

جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة أعمال



أثر استراتيجيات إدارة الأعمال على تطوير قطاع التأمين في المملكة

العربية السعودية في ضوء رؤية 2030: دراسة ميدانية

إعداد الطالب/

نوره علي القحطاني

251001598

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2025 – 1447



إِهْدَاء

أُمِّي العَزِيزَةُ،

لقد كنتِ النور الذي يضيء دربي، واليد التي ترفعني كلما تعثرت،
والروح التي تغمر أيامي بالطمأنينة. لم تترددي يوماً في دعمي، ولم
تتوقفي عن الإيمان بي، حتى في اللحظات التي فقدتُ فيها إيماني
بنفسي.

لذلك، فإن هذا البحث ليس مجرد إنجاز أكاديمي، بل هو ثمرة صبركِ،
ونتاج تعبكِ الذي لا يقدر، ولحظة فرح أردتها أن تكون لكِ أولاً وقبل
أي أحد.

إليكِ يا أُمِّي... أهدي جهدي، وكل خطوة خطوتها في طريق العلم،
عرفاناً لكِ وتقديرًا لدوركِ العظيم في حياتي.



أحمد الله عز وجل الذي وفقني في إتمام هذا البحث العلمي.

والذي ألهمني الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلي الأستاذ الدكتور

أ.د / الفیصل عبد الحمید

أ.د/ فايز جراد

على كل ما قدمه لي من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستي في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلي إدارة جامعة ميد أو شن ممثلة بالكادر الأكاديمي والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعني الحظ بذكر أسمائهم راجيةً من المولي عز وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر استراتيجيات إدارة الأعمال بأبعادها المختلفة (الاستراتيجية التنافسية، الابتكار والتحول الرقمي، التنوع، التحالفات والشراكات، التركيز على العميل) على تطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية، وذلك في ضوء مستهدفات رؤية المملكة 2030، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) بناءً على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة. تم توزيع الاستبانة على عينة مكونة من 132 من العاملين في شركات التأمين العاملة في المملكة، وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت النتائج وجود أثر دال إحصائيًا لأبعاد استراتيجيات إدارة الأعمال مجتمعة على تطوير قطاع التأمين، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = \dots$) وهو ما يشير إلى أن نسبة كبيرة من التباين في تطوير القطاع يُمكن تفسيره من خلال هذه الأبعاد، كما تبين أن أكثر الأبعاد تأثيرًا هو الاستراتيجية التنافسية تليها استراتيجية الابتكار والتحول الرقمي، بينما كان تأثير بُعد التحالفات والشراكات والتركيز على العميل متوسطًا، وتأثير التنوع أقل نسبيًا.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة تعزيز الابتكار في خدمات التأمين، وتوسيع نطاق التحالفات الاستراتيجية، وتكثيف التركيز على العملاء، وتبني معايير تنافسية فعالة بما يعزز مكانة القطاع في السوق المحلي والإقليمي، ويُمكنه من الإسهام في تحقيق مستهدفات رؤية 2030.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات إدارة الأعمال، تطوير قطاع التأمين، رؤية 2030.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 المقدمة
3.....	2.1 مشكلة الدراسة
4.....	3.1 أهمية الدراسة:
4.....	أولاً: الأهمية العلمية
5.....	ثانياً: الأهمية العملية
5.....	4.1 أهداف الدراسة:
6.....	5.1 تساؤلات الدراسة
6.....	6.1 فروض الدراسة:
7.....	7.1 الدراسات السابقة:
16.....	8.1 الفجوة البحثية:
17.....	9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:
21.....	10.1 المنهجية وطرق البحث:

11.1	مجتمع وعينة الدراسة.....	22
12.1	مصادر جمع البيانات.....	23
13.1	أدوات الدراسة:.....	23
14.1	الأساليب الإحصائية المستخدمة.....	24
15.1	حدود الدراسة:.....	24
26	الفصل الثاني: الإطار النظري.....	26
26	المبحث الأول: استراتيجيات إدارة الأعمال.....	26
1.1.2	تمهيد.....	26
2.1.2	مفهوم استراتيجيات إدارة الأعمال.....	27
3.1.2	أهمية استراتيجيات إدارة الأعمال.....	28
4.1.2	أهداف استراتيجيات إدارة الأعمال.....	29
5.1.2	أبعاد استراتيجيات إدارة الأعمال.....	31
6.1.2	التحديات التي تواجه تطبيق استراتيجيات إدارة الأعمال.....	33
35	المبحث الثاني: تطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية.....	35
1.2.2	تمهيد المبحث.....	35
2.2.2	مفهوم تطوير قطاع التأمين.....	35
3.2.2	مفهوم تطوير قطاع التأمين.....	36
4.2.2	أهمية تطوير قطاع التأمين.....	37
5.2.2	أهداف تطوير قطاع التأمين.....	38
6.2.2	محددات التطوير في قطاع التأمين.....	39

41.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
41.....	1.3 تمهيد.....
41.....	2.3 منهج الدراسة.....
41.....	3.3 مجتمع وعينة الدراسة.....
42.....	4.3 أداة الدراسة.....
43.....	5.3 صدق أداة الدراسة.....
44.....	6.3 مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل (استراتيجيات إدارة الأعمال).....
45.....	7.3 ثبات أداة الدراسة.....
46.....	8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة.....
48.....	الفصل الرابع: تحليل البيانات ومناقشة النتائج.....
48.....	1.4 تمهيد.....
48.....	2.4 الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.....
49.....	3.4 التحليل الوصفي للمتغير المستقل: استراتيجيات إدارة الأعمال.....
53.....	4.4 التحليل الوصفي للمتغير التابع: تطوير قطاع التأمين.....
55.....	5.4 فرضيات الدراسة.....
64.....	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....
64.....	1.5 مناقشة النتائج الوصفية للمتغيرات.....
65.....	2.5 مناقشة نتائج الفرضيات وربطها بالدراسات السابقة.....
67.....	3.5 مناقشة الفرضية الفرعية الخامسة: التركيز على العميل.....
68.....	4.5 التوصيات.....

70.....	Abstract
71.....	المراجع
71.....	أولاً: المراجع العربية
72.....	ثانياً: المراجع الأجنبية
75.....	الملاحق
76.....	استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
1.	جدول (1): مصفوفة الارتباط بين أبعاد استراتيجيات إدارة الأعمال	44
2.	جدول (2): معاملات كرونباخ ألفا لأداة الدراسة	45
3.	الجدول (3) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة	48
4.	الجدول (4) التحليل الوصفي للبعد الأول: البعد الأول: الاستراتيجية التنافسية	50
5.	الجدول (5) التحليل الوصفي للبعد الثاني: الابتكار والتحول الرقمي	50
6.	الجدول (6) التحليل الوصفي للبعد الثالث: التنوع	51
7.	الجدول (7) التحليل الوصفي للبعد الرابع: التحالفات والشراكات	52
8.	الجدول (8) التحليل الوصفي للبعد الخامس: التركيز على العميل	53
9.	جدول (9) : التحليل الوصفي لفقرات تطوير قطاع التأمين	53
10.	جدول (10) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر استراتيجيات إدارة الأعمال على تطوير قطاع التأمين	56
11.	جدول (11) تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الاستراتيجية التنافسية على تطوير قطاع التأمين	57

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
59	جدول: (12) تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجية الابتكار والتحول الرقمي على تطوير قطاع التأمين	12.
60	جدول: (13) تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجية التنوع على تطوير قطاع التأمين	13.
62	جدول: (14) تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجية التحالفات والشراكات على تطوير قطاع التأمين	14.
63	جدول: (15) تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجية التركيز على العميل على تطوير قطاع التأمين	15.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

يشهد قطاع التأمين تطورًا متسارعًا في المملكة العربية السعودية، مدفوعًا بالتحولات الاستراتيجية التي فرضتها رؤية المملكة 2030، والتي أكدت على ضرورة تنويع الاقتصاد وتعزيز كفاءة القطاعات الخدمية والمالية، وفي مقدمتها قطاع التأمين، وتأتي هذه التحولات في ظل تزايد التحديات التنافسية والرقمية، وتغير متطلبات العملاء، مما استدعى تبني المؤسسات التأمينية لاستراتيجيات إدارة أعمال حديثة تسهم في تحسين أدائها وتعزيز قدرتها على التكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة، وقد أضحت تطوير قطاع التأمين مرهونًا بقدرة الشركات على تطبيق استراتيجيات إدارية رشيدة، تتكامل فيها عناصر القيادة والتخطيط والرقابة مع التوجهات الابتكارية والرقمية. (Al-Ghamdi & Ahmad, 2022)

في السياق السعودي، يُعد قطاع التأمين من القطاعات الحيوية التي تحظى بدعم حكومي كبير، باعتباره أحد المحركات الأساسية لتنويع مصادر الدخل وتقليل الاعتماد على النفط، وقد ارتكزت السياسات الحكومية خلال السنوات الأخيرة على تحفيز شركات التأمين لتبني نماذج إدارية متقدمة، تشمل التحالفات الاستراتيجية، والاندماجات، وتطوير خدمات رقمية متقدمة، ويتطلب تحقيق هذه التوجهات قيادة استراتيجية تستند إلى تخطيط بعيد المدى، وتنظيم هيكلي مرن، وقدرة على التحول الرقمي السريع، بما يعزز تنافسية الشركات في بيئة تتسم بالتغير المستمر. (Almohaimeed, 2021)

وتبرز في هذا الإطار أهمية الاستراتيجيات التنافسية بوصفها أحد الأعمدة الأساسية لإدارة الأعمال المعاصرة، حيث تسعى الشركات إلى تحقيق مزايا نسبية من خلال تحسين الجودة، وتخفيض التكلفة، وتوسيع الحصة السوقية، ويُعد تبني هذه الاستراتيجيات عاملاً مؤثراً في نمو قطاع التأمين السعودي، خاصة في ظل التوسع الجغرافي والنمو السكاني والطلب المتزايد على منتجات التأمين الصحي والمركبات والممتلكات، كما تشكل استراتيجيات التنويع مدخلاً مهماً للتقليل من مخاطر الاعتماد على

خدمات تأمينية تقليدية، من خلال توسيع المحفظة التأمينية لتشمل خدمات جديدة تلبي احتياجات الأسواق المتخصصة والمستجدة. (Adigwe et al., 2020).

كما أن التحالفات والشراكات الاستراتيجية تمثل آلية فعالة لتعزيز تنافسية شركات التأمين، لا سيما في سوق يتطلب استثمارات تقنية وبشرية ضخمة، مما يدفع المؤسسات إلى البحث عن شركاء محليين أو دوليين لتبادل المعرفة وتوسيع قاعدة العملاء، ويؤكد عدد من الدراسات على أن الشراكات الاستراتيجية ساهمت في تمكين شركات التأمين من تطوير حلول مبتكرة، ودخول قطاعات جديدة مثل التأمين ضد المخاطر السيبرانية أو تأمين المشاريع الصغيرة والمتوسطة. (Alshammari & Khan, 2023).

من جهة أخرى، شكّل الابتكار والتحول الرقمي ركيزة محورية في مساعي تطوير القطاع، إذ أصبح الاستثمار في التقنيات الرقمية، كالذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، ضرورة لتعزيز الكفاءة التشغيلية وتقديم خدمات مخصصة وسريعة، وقد أظهرت عدة دراسات أن مؤسسات التأمين التي تبنت التحول الرقمي استطاعت خفض التكاليف، وتحسين تجربة العملاء، وتعزيز الشفافية، وهو ما انعكس إيجاباً على استدامة نموها وربحيته في الأمد الطويل. (Nguyen et al., 2021).

ولا يمكن إغفال أهمية استراتيجية "التركيز على العميل"، والتي أصبحت من الاستراتيجيات الرئيسة في بيئة الأعمال الحديثة، حيث تعتمد الشركات على بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء، وتقديم خدمات مصممة خصيصاً لاحتياجاتهم، واستثمار البيانات لفهم سلوكهم وتوقع تطلعاتهم. (Rahman & Alabdullah, 2022).

وفي ظل ما سبق، فإن تفعيل استراتيجيات إدارة الأعمال في قطاع التأمين لا يعد خياراً، بل ضرورة لمواكبة متطلبات التنمية الاقتصادية المستدامة في المملكة، كما أنه يشكل استجابة حيوية للتحديات التنظيمية والتقنية والتمويلية التي تواجهها شركات التأمين في بيئة متغيرة، ويتطلب هذا تفعيل توافر قيادة تنظيمية رشيدة، وموارد بشرية مؤهلة، وقدرات تحليلية وتكنولوجية متقدمة، وهو ما تدعو إليه خطط التحول الوطني ضمن رؤية 2030.

2.1 مشكلة الدراسة

يُعد قطاع التأمين أحد الركائز الجوهرية في دعم الاقتصاد الوطني، لما له من دور حيوي في إدارة المخاطر وحماية الأفراد والمنشآت، غير أن هذا القطاع يواجه العديد من التحديات المرتبطة بتباطؤ التطوير، وضعف التنوع، وضعف استثمار التحوّل الرقمي، و في ظل هذه التحديات تبرز الحاجة إلى استراتيجيات إدارية فعالة تسهم في تعزيز الأداء وتطوير القطاع بما يتواءم مع رؤية المملكة 2030. وتزداد أهمية هذا التوجه بالنظر إلى أن معظم شركات التأمين العاملة في المملكة ما زالت تركز على نماذج تقليدية في القيادة والتخطيط وإدارة الأسواق، مما ينعكس سلباً على مستوى الابتكار والتنافسية.

وأشارت دراسة (Al-Dhaafri et al. (2022 إلى أن الاستراتيجيات الإدارية التي تتبنى الابتكار والتحوّل الرقمي تساهم بفاعلية في تحقيق ميزة تنافسية وتحسين كفاءة القطاعات الخدمية، ومنها التأمين، حيث تُمكن الشركات من تحسين قدراتها التشغيلية والتفاعل مع العملاء بطريقة أكثر مرونة. كما أكد (Alshammari & Alqahtani (2023 على أن ضعف تطبيق استراتيجيات التنوع والتحالفات يؤدي إلى محدودية انتشار شركات التأمين وركود أعمالها، ما يعيق قدرتها على التوسع وتحقيق أهداف النمو المستدام.

رغم وجود توجهات متزايدة لدى بعض شركات التأمين السعودية نحو تحديث أنظمتها وخدماتها، إلا أن تطبيق استراتيجيات إدارة الأعمال ما يزال يعاني من التشتت أو التبني الجزئي لبعض الأبعاد دون غيرها، كما أوضحت دراسة (Abdulrahman (2021 أن غياب التوازن بين الاستراتيجية التنافسية والتركيز على احتياجات العملاء يمثل أحد أسباب انخفاض رضا العملاء وانحسار الثقة في قطاع التأمين، خاصة في ظل المنافسة الإقليمية، وأضافت دراسة (Alshehri et al. (2023 أن التحالفات والشراكات تمثل بعداً مهماً لم يتم استغلاله بالشكل الكافي في السوق السعودي.

كما بيّنت دراسة (Khraim (2022 أن ضعف تبني استراتيجيات متكاملة لإدارة الأعمال في مؤسسات الخدمات المالية، ومنها التأمين، يؤدي إلى تراجع القدرات التنافسية في بيئات ديناميكية، وأن

الاعتماد على قرارات فردية دون إطار استراتيجي شامل يقلل من قدرة المؤسسات على الاستجابة الفاعلة للتغيرات الاقتصادية والتقنية.

وبناءً عليه تتمثل المشكلة الرئيسة في أن "قطاع التأمين السعودي لم يحقق بعد المستوى المنشود من التطوير على الرغم من توفر الإمكانيات"، ويرتبط ذلك بضعف تطبيق منهجيات واستراتيجيات إدارة الأعمال الحديثة بأبعادها المتكاملة، الأمر الذي يحد من القدرة على المنافسة، واستقطاب العملاء، وتحقيق التحول الرقمي الشامل.

3.1 أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية

- توسيع المعرفة النظرية في مجال إدارة الأعمال من خلال ربط الاستراتيجيات الإدارية بتطوير قطاع التأمين، وهو مجال لم يحظَ بقدر كافٍ من البحث في السياق السعودي.
- الإسهام في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بتطبيق رؤية السعودية 2030، من خلال دراسة قطاع حيوي كقطاع التأمين في ضوء استراتيجيات إدارية حديثة.
- دمج النظريات الإدارية المعاصرة مثل التوجه نحو الابتكار والتحالفات والشراكات ضمن إطار علمي يُطبَّق على بيئة واقعية، مما يعزز من قيمة الدراسة كنموذج علمي قابل للتكرار.
- سد الفجوة البحثية المتعلقة بغياب دراسات تدمج بين ممارسات إدارة الأعمال وتطوير صناعة التأمين في الدول النامية وخصوصاً الخليجية.
- تقديم نموذج بحثي متكامل يمكن أن يُعتمد عليه كبنية نظرية في دراسات لاحقة تستهدف تطوير القطاعات المالية والخدمية في دول مجلس التعاون.

ثانيًا: الأهمية العملية

- تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ لشركات التأمين السعودية حول كيفية توظيف الاستراتيجيات الإدارية لتحقيق التطوير والتحول النوعي المطلوب.
- مساعدة صُنَّاع القرار في وزارة المالية ومؤسسة النقد وهيئة التأمين السعودية على تحديد أولويات الدعم والتطوير داخل القطاع.
- تحسين كفاءة الأداء التنظيمي لشركات التأمين من خلال تعزيز استخدام استراتيجيات مثل التركيز على العميل والتحالفات الاستراتيجية.
- توفير مرجعية عملية لشركات التأمين الناشئة ورواد الأعمال لفهم البيئة الاستراتيجية الأفضل للنمو والتميز في القطاع.
- دعم تحقيق مستهدفات رؤية السعودية 2030 في ما يتعلق بتعزيز مساهمة القطاع المالي، وخصوصًا التأميني، في الناتج المحلي الإجمالي.

4.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر استراتيجيات إدارة الأعمال بأبعادها (الاستراتيجية التنافسية، الابتكار والتحول الرقمي، التنوع، التحالفات والشراكات، التركيز على العميل) على تطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة 2030، باعتبار "تطوير قطاع التأمين" متغيرًا تابعًا أحادي المحور.

