

## العلاقة بين أبعاد التعافي الاستراتيجي للخدمة وتحقيق الاهداف الاستراتيجية للشركة/بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية

## The relationship between the dimensions of the strategic recovery and achieving the company's strategic goals/ Applied research in the National Insurance Company

حنان شاكر محمود جامعة بغداد/ المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية HananShakeryy@gmail.com  
 أ.د. بيداء ستار لفتة جامعة بغداد/ المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية Bydaastar@mracpc.uobaghdad.edu.iq

## المستخلص

هدف البحث إلى بيان طبيعة العلاقة بين أبعاد التعافي الاستراتيجي للخدمة والمتمثلة ب(التعويض، سرعة الاستجابة، الاعتذار، المبادرة (تحديد المشكلة) والاهداف الاستراتيجية للشركة متمثلة ب(الربحية، النمو، خدمة المجتمع، رضا العاملين) في شركة التأمين الوطنية، فقد تم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من العينة البالغ عددها (٥٨) ممن هم بموقع ( مدير قسم، م. مدير قسم، مسؤول شعبة، مسؤول وحدة) وتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) في احتساب (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، معامل الارتباط، اختبار t، التباين  $x^2$ ) وتوصل البحث إلى عدد من الاستنتاجات وكان أبرزها:- توجد علاقة ارتباط قوية بين ابعاد التعافي الاستراتيجي للخدمة والاهداف الاستراتيجية للشركة، كما ان هناك فروق في استجابة العينة حول فقرات الاستبانة بحسب المتغيرات الشخصية(العمر، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي، عدد سنوات الخدمة) .  
**الكلمات المفتاحية:-** التعافي، ابعاد التعافي الاستراتيجي، الاهداف الاستراتيجية للشركة.

## Abstract

The aim of the research is to explain the nature of the relationship between the dimensions of the strategic recovery of the service represented by (compensation, speed of response, apology, initiative (defining the problem) and the strategic goals of the company represented in (profitability, growth, community service, employee satisfaction) in the National Insurance Company, it has been approved The questionnaire as a tool to collect data and information from the sample of (58) who are in (department manager, M. department director, division official, unit official) and the statistical program (spss) was used in calculating (arithmetic mean, standard deviation, coefficient of variation, coefficient of Correlation, t-test, variance  $x^2$ ) and the research reached a number of conclusions, the most prominent of which were: - There is a strong correlation between the strategic recovery of the service dimensions and the company's strategic goals, and there are differences in the sample response around the questionnaire paragraphs according to personal variables (age, educational qualification, location Career, number of years of service).

**Keywords:** recovery, dimensions of strategic recovery, strategic objectives of the company.

## المقدمة

تعد الشركات الخدمية جزءاً لا يتجزأ من الانظمة المفتوحة على البيئة التي توجد فيها، اذ انها في حالة تفاعل مستمر معها وبما انه هذه البيئة اصبحت اكثر تعقيداً واضطراباً بسبب التغيرات المستمرة مما جعلها غير ثابتة او مستقرة. ومن هنا يأتي دور التعافي الاستراتيجي للخدمة في هذا المجال كونه يمثل الاجراءات التي تهدف الى حل المشاكل وتغيير المواقف السلبية من مؤمنين لهم غير راضين الى مؤمنين لهم راضيين، فضلاً عن مواجهة الضعف في الخدمة التأمينية وبقاء الشركة وتحقيق اهدافها الاستراتيجية المتمثلة اساساً في تحقيق الربحية، النمو، خدمة المجتمع، رضا العاملين، لذلك سارعت الكثير من الشركات الخدمية في كثير من

دول العالم باللجوء الى التعافي الاستراتيجي من اجل احداث التغييرات اللازمة للتغلب على المشاكل التي تواجهها وتمكنها من تحقيق اهدافها الاستراتيجية.

لذا وانطلاقاً من أهمية التعافي الاستراتيجي ودوره في تحقيق الاهداف الاستراتيجية، جاء هذا البحث الذي يتناول موضوعاً حيوياً عبر أربعة مباحث اختص المبحث الأول بمنهجية البحث، أما المبحث الثاني فأختص بالتأطير النظري للبحث، واهتم المبحث الثالث بتحليل نتائج البحث واختبار فرضياته، أما المبحث الرابع فقد تمخض عن أهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل إليها البحث.

### المبحث الأول :- منهجية البحث

**أولاً:- مشكلة البحث:** يحظى موضوعا (التعافي الاستراتيجي والاهداف الاستراتيجية ) باهتمام كبير من قبل الشركات لأهميتهما القصوى في ظل الظروف الراهنة، وذلك بسبب ما يواجهه العالم اليوم ولاسيما الشركات الخدمية بشكل عام والقطاع التأميني بشكل خاص من مشاكل وتحديات، لذا ارتأت الباحثة تسليط الضوء على هذين الموضوعين من خلال زيارتها الميدانية للشركة المبحوثة ، انها تعاني من تذبذب ملحوظ بأجمالي إيراداتها السنوية واقساطها التأمينية واجمالي التعويضات المدفوعة ، بالإضافة الى انتاجية العاملين بمرور الوقت وعدم استقرارها ، كما ان ثبات مستوى تقديمها للخدمات التأمينية لفترات زمنية متباعدة وعدم اعتمادها لأساليب واجراءات متطورة وكل ذلك ساهم في حدوث تدهورا تنظيميا في اداء عملها ،فضلا عن ان هناك الحقيقة الغائبة عن ادارة هذه الشركة هو وجود مدخلا يبث الروح في الشركة يعرف بالتعافي الاستراتيجي للخدمة التأمينية والذي يعد بمثابة الديمومة والذي بدوره تستطيع الشركة ان تهض بواقها محققة بذلك اهدافها الاستراتيجية في النمو في استثماراتها وزيادة إيراداتها وتحسين كفاءة ادائها في تقديم افضل الخدمات التأمينية لتعزيز الثقة بين الشركة والمؤمن له وعليه فان الأسئلة التي سيتم الإجابة عليها في البحث الحالي هي :-

