أثر الرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي: دراسة ميدانية في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء

الاستلام: 28/سبتمبر/2024
التحكيم: 19/أكتوبر/2024
القبول: 27/نوفمبر/2024

عبده أحمد علي العامري [1,*]
هدى منير عبدالباري العريقي [2]
Abdu Ahmed Ali Al-Ameri [1,*]
Huda Muneer Abdulbary Al-Ariqi [2]

© 2025 University of Science and Technology, Sana'a, 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.

© 2025 جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن، صنعاء. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة

1 أستاذ إدارة الأعمال، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن
2 باحثة في إدارة الأعمال، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن
* عنوان المراسلة: alamri-70@hotmail.com

1 Professor of Business Administration, University of Science and Technology, Sana'a, Yemen
2 Scholar in Business Administration, University of Science and Technology, Sana'a, Yemen

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

أثر الرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي: دراسة ميدانية في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر الرشاقة الاستراتيجية بأبعادها: (الحساسية الاستراتيجية، وسرعة الاستجابة، والمسؤولية المشتركة، وسيولة الموارد) في النجاح الاستراتيجي بأبعاده: (التكيف، والبقاء، ونمو الأعمال، والتنفيذ الفعال) في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبانة أداةً لجمع البيانات من الأفراد المبحوثين، وتشكل مجتمع الدراسة من (155) عنصرا من القيادات الإدارية والإشرافية في هذه الشركات المتمثلة في: (مدراء العموم ونوابهم، ومديرو الإدارات، ورؤساء الأقسام)، واستخدمت الدراسة أسلوب الحصر الشامل؛ نظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة، وتم إدخال البيانات وترميزها في برنامج (SPSS). وقد توصلت نتائج الدراسة بأن شركات التأمين تمارس الرشاقة الاستراتيجية بمستوى عال بجميع أبعادها، كما أن النجاح الاستراتيجي جاء بمستوى عال بجميع أبعاده، كما توصلت الدراسة إلى أن هناك أثرا ذا دلالة إحصائية إيجابية للرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي لدى شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء، وأوصت الدراسة بتعزيز اهتمام شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء بممارسة الرشاقة الاستراتيجية؛ لما لها من أثر إيجابي في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

الكلمات المفتاحية: الرشاقة الاستراتيجية، النجاح الاستراتيجي، شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء.

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

The Impact of Strategic Agility on Strategic Success: A Field Study of Insurance Companies in Amanat Al Asima

Abstract:

This study aimed to identify the impact of strategic agility along with its dimensions – strategic sensitivity, speed of response, shared responsibility, and resource fluidity – on strategic success, which includes adaptation, survival, business growth, and effective implementation at insurance companies in Amanat Al Asima. To achieve the objectives of the study and test its hypotheses, the descriptive analytical method was adopted and the questionnaire was used to collect data. The study population consisted of (155) members in the administrative and supervisory positions in the said companies, represented by general managers, their deputies, department managers, and heads of sections. The complete census sampling method was used due to the small size of the study population. The data were entered and coded to the SPSS package. The study results revealed that insurance companies practice strategic agility of all its dimensions at a high level, and that strategic success of all its dimensions scored a high level. The results also showed that there is a statistically significant positive impact of the strategic agility on the strategic success among insurance companies. The study recommended insurance companies in Amanat Al Asima to pay more attention to practicing strategic agility for its positive impact on achieving strategic success.

Keywords: strategic agility, strategic success, insurance companies in Amanat Al Asima.

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

المقدمة:

يشـهد العالم اليوم تطورات وتغيرات سياسـية، واقتصادية، ودولية، وتكنولوجية، وبيئية متسـارعة في مختلف المجالات والنشاطات، وتلك التغيرات هي أحد أهم التحديات التي انعكست على منظمات الأعمال، وجعلتهـا أكثر مرونـة في التعامل مع تلك التغيرات والتطورات، وتبني أسـاليب أكثـر حداثة؛ تمكنها من التكيـف، وتعزز قدرتها على البقاء والنمو، وتحقيق نجاح اسـتراتيجي يميزها عن منافسـيها، حيث يعد تحقيق النجاح الاستراتيجي من أهم التحديات التي تواجه المنظمات لتحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة، والقدرة على التكيف والبقاء والنمو.

إن النجاح الاستراتيجي يُعد أحد المحركات التي تستطيع المنظمة من خلاله وضع الآليات اللازمة لتحريك الموارد الخاصة بها؛ لدعم ميزتها التنافسية، وضمان بقائها، واستدامتها لأطول فترة ممكنة، في ظل البيئة الديناميكية التي تعمل ضمن حدودها؛ وذلك لأن النجاح الاسـتراتيجي يرتبط بالتكيف والنمو في عالم الأعمال، وبالتالي تحقيق البقاء (Mbaka & Mugambi, 2014).

واسـتنادا على ما سبق، بدأ التركيز حديثا على الرشاقة الاسـتراتيجية، حيث أدركت منظمات الأعمال التي تسـعى إلى تحقيق النجاح أن البقاء والاسـتمرارية والنمو؛ يعتمد على رشـاقتها الاسـتراتيجية، وإدراكها للريادة والتميز في أعمالها، فالرشـاقة تعني القدرة على الاسـتمرار والتطور في بيئة تنافسـية متغيرة باسـتمرار، من خلال التفاعل مع التغيرات بسرعة، وإنتاج منتجات وخدمات جديدة وغير متوقعة (Sherehiy, 2008).

وتُعد الرشـاقة الاسـتراتيجية أحد المفاهيم الإداريـة لمواجهة التغيرات غير المتوقعـة وإدارة المخاطر التي تحـدث لمنظمات الأعمال، حيث أصبحت تمثل القاعدة والمعيار الذي يحكم سـلوك العمل غير المؤكد، فالقدرة على استشـعار التغيرات والاسـتجابة السـريعة لها أمر لا غنى عنـه لنجاحها (Sampath & Krishnamoorthy, 2017)، كما تُعبر الرشاقة الاستراتيجية على قدرة المنظمة على التحرك السريع والسهل والمرن تجاه تلك التغيرات، فالمنظمة الرشيقة تستطيع أن تستجيب لطلبات عملائها بشكل دائم.

