

دور المحادثة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المستدام

(دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة التأمين العراقية العامة)

The Role of Strategic Conversation in Achieving Sustainable Performance

An exploratory analytical study of sample workers opinions in Iraqi General Insurance Company

أ.م.د. عامر عبد كريم الذبحاوي

علي مظهر عبد المهدي

جامعة الفرات الاوسط التقنية / الكلية التقنية

الباحث

الادارية / كوفة

ak.amer@atu.edu.iq

amudher35@gmail.com

رقم التصنيف الدولي ISSN 2709-2852

تاريخ قبول النشر: ٢٠٢٢/٨/٢١

تاريخ استلام البحث : ٢٠٢٢/٧/٢

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية إلى التحقق من طبيعة علاقة الارتباط والتأثير للمحادثة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المستدام في الشركة المبحوث على وفق آراء عينة البحث، وتنبثق أهمية البحث من أن المحادثة الاستراتيجية تمكن قيادات الشركة من الاستجابة لتغيرات البيئة الحالية والمستقبلية بالشكل الذي سينعكس ايجابياً على سمعة الشركة بما يحقق لها الأداء المستدام، وكذلك تسهم في تعزيز موقعها التنافسي، وتم استخدام المنهج الاستطلاعي وتم الاستعانة بنظام ال (SPSS) الإحصائي للوصول الى النتائج ، تم اختيار شركة التأمين العراقية للبحث الميداني، وكان مجتمع البحث مكون من (مدير عام ، معاون مدير عام ،رئيس قسم، مسؤول شعبة) وعددهم (١٩٠) ،



مجلة العلوم المالية والمحاسبية
العدد الثامن/ كانون الأول ٢٠٢٢
الصفحات ٣١٩ - ٣٤٦

• بحث مستل من رسالة ماجستير.

وتم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات والمعلومات، واهم نتائج البحث " وجود ارتباط ذا دلالة معنوية إحصائياً بين المحادثة الاستراتيجية والأداء المستدام، إذ بلغت قيمة (985). عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا يدلّ على إمكانية تطبيق متطلبات المحادثة الاستراتيجية في الشركة المبحوثة لتحقيق الأداء المستدام."، وان اهم التوصيات البحث تمثلت " على إدارة الشركة توظيف واستثمار المحادثة الاستراتيجية في مستويات النجاح من خلال تظافر جميع العاملين من اجل تحقيق افضل الاداء واستخراج الطاقة الكامل في تولد الفرص عمل جديدة لإنجاز والتي من خلالها تعزيز مكانة الشركة.

الكلمات المفتاحية : المحادثة الاستراتيجية، الأداء المستدام ، شركة التأمين العراقية .

Abstract

The current study aims to verify the nature of the impact of the strategic conversation in achieving sustainable performance in the company under study, according to the opinions of the study sample. The descriptive analytical method was used, and the (SPSS) statistical system was used to reach the results. Division official) and their number (190), and the most important conclusions of the research "there is a statistically significant correlation between the strategic conversation and sustainable performance, as the value reached (985) at the level of significance (0.01), and this indicates the possibility of applying the requirements of the strategic conversation in the researched company to achieve sustainable performance." And the most important recommendations of the research were "The company's management should employ and invest the strategic conversation in the levels of success through the concerted efforts of all employees in order to achieve The best performance and full energy extraction in generating new business opportunities to accomplish and through which to enhance the company's position.

Keywords: strategic conversation, sustainable performance, the Iraqi insurance company.

المقدمة

تواجه شركات التأمين العاملة في الوقت الحاضر تحديات كبيرة لم تألفها من قبل، تتطلب هذه التحديات منها أن تعمل على أساس الكفاءة والجودة والمعرفة من أجل تحقيق النتائج التي ترغبها، وهذه الشركات بطبيعة الحال لا يتم لها ذلك ما لم تمتلك موارد بشرية مؤهلة تأهيلاً عالياً تستطيع أن تتعامل بجدية مع هذه التحديات.

إن كل منظمة مهما تنوعت مهامها وأنشطتها تسعى من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها كافة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، ولعل أهمها تحقيق مكانة متقدمة وعالية في الأسواق مما يكسبها درجة من المنافسة التي أصبحت اليوم من أهم الطرق التي تسعى للحصول عليها، وتُعد المحادثة الاستراتيجية إحدى الخيارات الحيوية التي تسهم في بناء قوى عاملة للمنظمة، وتعمل على تحديث مستمر للطاقات البشرية تأخذ بالحسبان التغييرات البيئية الداخلية والخارجية، الذي تمكنها من مواجهة التحديات من جهة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية من جهة أخرى، وصولاً إلى جعل هذه المنظمات تكسب مكانة وضمناً بقائها في السوق.

اذ يعد الأداء المستدام خياراً استراتيجياً يمنح شركات التأمين العراقية القدرة على الاستجابة السريعة للتغييرات في بيئتها الديناميكية من أجل لمحافظة على موقعها التنافسي، من خلال مآثم استعراضه تنعكس أهمية البحث ومتغيراته، وعليه فقد تكونت هيكلية البحث من أربعة مباحث، تناول المبحث الأول منهجية البحث، في حين اختص المبحث الثاني بالإطار النظري للبحث من خلال مطلبين، المطلب الأول يتناول المحادثة الاستراتيجية المتغير المستقل، واختص المطلب الثاني بالأداء المستدام المتغير التابع، أما المبحث الثالث اختص بالجانب العملي، وأخيراً تضمن المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

١- المبحث الأول - منهجية البحث:

١.١ - مشكلة البحث:

يمكن القول بان شركات بصورة عامة وشركات التأمين العراقية بصورة خاصة من بيئة ديناميكية سريعة التحولات في جوانبها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، اذ اصبح نجاح عمل هذه شركات مرتبطاً بمدى ما تمتلكه وتوظفه من موارد بشرية كفوءة قادرة على التفكير بشكل اكثر ابداعاً للنظر نحو المستقبل والاستفادة من التجارب الماضية وتحقيق اهدافها، وجد الباحثين بان هناك غموضاً في استخدام المحادثة الاستراتيجية وهذا مايمكن تلمسه على ارض الواقع مما يقود الى الاخفاق في تحقيق الاداء المستدام، وعليه ظهرت الحاجة لوجود ادارة عليا قادرة على اتخاذ القرارات الحاسمة والاستجابة السريعة لمتطلبات المحادثة الاستراتيجية.

وبناءً على ذلك يمكن اثاره التساؤل المهم وهو الاساس في مشكلة البحث الحالي وهو (ما طبيعة الدور الذي يمكن أن تؤديه المحادثة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المستدام في شركة التأمين العراقية؟)

٢.١ - أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من أهمية المتغيرين قيد البحث التي تؤدي كل منها دوراً متميزاً في تحقيق النجاح لمختلف الشركات وعلى وجه التحديد الشركة المبحوثة. وتتجلى أهمية البحث في الآتي :

- ١- إبراز الدور الجوهري لتبني المحادثة الاستراتيجية في تحقيق الاداء المستدام في شركة التأمين العراقية .
- ٢- تعد المحادثة الاستراتيجية السلاح الأساس للمنظمة في عالمنا المعاصر، لانها تشكل الجوانب الفكرية ، والتي تمثل القوة الخفية التي تضمن البقاء للمنظمات والمحافظة على ادائها هو أحد الأهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها.
- ٣- يكتسب البحث أهميته من أهمية شركة التأمين العراقية بوصفه شركة مهمة على مستوى الاقتصادي والاجتماعي البلد وأن أداءها ينعكس بشكل ايجابي الذي يؤدي دوراً متقدماً ومهماً في نشاطه الاقتصادي.

