

تسوية المنازعات التأمينية وأثرها في رضا الزبون بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية

أ.م.د. علاء عبدالكريم هادي البلداوي

الباحث فريال صالح مهدي

المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية

المستخلص

تتعرض شركات التأمين للكثير من الشغرات اثناء العملية التأمينية ، وعند تسوية التعويض ، تظهر تلك الاخطاء ، وتؤدي الى نزاعات تأمينية بين اطراف التأمين تؤثر في رضا الزبون و تبرز اهمية البحث في هذا الموضوع كونها تختص بإمكانية اقتراح بعض الحلول والمعالجات لتسوية المنازعات التأمينية التي تسهم في تحقيق رضا الزبون ، والتعرف على علاقة التأثير والارتباط بين المتغيرين الرئيسيين وذلك من خلال الدراسة الميدانية في شركة التأمين الوطنية ، وقد تم اختبارها بوسائل احصائية للبيانات التي تم الحصول عليها من شركة التأمين الوطنية عينة البحث والزبائن التابعين للشركة وقد تم تأكيد النتائج دعم لفرضيتي البحث ، وعلى هذا الاساس ، فقد جاء البحث الموسوم بـ (تسوية المنازعات التأمينية وأثرها في رضا الزبون) وتم تطبيق البحث في شركة التأمين الوطنية ، وقد توصل الباحث الى وجود ارتباط وتأثير معنوي بين المتغيرين الرئيسيين .

وتم اختبار البحث لحجم عينة مكونة من (97) من موظفي شركة التأمين الوطنية ، وزبائنها ، وبعد الفرز اتضح ان هناك (5) خمسة كانت ناقصة فكان حجم العينة النهائي (92) من مجتمع حجمه (130) من مدراء فروع ومعاونيين وموظفين وزبائن لشركة التأمين الوطنية ، وقد تم توزيع استمارة الاستبانة عليهم ، بوصفها الاداة الرئيسة لجمع البيانات والمعلومات ، وتم تحديد حجم العينة من هذا المجتمع بحسب أنموذج (دي موركان , D.Morgan) العالمي ، ولمعالجة البيانات والمعلومات تم استعمال بعض الاساليب الاحصائية لاستخراج النتائج وتحليلها وتفسيرها مثل الاحصاء الوصفي : (التوزيع التكراري ، النسب المئوية ، الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الاختلاف) والاحصاء الاستدلالي : (معامل الثبات كرونباخ الفا ، معامل ارتباط بيرسون ، الانحدار الخطي البسيط) وتم استعمال برنامج (SPSS).

واستنادا الى النتائج التي تم التوصل اليها الباحث ومن اهمها : توصل البحث من نتائج العملي ان استخدام التحكيم في تسوية المنازعات يعد من افضل الاساليب لتسوية النزاعات بين الطرفين لانه يعود بالفائدة لطرفي الخلاف .

تم تقديم مجموعة التوصيات الى شركة التأمين الوطنية عينة البحث من اهمها : استعمال الوسائل الودية لحل الخلافات التأمينية بدل اللجوء الى القضاء والمحاكم ، لان ذلك يرجع بالفائدة للطرفين ، والكلمات المفتاحية : تسوية المنازعات التأمينية ، ورضا الزبون .

Abstract

The organizations are exposed to many errors and gaps in the insurance process. During the settlement of compensation, these errors appear and lead to insurance disputes between the insurance parties which affect the customer satisfaction. The importance of research on this subject arises because it is concerned with the possibility of proposing some solutions and treatments to reduce or limit the insurance disputes for the purpose of achieving customer satisfaction. In addition, the research aims to identify the insurance disputes, show their effect on the customer satisfaction and define the relationship of effect and correlation between the two main variables of the field study in the National Insurance Organization. The data obtained from the research sample

represented by the National Insurance Organization and its customers were examined by a statistical methods. The results were confirmed to support the two research hypotheses. Accordingly, the research entitled "The effect of insurance disputes between the insurance parties on customer satisfaction" was applied to the National Insurance Organization. The researcher found a significant correlation and effect between the two main variables.

The sample size consisted of (97) questionnaires. Five of them was found incomplete. The final sample size was (92) of the population of (130) members of manager branches, assistants, stuff and customers of the National Insurance Organization. The questioners were distributed to them as a main tool for collecting data and information. The sample size of this population was determined according to the international model of (D. Morgan). To address the data and information, some statistical methods were used to extract, analyze and interpret the results such as the descriptive statistic: (The frequency distribution, percentages, the arithmetic mean, the standard deviation and coefficient of variation). The explanatory statistics was also used such as: (the coefficient of consistency Kronbach alpha, Pearson correlation coefficient and simple linear regression). The Statistical Package for Social Science, (SPSS) was used for these analyses.

Based on the results reached by the researcher, the most important of which: the use of arbitration in settling disputes is considered one of the best methods to settle disputes between the parties because it benefits the disputed parties.

The research introduced a number of important recommendations to the research sample National Insurance Organization. The use of friendly means to resolve the insurance disputes instead of resorting to the law and courts, because this is beneficial to both parties.

Keywords: insurance disputes and customer satisfaction.

ألمبحث الاول : منهجية ألبحث وبعض الدراسات السابقة

اولاً: مشكلة ألبحث

تتعرض شركات التأمين للكثير من المنازعات وتؤدي تلك المنازعات التأمينية بين اطراف التامين الى التأثير في رضا الزبون ،ومن هذا المنطلق جاءت مشكلة البحث ليعرض اثر تسوية المنازعات ، وعلى نحو واقعي ، وملموس في رضا الزبون ، وكيفية انعكاس ذلك على الافاق المستقبلية للعملية التأمينية وتطورها ويمكن ان نوصف المشكلة من التساؤلات الاتية:

1. ما أثر تسوية المنازعات التأمينية بين اطراف التامين في رضا الزبون؟
2. ما دور الوسائل الاختيارية في حسم نزاعات التامين ، واثرها في تحقيق رضا الزبون؟
3. ما دور خصوصية العملية التأمينية في المنازعات التأمينية؟

ثانياً: اهمية ألبحث

1. تكتسب اهمية البحث في هذا الموضوع كونها تختص بإمكانية اقتراح بعض الحلول والمعالجات لتقليل او الحد من المنازعات التأمينية التي تسهم في تحقيق رضا الزبون .
2. الالهمية التطبيقية: يمكن ان يسهم هذا البحث في مساعدة القائمين على هذا الموضوع (المنازعات التأمينية) في شركة التامين الوطنية في التخطيط المستقبلي لتجنب الخلافات وتحقيق رضا الزبون
3. تبرز اهمية البحث من الوقوف ، وتشخيص طبيعة المنازعات التأمينية والفنية التي تبرز بين طرفي عقد التامين في مراحل العملية التأمينية جميعها.
4. يمكن ان يسهم البحث في تسليط الضوء على واقع اجراءات العملية التأمينية ومراحلها في شركة التامين لتشخيص المعوقات التي ادت الى المنازعات التأمينية ، وانعكاسها على رضا الزبون
5. تسليط الضوء على انعكاس المنازعات التأمينية في تقليل درجة الولاء لدى الزبون ، واثره في جذب الزبائن المرتقبين.

ثالثاً: أهداف البحث

تعد المنازعات التأمينية بين أطراف التأمين من المواضيع المهمة لما لها من أثر في رضا الزبون لذا تكمن الاهداف في:

1. تشخيص المنازعات التأمينية بين اطراف التأمين واثرها على رضا الزبون
2. التعرف على الوسائل الودية في حل المنازعات التأمينية واثرها في تحقيق رضا الزبون
3. معرفة مستوى العملية التأمينية المقدمة للزبون من شركة التأمين الوطنية وتقديم التوصيات لتلافي النواقص ولمعالجة الخلل.
4. الوقوف على التغييرات الضرورية المطلوبة في العملية التأمينية وأثر ذلك في ارضاء الزبائن لتتمكن شركات التأمين من مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية.

رابعاً: فرضيات البحث :يقوم البحث على الفرضيات الاتية:

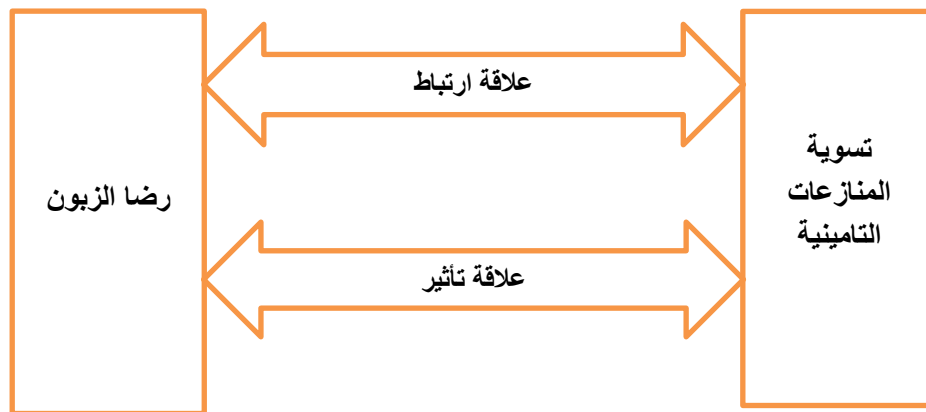
- 1- الفرضية الاولى : يوجد ارتباط ذو دلالة معنوية بين المنازعات التأمينية ، ورضا الزبون.
- 2- الفرضية الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المنازعات التأمينية ، ورضا الزبون.