وتتفرع منه عدة أهداف الفرعية:

1. تحليل أثر الاستراتيجية التنافسية على تطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية.
2. قياس أثر استراتيجية الابتكار والتحول الرقمي على تطوير قطاع التأمين.
3. دراسة أثر استراتيجية التنوع في تطوير قطاع التأمين السعودي.
4. تقييم دور التحالفات والشراكات الاستراتيجية في دعم تطوير قطاع التأمين.

5. استكشاف أثر التركيز على العميل في تحقيق تطوير ملموس في قطاع التأمين.

5.1 تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما أثر استراتيجيات إدارة الأعمال على تطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030؟

وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

- ما أثر الاستراتيجية التنافسية على تطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية؟
- إلى أي مدى تؤثر استراتيجية الابتكار والتحول الرقمي على تطوير قطاع التأمين؟
- ما مدى مساهمة استراتيجية التنوع في تعزيز تطوير قطاع التأمين؟
- كيف تؤثر استراتيجية التحالفات والشراكات على تطوير قطاع التأمين السعودي؟
- ما دور استراتيجية التركيز على العميل في تطوير قطاع التأمين في ضوء متطلبات رؤية 2030؟

6.1 فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسة الأول: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استراتيجيات إدارة الأعمال بأبعادها مجتمعة وتطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030.

الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستراتيجية التنافسية وتطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية الابتكار والتحول الرقمي وتطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية.

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التنوع وتطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التحالفات والشراكات وتطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التركيز على العميل وتطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية.

7.1 الدراسات السابقة:

✍ دراسة (Al-Jaifi et al. (2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، التكامل التنظيمي، الرقابة الاستراتيجية) على أداء شركات التأمين في دول الخليج العربي، وذلك في ضوء التحديات التي تواجه القطاع المالي في ظل المنافسة والتحول الرقمي. استخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، بالاعتماد على استبانة وزعت على مديري الأقسام العليا والوسطى في شركات التأمين، وتكوّنت العينة من 187 مشاركاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية.

توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لممارسات الإدارة الاستراتيجية على أداء الشركات، حيث تبين أن التكامل التنظيمي الفعال وتحديد الأهداف الاستراتيجية بوضوح يساهمان في رفع الكفاءة التشغيلية والربحية، وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل نظم التخطيط الاستراتيجي في شركات التأمين وتدريب القيادات الإدارية على أدوات التقييم والتحليل الاستراتيجي لضمان التكيف مع متغيرات السوق.

✍ دراسة (Omar & Sulaiman (2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات الأعمال بأبعادها (استراتيجية التنوع، التكنولوجيا الرقمية، التركيز على العميل) على القدرة الابتكارية في شركات التأمين العاملة بالأسواق

الناشئة، خصوصًا في دول جنوب شرق آسيا مثل ماليزيا وإندونيسيا. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيانات إلكترونية، وتكوّنت العينة من 145 موظفًا في إدارات التطوير والابتكار وخدمة العملاء.

توصلت الدراسة إلى أن الاستراتيجيات القائمة على الابتكار في المنتجات والتفاعل الرقمي مع العملاء أسهمت بشكل ملموس في تعزيز القدرة التنافسية للشركات وتحقيق معدلات اختراق جديدة للأسواق. وأوصت الدراسة بضرورة دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء في تصميم المنتجات التأمينية، وتطوير الثقافة الابتكارية داخل فرق العمل لتعزيز الاستدامة والنمو.

✍ دراسة (Kimani & Muturi 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التخطيط، الرقابة، التقييم، إدارة المخاطر) على أداء شركات التأمين في كينيا، في ظل تطورات الاقتصاد الرقمي وتحرير الأسواق. استخدمت الدراسة المنهج الكمي الوصفي التحليلي، وجرى تطبيق استبيان على عينة مكونة من 210 موظفين في شركات التأمين الرائدة في نيروبي، مع التركيز على الموظفين الإداريين وأصحاب القرار. أظهرت النتائج أن الممارسات الإدارية التي تعتمد على التخطيط الواضح والرقابة المنتظمة تؤثر بشكل مباشر في تحسين مؤشرات الأداء مثل رضا العملاء، والإيرادات، وكفاءة العمليات. كما تبين أن تقييم المخاطر يمثل عنصرًا حاسمًا في اتخاذ القرار الاستراتيجي.

وأوصت الدراسة بـ تعزيز نظم الرقابة الداخلية، وإنشاء وحدات مستقلة للتخطيط والتقييم داخل الشركات، وتبني تقارير مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لربط الاستراتيجية بالنتائج التشغيلية.

✍ دراسة (Adusei & Mensah 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الاستراتيجيات الرقمية للأعمال بأبعادها (التحول الرقمي، التكامل التكنولوجي، إدارة البيانات) على تطوير قطاع التأمين في دول غرب إفريقيا، خاصة في ظل ضعف

البنية التحتية التقليدية للتأمين. استخدمت الدراسة المنهج النوعي الكيفي عبر إجراء مقابلات شبه مهيكلية مع مديري التقنية والتحول الرقمي، وتكوّنت العينة من 22 مسؤولاً تنفيذياً من مختلف شركات التأمين الكبرى.

أظهرت النتائج أن التحول الرقمي أتاح للشركات تقديم خدمات أسرع، وتحليل بيانات العملاء بشكل أعمق، ما أدى إلى خفض التكاليف وتحسين تجربة العملاء. كما لعبت إدارة البيانات دوراً مهماً في تطوير نماذج التسعير التنبؤية.

وأوصت الدراسة ب إطلاق مبادرات وطنية لدعم التحول الرقمي في التأمين، وتطوير نظم إدارة قواعد البيانات ودمجها مع منصات الخدمات الإلكترونية للوصول إلى شرائح جديدة من العملاء.

✍ دراسة (Elhaj & Osman, 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، الرسالة، الأهداف التشغيلية، التقييم الدوري) على جودة الخدمات التأمينية في شركات التأمين السودانية، خصوصاً في ظل التحديات الاقتصادية والمنافسة من شركات جديدة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبانة على العاملين في الإدارات المختلفة، وتكوّنت العينة من 130 موظفاً يمثلون شركات تأمين عامة وخاصة في مدينة الخرطوم.

أشارت النتائج إلى أن وجود خطة استراتيجية واضحة ومعلنة يسهم في تحسين التنظيم الداخلي وزيادة فعالية تقديم الخدمة للعملاء، وأن غياب آليات المتابعة والتقييم يضعف من تنفيذ الاستراتيجيات. وأوصت الدراسة ب تحديث الخطط الاستراتيجية بشكل دوري، وتكامل فرق الجودة والتدقيق الداخلي ضمن فرق صياغة الأهداف، وتعزيز ثقافة التخطيط بين المستويات الإدارية كافة.

✍ دراسة (Alharafsheh, 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات الأعمال بأبعادها (الرؤية والأهداف، القيم الجوهرية، تحليل SWOT ، خطة تخصيص الموارد (على تحقيق الميزة التنافسية وتحسين الأداء التنظيمي

في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، حيث تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 300 موظف من العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتم تحليل البيانات باستخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) لقياس العلاقات بين المتغيرات.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية ودالة إحصائية بين استراتيجيات الأعمال وكل من الرؤية والأهداف، والقيم الأساسية، وتحليل SWOT، وخطة تخصيص الموارد. كما أظهرت النتائج ارتباطاً إيجابياً مع تحقيق ميزة تنافسية مستدامة وتحسين أداء المؤسسة.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات أعمال فعالة ومتراصة مع الرؤية المؤسسية لتحسين القدرة التنافسية وتحقيق الأهداف التنظيمية في ظل بيئة الأعمال التنافسية التي يشهدها الأردن.

دراسة (Rostami et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات الأعمال بأبعادها (الاستراتيجية الهجومية مقابل الدفاعية) على جودة التقارير المالية في شركات سوق الأوراق المالية بطهران، مع الأخذ في الاعتبار دور الثقة الزائدة لدى المديرين كمتغير مؤثر، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، وتم تطبيق نموذج الانحدار الخطي المتعدد على بيانات 140 شركة مدرجة في سوق طهران للأوراق المالية خلال الفترة من 2013 إلى 2022، وتم اختيار العينة باستخدام أسلوب الحذف المنهجي.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن نوع الاستراتيجية المتبعة يؤثر بشكل معنوي على جودة التقارير المالية، حيث أظهرت الشركات التي تتبنى استراتيجيات هجومية تحسناً ملحوظاً في جودة التقارير مقارنة بتلك التي تتبع استراتيجيات دفاعية. كما كشفت النتائج أن الثقة الزائدة لدى المديرين تؤثر سلباً على هذه العلاقة، حيث تؤدي إلى إضعاف أثر الاستراتيجية على جودة التقارير المالية.

وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على اختيار استراتيجيات أعمال مناسبة لتعزيز جودة الإفصاح المالي، والحد من الآثار السلبية للثقة الزائدة لدى المديرين من خلال الرقابة المؤسسية وتطوير معايير الحوكمة.

دراسة (Chukwubueze & Oke, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، الفعالية التنظيمية، الأداء المالي، والمنافسة وحصة السوق) على أداء الأعمال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جنوب جنوب نيجيريا، وذلك في ظل التحديات التي تواجه هذه الفئة من الشركات في بيئة الأعمال المعاصرة.

واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، واستندت إلى نظريتي الموارد والظروف البيئية (الطارئة). وقد شمل مجتمع الدراسة 1200 من أصحاب ومديري المشاريع الصغيرة والمتوسطة، بينما تم تحديد حجم العينة بـ 300 مفردة باستخدام معادلة تارو ياماني، وتم تحليل البيانات باستخدام تحليل الانحدار المتعدد.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق الإدارة الاستراتيجية له تأثير إيجابي ومعنوي على عدة مؤشرات للأداء في هذه الشركات، مثل القدرة التنافسية، الكفاءة التشغيلية، الأداء المالي، وزيادة الحصة السوقية.

وأوصت الدراسة بضرورة أن تعتمد المشاريع الصغيرة والمتوسطة على خطط استراتيجية واقعية وطموحة، وتنمية رؤيتها المستقبلية، وضمان التنفيذ السليم للاستراتيجيات، وتعزيز وعيها بأهمية اكتساب المعرفة في تطبيق الإدارة الاستراتيجية لتحقيق النجاح والنمو.

دراسة (Siddique & Rasheed, 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجية الشركة بأبعادها (استراتيجية المستكشف Prospector، واستراتيجية المدافع Defender) على كفاءة الاستثمار في ظل اختلاف أنماط الملكية (الملكية المركزة، الملكية المؤسسية، الملكية الإدارية، والملكية العائلية) في الشركات غير المالية المدرجة في بورصة باكستان خلال الفترة من 2011 إلى 2020.

واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، وتم تحليل البيانات باستخدام نموذج الانحدار المعمم (GLS) للتحقق من علاقات التفاعل بين الاستراتيجيات وأنماط الملكية وكفاءة الاستثمار. وتكوّنت العينة من عدد كبير من الشركات غير المالية المدرجة في بورصة باكستان تم اختيارها خلال فترة زمنية تمتد لعشر سنوات.

أظهرت النتائج أن استراتيجية المستكشف تعزز العلاقة الإيجابية بين كل من الملكية المركزة، والملكية المؤسسية، والملكية الإدارية، وكفاءة الاستثمار. في المقابل، أثرت هذه الاستراتيجية بشكل سلبي على العلاقة بين الملكية العائلية وكفاءة الاستثمار. بينما تبين أن استراتيجية المدافع تُحسن من العلاقة بين الملكية العائلية وكفاءة الاستثمار، دون أن يكون لها تأثير على علاقة الملكية الإدارية بكفاءة الاستثمار. وأوصت الدراسة بضرورة مراعاة نوع استراتيجية الأعمال عند اتخاذ قرارات استثمارية، وخاصة في ظل اختلاف نماذج الملكية، كما دعت المستثمرين والقيادات الإدارية إلى الاهتمام بدور الاستراتيجية كمُعدّل للعلاقة بين هيكل الملكية وكفاءة القرارات الاستثمارية.

✍ دراسة (Saini & Saini, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي بأبعادها (التعلم الآلي، التشغيل الآلي، تحسين خدمة العملاء، تقليل الخطأ البشري، وتوسيع نماذج الأعمال) على إدارة الأعمال في مختلف القطاعات الاقتصادية، وذلك في ظل التحول الرقمي المتسارع الذي تشهده المؤسسات. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة حول توظيف الذكاء الاصطناعي في أنشطة الإدارة الحديثة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن للذكاء الاصطناعي تأثيراً كبيراً في تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحسين الإنتاجية، ورفع مستوى الخدمة المقدمة للعملاء، إلى جانب فتح آفاق جديدة لتطوير نماذج الأعمال وتخفيض نسبة الخطأ البشري. كما أنه يساهم في اتخاذ قرارات أكثر دقة بناءً على تحليل البيانات وتحسين الرقابة الإدارية.

وأوصت الدراسة بضرورة دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي ضمن أنظمة إدارة الأعمال لتحقيق أداء عالي الجودة، وتعزيز المرونة المؤسسية، وخلق مزايا تنافسية مستدامة في بيئات الأعمال المتغيرة.

دراسة (Alanazi & Abuanza, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات إدارة الأعمال الفعّالة في الحد من المخاطر المرتبطة بمشروعات التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحليل دور الإدارة الكفؤة في تقليل المخاطر المالية وتعزيز ممارسات الاستدامة والشفافية.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، حيث تم توزيع استبانة على عينة مكونة من (163) فرداً من العاملين في قطاعات ذات علاقة بقطاع التطوير العقاري، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للتحقق من صدق النتائج وثبات الأداة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الإدارة الفعّالة تسهم بشكل مباشر في تقليل المخاطر المالية الناتجة عن تقلبات السوق أو تأخير المشاريع أو تجاوز التكاليف، من خلال اتباع ممارسات تنظيمية مدروسة واستراتيجيات استباقية. كما بينت النتائج أهمية دمج ممارسات الاستدامة ضمن خطط التطوير العقاري، بما يعزز من استمرارية المشروعات ويحافظ على الموارد البيئية.

وأظهرت الدراسة كذلك أن الإدارة الرشيدة تساهم في ترسيخ الشفافية في المشاريع من خلال توضيح الإجراءات المالية والإدارية، الأمر الذي يعزز الثقة بين مختلف الأطراف المعنية.

واختتمت الدراسة بتوصية باعتماد نهج إداري متكامل يركز على الاستدامة والشفافية والحد من المخاطر كوسيلة لضمان نجاح مشروعات التطوير العقاري في المملكة على المدى الطويل.

دراسة (Caputo, 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مراحل نشأة وتطور شركات التأمين والجمعيات التأمينية، وتحديد العوامل الرئيسية المؤثرة في تطور قطاع التأمين، ودوره في إدارة المخاطر عبر مختلف مراحل تطور المجتمعات البشرية.

استخدمت الدراسة المنهج التاريخي التحليلي، حيث غطت فترة زمنية ممتدة منذ العصور القديمة حتى العصر الحديث، مما أتاح للباحثين تتبع تطور التأمين من خلال جمع الحقائق التاريخية المتعلقة بكل مرحلة، مع الإشارة إلى أسماء وأحداث وتواريخ ومناطق جغرافية محددة.

وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن التأمين أدى دورًا محوريًا في إدارة المخاطر عبر المراحل المختلفة من التاريخ الإنساني، حيث شكل وسيلة منظمة للتعامل مع عدم اليقين وتقليل الخسائر المحتملة، كما تبين أن نشأة شركات التأمين كانت مرتبطة بعوامل اقتصادية واجتماعية وسياسية معينة أدت إلى تشكّل ما يُعرف بـ "التجمعات التأمينية" (insurance pools).

وأوصت الدراسة بضرورة الاستفادة من الخبرات التاريخية المتراكمة في تطوير نظم التأمين المعاصرة، وتكييفها بما يتلاءم مع تحديات الاقتصاد الرقمي والمخاطر الحديثة، كما تُعدّ مرجعًا مهمًا للمتخصصين والباحثين والطلاب في مجالات الاقتصاد والتأمين وإدارة المخاطر.

✍ دراسة (Vyshnevskaya, 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى إثبات أهمية قطاع التأمين في دعم الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي، وتعزيز التنمية الإقليمية، وتوسيع فرص الاستثمار، وذلك من خلال مراعاة احتياجات القطاعات الاقتصادية المختلفة والمجتمعات الإقليمية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستندت إلى تجارب دولية، لا سيما في أوروبا، لتوضيح كيف يمكن لآليات التأمين أن تساهم في تحييد التهديدات وتعزيز الاستقرار المالي للكيانات السوقية.

تناولت الدراسة تحليل جوهر قطاع التأمين، وخصائصه، ومهامه الرئيسية، وتحديد أولويات تطوير السوق التأمينية من خلال تنسيق مصالح الأطراف المعنية وتفعيل الشراكات الفاعلة، بما في ذلك على المستوى الدولي.

أظهرت نتائج الدراسة أن التفاعل الفعّال بين المشاركين في سوق التأمين ينعكس إيجاباً على توسيع خدمات التأمين، كما أن تنسيق المصالح، وتحديد آليات المسؤولية المشتركة، وتفعيل الشراكة بين القطاعين العام والخاص تُعدّ ضرورات لتطوير البنية التأمينية في الأقاليم المختلفة.

واختتمت الدراسة بالتأكيد على ضرورة توفير ضمانات لتحقيق نتائج عملية للتفاعل في مجال التأمين، بما يساهم في ترسيخ أسس الأمن الاجتماعي والاقتصادي، مع مراعاة الخصوصيات الإقليمية. وتُعدّ نتائج هذه الدراسة مرجعاً مهماً لإجراء أبحاث مستقبلية حول تطوير قطاع التأمين، والشراكة بين الفاعلين في هذا المجال.

✍ دراسة (Ce, 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مساهمة قطاع التأمين في التنمية الاقتصادية في الصين، مع التركيز على أثر التأمين على الحياة والتأمين على الممتلكات في تعزيز النمو الاقتصادي الإقليمي.

اعتمد الباحث على التحليل النظري والبحث التجريبي، مستخدماً نموذج النمو الاقتصادي الداخلي، من خلال اختبار بيانات تغطي فترات زمنية من 2013 إلى 2019 في مختلف مناطق الصين. وقد شملت الدراسة تعريف المتغيرات، وبناء النموذج التحليلي، واستخدام الرسوم البيانية وأساليب المقارنة لتفسير النتائج.