- ٤- أهمية العينة المبحوثة والتي تتمثل بالادارات العليا والملاكات المتقدمة العاملة في شركة التأمين العراقية، اذ تعد شركة التأمين العراقية واحدة من الشركات التجارية المهمة في العراق والتي لها دور كبير وفاعل في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية
- ٥- إن أهمية دراسة المحادثة الاستراتيجية كونها موضوعا معاصرا ، وأن دراسة الأداء المستدام ضرورة تحتاجها الشركة المبحوثة من أجل تحقيق مكانة في الاسواق التنافسية
- ٣.١- أهداف البحث:

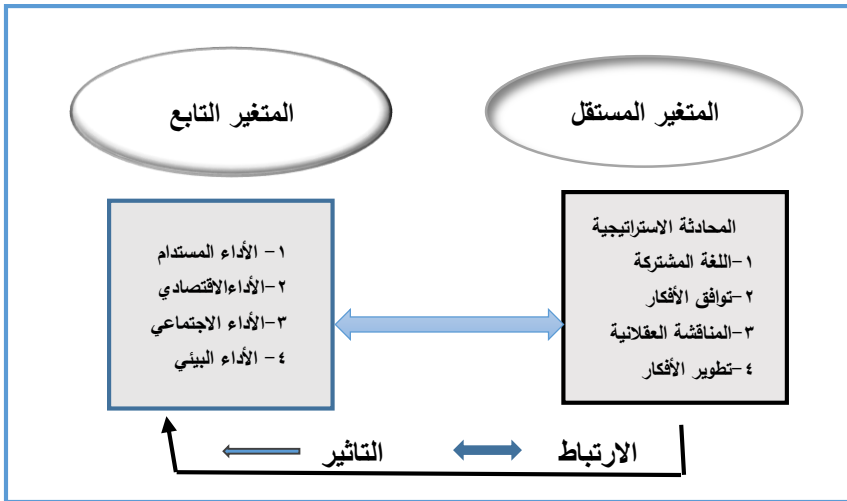
يهدف البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- ١- تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين متغيري البحث "المحادثة الاستراتيجية والأداء المستدام" في الشركة المبحوثة على وفق آراء عينة البحث.
- ٢- بيان تأثير المحادثة الاستراتيجية في الأداء المستدام على مستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد.
- ٣- يطمح الباحثين الوصول إلى عدد من التوصيات المتعلقة بمتغيري البحث للأرتقاء بهذه الشركة .

٤.١- مخطط البحث الفرضي:

ويمكن بيان مخطط البحث الفرضي من خلال الشكل الآتي:

الشكل رقم (١) المخطط الفرضي للبحث



١.٥ - فرضيات البحث:

١.٥.١ - الفرضية الرئيسية الأولى :

لا توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية بين المحادثة الاستراتيجية والأداء المستدام، ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

أ- لا توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية بين توافق الأفكار والأداء المستدام.

ب- لا توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية الأفكار والأداء المستدام بأبعادها.

ج- لا توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية بين المناقشة العقلانية والأداء المستدام بأبعادها.

د- لا توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية بين تطوير الأفكار داخل المنظمة والأداء المستدام بأبعادها.

٢.٥.١ - الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية إحصائية بين المحادثة الاستراتيجية في الأداء المستدام، ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

أ- لا يوجد تأثير موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية للغة المشتركة في الأداء المستدام بأبعادها.

ب- لا يوجد تأثير موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية لتوافق الأفكار في الأداء المستدام بأبعادها.

ج- لا يوجد تأثير موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية للمناقشة العقلانية في الأداء المستدام بأبعادها.

د- لا يوجد تأثير موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية لتطوير الأفكار داخل المنظمة في الأداء المستدام بأبعادها.

٦.١ - مجتمع البحث وعينته :

بلغ عدد موظفي شركة التأمين العراقية في عام ٢٠٢١ (٣٨١) موظفاً ، وعليه حدد الباحثين عدد العينة المطلوبة بـ (١٩١) موظفاً على وفق المعادلة الآتية :
العينة وفق معادلة **Stephen Sampson** (الطائي ، ٢٠١٢ : ٦)

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\left[N - 1 \times (d^2 \div z^2) \right] + p(1-p) \right]} = 191$$

حجم العينة المطلوبة : n

N : حجم مجتمع الدراسة (381)

p : نسبة توافر الخاصية والمحايدة وقيمتها (0.50)

d : نسبة الخطأ وقيمتها (0.05)

الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (0.95) وتساوي (1.96) : z

حجم العينة (191)

٧.١- منهج البحث:

اعتماد البحث المنهج الإستطلاعي، ويتميز هذا المنهج بقدرته على فهم طبيعة المشكلة وتفسيرها بالشكل الصحيح، مما يؤدي بالتالي إلى إيجاد إجابات دقيقة عن كل التساؤلات النابعة منها ويسهم بتحقيق أهداف البحث.

٨.١- حدود البحث :

١.٨.١- الحدود الزمانية : تتراوح الحدود الزمانية للجانب النظري والتطبيقي للبحث حوالي ستة أشهر.

٢.٨.١- الحدود المكانية : دراسة استطلاعية تحليلية في شركة التأمين العراقية العامة.

٣.٨.١- الحدود البشرية : تتضمن الحدود البشرية (الإدارات العليا ومجلس الإدارة ومُدرء الأقسام وفروعها ومسؤولي الشعب أو من ينوب عنهم في الشركة المبحوثة .

٩.١- أسلوب جمع البيانات والمعلومات:

بغية الحصول على البيانات التي تتطلبها إتمام هذه الدراسة من حيث الإجابة عن تساؤلاتها وتحقيق أهدافها وتحديد نتائجها وبناء استنتاجاتها وتقديم توصياتها اعتمد الباحث على الأساليب الآتية بجمع البيانات والمعلومات :

١.٩.١- **البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب النظري للبحث:** لتغطية الجانب النظري للبحث تم الاعتماد على المصادر العربية والاجنبية بما في ذلك الكتب والدوريات ورسائل الماجستير وأطاريح الدكتوراه التي تم الحصول عليها من مكتبات الجامعات العراقية والعربية ومن مواقع شبكة الانترنت.

٢.٩.١- **البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب التطبيقي للبحث** تمثلت بالآتي :
استمارة الاستبانة : تعد الاستبانة المصدر الرئيسي للحصول على البيانات ذات الصلة بمتغيرات الدراسة وهي (المحادثة الاستراتيجية والأداء المستدام) . وقد صممت الاستبانة في ضوء مشكلة واهداف الدراسة إستناداً الى الادبيات التي وردت في الجانب النظري فضلاً عن آراء السادة الخبراء والمحكمين .

١٠.١- **الأساليب الإحصائية المستعملة:**

اعتمد الباحث على البرامج الاحصائية في سبيل الحصول على نتائج استمارة الاستبانة وتحليلها وهذه البرامج هي البرنامج الاحصائي (SPSS vr. 24) ومعالج الجداول اكسل (Excel) اضافة الى ذلك اعتمد الباحث أيضاً على اساليب الاحصاء الوصفي متمثلة بالاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية، واساليب الاحصاء التحليلي متمثلة بـ (تحليل الارتباط والتاثير واختبارات الانحدار الارتباط ، ار سكوير، ومعاملات الفا كرونباخ، إرتباط بيرسون).