- ١- ما هي درجة ترتيب أبعاد التعافي الاستراتيجي للخدمة وأبعاد الاهداف الاستراتيجية للشركة؟
- ٢- هل هناك علاقة ارتباط بين أبعاد التعافي الاستراتيجي للخدمة وأبعاد الاهداف الاستراتيجية للشركة؟
- ٣- هل يوجد فروق في استجابات عينة البحث لفقرات الاستبانة بحسب المتغيرات الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي، عدد سنوات الخدمة) ؟

### ثانياً:- أهمية البحث

- ١- يساهم البحث في إضافة معرفية برفد المكتبة المحلية بالبحوث العلمية التي اتسمت بمحدودية الدراسات التي تطرقت إليها متغيراته.
- ٢- يستمد البحث أهمية في تعريف المسؤولين في شركة التأمين الوطنية عن أهمية موضوع التعافي الاستراتيجي بوصفه مدخلاً جيداً لمتابعة أنشطة الشركة في تحقيق اهدافها الاستراتيجية .
- ٣- إن البحث يركز على قطاع حيوي ومهم كالقطاع التأميني ولذلك تنبثق أهميته من خلال، ما يساهم به هذا القطاع في تنمية الاقتصاد العراقي.

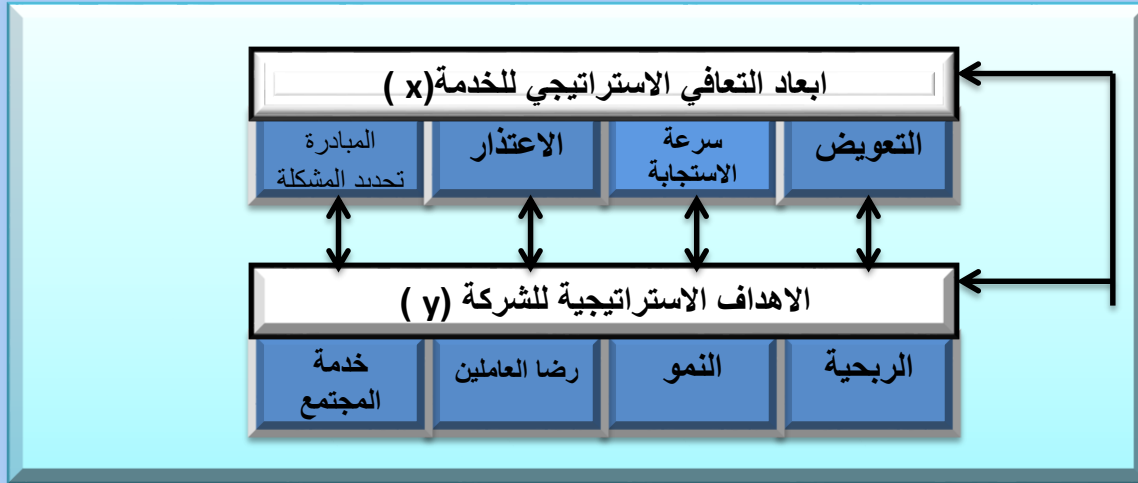
### ثالثاً:- أهداف البحث

- ١- تحديد درجة ترتيب أبعاد التعافي الاستراتيجي للخدمة وابعاد الاهداف الاستراتيجية للشركة.
- ٢- تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين أبعاد التعافي الاستراتيجي للخدمة والاهداف الاستراتيجية للشركة.
- ٤- الكشف عن الفروق في استجابات العينة لفقرات الاستبانة بحسب المتغيرات الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي، عدد سنوات الخدمة) .

رابعاً: **مخطط البحث الفرضي**: يوضح الشكل (١) مخطط البحث الفرضي والذي يحتوي على المتغيرين الرئيسيين وهما:-

١- المتغير المستقل (X):- أبعاد التعافي الاستراتيجي، وقد اعتمد في تصنيف هذه الأبعاد على (Smith et. al. 1999) و (Mattsson & Raamen, 2014).

٢- المتغير المعتمد (Y) :- الاهداف الاستراتيجية، اعتمد في تصنيف أبعاده على (الشماع، ٢٠٠٧)، والشكل (١) يوضح أنموذج البحث:-



الشكل ( ١ ) مخطط البحث الفرضي

#### خامساً:- فرضيات البحث

١- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التعافي الاستراتيجي للخدمة وتحقيق الاهداف الاستراتيجية للشركة مجتمعة ومنفردة.

٢- توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة لفقرات الاستبانة مجتمعةً بحسب المتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي، عدد سنوات الخدمة).

سادساً: **منهج البحث**: اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي للمعلومات بوصفه المنهج الملائم للبحوث التي تبين طبيعة العلاقة بين المتغيرات .

#### سابعاً: حدود البحث

١- الحدود المكانية: تتمثل بشركة التأمين الوطنية والواقعة ضمن الرقعة الجغرافية لمحافظة بغداد.

٢- الحدود البشرية: وتشمل عينة من العاملين في الشركة المبحوثة ممن يشغلون المواقع الوظيفية وهي ( مدير قسم، م. مدير قسم، مسؤول شعبة، مسؤول وحدة).

٣- الحدود الزمانية: تمتد مدة إجراء البحث من (٢٠١٩ /١٢/١٥) إلى (٢٠٢٠ /٧ /١).

