



**Tikrit Journal of Administrative
And Economics Sciences**
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



The impact of individual values on strategic success / field research

Researcher: Haneen Najem Abd
College of Administration and Economics
University of Baghdad

Haneen_najem96@yahoo.com

Prof. Dr. Sanaa Abdel Rahim Saeed
College of Administration and Economics
University of Baghdad

Ubadisanaa@coadec.uobaghdad.edu.iq

Abstract:

The research aims to analyze the impact between individual values and the strategic success of the government insurance company, and through this emerged the research problem, which was represented in a number of questions, the most important of which (What is the ability of insurance companies to achieve the impact of individual values on strategic success?). To clarify the influencing relationship between the research variables a main hypothesis for the effect was formulated, and to complete the requirements of the field side of the research, a questionnaire was designed as a tool. A questionnaire was designed as a main tool for data collection and analysis. This questionnaire was distributed to a sample of 128 managers from (212) government insurance companies. The researcher used Likert scale. Quintet to determine the answer to the paragraphs of the questionnaire. The collected data were processed and interpreted, and the statistical analysis showed a number of results, most notably the impact of individual values on strategic success.

Keywords: Strategic success, individual values

تأثير القيم الفردية في النجاح الاستراتيجي/ بحث ميداني

أ.د. سناء عبد الرحيم سعيد العبادي
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة بغداد

الباحثة: حنين نجم عبد العامري
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة بغداد

المستخلص

يهدف البحث إلى تحليل التأثير بين القيم الفردية والنجاح الاستراتيجي لشركة التأمين الحكومية، ومن خلال ذلك انبثقت مشكلة البحث والذي تمثلت في عدد من الأسئلة ومن أهمها (ما مدى قدرة شركات التأمين على تحقيق تأثير القيم الفردية في النجاح الاستراتيجي؟) ولتوضيح العلاقة التأثيرية بين متغيرات البحث تمت صياغة فرضية رئيسية للتأثير، ولإتمام متطلبات الجانب الميداني للبحث فقد صممت استبانة كأداة فقد صممت استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتحليلها، وقد وزعت هذه الاستبانة على عينة بلغت (128) مدير من شركات التأمين الحكومية والبالغ عددهم (212) مديراً، واستخدمت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي لتحديد الإجابة على فقرات الاستبانة.

وجرى معالجة وتفسير البيانات التي تم جمعها، وقد أظهر التحليل الإحصائي نتائج عدة كان أبرزها تأثير القيم الفردية في النجاح الاستراتيجي.
الكلمات المفتاحية: النجاح الاستراتيجي، القيم الفردية.
المقدمة

يوضح علم النفس الصناعي (السلوك التنظيمي) ارتباط النظريات النفسية بمكان تطبيق العمل للأفراد وركز على أهمية تماثل القيم في المنظمات فضلا عن العادات والتقاليد المتعلقة بها وقد أجرى علم السلوك التنظيمي العديد من الأبحاث والدراسات على اتجاهات الأفراد وميولهم وطرح العديد من الأسئلة على سبيل المثال (كيف يمكن تحسين هذه الجوانب من خلال ممارسات التدريب والتطوير).

إذ جاءت مدرسة العلاقات الانسانية التي أسسها التون مايو كرد فعل لإهمال النواحي الاجتماعية والنفسية عند الأفراد من قبل فايول وتايلر، إذ جاءت هذه المدرسة لتوضح الدور الايجابي للاهتمام بالأفراد بشكل أفضل من خلال اتصالهم وتفاعلهم في فرق العمل، ولقد أثبتت هذه المدرسة أن العوامل النفسية والعوامل الشخصية والقيم والاتجاهات لها دور رئيسي في زيادة الانتاج وتحقيق أرباح عالية وهذا ما أكدت عليه تجارب هاوثرن.

ومن هذا المنطلق فإن القيم الفردية تعكس كل ما يتعلمه الفرد في بيئته منذ ولادته ولحين عمله في المنظمة، إذ يظهر الفرد كل ما تعلمه من أسرته ومدرسته واصدقائه، ومن واجب المنظمات مراقبة هذه القيم ومتابعتها لمحاولة تقليل أي مشاكل ممكن أن تحدث هذا من جانب، ومن جانب آخر إذا قامت المنظمة باستغلال هذه القيم بشكل صحيح يمكنها أن تحقق النجاح الاستراتيجي بشكل يفوق اقرانها من المنظمات في بيئة العمل.

فضلا عن ذلك فإن المنظمات التي تحقق النجاح الاستراتيجي بشكل متفوق ومتميز عن أقرانها من المنظمات الاخرى في نفس القطاعات، هي المنظمات الذي تستغل القيم الفردية بشكل صحيح وتعمل منها توليفة جيدة وعالية المستوى، إذ يمكنها من خلال هذه التوليفة أن تحقق المنظمة النجاح المطلوب والذي يساعدها من الوصول إلى القمة وتحقيق أعلى الأرباح والاستمرار على هذا النهج في الأمد الطويل.

ولذلك تم تقسيم هذا البحث إلى أربعة مباحث: إذ يشمل المبحث الأول منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة. أما المبحث الثاني (الجانب النظري) فهو يشمل النجاح الاستراتيجي، والقيم الفردية. ويتضمن المبحث الثالث اختبار وتحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث. أما المبحث الرابع فيشمل بعض الاستنتاجات والتوصيات الذي توصلت لها الباحثة.

المبحث الاول: منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

اولاً. منهجية البحث: تمثل منهجية البحث المسار الأول لكل باحث لأنها تحدد الطريق الذي يسلكه الباحث، وعند الأخذ بنظر الاعتبار الأهمية المنهجية بالنسبة للبحث، نجد أنه لا بد من التعرف أكثر على تفاصيل المنهجية والتي من شأنها أن تحقق اهداف هذا البحث. وسنتطرق في هذا المبحث إلى مناقشة مشكلة البحث، أهميته، أهدافه، مخططه، وفرضياته وتحديد مجتمع وعينة البحث وحدوده. وكما يأتي:

١. **مشكلة البحث:** تشير الدراسات المعاصرة توجه الزبائن إلى الشركات الخدمية أكثر من السلعية وهذا التوجه دفع الشركات إلى تركيز اهتمامها إلى القيام بإحدى آليات الأعمال الترابطية بين