٢- **المبحث الثاني-المحادثة الاستراتيجية "strategic conversation":**

١.٢- **مفهوم المحادثة الاستراتيجية The concept of strategic conversation:**

تعرف المحادثة على صيغة "المفاعلة" في اللغة العربية، تمثل تفاعلا كلاميا، يشترط فيها تحقق الفعل اللغوي المقصود من جميع المحادثين والمداخلين، فيكون كل طرف (فاعلا

ومفعولا به) في الوقت نفسه، وهي تواصل شفوي تتوزع فيه أدوار الكلام، ويتم فيه تجاذب أطراف الحديث بين طرفين أو أكثر يتبادلون الكلام (كإيسة، ٢٠١٦: ١٠٢). ووفقاً لنوولتون (Knowlton, 2002) فإن مصطلح "محادثة" مشتق أو مأخوذ من كلمتين جذريتين هما: "con" and "verse"، "con" وتعني "معاً" و Verse وتعني "تحدث"، وبالتالي فإن المحادثة، تعني "تحدث معاً" (Horwath, 2006:1)، معنى القاموس أكسفورد (The Concise Oxford Dictionary, 1990) والمحادثة هي كذلك "تبادل غير رسمي للأفكار بالكلمات المنطوقة" (Mngxaso, 2010: 9). تتضمن المحادثة الاستراتيجية بيانات شفوية بناءة عن قصد من قبل موظفيها حول موارد المنظمة، أو الأنظمة، أو الإجراءات، أو الخطط، لتأكيد قيمة تلك السمات، أو توضيح كيفية تعديلها، أو استخدامها في مجال معين، أو كيفية التغلب على العوائق أمام النتائج المرجوة. ويمكن فصل المحادثة الاستراتيجية عن بناء التفكير الاستراتيجي ذي الصلة من حيث:

١- حدوثه على جميع مستويات المنظمة وليس فقط على مستوى الإدارة العليا.

٢- ينطوي على اتصال شفهي علني بين اثنين أو أكثر من الموظفين.

٣- يحدث بشكل رسمي وغير رسمي.

وتعرف المحادثة الاستراتيجية حسب رأي (Merwe et al, 2013: 215): هي الظاهرة التي تم وصفها بالمحادثات البسيطة والتفاعلات والحوارات التي تحدث بين أعضاء المنظمة في المواقف الرسمية وغير الرسمية اليومية. تشير المحادثة الاستراتيجية (Daft (2008: 263) إلى الأشخاص الذين يتحدثون عبر الحدود والمستويات الهرمية حول رؤية المجموعة أو المنظمة والموضوعات الاستراتيجية المهمة والقيم التي يمكن أن تساعد على تحقيق النتائج المرجوة. وتعرف المحادثة الاستراتيجية (McDonnell, 2013: 26): على أنها استخراج معلومات قيمة من القادة الاستراتيجيين والتي يمكن للآخرين من خلالها الحصول على التشجيع والمعرفة وأفضل الممارسات، من خلال النصائح التي لا توجد عادة في أدبيات القيادة بما في ذلك أهمية التواضع والإيمان والوثام.

٢.٢ - أهمية المحادثة الاستراتيجية **The importance of strategic conversation**

تبرز أهميتها بالآتي:

١- تدرك الإدارة الاستراتيجية الفعالة أن المحادثة الإستراتيجية تؤدي دوراً بارزاً في جعل تطوير الاستراتيجية عملية واعية.

٢- لأن كبار المديرين هم أنفسهم جزء من المحادثة الاستراتيجية المستمرة، كونهم يصبحون جزءاً من "الجهاز العصبي المركزي" الذي تتدفق من خلاله الإشارات، فهم في وضع يسمح لهم بالتدخل وممارسة تأثير على عملية الاستراتيجية التطورية. (Heijden, 2010: 27).

٣- يمكن للمحادثة الاستراتيجية (Schwartz 1992) أن تساعد الأشخاص "على اتخاذ قرارات أفضل من خلال التعرف على فهم بعضهم البعض للعالم" (Bowman, 2011: 48).

٤- من عوامل الأهمية الخاصة بالمحادثة الاستراتيجية قدرتها على المساعدة على شرح العلاقات المتنوعة والضعيفة بين التخطيط الاستراتيجي والنتائج التنظيمية (lan , 2006: 2).

٣.٢ - أهداف المحادثة الاستراتيجية "Strategic conversation goals" :

وتتضمن المحادثة الاستراتيجية سلسلة من المحادثات يمكن اعتبار كل منها بمثابة حدث محادثة، ويؤدي تكرار المحادثات إلى خلق فرص أفضل للمشاركين لبناء علاقات بعضهم مع البعض، والتفكير في المعرفة الجديدة وتوليئها وتطبيقها. Blair et al, (2010:9)، ويهدف نهج المحادثة الاستراتيجية إلى تحقيق أهداف متعددة بما في ذلك:

١- تبادل المعرفة والخبرة.

٢- التفاهم المتبادل.

٣- مادة التعلم.

٤- تنمية أنظمة التفكير.

٥- التوفيق بين الأفكار والأشخاص أو الجماعات.

٦- الحد من الصراع.

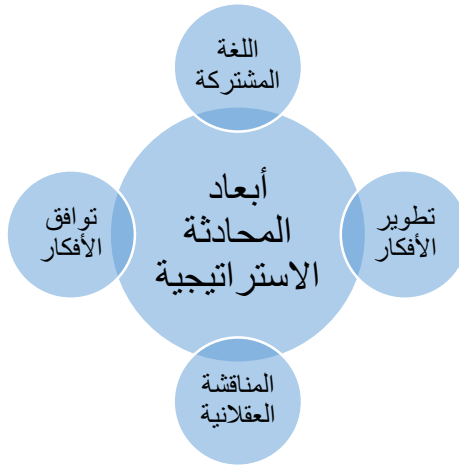
٧- بناء العلاقات داخل المجتمع وبين الوكالات والمجتمع. (Blair et al 2010:9)

٤.٢ - أبعاد المحادثة الاستراتيجية "Dimensions of strategic conversation"

استخدام الباحث أنموذج (Chermack et al, 2007: 382) الذي تمثلت أبعاده ب:
(اللغة المشتركة، وتوافق الأفكار ، والاستعداد للانخراط في المناقشة العقلانية، وتطوير

الأفكار داخل المنظمة) والأبعاد هي كما موضحة في الشكل رقم (٢) الآتي:

الشكل (٢): أبعاد المحادثة الاستراتيجية



المصدر: من إعداد الباحث

١.٤.٢ - بعد اللغة المشتركة "a common language"

إن التعبير عن وجهات النظر المختلفة ينشأ ويعمل من خلال اللغة ، وعن طريق المحادثات أو شبكات المحادثة ، ويمكن النظر إلى المنظمة على أنها شبكة مغلقة من التفاعلات المتكررة بين الأفراد التي لها تدفق للرسائل داخل شبكة محادثة على المدى القصير والمتوسط والطويل، وبالتالي فإن هوية المنظمة ستكون مجموعة العلاقات التي تحدد المنظمة على أنها ككل (Bermeo, 2011: 3)، ويتم تحقيق اللغة المشتركة من خلال الفهم المتبادل للمتحدثين في المحادثة، مع مراعاة المصطلحات والسياق الخاص

بها بعناية، لذلك يجب على مديري الأعمال التحدث بلغة يفهمها مديرو المنظمات أو الأقسام المعنية بالمحادثة والعكس صحيح (Roses, 2015: 127).