ومن الممكن أن يكون لتطبيق أبعاد الرشـاقة الاستراتيجية أثر في النجاح الاستراتيجي لشركات التأمين، حيث أن الرشـاقة الاسـتراتيجية مدخل إداري يستهدف رفع درجة استشـعار ورصد ومراقبة التغيرات التي تواجه المنظمات عن طريق تعزيز المبادرة وسرعة الاستجابة، وإعادة توزيع الموارد، ومشاركة جميع العاملين في صناعة القرارات؛ وبالتالي سيمكنها من التكيف مع تلك التغيرات وتحقيق البقاء والنمو.

ويعـد سـوق التأمين في اليمن من الأسـواق الحديثة وإن كانـت بداياته الأولى تعـود إلى العام 1969م بتأسيس الشركة اليمنية للتأمين وإعادة التأمين، وقد أصدرت الدولة أول قانون بشأن الإشراف والرقابة على التأمين عام 1976م، ولكن التشـريعات القانونية الحديثة لتطوير هذا القطاع جاءت بشـكل متأخر، وتطور هذا القطاع ضمن سـياق الانفتاح والحرية والإصلاحات الإدارية والاقتصادية التي شـرعت بها الحكومة منذ النصف الثاني لتسعينيات القرن الماضي، حيث وجدت أن التأمين هو من أهم القطاعات التي تسـهم في التنمية الاقتصادية للبلـد (الاتحاد العام للتأمين، 2018) فمنظمـات الأعمال تجد في التأمين الدرع الواقي والوسـيلة الفاعلـة لحماية ممتلكاتها ورؤوس أموالها ضد المخاطـر الغير متوقعة، وقد بلغ إجمالي شركات التأمين العاملة في صنعاء لعام 2024 (15) شركة.

وبناء على العرض السابق فقد انطلقت الدراسة من قضية جوهرية، وهي كيف يمكن للمنظمات الخدمية مثل شركات التأمين أن يدرك قادتها أثر الرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي في تلك الشركات بأمانة العاصمة صنعاء؟ وهي التي تعمل في ظل بيئة ديناميكية سريعة التغيير وشديدة التنافس، والتي تستدعي الاسـتجابة لتلك التغيرات من خلال تبني استراتيجيات حديثة كالرشاقة الاستراتيجية التي يمكن الاستفادة منها في تحسين مستوى النجاح الاستراتيجي.

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

مفهوم النجاح الاستراتيجي:

ورد عدد من التعاريف للنجاح الاستراتيجي، والجدول (1) يتضمن أهمها:

جدول (1): تعريف النجاح الاستراتيجي

المصدر	التعريف
شاهين وآخرون (2024، 128)	"مصطلح شامل يتحقق من خلال الوصول للأهداف الاستراتيجية للمنظمة والمتمثلة في التكيف والبقاء والنمو".
حسين (2020، 10)	"قدرة المنظمة على البقاء والاستمرار في العمل، من خلال برامج التعليم التي تقوم بها، للتكيف مع المستجدات التي تحصل في البيئة المحيطة، ومن ثم دعم برامج ومشاريع النمو التي تقوم بها".
خليل وحمود (2019، 160)	"قدرة المنظمة على صياغة الاستراتيجية المناسبة لها وتنفيذها بالصورة التي تضمن تحقيق الأهداف الخاصة بها".
Amoli & Aghashahi (2016, 444)	"سلسلة من القرارات التي يقوم كبار المنظمة باتخاذها، لتعزيز قدرتها التنافسية واستدامتها لأطول فترة ممكنة، في ظل البيئة الديناميكية المعاصرة".
العنزي (2010، 91)	"قدرة المنظمة على البقاء في ميدان الأعمال والتكيف والنمو والتعلم المستمر في ظل الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها".

ووفقا لتعريفات النجاح الاستراتيجي يمكن القول: إن النجاح الاستراتيجي يتمثل في قدرة المنظمة على البقاء والنمو من خلال التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية، وتنفيذ استراتيجياتها بكل فاعلية، كما يمكن تحديد العناصر المشتركة للنجاح الاستراتيجي في الآتي:

1. التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية.
2. البقاء والنمو.
3. النجاح الاستراتيجي من خلال التنفيذ الفعال للاستراتيجيات المخططة.

أهمية النجاح الاستراتيجي:

يشير كل من حسين (2020)، وعربيات (2022) وGatzert وSchmit (2016) إلى أن أهمية النجاح الاستراتيجي تكمن في الآتي:

1. هو مقياس رئيسي لإمكانية المنظمة في البقاء والنمو في أعمالها، ويمثل جوهر الإدارة الاستراتيجية.
2. يساعد المنظمة في استخدام مدخلاتها بشكل صحيح ومناسب؛ مما يؤدي إلى مخرجات تلبي احتياجات العملاء.
3. هو أسلوب فعال يمكن المنظمة من مواجهة المنافس.
4. هو معيار لقدرة منظمات الأعمال على التكيف مع المتغيرات البيئية.
5. يعد ضرورة من الضروريات المستقبلية للعمليات التطويرية ومراجعة الخطط والأسواق، وهو دليل على نهوض المنظمات.
6. يدعم الإدارة في رسم السياسات والبرامج والإجراءات، لتخصيص الموارد وفق ميزانية واضحة لتنفيذ الاستراتيجية.

ومن خلال ما سبق يتضح أن للنجاح الاستراتيجي أهمية في مساعدة المنظمة على التكيف والبقاء والنمو والتميز ولك من خلال التعرف على المتغيرات التي تواجهها، وإيجاد أفضل الطرق للتعامل معها.

أبعاد النجاح الاستراتيجي:

توجد عدة أبعاد للنجاح الاستراتيجي، ويمكن توضيحها على النحو الآتي:

1. التكيف: يمثل التكييف "القدرة على التنبؤ بالمشكلات الداخلية والخارجية الممكن مواجهتها في المستقبل، وإيجاد السبل الملائمة للسيطرة عليها قدر الإمكان، كما يعد مقدمة لحالة تطمح إليها

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

المنظمة لإحداث النمو والتطور" (الركابي، 2004، 349)، وقد أشار الشماع وحمود (2000) إلى أن سر النجاح الاستراتيجي للمنظمات يتمثل في قدرتها على اعتماد النمط التكيفي لأنشطتها مع المتغيرات البيئية وبقائها نشطة فيها، ويعد التكيف من أكثر العوامل الحاسمة في بقاء المنظمة أو زوالها على المدى البعيد (جاكسون وآخرون، 2008).

