



عدد خاص بالمؤتمر الطلابي الاول

تأثير سلوك العاملين في شركات التأمين في تحقيق الميزة التنافسية

"بحث تطبيقي في عينة من شركات التأمين العامة"

تأثير سلوك العاملين في شركات التأمين في تحقيق الميزة التنافسية

"بحث تطبيقي في عينة من شركات التأمين العامة"

Effect The behavior of workers in the insurance companies in achieving competitive advantage

" An Applied research in a sample of the general insurance companies."

م . د . خلود هادي الربيعي

جامعة بغداد - المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية

باسم علي محمد

الباحث

المستخلص

تعمل شركات الخدمات دائما على زيادة قدرتها وكفاءتها التنافسية للبقاء والنمو والتطور في الحاضر والمستقبل ومنها شركات التأمين، وذلك لتزايد عدد المنافسين ولاسيما بعد ظهور الشركات الأهلية بشكل كبير بعد عام ٢٠٠٣ ، وقد أصبح هدف الدراسات الحديثة التي تقوم بها المنظمات هو الرأسمال البشري، لان نجاحها وتفوقها وتحقيقها لأهدافها يتوقف على الإنسان ، وإنما تعتمد كذلك على الإنسان مما زاد الاهتمام في البحث عن الطريقة التي يمكن من خلالها توجيه سلوكياته وقيمه ولغته الخاصة بما ينسجم مع استراتيجية المنظمة والغايات التي تروم الوصول إليها، ومن هنا أصبح السلوك الانساني الوسيلة الأكثر فاعلية في الزبون لتحقيق الميزة التنافسية.

أختيرت عينة مكونة من (١٠٠) مفردة من شركات التأمين العامة ، وتم استعمال الاستبانة بوصفها وسيلة لجمع المعلومات ، واختبار فرضيات البحث التي اهتمت بوجود العلاقة والأثر بين السلوك الانساني والميزة التنافسية، ثم جرى تحليل البيانات التي تم الحصول عليها عبر اداة البحث باستعمال عدد من الأدوات الإحصائية للوصول الى النتائج ومن اهمها (الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، واختبار T ، ومعامل الارتباط البسيط، وتحليل الانحدار).

Abstract

Service companies always working to increase their competitiveness and efficiency of the survival, growth and development in the present and the future, including insurance companies, so as to increase competition, especially after the emergence of the civil companies dramatically after 2003, has become the goal of recent studies carried out by the organizations is the human capital, because its success and excellence and achievement its objectives depends on the human, and this does not mean that the other components are not important, but also rely on the rights which has increased interest in the search for the way in which they can guide the behaviors and values and their own language in line with the organization's strategy and goals intending to access them, and here became behavior Humanitarian most effective means in the customer to achieve competitive advantage.

The researcher has to choose a sample of (100) Single of the general insurance companies, has been the use of the questionnaire as a means to gather information, and test research hypotheses, which focused on the existence of the relationship and impact

between human behavior and competitive advantage, then the data was obtained through the search tool using analysis a number of statistical tools to get to the results, the most important (mean, standard deviation, and testing of T, and the coefficient of simple correlation, and regression analysis).

١- المقدمة : شهد العراق بعد عام ٢٠٠٣ انفتاحاً كبيراً في جميع نواحي الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية فظهرت الشركات الاهلية بشكل غير مسبوق ، مما توجب على الشركات الحكومية الاهتمام في تحقيق المكانة السوقية والانفراد بميزة تنافسية ، وتحتاج الشركات التي تقدم خدمات إلى العناية بالسلوك والتعامل مع الزبون ، ومن هذا المنطلق كان على شركات التأمين ان تهتم بسلوك الافراد العاملين في الشركة لان خدمة التأمين تتصف بصفات خاصة وغير ملموسة وكونها ترتبط بالحوادث المؤسفة التي تحتاج إلى فن التعامل مع الزبون ومحاولة إقناعه بشراء التأمين .

إن سلوك العاملين في شركات التأمين يحتاج إلى المرونة وسعة الصدر والأخلاق العالية لكسب ثقة الزبون وجذبه إلى الشركة وتحقيق ميزة تنافسية خاصة للشركة ، لذا تحتاج شركات التأمين إلى إقامة الدورات والندوات التي تتعلق بأسلوب التعامل مع الزبائن . ولهذا يسعى البحث إلى تعزيز فكرة ارتباط مفهوم رضا الزبون بجودة الخدمة المقدمة له لتحقيق ميزة تنافسية ، كما يركز على جانب مهم لإنجاح العلاقة بين الزبون وشركة التأمين وهو جانب سلوكيات العاملين الذين يمثلون الشركة. لأن السلوك الايجابي أو السلبي للعاملين هو الذي يحدد رضا الزبون أو استيائه كما يحث البحث على تبني السلوكيات المتميزة في التعامل مع الزبون بحيث يكون كل فرد في الشركة مثلاً في سلوكه لتحقيق المنافسة في سوق التأمين ، كما ينبغي على الشركة اعتماد برامج تطوير وتحسين التعامل مع الزبون والسعي لتحقيق رضاه.

المبحث الاول: منهجية البحث ودراسات سابقة

٢- منهجية البحث : تعد المنهجية مدخلا تعريفيا للبحث ، إذ تسعى إلى تقديم فكرة عامة عن موضوع البحث و طبيعته ومضمونه ، ابتداءً بالمشكلة القائمة عليها ، ثم الهدف الذي يسعى الباحث للوصول إليه عن طريق هذا البحث ، فضلا عن أهمية البحث و حدوده المكانية و الزمانية و مصادر جمع المعلومات والبيانات ويمكن بيان ذلك من خلال الاتي.

١-٢- مشكلة البحث : ان العنصر الأساس في شركات التأمين هو الإنسان الذي يمارس نشاطه بوصفه فرداً في داخل الجماعة ، إذ لابد للإدارة الجيدة أن تعمل على خلق جو من علاقات التعاون والانسجام بين العاملين في الشركة لتحقيق غاياتها المنشودة ، ولا يخفى علينا أن الحياة الاجتماعية للأشخاص والجماعات وأنماط سلوكهم داخل المنظمات معرضة إلى الكثير من المشكلات والتناقضات والصراعات . ويعدُّ سلوك العاملين في شركات التأمين عامل مؤثر في الميزة التنافسية ، اذ برزت الحاجة الملحة إلى أفراد يتمتعون بالقدرة على تأدية مهامهم عبر طرائق وأساليب جديدة .

٢-٢- أهمية البحث : تكمن أهمية هذا البحث في تشخيص أفضل الطرائق في تقويم سلوك العاملين وتعديل سلوكهم بتعزيز قدراتهم الابداعية ، الأمر الذي يؤثر في سلوك الشركة وتحقيقها الميزة التنافسية ، وهنا جاء التركيز على سلوك العاملين في تحقيق الميزة التنافسية للشركة .

٣-٢- أهداف البحث : يسعى البحث بصورة رئيسة إلى تقصي مدى تأثير سلوك العاملين في شركات التأمين على الاندفاع تجاه الميزة التنافسية والعمل على إدخال برامج التدريب على السلوك الجيد إلى جانب برامج التدريب الأخرى والتركيز على تعزيز ثقافة المنظمة فيما يخص هذا الموضوع من أجل الوصول إلى قيم ثابتة تحدد تصرفات الأفراد العاملين في شركات التأمين.