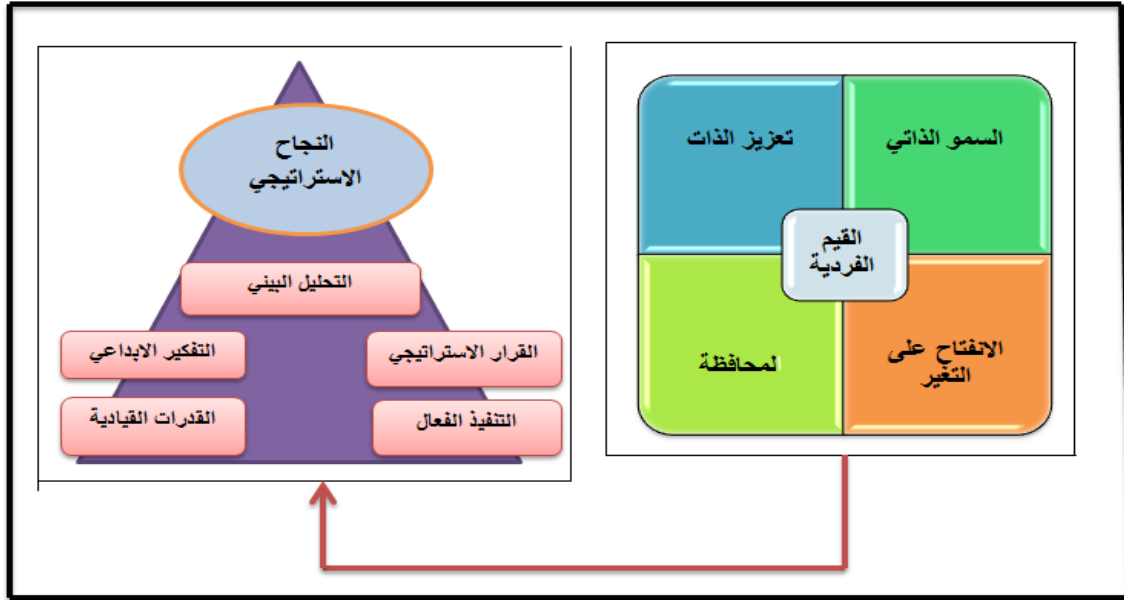
موظفيها وهيكلها وثقافتها التنظيمية وعادة ما تواجه هذه الشركات الكثير من التحديات والضغوط والتعقيدات بسبب الظروف التي تتسم بالديناميكية والتغيرات المستمرة وتسارع الأحداث وشدة المنافسة في انحاء العالم كافة وفي العراق خصوصاً. مما يؤثر سلباً على نجاحها الاستراتيجي فهي تحتاج إلى الإدراك والتعرف على طبيعة الأفراد النفسية والقيمية والاستراتيجيات التي تعمل على التنسيق بين هذه القيم ففي العراق حدثت تغييرات وتحولات اقتصادية جذرية تبعها تحولات استثمارية وتقنية في عموم البيئة العراقية وتحديداً في الشركات أو المنظمات التي تقدم خدمات للزبائن وفي خضم هذا السياق ارتأت الباحثة توجيه بحثها حول شركات التأمين إذ انبثقت مشكلة البحث من خلال حاجة شركات التأمين إلى تفعيل دورها الخدمي وتقديم وكسب مزيد من الأرباح إذ ترى هناك فجوة واضحة بين (الحالة الحاضرة) الموجودة لدى الشركات وما بين الحالة التي ترغب بالوصول إليها تتمثل بضرورة إدراك شركات التأمين حول الخدمات المقدمة من قبلها ومتطلبات الزبائن في تحقيق نجاحها الاستراتيجي فضلاً عن ذلك تعاني الشركات من غياب فكرة التطابق بين القيم الفردية المتعلقة بمدى استمراريتها إلى المستقبل البعيد كذلك تعاني عدم توظيف هذه المتغيرات بصورة صحيحة.

ولغرض تأطير مشكلة البحث، وتبسيط الأضواء عليها في منظمات التأمين بشكل جيد، لابد أن تثار الأسئلة الآتية:

- أ. ما تأثير القيم الفردية لشركات التأمين المبحوثة في النجاح الاستراتيجي؟؟
- ب. ما مستوى توافر القيم الفردية في شركات التأمين الحكومية؟
- ج. ما مستوى تحقيق النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين الحكومية؟
٢. أهمية البحث: يمكن أن نلخص أهمية البحث في النقاط الآتية:
 - أ. تظهر أهمية البحث من خلال أهمية شركات التأمين الحكومية ومدى إلزامها بصياغة واحترام القيم الفردية حتى وصول تلك المنظمات للنجاح الاستراتيجي.
 - ب. توضيح الأساليب التي يمكن من خلالها أن تحقق شركات التأمين النجاح الاستراتيجي في ظل القيم الفردية.
 - ج. تحديد الأدوات والوسائل المناسبة لتفسير مدى تأثير القيم الفردية ومدى قدرتها على تحقيق النجاح الاستراتيجي.

ثالثاً. أهداف البحث: يسعى البحث إلى بلوغ جملة من الأهداف والتي تتمثل بما يأتي:

١. التعرف على مستوى مدى تأثير القيم الفردية في شركات التأمين.
 ٢. إدراك قدرة الشركات على تحقيق النجاح الاستراتيجي في ظل توافر القيم الفردية.
 ٣. معرفة علاقة التأثير بين القيم الفردية في النجاح الاستراتيجي لشركات التأمين المبحوثة.
- رابعاً. المخطط الفرضي:** يوضح الشكل رقم (١) المخطط الفرضي للبحث الذي حددته الباحثة كطريق لها في تحديد الأسس الرئيسية لبحثها، والذي يتضمن جانبين من الجوانب الرئيسية، الجانب الأول يتضمن القيم الفردية والذي يتكون من الأبعاد الفرعية (السمو الذاتي، تعزيز الذات، الانفتاح على التغيير، المحافظة).



← تأثير

الشكل (١): مخطط الدراسة الافتراضي

خامساً. فرضيات البحث: تتمثل فرضية البحث الرئيسية بما يأتي:
يوجد تأثير معنوي لأبعاد للقيم الفردية في النجاح الاستراتيجي في المنظمات المبحوثة،
تنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

١. تؤثر أبعاد القيم الفردية مجتمعة في التحليل البيئي تأثيراً معنوياً.
٢. تؤثر أبعاد القيم الفردية مجتمعة في التفكير الابداعي تأثيراً معنوياً.
٣. تؤثر أبعاد القيم الفردية مجتمعة في القرار الاستراتيجي تأثيراً معنوياً.
٤. تؤثر أبعاد القيم الفردية مجتمعة في التنفيذ الفعال تأثيراً معنوياً.
٥. تؤثر أبعاد القيم الفردية مجتمعة في القدرات القيادية تأثيراً معنوياً.

