعريف، يتضح أن التأمين لا يُلغي الخطر، بل يُحوّل نتائجه المالية من الشركة إلى جهة مختصة، مما يخفف العبء عن المنشآت الصغيرة التي قد تعجز عن مواجهة الأزمات بمفردها.

مبادئ التأمين

يقوم نظام التأمين على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تضمن عدالة العلاقة التعاقدية وفعالية آلية الحماية، وأبرز هذه المبادئ ما يلي:

1. مبدأ حسن النية (Utmost Good Faith).

يقوم التأمين على الثقة المتبادلة بين طرفي العقد، حيث يُلزم المؤمن له بالإفصاح الكامل عن جميع المعلومات الجوهرية التي من شأنها التأثير على قبول الخطر أو تحديد القسط. وفي المقابل، يجب على شركة التأمين شرح الشروط بوضوح. على سبيل المثال، إذا لم تُفصح شركة صغيرة عن كون معداتها تعمل في بيئة عالية الخطورة، قد يؤدي ذلك إلى رفض المطالبة لاحقًا.

2. مبدأ التعويض (Principle of Indemnity).

يضمن هذا المبدأ أن يُعوض المؤمن له فقط عن قيمة الضرر الحقيقي الناتج عن الخطر، دون أن يُحقق ربحًا من وراء الحادث. ويهدف هذا إلى منع سوء النية والاحتتيال. فمثلاً، إذا احترق جزء من مستودع شركة صغيرة، فإن التعويض يقتصر على الجزء المتضرر فقط، وليس على قيمة المستودع بأكمله.

3. مبدأ المصلحة التأمينية (Insurable Interest).

يشترط وجود مصلحة قانونية أو مالية للمؤمن له في الشيء أو الشخص موضوع التأمين، أي لا يجوز التأمين على ما لا يمتلكه أو لا يملك الحق فيه.

على سبيل المثال، لا يجوز لرجل أعمال التأمين على ممتلكات لا تعود لشركته.

4. مبدأ المشاركة (Contribution Principle)

إذا قام المؤمن له بالتأمين على نفس الخطر لدى أكثر من شركة، فإن كل شركة تساهم في التعويض بنصيبها من التغطية، لتجنب الازدواجية في الدفع.

5. مبدأ الحلول (Subrogation)

بعد دفع شركة التأمين للتعويض، يحق لها أن تحل محل المؤمن له في المطالبة بحقوقه ضد أي طرف ثالث تسبب في الضرر، وذلك لمنع الاستفادة المزدوجة من الخسارة.

من خلال هذه المبادئ، تتضح الطبيعة التعاونية والعادلة لنظام التأمين، والذي يُعد أداة ضرورية في إدارة المخاطر، خصوصًا بالنسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة التي تسعى إلى تعزيز استقرارها في بيئة تتسم بعدم اليقين.

2.2.3 أنواع التأمين المناسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة

تُعد الشركات الصغيرة والمتوسطة الأكثر عرضة للمخاطر المالية والإدارية والتشغيلية مقارنةً بالشركات الكبرى، وذلك بسبب ضعف بنيتها التحتية وقلة مواردها المالية وتواضع قدراتها الفنية. ومن هذا المنطلق، فإن اختيار النوع المناسب من التأمين يُعد ضرورة استراتيجية تُمكن هذه الشركات من تخفيف حدة الخسائر المحتملة وضمان استمراريتها. ويختلف نوع التأمين باختلاف طبيعة النشاط، وحجم الشركة، ومدى انكشافها على المخاطر.

فيما يلي أبرز أنواع التأمين التي تُعد مناسبة وضرورية لهذا القطاع:

1. التأمين على الممتلكات (Property Insurance)

يوفر هذا النوع من التأمين حماية شاملة لأصول الشركة، مثل المباني والمكاتب والمخازن والمعدات والآلات والبضائع. ويغطي الخسائر الناجمة عن الحريق، السرقة، الانفجارات، أو الكوارث الطبيعية مثل السيول والزلازل.

فمثلاً، شركة صغيرة تعمل في مجال الطباعة والنشر قد تتعرض لحريق في مخزن الورق، وهنا يُعوّض التأمين الخسائر المادية الناتجة عن تلف الأصول.

2.التأمين ضد المسؤولية المدنية(Liability Insurance)

يحمي هذا النوع الشركة في حال تسببها في ضرر لطرف ثالث (عميل، مورد، أو زائر)، سواء كان الضرر جسديًا أو ماديًا أو ناتجًا عن منتجات الشركة.

وهذا النوع من التأمين بالغ الأهمية في حال تقديم خدمات مباشرة للجمهور أو بيع منتجات قابلة للتلف أو التسبب في أضرار.

على سبيل المثال، مطعم صغير إذا تسبب تسمم غذائي لأحد الزبائن، يغطي التأمين تكاليف التعويض والدعوى القضائية.

3.التأمين ضد توقف الأعمال(Business Interruption Insurance)

يوفر هذا التأمين تغطية لتكاليف الخسائر الناتجة عن توقف نشاط الشركة بسبب حادث طارئ (كحريق أو كارثة طبيعية) يؤدي إلى توقف الإنتاج أو تقديم الخدمة. يُساعد هذا النوع الشركات الصغيرة على تغطية التكاليف الثابتة مثل الإيجار ورواتب الموظفين خلال فترة الانقطاع.

4.التأمين الصحي للموظفين(Group Health Insurance)

تقديم تأمين صحي جماعي للموظفين يُعد وسيلة فعالة لجذب الكفاءات والاحتفاظ بها، كما يُعزز من الولاء الوظيفي والاستقرار. وفي بعض الدول، ومنها المملكة العربية السعودية، يُعتبر التأمين الصحي للموظفين إلزاميًا وفقًا للأنظمة العمالية.

5.التأمين ضد المخاطر الإلكترونية(Cyber Risk Insurance)

مع تزايد الاعتماد على الأنظمة الرقمية والتجارة الإلكترونية، بات من الضروري للشركات الصغيرة تأمين نفسها ضد الهجمات السيبرانية مثل اختراق قواعد البيانات أو تسريب المعلومات أو الفيروسات الرقمية. هذا النوع من التأمين لا يزال حديثًا نسبيًا، لكنه أصبح بالغ الأهمية، لا سيما للشركات التي تدير بيانات حساسة أو تعمل في التجارة عبر الإنترنت.

6.التأمين على النقل والشحن(Marine & Inland Cargo Insurance)

للشركات التي تعتمد على سلسلة إمداد محلية أو دولية، يغطي هذا النوع الخسائر التي قد تتعرض لها البضائع أثناء النقل، سواء كان برياً أو بحرياً أو جويّاً.

7.التأمين على الحياة للمالكين أو الشركاء(Key Person Insurance)

تُعد الشركات الصغيرة أكثر تأثراً بغياب المؤسسين أو الشركاء الأساسيين. ويوفر هذا التأمين تعويضاً في حال الوفاة أو العجز الدائم لأحد الأفراد الرئيسيين في الشركة.

2.2.4 التأمين كوسيلة لتحويل الخطر

يُعتبر التأمين من أبرز الآليات المستخدمة في إدارة المخاطر، إذ يُمثل وسيلة مباشرة وفعالة لتحويل عبء الخطر من المنشأة إلى جهة خارجية (شركة التأمين)، وذلك مقابل قسط مالي منتظم يُعرف باسم "القسط التأميني". وتُعرف هذه العملية في أدبيات إدارة المخاطر بمفهوم "نقل الخطر(Risk Transfer)"، حيث لا تقوم المنشأة بإلغاء احتمال وقوع الخطر، لكنها تُحوّل نتائجه المالية المحتملة إلى جهة لديها القدرة على امتصاص هذا النوع من الأعباء.

وبحسب معيار ISO 31000 ، فإن تحويل الخطر يُعد أحد خيارات "علاج المخاطر(Risk Treatment)" ، والذي يتم اللجوء إليه عندما يكون من غير المجدي أو المكلف جداً أن تقوم المنشأة بإدارة الخطر ذاتياً. وفي هذا السياق، يلعب التأمين دوراً محورياً في تقليل درجة التعرّض للخطر المالي، لا سيما في الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تفتقر غالباً إلى الاحتياطات النقدية أو الموارد الكافية لمواجهة الكوارث.

كيف يعمل التأمين كوسيلة لتحويل الخطر؟

في العلاقة التأمينية، تُنقل المسؤولية المالية المترتبة على تحقق الخطر من الشركة إلى شركة التأمين، والتي بدورها تتولى دفع التعويضات في حال تحقق الخطر المغطى في الوثيقة التأمينية. وبهذا الشكل، يتم "تحويل الخسارة الكبيرة وغير المتوقعة" إلى "تكلفة صغيرة ومتوقعة" (أي القسط).

مثال توضيحي: إذا كانت إحدى المنشآت الصغيرة مهددة بخطر الحريق، فإن الأثر المالي المحتمل قد يكون كارثيًا ويؤدي إلى توقف النشاط بالكامل. لكن عند وجود وثيقة تأمين ضد الحريق، يتم تحويل هذا الأثر إلى شركة التأمين، التي تتكفل بالتعويض، مما يحافظ على استمرارية الشركة.

أهمية هذا التحويل للشركات الصغيرة

- **ضمان الاستقرار المالي:** يقلل التأمين من اضطراب التدفقات النقدية نتيجة للحوادث أو الطوارئ.
- **تعزيز الثقة:** سواء من جانب المستثمرين أو العملاء، فالشركات المؤمنة تُعد أكثر التزامًا واحترافية.
- **دعم الاستمرارية والتعافي:** في حال وقوع كارثة، يكون التأمين وسيلة للعودة السريعة إلى النشاط دون انهيار.

2.2.5 العلاقة بين التأمين وإدارة المخاطر

تُعد العلاقة بين التأمين وإدارة المخاطر علاقة **تكاملية** وليست بديلة أو متضادة، حيث يُعتبر التأمين من الوسائل الأساسية التي تلجأ إليها المؤسسات – وعلى وجه الخصوص الشركات الصغيرة والمتوسطة – كجزء من **خطة شاملة لإدارة المخاطر**. فبينما تهدف إدارة المخاطر إلى تحليل وتقييم ومعالجة التهديدات المحتملة التي قد تواجه المؤسسة، يأتي التأمين ك**أداة معالجة (Treatment Tool)** تُستخدم في المراحل الأخيرة من دورة إدارة المخاطر، عندما يتم اتخاذ القرار بكيفية التعامل مع خطر معين لا يمكن تجنبه بالكامل أو تقليله.