٢.٤.٢ - بعد توافق الأفكار "alignment of ideas":

تعد المنظمات القائمة على الأعضاء فريدة جداً من حيث أن عضوية الفرد، أو مشاركته لن تكون مدفوعة بالمكافآت المالية أو المدفوعات، بل على العكس من ذلك، فإن مشاركة العضو في المنظمة تكون مدفوعة بسمعة المنظمة والتواصل مع أعضاء من نفس القيم والمعتقدات والمصالح (Larosiliere & Leidner, 2012: 2)، ومن أجل الاستخدام الفعال لهذه المعرفة الفردية والاستفادة منها، يحتاج الموظفون إلى التعاون مع بعضهم البعض من خلال تبادل المعرفة والخبرة للمشاركة بشكل أكبر في عملية النهوض بالمنظمة (Muhammad & Kevin, 2013:8).

٣.٤.٢ - بعد الاستعداد للانخراط في مناقشة عقلانية willingness to engage in rational argumentation

إن كلمة "عقلاني" هي كلمة تشريفية (مصطلح مجاملة) والقول أن شيئاً ما (حجة، أو موقف، أو شخص) عقلاني ما هو إلا "طريقة للتعبير عن الموافقة" (Willard, 1989). وهكذا يميل المنظرون إلى استخدام اللغة العقلانية كقناع أو لمعان لمجموعة المعايير المفضلة لديهم دون تحديد ماهية تلك المعايير بدقة (Godden, 2015: 136). بالنسبة إلى جونسون (Johnson, 2000)، فإنه يرى أن الغرض من المناقشة التي يمكن العثور عليها داخل الجدل هو الإقناع العقلاني، ويعرّف Govier (2001) المناقشة على أنها: محاولة لإظهار أن بعض الادعاءات مقبولة عقلانياً، ومن ثم فمن المفترض أن ترى أن المناقشات المستخدمة في الحجة يكون الغرض منها الإقناع، وتعد على الأقل بعض المناقشات إقناعاً عقلانياً، أن الهدف يسعى إليه أحد الطرفين المختلفين أو أن كليهما يحاول إقناع الطرف الآخر بقبول وجهة نظره بطرق عقلانية (Blair, 2011:3).

٤.٤.٢ - بعد تطورات الأفكار داخل المنظمة Evolution of ideas inside the "organization":

يستخدم المصطلحان "التطور" و "التطور المشترك" على نطاق واسع في الدراسات التنظيمية ولكن نادراً ما يتم تعريفهما، وغالباً ما يكون من غير الواضح ما إذا كانت تشير إلى كيانات مفردة أو مجموعات مجتمعية (1: Hodgson, 2013). وتحتاج المنظمات إلى توليد المعرفة، وتسهيل تبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة حتى تتمكن المنظمة من توليد الابتكار، وتستخدم المنظمات المبتكرة المعرفة بشكل خلاق، والإبداع هو المكون الذي يعزز قدرة المنظمات على الاحتفاظ بميزتها التنافسية وكذلك البقاء في صدارة منافسيها، وبالنسبة إلى هذا النوع من المنظمات فإن أفكار ورؤى موظفيها ذات أهمية حاسمة، وتركز النظرة البنائية للمعرفة على العمليات داخل المنظمة التي يتم من خلالها توليد معرفة جديدة وتبسيط الضوء على أهمية كل من الممارسات الاجتماعية التي يتم من خلالها إنشاء معرفة جديدة والتفاعل الاجتماعي الذي تظهر من خلاله المعرفة الجديدة (Tsoukas, 2009)، ويتضمن خلق المعرفة خلق مفاهيم جديدة من خلال الحوار وإدارة المحادثات (Parjanen, 2012: 110).

٣-المبحث الثالث: الاداء المستدام "sustainable performance" :

٣.١- مفهوم الاداء المستدام "The concept of sustainable performance":
تعد الشركات جهات فاعلة مجتمعية ذات صلة ولها دور أساس في تحقيق التنمية المستدامة وتنفيذها، لذلك من الضروري تقييم أداء الشركات في ضوء التنمية المستدامة (117: Baumgartner, 2008)، وبحسب رأي (Greenberg 2013): يُنظر إلى الاستدامة على أنها موجهة نحو البيئة (الطبيعة وعناصرها) ، أو موجهة نحو العدالة (الحقوق المدنية ، والإنصاف ، والعدالة بين الأجيال) ، أو موجهة نحو السوق (السمات التي تتأثر بها الشركات) (3: Jha and Rangarajan, 2020) . وتعرف الاستدامة بأنها: المجال البحثي المتعدد التخصصات ناشئ وسريع النمو، ويرتبط ارتباطاً وثيقاً

بالآثار الاقتصادية للقضايا البيئية للصناعات والشركات المختلفة، والحاجة إلى الانتقال إلى اقتصاد مستدام (Pham, 2021:2).

اما المعنى اللغوي للأداء بحسب ماورد في معاجم اللغة هو مصدر الفعل (أدى) ويقال أدى الشيء: أوصله، والاسم الأداء، وأدى الأمانة، وأدى الشيء: قام به، اما المعنى الاصطلاحي للأداء فقد تعددت تعريفاته نذكر منها: الأداء: هو تنفيذ أمر، أو واجب، أو عمل ما أسند إلى شخص، أو مجموعة للقيام (جلال الدين، ٢٠٠٩: ٧٢).

في الوقت الحاضر أصبح الأداء المستدام (SP) التزاماً على كل منظمة على مستوى العالم ، مما يجذب انتباه الباحثين وصناع السياسات الجدد، ووصف العديد من الباحثين (He et al, 2021; Khan et al, 2021; Shahzad et al, 2019) الأداء المستدام بأنه: استراتيجية خضراء تهدف إلى الحفاظ على المكونات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية للبيئة التي تعمل فيها الشركة (Yi Dai et al, 2021:1-2). وتم تعريف مفهوم الأداء المستدام بعد ذلك من التنمية المستدامة، اذ يتحدد الأداء المستدام على أنه مزيج من أدائها الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، ويتوافق هذا مع مفهوم شمولي مصمم للإشارة إلى تكامل الأداء في نهج تركيبي، ويمكن أن يعني هذا التكامل التماسك بين الأبعاد الثلاثة مع نماذج السببية التي تربط عوامل مختلفة تتبع من أبعاد مختلفة (Baumann, and, Genoulaz, 2014:140). ويعرف الأداء المستدام (كاظم، ٢٠٢١: ٥٩): قدرة الوحدة الاقتصادية على تلبية احتياجات جميع أصحاب المصالح على المدى الطويل، وتصبح أكثر استدامة كلما كانت محققة أهدافها وأهداف زبائنها وأهداف المجتمع الذي تعمل فيه وخاصة أخذها في الحسبان الأبعاد الثلاثة: (البيئية والاجتماعية والإقتصادية)، فضلاً عن أن الوحدة الاقتصادية تكون مستدامة كلما كانت الإدارة أكثر فاعلية في تنفيذ أعمالها، وتقليص فجواتها بجدارة.