سادساً. مجتمع وعينة البحث: يتضمن مجتمع البحث مكونات أساسية يتفحصها ويبحث في أجزاءه، لاختيار عينة يمكن تعميم نتائج إجاباتها عليه، فيعمد لتحديد شكل دقيق وواضح، إذ اختارت الباحثة مجتمع قيادات ثلاث شركات تأمين (شركة التأمين العراقية، شركة التأمين الوطنية، شركة إعادة التأمين)، بعد أن جُردت عدد القيادات العاملين فيها، نظراً لكونها أردات التعرف على مستوى ممارسة وتوفير القيم الفردية، والنجاح الاستراتيجي، كونهم الأعراف والأقرب إلى تشخيصها من خلال ادراكهم لطبيعة تلك الممارسات، ووفقاً لسجلات الشركات وبحسب ما اطلعت عليه في (قسم الافراد) وهيكلية الشركات الثلاث، فقد كان حصرها بشكل كامل (212) مشاهدة، وبعد لجوء الباحثة إلى الاستعانة بتطبيق معادلة ثومسون للعينات الصغيرة، أصبحت العينة الواجب استقصاء آرائها (137) مشاهدة، وبحسب المعادلة الاحصائية الآتية:

$$n = \frac{1313 \times 0.50(1 - 0.50)}{\left[1313 - 1 \times (0.05^2 \div 1.96^2)\right] + 0.50(1 - 0.50)}$$

N حجم المجتمع
 Z الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96
 D نسبة الخطأ وتساوي 0.05
 P نسبة توفر الخاصية والمحايدة = 0.50

إذ كان العدد الفعلي الجاهز لتوزيع الاستبانة (137)، وقد تم توزيعها عليهم بشكل كامل، واستعادة (131) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بعد تفريقها (128) مشاهدة، دون وجود خلل في استبعاد أي منها، إذ كانت نسبة شركة التأمين (44.5%) من مجتمع البحث، وشركة التأمين الوطنية (33.6%)، وشركة إعادة التأمين (21.9%) من البحث، عكست الباحثة هذه النسبة على العينة لتكون (57) مشاهدة في الأولى، و(43) مشاهدة في الثانية، و(28) مشاهدة في الثالثة، وكما موضح بالجدول (١).

الجدول (١): عينة البحث بعد التوزيع والاسترداد من مجتمع البحث

المجتمع	العينة المطلوبة	الموزع	المسترد	الصالح للتحليل
212	137	137	131	128
النسبة المئوية من العينة	100%	95.62%	93.43%	
الشركات	عدد المشاهدات من المجتمع	نسبة التمثيل	العينة	
شركة التأمين	94	44.5%	57	
شركة التأمين الوطنية	71	33.6%	43	
شركة إعادة التأمين	47	21.9%	28	
المجموع	212	100%	128	

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستبانة.

سابعاً. حدود البحث:

١. الحدود العلمية: وتشمل متغيرات البحث (النجاح الاستراتيجي، القيم الفردية).
٢. الحدود المكانية: شملت بعض من شركات التأمين في بغداد والتي تمثلت بـ(شركة التأمين العراقية، شركة التأمين الوطنية، شركة إعادة التأمين)، لكونهم يمثلون البيئة الأنسب لاختبار فرضيات البحث.
٣. الحدود الزمانية: تمثلت بمدة اعداد البحث على شركات التأمين الحكومية المبحوثة من كانون الاول 2022/3/21 ولغاية نيسان 2022/4/23.
٤. الحدود البشرية: اعتمدت الباحثة عينة ممن لهم القدرة على اتخاذ القرارات في شركات التأمين والتي تضمنت (المدير العام، مستشار قانوني، مدير أقدم، مدير قسم، معاون مدير قسم، مسؤول شعبة، مسؤول وحدة).

المبحث الثاني: بعض الدراسات السابقة

أولاً. بعض الدراسات المتعلقة في النجاح الاستراتيجي:

١. اسم الباحث والسنة (Cobbold & Lawrie, 2010):

عنوان البحث	Do only one third of UK companies in achieve strategic success عدم نجاح ثلثي الشركات البريطانية في تحقيق النجاح الاستراتيجي؟
مشكلة البحث	التحديات والتنافس التي تواجه القطاع الخاص من الشركات البريطانية.
هدف البحث	تحديد أسباب عدم نجاح ثلثي الشركات البريطانية في تحقيق النجاح الاستراتيجي.
مجتمع وعينة البحث	تمثل مجتمع البحث في القطاع الخاص من الشركات البريطانية (20) شركة، اما عينة البحث بلغت (50) مدير من القيادات الادارية.
منهج البحث	وصفي تحليلي وباعتماد الاستبانة.
اهم النتائج	السبب وراء نجاح المنظمات هو الرؤيا، ويرجع فشل الثلثين من الشركات لأسباب تتعلق بضعف الرؤيا لدى صانعي القرار، تؤكد البحث على أن الرؤيا لدى قادة المنظمات هي النجاح الاستراتيجي.

٢. اسم الباحث والسنة (Gatzert & Schmit, 2015):

عنوان البحث	Supporting Strategic Success through Enterprise-Wide Reputation Risk Management, Electronic copy. دعم النجاح الاستراتيجي من خلال إدارة مخاطر السمعة على مستوى المؤسسة، نسخة إلكترونية.
مشكلة البحث	القلق بشأن سمعة المؤسسة مستوى مرتفعاً وأصبح من أهم مخاطر الاعمال الاستراتيجية.
هدف البحث	تجميع ادبيات السمعة الحالية في تطوير إطار عمل لإدارة مخاطر السمعة على مستوى المؤسسة ويتضمن ذلك الخطوات الضرورية.
مجتمع وعينة البحث	تمثل مجتمع البحث بعدد من الشركات في القطاع الخاص، اما العينة فتمثلت بالمدرء التنفيذيون لتلك الشركات.
منهج البحث	وصفي وباستعمال الاستبانة.
اهم نتائج البحث	توصلت الدراسة إلى أفكار عدة هامة وبالغة الأهمية، عند دمج إدارة مخاطر السمعة في إطار إدارة المخاطر المؤسسية. ومن بين هذه الأمور أهمية: تحديد وتوضيح الغرض من أصحاب المصلحة الرئيسيين، تقدير الأثر المتعدد الأبعاد والطبقي للأحداث على سمعة المنظمة وتحديد تأثير التقدم التكنولوجي.

ثانياً. بعض الدراسات المتعلقة بالقيم الفردية:

١. اسم الباحث والسنة (Mashlah, 2015):

عنوان البحث	The role of people in personal values in Workplace. دور الافراد في القيم الفردية في مكان العمل.
مشكلة البحث	غياب الاتفاق على ماهية القيم، وكيف يتم إدراك القيم في مكان العمل، والأهم من ذلك، ما هي الأدوار الفعلية للقيم الشخصية للناس في طرق تفكيرهم وشعورهم وتصرفهم في مكان العمل.
هدف البحث	طوير فهم أكثر شمولاً وتكاملاً لظاهرة القيم. التركيز على المعاني التي تم جمعها من قصص المشاركين وخبراتهم.
مجتمع وعينة البحث	إجراء 14 مقابلة أجريت على المستويات العليا والصغرى في مؤسستين مختلفتين.
منهج البحث	وصفي_ اسلوب المقابلات.
اهم نتائج البحث	هناك روابط قوية بين القيم الشخصية للأفراد وطرق تفكيرهم وشعورهم وتصرفهم.