خامساً: حدود البحث

- الحدود المكانية: تم اختيار شركة التأمين الوطنية لاجراء البحث لانها تمثل جانباً مهماً في القطاع المالي للدولة ،فضلا عن امتلاكها ملاكات متميزة من الموظفين الذين يمتلكون خبرة ومهارة ومعرفة في مجال صناعة التأمين
- تمثلت حدود البحث الزمانية للجانب العملي(7) سبع سنوات اذ اخذ بيانات واقعية للخلافات التأمينية من 2012 -2018 .
- الحدود البشرية (عينة البحث) :تم اختيار مجموعة من الموظفين في شركة التأمين الوطنية من مدرء فروع الشركة ومجموعة من الزبائن (المؤمن لهم) التابعين للشركة.

سادساً:المخطط الافتراضي

في ضوء مشكلة واهمية واهداف البحث ، تم وضع مخطط افتراضي بين علاقة الارتباط والتأثير بين المتغير الرئيس (المنازعات التأمينية) والمتغير التابع (رضا الزبون).

**سابعاً: ادوات جمع البيانات والمعلومات**

- 1-الجانب النظري:في هذا الجانب اعتمد الباحث على البحوث الجامعية والدوريات والرسائل والاطاريح وعلى المراجع ، والبحوث العربية ، والاجنبية، فضلا عن (الانترنت) شبكة المعلومات الدولية ، وذلك للاطلاع على الدراسات السابقة ، ودعم الجانب النظري
- 2-الجانب العملي:في هذا الجانب اعتمد الباحث على :

-البيانات ، والسجلات الخاصة بشركة التأمين الوطنية

-استمارة الاستبانة ، والتي اعتمدها الباحث كأداة رئيسة في عملية جمع البيانات لاختبار فرضيات البحث ، وبالرجوع الى المصادر العربية التي لها علاقة بموضوع البحث المنازعات التأمينية بين اطراف التأمين والمصادر التي لها علاقة بمتغير (رضا الزبون)، لهذا فقد صيغت الاستبانة وفق مقياس ليكرت (Likert) الخماسي بأستعمال : اتفق جدا، اتفق ، محايد، لا اتفق ، لا اتفق جدا .

وقد تم تصميم الاستبانة على شكل محاور ثلاثة :

المحور الاول :يتضمن الاسئلة الخاصة بالمعلومات التعريفية لعينة البحث (الجنس، المؤهل العلمي، الخدمة ، الوظيفة التي يشغلها)

المحور الثاني:يتضمن الاسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل المنازعات التأمينية ويتكون هذا المحور من (16) سؤال.

المحور الثالث: يتضمن الاسئلة المتعلقة بالمتغير التابع رضا الزبون ، ويتكون هذا المحور من (17) سؤال.

ثامنا: دراسات سابقة

سنتعرف وعلى نحو موجز على اهم الدراسات التي تمكن الباحث من الاطلاع عليها والافادة منها ، وقد تم تقسيم الدراسات على دراسات عربية ، ودراسات اجنبية ، وفيما يأتي عرض لبعض هذه الدراسات:

• أ - دراسات عربية

1-(المعق،2010)

العنوان	الفصل في منازعات التأمين في المملكة العربية السعودية/ رسالة ماجستير
مشكلة البحث	1- ضياع الكثير من حقوق المؤمن له نتيجة مفاطلة منظمات التأمين من اداء التزاماتها 2- تراكم عدد كبير من المطالبات المتنازع عليها بين منظمات التأمين والمؤمن له او الاطراف المتضررة. 3- فقدان الثقة بنظام التأمين ومدى فائدته في تحقيق الطمأنينة. الجانب العملي :دراسة حالات تطبيقية لكثير من القضايا التي درت بها قرارات من اللجان المختصة بالفصل في منازعات التأمين
اهداف البحث	1-بيان الجهات المختصة بالنظر في منازعات التأمين واجراءات التفاوض امامها وكيفية اصدار الاحكام والزاميتها بالنسبة لاطراف العلاقة 2-دور الوسائل الاختيارية كالتحكيم والوساطة والتي قد يلجأ اليها اطراف العلاقة التأمينية لحسم ما ينشأ من منازعات
ابـرز الاستنتاجات	1-يمثل نظام مراقبة شركات التأمين التعاوني محورا اساسيا في تطوير قطاع التأمين في المملكة ، سيما انه يتضمن انشاء لجان الفصل في منازعات التأمين 2-كان للتحكيم دور مهم وفعال في حل منازعات التأمين قبل نشوء اللجان التأمينية مؤخرا ، كما تعد التجربة السابقة لوزارة التجارة في تصديها لمهام الاشراف على اجراءات التحكيم في منازعات التأمين تجربة مهمة قامت بدور رئيسي يتناسب مع ما هو مطلوب منها في تلك المرحلة.
ابـرز التوصيات	1-المبادرة الى اصدار نظام موضوعي متكامل لاعمال التأمين بأنواعها المختلفة 2-الاهتمام بتعيين اعضاء اللجان التأمينية ممن تتوفر فيهم الكفاءة والمؤهل والخبرة في مجال التأمين والامور القانونية ، لخلق مبادئ قانونية نظامية قضائية في التأمين ، لتكون اساسا متينا في هذا البناء
اوجه الشبه	الفصل في منازعات التأمين (متغير مستقل) وتسوية الخلافات التأمينية في بحثنا جزء من هذا المتغير
اوجه الاختلاف	المتغير التابع في بحثنا (رضا الزبون) وهذا يختلف اختلافا جذريا وان عينة دراسة بحثنا (الزبون وموظفي شركة التأمين الوطنية)

2-(خليل، 2010)

العنوان	التحكيم في المنازعات البحرية
مشكلة البحث	المنازعات البحرية تكون صعبة ومعقدة وتحتاج الى معطيات قانونية وفنية وتجارية قد لا يستطيع ان يلم بها القاضي الوطني وتكون بحاجة الى اشخاص ذوي اختصاص بهذا النوع من النشاط المهني ، وان التحكيم البحري نظام قانوني اساسي لاغنى عنه في تسوية المنازعات البحرية وقد تم تطويره من اجل دفع عجلة التجارة البحرية الدولية مزيدا من التقدم والازدهار، وكانت دراسة مقارنة بين مراكز وجمعيات التحكيم البحري العربي والاجنبي
اهداف البحث	تطوير التحكيم البحري كنظام قانوني اساسي لاغنى عنه في تسوية المنازعات البحرية من اجل دفع عجلة التجارة البحرية الدولية الى مزيد من التقدم والازدهار
اهم الاستنتاجات	1-خلو التشريعات العراقية من قانون خاص بالتحكيم على الرغم من ان التحكيم على قدر كبير من الاهمية ، والتاثير. 2-تركزت اهم مراكز التحكيم البحري باماكن معينة من العالم دون غيرها لاسباب كثيرة منها ازدهار النشاط البحري بتلك الامكنة، وتوافر رؤوس الاموال الكبيرة المرتبطة بها فضلا عن الاحوال التاريخية التي جعلت السيادة البحرية تتركز في بعض المناطق من العالم.
اهم التوصيات	1-ندعو المشرع العراقي الى اصدار قانون خاص بالتحكيم اسوة ببقية الدول العربية ، بالنظر لاهمية التحكيم بوصفه وسيلة بديلة عن القضاء في تسوية المنازعات . 2-لما كان الخصوم قد وضعوا ثققتهم في المحكمين واختاروا الرضا بما سيقضون به ، فإن رقابة المحكمة بشأن عقد التحكيم ، واجراءاته ، وحكمه فيها الكفاية كمرجع اعلى بشأن عملية التحكيم.
اوجه الشبه	التحكيم جزء تابع للمتغير المستقل في دراسة بحثنا

3-(الحاج، 2005)

العنوان	التحكيم كوسيلة لفض المنازعات / رسالة ماجستير
مشكلة البحث	التطوير والتأخير الذي يلازم القضايا ذات الطابع التجاري وطبيعة العمل التجاري التي تتطلب السرية والامان والسرعة. اتبع البحث المنهج التاريخي الوصفي لدراسة تاريخ التحكيم منذ قبل الاسلام وحتى قانون 2005 اتبع البحث المنهج التاريخي الوصفي لدراسة تاريخ التحكيم منذ قبل الاسلام وحتى قانون 2005
اهداف البحث	1-الوقوف على اهمية التحكيم 2-التعريف بالتحكيم على المستوى الاقليمي ، والدولي كمنظمات فضلا عن التعريف به على المستوى الوطني مع الاشارة الى قانون التحكيم السوداني 2005
ابرز الاستنتاجات	1-عدم الفهم العميق للتحكيم في المنازعات على مستوى المختصين والقانونيين 2-القصور الذي شاب دمج التحكيم في المنازعات كمادة علمية على وفق المناهج الجامعية 3-عدم مواكبة القوانين الاقليمية ، والعالمية المتجددة
ابرز التوصيات	1-لابد من الاهتمام بنشر ثقافة التحكيم في المنازعات 2-ضم التحكيم في المنازعات كمنهج علمي يدرس في كليات القانون 3-تدريب الملاكات القانونية ، ومراكز التحكيم ، والمجالس الهندسية بدمج شرط التحكيم في العقود والتوثيقات
اوجه الشبه	التحكيم وهو جزء من المتغير الرئيس (الخلافات التامينية) في بحثنا
اوجه الاختلاف	المنازعات متغير تابع ، وهناك اختلاف جذري من حيث الخلافات التامينية في دراسة بحثنا