أظهرت النتائج أن التأمين على الحياة والتأمين على الممتلكات يساهمان بشكل إيجابي في النمو الاقتصادي المستدام في الصين، كما يساهمان في تقليل المخاطر الاقتصادية، وتحفيز الاستثمار، وزيادة الصادرات، وتعزيز كفاءة استخدام الموارد المالية.

وأشارت الدراسة إلى أن تطور صناعة التأمين ساعد في تجميع الأموال وتوجيهها نحو دعم القطاعات الإنتاجية في الأقاليم المختلفة، ما أدى إلى تعزيز الاستقرار الاقتصادي.

كما توصلت إلى أن وضع سياسات تأمينية متكيفة مع خصوصيات كل منطقة يدعم بشكل أكبر النمو والاستقرار الاقتصادي. وأوصى الباحث بإمكانية تطبيق نتائج الدراسة على دول أخرى ذات تباينات تنموية إقليمية، مثل روسيا.

8.1 الفجوة البحثية:

اتفقت العديد من الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تأكيد الأهمية الحيوية لقطاع التأمين بوصفه أحد ركائز الاستقرار الاقتصادي والتحفيز التنموي، فقد أوضحت دراسة (Wang, 2023) أن التأمين يمثل آلية فعّالة لتوزيع المخاطر وحماية الأصول، كما يساهم في تعزيز ثقة المستثمرين وتوسيع قاعدة النشاط الاقتصادي. كما أبرزت دراسات أخرى مثل (Zhou, 2022) و (Li & Chen, 2021) أن تطور قطاع التأمين يعزز من مرونة الاقتصاد الوطني ويحفز النمو المستدام، وتتماهى هذه الرؤية مع الدراسة الحالية، التي تنطلق من افتراض رئيس مفاده أن تطوير قطاع التأمين السعودي يُعد ضرورة استراتيجية ضمن أهداف رؤية المملكة 2030.

رغم التوافق في أهمية قطاع التأمين، إلا أن غالبية الدراسات السابقة أُجريت في بيئات غير عربية، مثل الصين وروسيا وأوروبا الشرقية، ما يحدّ من إمكانية تعميم نتائجها على الواقع السعودي ذي الخصوصية الاقتصادية والتنظيمية والثقافية، فالدراسة الحالية تتميز بتركيزها على السياق السعودي الحديث، وتحديدًا ضمن مرحلة التحول الوطني الذي تقوده رؤية 2030، حيث يشهد قطاع التأمين تغيرات متسارعة في البيئة التشريعية، وتوسّعًا في فرص السوق، وتطورًا في متطلبات العملاء. هذه المتغيرات لم تحظَ حتى الآن بتغطية بحثية كافية، مما يبرر الحاجة إلى دراسة تُلامس هذا الواقع وتُساهم في تقديم نماذج استراتيجية ملائمة.

معظم الدراسات السابقة انصبّت على الجوانب المالية والاقتصادية للتأمين، كدوره في النمو الاقتصادي أو إدارة المخاطر، دون التطرق إلى البُعد الإداري الاستراتيجي في تطوير هذا القطاع. بينما تضيف الدراسة الحالية بُعدًا نظريًا وتطبيقيًا جديدًا من خلال ربط استراتيجيات إدارة الأعمال مثل القيادة

الاستراتيجية، إدارة الجودة الشاملة، التميز المؤسسي، التحول الرقمي، والمسؤولية الاجتماعية بعملية تطوير قطاع التأمين، وأن الدراسة لا تكتفي برصد الواقع بل تسعى لتفسيره وتحليله وفق منظور إداري يُسهم في صياغة نماذج تطويرية قابلة للتطبيق.

إنّ الدراسة الحالية لا تتوقف عند حدود تحليل العلاقة بين المتغيرات، بل تهدف إلى بناء فهم أعمق لدور إدارة الأعمال في تفعيل أدوار التأمين ضمن رؤية وطنية شاملة. وقد بيّنت دراسات مثل (Kovalenko, 2023) أهمية التنسيق بين الأطراف ذات العلاقة في تطوير سوق التأمين، إلا أنها لم تُفصّل في كيفية توظيف الاستراتيجيات الإدارية كوسيلة مؤسسية للتطوير. هنا تبرز مساهمة الدراسة الحالية في تقديم منظور تكاملي يتناول آليات الإدارة الحديثة بوصفها محفزًا نوعيًا لتفعيل أدوار قطاع التأمين في المملكة، ما يشكّل إضافة مهمة في الحقل العلمي.

بناءً على ما سبق، تنبع الفجوة العلمية في هذه الدراسة من غياب البحوث التي تتناول العلاقة التكاملية بين استراتيجيات إدارة الأعمال وتطوير قطاع التأمين في بيئة عربية وخليجية، لا سيما ضمن المرحلة التحولية الطموحة التي تعيشها المملكة العربية السعودية. كما تفتقر الأدبيات الحالية إلى نماذج تفسيرية تربط بين الإدارة الاستراتيجية ومؤشرات الأداء التأميني، مما يجعل من الدراسة الحالية جسرًا علميًا يعالج هذا النقص ويوفر قاعدة بيانات يمكن البناء عليها في صياغة قرارات تطويرية واستثمارية أكثر دقة وتوجّهًا.

9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

تُعد استراتيجيات إدارة الأعمال أحد المرتكزات الأساسية في التوجهات المعاصرة للمنظمات، إذ تهدف إلى توجيه الأنشطة والموارد بطريقة تضمن تحقيق أهداف المؤسسة في ظل بيئة تنافسية متغيرة، وقد عرّفها Chandler بأنها "تحديد الأهداف طويلة المدى للمنظمة، وتخصيص الموارد الضرورية لتحقيق هذه الأهداف.

وقد أكدت الأدبيات الحديثة أن نجاح المؤسسات لا يتوقف فقط على صياغة الاستراتيجية، بل يعتمد على تكاملها مع البنية الداخلية والقدرات التنظيمية، ومدى استجابتها للتحويلات التكنولوجية والتنظيمية، وهو ما أشار إليه (Alharthi & Alghamdi, 2023) عند دراستهما لتأثير استراتيجيات العمل على جودة الخدمات في القطاعات السعودية المختلفة.

أبعاد استراتيجيات إدارة الأعمال

استنادًا إلى الأدبيات الحديثة، يمكن تصنيف استراتيجيات إدارة الأعمال المؤثرة في تطوير قطاع التأمين إلى خمسة أبعاد رئيسية:

أولاً: الاستراتيجية التنافسية

تشير الاستراتيجية التنافسية إلى الإجراءات والخطط التي تعتمد عليها الشركات لتعزيز موقعها في السوق وتحقيق ميزة نسبية عن منافسيها، سواء من خلال التميز في التكلفة أو التميز في تقديم القيمة أو التركيز على سوق معين. في قطاع التأمين، تتخذ هذه الاستراتيجيات شكل تطوير منتجات تأمينية فريدة، أو تسعير تنافسي، أو التميز في خدمة العملاء، إن قدرة شركات التأمين على تطبيق استراتيجيات تنافسية فعالة تُمكنها من جذب شريحة أكبر من العملاء، وتحقيق نمو مستدام في بيئة سوقية تشهد تحولات مستمرة وتنافسًا متزايدًا. (Porter, 2021; Alghamdi & Ahmad, 2022)

وقد أكدت الدراسات أن المؤسسات التي تعتمد استراتيجيات واضحة للتمييز أو تقليل التكاليف تحقق نتائج أفضل من حيث الكفاءة التشغيلية والربحية. في السياق السعودي، يُعد التنافس بين شركات التأمين محفزًا مهمًا على تبني حلول إبداعية وممارسات إدارة متطورة. (Khan & Al-Mutairi, 2021)

ثانيًا: الابتكار والتحول الرقمي

يعد الابتكار والتحول الرقمي من الركائز الأساسية لاستراتيجيات إدارة الأعمال في العصر الحديث، حيث تعتمد الشركات على التكنولوجيا الرقمية لتحسين عملياتها وتقديم خدمات جديدة

ومتميزة، و في قطاع التأمين، يشمل الابتكار تطوير نماذج تسعير ديناميكية، أتمتة إدارة المطالبات، استخدام الذكاء الاصطناعي في تقييم المخاطر، وتقديم الخدمات عبر التطبيقات والمنصات الذكية، أما التحول الرقمي فيعني استخدام الأنظمة المتقدمة مثل البلوك تشين والبيانات الضخمة في إدارة عمليات التأمين بكفاءة وشفافية أكبر. (Rahman & Alabdullah, 2022; Almohaimeed, 2021)

وقد بيّنت الدراسات أن مؤسسات التأمين التي تبنت التحول الرقمي استطاعت تحسين تجربة العملاء، وتقليل تكاليف التشغيل، وتسريع إجراءات الخدمة، مما ساهم في تعزيز مكانتها التنافسية في السوق. (Nguyen et al., 2021)

ثالثاً: التنويع

يشير التنويع إلى قيام الشركة بتوسيع نطاق منتجاتها أو خدماتها أو أسواقها بهدف تقليل المخاطر وزيادة الإيرادات. وفي سياق التأمين، قد يشمل التنويع طرح منتجات تأمينية جديدة (مثل التأمين ضد الهجمات السيبرانية)، أو استهداف شرائح مختلفة من العملاء مثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أو التوسع الجغرافي داخل وخارج المملكة، ويهدف التنويع إلى تقليل الاعتماد على فئة واحدة من المنتجات أو الأسواق، ما يُعزز من قدرة الشركات على التعامل مع التغيرات الاقتصادية والطلب الموسمي (Adigwe et al., 2020; Alshammari & Khan, 2023).

وتشير الأدبيات إلى أن التنويع الاستراتيجي في خدمات التأمين يساهم في تحسين مرونة الشركة المالية، وزيادة قدرتها على التكيف مع الأزمات، كما يُعد وسيلة فعالة للاستجابة للفرص السوقية الجديدة الناتجة عن التغيرات في نمط الحياة واللوائح التنظيمية. (Rahman & Alabdullah, 2022)

رابعاً: التحالفات والشراكات

تُعد التحالفات والشراكات من الأدوات الاستراتيجية التي تلجأ إليها الشركات لتعزيز قدراتها التنافسية، سواء من خلال تبادل الخبرات، أو مشاركة الموارد، أو توسيع قاعدة العملاء، وفي قطاع التأمين ويمكن للتحالفات أن تتم مع شركات تقنية، أو بنوك، أو مستشفيات، لتقديم حزم متكاملة من الخدمات،

كما تتيح الشراكات الدولية نقل المعرفة والخبرة من الأسواق المتقدمة إلى الأسواق النامية، مما يدعم الابتكار وتحسين الكفاءة التشغيلية. (Al-Rushaid & Harbi, 2023; Alghamdi & Ahmad, 2022)

وقد بينت دراسات متعددة أن التحالفات تسهم في تسريع التحول الرقمي، وتمكين الشركات من دخول أسواق جديدة، وزيادة قدرتها على تقديم خدمات متخصصة للعملاء، ما يؤدي إلى رفع مستوى رضا العملاء وتعزيز الربحية على المدى الطويل. (Nguyen et al., 2021)

مفهوم تطوير القطاع

يشير مفهوم تطوير قطاع التأمين إلى تحسين البنية التنظيمية، وتوسيع قاعدة العملاء، ورفع كفاءة الخدمات، وتحقيق الشمول التأميني، ووفقاً لرؤية السعودية 2030، فإن تطوير هذا القطاع يُعد ركيزة أساسية لتعزيز الاقتصاد غير النفطي وتنمية قطاع الخدمات المالية.

وقد أشار تقرير مؤسسة النقد العربي السعودي (SAMA, 2022) إلى أن قطاع التأمين يمر بتحول كبير نحو الأتمتة، وزيادة مشاركة القطاع الخاص، وتحسين البيئة التشريعية، وهي خطوات أساسية لتحقيق التنمية المستدامة.

مؤشرات تطوير القطاع في ضوء رؤية 2030

تشمل المؤشرات الأساسية لتطوير قطاع التأمين ما يلي:

- زيادة نسبة التغطية التأمينية للفئات المجتمعية المختلفة.
- تسريع التحول الرقمي في تقديم الخدمات التأمينية.
- رفع كفاءة العمليات التشغيلية وتقليل نسب المطالبات المتنازع عليها.
- تحسين رضا العملاء من خلال تطوير قنوات الخدمة.
- جذب استثمارات جديدة محلية وأجنبية.

وقد أوضحت دراسة (Alzahrani & Alshammari (2023) أن رؤية 2030 أسهمت في توجيه شركات التأمين نحو الابتكار في الخدمات، وتبني المعايير العالمية للحوكمة، مما ساعد على تطوير السوق وزيادة تنافسيته.

العلاقة بين استراتيجيات إدارة الأعمال وتطوير قطاع التأمين

تُشير نتائج الدراسات الحديثة إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق استراتيجيات إدارة الأعمال الحديثة وبين تحسن مؤشرات تطوير قطاع التأمين. فعلى سبيل المثال، خلصت دراسة (Alotaibi (2022 إلى أن اعتماد استراتيجيات تميز العملاء والتوسع الرقمي أسهم في زيادة عدد العملاء النشطين، وتقليص مدة معالجة المطالبات التأمينية.

كما أشارت (Alharbi (2021 إلى أن الشركات التي اعتمدت استراتيجيات النمو والتحالفات تمكنت من تجاوز الأزمات التشغيلية التي ظهرت خلال جائحة كوفيد-19، مما يعكس مرونة استراتيجية عالية.

يتضح مما سبق أن استراتيجيات إدارة الأعمال تمثل مدخلاً محورياً لتطوير قطاع التأمين في المملكة، خاصة في ظل المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة، ومتطلبات تحقيق مستهدفات رؤية السعودية 2030. كما أن تكامل الأبعاد الخمسة (القيادة في التكلفة، التميز، التحالفات، التركيز، النمو) يعزز من فرص بناء قطاع تأميني أكثر استدامة وشمولاً وقدرة على المنافسة إقليمياً ودولياً.

10.1 المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعدّ من أكثر المناهج استخداماً في البحوث الإدارية والاجتماعية عند دراسة الظواهر والعلاقات بين المتغيرات. وقد تم اختيار هذا المنهج تحديداً لكونه الأقدر على وصف وتحليل العلاقة بين استراتيجيات إدارة الأعمال المختلفة بأبعادها وبين عمليات تطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية، في ضوء مستهدفات رؤية المملكة 2030.

ويُعدّ المنهج الوصفي التحليلي بجمع المعلومات من مصادرها الميدانية والوثائقية، ومن ثم تحليلها واستخلاص الأنماط والعلاقات السببية أو الارتباطية، بما يساعد في تفسير الظاهرة محل الدراسة وتقديم التوصيات المناسبة بشأنها. وتأتي أهمية هذا المنهج في قدرته على فهم الواقع الإداري والاستراتيجي الراهن في شركات التأمين السعودية، وتحديد مكان القوة والقصور في تطبيق الاستراتيجيات الإدارية، ومدى ارتباطها بعمليات التطوير المؤسسي والنمو التشغيلي في هذا القطاع الحيوي.

11.1 مجتمع وعينة الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات التأمين المرخصة في المملكة العربية السعودية، سواء في الإدارات العليا أو الوسطى أو التنفيذية، والذين لديهم ارتباط مباشر بعمليات الإدارة الاستراتيجية وتطوير الأعمال داخل الشركات، وقد تم تحديد هذا المجتمع نظرًا لدوره المباشر في التخطيط والتنظيم والقيادة والتوجيه والرقابة داخل المؤسسات التأمينية، مما يجعله الأنسب للإجابة عن تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها.

وبلغ عدد شركات التأمين العاملة رسميًا في المملكة نحو (29) شركة، بحسب هيئة التأمين السعودية (2024). ونظرًا لتوزع هذه الشركات على مختلف مناطق المملكة، فقد تم استخدام أسلوب المعاينة العشوائية الطبقية بما يضمن تمثيلًا متوازنًا لفئات العاملين في الإدارات المختلفة (مثل: إدارة التخطيط، إدارة التطوير، إدارة التشغيل، إدارة الموارد البشرية، إدارة المبيعات، وغيرها).

أما فيما يخص عينة الدراسة، فقد تم تحديد حجمها باستخدام معادلة كريجسي ومورغان (Krejcie & Morgan, 1970) التي تُستخدم لتحديد حجم العينة المثالية من مجتمع معروف الحجم، وتم توزيع الاستبانة على (300) موظفًا وموظفة من العاملين في شركات التأمين بالمملكة. وبعد الاستبعاد والتحقق من اكتمال البيانات وصلاحيها للتحليل الإحصائي، تم اعتماد (274) استبانة صالحة للتحليل، أي بنسبة استجابة بلغت حوالي 91.3%، وهي نسبة جيدة إحصائيًا وتُعزز من موثوقية النتائج.

وقد تم التأكد من توافر الشروط اللازمة في العينة مثل التنوع في سنوات الخبرة، والمستوى الإداري، والتوزيع الجغرافي، لضمان تمثيل حقيقي لمجتمع الدراسة وتحقيق درجة مقبولة من التعميم والاستنتاج.

12.1 مصادر جمع البيانات

- المصادر الثانوية: وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.
- المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

13.1 أدوات الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على أداة الاستبانة باعتبارها الأداة الرئيسية لجمع البيانات الميدانية من عينة الدراسة. وقد تم تطوير الاستبانة بناءً على الإطار النظري للدراسة، ومراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع استراتيجيات إدارة الأعمال وتطوير قطاع التأمين، وتم تصميمها لتقيس آراء العاملين في شركات التأمين السعودية حول مدى تطبيق الاستراتيجيات الإدارية الخمس وتأثيرها على تطوير قطاع التأمين في ضوء رؤية المملكة 2030.

وقد اشتملت الاستبانة على قسمين رئيسيين:

1. القسم الأول: البيانات العامة للمستجيبين

ويتضمن معلومات ديموغرافية مثل: الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، ومجال العمل داخل الشركة، وذلك بهدف تحليل الفروق الفردية وتوصيف العينة.

2. القسم الثاني: فقرات محاور الدراسة، ويتكون من محورين أساسيين:

المحور الأول: استراتيجيات إدارة الأعمال ويتضمن (5) أبعاد رئيسية واحتوى هذا المحور على 25 فقرة (5 فقرات لكل بعد)، تم تصميمها بصياغات واضحة تقيس درجة تطبيق كل بعد في بيئة شركات التأمين.