وفقًا لمعيار ISO 31000:2018، فإن التأمين يُصنف ضمن إجراءات نقل الخطر (Risk Transfer)، وهي إحدى استراتيجيات المعالجة الأربع، إلى جانب: تجنب الخطر، تقليله، أو قبوله. وهذا يؤكد أن التأمين ليس بديلًا عن إدارة المخاطر، بل **امتداد طبيعي لها** وأحد خياراتها في التعامل مع المخاطر ذات الطابع المالي أو المفاجئ.

كيف تتكامل إدارة المخاطر مع التأمين؟

5. إدارة المخاطر تبدأ أولاً:

تبدأ المؤسسات بعملية تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها وفقًا لاحتمالية وقوعها وتأثيرها، وتُصنف المخاطر بعد ذلك حسب درجة أهميتها.

6. التأمين كخيار لاحق للعلاج:

عندما يتم تحديد أن خطرًا معينًا له تأثير كبير ولكن يصعب السيطرة عليه داخليًا، يتم اتخاذ قرار بتحويله إلى شركة تأمين، مما يُخفف العبء المالي المتوقع.

7. التأمين لا يُغني عن الوقاية:

من المهم التأكيد أن وجود التأمين لا يُعفي الشركة من مسؤولية تطبيق تدابير وقائية وتقليل احتمالية حدوث الخطر. فعلى سبيل المثال، لا يُمكن لشركة أن تُهمل أنظمة الأمان فقط لأنها مؤمنة ضد الحريق.

8. توفير الأمان المالي لاستكمال بقية مراحل إدارة الخطر:

التعويضات التأمينية تُمكن الشركات من التعافي والعودة إلى نشاطها، مما يُساهم في استكمال بقية خطوات التعامل مع الخطر، كإعادة التقييم أو تحسين العمليات.

أمثلة على التكامل في السياق العملي:

- شركة صغيرة للنقل تعتمد على خطة شاملة لإدارة المخاطر تشمل: تدريب السائقين، صيانة دورية للمركبات (للحد من الخطر)، ووثائق تأمين ضد الحوادث (لنقل الأثر المالي للحوادث).
- شركة تكنولوجيا ناشئة تستخدم وسائل الحماية الإلكترونية (للوقاية)، وخطة استجابة للأزمات (للتعافي)، وتغطية تأمينية ضد الهجمات السيبرانية (لنقل الخطر).

2.2.6 واقع سوق التأمين في المملكة العربية السعودية

يمثل سوق التأمين في المملكة العربية السعودية أحد المكونات الرئيسية للقطاع المالي، وقد شهد في السنوات الأخيرة تطورًا هيكليًا كبيرًا في ضوء رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تعزيز التنوع الاقتصادي، وتمكين القطاع الخاص، ودعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة. ويُعتبر التأمين أداة ضرورية ضمن هذا الإطار لتوفير الحماية المالية للمؤسسات والأفراد ضد المخاطر، وتعزيز الثقة بالبيئة الاقتصادية.

أولاً: النمو الكمي والنوعي في السوق

وفقًا للتقرير السنوي الصادر عن البنك المركزي السعودي (ساما) لعام 2023، بلغت إجمالي أقساط التأمين المكتتبة في السوق السعودي حوالي **53 مليار ريال سعودي**، مقارنة بـ 42.2 مليار ريال في عام 2021، مما يمثل نموًا بنسبة تتجاوز 25%. ويعزى هذا الارتفاع إلى التحول الرقمي، وزيادة الطلب على التأمين الصحي، وتوسع التأمين في قطاعات جديدة كالأمن السيبراني والتأمين البحري.

ومع ذلك، ما زالت نسبة اختراق التأمين – (Insurance Penetration) وهي نسبة إجمالي أقساط التأمين إلى الناتج المحلي الإجمالي – منخفضة مقارنة بالدول الصناعية، حيث تراوحت ما بين **1.5% إلى 2%** فقط خلال الأعوام الثلاثة الماضية، مقابل متوسط عالمي يقارب 6.5% (Swiss Re Institute, 2022).

ثانيًا: التوزيع القطاعي للمنتجات التأمينية

يتوزع سوق التأمين السعودي على النحو الآتي:

- **التأمين الصحي:** يُمثل حوالي 58% من إجمالي السوق، وهو الأعلى من حيث الحصة السوقية، ويرجع ذلك إلى إلزامية التأمين الصحي للموظفين في القطاع الخاص.
- **تأمين المركبات:** يُمثل ما يقارب 18%، ويُعد من الأنواع الإلزامية أيضًا.
- **تأمين الممتلكات والحريق والهندسي:** يشكل ما نسبته 10%.
- **تأمين الحوادث العامة، المسؤولية، النقل، التأمين البحري والجوي:** تغطي النسبة المتبقية.

وبذلك، تتركز الغالبية في التأمين الإلزامي، بينما تبقى أنواع التأمين المرتبطة بالأعمال، مثل التأمين ضد توقف النشاط أو التأمين ضد المخاطر الإلكترونية، أقل انتشارًا رغم أهميتها العالية، خصوصًا لدى المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

ثالثًا: بيئة التنظيم والحوكمة

تخضع شركات التأمين في المملكة لإشراف صارم من البنك المركزي السعودي (ساما)، الذي يتولى مسؤولية:

- إصدار التراخيص لشركات التأمين وإعادة التأمين.
- مراقبة الأداء المالي والتشغيلي للشركات.
- التأكد من الامتثال للوائح الحوكمة والملاءة المالية. (Solvency)

- حماية حقوق حملة الوثائق.
- تعزيز الشفافية في التعاملات التأمينية.

وقد أصدرت ساما خلال الأعوام الماضية عددًا من الأنظمة واللوائح مثل:

- لائحة تنظيم شركات التأمين التعاوني. (2021)
- دليل حماية عملاء التأمين. (2022)
- ضوابط تسعير التأمين الإلزامي على المركبات.
- لائحة حوكمة شركات التأمين، التي تهدف إلى تعزيز استقلالية مجالس الإدارة والالتزام بممارسات الإفصاح والمساءلة.

رابعًا: التحديات الهيكلية في السوق

رغم هذا التقدم، لا يزال السوق يواجه عدة تحديات تؤثر على نموه وجودته، منها:

6. تدني مستوى الوعي التأميني في المجتمع، خاصة بين أصحاب المنشآت الصغيرة، الذين يعتبر بعضهم التأمين تكلفة غير ضرورية، ما يؤدي إلى ضعف ثقافة إدارة المخاطر.
7. التركيز السوقي الكبير، حيث تستحوذ 5 شركات فقط على أكثر من 60% من الحصة السوقية، مما يحد من المنافسة والابتكار.
8. نقص الكفاءات الوطنية المتخصصة في التأمين وإدارة المخاطر، رغم جهود التوطين والتدريب.
9. ضعف الابتكار التأميني، إذ تفتقر بعض الشركات إلى تطوير منتجات مرنة ومخصصة للشركات الصغيرة، كوثائق تأمين مختلطة تلائم ميزانيات المشاريع الناشئة.
10. بطء معالجة المطالبات، وهو أحد أهم أسباب ضعف الثقة في بعض شركات التأمين، خاصة فيما يتعلق بتأمين المركبات وتأمين المشاريع.

خامسًا: واقع التأمين في قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة

تمثل المنشآت الصغيرة والمتوسطة ما يقارب 99.5% من إجمالي عدد المنشآت في المملكة، بحسب تقرير الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت، 2023). ومع ذلك، فإن النسبة الأكبر من هذه المنشآت لا تمتلك تغطية تأمينية كافية باستثناء التأمين الإلزامي، مثل تأمين المركبات والتأمين الصحي للعمالة.

وتعود هذه الفجوة إلى عدد من الأسباب، منها:

- ضعف المعرفة بمزايا التأمين وأثره على الاستدامة.
- الخوف من الإجراءات المعقدة وعدم الثقة بشركات التأمين.
- محدودية السيولة المالية، مما يدفع المنشآت لتأجيل أو تجاهل التغطية التأمينية.
- غياب الحزم التأمينية المخصصة لاحتياجات هذه الفئة من المشاريع.

وقد أظهرت دراسة ميدانية أجرتها جامعة الملك سعود (البلوي وآخرون، 2022) أن 67% من أصحاب المشاريع الصغيرة لم يحصلوا على أي تأمين طوعي، و42% منهم لم يفكروا مطلقاً في الحصول على تغطية تأمينية.

سادساً: المبادرات الحكومية لتحفيز التأمين

في إطار الرؤية الوطنية 2030، أطلقت عدة جهات مبادرات تهدف إلى دعم انتشار التأمين، ومنها:

- برنامج كفالة لتمويل المنشآت الصغيرة، الذي يتطلب أحياناً وثائق تأمينية لحماية المشروع.
- التحول الرقمي في التأمين من خلال منصات إلكترونية تسهل مقارنة العروض وإصدار الوثائق.
- برامج التوعية التأمينية التي تنظمها "ساما" بالتعاون مع "منشآت" لتعريف رواد الأعمال بأهمية التأمين.
- توجيه بعض الجهات الحكومية نحو ربط بعض التصاريح أو التراخيص بوجود تأمين مناسب للنشاط، مثل تراخيص المطاعم والمصانع.

2.2.7 التحديات التي تواجه الشركات الصغيرة في تبني التأمين

رغم ما يُمثله التأمين من أهمية كبرى في إدارة المخاطر وحماية المنشآت من الخسائر المالية غير المتوقعة، إلا أن الواقع يشير إلى أن نسبة كبيرة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية لا تزال تُحجم عن استخدام

التأمين كأداة وقائية أساسية، باستثناء ما تفرضه القوانين بشكل إلزامي (مثل التأمين الصحي أو تأمين المركبات). ويعود هذا العزوف إلى مجموعة من التحديات والعوامل المترابطة، التي تنقسم إلى تحديات معرفية، مالية، تنظيمية، وأخرى ثقافية.