وبناء على ما سبق يمكن تعريف التكيف بأنه: مواجهة المشكلات والتغيرات الداخلية والخارجية التي تواجه المنظمة والتغلب عليها، كما يمكن قياس بعد التكيف من خلال المؤشرات الآتية:

- القدرة على التكيف مع مختلف الظروف التي تحيط بالمنظمة.
- متابعة كافة التغيرات في احتياجات العملاء.
- التكيف مع متطلبات السوق بشكل دائم.
- تطوير الخطط التشغيلية وفقا للتغيرات والمستجدات.
- معالجة نقاط الضعف.

2. البقاء: يتمثل البقاء في "قدرة المنظمة على ترسيخ جذورها في البيئة التي تعمل ضمن حدودها من خلال تعزيز سمعتها السوقية، وتقوية علاقتها مع الأطراف ذات العلاقة بنشاطها، لديمومة عملياتها وبقائها لأطول فترة ممكنة في العمل" (Snider & Davies, 2018, 24)،كما يُعد البقاء جوهر النجاح الاستراتيجي؛ إذ أن بقاء المنظمة في ميدان المنافسة هو نجاح بحد ذاته؛ بسبب الظروف والتغيرات المعقدة والمستمرة، فالبقاء يعد العنصر الأساسي الذي من خلاله تنطلق المنظمة للبحث عن وضع ملائم؛ لكي تستطيع إجراء المزيد من التحسينات والتكيف مع البيئة واقتناص الفرص المحتملة من أجل الاستمرار فيها (الركابي، 2004).

وبناء على ما سبق يمكن تعريف البقاء بأنه: قدرة المنظمة على العمل والاستمرار لأطول فترة ممكنة، ويمكن قياس بعد البقاء من خلال المؤشرات الآتية:

- وضع خطط متعددة وخيارات بديلة من أجل البقاء.
- وجود كفاءات إدارية متخصصة لاستمرار النجاح والتميز.
- تميز الشركة على نظيراتها في كسب عملائها.
- متابعة إنجازات المنافسين والعمل على مواكبتها.
- تخصيص موازنة لدعم البقاء.

3. نمو الأعمال: يعد النمو ظاهرة طبيعية ومعقدة في الوقت ذاته، وهي تخلق دافعا لاقتناص الفرص ومواجهة التحديات التي تواجهها المنظمة، وقد تظافرت جهود الكتاب والباحثين لبلورة اتجاهات نموذجية لدراسة النمو كمفهوم وكظاهرة، فالنمو مصطلح يشير إلى الزيادة في الحجم، أما على مستوى المنظمة فإن حدود نمو المنظمة تتمثل بتغير حجمها وتوسعه (سلطان وعثمان، 2022)، ووفقا لهذا البعد تسعى المنظمة إلى تخصيص الموارد اللازمة لدعم عمليات التوسع والنمو الخاصة بها؛ لضمان الحفاظ على حصتها السوقية، وعدم التراجع مقارنة بالمنظمات المنافسة لها بالشكل الذي يعزز قدرتها على تحقيق الأرباح اللازمة لدعم المشاريع الاستثمارية الأخرى التي يمكن أن تنفذها مستقبلا (الكبيسي وحسن، 2018).

وبناء على ما سبق يمكن تعريف النمو بأنه: إمكانية التوسع ونمو الأعمال والنشاطات وتطوير الخدمات بشكل مستمر، ويمكن قياس بعد النمو من خلال المؤشرات التالية:

- فتح فروع جديدة للشركة.
- تطوير خدمات الشركة بشكل مستمر.
- توفر الوسائل التقنية لدعم التعلم والنمو.
- تبني استراتيجية التوسع عند تحديد الخطة والاتجاه الاستراتيجي.
- توفر القدرات لدى الشركة لتحقيق النمو المستمر.

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

4. **التنفيذ الفعال: يمثل التنفيذ الاستراتيجي حلقة الوصل بين الصياغة والرقابة والاستراتيجية، وقد ذكر Hrebiniak (2006) أنه إذا كانت صياغة الاستراتيجية صعبة فإن التنفيذ الاستراتيجي يعد أكثر صعوبة، وقد أشار Čater وPučko (2010) إلى أن (80%) من الشركات لديها استراتيجيات صحيحة، ولكن (14%) منها تمكنت من تنفيذها بشكل جيد، ويرى القطامين (2009) أن مرحلة التنفيذ هي من أكثر مراحل الإدارة الاستراتيجية تطلبا للحذر واليقظة، فالتنفيذ غير الفعال يؤدي إلى الفشل، بينما التنفيذ الصحيح والفعال يؤدي إلى التعويض عن التخطيط غير المناسب.**

وبناء على ما سبق يمكن تعريف التنفيذ الفعال بأنه: حرص العاملين بتنفيذ الاستراتيجية بطريقة فعالة في الوقت المحدد، ويمكن قياس بعد التنفيذ الفعال من خلال المؤشرات الآتية:

- **توفير كافة المتطلبات اللازمة للتنفيذ الفعال للاستراتيجية.**
- **وجود مهارات لتنفيذ الاستراتيجيات بكل فاعلية.**
- **تنفيذ الأعمال المطلوبة بدون أخطاء.**
- **تطبيق الإدارة الفاعلة للموارد لضمان تنفيذ استراتيجياتها.**
- **إنجاز الأعمال الموكلة ضمن الجداول الزمنية المحددة.**

مفهوم الرشاقة الاستراتيجية:

ورد عدد من التعاريف للرشاقة الاستراتيجية، والجدول (2) يتضمن أهمها:

جدول (2) تعريف الرشاقة الاستراتيجية

المصدر	التعريف
Ogunleye et al. (2021, 28)	"قدرة المنظمة على استشعار الفرص والتهديدات في بيئة الأعمال وتقديم استجابة سريعة عن طريق إعادة تجميع الموارد والعمليات والاستراتيجيات".
Gerald et al. (2020 ,4)	"قدرة المنظمة على الاستجابة بسرعة للظروف البيئية المتغيرة، وتحديد المرونة التشغيلية للمنظمة، والتقلبات في بيئة الأعمال، لضمان استمرارية أدائها من منطلق تمكن المنظمة التي تتمتع بقدرات ضمان خطة التنبؤ بالفرص والتهديدات الجديدة والتكيف معها بنجاح".
Ivory & Brooks (2018, 4)	"قدرة الإدارة على التكيف المستمر والسريع مع البيئة المتغيرة، والاستجابة لها من خلال اتخاذ خطوات استراتيجية متعمدة، وبالتالي تكييف التكوين التنظيمي الضروري للتنفيذ الناجح".
Kotter (2014, 4)	"القدرة على الاستفادة من الفرص وتجنب المخاطر مع السرعة والضمان".
Kettunen (2010 ,10)	"الاستمرارية في تحديد واغتنام الفرص بشكل أسرع من المنافسين".