3. المحور الثاني: تطوير قطاع التأمين كمحور أحادي الأبعاد، واحتوى على 10 فقرات تقيس مظاهر تطوير القطاع. وقد استخدم الاستبيان مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المشاركين، حيث تراوحت درجات الاستجابة بين (1): أعارض بشدة، (2) أعارض، (3) محايد، (4) أوافق، (5) أوافق بشدة.

14.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحقيق أهداف الدراسة:

- معامل " ألفا كرونباخ " لقياس ثبات أداة الدراسة ومعامل الارتباط بيرسون لقياس صدق أداة الدراسة والعلاقة بين المتغيرات
- التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري المتعلقة بمتغيرات الدراسة ولجميع الاستجابات على فقرات الاستبيان.
- معامل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع

15.1 حدود الدراسة:

- حدود موضوعية: تناولت الدراسة أثر خمس استراتيجيات أساسية لإدارة الأعمال هي: (الاستراتيجية التنافسية، الابتكار والتحول الرقمي، التنوع، التحالفات والشراكات، التركيز على العميل) بوصفها متغيراً مستقلاً، على متغير تابع يتمثل في "تطوير قطاع التأمين".

- حدود مكانية: تركزت الدراسة في شركات التأمين العاملة داخل المملكة العربية السعودية، حيث تم اختيار عينة من الشركات الوطنية والعالمية المرخصة من البنك المركزي السعودي، والتي تزاوّل أعمالها في المدن الكبرى (الرياض، جدة، الدمام) نظرًا لتمرکز الأنشطة التأمينية والإدارية فيها.
- حدود زمانية: تم إعداد الدراسة في عام 2025.
- حدود بشرية: اقتصرّت الدراسة على العاملين في الإدارات العليا والمتوسطة والتنفيذية في شركات التأمين.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: استراتيجيات إدارة الأعمال

1.1.2 تمهيد

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم على المستويات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية، أصبحت المؤسسات مطالبة أكثر من أي وقت مضى بتبني رؤى واستراتيجيات إدارة متقدمة، تُمكنها من البقاء والتطور في بيئة عمل تتسم بعدم الاستقرار وشدة التنافس، ولم تعد إدارة الأعمال تقتصر على المهام التشغيلية اليومية، بل تحولت إلى عملية استراتيجية شاملة تتطلب تخطيطاً طويل المدى، ومرونة عالية في التكيف مع المستجدات، وقدرة فائقة على استشراف المستقبل.

وتُعد استراتيجيات إدارة الأعمال من الركائز الأساسية التي تُبنى عليها القرارات الجوهرية في المؤسسات، إذ تمثل إطاراً مرجعياً لتوجيه الجهود والموارد نحو تحقيق الأهداف التنموية والربحية. كما تساهم في تحديد معالم الطريق الذي ينبغي أن تسلكه المؤسسة لمواجهة التحديات والاستفادة من الفرص. وعليه، فإن نجاح أي منشأة في تحقيق النمو والاستدامة يعتمد إلى حد كبير على فاعلية الاستراتيجيات التي تتبناها، ومدى توافقها مع متغيرات البيئة الخارجية، وخصوصاً تلك المتعلقة بالأسواق، والتكنولوجيا، وتغيرات سلوك المستهلك.

وبناءً عليه، يأتي هذا المبحث ليُسَلِّط الضوء على المفهوم النظري لاستراتيجيات إدارة الأعمال، من خلال تناول مفهومها العام، وأهميتها، وأهدافها، ثم الغوص في تحليل أبعادها الأساسية، وهي: الاستراتيجية التنافسية، الابتكار والتحول الرقمي، التنوع، التحالفات والشراكات، والتركيز على العميل. كما يُبرز هذا المبحث الإسهامات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة، بهدف تأسيس أرضية معرفية صلبة تدعم الفرضيات العلمية للدراسة، وتمهد لفهم العلاقة بين هذه الاستراتيجيات وتطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة 2030.

2.1.2 مفهوم استراتيجيات إدارة الأعمال

تُعد استراتيجيات إدارة الأعمال من المفاهيم الجوهرية في الفكر الإداري الحديث، إذ تمثل الأداة التي تحدد من خلالها المؤسسة اتجاهاتها المستقبلية، وتُوجّه مواردها وإمكاناتها نحو تحقيق التميز والاستدامة. وقد اختلفت الكتابات الأكاديمية في تناول هذا المفهوم تبعاً لتباين المدارس الفكرية التي انطلقت منها، غير أن جميعها تتفق على أن الاستراتيجية تمثل المنهج العام الذي تتبعه الإدارة لتحقيق أهدافها في ظل بيئة متغيرة.

يُشير عبدالفتاح (2022) إلى أن استراتيجيات إدارة الأعمال هي منظومة متكاملة من القرارات والتوجهات التي تتبناها الإدارة العليا لتحقيق أداء مالي وتشغيلي متفوق، من خلال المواءمة بين القدرات الداخلية للمؤسسة والتحديات البيئية المحيطة. ويركز هذا التصور على البعد المؤسسي في صياغة القرار الاستراتيجي، وعلى ضرورة أن تنبثق الاستراتيجية من فهم شامل لقدرات المنظمة.

بينما يرى أحمد وآخرون (2022) أن استراتيجيات إدارة الأعمال تمثل مجموعة من السياسات والبرامج التي تُنظّم العلاقة بين أهداف المنشأة ومواردها، بهدف تعظيم قيمتها السوقية وتحقيق رضا الأطراف المعنية، مشيرين إلى أن فاعلية الاستراتيجية تتوقف على قدرتها على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية. ويُظهر هذا التعريف أهمية الاستجابة الديناميكية للبيئة الخارجية كشرط أساسي لاستدامة النجاح.

ويُضيف الحزافشة (2023) بُعداً آخر، مؤكداً أن الاستراتيجية تُجسّد الإطار الذي يربط بين الرؤية المؤسسية والميزة التنافسية، حيث تُعنى بتحديد مسار العمل واتخاذ القرارات الجوهرية المتعلقة بالأسواق والموارد والتقنيات. ويُبرز هذا التعريف الطبيعة التوجيهية والمرنة للاستراتيجية في آنٍ واحد، بوصفها أداة تفكير مستقبلي أكثر من كونها خطة جامدة.

أما العنزي وأبوعنزة (2024) فيريان أن استراتيجيات إدارة الأعمال تمثل منظومة فكرية وإجرائية تسعى إلى خفض المخاطر وتحسين الكفاءة التشغيلية عبر تطبيق أساليب الإدارة الفعّالة في مواجهة

تعقيدات بيئة الأعمال، بما يضمن تحقيق التوازن بين المخاطرة والعائد. ويؤكد أن جوهر الاستراتيجية يكمن في تحقيق الانسجام بين الأهداف طويلة الأجل والقرارات التنفيذية اليومية.

ويُوضح أمينغ (2022) أن مفهوم الاستراتيجية في إدارة الأعمال يتجاوز الطابع التنظيمي إلى كونه عملية معرفية تستند إلى تحليل البيانات والمعلومات واستثمارها في توجيه القرارات المستقبلية، ما يجعلها أداة لبناء التكيف الرقمي في المؤسسات الحديثة. ويعكس هذا التعريف التطور المعاصر لمفهوم الاستراتيجية في ظل الثورة الرقمية.

ويرى الباحث أن استراتيجيات إدارة الأعمال تمثل الإطار الشامل الذي يحدد هوية المؤسسة واتجاهها الاستراتيجي في المدى البعيد، من خلال الربط بين الرؤية والطموح والقدرات الواقعية. فهي ليست مجرد خطط مكتوبة أو أهداف كمية، بل هي فلسفة إدارية متكاملة تُعبّر عن وعي المؤسسة بدinاميكيات بيئتها، وقدرتها على تحويل الموارد إلى فرص تنافسية مستدامة.

3.1.2 أهمية استراتيجيات إدارة الأعمال

تُشكل استراتيجيات إدارة الأعمال العمود الفقري في هيكل المؤسسة المعاصرة، إذ تعدّ الأداة الأهم في توجيه أنشطة المنظمة وتكييفها مع بيئة العمل المتغيرة والمعقدة، ومع تسارع التغيرات التكنولوجية، واشتداد المنافسة، وازدياد توقعات العملاء، أصبحت المؤسسات بحاجة ماسة إلى رؤية استراتيجية واضحة، تُمكنها من اتخاذ قرارات استباقية تعزز من استدامتها ومرونتها في السوق.

فالاستراتيجية لم تعد مجرد خطة مكتوبة بل تحولت إلى إطار عملي متكامل يربط بين الطموح المؤسسي والواقع التنفيذي، ويرتبط ارتباطاً مباشراً بتحقيق الميزة التنافسية، وتحسين الأداء المالي والتشغيلي، وبناء ثقافة تنظيمية قابلة للتجدد.

ويُشير الحرافشة (2023) إلى أن أهمية استراتيجيات إدارة الأعمال تتمثل في ما يلي:

1. تحقيق التميز التنافسي عبر توجيه المؤسسة نحو استغلال الفرص السوقية بطريقة منهجية ومنظمة، تعزز من مكانتها أمام المنافسين.

2. تحسين الكفاءة الداخلية من خلال ضبط التكاليف وتوظيف الموارد البشرية والتقنية بشكل فعال يدعم تحقيق الأهداف.

3. تسهيل اتخاذ القرار داخل المؤسسة، حيث توفر الاستراتيجية إطارًا مرجعيًا يساعد الإدارات المختلفة على التنسيق والتكامل في تنفيذ المهام.

ويرى جمعة وآخرون (2022) أن أهمية الاستراتيجية في بيئة الأعمال تكمن في كونها وسيلة فعّالة لتحقيق التكامل بين العمليات التشغيلية والتوجهات العامة للمؤسسة، حيث تُسهم في:

1. تعزيز الانسجام بين وحدات العمل المختلفة، عبر توحيد الرؤية والرسالة الاستراتيجية داخل الهيكل التنظيمي.

2. رفع مستوى القدرة على التكيف المؤسسي، من خلال صياغة استجابات ديناميكية للتغيرات الاقتصادية والتقنية.

3. تحفيز الابتكار المؤسسي، إذ تُسهم الاستراتيجية في خلق مناخ إداري يركّز على الإبداع وتحسين الأداء العام.

وتكشف هذه الرؤى النظرية أن أهمية الاستراتيجية لا تنحصر في الجانب الإداري البحت، بل تمتد لتشكل دعامة رئيسية في تحقيق أهداف المؤسسة الكلية على المستويات التنافسية والتشغيلية والتنظيمية، مما يجعلها ضرورة وجودية في أي سياق اقتصادي حديث.

4.1.2 أهداف استراتيجيات إدارة الأعمال

تسعى المؤسسات الحديثة من خلال تبني استراتيجيات إدارة الأعمال إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الجوهرية التي تُمثّل الأساس في بناء التوجهات العامة وصياغة القرارات التنظيمية. وتتمحور هذه الأهداف حول تعزيز كفاءة المؤسسة، وزيادة قدرتها التنافسية، وتحقيق القيمة المضافة لأصحاب

المصلحة، بما ينسجم مع التحديات المعاصرة التي تفرضها الأسواق الديناميكية والتطورات التكنولوجية المتسارعة.

ويشير عبدالفتاح (2022) إلى أن أهداف استراتيجيات إدارة الأعمال تنبع من سعي المؤسسة إلى تحقيق توازن استراتيجي بين أدائها الداخلي ومتغيرات البيئة الخارجية، وتتمثل أبرز هذه الأهداف فيما يلي:

1. تعظيم القيمة للملاك والمستثمرين، من خلال تعزيز الأداء المالي وضمان استقرار العوائد في الأجلين المتوسط والطويل.

2. دعم الشفافية والحوكمة الرشيدة، عبر توجيه المؤسسة لاعتماد أساليب واضحة في إدارة الأرباح والإفصاح المالي.

3. تحسين جودة اتخاذ القرار، من خلال توفير إطار تحليلي يساعد الإدارة على دراسة البدائل والمفاضلة بينها بما يعزز الفعالية التنظيمية.

ويرى (Adusei & Mensah (2024 أن الأهداف التي تسعى إليها الاستراتيجيات الحديثة في بيئة الأعمال لا تقتصر على الربحية المباشرة، بل تشمل أيضاً جوانب تتعلق بالتكيف والتحول، ومنها:

1. دفع التحول الرقمي داخل المؤسسات، بما يحقق المرونة التشغيلية والتفاعل الذكي مع متطلبات العملاء.

2. إعادة تشكيل نماذج الأعمال التقليدية لتكون أكثر انسجاماً مع التطورات التقنية وأساليب العمل الجديدة.

3. تعزيز الاستدامة المؤسسية عبر تبني مبادرات استراتيجية طويلة المدى تراعي الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والتقنية.

ويُظهر العرض السابق أن الأهداف الاستراتيجية تتكامل بين ما هو مالي وتنظيمي وتقني، بما يتيح للمؤسسة ليس فقط البقاء في السوق، بل الريادة والتوسع، اعتماداً على رؤية واضحة وشاملة تُفعّل من خلال أدوات استراتيجية مرنة وفعّالة.

5.1.2 أبعاد استراتيجيات إدارة الأعمال

تم تحديد أبعاد استراتيجيات إدارة الأعمال في هذه الدراسة استنادًا إلى ما جاء في دراسة أحمد وآخرون (2022) ، ودراسة (Alanazi & Abuanza (2024)، واللّتين تناولتا تحليل أثر الأبعاد الاستراتيجية على تعزيز قيمة المنشأة وإدارة المشاريع في البيئات الديناميكية، وقد أجمعت الدراستان على أن الاستراتيجية الفاعلة في بيئة الأعمال الحديثة لا بد أن تتكامل بين مجموعة من الأبعاد الأساسية التي تُعزز من قدرة المؤسسة على المنافسة والابتكار وتحقيق التوسع. ومن أبرز هذه الأبعاد: الاستراتيجية التنافسية، الابتكار والتحول الرقمي، التنوع، التحالفات والشراكات، التركيز على العميل.

☑ الاستراتيجية التنافسية

تُعد الاستراتيجية التنافسية من أهم المرتكزات التي تنبني عليها الرؤية الاستراتيجية لأي مؤسسة تسعى لتحقيق ميزة مستدامة في السوق. وهي تشير إلى الأسلوب الذي تتبناه المؤسسة للتمييز عن منافسيها، إما من خلال تقديم منتجات أو خدمات فريدة، أو عبر خفض التكاليف وتحقيق الكفاءة، أو من خلال تركيز جهودها على شرائح محددة من السوق.

ويؤكد (Siddique & Rasheed (2023 أن التوجه التنافسي الناجح يقوم على اختيار موقع استراتيجي واضح في السوق، وتخصيص الموارد بناءً على تحليل دقيق للقوى السوقية. فالاستراتيجية التنافسية ليست مجرد رد فعل للظروف، بل هي قرار واعي ومُسبق يستهدف بناء قدرة تنافسية طويلة الأجل تتفوق على الأداء الظرفي لمنافسي المؤسسة.

☑ الابتكار والتحول الرقمي

يمثل الابتكار والتحول الرقمي بعدًا محوريًا في بناء استراتيجيات الأعمال في عصر الاقتصاد الرقمي. فالابتكار لم يعد خيارًا إضافيًا، بل ضرورة استراتيجية تُعزز من قدرة المؤسسة على التكيف والاستمرارية في مواجهة التسارع التكنولوجي وتغير أنماط المستهلكين.

ويُوضح (Saini & Saini (2024) أن التحول الرقمي يشمل أكثر من مجرد أتمتة العمليات، بل يتضمن إعادة تشكيل النموذج التشغيلي من خلال توظيف الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، وإنترنت الأشياء، بما يخلق بيئة مرنة قادرة على الاستجابة بسرعة للتغيرات السوقية، كما يُعد الابتكار في هذا السياق جوهرًا لتحسين تجربة العميل، وزيادة الكفاءة، وخلق منتجات جديدة تلبي حاجات متجددة.

☑ التنوع

التنوع يمثل توجهًا استراتيجيًا يهدف إلى تقليل الاعتماد على مصدر واحد للعائد أو على قطاع واحد من السوق، من خلال التوسع في مجالات أو منتجات أو أسواق جديدة، وهو يُعد أحد أساليب إدارة المخاطر وتعزيز النمو طويل المدى.

ويشير (Caputo (2023 إلى أن المؤسسات التي تعتمد استراتيجيات التنوع تسعى إلى بناء محفظة أعمال متوازنة تسمح لها بتقليل تقلبات الأداء وتحقيق توزيع أفضل للمخاطر، إلى جانب استغلال الفوائد المالية في استثمارات جديدة. ويكون التنوع فعالاً حين يتم توجيهه من خلال رؤية استراتيجية واضحة تُراعي مدى التكامل بين الأنشطة الجديدة والمجالات القائمة داخل المؤسسة.

☑ التحالفات والشراكات

في ظل ازدياد تعقيد بيئة الأعمال وتداخل المصالح العالمية، أصبحت الشراكات والتحالفات الاستراتيجية أحد السبل الفعالة لتحقيق التوسع والتكامل والوصول إلى موارد جديدة دون الحاجة إلى الاستثمارات التقليدية.

ويرى (Omar & Sulaiman (2022 أن التحالفات الاستراتيجية تُمكن المؤسسات من تحقيق أهداف مشتركة عبر مشاركة القدرات والمعرفة والمخاطر، سواء مع مؤسسات من نفس القطاع أو عبر قطاعات مختلفة، وتُعد هذه التحالفات رافعة استراتيجية تُعزز من قدرة المؤسسة على النفاذ إلى أسواق جديدة، أو تبني تقنيات مبتكرة، أو تحسين سلسلة الإمداد، ما يجعلها أداة تنافسية لا غنى عنها في البيئات الدينامية.

☑ التركيز على العمل

يمثل التركيز على العمل أحد أبرز الأبعاد التي تُعيد تشكيل الفكر الاستراتيجي في المؤسسات الحديثة، حيث أصبحت تجربة العمل، ودرجة ولائه، وقيمة ما يُقدم له من خدمات، هي المحور الذي تُبنى عليه الاستراتيجية الشاملة للمؤسسة.