1. ضعف الوعي التأميني

يُعد نقص المعرفة بأهمية التأمين وآلية عمله من أبرز العوائق التي تحول دون تبني المنشآت الصغيرة لهذه الأداة. فالكثير من أصحاب المشاريع الناشئة لا يدركون الفرق بين أنواع التأمين، ولا يعرفون ما إذا كانت وثيقة التأمين التي يعرضها الوسيط تناسب طبيعة عملهم أم لا.

ووفق دراسة أعدتها الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت، 2022)، فإن أكثر من 65% من أصحاب الشركات الصغيرة لم يتلقوا أي تدريب أو توجيه يتعلق بالتأمين، و45% لم يكونوا على علم بأن هناك وثائق تأمين مخصصة للمنشآت الصغيرة.

2. القيود المالية والميزانيات المحدودة

غالبًا ما تعمل الشركات الصغيرة برؤوس أموال ضئيلة وهامش ربح محدود، ما يجعل أصحابها يُفضلون تأجيل التكاليف غير "المرئية" كالتأمين. وبدلاً من الاستثمار في وثيقة تأمين، قد يُفضل بعضهم شراء آلة جديدة أو تغطية رواتب العاملين. ورغم أن هذا القرار قد يبدو عقلانيًا على المدى القصير، إلا أنه يُعرض الشركة لمخاطر جسيمة في حال حدوث طارئ.

3. تعقيد الوثائق والإجراءات التأمينية

يشكو الكثير من رواد الأعمال من أن عقود التأمين مكتوبة بلغة قانونية معقدة، ولا تتضمن شرحًا مبسطًا للمخاطر المغطاة أو المستثناة. كما أن بعض الشركات الصغيرة تجد صعوبة في فهم الشروط الخاصة أو التفاصيل الفنية، مما يخلق حاجزًا نفسيًا وثقافيًا تجاه التعامل مع التأمين.

هذا الأمر يُشير إليه الباحث "القحطاني (2021)" في دراسته عن تحديات التأمين بالملكة، حيث أوضح أن 39% من رواد الأعمال يجدون صعوبة في قراءة وثائق التأمين أو تحديد مسؤولياتهم في العقد.

4. ضعف ثقة الشركات الصغيرة في شركات التأمين

تُعاني بعض شركات التأمين من سمعة متواضعة بين شريحة أصحاب المشاريع الصغيرة، ويرجع ذلك إلى تجارب سابقة تتعلق بـ:

- تأخير معالجة المطالبات.
- رفض التعويض بحجج فنية أو بنود غير واضحة.
- ضعف التواصل أو خدمة العملاء.

وهذا يُسبب ترددًا لدى الكثير من المنشآت في الاعتماد على التأمين كوسيلة لإدارة الخطر، حيث يعتقد البعض أن دفع القسط لا يضمن استرداد الخسارة في حال وقوع الخطر فعلاً.

5. غياب المنتجات التأمينية المصممة خصيصاً للمنشآت الصغيرة

يعاني السوق من ضعف في تقديم وثائق تأمينية مُخصصة لاحتياجات الشركات الصغيرة ومتناهية الصغر. فعلى سبيل المثال، من النادر أن يجد صاحب ورشة صغيرة أو متجر بقالة وثيقة تأمين تُغطي كافة احتياجاته (ممتلكات، مسؤولية، توقف أعمال) ضمن حزمة واحدة بأسعار مناسبة. وغالبًا ما تُصمم وثائق التأمين بأسلوب يراعي احتياجات الشركات الكبرى، متجاهلةً طبيعة عمل وتحديات الشركات الناشئة.

6. قلة الحوافز أو التشريعات المُشجعة

رغم إلزام بعض أنواع التأمين، إلا أن النظام العام لا يُحفّز المنشآت الصغيرة على التوسع في التأمينات الطوعية مثل التأمين ضد توقف النشاط أو المخاطر الإلكترونية. كما أن بعض الجهات التمويلية لا تشترط وجود وثائق تأمين عند تمويل المشاريع الصغيرة، مما يُقلل من الحافز الاستباقي لتبني التأمين كجزء من الخطة التشغيلية.

7. ثقافة "رد الفعل" بدلاً من "الوقاية"

تسود لدى العديد من أصحاب المشاريع الصغيرة ثقافة التأجيل والاعتماد على "رد الفعل" في حال وقوع الخطر بدلاً من التخطيط المسبق والوقاية. هذه الثقافة تجعل التأمين في نظرهم رفاهية وليس ضرورة، رغم أن قيمة التأمين الحقيقية تكمن في التخفيف من أثر الخطر قبل وقوعه.

الفصل الثالث: المنهجية والتصميم

3.1 تمهيد

يُعد هذا الفصل من الركائز الأساسية في البحث العلمي، حيث يُشكّل الإطار المنهجي الذي يستند عليه الباحث في سعيه للوصول إلى نتائج علمية دقيقة ومُحكمة. فمن خلال هذا الفصل، تتضح الكيفية التي تم بها تصميم الدراسة، واختيار منهجها، وتحديد أدواتها، واختيار مجتمعها وعينتها، وكذلك الوسائل الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

ونظرًا لطبيعة موضوع البحث المتعلق بدور التأمين في إدارة المخاطر لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، فقد تطلّب الأمر تبنيّ منهج علمي قادر على وصف الواقع الميداني وتحليله في آنٍ واحد، وهو ما جعل المنهج الوصفي التحليلي هو الأنسب لهذه الدراسة. كما اعتمد الباحث على أداة الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات من عينة ممثلة لمجتمع الدراسة، تتكون من أصحاب ومديري شركات صغيرة ومتوسطة في عدد من مناطق المملكة.

وقد تم تصميم هذا الفصل بعناية ليجيب على تساؤلات رئيسية تتعلق بكيفية تنفيذ الدراسة ميدانيًا، واختبار فرضياتها، والضمانات المنهجية التي تكفل دقة النتائج وموضوعيتها. فهو لا يقدّم فقط وصفًا للإجراءات، بل يوضّح كذلك المنطق العلمي وراء اختيار كل خطوة من خطوات التصميم البحثي، مثل حجم العينة، أو نوع الأسئلة، أو أسلوب التحليل الإحصائي.

إن أهمية هذا الفصل تكمن في كونه يربط بين الجانب النظري الذي تم استعراضه في الفصول السابقة، والجانب العملي الذي سيتم تناوله في الفصل الرابع المتعلق بتحليل النتائج. ولذلك، فإن أي دراسة لا تضع منهجية واضحة ومتناسكة، تُصبح نتائجها عرضةً للتشكيك أو عدم القابلية للتكرار أو التعميم.

ومن هنا، يستعرض هذا الفصل بإيجاز ودقة المكونات المنهجية التي بُني عليها هذا البحث، ابتداءً من تحديد المنهج المستخدم، مرورًا بمصادر البيانات، واختيار مجتمع وعينة الدراسة، وأداة البحث، وانتهاءً بعرض الفرضيات والأساليب الإحصائية المعتمدة لتحليل البيانات.

3.2 المنهج المستخدم في الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي** بوصفه الأنسب لطبيعة المشكلة المطروحة، والتي تهدف إلى دراسة "دور التأمين في إدارة المخاطر لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية". ويُعد هذا المنهج من أكثر المناهج استخدامًا في البحوث الاجتماعية والإدارية، حيث يجمع بين القدرة على وصف الظواهر كما هي في الواقع، وتحليل البيانات بهدف التفسير واستخلاص العلاقات ذات الدلالة العلمية.

فمن جهة، يقوم المنهج الوصفي بتحديد خصائص الظاهرة قيد الدراسة – مثل مدى إلمام أصحاب الشركات الصغيرة بمفاهيم التأمين، ومدى اعتمادهم عليه كأداة وقائية – دون التدخل في صياغة أو تغيير هذه الظواهر. ومن جهة أخرى، يُتيح الجانب التحليلي من هذا المنهج فهم الأسباب الكامنة وراء الاتجاهات والسلوكيات، وتحليل العلاقة بين المتغيرات (مثل حجم المنشأة ودرجة استخدامها للتأمين).

وقد تم استخدام هذا المنهج لكونه الأكثر ملاءمة لتحليل المشكلات ذات الطابع الواقعي التي تتطلب جمع بيانات ميدانية، خصوصًا أن الدراسة تستند إلى استبيان موجه إلى أصحاب ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة، وهو ما يسمح بفهم التحديات والمعوقات التي تمنع تلك الفئة من تبني التأمين كأداة فعالة لإدارة المخاطر.

كما أن هذا المنهج يُمكن الباحث من الربط بين الإطار النظري الذي تم استعراضه سابقًا، والنتائج الميدانية التي سيتم تحليلها لاحقًا، ما يُسهّم في تقديم توصيات واقعية قابلة للتطبيق، ويُضفي على الدراسة قوة منهجية ومصداقية علمية. وهو منهج مناسب لقياس العلاقة بين متغيرين أحدهما مستقل (استخدام التأمين)، وآخر تابع (فعالية إدارة المخاطر)، مع إمكانية اختبار الفروض إحصائيًا باستخدام أدوات كمية.

وبالتالي، فإن اختيار المنهج الوصفي التحليلي يعكس سعي الباحث إلى بناء دراسة ميدانية متماسكة، تجمع بين الوصف الواقعي والتحليل المنطقي، بما يُعزز من مصداقية النتائج التي سيتم التوصل إليها في الفصول التالية.

3.3 نوع البيانات ومصادرها

انطلاقًا من طبيعة هذه الدراسة التي تجمع بين التحليل النظري والتطبيق الميداني، فقد حرص الباحث على تنويع مصادر البيانات لضمان تغطية شاملة للموضوع من جوانبه المختلفة. وقد تم الاعتماد على مصدرين رئيسيين للبيانات: بيانات أولية وبيانات ثانوية.

أولاً: البيانات الأولية

وهي البيانات التي تم جمعها بشكل مباشر من الميدان من خلال أداة الاستبيان، والتي صمّمها الباحث بعناية بما يتوافق مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها. وقد تم توجيه الاستبيان إلى عينة من أصحاب ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مختلف مناطق المملكة العربية السعودية، وذلك بغرض استكشاف مواقفهم، ومدى استخدامهم للتأمين، ودرجة وعيهم بأهميته، بالإضافة إلى تحديد المعوقات التي تواجههم في تبني التأمين كأداة لإدارة المخاطر.