٢. اسم الباحث والسنة (Göl & Demirel, 2018):

عنوان البحث	A Relational Study on Individual Values: An Example from Turkey. دراسة عقلانية عن القيم الفردية: مثال من تركيا.
مشكلة البحث	انطلقت مشكلة البحث الرئيسية والتي تمثلت بمصدر القلق للمؤسسات خاصة على مدى العقود القليلة الماضية، وتمثل القلق بالاعتراف بالقيم الفردية وتميزها عن مصادر ومحددات نية استقالة الموظفين.
هدف البحث	تمثل هدف البحث بتحديد واجراء اختبار تجريبي للقيم الفردية واثارها والالتزام العاطفي، حيث من شأن هذا الاختبار التقليل من نية الاستقالة لدى الموظفين.
مجتمع وعينة البحث	تمثل مجتمع البحث بمجموعة شركات تركية للبرمجة، اما عينة البحث فهي (85) مدير في مجموعة شركات برمجيات في اسطنبول.
منهج البحث	دراسة حالة.
اهم نتائج البحث	جوانب القيم العالمية والخاصة بالثقافة تظهر تبايناً في الشخصيات التي تملئ بدورها سلوك الموظف المتوقع الذي يسمح بذلك طريقة لتكوين بيئة عمل متوافقة.

ثالثاً. مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة:

١. اغناء الجانب النظري، إذ تمكنت الباحثة من الاطلاع على وجهات نظر جديدة فيما يخص النجاح الاستراتيجي.
٢. توضيح الكثير من المفاهيم الحديثة الخاصة بالقيم الفردية في الجانب النظري.
٣. الاطلاع على القيم الفردية في مجموعة شركات مما أفاد الباحثة في تطبيق الجانب العملي في شركات الاعمال.

رابعاً. اهم ما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:

١. تقوم الدراسة الحالية بتناول القيم الفردية ومعرفة قدرة المنظمة على تحقيق النجاح الاستراتيجي.
٢. تم تطبيق هذه البحث في عينة من شركات التأمين العراقية، إذ يعد أول بحث تناول متغيرات البحث الحالية معاً وتم تطبيقه في شركات التأمين.
٣. تربط هذه البحث بين المتغيرات (النجاح الاستراتيجي، القيم الفردية)، وبذلك يعد أول بحث رابط لهذه المتغيرات مع بعضها على حد علم الباحثة.

المبحث الثالث: الإطار النظري

أولاً. النجاح الاستراتيجي:

١. مفهوم النجاح الاستراتيجي: هناك مفاهيم كثيرة وصفت النجاح الاستراتيجي للمنظمة وذلك بسبب الاختلاف في وجهات نظر المؤلفين والباحثين، فمنهم من ربط النجاح الاستراتيجي بالكفاءة والفاعلية ومنهم من ربطه بنجاح المنظمة في سوق المنافسة كما أنه يمثل قدرة المنظمة على الاستمرار والنمو (خليل وحمود، ٢٠١٩: ١٥٩). وضح (الفياض، ٢٠١١: ٨) أن النجاح يعرف لغة بأنه اشتقاق لكلمة نجاح وهو تعبير لحصول الانسان على شئ من بعد تعب وجهد كبيرين. إذ يعد النجاح الاستراتيجي من أهم العوامل التي يمكن من خلالها تقويم الأداء المنظمي وتحديد مستقبل المنظمة من خلاله، وكذلك قيام المنظمة بإعادة تنظيم أوضاعها لركب سلم النجاح (العزاوي، ٢٠٠٨: ١٢٦).

ويعرف (Sukasame, 2005: 3) التركيز على بناء العلاقات مع الزبائن والحفاظ عليهم، وإن المنافسة في الأعمال هو مفتاح للوصول إلى النجاح. فضلاً عن ذلك أشار (العامري، ٢٠١٠: ٣٩) بأنه قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو، في ظل الاهداف التي تسعى إلى تحقيقها. ويرى (ابراهيم، ٢٠١٧: ٤) أن نجاح أي منظمة يعتمد على مدى قدرتها على استثمار القدرات العقلية في نقل وتعلم المعرفة الجديدة ووضعها موضع التنفيذ.

وترى الباحثة اختلاف أن التعريفات من باحث إلى باحث آخر نظراً لاختلاف وجهات نظرهم في تعريفه، ويمكن للباحثة أن تعرف النجاح الاستراتيجي على أنه: (قدرة المنظمة على تحقيق النجاح من خلال اشباع حاجات ورغبات الزبائن وبناء علاقة جيدة معهم، وذلك من خلال توفير هذه الحاجات بكفاءة وفاعلية، حيث تحقيق أهداف المنظمة والزبائن).

٢. ابعاد النجاح الاستراتيجي: بعد أن تم استعراض مجموعه من المفاهيم الأساسية للنجاح الاستراتيجي، لا بد من التعرف على أبعاد النجاح الاستراتيجي الذي اختلفت بحسب اختلاف آراء وجهات نظر عدد من والباحثين والذي من شأنها التعرف على مستوى أداء المنظمة وهل هي تعاني من بعض المشاكل داخلها أو خارجها لتتمكن المنظمة من معالجة تلك المشاكل. اما الباحثة فقد اعتمدت مقياس (Hussey, 2001) إذ حدد خمسة أبعاد لقياس مدى تحقيق النجاح الاستراتيجي في منظمات الاعمال وتتمثل فيما يأتي: (التحليل البيئي، التفكير الابداعي، القرار الاستراتيجي، التنفيذ الفعال، القدرات القيادية)..

- أ. التحليل البيئي: إن التحليل البيئي أو ما هو معروف بـ (Swot) يركز على جمع المعلومات الحالية حول نقاط القوة والضعف في الداخلية للمنظمة، والمعلومات المتعلقة بالقضايا الخارجية للبيئة (الفرص والتهديدات) التي ينبغي متابعتها، من أجل ذلك يتطلب من الادارة العليا الإجابة على

العديد من الأسئلة من وجهة نظر خاصة ونظر الزبائن المتعاملين معها المتمثلة بالآتي (Steiss, 2003: 74):

١. نقاط القوة: ما هي مميزات المنظمة؟ ما الذي يتم عمله بشكل مميز؟
٢. نقاط الضعف: ما هي البرامج التي تتطلب ادخال تحسينات عليها؟ ما هي الانشطة غير الفاعلة في المنظمة؟ ما الذي يجب علينا تجنبه؟
٣. الفرص: هل يتم البحث عن فرص مميزة للتغيير والتحسين؟
٤. التهديدات: ما الذي تفعله المنظمة لمواجهة الصعوبات؟ ما هي القواعد الذي يتم اعتمادها لمواجهة المنافسة التكنولوجية التي تحدد مركز المنظمة؟

ب. التفكير الإبداعي: فسر (محمود، ٢٠١٥: ١١٧) أهمية وظيفة التفكير الابداعي تظهر في المشاركة في سرعة الفهم الدقيق لطبيعة الأداء، والتوجه نحو المشكلة لحلها، وتظهر أهمية التفكير الابداعي من خلال النتائج الذي تم تحقيقها للمنظمة، إذ يكون المدير المبدع حريص على الاستمرار بالقيام بالتحولات واتباع اجراءات العمل جديدة وغير مألوفا مما يصنع للمنظمة حالة من الانقلاب المستمر حيث يتم إعادة ترتيب وتنفيذ اعمالها، والقيام بتوجيه التغيير نحو التطورات والتصورات المستمرة. ومما تقدم يمكننا توضيح التفكير الابداعي على أنه صورة فكرية من شأنه جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها وفهرستها بصورة تساعد المنظمة في توليد أساليب عمل جديدة تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها. القدرة الابداعية على مواجهة الصعوبات في كثير من الاحيان تفرق بين النجاحات المهنية والفشل في الوظيفة، إذ توجد علاقة ايجابية بين الابداع في مواجهة الصعوبات وتحقيق النجاح المنظمي (Cameron & Whetten, 2011: 174).