ثامناً: **موقع إجراء البحث**: تم تطبيق البحث في شركة التأمين الوطنية وهي شركة عامة بموجب شهادة التأسيس المرقمة (٥٤) في ١٩٩٧/١٢/٢٤م الصادر عن وزارة التجارة / سجل الشركات. مارست جميع أنواع التأمين العام ( تأمين الحريق والحوادث ، وتأمين السيارات بنوعية تكميلي والزامي ، والتأمين البحري ، وتأمين الهندسي ، والتأمين البحري ، وتأمين المسؤولية المدنية )، والتأمين على الحياة وإعادة التأمين بما يوفر الحماية اللازمة لمسؤولياتها، تستثمر أموالها في جميع أنواع الاستثمار المختلفة ضمن اطار التنمية القومية وبما يخدم الاقتصاد الوطني، يتكون الهيكل التنظيمي في مركز شركة من (١١) قسماً هي (القسم الإداري ، والقسم المالي ، والقسم القانوني ، وقسم الحاسوب ، وقسم الرقابة الداخلية ، وقسم التخطيط والتسويق، والقسم الفني، وقسم الاستثمار ، وقسم التجهيزات والمستنفذات ، وقسم الصيانة، وقسم حسابات التأمين ) و(١٣) فرعاً متخصصة منها ثمانية في بغداد

وخمسة فروع موزعة على المحافظات العراقية وهي (فرع بغداد ، وفرع البصرة ، وفرع نينوى ، وفرع بابل ، وفرع التأميم ) ، ويرتبط بهذه الفروع (٤٠) مكتباً منها (٢٩) مكتباً موزعة جغرافياً في العراق ، و(٨) مكاتب حدودية اي منتشرة في حدود العراق ، و(٣) مكاتب متخصصة.

تاسعاً:- **عينة البحث ووصفها**: تم اعتماد العينة الطبقية العشوائية من المسؤولين في الشركة المبحوثة وفي المستويات الإدارية من ( مدير قسم، م. مدير قسم، مسؤول شعبة، مسؤول وحدة)، والبالغ عددهم (٥٨) مبحوثاً، وهم يشكلون نسبة (٩٥%) من إجمالي مجتمع البحث والبالغ (٦٠) شخصاً، والجدول (١) يوضح وصف عينة البحث.

الجدول (١) وصف عينة البحث

النسبة المئوية	العدد	الفئات	التفاصيل
36.2%	21	ذكر	النوع الاجتماعي
63.8%	37	أنثى	
100.0%	58		المجموع
1.7%	1	أقل من ٢٥ سنة	العمر
12.1%	7	٢٥-٢٩ سنة	
20.7%	12	٣٠-٣٩ سنة	
65.5%	38	٤٠ سنة فأكثر	
100.0%	58		المجموع
6.9%	4	ماجستير	التحصيل العلمي
74.1%	43	بكالوريوس	
13.8%	8	دبلوم	
5.2%	3	اعدادية	
100.0%	58		المجموع
65.5%	38	مدير قسم	الموقع الوظيفي
8.6%	5	معاون مدير قسم	
20.7%	12	مسؤول شعبة	
5.2%	3	مسؤول وحدة	
100.0%	58		المجموع
12.1%	7	أقل من ١٠ سنوات	عدد سنوات الخدمة الكلية
22.4%	13	١٠-١٩ سنة	
29.3%	17	٢٠-٢٩ سنة	
36.2%	21	٣٠ سنة فأكثر	
100.0%	58		المجموع

عاشراً: **أداة البحث**: تم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسة لجمع بيانات ومعلومات الجانب الميداني للبحث، فبعد اطلاع الباحثة على الأدبيات المتعلقة بالموضوع ، قامت بإعداد فقرات الاستبانة وتكييفها بما تتوافق وأهداف البحث الحالي، إذ تضمنت (٢٠) فقرة تتعلق بأبعاد التعافي الاستراتيجي للخدمة و (٢٠) فقرة تتعلق بأبعاد الاهداف الاستراتيجية للشركة، فأصبح مجموع فقرات الاستبانة (٤٠) فقرة، وعلى مقياس ليكرت الخماسي (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لاتفق، لاتفق بشدة) وبأوزان (1,2,3,4,5) على التوالي.

الحادي عشر: **اختبار صدق الاستبانة و ثباتها**: تم إجراء اختبار صدق المحتوى لفقرات الاستبانة من خلال طريقة المقارنة الطرفية فكانت قيمة (t) المحسوبة والبالغة (١١,٢٨٣) وهي اكبر من نظيرتها الجدولية والبالغة (١,٩٨٣) عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، مما يشير إلى صدق المقياس في جميع فقراته.

أما قياس ثبات الاستبانة فقد استعمل معامل (ألفا- كرونباخ) والتي بلغت قيمته (٠,٨٩) وهي نسبة ممتازة تؤكد اعتماد نتائج الاستبانة بدرجة عالية.

الثاني عشر: الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم اعتماد البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) في احتساب (النسب المئوية، الوسط الحسابي المرجح، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، اختبار (t)، اختبار  $X^2$ ).

