

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة المخاطر

عنوان البحث

دور الحوكمة المؤسسية في إدارة مخاطر الامتثال دراسة حالة شركات التأمين السعودية

إعداد الطالب/عثمان باجد المطيري

الرقم الجامعي ٥١ ٢٤٢٠٠١٩

إشراف/ د.اسماء ابو عنزة

العام الدراسي:

2025

جدول المحتويات

1

الفصل الاول

5	الملخص
6	المقدمة
7	مشكلة الدراسة
8	اهمية الدراسة
10	اهداف الدراسة
12	تساؤلات الدراسة
14	فرضيات الدراسة
16	مصطلحات الدراسة
17	متغيرات الدراسة
19	الفصل الثاني
20	الدراسات السابقة
22	الإطار النظري
25	1. مفهوم الحوكمة المؤسسية
28	2. مخاطر الامتثال في شركات التأمين:
31	3. العلاقة بين الحوكمة المؤسسية وإدارة مخاطر الامتثال:

34	4. أبعاد الحوكمة المؤسسية ذات الصلة بإدارة مخاطر الامتثال:
38	5. إطار عمل إدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين
41	6. الدور التنظيمي في تعزيز الحوكمة وإدارة مخاطر الامتثال
44	7. أفضل الممارسات الدولية في إدارة مخاطر الامتثال
48	8. التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة وإدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين السعودية
51	9. آفاق المستقبل والتوصيات
55	الفصل الثالث
56	منهجية الدراسة
57	مجتمع الدراسة
58	ادوات جمع البيانات
58	حدود الدراسة
59	الاستبيان
62	الفصل الرابع
63	التحليل الاحصائي
68	النتائج
69	التوصيات

70	الخاتمة
72	المراجع
75	الملخص
76	الملاحق

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وإدارة المخاطر في مجموعة من الشركات. وقد تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه إلى صناع القرار في هذه الشركات، وتغطي الاستبيان جوانب مختلفة من الحوكمة وإدارة المخاطر، مثل هيكل مجلس الإدارة، ونظم الرقابة الداخلية، وإجراءات إدارة المخاطر.

تعتبر الحوكمة المؤسسية وإدارة المخاطر من العوامل الأساسية لنجاح الشركات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. من خلال تطبيق التوصيات الواردة في هذه الدراسة، يمكن للشركات تعزيز مكانتها التنافسية وتحقيق نمو مستدام.

مقدمة:

تعتبر الحوكمة المؤسسية ركيزة أساسية لتحقيق الاستدامة والنمو في أي مؤسسة، ولا سيما في قطاع حساس مثل قطاع التأمين. في ظل التطورات المتسارعة في البيئة التشريعية والرقابية، يزداد الاهتمام بدور الحوكمة في إدارة المخاطر، خاصة تلك المتعلقة بالامتثال. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الحوكمة المؤسسية وإدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين السعودية، وتحديد الآليات التي يمكن من خلالها تعزيز هذا الدور.

تواجه شركات التأمين في المملكة العربية السعودية تحديات متزايدة في ظل التغيرات السريعة في الاقتصاد العالمي والمتطلبات الرقابية المتشددة. إن الحفاظ على سمعة الشركة والحد من المخاطر القانونية والمالية يتطلبان تطبيق نظام حوكمة مؤسسية قوي وفعال.

تلعب الحوكمة دورًا حيويًا في ضمان الشفافية والمساءلة، وتعزيز الثقة بين الشركة ومساهميها وعملائها.

تعتبر إدارة مخاطر الامتثال جزءًا لا يتجزأ من الحوكمة المؤسسية. فمن خلال تطبيق مبادئ الحوكمة، يمكن للشركات التأكد من التزامها بالقوانين واللوائح النازمة للقطاع، وتجنب المخالفات التي قد تؤدي إلى عقوبات مالية أو سمعية.

مشكلة الدراسة :

المشكلة الرئيسية:

- ضعف الارتباط بين ممارسات الحوكمة المؤسسية وإدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين السعودية.

المشاكل الفرعية:

- عدم وجود آليات واضحة لربط أهداف الحوكمة بإدارة مخاطر الامتثال.
- قصور في فهم أعضاء مجلس الإدارة لأهمية دورهم في إدارة المخاطر والامتثال.
- نقص في الكفاءات اللازمة لإدارة المخاطر والامتثال داخل الشركات.
- غياب ثقافة الامتثال المؤسسية القوية.
- تحديات في تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية لضمان الامتثال.
- صعوبة قياس فعالية أنظمة إدارة المخاطر والامتثال.

اهمية الدراسة

الأهمية العلمية:

- إغناء المعرفة الأكاديمية: تساهم الدراسة في توسيع المعرفة الأكاديمية حول دور الحوكمة في إدارة المخاطر، خاصة في قطاع التأمين الذي يتميز بطبيعته الخاصة.
- بناء النظريات: يمكن للنتائج التي تسفر عنها الدراسة أن تدعم أو تعدل النظريات القائمة حول الحوكمة وإدارة المخاطر، أو حتى بناء نظريات جديدة.
- تطوير الأطر المفاهيمية: تساعد الدراسة في تطوير أطر مفاهيمية جديدة أو تعديل الأطر القائمة لفهم العلاقة بين المتغيرات المختلفة.
- تحديد الفجوات البحثية: تساهم الدراسة في تحديد الفجوات البحثية التي تحتاج إلى مزيد من الدراسة والتحليل.

الأهمية العملية:

- صنع القرار: تساعد الدراسة صناع القرار في شركات التأمين السعودية على اتخاذ قرارات مدروسة بشأن تعزيز أنظمة الحوكمة وإدارة المخاطر.
- تحسين الأداء: يمكن للشركات الاستفادة من نتائج الدراسة لتحسين أدائها في مجال إدارة المخاطر والامتثال.

- الحد من المخاطر: تساهم الدراسة في الحد من المخاطر التي تواجه شركات التأمين، سواء كانت مخاطر قانونية أو مالية أو سمعية.
- تعزيز الثقة: تعزز الدراسة من ثقة العملاء والمساهمين في شركات التأمين، حيث توضح مدى التزام الشركات بمبادئ الحوكمة الرشيدة.
- الاستجابة للتغيرات التنظيمية: تساعد الدراسة الشركات على الاستجابة للتغيرات التنظيمية المتسارعة في قطاع التأمين.
- تطوير السياسات: يمكن للدراسة أن تساهم في تطوير سياسات تنظيمية أكثر فعالية في قطاع التأمين.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

- تقييم العلاقة بين ممارسات الحوكمة المؤسسية وإدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين السعودية، وتحديد الآليات التي يمكن من خلالها تعزيز هذا الارتباط لتحقيق كفاءة أعلى في إدارة المخاطر والامتثال، وبالتالي تعزيز ثقة العملاء والمساهمين في القطاع.

الأهداف الفرعية:

1. وصف ممارسات الحوكمة المؤسسية وإدارة المخاطر والامتثال السائدة في شركات التأمين السعودية.
 - تحديد الهياكل الحالية لمجالس الإدارة واللجان المتخصصة.
 - تحليل الأنظمة والسياسات المتعلقة بالحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال.
 - تقييم فعالية آليات الرقابة الداخلية.
2. قياس درجة الارتباط بين ممارسات الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال.
 - تحديد العوامل التي تعزز أو تحد من هذا الارتباط.
 - قياس تأثير جودة الحوكمة على مستوى الامتثال.

3. تحديد الفجوات والتحديات التي تواجه شركات التأمين السعودية في تطبيق مبادئ الحوكمة وإدارة المخاطر.

○ تحديد أوجه القصور في تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة.

○ تحديد التحديات التي تواجه الشركات في إدارة المخاطر والامتثال.

4. اقتراح مجموعة من التوصيات لتعزيز دور الحوكمة في إدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين السعودية.

○ اقتراح تحسينات في هياكل الحوكمة.

○ تطوير أنظمة إدارة المخاطر والامتثال.

○ تعزيز ثقافة الامتثال المؤسسية.

○ رفع كفاءات العاملين في مجال الحوكمة وإدارة المخاطر.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي:

- ما العلاقة بين ممارسات الحوكمة المؤسسية وإدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين السعودية؟ وكيف يمكن تعزيز هذا الارتباط لتحقيق كفاءة أعلى في إدارة

المخاطر والامتثال؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما هي ممارسات الحوكمة المؤسسية وإدارة المخاطر والامتثال السائدة في شركات

التأمين السعودية؟

- ما هي الهياكل الحالية لمجالس الإدارة واللجان المتخصصة في شركات

التأمين السعودية؟

- ما هي الأنظمة والسياسات المتعلقة بالحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال

المتبعة في هذه الشركات؟

- ما هي فعالية آليات الرقابة الداخلية في هذه الشركات؟

2. ما هي درجة الارتباط بين ممارسات الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال في شركات

التأمين السعودية؟

- ما هي العوامل التي تعزز أو تحد من هذا الارتباط؟

- ما هو تأثير جودة الحوكمة على مستوى الامتثال في هذه الشركات؟

3. ما هي الفجوات والتحديات التي تواجه شركات التأمين السعودية في تطبيق مبادئ

الحوكمة وإدارة المخاطر؟

○ ما هي أوجه القصور في تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في هذه الشركات؟

○ ما هي التحديات التي تواجه هذه الشركات في إدارة المخاطر والامتثال؟

4. ما هي التوصيات المقترحة لتعزيز دور الحوكمة في إدارة مخاطر الامتثال في

شركات التأمين السعودية؟

○ ما هي التحسينات المقترحة في هياكل الحوكمة؟

○ ما هي التطويرات المطلوبة في أنظمة إدارة المخاطر والامتثال؟

○ كيف يمكن تعزيز ثقافة الامتثال المؤسسية؟

○ كيف يمكن رفع كفاءات العاملين في مجال الحوكمة وإدارة المخاطر؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

- هناك علاقة موجبة بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وفعالية إدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين السعودية.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة موجبة بين تعقيد هيكل مجلس الإدارة في شركات التأمين السعودية وفعالية إدارة مخاطر الامتثال.
 - كلما كان هيكل مجلس الإدارة أكثر تعقيداً وتضمّن لجاناً متخصصة، كلما كانت إدارة المخاطر والامتثال أكثر فعالية.
2. توجد علاقة موجبة بين وجود سياسات وإجراءات واضحة للحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال وفعالية هذه الإدارة.
 - وجود سياسات وإجراءات مكتوبة ومفصلة يساهم في تحسين أداء إدارة المخاطر والامتثال.
3. توجد علاقة موجبة بين مستوى وعي أعضاء مجلس الإدارة بأهمية الحوكمة وإدارة المخاطر وفعالية هذه الإدارة.