4- (عبد العزيز، 2006)

العنوان	اخلاقيات صناعة التأمين/رسالة ماجستير
مشكلة البحث	على الرغم من اهتمام المشرع بتوفير الأدوات اللازمة لضمان تقديم التغطيات التأمينية للعملاء بالصورة التي تتلاءم مع إحتياجاتهم التأمينية وفي نفس الوقت تتفق وقدرتهم علي سداد الاقساط وايضا ضمان استمرار حسن العلاقة بين العملاء ومنظمات التأمين وذلك من خلال وضع مجموعة من القيود التي تمثل المبادئ الأساسية لعلم التأمين من ناحية وعقد وصناعة التأمين من ناحية أخرى ، فقد ظهر عدد من السلبيات التي تكمن في السلوك الأخلاقي من جانب أطراف العقد وكذلك العاملين والمهتمين بالتأمين والتي تعترض صناعة التأمين وتؤثر علي نموه وتطوره وتمثل حجر عثرة في سبيل تقدمه وازدهاره ، وهو بحث تجريبي تحليلي في منظمات التأمين العربية بحث تجريبي تحليلي في منظمات التأمين .
اهداف البحث	1-دراسة فهم ، واهمية الاخلاق في صناعة التأمين 2-دراسة ، وتحليل بعض الممارسات السلبية الاخلاقية ، والتي ظهرت في صناعة التأمين 3-اقتراح انموذج للمعايير الاخلاقية في صناعة التأمين ، يلتزم بها العاملين ، والمهتمين جميعهم بصناعة التأمين في العالم العربي
اهم الاستنتاجات	التأمين قائم على الوعود بين طرفي العقد ولهذا فانه يحتاج الى قدر كبير من الشفافية والوضوح في مراحل العمل المختلفة جميعها ابتداء ، من صياغة الوثيقة ، والشروط الأساسية الواردة بها ثم تقدير الاقساط ، واصدار العقد ، وانتهاء بمعاينة الخسارة ، وتسوية المطالبات.
اهم التوصيات	ان العلاقة المهنية بين العاملين في التأمين والعمل ينبغي ان تعتمد على مبادئ اخلاقية جيدة ، وان نجاح صناعة التأمين يعتمد بالدرجة الاولى على افراد لديهم المعرفة ، والاخلاق ، اذ لاغنى لاي منهما عن الآخر ، ان الاخلاق الجيدة تصنع اعمال جيدة ، وان الالتزام بالاخلاق الجيدة دائما ما ينبع من القمة
اوجه الشبه	الاخلاقيات هي جزء من المتغير المستقل (الخلافات التأمينية) في بحثنا
اوجه الاختلاف	الخلافات التأمينية للمتغير المستقل في دراسة بحثنا يختلف اختلافا جذريا عن الدراسة

دراسات اجنبية:

Jennifer@McNulty Thomas,2002

العنوان	Jennifer Pereira, carol McNulty and Thomas Dorey 2002
مشكلة البحث	واحدة من اكثر المهارات الحيوية التي يمكن للمفاوض تطويرها هي مهارة معرفة كيفية التقويم وقياس القضايا التي تقف بين الطرفين، بدلا من التصرف او رد فعل على اساس تصور ما يعتقد في القضية
ابرز الاهداف	تحديد المهارات الضرورية في التفاوض لحل المشكلات التي تنشأ في التفاوض على التأمين، ومحاولات لوضع الحلول التي تساعد في كسب العميل.
ابرز الاستنتاجات	بناءً على تحليل المعايير الخاصة بالتفاوض ،ان التفاوض في التأمين اكثر اقناعا ، وايجاد اكثر الحلول المعتمدة في صناعة التأمين.
ابرز التوصيات	1-تطوير المهارات للمفاوض مثل مهارة المعرفة وكيفية التقويم وقياس القضايا الحقيقية التي تقف بين الطرفين . 2-التعلم في كيفية تقدير ، وتقويم القضايا الواضحة والغامضة بين الاطراف.
اوجه الشبه	التفاوض جزء من المتغير المستقل في دراسة بحثنا.
اوجه الاختلاف	رضا الزبون المتغير التابع وهذا يختلف اختلافا جذريا في دراسة بحثنا.

المبحث الثاني : الأطار النظري للبحث

المطلب الاول: الخلافات التأمينية بين اطراف التأمين

تمر العملية التأمينية بمراحل متعددة وأبتداءً بأقتناع الزبون بأجراء التأمين ثم تقديم طلب التأمين ودراسة وتحليل الطلب والتأكد من صحة المعلومات من خلال وظيفة الاكتتاب في شركة التأمين ثم الى قرار القبول او رفض الطلب، وصولاً الى اجراءات تسوية التعويض عند تحقق الخطر، وقد تتعرض العملية التأمينية اثناء الاجراءات لكثير من الاخطاء والثغرات من قبل طرفي التأمين سواء كان السبب الادلاء بمعلومات غير صحيحة من قبل طالب التأمين او بسبب جهله وضعف وعيه التأميني او بسبب الغش والاحتيال ، وأحيانا عدم توضيح شركة التأمين لحقوق المؤمن له او دفعه لشراء وثيقة تأمين لا تغطي احتياجاته ، وبالتالي كل تلك الثغرات والاطفاء قد تؤدي الى منازعات تأمينية بين اطراف التأمين (نصر، 2015: 146).

وسنبين في ادناه بعض الاسباب الموجبة لتلك وانواعها المنازعات:

اولاً: الاسباب

- 1- مخالفة المؤمن له للقوانين واللوائح التي ترد في وثيقة التأمين.
- 2- تأخر المؤمن له في اعلام السلطات العامة بوقوع الحادث المؤمن منه او في تقديم المستندات والمعلومات التي تثبت وقوع الحادث.
- 3- من الاسباب للمنازعات هي اخلال المؤمن له بالتزام الاعلام خلال مدة التأمين :عدم اعلام المؤمن له شركة التأمين بالظروف الطارئة التي تؤدي الى تفاقم الخطر (لطفي، 2002: مرجع: 10)

ثانياً: أنواع المنازعات التأمينية:

ذكرنا بعض الاسباب التي تؤدي الى منازعات تأمينية وندرج في ادناه بعض الانواع من تلك المنازعات (نصر، 2015: 216-217):

- المنازعات الناشئة عن عقود التأمين التي تقع بين شركات التأمين وزبائنها .
- المنازعات المتعلقة بالمطالبة بالاقساط المستحقة على المؤمن له لبعض انواع التأمين.
- منازعات البطلان، اذا اورث خلا في احد اركانه ،او الابطال لتوافر احد عيوب الارادة.

ويرى (الغامدي، 2016: 103) ان المنازعات التأمينية تتمثل في :

- منازعات تتعلق بفسخ عقد التأمين للادلاء ببيانات غير حقيقية تتعلق بوصف الخطر او تعمد اخفاء بيانات جوهرية في طلب التأمين.
- المنازعات الناشئة عن عقود التأمين التي تقع بين شركات التأمين والمستفيدين من التغطيات التأمينية بموجب تلك العقود.
- المنازعات الناشئة عن عقود التأمين والتي تباشرها شركات التأمين بموجب حق الحلول أو حق الرجوع

ثالثاً: تدريب وتأهيل العاملين في النشاط التأميني وتأثيره في الحد من المنازعات التأمينية

يعد التدريب من المواضيع الاساسية والمهمة لما له من اثر مباشر في رفع مستوى الاداء للأفراد داخل شركات التأمين وانعكاس ذلك على نجاح هذه العملية التأمينية والحد من المنازعات التأمينية ولا يقتصر التدريب على مجرد تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية لتطويع وتنمية ادائهم بل هو عملية اكسابهم خبرات ومهارات جديدة وتمكين العاملين من اكتساب القدرة على استخدام

الاساليب الحديثة بالممارسة الفعلية في النشاط التأميني سواء كان في مجال الأكتتاب او في مجال التعويض .(كرفوع،2013: 96) وتتعرض الخبرات والمهارات والتمكين في تقديم خدمة تأمينية سليمة خالية من الاخطاء والمشاكل التي قد تتحول الى منازعات تأمينية ،اضافة الى ان التدريب والنظم التحفيزية من شأنها ان تغير سلوكيات الموظف مما يجعلها منسجمة مع غايات واهداف الشركة بتحقيق رضا وولاء الزبون (غوبتا،ليهمان،2006: 211) ويعتبر التدريب من انجح الوسائل في صقل المهارة الادارية للعاملين في مجال التأمين (الصباغ،2009: 22) ، ويعتبر التدريب وسيلة لا غاية وهي الوصول الى عملية تأمينية سليمة وبالتالي تقليل من المنازعات التأمينية او الحد منها من خلال اكساب المتدرب مهارات ومعارف ذات علاقة مباشرة بالعمل مما يرفع من ادائهم في تقديم خدمة تأمينية بجودة عالية وايضا يكسب الفرد ثقة بنفسه والقدرة على العمل ويرفع الروح المعنوية لديه وينعكس ذلك على تعامله مع المؤمن له بشفافية ومصداقية خلال العملية التأمينية بما يحقق خدمة خالية من المنازعات وولاء الزبون (حسونة،2011: 137-138).