وكما هو موضح في الجدول (2) فقد ركزت أغلب التعاريف على دعم التغيير والاستجابة السريعة من خلال إعادة توزيع الموارد لاستغلال الفرص ومواجهة التهديدات، ويمكن تحديد العناصر المشتركة للرشاقة الاستراتيجية وفق الآتي:

1. **الاستجابة السريعة للتغيرات في البيئة.**
2. **استشعار الفرص واستغلالها وتجنب المخاطر.**
3. **إعادة استخدام الموارد.**

أهمية الرشاقة الاستراتيجية

يمكن توضيح أهمية الرشاقة الاستراتيجية للمنظمات من خلال الآتي (Ahammad et al., 2020; Doz & Kosonen, 2008; Elali, 2021; Oosterhout et al., 2006; Orojloo et al., 2016**):**

1. **تعد أسلوبا للعمل في بيئة ديناميكية تتصف بالتغيير المتسارع؛ لأنها تساعدها في تعزيز قيادة التغيير غير المتوقع، ومواكبة التطورات المتسارعة التي تحدث في بيئة الأعمال.**

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

2. تضيف للمنظمة صفة الفطنة والمرونة والانفتاح على المتغيرات الجديدة، بحيث تكون مستعدة لإعادة تقييم الخيارات السابقة في ضوء الأحداث الجديدة.
3. تعد وسيلة للدخول إلى عالم المستقبل من خلال استغلال الفرص.
4. هي مفتاح النجاح في البيئة سريعة التغيير، وذلك من خلال التكيف والاستفادة من فرص السوق.
5. تمكن منظمات الأعمال من المنافسة والتكيف والبقاء ومواجهة المخاطر.
6. توفر فرص للمنظمة من خلال المرونة والاستجابة السريعة للتغيرات واتخاذ الإجراءات.
7. تكون فرق عمل تعمل على استجابة الأزمات بشكل جماعي.

ومما سبق يتضح أن الرشاقة الاستراتيجية تُمكن المنظمات من مواجهة التغيرات غير المتوقعة، والاستجابة لها من خلال: الانفتاح، والمرونة، واستغلال الفرص؛ لكي تتمكن من المنافسة والتكيف والبقاء.

أبعاد الرشاقة الاستراتيجية:

توجد عدة أبعاد للرشاقة الاستراتيجية، ويمكن توضيحها على النحو الآتي:

1. الحساسية الاستراتيجية: يقصد بها الانفتاح والاستبصار والاستشعار على قدر كبير من المعلومات من خلال الحفاظ على العلاقات مع مجموعة متنوعة من الأفراد والمنظمات (Doz & Kosonen, 2008)، وتعتمد الحساسية الاستراتيجية على الوعي الشديد بالاتجاهات الأولية، والقدرة على التصرف بشكل استراتيجي في الوقت المناسب (Blake, 2019)، وأوضح Clauss et al. (2019) أنه مع الحساسية الاستراتيجية تصبح المنظمة أكثر وعيا بالقدرات والتقنيات والعمليات الجديدة اللازمة لإيجاد قيمة جديدة للزبائن، أو لتقديم القيمة الحالية للزبائن بشكل مختلف.

وبناء على ما سبق يمكن تعريف الحساسية الاستراتيجية بأنها: استشعار التغيرات البيئية من أجل استغلال الفرص وتجنب التهديدات واتخاذ الإجراءات اللازمة مسبقا لتحقيق النجاح، ويمكن قياس بعد الحساسية الاستراتيجية من خلال المؤشرات الآتية:

- وجود خطط استراتيجية رشيقة لمواجهة كافة التحديات.
- بذل جهود متواصلة لحشد الطاقات.
- تعديل الاستراتيجيات بناء على المتغيرات البيئية.
- السرعة في الكشف عن تحركات الشركات المنافسة.
- الاستفادة من التجارب السابقة وتجنب الأخطاء.

2. سرعة الاستجابة: تعكس سرعة الاستجابة الدرجة التي تمكن المنظمة من أن تتخذ إجراء فوريا عند نقطة معينة مثل فرصة متاحة لتقديم منتج جديد (أبو راضي، 2013)، كما أن سرعة الاستجابة هي مصدر جديد من مصادر الميزة التنافسية، فالكثير من المنظمات تتنافس في الغالب على أساس السرعة، وذلك يتطلب أن توصف المنظمة بالتحرك السريع، وكذلك تفويض عملية اتخاذ القرار إلى المستويات الأدنى في المنظمة، وأن يتم إنجاز العمل من قبل فرق متنوعة المهارات (Russell & Taylor, 2008).

وبناء على ما سبق يمكن تعريف سرعة الاستجابة بأنها: السرعة والمرونة للاستجابة للمتغيرات المختلفة واتخاذ القرارات اللازمة لمواجهتها. ويمكن قياس بعد سرعة الاستجابة من خلال المؤشرات الآتية:

- تعزيز قدرة العاملين على الاستجابة الفورية لمتغيرات البيئة.
- توظيف التقنيات الحديثة للاستجابة للمتغيرات البيئية.
- استجابة الشركة مع كافة التغيرات الحاصلة في الظروف والبيئة المحيطة.
- وجود خطط واضحة للتعامل مع التهديدات الخارجية.
- مناقشة العاملين باستمرار حول التغيرات البيئية واتخاذ القرارات لمواجهتها.

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

3. المسؤولية المشتركة: هي عبارة عن اتخاذ القرارات في المنظمة من خلال عقد مجموعات، أو من خلال فريق الإدارة بأكمله بصورة تقود جميع أعضاء الفريق إلى تحقيق النجاح الجماعي، بحيث يلتزم الفريق بأكمله بصنع قرارات جريئة بشكل جماعي وبطريقة مدروسة جيدا، حيث تميل القرارات الجماعية إلى أن تكون أقل تحفظا وأكثر دقة من القرارات الفردية (السباعنة، 2021)،كما تتضمن المسؤولية المشتركة استخدام الأخطاء كفرصة للتعلم، وتقديم المعلومات التي تهم العملاء بسهولة، وتشجيع أعضاء الفريق على تحسين سلوك العملاء، وإشراكهم في تخطيط المشاريع وتنفيذها (Esazadeh et al., 2020).