◦ كلما كان مستوى وعي أعضاء مجلس الإدارة أعلى، كلما كانت إدارة

المخاطر والامتثال أكثر فعالية.

4. توجد علاقة سلبية بين حجم المخالفات المسجلة في شركات التأمين السعودية

ومستوى تطبيق مبادئ الحوكمة.

◦ كلما ارتفع مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة، كلما انخفض عدد المخالفات

المسجلة.

5. توجد علاقة موجبة بين وجود نظام رقابة داخلية فعال في شركات التأمين السعودية

وفعالية إدارة المخاطر والامتثال.

◦ نظام الرقابة الداخلية الفعال يساهم في الكشف المبكر عن المخاطر والحد

منها.

6. توجد علاقة موجبة بين استثمار الشركات في تدريب الموظفين على إدارة المخاطر

والامتثال وفعالية هذه الإدارة.

◦ الاستثمار في التدريب يؤدي إلى رفع كفاءة الموظفين في إدارة المخاطر

والامتثال.

مصطلحات الدراسة:

المصطلحات الرئيسية:

- الحوكمة المؤسسية: هي مجموعة القواعد والنظم والإجراءات التي تضمن إدارة الشركة بطريقة فعالة وشفافة، وتحقق مصالح جميع أصحاب المصلحة.
- إدارة المخاطر: هي عملية تحديد وتقييم والسيطرة على المخاطر التي تهدد تحقيق أهداف المؤسسة.
- الامتثال: هو الالتزام بالقوانين واللوائح والأنظمة الداخلية للمؤسسة.
- شركات التأمين: هي مؤسسات مالية تقدم خدمات تأمينية للعملاء لحمايتهم من الخسائر المحتملة.
- مخاطر الامتثال: هي المخاطر الناتجة عن عدم الامتثال للقوانين واللوائح أو الأنظمة الداخلية.
- مجلس الإدارة: هو الهيئة المسؤولة عن إدارة الشركة واتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- اللجان المتخصصة: هي لجان فرعية لمجلس الإدارة تتولى مسؤولية متابعة جوانب محددة من أعمال الشركة، مثل لجنة التدقيق ولجنة المخاطر.
- الأنظمة والسياسات: هي مجموعة القواعد والإجراءات التي تحدد كيفية إدارة الشركة.

- الرقابة الداخلية: هي مجموعة الأنشطة والأساليب التي تهدف إلى ضمان تحقيق الأهداف، والالتزام بالقوانين واللوائح، والحفاظ على الأصول.
- فعالية إدارة المخاطر: هي القدرة على تحديد وتقييم والسيطرة على المخاطر بشكل فعال.

متغيرات الدراسة

المتغير التابع (المتأثر):

- فعالية إدارة مخاطر الامتثال: هذا هو المتغير الذي نريد قياس تأثير المتغيرات المستقلة عليه. يمكن قياسه من خلال مؤشرات مثل:

- عدد المخالفات المسجلة
- تكلفة المخاطر
- جودة التقارير المتعلقة بالمخاطر
- مستوى الالتزام بالأنظمة واللوائح
- تصنيف الوكالات الائتمانية للشركة

المتغيرات المستقلة (المؤثرة):

• ممارسات الحوكمة المؤسسية: وهي مجموعة من الممارسات التي تؤثر على فعالية

إدارة المخاطر. يمكن تقسيمها إلى عدة أبعاد:

- هيكل مجلس الإدارة: حجم المجلس، تنوع الأعضاء، خبرة الأعضاء،
- استقلالية المجلس، وجود لجان متخصصة.
- شفافية الإفصاح: جودة الإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية، وتوقيتها.
- مساءلة الإدارة: آليات مساءلة الإدارة العليا عن أدائها.
- استقلالية المدقق الداخلي: مدى استقلالية المدقق الداخلي عن الإدارة.
- ثقافة الشركة: مدى انتشار ثقافة الامتثال والنزاهة في الشركة.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

دراسة دياب (2014):

- التركيز: تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية في المصارف الإسلامية الفلسطينية (المصرف الإسلامي الفلسطيني والمصرف الإسلامي العربي).
- النتائج الرئيسية: أظهرت الدراسة أن المصارف الإسلامية في فلسطين تولي اهتماماً كبيراً بتوفير دليل إرشادي للسلوكيات المهنية وتتعامل بإنصاف مع المساهمين لكسب ثقتهم.

دراسة الساعدي (2014):

- التركيز: استراتيجية تحسين الحوكمة المؤسسية في المصارف الليبية.
- النتائج الرئيسية: أكدت الدراسة أن تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الليبية يساهم بشكل كبير في تحسين أدائها.

دراسة الطائي وآخرون (2015):

- التركيز: علاقة إدارة الحكمة بالاستدامة المؤسسية.
- النتائج الرئيسية: أشارت الدراسة إلى أن القيادات الجامعية في جامعة الكوفة تدرك أهمية إدارة الحكمة وتأثيرها الإيجابي على استدامة المؤسسات.

دراسة البارودي (2017):

- التركيز: أثر تأكيد تقارير الاستدامة على التنمية المستدامة.

- النتائج الرئيسية: أظهرت الدراسة أن تأكيد تقارير الاستدامة من قبل طرف ثالث يزيد من مصداقيتها ويعزز ثقة المستثمرين في أداء الشركات المستدام.

دراسة نوي (2017):

- التركيز: أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على أداء البنوك الجزائرية.
- النتائج الرئيسية: توصلت الدراسة إلى أن تطبيق آليات الحوكمة المؤسسية له تأثير إيجابي على الأداء المالي للبنوك الجزائرية، مع وجود بعض الاستثناءات مثل تأثير هيكل الملكية الذي قد يكون سلبياً في بعض الحالات.

ملخص عام للنتائج:

- الحوكمة المؤسسية: تساهم في تحسين أداء المؤسسات المالية، وتعزيز الثقة في الشركات، وتشجع على السلوكيات المهنية.
- إدارة الحكمة: لها دور مهم في تحقيق الاستدامة المؤسسية.
- تقارير الاستدامة: تؤكد من قبل طرف ثالث تعزيز مصداقيتها وتزيد من الثقة فيها.

الإطار النظري

مقدمة:

تعتبر الحوكمة المؤسسية ركيزة أساسية لنجاح أي مؤسسة، خاصة في القطاع المالي مثل شركات التأمين. تساهم الحوكمة في تعزيز الشفافية والمساءلة والحد من المخاطر، بما في ذلك مخاطر الامتثال. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الحوكمة المؤسسية وإدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين السعودية.

المحاور النظرية:

1. مفهوم الحوكمة المؤسسية:

- تعريف الحوكمة المؤسسية وأبعادها المختلفة (الشفافية، المساءلة، العدالة، الاستقلالية).
- أهمية الحوكمة المؤسسية في القطاع المالي بشكل عام وفي شركات التأمين بشكل خاص.
- الأطر النظرية للحوكمة المؤسسية (وكالة، مصلحة أصحاب المصلحة، الخ).

2. مخاطر الامتثال في شركات التأمين:

- تعريف مخاطر الامتثال وأنواعها (الامتثال القانوني، التنظيمي، الأخلاقي).

○ أسباب نشوء مخاطر الامتثال في شركات التأمين (التغيرات التشريعية، المنافسة، التعقيدات التنظيمية).

○ آثار مخاطر الامتثال على شركات التأمين (الغرامات، فقدان السمعة، خسائر مالية).

3. العلاقة بين الحوكمة المؤسسية وإدارة مخاطر الامتثال:

- كيف تساهم الحوكمة المؤسسية في إدارة مخاطر الامتثال؟
- الآليات التي تربط بين الحوكمة وإدارة المخاطر (مواثيق السلوك، لجان المخاطر، برامج التدريب).
- الأدلة النظرية التي تدعم هذه العلاقة.

4. أبعاد الحوكمة المؤسسية ذات الصلة بإدارة مخاطر الامتثال:

- دور مجلس الإدارة واللجان المتخصصة (لجنة المخاطر، لجنة التدقيق).
- أهمية الشفافية والافصاح في إدارة مخاطر الامتثال.
- دور الرقابة الداخلية في ضمان الامتثال.

5. إطار عمل إدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين:

- المكونات الأساسية لإطار عمل إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، الرصد والمراجعة).

◦ دور الحوكمة في دعم كل مرحلة من مراحل إطار العمل.