رابعاً: ألولسائل وألساليب ألمتبعة لحل المنازعات التأمينية

ان كثرة المنازعات التأمينية بقطاع التأمين وخاصة المنازعات القضائية بين شركات التأمّن نفسها او بين شركات التأمّن والافراد يؤثر على ازدهار قطاع التأمين وسمعتها ويزيد النفقات بسبب الاجراءات القضائية الطويلة اضافة الى عدم السرية في الموضوع، لذلك فأن وجود وسائل حلول بديلة بعيدة عن المحاكم والقضاء لحل تلك المنازعات من شأنها ان تخفض النفقات وسنتناول هنا انواع الاساليب والوسائل البديلة عن القضاء لحل المنازعات التأمينية.

1-التفاوض في منازعات التأمين

ان التفاوض هو سر وجود الانسان وذلك لكثرة التحديات التي يواجهها الانسان في كل مكان نتيجة الصراع سواء كان على المستوى العائلي فهذا خلاف مع زوجتك وهذه مشادة بين ابناءك وهذا البائع يختلف معك،وبالطبع فان التعاون ليس نهاية التحديات ونحن لن ننجح ابدًا في التخلص من منازعاتنا كما اننا لانسعى للقضاء تماما على التحديات والمشاكل ،ولكن ما نرجوه هو ان نتعلم كيف نتعامل مع التحديات والمنازعات بأسلوب راق وبناء(الصيرفي،2009: 9).

2-ألوساطة في المنازعات التأمينية

تعد ألولساطة احدى الوسائل لحل المنازعات التأمينية التي يمكن لاطراف النزاع من خلالها حل خلافهم بشكل سريع واكثر عدالة وفاعلية ، مع منحهم المرونة في اختيار الوسيط.

مفهوم الوساطة

يقصد بالوساطة قيام طرف ثالث خلاف الطرفين المعنيين بالتوسط بينهما وذلك بغرض نقل وجهات النظر مابين كل طرف واخر وتقريب وجهات النظر بين الطرفين حول القضية موضوع النزاع او الخلاف ،وقد تحدث الوساطة قبل البدء بعملية التفاوض ،حيث يتم التمهيد من خلال نقل وجهات النظر ،ثم يجلس المفاوضين وجها لوجه للوصول الى اتفاق حول الخلاف بينهما.كما قد تحدث الوساطة اثناء التفاوض وذلك عند وصول الطرفين الى طريق مسدود بما يهدد بفشل التفاوض وعدم القدرة على التوصل الى اتفاق ،واخيرا فان الوساطة قد تحدث بعد التفاوض في حالة الفشل في الوصول الى اتفاق .ففي الحالة الاخيرة يمكن للوسيط ان يساهم في اعادة الاطراف الى مائدة التفاوض(المصدر السابق،2005: 71).

3-ألتحكيم في منازعات التأمين

يعد التحكيم وسيلة منتجة في حل المنازعات بين اطراف العقود بالتوازي مع القضاء العام ،حيث لجأت الكثير من الدول الى تنظيم التحكيم كوسيلة لحل الخلافات جنبا الى جنب مع النظام القضائي العام وكل دولة لها القوانين الخاصة بها بهذا

الشأن(الفاضل، 2010: 9) ويعتبر التحكيم الوسيلة المثلى في حل المنازعات على الصعيد التجاري الدولي، حيث اعتمدته منظمة التجارة العالمية في اتفاقياتها اسلوبا لتسوية المنازعات(ابراهيم، 2000: 8).

إذا فشلت مفاوضات التسوية المباشرة بين الشركة والمؤمن له يصار الى اسلوب التحكيم وتتضمن وثائق التأمين ما يسمى بشرط التحكيم .ويقضي شرط التحكيم باتفاق شركة التأمين مع المؤمن له على احالة اي نزاع او خلاف ناشئ عن الوثيقة الى التحكيم حيث يرجع حسمه الى قرار محكم فرد يعين كتابه من قبل الطرفين فاذا لم يتفقا فيلزم تعيين محكمين اثنين يعين كل طرف كتابة واحدا منهما خلال شهر تقويمي من تاريخ مطالبة احدهما للاخر بهذا التعيين ويقضي هذا الشرط:

-يجب على المحكمين اصدار قرارهم خلال ستة اشهر من قبول التحكيم مالم يتفق الطرفان على تمديد المدة.

-يتحمل الطرفان اجور المحكمين مناصفة.

-يعفى المحكمون من اتباع الاجراءات المقررة في قانون المرافعات.

خامسا: الأسس المعتمدة في اختيار الوسيلة الأفضل لحل المنازعات

أصبح بالإمكان اللجوء الى الوسائل البديلة لحل المنازعات التأمينية بدل اللجوء الى القضاء والمحاكم الرسمية ،اذن لماذا لا يلجأ اطراف المنازعات التأمينية الى حل خلافاتهم عبر التفاوض والوساطة والتحكيم؟ خاصة وان تلك الوسائل اصبحت بديل مثالي عن المحاكم الرسمية ، واصبحت الوسائل البديلة تلاقي قدر كبير من الاهتمام من قبل المشتغلين بالقانون وقطاعات التأمين والمال والاعمال في جميع انحاء العالم .فالتفاوض والوساطة كوسائل بديلة لحل المنازعات التأمينية هي افضل من اللجوء الى القضاء الرسمي لما يتميزان به من سهولة الاجراءات والسرعة في انهاء النزاع وبطريقة تمكن الاطراف من ضمان سرية تعاملاتهم واستمرارهم ، ويحول بينهم وبين التورط في تعقيدات القضاء واجراءاته الطويلة . (البوعاني، 2009: 9-11).

لكن لكل من التفاوض والوساطة عيوب قد تجعل طرفي النزاع يلجأون الى وسيلة اخرى هي التحكيم فمثلا عيوب التفاوض:

-انها تتأثر بالعلاقات الاجتماعية والعادات والتقاليد في المجتمع لذا فأن قراراتها تتأثر بتلك العلاقات

-اذن هي عملية نفسية معقدة والقرارات تكون متعلقة بدوافع المتفاوضين

-بالتالي ان القرارات تتأثر بالعلاقات السابقة والحاضرة بين اطراف التفاوض

أما من عيوب الوساطة:

-بعض الشركات تعاني من الجمود ولا تواكب التغييرات او التطورات لذا قد لاتعترف باسلوب الوساطة

-أحيانا تكون القرارات في التفاوض غير نهائية ويتم اعادة النظر بها باللجوء الى المحاكم .

-النفقات تكون عالية بالنسبة لاطراف النزاع

-اضافة الى ان الوساطة قد تلائم بعض حالات النزاعات ولا تلائم البعض الاخر (نصار، 2003: 6)

اما التحكيم :

لديه الكثير من المزايا التي تتفوق بها على القضاء وان المزايا التي يتمتع بها نظام التحكيم هي التي ادت الى انتشاره بشكل واسع من الوسائل الاخرى في مجال الاعمال وخاصة التأمين منها تميزه بالسرعة والسرية والامانة والمحافظة على العلاقات ، وايضا في التحكيم هناك ضمان بعدم الطعن الاستئناف بحكم التحكيم وضمان الحيادية (عدم الخضوع لاي جهة لها مصلحة).

وأخيرا ان اللجوء الى الوسائل البديلة وخاصة التحكيم لحل المنازعات التأمينية الناتجة عن عقود التأمين من شأنه تحسين مناخ النشاط التأميني وتعزيز جاذبيته.

اضافة الى ان تشجيع اللجوء الى التحكيم والنهوض بهذه الالية البديلة لحل المنازعات التأمينية ، مع ما يوفره من ايجابيات من قلة التكاليف والمرونة على المدى البعيد ، سيسهم ذلك في تنمية التأمين والمساهمة في خلق المناخ الملائم والامن لقطاع التأمين. (شهاب، 2009: 11).

المطلب الثاني : رضا الزبون

يعد الزبون من اهم الدعائم التي تضمن بقاء واستمرار شركة التأمين من عدمها، لذا تسعى الشركة الى زيادة درجة الرضا لديه حتى تضمن ولاءه والحفاظ عليه من خلال فهم متطلباته والسعي لتحقيقها والتقليل من الخلافات التأمينية، ويمكن اعتبار جودة الخدمة التأمينية وتقليل المنازعات التأمينية هي من احد اهم الاساليب المتبعة في تحقيق رضا الزبون سواء كان خلال العملية التأمينية او بعد تقديم الخدمة، (اسلام، محمد، 2015: 34).