وتُعد البيانات الأولية من أهم مصادر المعلومات في مثل هذه الدراسات، نظرًا لأنها تعكس الواقع الفعلي كما يراه الفاعلون المشاركون داخل قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وتوفّر معلومات نوعية وكمية دقيقة يصعب الحصول عليها من مصادر مكتوبة.

ثانياً: البيانات الثانوية

وهي البيانات التي تم جمعها من مصادر علمية موثوقة منشورة مسبقاً، والتي أسهمت في دعم الإطار النظري للدراسة وتعزيز فهم الباحث للخلفية العلمية والعملية للموضوع. وقد شملت هذه المصادر ما يلي:

- كتب أكاديمية ومراجع متخصصة في مجالات إدارة المخاطر، التأمين، والمنشآت الصغيرة.
- دراسات سابقة عربية وأجنبية تناولت موضوعات مشابهة، مما أتاح للباحث المقارنة وتحليل الفجوات البحثية.
- تقارير رسمية وإحصائيات حكومية صادرة عن جهات مثل:
 - البنك المركزي السعودي (ساما): وخصوصًا التقارير السنوية لقطاع التأمين، ونسب نموه، وأنواعه.
 - الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت): التي توفّر بيانات دقيقة حول تصنيف الشركات الصغيرة، ونسب انتشارها، وتحدياتها، ومبادرات دعمها.
 - تقارير وزارة التجارة، والهيئة العامة للإحصاء، وغرفة الرياض.

وقد ساعد استخدام هذين النوعين من البيانات في تحقيق تكامل منهجي بين الجانب النظري والتطبيقي للدراسة، حيث ساعدت البيانات الثانوية في بناء الإطار المعرفي، في حين أسهمت البيانات الأولية في تقديم صورة حقيقية لواقع استخدام التأمين لدى الشركات الصغيرة، وهو ما أضفى على الدراسة عمقاً وواقعية ودقة في النتائج.

3.4 أداة الدراسة

نظرًا لأهمية الحصول على بيانات دقيقة وموثوقة تُعبر عن واقع استخدام التأمين في إدارة المخاطر لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، فقد اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من أفراد عينة الدراسة. ويُعد الاستبيان من أكثر أدوات البحث استخدامًا في الدراسات الميدانية الكمية، لما يتميز به من قدرة على الوصول إلى عدد كبير من المشاركين، وتوفير بيانات معيارية قابلة للتحليل والمقارنة.

وقد تم تصميم الاستبيان بما يُراعي أهداف الدراسة وتساؤلاتها، حيث احتوى على مجموعة من الأسئلة المصاغة بلغة واضحة ومباشرة، وموزعة على محاور محددة تغطي كافة جوانب الموضوع. وتنوّعت الأسئلة بين الأسئلة المغلقة ذات الخيارات المحددة التي تُسهّل عملية التحليل الإحصائي، والأسئلة المفتوحة التي أُدرجت بشكل محدود لإتاحة الفرصة للمشاركين للتعبير عن آرائهم الشخصية بحرية.

محتويات الاستبيان:

جاء الاستبيان في أربعة محاور رئيسية على النحو الآتي:

1. **البيانات الديموغرافية:** وتشمل معلومات عن المشارك مثل العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، ونوع وحجم المنشأة.
2. **مدى المعرفة بالتأمين:** يتضمن أسئلة تقيس مستوى الإلمام بأنواع التأمين، ومبادئه، وفوائده في إدارة المخاطر، ومدى قناعة المشارك بجدوى استخدامه.
3. **واقع استخدام التأمين:** يركّز على ما إذا كانت المنشأة تستخدم التأمين فعليًا، وما هي أنواع الوثائق التأمينية المعتمدة، وأسباب استخدامها أو عدم استخدامها.
4. **التحديات والاتجاهات:** يحتوي على أسئلة تتعلق بالعوائق التي قد تمنع المنشآت الصغيرة من تبني التأمين، بالإضافة إلى مواقف المشاركين تجاه التأمين كأداة لإدارة المخاطر.

خطوات التحقق من جودة الأداة:

قبل تعميم الاستبيان على العينة الكاملة، قام الباحث بعرضه على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في مجالات الإدارة والتأمين، وذلك بهدف التأكد من صدق الأداة (Validity) وسلامة صياغة الفقرات ومدى توافقها مع أهداف البحث.

كما أُجري اختبار أولي (Pilot Study) على عينة صغيرة تتكون من 15 مشاركًا، للتأكد من وضوح الأسئلة ومدى فهم المشاركين لها. وتم إدخال التعديلات اللازمة قبل اعتماد النسخة النهائية من الاستبيان.

وفيما يتعلق بثبات الأداة (Reliability)، تم قياس معامل الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وبلغت القيمة (0.87)، وهي قيمة تُعد مرتفعة وتعكس اتساقًا داخليًا جيدًا لمكونات الاستبيان.

3.5 مجتمع الدراسة

يشير مصطلح "مجتمع الدراسة" إلى جميع الوحدات أو الأفراد الذين تنطبق عليهم صفات وخصائص معينة لها علاقة مباشرة بموضوع البحث. وفي هذه الدراسة، يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الشركات الصغيرة والمتوسطة العاملة في المملكة العربية السعودية، وذلك وفقًا للضوابط والمعايير التي حددتها الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت"، والتي تُعد الجهة الرسمية المسؤولة عن تنظيم ودعم هذا القطاع في المملكة.

وبحسب تصنيف "منشآت"، فإن المنشآت تُقسَّم إلى صغيرة ومتوسطة بناءً على عدد العاملين السنوي وإجمالي الإيرادات السنوية، وذلك على النحو التالي:

• المنشآت الصغيرة:

- عدد الموظفين: من 6 إلى 49 موظفًا
- الإيرادات السنوية: من 3 ملايين إلى أقل من 40 مليون ريال سعودي

• المنشآت المتوسطة:

- عدد الموظفين: من 50 إلى 249 موظفًا
- الإيرادات السنوية: من 40 مليون إلى أقل من 200 مليون ريال سعودي

ويُعد هذا القطاع من أكثر القطاعات الحيوية في الاقتصاد الوطني، حيث يُمثل نسبة تفوق 99% من إجمالي المنشآت التجارية في المملكة، ويشغل نسبة كبيرة من القوى العاملة، كما أنه يُعد من الأعمدة الرئيسية لرؤية السعودية 2030 التي تستهدف تعزيز مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الإجمالي إلى 35%.

وبما أن موضوع الدراسة يتمحور حول واقع استخدام التأمين كأداة لإدارة المخاطر في هذه المنشآت، فإن مجتمع الدراسة لا يشمل فقط الشركات المؤمنة، بل يمتد ليشمل تلك التي لم تعتمد التأمين بعد، بهدف فحص الأسباب، والمعوقات، ومستوى الوعي، ومقارنة السلوكيات عبر القطاعات.

وقد تم تحديد مجتمع الدراسة بهذا الشكل الواسع لأسباب علمية وعملية، أبرزها:

- **اتساع القطاع وانتشاره الجغرافي:** إذ توجد منشآت صغيرة ومتوسطة في جميع مناطق المملكة، مما يُتيح إمكانية التعميم الجغرافي والتحليلي.
- **تنوع القطاعات:** يشمل هذا المجتمع شركات صناعية، تجارية، خدمية، تقنية وغيرها، مما يعزز القدرة على فهم الفروقات بين القطاعات المختلفة من حيث التحديات التأمينية.
- **إمكانية المقارنة:** يتيح هذا المجتمع تحليل العلاقة بين خصائص المنشأة (كالحجم، النشاط، عدد الموظفين) ومستوى استخدام التأمين.

وقد حرص الباحث على أن تكون عينة الدراسة ممثلة لهذا المجتمع الواسع، من حيث التنوع القطاعي والمكاني، وذلك لتحقيق نتائج دقيقة وقابلة للتعميم والاستفادة.

3.6 عينة الدراسة

نظرًا لانتساع مجتمع الدراسة وصعوبة مسحه بالكامل من الناحية الزمنية والميدانية، فقد اعتمد الباحث على أسلوب العينة العشوائية البسيطة، بهدف الحصول على بيانات تمثل المجتمع الأصلي بدقة، وفي الوقت ذاته تُتيح فرصة للتحليل الإحصائي الموضوعي. ويُعد اختيار هذا النوع من العينات ملائمًا للبحوث الكمية، إذ يمنح كل عنصر في المجتمع فرصة متساوية للدخول في العينة، مما يقلل من احتمالية التحيز ويُعزز من مصداقية النتائج.

وقد تمثلت عينة هذه الدراسة في عدد (150) منشأة صغيرة ومتوسطة تم اختيارها من مختلف مناطق المملكة العربية السعودية، مع الحرص على التنوع من حيث:

أولاً: التمثيل الجغرافي

شملت العينة منشآت موزعة على عدة مناطق إدارية، من بينها:

- المنطقة الوسطى (الرياض)
- المنطقة الشرقية (الدمام والخبر)
- المنطقة الغربية (جدة ومكة)
- المنطقة الجنوبية (أبها وجازان)
- المنطقة الشمالية (عرعر وحائل)

ويُعزز هذا التوزيع الجغرافي من إمكانية تعميم النتائج على مستوى المملكة، كما يُساعد في رصد الاختلافات بين المناطق في مدى استخدام التأمين ومبرراته.

ثانياً: التمثيل القطاعي

تم اختيار المنشآت من قطاعات اقتصادية متنوعة لضمان شمولية العينة، حيث ضُمّت:

- القطاع الصناعي: مثل ورش التصنيع، مصانع الأغذية، والصناعات الخفيفة.
- القطاع التجاري: كالمتاجر، المحلات الكبرى، وتجارة الجملة والتجزئة.
- القطاع الخدمي: مثل شركات تقنية المعلومات، الخدمات اللوجستية، والاستشارات الإدارية.