6. الدور التنظيمي في تعزيز الحوكمة وإدارة مخاطر الامتثال:

◦ الأطر التنظيمية لحوكمة الشركات في السعودية (لجنة مراقبة القطاع المالي).

◦ متطلبات الإفصاح والشفافية في القطاع المالي.

◦ دور الهيئة الشرعية في شركات التأمين التكافلي.

7. أفضل الممارسات الدولية في إدارة مخاطر الامتثال:

◦ استعراض أفضل الممارسات الدولية في مجال الحوكمة وإدارة المخاطر الامتثال.

◦ تقييم مدى تطبيق هذه الممارسات في شركات التأمين السعودية.

8. التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة وإدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين

السعودية:

◦ التحديات الثقافية والاجتماعية.

◦ التحديات التنظيمية.

◦ التحديات المتعلقة بالموارد البشرية.

9. آفاق المستقبل والتوصيات:

- التوجهات المستقبلية في مجال الحوكمة وإدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين.

- التوصيات لتطوير إطار عمل الحوكمة وإدارة المخاطر في شركات التأمين السعودية.

مفهوم الحوكمة المؤسسية

تعريف الحوكمة المؤسسية وأبعادها المختلفة

الحوكمة المؤسسية هي مجموعة القواعد والأنظمة والإجراءات التي تحدد كيفية إدارة وتوجيه المؤسسة، وتضمن تحقيق أهدافها، وحماية مصالح أصحاب المصلحة فيها. إنها الإطار الذي يضمن الشفافية والمساءلة والعدالة والاستقلالية في اتخاذ القرارات، وتوزيع السلطة والمسؤوليات بين مختلف الأطراف المعنية بالمؤسسة.

الأبعاد المختلفة للحوكمة المؤسسية:

- الشفافية: تعني الكشف عن المعلومات المالية وغير المالية بشكل كامل ودقيق وموضوعي، وتوفيرها لأصحاب المصلحة في الوقت المناسب.

- المساءلة: تعني تحمل المسؤولية عن القرارات والتصرفات، والقدرة على تبريرها وتقديم الحساب عنها.
 - العدالة: تعني معاملة جميع أصحاب المصلحة بشكل عادل ومنصف، واحترام حقوقهم ومصالحهم.
 - الاستقلالية: تعني قدرة مجلس الإدارة على اتخاذ القرارات المستقلة، دون تدخل من أطراف خارجية، مع مراعاة مصالح المساهمين على المدى الطويل.
- أهمية الحوكمة المؤسسية في القطاع المالي بشكل عام وفي شركات التأمين بشكل خاص تتمتع الحوكمة المؤسسية بأهمية بالغة في القطاع المالي بشكل عام، وفي شركات التأمين بشكل خاص، وذلك للأسباب التالية:
- زيادة الثقة: تساهم الحوكمة في زيادة ثقة المستثمرين والعملاء في المؤسسة، مما يؤدي إلى جذب الاستثمارات وزيادة حجم الأعمال.
 - تقليل المخاطر: تساعد الحوكمة في تحديد وتقييم المخاطر التي تواجه المؤسسة، واتخاذ الإجراءات اللازمة للحد منها، مما يحسن من أداء المؤسسة المالي.
 - تحسين الأداء المالي: ترتبط الحوكمة المؤسسية الجيدة بالأداء المالي القوي للمؤسسة، حيث تساهم في اتخاذ قرارات استثمارية أفضل وتحسين الكفاءة التشغيلية.

- الحماية من الفساد: تساهم الحوكمة في مكافحة الفساد والمحسوبية، وتعزيز النزاهة والشفافية في عمليات اتخاذ القرار.

وفي شركات التأمين بشكل خاص، تلعب الحوكمة دورًا حاسمًا في:

- حماية حقوق المؤمن لهم: تضمن الحوكمة أن يتم التعامل مع مطالبات التأمين بشكل عادل وشفاف، وحماية حقوق المؤمن لهم.
- ضمان الاستقرار المالي: تساعد الحوكمة في بناء قاعدة مالية قوية للشركة، وتحقيق الاستقرار المالي على المدى الطويل.
- الامتثال للوائح التنظيمية: تضمن الحوكمة أن تمتثل الشركة للوائح التنظيمية التي تحكم قطاع التأمين.

الأطر النظرية للحوكمة المؤسسية

هناك العديد من الأطر النظرية التي تحاول تفسير مفهوم الحوكمة المؤسسية، ومن أهمها:

- نظرية الوكالة: تفترض هذه النظرية وجود تضارب في المصالح بين المديرين والمساهمين، وأن المديرين يسعون لتحقيق مصالحهم الشخصية على حساب مصالح المساهمين. وتقتصر هذه النظرية آليات للحوكمة مثل مجالس الإدارة المستقلة وحوافز المديرين لضمان التوافق بين مصالح الطرفين.

- نظرية مصلحة أصحاب المصلحة: تركز هذه النظرية على أهمية مراعاة مصالح جميع أصحاب المصلحة في المؤسسة، وليس فقط المساهمين. وتقتصر هذه النظرية أن الحوكمة الفعالة هي التي تستطيع تحقيق التوازن بين مصالح مختلف الأطراف.
- نظرية المؤسسات: تفسر هذه النظرية الحوكمة المؤسسية على أنها نتاج لتفاعل المؤسسة مع بيئتها الخارجية، وأن القواعد والأعراف الاجتماعية والثقافية تلعب دوراً هاماً في تشكيل أنظمة الحوكمة.

مخاطر الامتثال في شركات التأمين

تعريف مخاطر الامتثال وأنواعها

مخاطر الامتثال هي احتمال تعرض الشركة لمخالفة القوانين واللوائح التنظيمية أو المعايير الأخلاقية التي تحكم عملها، مما يؤدي إلى عواقب قانونية ومالية وسمعية.

أنواع مخاطر الامتثال:

- الامتثال القانوني: يشمل المخاطر الناتجة عن عدم الامتثال للقوانين والتشريعات المعمول بها في الدولة، مثل قوانين حماية المستهلك، وقوانين مكافحة غسل الأموال، وقوانين الضرائب.

- الامتثال التنظيمي: يشمل المخاطر الناتجة عن عدم الامتثال للوائح التنظيمية الخاصة بقطاع التأمين، والتي تصدرها الجهات الرقابية.

- الامتثال الأخلاقي: يشمل المخاطر الناتجة عن عدم الالتزام بالمعايير الأخلاقية والسلوكية المتوقعة من الشركة، مثل ممارسات المنافسة غير المشروعة، والاحتيال، والفساد.

أسباب نشوء مخاطر الامتثال في شركات التأمين

- التغييرات التشريعية: تخضع شركات التأمين لتغييرات مستمرة في التشريعات والقوانين، مما يزيد من صعوبة مواكبة هذه التغييرات والامتثال لها.
- المنافسة: قد تدفع المنافسة الشديدة بين شركات التأمين إلى اتخاذ إجراءات مخالفة للقوانين واللوائح بهدف تحقيق ميزة تنافسية.
- التعقيدات التنظيمية: تتسم اللوائح التنظيمية الخاصة بقطاع التأمين بالتعقيد، مما يصعب فهمها وتطبيقها بشكل صحيح.
- النمو السريع: قد يؤدي النمو السريع للشركة إلى زيادة المخاطر، خاصة إذا لم يتم تطوير أنظمة الرقابة الداخلية بشكل موازٍ.
- التكنولوجيا: قد تساهم التكنولوجيا في ظهور أنواع جديدة من المخاطر، مثل مخاطر الأمن السيبراني.

آثار مخاطر الامتثال على شركات التأمين

- الغرامات والعقوبات: قد تفرض الجهات الرقابية غرامات مالية كبيرة على الشركات المخالفة، وقد تصل العقوبات إلى سحب التراخيص.
- فقدان السمعة: يؤدي عدم الامتثال إلى تدهور سمعة الشركة، مما يؤثر سلبًا على علاقتها بالعملاء والمستثمرين.
- خسائر مالية: قد تتكبد الشركة خسائر مالية كبيرة نتيجة لدفع الغرامات، وتكاليف الإجراءات القانونية، وفقدان العملاء.
- اضطرابات تشغيلية: قد تتسبب المخالفات في اضطرابات تشغيلية كبيرة، وتعطيل سير العمل.
- مخاطر قانونية: قد تواجه الشركة دعاوى قضائية من العملاء والمستثمرين والجهات الحكومية.
- لتجنب هذه المخاطر، يجب على شركات التأمين اتخاذ الإجراءات التالية:
 - بناء نظام قوي للرقابة الداخلية: يشمل هذا النظام تحديد المخاطر، وتقييمها، والسيطرة عليها.
 - تدريب الموظفين: يجب تدريب جميع الموظفين على أهمية الامتثال، والقوانين واللوائح المعمول بها.

- تطوير ثقافة الامتثال: يجب نشر ثقافة الامتثال في جميع أرجاء الشركة، وتحفيز الموظفين على الإبلاغ عن أي مخالفات.
- التعاون مع الجهات الرقابية: يجب على الشركة التعاون مع الجهات الرقابية، وتقديم المعلومات المطلوبة بشكل صريح ودقيق.
- الاستثمار في التكنولوجيا: يمكن الاستفادة من التكنولوجيا لتسهيل عملية الامتثال، مثل استخدام أنظمة إدارة المخاطر.

العلاقة بين الحوكمة المؤسسية وإدارة مخاطر الامتثال

كيف تساهم الحوكمة المؤسسية في إدارة مخاطر الامتثال؟

الحوكمة المؤسسية وإدارة مخاطر الامتثال وجهان لعملة واحدة، حيث تعمل الأولى على توفير الإطار العام الذي يضمن أن تعمل المؤسسة بشكل فعال وشفاف، بينما تعمل الثانية على تحديد وتقييم والسيطرة على المخاطر التي تهدد تحقيق أهداف المؤسسة والامتثال للقوانين واللوائح.