والزبون هو احد طرفي الخدمة وبدونه لا تنتج الخدمة، لذلك تحاول الشركات قدر الامكان التقرب منه وسماع تطلعاته والاستجابة لاحتياجاته بهدف كسب ثقته وولائه مما يتيح لها تعزيز مركزها التنافسي وضمان النمو والاستمرار، لان الحفاظ على الزبائن الاصليين افضل من البحث عن زبائن جدد (الزهرة، 2011: ب). ويمثل الزبون المحرك الاساسي للمنظمة فهي تسعى للحصول على رضاه وولائه لان ادراك حاجات الزبائن يزيد من قدرة الشركة للارتقاء الى مستوى النمو، والشركة التي لها القدرة على ارضاء زبائنهم ستتمكن من المحافظة على الحصة السوقية لها والنمو والتوسع وزيادة الارباح في المستقبل (مرايمي، خثير، 2017: العدد 4).

اولاً: مفهوم رضا الزبون

الرضا هو ((استجابة الزبون للخدمة اي الحكم والتقييم الذي يصدره الزبون لخدمة او منتج معين ، وادراك الزبون بأن حاجاته ورغباته وتوقعاته حيال الخدمة قد تم اشباعها)) (سويدان، 2011: 1).

ثانياً: ابعاد رضا الزبون

هناك بعض الابعاد لرضا الزبون التي على المنظمة الالتزام بها لنيل رضاه ومنها (Athanassopoulos, et al, 2001: 964) (بكوش: 2006: 74):

1. اجراءات المعاملات: اتمام المعاملات في وقت قصير ، وبدون اي تأخير ، الوضوح والبساطة بالاجراءات ، والابتعاد قدر الامكان عن الروتين.
2. حسن تعامل العاملين ، وقدرتهم : المتمثل ب اللباقة ، واللفظ عند التعامل مع الزبائن وتلبية حاجاتهم، اتمام المعاملات دون تمييز، التقيد بالاوقات المحددة لتمام المعاملات.
3. الخدمات الاخرى المقدمة من المنظمة : ضرورة وجود اللوحات الارشادية الدالة على مواقع المديريات والاقسام، توفير مواقف للسيارات، توفير المرافق الصحية ، وتهيئة قاعات الانتظار المناسبة.
4. جودة الخدمة : اي فرد قد يواجه مشكلة شراء الخدمة او المنتج امام مجموعة من البدائل المتاحة لكنه يبحث عن منتج او خدمة تلبي حاجاته وتشبع رغباته وتحقق طموحاته، ومن المحتمل ان يتوقف ذلك على جودة المنتج او الخدمة وسعره وغيرها من الحسابات التي تحدد قرار الشراء ، وان (القيمة المدركة) هي التي تحسم امر المفاضلة او الاختيار بين البدائل لتلبية حاجات الزبون واشباع رغباته وتحقيق توقعاته، وتعد هذه القيمة عن نوع ومستوى ادراك الزبون للمنفعة الحقيقية التي يحصل عليها من شراء منتج معين وما يتحمله من نفقة مقابل الحصول عليه ، ومن الامور التي تظهر اهمية وخطورة القيمة المدركة للزبون انها هي التي تحدد نوع ومستوى الرضا الذي يتكون لدى الزبون بناءً على رؤية الزبون لمدى ملائمة القيمة المدركة في الاستجابة لحاجاته وتلبية توقعاته.

5. مواصفات الخدمة او المنتج: ان السلوك المنطقي والمعتاد الذي يبدأ به الزبون هو تحديد ماهو مطلوب شرائه قبل ان يكون هناك تفكير في عدد الوحدات التي سيشتريها او السعر الذي سيدفعه للحصول عليها او المصدر او الجهة التي سيتصل بها ، او الاوقات التي يتم تنفيذ قرار الشراء فتتمثل المواصفات في مجموعة من الخصائص التي يتصف بها المنتج او الخدمة .

ويرى الباحث ان العلاقة بين تلك الابعاد ورضا الزبون مترابطة اذ يكون سير المعاملات بسرعة ، وشفافية ، ولطف العاملين بالتعامل مع الزبائن ، وتقديم خدمة تأمينية بمستوى ، وجودة عالية يعكس نجاح العملية التأمينية ، وهذا يترك انطباع جيد ، وشعور طيب تجاه المنظمة ، وكسب رضاه ، وولائه للمنظمة التي يتعامل معها ، ويؤدي ذلك الى احتفاظ المنظمة بالزبون لمدة طويلة ، وان الاحتفاظ بالزبائن الحاليين افضل من جذب ، واستقطاب زبائن جدد .

ثالثا: قياس رضا الزبون:

اصبح قياس رضا الزبائن اليوم مسألة مهمة لمعظم منظمات التامين، في هذا الشأن هناك شائعات من اللورد كلفن (القرن التاسع عشر) "إذا كنت لا تستطيع قياس شيء ما ، لا يمكنك فهمه". في العقود الأخيرة ، ازدادت أهمية إرضاء الزبون ، ولذلك فإن الكثير من المنظمات تعد قياس رضا الزبائن من أولوياتها. كما تعد ردود فعل موثوق بها ، وهي توفر طريقة فعالة ، ومباشرة ، وذات مغزى ، وموضوعية لتفضيلات الزبائن وتوقعاتهم.

يحقق قياس رضا الزبون الكثير من المزايا تتمثل في الاتي: (Sharman,2012: 18)

- 1- أن قياس رضا الزبون يساعد على تقويم الوضع الحالي لاعمال المنظمة ، ومن ثم تصميم الخطط المستقبلية.
- 2- قياس الرضا قادر على تحديد فرص السوق المحتملة.
- 3- يساعد على فهم سلوك الزبائن ، وتحديد ، وتحليل توقعات الزبائن ، واحتياجاتهم ، ورغبتهم على وجه الخصوص.
- 4- تحسين التواصل بين المنظمة والزبون.
- 5- من خلال هذا القياس ، من الممكن أيضاً دراسة ما إذا كانت الإجراءات ، والجهود ، والبرامج الجديدة لها أي تأثير في زبائن المنظمة.
- 6- يتم تحديد ضعف المنظمة وقوتها ضد المنافسة ، بناءً على تصورات الزبائن ، وحكمهم.
- 7- تحفيز الأفراد العاملين لزيادة إنتاجيتهم.

و ينبغي ان يكون رضا الزبون جزء ثابت من الاداء بحد ذاته في المنظمة ، وليس نشاطا معزولا . ويعد قياس رضا الزبون عملية مستمرة تعزز من دخول الزبائن الجدد الى المنظمة ، وان على المنظمات ان تشرف على اداء منافسيها في هذه المجالات ، والحصيلة هي ان قياس الرضا يعد شيئا حساسا جدا ويوصف للمنظمات التي تركز على رضا الزبون بأنه اداة تسويق ، وهدف ، وان المنظمات التي تبحث عن رضا الزبون عليها التاكيد من سوقها الاساسية لان قياس رضا الزبون يمكن المنظمة من استغلال فرص تحسين الخدمة.

تسعى المنظمات الى تحقيق رضا الزبون والتعرف على مدى رضاه تجاه الخدمات التأمينية المقدمة لهم لذا يتوجب على المنظمة ان تكون اكثر قرب ، واتصال بالزبائن ، لانهم محور عمل الشركة ، وقياس رضا الزبون اداة للمنظمة تمكنها من تحديد الحصة السوقية ، وامكانية توسيعها مستقبلا، فضلا عن ذلك من قياس رضا الزبون يمكن الكشف عن الانحرافات ، والاطفاء في العملية التأمينية وتقليلها (شيت ، 2013 : 253-254) (Perrin,2002:12) .

1. قياس رضا الزبون يفيد في تنفيذ الموازنات المرجعية ، وهذا يحقق الافادة من تجارب الاخرين.
2. الاستجابة السريعة للتغيرات في احتياجات ، ورغبات الزبون.

3. دعم وتعزيز الجهود التنظيمية من تبني آراء ، ووجهات نظر الزبون..

رابعاً: خدمة الشركة للزبون لتقليل المنازعات وتحقيق رضاه (حمود، 2002: 205-206)

أصبح المجتمع الانساني بفضل الثورة التكنولوجية والاتصالات وعالم الانترنت والعولمة....الخ قرية صغيرة يستطيع المرء ان يفاضل بين العديد من السلع البديلة في الاسواق بمحض رغباته واختياراته ولذا فان سبل الجذب التي تسعى من خلالها الشركات الاقتصادية لايحقق مطلقاً بمعزل عن الخدمات التي ينبغي ان تقدم للزبون وبصورها المختلفة ، ولذا فلا بد من معرفة السلعة او الخدمة التي يرغب الزبون باقتنائها وماهي المواصفات والسمات المميزة وسبل التوصيل والقابلية على التطوير والتحسين وغيرها من العوامل والخدمات التي من شأنها ان تقلل من المنازعات التأمينية وتحقق رضا الزبون و تاخذ ثلاث اتجاهات هي:

- 1-خدمات ما قبل البيع وتلك الخدمات تتركز في الاتصال بالزبائن والتعرف على رغباتهم وحاجاتهم وميولهم واتجاهاتهم في الطلب المرتقب على الخدمة اذ تتم هذه الخطوات عادة بدراسة سلوك المستهلك وللتعرف على قدراته الشرائية والدخل .
- 2-الخدمات المرافقة للبيع وتلك الخدمات تتركز في تعريف الزبون بالخدمة ومواصفاتها القياسية ودرجة الاعتمادية.
- 3-خدمات ما بعد البيع وتلك الخدمات تتركز عادة بالاتصالات ما بين الزبون والشركة .

