

دور عوامل النجاح الحاسمة في تحقيق النجاح الاستراتيجي (دراسة تطبيقية في شركة التأمين العراقية العامة)

طالب الدكتوراه

خالد كريم مصلىح

Khalidkariim1975@gmail.com

الاستاذ المساعد الدكتور

تيسير معلى الوكيل

Taicir.loukil@fsegs.usf.tn

جمهورية تونس / جامعة صفاقس / كلية العلوم الاقتصادية والتصرف

المستخلص

الغرض: يهدف الباحثان من خلال الدراسة الحالية الى إمكانية بحث تأثير عوامل النجاح الحاسمة في تحقيق النجاح الاستراتيجي في شركة التأمين الوطنية العراقية ، فضلا عن توضيح العلاقة والتأثير بين متغيرات الدراسة عن طريق تحليل آراء عينة من المدراء والعاملين في العينة المذكورة اعلاه ، بواقع (١٥٠) استبانة موزعه عليهم .

المنهجية: تضمن هذا البحث العلاقة والتأثير بين عوامل النجاح الحاسمة بوصفها متغيراً مستقلاً والنجاح الاستراتيجي بوصفه متغيراً معتمداً او تابعاً وقد تضمن المتغير الاول خمسة ابعاد فرعية في حين تضمن المتغير الثاني ثلاثة ابعاد فرعية ، وقد تفاعلت هذه المتغيرات لتكون الاطار الذي تدور حوله الدراسة التي انبثقت عنها عدد من الفرضيات الرئيسة والفرعية ، ولغرض تحقيق هدف الدراسة المذكور انفاً والاجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار صحة فرضياتها ، فقد اعتمدت الدراسة وبصورة اساسية على (الاستبانة) التي تعد الاداة الرئيسة لجمع المعلومات والبيانات ، الى جانب استخدام طرائق اخرى كالمقابلات الشخصية للمديرين ومعاونيهم ومدراء الاقسام المهمة في شركة التأمين الوطنية المبحوثة ولغرض تحليل استجابات افراد العينة المبحوثة تم استعمال مجموعة من المقاييس والاساليب الاحصائية المتمثلة ب(الوسط الحسابي المرجح ، الانحراف المعياري ، الاهمية النسبية ، معامل التحديد ، معامل الارتباط البسيط ، اختبار Z ، اختبار F ، التحليل العاملي الاستكشافي ، اجذر الكامن ، مقياس (KMO) ، اختبار Bartlett) ، وتم اتباع استخدام المنهج الوصفي التحليلي منهجاً علمياً في الدراسة الحالية .

قيمة البحث: توصل الباحثان في هذه الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات النظرية والتطبيقية اهمها.. اظهرت القيادات العليا لشركة التأمين الوطنية العراقية دعمها وتحفيزها لافرادها على حل مشكلات العمل بروح الجماعة ، فضلاً عن افساحها المجال لهم بتعلم طرائق جديدة تسهل عليهم اداء اعمالهم و واجباتهم ومن ابرز التوصيات التي يراها الباحثان ان تكون توجهات شركة التأمين الوطنية العراقية ، على شركة التأمين الوطنية العراقية ايلاء رأس المال البشري المزيد من الاهتمام سيما اشراك الافراد في عملية اتخاذ القرار ، فضلاً عن الاهتمام بالمناقشات والحوار المبني على حسن الخطاب والاصغاء الحسن لتقليل من عملية مقاومة التغيير والحد من تنفيذ واجهاض قرارات العمل .

المصطلحات الرئيسية: عوامل النجاح الحاسمة ، النجاح الاستراتيجي .

Abstract

Through the current study, the researchers aim to examine the impact of the critical success factors in achieving strategic success in the Iraqi National Insurance Company, as well as to clarify the relationship and influence between the variables of the study by analyzing the opinions of a sample of managers and workers in the sample mentioned above, using (150) distributed questionnaires. On them.

المقدمة

أن الاستثمار في رأس المال البشري يعتبر البنية الأساسية للعمل على تحسين مخرجات الانتاج الذي تقوم بتقديمه المنظمات فهو يعتبر ركيزة مهمة وعنصراً أساسياً تقوم المنظمات ساعية لتحقيقه من هنا ، فإن هذا المنطلق من اللازم التركيز عليه لجعل تأهيل وتدريب الكوادر البشرية الأولوية بحيث يتمكنوا من مواكبة المتغيرات والتطورات الكبيرة في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات .

وبناء على ذلك فإنه من الواجب على المنظمات أن تتولى الاهتمام الكافي والعناية الأفضل للنجاح الاستراتيجي فيما يخص أعمالها ويتسنى ذلك من خلال الاعتماد الكبير على الاستراتيجية ((Strategy) بحيث أنها تترجم الأفعال التي تتمثل بتحديد التوجه الطويل الأمد والرؤية الاستراتيجية، ومن ثم العمل على إيصال هذه الرؤية إلى الجهات المعنية ذات الولاء، و القوة التي يجب التحلي بها من أجل إدراك هذه الرؤية وتحقيقها، بحيث يتم الهام الآخرين نحو التوجه للتجاه الصحيح .

البنية الإدارية للبحث

أولاً : مشكلة البحث

أحدثت موجات التغيير والحداثة السائدة في جميع البيئات ومنها بيئة شركات التأمين الوطنية العراقية الى ان يشغل مدخلي عوامل النجاح الحاسمة والنجاح الاستراتيجي ، حيزاً واسعاً من وعي المنظمات المعاصرة وتفكيرها ، لان مدخل عوامل النجاح الحاسمة يوفر للمنظمات مساراً فاعلاً يمكنها من الوصول الى اهدافها وجعل خطواتها اكثر دقة ، بينما يعتبر النجاح الاستراتيجي من اهم الاساليب التي تصل بالمنظمة لأعلى مستوى من الكفاءة والفاعلية في الانتاج والخدمات وذلك من خلال التحسينات المستمرة في العمليات الانتاجية والخدمية ، وبتطوير قابليات ومهارات العاملين و توظيفها واعتمادها كقيمة مضافة وعملية دافعة الى الامام ، وفي ضوء ما تم ذكره يمكن تحديد مشكلة الدراسة بالتساؤلات الآتية :-

- ١- ما هو مستوى تحديد عوامل النجاح الحاسمة لشركة التأمين الوطنية العراقية المبحوثة ؟
- ٢- ما هو مستوى تطبيق النجاح الاستراتيجي في شركة التأمين الوطنية المبحوثة ؟
- ٣- هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير عوامل النجاح الحاسمة والنجاح الاستراتيجي ؟
- ٤- هل يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لعوامل النجاح الحاسمة في النجاح الاستراتيجي ؟

ثانياً : اهمية البحث

- ١- تكوين رؤية مفاهيمية معاصرة بتقديم اطار نظري لشركة التأمين العراقية الوطنية بجمع فروعها في مدينة بغداد لزيادة معرفة واكتساب منظور مفاهيمي جديد يعزز من قدراتها المستقبلية للتعرف على المتغيرات المبحوثة
- ٢- التعرف على مستوى امكانية وقدره الشركة المبحوثة في مجال عوامل النجاح الحاسمة ، النجاح الاستراتيجي
- ٣- تؤسس الدراسة الحالية مناقشة فكرية لموضوعات مهمة ، ذات دور محوري ترتقي فيه الشركة المبحوثة بأدائها وواقعها الحالي لوضع افضل من سابقه .

ثالثاً : اهداف البحث

- ١- توضيح الاطار المفاهيمي لكل من عوامل النجاح الحاسمة والنجاح الاستراتيجي باعتبارها مفاهيم حديثة بمجال العلوم الادارية .
- ٢- بيان اهمية العلاقة بين عوامل النجاح الحاسمة والنجاح الاستراتيجي شركة التأمين الوطنية العراقية.
- ٣- وضع اساس نظري يمكن الارتكاز عليه عند اجراء دراسات لاحقة والتي قد تساهم في تقليل الندرة النسبية للدراسات في مجال تأثير عوامل النجاح الحاسمة في النجاح الاستراتيجي لشركات التأمين العراقية .