٤-٢- فرضيات البحث : لقد تم وضع الفرضيات الآتية :

١-٤-٢- الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة ارتباط إحصائية ذات دلالة معنوية بين سلوك العاملين في شركات التأمين وتحقيق الميزة التنافسية.

٢-٤-٢- الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير معنوي بين سلوك العاملين في شركات التأمين وتحقيق الميزة التنافسية .

٥-٢- منهج البحث: استند الباحث في طرق بحثه على طرق البحث الحديثة ومنها الاسلوب التحليلي وكذلك اسلوب وصف البيانات او ما يسمى تحليلا وصفيا .

٦-٢- عينة البحث : يتمثل مجتمع البحث بشركات التأمين العراقية العاملة في العراق والمتمثلة بشركة التأمين الوطنية وشركة التأمين العراقية .

٧-٢- أدوات البحث : لقد جرى إتباع عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ولتحليل ومعالجة البيانات واختبار الفرضيات. وعلى هذا الأساس استخدم البحث الأدوات الآتية:

١-٧-٢- أساليب الإحصاء الوصفي : وهي التوزيع التكراري والنسبة المئوية لغرض وصف البيانات الخاصة باختبار عينة الدراسة. والوسط الحسابي يستخدم في حساب متوسط إجابات أفراد العينة ومعرفة مستوى المتغيرات لأغراض التحليل والموازنة. والانحراف المعياري يستعمل لمعرفة الإنسجام أو التشتت في إجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي للمتغير، ويستفيد منه لأغراض التحليل والموازنة.

٢-٧-٢- أساليب الإحصاء الاستدلالي: وهي معامل الثبات بطريقة (ألفا - كرونباخ /) ، لإختبار الثبات لفقرات الإستبانة .ومعامل الإختلاف لتحديد المتغيرات الأكثر أهمية، والمتغيرات الأكثر تجانساً. ومعامل ارتباط بيرسون لمعرفة نوع العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث من حيث قوتها واتجاهها. والإنحدار الخطي البسيط يعد أحد الأساليب الإحصائية التي تستخدم لتوضيح التأثيرات بين متغيرين أحدهما (مستقل) تفسيري والآخر (معتمد) إستجابي.

٨-٢-مراجعة البحوث والدراسات السابقة : لقد كان من عادة الباحثين استعراض الدراسات السابقة التي أجريت حول الموضوع نفسه من قريب أو بعيد ، بشكل مباشر أو غير مباشر أو التي تناولت جزءاً من الموضوع ، لغرض استكمال الخطوات للدراسات السابقة أو تغطية الجوانب التي لم تغطيها تلك الدراسات

١-٨-٢- دراسة: (المعموري، ٢٠٠٢) فاعلية تقويم أداء الموارد البشرية وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة. تم تطبيق الدراسة ضمن البيئة العراقية وتحديدا في الشركة العامة لصناعة الاصباغ الحديثة. وهدفت الدراسة الى التعرف على مدى فاعلية تقويم أداء الموارد البشرية في شركات صناعات الاصباغ الحديثة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية للشركة وزيادة قدرتها في مواجهة المنافسين.

وأن أهم ما توصلت إليه الدراسة هي افتقار الشركة إلى نظام تقويم أداء مبني على أسس علمية سليمة فضلا عن أنه كلما زادت فاعلية تقويم أداء الموارد البشرية استطاعت الشركة من تحقيق مزايا تنافسية (كلفة اقل نوعية أفضل تسليم سريع مرونة عالية).

٢-٨-٢- دراسة : (بني حمدان ، ٢٠٠٢) تحليل علاقة نظم معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات صناعة التأمين الأردنية. وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من ٥٤ فرد (مديراً عاماً ، نائب مدير ، مساعد مدير عام) واعتمدت الدراسة على منهج استطلاع الآراء من خلال استمارة استبيان. وسعت الدراسة إلى تحليل علاقة نظم معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري وأثرها في الميزة التنافسية في شركات صناعة التأمين الأردنية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن ترابط نظام معلومات الموارد البشرية مع رأس المال الفكري يساهم في تحقيق ارتباط ذات دلالة معنوية مع جميع عناصر الميزة التنافسية.

٢-٨-٣- دراسة : (العبيدي ، ٢٠٠٤) المتغيرات السلوكية وأثرها في أداء العاملين في المنظمات السياحية، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير في علوم السياحة وإدارة الفنادق، الجامعة المستنصرية. وقد شملت عينة الدراسة اربعة فنادق من الدرجة الممتازة في بغداد تمثلت ب ١٨٠ فرداً عينة عشوائية. وسعت إلى تطوير مهارات العاملين في المؤسسات السياحية من أجل تنمية هذه المؤسسات وجعلها رائدة في مجال عملها. وكان من نتائج الدراسة إن للقيم والعادات الاجتماعية تأثيراً مباشراً في مستوى ممارسة الأداء للعاملين داخل المنظمة السياحية كذلك إن التخصص في العمل له دور في رفع مستوى الأداء لدى العاملين.

٢-٨-٤- دراسة: (عبد العزيز، ٢٠٠٦) اخلاقيات صناعة التأمين في العالم العربي. كان الهدف منها دراسة مفهوم الأخلاق، ودراسة وتحليل بعض الممارسات السلبية والتي ظهرت في مراحل العمل المختلفة لصناعة التأمين مما أدى الى اقتراح نموذج للمعايير السلوكية في صناعة التأمين يلتزم بها جميع العاملين والمهتمين بصناعة التأمين في العالم العربي. وخلصت الدراسة الى إن الأخلاق في التأمين تعني حسن المقابلة وصدق المعاملة، وتقديم النصيحة بكل أمانه، وتلبية احتياجات العميل، وتسوية المطالبات بأسرع وقت، وكذلك أهمية الحفاظ على مستوى أعلى من المعايير الأخلاقية في صناعة التأمين بصفة خاصة ويرجع ذلك الى السمات المميزة التي تتسم بها صناعة التأمين.

المبحث الثاني: الإطار النظري (سلوك العاملين والميزة التنافسية)

٣- الإطار النظري : يُعد السلوك وأسلوب التعامل مع المؤمن له وسيلة مهمة من وسائل التواصل مع الزبائن وتحقيق الميزة التنافسية لشركات التأمين ،وقد اكدت أدبيات التأمين على تحلي رجل البيع بصفات معينة وقابلية للتأثير في المؤمن له ، ويسعى البحث إلى توضيح مفهوم السلوك والتركيز على سلوك العمل بوصفها محورا رئيساً في هذا البحث ، كما يستعرض المناهج والمداخل وبعض المواضيع ذات العلاقة التي من شأنها إغناء البحث بإطار نظري معززاً بأهم العوامل المؤثرة في السلوك الايجابي في شركات التأمين.

٣-١- مفهوم السلوك : إن السلوك يشمل جميع أنواع التصرفات أو النشاطات التي يمارسها الفرد في حياته سواء الظاهر منها مثل الاكل، اللعب، العمل، والركض وغيرها أو الباطن الذي يصعب ملاحظته بشكل مباشر ويستدل عليه من خلال قياس السلوك الظاهر أو ملاحظته ومن أمثلة هذا السلوك التفكير، الادراك، التعلم، الاتجاهات، والدافعية (جلاب، ٢٠١١:٦٠).