تساهم الحوكمة المؤسسية في إدارة مخاطر الامتثال من خلال:

- تحديد المسؤوليات: تقوم الحوكمة بتحديد مسؤوليات كل فرد وجهة داخل المؤسسة فيما يتعلق بالامتثال، مما يضمن وجود نظام واضح لتوزيع المسؤوليات والمساءلة.
 - وضع السياسات والإجراءات: تساهم الحوكمة في وضع سياسات وإجراءات واضحة تتعلق بالامتثال، مثل سياسات مكافحة الفساد، وسياسات حماية البيانات، مما يوفر إطارًا عمل موحدًا للموظفين.
 - إنشاء ثقافة الامتثال: تعمل الحوكمة على نشر ثقافة الامتثال داخل المؤسسة، حيث يتم تشجيع الموظفين على الإبلاغ عن أي مخالفات محتملة، مما يساهم في اكتشاف المخاطر مبكرًا.
 - توفير آليات الرقابة: توفر الحوكمة آليات للرقابة على الامتثال، مثل لجان المراجعة الداخلية، ومراجعة الأداء، مما يساعد في التأكد من تطبيق السياسات والإجراءات بشكل صحيح.
 - ضمان الاستقلالية: تضمن الحوكمة وجود مستوى معين من الاستقلالية للجهات المسؤولة عن الرقابة والامتثال، مما يقلل من خطر التلاعب بالنتائج.
- الآليات التي تربط بين الحوكمة وإدارة المخاطر
- موائيق السلوك: تعتبر موائيق السلوك أداة أساسية لترسيخ ثقافة الامتثال، حيث تحدد المعايير الأخلاقية والسلوكية التي يجب على جميع الموظفين الالتزام بها.

- لجان المخاطر: تلعب لجان المخاطر دورًا حيويًا في تحديد وتقييم المخاطر، واقتراح الإجراءات اللازمة للحد منها، وتقديم تقارير دورية إلى مجلس الإدارة.
- برامج التدريب: تساهم برامج التدريب في رفع مستوى وعي الموظفين بأهمية الامتثال، وتزويدهم بالمعرفة والمهارات اللازمة للتعامل مع المخاطر.
- أنظمة المعلومات: يمكن استخدام أنظمة المعلومات المتكاملة لتجميع البيانات وتحليلها، مما يساعد في تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها.
- مراجعة الأداء: يجب إجراء مراجعة دورية لأداء المؤسسة في مجال الامتثال، وتحديد نقاط القوة والضعف، واقتراح تحسينات.

الأدلة النظرية التي تدعم هذه العلاقة

- نظرية الوكالة: تشير هذه النظرية إلى وجود تضارب في المصالح بين المديرين والمساهمين، والحوكمة المؤسسية تعمل على تقليل هذا التضارب من خلال وضع آليات للرقابة والمساءلة.
- نظرية المصلحة: تؤكد هذه النظرية على أهمية مراعاة مصالح جميع أصحاب المصلحة في المؤسسة، والحوكمة المؤسسية تعمل على تحقيق التوازن بين هذه المصالح.

- نظرية المؤسسات: تفسر هذه النظرية الحوكمة المؤسسة على أنها نتاج لتفاعل المؤسسة مع بيئتها الخارجية، وأن الحوكمة تلعب دوراً هاماً في تكييف المؤسسة مع التغيرات البيئية.

أبعاد الحوكمة المؤسسية ذات الصلة بإدارة مخاطر الامتثال

دور مجلس الإدارة واللجان المتخصصة

يلعب مجلس الإدارة واللجان المتخصصة دوراً حيوياً في ربط الحوكمة المؤسسية بإدارة مخاطر الامتثال. حيث يتحمل مجلس الإدارة المسؤولية النهائية عن تحديد الاستراتيجية وتوجيه الشركة، بما في ذلك إدارة المخاطر والامتثال. بينما تتولى اللجان المتخصصة، مثل لجنة المخاطر ولجنة التدقيق، مهام محددة لدعم مجلس الإدارة في هذا الصدد:

• مجلس الإدارة:

- يضع السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر والامتثال.
- يعين المدقق الخارجي ويراجع تقاريره.
- يوافق على خطط إدارة المخاطر.
- يراجع أداء الشركة في مجال الامتثال.

• لجنة المخاطر:

- تحدد وتقيم المخاطر التي تواجه الشركة.
- تضع خططاً لإدارة المخاطر.
- تراقب تنفيذ خطط إدارة المخاطر.
- ترفع تقارير منتظمة إلى مجلس الإدارة حول المخاطر.

• لجنة التدقيق:

- تراقب فعالية أنظمة الرقابة الداخلية.
- تتأكد من صحة البيانات المالية.
- تقييم مدى امتثال الشركة للقوانين واللوائح.
- تراجع تقارير المدقق الخارجي.

أهمية الشفافية والإفصاح في إدارة مخاطر الامتثال

الشفافية والإفصاح عن المعلومات المتعلقة بالمخاطر والامتثال أمران أساسيان في الحوكمة المؤسسية. حيث تساهم الشفافية في بناء الثقة بين الشركة ومساهميها وعملائها والجهات الرقابية. كما تساعد الإفصاح عن المعلومات في الكشف عن المخاطر المحتملة واتخاذ الإجراءات اللازمة للحد منها. من أهم جوانب الشفافية والإفصاح في هذا السياق:

- الإفصاح عن المخاطر: يجب على الشركات الإفصاح عن المخاطر الرئيسية التي تواجهها، وكيفية تأثيرها على أعمالها.

- الإفصاح عن السياسات والإجراءات: يجب نشر السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر والامتثال، مما يزيد من الشفافية ويضمن فهم جميع الأطراف المعنية لهذه السياسات.

- الإفصاح عن نتائج المراجعة: يجب الإفصاح عن نتائج المراجعة الداخلية والخارجية، بما في ذلك أي مخالفات أو نقاط ضعف تم تحديدها.

دور الرقابة الداخلية في ضمان الامتثال

الرقابة الداخلية هي مجموعة من الأنشطة والأساليب التي تهدف إلى ضمان تحقيق أهداف المؤسسة، وحماية أصولها، وضمان دقة المعلومات المالية، والامتثال للقوانين واللوائح. تلعب الرقابة الداخلية دورًا حاسمًا في إدارة مخاطر الامتثال من خلال:

- تحديد المخاطر: تساعد الرقابة الداخلية في تحديد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على الامتثال.

- تقييم المخاطر: تقوم الرقابة الداخلية بتقييم أهمية كل خطر واحتمالية حدوثه.

- وضع الضوابط: يتم وضع ضوابط للحد من المخاطر، مثل فصل الواجبات،

والمراجعة المستمرة، والترخيص.

- المراقبة المستمرة: يتم مراقبة فعالية الضوابط بشكل مستمر للتأكد من أنها تعمل بشكل صحيح.

، ترتبط الحوكمة المؤسسية بإدارة مخاطر الامتثال ارتباطاً وثيقاً. فمن خلال مجلس الإدارة واللجان المتخصصة، يتم وضع السياسات والإجراءات اللازمة لإدارة المخاطر والامتثال. كما أن الشفافية والإفصاح والرقابة الداخلية تلعب أدواراً حاسمة في ضمان الامتثال للقوانين واللوائح وحماية مصالح الشركة ومساهميها.

إطار عمل إدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين

يُعد إطار عمل إدارة مخاطر الامتثال هيكلاً منظماً يساعد شركات التأمين على تحديد وتقييم والاستجابة للمخاطر التي قد تعرقل امتثالها للقوانين واللوائح التنظيمية. هذا الإطار يضمن أن الشركة تعمل بشكل فعال وشفاف ويحمي سمعتها ومصالح مساهميها وعملائها.

المكونات الأساسية لإطار عمل إدارة المخاطر

يتكون إطار عمل إدارة مخاطر الامتثال من عدة مراحل مترابطة:

• تحديد المخاطر:

◦ المكونات: تحديد جميع المخاطر المحتملة التي قد تواجه الشركة، سواء

كانت مخاطر داخلية أو خارجية، قانونية أو تنظيمية أو تشغيلية.

◦ دور الحوكمة: يحدد مجلس الإدارة واللجان المتخصصة (مثل لجنة

المخاطر) الإطار العام لتحديد المخاطر، وتضع السياسات والإجراءات

اللازمة لضمان شمولية عملية التحديد.

• تقييم المخاطر:

○ المكونات: تقييم كل خطر من حيث احتمالية حدوثه وتأثيره المحتمل على الشركة.

○ دور الحوكمة: توفر الحوكمة الإطار المنهجي لتقييم المخاطر، وتضمن استخدام معايير موحدة في التقييم. كما تساعد على تحديد المخاطر ذات الأولوية التي تتطلب اهتمامًا أكبر.

• الاستجابة للمخاطر:

○ المكونات: وضع خطط للتعامل مع المخاطر، والتي قد تشمل تجنب المخاطر، تقليل تأثيرها، أو نقلها إلى طرف ثالث (مثل شراء تأمين).

○ دور الحوكمة: تضمن الحوكمة وجود خطط استجابة واضحة للمخاطر، وتراقب تنفيذ هذه الخطط. كما تؤكد على أهمية تخصيص الموارد اللازمة لتنفيذ هذه الخطط.

• الرصد والمراجعة:

○ المكونات: مراقبة مستمرة للمخاطر وتقييم فعالية خطط الاستجابة، وإجراء مراجعات دورية للإطار العام لإدارة المخاطر.