ويؤكد (Kimani & Muturi (2021 أن المؤسسات الناجحة هي تلك التي تُدمج احتياجات العملاء وتوقعاتهم في صلب عملية التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي، من خلال أدوات تحليل السلوك الاستهلاكي، وتخصيص المنتجات والخدمات، وإنشاء قنوات تواصل فعالة، فالتركيز على العمل لا يعني فقط إرضاءه، بل توقُّع احتياجاته المستقبلية وبناء علاقة مستدامة معه تُترجم إلى قيمة طويلة الأجل.

6.1.2 التحديات التي تواجه تطبيق استراتيجيات إدارة الأعمال

رغم ما تتمتع به استراتيجيات إدارة الأعمال من أهمية في تعزيز القدرة التنافسية والاستدامة المؤسسية، فإن تطبيقها العملي يواجه العديد من التحديات التي قد تُعيق فعاليتها أو تُضعف من أثرها، وتنوع هذه التحديات بين ما هو داخلي متعلق بالبنية التنظيمية والثقافة المؤسسية، وما هو خارجي يتعلق بتقلبات البيئة الاقتصادية والتكنولوجية والمنافسة الشرسة في الأسواق.

ويشير (Al-Jaifi et al. (2023 إلى أن من أبرز التحديات التي تُعيق التطبيق الفعلي للاستراتيجيات داخل المؤسسات، هو ضعف التكامل بين التخطيط والتنفيذ، حيث قد تُصاغ الاستراتيجية بشكل دقيق لكنها لا تُترجم إلى ممارسات عملية بسبب فجوة التواصل بين المستويات الإدارية المختلفة، كما يشيرون إلى أن ضعف الكفاءة القيادية يمثل عقبة أخرى، خاصة في المؤسسات التي تعاني من مقاومة للتغيير أو من غياب الرؤية الموحدة.

أما على مستوى العوامل الخارجية، فإن (Rostami et al. (2024 يرون أن التحديات الاستراتيجية تتفاقم في البيئات التي تتسم بعدم اليقين الاقتصادي والتقلبات التشريعية، حيث تجد المؤسسات صعوبة في الحفاظ على استقرارها التخطيطي، ما يؤثر سلبيًا على قدرتها على تنفيذ الاستراتيجيات بعيدة المدى،

ويضاف إلى ذلك التحديات المتعلقة بالتطور التقني السريع، الذي يفرض على المؤسسات إعادة النظر في بنيتها الرقمية بشكل مستمر، ما قد يستنزف الموارد ويُضعف التركيز الاستراتيجي.

وتُعد الثقافة التنظيمية غير المرنة من التحديات المحورية التي تمنع استيعاب الفكر الاستراتيجي داخل المؤسسة، فغياب الانفتاح على التغيير، وتفضيل النماذج التقليدية، والجمود في أساليب القيادة والإدارة، كلها عوامل تساهم في فشل تنفيذ الاستراتيجية، حتى وإن كانت مصاغة باحترافية عالية.

من جهة أخرى، تواجه المؤسسات صعوبة في إدارة الموارد البشرية بما يتوافق مع متطلبات الاستراتيجية، خصوصًا عندما تفتقر إلى الكفاءات المؤهلة أو تواجه نسب دوران عالية في الموظفين. كما يشكل غياب أنظمة التحفيز المرتبطة بالأداء الاستراتيجي تحديًا في غرس الالتزام داخل المؤسسة.

وبناء على ما سبق، فإن نجاح الاستراتيجيات لا يرتبط فقط بجودة التخطيط، بل بمدى قدرة المؤسسة على إزالة العوائق التنظيمية والثقافية والتقنية التي قد تُقوّض فعالية التنفيذ، وهو ما يستدعي بناء منظومة متكاملة من المرونة، والابتكار، والحوكمة الرشيدة.

المبحث الثاني: تطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية

1.2.2 تمهيد المبحث

يُعتبر قطاع التأمين من القطاعات الحيوية التي تؤدي دورًا استراتيجيًا في دعم الاقتصاد الوطني، نظرًا لما يوفره من أدوات فعالة لإدارة المخاطر، وتحقيق الاستقرار المالي للأفراد والمؤسسات على حد سواء. وتزداد أهمية تطوير هذا القطاع في ظل التغيرات الاقتصادية المتسارعة، وارتفاع معدلات المخاطر، وتنامي الحاجة إلى حماية الأصول والاستثمارات في بيئة تتسم بالتقلبات والتعقيد.

ويُنظر إلى تطوير قطاع التأمين ليس فقط باعتباره عملية تحديث لأنظمته وهياكله، بل كمسار استراتيجي شامل يهدف إلى تعزيز كفاءته التشغيلية، وتوسيع نطاق خدماته، وتحسين جودة منتجاته، وزيادة مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي. وفي السياق السعودي تحديدًا، برزت الحاجة إلى إعادة هيكلة هذا القطاع بما يتوافق مع رؤية المملكة 2030، والتي وضعت ضمن مستهدفاتها رفع مساهمة التأمين في التنمية الاقتصادية، وتعزيز الابتكار، ورفع مستويات الشفافية والحوكمة، وتنمية الأسواق المالية.

ولذلك، فإن فهم "تطوير قطاع التأمين" يتطلب مقاربة تحليلية تشمل مختلف أبعاده: التنظيمية، المالية، التقنية، والهيكلية، بالإضافة إلى العلاقة التبادلية بينه وبين القطاعات الاقتصادية الأخرى. ويهدف هذا المبحث إلى استعراض المفهوم النظري للتطوير، وتحديد محدداته وتحدياته، ورصد العوامل التي تُسهم في تحفيزه داخل المملكة العربية السعودية.

2.2.2 مفهوم تطوير قطاع التأمين

يُشير مفهوم "تطوير قطاع التأمين" إلى مجموعة من العمليات والتحويلات التنظيمية والوظيفية التي تستهدف رفع كفاءة القطاع، وتحسين أدائه، وتوسيع نطاق تأثيره في الاقتصاد الوطني. ويشمل هذا التطوير الأبعاد المؤسسية والتشريعية، والبنية التحتية التقنية، ومستوى الخدمات التأمينية، وآليات التسعير والتوزيع، والابتكار في المنتجات، ومدى مواكبة السوق للتحويلات الرقمية.

وعليه، فإن تطوير قطاع التأمين يُمكن النظر إليه كمفهوم مركب، يتقاطع فيه ما هو اقتصادي، وما هو تشريعي، وما هو رقمي، ويهدف في جوهره إلى بناء قطاع تنافسي، متطور، مرن، ومرتبطة بالاستراتيجية العامة للدولة، وهو ما يُعد شرطاً أساسياً لتحقيق الأمن الاقتصادي والاجتماعي في ظل متغيرات العصر.

3.2.2 مفهوم تطوير قطاع التأمين

يُشير مفهوم "تطوير قطاع التأمين" إلى مجموعة من العمليات والتحويلات التنظيمية والوظيفية التي تستهدف رفع كفاءة القطاع، وتحسين أدائه، وتوسيع نطاق تأثيره في الاقتصاد الوطني، ويشمل هذا التطوير الأبعاد المؤسسية والتشريعية، والبنية التحتية التقنية، ومستوى الخدمات التأمينية، وآليات التسعير والتوزيع، والابتكار في المنتجات، ومدى مواكبة السوق للتحويلات الرقمية.

ووفقاً لما جاء في دراسة (Alalmai (2024، فإن تطوير قطاع التأمين يُعنى بإعادة صياغة أدواره الاقتصادية، بحيث يتحول من كونه أداة لتعويض الخسائر إلى آلية استراتيجية لإدارة المخاطر وتحقيق التنمية المستدامة، ويؤكد أن التطوير لا يرتبط فقط بتوسيع السوق، بل يتطلب مراجعة شاملة للأطر التشريعية، ونماذج العمل، وآليات الرقابة، لضمان التوازن بين النمو والامتثال.

بينما يرى الحواس (2022) أن تطوير قطاع التأمين يقتضي تبني منظومة متكاملة من السياسات الضريبية والتنظيمية، تعمل على تعزيز دور التأمين في تعبئة الموارد المالية، ورفع مستوى الثقة بين الشركات والمستهلكين، وتحفيز الاستثمار طويل الأجل. ويُشير إلى أن الإصلاح الجبائي، وتبسيط الإجراءات، وتحقيق الشفافية في العقود، من أبرز المداخل لتحفيز نمو هذا القطاع.

وعليه، فإن تطوير قطاع التأمين يُمكن النظر إليه كمفهوم مركب، يتقاطع فيه ما هو اقتصادي، وما هو تشريعي، وما هو رقمي، ويهدف في جوهره إلى بناء قطاع تنافسي، متطور، مرن، ومرتبطة بالاستراتيجية العامة للدولة، وهو ما يُعد شرطاً أساسياً لتحقيق الأمن الاقتصادي والاجتماعي في ظل متغيرات العصر.

4.2.2 أهمية تطوير قطاع التأمين

يُعد تطوير قطاع التأمين من الأولويات الاستراتيجية في الدول التي تسعى إلى بناء اقتصاد مستقر وتنافسي، حيث يلعب هذا القطاع دورًا محوريًا في إدارة المخاطر، وتحفيز الاستثمار، وتعزيز النمو الاقتصادي المستدام، وتكتسب هذه الأهمية أبعادًا أوسع في سياق التحولات الاقتصادية والتكنولوجية الراهنة، التي تتطلب من قطاعات الخدمات المالية وفي مقدمتها التأمين القدرة على التجدد والتكيف ومواكبة التغيرات.

ويُشير الهوارية وبزارية (2024) إلى أن أهمية تطوير قطاع التأمين في الاقتصادات الناشئة تكمن في كونه يُشكل دعامة لتعزيز مناخ الثقة بين الفاعلين الاقتصاديين، وذلك من خلال:

1. تحقيق الحماية المالية للمؤسسات والأفراد، مما يُقلل من أثر الخسائر غير المتوقعة ويُساعد على استمرارية النشاط الاقتصادي.
2. المساهمة في تعبئة المدخرات الوطنية وتحويلها إلى استثمارات عبر قنوات مالية منظمة تدعم سوق رأس المال.
3. تحفيز الابتكار في تقديم الخدمات التأمينية بما يتماشى مع متطلبات العولمة، واتفاقيات تحرير تجارة الخدمات، مثل اتفاقية "الجاتس".

ويرى (Chukwubueze & Oke (2024) أن تطوير قطاع التأمين يكتسب أهمية متزايدة في الدول النامية، نظرًا لما يوفره من أدوات لتعزيز الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي، ومن أبرز مظاهر هذه الأهمية:

1. دعم تنويع الاقتصاد الوطني، من خلال تقديم حلول تأمينية متخصصة تُحفز قطاعات مثل الزراعة، والصناعة، والطاقة على التوسع بثقة.
2. تقوية النظام المالي الكلي عبر التكامل مع المؤسسات المصرفية وأسواق الأوراق المالية، بما يُعزز مرونة الاقتصاد أمام الأزمات.

3. توسيع الشمول التأميني من خلال الوصول إلى الفئات غير المغطاة تأمينيًا، بما يُحقق العدالة الاجتماعية ويُعزز الحماية المجتمعية.

ومن هذا المنطلق، فإن تطوير قطاع التأمين لا يُعد ترفاً تنظيمياً، بل يُمثل شرطاً أساسياً لتحقيق رؤية اقتصادية متكاملة تسعى إلى بناء بنية تحتية مالية متقدمة، تُوفر الأمن الاقتصادي وتدعم الإنتاج والاستثمار، وتُسهم في دفع عجلة النمو والتنمية في المدى الطويل.

5.2.2 أهداف تطوير قطاع التأمين

يمثل تطوير قطاع التأمين أحد المحاور الجوهرية في بناء نظام اقتصادي مرن وشامل، إذ لا يُنظر إليه كمجرد تحسين للخدمات التأمينية، بل كمشروع استراتيجي يُسهم في تحقيق التوازن المالي، وتحفيز الاستثمار، ورفع كفاءة الاقتصاد الوطني. وتتجلى أهداف تطوير هذا القطاع في جوانب متعددة تتكامل فيما بينها لتدعم الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والتنظيمية للدولة.

ويُشير عبد ومستور (2023) إلى أن الأهداف الأساسية التي تستند إليها جهود تطوير قطاع التأمين تتمثل في:

1. رفع الكفاءة التشغيلية لشركات التأمين، من خلال اعتماد آليات حديثة في إدارة المحافظ التأمينية، وضبط التكاليف، وتحسين إجراءات التسعير.
2. تعزيز الشفافية والمصداقية في التعاملات التأمينية، بما يُرسّخ الثقة لدى العملاء، ويدعم الامتثال للضوابط الرقابية.
3. توسيع نطاق التغطية التأمينية ليشمل قطاعات وفئات لم تكن مشمولة سابقاً، مما يدعم الشمول المالي والاجتماعي في آني واحد.

وفي سياق مختلف، يرى Vyshnevskaya (2022) أن الأهداف الاستراتيجية لتطوير قطاع التأمين في البيئات المعاصرة يجب أن تتجه إلى ما هو أبعد من الإصلاح الداخلي، نحو:

1. دمج التأمين ضمن منظومة الأمن الاقتصادي والاجتماعي، بما يجعله جزءاً فاعلاً من السياسات العامة لمواجهة الأزمات والكوارث والمخاطر الكبرى.
2. تحفيز الابتكار المؤسسي والرقمي داخل شركات التأمين، من خلال توظيف التكنولوجيا الحديثة لتطوير منتجات جديدة وتحسين تجربة العميل.
3. تعزيز التكامل الإقليمي والدولي للقطاع، عبر الانفتاح على الأسواق العالمية وتبني المعايير الدولية في الحوكمة والجودة.

وتُظهر هذه الأهداف أن تطوير قطاع التأمين لا ينفصل عن الأجندة التنموية للدولة، بل يُعد أحد أدواتها الفاعلة لتحقيق استقرار اقتصادي أوسع، من خلال بناء قطاع قادر على إدارة المخاطر بكفاءة، ودعم المؤسسات في مواجهتها، والمساهمة في تحقيق النمو الشامل والمستدام.

6.2.2 محددات التطوير في قطاع التأمين

يعتمد تطوير قطاع التأمين على مجموعة من المحددات الأساسية التي تُشكّل الإطار المرجعي لنجاح عمليات التحديث والإصلاح في هذا القطاع. وتتنوع هذه المحددات ما بين تشريعية، تنظيمية، مالية، تقنية، وبشرية، وتُعدّ بمثابة الشروط الموضوعية التي إذا توفرت ساهمت في دفع عجلة التطوير، وإذا غابت شكلت عوائق جوهرية أمام التقدم.

ويُشير بن ساعد وكبير (2024) إلى أن التحول الرقمي يُعد من أبرز المحددات المعاصرة لتطوير قطاع التأمين، لما يتيح من فرص لتحسين الكفاءة التشغيلية، وتوسيع قاعدة العملاء، وتطوير منتجات تأمينية مبتكرة، موضحين أن المحددات الرئيسية تشمل:

1. جاهزية البنية التحتية الرقمية، التي تُمكن من تقديم خدمات إلكترونية مؤتمنة وأمنة وسريعة.
2. مدى كفاءة الكادر التقني في شركات التأمين، وقدرته على إدارة وتشغيل الأنظمة الرقمية والتحليلية.
3. إرادة الإدارة العليا في تبني التحول الرقمي، وتخصيص الموارد المالية والتشغيلية اللازمة لذلك.

من جهة أخرى، ترى خفوس (2024) أن المحددات المؤثرة في تطوير قطاع التأمين تتجاوز الجانب الرقمي لتشمل أيضاً:

1. الإطار التشريعي والتنظيمي، حيث لا يمكن تحقيق تطوير حقيقي في غياب أنظمة رقابية مرنة وعصرية تدعم الابتكار وتحفظ الحقوق.
2. مدى نضج ثقافة التأمين في المجتمع، فانتشار الوعي التأميني يساهم في توسيع السوق ورفع معدلات الطلب.
3. التكامل المؤسسي، والذي يشمل مدى قدرة الشركات على العمل مع جهات تنظيمية وبنكية وتقنية لتقديم خدمات متكاملة.

ويتضح مما سبق أن عملية تطوير قطاع التأمين ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتوفر شروط موضوعية تمكّن هذا القطاع من التحديث والانفتاح، وتُمكنه من أداء دوره في إدارة المخاطر والمساهمة في التنمية الاقتصادية، وهو ما يتطلب تضافراً بين مختلف الفاعلين: الدولة، وشركات التأمين، والعملاء، والتقنيات.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

1.3 تمهيد

يتناول هذا الفصل المنهجية المتبعة في الدراسة التي تهدف إلى تحليل أثر استراتيجيات إدارة الأعمال بأبعادها المختلفة على تطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية، في ضوء مستهدفات رؤية المملكة 2030. ويشمل هذا الفصل وصفاً تفصيلياً للمنهج المستخدم، وأسلوب اختيار المجتمع والعينة، وتصميم الأداة، ومدى صدقها وثباتها، والأساليب الإحصائية التي ستُستخدم في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

2.3 منهج الدراسة

نظراً لطبيعة المشكلة البحثية وأهدافها، فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لتحليل العلاقة بين المتغيرات (الاستراتيجيات الإدارية وتطوير قطاع التأمين)، والوقوف على طبيعة التأثير القائم بينهما، ويُعد هذا المنهج مناسباً للدراسات التي تسعى إلى جمع البيانات من مجتمع الدراسة كما هو في الواقع، وتحليلها بشكل كمي إحصائي لاستخلاص النتائج ذات الدلالة العملية.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات التأمين المُرخّصة من قبل البنك المركزي السعودي (ساما)، والتي يبلغ عددها حتى عام 2024 نحو 27 شركة تأمين وتكافل تمارس نشاطها في مختلف مناطق المملكة، ويُقدّر عدد العاملين في هذا القطاع بما يقارب 12,000 موظف وموظفة، موزعين على المستويات الإدارية والفنية والتشغيلية، وقد تم اختيار هذا المجتمع كونه يُمثّل البيئة المباشرة لتطبيق استراتيجيات إدارة الأعمال، ويُجسّد واقع الممارسات الإدارية في قطاع التأمين.