وبناء على ما سبق يمكن تعريف المسؤولية المشتركة بأنها: اتخاذ القرارات من خلال عقد اجتماعات مع الإدارة بأكملها بصورة تقود إلى تحقيق النجاح الجماعي. ويمكن قياس بعد المسؤولية المشتركة من خلال المؤشرات الآتية:

- مشاركة العاملين في صناعة القرارات التي تخص الشركة.
- تشجيع العاملين على العمل بروح الفريق الواحد.
- توفير المعلومات التي تخص العاملين بسهولة.
- القدرة على تكوين علاقات قوية مع العاملين لتحقيق النجاح الجماعي.
- تعامل الشركة مع جميع الأطراف على أنهم شركاء في تحقيق الأهداف.

4. سيولة الموارد: وتعني القدرة الداخلية على إعادة هيكلة القدرات، وإعادة توزيع الموارد بسرعة خاصة الأفراد لفرص أو أنشطة جديدة في نظام ذي نشاط متغير (Doz & Kosonen, 2008)، ولكي تكون المنظمات رشيقة استراتيجيا لا غنى لها عن سيولة الموارد، فهي تعني التعبئة السريعة وتوزيع الموارد لتحقيق ميزة تنافسية تمكن المنظمات من الاستفادة من الفرص المتاحة، وتسمح بتخصيص الموارد التشغيلية وأساليب إدارة الأفراد والآليات الفاعلة للحوافز والتعاون، فهي تستخدم كمحرك رئيس للرشاقة الاستراتيجية (Bondzi–Simpson & Agomor, 2021).

وبناء على ما سبق يمكن تعريف سيولة الموارد بأنها: القدرة على استخدام الموارد بسهولة ومرونة وقت الحاجة، ويمكن قياس بعد سيولة الموارد من خلال المؤشرات الآتية:

- موائمة الموارد مع الأهداف المطلوبة.
- تخصيص موازنة مرنة لمواجهة التغيرات المستجدة.
- إمكانية نقل الموارد على أساس متطلبات العمل المتغيرة.
- توزيع الموارد بمرونة عالية.
- توجيه موارد الشركة نحو الأنشطة ذات الأولوية.

العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي:

تمثل الرشاقة الاستراتيجية مفتاح النجاح في بيئة الأعمال التي تتسم بالديناميكية والتغيرات المستمرة؛ وذلك لأنها تمكن المنظمة من القيام بإجراء تغيرات مفاجئة، والاستفادة من الفرص في سوق مضطرب، إذ تعد ضرورة لبقاء واستمرار منظمات الأعمال التي تعمل في بيئة تتسم بسرعة التغيير (Santala, 2009)، وتشير دراسة المواضية (2022) إلى أن للرشاقة الاستراتيجية أثرا في تحقيق النجاح الاستراتيجي؛ كون أبعاد الرشاقة الاستراتيجية تتمتع بقدرة تفسيرية للتباين في النجاح الاستراتيجي، حيث إن الاهتمام بجذب واستقطاب كافة أدوات الرشاقة الاستراتيجية وتشجيع أسلوب العمل الجماعي، والحساسية الاستراتيجية وقدرات الاستجابة السريعة في استغلال الفرص ومواجهة التهديدات، كل ذلك له دور في تحقيق النجاح الاستراتيجي، كما توصلت دراسة الوكيل والصقال (2023) إلى أن للرشاقة الاستراتيجية علاقة تأثير عالية في تحقيق النجاح الاستراتيجي؛ الأمر الذي يعني أن أي ارتفاع في مستوى الرشاقة الاستراتيجية سينعكس بشكل إيجابي على مستوى النجاح الاستراتيجي،

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

وبناء على ما سبق يرى الباحثان أن الرشاقة الاستراتيجية تسهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي؛ كون الرشاقة الاستراتيجية تمثل عملية مهمة في استشعار البيئة وإدارة التغيير المفاجئ، كما تسهم في تعزيز مكانة المنظمة في بيئتها التنافسية، من خلال الاستجابة السريعة للمتغيرات وإعادة توزيع مواردها بكل مرونة وسرعة، كما تعد إحدى أهم الوسائل التي تعتمد عليها المنظمات المعاصرة، لمساعدتها على مواجهة التحديات البيئية والتكيف مع البيئات الديناميكية وتحقيق البقاء والنمو.

الدراسات السابقة:

تم الاطلاع على عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيري الدراسة، ومن أهم هذه الدراسات الآتي:

- دراسة شاهين وآخرون (2024): هدفت إلى تقديم رؤية مقترحة لتحقيق النجاح الاستراتيجي من خلال الاعتماد على نموذج الذكاء الاستراتيجي في شركات التأمين الخاصة بساحل سوريا، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين الذكاء الاستراتيجي وتحقيق النجاح الاستراتيجي.
- دراسة الحميري (2024): هدفت الدراسة إلى معرفة الرشاقة الاستراتيجية ودورها في تعزيز التحول الرقمي في البنوك اليمنية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن للرشاقة الاستراتيجية دورا إيجابيا في تعزيز التحول الرقمي.
- دراسة الحكيمي (2024): هدفت الدراسة إلى معرفة دور الرشاقة الاستراتيجية في الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات اليمنية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور للرشاقة الاستراتيجية في الأداء المؤسسي.
- دراسة عبدالوهاب وآخرون (2024): هدفت الدراسة إلى معرفة الرشاقة الاستراتيجية وأثرها في التميز التنظيمي في المنظمات العامة الفلسطينية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للرشاقة الاستراتيجية في التميز التنظيمي.
- دراسة الوكيل والصقال (2023): هدفت الدراسة إلى معرفة الرشاقة الاستراتيجية وتأثيرها في تعزيز النجاح الاستراتيجي في الجامعات الخاصة في بغداد، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي.
- دراسة السياني ومحمد (2023): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الرشاقة الاستراتيجية في بناء المنظمة الذكية في المستشفيات الخاصة بمدينة إب في الجمهورية اليمنية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرشاقة الاستراتيجية في بناء المنظمة الذكية.
- دراسة الجنابي (2023): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر السلوك الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في مؤسسات الإسكان التعاونية بالعراق، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير ذي دلالة معنوية للسلوك الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي.
- دراسة المواضية (2022): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردني، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر للرشاقة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي.
- دراسة النصيري (2022): هدفت إلى معرفة دور نظم المعلومات الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي في المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية في اليمن، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور لنظم المعلومات الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي.
- دراسة الخنزاب وأبو قاعود (2020): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الرشاقة الاستراتيجية في الاستعداد لإدارة الأزمة في الخطوط الجوية القطرية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرشاقة الاستراتيجية في الاستعداد لإدارة الأزمة.
- دراسة المري والبشاشة (2020): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في البنوك التجارية القطرية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرشاقة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

- دراسة Lungu (2020): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الرشاقة الاستراتيجية على أداء شركات تكنولوجيا المعلومات في رومانيا، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير للرشاقة الاستراتيجية على أداء الشركات.
- دراسة أبو زايد (2018): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور تمكين الموظفين في تحقيق النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين الأردنية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين تمكين الموظفين والنجاح الاستراتيجي.
- دراسة Ndubuisi-Okolo et al. (2017): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء الاستراتيجي على نجاح الأعمال في بنوك جنوب شرق نيجيريا، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الذكاء الاستراتيجي ونجاح الأعمال.

التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة التي تناولت الرشاقة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي، كدراسة الوكيل والصقال (2023)، والمواضية (2022)، والمري والبشاشة (2020)، ولكنها اختلفت باختيارها للمجتمع والبلدان التي أقيمت فيها الدراسة والأبعاد المستخدمة في الدراسة الحالية، كما اتفقت الدراسة الحالية باختيار مجتمع الدراسة (شركات التأمين) مع دراسة شاهين وآخرون (2024)، ودراسة أبو زايد (2018).

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في كثير من المزايا أبرزها:

1. أنها تعد من أوائل الدراسات بحسب علم الباحثين التي تناولت أثر الرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي في البيئة اليمنية، وشركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء.
2. استخدمت الدراسة أبعادا لقياس الأثر بين المتغيرات لم يتم تناولها من قبل بصورة مجتمعة في أي من الدراسات السابقة التي كانت في متناول الباحثين.

مشكلة الدراسة:

يُعد النجاح الاستراتيجي الغاية والهدف النهائي لأي منظمة مهما كان نشاطها وحجمها وطبيعتها، إذ لم يعد التركيز على كفاءة وفعالية المنظمة وحده له جدوى للحكم على نجاح المنظمة، بل إن النظرة الحديثة تشمل التركيز على النجاح الاستراتيجي، الذي يعد من أهم أسباب بقاء واستدامة المنظمات وقدرتها على التكيف مع التغيرات الحالية والمستقبلية (الكبيسي وحسن، 2018)، وقد تناولت العديد من الدراسات والأبحاث مفهوم النجاح الاستراتيجي؛ نظرا لأهميته في منظمات الأعمال التنافسية، وأوصت دراسة أبو زايد (2018) بضرورة زيادة اهتمام المنظمات بمفهوم النجاح الاستراتيجي؛ نظرا لدوره المهم في إدارة المنظمة، ويحظى النجاح الاستراتيجي باهتمام الدارسين والباحثين في البيئة الخدمية اليمنية، كدراسة النصيري (2022)، وباهتمام الباحثين في بيئة التأمين العربية، كدراسة شاهين وآخرون (2024)، ودراسة أبو زيد (2018).

ولعل من أبرز الاستراتيجيات التي تتبناها المنظمات التي تسعى إلى تحقيق النجاح في أعمالها هي الرشاقة الاستراتيجية التي تعمل على رفع قدرتها على استشعار التغيرات وتعزيز مستوى الاستجابة السريعة؛ لكي تتمكن من تحقيق التكيف والبقاء والنمو.

وبالنظر إلى مجتمع الدراسة الحالية المتمثل في شركات التأمين، فقد أشارت دراسة الجعدي (2023) إلى وجود تفاوت في مستوى الأداء لشركات التأمين اليمنية على مدار الخمس السنوات السابقة، فبعض الشركات يكون أداؤها منخفضا، والبعض يكون أداؤها جيدا وذلك بسبب الأحداث والحروب التي تمر بها البلاد، وبحسب دراسة الجنيد (2023) والتي أشارت إلى أن شركات التأمين اليمنية تواجه العديد من

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

المعوقات الاقتصادية والاجتماعية والتجارية نتيجة للحصار الذي تمر به البلاد، كما أشـارت إلى وجود قصور في شركات التأمين في إشراك العاملين في صناعة القرار؛ مما يؤثر في بعد المسؤولية المشتركة الذي يُعد من أبعاد الرشـاقة الاسـتراتيجية، وترى الخطابي (2023) أن بعض شركات التأمين لا تمتلك وحدة بحوث وتطوير، والبعض منها لا يمتلك خططا اسـتراتيجية، وهذا قد يسبب لها قصورا في إعداد الخطط المستقبلية التي تجعلها قادرة على البقاء والنمو والتطور؛ مما قد ينعكس سلبا على نجاحها الاستراتيجي.

وفي هذا السـياق، ومن خلال الدراسـة الاسـتطلاعية التي قام بها الباحثان والمقابلة الشخصية بمدراء عموم ومديري إدارة شركات التأمين؛ بهدف التعرف على مستوى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية بأبعادها لدى قيادات شـركات التأمين، وتأثيرها على النجاح الاسـتراتيجي بأبعاده، والتي اسـتنتجت بأن شركات التـأمين تعاني من تغيرات داخلية وخارجيـة منذ عام 2015م حتى الآن؛ نتيجـة للحروب الاقتصادية والسياسـية على البلد، والتي أثرت سـلبا على شـركات التأمين، كما أثرت أزمة كورونا على قطاع التأمين الصحي، ومؤخرا أزمة الحرب الأوكرانية الروسـية، التي أثرت في قطاع التأمين البحري، وتتجلى مظاهر تلك التحديات التي تواجه شـركات التأمين في ارتفاع نسـبة التعويضات المقدمة للمؤمن عليهم، كما تؤثر في قدرتها على الدخول إلى سوق إعادة التأمين الخارجي.

ومن واقع تلك التحديات التي تمر بها شـركات التأمين، ظهرت الحاجة إلى القيام بهذه الدراسـة للإسهام في إيجاد حلول مناسـبة للتناغم مع التغييرات المسـتمرة ونشر ثقافة الرشاقة الاستراتيجية التي تجعل المنظمات تسـتجيب بصورة سـريعة مع التغيرات الديناميكية الحالية من خلال الحساسية الاستراتيجية والمسـؤولية المشتركة والاستجابة السريعة وسـيولة الموارد، كما أوصت دراسة السياني ومحمد (2023)، ودراسة الشنطي والجيار (2021) باعتماد مدخل الرشاقة الاستراتيجية ونشر فلسفتها ومبادئها وتعزيز ممارسـتها في جميع المسـتويات باعتبارها عاملا جوهريا في الاسـتجابة للتغيرات؛ مما يساعد على النمو والبقاء والتكيف مع المتغيرات الخارجية والداخلية وبالتالي تحقيق نجاحها الاستراتيجي.