خامساً: الطرق والأساليب التي تتبعها الشركة لتقليل المنازعات ونيل رضا الزبون

- تحرص شركات التأمين على تطوير وتحقيق مستوى عال في الخدمة التأمينية للحد من المنازعات ونيل رضا الزبون وباستخدام مجموعة من الطرق والأساليب نذكر منها:
- 1-الاستخدام المستمر للدراسات والبحوث: ان الفشل في الوصول الى خدمة ذات جودة عالية وخالية من الثغرات ،يلزم الشركة اللجوء الى استخدام البحوث كوسيلة لتجميع المعلومات وتحقيق الفهم عن توقعات الزبائن للخدمة التأمينية وتقييماتهم للاداء الفعلي للشركة .
 - 2-تعتبر شكاوي الزبائن مؤشرا خطيرا لمستوى الخدمة التأمينية المقدمة وبالنسبة لبعض الشركات فان هذه الوسيلة تعتبر الاداة الرئيسية للتعرف على مدى رضا الزبون وعلى مستويات الخدمة المقدمة، وهذه الوسيلة غالبا ما تكشف نواحي الضعف في الاداء وتوقعات التحسن ومن ثم توفير قاعدة معلومات والتي تفيد في رسم السياسات التي تساعد على تحسين الخدمة.
 - 3-توظيف افضل الكفاءات:من الضروري ان يتوافر لدى الشركة قاعدة من الافراد الذي يتمتعون باتجاه ايجابي لان غالبية الاخطاء اثناء العملية التأمينية تنحصر في ضعف مهارات مقدمي الخدمة وافتقارهم للرغبة في العمل وتدني نظرتهم للزبون ،لذا فان الشركة يجب ان تكون حريصة على انتقاء وتوظيف افضل العناصر . (الحداد، 1999: 306).
 - سرعة حل ومعالجة مشاكل الزبائن:يؤثر اسلوب التعامل مع المشاكل والخلافات على احتمالات استمرار الزبون مع الشركة وبصفة عامة كلما زاد التعامل الفعال مع المشاكل والاختفاء والخلافات زاد احتمال استمرار الزبون بالتعامل مع الشركة والعكس صحيح (ابو نبعة، 2005: 27).

المبحث الثالث : الاطار التطبيقي للبحث

سيتم من خلال هذا المبحث عرض ، وتحليل نتائج البحث (تسوية المنازعات التأمينية بين اطراف التأمين وأثرها في رضا الزبون) ، وذلك من خلال عرض الأوساط الحسابية لتشخيص الاجابات للعينة ، والانحرافات المعيارية لتقدير مدى التشتت في

الاجابات , ومعامل الاختلاف لتحديد درجة التجانس في اجابات وترتيب الفقرات البحث , والاهمية النسبية لمعرفة درجة اهتمام عينة البحث , والترتيب بحسب الاهمية للفقرات , واستخدام النسب المئوية والتكرارات لمعرفة شدة الاجابة , على المستوى الفرعي والعام لمتغيرات البحث , إذ اعتمد على مقياس (Likert) الخماسي في إجابات أفراد العينة , وسيكون مستوى الإجابة محصورا بين (1- 5) وعلى خمسة مستويات على وفق الفئات , وتكون الفئات على النحو الآتي :-

الفئة الأولى من 1 - 1.79 تمثل الإجابة (لا اتفق بشدة)

الفئة الثانية من 1.8 - 2.59 تمثل الإجابة (لا اتفق)

الفئة الثالثة من 2.6 - 3.39 تمثل الإجابة (محايد)

الفئة الرابعة من 3.4 - 4.19 تمثل الإجابة (اتفق)

الفئة الخامسة من 4.2 - 5 تمثل الإجابة (اتفق بشدة)

عرض وتحليل نتائج اجمالي متغيرات البحث X , Y

يظهر الجدول رقم (1) , النتائج بحسب وجهات نظر العينة بشأن (المتغيرات الرئيسة للبحث) , إلى الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية العام المتعلقة ب (متغيرات البحث الرئيسة) , فنلاحظ ان اجابات العينة بحسب فقرات متغيرات البحث من الفقرة (1 - 2) قد تم , ترتيب فقرات هذا البعد تنازليا بحسب درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها , وبالاعتماد على الوسط الحسابي فكلما كان الوسط الحسابي اعلى كلما كان تشخيص الاجابات نحو هذا المحور متجه نحو الاتفاق , وترتيب الفقرات بحسب الاهمية في الجدول وبالاعتماد على معامل الاختلاف , فكلما كان معامل الاختلاف اقل كلما كانت الاهمية اعلى , وكالآتي :-

الجدول (1) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية لإجمالي متغيرات البحث الرئيسة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	الترتيب بحسب الاهمية
1	المنازعات التأمينية	3.94	0.31	7.95	78.75	1
2	رضا الزبون	3.71	0.36	9.76	74.21	2

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي (SPSS)

1- جاءت الفقرة رقم (1) , وهي (تسوية المنازعات التأمينية) , بالمرتبة الاولى في الوسط الحسابي , وفي المرتبة الاولى لمعامل الاختلاف من حيث درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها , إذ حصلت على اعلى وسط حسابي بلغت قيمته (3.94), والتي تشير إلى خيار (أتفق) , وبانسجام جيد في الإجابات , وتؤكد قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف فيه وعلى التوالي , إذ بلغت قيمتها (0.31) , وهذه النتيجة تشير إلى أن لهذه الفقرة مستوى جيد من الأهمية لدى العينة المبحوثة , في حين كانت الاهمية النسبية , (78.75) , وهي ما تؤكد درجة الاهتمام من قبل عينة البحث حول تسوية المنازعات التأمينية .

2- جاءت الفقرة رقم (2) , وهي (رضا الزبون) , بالمرتبة الثانية في الوسط الحسابي , وفي المرتبة الثانية لمعامل الاختلاف من حيث درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها , إذ حصلت على اقل وسط حسابي بلغت قيمته (3.71), والتي تشير إلى خيار (أتفق) , وبانسجام جيد في الإجابات , وتؤكد قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف فيه وعلى التوالي , إذ بلغت قيمتها

(0.36) , (9.76) , وهذه النتيجة تشير إلى أن لهذه الفقرة مستوى جيد من الأهمية لدى العينة المبحوثة , في حين كانت الأهمية النسبية , (74.21) , وهي ما تؤكد درجة الاهتمام من قبل عينة البحث حول محور رضا الزبون .

تحليل علاقة الارتباط بين المنازعات التأمينية مع رضا الزبون في الشركة

يسعى هذا المبحث الى تحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات , ومعرفة مدى قبول او رفض الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها : هناك علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية ايجابية للمنازعات التأمينية مع رضا الزبون , وذلك باستخدام معامل الارتباط البسيط (بيرسون Pearson Correlation Coefficient) الذي يعد من الطرق الاحصائية المستخدمة لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين متغيرين كميّين على مستوى العينة المبحوثة

جدول (2) علاقة الارتباط بين تسوية المنازعات التأمينية مع رضا الزبون على المستوى الكلي

العلاقات المعنوية		رضا الزبون Y	رضا الزبون Y المنازعات التأمينية X	
النسبة	العدد		معامل الارتباط	مستوى المعنوية
%100	1	-0.586**	معامل الارتباط	التأمينية X الرضا Y
		0.000	مستوى المعنوية	
		داله	القرار	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي (SPSS)

(**) ارتباط ذا دلالة معنوية عند مستوى (0.01).

(*) ارتباط ذا دلالة معنوية عند مستوى (0.05).