كذلك عرف بانه قابلية الفرد لتحقيق الاهداف المدركة أو الحاجات المدركة التي تكون ضرورية لتحقيق هذه الاهداف (Donalds,1989:7). أما (Ivancevich&Matteston,2003:67) فقد عرف السلوك بأنه النشاط الذي يصدر عن الفرد من خلال علاقاته مع الآخرين.

٣-٢- اهمية السلوك : إن سلوكيات العاملين يُمكن أن تكون معياراً مُهماً لنجاح الشركة ، كما أن سلوك الفرد لا يأتي من فراغ، بل هو نابع من مُتغيرات وعوامل داخلية في الشخص نفسه ، وخارجية مُحيطه به في داخل المُنظمة وخارجها ، تقوده لاتخاذ سلوكاً معيناً في داخل المنظمة التي ينتمي اليها (Yoon,2009:422)، إن فهم السلوك يساعد في صياغة سياسات اقتصادية ناجحة لها نتائج في الامد الطويل و يُعد العنصر البشري من أهم عناصر النجاح في المنظمات إذ تركز عليه مُجمل النشاطات والفعاليات التي تقوم بها المنظمات (Gowdy , 2008:636).

٣-٣- أنواع السلوك الانساني : يُعبر عن طريقة استجابة الفرد إلى المنبهات الخارجية بانها انواع من السلوك ، ويمكن تصنيفها على الشكل الاتي : (جلاب، ٢٠١١:٦٣).

٣-٣-١- السلوك الشعوري:- يصدر هذا السلوك عند استجابة الفرد بشكل شعوري الى الموقف عن طريق رد الفعل ، مثل الشعور بالسعادة والفرح وغير ذلك .

٣-٣-٢- السلوك السيئ:- هنالك بعض المواقف التي يستجيب بها الفرد بطريقة مع الاعراف الاجتماعية أو التقاليد أو القانون أو النظام العام أو الآداب العامة .فالفرد العامل الذي لا يطبع رئيسه أو يتسبب عن عمد في تعطيل العمل هي من امثلة السلوك السيئ ،ويذهب (Cintis , 2010: 38) إلى أنه في كثير من الأحيان يتصرف الأفراد بشكل اخلاقي لأنه الشيء الصحيح الذي ينبغي القيام به، ويكون الفرد مستعد للقيام بأفعال حسنة ينبغي عملها عندما تتوافق مع القيم الاجتماعية المقبولة.

٣-٣-٣- السلوك غير المسيطر عليه:- في بعض المواقف يستجيب الافراد بطريقة غير منضبطة . وعادة ما يرتبط هذا النوع من السلوك بالسلوك الشعوري ،غير انه يختلف عنه في انه ينجم من خلال الادمان على انتهاج طريقة معينة أو أسلوب معين وعدم القدرة على الاقلاع عنه .

٣-٣-٤- السلوك المشروط:- وهو السلوك الذي يكون دالة لنتائجه المتمثلة بالتعزيز أو العقاب.

٣-٤- العوامل المؤثرة في السلوك الانساني : وهي العوامل التي تكون خارج حدود الإنسان وتؤثر فيه بصورة مباشرة أو غير مباشرة وتشمل جميع المؤثرات المحيطة بالإنسان سواء كانت مادية أو نفسية أو ثقافية أو اجتماعية أو حضارية تؤثر في ما يقوم به من أعمال ومن بين هذه العوامل عوامل اجتماعية وثقافية وسياسية (زكري ، ٢٠٠٥ : ٦٩)

٣-٤-١- العوامل الاجتماعية تتمثل بالتقاليد والقيم والأعراف والاتجاهات والتنظيم الاجتماعي السائد في البلد.

٣-٤-٢- العوامل الثقافية تتمثل بالمعتقدات والمعارف والأفكار التي تسود مجتمع ما في مدة زمنية معينة والتي لها تأثير في سلوك الأفراد وتصرفاتهم.

٣-٤-٣- العوامل السياسية كالتشريعات التي تصدرها الدولة والتي هي واحدة من البيئة القانونية والتي تؤثر في سلوكيات الأفراد سواء في العمل أو الحياة العامة وسلوك الأفراد في المؤسسات العاملون فيها وتحكمهم قوانين وانظمة المؤسسة . (عارف ، ٢٠٠١ : ١٦) .

٣-٥-٢- مواصفات السلوك الانساني في شركات التأمين : إن فهم سلوك الزبون يساعد ادارة المنظمة والعاملين فيها على تحسين اداء المنظمة في ظل بيئة المنافسة ومع التطور التكنولوجي لاسيما شبكة الانترنت التي اوجدت فرص اكثر للتواصل مع الزبائن وتكوين علاقات اكثر من السابق (27 : 2001 Winer).

ومن المشاكل التي تواجه مؤسسات الخدمة هي الكيفية التي يمكن من خلالها تحقيق تطابق في السلوك بين الموظفين، لأن سلوك العميل في العادة يتأثر بالسلوك الانساني الذي يمثل المؤسسة ، ونوعية الخدمة المقدمة قد تختلف لأنها تعتمد كثيرا على نوعية وقدرات الافراد الذين يقدمونها . إن السلوك الذي يمارسه الافراد العاملين في حقل الخدمات لمؤسسة ما ، يجب ان يكون سلوكا موحدا متطابقا مع بعض الفروقات تبعا لطبيعة الأفراد، بمعنى إن العميل لا يجد فرقا ملموسا لو قدمت اليه الخدمة من أي فرد من أفراد المؤسسة . فعلى سبيل المثال تعرض شركة التأمين خدمات متماثلة لعملائها في جميع فروعها ومكاتبها لكن نجاح مقدمو الخدمات يختلف بدرجة كبيرة تبعا لمستوياتهم الوظيفية وثقافتهم المؤسسية والخبرة والممارسة ومستوى التدريب الذي حصل عليه مقدم الخدمة. ان تحقيق التماثل في الجهود الانسانية هو هدف مهم في العديد من مؤسسات الخدمة ،اذ بإمكان هذه المؤسسات وضع مجموعة من المعايير والاجراءات والضوابط لبعض خدماتها للتأكد من إنها تقدم بالطريقة نفسها كل مرة .(البلداوي واخرون، ٢٠١٣:٢٣٥).