٢.٣ - أهمية الأداء المستدام The importance of sustainable performance

إن الأداء المستدام يعمل على رفع مستوى الوحدة الاقتصادية نتيجة مايقوم به من أعمال تجاه المجتمع الذي تنتمي إليه حيث تكون الوحدة الاقتصادية أكثر استدامة كلما تحركت

بالاتجاه الصحيح كقيامها بأعمال تعود بالنفع على أصحاب المصالح وتحقيقها لأهدافهم، كما أن الأداء المستدام للوحدة الاقتصادية يحافظ على زبائنها الحاليين، ويعمل على جذب زبائن جدد لها، ويعزز من سمعتها في السوق ومن ثم يرفع من إيراداتها. (كاظم ، ٢٠٢١: ٦٠). وتتجسد أهمية الأداء المستدام للمنظمات في ضوء مايلي :

١- يمكن للمعلومات المتعلقة بتأثيرات الاستدامة والأداء المستدام أن تساعد المديرين على دمج التفكير التداولي والمستدام في أنشطة صنع القرار والتخطيط والتنفيذ والرقابة. (Crutze, 2011: 9)

٢- تمنح الإجراءات المستدامة التي تشمل المنظمات أهمية متزايدة لتأثير العوامل البيئية والاجتماعية والاقتصادية ، لتقديم المزيد من القيمة والمعلومات لجميع أصحاب المصلحة، وتعكس تقارير الأداء المستدام. (Stanciu, et al, 2014: 344).

٣- ترتبط ممارسات الاستدامة في شركات التأمين بالاستثمارات المتعلقة بالنتائج على المدى الطويل ، وأكثر من ذلك بكثير في كيانات الحياة.

٤- بحسب راي كل من (Wijnker, Van Kasteren, & Romijn, 2015) يرتبط الأداء المستدام أيضًا بالابتكار في الشركات الناشئة التي تنتج منتجات وخدمات مفيدة للبيئة أو المجتمع. (Danarahmanto, et al, 2020:117).

٣.٣- أهداف الأداء المستدام "sustainable performance goals":

أشار كل من (Landrum and Edwards, 2009) إلى أن من الضروري أن يُنظر إلى الاستدامة على أنها هدف على مستوى الشركة يشمل كل جانب من جوانب الأعمال وعلاقاتها، وهذا يتطلب تفكيرًا في النظام بأن كل شيء مرتبط بطريقة ما، وأن كل جزء وكل شخص في العمل يمكن أن يسهم في تحقيق المزيد من الأداء المستدام (Raderbauer, 2011: 23). ومن أجل تحقيق الهدف العام المتمثل في تحسين

الأداء المستدام، تحتاج المنظمة إلى ما يأتي: (Gadenne, 2012:212):

- ١- ترجمة أهدافها العامة إلى ممارسات محددة لكل مجال رئيس من مجالات الأداء.
- ٢- تحديد مؤشر (مؤشرات) القياس لتقييم الإنجاز الفعلي للممارسات لكل مجال أداء رئيسي محدد.

٣- يهدف الأداء المستدام بحسب رأي كل من (Schaltegger and Burrit, 2006) إلى الإجابة عن السؤال الاتي: "كيف يمكن تفعيل وقياس وإبلاغ تقدم الأعمال نحو الاستدامة؟ (Crutzen, 2011: 7).

٣.٤- أبعاد الأداء المستدام "dimensions of sustainable performance": يرى كل من (Haryono et al, 2016) أن أبعاد الأداء المستدام تتجسد بـ (الأداء الاجتماعي للشركات ، والحوكمة الجيدة للشركات ، والأداء المالي . Haryono et al, 2016:278) ، كما حدد كل من (Salvadó et al, 2017: 777) أبعاد الأداء المستدام (الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، والشكل رقم (13) يوضح أبعاد الأداء المستدام (Reynaud, 2003). ومن أجل استكشاف استدامة المنتجات(السلع والخدمات) تم استخدام ثلاثة أبعاد (اقتصادية وبيئية واجتماعية). (Wang, et al, 2021: 246).

٣.٤.١- بعد الأداء الاقتصادي "dimension of economic performance" ويعد الأداء الاقتصادي (Dey, et al, 2019: 8) أحد ركائز الأداء المستدام ومكافئاً لأداء الأعمال الذي يتم قياسه من خلال الانتاجية ، وخفض التكاليف، والإيرادات ، والأرباح، والتدفقات النقدية ، ونمو الأعمال. ويُعرّف الأداء الاقتصادي بأنه: "تحسينات في الأداء المالي والتسويقي نتيجة لاستخدام مبادئ إدارة سلسلة التوريد الخضراء (GSCM) التي تؤدي إلى زيادة القدرة التنافسية للشركة مقارنة بمتوسط الصناعة (Khan& Pasha, 2021: 486). ولما كان الأداء الاقتصادي للشركات يحتاج إلى التحليل والتقييم فقد تم تطوير عدد كبير من التقنيات المختلفة لهذا الغرض، وكذلك لتعزيز الأداء الاقتصادي للشركات من خلال طرق سريعة وبسيطة منها الرغبة الرئيسة للمستثمرين وأصحاب الشركات على حد سواء ، من وجهة نظرهم.

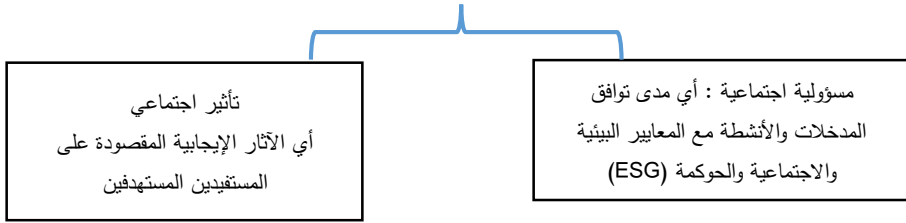
٣.٤.٢- بعد الأداء الاجتماعي "Dimension of social performance":

وأشار كل من (Hertel et al, 2020: 11) إلى أن الأداء الاجتماعي للمؤسسة الاجتماعية هو مقياس إجمالي لـ :

١- تأثيرها الاجتماعي، أي آثارها الإيجابية المقصودة على المستفيدين المستهدفين.

٢- مسؤوليتها الاجتماعية أي مدى توافق المدخلات والأنشطة مع المعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة العامة (ESG).
ويوضح الشكل (٣) منظور شامل للأداء الاجتماعي

الشكل رقم (٣) منظور شامل للأداء الاجتماعي
الأداء الاجتماعي



Source: Hertel, Christina¹, Bacq, Sophie², and G. T. Lumpkin³, 2020, Social Performance and Social Impact in the Context of Social Enterprises- A Holistic Perspective.p11

٣.٤.٣- بعد الاداء البيئي dimension of environmental performance

وأظهرت الدراسات أيضًا أن الأداء البيئي يجب أن يكشف عن جوانب مثل السياسة البيئية ، والمسؤولية التنظيمية ، والتدريب والوعي ، وأنشطة المراقبة والمتابعة ، وقد تم إجراء التقييمات النسبية للأداء البيئي من قبل مختلف المنظمات والعلماء بحيث يمكن أن تعمل مثل هذه التقييمات في مختلف السياقات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية لخدمة أغراض مختلفة (Ma et al , 2021: 3-4)، ويعد الأداء البيئي مفتاحًا لتحسين أداء صناعة التأمين العالمية من خلال تحسين تدفقات رأس المال في المجتمع نتيجة لإدارة المخاطر المتقدمة داخل شركة التأمين (Khalaf, 2022: 4)، وأصبح تصميم وتصنيع

المنتجات الصديقة للبيئة جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات الأعمال وفقاً لمتطلبات العملاء، والضغوط التنافسية، وفرص الحفاظ على الموارد.