علاقة الارتباط بين المنازعات التأمينية مع رضا الزبون على المستوى الكلي

يتضح من خلال الجدول رقم (2) , الى وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة معنوية, بين تسوية المنازعات التأمينية , ورضا الزبون , على المستوى الكلي , وكانت علاقة الارتباط قد بلغت قيمتها (-0.586**) , عند مستوى دلالة (0.01) , ومن هذه النتيجة نستدل على قبول الفرضية الرئيسية الأولى والتي مفادها هناك علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية ايجابية للمنازعات التأمينية في رضا الزبون

اختبار الفرضيات باستخدام الانحدار الخطي و تحليل النتائج

وضعت الدراسة الحالية الفرضية الرئيسية الثانية وهي فرضية التأثير البسيط

فرضية التأثير البسيط الرئيسية

وسيجري الكشف عن علاقة التأثير بين المتغير المستقل والمتمثل بـ (المنازعات التأمينية) على المتغير التابع والمتمثل بـ (رضا الزبون) وتحليلها , باعتماد معامل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression) كونه أسلوباً إحصائياً يستخدم للإفادة منه في تحديد اتجاهات التأثير (السلبية، والإيجابية) ومقدارها، وهو أداة احصائية تساهم في اختبار التأثير في النموذج الاحصائي وذلك لتقدير حجم التأثير الذي يحدثه المتغير المستقل في المتغير التابع، بحيث ينتج معادلة احصائية توضح العلاقة بين المتغيرات ويمكن استخدام هذه المعادلة في معرفة نوع العلاقة بين المتغيرات وتقدير متغير باستخدام المتغيرات الاخرى، اذ نصت الفرضية الرئيسية الثانية على وجود تأثير ذي دلالة معنوية للمتغير المستقل المنازعات التأمينية الذي جرى ترميزه بالرمز

(X) في المتغير التابع رضا الزبون (Y) ، وسيجري اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)، وفي ضوء هذه الفرضية جرت صياغة علاقة دالية بينهما، وكانت معادلة الانحدار هي الآتية:

$$Y = \alpha + \beta X$$

وقد اتخذت مستويات التحليل المستوى الإجمالي ; لمعرفة معنوية التأثير لكل متغير من المتغيرات التوضيحية في كل متغير من متغيرات الاستجابة ، أما عن قبول ، أو رفض فرضية التأثير ، فيتم ذلك عبر مقارنة (F) المحسوبة بقيمة (F) الجدولية تحت مستويين معنوية (0.05) و (0.01) وعلى النحو الآتي :-

تحليل تأثير المنازعات التأمينية في رضا الزبون على المستوى الكلي

يتضح من الجدول رقم (3) ، أن قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (47.189) ، وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (6.93) عند مستوى دلالة (0.01) ، وبمعنوية (0.000) ، ودرجة حرية (1,90) ، وهذه النتيجة تعني وجود تأثير ومعنوي احصائياً للمتغير المستجيب (المنازعات التأمينية) في المتغير التابع (رضا الزبون)، في عينة البحث . أما قيمة معامل التحديد (R^2) والذي يعد مقياساً وصفيّاً يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم، ويمثل نسبة الانخفاض في الأخطاء عند استخدام معادلة الانحدار، فقد كان مقداره (0.344)، وهذا يعني أن (المنازعات التأمينية) تفسر ما نسبته (34.4%) من التباين الحاصل في (رضا الزبون)، وأن (65.6%) هو تباين مفسر من عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار. وعليه هذه النتائج توفر دعماً كافياً لقبول فرضية التأثير البحث الرئيسية الثانية التي تنص على (هناك تأثير ذو دلالة معنوية للمنازعات التأمينية في رضا الزبون) .

ومن خلال الجدول (3) نلاحظ بان قيمة الحد الثابت (a=1.037) وهي معنوية احصائياً، اذ بلغت قيمة t المحسوبة لها (2.655) وهي اكبر من t الجدولية عند مستوى المعنوية 1% ودرجة الحرية (90) والبالغة (2.37) ، أما قيمة الميل الحدي (b=0.679) فهي معنوية احصائياً لان قيمة t المحسوبة البالغة (6.869) اكبر من t الجدولية عند مستوى المعنوية 1% ودرجة حرية (90) والبالغة (2.37) .

جدول (3) اختبار الفرضيات

رضا الزبون Y								المتغير التابع
								المتغير المستقل
الحد الثابت a	قيمة t المحسوبة	الميل الحدي B	قيمة t المحسوبة	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	المعنوية	القرار	المنازعات التأمينية X
1.037	2.655	0.679	6.869	0.344	47.189	0.000	يوجد تأثير	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي (SPSS)

* قيمة (F) الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 ودرجتي حرية (1,90) = (3.95)

** قيمة (F) الجدولية عند مستوى معنوية 0.01 ودرجتي حرية (1,90) = (6.93)

* قيمة (T) الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 ودرجتي حرية (90) = (1.66)

** قيمة (T) الجدولية عند مستوى معنوية 0.01 ودرجتي حرية (90) = (2.37)

الاستنتاجات

- 1- لاحظ الباحث ان الغالبية من عينة البحث من مدراء ، وموظفين ، وزبائن متفقين على أهمية المحاور للمتغيرين تسوية المنازعات التأمينية ، وتحقيق رضا الزبون.
- 2- توصل البحث من خلال نتائج العملي ان استخدام التحكيم في تسوية المنازعات يعد من افضل الاساليب لتسوية النزاعات بين الطرفين لانه يعود بالفائدة لطرفي النزاع و هناك اتفاق وانسجام في الاجابات تؤكد قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف في ان مستوى الاهمية لهذه الفقرة بالنسبة لعينة البحث من موظفين وزبائن كانت عالية جدا.
- 3- الاتفاق على ان زيادة عمليات الرقابة الداخلية في الشركة يسهم في تقليل الاخطاء التي قد تؤدي في المستقبل الى منازعات تأمينية ، اذ هناك اتفاق وانسجام في الاجابات تؤكد قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف في ان مستوى الاهمية لهذه الفقرة بالنسبة لعينة البحث من موظفين وزبائن كانت عالية .
- 4- من النتائج التي ظهرت تبين ان ارضاء الزبون يعد احد اولويات اهداف الشركة اذ هناك اتفاق وانسجام في الاجابات تؤكد قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف في ان مستوى الاهمية لهذه الفقرة بالنسبة لعينة البحث من موظفين وزبائن كانت عالية جدا.
- 5- تبين ان ضعف الوعي التأميني والجهل بالقوانين بالنسبة للزبائن كان احد الاسباب في احداث صعوبات في تسوية المنازعات التأمينية ، و هناك اتفاق وانسجام في الاجابات وتؤكد قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف في ان مستوى الاهمية لهذه الفقرة بالنسبة لعينة البحث كانت عالية جدا.

ثانياً: التوصيات

- 1- استعمال الوسائل الودية لحل الخلافات التأمينية اكثر ، بدل اللجوء الى القضاء والمحاكم ، لان ذلك يرجع بالفائدة للطرفين من خلال الحفاظ على السرية وقلة النفقات والسرعة بتسوية الخلافات ، وتوافر من ذوي الخبرة والاختصاص ، وحرية الحوار والادلاء بالمعلومات ، ولان القضاء والمحاكم يعني هدر بالوقت فضلاً طول الاجراءات .
- 2- ان اغلب المنازعات التأمينية قد تحدث بسبب سوء الاجراءات والغموض في اجراءات التعويض ، لذا من الضروري للادارة العليا بتكثيف اللقاءات مع العاملين في الشركة وتعميق مفاهيم الشفافية والصدق في مجال التعويض وهذا يدل على احترام الشركة لحقوق الزبون وسعيها نحو الوفاء بالتزاماتها تجاهه
- 3- استعمال التدريب الالكتروني لاتاحة الفرصة لأكبر عدد من العاملين في النشاط التأميني ، ولما له من دور في رفع مستوى اداء العاملين داخل الشركة وهذا ينعكس على نجاح العملية التأمينية والحد من المنازعات
- 4- يقترح الباحث استعمال الارشفة الالكترونية للاقسام الخاصة بتسوية المنازعات التأمينية سواء كانت عن طريق القضاء او بأسلوب التحكيم لسهولة الرجوع ومتابعة القضايا لمعرفة القضايا المحسومة والقضايا قيد الدراسة والقضايا التي تم ابطالها لتجنب تراكم القضايا في المحاكم .
- 5- افساح المجال لذوي الشهادات العليا من ذوي اختصاص التأمين بأشغال مكانات مهمة في شركة التأمين الوطنية لرفع مستوى الاداء على نحو افضل ومواكبة التطورات الحاصلة في مجالات التأمين ، .

6- إبراز دور الفروع في شركة التأمين الوطنية من مدراء ومنتجين وموظفين في توعية الزبون بقراءة وثيقة التأمين باهتمام عند استلامها ، لان اكثر الخلافات والتقاطعات بين الشركة والزبون يكون بعدم قراءة الزبون للوثيقة وعدم احاطته علم بالغطاء التأميني ، وجعل تميز وثيقة التأمين ببساطتها ووضوحها.