٣-٦- مفهوم الميزة التنافسية : اصبحت الابحاث الحديثة في الاستراتيجية خلال العقدين الاخيرين تهتم بالميزة التنافسية ،ولا يزال هذا البحث باتجاه الميزة التنافسية مستمر، إذ تتفاعل العناصر المتعددة مع الميزة التنافسية ، مما أدى إلى انعدام التعريف المحدد تماما والمتفق عليه حول الميزة التنافسية . (القطب ، ٢٠١٢:٧٩)، إن بيئة المنافسة الزمت الشركات الاهتمام بموقعها بشكل مستمر، وتسخير كل طاقاتها وإمكاناتها من أجل الحصول على صفات فريدة ومتميزة في مجال أعمالها لتبقى متقدمة على الشركات التي تتنافسها (Porter , 1996 :61) والميزة التنافسية هي جهود تبذل لخلق قيم عمل مشتركة تمكن الشركة من الحصول على قوة عمل محفزة ذي شعور عالي بالولاء للمنظمة، وتعمل لتحسين الإنتاجية بالكمية والنوعية (Paul ,2004:160) إن الميزة التنافسية هي الحصول على موقع ملائم في السوق والذي يساعد على التقدم بشكل تدريجي لمواجهة المنافسون وفي كسب الزبائن (Thompson &

(Strickland,1999:170). وقد ذكر (Thompson & Strickland,2003: 185) إن الميزة التنافسية يتم الحصول عليها عن طريق الاستراتيجية الهجومية التي لا يمكن للمنافسين تهديدها، ويشير هذا التعريف إلى أن الميزة التنافسية هي استراتيجية هجومية للمنظمة لا يستطيع تقليدها المنافسين. وأن الميزة التنافسية هي وسيلة أو أداة تستطيع الشركة ان تتفوق بها في سوق المنافسة وتتفوق بها في Macmillan & (Tampe,2000:89). وقد أوضح (Kotler, 1997: 35) بان الميزة التنافسية هي قابلية أو امكانية الشركة على الأداء بطريقة واحدة أو طرق عدة ليس بإمكان المنافسين إتباعها في الحاضر أو المستقبل.

٣-٧-٧- مصادر الميزة التنافسية : تعتمد الميزة التنافسية أساسا على ما تمتلك الشركة من موارد داخل الشركة ومن نقاط القوة توهلها لإكسابها الميزة التنافسية لتتفرد بها عن الآخرين، ان مصدر الميزة التنافسية هو من داخل المنظمة ، إلا أن المنظمة بوصفها نظاماً في البيئة الخارجية يتأثر ويؤثر فيها، وبذلك فإن أي جزء من هذا النظام والبيئة الخارجية يمكن أن تكون مصدر للميزة التنافسية (الروسان، ١٩٩٧: ٤٣).

وعلى هذا الاساس، ستكون مصادر الميزة التنافسية كما هو ادناه:

٣-٧-٧-١- مصادر داخلية:- وهي المصادر التي ترتبط بمرور المنظمة سواء كانت ملموسة أو غير ملموسة مثل عوامل الانتاج والموارد الأولية وقنوات التوزيع والموجودات وغيرها. ويمكن الحصول على الميزة التنافسية من التنظيمات الادارية وأساليب التنظيم الاداري، وطرق تحفيز العاملين ، والبحث والتطوير، وميزة المعرفة (ادريس والغالبى، ٢٠١١: ١١٥) .

إن امتلاك المنظمة الموارد البشرية التي تمتلك مؤهلات علمية عالية أو امتلاكها رأسمال جيد يفوق الآخرين يجعلها متميزة بين المنافسين والأهم هو اسلوب الإدارة للمنظمة لاستعمال هذه الامكانيات ولا تكون هذه الامكانيات والمؤهلات قادرة على جعل المنظمة تتنافس الآخرين، وعليها ان تتفوق في اعداد موارد قادرة في تحقيق الميزة التنافسية (Lynch, 2000: 28).

٣-٧-٧-٢- مصادر خارجية:- وهي متعددة وتتكون عن طريق متغيرات البيئة الخارجية وتؤدي الى ايجاد الفرص والميزات التي تستغلها الشركة ، مثل ظروف السوق كالعرض والطلب على المواد والموارد البشرية وغير ذلك (ادريس والغالبى، ٢٠١١: ١١٥) (

٣-٧-٨- أبعاد الميزة التنافسية : تفرض البيئة التنافسية على منظمات الأعمال تحسين مواقعها بشكل مستمر وتسخير كل طاقاتها وإمكاناتها من أجل الحصول على خصائص فريدة ومتميزة في مجال أعمالها لتبقى متقدمة على المنافسين (Porter , 1996 :61) ، وإن المنظمة تستطيع أن تتمايز عندما تتفرد عن منافسيها في بُعد واحد أو أكثر من أبعاد الميزة التنافسية وهي الكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، وسوف يعرض الباحث هذه الابعاد وكما يلي :

٣-٧-٨-١- الكلفة : إن مفهوم الكلفة لا يعني تقديم منتجات بأقل من معدلات الكلفة فحسب وإنما أن تكون هذه المنتجات ذات كلفة لها علاقة بالجودة وينبغي أن يكون جذاب في ذلك السوق للحصول على عائد مقبول على الاستثمار، إذ تشمل تحقيق كلفة متغيرة اقل أو تحقيق مستوى اقل من النفقات التسويقية، أو

تحقيق مستوى منخفض من النفقات الإدارية أو قد تكون في تقليل كلفة الوقت والجهد في إنجاز الاعمال. (الزعيبي، ٢٠٠٥: ١٦٢) ، وان المنظمة تحقق ميزة تنافسيه إذا استطاعت أن تخفض من كلفتها وبيع منتجاتها بسعر أقل من السعر الخاص بالمنافسين والحصول على قدر كبير من الأرباح. (السيد، ٢٠٠٠: ٢٢٤). إن ظروف التنافس والرغبة في البقاء والاستمرار يدفعان الإدارة إلى تطبيق وسائل حديثة ومتطورة من شأنها أن تؤدي إلى تخفيض الكلفة ، وذلك من خلال مراعاة الشروط التالية لخفض الكلفة : (الشيخلي، ١٩٩٨ : ٢٢).

٣-٨-١-١- شرط الاستمرارية

٣-٨-١-٢- شرط المحافظة على الجودة

٣-٨-١-٣- شرط التحسين المستمر

٣-٨-١-٤- شرط تحدي المعايير

٣-٨-٢- **الجودة**: إن الجودة التنافسية هي رؤيا الأفراد للمنظمة أو الرؤيا المختلفة للمنظمة مقابل توقعات الأفراد المختلفة إذ إن صفات السلعة تقابل برضى الزبون، وعلى المنتجات (السلع والخدمات) إن تكون ذات جودة عالية لكي تقابل حاجات الزبون. (Atem & Yella, 2007: 14) وتعد الجودة من أبعاد الميزة التنافسية التي تستعملها المنظمات لغرض التفوق على منافسيها، عن طريقها تستطيع المنظمة البقاء والاستمرار في التنافس. وبسبب التطورات الحاصلة في البيئة برز مفهوم جديد للجودة، وهو إدارة الجودة الشاملة، وهو مفهوم إداري شامل للتحسين المستمر في نوعية الخدمات (العزاوي، 2005، 69).

٣-٨-٣- **المرونة** : ترتبط المرونة بالمنظور الاستراتيجي بمعنى القدرة على تقديم مدى واسع من المنتجات للزبائن، وان الجانب المهم هو قدرتها على تقديم منتجات في الوقت الذي يكون مطلوباً من المنظمة أن تطور منتجات جديدة اخرى . (Chase, 2001: 24)

وأصبحت المرونة سلاح فعال في المنافسة، فهي تعني القدرة على صنع تشكيلة متعددة من السلع وتقديم منتجات جديدة بشكل مستمر، وكذلك سرعة تحديد وتطوير السلع الحالية، فضلاً عن الاستجابة بشكل عام إلى حاجات الزبون (العلي، ٢٠٠٠ : ٣٩).