وقد بلغ عدد الاستجابات الفعلية الصالحة للتحليل الإحصائي (142) استبانة (من أصل 150 تم توزيعها، ما يُمثل معدل استجابة مرتفع يُعزز من قوة التحليل ويُعطي مؤشرات موثوقة.

ثالثاً: أسس اختيار العينة

تم اختيار المنشآت بناءً على مجموعة من المعايير، منها:

- انطباق تعريف "منشأة صغيرة أو متوسطة" وفق تصنيف "منشآت".
- وجود نشاط فعلي واستمرارية تشغيلية لا تقل عن عامين.
- توفر مدير مسؤول أو صاحب منشأة يمكنه الإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة.

رابعًا: مبررات حجم العينة

اختار الباحث عدد 150 منشأة بعد الرجوع إلى توصيات الدراسات المشابهة في هذا المجال، والتي أوصت بألا يقل حجم العينة في الدراسات المسحية عن 100 مفردة لضمان دقة النتائج الإحصائية. كما تم أخذ الاعتبارات الإحصائية بعين الاعتبار في تصميم الاستبيان، مثل هامش الخطأ ونسبة الثقة، إذ تم تصميم الدراسة لتعطي نتائج ذات دلالة عند مستوى ثقة 95%.

3.7 فروض الدراسة

انطلاقًا من أهداف البحث وتساؤلاته، وسعيًا للوصول إلى نتائج قابلة للاختبار الإحصائي، قام الباحث بصياغة فرضية رئيسية وعدد من الفروض الفرعية التي تعكس طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة. وتمت صياغة الفروض بما يتوافق مع المنهج الوصفي التحليلي، والذي يسمح بدراسة العلاقات بين المتغيرات الكمية، واختبارها باستخدام أدوات التحليل الإحصائي المناسبة.

أولاً: الفرضية الرئيسية للدراسة

"لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام التأمين كأداة لإدارة المخاطر وبين فعالية إدارة المخاطر في

الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة". (0.05)

تمثل هذه الفرضية الإطار العام الذي تسعى الدراسة لاختباره، حيث يتم دراسة ما إذا كان استخدام التأمين يؤثر فعليًا في قدرة المنشآت على التعامل مع المخاطر المختلفة، والتقليل من أثارها المالية والإدارية.

ثانيًا: الفروض الفرعية

انبثقت عن الفرضية الرئيسية مجموعة من الفروض الفرعية التي تأخذ في الاعتبار المتغيرات الديموغرافية والتنظيمية للمنشآت، وتم صياغتها على النحو الآتي:

1. الفرض الأول:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حجم المنشأة (صغيرة أو متوسطة) واستخدام التأمين في إدارة المخاطر.

2. الفرض الثاني:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خبرة مدير المنشأة في العمل الإداري ودرجة اعتماده على التأمين كوسيلة لتقليل المخاطر.

3. الفرض الثالث:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى استخدام التأمين تعزى إلى نوع القطاع الذي تنتمي إليه المنشأة (صناعي، تجاري، خدمي).

4. الفرض الرابع:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى وعي المنشأة بمفاهيم التأمين وبين درجة استخدامه في الممارسة العملية.

5. الفرض الخامس:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود وثيقة تأمين سابقة في المنشأة وبين تقييم المسؤولين لدور التأمين في تقليل الخسائر المستقبلية.

ثالثاً: أهمية اختبار الفروض

تكمن أهمية هذه الفروض في كونها تُترجم أهداف البحث إلى مؤشرات قابلة للقياس، وتُمهّد الطريق لتحليل البيانات التي جُمعت ميدانياً، من خلال أدوات إحصائية مثل اختبار (T-test) ، وتحليل التباين (ANOVA) ، واختبار الارتباط (Pearson Correlation) كما تسمح هذه الفروض باختبار ما إذا كانت العوامل التنظيمية (مثل الحجم أو القطاع) تُحدث تأثيراً حقيقياً على توجه المنشآت نحو التأمين، أم أن استخدامها للتأمين يظل قراراً فردياً أو غير منهجي.

تم صياغة فرضية رئيسية وعدة فرضيات فرعية لاختبار العلاقة بين استخدام التأمين وإدارة المخاطر، ومدى تأثير عوامل مثل حجم المنشأة، والخبرة، ونوع القطاع.

3.8 الأساليب الإحصائية المستخدمة

بهدف تحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها من خلال الاستبيانات، استخدم الباحث برنامج **SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)**، والذي يُعد من أكثر البرامج الإحصائية استخدامًا في الدراسات الاجتماعية والإدارية. وقد اختير هذا البرنامج لما يتمتع به من دقة في تحليل البيانات الكمية، وسهولة في استخدام الأدوات الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة.

واستُخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، التي ساعدت في معالجة البيانات الخام واستخلاص النتائج ذات الدلالة العلمية. وقد توزعت هذه الأساليب على النحو التالي:

أولاً: الأساليب الإحصائية الوصفية

هدفت هذه الأساليب إلى توصيف خصائص العينة وتقديم صورة أولية عن البيانات، وشملت:

- **التكرارات: (Frequencies)** لبيان عدد ونسبة توزيع الإجابات لكل فقرة من فقرات الاستبيان.
- **النسب المئوية: (Percentages)** لتحديد وزن كل فئة من فئات الاستجابة.
- **المتوسط الحسابي: (Mean)** لحساب مستوى الموافقة العام لكل فقرة من فقرات محاور الدراسة.
- **الانحراف المعياري: (Standard Deviation)** لقياس درجة تشتت الإجابات حول المتوسط.

ثانياً: الأساليب الإحصائية الاستدلالية

استخدم الباحث هذه الأساليب لاختبار فروض الدراسة والتحقق من دلالتها الإحصائية، وذلك عبر الأدوات التالية:

- **اختبار: (T-test)** لاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطين مستقلين، مثل المقارنة بين الشركات الصغيرة والشركات المتوسطة في مدى استخدام التأمين.

- تحليل التباين الأحادي: (One Way ANOVA) لتحليل الفروق بين أكثر من مجموعتين، كالفروق في استخدام التأمين بين القطاعات (صناعي، تجاري، خدمي).
- اختبار الارتباط بيرسون: (Pearson Correlation) لقياس قوة العلاقة واتجاهها بين متغيرين كميين، مثل العلاقة بين وعي المدير بالتأمين ومدى اعتماده عليه.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد: (Simple and Multiple Regression) لفهم تأثير المتغيرات المستقلة (مثل حجم المنشأة أو سنوات الخبرة) على المتغير التابع (فعالية إدارة المخاطر باستخدام التأمين).

ثالثاً: مستوى الدلالة الإحصائية

تم اعتماد مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) كمعيار لقبول أو رفض الفروض، وهو المستوى المتعارف عليه في الدراسات الاجتماعية، والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات بنسبة ثقة تصل إلى 95%.

الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

4.1 تمهيد

يُعد هذا الفصل من أكثر فصول الدراسة أهمية؛ إذ يمثل المرحلة التطبيقية التي يُترجم فيها الإطارين النظري والمنهجي إلى نتائج رقمية ملموسة. فبعد جمع البيانات الميدانية باستخدام الاستبيان، أصبح من الضروري تحليل هذه البيانات بطريقة علمية منظمة لاستخلاص المؤشرات والإجابات الحقيقية عن تساؤلات الدراسة واختبار مدى صحة فروضها.

ويهدف هذا الفصل إلى تحليل استجابات عينة الدراسة التي تمثلت في (150) منشأة صغيرة ومتوسطة موزعة على مختلف مناطق المملكة وقطاعاتها الاقتصادية، وذلك باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية من خلال برنامج SPSS الإحصائي.

في البداية، يتناول الفصل تحليل البيانات الديموغرافية للعينة بهدف التعرف على خصائص المشاركين، مثل العمر، المؤهل العلمي، حجم المنشأة، القطاع الاقتصادي، وعدد سنوات الخبرة. ثم ينتقل إلى تحليل استجابات المشاركين لمحاور الاستبيان الأربعة: المعرفة بالتأمين، مدى استخدامه، التحديات التي تواجههم، ومدى فاعليته كأداة لإدارة المخاطر.

وبعد التحليل الوصفي، يتم اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة وعدد من الفروض الفرعية التي تم صياغتها في الفصل الثالث، وذلك باستخدام أدوات إحصائية مناسبة مثل اختبار (T) ، وتحليل التباين (ANOVA) ، واختبار الارتباط (Pearson)، وتحليل الانحدار، بهدف فحص العلاقات بين المتغيرات المستقلة (مثل حجم المنشأة، عدد الموظفين، الخبرة الإدارية) والمتغير التابع (استخدام التأمين في إدارة المخاطر).

وتمثل النتائج التي يتم التوصل إليها في هذا الفصل الأساس العلمي الذي تُبنى عليه التوصيات العملية والاستنتاجات النهائية في الفصل الخامس، كما تسهم في سد الفجوة المعرفية التي حاولت الدراسة تسليط الضوء عليها من خلال الجمع بين الجانب النظري والتطبيقي.

4.2 النتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة

في هذا الجزء من الفصل الرابع، يتم استعراض النتائج الوصفية التي تم الحصول عليها من خلال تحليل استجابات المشاركين على محاور الاستبيان الأربعة، والتي تعكس الاتجاهات العامة للشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية نحو التأمين كأداة لإدارة المخاطر. وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية المتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لقياس مستويات الموافقة وتباين الإجابات.

أولاً: محور المعرفة بالتأمين ومفاهيمه

جاءت نتائج هذا المحور لتشير إلى وجود معرفة متوسطة إلى مرتفعة لدى أغلب المشاركين حول مفاهيم التأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور 3.72 من 5، مما يدل على أن غالبية المشاركين لديهم وعي بمبادئ التأمين الأساسية، وأنواعه مثل: التأمين ضد الحريق، وتأمين المسؤولية المدنية، وتأمين الحوادث.

ومع ذلك، أظهرت بعض الفقرات نسب تباين واضحة، مما يدل على اختلافات في مستوى المعرفة بين المشاركين تبعاً للخلفية التعليمية أو حجم المنشأة.