رابعاً : فرضيات البحث :

(يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لعوامل النجاح الحاسمة في تحقيق النجاح الاستراتيجي.) وتتفرع منها خمس فرضيات على النحو الآتي:

١. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لدعم الإدارة العليا في تحقيق النجاح الاستراتيجي.
٢. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لتكنولوجيا المعلومات في تحقيق النجاح الاستراتيجي.
٣. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للثقافة التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي.
٤. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتدريب في تحقيق النجاح الاستراتيجي.
٥. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتحفيز في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

خامساً : مجتمع البحث

اختار الباحثان شركة التأمين الوطنية العراقية في مدينة بغداد وجميع فروعها من اجل تطبيق الجانب العملي من البحث ، اذ تألف مجتمع البحث من جميع مدراء ورؤساء ومسؤولي الاقسام والشعب في الشركة المبحوثة التي طبق فيها البحث ، بواقع (١٥٠) استبانة موزعة على العينة المبحوثة وتم استرجاع (146) استبانة .

سادساً : منهج البحث

اعتمد الباحثان المنهج الوصفي والذي يمتاز بالوصف الدقيق للمعلومات ولكونه يحقق بيانات ومعلومات حول اراء الاشخاص وتوجهاتهم سواء اكان مسحاً مكتوباً (الاستبانة) ام شفويّاً وهو منهج ملائم للدراسات التي نبغى الوصول الى العلاقة بين المتغيرات وتأثيرات تلك العلاقة ، فضلاً عن ذلك فقد اعتمد البحث المنهج التحليلي والذي يعرف بأنه محاولة الوصول الى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر المشكلة القائمة من اجل الوصول الى فهم افضل وادق ووضع السياسات والاجراءات المستقبلية الخاصة بها .

المبحث الاول : المبركات الفكرية لعوامل النجاح الحاسمة

شددت الحقبة المعرفية التي شاعت في أوائل القرن الحادي والعشرين على اهمية مدخل عوامل النجاح الحاسمة وزخرت الدوريات ومن باب الممارسة الحية بالكثير من الدراسات حوله وسلطت عليه الاضواء بشدة بوصفه مدخلاً يحظى بالموثوقية وأمكانية التطبيق في كل المجالات الادارية تقريباً ، ولمواجهة عدد من التحديات التي تواجه المنظمات .

اولاً : مفهوم عوامل النجاح الحاسمة

ان مدخل عوامل النجاح الحاسمة وعلى امتداد الفترة الزمنية ومنذ البدايات الاولى لانبثاقه وحتى وصوله الى مراحل متقدمة من النضج بفعل الافكار الرائدة والمبتكرة التي جاء بها الاوائل وطورها المحدثون ، ساهمت بشكل أو بآخر بجعله مصدراً من مصادر بناء قوة المنظمة ومناجعتها ومكاسبها ومنافعها ، وتتباين هذه العناصر من منظمة الى اخرى ومن قطاع الى اخر ، وبلا شك ان التعريف الذي وضعه (Rockart) لعوامل النجاح الحاسمة الذي يشير الى انها عدد محدد من المجالات التي بها نتائج اذا كانت مرضية فأن المنظمة سوف تضمن أداء تنافسي ، وأن هذه المجالات الاساسية تكون قليلة ويجب ان تعمل الاشياء بشكل صحيح لتصل المنظمة في نهاية المطاف الى ماتصوبو اليه من رخاء وازدهار (الزالملي ، 2016 : 23) .ومن اجل الالمام بما مطروح من مصادر حول مفهوم عوامل النجاح الحاسمة فالجدول (١) يستعرض المفهوم على وفق تعريفات بعض من الكتاب والباحثين

الجدول (١) تعريفات بعض الكتاب والباحثين لعوامل النجاح الحاسمة

ت	اسم الكاتب والصفحة	السنة	التعريف
1	الزيادي : 59	٢٠١٦	مجموعة العوامل التي يجب ان تهتم بها الادارة لتحقيق اهداف المنظمة ,وقد تكون هذه العوامل استراتيجية او ادارية او تشغيلية وتظهر اهمية عوامل النجاح الحرجة عند تحديدها من قبل المنظمات بان لها فرص ذهبية لاكتساب ميزة تنافسية
2	المالكي : 40	٢٠١٧	العدد المحدد من العوامل التي ستضمن تحقيق افضل النتائج للاداء التنافسي الناجح للمنظمة .
3	أبو زيد : 8	٢٠١٨	عدد محدود من المجالات التي يمكن من خلالها تحقيق نتائج مرضية تتضمن الاداء التنافسي الناجح للادارة على مستوى الافراد والمنظمة وتحقيق مستوى عال من الرضا واطفاء اقل في المخرجات
4	الدرابي : 47	٢٠١٩	مجموعة من المتطلبات التنظيمية والتقنية الضامنة لنجاح ادارة المعرفة في خدمة اهداف المنظمة في النجاح والتميز في سوق المنافسة

5	حسن : 27	٢٠٢٠	هي تلك الصفات او الحالات التي يمكن ان تكون مؤثرة بشكل كبير على نجاح تنافسية المنظمة مع مثيلتها في مجال معين عندما تؤدي ببراعة وبالشكل الصحيح
6	تاغي : 208	٢٠٢١	وهي عبارة عن عدد محدد من العناصر الحيوية التي تحدد الادارة العليا لاجل انجاح استراتيجية المنظمة لتحقيق رسالتها واهدافها وتفوقها في بيئة المنافسة المماثلة .
7	الزاملبي : 165	٢٠٢٢	مجموعه من السمات والشروط او المتغيرات التي تؤثر تأثيراً كبيراً على نجاح اي منظمة اذا كانت تدار بدقة وتستخدم لتحديد وترتيب اولويات العمل والانظمة التقنية فتساعد على تحسين العمليات .

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر النظرية

ثانياً : اهمية عوامل النجاح الحاسمة

- تعد عوامل النجاح الحاسمة من اهم الادوات لتحديد الاحتياجات من المعلومات التي تعد الخطوة الاولى في تطوير وتصميم عملية اختيار النظام (Boynton & z mud , 1984 :17) وهذا ما أكدته (Rockart) حين أشار الى ان عوامل النجاح الحاسمة (CSFs) تمثل النقطة المحورية التي تستند اليها عملية تطوير نظم المعلومات ، فضلاً عن انها تؤدي الى توافر معلومات مفيدة للمدير بوصفها تشكل النقاط الحاسمة او الحقول المهمة التي تتطلب اهتماماً خاصاً من المدير (Hvelka & Lee , 2002 : 37) وتبرز اهمية عوامل النجاح الحاسمة بما يأتي :
- ١- ترتبط عوامل النجاح الحاسمة (CSFs) على نحو وثيق بأهداف المنظمة طويلة الاجل لتحقيق هذه الاهداف .
 - ٢- نجاح تطبيق عوامل النجاح الحاسمة في منظمات مختلفة وميادين مختلفة كالخدمات والمؤسسات التعليمية والرعاية الصحية والمنظمات الصناعية والمنظمات الاجتماعية .
 - ٣- تركز عوامل النجاح الحاسمة على تحديد معلومات التخطيط الاستراتيجي والرقابة الادارية المطلوبة من الادارة العليا ثم ارتباط هذه الطريقة بتحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمات.
 - ٤- تشكل هذه العوامل الحيوية اهمية بالغة للمنظمات بمعنى ان فشل هذه العوامل سيؤدي الى فشل تلك المنظمات وعليه فأنها تعد عوامل الفشل الحاسمة للمنظمات .
 - ٥- تدفع المنظمة الى اجراء التحليلات والدراسات التي تكتشف نقاط القوة والضعف والتحديات والفرص التي تحيط ببيئة المنظمة .

