واقع إدارة التفكير الاستراتيجي في شركات التأمين العاملة في اليمن.

(دراسة ميدانية في شركات التأمين العاملة في اليمن)

احمد ابراهيم عبد الله ناجي الراشدي [1*]
بشير محمد الحمادي [1]

الاستـلام: 2025/8/22
التحكيم: 28/ 2026/3
القبـــول: 29/ 2026/3

© 2026 University of Science and Technology, Aden, Yemen. This article can be distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2026 جامعة العلوم والتكنولوجيا، المركز الرئيس عدن، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

[1] قسم إدارة اعمال، كلية العلوم الادارية، جامعة العلوم الادارية، عدن- اليمن.
* عنوان المراسلة: ahmedsaber352020@gmail.com

واقع إدارة التفكير الاستراتيجي في شركات التأمين العاملة في اليمن.
(دراسة ميدانية في شركات التأمين العاملة في اليمن)

الملخص:

تهدف الدراسة الى التعرف على أثر التفكير الإستراتيجي بأبعاده المنفردة (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التخطيطي، التفكير التشخيصي) في شركات التأمين العاملة في اليمن، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والأداة الرئيسية هي الاستبانة لجمع البيانات الأولية وتمثل مجتمع الدراسة في عدد العاملين في شركات التأمين العاملة في اليمن وعددهم (1601)، وأما عينة الدراسة فتم اختيار عينة قصدية من العاملين بلغت (244) وتم توزيع عدد (244) استبانة كانت الصالحة منها للتحليل الاحصائي (228) وأظهرت نتائج الدراسة إن مستوى التفكير الإستراتيجي كان بدرجة عالية جداً من الموافقة بلغت (4.59) وأظهرت النتائج مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي في الشركات المبحوثه جاء متوسط كما تشير اجابات أفراد العينة وبدرجة عالية جداً من الموافقة بلغت (4.59) وتوصي نتائج الدراسة شركات التأمين العاملة في اليمن زيادة تعزيز الوعي بأهمية التفكير الاستراتيجي ونشر ثقافة التفكير الشمولي والتجريدي والتخطيطي والتشخيصي بين الموظفين لتشجيعهم على التنبؤ بالمخاطر وتحليلها بفعالية.

الكلمات المفتاحية: **التفكير الاستراتيجي، التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التخطيطي، التفكير التشخيصي.**

https://doi.org/10.20428/jss.v31i3.3267

مقدمة الدراسة

يُعد التفكير الإستراتيجي أداة أساسية لتمكين الشركات من التكيف مع التغيرات والتحديات، خاصة في البيئات التي تتسم بعدم الاستقرار والتعقيد ، ومن بين القطاعات التي تواجه تحديات متزايدة، يبرز قطاع التأمين، وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر التفكير الاستراتيجي بأبعاده (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التخطيطي، التفكير التشخيصي) في شركات التأمين العاملة في اليمن، كما تأتي أهمية هذه الدراسة من الحاجة المتزايدة إلى فهم العلاقة بين التفكير الاستراتيجي للشركات المبحوثه، خاصة في ظل الأوضاع الاقتصادية والسياسية المتغيرة التي تؤثر على سوق التأمين في اليمن، نأمل أن تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية وتقديم توصيات عملية يمكن أن تساعد شركات التأمين في اليمن على تطوير استراتيجيات أكثر كفاءة.

مشكلة الدراسة:

ويعد التفكير الاستراتيجي نمطاً خاصاً وينجم عنه منظور متكاملاً خاصا شمولي للشركات من خلال عملية تركيبية ناجمة عن الحدس والإبداع في رسم التوجهات المستقبلية فهو باختصار منهج وفلسفة يتبنى إدارة العمليات الفكرية والتصورات الإبداعية التي تحمل حقائب الإنسان وتطلعاته وأماله إلى المستقبل ضمن سياق أمن وهو بهذا يعتمد على الإبداع والتخيل والابتكار وتقديم ما هو جديد يصعب على المنافسين تقليده إلا بوقت وجهد مضاعف. لذلك يعتبر التفكير الاستراتيجي له أهمية قصوى في تحسين النظرة المستقبلية لنشاط التأمين في اليمن والإسهام في إنعاش هذا القطاع الحيوي الذي مازال نامياً ولمواجهة الأزمات الموجودة.

وقد توصلت كلاً من دراسة العامري (2022، 115)، الى نتائج أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتفكير الإستراتيجي في الشركات المبحوثه وأوصت كلاهما في تطبيق التفكير الإستراتيجي في المؤسسات وبناء على ما تقدم يمكن تلخيص مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي:

سؤال الدراسة الرئيسِ:

ما أثر التفكير الإستراتيجي بأبعاده المنفردة (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التخطيطي، التفكير التشخيصي) في شركات التأمين العاملة في اليمن؟

هدف الدراسة الرئيسِ:

التعرف على أثر التفكير الاستراتيجي بأبعاده المنفردة (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التخطيطي، التفكير التشخيصي) في شركات التأمين العاملة في اليمن.

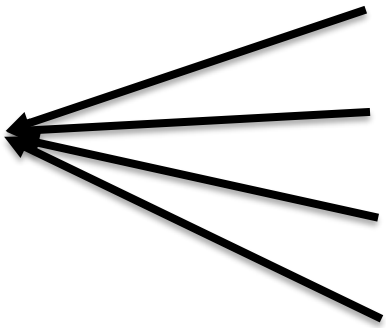
أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: توضيح مفاهيم الدراسة وأبعادها والاطلاع على المزيد من متغيرات الدراسة الأساسية للمساهمة في سد الفجوة المعرفية في التفكير الاستراتيجي في شركات التأمين العاملة اليمنية.

الأهمية العملية: تسهم هذه الدراسة في تقوية أعمال شركات التأمين واتخاذ اساليب جديدة في التفكير الاستراتيجي بما يساعدها في تحسينيها وتطويرها بفاعلية وكفاءة إستراتيجية في ظل هذه الظروف المعقدة.