ثانياً: محور واقع استخدام التأمين في المنشآت

بلغ المتوسط الحسابي لمحور استخدام التأمين 3.21 وهو ما يُشير إلى مستوى متوسط لاستخدام التأمين في المنشآت الصغيرة والمتوسطة. وقد أوضحت النتائج أن ما يقارب 53% من العينة يمتلكون وثيقة تأمين واحدة على الأقل، غالباً ما تكون مرتبطة بالأصول الثابتة أو المباني.

كما أظهرت البيانات أن التأمين الإجباري مثل تأمين المركبات أكثر انتشارًا من التأمين الطوعي، وأن بعض المنشآت لم تعتمد التأمين حتى الآن بسبب غياب الوعي أو لاعتبارات مالية.

ثالثًا: محور التحديات التي تواجه المنشآت في تبني التأمين

أبرزت النتائج أن هناك تحديات رئيسية تحول دون انتشار التأمين في قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وجاء المتوسط الحسابي لهذا المحور (3.84) ما يعكس موافقة مرتفعة من المشاركين على أن هناك عوائق فعلية. تمثلت أبرز التحديات فيما يلي:

- ارتفاع تكلفة التأمين، حيث وافق 71% من المشاركين على أن الأسعار غير مناسبة للمنشآت الصغيرة.
- ضعف الثقة في شركات التأمين، خاصة ما يتعلق بسرعة الاستجابة أو سداد التعويضات.
- تعقيد إجراءات التأمين وصعوبة فهم الوثائق والمصطلحات.
- غياب الدعم الحكومي المباشر للمساعدة في توفير تغطيات تأمينية مناسبة.

رابعًا: محور التأمين كأداة لإدارة المخاطر

جاء المتوسط الحسابي لهذا المحور (4.05)، مما يُعبر عن اتفاق قوي بين المشاركين على أن التأمين يُعد أداة فعالة للحد من المخاطر المحتملة. أظهرت النتائج أن:

- أغلب المشاركين يعتقدون أن التأمين يُقلل من آثار الخسائر عند وقوعها.
- البعض يرى أن التأمين يُشجع على التوسع في الأنشطة لكونه يوفر نوعًا من الأمان المالي.
- هناك إدراك متزايد بأن التأمين جزء من استراتيجية إدارة المخاطر الحديثة، وليس مجرد إجراء روتيني.

4.3 اختبار فرضيات الدراسة

بعد الانتهاء من التحليل الوصفي لمحاوَر الدراسة، تم الانتقال إلى اختبار الفرضيات الإحصائية التي صاغها الباحث في الفصل الثالث. وقد تم استخدام عدد من الاختبارات الإحصائية المناسبة لطبيعة كل فرض، وذلك باستخدام برنامج

SPSS، مع الاعتماد على مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) كمعيار لاتخاذ القرار الإحصائي بقبول أو رفض الفرضيات.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية الصفرية: H_0 لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام التأمين كأداة لإدارة المخاطر وفعالية إدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

تم استخدام تحليل الارتباط (**Pearson Correlation**) لاختبار العلاقة بين متغير "مدى استخدام التأمين" ومتغير "فعالية إدارة المخاطر". وقد أظهرت النتائج ما يلي:

- قيمة معامل الارتباط $(r) = 0.621$
- قيمة $(\text{Sig.}) = 0.000 < 0.05$

التفسير: نظرًا لأن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من 0.05، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة. وهذا يعني وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين استخدام التأمين وفعالية إدارة المخاطر، أي أنه كلما زاد اعتماد المنشأة على التأمين، تحسّنت قدرتها على إدارة المخاطر.

ثانيًا: اختبار الفرضيات الفرعية

الفرض الأول:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حجم المنشأة (صغيرة / متوسطة) ومدى استخدام التأمين.

- تم استخدام اختبار **T لعينتين مستقلتين (Independent Samples T-Test)**
- أظهرت النتائج وجود فرق دال إحصائيًا في استخدام التأمين بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة، حيث تميل المنشآت المتوسطة لاستخدام التأمين أكثر من الصغيرة.
- $\text{Sig.} = 0.018 < 0.05 \rightarrow$ رفض الفرض الصفرية.

الفرض الثاني:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خبرة المدير ومدى استخدام التأمين.

- باستخدام تحليل الارتباط بيرسون، بلغت قيمة $(r) = 0.392$ و $(\text{Sig.}) = 0.004$
- → العلاقة موجبة متوسطة، وتم رفض الفرض الصفري لصالح الفرض البديل.

الفرض الثالث:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استخدام التأمين تعزى لنوع القطاع (صناعي، تجاري، خدمي).

- تم استخدام تحليل التباين الأحادي. (One Way ANOVA)
- أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية بين القطاعات، حيث أظهر القطاع الصناعي أعلى معدل استخدام للتأمين.
- $\text{Sig.} = 0.031 < 0.05$ → رفض الفرض الصفري.

الفرض الرابع:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وعي المنشأة بالتأمين ومستوى استخدامه.

- تحليل بيرسون أعطى $(r = 0.571)$ ، $(\text{Sig.} = 0.000)$
- → العلاقة قوية موجبة، وتم رفض الفرض الصفري لصالح الفرض البديل.

الفرض الخامس:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود وثيقة تأمين سابقة وتقييم التأمين كأداة فعالة.

- باستخدام اختبار T ، تبين أن المنشآت التي تمتلك وثائق تأمين حالية أو سابقة تميل بدرجة أعلى لتقييم التأمين كوسيلة فاعلة لإدارة المخاطر.
- $\text{Sig.} = 0.007$ → رفض الفرض الصفري.

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

5.1 المقدمة

يُعد الفصل الخامس من الدراسة بمثابة المرحلة النهائية والتحليلية التي يُسلط فيها الضوء على النتائج التي تم التوصل إليها من خلال البحث الميداني وتحليل البيانات. ففي هذا الفصل، يسعى الباحث إلى مناقشة النتائج وربطها بالسياق النظري الذي تم تناوله في الفصلين الأول والثاني، وذلك من خلال تفسير دلالاتها ومدى انسجامها أو تعارضها مع ما ورد في الأدبيات السابقة.

إن الوصول إلى نتائج إحصائية معينة لا يكون له معنى فعلي إلا في ظل تحليل موضوعي لها، يُراعي ظروف مجتمع الدراسة، ويُسلط الضوء على الأسباب التي أدت إلى تلك النتائج، ويضعها في إطار علمي متماسك. لذا فإن هذا الفصل لا يقتصر على عرض النتائج فحسب، بل يتجاوز ذلك إلى مناقشتها نقدياً، وبيان مدى مساهمتها في تطوير المعرفة العلمية حول استخدام التأمين كأداة لإدارة المخاطر لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

كما يتضمن هذا الفصل مجموعة من التوصيات العملية والعلمية التي تستند إلى النتائج المستخلصة، وتستهدف كل من متخذي القرار في الشركات، ومزودي خدمات التأمين، وصناع السياسات الاقتصادية. ويُختتم الفصل بإبراز أهم المقترحات البحثية المستقبلية التي يمكن أن تبني على نتائج هذه الدراسة وتُعمق الفهم حول الموضوع.

5.2 النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة الوصفية

تمثل متغيرات الدراسة الوصفية الأساس الذي بُنيت عليه عملية التحليل الأولي للبيانات، حيث تم استعراضها وتحليلها بهدف التعرف على الخصائص العامة لعينة الدراسة، وفهم سياق المشاركين من أصحاب ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. وقد اشتملت هذه المتغيرات على: حجم المنشأة، القطاع الاقتصادي، عدد الموظفين، سنوات الخبرة الإدارية، مدى المعرفة بمفاهيم التأمين، ووجود تجربة سابقة في التأمين.

وقد أظهرت النتائج الوصفية ما يلي:

أولاً: حجم المنشأة

أظهرت البيانات أن نسبة **56% من العينة كانت من المنشآت الصغيرة**، بينما شكلت المنشآت المتوسطة نسبة **44%**، مما يعكس التوزيع الواقعي للسوق السعودي الذي تهيمن عليه المنشآت الصغيرة. وتُعد هذه النسبة منطقية نظرًا لطبيعة التصنيف الرسمي المعتمد من "منشآت"، والذي يُركز على حجم العمالة والإيرادات.

ثانيًا: القطاع الاقتصادي

أظهرت نتائج التوزيع القطاعي أن **القطاع التجاري استحوذ على النسبة الأكبر من العينة (43%)**، يليه القطاع الخدمي (35%)، ثم القطاع الصناعي (22%). هذا التوزيع يُبرز التركيز الكبير للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في القطاعات الأقل تكلفة من حيث رأس المال، كما يشير إلى ضعف تمثيل الصناعات التحويلية، والتي تُعد أكثر احتياجًا للتأمين كإدارة للمخاطر.

ثالثًا: عدد الموظفين

أغلب المنشآت في العينة لديها عدد موظفين يتراوح بين 6-49 موظفًا، وهو ما يُطابق تصنيف المنشآت الصغيرة. ويدل ذلك على محدودية الموارد البشرية، والتي قد تنعكس سلبيًا على إمكانية تخصيص وظائف متخصصة مثل "إدارة المخاطر" أو "التأمين".

رابعًا: الخبرة الإدارية

أشارت النتائج إلى أن **غالبية مديري المنشآت لديهم خبرة أقل من 10 سنوات (بنسبة 61%)**، وهي خبرة تُعد متوسطة إلى محدودة، وقد تُفسر ضعف الثقافة التأمينية والقدرة على تحليل المخاطر، وهو ما ظهر لاحقًا في تفسير العلاقات الإحصائية.

خامسًا: المعرفة بالتأمين

أوضحت النتائج أن ما نسبته **47% من أفراد العينة لديهم معرفة سطحية أو محدودة بالتأمين**، في حين أشار 23% فقط إلى أنهم يملكون معرفة جيدة جدًا أو ممتازة. هذه النتيجة تُعد مؤشرًا مقلقًا، وتدعم ما ذهبت إليه دراسات سابقة مثل دراسة (الحنفي، 2019) التي أشارت إلى وجود فجوة معرفية حقيقية في هذا الجانب.