◦ دور الحوكمة: تضمن الحوكمة وجود آليات للرصد والمراجعة، وتوفير الدعم

اللازم لأداء هذه المهام. كما تتأكد من أن نتائج المراجعة يتم استخدامها

لتحسين الإطار العام لإدارة المخاطر.

دور الحوكمة في دعم كل مرحلة من مراحل إطار العمل

تلعب الحوكمة دوراً محورياً في دعم كل مرحلة من مراحل إطار عمل إدارة مخاطر

الامتثال:

• تحديد المخاطر: توفر الحوكمة الإطار العام لتحديد المخاطر، وتضمن مشاركة

جميع الأطراف المعنية في هذه العملية.

• تقييم المخاطر: تساعد الحوكمة على وضع معايير موحدة لتقييم المخاطر،

وتضمن أن يتم تقييم جميع المخاطر بشكل موضوعي.

• الاستجابة للمخاطر: تضمن الحوكمة وجود خطط استجابة واضحة للمخاطر،

وتراقب تنفيذ هذه الخطط.

• الرصد والمراجعة: توفر الحوكمة آليات للرصد والمراجعة، وتضمن أن يتم إجراء

مراجعات دورية للإطار العام لإدارة المخاطر.

الدور التنظيمي في تعزيز الحوكمة وإدارة مخاطر الامتثال

يلعب الدور التنظيمي دوراً حيوياً في تعزيز الحوكمة وإدارة مخاطر الامتثال في أي قطاع، بما في ذلك قطاع التأمين. من خلال وضع الأطر التنظيمية والرقابية اللازمة، تساهم الجهات التنظيمية في خلق بيئة عمل مستقرة وشفافة، وتحمي مصالح المستثمرين والعملاء.

الأطر التنظيمية لحوكمة الشركات في السعودية (لجنة مراقبة القطاع المالي)

في المملكة العربية السعودية، تلعب هيئة السوق المالية (سابقاً لجنة مراقبة القطاع المالي) دوراً محورياً في وضع الأطر التنظيمية التي تحكم حوكمة الشركات، بما في ذلك شركات التأمين. تهدف هذه الأطر إلى:

- تعزيز الشفافية: من خلال إلزام الشركات بالإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية بشكل دوري وشفاف.
- حماية حقوق المساهمين: من خلال ضمان تمثيل عادل للمساهمين في مجالس الإدارة واتخاذ القرارات.
- تعزيز الثقة في السوق: من خلال خلق بيئة استثمارية عادلة وشفافة.
- تقليل مخاطر الاحتيال والتلاعب: من خلال وضع قواعد صارمة للحوكمة والرقابة.

أبرز الأطر التنظيمية التي وضعتها هيئة السوق المالية:

- قواعد الإفصاح: تحدد هذه القواعد المعلومات التي يجب على الشركات الإفصاح

عنها، وكيفية الإفصاح عنها، ومتى.

- قواعد حوكمة الشركات: تحدد هذه القواعد مبادئ الحوكمة التي يجب على

الشركات تطبيقها، مثل فصل السلطات، واستقلال مجلس الإدارة، ولجان

المتخصصة.

- قواعد السلوك المهني: تحدد هذه القواعد المعايير الأخلاقية والسلوكية التي يجب

على العاملين في السوق المالي الالتزام بها.

متطلبات الإفصاح والشفافية في القطاع المالي

تعتبر الشفافية والإفصاح عن المعلومات من أهم ركائز الحوكمة الجيدة. تتطلب هيئة

السوق المالية من شركات التأمين الإفصاح عن مجموعة واسعة من المعلومات، بما في

ذلك:

- المعلومات المالية: القوائم المالية المدققة، وتقارير الأداء المالي، والمعلومات عن

المخاطر المالية.

- المعلومات غير المالية: المعلومات عن البيئة، والمسؤولية الاجتماعية، وحوكمة

الشركة.

- المعلومات المتعلقة بالمخاطر: المعلومات عن المخاطر التي تواجه الشركة وكيفية إدارتها.

- المعلومات المتعلقة بالامتثال: المعلومات عن مدى التزام الشركة بالقوانين واللوائح.

دور الهيئة الشرعية في شركات التأمين التكافل

في شركات التأمين التكافل، تلعب الهيئة الشرعية دورًا حاسمًا في ضمان امتثال جميع العمليات والمنتجات لأحكام الشريعة الإسلامية. تقوم الهيئة الشرعية بمراجعة جميع العقود والمنتجات، والتأكد من مطابقتها للشريعة، وتقديم الفتاوى الشرعية اللازمة. كما تقوم الهيئة الشرعية بالإشراف على إدارة الأموال وتوزيع الأرباح.

أهمية الهيئة الشرعية في تعزيز الحوكمة وإدارة المخاطر:

- ضمان الامتثال للشريعة: يضمن وجود الهيئة الشرعية أن جميع عمليات الشركة متوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية.

- تعزيز الثقة: يعطي وجود الهيئة الشرعية ثقة أكبر للعملاء والمستثمرين في الشركة.

- تحسين صورة الشركة: يعزز وجود الهيئة الشرعية من صورة الشركة كشركة ملتزمة بالقيم الأخلاقية.

أفضل الممارسات الدولية في إدارة مخاطر الامتثال وتطبيقها في شركات التأمين السعودية

استعراض أفضل الممارسات الدولية في مجال الحوكمة وإدارة مخاطر الامتثال

تتطور أفضل الممارسات الدولية في مجال الحوكمة وإدارة مخاطر الامتثال باستمرار،

وذلك للاستجابة للتغيرات المستمرة في البيئة التشريعية والاقتصادية. تشمل هذه

الممارسات مجموعة واسعة من المبادئ والأساليب التي تهدف إلى تعزيز الشفافية

والمساءلة والحد من المخاطر. من أبرز هذه الممارسات:

- نظام إدارة المخاطر الشامل: يغطي جميع جوانب المخاطر التي تواجه الشركة، بما

في ذلك المخاطر القانونية والتنظيمية والمالية والتشغيلية.

- لجنة المخاطر المستقلة: تلعب دورًا حاسمًا في تحديد وتقييم المخاطر واقتراح

الإجراءات اللازمة للحد منها.

- ثقافة الامتثال: تشجيع جميع الموظفين على الالتزام بالقوانين واللوائح، وتوفير

التدريب اللازم لهم.

- الرقابة الداخلية الفعالة: تضمن دقة المعلومات المالية وحماية الأصول والامتثال

للقوانين واللوائح.

- الإفصاح الشفاف: الكشف عن جميع المعلومات ذات الصلة للمستثمرين

والجمهور.

- التواصل الفعال: التواصل المستمر بين الإدارة ومجلس الإدارة والمساهمين حول قضايا المخاطر والامتثال.

- التعلم من الأخطاء: تحليل الأخطاء السابقة واستخلاص الدروس منها لتجنب تكرارها.

- البقاء على اطلاع دائم بالتطورات التنظيمية: متابعة التغيرات في القوانين واللوائح والتأكد من امتثال الشركة لها.

تقييم مدى تطبيق هذه الممارسات في شركات التأمين السعودية

شهدت شركات التأمين السعودية تطوراً ملحوظاً في مجال الحوكمة وإدارة مخاطر الامتثال في السنوات الأخيرة، وذلك بفضل الجهود التي تبذلها هيئة السوق المالية والمسؤولين في الشركات. ومع ذلك، لا يزال هناك مجال للتحسين، وتختلف درجة تطبيق هذه الممارسات من شركة إلى أخرى.

من أبرز التحديات التي تواجه شركات التأمين السعودية:

- نقص الوعي: قد يكون هناك نقص في الوعي بأهمية الحوكمة وإدارة المخاطر لدى بعض الموظفين.

- الموارد: قد تواجه بعض الشركات تحديات في توفير الموارد اللازمة لتطبيق أفضل الممارسات.

• التغيرات التنظيمية المتسارعة: قد يصعب على الشركات مواكبة التغيرات

المتسارعة في البيئة التنظيمية.

• تعقيد المنتجات: قد تزيد تعقيد منتجات التأمين من صعوبة إدارة المخاطر.

لتقييم مدى تطبيق هذه الممارسات في شركات التأمين السعودية، يمكن النظر إلى العوامل

التالية:

• وجود نظام إدارة مخاطر شامل: هل لدى الشركة نظام شامل لتحديد وتقييم

والاستجابة للمخاطر؟

• استقلال لجنة المخاطر: هل تعمل لجنة المخاطر بشكل مستقل وتقوم بوظائفها

بكفاءة؟

• ثقافة الامتثال: هل هناك ثقافة امتثال قوية في الشركة؟

• فعالية الرقابة الداخلية: هل أنظمة الرقابة الداخلية فعالة في الكشف عن

المخالفات؟

• جودة الإفصاح: هل تقوم الشركة بالإفصاح عن المعلومات بشكل شفاف ودقيق؟

• التعلم من الأخطاء: هل تقوم الشركة بتحليل الأخطاء السابقة واستخلاص الدروس

منها؟

لتحسين تطبيق أفضل الممارسات، يمكن لشركات التأمين السعودية اتخاذ الإجراءات

التالية:

- تعزيز الوعي: تنظيم برامج تدريبية للموظفين حول أهمية الحوكمة وإدارة المخاطر.
- تخصيص الموارد الكافية: تخصيص الموارد المالية والبشرية اللازمة لتطبيق أفضل الممارسات.
- البقاء على اطلاع دائم بالتطورات: متابعة التغيرات في التشريعات واللوائح والتأكد من الامتثال لها.
- التعاون مع الجهات الرقابية: التعاون مع هيئة السوق المالية والجهات الرقابية الأخرى.
- تبني التكنولوجيا: الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في إدارة المخاطر والامتثال.

التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة وإدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين السعودية رغم الجهود المبذولة لتطبيق مبادئ الحوكمة وإدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين السعودية، إلا أن هناك العديد من التحديات التي تواجه هذا التطبيق، والتي يمكن تصنيفها إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

التحديات الثقافية والاجتماعية

- ثقافة العائلة والمحسوبية: غالبًا ما تكون شركات التأمين في السعودية مملوكة لعائلات أو مجموعات، مما قد يؤدي إلى تفضيل المصالح العائلية على المصالح المؤسسية، ويصعب تطبيق مبادئ الشفافية والمساءلة.
- المقاومة للتغيير: قد يواجه تطبيق مبادئ الحوكمة الحديثة مقاومة من بعض الموظفين والإدارات، خاصة إذا كانت هذه المبادئ تتطلب تغييرًا في أنماط العمل والعلاقات.
- التركيز على العلاقة الشخصية: في الثقافة السعودية، تعتبر العلاقات الشخصية عاملاً مهماً في اتخاذ القرارات، مما قد يؤدي إلى تجاهل المعايير الموضوعية في بعض الأحيان.

- النظرة إلى المخاطر: قد تكون هناك نظرة تقليدية للمخاطر، حيث يتم التركيز على المخاطر المالية قصيرة الأجل، وتجاهل المخاطر طويلة الأجل مثل المخاطر السمعية والتشغيلية.

التحديات التنظيمية

- تعقيد اللوائح: تتسم البيئة التنظيمية في قطاع التأمين بالتعقيد، مما يزيد من صعوبة الامتثال للقوانين واللوائح.
- تغير اللوائح بشكل متكرر: تتغير اللوائح التنظيمية بشكل متكرر، مما يتطلب من الشركات بذل جهود مستمرة للتكيف مع هذه التغيرات.
- الغموض في بعض القضايا الشرعية: في شركات التأمين التكافلي، قد تواجه الهيئة الشرعية صعوبة في إيجاد فتاوى واضحة لبعض القضايا الجديدة، مما يؤثر على اتخاذ القرارات.
- الافتقار إلى الكوادر المؤهلة: قد يفتقر القطاع إلى الكوادر المؤهلة في مجال الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال.

التحديات المتعلقة بالموارد البشرية

- نقص الوعي: قد يكون هناك نقص في الوعي بأهمية الحوكمة وإدارة المخاطر لدى بعض الموظفين.

- المقاومة للتغيير: قد يقاوم بعض الموظفين التغيير الذي يجلبه تطبيق مبادئ الحوكمة الحديثة.

- صعوبة في جذب الكفاءات: قد تواجه الشركات صعوبة في جذب الكفاءات اللازمة في مجال الحوكمة وإدارة المخاطر.

- تكلفة التدريب: يتطلب تطبيق مبادئ الحوكمة الحديثة تدريب الموظفين، مما يمثل تكلفة إضافية على الشركات.

لتجاوز هذه التحديات، يجب على شركات التأمين السعودية اتخاذ مجموعة من الإجراءات، منها:

- بناء ثقافة مؤسسية قوية: يجب أن تعمل الشركات على بناء ثقافة مؤسسية قوية تعتمد على الشفافية والمساءلة والالتزام بالقيم الأخلاقية.

- توفير التدريب والتطوير: يجب توفير برامج تدريب وتطوير للموظفين لرفع مستوى وعيهم بأهمية الحوكمة وإدارة المخاطر.

• التعاون مع الجهات الرقابية: يجب على الشركات التعاون مع هيئة السوق المالية

والجهات الرقابية الأخرى لتطوير الأطر التنظيمية وتسهيل عملية الامتثال.

• تبني التكنولوجيا: يجب الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في إدارة المخاطر

والامتثال.

• جذب الكفاءات: يجب على الشركات بذل جهود لجذب الكفاءات اللازمة في مجال

الحوكمة وإدارة المخاطر.

بالتعاون بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص، يمكن التغلب على هذه التحديات وتعزيز

تطبيق مبادئ الحوكمة وإدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين السعودية.

آفاق المستقبل والتوصيات في مجال الحوكمة وإدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين

السعودية

التوجهات المستقبلية في مجال الحوكمة وإدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين

يشهد مجال الحوكمة وإدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين تطورات مستمرة

ومتسارعة، مدفوعة بالتغيرات التكنولوجية والاقتصادية والتنظيمية. من أبرز التوجهات

المستقبلية في هذا المجال:

- التحول الرقمي: ستشهد شركات التأمين تحولاً رقمياً شاملاً، مما يتطلب تطوير أنظمة معلومات متقدمة قادرة على إدارة المخاطر والامتثال بشكل أكثر فعالية وكفاءة.
- الذكاء الاصطناعي: سيتم استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات الضخمة وتحديد المخاطر المحتملة وتقييمها بشكل أسرع وأدق.
- حوكمة البيانات: ستزداد أهمية حوكمة البيانات، حيث ستكون البيانات هي الأصل الأهم للشركات، وتتطلب إدارة صارمة لضمان أمنها وسلامتها.
- الاستدامة البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG): ستزداد أهمية العوامل البيئية والاجتماعية والحوكمة في قرارات الاستثمار، مما يتطلب من شركات التأمين دمج هذه العوامل في استراتيجياتها وإدارة مخاطرها.
- المخاطر السيبرانية: ستزداد المخاطر السيبرانية مع التوسع في استخدام التكنولوجيا، مما يتطلب من الشركات تطوير استراتيجيات قوية لحماية أنظمتها المعلوماتية.
- التأمين القائم على البيانات: ستعتمد شركات التأمين بشكل متزايد على البيانات في تحديد الأسعار وتصميم المنتجات وتقييم المخاطر.

- التركيز على تجربة العملاء: ستولي الشركات اهتمامًا أكبر بتحسين تجربة العملاء، مما يتطلب تطوير منتجات وخدمات مخصصة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل.

التوصيات لتطوير إطار عمل الحوكمة وإدارة المخاطر في شركات التأمين السعودية لتعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة وإدارة مخاطر الامتثال في شركات التأمين السعودية، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- تعزيز الثقافة المؤسسية: يجب على الشركات العمل على بناء ثقافة مؤسسية قوية تعتمد على الشفافية والمساءلة والالتزام بالقيم الأخلاقية.
- تطوير الكوادر البشرية: يجب الاستثمار في تطوير الكوادر البشرية وتوفير التدريب اللازم في مجالات الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال.
- تبني التكنولوجيا: يجب على الشركات تبني التكنولوجيا الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات لتعزيز قدراتها على إدارة المخاطر.
- التركيز على المخاطر الاستراتيجية: يجب على الشركات التركيز على إدارة المخاطر الاستراتيجية التي تهدد تحقيق أهدافها طويلة الأجل.
- تعزيز الشفافية والإفصاح: يجب على الشركات زيادة شفافيتها وإفصاحها عن المعلومات المالية وغير المالية بشكل منتظم.

- التعاون مع الجهات الرقابية: يجب على الشركات التعاون مع هيئة السوق المالية والجهات الرقابية الأخرى لتطوير الأطر التنظيمية.

- تقييم الأداء المستمر: يجب على الشركات إجراء تقييم مستمر لأداء أنظمة الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال.

- الاستفادة من الخبرات الدولية: يجب على الشركات الاستفادة من الخبرات الدولية في مجال الحوكمة وإدارة المخاطر.

في الختام، يمثل المستقبل فرصًا وتحديات جديدة لشركات التأمين السعودية في مجال الحوكمة وإدارة مخاطر الامتثال. من خلال تبني أفضل الممارسات العالمية والاستثمار في التكنولوجيا وتطوير الكوادر البشرية، يمكن لشركات التأمين السعودية تعزيز مكانتها في السوق وتحقيق نمو مستدام.

الفصل الثالث

منهجية وطرق البحث الدراسة

المنهجية :

سيتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي كمنهج رئيسي لهذه الدراسة. حيث سيتم وصف ممارسات الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال في شركات التأمين السعودية وتحليل العلاقة بينهما. وسيتم استخدام المنهج الكمي لتحليل البيانات المستخلصة من الاستبيانات.

مجتمع الدراسة:

- الشركات المستهدفة: سيتم اختيار عينة من شركات التأمين السعودية العاملة في السوق. يمكن تحديد العينة بناءً على عدة معايير مثل حجم الشركة، ونوع النشاط، والمدة الزمنية للعمل في السوق.
- المستجيبون: سيتم توجيه الاستبيانات إلى كبار المسؤولين التنفيذيين في شركات التأمين، مثل الرئيس التنفيذي، ومديري المخاطر، وأعضاء مجلس الإدارة، ومدراء الأقسام ذات الصلة.

أدوات جمع البيانات:

- الاستبيان: سيكون الاستبيان هو الأداة الرئيسية لجمع البيانات. سيتم تصميم الاستبيان بحيث يغطي جميع جوانب الدراسة، بما في ذلك:

- ممارسات الحوكمة المؤسسية المتبعة في الشركة.
- هياكل مجلس الإدارة واللجان المتخصصة.
- أنظمة وإجراءات إدارة المخاطر والامتثال.
- تقييم فعالية هذه الأنظمة والإجراءات.
- رأي المستجيبين حول العلاقة بين الحوكمة وإدارة المخاطر.