أبعاد المتغيرات الرئيسية للنموذج:

تم بناء الأنموذج المعرفي الافتراضي للمتغيرات اعتماداً على الدراسات الموضحة أنموذج يونس



شكل (1) الأنموذج المعرفي الافتراضي (2006.130:129)

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية بالمتغير المستقل (التفكير الاستراتيجي) بأبعاده (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التشخيصي التفكير التخطيطي).

https://doi.org/10.20428/jss.v31i3.3267

الحدود البشرية: تتمثل هذه الحدود في مجتمع الدراسة المتمثل في جميع العاملين في الوظائف الإدارية العليا، الوسطى في شركات التأمين العاملة في اليمن من (مدراء العموم، نواب مدراء العموم، مدراء الإدارات، مدراء فروع، رؤساء الأقسام، مختص/ فني)

الحدود المكانية: تنحصر حدود الدراسة في شركات التأمين العاملة في اليمن.

التعاريف الإجرائية:

(التفكير الإستراتيجي) المتغير المستقل: اعتمد الباحثان في تعريفهم الإجرائي لهذا المفهوم وأبعاده بعدد من الدراسات السابقة العامري (2022؛12) مثاني واخرون (2021؛7)

وتوصل الباحثان إلى أنَّ التعريف الإجرائي لهذا المفهوم: هو عبارة عن التفكير والمعرفة الحالية والتنبؤ المستقبلي لشركات التأمين العاملة في اليمن والتفويض ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات والتخطيط الأمثل لحل المشكلات الإستراتيجية وتشخيصها لتحقيق أهداف طويلة الأمد بفاعلية وكفاءة في ظل ظروف بيئية معقدة للحصول على تطوير مستدام بأقل وقت وكلفة.

التفكير الشمولي (البعد الأول للمتغير المستقل): وتوصل الباحثان إلى أنَّ التعريف الإجرائي لهذا المفهوم: هو عبارة عن المعرفة الحالية والتنبؤ المستقبلي لشركات التأمين العاملة في اليمن للمتغيرات في البيئة الخارجية بنوعيها العامة والخاصة وقدرتها على اكتشاف الفرص والتحديدات وتحديد نقاط قوتها وضعفها لتتمكن من إدارة ازماتها بشكل كفؤ وفعال.

التفكير التجريدي (البعد الثاني للمتغير المستقل): وتوصل الباحثان إلى أنَّ التعريف الإجرائي لهذا المفهوم هو: عباره عن الاستثمار الأمثل لشركات التأمين العاملة في اليمن للتفكير خارج الصندوق وتفويض ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات لتحقيق التحسين المستمر تسعى اليها الشركات باقتناص الفرص ومعالجة التهديدات.

التفكير التخطيطي (البعد الثالث للمتغير المستقل): وتوصل الباحثان إلى أنَّ التعريف الإجرائي لهذا المفهوم: هو عبارة عن قدرات ومهارات لشركات التأمين العاملة في اليمن على تحليل المواقف والمشكلات المتعددة وتفسيرها وتحديد البدائل وتقييمها والإختيارالأنسب منها واتخاذ القرارات المناسبة.

التفكير التشخيصي (البعد الرابع للمتغير المستقل): وتوصل الباحثان إلى أنَّ التعريف الإجرائي لهذا المفهوم هو: عبارة عن امتلاك الرؤية الثاقبة لشركات التأمين العاملة في اليمن للنظر بجميع الاستراتيجيات وتشخيصها الدقيق لتلافي الأزمات واقتناص الفرص لتحقيق تطلعاتها للمستقبل.

الدراسات السابقة:

Li, H., & Zhang, W. (2025)"Crisis Management in Chinese Corporations: The Influence of Strategic Thinking on Corporate Resilience" China

إدارة الأزمات في الشركات الصينية: تأثير التفكير الإستراتيجي على مرونة الشركات"

هدفت الى دراسة تأثير التفكير الاستراتيجي بأبعادها (التفكير طويل المدى، تحديد اتجاهات السوق) في تعزيز مرونة الشركات الصينية أثناء الأزمات بأبعادها (القدرة على التكيف مع التغيرات، استراتيجيات التعافي السريع من الأزمات، استدامة العمليات رغم الأزمات، تطوير استراتيجيات متكاملة لمواجهة الأزمات)، وتكون مجتمع الدراسة بعدد (100) من الشركات الصينية الكبرى واختيرت العينة (50) شركة تم اختيارها ، واستخدم منهج دراسة تحليلية باستخدام المقابلات والتحليل الكمي، وكانت أداة الدراسة: مقابلات مع المديرين التنفيذيين واستبيانات وكانت النتائج: تبين أن الشركات التي تتبع التفكير الإستراتيجي كانت أكثر قدرة على التكيف مع الأزمات وكانت التوصيات: ينصح بتبني سياسات التفكير الاستراتيجي لتعزيز قدرة الشركات الصينية على التكيف مع الأزمات.

-دراسة الزهراني والشعيبي (2024) ، بعنوان: "دور التفكير الإستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي: دراسة ميدانية على موظفي وزارة العدل في محافظة جدة السعودية."

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور التفكير الإستراتيجي بأبعاده (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التشخيصي، التفكير التخطيطي) في تحقيق الابتكار الحكومي، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي وزارة العدل في محافظة جدة السعودية، وطبقت المسح الشامل لمجتمع الدراسة البالغ عددهم (640) موظفًا، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت أداة الدراسة الاستبانة، وأظهرت النتائج وجود دور للتفكير الإستراتيجي بأبعاده في المجتمع المبحوث عند مستوى دلالة إحصائي عند (0.00) ، وأوصت الدراسة بتطبيق مفهوم التفكير الإستراتيجي وتعزيز أبعاده في وزارة العدل.

- دراسة الموسوي (2022) ، بعنوان: "استثمار ابعادا لتفكير الإستراتيجي في تعزيز ريادة الأعمال - العراق"

هدفت الدراسة الى استثمار ابعاد التفكير الاستراتيجي بأبعاده (منظور النظم، شمولية التفكير، اقتناص الفرص، الوقت المناسب، التأسيس) في تعزيز ريادة الأعمال، وتكون مجتمع الدراسة من حاملي الدكتورة من القيادات الجامعية في الكوفة وتم اختيار (49) عينة واستخدم المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت أداة الدراسة الاستبانة والملاحظة وتوصلت الدراسة الى وجود أثر دلالة إحصائية للتفكير الإستراتيجي بدرجة مرتفعة وأوصت بضرورة تفعيل التفكير الاستراتيجي في كل الشركات.