ج. القرار الاستراتيجي: يرى (عصا، ٢٠١٨: ٩٧) القرار الاستراتيجي يعد أحد العوامل الأساسية لنجاح المنظمات في الوقت الحالي وخاصة في ضوء التقلبات والتغيرات التي تحيط ببيئة العمل التي تتطلب اتخاذ قرارات ذات مفعول طويل الأجل قادر على التعامل معها، فهو يمثل تحديد بديل استراتيجي يمثل الاستراتيجية التي سيتم التعامل بها في القيام بأعمال المنظمة.

د. التنفيذ الفعال: إن النجاح الاستراتيجي ليس في تحديد الطاقات والموارد الضرورية لتنفيذ الأهداف الاستراتيجية، والتوجه الاستراتيجي، ولكن ذلك يعتمد أيضا وبشكل كبير على تحديد الخطوات والمعالم الأساسية للتنفيذ الاستراتيجي (Macmillan & Tampoe, 2000: 172).

هـ. القدرات القيادية: القوة داخل الإطار الرسمي في العمل، بينما يكون المؤثر الذي ينشأ في خارج إطار الهيكل الرسمي أكثر أهمية في أوقات كثيرة من التأثير الرسمي، إذ تكون المنظمات بحاجة إلى قيادة وارادة قوية تعمل بشكل فعال وذلك من أجل تحسين الوضع الراهن وتكوين الرؤيا المستقبلية ومساعدة أعضاء المنظمة للتحقق هذه الرؤى، إذ تحتاج المنظمات الى المدراء لرسم الخطط المستقبلية، وتكوين الهياكل التنظيمية ومتابعتها لضمان النجاح المستقبلي للمنظمة (Robbins & Judge, 2014: 178-179).

ثانيا: القيم الفردية

١. مفهوم القيم الفردية: اختلف مفهوم القيم الفردية بين الشمولية والتخصيص. فالبعض نظر لها على أنها قيم الفرد بمختلف تصنيفاتها سواء كانت دينية أو اجتماعية أو قيم العمل، أما البعض الآخر وضعها في مجال يتضمن القيم الذاتية بمعزل عن قيم العمل أو القيم الاجتماعية ونحن سوف نركز في بحثنا هذا على الخصوصية في القيم الفردية وسنقوم بعرض بعض المفاهيم بهذا الخصوص

(عبود، ٢٠١٦: ٨٩). أما اصطلاحاً، فإن كلمة القيمة أو القيم تعد ذات دلالة واسعة وشاملة إذ عرفها خليفة أنها عبارة عن البناء والتنظيم الشامل لقيم الفرد، وتحتل كل قيمة في هذا النسق عنصراً من عناصره، مما تؤدي وظيفة معينة بالنسبة للفرد (خليفة، ١٩٩٢: ٦٢). ويرى (Schwartz, 1994: 20) هي المعتقدات الفردية التي تعمل أساساً كقانون توجيهي لحياة الفرد أو مجتمعه. أما (العديلي، ١٩٩٥: ٧٤) حصيلة تعامل الفرد مع العوامل الاجتماعية والبيئية والعوامل الثقافية والحضارية.

فيما أشار (Sánchez, 2014: 24) إلى أن هناك خمس سمات مشتركة في القيم الفردية

هذه وهي:

- أ. المفاهيم أو المعتقدات.
- ب. الحالات أو السلوكيات النهائية المرغوبة.
- ج. التي تتجاوز مواقف محددة.
- د. توجيه الاختيار أو تقييم السلوك والأحداث.
- هـ. مرتبة حسب الأهمية النسبية.

وتعرف الباحثة القيم الفردية على أنها: (تلك المعتقدات والتفضيلات والمفاهيم المجردة التي يحملها الفرد للأشياء والمعاني وأوجه النشاط المختلفة، والتي تعمل على توجيه رغباته واتجاهاته نحوها حيث تساعده في تحديد السلوكيات ما هو مقبول وما مرفوض، ما هو صائب وما هو خاطئ، وتنتصف بالثبات النسبي).

٢. **أبعاد القيم الفردية:** تشير قيم الفرد إلى الذات، إذ أن القيم يجب أن تنعكس في السلوك والاختيارات التي يتم اتخاذها في الحياة. بالرغم من أن القيم هي مفاهيم مجردة، إلا أن هناك أدلة كثيرة على أن القيم الفردية تلعب دوراً مهماً في مواقف الناس وعمليات صنع القرار وسلوكيات الحياة اليومية. وهذا يشير إلى أن الأشخاص الذين يؤيدون قيماً معينة لديهم دوافع أقوى للعمل على هذه القيم وبالتالي تميل إلى اتباع السلوكيات التي تعبر عن هذه القيم (Feldman, et al., 2015: 71).

ويتمثل أحد الجوانب الأكثر مركزية وتميزاً لنظرية قيم شوارتز في أنها تحدد عشر أنواع من القيم الأساسية التي يمكن أن تكون بمثابة أبعاد العثور عليها عبر مجموعة واسعة جداً من الثقافات (بالرغم من أنها مشتقة في الأصل من المتطلبات العالمية للحالة البشرية (احتياجات البقاء على قيد الحياة للفرد ومجموعة وضرورة التفاعل الاجتماعي) تم تقديم الدعم التجريبي لـ 10 قيم أساسية عالمية ومتميزة تحفيزياً من خلال برنامج شوارتز المقسم إلى أربع أساسيات عبر الثقافات في محتوى وهيكل القيم في عدد متزايد باطراد من البلدان (77 دولة)

(Lonnqvist, et al., 2013: 2)

وفقاً لنظرية تصنيف قيم شوارتز فإن المخطط له هيكل دائري ثنائي الأبعاد مكون من الفئات العشر في أربع مجموعات ترتيب أعلى والتي توضح بعدين من القيم، "الانفتاح على التغيير مقابل الحفاظ إدارة البيئة على " يتناقض هذين البعدين الانفتاح يشير الى القيم التي تؤكد على الفكر المستقل ويفضل التغيير لأولئك الذين يشددون على التقيد الذاتي الخاضع والحفاظ على الممارسات التقليدية والحماية والاستقرار. البعد الثاني "السمو الذاتي مقابل تعزيز الذات" يقارن القيم التي تؤكد على قبول الآخرين كأنداد واهتمام برفاهيتهم بتلك التي تصر على السعي لتحقيق النجاح النسبي للفرد والسيطرة على الآخرين (Zhang, et al., 2006: 837). اعتمدت الباحثة مقياس

(Cohen & shamai, 2010) إذ حدد أربعة أبعاد لقياس مدى تحقيق القيم الفردية في منظمات الأعمال وتتمثل فيما يأتي: (السمو الذاتي، المحافظة، تعزيز الذات، الانفتاح على التغيير)..