٤-المبحث الرابع

١.٤- اختبار فرضيات البحث

بعد أن اكتملت الخطوة الأولى من نمذجة المعادلة الهيكلية بأسلوب المربعات الصغرى الجزئية PLS-SEM فإن الخطوة الثانية تمثلت بتقييم الأنموذج الهيكلي والذي تتضمن اختبار علاقات الارتباط وإيجاد معاملات المسارات التي يمكن من خلالها قياس التأثيرات المباشرة، وغير المباشرة، فضلاً عن استخراج قيمة معامل التفسير (R^2) الذي يستخدم في تحديد مدى تفسير المتغير المستقل للمتغير التابع.

٢.٤- : اختبار علاقات الارتباط

١.٢.٤- الفرضية الرئيسية الأولى: وتتضمن هذه الفقرة اختبار الفرضية الرئيسية الأولى، كما يأتي: وتنص على: لا توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية بين ابعاد المحادثة الاستراتيجية والاداء المستدام، وفيما يتعلق بإثبات صحة هذه الفرضية، أظهر الجدول (1) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين المحادثة الاستراتيجية والأداء المستدام، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.985) عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا ما يدعو إلى رفض فرضية العدم واعتماد الفرضية البديلة (توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية بين ابعاد المحادثة الاستراتيجية والاداء المستدام)، وتنتزع عن هذه الفرضية اربع فرضيات فرعية، هي:

١- لا توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية بين اللغة المشتركة والأداء المستدام:

يظهر الجدول (1) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة ذات دلالة إحصائية بين اللغة المشتركة والأداء المستدام، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.968) عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا ما يدعو إلى رفض فرضية العدم واعتماد الفرضية البديلة (توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية بين اللغة المشتركة والأداء المستدام).

٢- لا توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية بين توافق الأفكار والأداء المستدام:

يظهر الجدول (1) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة ذات دلالة إحصائية بين توافق الأفكار والأداء المستدام ، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (961). عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا ما يدعو إلى رفض فرضية العدم واعتماد الفرضية البديلة (توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية بين توافق الأفكار والأداء المستدام).

٣- لا توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية بين المناقشة العقلانية والأداء المستدام:

يظهر الجدول (1) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين المناقشة العقلانية والأداء المستدام ، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (988). عند مستوى معنوية (0.01) وهذا ما يدعو إلى رفض فرضية العدم واعتماد الفرضية البديلة (توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية بين المناقشة العقلانية والأداء المستدام).

٤. لا توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية بين تطوير الأفكار والأداء المستدام:

يظهر الجدول (1) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين تطوير الأفكار والأداء المستدام، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (989). عند مستوى معنوية (0.01)، هذا ما يدعو إلى رفض فرضية العدم واعتماد الفرضية البديلة (توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية بين تطوير الأفكار والأداء المستدام).

الجدول (1) مصفوفة علاقة الارتباط بين المحادثة الاستراتيجية وأبعادها مع الأداء المستدام

Correlations										
		CL	CI	RD	ID	SC	EP	SP	NP	SE
CL	Pearson Correlation	1	.985**	.987**	.961**	.993**	.938**	.974**	.962**	.968**

	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
CI	Pearson Correlation	.985**	1	.980*	.952*	.989*	.927*	.961*	.963*	.961*
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
RD	Pearson Correlation	.987**	.980**	1	.984**	.997**	.962*	.985*	.986**	.988**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
ID	Pearson Correlation	.961**	.952**	.984*	1	.982**	.975*	.980*	.982**	.989**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
SC	Pearson Correlation	.993**	.989**	.997*	.982**	1	.958*	.984*	.982**	.985**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
EP	Pearson Correlation	.938**	.927**	.962*	.975**	.958**	1	.978*	.959**	.988**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
SP	Pearson Correlation	.974**	.961**	.985*	.980**	.984**	.978*	1	.975**	.994**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
NP	Pearson Correlation	.962**	.963**	.986*	.982**	.982**	.959*	.975*	1	.989**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
SE	Pearson Correlation	.968**	.961**	.988*	.989**	.985**	.988*	.994*	.989**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS v.24.

٣.٤ - معايير تقييم الانموذج الهيكلي:

تتضمن معايير تقييم الانموذج الهيكلي وفق اسلوب نمذجة المربعات الصغرى PLS-SEM أربعة معايير يوضحها الجدول رقم (2)، وفيما يلي توضيح لهذه المعايير الأربعة

الجدول رقم (2) معايير تقييم الأنموذج الهيكلي

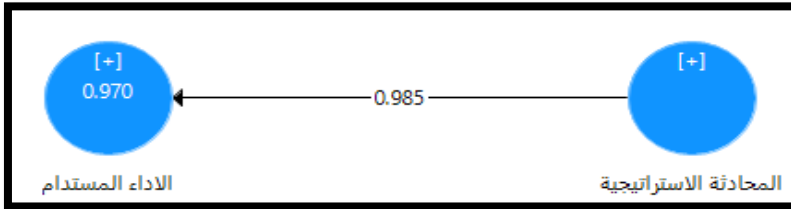
المعيار	الحد المقبول
تقييم الارتباط الخطي VIF	عامل تضخم التباين (VIF) $5 >$
معنوية معاملات المسار	قيمة $P > 0.05$ ، قيمة $t > 1.96$
معامل التحديد R^2	0.25، 0.50، 0.75 تشير إلى تأثير صغير، متوسط، كبير
حجم التأثير f^2	0.02، 0.15، 0.35 تشير إلى تأثير صغير، متوسط، كبير

Source: Hair, J., Hult, T., Ringle, C. & Sarstedt, M. (2017). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). Los Angeles: Sage.

٤.٤ - اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

تنص الفرضية الرئيسية الثانية على أنه: (لا يوجد علاقة تأثير موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية لابعاد المحادثة الاستراتيجية في الأداء المستدام، ولغرض اختبار هذه الفرضية فقد تم بناء الأنموذج الهيكلي في الشكل رقم (٣)، ويعرض الجدول رقم (٤) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي لهذه الفرضية.

الشكل رقم (٣) الأنموذج الهيكلي لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية



الجدول رقم (٤) نتائج تقييم أنموذج الفرضية الرئيسية الثانية

الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	t Value	P Value	النتيجة	حجم التأثير f^2	معامل التحديد R^2	R^2 المعدل
H1	SC → SE	1	0.985	43.572	0.000	ترفض	0.322	0.970	0.964

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SmartPLS v.3.3.2

يعرض الجدول رقم (3) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي للفرضية الرئيسية الثانية والتي توصلت إلى أن قيمة معامل المسار (التأثير) قد بلغت (0.985) التي تكون معنوية

عندما تتجاوز قيمة (t) 1.96 ، وأن لا تتجاوز قيمة (P) 0.05 وفقاً لقاعدة (Hair et al., 2017) ، وبالتالي رفض هذه الفرضية.

كما أظهرت النتائج أن قيم معامل التحديد المعدل قد بلغت (964%) وهذا يشير إلى أن متغير (المحادثة الاستراتيجية) استطاع أن يفسر المتغير التابع (الأداء المستدام) بنسبة (96.4%) وبقية النسب هي عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة.