-دراسة العامري (2022) ، بعنوان: "أنماط التفكير الإستراتيجي واثارها على إدارة الأزمات في شركة التامين العاملة في الأردن "

هدفت الدراسة الى بيان التفكير الاستراتيجي بأبعاده (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التشخيصي، التفكير التخطيطي) واثارها على ادارة الأزمات بأبعاده الاستراتيجية (تفتيت الأزمات، استراتيجية تفريغ الأزمات، استراتيجية تحويل مسار الأزمات، استراتيجية احتواء الأزمات، استراتيجية التعبئة للأزمات) في شركات التامين العاملة في الأردن، وتكون مجتمع الدراسة من شركات التأمين العاملة في الأردن وعددها (10) شركات وتمثلت عينة الدراسة (160) فرداً من مدير ونائب مدير ورئيس قسم في المستويين الإداريين العليا والوسطى في شركات التامين وتم استخدام اسلوب المسح الشامل على مجتمع

https://doi.org/10.20428/jss.v31i3.3267

الدراسة في الشركات المبحوثه واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة الاستبيان. وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أبرزها وجود أثر ذو دلاله احصائية لأنماط التفكير الإستراتيجي على ادارة الازمات ضمن المستوى المرتفع في الشركات التامين العاملة في الأردن وبوجود أثر للتفكير الإستراتيجي مع إدارة الأزمات، وأوصت الدراسة بتعميم التفكير الاستراتيجي على كل الشركات لمواجهة الأزمات بأنواعها.

الفجوة البحثية للدراسة:

الفجوة النظرية: ضعف الربط بين أبعاد التفكير الاستراتيجي وشركات التأمين العاملة في اليمن في الدراسة العربية واليمنية.

غياب التكامل النظري بين أبعاد التفكير الاستراتيجي (الشمولي، التجريدي، التخطيطي، التشخيصي)

الفجوة التطبيقية: ندرة الدراسات التي طبقت هذا الربط في شركات التأمين العاملة في اليمن.

التفكير الإستراتيجي.

مفهوم التفكير الإستراتيجي:

لقد شهدت السنوات الأخيرة من القرن العشرين تداولاً مكثفاً لمصطلح التفكير الاستراتيجي والذي استخدم بشكل واسع في نهاية القرن العشرين وبالذات في إطار الإدارة الاستراتيجية.

عرفه **العامري**(2022، 11) ، بأنه قدرة شركات التأمين العاملة في الأردن على التفكير بطريقة خاصة، أي تتميز بخصائص محددة، ينجم عنه منظور متكامل للشركة.

وعرفها الباحثان بأنه عبارة عن التفكير المعرفة الحالية والتنبؤ المستقبلي لشركات التأمين العاملة في اليمن والتفويض ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات والتخطيط الأمثل لحل المشكلات الاستراتيجية وتشخيصها لتحقيق أهداف طويلة الأمد بفاعلية وكفاءة في ظل ظروف بيئية معقدة للحصول على تطوير مستدام بأقل وقت وكلفة.

إيجابيات وفوائد التفكير الإستراتيجي: بالاعتماد لعدد من الدراسات: -العامري(2022، 13) ، **الموساوي** (2022، 20) ، **العودة** (2020؛97).

استنتج الباحثان بأن يتصف التفكير الإستراتيجي بوجود عدة ايجابيات وفوائد له من بينها ما يأتي:

1. بلورة الإطار الفكري للنظر إلى الشركات التأمينية في محيطها الكلي وعلاقاتها الشمولية بدلا من وصفها صندوقًا مغلقًا، لا يؤثر ولا يتأثر بما يحيط به من متغيرات.
2. التوكيد على أهمية استشراف المستقبل للشركات وتحديد اتجاهاته واحتمالاته بدلا من الانشغال بالحاضر والتفرع الكلي لمشاكله، والتي هي امتداد للماضي.
3. توحيد الجهود في الشركات التأمينية وتعبئة الطاقات نحو الأهداف والغايات بدلا من تركيزها على الوسائل والجزئيات.

4. حسن توظيف الموارد البشرية للشركات التأمينية وطاقاتها ومعارفها الصحيحة والضمنية وحثها على الإبداع والابتكار.
5. تحقيق التكيف والموائمة والتفاعل الايجابي مع البيئة الخارجية واحتواء القوى المساندة والداعمة للشركات والتهيؤ والاستعداد للازمات والتحسب للأحداث قبل وقوعها، وأعداد الورش وغرف العمليات للتحكم في ظروفها.
6. تمكين شركات التأمين والقيادات من إشراك الجهات العاملة والمتعاملة والمستفيدة في طرح الرؤية ووضع التصورات، وتوحيد الجهود مع الشركات والمجتمع المدني لتحقيق الأهداف المشتركة.
7. يسهم التفكير الاستراتيجي في تقوية الولاء والانتماء والرضا بين العاملين وشدهم نحو الأهداف والغايات الاستراتيجية للشركات.
8. يساعد التفكير الاستراتيجي التجريدي على إشاعة ثقافة الحوار والمشاركة والمصارحة والتفاؤل والشفافية في أجواء الشركات، وتعميق المسؤولية والرقابة الذاتية.
9. يعزز ثقة الإفراد والجماعات والشركات بذاتها وبهويتها، ويوحد كلمتها، ويبعث في النفوس الأمل ويشعرها بقدراتها على المساهمة في صنعها لمستقبلها والمفاضلة بين خياراتها بدلا من الاستسلام للأخر والتسليم بتفوقه.