ثالثاً : ابعاد عوامل النجاح الحاسمة

تم الاتفاق على خمسة ابعاد لعوامل النجاح الحاسمة متمثلة بـ(دعم الادارة العليا ، تكنولوجيا المعلومات ، التحفيز ، التدريب ، الثقافة التنظيمية) لذا سيعمد الباحثان في هذا المجال الى ايضاح الابعاد التي سيتم من خلالها قياس متغير عوامل النجاح الحاسمة وعلى النحو التالي :

١- دعم الادارة العليا

ان اهمية الادارة العليا تعود الى العنصر البشري الذي يحتل المكانة الاولى بين مختلف العناصر الانتاجية والخدمية التي تسهم في تحقيق الاهداف المنشودة فسلوك الفرد من الصعب التنبؤ به نظراً للتغيرات المستمرة في مشاعره وعواطفه كذلك التغيير في ظروف العمل التي من شأنها ان تؤدي الى تغيير مستمر في السياسات وذلك لكي تضمن المنظمة الحد الأدنى المطلوب من الجهود البشرية اللازمة لتحقيق اهدافها وضمان استمرارها فيجب ان توفر الدعم للعاملين وان تديرهم ادارة سليمة وحكيمة تستطيع الحفاظ عليهم والحصول على تعاونهم من اجل بذل الجهود اللازمة لانجاز المهام الموكلة لهم (الاغا ، ٢٠٠٣ : ٢٥١)

١- تكنولوجيا المعلومات

في وقتنا الحالي اصبحت تكنولوجيا المعلومات بمختلف مكوناتها عنصراً مهماً تعتمد عليه المنظمات من اجل انجاحها لما توافره هذه التقنية من معلومات سريعة ودقيقة تمكن الادارة العليا من اتخاذ القرارات ومواجهة المواقف والظروف الطارئة التي تعترضها وبما يؤدي الى تحقيق ميزة تنافسية لهذه المنظمات وتعرف تكنولوجيا المعلومات على انها " الوسائل المستعملة لانتاج ومعالجة وتخزين واسترجاع وارسال المعلومة سواء كانت في شكل كلامي (صوتي) ام كتابي او صورة (Michel , Paguin , 1990:17) .

١- التحفيز

يعتبر التحفيز من اهم العوامل المؤثرة في اداء المنظمات ، اذ يهدف تحفيز الافراد الى رفع كفاءتهم والتأثير في سلوكهم وتوجيه هذا السلوك بما يؤدي الى تحقيق الاهداف المنشودة للمنظمة من خلال زيادة ولائهم للمنظمة ، حيث يعرفها (العبادي) على انها " مثيرات تحرك السلوك الانساني وتساعد على توجيه الاداء حينما يصبح الحصول على الحوافز مهماً بالنسبة للفرد " (العبادي ، ٢٠١٤ : ٢٠٩) .

١- التدريب :-

اشار (الدروبي) الى ان المنظمات تهتم اهتماماً كبيراً بالعملية التدريبية اذ يهدف التدريب الى تنمية قدرات العاملين في العمل لتطوير جودة ادائهم ويزود الفرد من خلال التدريب بالمهارات والمعلومات الجديدة والمطلوبة لتحقيق استراتيجية المنظمة في بيئة العمل ، وبسبب طبيعه التغيرات التي تعيشها المنظمات في الوقت الحاضر سواء كانت هذه التغيرات تكنولوجية ام تنظيمية فذلك يحتم عليها ضروره احداث توافق قدرات العاملين مع ما يستجد من هذه التطورات بهدف تحقيق رغبات واهداف المنظمة (الدروبي ، ٢٠٠٧ : ٢٨٨)

- الثقافة التنظيمية :

يتفاعل الانسان مع الجماعة في اطار ثقافة هذه الجماعة والانسان في المنظمة يعمل في اطار جماعة لها ثقافتها وان عمل المنظمات في المجتمع تحكمة ثقافة هذا المجتمع التي تؤثر في المنظمات والمنظمات في تعاملها مع البيئة تمر بأحداث كثيرة وتواجه الكثير من التجارب والمواقف التي تجعلها تخلق لنفسها ثقافة داخلية خاصة بها وهذه الثقافة تميزها عن غيرها من المنظمات التي تعمل في البيئة (عمران ، ٢٠١٥ : ٣٠)

المبحث الثاني : التأطير النظري للنجاح الاستراتيجي

إن فلسفة مفهوم النجاح الاستراتيجي تعد من أهم منطلقات الفكر الاستراتيجي, لذا يتطلب منا في هذا المبحث دراسة التطور المعرفي للنجاح الاستراتيجي, بالإضافة إلى استعراض مفهوماته بغية الاستفادة من الخلفية النظرية المتراكمة التي قدمها الكتاب والباحثون عبر المراحل الزمنية لتقديم رؤية فلسفية لتحديد توجهات المصطلح ومن ثم توظيفها مع أهداف الدراسة وطموحاتها العلمية.

أولاً : مفهوم النجاح الاستراتيجي :-

يشير(الفاقي) إلى أن هنالك عشرُ فلسفات مشتركة لمصطلح النجاح الاستراتيجي وتعد بمثابة مفاتيحه الرئيسية وهي"الدوافع التي تعمل محركاً للسلوك- الطاقة التي هي وقود الحياة-المهارة والتي هي بستان الحكمة- التصور هو طريق إلى النجاح- الفعل (تطبيق ما تعلمته)هو الطريق إلى القوة-التوقع هو الطريق إلى الواقع-الالتزام- المرونة وقوة الليونة- الصبر- الانضباط وهو أساس التحكم في النفس ,اما من الناحية اللغوية فيذكر المعجم الوسيط إن النجاح هو"الظفر وإدراك الغاية"(الغامدي:٢٠٠٣: ٥٧٧), ومن اجل الامام بما مطروح من مصادر حول مفهوم النجاح الاستراتيجي فالجدول (٢) يستعرض المفهوم على وفق تعريفات بعض من الكتاب والباحثين :

الجدول (٢) تعريفات بعض الكتاب والباحثين للنجاح الاستراتيجي

ت	الباحث أو الكاتب-رقم الصفحة	السنة	المفهوم
١	كيجان : ٣٤	2017	العقيدة والقيم الهادية للمنظمة وتطبيق المبادئ لتستطيع التنافس في السوق الجديد, في سبيل تحمل محركات التغيير الخارجي والداخلي, كي تتحمل السياح الأكثر مطالب, كما تتحمل المنافسين الأشرس, بهدف البقاء على قيد الحياة ولتحقيق الفوز في السباق التنافسي المستدام .

٢	الطعان : ٢١٣	2018	قدرة المنظمات على صياغة إستراتيجية واضحة ومحددة ومرنة مع التنفيذ الفعال لها في ظل وجود ثقافة التحفيز وإبداع لدى العاملين مما يؤدي إلى إرضاء الزبون الذي يعد الهدف الاسمي للمنظمات وتطلعاتها البعيدة المدى .
٣	العززي: ٤٠١	2018	إمكانيات المنظمة في تحقيق الرضا العالي للعاملين .
٤	التميمي: ٦٤٦	2019	بناء قدرات تنظيمية كفاءات أساسية، تسمح للمنظمة بالتنسيق العالي لاستخدام ما متاح لها من موارد تساهم في إيجاد نتائج أداء عالية ومتميزة ومتفوقة على المنافسين وبشكل مستدام.
٥	حميد : ١٥٦	2020	قدرة المنظمة على إيجاد قيمة مضافة لأصحاب المصالح .
٦	الطائي: وآخرون : ٥٧	2020	امتلاك الإدارة القدرة على الحصول على المعرفة والخبرات والأفكار والتحليل الناجح لخبرات وتاريخ المنظمات المناظرة أو اقتناصها لفرص جديدة بعد إن حققت أهدافها في الوقت المحدد.
٧	Matt: 5	2022	والنهج المتبع من قبل المنظمة المتسم بالأفكار الإبداعية المتجددة، والهادف إلى التكيف والبقاء والنمو في ظل الصراع التنافسي .

