

جامعة ميدأوشن

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. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز جراد

العام الدراسي: 2025

3	مقدمة:
3	مشكلة الدراسة
5	أهمية الدراسة:
6	أهداف الدراسة:
7	تساؤلات الدراسة
8	فروض الدراسة:
9	الدراسات السابقة:
19	الفجوة البحثية:
21	المنطلقات النظرية للدراسة:
25	المنهجية وطرق البحث:
26	مصادر جمع البيانات
27	أدوات الدراسة:
29	حدود الدراسة:
30	المراجع:

مقدمة:

يشهد قطاع التأمين تطوراً متسارعاً في المملكة العربية السعودية، مدفوعاً 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 أضحى تطوير قطاع التأمين مرهوناً 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 التتبع 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 وربحياتها 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 التفعيل توافر قيادة تنظيمية رشيدة، وموارد بشرية مؤهلة، وقدرات تحليلية وتكنولوجية متقدمة، وهو ما تدعو إليه خطط التحول الوطني ضمن رؤية 2030.

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 التحول 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 والتحول الرقمي تساهم بفاعلية في تحقيق ميزة تنافسية وتحسين كفاءة القطاعات الخدمية، ومنها التأمين، حيث تمكن 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 بينت 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.

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 وخصوصًا 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.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر استراتيجيات إدارة الأعمال بأبعادها (الاستراتيجية التنافسية، الابتكار والتحول الرقمي، التنويع، 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.

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؟

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.

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 مشاركًا تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لممارسات الإدارة الاستراتيجية على أداء الشركات، حيث تبين أن التكامل التنظيمي الفعّال وتحديد الأهداف الاستراتيجية بوضوح يسهمان في رفع الكفاءة التشغيلية والربحي، 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 مهيكلة مع مديري التقنية والتحول الرقمي، وتكونت العينة من 22 مسؤولًا تنفيذيًا 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 دورًا مهمًا 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، خصوصًا 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 موظفًا 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 ومتراكبة 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 & Oko, 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. وتكونت 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 تحسن 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 تأثيرًا كبيرًا 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 الفعالة 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) فردًا 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 الفعالة 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 دوراً محورياً 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 مرجعاً مهماً 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 تحديد 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 الفعال 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.

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 فعالة 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، وتتماشى 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 وتسهم في تقديم نماذج استراتيجية ملائمة.

معظم الدراسات السابقة انصبت 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، تتبع 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 جسراً علمياً يعالج هذا النقص ويوفر قاعدة بيانات يمكن البناء عليها في صياغة قرارات تطويرية واستثمارية أكثر دقة وتوجهاً.

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.

ثانياً: أبعاد استراتيجيات إدارة الأعمال

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

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 للتميز 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، وفي 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 بينت 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 و يمكن 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 تساهم 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، ووفقًا 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

تشير 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 مدخلًا محوريًا 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.

المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعدّ من أكثر المناهج استخدامًا في البحوث الإدارية والاجتماعية عند دراسة الظواهر والعلاقات بين المتغيرات. وقد تم اختيار هذا المنهج تحديدًا 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. ويُعنى 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 مكامن القوة والقصور في تطبيق الاستراتيجيات الإدارية، ومدى ارتباطها بعمليات التطوير المؤسسي والنمو التشغيلي في هذا القطاع الحيوي.

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 وصلاحياتها 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.

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.

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.

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

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** تناولت الدراسة أثر خمس استراتيجيات أساسية لإدارة الأعمال هي: (الاستراتيجية التنافسية، الابتكار والتحول الرقمي، التنويع، 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 تزاول أعمالها في المدن الكبرى (الرياض، جدة، الدمام) نظراً لتمرکز الأنشطة التأمينية والإدارية فيها.
- **حدود زمانية:** تم إعداد الدراسة في عام 2025.
- **حدود بشرية:** اقتصرَت الدراسة على العاملين في الإدارات العليا والمتوسطة والتنفيذية في شركات التأمين.

المراجع:

- 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.
- 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. *الـمـجـالـة الـدـوـلـيـة لـلـعـلـوم الـمـالـيـة و الـإـدـاريـة و الـاـقـتـصـادـيـة*, 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>

- 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).
- Vyshnevskya, O. A. (2022). Development of insurance, opportunities and practical experience in the formation of social and economic security (regional aspect). *Visnik 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.

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