المتطلبات اللازمة لتنفيذ برنامج التفكير الاستراتيجي:

بالاستناد لعدد من الدراسات السابقة: منها دراسة الموساوي (2022، 67)، ودراسة العودة (2020؛97). توصل الباحثان إلى ما يلي:

برنامج التفكير استراتيجيي هو عبارة عن برنامج تعليمي مصمم بصورة خاصة للمديرين وكبار المسئولين لتنمية مهاراتهم ومهارات زملائهم في التفكير الإستراتيجي. وأهم المتطلبات الرئيسة لتنمية مهاراتك في التفكير الاستراتيجي من ذلك البرنامج هي المجال والوقت والحافز. وربما تكون هذه العناصر الثلاثة غير متوفرة لديك في الوقت الحاضر. وبذلك فإن القيمة الحقيقية للبرنامج تنبع من ثلاثة عناصر متشابكة ومترابطة وهي:

- مدى الفائدة التي يمكن أن تعود على شركات التأمين من تفهم البيئة المعاصرة بما فيها من تغيرات وتعقيدات وتنافس وعلاقة ذلك بوضعك الخاص.
- التفاعل الذي سيحق بين المشاركين عند تحدثهم عن قضايا وفرص تأمينية صادفوها في واقع حياتهم والرغبة التي سيظهرونها للخوض في محتويات البرنامج وتجاربه وتطبيقها على القضايا والفرص التي تحدثوا عنها.
- مدى الفائدة التي يمكن أن يساهم بها قادة البرنامج الإستراتيجي أو مدربيه، خاصة إذا كانوا من ذوي الخبرة ولديهم تفهم عميق للجوانب الإنسانية والعملية التي تحتاجها التنظيمات.

https://doi.org/10.20428/jss.v31i3.3267

ومن الافتراضات الأساسية التي يستند عليها ممارسة التفكير الاستراتيجي والذي يفضي لرؤية استراتيجية شاملة وهي:

1. توافر مستوى من الذهنية المتفتحة وخبرة ميدانية في إدارة شركات التأمين العاملة في اليمن، ليس بالضرورة الانخراط في برنامج تعليمي محدد والحصول في نهايته على درجة علمية في التفكير الاستراتيجي.
2. يتطلب الالتحاق باستمرار في برامج تدريبية متقدمة لتطوير المقدرات الذهنية للشركات وتنشيط آليات التفكير في استشراف المستقبل.
3. يستلزم توافر إدارة مؤمنة بضرورة ممارسة التفكير الاستراتيجي في شركات التأمين العاملة في اليمن ومحفزة لمواردها البشرية لتعلم هذا النوع من التفكير.

الخطوات التمهيدية لتنمية التفكير الاستراتيجي بين قيادات الشركات: بحسب دراسة (هباز، 2032: 155)

استنتج الباحث ما يلي.

-المراجعة الذاتية والوقوف على حقيقة الواقع والإيمان بأهمية التفكير الاستراتيجي في الشركات التأمينية.

-التدقيق في اختيار وانتقاء أصحاب العقول المفكرة القادرة على التعامل والغوص في الأعماق وممارسة العمليات العقلية المركبة وتحليلها وإعادة تركيبها من جديد ، وفق أفكار ورؤى ابتكارية جديدة غير معهودة لهذه الشركات.

-الصقل الأكاديمي والتدريب العملي.

الأضرار الناجمة عن غياب التفكير الاستراتيجي: بالاعتماد لعدد من الدراسات: -

العامري(2022، 13) ، **العودة** (2020؛97)، **تم الاستنتاج ما يلي:**

1- ضياع العديد من فرص إفادة مما هو متاح في البيئة الخارجية للشركات التأمينية في حين تستطيع أخرى منافسة اقتناص هذه الفرص واستثمارها.
2- مواجهة الشركات التأمينية للعديد من المشكلات والأزمات نتيجة عدم الإدراك المبكر للقيود والتهديدات التي تكمن في البيئة الخارجية لها وعدم الاستعداد لها ، وعدم المقدرة على التعامل الفعال معها.
3- إهدار جزء من الإمكانات والموارد ، وعدم الاستفادة منها نتيجة عدم إدراك الشركات لما لديها من نقاط قوة وكيفية الانتفاع بها.
4- ضعف العلاقة وغياب الربط بين رسالة الشركات التأمينية وأهدافها وما تضعه من سياسات وقواعد للعمل ووجود بعض السياسات واتخاذ بعض القرارات التي لا تخدم رسالتها وأهدافها.

5- غياب أو عدم وضوح أسس ومعايير تقييم الأداء وقياس الكفاءة في الشركات التأمينية، ويرجع ذلك إلى ضعف تحويل الأهداف إلى نتائج موضوعية قابلة للقياس وترجمة ذلك إلى خطط وبرامج عمل.

6- ضعف مقدرة المنظمة على الإبداع والابتكار وتنفيذ اللوائح والإجراءات والقواعد ، وتخوف الأفراد من تقديم أفكار غير تقليدية للتطوير والتحديث.

7- مناخ تنظيمي فيه العديد من التوتر والقلق بين الأفراد وإحساس بعدم الأمان وضعف الانتماء في الشركات التأمينية، وحالات الصراع والنزاع بين المديرين والإدارات نتيجة غياب الرؤية الاستراتيجية التي تحقق التجانس بين إدراكات الأفراد وتصوراتهم واتجاهاتهم وتربط بين رغباتهم وطموحاتهم.

8- تخبط الشركات في قراراتها ، ووجود فجوات واضحة بين وعودها والتزاماتها والمغالاة في أهدافها بصورة يصعب تحقيقها نتيجة عدم معرفة عناصر البيئة الداخلية والخارجية على حقيقتها وصياغة الأهداف ووضع خطط وبرامج العمل على افتراضات خاطئة.

9- ضعف مهارات ومقدرة قيادات الشركات المنظمة من إيجاد البدائل الاستراتيجية المناسبة استجابة للتغيرات أو المفاجآت التي تحدث في بيئة المنظمة وتتطلب تعديل أو تغيير مسارات العمل فيها.

10- ظهور مشاعر عدم الرضا من فئات مجتمع الشركات التأمينية، تجاهها وما يرتبط به أو عدم التأييد لها نتيجة إدراك فئات المجتمع واعتقادها بأن المنظمة تركز جهودها على تحقيق مصالحها دون مصالح الأطراف الأخرى في البيئة الخارجية.