ثانياً :- أهمية النجاح الاستراتيجي

- يعد أحد العناصر الأساسية لأي منظمة أو مؤسسة تسعى لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. بعض النقاط التي توضح أهمية النجاح الاستراتيجي:
١. تحقيق الأهداف طويلة الأجل: يساعد النجاح الاستراتيجي في تحديد الأهداف والرؤية المستقبلية للمنظمة، مما يسهل توجيه الجهود والموارد نحو تحقيق هذه الأهداف.
 ٢. تنافسية السوق: يعزز النجاح الاستراتيجي من قدرة المؤسسة على التنافس بفعالية في السوق، من خلال تطوير ميزات تنافسية فريدة تميزها عن المنافسين.
 ٣. زيادة الكفاءة: يساهم النجاح الاستراتيجي في تحسين عمليات العمل وزيادة الكفاءة، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية.
 ٤. استجابة سريعة للتغيرات: يمكن التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات من الاستجابة بسرعة للتغيرات في السوق أو البيئة الاقتصادية، مما يساعدها على التكيف مع الظروف المتغيرة.
 ٥. تحسين اتخاذ القرارات: يوفر النجاح الاستراتيجي إطاراً يساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة تستند إلى تحليل دقيق للبيانات والاتجاهات.
 ٦. تعزيز ثقافة التنظيم: يعزز النجاح الاستراتيجي من التوجه الجماعي نحو الأهداف، مما يساهم في بناء ثقافة تنظيمية قوية تعزز من التزام الموظفين وتحفزهم.
 ٧. تحقيق الابتكار: يشجع النجاح الاستراتيجي على الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل.
 ٨. زيادة رضا العملاء: من خلال التركيز على الأهداف الاستراتيجية، يمكن للمؤسسات تحسين جودة الخدمات أو المنتجات المقدمة، مما يزيد من رضا العملاء وولائهم.

بالتالي، فإن النجاح الاستراتيجي ليس مجرد مفهوم نظري، بل هو ضرورة حيوية تساهم في استدامة ونجاح أي منظمة في بيئة عمل تنافسية. (

الخشالي ، ٢٠١٦ : ٥٩)

ثالثاً : ابعاد النجاح الاستراتيجي :

- أولاً : البقاء :** ويقصد به ان المنظمة تنطلق نحو تحقيق الارباح بواسطة التركيز على الوصول الى موقع يكفل لها الاستقرار والنمو والبقاء وقراءة التحديات وتوقع التي من الممكن مواجهتها في المستقبل بالإضافة الى ان يتخذ القرارات وخيارات بديلة من اجل البقاء على سبيل المثال تغيير الاستراتيجيات او الاندماج مع كيانات اخرى من اجل مواجهة تحديات المنافسة وتغير حالة الاسواق وزيادة حدة التحديات (الصيرفي ، ٢٠١٨ : ٢٨) .

ثانياً : التكيف : ان الكثير من التغييرات التي وضعت المنظمات امام بيئة يتم وصفها بالمنافسة الحادة والتطورات التكنولوجية ، وتغير اساليب التصنيع وكبر حجم اعمال المنظمات هو ماتميزت به بيئة الاعمال في السنوات الاخيرة ، مما يتطلب من الادارة لزوم التكيف مع الظروف التي لها تأثير على استمرارية المنظمة وحصتها السوقية وخصوصاً مع الظروف التي تخلق محدودية الموارد وعدم التأكد منها وذلك لاجل توفير القدرة لان تستخدم بشكل امثل لعناصر الانتاج والخدمات ورفع معدلات الاداء والتوجه تجاه الجودة والعمل على ارضاء الزبون وايجاد الطرق التي تضمن خفض التكلفة واعتبار الزمن على انه عنصر منافس (الصيرفي ، ٢٠٢٠ : ٢٠٤) .

ثالثاً : النمو : في السنوات الاخيرة شهدت البيئة الانتاجية والخدمية تطورات جذرية في اساليب التكنولوجيا والانتاج فضلاً عن تغير شكل ونمط المنافسة مما ادى الى ضرورة تطوير وتنمية وتحديث بعض الاساليب الادارية او التشغيلية بما يكفل توفر اكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية من اجل زيادة القدرة التنافسية للاستمرار والنمو الذي يقصد به ان تعمل الشركة على استخدام الطرق والاساليب والمناهج التي تكفل لها تحقيق النجاح والاستقرار والنمو بالإضافة الى تحقيق ارباحاً تعمل على الربح الكلي للمنظمة كون ان نجاح المنظمة وتميزها يعتبر منهجية متكاملة من اجل رفع مستويات الاداء وتحسين نتائج الاعمال وتحقيق النمو المستدام ومن ثم التأكيد والعمل على ترسيخ تعظيم الربحية الكلية الخاصة بالمنظمة وذلك بواسطة الاهتمام بالعمليات التشغيلية وتحقيق الاستخدام الكفؤ والفعال لمواردها بشكل عام والموارد المقيدة فيها بشكل خاص (العبادي ، ٢٠٢٠ : ٣٧)

المبحث الثالث: الاختبارات وتحليل النتائج

المحور الأول: اختبار التوزيع الطبيعي (Normality of Tests) .

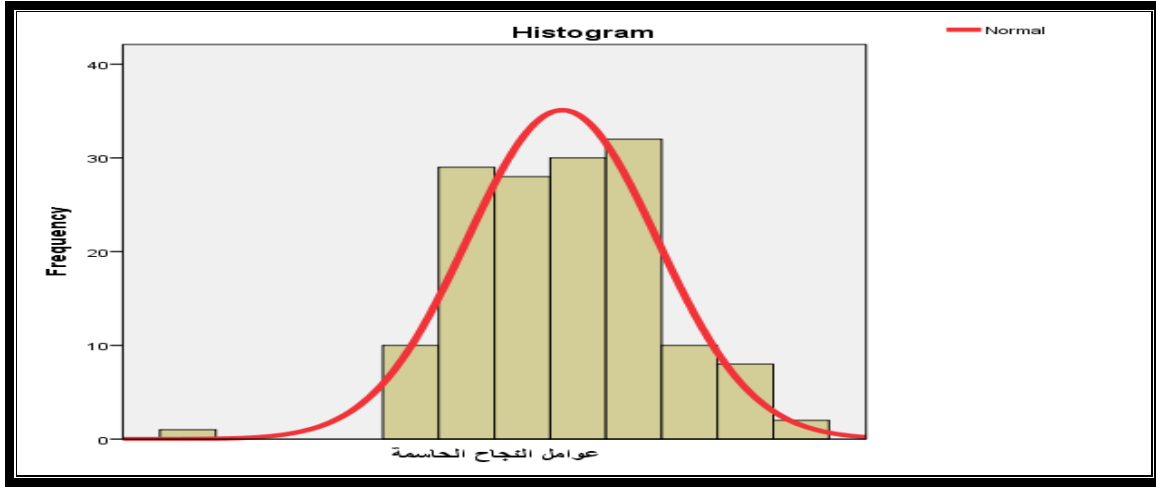
عد اختبار التوزيع الطبيعي من أهم الشروط الواجب توفرها في البيانات المتحصلة من اجابات العينة بما يؤكد امتلاكها لصفة اعتدالية البيانات بما يمكن الباحث من تشخيص الاساليب والمقاييس الاحصائية المناسبة للتحليل الاحصائي، وسيطبق الباحث لاختبار التوزيع الطبيعي طريق اختبار (Kolmogorov-Smirnov Test) التي تستعمل عندما حجم العينة من خمسين استبانة فأكثر، وكانت النتائج كما مبينة في الجدول (٣) .