### المبحث الثاني:- التأطير النظري للبحث

أولاً:- تعريف التعافي الاستراتيجي : عُرِفَ التعافي الاستراتيجي في الأدبيات المتخصصة بعدة تعاريف، منها يشير (Wahab,2012:100) عملية مدروسة لعودة الزبائن المتضررين الى حالة من الرضا عن الشركة بعد فشل خدمة او منتج في تحقيق التوقعات. بينما اشار (Schumacher,2016:118) هو المنهج الانسب لمعالجة اوجه القصور في الخدمة وتوفير التعويض النقدي في حالة فشل الخدمة كذلك استخدام استراتيجيات اخرى كالاعتذار، والاستجابة السريعة في حال فشل عملية الخدمة. اما (الزعلي، ٢٠١٧: ٦) فقد عرف التعافي الاستراتيجي بأنه مجموعة من الاستراتيجيات والاجراءات التي تقوم بها الشركة لا دارة علاقاتها مع العملاء الذين تعرضوا الى فشل الخدمة.

ثانياً:- أهمية التعافي الاستراتيجي للخدمة التأمينية : يمكن توضيح أهمية التعافي الاستراتيجي للخدمة التأمينية كما بينه كل من (العامري، ٢٠٠٨: ٦٠) (ابو بكر والسيفو، ٢٠٠٩: ١١٤) (Ikponmwen,2011:29-30) على النحو الآتي:-

- ١- نقطة قوة للشركة ٢- يعزز مكانة الشركة في سوق التأمين. ٣- يساعد على تجهيز الادارة بالمعلومات التي يمكن بدورها ستسهم في تقليل حدوث فشل الخدمة ٤- يمنح للشركة فرصة تعزيز الروابط مع العملاء بعد فشل الخدمة
- ٥- يمثل افضل طريقة للشركة في الاحتفاظ بالمؤمنين لهم وكسب ثقتهم

ثالثاً:- ابعاد التعافي الاستراتيجي للخدمة التأمينية : هناك اختلافاً في تحديد عدد ونوع الابعاد التي تضمنتها التعافي الاستراتيجي، وذلك لاختلاف التوجهات الفكرية للباحثين، فضلاً عن اختلاف بيئة الشركات ونوع خدماتها المقدمة وخصوصية عملها، وتم الاعتماد على الابعاد التي طرحها كل من (Smith et. al. 1999) و (Mattsson & Raamen, 2014) والتي هي:-

- ١- التعويض: هو دفع مبلغ التأمين او قيمة الخسارة وقت وقوع الضرر ايها اقل من قبل المؤمن الى المؤمن له او المستفيد وبالتالي محاولة اعادة المؤمن له الى الحالة التي كان عليها قبل وقوع الضرر على ان لا يكون هنالك اثر على حساب التأمين (علوان واخرون، ٢٠١٥: ١٠٢) فالتعويض يضع حامل الوثيقة (المؤمن له) في نفس الوضع المالي الذي كان عليه قبل وقوع الخسارة او تحقق الخطر، لذلك فهو امر بالغ الاهمية للتعامل مع المطالبات (Hyde, 2011:43)
- ٢- سرعة الاستجابة: تعد سرعة الاستجابة احد المعايير الاساسية والاكثر اهمية لجودة الخدمة التأمينية وقدرتها على الانجاز بشكل صحيح ودقيق وثابت (عبود، ٢٠٠٩: ١١) ان سرعة الاستجابة لا تعني الحث على تخفيض الوقت الذي يستغرق في الانشطة، بل هو تخصيص الوقت الكافي لكل نشاط يستحقه. (الاسطل، ٢٠٠٩: ١٢٧) لهذا فأن سرعة التعافي ينظر اليها اشارة للكفاءة، فضلاً عن كونها من المحددات الرئيسية لتصورات المؤمن لهم عن العدالة الاجرائية لدى الشركة.
- ٣- الاعتذار: هو مورد اجتماعي ذو قيمة من مقدمي الخدمات لاستعادة الثقة (Azab,2017:61). ويأخذ الاعتذار اشكال وطرق مختلفة مثل ارسال رسالة، اجراء مكالمات هاتفية مع العميل والاعتذار له وافضل طريقة هو الاعتذار للشخص وجهاً لوجه. (Josh,2017:61). ويشير (Liao,2007:158) الى ان تقديم الاعتذار له تأثير ايجابي على رضا المؤمن له من خلال امكانية تحسين نواياه مع الاعتذار، فضلاً عن جودة المعالجة والتواصل بين المؤمنين لهم اثناء التعافي للخدمة، اذ انها ارتبطت مع تصوراتهم للعدالة التفاعلية.

- ٤- المبادرة (تحديد المشكلة): تعد المبادرة او (تحديد المشكلة) من اكثر ابعاد التعافي الاستراتيجي فاعلية، لا نها تقدم للعملاء (المؤمن له) الغرض الاساسي من شراء الخدمة التأمينية. (Levesque,2000:22)، اذ لا تعمل ابعاد التعافي للخدمة التأمينية على تثبيت المشكلة فقط وانما تعمل على عدم حدوثها مرة اخرى. (Nancy,2002:23)، وهذا ما تقوم عليه

شركة التأمين، حيث تعمل الشركة على تقديم المساعدة للمؤمن له عن طريق دفع التعويض من اجل اعادة المؤمن له الى وضعه السابق الذي كان عليه قبل وقوع الخسارة. (كاسب واخرون، ٢٠٠٨: ٧١)

**رابعاً:- تعريف الاهداف الاستراتيجية للشركة:** وردت العديد من التعاريف لبلورة الاهداف الاستراتيجية فقد عرفها (عقيلي والمومن، ١٩٩٤: ٣١) هو اتفاق عام حول تحقيق غاية الشركة وهذا الاتفاق ينجم عنه تطلعات مجموعة افراد لهم مصالح بقيام الشركة. بينما اشار (باور، ١٩٩٧: ٢٠٠) الاهداف الاستراتيجية الى أنها أكثر من مجرد طموح طليق، إذ إنها تشمل عملية إدارة أنشطة تجذب تركيز انتباه الشركة على جوهر الفوز، وتحفز الناس عن طريق إيصال فكرة قيمة الهدف إليهم، وترك مجال للمساهمات على مستوى الفرد والفريق. وعرف (عطية والبطل، ٢٠٠٤: ٧٤٩) الاهداف الاستراتيجية بانها رغبة مستقبلية للوصول إلى نتيجة معينة وان أنشطة المنظمة في الحاضر موجهة إلى تحقيقها.