أ. **السمو الذاتي:** تتكون قيم السمو الذاتي من الشمولية والإحسان وهي تعكس حاجة الفرد الأساسية لإقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين. كونها الأكثر تجريدًا بين القيم يبدو أنها الأكثر عدم ارتباط بسياق العمل وهناك بعض الأدلة التجريبية التي تظهر أنه يمكن أن تكون مرتبطة بالإبداع (Purc & Laguna, 2019: 10)

يشمل السمو الذاتي قيمتين إنسانيتين أساسيتين تنطويان على الاهتمام برفاهية ومصالح الآخرين: (1) الشمولية لمتابعة التفاهم والتقدير والتسامح والحماية من أجل رفاهية جميع الناس والطبيعة و(1) الإحسان لمتابعة الحفاظ على رفاهية الأشخاص الذين يكون المرء على اتصال شخصي متكرر معهم وتعزيزها (Chen, et al., 2014: 406).

ب. **المحافظة:** يشمل الحفاظ على الأمن ثلاث قيم إنسانية أساسية تتعلق بنظام التقييد الذاتي ومقاومة التغيير: (Chen, et al., 2014: 406)

١. الامتنال، لمتابعة ضبط النفس، والميول، والدوافع التي من المحتمل أن تزعج أو تؤذي الآخرين وتنتهك التوقعات أو الأعراف الاجتماعية.

٢. التقاليد، لمتابعة الاحترام والالتزام وقبول العادات والأفكار التي توفرها الثقافة التقليدية أو الدين للذات.

٣. الأمن، للسعي لتحقيق السلامة والوثام والاستقرار في المجتمع والعلاقات والذات

ج. **تعزيز الذات:** تشمل قيم التعزيز الذاتي على قيم فرعية مثل مذهب اللذة والقوة والإنجاز وهناك أبعاد فرعية لهذه القيم الفرعية تتضمن مذهب اللذة أبعادًا فرعية مثل المتعة والإشباع الحسي للذات وتشمل القوة أبعادًا فرعية مثل القوة الاجتماعية والاعتراف ويتضمن الإنجاز أبعادًا فرعية مثل الطموح والنجاح الشخصي. وإن التعزيز الذاتي يتعارض تمامًا مع قيمة السمو الذاتي. الأفراد الذين يعدون عادةً قيم التعزيز الذاتي ذات أهمية حيوية كان يُنظر إليهم على أنهم أقل عرضة للانخراط في السلوك الأخلاقي (Sandhya & Nair, 2019: 414).

د. **الانفتاح على التغيير:** يشمل الانفتاح على التغيير قيمًا مثل التحفيز والتوجيه الذاتي إذ يشمل التحفيز جوانب مثل البحث عن الإثارة والجدة، أما جوانب الاتجاه الذاتي تشمل الحرية والفضول وما إلى ذلك. بين الانفتاح على التغيير والسلوك المعرض للبيئة (Sandhya & Nair, 2019: 414).

تشتمل القيمة الأعلى للانفتاح على التغيير على التوجيه الذاتي والتحفيز وفقًا لنظرية القيم الإنسانية الأساسية فإن الأهداف التحفيزية للانفتاح على التغيير هي الاستعداد للاختبار والإبداع والاستكشاف والتفضيل والتغيير. قيل إن التوجيه الذاتي هو القيمة الأكثر أهمية للإبداع لسببين على الأقل. أولاً، كان الإبداع أحد القيم المحددة المستخدمة للاتقاط الاتجاه الذاتي. ثانيًا نظرًا لأن الهدف التحفيزي للتوجيه الذاتي يتضمن الاستقلال في الفكر والفعل، يمكن أن ينعكس الاتجاه الذاتي من خلال الاستكشاف والاختيار الحر في متابعة الاهتمامات الفردية والتي يُنظر إليها على أنها ضرورية للأفراد المبدعين لأن الأشخاص الموجهين ذاتيًا يفضلون أن يكونوا كذلك. مستقلة سواء في الفكر أو في العمل، ويبدو أن هذه القيمة تساعد ليس فقط على توليد الأفكار الإبداعية ولكن أيضًا على تنفيذ الابتكار. يتمثل الهدف التحفيزي للتحفيز في البحث عن الجدة والإثارة والتحديات في الحياة. لذلك يبدو أن قيمة التحفيز تعزز السلوك الابتكاري كوسيلة لتحقيق هذه الأهداف. تسمح لنا

هذه الخصائص بافتراض أن الانفتاح لتغيير القيم سيكون هو الأكثر ملاءمة للسلوك الابتكاري من بين جميع قيم الترتيب الأعلى الآخر (Purc & Laguna, 2019: 6).

المبحث الثالث: الجانب العملي: اختبار وتحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث

فمن خلال إيجاد الباحثة لمعادلة الانحدار الخطي المتعدد، واختبار صحة هذه الفرضية، يتم صياغة علاقة دالة بين القيمة الحقيقية للمتغير التابع (النجاح الاستراتيجي) والذي جرى ترميزه بالرمز (Y)، والمتغير المستقل الثاني (القيم الفردية) بالرمز (X)، أما تقدير القيم ومؤشراتها الإحصائية فقد حسبت على مستوى عينة البحث (128)، فضلاً عن استعمال الباحثة للمؤشرات الإحصائية لإظهار النتائج وبحسب تحليل مستويات التأثير بين المتغيرات، إذ تمثل (R^2) معامل التحديد (التفسير)، فيما تمثل (β) الميل الحدي (معامل التأثير)، و(α) قيمة الثابت والمساوي لقيمة المتغير التابع عندما تكون قيمة المتغير المستقل تساوي صفراً، وستستند الباحثة إلى معنوية معامل التحديد وقيمة التأثير في اختبار صحة الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية، التي حددت في منهجية البحث بين القيم المنظمية بأبعادها النجاح الاستراتيجي إجمالاً.