الجدول (٣) معطيات اختبار (Kolmogorov-Smirnov Test) على متغيرات الدراسة

المتغيرات	قيمة احصاءة الاختبار	القيمة الاحتمالية SIG.	تعليق الباحث
عوامل النجاح الحاسمة	0.062	0.200	عوامل النجاح الحاسمة تتبع التوزيع الطبيعي وتمتلك صفة الاعتدالية
النجاح الاستراتيجي	0.042	0.200	النجاح الاستراتيجي يتبع التوزيع الطبيعي وتمتلك صفة الاعتدالية
يكون توزيع البيانات طبيعي عندما تكون القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية المستعمل في الدراسة والبالغ (٠.٠٥)			

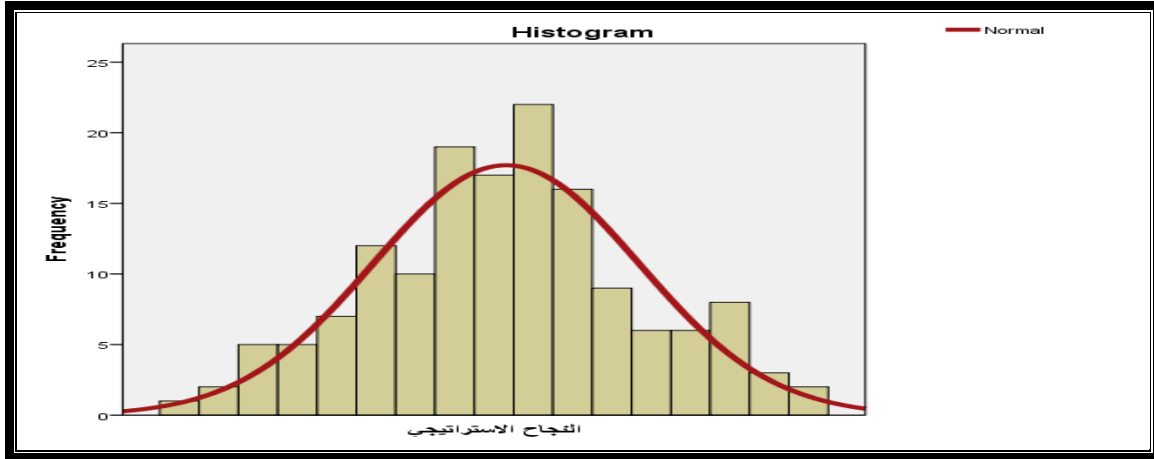
المصدر: اعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي لبرنامج SPSS V29

يستدل من النتائج الموثقة في الجدول (٣) ان بيانات المتغير المستقل المتمثل بعوامل النجاح الحاسمة تتبع التوزيع الطبيعي وتحمل صفة الاعتدالية وكما مبين في مخطط التوزيع الطبيعي المثبت في الشكل (١) .



الشكل (١) مخطط التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير المستقل

وتشخص مخرجات الاختبار المعروضة في الجدول (٣) ان بيانات المتغير التابع المتمثل بالنجاح الاستراتيجي تتبع التوزيع الطبيعي وتملك صفة الاعتدالية وكما موضح في مخطط التوزيع الطبيعي المبينة في الشكل (٢)، وبالتالي امكانية تطبيق الباحث لجميع المقاييس الاحصائية المعلمية (parametric) على بيانات الدراسة.



الشكل (٢) مخطط التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير التابع

المحور الثاني: اختبار فرضيات تأثير متغيرات الدراسة .

يستعرض الباحثان في هذه الفقرة من التحليل نتائج تطبيق (F - TEST) لاختبار فرضيات تأثير عوامل النجاح الحاسمة بأبعادها المتمثلة بـ (دعم الإدارة العليا، تكنولوجيا المعلومات، الثقافة التنظيمية، التدريب، التحفيز) في تحقيق النجاح الاستراتيجي، إذ ستقبل فرضية التأثير في حال كانت نتيجة اختبار (F - TEST) معنوية في ظل كون القيمة الاحتمالية (p value) المناظر لقيمة F المحسوبة أقل أو تساوي مستوى المعنوية المستعمل والبالغ (٠.٠٥) فيما سيوظف الباحثان على قيمة معامل التفسير (R SQUARE %) بين المتغير المستقل والمتغير التابع لتفسير نسبة التغيرات التي تطرأ على المتغير المتأثر تحقيق النجاح الاستراتيجي بسبب التغيرات التي تطرأ على المتغير المؤثر عوامل النجاح الحاسمة. فيما يعتمد الباحث على معامل الارتباط البسيط لبيان قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل بعوامل النجاح الحاسمة وتحقيق النجاح الاستراتيجي بصفته متغير تابع. وسيختبر الباحثان فرضيات التأثير الآتية:

الفرضية الرئيسية الاولى :

(يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لعوامل النجاح الحاسمة في تحقيق النجاح الاستراتيجي.) وتتفرع منها خمس فرضيات على النحو الآتي:

٦. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لدعم الإدارة العليا في تحقيق النجاح الاستراتيجي.
 ٧. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لتكنولوجيا المعلومات في تحقيق النجاح الاستراتيجي.
 ٨. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للثقافة التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي.
 ٩. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتدريب في تحقيق النجاح الاستراتيجي.
 ١٠. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتحفيز في تحقيق النجاح الاستراتيجي.
- وكانت نتائج اختبار فرضيات تأثير عوامل النجاح الحاسمة في المتغير التابع على النحو الآتي:
- ✓ تأثير دعم الإدارة العليا في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

توثق معطيات تطبيق اسلوب الانحدار الخطي البسيط شروعاً من اختبار فرضيات التأثير ((F - TEST)) المعروضة في الجدول (١٣) رفض الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية إذ بلغت قيمة F المحتسبة (٣.٤١٠) وهي غير معنوية، لان القيمة الاحتمالية المناظرة لها سجلت (٠.٠٦٧) وهي أكبر من مستوى المعنوية البالغ (٥ %)، بينما سجلت قيمة معامل التفسير (معامل التحديد (R SQUARE %)) بين البُعد المستقل دعم الإدارة العليا وتحقيق النجاح الاستراتيجي (٢.٣٠ %) بما يؤشر نسبة تفسير البُعد المستقل دعم الإدارة العليا للتغيرات التي تطرأ على تحقيق النجاح الاستراتيجي، بينما سجلت قيمة معامل الارتباط بين دعم الإدارة العليا وتحقيق النجاح الاستراتيجي (٠.١٥٠) بما يؤكد وجود ارتباط طردي ضعيف جداً بين البُعد المستقل الأول والمتغير التابع وذلك على وفق اراء عينة الدراسة.

✓ تأثير تكنولوجيا المعلومات في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

تؤكد نتائج تطبيق اسلوب الانحدار الخطي البسيط شروعاً من اختبار فرضيات التأثير ((F - TEST)) المعروضة في الجدول (١٣) رفض الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية إذ بلغت قيمة F المحتسبة (٢.٠٦٢) وهي غير معنوية، لان القيمة الاحتمالية المناظرة لها سجلت (٠.١٥٣) وهي أكبر من مستوى المعنوية البالغ (٥ %)، فيما شكلت قيمة معامل التفسير (معامل التحديد (R SQUARE %)) بين البُعد المستقل تكنولوجيا المعلومات وتحقيق النجاح الاستراتيجي (١.٤ %) بما يؤشر نسبة تفسير البُعد المستقل تكنولوجيا المعلومات للتغيرات التي تطرأ على تحقيق النجاح الاستراتيجي، بينما سجلت قيمة معامل الارتباط بين دعم الإدارة العليا وتحقيق النجاح الاستراتيجي (٠.١١٧) بما يؤكد وجود ارتباط طردي ضعيف بين البُعد المستقل الثاني والمتغير التابع وذلك على وفق اراء عينة الدراسة.