أبعاد التفكير الاستراتيجي: -

التفكير الشمولي: عرفه العامري (2022، 13): هو النمط الذي يستند على معرفة طبيعة المجتمع الخارجي ويتمتع بمرونة في التعامل مع العاملين بالاعتماد على تراكم الخبرات التي من شأنها أن تكون مؤثرة في اكتشاف المشكلات وحلها ، أما الموساوي (2022، 20) عرفه: هو اهتمام القائد الاستراتيجي في هذا النمط من التفكير بتحديد الإطار العام للمشكلة، ويعتمد في ذلك على خبراته المتراكمة في تحديد أولويات العوامل المؤثرة في ظهور المشكلة.

وتوصل الباحثان إلى أنّ التعريف لهذا المفهوم: هو عبارة عن المعرفة الحالية والتنبؤ المستقبلي لشركات التأمين العاملة في اليمن للمتغيرات في البيئة الخارجية بنوعيها العامة والخاصة وقدرتها على اكتشاف الفرص والتحديدات وتحديد نقاط قوتها وضعفها لتتمكن من إدارة ازماتها بشكل كفؤ وفعال.

مؤشرات التفكير الشمولي: استند الباحثان لعدد من الدراسات السابقة: - العامري (2022)، الموساوي (2022) الروية الشمولية، المعرفة الحالية، النظرة البعيدة الى المستقبل، التفاؤلية، الحدس والفطنة، الإبداع والابتكار، اكتشاف الفرص والتحديات وتحديد نقاط القوة والضعف لتتمكن من إدارة الأزمات بشكل كفؤ وفعال، وإعادة صياغة المشاكل، التعاون عبر الدوائر والأنظمة.

https://doi.org/10.20428/jss.v31i3.3267

التفكير التجريدي: عرفه العامري (2022،13): **هو النمط الذي يشجع العاملين في شركات التأمين على اتخاذ القرار ويعمل على فهم المشكلات واستثمار الوقت لجمع البيانات عن المشكلات وتقييم أداء العاملين بموضوعية ويتم الاهتمام بالمواضيع المستجدة غير المألوفة.**

وتوصل الباحثان إلى أنَّ التعريف لهذا المفهوم: عباره عن الاستثمار الأمثل لشركات التأمين العاملة في اليمن للتفكير خارج الصندوق وتفويض ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات لتحقيق التحسين المستمر تسعى اليها الشركات باقتناص الفرص ومعالجة التهديدات.

مؤشرات التفكير التجريدي: تم الاستناد لهذ المؤشرات لعدد من الدراسات: -العامري(2022،13) ، **الموساوي** (2022،20)، **العودة** (2020؛97). **تحديد القدرات والمهارات، تقييم الموقف وتصفية العوامل ذات الصلة، تطبيق المعرفة، الحدس والفطنة الطبيعي، الإبداع والابتكار، معرفة مدى قدرتك على اكتشاف الفرص والتحديدات وتحديد نقاط قوتها وضعفها لتتمكن من إدارة ازماتها بشكل كفؤ وفعال، النظرة الثاقبة، شغل أدوار حرجه.، التفويض والمشاركة.**

التفكير التخطيطي

عرفه العامري (2022؛14): **هو النمط الذي يبني التصورات المستقبلية بطريقة واقعية ويتبع القوانين والإجراءات ويهتم بالتفاصيل في التعامل مع المواقف الإدارية ويقدم حلول غير المألوفة للمشكلات المستقبلية ويتابع خطط العمل للعاملين.**

وتوصل الباحثان إلى أنَّ التعريف لهذا المفهوم: هو عبارة عن قدرات ومهارات لشركات التأمين العاملة في اليمن على تحليل المواقف والمشكلات المتعددة وتحديد البدائل وتقييمها والإختيارالأنسب منها.

مؤشرات التفكير التخطيطي: تم الاستناد لهذ المؤشرات لعدد من الدراسات: -العامري(2022،13) ، **الموساوي** (2022،20)، **العودة** (2020؛97).

تحديد النتائج الممكنة كمرحلة أولى في التفكير وتهيئة مستلزمات الوصول الى النتائج، السماح لعنصر المرونة في تحديد الأسباب ومصادر المعلومات، تحديد الأهداف المراد حصرها لأغراض اتخاذ القرار، تحديد ما الذي تريد أن تحققه، الإبداع والابتكار، اختيار الطرق والوسائل التي تؤدي الى ذلك.

التفكير التشخيصي:

عرفها العودة (2020؛97): **هو امتلاك المقدرات الفكرية التي تمكنهم من استثمار الفرص التعليمية الموجودة في البيئة الخارجية للجامعات الخاصة والاستفادة منها الأمر الذي يجعلهم قادرين عل أن التعامل بمرونة مع هذه الأوضاع كما أنهم يهتمون بتحقيق أهداف الجامعة العامة والخاصة.**

وتوصل الباحثان إلى أنَّ التعريف لهذا المفهوم هو عبارة عن امتلاك الرؤية الثاقبة لشركات التأمين العاملة في اليمن للنظر بجميع الإستراتيجيات وتشخيصها الدقيق لتلافي الأزمات واقتناص الفرص لتحقيق تطلعات المنظمة للمستقبل.

مؤشرات التفكير التشخيصي: تم الاستناد لهذ المؤشرات لعدد من الدراسات: -العامري(2022، 13) ، الموساوي (2022، 20)، العودة (2020: 97).

تحديد القائد محاور تفكيره بالأسباب التي تقف وراء المشكلة على قانون السببية في التحليل، التحقق من قوة العلاقة من قوة العلاقة والمعنويات، الحلول العملية لمعالجة المشكلة، الوصول الى حكم مبني على التسليم، بناء الأفكار على الاستبصار والحدس والتخيل الإبداعي، التفكير بالخطوات الفعالة في ارض الواقع.