المصادر

الكتب

1. ابو نبعة ، عبد العزيز ،(2005) ، تسويق الخدمات المتخصصة، الطبعة الاولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
2. ابو شيخة، نادر احمد، (1997)، اصول التفاوض، الطبعة الاولى، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان.
3. البجاد، محمد بن ناصر، 1999، التحكيم في المملكة العربية السعودية، معهد الادارة العامة، الرياض
4. البكري، ثامر ياسر، (2005)، تسويق الخدمات الصحية، الطبعة الاولى، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان.
5. البكري ، ثامر ياسين و الرحومي ، احمد ،(2008) ، تسويق الخدمات المالية، الطبعة الاولى، اثراء للنشر والتوزيع عمان.
6. الجبوري، ابراهيم صالح عطية، (2013)، العوامل المؤثرة في تقدير التعويض عن الفعل الضار، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت.
7. الجبوسي، سليمان حسيب و الصميدعي، محمود جاسم،(2009)، تسويق الخدمات المالية، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر، عمان.
8. الحداد، عوض بدير ، (1999) ، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الاولى، البيان للنشر والطباعة، القاهرة.
9. الرمح، عبدالله عيسى، 2013، التحكيم في دول مجلس التعاون الخليجي، دار الفتح للطباعة والنشر، الاسكندرية.
10. الزنبقي، حنان سليمان، (2011)، التدريب الالكتروني، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان.
11. السيفي، بديع احمد، (2006)، الوسيط في التأمين و اعادة التأمين، الجزء الاول، شركة الديوان للطباعة، بغداد.
12. السيفو، وليد اسماعيل و ابوبكر، عيد احمد، (2009)، ادارة الخطر و التأمين، الطبعة الاولى، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان.
13. السعيد، محمد عاطف، (2009)، ادارة الخدمة التأمينية في ادارة الاعمال ، مؤسسة رؤية للطبع و النشر و التوزيع.
14. الشماخ، خليل محمد حسن ،(2004) ، مبادئ الادارة مع التركيز على ادارة الاعمال، الطبعة (4)، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
15. الصباغ، ليث عبدالامير، (2009)، صناعة التأمين في الاسواق العربية، الطبعة الاولى ، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت.
16. الصيرفي، محمد، (2006)، مبادئ التنظيم و الادارة، الطبعة الاولى، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان.
17. الصيرفي ،محمد،(2009)، مهارة التفاوض سلسلة اصدارات التدريب الاداري، الطبعة الاولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الاسكندرية.
18. الضمور، هادي حامد،(2008)، تسويق الخدمات، الطبعة (4)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
19. الطحم، عبدالله بن عبد الغني(1996) ، السلوك التنظيمي، دار توزيع الرياض، الرياض.
20. الطائي، يوسف حليم سلطان و العبادي، هاشم فوزي ، (2009) ، علاقات الزبون، الطبعة الاولى، دار الوراق.
21. العقيلي، عمر وصفي،(2001) ، مدخل الى المنهجية المتكاملة لادارة الجودة الشاملة(وجهة نظر)، الطبعة الاولى ، دار وائل للطباعة والنشر، عمان.
22. العلاق، بشير،(2004) ، استراتيجيات التسويق عبر الانترنت، الطبعة الاولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
23. العامري، صالح مهدي محسن و الغالي، طاهر محسن منصور، (2008)، الادارة و الاعمال، الطبعة الثانية، دار وائل، عمان.
24. العجارمة ، تيسير ، (2005) ، التسويق المصرفي، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع ،عمان.
25. العطير، عبد القادر،(2004)، التأمين البري في التشريع، دراسة مقارنة، الطبعة الاولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
26. الغامدي، سعد بن عبدالعزيز، (2016)، قضايا التأمين في المملكة العربية السعودية، دار الكتاب الجامعي للنشر و التوزيع.
27. القزويني، علي تقي و ضياء، سوسن احمد، (2007)، التأمين في التطبيق و القانون و القضاء، الطبعة الثانية، دار الثقافة، عمان.
28. الفاضل، فيصل بن منصور، 2010، مبدأ استقلالية اطراف النزاع في ظل التحكيم الحالي في المملكة العربية السعودية، دراسة مقارنة، الطبعة الاولى.

29. الكاشف، محمد محمود و علي، عبدالله حميدة علي و ابوبكر، عيد احمد، (2004)، ادارة الخطر و التأمين، دار النهضة العربية، العربية.
30. اللامي، غسان قاسم داود،(2013) ، افكار وتوجهات جديدة، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
31. المليجي، اسامة شوقي، 2004، هيئة التحكيم الاختياري، الطبعة الاولى ، دار النهضة العربية، القاهرة.
32. المعهد المالي، (2016)، مدخل الى اساسيات التأمين، كتاب تم اعداده تحت اشراف المعهد المالي، الرياض.

الرسائل والاطاريح

1. ابراهيم، احمد ابراهيم، 2000، اختيار طريق التحكيم ومفهومه في اطار مركز التحكيم، بحث مقدم الى دورة التحكيم في مركز عين شمس ، القاهرة.
2. ابو فزع، عاصم رشاد محمد (2015) ، اختبار العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون وقيمة الزبون ، دراسة مقارنة بين المصارف الاسلامية والمصارف التجارية في الاردن ، جامعة الشرق الاوسط.
3. اسلام، قراوي، محمد، غازي، (2015) ، تأثير جودة الخدمة على رضا الزبون الخارجي، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير ، جامعة اكلي محند اولحاج ، البويرة.
4. الخزعلي، احمد رعد ناظم، (2013) ، الشفافية و اثرها في صناعة التأمين، بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية و شركة التأمين العراقية العامة، معهد الدراسات المحاسبية و المالية، بغداد.
5. السبيعي، فارس بن علوش بن بادي، (2010)، دور الشفافية و المساءلة في الحد من الفساد الاداري في القطاعات الحكومية، قسم العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم.
6. الطشة، عتيق محمود، (2007)، درجة الالتزام بالشفافية الادارية في وزارة التربية و التعليم في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها، عمان.
7. الكفارنة ، وفاء مفيد،(2012)، دور منظمات غير الحكومية الفلسطينية في تعزيز خبرة العاملين فيها ، كلية التجارة ، قسم ادارة الاعمال، الجامعة الاسلامية، غزة.
8. الجابري، صلاح سمار، (2009)، المهارات القيادية اللازمة لادارة التغيير التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الادارية، جامعة نايف العربية.
9. النويبي، فهد محمد، (2005)، المهارات الادارية و الشخصية و علاقتها بالتعامل مع الجمهور، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الادارية، جامعة نايف العربية .
10. المعتق، ماجد بن سليمان بن محمد، (2010)، الفصل في منازعات التأمين في المملكة العربية السعودية، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات درجة الماجستير في العدالة الجنائية، الرياض.
11. المهناوي، علاء عبد رسن، 2016، دور المهارات الادارية للادارة الوسطى في تسوية التعويضات التأمينية بحث تطبيقي لاراء عينة من مديري التعويض في شركتي التأمين الوطنية والعراقية العامة ، معهد الدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد.
12. الزهرة، زوزو فاطمة، (2011) ، دور جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون، دراسة حالة عيادة الضياء بورقلة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي.
13. الجبوري، هدى ياسين عيدان ، (2013)، تأثير صدقية شركة التأمين في مجال التعويض، بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية ، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية ، جامعة بغداد.
14. السامرائي، حفصة عطا الله، (2002) ، المزيج التسويقي للخدمة الصحية واثره في رضا الزبون ، رسالة ماجستير ، جامعة بغداد.
15. المهندي، منذر خضر يعقوب، (2003)، دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز رضا الزبون ،حالة دراسة لفندق جيان في محافظة دهوك ، جامعة الموصل.
16. الزيناتي، اسامة محمد خليل، (2014)، دور اخلاقيات المهنة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المستشفيات الحكومية الفلسطينية ، جامعة الاقصى ، فلسطين .
17. بكوش، كريمة، (2006) ، تحقيق رضا العميل من خلال الموارد البشرية، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة البلدية.
18. بنشوري، عيسى، (2009) ، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق.
19. بو عنان، نور الدين، (2006) ، جودة الخدمات واثرها على رضا العملاء ، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف.
20. عبدالعزيز، عمر عبد الجواد، (2006)، اخلاقيات صناعة التأمين، في العالم العربي، قسم العلوم المالية و المصرفية، قسم الزيتونة، عمان.

21. عبد الوهاب، علاء، (2014)، الثقافة التأمينية وأثرها على تسويق وثيقة حماية الأسرة ومساكنها ، بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد.
22. عبدالقادر، حمدوني، (2015)، التحكيم الدولي وتطبيقاته على ضوء القانون الجزائري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية.
23. عمورة، ريم، (2010)، اثر الكفاءات في ادارة وظائف شركة التأمين ، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة دمشق.
24. عواطف، عبيد، (2016)، دور الابتكار التسويقي في تحسين جودة الخدمة التأمينية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية
25. فالح، سهاد كاظم، (2013)، الحوافز و اثرها في صناعة التأمين، بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية، بغداد.
26. فطيمة، اقسولين و صنية، يحيوي، (2002) التحكيم الالكتروني، رسالة ماجستير، الجزائر.
27. كرفوع، عدنان طه، (2013)، دور تنمية الموارد البشرية في صناعة التأمين، بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية، المعهد العالي للدراسات المحاسبية و المالية، جامعة بغداد.
28. ماء البارد، نور اسامة، (2014) ، اثر متغيرات البيئة الداخلية في اداء شركات التأمين (دراسة تجريبية على شركات التأمين في سوريا)، جامعة تشرين ، دمشق.
29. ملحم، محمود ابراهيم سعيد، (2010)، " دراسة تحليلية للعلاقة بين ادارة الوقت وأداء العاملين : بالتطبيق على المؤسسات العامة والخاصة بمحافظة قلقيلية فلسطين " ، أطروحة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة القاهرة.
30. هاواري، كاظم فرج عارف، (2004)، تأثير ابعاد التسويق التفاعلي في تعزيز رضا الزبون دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي المصارف التجارية الحكومية في المنطقة الشمالية ، رسالة ماجستير علوم في ادارة الاعمال ، الجامعة المستنصرية .
31. والي، عدنان ماضي، (2010)، تنمية المهارات الادارية. رسالة ماجستير في علوم ادارة الاعمال.