✓ تأثير الثقافة التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي .

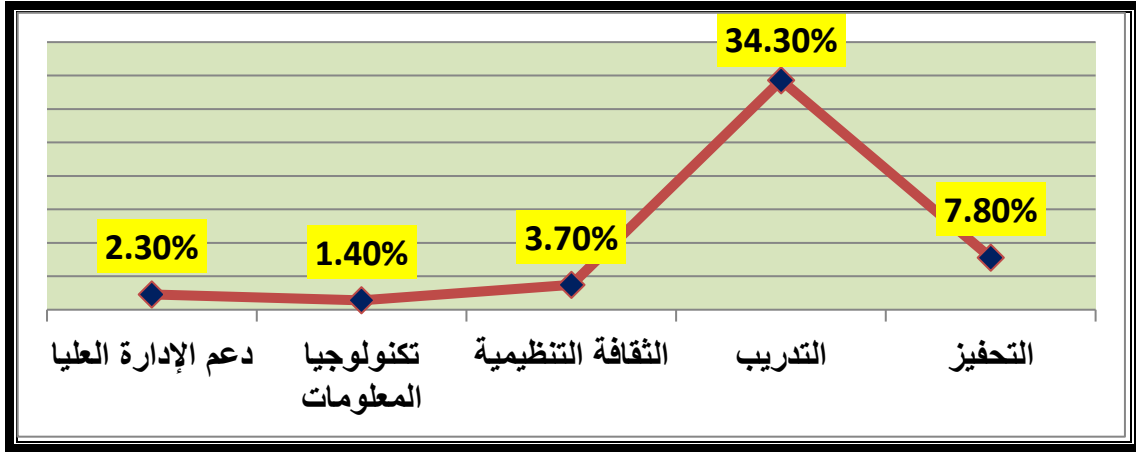
تعكس معطيات تطبيق اسلوب الانحدار الخطي البسيط عن طريق اختبار فرضيات التأثير ((F - TEST)) المعروضة في الجدول (٣) قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية إذ بلغت قيمة F المحتسبة (٥.٧٠٩) وهي معنوية، لان القيمة الاحتمالية المناظرة لقيمة F المحتسبة سجلت (٠.٠١٨) وهي أقل من مستوى المعنوية البالغ (٥ %)، فيما شكلت قيمة معامل التفسير بين البُعد المستقل الثقافة التنظيمية وتحقيق النجاح الاستراتيجي (٣.٧ %) بما يؤشر نسبة تفسير البُعد المستقل الثقافة التنظيمية للتغيرات التي تطرأ على تحقيق النجاح الاستراتيجي، بينما سجلت قيمة معامل الارتباط بين دعم الإدارة العليا وتحقيق النجاح الاستراتيجي (٠.١٩٣) بما يؤكد وجود ارتباط طردي ضعيف بين البُعد المستقل الثالث والمتغير التابع وذلك على وفق اراء عينة الدراسة.

✓ تأثير التدريب في تحقيق النجاح الاستراتيجي .

تحقق معطيات تطبيق اسلوب الانحدار الخطي البسيط شروعاً من اختبار فرضيات التأثير ((F - TEST)) المعروضة في الجدول (٣٠) قبول الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية إذ بلغت قيمة F المحتسبة (٧٧.١٧٦) وهي معنوية، لان القيمة الاحتمالية المناظرة لها سجلت (٠.٠٠٠) وهي أقل من مستوى (٥ %)، بينما سجلت قيمة معامل التفسير (معامل التحديد (R SQUARE %)) بين البُعد المستقل التدريب وتحقيق النجاح الاستراتيجي (٤.٣٠ %) بما يؤكد نسبة تفسير البُعد المستقل التدريب للتغيرات التي تطرأ على تحقيق النجاح الاستراتيجي، بينما سجلت قيمة معامل الارتباط بين دعم الإدارة العليا وتحقيق النجاح الاستراتيجي (٠.٥٨٥) بما يؤكد وجود ارتباط طردي قوي بين البُعد المستقل الرابع والمتغير التابع وذلك على وفق اراء العينة.

✓ تأثير التحفيز في تحقيق النجاح الاستراتيجي .

يستخلص من معطيات تطبيق اسلوب الانحدار الخطي البسيط شروعاً من اختبار فرضيات التأثير ((F - TEST)) المعروضة في الجدول (٣٠) صحة الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية إذ بلغت قيمة F المحتسبة (١٢.٥٦٦) وهي غير معنوية، لان القيمة الاحتمالية المناظرة لها سجلت (٠.٠٠١) وهي أقل من مستوى المعنوية البالغ (٥ %)، فيما شكلت قيمة معامل التفسير (معامل التحديد (R SQUARE %)) بين البُعد المستقل التحفيز وتحقيق النجاح الاستراتيجي (٧.٨ %) بما يؤكد يؤثر نسبة تفسير البُعد المستقل التحفيز للتغيرات التي تطرأ على تحقيق النجاح الاستراتيجي، بينما سجلت قيمة معامل الارتباط بين دعم الإدارة العليا وتحقيق النجاح الاستراتيجي (٠.٢٨٠) بما يؤكد وجود ارتباط طردي ضعيف بين البُعد المستقل الخامس والمتغير التابع وذلك على وفق اراء عينة الدراسة. كما يستخلص من اختبار فرضيات التأثير ((F - TEST)) المعروضة في الجدول (٣) ان عدد الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية المقبولة بلغت ثلاثة من بين خمسة فرضيات لتصل نسبة الفرضيات المقبولة إلى (٦٠ %). كما تشخص معطيات استخدام اسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط واختبار الفرضيات المعروضة في الجدول (٣) والشكل (٣) أن التدريب سجل أعلى معامل تفسير (معامل تحديد (R SQUARE %)) مع تحقيق النجاح الاستراتيجي من بين جميع الأبعاد المستقلة الخمسة وبواقع (٣٤.٣٠ %)، بما يوثق قناعة العينة في شركة التأمين الوطنية العراقية بأهمية التدريب في تحقيق النجاح الاستراتيجي. بينما سجلت تكنولوجيا المعلومات أدنى قيمة معامل تفسير مع تحقيق النجاح الاستراتيجي من بين جميع الأبعاد المستقلة الخمسة بلغت قيمته (١.٤ %)، بما يوثق قناعة العينة بوجود اهتمام دون الطموح من قبل الإدارة في شركة التأمين الوطنية العراقية بتكنولوجيا المعلومات ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي.