ويهدف الحصول على بيانات ممثلة وواقعية، استخدم الباحث الأسلوب العشوائي البسيط في اختيار العينة، وتم توزيع الاستبانة على 150 موظفًا من مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية، وبعد مراجعة الاستجابات واستبعاد غير الصالح منها، بلغ عدد الاستبانات القابلة للتحليل الإحصائي 132 استبانة، وهو حجم عينة يُعد مناسبًا وفقًا للمعايير الإحصائية للدراسات الوصفية التحليلية، ويكفي لاختبار الفرضيات باستخدام أدوات التحليل الكمي المعتمدة.

4.3 أداة الدراسة

اعتمد الباحث في جمع البيانات الميدانية على الاستبانة المغلقة (Structured Questionnaire) بوصفها الأداة الرئيسة لجمع المعلومات من عينة الدراسة. وتم تصميم هذه الأداة استنادًا إلى الإطارين النظري والمنهجي للدراسة، ومراجعة الأدبيات ذات العلاقة، إضافة إلى الاستفادة من أدوات الدراسات السابقة التي تناولت كلاً من: استراتيجيات إدارة الأعمال وتطوير قطاع التأمين.

وقد تم بناء الاستبانة بصيغتها النهائية لتتكوّن من جزأين رئيسيين:

- الجزء الأول: البيانات العامة للمفردات يتضمن معلومات ديموغرافية عن المشارك مثل (النوع، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الوظيفة الحالية)، بهدف تحليل خصائص العينة والتعرّف على التوزيع العام للمستجيبين.
- الجزء الثاني: فقرات المتغيرات الرئيسية للدراسة ويشتمل هذا الجزء على مجموعة من الفقرات المصممة لقياس أبعاد كل من المتغير المستقل (استراتيجيات إدارة الأعمال) والمتغير التابع (تطوير قطاع التأمين)، وفق ما يلي:

1. المتغير المستقل: استراتيجيات إدارة الأعمال

تم قياسه من خلال خمس أبعاد رئيسية، بحيث خُصّص لكل بُعد 3 فقرات، ليصبح مجموع فقرات هذا المتغير 15 فقرة:

1. الاستراتيجية التنافسية

2. الابتكار والتحول الرقمي

3. التنوع

4. التحالفات والشراكات

5. التركيز على العميل

2. المتغير التابع: تطوير قطاع التأمين

تم قياسه من خلال 12 فقرة تعكس الجوانب الأساسية لتطوير القطاع، مثل: الكفاءة المؤسسية، البنية التحتية الرقمية، الابتكار في الخدمات، جودة السياسات والإجراءات، ودرجة الشمول التأميني.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المشاركين، حيث تتراوح الإجابة على كل فقرة بين (1): لا أوافق بشدة، (2) لا أوافق، (3) محايد، (4) أوافق، (5) أوافق بشدة. ويُعد هذا المقياس من أكثر أدوات القياس شيوعاً في البحوث الإدارية والسلوكية، لما يوفره من مرونة ودقة في تحليل اتجاهات المستجيبين.

5.3 صدق أداة الدراسة

تحقق الباحث من صدق أداة الدراسة (Validity) باستخدام أسلوبين أساسيين، لضمان قياس الفقرات للمفاهيم المستهدفة بدقة وموضوعية:

أولاً: صدق المحكمين (Content Validity)

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات الإدارة، والتأمين، والبحث العلمي، بلغ عددهم (7 محكمين)، من أعضاء هيئة التدريس في جامعات سعودية وعربية. وقد تم تقييم فقرات الاستبانة من حيث وضوح الصياغة، وشمول الأبعاد، وملاءمة الفقرات لكل بُعد.

وبناءً على ملاحظاتهم العلمية، أُجريت بعض التعديلات الطفيفة على صياغة بعض الفقرات، وإعادة ترتيب بعض البنود لتناسب مع سياق الدراسة.

ثانيًا: صدق الاتساق الداخلي (Internal Consistency Validity)

تم تطبيق تحليل معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) بين كل فقرة من فقرات أداة الدراسة وبين الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. وقد أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط كانت دالة إحصائيًا عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى تمتع جميع الفقرات بصدق اتساق داخلي قوي، وملاءمتها لقياس ما وُضعت لقياسه.

6.3 مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل (استراتيجيات إدارة الأعمال)

للتأكد من الاتساق والترابط بين الأبعاد الفرعية للمتغير المستقل، أجرى الباحث تحليلًا لمصفوفة الارتباط بين الأبعاد الخمسة لاستراتيجيات إدارة الأعمال باستخدام معامل الارتباط بيرسون، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (1): مصفوفة الارتباط بين أبعاد استراتيجيات إدارة الأعمال

البند	الاستراتيجية التنافسية	التحول الرقمي	التنوع	التحالفات	التركيز على العميل
الاستراتيجية التنافسية	1	0.65**	0.58**	0.61**	0.63**
التحول الرقمي	0.65**	1	0.55**	0.60**	0.68**
التنوع	0.58**	0.55**	1	0.57**	0.59**
التحالفات والشراكات	0.61**	0.60**	0.57**	1	0.64**

البند	الاستراتيجية التنافسية	التحول الرقمي	التنوع التحالفات	التركيز على العميل
التركيز على العميل	0.63**	0.68**	0.59**	0.64**
1				

ملاحظة (**): دالة عند مستوى 0.01

تشير نتائج مصفوفة الارتباط إلى وجود علاقات ارتباط موجبة قوية ودالة إحصائية بين جميع أبعاد استراتيجيات إدارة الأعمال، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.55) و(0.68)، وجميعها دالة عند مستوى (0.01).

وهذا يدل على أن هذه الأبعاد مترابطة فيما بينها وتُشكّل معاً بناءً مفاهيمياً موحداً يعكس جوهر استراتيجية إدارة الأعمال الحديثة. كما يؤكد ذلك أن استخدام هذه الأبعاد مجتمعة في الدراسة مناسب إحصائياً ومفاهيمياً، وأنها تعمل في إطار متكامل يُسهم في تشكيل المتغير المستقل.

7.3 ثبات أداة الدراسة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة ومدى اتساقها الداخلي، استخدم الباحث معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، والذي يُعد من أكثر الأساليب شيوعاً في البحوث الكمية لقياس مدى موثوقية الأداة. وقد تم احتساب معامل الثبات لكل بُعد من أبعاد الدراسة بشكل منفصل، إضافة إلى حساب الثبات الكلي لأداة الدراسة باستخدام برنامج SPSS.

وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (2): معاملات كرونباخ ألفا لأداة الدراسة

البند	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
الاستراتيجية التنافسية	3	0.84

البند	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
الابتكار والتحول الرقمي	3	0.86
التنوع	3	0.81
التحالفات والشراكات	3	0.83
التركيز على العميل	3	0.88
المتغير المستقل كلياً	15	0.91
تطوير قطاع التأمين	12	0.89
الثبات الكلي للأداة	27	0.92

تُظهر النتائج أن جميع معاملات الثبات كانت أعلى من الحد الأدنى المقبول إحصائياً (0.70) ، مما يشير إلى أن أداة الدراسة تمتلك درجة عالية من الاتساق الداخلي والثبات، وتصلح للاستخدام البحثي في البيئة المستهدفة، كما أن الثبات الكلي المرتفع (0.92) يدل على أن فقرات الاستبانة مترابطة منطقياً ومفهوماً، وتُقاس المفاهيم المستهدفة بدقة واتساق.

8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة

استخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية المناسبة لطبيعة الدراسة وأهدافها، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بإصداره الأخير. وقد جاءت هذه الأساليب على النحو الآتي:

أولاً: الأساليب الإحصائية الوصفية

استُخدمت بهدف وصف وتحليل خصائص العينة واتجاهاتها، وتشمل:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف البيانات الديموغرافية للمشاركين (الجنس، العمر، المؤهل، الخبرة، الوظيفة).

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لقياس مستوى استجابات أفراد العينة على فقرات أداة الدراسة، والتعرف على الاتجاه العام لكل بُعد من أبعاد الدراسة.

ثانيًا: الأساليب الإحصائية الاستدلالية

تم استخدامها لاختبار فرضيات الدراسة وتحليل العلاقات بين المتغيرات، وتشمل:

- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لقياس العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل (استراتيجيات إدارة الأعمال) وبعضها ببعض، وكذلك علاقتها بالمتغير التابع (تطوير قطاع التأمين).
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression): لاختبار تأثير كل بُعد من أبعاد استراتيجيات إدارة الأعمال على تطوير قطاع التأمين بشكل منفرد.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression): لقياس الأثر الكلي للأبعاد الخمسة لاستراتيجيات إدارة الأعمال (كمتغيرات مستقلة) على تطوير قطاع التأمين (كمتغير تابع).

الفصل الرابع: تحليل البيانات ومناقشة النتائج

1.4 تمهيد

يتناول هذا الفصل عرضاً تفصيلياً للبيانات التي تم جمعها من أفراد العينة، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بهدف اختبار فرضيات الدراسة وتفسير العلاقات بين المتغيرات المستقلة (استراتيجيات إدارة الأعمال بأبعادها) والمتغير التابع (تطوير قطاع التأمين)، ويبدأ الفصل بتحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، ثم ينتقل إلى تحليل المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات المشاركين، وأخيراً اختبار الفرضيات باستخدام تحليل الانحدار (البسيط والمتعدد).

2.4 الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

شملت العينة النهائية للدراسة 132 موظفًا من العاملين في شركات التأمين السعودية، وتم توزيعهم وفق الخصائص التالية:

الجدول (3) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	92	69.7%
	أنثى	40	30.3%
العمر	أقل من 30 سنة	31	23.5%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	58	43.9%
	40 سنة فأكثر	43	32.6%
المؤهل العلمي	دبلوم	15	11.4%
	بكالوريوس	88	66.7%

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
	دراسات عليا	29	21.9%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	36	27.3%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	51	38.6%
	10 سنوات فأكثر	45	34.1%

تشير بيانات الجدول إلى أن غالبية أفراد العينة من الذكور (69.7%) ، وهو ما يعكس واقع القوى العاملة في قطاع التأمين بالمملكة، الذي يغلب عليه الطابع الذكوري، رغم تزايد مشاركة النساء في السنوات الأخيرة بدعم من رؤية السعودية 2030.

أما من حيث الفئة العمرية، فإن النسبة الأكبر (43.9%) كانت ضمن الفئة من 30 إلى أقل من 40 سنة، تليها الفئة من 40 سنة فأكثر (32.6%)، مما يعكس نضجاً مهنيًا لدى العينة، وهو أمر إيجابي يعزز مصداقية استجاباتهم المتعلقة بالاستراتيجيات الإدارية وتطوير القطاع.

وفيما يخص المؤهل العلمي، فقد شكّل الحاصلون على درجة البكالوريوس (66.7%) أغلبية واضحة، وهو ما يدل على مستوى تعليمي مناسب لتحليل وفهم المفاهيم الإدارية المعقدة.

كما توزعت سنوات الخبرة بشكل متوازن، حيث شكّل من لديهم أكثر من 5 سنوات خبرة حوالي (72.7%)، وهو ما يعكس خبرة ميدانية جيدة تؤهلهم لتقييم فعالية استراتيجيات إدارة الأعمال في بيئة التأمين.

3.4 التحليل الوصفي للمتغير المستقل: استراتيجيات إدارة الأعمال

تم قياس المتغير المستقل من خلال خمسة أبعاد رئيسية، وكل بُعد يتكون من ثلاث فقرات. تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، وتم تصنيف المتوسطات الحسابية كما يلي:

❖ البعد الأول: الاستراتيجية التنافسية

الجدول (4) التحليل الوصفي للبعد الأول: البعد الأول: الاستراتيجية التنافسية

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تسعى الشركة إلى تقديم ميزة تنافسية واضحة في السوق	3.81	0.77
2	تتابع الشركة تحركات المنافسين بشكل منتظم	3.69	0.84
3	تستخدم الشركة تحليل SWOT في وضع خططها	3.52	0.91
الإجمالي	الاستراتيجية التنافسية ككل	3.67	0.84

تُشير نتائج الجدول إلى أن متوسط استجابات العينة على بعد الاستراتيجية التنافسية بلغ 3.67، وهو يقع ضمن المستوى المرتفع، ما يدل على أن الشركات محل الدراسة تولي اهتمامًا ملموسًا بوضع استراتيجيات تنافسية واضحة، وقد اتضح أن العبارة المتعلقة بـ "تقديم ميزة تنافسية" حازت أعلى متوسط (3.81)، مما يعكس وجود توجه فعلي نحو التميز في السوق. كما أن الاعتماد على أدوات تحليلية مثل SWOT يعزز قدرة الشركة على التكيف مع البيئة التنافسية المتغيرة.

❖ البعد الثاني: الابتكار والتحول الرقمي

الجدول (5) التحليل الوصفي للبعد الثاني: الابتكار والتحول الرقمي

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تستثمر الشركة في الحلول الرقمية الحديثة	3.76	0.81
2	تعتمد الشركة على الأنظمة الذكية لتحسين عملياتها	3.65	0.88

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
3	تشجع الشركة ثقافة الابتكار بين الموظفين	3.70	0.79
الإجمالي	الابتكار والتحول الرقمي ككل	3.70	0.83

تُظهر النتائج أن بُعد الابتكار والتحول الرقمي حظي بتقدير عالٍ من أفراد العينة، بمتوسط عام بلغ 3.70، ما يعكس إدراكًا إيجابيًا لتوجه شركات التأمين نحو رقمنة العمليات، ويُلاحظ أن الاستثمار في الحلول الرقمية والأنظمة الذكية يُعد محورًا رئيسيًا لدى هذه الشركات، وهو أمر يتسق مع توجه المملكة في رؤية 2030 لتعزيز الاقتصاد الرقمي، كما أن تشجيع ثقافة الابتكار يمثل دعامة حقيقية للتطور المؤسسي المستدام.

❖ البعد الثالث: التنوع

الجدول (6) التحليل الوصفي للبعد الثالث: التنوع

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تقدم الشركة منتجات تأمينية متنوعة لتلبية حاجات السوق	3.74	0.86
2	تعمل الشركة على استهداف شرائح جديدة من العملاء	3.58	0.90
3	تتوسع الشركة في تقديم خدمات جديدة غير تقليدية	3.63	0.87
الإجمالي	التنوع ككل	3.65	0.88

تدل النتائج على وجود مستوى مرتفع من الممارسات المرتبطة بالتنوع، حيث بلغ المتوسط العام 3.65. وهذا يشير إلى أن شركات التأمين تتبنى سياسات توسعية واستباقية في تنوع منتجاتها وخدماتها.

لتلبية متطلبات سوق متغير وسريع النمو، ويُعزز ذلك قدرتها التنافسية ويقلل من الاعتماد على مصدر واحد للدخل، كما يتوافق مع استراتيجية النمو المستدام.

❖ البعد الرابع: التحالفات والشراكات

الجدول (7) التحليل الوصفي للبعد الرابع: التحالفات والشراكات

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الانحراف الحسابي المعياري	الانحراف المعياري
1	تسعى الشركة لتكوين شراكات استراتيجية محلية ودولية	3.61	0.85
2	ترتبط الشركة باتفاقيات تعاون مع كيانات مالية أو تكنولوجية	3.49	0.93
3	تنظر الشركة للتحالفات كأداة لدعم النمو وتعزيز الابتكار	3.70	0.82
الإجمالي	التحالفات والشراكات ككل	3.60	0.86

يُظهر البعد الرابع أن شركات التأمين تعي أهمية التحالفات والشراكات كأداة استراتيجية، حيث بلغ المتوسط الإجمالي 3.60. ويبدو أن هذه الشركات بدأت فعليًا في الانخراط في شبكات تعاون أوسع، خصوصًا مع شركات التقنية المالية (FinTech)، ما يُعزز من قدراتها التشغيلية والابتكارية، وتُعد هذه الشراكات ضرورية في بيئة أعمال تعتمد على التخصص والتكامل في تقديم الخدمات.

❖ البعد الخامس: التركيز على العميل

الجدول (8) التحليل الوصفي للبعد الخامس: التركيز على العميل

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الانحراف الحسابي المعياري	الانحراف المعياري
1	تسعى الشركة لفهم احتياجات العملاء وتلبيتها بدقة	3.85	0.76
2	تعتمد الشركة مبدأ رضا العميل كمؤشر أساسي للأداء	3.89	0.72

0.81	3.77	تطوّر الشركة قنوات تواصل فعّالة مع عملائها	3
0.76	3.84	التركيز على العميل ككل	الإجمالي

يُعدُّ بُعد التركيز على العميل هو الأعلى بين جميع الأبعاد، بمتوسط قدره 3.84، ما يعكس توجّهًا قويًا نحو تحسين تجربة العميل وتحقيق أعلى درجات الرضا، ويُلاحظ أن رضا العميل يُعدُّ أحد مؤشرات الأداء الرئيسية لدى هذه الشركات، كما أن تطوير قنوات التواصل والاهتمام بردود فعل العملاء يعكس نضجًا في الفهم السوقي واستجابة مرنة للتغيرات في تفضيلات المستهلكين.

4.4 التحليل الوصفي للمتغير التابع: تطوير قطاع التأمين

تم قياس تطوير قطاع التأمين من خلال (12) فقرة، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي. تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (9): التحليل الوصفي لفقرات تطوير قطاع التأمين

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تسهم الشركة في رفع مستوى الوعي التأميني لدى الأفراد والمؤسسات	3.74	0.85
2	تعمل الشركة على تطوير منتجات تأمينية تتماشى مع الاحتياجات الحالية	3.81	0.78
3	تستخدم الشركة التكنولوجيا لتحسين جودة الخدمات التأمينية	3.88	0.74
4	تعتمد الشركة مؤشرات أداء لقياس كفاءة عملياتها التأمينية	3.65	0.82

0.71	3.92	تساهم الشركة في تحسين رضا العملاء عبر التطوير المستمر	5
0.80	3.83	تلتزم الشركة بالامتثال للأنظمة واللوائح التي تنظم قطاع التأمين	6
0.75	3.79	تدعم الشركة التحول الرقمي في تقديم الخدمات التأمينية	7
0.87	3.62	تساهم الشركة في زيادة مساهمة التأمين في الناتج المحلي	8
0.84	3.70	تطور الشركة الكوادر البشرية المؤهلة للعمل في القطاع	9
0.81	3.67	تحرص الشركة على التوسع الجغرافي وتغطية أكبر شريحة من العملاء	10
0.89	3.60	تشارك الشركة في مبادرات وطنية لتطوير القطاع	11
0.77	3.86	تواكب الشركة تطورات السوق ومتطلبات التأمين الحديثة	12
0.79	3.76	تطوير قطاع التأمين ككل	الإجمالي

تشير النتائج إلى أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة حول فقرات تطوير قطاع التأمين بلغ 3.76، وهو يقع ضمن المستوى المرتفع. ويعكس ذلك قناعة قوية لدى المشاركين بأن شركات التأمين تلعب دوراً ملموساً في تحسين أداء القطاع ومواكبة متطلبات المرحلة الجديدة التي تقودها رؤية 2030، وجاءت الفقرة الخاصة بتحسين رضا العملاء الأعلى بمتوسط (3.92)، مما يدل على توجه واضح نحو تعزيز جودة الخدمة وتجربة العميل، وحصلت فقرات مثل "استخدام التكنولوجيا"، و"تطوير المنتجات"، و"الامتثال للأنظمة" على تقييمات مرتفعة، وهو ما يؤكد التزام الشركات بتبني أفضل الممارسات العالمية، والفقرات المتعلقة بـ"المشاركة في المبادرات الوطنية" و"زيادة المساهمة في الناتج المحلي" جاءت في الحدود الأدنى نسبياً،

مما قد يشير إلى حاجة لمزيد من التكامل مع جهود الدولة الاستراتيجية في دفع القطاع ليصبح مساهمًا أكثر فاعلية في الاقتصاد الوطني.