اختبار تأثير القيم الفردية في النجاح الاستراتيجي: بهدف تحقق الباحثة من صحة الفرضية من عدمها تم تنفيذ أنموذج الانحدار الخطي المتعدد، فضلاً عن مؤشرات قيمة (T) المجدولة (1.979)، وقيمة (f) الجدولية (3.918) عند مستوى المعنوية (0.05) لرفض وقبول الفرضيات، للفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثالثة وكالاتي:

تحددت الفرضية الرئيسية للبحث: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيم الفردية مجتمعة (السمو الذاتي، تعزيز الذات، الانفتاح على التغيير، المحافظة) في النجاح الاستراتيجي وأبعاده: التحليل البيئي، التفكير الإبداعي، القرار الاستراتيجي التنفيذ الفعال، القدرات القيادية) ولتحقق الباحث من صحة الفرضية من عدمها، تم تنفيذ أنموذج الانحدار الخطي المتعدد وبحسب الفرضيات الفرعية الاتية:

١. تؤثر أبعاد القيم الفردية مجتمعة في التحليل البيئي تأثيراً معنوياً.
٢. تؤثر أبعاد القيم الفردية مجتمعة في التفكير الإبداعي تأثيراً معنوياً.
٣. تؤثر أبعاد القيم الفردية مجتمعة في القرار الاستراتيجي تأثيراً معنوياً.
٤. تؤثر أبعاد القيم الفردية مجتمعة في التنفيذ الفعال تأثيراً معنوياً.
٥. تؤثر أبعاد القيم الفردية مجتمعة في القدرات القيادية تأثيراً معنوياً.

التحقق من الفرضية الرئيسية الثالثة: تؤثر القيم الفردية مجتمعة في النجاح الاستراتيجي تأثيراً معنوياً: أظهرت نتائج الجدول رقم (٢) وجود معامل تحديد مقداره (0.775) عند مستوى الدلالة (0.000)، وبمعامل تحديد مصحح (0.767)، إذ استطاعت أبعاد القيم الفردية مجتمعة (السمو الذاتي، تعزيز الذات، الانفتاح على التغيير، المحافظة) من تفسير ما نسبته (76.7%) من التغيرات التي تطرأ على النجاح الاستراتيجي، فيما تُعزى النسبة المتبقية (23.3%) لمتغيرات أخرى لم تدخل في الانموذج المختبر، وقد تبين أن قيمة (F) المحسوبة للانموذج (105.687) وبقيمة احتمالية (0.000) معنوية الانموذج وهو انموذج قوي ومعتمد إحصائياً إذ تزيد قيمة الاختبار الفائي المحسوب على قيمته المجدولة (3.918).

بينما تبين وجود تأثير إيجابي للانفتاح على التغيير مقداره (0.311) وبقيمة احتمالية (0.037)، وبقيمة (T) المحسوبة (2.114) وهي تزيد عن القيمة المجدولة (1.979) عند درجة

الحرية (127)، ووجود تأثير إيجابي لتعزيز الذات مقداره (0.382) وبقيمة احتمالية (0.036) وبقيمة (T) المحسوبة (2.121)، مما يدل على استثمار الانموذج بنسبة (50%) للارتقاء بمستوى التحليل البيئي لشركات التأمين الثلاث، ومن جميع ما استعرض من نتائج، تقبل الفرضية الرئيسة (تؤثر القيم الفردية مجتمعة في النجاح الاستراتيجي تأثيراً مغنويًا)، وبحسب المعادلة الآتية:

$$\text{النجاح الاستراتيجي (Y)} = (0.182) + 0.311 * (\text{الانفتاح على التغيير}) + 0.382 * (\text{تعزيز الذات})$$

الجدول (٢) تأثير القيم الفردية مجتمعة في النجاح الاستراتيجي (n=128)

النجاح الاستراتيجي							المتغير المستقل
F	Sig	T	A R ²	R ²	β	A	
105.687 0.000	0.149	1.454	0.775	0.767	0.258	0.182 (0.435)	السمو الذاتي
	0.036	2.121			0.382		تعزيز الذات
	0.037	2.114			0.311		الانفتاح على التغيير
	0.685	0.407			-0.053		المحافظة

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات: الاستنتاجات المترتبة على الجانب التطبيقي للمتغير المستقل القيم الفردية:

١. اتضح اهتمام شركات التأمين بالسمو الذاتي وبما يعزز من مستوى القيم الفردية التي تطمح في تحقيقها، من خلال تجنب أفرادها السلوكيات والتصرفات المسيئة للآخرين، فضلاً عن تحليلهم بمظاهر العفوية في العمل.
٢. تبين اهتمام شركات التأمين المبحوثة بتعزيز الذات وبما يحسن من مستوى القيم الفردية التي تطمح في بلوغها من خلال اظهار أفرادها اللطف مع الأشخاص القريبين منهم، والاستمتاع بأوقات العمل.
٣. استطاعت شركات التأمين من اعتماد الانفتاح على التغيير في تحسين مستوى القيم الفردية، من خلال شعور أفرادها بالسعادة أثناء ممارسة العمل، فضلاً عن خوضهم في بعض المهام الخطرة والتي تجعل حياتهم الوظيفية أكثر إثارة بشكل معتدل.
٤. لجأت شركات التأمين إلى المحافظة من خلال مشاركة أفرادها في حماية الشركة، لاسيما وأنهم يشعرون بالأمان من الناحية الشخصية عندما يكونون فيها، وبما يحسن من مستوى القيم الفردية بشكل جيد.
٥. تبنت شركات التأمين التحليل البيئي بشكل يؤهلها إلى تحسين نجاحها الاستراتيجي من خلال امتلاكها القدرة على تشخيص نقاط القوة والحرص على استثمارها، لاسيما وأنها تحدد طبيعة تأثير التحديات البيئية المعقدة التي تواجهها بشكل مستمر.
٦. اعتمدت شركات التأمين التفكير الإبداعي كمرتكز في تحسين نجاحها الاستراتيجي من خلال تشجيعها الحوار والأخذ بوجهات نظر الجميع، فضلاً عن مراعاتها اختيار المديرين الذين يعتمدون التفكير خارج الصندوق عند اكتشاف أساليب عمل جديدة.