الشكل (٣) توزيع معاملات تفسير عوامل النجاح الحاسمة مع تحقيق النجاح الاستراتيجي

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : استنتاجات الجانب العملي :

- يقع على المبحث الحالي تحديد الاستنتاجات الظاهرة من خلال تحليل فقرات الدراسة وابعادها ومتغيراتها ونتائج مستوى ممارستها ، فضلاً عن تفسير نتائج التأثير المباشر وغير المباشر ، وكالاتي :
- ١- اظهرت القيادات العليا لشركة التأمين الوطنية العراقية دعمها وتحفيزها لافرادها على حل مشكلات العمل بروح الجماعة ، فضلاً عن افساحها المجال لهم بتعلم طرائق جديدة تسهل عليهم اداء اعمالهم و واجباتهم .
- ٢- تمتلك شركة التأمين الوطنية العراقية تكنولوجيا معلومات تستثمرها في البحث عن حلول المشكلات الزمنية والعرضية التي تواجهها من خلال الاطلاع على المواقع الالكترونية ذات الاختصاص ، الا انها لاتملك خبرة وكادر متخصص في هذا المجال المهم والتي باتت اغلب شركات التأمين العالمية الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في اعمالها المختلفة .
- ٣- ظهر امتلاك شركة التأمين الوطنية العراقية ثقافة التنظيمية تؤكد من خلالها على مدخل العمل الفرقي مع الاحتفاظ بعادات شركتهم وتشجيع اتجاهات افرادها على العمل الجماعي وبما يميزها عن الشركات الاخرى .
- ٤- تعمل شركة التأمين الوطنية العراقية على توفير فرص لتدريب افرادها وتنمية قدراتهم دون الطموح في ظل محدودية استنادها لتحديد تلك البرامج التدريبية في ظل المقارنة للأداء الحالي مع الاداء المتوقع

- ٥- اظهرت شركة التأمين الوطنية العراقية حرصها على ايجاد برامج تحفيز من خلال منحها للمكافآت والحوافز التي ترفع من روح افرادها المعنوية وتقلل عملية التجديد والابداع والابتكار في طرق تقديم الخدمة
- ٦- اظهرت شركة التأمين الوطنية العراقية حرصاً على رضا زبائنها لكن دون مستوى الطموح في ظل محدودية تلبية حاجاتهم ، فضلاً عن عدم امتلاكها برامج طلب وتفعيل الخدمة إلكترونياً .
- ٧- ثبت ان لشركة التأمين الوطنية العراقية القدرة على التكيف السريع مع الاحداث التي تحصل في بيئة العمل الداخلية .
- ٨- اظهرت شركة التأمين الوطنية حرصها على تحسين جودة الخدمة لكن دون مستوى الطموح وبشكل ملحوظ في ظل عدم توفر المناخ الملائم لتحسين جودة الخدمة وتقديم المبادرات والمقترحات الهادفة لتحسينها
- ٩- تبني شركة التأمين الوطنية الحصول على ميزة تنافسية من اجل النمو دون مستوى الطموح في ظل برامج استقطاب وجذب اصحاب الخبرة والمهارة والمعرفة ، ومراعاة الابداع والتميز في سياستها الحالية ، فضلاً عن تطبيق الخطط المميزة واكتشاف الطرائق الجديدة والمميزة لتقديم الخدمات .
- ١٠- اظهرت شركة التأمين الوطنية امتلاكها لعوامل النجاح الحاسمة ورأس مال بشري فيما كان نجاحها الاستراتيجي لأدائها دون مستوى الطموح .
- ١١- ثبت اهتمام شركة التأمين الوطنية العراقية في عوامل النجاح الحاسمة عندما تروم تعزيز نجاحها الاستراتيجي وخاصة عندما تهتم بالمكافأة التنظيمية كونها السبيل الامثل لتعزيز تلك العوامل بشكل مباشر .
- ١٢- تعزز شركة التأمين الوطنية نجاحها الاستراتيجي من خلال الاهتمام بعوامل النجاح الحاسمة ، لاسيما عندما يكون التحفيز من ابرز تلك الأولويات .
- ١٣- اظهرت شركة التأمين الوطنية العراقية توظيفها لعوامل النجاح الحاسمة في النجاح الاستراتيجي بشكل مباشر فيما عززت هذه العلاقة بوساطة رأس المال البشري وخاصةً من خلال تعزيز المهارات والخبرات والمعرفة .
- ١٤- تعول شركة التأمين الوطنية العراقية على خبرات كوادرها في ايجاد حلول لمشكلات الزبون .
- ١٥- إدارة شركة التأمين الوطنية العراقية تولي اهتماماً واضحاً بالاطلاع على المواقع الالكترونية العالمية التي تخص اعمال شركات التأمين لتحديث عروضها باستمرار .

ثانياً : التوصيات :

- صيغت هذه التوصيات بأسلوب البحث العلمي المتلائم لطبيعة عمل الشركة المبحوثة وبالشكل الذي يمكنها من تفعيل علاقة عوامل النجاح الحاسمة ورأس المال البشري للنجاح الاستراتيجي ، اذ تتمثل ابرز توصيات الدراسة الحالية بالاتي :
- ١- حث الإدارة العليا في الشركة زيادة دعمها للموارد البشرية بما يكفل تحسين الاداء الوظيفي عن طريق الاستفادة من الخبرات الاجنبية في مجال التأمين وتطوير الكوادر العاملة.
 - ٢- ينبغي على الادارة العليا لشركة التأمين الوطنية العراقية دعم وتحفيز افرادها وتقديم الاسناد لهم وايجاد تفاعل وتناغم في مجهودهم من خلال :
 - أ- تكامل الجهود وتضافرها بين الادارة العليا وافرادها لبناء اساس معرفي تحقق من خلاله اهدافها
 - ب- افساح المجال للأفراد في التعلم المستمر لطرائق عمل تطور من خبراتهم ومعرفتهم ومهاراتهم
 - ت- ايجاد فريق عمل متخصص يقع على عاتقه حل المشكلات المزمنة والطائرة التي تتعلق بأساسيات العمل ونقص الموارد الضرورية .
 - ٣- ضرورة اهتمام شركة التأمين الوطنية العراقية بتكنولوجيا المعلومات وخاصة الادوات والاساليب والبرمجيات التي تسهم في تقديمها الخدمة بجودة عالية وسرعة تلبية طلبات الزبائن من خلال :
 - أ- امتلاك كادر متخصص في مجال تطوير الخدمات التأمين .
 - ب- الحفاظ على أمن معلومات الشركة التي تتعلق بالجانب التقني وأليه الميزة التنافسية التي تقدمها .
 - ت- ضرورة الاطلاع على تجارب شركات التأمين الاخرى في مجال تقانة المعلومات واستعمال الانظمة في مجال خدمات التأمين والعمل على محاكاة تجاربها وتوظيفها في تحقيق اهدافها وتطوير خدماتها .