٣-٨-٤- **التسليم** : التسليم هو أفضل طريقة لتسليم المنتج أو الخدمة إلى الزبون ويتضمن السرعة، والدقة، والاعتناء بعملية التسليم ، ويحدد هذا التعريف التسليم بأنه السرعة والدقة في تسليم المنتج أو الخدمة إلى الزبائن (Kotler, 2000: 292)

ويمكن للتسليم أن يتضمن الاتي:

٣-٨-٤-١- **السرعة في التسليم**: وهو الوقت الذي يقع بين استلام طلب الزبون وانجازه، ويطلق المشترون الصناعيون على هذا الوقت بوقت الانتظار

٣-٨-٤-٢- التسليم في الوقت المحدد : ويسمى أيضاً بأعتمادية التسليم، ويمثل مدى التزام المنظمة بمواعيد التسليم المتفق عليها مع الزبائن ، وكلما ازداد التزام المنظمة بتلك المواعيد أكسبها ذلك سمعة أفضل مقارنة بالمنافسين.

٣-٨-٤-٣- سرعة التطوير: ويقصد به الوقت الاجمالي الذي يحتاجه منتج جديد للتطوير والتصميم والإنتاج ، فكلما كان الوقت المحسوب من بداية العمل للفكرة حتى التصميم الاخير والإنتاج قصير، كانت المنظمة جيدة .(النجار، ومحسن، ٢٠٠٤: ٥٨).

٣-٩-٢- العوامل المؤثرة في الميزة التنافسية: إن الميزة التنافسية تنشأ من عاملين: (الزغبى، ١٩٩٩: ٦١)

٣-٩-١- الكفاءة المقارنة:- وهي إمكانية إنتاج المنظمة لمنتجات بكلفة أدنى من المنافسين وتتأثر بعوامل عدة منها:-

٣-٩-١-١- كفاءة المنظمة الداخلية وتمثل التكاليف التي تحملها على السلع والخدمات.

٣-٩-١-٢- كفاءة المنظمة التنظيمية وهي التكاليف التي تتحملها المنظمة في التعامل مع المنظمات الأخرى.

٣-٩-٢- القوة في المساومة:- وهذه القوة تمنح المنظمة الحصول على امكانية المساومة مع الزبائن والمجهزين لصالحها وتتأثر بعوامل عدة رئيسة وكما يلي:

٣-٩-٢-١- تكاليف البحث والتطوير وهي التكاليف المتصلة بمشاريع تخطيط وتطوير كل من المنتج والعملية الانتاجية.

٣-٩-٢-٢- الخصائص المتفردة للخدمة أو السلعة وهي خصائص الخدمات أو السلع التي تجعلها مختلفة عن خصائص سلع وخدمات المنافسين.

٣-٩-٢-٣- التكاليف التحويلية وهي التكاليف التي يتحملها المجهزون والزبائن إذا ما تحولوا إلى منظمة أخرى. وتستخدم المنظمة هذه الاستراتيجيات من اجل الضرورة التنافسية أي للحاق بالمنظمات المنافسة.

٣-١٠- العلاقة بين سلوك العاملين والميزة التنافسية : إن السلوك يحدد تصرفات الفرد ويتأثر بالمجتمع الذي يعيش فيه لأنه ليس بمعزل عن المجتمع وإنما يكون في تفاعل مستمر مع أفراد المجتمع، لذا فإنه يعكس قيم ومعتقدات مجتمعه في سلوكياته العامة سواء كان داخل الشركة أو خارجها مما دفع المنظمات إلى دراسة هذا السلوك والاهتمام به اهتماماً كبيراً لأنه لا يعمل في فراغ وإنما هو جزء من بيئة محيطة به يحصل منها على مستلزماته العملية دون الأخذ بالحسبان نوع المنظمة أو هذه المستلزمات، كما تقوم هذه المنظمات بإعطاء ما تنتج لهذه البيئة.

أن سلوك ومهارات العاملين في شركات التأمين ممكن أن تكون مصدراً للميزة التنافسية، عندما تكون تلك المهارات مبنية على أساس تاريخ الشركة وذات جذور راسخة في سلوك الأفراد، ولكن إذا كانت تلك المهارات مبنية على التدريب الذي يمكن الحصول عليه، أو يمكن تحليل تلك المهارات من المنافسين فأنها عندئذ لا تكون مصدراً لميزة تنافسية، والمهارات التي يمكن أن تكون مصدراً للميزة التنافسية هي

عدد خاص بالمؤتمر الطلابي الاول
تأثير سلوك العاملين في شركات التأمين في تحقيق الميزة التنافسية
"بحث تطبيقي في عينة من شركات التأمين العامة"

المهارات الفردية، إن أي منظمة اليوم تريد أن تتحدث بلغة المنافسة عليها أولاً أن تجري تقييماً شاملاً لمواردها وقدراتها وما يتهيأ لها من مقدرات جوهرية تمكنها من دخول المنافسة. وتحقق الكلفة ميزة تنافسية من خلال قابلية الشركة على البيع بسعر اقل تكاليف قياساً بالمنافسين ، ويكون ذلك من خلال تحسين الانتاج والغاء الضياع والرقابة على التكاليف (Horngren et al.,2000, 463) . ولكي تحقق المنظمة الكلفة الأقل لابد لها أن تحدد الضياع والهدر عند الإنتاج وذلك عبر التركيز على المنتج المعياري (Russell & Taylor,2000, 31)، وقد أصبحت المرنة بعداً تنافسياً وهي تحتوي على القدرة على إنتاج منتجات جديدة وبمقدار واسع وكذلك القدرة على تعديل المنتجات الموجودة بسرعة والاستجابة لرغبات الزبائن (Russell & Taylor 2000, 33)

إن الميزة التنافسية تعد محصلة للاستراتيجيات المعتمدة على قدرات المنظمة وهذا يعني أن تحقيق الميزة التنافسية يعتمد على وضع استراتيجيات تنافسية على أساس صحيح لاكتساب هذه الميزة، والميزة التنافسية تعود إلى أحد ثلاثة عناصر: (Reed & Defillipi, 1990: 91)

٣-١٠-١- مهارات متنوعة: تعد المهارات المتنوعة هي نتيجة ثقافة المنظمة تسعى للتدريب المستمر والمستند إلى الفناعة التامة بأن تعدد مهارات العاملين سيكون سبباً لإكسابهم المرونة اللازمة، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال هيكله المنظمة بصيغة فرق العمل المرنة التي يؤدي فيها الأفراد دوراً فاعلاً في اكتساب المهارات المتعددة.

٣-١٠-٢- موارد متفوقة: أن توافر المعلومات والثقة التنظيمية تعد من الموارد المتفوقة المهمة التي لا تقدر المنظمات المنافسة على محاكاتها أو تقليدها.

٣-١٠-٣- مركز متفوق: أن الشكل التنظيمي هو الذي يُمثل ثروة المالكين وحملة الأسهم كما يمثل رضا الزبون بوصفه مؤشراً مهماً على نجاح الأداء المنظمي في عالم المنافسة الحادة اليوم، يعد شكلاً سليماً للنظم الإدارية التي تستهدف تحقيق ميزة تنافسية. (Mentzberg, et al, 1998: 95)

المبحث الثالث: الاطار العملي (تحليل الارتباط والتأثير بين سلوك العاملين والميزة التنافسية)

٤- التحليل التطبيقي : في هذا الجانب العملي سوف يتم اختبار الفرضية الرئيسة التي تتعلق بالمتغير المستقل سلوك العاملين والمتغير التابع الميزة التنافسية عن طريق الإحصاءات الوصفية وتحليل الارتباط وتحليل الانحدار وبعد حصر النتائج الإحصائية التي حصلت عليها من استمارة الاستبانة الموزعة على عينة من شركات التأمين.