ومما سبق ومن خلال الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها نجد أن هذا الموضوع لم يلق اهتماما كافيا مـن قبـل الباحثين في البيئة اليمنية، كما لا توجد دراسـة يمنية تناولت المتغيرات معا في إطار شـركات التأمين بحسب علم الباحثين، وهذا يعني أن هناك فجوة إضافية للمشكلة، وبالتالي فإن موضوع الدراسة يتطلب دراسة واستقصاء.

وبناء على ما تقدم يمكن تحديد المشكلة وصياغتها في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر الرشـاقة الاسـتراتيجية بأبعادها: (الحساسية الاستراتيجية، وسـرعة الاستجابة، والمسؤولية المشتركة، وسيولة الموارد) في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء؟

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدارسة في الآتي:

1. التعرف على مستوى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء.
2. التعرف على مستوى تحقق النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء.
3. تحديد أثر الرشـاقة الاسـتراتيجية في النجاح الاستراتيجي في شـركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء.

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

أهمية الدراسة:

أولا: الأهمية النظرية:

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في الآتي:

- **تكمن أهمية هذه الدراسة من أهمية متغيراتها: (الرشاقة الاستراتيجية، والنجاح الاستراتيجي)؛ إذ يعد هذان المتغيران من المفاهيم الحديثة في أدبيات الإدارة، وهما مفاهيم بحاجة إلى المزيد من البحث والدراسة والتحليل في شركات التأمين.**
- **قد تسهم هذه الدراسة في رفد المكتبة اليمنية بشكل خاص والمكتبة العربية بشكل عام بمرجع إضافي يهتم بالرشاقة الاستراتيجية وأثرها في النجاح الاستراتيجي.**

ثانيا: الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية للدراسة في الآتي:

- **الدراسة تقدم تحليلا لمستوى تحقق النجاح الاستراتيجي بناء على مستوى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء.**
- **تمكين شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء من التعرف على درجة ممارسة أبعاد الرشاقة الاستراتيجية.**
- **تمكين شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء من التعرف على درجة مساهمة الرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي.**
- **من خلال النتائج التي تم التوصل إليها قد تساعد الدراسة صانعي القرار في شركات التأمين على وضع السياسات المتعلقة بنجاح منظماتهم.**

النموذج المعرفي للدراسة:

أولا: المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي):

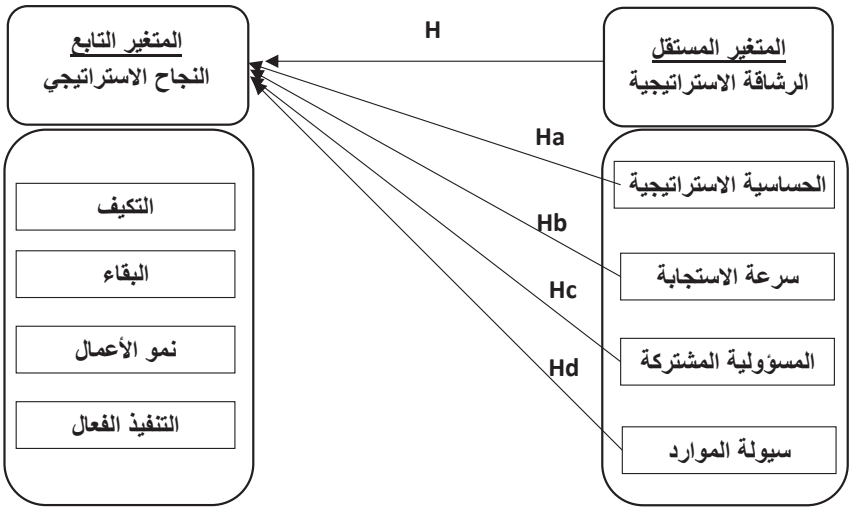
تمثل المتغير التابع لهذه الدراسة في النجاح الاستراتيجي الذي تضمن (4) أبعاد فرعية تم تحديدها بناء على الأبعاد الأكثر تكرارا في الدراسات السابقة كدراسة شاهين وآخرون (2024)، والوكيل والصقال (2023)، والجنابي (2023)، والنصيري (2022)، والمري والبشاشة (2020)، وبما يناسب بيئة ومجتمع الدراسة، وهي: (التكيف، والبقاء، ونمو الأعمال، والتنفيذ الفعال).

ثانيا: المتغير المستقل (الرشاقة الاستراتيجية):

تمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة في الرشاقة الاستراتيجية الذي تضمن (4) أبعاد فرعية تم تحديدها بناء على الأبعاد الأكثر تكرارا في الدراسات السابقة، كدراسة الحكيمي (2024)، السياني ومحمد (2023)، والوكيل والصقال (2023)، وLungu (2020)، وبما يتناسب مع بيئة ومجتمع الدراسة، وهي: (الحساسية الاستراتيجية، وسيولة الموارد، والمسؤولية المشتركة، وسرعة الاستجابة).

وبناء على ما سبق، ومن خلال عرض مشكلة وأهداف الدراسة، وبناء على ما ورد في التأصيل العلمي لمتغيرات وأبعاد الدراسة، يمكن توضيح الشكل النهائي للنموذج المعرفي للدراسة، كما في الشكل (1).

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4



شكل (1): النموذج المعرفي للدراسة

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة (H): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- **الفرضية الفرعية الأولى (Ha): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحساسية الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء.**
- **الفرضية الفرعية الثانية (Hb): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسرعة الاستجابة في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء.**
- **الفرضية الفرعية الثالثة (Hc): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية المشتركة في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء.**
- **الفرضية الفرعية الرابعة (Hd): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسيولة الموارد في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء.**

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

1. **النجاح الاستراتيجي: إمكانية شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء على البقاء ونمو أعمالها والتكيف مع المتغيرات البيئية وتنفيذ استراتيجياتها بطريقة فعالة من أجل تحقيق أهدافها.**
2. **التكيف: قدرة شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء على مواجهة التغيرات والمشكلات الداخلية والخارجية والسيطرة عليها.**
3. **البقاء: قدرة شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء على العمل والاستمرار لأطول فترة ممكنة في بيئتها.**
4. **نمو الأعمال: قدرة شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء على التوسع ونمو أعمالها ونشاطاتها وتطوير خدماتها بشكل مستمر.**
5. **التنفيذ الفعال: حرص العاملين في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء بتنفيذ استراتيجياتها بطريقة فعالة مع التزام جميع العاملين بذلك في الوقت المحدد.**