**خامساً- أهمية الاهداف الاستراتيجية للشركة:** يشير الواقع العملي لتجربة الكثير من الشركات الى الاهمية الكبيرة للأهداف الاستراتيجية والتي تتمثل بالاتي:- (الزنفلي، ٢٠١٣: ١٠٥)

١- ترسم الاتجاه الواجب السير فيه وتوضح النتائج المرغوبة.

٢- تعمل على تحديد الاوليات المؤسسية.

٣- تقلل من حدة الصراعات.

٤- تعد مرشداً لصنع القرارات السلمية.

٥- تساعد في وضع المعايير والمقاييس التي من خلالها يمكن مراقبة وتقويم الاداء .

**سادساً- أبعاد الاهداف الاستراتيجية للشركة:** يوجد العديد من الأبعاد للأهداف الاستراتيجية للشركة التي تناولها الباحثين والمتخصصين ولقد تم اختيار الأبعاد التي طرحها (الشماع، ٢٠٠٧) والتي تمثلت بـ(الربحية، والنمو، خدمة المجتمع، رضا العاملين ) :-

١- **الربحية:-** عرف (الحيالي، ٢٠٠٩: ١٠٩) الربحية على انها نسبة مئوية تعبر عن العلاقة بين الارباح الصافية في مدة معينة وحجم المبيعات او الانتاج في المدة نفسها. تعد الربحية من الاهداف الاساسية التي تسعى شركة التأمين الى تحقيقها من اجل تعزيز ثقة المؤمن له بالشركة، فضلاً عن كونها وسيلة جذب الزبائن والمستثمرين.

٢- **النمو:-** لقد عدّ (Jones,2010:312) النمو من الأهداف التي تجعل الشركة تعمل لأجل الحصول على موقع متقدم في مجال العمل، وأن يكون حجمها في المستقبل أفضل ممّا هو عليه حالياً، فيجدر لها أن تنمو سريعاً لمواكبة التغيرات التي تحدث من حولها، وينبغي لها أن توازن نفسها في الوقت الحاضر للإبداع والتغيير ليس من أجل الازدهار فقط ولكن للبقاء في عالم المنافسة أيضاً (الدليمي، ٢٠١٣: ٨٥).

٣- **رضا العاملين:-** يمثل رضا العاملين الاتجاهات الايجابية حيث ترتبط هذه الاتجاهات بدوران العمل وتقليل ظاهرة التغييب، فاذا انخفض مستوى رضا العاملين سوف يرتفع دوران العمل وبالعكس.(الشماع، ١٩٩١: ٢٥٥). ويرى (زايد، ٢٠٠٣: ٥٨) ان الفرد العامل هو نقطة البداية والنهاية للشركة ويعد احد المحاور الاساسية لها، لذا يتوجب على الشركات تشجيعهم، ومشاركتهم في شؤونها المختلفة.

**ت- خدمة المجتمع:-** يؤثر التأمين في المجتمع من خلال جوانب عديدة منها يساهم في القضاء على جزء لا يستهان به من البطالة والفقر، اذ ان البطالة والفقر تسبب مشاكل اجتماعية عديدة تهدد الامن المجتمعي.(توفيق، ٢٠١٣: ٤٠-٤٢). ومن انواع التامين الاجتماعي او الالزامي (التامين الصحي، تامين الشيخوخة والعجز والوفاء، تامين المسؤولية المدنية الناجمة عن حوادث السيارات، التامين ضد البطالة، تامين اصابة العمل (ابو بكر، سيفو، ٢٠٠٩: ١٠٨).

**المبحث الثالث: تحليل نتائج البحث واختبار فرضياته**

**أولاً : تحليل نتائج البحث لمتغير التعافي الاستراتيجي للخدمة**

من خلال إجابات عينة البحث عن كافة أبعاد التعافي الاستراتيجي، أظهرت نتائج التحليل الإحصائي في الجدول (٢) الآتي:-  
١- فقد بلغ أجمالي الوسط الحسابي لهذا المتغير (٣,٩٤) وهي قيمة أكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغة (٣) على مساحة القياس وتقع ضمن المدى (٣.٥١ - ٥)، مما يعطي مؤشرا على درجة استجابة مرتفعة أبعادها المبحوثون تجاه كافة أبعاد متغير التعافي الاستراتيجي للخدمة، كما إن قيمة إجمالي الانحراف المعياري له هي (٠,٣١٢) مما يوضح مدى اتفاق عينة البحث وقلة التشتت في الإجابات عن متغير التعافي الاستراتيجي للخدمة.

ولغرض بيان أي بعد من أبعاد التعافي الاستراتيجي للخدمة أكثر أهمية من غيره استعمل معامل الاختلاف بالاعتماد على الوسط الحسابي والانحراف المعياري، وقد حقق بُعد التعويض أهمية كبيرة بالدرجة الأولى بحسب رأي المبحوثين لكون قيمة معامل الاختلاف الخاصة به اصغر من ذات القيمة للبعدين الآخرين والبالغة (٨,٠٩)، كما حل بعد المبادرة (تحديد المشكلة) بالمرتبة الثانية بمعامل اختلاف بلغ (١٣,١٦)، ومن ثم جاء بعد الاعتذار بالمرتبة الثالثة بمعامل اختلاف (١٥,٥٠)، في حين حل بعد سرعة الاستجابة بالمرتبة الرابعة والاطيرة بمعامل اختلاف بلغ (٢٠,٢٢) بحسب إدراك وتصور العينة في شركة التأمين الوطنية من حيث الأهمية، علما إن هناك تقاربا إلى حد ما بين معدل التشتت لكل أبعاد التعافي الاستراتيجي للخدمة، وهذا يدل على ضرورة اهتمام الإدارة في الشركة بسرعة الاستجابة بشكل أكبر مستقبلا.