الفرضية الرئيسة الاولى :- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين سلوك العاملين وتحقيق الميزة التنافسية بمعنى (العلاقة بين سلوك العاملين والميزة التنافسية) وكما موضح بالجدول ادناه:-
- فرضية العدم H0:- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سلوك العاملين والميزة التنافسية
- الفرضية البديلة H1:- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سلوك العاملين والميزة التنافسية

عدد خاص بالمؤتمر الطلابي الاول
تأثير سلوك العاملين في شركات التأمين في تحقيق الميزة التنافسية
"بحث تطبيقي في عينة من شركات التأمين العامة"

جدول (١) علاقة الارتباط بين سلوك العاملين و الميزة التنافسية

المحاور	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
محور سلوك العاملين (المتغير المستقل)	3.948	3	0.3566	0.604	0.000
محور الميزة التنافسية (المتغير التابع)	3.925		0.4245		

أن قيمة معامل الارتباط الذي يقيس قوة العلاقة بين سلوك العاملين والميزة التنافسية قد بلغت (0.604) وهي علاقة قوية وطرديّة. مما يؤشر قوة العلاقة ما بين هذين المتغيرين إذ هي علاقة معنوية ، وكان مستوى المعنوية المحسوب أقل من مستوى المعنوية المعتمد والبالغ (٠,٠٥) مما يعني قبول الفرضية البديلة أي ان العلاقة ذات دلالة معنوية بين سلوك العاملين والميزة التنافسية.

جدول (٢) علاقة الارتباط بين سلوك العاملين و الكلفة

المحاور	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
محور سلوك العاملين (المتغير المستقل)	3.948	3	0.3566	0.48	0.000
محور الكلفة (المتغير التابع)	3.926		0.4589		

أن قيمة معامل الارتباط الذي يقيس قوة العلاقة بين سلوك العاملين والكلفة قد بلغت (0.48) وهي علاقة قوية وطرديّة. مما يؤشر قوة العلاقة ما بين هذين المتغيرين إذ هي علاقة معنوية ، وكان مستوى المعنوية المحسوب أقل من مستوى المعنوية المعتمد والبالغ (٠,٠٥) مما يعني قبول الفرضية البديلة أي ان العلاقة ذات دلالة معنوية بين سلوك العاملين والكلفة.

جدول (٣) علاقة الارتباط بين سلوك العاملين و الجودة

المحاور	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
محور سلوك العاملين (المتغير المستقل)	3.948	3	0.3566	0.500	0.000
محور الجودة				25%	

عدد خاص بالمؤتمر الطلابي الاول
تأثير سلوك العاملين في شركات التأمين في تحقيق الميزة التنافسية
"بحث تطبيقي في عينة من شركات التأمين العامة"

			0.5949		3.996	محور الجودة (المتغير التابع)
--	--	--	--------	--	-------	---------------------------------

أن قيمة معامل الارتباط الذي يقيس قوة العلاقة بين سلوك العاملين والجودة قد بلغت (0.50) وهي علاقة قوية وطردية. مما يؤشر قوة العلاقة ما بين هذين المتغيرين إذ هي علاقة معنوية ، وكان مستوى المعنوية المحسوب أقل من مستوى المعنوية المعتمد والبالغ (0,05) مما يعني قبول الفرضية البديلة أي ان العلاقة ذات دلالة معنوية بين سلوك العاملين والجودة.

جدول (٤) علاقة الارتباط بين سلوك العاملين و المرونة

المحاور	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	معامل التوضيح	مستوى الدلالة
محور سلوك العاملين (المتغير المستقل)	3.948	3	0.3566	0.408	16.6%	0.000
محور المرونة (المتغير التابع)	3.826		0.5946			

ان قيمة معامل الارتباط الذي يقيس قوة العلاقة بين سلوك العاملين والمرونة قد بلغت (0.408) وهي علاقة قوية وطردية. مما يؤشر قوة العلاقة ما بين هذين المتغيرين إذ هي علاقة معنوية ، وكان مستوى المعنوية المحسوب اقل من مستوى المعنوية المعتمد والبالغ (0,05) مما يعني قبول الفرضية البديلة أي ان العلاقة ذات دلالة معنوية بين سلوك العاملين والمرونة.

عدد خاص بالمؤتمر الطلابي الاول
تأثير سلوك العاملين في شركات التأمين في تحقيق الميزة التنافسية
"بحث تطبيقي في عينة من شركات التأمين العامة"

جدول (٥) علاقة الارتباط بين سلوك العاملين و التسليم

المحاور	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	معامل التوضيح	مستوى الدلالة
محور سلوك العاملين (المتغير المستقل)	3.948	3	0.3566	0.440	19.4%	0.000
محور التسليم (المتغير التابع)	3.954		0.6042			

ان قيمة معامل الارتباط الذي يقيس قوة العلاقة بين سلوك العاملين والتسليم قد بلغت (0.440) وهي علاقة قوية وطردية. مما يؤشر قوة العلاقة ما بين هذين المتغيرين إذ هي علاقة معنوية ، وكان مستوى المعنوية المحسوب اقل من مستوى المعنوية المعتمد والبالغ (٠,٠٥) مما يعني قبول الفرضية البديلة أي ان العلاقة ذات دلالة معنوية بين سلوك العاملين والتسليم
الفرضية الرئيسية الثانية :- هناك اثر ذو دلالة معنوية بين سلوك العاملين والميزة التنافسية .

- فرضية العدم H_0 :- لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين سلوك العاملين والميزة التنافسية

- الفرضية البديلة H_1 :- يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين سلوك العاملين والميزة التنافسية

جدول (٦) أثر سلوك العاملين في الميزة التنافسية .

مستوى الدلالة	معامل التوضيح	العلاقة		المعاملات		المتغيرات المرتبطة
		مقدارها	طبيعتها	مقدارها	طبيعتها	
٠,٠٠٠	٣٦,٥%	٠,٦٠٤	بسيطة	١,٠٨٥	الثابت a	سلوك العاملين والميزة التنافسية
				٠,٧١٩	الثابت b	

ومن الجدول أعلاه يتبين بأنه بالإمكان معرفة التقدير الكمي (الرقمي) لسلوك العاملين بدلالة الميزة التنافسية من خلال المعادلة التالية

$$y = a + bx$$

مقدار سلوك العاملين * مقدار التأثير + الحد الثابت = الميزة التنافسية

$$= 1.085 + 0.719 * 3.948$$

$$= 3.923$$

جدول (٧) اثر سلوك العاملين في الكلفة .