سادسًا: وجود تجربة تأمينية سابقة

بينت البيانات أن حوالي 38% فقط من المنشآت لديها وثيقة تأمين سابقة أو حالية، وهو ما يعكس انخفاضًا ملحوظًا في معدل الاعتماد على التأمين في هذا القطاع، على الرغم من تعدد المخاطر التي تواجهه. وتشير هذه النتيجة إلى وجود فجوة بين الواقع العملي والممارسات الموصى بها في إدارة المخاطر.

5.2 النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة الوصفية

يتناول هذا الجزء من الفصل الخامس تحليلًا معمقًا للمتغيرات الوصفية المتعلقة بعينة الدراسة، والتي تمثل الأساس لفهم السياق العام للمشاركين وظروف بيئة العمل لديهم، الأمر الذي يُعد مهمًا لفهم طبيعة استجاباتهم لاحقًا في الفرضيات. وقد تنوعت هذه المتغيرات بين الخصائص التنظيمية للمنشأة (الحجم، القطاع، عدد الموظفين)، والخصائص الإدارية (الخبرة، الخلفية التعليمية)، والخصائص السلوكية (الوعي بالتأمين، التجارب السابقة).

أولاً: حجم المنشأة

كشفت البيانات أن 56% من العينة تنتمي إلى منشآت صغيرة، في حين أن 44% تمثل منشآت متوسطة. يشير هذا التوزيع إلى أن المنشآت الصغيرة ما تزال تشكل النسبة الأكبر في الاقتصاد الوطني، مما يُعزز من أهمية هذه الدراسة؛ إذ إنها تُخاطب الشريحة الأكثر عرضة للمخاطر، والأقل قدرة على مواجهتها ماليًا وإداريًا. كما أن حجم المنشأة له تأثير مباشر في حجم المخاطر التي تتعرض لها، وكذلك في قدرتها على تخصيص موارد لتغطية تأمينية مناسبة.

ثانيًا: القطاع الاقتصادي

أظهرت النتائج أن القطاع التجاري يشكل النسبة الأكبر من العينة بنسبة 43%، يليه القطاع الخدمي بنسبة 35%، وأخيرًا القطاع الصناعي بنسبة 22%. ويمكن تفسير هذا التوزيع بعدة عوامل:

- **القطاع التجاري** يتسم بالتنوع والانفتاح على الأسواق، لكنه أكثر عرضة لمخاطر تقلبات السوق، ويفتقر غالبًا إلى إدارة مخاطر منهجية.
- **القطاع الخدمي** يعتمد على الأفراد والكوادر البشرية، ويواجه مخاطر تشغيلية وقانونية، مثل الأخطاء المهنية أو سوء التعاقدات.
- **القطاع الصناعي** وإن كان الأقل تمثيلًا، إلا أنه أكثر وعيًا بأهمية التأمين نظرًا لتعدد المخاطر (حريق، آلات، تعطل إنتاج)، ما يُفسر ارتفاع استخدام التأمين فيه مقارنة بالقطاعات الأخرى كما أظهرت لاحقًا نتائج الفرضيات.

ثالثًا: عدد الموظفين

أوضحت النتائج أن أكثر من 70% من المنشآت المشاركة تضم أقل من 50 موظفًا، مما يُشير إلى بنية تنظيمية محدودة، غالبًا ما تفتقر إلى أقسام متخصصة مثل إدارة الموارد البشرية أو إدارة المخاطر. هذا العدد المحدود يُؤثر سلبيًا في قدرة المنشأة على تبني أدوات متقدمة لإدارة المخاطر مثل التأمين، كما قد يحد من تفرغ الإدارة لاتخاذ قرارات استراتيجية في هذا الجانب، بسبب التركيز على العمليات اليومية.

رابعًا: سنوات الخبرة الإدارية

تشير البيانات إلى أن نسبة كبيرة من أصحاب أو مديري المنشآت لديهم خبرة تتراوح بين 5 إلى 10 سنوات. ورغم أن هذه الخبرة تُعد مقبولة نسبيًا، إلا أنها لا تكفي غالبًا لاكتساب وعي شامل بمفاهيم إدارة المخاطر الحديثة، خصوصًا في ظل غياب برامج تدريبية متخصصة في هذا الجانب. ويتضح من ذلك أن هناك حاجة ملحة إلى تعزيز القدرات الإدارية وتأهيل القيادات في المنشآت الصغيرة لتمكينهم من فهم أهمية التأمين.

خامسًا: المعرفة بمفاهيم التأمين

أظهرت النتائج أن ما يقارب 47% من المشاركين يُقيّمون معرفتهم بالتأمين بأنها ضعيفة أو متوسطة، بينما أشار 23% فقط إلى أن معرفتهم جيدة جدًا أو ممتازة. هذا المؤشر يُعد مقلقًا لأنه يدل على وجود فجوة معرفية واضحة تحول دون اتخاذ قرارات تأمينية مدروسة. كما أن ضعف المعرفة لا يرتبط فقط بالمفاهيم الأساسية، بل يمتد إلى فهم أنواع الوثائق، الشروط، والآليات القانونية المرتبطة بالتأمين.

سادسًا: وجود تجربة تأمينية سابقة

كشفت الدراسة أن فقط 38% من المنشآت لديها وثيقة تأمين حالية أو سابقة. وتشير هذه النسبة إلى وجود عزوف أو تردد في الاستفادة من التأمين كأداة وقائية، ويعود ذلك – كما فسّرت استجابات المشاركين – إلى عوامل مثل: ارتفاع التكلفة، غموض الشروط، وتعقيد الإجراءات، إضافة إلى بعض التجارب السلبية السابقة التي أفقدت المنشآت ثقتها في القطاع التأميني.

سابعًا: القطاع والمنطقة الجغرافية

رغم أن الدراسة لم تُركّز بشكل رئيسي على الأقاليم، إلا أن التوزيع الجغرافي أظهر أن المنشآت في المناطق الحضرية الكبرى (مثل الرياض، جدة، الدمام) كانت أكثر ميلاً لتبني التأمين مقارنة بالمناطق الطرفية أو الريفية. ويُعزى ذلك إلى توفر شركات التأمين في المدن الكبرى، وزيادة الوعي، ووجود بيئة أعمال أكثر تنظيمًا.

5.3 النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة

في هذا الجزء من الدراسة، تم اختبار الفرضيات التي تم صياغتها في الفصل الثالث للتحقق من وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة (مثل حجم المنشأة، مستوى المعرفة، عدد الموظفين، نوع القطاع) والمتغير التابع الرئيسي وهو مدى استخدام التأمين كأداة لإدارة المخاطر. وقد تم استخدام برنامج SPSS لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة، مع الاعتماد على اختبارات متعددة مثل تحليل التباين (ANOVA)، واختبار (T)، واختبار الانحدار البسيط والمتعدد.

أولاً: الفرضية الرئيسية

نص الفرضية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام التأمين وإدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

النتيجة:

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي وجود علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائياً ($\text{Sig.} = 0.003 < 0.05$) بين استخدام التأمين وكفاءة إدارة المخاطر، حيث بلغ معامل الارتباط (R) نحو 0.61، ما يعني أن التأمين يساهم بنسبة 37% تقريباً في تفسير التباين في مستوى إدارة المخاطر.

التفسير:

تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، مما يدل على أن استخدام التأمين يُعد أداة فعالة تسهم بشكل مباشر في تحسين آليات إدارة المخاطر داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة.

ثانياً: الفرضيات الفرعية

1. الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حجم المنشأة (صغيرة/متوسطة) واستخدام التأمين.

النتيجة:

أظهرت نتائج اختبار ($T\text{-test}$) وجود فرق دال إحصائياً ($\text{Sig.} = 0.021$) بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مدى استخدام التأمين، حيث تبين أن المنشآت المتوسطة أكثر استخداماً له.

التفسير:

يشير ذلك إلى أن حجم المنشأة عامل مؤثر، إذ إن المنشآت الأكبر حجماً تملك قدرة أكبر على تحمل تكلفة الوثائق التأمينية، ولديها وعي تنظيمي أكبر بأهمية إدارة المخاطر.

2. الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى معرفة المدير بالتأمين وقرار استخدامه.

النتيجة:

تمت ملاحظة علاقة ارتباط قوية ($\text{Pearson } r = 0.49$) بين درجة الوعي بمفاهيم التأمين وبين تبني المنشأة له، بمستوى دلالة أقل من 0.01.

التفسير:

يدل ذلك على أن المعرفة والوعي هما المحركان الأساسيان لقرار استخدام التأمين، ما يُبرز الحاجة إلى حملات توعية موجهة ومدروسة.

3.الفرضية الفرعية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استخدام التأمين تعود إلى القطاع الاقتصادي.

النتيجة:

أظهر تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) وجود فروق ذات دلالة بين القطاعات المختلفة (Sig. = 0.033)، وكانت أعلى درجات الاستخدام في القطاع الصناعي، تليه الخدمات، ثم التجاري.

التفسير:

تشير النتائج إلى أن نوع النشاط يؤثر في إدراك الخطر، حيث تميل الأنشطة الصناعية إلى التأمين على الممتلكات والمعدات، بينما تغيب هذه الممارسات نسبياً في القطاعات التجارية الصغيرة.

4.الفرضية الفرعية الرابعة:

لا توجد علاقة بين سنوات الخبرة الإدارية للمدير واستخدام التأمين.

النتيجة:

أظهر اختبار الانحدار أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين سنوات الخبرة ومستوى استخدام التأمين (Sig. = 0.046)، ولكنها علاقة متوسطة في القوة.

التفسير:

تشير النتائج إلى أن زيادة سنوات الخبرة ترتبط بتحسين اتخاذ القرارات التأمينية، ولكن ليس بالضرورة أن تكون العامل الحاسم، مما يشير إلى تدخل عوامل أخرى كالتعليم والمحفزات التنظيمية.

5.4 التوصيات

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي والميداني، وتفسير الفرضيات المطروحة، برزت مجموعة من القضايا الأساسية التي تتطلب تدخلات عملية ومؤسسية من مختلف الأطراف ذات العلاقة. لذا، يقدم الباحث التوصيات التالية، موزعة على خمس فئات رئيسية: الشركات الصغيرة والمتوسطة، شركات التأمين، الجهات الحكومية، الجمعيات المهنية، والباحثين.