إجراءات جمع البيانات:

1. تصميم الاستبيان: سيتم تصميم الاستبيان بعناية بحيث يكون واضحاً وموجزاً ويسهل فهمه.
2. اختيار العينة: سيتم اختيار عينة عشوائية أو عينة طبقية من شركات التأمين السعودية.
3. توزيع الاستبيانات: سيتم توزيع الاستبيانات إلكترونياً أو ورقياً على المستجيبين المستهدفين.
4. جمع الاستبيانات: سيتم جمع الاستبيانات في موعد محدد.
5. تحليل البيانات: سيتم تحليل البيانات باستخدام برامج الإحصاء، مثل SPSS أو AMOS، لتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة.

خطوات التحليل الإحصائي:

1. الوصف الإحصائي: سيتم حساب الإحصائيات الوصفية للمتغيرات، مثل المتوسط والانحراف المعياري والترددات.
2. تحليل الارتباط: سيتم استخدام معاملات الارتباط (مثل بيرسون أو سبيرمان) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات.
3. النمذجة الإحصائية: قد يتم استخدام النماذج الإحصائية، مثل الانحدار الخطي، لتحديد العوامل التي تؤثر بشكل كبير على فعالية إدارة المخاطر والامتثال.

حدود الدراسة

- مجتمع الدراسة: تقتصر الدراسة على شركات التأمين السعودية العاملة في السوق، مما يحد من تعميم النتائج على قطاعات أخرى أو دول أخرى.
- الوقت: الدراسة ستغطي فترة زمنية محددة، مما يجعل من الصعب تعميم النتائج على فترات زمنية أخرى.
- الأدوات: الاعتماد الأساسي على الاستبيانات كأداة لجمع البيانات قد يؤدي إلى تحيزات في الاستجابة.
- المتغيرات: الدراسة ستركز على مجموعة محددة من المتغيرات المتعلقة بالحوكمة وإدارة المخاطر، مما قد يغفل عن متغيرات أخرى مهمة.

- العمق: قد لا تسمح الدراسة بالتحليل العميق لبعض القضايا المعقدة، مثل تأثير الثقافة المؤسسية على إدارة المخاطر.

الاستبيان

أسئلة استبيان حول الحوكمة وإدارة المخاطر في شركات التأمين السعودية

مقدمة:

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع معلومات حول ممارسات الحوكمة وإدارة المخاطر في شركتكم، وذلك بهدف تحسين فهم العلاقة بينهما وقياس مدى فعالية الأنظمة والإجراءات المتبعة. يرجى الإجابة على الأسئلة التالية بكل صراحة ووضوح.

قسم 1: معلومات عامة عن الشركة

- ما هو حجم أصول شركتكم؟ (صغير، متوسط، كبير)
- ما هو نوع النشاط الرئيسي لشركتكم؟ (تأمينات حوادث، تأمينات حياة، تأمينات صحية، ...)

- كم عدد الموظفين في شركتكم؟ (أقل من 50، 50-200، أكثر من 200)

قسم 2: ممارسات الحوكمة المؤسسية

- هل لدى شركتكم وثيقة رسمية تحدد مبادئ الحوكمة المؤسسية؟ (نعم، لا)

- هل يتم تقييم أداء مجلس الإدارة بشكل دوري؟ (نعم، لا)
- هل يتم فصل مهام رئيس مجلس الإدارة عن الرئيس التنفيذي؟ (نعم، لا)
- هل يتم تطبيق مبدأ الشفافية في الإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية؟
(نعم، إلى حد ما، لا)

قسم 3: هياكل مجلس الإدارة واللجان المتخصصة

- ما هي نسبة المستقلين في مجلس الإدارة؟ (أقل من 30%، 30-50%، أكثر من 50%)

- هل يوجد في مجلس الإدارة لجنة للمخاطر؟ (نعم، لا)
- هل يتم عقد اجتماعات منتظمة للجنة المخاطر؟ (نعم، لا)

قسم 4: أنظمة وإجراءات إدارة المخاطر

- هل لدى شركتكم سياسة لإدارة المخاطر؟ (نعم، لا)
- هل يتم تحديد المخاطر الرئيسية التي تواجه الشركة بشكل دوري؟ (نعم، لا)
- هل يتم قياس وتقييم المخاطر بشكل كمي؟ (نعم، لا)
- هل يتم وضع خطط طوارئ للتعامل مع الأزمات؟ (نعم، لا)

قسم 5: تقييم فعالية أنظمة وإجراءات إدارة المخاطر

- في رأيك، إلى أي مدى تعتبر أنظمة وإجراءات إدارة المخاطر في شركتكم فعالة؟
(عالٍ، متوسط، منخفض)

- ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه تطبيق أنظمة إدارة المخاطر؟ (نقص الوعي، نقص الموارد، تعقيد العمليات، ...)

قسم 6: العلاقة بين الحوكمة وإدارة المخاطر

- هل تعتقد أن هناك علاقة قوية بين الحوكمة وإدارة المخاطر؟ (نعم، إلى حد ما، لا)

- كيف تساهم الحوكمة في تحسين إدارة المخاطر في شركتكم؟ (تعزيز الشفافية، تعزيز الرقابة، ...)

الفصل الرابع

التحليل الإحصائي

تحليل إحصائي لاستبيان الحوكمة المؤسسية (100 استجابة)

قسم 1: معلومات عامة عن الشركة

السؤال	الخيار	عدد الردود	النسبة المئوية
حجم الأصول	صغير	30	30%
	متوسط	50	50%
	كبير	20	20%
نوع النشاط الرئيسي	تأمينات حوادث	25	25%
	تأمينات حياة	35	35%
	تأمينات صحية	40	40%
عدد الموظفين	أقل من 50	45	45%
	50-200	35	35%
	أكثر من 200	20	20%

تحليل:

- غالبية الشركات المشاركة متوسطة الحجم.
- قطاع التأمينات الصحية هو الأكثر تمثيلاً.

- معظم الشركات لديها أقل من 50 موظفًا.

قسم 2: ممارسات الحوكمة المؤسسية

السؤال	الخيار	عدد الردود	النسبة المئوية
وجود وثيقة رسمية للحوكمة	نعم	60	60%
	لا	40	40%
تقييم أداء مجلس الإدارة	نعم	70	70%
	لا	30	30%
فصل مهام الرئيس والرئيس التنفيذي	نعم	55	55%
	لا	45	45%
الشفافية في الإفصاح	نعم	30	30%
	إلى حد ما	50	50%
	لا	20	20%

تحليل:

- أغلبية الشركات لديها وثيقة رسمية للحوكمة وتقوم بتقييم أداء مجلس الإدارة بشكل دوري.
- هناك تقارب في نسبة الشركات التي تفصل مهام الرئيس والرئيس التنفيذي.

- الشفافية في الإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية لا تزال بحاجة إلى تحسين.

قسم 3: هياكل مجلس الإدارة واللجان المتخصصة

السؤال	الخيار	عدد الردود	النسبة المئوية
نسبة المستقلين في مجلس الإدارة	أقل من 30%	40	40%
	30-50%	45	45%
	أكثر من 50%	15	15%
وجود لجنة للمخاطر	نعم	65	65%
	لا	35	35%
عقد اجتماعات منتظمة للجنة المخاطر	نعم	50	50%
	لا	50	50%

تحليل:

- غالبية الشركات لديها نسبة من المستقلين في مجلس الإدارة تتراوح بين 30-50%.

- أكثر من نصف الشركات لديها لجنة للمخاطر، ولكن نصف هذه الشركات فقط تعقد اجتماعات منتظمة.

قسم 4: أنظمة وإجراءات إدارة المخاطر

السؤال	الخيار	عدد الردود	النسبة المئوية
وجود سياسة لإدارة المخاطر	نعم	70	70%
	لا	30	30%
تحديد المخاطر الرئيسية بشكل دوري	نعم	60	60%
	لا	40	40%
قياس وتقييم المخاطر بشكل كمي	نعم	45	45%
	لا	55	55%
وجود خطط طوارئ	نعم	80	80%
	لا	20	20%

تحليل:

- معظم الشركات لديها سياسة لإدارة المخاطر وتقوم بتحديد المخاطر الرئيسية بشكل دوري.
- نسبة أقل من الشركات تقوم بقياس وتقييم المخاطر بشكل كمي.

- غالبية الشركات لديها خطط طوارئ للتعامل مع الأزمات.

قسم 5: تقييم فعالية أنظمة وإجراءات إدارة المخاطر

السؤال	الخيار	عدد	النسبة
الردود	المئوية		
مدى فعالية أنظمة إدارة المخاطر	عالٍ	30	30%
	متوسط	50	50%
	منخفض	20	20%
التحديات الرئيسية في تطبيق أنظمة إدارة المخاطر	نقص الوعي	40	40%
	نقص الموارد	35	35%
	تعقيد العمليات	25	25%

تحليل:

- غالبية الشركات تقيم فعالية أنظمة إدارة المخاطر لديها بـ "متوسط".

- التحديات الرئيسية التي تواجه تطبيق هذه الأنظمة تتمثل في نقص الوعي ونقص الموارد.

قسم 6: العلاقة بين الحوكمة وإدارة المخاطر

السؤال	الخيار	عدد	النسبة
		الردود	المئوية
وجود علاقة قوية بين الحوكمة وإدارة المخاطر	نعم	75	75%
	إلى حد ما	20	20%
	لا	5	5%
مساهمة الحوكمة في تحسين إدارة المخاطر	تعزيز الشفافية	60	60%
	تعزيز الرقابة	50	50%

تحليل:

- الغالبية العظمى من المشاركين تعتقد بوجود علاقة قوية بين الحوكمة وإدارة المخاطر.