الجدول (٢) ترتيب الأهمية لأبعاد التعافي الاستراتيجي تبعا لمعامل الاختلاف

أبعاد التعافي الاستراتيجي للخدمة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
التعويض	4.42	0.358	8.09	الأول
سرعة الاستجابة	3.56	0.720	20.22	الرابع
الاعتذار	3.80	0.589	15.50	الثالث
المبادرة (تحديد المشكلة)	3.95	0.520	13.16	الثاني
الإجمالي	3.94	0.312		

الجدول (٣) قيم معامل ارتباط سبيرمان واختبار (T) لمعنوية العلاقة بين أبعاد التعافي الاستراتيجي للخدمة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة

الدالة	قيمة (T) المحسوبة	معامل ارتباط سبيرمان (r)	X أبعاد التعافي الاستراتيجي للخدمة	Y الأهداف الاستراتيجية للشركة
دال معنويا	٢,٥٦٢	٠,٣٢٤	التعويض	
دال معنويا	٣,٣٦٣	٠,٤١٠	سرعة الاستجابة	
دال معنويا	٢,٥٩٨	٠,٣٢٨	الاعتذار	
دال معنويا	٤,٦٢٨	٠,٥٢٦	المبادرة (تحديد المشكلة)	
دال معنويا	٧,٣٥٦	٠,٧٠١	أجمالي التعافي الاستراتيجي للخدمة	

قيمة (T) الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) ودرجة حرية (٥٦) = ٢,٠٠٣

يتضح من نتائج الجدول (٣) الآتي:-

- أ- ان قيمة معامل ارتباط سبيرمان بين بعد التعويض ومتغير الاهداف الاستراتيجية للشركة قد بلغت (٠,٣٢٤) وهي قيمة موجبة طردية الاتجاه وان قيمة (T) المحسوبة لها والبالغة (٢,٥٦٢) أكبر من نظيرتها الجدولية عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) والبالغة (٢,٠٠٣)، وتفسير هذه النتيجة انه كلما زاد الاهتمام بالتعويض في شركة التأمين الوطنية فذلك سيساعد في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للشركة.
- ب- بلغت قيمة معامل ارتباط سبيرمان بين سرعة الاستجابة ومتغير الاهداف الاستراتيجية للشركة (٠,٤١٠) وهي قيمة موجبة طردية الاتجاه دالة معنويا وان قيمة (T) المحسوبة والبالغة (٣,٣٦٣) هي أكبر من نظيرتها الجدولية البالغة (٢,٠٠٣) عند مستوى المعنوية (٠,٠٥)، وتعبّر هذه النتيجة تصوراً نحو تطور الاهداف الاستراتيجية للشركة وتحقيقها يتأتى من خلال سرعة الاستجابة نحو الافضل في شركة التأمين الوطنية.

ت- كانت قيمة معامل ارتباط سبيرمان بين الاعتذار ومتغير الاهداف الاستراتيجية للشركة قد بلغت (٠,٣٢٨) وهي قيمة موجبة طردية الاتجاه دالة معنوياً وان قيمة (T) المحسوبة وبالغة (٢,٥٩٨) اكبر من نظيرتها الجدولية عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) وبالغة (٢,٠٠٣) وبذلك نستنتج بأن سيادة ثقافة الاعتذار والاهتمام بها اكثر كمفصل مهم في شركة التأمين الوطنية سيجعل من الشركة متمكنة في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للشركة .

ث- كانت قيمة معامل ارتباط سبيرمان بين المبادرة (تحديد المشكلة) ومتغير الاهداف الاستراتيجية للشركة قد بلغت (٠,٥٢٦) وهي قيمة موجبة طردية الاتجاه دالة معنوياً، وان قيمة (T) المحسوبة وبالغة (٤,٦٢٨) هي اكبر من نظيرتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وبالغة (٢,٠٠٣) وتشير هذه النتيجة الى ان الاهتمام بالمبادرة او تحديد المشكلة ومنحها مجالاً اكبر في عمل شركة التأمين الوطنية سيؤدي الى تمكين الشركة من تحقيق اهدافها الاستراتيجية .

ج- بشكل عام ان قيمة معامل ارتباط سبيرمان بين اجمالي التعافي الاستراتيجي للخدمة وتحقيق الاهداف الاستراتيجية للشركة بلغت (٠,٧٠١) وهي قيمة موجبة تعكس وجود علاقة طردية الاتجاه ذات دلالة معنوية وان قيمة (T) المحسوبة لها وبالغة (٧,٣٥٦) وهي اكبر من نظيرتها الجدولية التي تساوي (٢,٠٠٣) عند مستوى المعنوية (٠,٠٥)، وتفسر هذه النتيجة الى ان الاهتمام بأبعاد التعافي الاستراتيجي للخدمة في شركة التأمين الوطنية وتنميتها بمجملا سيؤدي الى الارتقاء بها ويمكنها من تحقيق اهدافها الاستراتيجية.

يتضح مما تقدم ونتيجة لكون قيمة (t) اكبر من نظيرتها الجدولية عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) اجمالاً ومنفردة وان ذلك يشير الى قبول الفرضية الاولى للبحث والتي تنص (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين ابعاد التعافي الاستراتيجي للخدمة وتحقيق الاهداف الاستراتيجية للشركة مجتمعة ومنفردة).