- ثانياً. التوصيات:** نظراً إلى ما توصلت إليه فصول البحث السابقة من استنتاجات، لذا يجب اكمالها بتوصيات مقترحات عدة مفيدة، حيث يمكن الاستفادة من تلك المقترحات في الدراسات والأبحاث التي يمكنها التركيز على المجالات المعرفية والفكرية والتي تتضح فيما يأتي:
١. إعادة النظر في القيم المنظمة من فترة إلى أخرى ليتم تطويرها بما تطلبه بيئة العمل الديناميكية ولجعلها أكثر ملائمة مع القيم الفردية.
 ٢. على شركات التأمين الحكومية أن تعمل جاهدة مع القيم الفردية والتي تختلف من فرد إلى آخر بحسب بيئته المعيشية، إذ يتم توظيف تلك القيم والاستفادة منها في تحقيق النجاح الاستراتيجي والتفوق على منافسيها.
 ٣. على شركات التأمين التي ترغب بتحقيق حصة سوقية عالية وسمعة طيبة ونجاح استراتيجي مختلف عن غيرها أن تمتلك ثقافة تنظيمية متميزة وموارد (مالية ومادية وبشرية) كفوة.
 ٤. تركيز شركات التأمين الحكومية على جميع المديرين والمسؤولين وتوفير ما يحتاجونه من دورات تدريبية من شأنها أن تحقق نجاح المنظمة الاستراتيجي.
 ٥. ترى الباحثة أنه من الجيد أن تحت شركات التأمين الحكومية على العمل الجماعي، حيث العمل بروح الفريق الواحد وأيضاً استعمال ورشات العمل، وذلك من شأنه تحفيز الأفراد على الالتزام بالعمل وأيضاً يساعد في طرح أفكار جديدة من شأنها تطوير العمل وكسب الزبائن.
 ٦. على شركات التأمين العراقية تطوير أساليب عملها وكذلك الطرق وأفكار العمل في تلك الشركات، ليتم تغيير النتائج المتحققة والوصول إلى طموح وتطلعات الشركة المستقبلية وبظل نتائج ذات نجاح أعلى.

المصادر

اولاً. المصادر العربية:

١. العديلي، ناصر محمد، (١٩٩٥)، السلوك الانساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن، معهد الادارة العامة، الرياض.
٢. خليفة، عبد اللطيف محمد، (١٩٩٢)، ارتقاء القيم، دراسة نفسية، الكويت.
٣. ابراهيم، مها صباح، (٢٠١٧)، البراعة التنظيمية وتأثيرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي، دراسة تطبيقية في المصرف الاهلي العراقي/ المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية في جامعة بغداد، مجلة دراسات محاسبية ومالي، المجلد (١٢)، العدد (٣٩).
٤. خليل، اريج وحمود، انفال عياد، (٢٠١٩)، تأثير نظام إدارة استمرارية العمال (ISO 22301:2012) في النجاح الاستراتيجي، مجلة الدنانير، المجلد (بلا)، العدد (١٥).
٥. عبود، زينب عبد الرزاق (٢٠١٦)، تأثير القيم الشخصية في بلورة التماثل التنظيمي، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية جامعة - بابل، الملحق (٨)، العدد (١)، ص (٨٩-١٢٥).
٦. العامري، فراس محمد اسماعيل (٢٠١٠)، الموائمة بين عوامل النجاح الاستراتيجي وصناعة رأس المال الفكري في المنظمات العامة: دراسة وصفية تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة بغداد، رسالة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد - جامعة بغداد لنيل درجة ماجستير علوم في إدارة الاعمال.
٧. العزاوي، بشرى هاشم محمد، (٢٠٠٨)، أثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي: دراسة اختبارية تحليلية لآراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس

عدد من كليات جامعة بغداد، أطروحة دكتوراه إدارة عامة (غ.م)، مقدمة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

٨. عصاد، مصطفى عبد العباس، (٢٠١٨)، تأثير القيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي/ بحث تحليلي في ديوان وزارة النفط، رسالة مقدمة الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في الإدارة العامة.

٩. الفياض، مجيد وحديد، طاهر، (٢٠١١)، أثر استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة ميدانية في وزارة النفط، رسالة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد لنيل درجة ماجستير علوم في الادارة العامة.

١٠. محمود، عماد علي (٢٠١٥)، انعكاس العلاقة بين غدارة الموهبة والتفكير الابداعي على التغيير التنظيمي بحث ميداني لعينة من كليات الجامعات العراقية (الحكومية والاهلية)، أطروحة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد (غ.م) وهي جزء من متطلبات نيل درجة دكتوراه فلسفة في علوم إدارة الاعمال.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Cameron, Kim, S & Whatten, David, A., (2011), Developing management skills, 8th, Prentical Hall, New Jersey.
2. Macmillan, H. & Tampoe, M., (2000), Strategic Management, Oxford University Press, New York.
3. Robbins, stphen, p& Judge, Timothy, A., (2014), Essentials of organizational behavior, 12th.ed, United states of America, New Jersey.
4. Steiss, Alan, W., (2003), Strategic management for public and nonprofit organization, state University Blacksbad Virginia, U.S.A.
5. Sukasame, Nittan, (2005), E-Service Quality: A Paradigm for Competitive Success of E-Commerce Entrepreneurs.
6. Sánchez, A., (2014), The Role of Personal Values in the Entrepreneurial Process, phd theses, University of Barcelona.
7. Göl & Demirel, Buket & Gönül (2018), A Relational Study on Individual Values: An Example from Turkey, Society for Science and Education, Vol (6), No (6), p.p (270-302).
8. Hussey, David, (2001), Creative strategic thinking and analytical process: critical factors for strategic success, Strategic change, vol (10), Issue (4), p.p (201-213) Copyright© Johan wiley& Sons Ltd. International, No (5), pp. (217-233).
9. Mashlah, Samer, (2015), The role of people in personal values in Workplace, International Journal of Management and Applied Science, Vol (1), No (9), p.p(158-164).
10. Feldman, G., Chao, M. M., Farh, J. L., & Bardi, A., (2015), The motivation and inhibition of breaking the rules: Personal values structures predict unethicity. Journal of Research in Personality, (59), p.p (69-80).
11. Lönnqvist, J. E., Verkasalo, M., Wichardt, P. C., & Walkowitz, G., (2013), Personal values and prosocial behaviour in strategic interactions: Distinguishing value-expressive

- from value-ambivalent behaviours, *European Journal of Social Psychology*, 43 (6), pp (554-569).
12. Purc, E., & Laguna, M., (2019), Personal values and innovative behavior of employees, *Frontiers in psychology*, 10, 865.
 13. Sandhya, G & Nair, M., (2019), The influence of personal values on consumers purchase intention for organic products. *International Journal of Business Forecasting and Marketing Intelligence*, 5(4), pp (412-423).
 14. Schwartz, S. H., (1994), Are there universal aspects in the structure and contents of human values, *Journal of social issues*, vol (50), No (4), p.p (19-45).
 15. Zhang, X., Austin, S., & Glass, J., (2006), Linking individual and organisational values: a case study in UK construction, Annual ARCOM Conference, Birmingham, UK, Association of Researchers in Construction Management.
 16. Chen, J., Hsieh, G., Mahmud, & Nichols, J., (2014), Understanding& individuals' personal values from social media word use. In *Proceedings of the 17th ACM conference on Computer supported cooperative work & social computing* pp. (405-414).
 17. Cobbold, L & Lawrie, G., (2010), Why Do Only One Third of UK Companies Realise Significant Strategic Success Working Paper, Active Management, 2GC limited Albany House, Market Street.
 18. Gatzert, Nadine & Schmit, Joan, (2015), Supporting Strategic Success through Enterprise-Wide Reputation Risk Management, Electronic copy available at: <http://www.ssrn.com>: pp (1-25.)