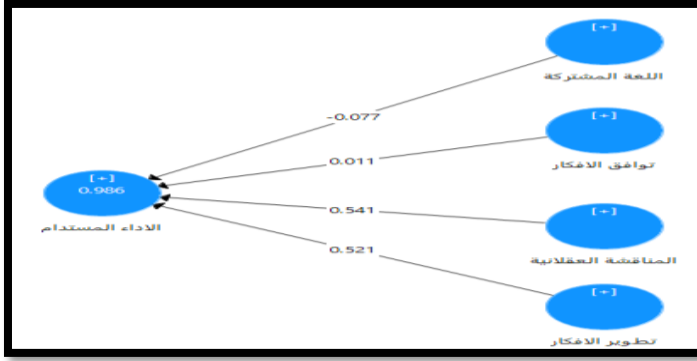
وعلى أساس النتيجة السابقة سيتم رفض فرضية العدم واعتماد الفرضية البديلة التي تنص على أنه: توجد علاقة تأثير موجب ومعنوي ذات دلالة إحصائية لابعاد المحادثة الاستراتيجية في الأداء المستدام.

٥.٤- اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية:

تنص الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية (H2-1, H2-2, H2-3, H2-4) على ما يأتي:

- (H2-1) لا يوجد تأثير موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية للغة المشتركة في الأداء المستدام.
- (H2-2) لا يوجد تأثير موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية لتوافق الأفكار في الأداء المستدام.
- (H2-3) لا يوجد تأثير موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية للمناقشة العقلانية في الأداء المستدام.
- (H2-4) لا يوجد تأثير موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية لتطوير الأفكار في الأداء المستدام.

شكل (5) الأنموذج الهيكلي لاختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية



جدول (4) نتائج تقييم نموذج الهيكلية للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية

الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	حجم التأثير f^2	معامل التحديد R^2	R^2 المعدل
H2-1	اللغة المشتركة CL→SE	1	-0.077	0.951	0.342	تقبل	0.007	0.986	0.985
H2-2	توافق الافكار CI→SE	1	0.011	0.173	0.863	تقبل	0.003		
H2-3	المناقشة العقلانية RD→SE	1	0.541	4.132	0.000	ترفض	0.191		
H2-4	تطوير الافكار ID→SE	1	0.521	5.622	0.000	ترفض	0.540		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SmartPLS v.3.3.2

يعرض الجدول (4) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلية للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية التي توصلت إلى أن بعض معاملات المسار للفرضيات (H2-1, H2-2) غير معنوية ، ما عدا (H2-3, H2-4) معنوية، والتي تكون معنوية عندما تتجاوز قيمة (t) 1.96 وأن لا تتجاوز قيمة (P) 0.05 وفقاً لقاعدة (Hair et al., 2017)، ومن خلال الجدول يتضح قبول الفرضيات (H2-1, H2-2)، ورفض للفرضيات (H2-3, H2-4). كما أظهرت النتائج أن قيم معامل التحديد المعدل قد بلغت (0.985)% وهذا يشير إلى أن أبعاد المتغير المستقل (المحادثة الاستراتيجية) استطاعت أن تفسر المتغير التابع (الأداء المستدام) بنسبة 98.5% وبقيّة النسب هي عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة. وعلى أساس النتائج السابقة سيتم اعتماد الفرضيات الفرعية البديلة لكل من (H2-3, H2-4) التي تنص على أنه :

- (H2-3) يوجد تأثير موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية للمناقشة العقلانية في الأداء المستدام.

○ (H2-4) يوجد تأثير موجبة ومعنوية ذات دلالة إحصائية لتطوير الأفكار في الأداء المستدام.

٥-المبحث الخامس - الاستنتاجات والتوصيات:

١.٥ - الاستنتاجات:

١- تتهم إدارة الشركة بالمحادثة الاستراتيجية من خلالها يتم السماح للعاملين بالتعبير عن آرائهم وأفكارهم بصراحة وراحة تامة في مناخ تسود فيه العدالة والمساواة في التعامل بين العاملين.

٢- أن المحادثات في شركة التأمين تضيف قيمة كبيرة من خلال معالجة التحديات الاستراتيجية المعاصرة والتي تقود بدورها الى تحسين الأداء المستدام في الشركة.

٣- توفر شركة التأمين العراقية لموظفيها كل مقومات النجاح والتي من خلالها تقوي الترابط والعلاقة مع موظفين آخرين، الا انه هنالك خلل يعاني الموظفين منه يتمثل في دعم وتكريم الموظف الافضل بين الحين والآخر.

٤- على الرغم من كون شركة التأمين العراقية ذات مكانة اقتصادية مهمة في القطاع التأمين، الا انها ما زالت ليست بمستوى المطلوب في تحقيق أهدافها وأمكاناتها ، إلا أن شركة المبحوثة برزت على الساحة العراقية كبديل عن ناجح فضلاً عن امتلاكها أدوات تسهم في تحقيق الاداء المستدام.

٥- وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين المحادثة الاستراتيجية والأداء المستدام، اذ يدل على إمكانية تطبيق متطلبات المحادثة الاستراتيجية في الشركة المبحوثة لتحقيق الأداء المستدام.

٦- يتضح من المؤشرات الاحصائية ذات الصلة بمؤشرات التأثير بين متغيري البحث وأبعادها: ان المحادثة الاستراتيجية ذات تأثير كبير في تحقيق الأداء المستدام، وهذا ما عززته القيمة التفسيرية للنموذج المتحققة .

٢.٥ - التوصيات .

بناءً على الاستنتاجات التي تم التوصل إليها يمكن ان نعرض التوصيات الاتية:

١- يوصي الباحث بتفعيل دور العلاقات الاجتماعية بين العاملين ودعمهم وتكريمهم بين حين والآخر معنوينا وماديا ولانهم مصدرا رئيس في نجاح واستمرارية الشركة.

- ٢- توظيف واستثمار المحادثة الاستراتيجية في مستويات النجاح من خلال تظافر جميع العاملين من أجل تحقيق أفضل الاداء واستخراج الطاقة الكامل في تولد الفرص عمل جديدة لإنجاز والتي من خلالها تعزيز مكانة الشركة.
- ٣- الاهتمام بصورة أكبر بالسيطرة أو بتحجيم تأثير التغيرات البيئية على أنماط الحياة المستدامة بيئياً، وتفعيل شرط عند توقيع الاتفاقيات وعقود التأمين التي بواجبها تتعهد الشركات بالحفاظ على البيئة واستدامتها.
- ٤- الاهتمام بالمحادثات المفتوحة وجعلها أسلوباً من أساليب ودوافع التغيير كونها توفر الفرصة لمشاركة الأفراد في اتخاذ القرار ونجاحه ، الامر الذي يحد من مقاومة التغيير ويعكس اهتمام الإدارة بالعاملين مما يولد الرضا الوظيفي والدافع نحو الإبداع .
- ٥- العمل على تنمية روح التعاون بين العاملين في شركة التأمين العراقية من خلال تبادل الخبرات والمعلومات فيما يتعلق بالمحادثة الاستراتيجية بشكل عام بما ينعكس على تحسين الاداء واستدامة المعرفة، وسبل تطويرها.