مستوى الدلالة	معامل التوضيح	العلاقة		المعاملات		المتغيرات المرتبطة
		مقدارها	طبيعتها	مقدارها	طبيعتها	
٠,٠٠٠	٢٣%	٠,٤٨	بسيطة	١,٤٨٨	الثابت a	سلوك العاملين والكلفة
				٠,٦١٧	الثابت b	

عدد خاص بالمؤتمر الطلابي الاول
تأثير سلوك العاملين في شركات التأمين في تحقيق الميزة التنافسية
"بحث تطبيقي في عينة من شركات التأمين العامة"

ومن الجدول أعلاه يتبين بأنه بالإمكان معرفة التقدير الكمي (الرقمي) لسلوك العاملين بدلالة الكلفة من

$$y = a + bx$$

خلال المعادلة التالية

$$\text{مقدار سلوك العاملين} * \text{مقدار التأثير} + \text{الحد الثابت} = \text{الكلفة}$$

$$1.488 + 0.617 * 3.948 = \text{الكلفة}$$

جدول (٨) الاثر بين سلوك العاملين والجودة .

مستوى الدلالة	معامل التوضيح	العلاقة		المعاملات		المتغيرات المرتبطة
		مقدارها	طبيعتها	مقدارها	طبيعتها	
٠,٠٠٠	٢٥%	٠,٥٠	بسيطة	٠,٧٠٠	الثابت a	سلوك العاملين والجودة
				٠,٨٣٥	الثابت b	

من الجدول أعلاه يتبين بأنه بالإمكان معرفة التقدير الكمي (الرقمي) لسلوك العاملين بدلالة الجودة من

$$y = a + bx$$

خلال المعادلة التالية

$$\text{مقدار سلوك العاملين} * \text{مقدار التأثير} + \text{الحد الثابت} = \text{الجودة}$$

$$0.700 + 0.835 * 3.948 = \text{الجودة}$$

جدول (٩) الاثر بين سلوك العاملين والمرونة .

مستوى الدلالة	معامل التوضيح	العلاقة		المعاملات		المتغيرات المرتبطة
		مقدارها	طبيعتها	مقدارها	طبيعتها	
٠,٠٠٠	١٦,٦%	٠,٤٠٨	بسيطة	١,١٤٢	الثابت a	سلوك العاملين والمرونة
				٠,٦٨٠	الثابت b	

من الجدول أعلاه يتبين بأنه بالإمكان معرفة التقدير الكمي (الرقمي) لسلوك العاملين بدلالة المرونة من

$$y = a + bx$$

خلال المعادلة التالية

$$\text{مقدار سلوك العاملين} * \text{مقدار التأثير} + \text{الحد الثابت} = \text{المرونة}$$

$$1.142 + 0.680 * 3.948 = \text{المرونة}$$

عدد خاص بالمؤتمر الطلابي الاول
تأثير سلوك العاملين في شركات التأمين في تحقيق الميزة التنافسية
"بحث تطبيقي في عينة من شركات التأمين العامة"

جدول (١٠) الاثر بين سلوك العاملين والتسليم .

مستوى الدلالة	معامل التوضيح	العلاقة		المعاملات		المتغيرات المرتبطة
		مقدارها	طبيعتها	مقدارها	طبيعتها	
٠,٠٠٠	١٩,٤%	٠,٤٤٠	بسيطة	١,٠١١	الثابت a	سلوك العاملين والتسليم
				٠,٧٤٦	الثابت b	

من الجدول أعلاه يتبين بأنه بالإمكان معرفة التقدير الكمي (الرقمي) لسلوك العاملين بدلالة التسليم من

$$y = a + bx$$

خلال المعادلة التالية

مقدار سلوك العاملين * مقدار التأثير + الحد الثابت = التسليم

$$\text{التسليم} = 1.011 + 0.746 * 3.948$$

$$\text{التسليم} = 3.956$$

- ترتيب الأهمية للمتغيرات الفرعية (الميزة التنافسية) على وفق معامل التوضيح

الجدول (١١) ترتيب الأهمية على وفق معامل التوضيح لأبعاد الميزة التنافسية (Y)

ترتيب المتغيرات	معامل التوضيح	معامل الارتباط	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	Y ابعاد
الثاني	23%	٠,٤٨	١١,٤٧	0.45	3.92	(Y1) الكلفة
الأول	25%	٠,٥٠	١٤,٧٨	0.59	3.99	(Y2) الجودة
الرابع	16.6%	٠,٤٠	١٥,٤٤	0.59	3.82	(Y3) المرونة
الثالث	19.4%	٠,٤٤	١٥,١٨	0.60	3.95	(Y4) التسليم

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات العينة في استمارة الاستبانة

٦- الاستنتاجات والتوصيات : ان أهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل إليها البحث بجانبه النظري والعملية التي تم الحصول عليها من التحليل والمقابلات فضلا عن الجانب النظري هي كالاتي:

٦-١- الاستنتاجات :

٦-١-١- أظهرت النتائج الإحصائية على وجود علاقة ارتباط معنوية بين سلوك العاملين والميزة التنافسية إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٦٠٤) وهي علاقة قوية وطردية. مما يحقق الفرضية الرئيسة الأولى

للبحث وكان مستوى المعنوية المحسوب اقل من مستوى المعنوية المعتمد والبالغ (٠,٠٥) مما يعني قبول الفرضية البديلة أي ان العلاقة ذات دلالة معنوية بين سلوك العاملين والميزة التنافسية.

٦-١-٢-٢- كشفت النتائج الإحصائية وجود علاقة ارتباط معنوية بين سلوك العاملين وأبعاد الميزة التنافسية وكانت جميعها معنوية.

٦-١-٣- أظهرت النتائج الإحصائية على وجود علاقة ارتباط معنوية بين سلوك العاملين والكلفة إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٤٨) وهي علاقة قوية وطردية .

٦-١-٤- أظهرت النتائج الإحصائية على وجود علاقة ارتباط معنوية بين سلوك العاملين والجودة إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٥٠) وهي علاقة قوية وطردية .

٦-١-٥- أظهرت النتائج الإحصائية على وجود علاقة ارتباط معنوية بين سلوك العاملين والمرونة إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٤٠٨) وهي علاقة قوية وطردية .

٦-١-٦- أظهرت النتائج الإحصائية على وجود علاقة ارتباط معنوية بين سلوك العاملين والتسليم إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٤٤٠) وهي علاقة قوية وطردية

٦-١-٧- كشفت النتائج الإحصائية عن وجود علاقة تأثير بين سلوك العاملين والميزة التنافسية إذ بلغ معامل التوضيح (٣٦,٥%).

٦-٢- التوصيات :

٦-٢-١- تقديم الدعم لأقسام البحث والتطوير عن طريق تهيئة المستلزمات الضرورية من أفراد و أموال وغيرها، وإعطاء موضوع السلوك الاهتمام اللازم، مما يؤدي إلى تفوق المنظمة من خلالها على المنافسين الآخرين .

٦-٢-٢- تشكيل فريق عمل يضم العاملين ممن يتمتعون بمستوى عال من القدرات والسلوك الايجابي لمساندة العملية التنافسية في السوق من خلال إسهامهم في تقديم أفكار جديدة و مبدعة التي تسهم في بلوغ الشركة أهدافها.

٦-٢-٣- التأكيد على الترحيب بالزبائن عن طريق وضع لافتات عند مدخل الشركة ، فقد أدركت كثير من الشركات أهمية تلك الكلمة فوضعتها على لافتة علقت على ابوابها بحيث يقرأها المارة وليس العملاء فحسب بل ان بعض الشركات كتبتها على لوحة أكبر وضعت في صالة الاستقبال ، ان العناية بالزبائن تقتضي من العاملين اشعار الزبون بانه موضع الترحيب .