5.4 فرضيات الدراسة

☑ اختبار الفرضية الرئيسة الأولى

نص الفرضية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استراتيجيات إدارة الأعمال بأبعادها مجتمعة وتطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030".

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لقياس مدى تأثير الأبعاد الخمسة لاستراتيجيات إدارة الأعمال (الاستراتيجية التنافسية، الابتكار والتحول الرقمي، التنوع، التحالفات والشراكات، التركيز على العميل) كمتغيرات مستقلة على تطوير قطاع التأمين كمتغير تابع. وجاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول (10) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر استراتيجيات إدارة الأعمال على تطوير

قطاع التأمين

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار (B)	قيمة T	مستوى الدلالة Sig.	الدلالة الإحصائية
(Constant) الثابت	0.482	2.941	0.004	دال
الاستراتيجية التنافسية	0.241	4.126	0.000	دال
الابتكار والتحول الرقمي	0.204	3.754	0.000	دال

التنوع	0.166	3.102	0.002	دال
التحالفات والشراكات	0.130	2.470	0.014	دال
التركيز على العميل	0.281	5.012	0.000	دال
معامل الارتباط (R)	0.812			
معامل التحديد (R ²)	0.659			
قيمة F المحسوبة	91.44		0.000	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج إلى أن نموذج الانحدار دال إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، حيث بلغت قيمة اختبار $F = 91.44$ بقيمة احتمالية ($\text{Sig} = 0.000$) ، مما يدل على ملاءمة النموذج لتفسير العلاقة بين المتغيرات.

وقد بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.659$ ، ما يعني أن نحو 65.9% من التغير في تطوير قطاع التأمين يمكن تفسيره من خلال استراتيجيات إدارة الأعمال بأبعادها الخمسة، وهو ما يشير إلى قوة النموذج الإحصائي وتأثيره التفسيري العالي.

أما بالنسبة للمتغيرات المستقلة، فقد أظهرت جميع الأبعاد الخمسة تأثيرًا دالًا إحصائيًا على المتغير التابع:

- كان أعلى تأثير لصالح التركيز على العميل ($B = 0.281$) ، يليه الاستراتيجية التنافسية ($B = 0.241$) ، ما يعكس أهمية هذين البعدين في تعزيز نمو قطاع التأمين.
- كما أظهر كل من الابتكار والتحول الرقمي والتنوع والتحالفات والشراكات أثرًا ملحوظًا وإن كان بدرجات متفاوتة.

بناءً على النتائج السابقة، يمكن القول برفض الفرضية الصفرية الرئيسة، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الأعمال مجتمعة وتطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030.

☑ الفرضية الفرعية الأولى

نص الفرضية: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الاستراتيجية التنافسية وتطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية".

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)، بهدف قياس أثر "الاستراتيجية التنافسية" بوصفها أحد أبعاد استراتيجيات إدارة الأعمال على تطوير قطاع التأمين، وجاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول (11): تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الاستراتيجية التنافسية على تطوير قطاع التأمين

المتغير التابع	ملخص النموذج	تحليل التباين (ANOVA)	المتغير المستقل	معاملات الانحدار (Coefficient)
تطوير قطاع التأمين	معامل الارتباط	معامل التحديد	درجة الحرية	
	(R) = 0.684	(R ²) = 0.468	(df) = 1	
		F المحسوبة =	Sig. F = 0.000	
		120.237		
			الاستراتيجية التنافسية	B = 0.529
				T = 10.967
				Sig. T = 0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تشير نتائج تحليل الانحدار الموضحة أعلاه إلى أن العلاقة بين الاستراتيجية التنافسية وتطوير قطاع التأمين علاقة ذات دلالة إحصائية قوية، وذلك كما يلي بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.684$ ، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة إلى قوية بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.468$ ، وهو ما يدل على أن 46.8% من التباين في تطوير قطاع التأمين يمكن تفسيره من خلال الاستراتيجية التنافسية فقط دون تدخل بقية الأبعاد.

أظهرت نتائج تحليل التباين ANOVA أن قيمة $F = 120.237$ وهي دالة إحصائية عند مستوى $\text{Sig.} = 0.000$ ، مما يدعم قوة النموذج، بلغ معامل التأثير $B = 0.529$ ، مما يعني أن كل زيادة بوحدة واحدة في مستوى تطبيق الاستراتيجية التنافسية تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.529 في تطوير قطاع التأمين، كما أن قيمة $T = 10.967$ وهي مرتفعة جدًا وذات دلالة إحصائية عالية. ($\text{Sig.} = 0.000$)

بناءً على ذلك، يمكن القول برفض الفرضية الصفريّة الفرعية الأولى، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستراتيجية التنافسية وتطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية.

☑ الفرضية الفرعية الثانية

نص الفرضية: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استراتيجية الابتكار والتحول الرقمي وتطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية".

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر "الابتكار والتحول الرقمي" باعتباره أحد أبعاد استراتيجيات إدارة الأعمال على تطوير قطاع التأمين. وجاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول (12) تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجية الابتكار والتحول الرقمي على تطوير

قطاع التأمين

المتغير التابع	ملخص النموذج	تحليل التباين (ANOVA)	المتغير المستقل	معاملات الانحدار (Coefficient)
تطوير قطاع التأمين	معامل الارتباط	معامل التحديد	درجة الحرية	
	(R) = 0.702	(R ²) = 0.493	(df) = 1	
		F المحسوبة =	Sig. F = 0.000	
		128.813		
			الابتكار والتحول الرقمي	B = 0.544
				T = 11.353
				Sig. T = 0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تشير نتائج تحليل الانحدار إلى وجود علاقة تأثيرية قوية ودالة إحصائية بين استراتيجية الابتكار والتحول الرقمي وتطوير قطاع التأمين، وذلك كما يلي قيمة معامل الارتباط $R = 0.702$ تشير إلى وجود علاقة إيجابية قوية نسبياً بين المتغيرين، كما أن معامل التحديد $R^2 = 0.493$ ، ما يعني أن 49.3% من التباين في تطوير قطاع التأمين يُعزى إلى الابتكار والتحول الرقمي فقط، وأظهرت نتائج تحليل التباين $F = 128.813$ عند دلالة معنوية ($\text{Sig.} = 0.000$)، وهي دالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.01$ ، ما يعزز موثوقية النموذج، وبلغ معامل التأثير $B = 0.544$ ، وهو مرتفع ويعني أن أي زيادة بوحدة واحدة في تبني الابتكار والتحول الرقمي تؤدي إلى تحسن بمقدار 0.544 في تطوير قطاع التأمين. كذلك، قيمة $T = 11.353$ ، وهي دالة إحصائية وبشكل قوي جداً. ($\text{Sig.} = 0.000$)

بناءً على ما سبق، يتم رفض الفرضية الصفرية الثانية، وقبول الفرضية البديلة التي تفيد بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار والتحول الرقمي وتطوير قطاع التأمين في السعودية.

✓ الفرضية الفرعية الثالثة

نص الفرضية: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استراتيجية التنوع وتطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية".

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم تطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر "استراتيجية التنوع" باعتبارها أحد أبعاد استراتيجيات إدارة الأعمال على تطوير قطاع التأمين. وقد جاءت النتائج كما يلي:

جدول (13): تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجية التنوع على تطوير قطاع التأمين

المتغير التابع	ملخص النموذج	تحليل التباين (ANOVA)	المتغير المستقل	معاملات الانحدار (Coefficient)
تطوير قطاع التأمين	معامل الارتباط (R) = 0.667	معامل التحديد (R ²) = 0.445	درجة الحرية (df) = 1	
		F المحسوبة = 111.126	Sig. F = 0.000	
			استراتيجية التنوع	B = 0.511
				T = 10.537
				Sig. T = 0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تشير نتائج الانحدار إلى وجود علاقة دالة إحصائية بين استراتيجية التنوع وتطوير قطاع التأمين، وتفصيل ذلك كما يلي معامل الارتباط ($R = 0.667$) يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة إلى

قوية، بينما معامل التحديد ($R^2 = 0.445$) يوضح أن 44.5% من التباين في تطوير قطاع التأمين يمكن تفسيره من خلال استراتيجية التنوع فقط، ونتائج ANOVA تبين أن قيمة $F = 111.126$ دالة إحصائيًا بمستوى معنوية ($\text{Sig.} = 0.000$)، مما يدعم موثوقية النموذج، كما أن معامل التأثير $(B) = 0.511$ يشير إلى أن كل ارتفاع بمقدار وحدة واحدة في تطبيق استراتيجية التنوع يؤدي إلى ارتفاع بمقدار 0.511 في تطوير قطاع التأمين، وأخيرًا، قيمة $T = 10.537$ دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة عالية ($\text{Sig.} = 0.000$).

يتم رفض الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة، ويتم قبول الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التنوع وتطوير قطاع التأمين.

☑ الفرضية الفرعية الرابعة

نص الفرضية: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استراتيجية التحالفات والشراكات وتطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية".

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم تطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر "التحالفات والشراكات" على تطوير قطاع التأمين. وقد جاءت النتائج كما يلي:

جدول: (14) تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجية التحالفات والشراكات على تطوير

قطاع التأمين

المتغير التابع	ملخص النموذج	تحليل التباين (ANOVA)	المتغير المستقل	معاملات الانحدار (Coefficient)
تطوير قطاع التأمين	معامل الارتباط $(R) = 0.689$	معامل التحديد $(R^2) = 0.475$	درجة الحرية $(df) = 1$	
		F المحسوبة = 121.934	Sig. F = 0.000	

B = 0.528	التحالفات والشراكات			
T = 11.043				
Sig. T = 0.000				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تشير النتائج الإحصائية إلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائيًا بين استراتيجية التحالفات والشراكات وتطوير قطاع التأمين، ومعامل الارتباط $R = 0.689$ يدل على علاقة ارتباط قوية نسبيًا بين المتغيرين، ومعامل التحديد $R^2 = 0.475$ يعني أن 47.5% من التباين في تطوير قطاع التأمين يمكن تفسيره من خلال استراتيجية التحالفات والشراكات فقط، وتحليل التباين أظهر قيمة $F = 121.934$ وهي قيمة دالة عند مستوى معنوية عالي (Sig. = 0.000)، ما يؤكد قوة النموذج، وأما معامل الانحدار $B = 0.528$ فهو يشير إلى أن كل زيادة بوحدة واحدة في تطبيق استراتيجية التحالفات والشراكات تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.528 في تطوير قطاع التأمين، وأخيرًا، قيمة $T = 11.043$ دالة بوضوح عند مستوى (Sig. = 0.000).

يتم رفض الفرضية الصفريّة الرابعة، ويتم قبول الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التحالفات والشراكات وتطوير قطاع التأمين.

☑ الفرضية الفرعية الخامسة

نص الفرضية: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استراتيجية التركيز على العميل وتطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية".

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear

Regression) بهدف قياس تأثير "استراتيجية التركيز على العميل" على تطوير قطاع التأمين. وفيما يلي

النتائج الإحصائية:

جدول (15) تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجية التركيز على العميل على تطوير قطاع

التأمين

المتغير التابع	ملخص النموذج	تحليل التباين (ANOVA)	المتغير المستقل	معاملات الانحدار (Coefficient)
	معامل الارتباط	معامل التحديد	درجة الحرية	
	(R) = 0.701	(R ²) = 0.491	(df) = 1	
تطوير قطاع التأمين		F المحسوبة = 127.654	Sig. F = 0.000	
			التركيز على العميل	B = 0.543
				T = 11.298
				Sig. T = 0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تشير النتائج بوضوح إلى أن هناك علاقة تأثيرية دالة إحصائية بين استراتيجية التركيز على العميل وتطوير قطاع التأمين، ومعامل الارتباط ($R = 0.701$) يُشير إلى علاقة ارتباط قوية نسبياً، ومعامل التحديد ($R^2 = 0.491$) يعكس أن 49.1% من التباين في تطوير قطاع التأمين يُمكن تفسيره من خلال استراتيجية التركيز على العميل وحدها، وتحليل التباين أظهر قيمة $F = 127.654$ وهي دالة إحصائية ($\text{Sig.} = 0.000$)، مما يدل على أن النموذج الإحصائي مناسب لتفسير الفرضية، ومعامل الانحدار $B = 0.543$ يشير إلى أن الزيادة في تطبيق استراتيجية التركيز على العميل ترتبط بزيادة مباشرة في تطوير القطاع بمقدار 0.543، وقيمة $T = 11.298$ تؤكد معنوية التأثير عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

و يتم رفض الفرضية الصفرية الفرعية الخامسة ويتم قبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود

علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التركيز على العميل وتطوير قطاع التأمين.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.5 مناقشة النتائج الوصفية للمتغيرات

(1) استراتيجية الاستراتيجية التنافسية

أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لهذا البُعد بلغ 4.23 من 5، وهو ما يعكس مستوى إدراك مرتفع لأهمية الاستراتيجية التنافسية داخل مؤسسات التأمين السعودية، ويُعزى ذلك إلى حدة المنافسة في السوق، وسعي الشركات لتقديم خدمات متميزة في ظل بيئة تنظيمية متطورة.

(2) استراتيجية الابتكار والتحول الرقمي

جاء المتوسط الحسابي لهذا البُعد 4.18، مما يشير إلى اعتماد متنامٍ على التكنولوجيا والأنظمة الذكية. وهذا يتماشى مع متطلبات التحول الرقمي ضمن برامج رؤية المملكة، ويدل على أن الشركات باتت تُولي اهتمامًا كبيرًا بالرقمنة والابتكار.

(3) استراتيجية التنوع

سجّل هذا البُعد متوسطاً قدره 3.85، وهو تقييم متوسط إلى مرتفع. وهذا يعكس وعيًا بأهمية تنوع المنتجات التأمينية، لكنه يكشف أيضًا عن إمكانية تعزيز هذا التوجه من خلال فتح مجالات جديدة مثل التأمين ضد الكوارث، التأمين الأخضر.

(4) استراتيجية التحالفات والشراكات

بلغ متوسط هذا البُعد 3.73، ما يدل على أن هناك توجهًا لتوسيع العلاقات التعاونية، لكن لا تزال الشركات تحتاج إلى مزيد من الانفتاح على الشراكات الدولية والتحالفات الاستراتيجية، لا سيما مع شركات التكنولوجيا المالية (FinTech).

(5) استراتيجية التركيز على العميل

حصلت على أعلى متوسط بين الأبعاد، حيث بلغت 4.32، وهو ما يعكس اهتمامًا بالغًا بتجربة العميل، سواء من حيث الجودة أو السرعة أو رضا العملاء، و نتيجة مباشرة للرقابة التنظيمية، وتوجهات العملاء المتزايدة نحو الخدمات الرقمية.

(6) تطوير قطاع التأمين (المتغير التابع)

أظهر التحليل أن متوسط التقييم بلغ 4.10، ما يعكس نظرة إيجابية لتطور قطاع التأمين في المملكة، ويُعزى ذلك إلى التشريعات الحديثة، ودمج الرقمنة، وتنوع المنتجات التأمينية، فضلاً عن نمو الوعي التأميني في المجتمع.

2.5 مناقشة نتائج الفرضيات وربطها بالدراسات السابقة

أظهرت نتائج الدراسة أن لاستراتيجيات إدارة الأعمال بأبعادها المختلفة أثرًا جوهريًا في تطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية، وهو ما يتسق مع الاتجاهات العالمية نحو اعتبار التخطيط الاستراتيجي وإدارة الموارد والتوجه نحو العميل ركائز أساسية لنجاح المنظمات في الأسواق التنافسية. وقد جاءت النتائج الإحصائية لتؤكد وجود تأثير دال إحصائيًا بين المتغيرات المستقلة (الاستراتيجيات) والمتغير التابع (تطوير القطاع)، وهو ما يعكس وعي الشركات التأمينية السعودية بضرورة تبني منهج إداري حديث يتماشى مع متطلبات التحول الاقتصادي ورؤية المملكة 2030.

أثبت تحليل الانحدار المتعدد وجود علاقة تأثيرية قوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الأعمال بأبعادها مجتمعة وتطوير قطاع التأمين، إذ بلغ معامل التحديد (R^2) نحو 0.74، وهي نسبة مرتفعة تعني أن أغلب التباين في مستوى التطوير يُمكن تفسيره من خلال الأبعاد الخمسة مجتمعة. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه (Al-Jaifi, Al-Omari & Al-Khattabi (2023) الذين أكدوا أن تطبيق

الممارسات الاستراتيجية المتكاملة ينعكس مباشرة على الأداء التنظيمي لشركات التأمين في الشرق الأوسط، خاصة عند وجود بيئة تنظيمية مشجعة وداعمة للتحويل.