نبذة عن مجتمع الدراسة:

وتتطور هذا النظام في الشطر الشمالي من البلد بتطور متدرج وبعد الاستقلال الوطني للشطر الجنوبي، ومع انتقال حركة الاقتصاد والتجارة تكونت وكالات لبعض الشركات العربية والأجنبية ومنها تلك التي كانت في عدن

في بداية عام (1974)، في الشطر الشمالي تم إنشاء أول شركة تعمل في مجال التأمين، أكتتب فيها البنك اليمني للإنشاء والتعمير ومجموعة من التجار وممثلين الشركات الأجنبية للتأمين وأسسوا شركة (مأرب اليمنية للتأمين) وهي شركة مختلطة عام (1979) وعندما اشترطت الدولة ضرورة التأمين على الواردات إلى اليمن لحماية التاجر المستورد، وتوسعت الحاجة للتأمين وظهرت شركات نتيجة لهذه الحاجة ولموقف الدولة، ولما أدركه التجار من أهمية للتأمين وذلك حماية أموالهم فتم تأسيس عدة شركات هي:

- الشركة اليمنية العامة للتأمين عام 1977م وهي شركة مختلطة تعمل في التأمين التكافلي.
- الشركة المتحدة للتأمين عام 1981 مصنفة شركة مساهمة ومقرها عدن المعلا وتعمل في اغلب مجالات التأمين ومعها النصيب الأكبر في قطاع التأمين في اليمن.
- شركة اليمن للتأمين عام 1989.

أسست هذه الشركات من قبل بيوت تجارية تمتلك الحصة الأكبر من العمل التجاري والبحري، وذلك لتأمين احتياجاتها وتمثيل الشركات الخارجية التي ساهمت في إنشائها.

وأشهر ثلاث تصنيفات للشركات العاملة في اليمن كالتالي: (حكومية، مختلطة، مساهمة) الإتحاد اليمني للتأمين (2018) وفي نهاية عام (1998) تم تأسيس الإتحاد اليمني للتأمين بالقرار رقم (207) لسنة (98) بتاريخ 1998/10/10ليعمل على تنظيم ودعم هذه الصناعة في اليمن.

ويتكون هيكل السوق من (17) شركات تأمين عاملة في السوق اليمني حتى نهاية (2018) تأسست اول الشركات عام (1969) واخر الشركات تأسست عام (2012) وهي تتوزع ما بين شركات حكومية ومختلطة ومساهمة ولاتوجد شركات تخضع للملكية الفردية. (الإتحاد اليمني للتأمين 2018).

أهم الأنشطة التي تمارسها شركات التأمين العاملة في اليمن كالتالي:

https://doi.org/10.20428/jss.v31i3.3267

- تأمينات غير الحياة (التأمين البحري، التأمين الصحي، التأمين الحريق، التأمين السيارات، التأمين الحوادث المتنوعة، التأمين الهندسي، التأمين إصابة العمل)
- تأمينات الحياة (التأمين التكافلي/ الفردي، التأمين التكافلي/ الجماعي) وتتعامل الشركات الوطنية في التأمين مع كبرى شركات إعادة التأمين العالمية.

مجتمع الدراسة من حيث النوع والحجم:

يتكون مجتمع الدراسة من الشركات العاملة في قطاع التأمين باليمن حيث بلغ عدها (17 شركة) بعدد (1604) عامل (مدراء العموم، نواب مدراء العموم، مدراء الإدارات، مدراء فروع، رؤساء الأقسام، مختص/ فني، العمالة المساعدة).

عينة الدراسة:

تم عينة الدراسة من خلال عينة قصدية ولعدد (16) شركة حيث تم استبعاد شركة واحدة والسبب لأنه لا يوجد لها فروع في بقية المحافظات حيث تم تجميع البيانات من العاملين المعنين وهم (مدراء العموم، نواب مدراء العموم، مدراء الإدارات، مدراء فروع، رؤساء الأقسام، مختص/ فني) وعددهم (244) بعد استبعاد العمالة المساعدة.

وحدة التحليل:

وحدة التحليل لهذه للدراسة هي الشركات العاملة في قطاع التأمين باليمن وتم جمع البيانات من العاملين (مدير عام، نائب مدير عام، مدير إدارة، مدير فرع، رئيس قسم، مختص/ فني).

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي

أداة الدراسة:

وتم اختيار الفقرات بحسب المؤشرات وبحسب عدد من الدراسات السابقة أهمها دراسة الزهراني، الشعيبي (2024)، ودراسة العامري (2022)، مثاني واخرون (2021).

-اختبار ثبات وصدق أداة الدراسة:

-اختبار ثبات أداة الدراسة:

يوضح الجدول (3) نتائج اختبار كرونباخ:

جدول (3) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

محاور الاستبانة	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha	درجة المصداقية $\sqrt{Alpha}$
التفكير الشمولي	7	0.902	0.950
التفكير التجريدي	5	0.899	0.948
التفكير التخطيطي	5	0.827	0.909
التفكير التشخيصي	6	0.902	0.950
إجمالي التفكير الإستراتيجي	23	0.902	0.950

أتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات للمتغير المستقل المتمثل في التفكير الإستراتيجي كانت بدرجة ثبات (0.902)، وبدرجة مصداقية (0.950)، بينما معامل الثبات لأبعاد المتغير المستقل جاءت بدرجة ثبات تتراوح بين (0.827) و(0.902)، وبدرجة ذات مصداقية تتراوح بين (0.909) و(0.950)، وهذا يعني أن أراء العينة متجانسة في الاستجابة على الاستبانة ويمكن الاعتماد على النتائج في تعميمها على مجتمع الدراسة.

التحليل الوصفي لأبعاد محاور الدراسة:

ويوضح الجدول التالي رقم (4) المتوسط العام والانحرافات المعيارية والرتبة والاهمية النسبية لأبعاد محور التفكير الإستراتيجي وإدارة الأزمات:

جدول رقم (4) المتوسطات العامة والانحرافات المعيارية والرتبة والاهمية النسبية لمحاور الدراسة

رقم البعد	الابعاد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه	الوزن النسبي
	التفكير الإستراتيجي					
1	التفكير الشمولي	4.59	0.14	2	موافق بشدة	91.86
2	التفكير التجريدي	4.70	0.02	1	موافق بشدة	94.04
3	التفكير التخطيطي	4.58	0.13	3	موافق بشدة	91.56
4	التفكير التشخيصي	4.50	0.08	4	موافق بشدة	89.90
	المتوسط العام		4.59		بشدة موافق	91.84
	الانحراف المعياري العام			0.09		