## ٢- اختبار فرضية الفروق

لغرض اختبار صحة الفرضية الثانية للبحث والتي تنص ( توجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات العينة لفقرات الاستبانة مجتمعة بحسب المتغيرات الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي، عدد سنوات الخدمة) ، سيتم استخدام اختبار مربع كاي ( $X^2$ ) وكما موضح في الجدول (٤).

جدول (٤) تحليل الفروق في استجابة العينة لفقرات الاستبانة بحسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغيرات الشخصية	قيمة مربع كاي ( $X^2$ ) المحسوبة	قيمة مربع كاي الجدولية ( $X^2$ )	درجة الحرية	مستوى المعنوية	الدلالة
العمر	54.966	٩,٣٤٨	٣	٠,٠٥	دال معنوياً
		١٢,٨٣٨		٠,٠١	
المؤهل العلمي	75.655	٩,٣٤٨	٣	٠,٠٥	دال معنوياً
		١٢,٨٣٨		٠,٠١	
الموقع الوظيفي	53.862	٩,٣٤٨	٣	٠,٠٥	دال معنوياً
		١٢,٨٣٨		٠,٠١	
عدد سنوات الخدمة	41.345	٩,٣٤٨	3	٠,٠٥	دال معنوياً
		١٢,٨٣٨		٠,٠١	

يتضح من الجدول (٤) اعلاه الآتي:

أ- العمر: وجود فروقات معنوية لمتغير العمر بالنسبة لمجمل الاستبانة نظرا لكون قيمة مربع كاي ( $X^2$ ) المحتسبة وبالغة (٥٤,٩٦٦) اكبر من نظيرتها الجدولية وبالغة (٩,٣٤٨) و (١٢,٨٣٨) ولكلا مستويي المعنوية (٠,٠٥) و (٠,٠١) على التوالي، وهذا يشير الى ان هناك تفاوتاً ملحوظاً بالنسبة لأعمار افراد عينة البحث من حيث الكفاءة والطموح والخبرات مما ساهم في وجود فروقات في تفكير افراد العينة تجاه موضوع البحث ولمجمل الاستبانة.



- ب- المؤهل العلمي: وجود فروقات معنوية لمتغير المؤهل العلمي لمجمل الاستبانة لكون قيمة مربع كاي المحتسبة وبالبالغة (٧٥,٦٥٥) اكبر من نظيرتها الجدولية وبالبالغة (٩,٣٤٨) و (١٢,٨٣٨) لكلا مستويي المعنوية (٠,٠٥) و (٠,٠١) على التوالي وهذا يعني ان هناك فوارق بينة في المستوى الثقافي والعلمي للعينة، اذ ان اغلب افرادها من الحاصلين على شهادة البكالوريوس مع تنوع الشهادات الاخرى، مما جعل وجود فروقات في الاستجابة فيما بينهم لفقرات الاسبانة بالمجمل.
- ت- الموقع الوظيفي: وجود فروقات دالة معنوية لمتغير الموقع الوظيفي لمجمل الاستبانة لكون قيمة مربع كاي المحتسبة وبالبالغة (٥٣,٨٦٢) اكبر من نظيرتها الجدولية وبالبالغة (٩,٣٤٨) و (١٢,٨٣٨) ولكلا مستويي المعنوية (٠,٠٥) و (٠,٠١) على التوالي، وهذا يعني ان افراد العينة بمستويات ادارية متنوعة وهي في ذات الوقت بطابع قيادي متنوع ما ادى وجود فوارق جوهرية في تفكير وتصورات عينة البحث من حيث الموقع الوظيفي تجاه متغيري البحث على حد سواء.
- ث- عدد سنوات الخدمة : وجود فروقات دالة معنوية لمتغير عدد سنوات الخدمة لمجمل الاستبانة عند مستوى معنوية (٠,٠٥) و (٠,٠١) لكون قيمة مربع كاي المحتسبة وبالبالغة (٤١,٣٤٥) اكبر من نظيرتها الجدولية وبالبالغة (٩,٣٤٨) و (١٢,٨٣٨) ولكلا مستويي المعنوية (٠,٠٥) و (٠,٠١) على التوالي، وهذا يتفق مع ما جاء في الفقرة (٢) من تنوع اعمار افراد العينة مما يسبب فروقات في رؤية افراد العينة من حيث سنوات الخدمة لمتغيري البحث على حد سواء.
- اجمالا ونتيجة لتحقق اربعة فروقات دالة معنوية من اصل اربعة فروقات مفترضة (اي قبول ما نسبته (١٠٠%) من الفرضية الثانية للبحث، نستنتج قبول الفرضية الثانية للبحث والتي تنص على " توجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات العينة لفقرات الاستبانة مجتمعة بحسب المتغيرات الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي، عدد سنوات الخدمة)".

#### المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

##### اولاً: الاستنتاجات

- ١- أظهرت نتائج البحث إلى أن هناك اتفاق من قبل العينة المبحوثة وبدرجة عالية جداً حول فقرات كل من المتغيرين (التعافي الاستراتيجي للخدمة وأبعاد الاهداف الاستراتيجية للشركة).
- ٢- حقق بعد التعويض من ابعاد التعافي الاستراتيجي للخدمة المرتبة الاولى ثم جاء بالمرتبة الثانية بعد المبادرة ثم بالمرتبة الثالثة بعد الاعتذار اما سرعة الاستجابة فجاءت بالمرتبة الرابعة والاخيرة.
- ٣- حقق بعد الربحية من أبعاد الاهداف الاستراتيجية للشركة المرتبة الأولى ثم جاء بعده رضا العاملين بالمرتبة الثانية، أما بالمرتبة الثالثة فكان بعد النمو، في حين جاء بعد خدمة المجتمع بالمرتبة الرابعة والأخيرة.
- ٤- كشفت النتائج التي توصل إليها البحث إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين أبعاد التعافي الاستراتيجي للخدمة وتحقيق الاهداف الاستراتيجية .
- ٥- أوضحت النتائج انه هناك فروق في استجابات العينة حول فقرات الاستبانة مجتمعةً بحسب المتغيرات الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي، عدد سنوات الخدمة).