- ٤- ينبغي على شركة التأمين الوطنية ايلاء المزيد من الاهتمام ببرامج التدريب الهادفة الى اضافة خبرة وزيادة مهارة وتطوير معرفة وتمكن افرادها من اداء وظائفهم الحالية والمستقبلية على اتم وجه من خلال :
- أ- ايجاد برامج تدريب تختص بالعمل الفرقي وروح الجماعة .
- ب- وضع برامج تدريبية تتلائم ومخرجات التقييم الدوري والفصل السنوي لمستوى اداء افراد الشركة .
- ٥- ينبغي على شركة التأمين الوطنية العراقية ايلاء المزيد من الاهتمام بثقافتها التنظيمية والتأكيد على وضع مدونات تحت على السلوك الحضاري الهادف لتدعيم الانجاز واحترام مبادئ الشفافية والنزاهة وتشجيع اجراءات التنشئة الاجتماعية فضلاً عن الاهتمام بالتغيرات التي تجعل التميز عنوان واضح ومختلف عن المنافسين .
- ٦- على شركة التأمين الوطنية العراقية الاهتمام بتحفيز افرادها وتوجيه ادائهم بما يولد لديهم الرغبة في تحقيق اهدافها الحالية والمستقبلية من خلال :
- أ- ايجاد محفزات مادية ومعنوية تستخرج ما لديهم من قدرات والتكيف مع التغير والتجديد
- ب- العمل على تبني افكار ومقترحات الافراد ودعمها مادياً ومعنوياً للوصول الى ايجاد حلول وميزات تنافسية قد تكون حاسمة للنجاح .
- ت- ايجاد مناخ يحفز على تبادل الافكار من خلال الحوار الفكري والعصف الذهني للأفراد العاملين وصولاً الى توليد الافكار التي تسهم في تحسين مستوى أداء الشركة المبحوثة .
- ٧- يتحتم على شركة التأمين الوطنية العراقية تبني تحسين جودة الخدمة بشكل مستمر كونها سلاح تنافسي يضمن للشركة الحصول على حصة سوقية تزداد مع تطور جودة الخدمات التي تقدمها من خلال :
- أ- الدعم المستمر لسياسة تحسين الجودة والعمل على تبني نموذج جودة يتلائم مع واقعها
- ب- ضرورة التواصل مع الزبائن لمعرفة آرائهم عن الخدمة و تقبل مقترحاتهم .
- ت- ضرورة معرفة اراء الافراد العاملين وتبني مقترحاتهم وافكارهم حول الخدمات الحالية كونهم على مقربة من الزبون .
- ٨- ضرورة استثمار شركة التأمين الوطنية العراقية لإمكانياتها ومواردها البشرية الكفؤة ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب وخصوصاً من حملة الشهادات الأكاديمية ، فضلاً عن دعم الابداع والتميز وتبني افضل البرامج والسياسات الداعمة للقرود في تقديم الخدمات
- ٩- ينبغي اعطاء شركة التأمين الوطنية العراقية المزيد من الاهتمام وتبني التغير والتجديد المستمر وتطوير انشطتها ومواردها والعمل على استدامة الاداء دون التراجع وبشكل متواصل وصولاً لتحقيق للنجاح الاستراتيجي .
- ١٠- على الادارة العليا لشركة التأمين الوطنية العراقية تعزيز اساليبها المعتمدة لزيادة شعور افرادها بانتمائهم لمنظمتهم لكسب ولأهم وتشجيعهم وتحفيزهم على بذل المزيد واتاحة الفرصة لهم لتقديم مال لديهم من ابداع ومنحهم المكافآت المادية والمعنوية وكل ذلك سيزيد من النجاح الاستراتيجي للأداء بشكل كبير .
- ١١- يتحتم على شركة التأمين الوطنية العراقية ايلاء العلاقة بين عوامل النجاح الحاسمة ورأس المال البشري والنجاح الاستراتيجي اهتماماً خاصاً، ومعرفة تأثيرهم على تطوير عمل الشركة .

المصادر العربية :

- ١- الزامل ، باسم محمد حسين ، (٢٠٢٢) ، دور عوامل النجاح الحاسمة في نظم ذكاء الاعمال لدعم نظم المعلومات المحاسبية لاغراض داخلية ، دراسة ميدانية ، رسالة ماجستير في المحاسبة ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة .
- ٢- الزيايدي ، عبد العظيم دريفش ، (٢٠١٥) ، تشخيص عوامل النجاح الحرجة لتفعيل استخدام الحاسوب الشخصي ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، العدد ٤٦ ، المجلد الثالث عشر .
- ٣- الزيايدي ، عبد العظيم دريفش ، (2009) ، تشخيص عوامل النجاح الحرجة التي تمهد السبيل لتحقيق التكامل بين استراتيجية تقنية المعلومات واستراتيجية المنظمة ، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية ، العدد الحادي والعشرون ، ٢٠٠٩ .
- ٤- المالكي ، حنان رحيم عنيد ، (2010) ، تأثير عوامل النجاح الحرجة في ادارة المشروعات ، دراسة استطلاعية تحليلية في شركة المنصور للمقاولات الانشائية العامة ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .

- ٥- المالكي ، مصطفى صباح حليل ، (٢٠٢٠) ، اثر عوامل النجاح الحرجة في دعم مقدرات الابداع الاستراتيجي ، دراسة وصفية تحليلية في وزارة التخطيط والتعاون الانمائي ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
- ٦- ابو زيد ، وفاء سامي ، (2011) ، اثر عوامل النجاح الحاسمة في تطبيق منهجية سيجما ستة على رضا المتعاملين في دائرة الاحوال المدنية والجوازات في عمان ، رسالة ماجستير مقدمة الى قسم ادارة الاعمال في جامعة الشرق الاوسط ، عمان .
- ٧- حسن ، تقام حاج ، (2013) ، دراسة تحليلية لعوامل النجاح الحرجة لتطبيق منهجية الستة سيغما لتحسين في الشركات السورية ، رسالة ماجستير في ادارة الجودة ، الجامعة الافتراضية السورية .
- ٨- تاغي ، زيدان محمد ناصر ، (٢٠٢١) ، تأثير عناصر النجاح الحرجة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، بحث ميداني لاراء عينة من المدراء في شركة المعتم ، بحث منشور في مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد ٢٠ ، العدد ٨٠ .
- ٩- الدروبي، سليمان جميل ،(2007)، "كيف تحفز الآخرين" ، ط١، دار الاسرة ، عمان ، الاردن.
- ١٠- عمران، نضال عبد الهادي(٢٠١٥) "اثر الذكاء الاستراتيجي على الابداع التنظيمي دراسة تطبيقية في شركة اساسيل للاتصالات"، مجلة جامعة بابل للعلوم الصرفة والتطبيقية، العدد/٣، المجلد (٢٣).
- ١١- الصيرفي، محمد،(٢٠١٧)، "التخطيط السياحي" ، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.
- ١٢- جثير، سعدون، والعبادي، هاشم ، والقيسي ، بلال(٢٠٢٠) "صياغة إستراتيجية علاقة الزبون عبر تحقيق العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والذكاء التنظيمي"، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد ٥، العدد ١٠ .
- ١٣- الخشالي ، شاكر جار الله(٢٠١٦) "اثر قوة الإدارة العليا في اختيار إستراتيجية النمو -دراسة ميدانية في البنوك الأردنية" ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد ٢- العدد ١ .
- ١٤- كيجان ، وارين، ترجمة : دار الصائغ، (٢٠١٧)، "إدارة التسويق العالمي" ، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت.
- ١٥- الطعان ، حاتم فارس(٢٠١٨) "اثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي - دراسة ميدانية في وزارة النقل" ، الجامعة العراقية مجلة الدنانير ، العدد الثالث، بغداد.
- ١٦- العنزي، سعد، (٢٠١٥) "عناصر القوة في القيادة (الإدارة - المنظمة - الموارد البشرية - الإستراتيجية)" ، الطبعة الأولى ، دار ومكتبة عدنان للطباعة و النشر والتوزيع، بغداد.
- ١٧- العنزي، سعد ، والدهان ، عامر ، والعبدي ، نور(٢٠١٨) "الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية -منظور علمي" ، الطبعة الاولى ، دار اليازوري ، عمان.
- ١٨- التميمي، فاضل محمد، والخشالي، شاكر جار الله(٢٠١٩) "اثر مقومات التحالف الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي -دراسة تطبيقية في البنوك التجارية العاملة في الأردن" المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ١١، العدد ٣.
- ١٩- أبو ناعم ، عبد الحميد (٢٠١٣) "الإدارة الإستراتيجية : بناء منظمات المستقبل": الدار القدسية للطباعة والنشر ، القاهرة.
- ٢٠- الطائي ، حميد، والعنزي، عادل،(٢٠١٣)، "التسويق في إدارة الضيافة والسياحة" دار اليازوري ، عمان

المصادر الأجنبية :

- ١- Boynton , Aandrew .& Zmud , Robert. (1984), "**An Assessment of Critical Success Factors**" , Journal of Sloan Management Review summer.
- ٢-Cormier, Denis & Aerts, Walter & Ledoux, Marie-Josee and Magnan, Michel (2009) **Attributes of Social and Human Capital Disclosure and Information Asymmetry between Managers and Investors**, Canadian Journal of Administrative Sciences, No. 26, pp.71-88
- ٣-Xander D. Lub, Rob J. Blomme and P. Matthijs Bal(٢٠٢٢) **"PSYCHOLOGICAL CONTRACT AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: A NEW DEAL FOR NEW GENERATIONS"** Advances in Hospitality and Leisure, Emerald Group Publishing Limited , Volume 7.