المصدر: مخرجات SPSS

يتضح من الجدول رقم (1.4) أن المتوسط العام لمحور التفكير الإستراتيجي بلغ (4.59) وباتجاه عام موافق بشدة وبانحراف معياري (0.09) لم يتجاوز الواحد الصحيح مما يدل على تجانس اجابات افراد العينة تجاه محاور الدراسة، أما فيما يخص أبعاد هذه المحور نجد ان بُعد التفكير التجريدي حصل على المرتبة الأولى

https://doi.org/10.20428/jss.v31i3.3267

بمتوسط حسابي بلغ (4.70) وبانحراف معياري (0.02) وبدرجة عالية جداً من الموافقة ، فيما احتل المرتبة الثانية بُعد التفكير الشمولي بمتوسط حسابي بلغ (4.59) وانحراف معياري (0.14) وبدرجة عالية جداً من الموافقة ، أما بُعد التفكير التخطيطي حصل على المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي بلغ (4.58) وانحراف معياري (0.13) وبدرجة عالية جداً من الموافقة ، بينما حصل بعد التفكير التشخيصي على المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط (4.50) وانحراف معياري (0.08) وبدرجة عالية جداً من الموافقة ، ويعزو الباحث الى اهتمام شركات التأمين العاملة في اليمن بالتفكير الإستراتيجي بشكل أكبر وقدرة كبيرة مما جعلها تعمل على تطوير موظفيها وتأهليهم في هذا المجال و يدلل أن الشركات المبحوثه عندها استراتيجيات التفكير المستقبلي لتحقيق تطلعاتها من خلال تكوين فريق عمل في الشركات.

ولمناقشة نتائج هذه الدراسة مع الدراسات السابقة اتفقت هذه الدراسة مع دراسات كلًا من مثاني و أخرون (2021)، ودراسة العامري (2022) بدرجة عالية جداً من الموافقة.

نتائج الدراسة: -

1. أظهرت نتائج الدراسة أن الشركات المبحوثة تولي اهتماماً مرتفعاً بأهمية التفكير الاستراتيجي، حيث حصل هذا البُعد على متوسط حسابي مرجّح بلغ (4.59) وبدرجة موافقة عالية جداً من الموافقة.
2. مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي في الشركات المبحوثه جاء متوسط كما تشير اجابات أفراد العينة وبدرجة عالية جداً من الموافقة بلغت (4.59) وانحراف معياري (0.09).

-نتائج أبعاد التفكير الإستراتيجي:

أ- حصل بُعد التفكير الشمولي في الشركات المبحوثه بمتوسط حسابي مرتفع بمعدل (4.59) وبدرجة عالية جداً من الموافقة وانحراف معياري (0.14).

ب- حصل بُعد التفكير التجريدي في الشركات المبحوثه العاملة في اليمن بمتوسط حسابي بمعدل (4.70) وبدرجة عالية جداً من الموافقة وانحراف معياري (0.02).

ج-حصل بُعد التفكير التخطيطي في الشركات المبحوثه بمتوسط حسابي بمعدل (4.58) وبدرجة عالية جداً من الموافقة أما الانحراف المعياري بلغ (0.13).

د- حصل بُعد التفكير التشخيصي في الشركات المبحوثه بمتوسط حسابي بمعدل (4.50) وبدرجة عالية جداً من الموافقة وانحراف معياري (0.08).

استنتاجات الدراسة:

-أظهرت نتائج الدراسة أن الشركات المبحوثة تولي اهتماماً مرتفعاً بأهمية التفكير الاستراتيجي، حيث حصل هذا البُعد على متوسط حسابي مرجّح بلغ (4.59) وبدرجة موافقة عالية جداً.

-أظهرت نتائج الدراسة مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي في شركات التأمين العاملة في اليمن جاء مرتفع كما تشير إجابات أفراد العينة مما يدل على تجانس إجابات افراد العينة تجاه محاور التفكير الاستراتيجي بسبب تأهيل الشركات لموظفيها بشكل متساوي مما أثر على تجانس إجابات أفراد العينة.-

استنتاجات أبعاد التفكير الاستراتيجي:

أ- أظهرت نتائج الدراسة مستوى اهتمام شركات التأمين العاملة في اليمن بالتحليل البيئي قبل اتخاذ أي قرار يتعلق باتخاذ استراتيجيات تحقق طموحها وهذا جعلها تتعامل مع عملائها بمرونة للحفاظ عليهم وكسب عملاء جدد وهذا تتطلب منها التحسين المستمر في تدريب وتأهيل كل العاملين فيها للمشاركة الفاعلة في التفكير الاستراتيجي.

ب- أظهرت نتائج الدراسة مستوى اهتمام شركات التأمين العاملة في اليمن بتدريب العاملين فيها بأساليب الرقابة وحل كافة المشاكل التي تواجهها بأسلوب إداري علمي حديث بعد جمعها للبيانات والمعلومات لاتخاذ القرار المناسب في إيجاد الحلول المناسبة والسريعة بالمشاركة مع جميع العاملين لصنع القرارات في حل مشاكل هذه الأزمات الحالية والمستقبلية.

ج- أظهرت نتائج الدراسة أن شركات التأمين العاملة في اليمن تعمل على تشخص المشكلات من خلال النمو والتعلم والتدريب والتأهيل للعاملين فيه لحل هذه المشكلات والاهتمام بها من خلال إطارها العام أكثر من الاهتمام بالنتائج النهائية لحلها.

د- أظهرت نتائج الدراسة اهتمام شركات التأمين العاملة في اليمن تدريب العاملين في فهم المشكلات من خلال البحث عن النقاط المفصلية عن أسباب هذه المشكلات مما يجعل هذه الشركات تعمل على اقتناص الفرص ومواجهة التهديدات بناءًا على الواقع ووفق القوانين والإجراءات يتم تشخص هذه التهديدات وتعمل على اتلافها.