##### ثانياً: التوصيات

- ١- يجب أن تهتم الإدارة العليا في الشركة المبحوثة بخدمة المجتمع بشكل كبير من خلال نشر الوعي التأميني والترويج عن الخدمة التأمينية بأهمية التعافي الاستراتيجي في مجال القطاع التأميني.
- ٢- اهتمام الشركة المبحوثة بجذب واستقطاب الكفاءات واصحاب الشهادات العليا وتعيينهم في مواقع ادارية متقدمة.
- ٣- ضرورة ادراك الشركة لأهمية التعافي الاستراتيجي وحث جميع موظفيها على تطبيق ابعاده على الخدمات التأمينية.

١. ابو بكر، عيد احمد، السيفو، وليد اسماعيل، ادارة الخطر والتأمين، دار اليازوري عام ٢٠٠٩.
٢. الاسطل، اميمة عيد الخالقي، فاعلية ادارة الوقت وعلاقتها بالأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية بغزة، كلية التربية، غزة، فلسطين، ٢٠٠٩.
٣. باور، جوزيف، فن الادارة، ترجمة اسعد ابو لبة، دار البشير، عمان، الاردن، ١٩٩٧.
٤. توفيق، ماهر عبد العزيز، صناعة السياحة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٣.
٥. الحياي، وليد ناجي الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٩
٦. الخزعلي، معتز حميد رحيم، ٢٠١٦ " التعافي الاستراتيجي للخدمة السياحية ودوره في تعزيز المسؤولية الاجتماعية - دراسة تحليلية لآراء عينة من المسافرين على شركة الخطوط الجوية العراقية " رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
٧. الدليمي، سمر صلاح شاكر، تحليل العلاقة بين إدارة الحكمة وإدارة الوقت وانعكاسها في النجاح الاستراتيجي، ٢٠١٣.
٨. الزنفلي، احمد، (٢٠١٣) التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي، مكتبة الانجلو المصرية، مصر.
٩. الشماع، خليل محمد، (٢٠٠٧) مبادئ الادارة مع التركيز على ادارة الاعمال، دار المسرة للنشر والتوزيع، الطبعة الخامسة.
١٠. الشماع، خليل محمد حسن، ١٩٩١، "مبادئ الإدارة بالتركيز على إدارة الأعمال"، بغداد، مطبعة الخلود، ط٢
١١. العامري، صالح مهدي، الغالبي، طاهر محسن منصور، "الادارة والاعمال" دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الاردن، ٢٠٠٨.
١٢. عبود، سالم محمد، ٢٠٠٩، تطبيقات حديثة في المحاسبة الادارية، دار الدكتور للعلوم الادارية، ط١، بغداد العراق.
١٣. عطيه، طاهر مرسي والبطل، منى محمد ابراهيم (٢٠٠٤) اصول الادارة للطلاب والمدير.
١٤. عقيلي، عمر وصفي، المومن، قيس عبد علي، المنظمة ونظرية التنظيم، مؤسسة زهران للطباعة والنشر، عمان، الاردن، ١٩٩٤.
١٥. علوان، طلال ناظم، عبود، سالم محمد، البلداوي، علاء عبد الكريم (٢٠١٥) "نظرية التأمين العامة" دار الدكتور للعلوم الادارية والاقتصادية، بغداد.
١٦. كاسب، سيد، عبد المنعم، عاطف، وآخرون، ندوة حول "التأمين كأداة لمواجهة المخاطر، تقييم وإدارة المخاطر" كلية الهندسة، جامعة القاهرة، وكلية التجارة، جامعة بني سويف، الطبعة الأولى، جمهورية مصر العربية، ٢٠٠٨.

17. Azab, Carol, Terry Clark(2017)Speak my language or look like me? Language and ethnicity in bilingual customer service recovery Journal of Business Research 72 (2017).
18. Jones, Gareth R., " Organizational Theory , Design , and change", 6 th ed., Pearson Prentice Hall ,Inc., Upper Saddle River , New Jersey , 2010.
19. Mattsson, Ramen, (2014), "Service Recovery within a High Educational Organization", Master of Science in Business and Economics Civilekonom, Business and Economics.
20. Ikponmwen,Eminejomo,2011 The Effects of Service Recovery satisfaction on consumers Be haviral Intentions:An Application in North cypras Five-star Hotels, Master,Thesis,Eastern Mediterranean ,University, Cazimagusa ,North Cyprus.
21. Smith, Amik.,Botton, RuthN.&Wanger,Janet,1999, Amodel of customer Satisfaction with Service EncouutersInvoling Failure an Recovery,Sournal of Marketing Research,vol.xxxvi,Augun.
22. . Schumacher,Satu, Raija Komppula(2016). A case study on service recovery: Frontline employees' perspectives and the role of empowerment This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs 3.0 License. EJTHR 2016; 7(2).
23. Wahab, Samsudin, Nor Sabrina Norizan,2012, The Influence of Service Recovery Strategies on Word Of Mouth: Views of Mobile Phone Users.