المصادر

- ١- جلال الدين ، بوعطيط، ٢٠٠٩ ، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي (دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة)، رسالة ماجستير في السلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية ، جامعة منتوري محمود قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية.
- ٢- كاظم، زهراء كريم، ٢٠٢١ ، دور مراقب الحسابات في توكيد التقارير المتكاملة لتحقيق الأداء المستدام - نموذج مقترح، رسالة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد/ الجامعة المستنصرية، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم المحاسبة ، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد / قسم المحاسبة.
- ٣- كايسة، عليك، ٢٠١٦ ، بنية المحادثة ومكوناتها الأساسية، جامعة بجاية.
- 4- Baumann, Emilie Chardine,& Genoulaz, Valerie Botta, 2014, Aframework for sustainable performance assessment of supply chain management practices. Computers &Industrial Engineering, Elsevier, 2014,76, pp.138-147.

- 5- Bermeo, José, Designing an Effective Conversation in an Organisation, Cc: Creative Commons License, 2011. Triplec I (I): Pp-Pp, Year, ISSN 1726-670x.
- 6- Blair, Anthony, 2011, Argumentation As Rational Persuasion.
- 7- Chermack ,Thomas J.*, Merwe, Louis Van Der², And Lynham , Susan A. 3, Exploring The Relationship Between Scenario Planning And Perceptions Of Strategic Conversation Quality, Technological Forecasting & Social Change 74 (2007) 379 – 390
- 8- Crutzen, Nathalie, 2011 Sustainability Performance Management in Large Firms: A Qualitative Research amongst Seven Western European Firms, 15th EMAN Conference, Helsinki, Finland.
- 9- Danarahmanto, pri agung¹, primiana, ina², azis,yudi³, and kaltum,umi, the sustainable performance of the digital start-up company based on customer participation, innovation, and business model, verslas: teoriya ir praktika / business: theory and practice ,issn 1648-0627 / eissn 1822-4202, 2020 volume 21 issue 1: 115–124
- 10- Danarahmanto, pri agung¹, primiana, ina², azis,yudi³, and kaltum,umi, the sustainable performance of the digital start-up company based on customer participation, innovation, and business model, verslas: teoriya ir praktika / business: theory and practice ,issn 1648-0627 / eissn 1822-4202, 2020 volume 21 issue 1: 115–124.
- 11- Dey, Prasanta Kumar¹, Malesios, Chrisovalantis², Debashree De³, Chowdhury, Soumyadeb⁴ and Abdelaziz, Fouad Ben⁵, 2020, The impact of lean management practices and sustainable oriented innovation on sustainability performance of small and medium sized enterprises: Empirical evidence from the UK.
- 12- Gadenne, david¹, lokman, mia², sands, john³, and winata, lanita and hooi, george, the influence of sustainability performance management practices on organisational sustainability performance, journal of accounting & organizational change, vol. 8 no. 2, 2012, pp. 210-235.
- 13- Godden, David, Argumentation, Rationality, And Psychology Of Reasoning, Informal Logic, Vol. 35, No. 2 (2015), Pp. 135-166. , Philosophy Department, Old Dominion University, Norfolk, Virginia 23529, Usa.
- 14- Haryono, untung¹, iskandar, rusdiah², paminto, ardi³, and ulfah, yana⁴, sustainability performance: it's impact on risk and value of the firm, doctoral program of economic and business faculty, mulawarman university, indonesia, corporate ownership & control / volume 14, issue 1, fall 2016.
- 15- Hertel, Christina¹, Bacq, Sophie², and G. T. Lumpkin³, 2020, Social Performance and Social Impact in the Context of Social Enterprises— A

Holistic Perspective. Prepared for the handbook of social innovation and social enterprises.

16- Hodgson, Geoffrey M, 2013, Understanding Organizational Evolution: Toward a Research Agenda Using Generalized Darwinism, Hertfordshire Business School, University Of Hertfordshire, and Hatfield, UK.

17- Ian, Johnson, 2006, Strategic Conversation: Defining, Measuring And Applying The Construct In Organisations, Thesis (Phd Doctorate), This Thesis Is Submitted In Fulfilment Of The Requirement Of The Degree Of Doctor Of Philosophy, School Of Psychology, Griffith University.

18- Jha, milind kumar and k. Rangarajan, analysis of corporate sustainability performance and corporate financial performance causal linkage in the indian, context asian journal of sustainability and social responsibility (2020) 5:10

19- Khalaf, khlaed, sustainability and performance in insurance companies, 2022.

20- Khan, Samina, & Pasha, Urooj, GSCM, GHRM and Sustainable Performance: Does External Pressures matter? , Indian Journal of Economics and Business, Vol. 20 No. 1 (January-June, 2021).

21- Larosiliere, Gregory D, and Leidner, Dorothy E, the Effects of Social Network Usage on Organizational Identification, Digital and Social Networks, Thirty Third International Conference on Information Systems, Orlando 2012.

22- Ma, Yuan¹ , Men, Jingzhi², Mingyu Li and Xiaoyan Li, Sustainable Performance Evaluation: Evidence from Listed Chinese Mining Corporations, Entropy 2021, 23, 349

23- McDonnell, Jeanne, A Strategic Conversation with Dr. Pat Robertson, Journal of Strategic Leadership, Vol. 4 Iss. 2, Spring 2013, pp. 26-34.

24- Mngxaso, Monwabisi H. , 2010 , Understanding Strategic Conversation As A Tool For Learning And Change In Organisations: A Public Sector Perspective, A Dissertation Submitted In Partial Fulfilment Of The Requirements For The Degree Of Master Of Commerce In Strategy And Organisational Dynamics ,Leadership Centre, Faculty Of Management Studies, University Of Kwazulu-Natal.

25- Parjanen, Satu, Experiencing Creativity In The Organization: From Individual Creativity To Collective Creativity, Interdisciplinary Journal Of Information, Knowledge, And Management Volume 7, 2012, Lappeenranta University Of Technology, Lahti School Of Innovation, Lahti, Finland.

26- Pham, duc cuong 1, do, thi ngoc anh², doan, thanh nga³ ,nguyen, thi xuan hong & pham, thi kim yen ,the impact of sustainability practices on

financial performance: empirical evidence from sweden, © 2021 the author(s).

27- Raderbauer, marita, the importance of sustainable business practices in the Viennese accommodation industry, university of Exeter, as a thesis for the degree of master of sciences September 2011.

28- Roses, luís kalb¹, brito, jean carlos borges² and lucena filho, gentil josé de³, conversational competences model for information technology and business strategic alignment, journal of information systems and technology management, vol. 12, no. 1, jan/apr., 2015 pp. 125-144.

29- Salvadó, Laura laguna¹, Lauras, matthieu², and, comes, Tina, sustainable performance measurement for humanitarian supply chain operations, proceedings of the 14th isram conference – albi, France, may 2017.

30- Stanciu a, anca-cristina¹, constandache, mihaela² and, condrea, elena, concerns about the sustainable performance of firm in the context of quality management systems implementation, procedia - social and behavioral sciences 131 (2014) 340 – 344.

31- Wang, qinru¹, yang, qing² and chang, mingxing, measuring sustainability performance in the product level, school of economics and management, university of science and technology beijing, 30 xueyuan road, beijing, china, in proceedings of the 10th international conference on operations research and enterprise systems (icores 2021), pages 241-247, 2021

32- Yi Dai, zulkiflee abdul-samad, supat chupradit, abdelmohsen a. Nassani, mohamed haffar & mivumbi Michel, influence of csr and leadership style on sustainable performance: moderating impact of sustainable entrepreneurship and mediating role of organizational commitmen, economic research-ekonomska istraživanja, and doi: 10.1080/1331677x.2021.