التوصيات:

1. توصي نتائج الدراسة الشركات المبحوثه زيادة تعزيز الوعي بأهمية التفكير الاستراتيجي نشر ثقافة التفكير الشمولي والتجريدي والتخطيطي والتشخيصي بين الموظفين لتشجيعهم على التنبؤ بالمخاطر وتحليلها بفعالية.
2. توصي نتائج الدراسة الشركات المبحوثه بتطبيق التفكير الاستراتيجي والعمل على تطوير وتأهيل موظفيها في هذا المجال من خلال عقد ورش عمل وبرامج تدريبية للعاملين وضمان استدامتها في بيئة عمل غير مستقرة.
3. توصيات أبعاد التفكير الاستراتيجي:

https://doi.org/10.20428/jss.v31i3.3267

أ- توصي نتائج الدراسة الشركات المبحوثه بالتحسين المستمر في التدريب والتأهيل لتطوير العاملين فيها للمشاركة الفاعلة في التفكير الاستراتيجي وحل كافة المشاكل التي تواجهها بأسلوب إداري علمي حديث.

ب- توصي نتائج الدراسة الشركات المبحوثه بتكوين إدارة تراقب وتحلل استجابة العاملين في حل المشكلات وتفويضهم في اتخاذ القرارات لمواجهتها باستخدام أساليب جديدة لحلها.

ج - توصي نتائج الدراسة الشركات المبحوثه بزيادة السعي في تشخص المشكلات والاهتمام بها من خلال اطارها العام أكثر من الاهتمام بالنتائج النهائية وحلها من خلال النمو والتعلم والتدريب والتأهيل للعاملين فيها.

د- توصي نتائج الدراسة الشركات باقتناص الفرص ومواجهة التهديدات بناءًا على الواقع ووفق القوانين والإجراءات وتشخص التهديدات وتعمل على اتلافها من خلال فهم المشكلات بالبحث عن النقاط المفصلية عن أسباب هذه المشكلات.

المقترحات:

المقترحات الإدارية:

بناءً على نتائج الدراسة، يرأى الباحث تقديم مجموعة من المقترحات التي تهدف إلى تعزيز دور التفكير الاستراتيجي في إدارة الأزمات داخل شركات التأمين العاملة في اليمن، ومنها:

تعزيز ثقافة التفكير الاستراتيجي في شركات التأمين العاملة في اليمن من خلال ما يلي:

-تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية لموظفي شركات التأمين العاملة في اليمن في أساليب التفكير الاستراتيجي وأهميته في استشراف المستقبل

- تشجيع الموظفين على تبني التفكير الشمولي والتجريدي في تحليل المخاطر المحتملة واتخاذ القرارات الاستراتيجية.

تطوير أنظمة متكاملة للتفكير الاستراتيجي من خلال ما يلي:

- إنشاء وحدات متخصصة داخل شركات التأمين تعنى برصد التوقعات المحتملة ووضع خطط استباقية لاقتناصها.

المراجع:

أبو شعبان، أ. ن. د .(2017) .*أثر التفكير الاستراتيجي في صنع القرار الأمني في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني*)رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.)

الزهراني، م. ب. ع.، &الشعيبي، س. ب. م. (2024). دور التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي: دراسة ميدانية على موظفي وزارة العدل في محافظة جدة .*مجلة جامعة نايف للعلوم الأمنية*، *58*، 113-142.

الزكري، ي. س. ث. ع. (2025). أثر التفكير الابتكاري كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الملهمة وتحقيق الميزة التنافسية في البنوك للتمويل الأصغر محافظة مأرب. ***Journal of Social Studies***، *31*.(8).

الخرعان، ع. ب. ع. م .(2018) .درجة ممارسة أنماط التفكير الاستراتيجي لدى مديري التعليم في إدارة التعليم بالمملكة العربية السعودية)رسالة دكتوراه، جامعة الملك سعود، السعودية.)

العودة، ز. خ. م .(2018) .درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأنماط التفكير الاستراتيجي وعلاقتها بدرجة ممارستهم إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان)رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.)

عدوان، م .(2019) .التفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الجنوبية وعلاقته بجودة اتخاذ القرارات)رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.)

العشي، ن. ش .(2017) .أثر التفكير الاستراتيجي على أداء الإدارة العليا في المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التأهيل في قطاع غزة)رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.)

عبد العال، أ .(2017) .أنماط التفكير الاستراتيجي وآثارها على إدارة الأزمات في شركات التأمين العاملة في الأردن)رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.)

العامري، م. ع. ف .(2022) .أنماط التفكير الاستراتيجي وآثارها على إدارة الأزمات في شركات التأمين العاملة في الأردن)رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.)

عوديش، ج. ي .(2014) .أبعاد التفكير الاستراتيجي ودورها في تعزيز القرارات الاستثمارية من وجهة نظر المستثمرين في عمان)رسالة ماجستير، جامعة دهوك التقنية، إقليم كردستان، العراق.)

المناصير، ق. ع. م .(2019) .أثر أبعاد التفكير الاستراتيجي في تحقيق استراتيجيات النمو في المنظمة: دراسة تطبيقية على مجموعة المناصير)رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.)

الموسوي، ه. ح. (2022). استثمار التفكير الاستراتيجي في تعزيز ريادة الأعمال .مجلة القانون الدستوري والعلوم الإدارية، *1*.(15)

مثاني، وآخرون .(2021) .دور التفكير الاستراتيجي في إدارة الأزمات في شركة كهرباء محافظة إربد)رسالة ماجستير، جامعة عجلون الوطنية، الأردن.)

مروان، م. م. ع. ص. (2025). أثر القيادة التحويلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة ميدانية في شركة الوحدة للأسمنت عدن أبين–الجمهورية اليمنية. ***Journal of Social Studies***، *31*.(1)

Alsyaghi, A. K., Al-Hayasi, S. M., Alarshani, A. M., & Al-Shaibani, M. A. (2026). The mediating impact of decision-making in the relationship between artificial

https://doi.org/10.20428/jss.v31i3.3267

intelligence and crisis management in private banks in Yemen. *Middle East Journal of Management, 13*(1), 1–20.

Liu, W., & Zhang, Q. (2024). Strategic thinking in crisis management: Insights from Chinese firms. *Chinese Journal of Business Research, 22*(4), 67–81.

Mohammad, R. A., Alahmari, A. M. O., Faqih, R. H. A., Alshehri, A. I. A., & Al-Kahtani, S. M. (2024). Linking strategic intelligence, strategic leadership, strategic planning, and strategic thinking and business performance: The moderating effect of strategic flexibility. *Discover Sustainability, 5*(1), 434.