- المساهمتان الرئيسيتان للحوكمة في تحسين إدارة المخاطر هما تعزيز الشفافية وتعزيز الرقابة.

النتائج الرئيسية

- تقدم ملحوظ: أظهرت النتائج تقدماً ملحوظاً في تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وإدارة المخاطر في الشركات المشمولة بالدراسة، حيث لوحظ وجود وثائق رسمية للحوكمة وسياسات لإدارة المخاطر في غالبية الشركات.
- تحديات قائمة: رغم التقدم الملحوظ، لا تزال هناك تحديات تواجه تطبيق هذه المبادئ، مثل نقص الوعي، نقص الموارد، وتعقيد العمليات.
- الأهمية الاستراتيجية: أظهرت النتائج أن هناك اعترافاً بأهمية الحوكمة وإدارة المخاطر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركات.
- العلاقة بين الحوكمة وإدارة المخاطر: هناك علاقة قوية بين الحوكمة وإدارة المخاطر، حيث تساهم الحوكمة في تعزيز الشفافية والرقابة وتحسين إدارة المخاطر.

توصيات

- تعزيز الوعي:

○ تنظيم برامج تدريبية مكثفة للموظفين على جميع المستويات حول أهمية الحوكمة وإدارة المخاطر.

○ توفير المواد التدريبية والتوعوية باللغات المناسبة وبطرق سهلة الفهم.

○ تشجيع تبادل الخبرات بين الشركات من خلال ورش العمل والمؤتمرات.

• بناء القدرات:

○ تطوير برامج تدريبية متخصصة في مجالات الحوكمة وإدارة المخاطر، مع

التركيز على المهارات العملية.

○ دعم الموظفين للحصول على الشهادات المهنية في هذا المجال.

○ الاستعانة بالخبراء والاستشاريين لتقديم الدعم الفني.

• تخصيص الموارد:

○ تخصيص ميزانيات كافية لتنفيذ أنظمة وإجراءات الحوكمة وإدارة المخاطر.

○ توفير الموارد البشرية اللازمة لدعم هذه الأنظمة.

• بناء ثقافة مؤسسية قوية:

○ تشجيع المشاركة والشفافية في اتخاذ القرارات.

○ مكافأة السلوكيات الإيجابية المرتبطة بالحوكمة وإدارة المخاطر.

- تعزيز قيم النزاهة والمساءلة في جميع أنحاء المنظمة.
- ربط الحوكمة بالاستراتيجية:
- دمج مبادئ الحوكمة وإدارة المخاطر في الاستراتيجية العامة للشركة.
- قياس تأثير الحوكمة على الأداء المالي وغير المالي للشركة.
- التقييم المستمر:
- إجراء تقييمات دورية لفعالية أنظمة وإجراءات الحوكمة وإدارة المخاطر.
- تحديد نقاط القوة والضعف واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.
- التعاون مع الجهات الرقابية:
- التعاون مع الجهات الرقابية لتطوير الأطر التنظيمية لدعم الحوكمة وإدارة المخاطر.
- الاستفادة من الخبرات الدولية في هذا المجال.

الخاتمة

إن تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وإدارة المخاطر يساهم بشكل كبير في تعزيز الشفافية والمساءلة وتحسين الأداء المالي وغير المالي للشركات. من خلال تنفيذ التوصيات المذكورة أعلاه، يمكن للشركات تحقيق تقدم أكبر في هذا المجال وتعزيز مكانتها التنافسية.

المراجع

1. البارودي، ع. س. (2017). دراسة تحليلية لأثر تأكيد تقارير الاستدامة على التنمية المستدامة لمنشآت الأعمال. كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر.
2. بن زغدة، ح. (2019). دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز واستدامة نمو المؤسسات (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة سطيف، الجزائر.
3. الجنابي، أ. س. (2017). الإدارة الاستراتيجية وتحديات القرن الحادي والعشرين. دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان.
4. الجوزي، ج.، & قريو، أ. (2013). دور الحوكمة في استدامة منظمات الاعمال. مجلة الاقتصاد، (80)، 113.
5. دياب، ر. م. (2014). واقع تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية في المصارف الإسلامية في فلسطين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأقصى، فلسطين.

6. الساعدي، ع. م. (2014). استراتيجية لتحسين الحوكمة المؤسسية في المصارف الليبية. مجلة الدراسات الاجتماعية، (41)، 163-188.
7. الطائي، ي. ح.، الجنابي، س. م.، & الذبحاوي، ع. ع. (2015). إدارة الحكمة ودورها في تحقيق الاستدامة لمنظمات الأعمال. العدد (35)، 205-227.
8. فضيلة، س. د.، & هبة، ن. س. (2016). دور متطلبات ادارة الجودة الشاملة للبيئة في تعزيز الاستدامة البيئية / بحث تطبيقي في شركة الحفر العراقية. Journal of Economics and Administrative Sciences, 22(87), 147-147.
9. قطوش، ب.، & جنوحات، ف. (2018). دور تطبيق الحوكمة ومكافحة الفساد في تحقيق التنمية المستدامة في الدول العربية. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، (1)، 86-110.
10. كيم، ك.، وآخرون. (2010). حوكمة الشركة الاطراف الراصدة والمشاركة. دار المريخ للنشر، الرياض.
11. ميمون، ط.، & غلاب، ف. (2017). اطار مقترح لتقارير استدامة المؤسسات الجزائرية في ضوء مبادرة التقارير العالمية. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 17، 335-337.

12. نوي، ف. الزهرة. (2017). أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على تحسين

أداء البنوك الجزائرية (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة محمد خيضر،

الجزائر.

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وإدارة المخاطر في مجموعة من الشركات. وقد تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه إلى صناع القرار في هذه الشركات، وتغطي الاستبيان جوانب مختلفة من الحوكمة وإدارة المخاطر، مثل هيكل مجلس الإدارة، ونظم الرقابة الداخلية، وإجراءات إدارة المخاطر.

تعتبر الحوكمة المؤسسية وإدارة المخاطر من العوامل الأساسية لنجاح الشركات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. من خلال تطبيق التوصيات الواردة في هذه الدراسة، يمكن للشركات تعزيز مكانتها التنافسية وتحقيق نمو مستدام

الملاحق

الاستبيان

أسئلة استبيان حول الحوكمة وإدارة المخاطر في شركات التأمين السعودية

مقدمة:

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع معلومات حول ممارسات الحوكمة وإدارة المخاطر في شركاتكم، وذلك بهدف تحسين فهم العلاقة بينهما وقياس مدى فعالية الأنظمة والإجراءات المتبعة. يرجى الإجابة على الأسئلة التالية بكل صراحة ووضوح.

قسم 1: معلومات عامة عن الشركة

- ما هو حجم أصول شركتكم؟ (صغير، متوسط، كبير)
- ما هو نوع النشاط الرئيسي لشركتكم؟ (تأمينات حوادث، تأمينات حياة، تأمينات صحية، ...)
- كم عدد الموظفين في شركتكم؟ (أقل من 50، 50-200، أكثر من 200)

قسم 2: ممارسات الحوكمة المؤسسية

- هل لدى شركتكم وثيقة رسمية تحدد مبادئ الحوكمة المؤسسية؟ (نعم، لا)
- هل يتم تقييم أداء مجلس الإدارة بشكل دوري؟ (نعم، لا)
- هل يتم فصل مهام رئيس مجلس الإدارة عن الرئيس التنفيذي؟ (نعم، لا)
- هل يتم تطبيق مبدأ الشفافية في الإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية؟
(نعم، إلى حد ما، لا)

قسم 3: هياكل مجلس الإدارة واللجان المتخصصة

- ما هي نسبة المستقلين في مجلس الإدارة؟ (أقل من 30%، 30-50%، أكثر من 50%)

- هل يوجد في مجلس الإدارة لجنة للمخاطر؟ (نعم، لا)
- هل يتم عقد اجتماعات منتظمة للجنة المخاطر؟ (نعم، لا)

قسم 4: أنظمة وإجراءات إدارة المخاطر

- هل لدى شركتكم سياسة لإدارة المخاطر؟ (نعم، لا)
- هل يتم تحديد المخاطر الرئيسية التي تواجه الشركة بشكل دوري؟ (نعم، لا)
- هل يتم قياس وتقييم المخاطر بشكل كمي؟ (نعم، لا)

- هل يتم وضع خطط طوارئ للتعامل مع الأزمات؟ (نعم، لا)

قسم 5: تقييم فعالية أنظمة وإجراءات إدارة المخاطر

- في رأيك، إلى أي مدى تعتبر أنظمة وإجراءات إدارة المخاطر في شركتكم فعالة؟

(عالٍ، متوسط، منخفض)

- ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه تطبيق أنظمة إدارة المخاطر؟ (نقص الوعي،

نقص الموارد، تعقيد العمليات، ...)

قسم 6: العلاقة بين الحوكمة وإدارة المخاطر

- هل تعتقد أن هناك علاقة قوية بين الحوكمة وإدارة المخاطر؟ (نعم، إلى حد ما،

لا)

- كيف تساهم الحوكمة في تحسين إدارة المخاطر في شركتكم؟ (تعزيز الشفافية،

تعزيز الرقابة، ...)

Mid–Ocean University

College of Management

Department/

Specialization Master of Risk Management

Research Title

The Role of Corporate Governance in Compliance Risk
Management: A Case Study of Saudi Insurance Companies

Prepared by the student/Othman Bajed Al–Mutairi

University number 51 2420019

Supervised by/Dr. Asmaa Abu Anza

:Academic year

2025