٦-٢-٤- تحديد وتعيين الأفراد ذوي المؤهلات العلمية و الفنية العالية و اعتماد البرامج التدريبية العالية المستوى سلوك العاملين، وكذلك اعتماد الحوافز المادية والمعنوية في حث العاملين على السلوك الايجابي بما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية .

٧- المراجع :

٧-١- الكتب العربية:

١. ادريس ، وائل محمد والغالي ،طاهر محسن ،الادارة الاستراتيجية المفاهيم ... العمليات ، الطبعة الاولى ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن، ٢٠١١ .
٢. البلداوي، علاء عبد الكريم، وآخرون ، تسويق الخدمات التامينية، الطبعة الاولى، دار الدكتور للعلوم، بغداد، ٢٠١٣ .
٣. جلاب ،احسان دهش ، ادارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، الطبعة الاولى ،دار صفاء للنشر ، عمان ،الاردن، ٢٠١١ .
٤. الزعبي، حسن علي ، نظم المعلومات الاستراتيجية ، مدخل استراتيجي ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن، ٢٠٠٥ .
٥. زكري ، عبد اللطيف شهاب ، إدارة سلوك الفرد في المنظمة والمجتمع ، مركز الأمين للنشر ، صنعاء ،اليمن، ٢٠٠٥ .
٦. السيد، إسماعيل محمد ، الإدارة الاستراتيجية، مفاهيم وحالات تطبيقية، الدار الجامعية ،٢٠٠٠ .
٧. عارف ، حسين ناجي ، السلوك التنظيمي ، دار يافا العلمية للطباعة ، عمان ،الأردن ،٢٠٠١ .
٨. العلي، عبد الستار محمد ، إدارة الإنتاج والعمليات- مدخل كمي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان ،٢٠٠٠ .
٩. القطب، محيي الدين ، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية ،الطبعة الاولى ،دار الحامد للنشر والتوزيع ،عمان ،الاردن ،٢٠١٢ .
- ١٠.النجار، صباح مجيد و محسن، عبد الكريم ، إدارة الإنتاج والعمليات، دار وائل للنشر، الطبعة الاولى، عمان، الأردن، ٢٠٠٤ .

٧-٢- الرسائل والاطاريح:

١١. العبيدي ، محمد عودة ، المتغيرات السلوكية وأثرها في أداء العاملين في المنظمات السياحية ، رسالة ماجستير، الجامعة المستنصرية، ٢٠٠٤ .
١٢. بني حمدان، خالد محمد طلال، تحليل علاقة نظم معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات صناعة التأمين الأردنية"، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، جامعة بغداد، ٢٠٠٢ .

١٣. الروسان، محمود علي محمد، العلاقة بين الميزة التنافسية والخيار الاستراتيجي وأثرها في الأداء التصديري، دراسة تحليلية في شركات الأدوية الأردنية أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، ١٩٩٧.

١٤. الزعبي، حسن علي عبد، أثر نظام المعلومات الإستراتيجي في بناء وتطوير المزايا التنافسية وتحقق عوامل التفوق التنافسي - دراسة تطبيقية في المصارف الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي، أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، ١٩٩٩.

١٥. الشخلي، فانتة شاكر، خفض الكلفة باستخدام JIJ, ABC، أطروحة دكتوراه في علوم إدارة الأعمال، جامعة بغداد، ١٩٩٨.

١٦. عبد العزيز، عمر عبد الجواد، أخلاقيات صناعة التأمين، جامعة الزيتونة، عمان، ٢٠٠٦.

١٧. المعموري، امال غالب، فاعلية تقويم أداء الموارد البشرية وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، دراسة تطبيقية في شركة صناعات الاصباح الحديثة، رسالة ماجستير في علوم إدارة الاعمال، الجامعة المستنصرية، ٢٠٠٢.

٣-٧- المجلات:

١٨- العزاوي، غانم رزوقي، "تحليل أبعاد الميزة التنافسية - بحث تطبيقي في شركة الصناعات الخفيفة، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد (٩١٠)، المجلد (٣)، كلية الإدارة والاقتصاد، كربلاء، العراق، ٢٠٠٥.

٤-٧- المصادر باللغة الانكليزية:

1. Atem, Tongwa Ivo, & Yella, Gilbert, Ncheh, " Continuous Quality Improvement: Implementation And Sustainability, 2007.
2. Chase, B.Richard & Aquilano, J.Nicholas & Jacobs, F.Robert, " Operations Management For Competitive Advantage ", 1st Ed, Mc Graw-Hill, 2001.
3. Donalds .Miller and Others , human Relations , Emporia State university , Irwin , 1989.
4. Gintis , Herbert, Towards a renaissance of economic theory , Journal of Economic Behavior & Organization , Vol 73 , www. Elsevier.com,2010.
5. Gowdy , John M. Behavioral economics and climate change policy , Journal of Economic Behavior & Organization ,Vol. 68,Journal homepage : www.elsevier . com,2008.
6. Horengren,Charles T.,etal, " Cost Accounting " , 10th Ed.,Prentice- Hall International,Inc., 2000 .
7. Ivaneevich, J. M&Matteston, M,T. , Organizational behavior and management , McGraw – Hill , Higher Education , USA ,2003.
8. Kotler, Philip , " Marketing Management " , 5th Ed, Prentice-Hall, New Jersey, 2000.
9. Kotler, Philip, "Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation and Control", 9th Ed., Prentic-Hall, New Delhi,1997.



عدد خاص بالمؤتمر الطلابي الاول

تأثير سلوك العاملين في شركات التأمين في تحقيق الميزة التنافسية

"بحث تطبيقي في عينة من شركات التأمين العامة"

10. Lynch, Richard, "Corporate Strategy", 2nd Ed., Prentic-Hall, Inc., U.S.A,2000.
11. MacMillan, H., & Tampoe, M., Strategic Management, Process, Content and Implementation, Oxford Press. 2000.
12. Paul ,Temple, "The New Science in Human Resource Strategy " ,4th Ed. , U K ,2004.
13. Porter , Micheal , What is strategy ? Harverd business review , November – December . 1996.
14. Porter , Micheal , What is strategy ? Harverd business review , November – December . 1996.
15. Russell, Roberta S. & Taylor, Bernard W. "Operations Management", West Publishing Co,2000.
16. Thompson , A.& strickland, A. (strategic Management concepts and cases), 9th Ed., International. Thomson publishing Co., U.S.A., 1999.
17. Thompson, Jr, Arthur ,A. & Strickland III, A.J. "Strategic Management: Concepts and Cases". 13th ed, New York: Mc Graw- Hill, Irwin, 2003
18. Winer, Russell, "Customer Relation Ship Management: A frame work, Research Direction, and the Future". 2001.
19. Yoon,Cheolho, The Effects of Organizational Citizenship Behaviors on ERP System Success, Computers in Human Behavior ,No.25.journal hompage: www. Elsevier.com,2009.
20. Reed, Richard, & Defillippi, Robert, "Causal Ambiguity Barriers to Imitation and Sustainable Competitive Advantage", The Academy of Management Review, Vol. (15), No. (1). 1990.
21. Mintzberg Henry, Brain James Ghoshal. Sumantry, "The strategy process", Revised European Edition, Prentice-Hall, Inc., London, 1998.