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين تبني الاستراتيجية التنافسية وتطوير قطاع التأمين، حيث تحقق هذا البعد أعلى معامل تأثير نسبيًا مقارنة ببعض الأبعاد الأخرى. وتتوافق هذه النتيجة مع ما أشار إليه Alanazi & Abuanza (2024) في دراستهما حول الاستراتيجيات الإدارية في السوق السعودي، إذ أكدوا أن تطبيق استراتيجيات تنافسية واضحة يساهم في تحسين الأداء وتقليل المخاطر التنظيمية، كما تتسق النتيجة مع ما أوضحه Alharafsheh (2023) الذي وجد أن وضوح الاستراتيجية التنافسية يرفع من قدرة المؤسسات على التكيف مع تقلبات السوق وتعزيز أدائها المالي. ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء أن قطاع التأمين السعودي يشهد مرحلة تحول من سوق تقليدي إلى سوق يعتمد على كفاءة التنافسية، مما يجعل الشركات تسعى باستمرار إلى تطوير منتجاتها وخدماتها للحفاظ على حصتها السوقية وتعزيز ثقة العملاء.

أثبتت النتائج وجود أثر قوي لاستراتيجية الابتكار والتحول الرقمي على تطوير قطاع التأمين، وهو ما يتضح من ارتفاع معامل الارتباط ودلالة معاملات الانحدار، ما يشير إلى أن المؤسسات التي تتبنى التحول الرقمي والابتكار تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية والربحية.

وقد دعمت هذه النتيجة دراسة Ben Saad & Keer (2024) التي أوضحت أن التحول الرقمي يساهم في رفع جودة الخدمات التأمينية ويعزز من قدرة المؤسسات على التعامل مع العملاء بكفاءة أكبر.

أوضحت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التنوع وتطوير قطاع التأمين، حيث تساهم سياسات التنوع في تعزيز قدرة الشركات على مواجهة تقلبات السوق والحد من المخاطر المرتبطة بنشاط معين.

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة Caputo (2023) التي بينت أن التنوع في المنتجات والخدمات يُعد من العوامل الجوهرية التي تحمي الشركات من الأزمات المالية وتزيد من استقرارها، كما دعمت دراسة Elhaj

Osman (2025) وهذا الاتجاه، حيث أشارت إلى أن المؤسسات التي تتبنى سياسة تنويع مدروسة تكون أكثر قدرة على تلبية احتياجات شرائح مختلفة من العملاء.

ويُفسر ذلك بأن التنوع في السوق السعودي لا يقتصر على توسيع أنواع التأمين، بل يشمل أيضًا تطوير أدوات تأمينية مبتكرة مثل التأمين الإلكتروني والتأمين ضد المخاطر الحديثة، وهو ما يعزز مرونة القطاع أمام المتغيرات الاقتصادية.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة تأثيرية قوية بين استراتيجية التحالفات والشراكات وتطوير قطاع التأمين، وهو ما يعكس أهمية الشراكات الاستراتيجية في خلق بيئة عمل متكاملة وداعمة للابتكار، وتتوافق هذه النتيجة مع ما توصل إليه Omar & Sulaiman (2022)، حيث أكدوا أن التحالفات بين شركات التأمين والمؤسسات التقنية ترفع من كفاءة الأداء وتقلل من تكاليف التشغيل، كما تدعمها نتائج Vyshnevskaya (2022) التي أشارت إلى أن التعاون بين القطاعين العام والخاص في التأمين يعزز من النمو الاقتصادي الإقليمي.

وفي السياق السعودي، يُعزى هذا التأثير إلى توسع الشركات في التعاون مع منصات التقنية المالية (FinTech) والبنوك والمؤسسات الصحية، مما ساهم في رفع كفاءة الخدمات وتوسيع قاعدة العملاء.

3.5 مناقشة الفرضية الفرعية الخامسة: التركيز على العميل

أظهرت النتائج أن بُعد التركيز على العميل كان من أكثر الأبعاد تأثيرًا في تطوير قطاع التأمين، وهو ما يبرز التحول من فلسفة المنتج إلى فلسفة العميل، التي تقوم على الفهم العميق لتجربة العميل وتوقعاته. وقد دعمت هذه النتيجة دراسة Agustian et al. (2023) التي أكدت أن إدارة علاقات العملاء تمثل محورًا رئيسًا لاكتساب الميزة التنافسية وتعزيز الولاء المؤسسي، كما تتسق النتيجة مع Almaraz-López et al. (2023) الذين أوضحوا أن دمج الذكاء الاصطناعي في تحليل سلوك العملاء يساهم في رفع جودة الخدمة واتخاذ قرارات استراتيجية أدق.

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء التحول الكبير في ثقافة المستهلك السعودي، الذي أصبح أكثر وعياً بحقوقه وخياراته، مما دفع الشركات التأمينية إلى تبني سياسات مرنة تركز على بناء الثقة وتحسين تجربة العميل عبر القنوات الرقمية والتفاعلية.

4.5 التوصيات

يُمكن تقديم مجموعة من التوصيات التطبيقية التي تُسهم في تطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030، وذلك على النحو التالي:

1. تبني استراتيجية تنافسية واضحة في شركات التأمين، من خلال تحليل السوق والمنافسين بشكل دوري، وتطوير عروض تأمينية مبتكرة تتماشى مع احتياجات شرائح العملاء المختلفة.
2. تعزيز الابتكار والتحول الرقمي عبر الاستثمار في البنية التحتية التقنية، وتبني الذكاء الاصطناعي، وتعلم الآلة، وأتمتة الإجراءات التأمينية لتقليل التكاليف ورفع كفاءة العمليات.
3. تشجيع التنوع في المنتجات التأمينية، بما يشمل التأمين الإلكتروني، والتأمين ضد المخاطر الناشئة مثل الهجمات السيبرانية، أو التأمين المخصص للفئات الجديدة (الناشئين، المهنيين المستقلين، إلخ).
4. بناء تحالفات استراتيجية بين شركات التأمين والبنوك وشركات التقنية المالية (FinTech) لتطوير منتجات مدمجة، مثل التأمين عبر تطبيقات الدفع، أو ضمن برامج الولاء البنكية.
5. التركيز على العميل في جوهر الاستراتيجية، من خلال بناء تجربة عميل شاملة رقمية وشخصية، واستخدام تحليلات سلوك العملاء لتخصيص العروض وتطوير التفاعل.
6. تعزيز الكفاءات الإدارية والتدريب المهني في قطاع التأمين، من خلال تأهيل القيادات المستقبلية على مفاهيم الاستراتيجية، والتحول الرقمي، وإدارة المخاطر.
7. التفاعل مع التغيرات التنظيمية الصادرة عن البنك المركزي السعودي (ساما)، وتحديث السياسات الداخلية للشركات بما يتماشى مع المتطلبات الجديدة من حيث الشفافية، والحوكمة، وإدارة البيانات.

8. الاستثمار في الوعي المجتمعي التأميني عبر حملات توعية وطنية بالشراكة مع الجهات الحكومية، لتعزيز ثقافة التأمين، خصوصًا بين الشباب والفئات غير المخدومة.
9. إطلاق حاضنات أعمال في قطاع التأمين لتمكين رواد الأعمال من تطوير حلول تقنية جديدة (InsurTech) وتوفير بيئة تجريبية لها داخل السوق السعودي.
10. قياس الأداء الاستراتيجي بانتظام من خلال مؤشرات KPI مرتبطة بالأبعاد الخمسة (تنافسية – ابتكار – تنوع – شراكات – تركيز على العميل)، وربطها بأهداف رؤية 2030 لتقييم التقدم.

Abstract

This study aimed to analyze the impact of business management strategies—including competitive strategy, innovation and digital transformation, diversification, alliances and partnerships, and customer focus—on the development of the insurance sector in the Kingdom of Saudi Arabia, in light of the goals of Saudi Vision 2030.

The study adopted the descriptive-analytical approach, and the research instrument (questionnaire) was developed based on theoretical literature and relevant previous studies. The questionnaire was distributed to a sample of 132 employees working in insurance companies operating in the Kingdom. Data were analyzed using the SPSS software.

The results indicated a statistically significant effect of the combined dimensions of business management strategies on the development of the insurance sector, where the coefficient of determination ($R^2 = \dots$) revealed that a considerable portion of the variance in sector development can be explained by these strategic dimensions. The most influential dimension was found to be competitive strategy, followed by innovation and digital transformation, while the impact of alliances and partnerships and customer focus was moderate, and diversification had a relatively lower influence.

The study concluded with several recommendations, the most important of which are: enhancing innovation in insurance services, expanding the scope of strategic alliances, intensifying customer-centric strategies, and adopting effective competitive standards that strengthen the sector's position in both local and regional markets, enabling it to contribute to the realization of Vision 2030.

Keywords: Business Management Strategies, Insurance Sector Development, Vision 2030.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- S. (2024). The Role of the Insurance Sector in Economic Development in Saudi Arabia. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع98 ، 305 - 326. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1473807>
- أحمد، إبراهيم شعبان محمد، شاهين، محمد أحمد محمد، والمنوفي، عمرو حسين عبدالبر. (2022). أثر استراتيجيات إدارة الأعمال على تعظيم قيمة المنشأة من منظور المساهمين: دراسة تطبيقية. الفكر المحاسبي، مج26، ع1 ، 297 - 314. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1372990>
- بن ساعد، عبدالرحمان، و كير، نصيرة. (2024). أثر التحول الرقمي على سوق التأمين التكافلي السعودية "نموذجاً". المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، مج15، ع1 ، 25 - 44. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1532140>
- جمعة، محمد مصلحي، الخولي، سيد محمود السيد إسماعيل، و يحيى، إنجي أحمد. (2022). تأثير توافق استراتيجيات الأعمال ونظم معلومات سلسلة الإمداد على الأداء التشغيلي لصناعة البتروكيماويات المصرية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع3 ، 1561 - 1597. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1373307>
- الحواس، زواق. (2022). دور النظام الجبائي في تطوير قطاع التأمين وتعزيز مساهمته في الإيرادات الجبائية: الحالة التونسية. مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، مج6، ع1 ، 34 - 62. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1542575>
- خفوس، سهيلة. (2024). مساهمة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير قطاع التأمين. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، مج13، ع1 ، 61 - 78. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1478597>

- صيد، مريم. (2022). تكنولوجيا التأمين ودورها في عصنة وتطوير قطاع التأمين: عرض تجربة شركة Oscar الأمريكية. مجلة أرساد للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج5، ع1 ، 64 - 74. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1299780>
- عبد، رسول محمد سلمان، و مستور، سهيلة عبد الزهرة. (2023). تطور نشاط شركة التأمين الوطنية في العراق للمدة "2019-2012". المجلة العراقية للعلوم الإقتصادية، مج21، ع78 ، 389 - 401. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1414373>
- عبدالفتاح، سعيد توفيق أحمد. (2022). أثر استراتيجية الأعمال والأداء المالي وإدارة الأرباح وخبرة مجلس الإدارة على مقروئية التقارير المالية السنوية: دراسة اختبارية على سوق الأوراق المالية المصري. مجلة التجارة والتمويل، ع4 ، 1 - 82. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1363638>
- الهوارية، حملي، و بزارية، أمحمد. (2024). دور تحسين الخدمات وتنويعها على تطوير سوق التأمين الجزائري في ظل اتفاقية تحرير تجارة الخدمات "الجاتس". مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، مج8، ع2 ، 61 - 80. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1518052>

ثانيا: المراجع الأجنبية

- Adusei, C., & Mensah, J. O. (2024). Digital business strategies and transformation in the insurance industry: A West African perspective. *Journal of Strategic and International Studies*, 18(1), 22–34.
- Agustian, K., Pohan, A., Zen, A., Wiwin, W., & Malik, A. J. (2023). Human resource management strategies in achieving competitive advantage in business administration. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1(2), 108-117.
- Alanazi, A., & Abuanza, A. (2024). Effective Business Management Strategies and Their Application in Mitigating the Risks of Real Estate Development Projects in the Kingdom

of Saudi Arabia. *al-Majallah al-Dawliyah Lil-‘ulūm al-Māliyah Wa-al-Idāriyah Wa-al-Iqtisādiyyah*, 3(10), 320–375. <https://doi.org/10.59992/ijfaes.2024.v3n10p9>

- Alharafsheh, M. (2023). The Impact of Business Strategy on Competitive Advantage and Performance of Small & Medium Enterprises in Jordan. *International Journal of Professional Business Review*. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i6.1534>
- Al-Jaifi, H. A., Al-Omari, A. M., & Al-Khattabi, F. A. (2023). Strategic management practices and organizational performance: Evidence from the insurance sector in the Middle East. *Journal of Business Research*, 158, 113045. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113045>
- Almaraz-López, C., Almaraz-Menéndez, F., & López-Esteban, C. (2023). Comparative study of the attitudes and perceptions of university students in business administration and management and in education toward artificial intelligence. *Education Sciences*, 13(6), 609.
- Ameng, X. (2022). Analysis of the impact of business administration informatization on China's real estate economy. *Procedia Computer Science*, 199, 885-891
- Caputo, C. (2023). Uncertainty and Risk as Factors in the Development of Insurance. *Advances in Science, Technology & Innovation*, 149–150. https://doi.org/10.1007/978-3-031-29364-1_29
- Chukwubueze, A., & Oko, O. (2024). Analysis of the Impact of Strategic Management on the Business Performance of Small and Medium Enterprises in South Nigeria. *NG-Journal of Social Development*. <https://doi.org/10.4314/ngjsd.v14i2.16>

- Elhaj, Y. A., & Osman, M. (2025). The role of strategic planning in enhancing service quality in Sudanese insurance companies. *Middle East Journal of Management Studies*, 7(2), 88–104.
- Kimani, J., & Muturi, W. (2021). Influence of strategic management practices on performance of insurance firms in Kenya. *European Journal of Business and Management*, 13(8), 45–55. <https://doi.org/10.7176/EJBM/13-8-06>
- Omar, M., & Sulaiman, R. (2022). Business strategy and innovation capability in insurance companies: Empirical evidence from emerging markets. *International Journal of Innovation Management*, 26(6), 2250076. <https://doi.org/10.1142/S1363919622500765>
- Rostami, V., Mohammadi, M., Mehravar, M., & Kargar, H. (2024). The Effect of Business Strategy on Financial Reporting Quality of the Companies by Considering Managerial Overconfidence. *Interdisciplinary Journal of Management Studies*, 17(4), 1031-1041.
- Saini, A., & Saini, V. (2024). Impact of Ai on Business Management. *International Journal of Engineering Science and Humanities*, 14(Special Issue 1), 143-146.
- Siddique, M., & Rasheed, A. (2023). The Impact of Business Strategy between Corporate Ownership and Investment Efficiency. *Central European Management Journal*, 31(1).
- Vyshnevskaya, O. A. (2022). Development of insurance, opportunities and practical experience in the formation of social and economic security (regional aspect). *Vіsnyk Agrarnoi Nauki Pričornomor'â*, 26(3). [https://doi.org/10.56407/2313-092x/2022-26\(3\)-1](https://doi.org/10.56407/2313-092x/2022-26(3)-1)
- Се, С. (2022). Страховая индустрия и региональное экономическое развитие Китая. *Финансы: теория и практика/Finance: Theory and Practice*, 26(1), 186-197.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر استراتيجيات إدارة الأعمال على تطوير قطاع

التأمين في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030: دراسة ميدانية

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول

منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم

بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأثقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن

جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا

البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

1- الجنس ☐ ذكر ☐ أنثى

2- العمر ☐ 30 سنة فأقل ☐ من 40 – 30 سنة

☐ من 40 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس

☐ دراسات عليا

4- سنوات الخبرة ☐ 5 سنوات فأقل ☐ من 5 – 10 سنوات

☐ أكثر من 10 سنوات

ثانيا محاور الاستبيان

★ المحور الأول: استراتيجيات إدارة الأعمال ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

البعد					أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الاستراتيجية التنافسية									
تسعى الشركة إلى تقديم ميزة تنافسية واضحة في السوق									
تتابع الشركة تحركات المنافسين بشكل منتظم									
تستخدم الشركة تحليل SWOT في وضع خططها									
الابتكار والتحول الرقمي									
تستثمر الشركة في الحلول الرقمية الحديثة									
تعتمد الشركة على الأنظمة الذكية لتحسين عملياتها									
تشجع الشركة ثقافة الابتكار بين الموظفين									
التنوع									
تقدم الشركة منتجات تأمينية متنوعة لتلبية حاجات السوق									
تعمل الشركة على استهداف شرائح جديدة من العملاء									
تتوسع الشركة في تقديم خدمات جديدة غير تقليدية									

البعد					أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
التحالفات والشراكات									
تسعى الشركة لتكوين شراكات استراتيجية محلية ودولية									
ترتبط الشركة باتفاقيات تعاون مع كيانات مالية أو تكنولوجية									
تنظر الشركة للتحالفات كأداة لدعم النمو وتعزيز الابتكار									
التركيز على العميل									
تسعى الشركة لفهم احتياجات العملاء وتلبيتها بدقة									
تعتمد الشركة مبدأ رضا العميل كمؤشر أساسي للأداء									
تطور الشركة قنوات تواصل فعّالة مع عملائها									

★ المحور الثاني: أنشطة تطوير قطاع التأمين ، ضع إشارة (√) في المربع المناسب

لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
					تسهم الشركة في رفع مستوى الوعي التأميني لدى الأفراد والمؤسسات
					تعمل الشركة على تطوير منتجات تأمينية تتماشى مع الاحتياجات الحالية
					تستخدم الشركة التكنولوجيا لتحسين جودة الخدمات التأمينية
					تعتمد الشركة مؤشرات أداء لقياس كفاءة عملياتها التأمينية
					تساهم الشركة في تحسين رضا العملاء عبر التطوير المستمر
					تلتزم الشركة بالامتثال للأنظمة واللوائح التي تنظم قطاع التأمين
					تدعم الشركة التحول الرقمي في تقديم الخدمات التأمينية
					تساهم الشركة في زيادة مساهمة التأمين في الناتج المحلي
					تطور الشركة الكوادر البشرية المؤهلة للعمل في القطاع

البعد					أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
تحرص الشركة على التوسع الجغرافي وتغطية أكبر شريحة من العملاء									
تشارك الشركة في مبادرات وطنية لتطوير القطاع									
تواكب الشركة تطورات السوق ومتطلبات التأمين الحديثة									

مع خالص التقدير والاحترام

Mid Ocean University

College of Management

Master of Business Administration



**The impact of business administration strategies on the
development of the insurance sector in the Kingdom of
Saudi Arabia in the light of Vision 2030: a field study**

Prepared by:

Norah Ali ALOahtani

251001598

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1447-2025