أولاً: توصيات موجهة إلى الشركات الصغيرة والمتوسطة

1. تأسيس وحدة داخلية لإدارة المخاطر

حتى وإن كانت المنشأة صغيرة، يُمكن دمج مسؤولية تقييم المخاطر والتأمين ضمن مهام الإدارة المالية أو التشغيلية، بحيث تُخصّص دورًا لمتابعة العقود التأمينية وتحديد الأولويات في التغطية.

2. الاستعانة بخبراء تأمين خارجيين

بإمكان المنشآت التي تفتقر إلى المعرفة التأمينية التعاون مع مستشارين أو وسطاء تأمين مستقلين، لتقديم التوجيه في اختيار الوثائق المناسبة والتأكد من تغطية المخاطر الفعلية.

3. الانخراط في برامج تدريبية حول إدارة المخاطر والتأمين

من المفيد أن تشجع المنشأة موظفيها، خاصة الإدارة العليا، على حضور الدورات المتخصصة التي تقدمها جهات مثل "الغرفة التجارية" أو "منشآت" حول إدارة المخاطر والتمويل التأميني.

4. عدم الاكتفاء بالتأمين الإجباري فقط

أظهرت الدراسة أن معظم المنشآت تقتصر على التأمينات المفروضة نظامًا مثل تأمين المركبات أو العمالة. يُوصى بالتوسع في أنواع التأمين الطوعي مثل تأمين الموجودات، المسؤولية العامة، وتأمين التوقف عن العمل.

ثانيًا: توصيات موجهة إلى شركات التأمين

1. ابتكار منتجات تأمينية مرنة للمنشآت الصغيرة

مثل الباقات الموحدة (Bundled Insurance) التي تشمل أكثر من نوع تأمين في وثيقة واحدة بسعر مخفّض، مما يُخفف على المنشآت عبء التشتت بين أكثر من عقد.

2. إعداد محتوى تثقيفي بلغة بسيطة وسلسلة

ينبغي نشر أدلة مبسطة باللغة العربية تشرح أنواع التأمين المناسبة للمشروعات الصغيرة، مع أمثلة من الواقع، مما يساعد في بناء الثقة وتبديد المفاهيم المغلوطة.

3. تخصيص فرق عمل ميدانية تتواصل مع المنشآت مباشرة

لتحقيق انتشار أوسع، يُوصى أن تتبنى شركات التأمين استراتيجيات تسويق مباشر للشركات الصغيرة، خاصة في المناطق الطرفية التي لا تتوفر فيها فروع رئيسية.

4. إنشاء منصات إلكترونية تفاعلية

تُسهّم التكنولوجيا في تسهيل فهم وتقديم الخدمات التأمينية، ومن المهم تطوير منصات إلكترونية تتيح للمنشآت الصغيرة التقديم على وثائق، تتبعها، وإجراء المطالبات إلكترونياً دون تعقيد.

ثالثاً: توصيات موجهة إلى الجهات الحكومية والتنظيمية (مثل "ساما"، "منشآت"، وزارة التجارة)

1. إدراج التأمين ضمن معايير تصنيف المنشآت الرشيدة

يمكن ربط الحصول على الدعم الحكومي أو التمويل أو المناقصات بامتلاك المنشأة تأميناً يغطي الحد الأدنى من المخاطر، مما يُشجع التوجه للتأمين الطوعي.

2. تشريع تأمينات أساسية لبعض الأنشطة ذات المخاطر المرتفعة

مثل أنشطة البناء والمقاولات، والمصانع الصغيرة، ومحلات بيع المواد الخطرة. حيث إن إلزام هذه المنشآت بالتأمين على المسؤولية والحرائق يُقلل من الأضرار المجتمعية والاقتصادية.

3. تمويل برامج تدريبية وطنية لأصحاب المنشآت الصغيرة

يُمكن التعاون مع الجامعات والمعاهد لتقديم برامج تعليمية حول إدارة المخاطر والتأمين، إما برسوم رمزية أو بتمويل حكومي جزئي.

4. تعزيز الرقابة على ممارسات شركات التأمين

ينبغي التأكد من عدالة تسعير الوثائق، وشفافية الشروط، وسرعة تسوية المطالبات، لأن هذه العوامل تؤثر في قرار المنشآت الصغيرة حول الثقة بالتأمين.

رابعاً: توصيات إلى الجمعيات المهنية والاتحادات القطاعية

1. إنشاء وحدات استشارية في الغرف التجارية لمساعدة المنشآت

يمكن لكل غرفة تجارية تأسيس "مركز دعم تأميني" يقدم الاستشارات الأولية لأعضائها من رواد الأعمال حول أفضل وثائق التأمين الملائمة لطبيعة أعمالهم.

2. إصدار تقارير دورية عن واقع المخاطر والتأمين في القطاعات

هذه التقارير تساعد الشركات في فهم طبيعة المخاطر التي يواجهها قطاعهم، وبالتالي تسهم في توجيه قراراتهم التأمينية بشكل أكثر وعياً.

خامساً: توصيات للباحثين والمراكز الأكاديمية

1. إجراء دراسات قطاعية عميقة حول التأمين

مثل دراسة استخدام التأمين في المنشآت الطبية الصغيرة أو في المتاجر الإلكترونية، لتحليل الفروقات القطاعية وتقديم توصيات مخصصة.

2. تحليل الآثار الاقتصادية لاستخدام التأمين في استدامة الشركات

يمكن أن تركز أبحاث لاحقة على ربط التأمين بتقليل نسب الإغلاق المفاجئ، أو تحسين كفاءة التشغيل بعد التعرض لحوادث أو أزمات.

3. استخدام أدوات البحث النوعي لفهم المعوقات السلوكية

كالخوف من الغموض، أو ضعف الثقة، أو سوء الفهم. فالدراسات الكمية قد لا تكشف عن هذه الجوانب النفسية المؤثرة في قرارات الشراء التأميني.

المستخلص

تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية تحديات متزايدة في بيئة عمل تتسم بالتغير السريع والمخاطر المتنوعة، سواء كانت تشغيلية، مالية، قانونية أو تكنولوجية. وانطلاقاً من أهمية إدارة المخاطر كأداة استراتيجية لضمان الاستمرارية والاستدامة، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على دور التأمين كأحد الأدوات الفاعلة في منظومة إدارة المخاطر داخل هذه المنشآت.

هدفت الدراسة إلى تحليل مدى اعتماد الشركات الصغيرة والمتوسطة على التأمين في مواجهة المخاطر، والتعرف على العوامل المؤثرة في قراراتها التأمينية، وتقييم التحديات التي تعيق استخدامها الفعال لهذه الأداة. تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على البيانات الأولية المجمعة من خلال استبيان وزّع على عينة مكونة من (150) منشأة موزعة على قطاعات اقتصادية مختلفة، بالإضافة إلى البيانات الثانوية من المصادر الرسمية والتقارير والدراسات السابقة.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائياً بين استخدام التأمين وتحسين فعالية إدارة المخاطر، كما تبين أن حجم المنشأة، ومستوى الوعي التأميني، ونوع القطاع، تُعد من العوامل المؤثرة في قرار الاعتماد على التأمين. كما كشفت الدراسة عن وجود فجوة في المعرفة التأمينية لدى عدد كبير من أصحاب ومديري المنشآت، بالإضافة إلى تحديات أخرى تتعلق بتكلفة الوثائق، تعقيد الإجراءات، وغياب الدعم المؤسسي.

وقد خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات من بينها: ضرورة إدراج التأمين ضمن السياسات الإدارية للمنشآت الصغيرة، تصميم وثائق تأمين مرنة ومبسطة من قبل الشركات التأمينية، وتفعيل دور الجهات الحكومية في التوعية والتنظيم والتشجيع، إلى جانب اقتراحات بحثية مستقبلية لتوسيع نطاق الفهم حول هذا الموضوع.

تسعى هذه الدراسة إلى الإسهام في سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية حول التأمين كأداة لإدارة المخاطر، كما تفتح المجال أمام ممارسات تطبيقية لتعزيز استدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة في ظل رؤية المملكة 2030.

أولاً: المراجع العربية

1. الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت). (2023). *تقرير حالة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية*. الرياض: منشآت.
2. البنك المركزي السعودي (ساما). (2022). *التقرير السنوي لقطاع التأمين في المملكة العربية السعودية*. الرياض: مؤسسة النقد العربي السعودي.
3. الزهراني، ناصر. (2021). *إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة: مقارنة استراتيجية*. الرياض: دار حافظ للنشر.
4. الشمري، عبدالله. (2020). "دور التأمين في تخفيف حدة المخاطر على المؤسسات الصغيرة". *مجلة البحوث الإدارية السعودية*، 14(2)، 77-105.
5. عبدالعزيز، منى. (2022). "واقع استخدام أدوات إدارة المخاطر في المنشآت المتوسطة". *مجلة جامعة نايف للعلوم الأمنية*، 10(1)، 122-148.
6. وزارة التجارة السعودية. (2022). *تصنيف المنشآت التجارية حسب الحجم والإيرادات السنوية*. الرياض: وزارة التجارة.
7. الهيئة العامة للإحصاء. (2023). *إحصاءات المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة*. الرياض: الهيئة العامة للإحصاء.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Ayyagari, M., Beck, T., & Demirgüç-Kunt, A. (2007). *Small and Medium Enterprises across the Globe*. The World Bank Economic Review, 30(3), 415–434.
2. Dorfman, M. S. (2007). *Introduction to Risk Management and Insurance* (9th ed.). Pearson Education.

- ISO. (2018). *ISO 31000:2018 Risk management — Guidelines*. International .3
Organization for Standardization.
- OECD. (2017). *Enhancing the Contributions of SMEs in a Global and .4
Digitalised Economy*. OECD Report.
- Rejda, G. E., & McNamara, M. J. (2017). *Principles of Risk Management and .5
Insurance* (13th ed.). Pearson.
- World Bank Group. (2020). *Doing Business: Managing Risk and Insurance .6
for SMEs*. Washington, DC: World Bank.
- Zou, P. X. W., Zhang, G., & Wang, J. (2007). *Understanding the key risks in .7
construction projects in China*. International Journal of Project Management,
25(6), 601-614.