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

6. **الرشـاقة الاستراتيجية: خفة سرعة وحركة شـركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء للاستجابة السـريعة للمتغيرات والأحداث المتوقعة في البيئة من خلال إعادة توزيع مواردها لاستغلال الفرص وتجنب المخاطر، وذلك من خلال العمل الجماعي.**
7. **الحساسية الاستراتيجية: استشعار شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء للتغيرات البيئية من أجل استغلال الفرص وتجنب التهديدات واتخاذ الإجراءات اللازمة مسبقا لتحقيق النجاح.**
8. **سرعة الاسـتجابة: سـرعة ومرونة شـركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء للاستجابة للتغيرات المختلفة واتخاذ القرارات لمواجهتها.**
9. **المسـؤولية المشتركة: اتخاذ القرارات في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء بصورة جماعية من خلال عقد اجتماعات مع الإدارة بأكملها بصورة تقود إلى تحقيق النجاح الجماعي.**
10. **سيولة الموارد: قدرة شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء على استخدام مواردها بسهولة ومرونة وقت الحاجة.**

حدود الدراسة:

أولا: الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية لهذه الدراسـة في الرشـاقة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة المتمثلة في: (الحساسية الاستراتيجية، وسرعة الاستجابة، والمسؤولية المشتركة، وسيولة الموارد)، وأثرها في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين في أمانة العاصمة صنعاء بأبعاده المتمثلة في: (التكيف، والبقاء، ونمو الأعمال، والتنفيذ الفعال).

ثانيا: الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء.

ثالثا: الحدود البشـرية: تتمثل الحدود البشـرية لهذه الدراسـة في: (مديري العموم ونوابهم، ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام) في شركات التأمين في أمانة العاصمة صنعاء.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ كونه مناسبا لطبيعة الدراسة، والأكثر استخداما في الدراسات الإنسانية والاجتماعية.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدارسـة من شـركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء، وقد تم اختيار الشركات التي تمتلك أكثر من دورة استراتيجية والبالغ عددها (11) شركة، كما تم استبعاد شركة (ترست يمن للتأمين والشركة القطرية)؛ لعدم تجاوبهم مع الباحثين، وقد تم استهداف الوظائف القيادية والإشرافية في هذه الشركات المتمثلة في: (مدراء العموم ونوابهم، ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام)؛ كونهم من يفترض أن يكونوا على علم ودراية ومعرفة بحكم عملهم بممارسة الرشاقة الاستراتيجية، ومستوى تحقق النجاح الاستراتيجي، ونظرا لصغر حجم المجتمع فقد تم استخدام طريقة الحصر الشامل لجميع العاملين في الوظائف القيادية والإشرافية والبالغ عددهم (155) عنصرا. ويوضح الجدول (3) شركات التأمين مجتمع الدراسة:

جدول (3): مجتمع الدراسة

م	اسم شركة التأمين	سنة التأسيس	الإدارة العليا	مديرو الإدارات	رؤساء الأقسام	الإجمالي
1	شركة مارب اليمنية للتأمين	1974	2	9	9	20
2	الشركة اليمنية العامة للتأمين	1977	2	4	7	13
3	الشركة المتحدة للتأمين	1981	2	6	17	25

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

جدول (3): يتبع

م	اسم شركة التأمين	سنة التأسيس	الإدارة العليا	مديرو الإدارات	رؤساء الأقسام	الإجمالي
4	شركة اليمن للتأمين	1989	1	3	4	8
5	شركة سبأ للتأمين	1990	1	3	4	8
6	شركة أمان للتأمين	1993	2	13	7	22
7	الشركة الوطنية للتأمين	1993	1	5	1	7
8	الشركة الإسلامية اليمنية للتأمين	2001	1	4	9	14
9	شركة الجزيرة للتأمين وإعادة التأمين	2004	2	5	3	10
10	الشركة المتخصصة للتأمين الصحي	2004	1	4	10	15
11	شركة كاك للتأمين	2010	1	4	8	13
	الاجمالي		16	60	79	155

المصدر: إدارة الموارد البشرية في شركات التأمين، 2024م.

وقد تم توزيع (155) استبانة، وتم استرجاع (141) استبانة من الاستبانات الموزعة، وبعد مراجعة الاستبانات المستردة وتدقيقها تبين أن هناك (3) استبانات غير صالحة لأغراض التحليل الإحصائي، وبالتالي أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (138) استبانة. ويوضح الجدول (4) استجابة مجتمع الدراسة.

جدول (4): استجابة مجتمع الدراسة

اسم الشركة	الموزعة	الاستبانات المسترجعة	الصالحة للتحليل	نسبة الاسترجاع
شركة مارب اليمنية للتأمين	20	17	16	% 80.00
الشركة اليمنية العامة للتأمين	13	12	12	% 92.31
الشركة المتحدة للتأمين	25	24	23	% 92.00
شركة اليمن للتأمين	8	7	7	% 87.50
شركة سبأ للتأمين	8	8	8	% 100.00
شركة أمان للتأمين	22	20	20	% 90.91
الشركة الوطنية للتأمين	7	6	6	% 85.71
الشركة الإسلامية اليمنية للتأمين	14	13	13	% 92.86
شركة الجزيرة للتأمين وإعادة التأمين	10	10	9	% 90.00
الشركة المتخصصة للتأمين الصحي	15	11	11	% 73.33
شركة كاك للتأمين	13	13	13	% 100.00
الإجمالي	155	141	138	% 89.03

وحدة التحليل:

اعتمدت الدراسة وحدة التحليل المنظمة، وهي المتمثلة في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء.

أداة الدراسة:

تم تصميم أداة الاستبانة استنادا إلى الإطار النظري وبعض الدراسات السابقة ذات العلاقة، كدراسة الجنابي (2023)، والأصبحي (2023)، والسباعنة (2021)، واللمسي (2021)، وعثمان وكرسو (2020)، وحسين (2020)، والياسري وآخرون (2020)، واومر (2019)، والحواجرة (2018)، وهنية (2016)، وقد تم اختبار الصدق الظاهري من قبل (9) محكمين في تخصص الإدارة والإحصاء، وتم تعديل الاستبانة في ضوء ملحوظاتهم، وأصبحت بشكلها النهائي تتكون من قسمين رئيسين، هما:

القسم الأول: خاص بالبيانات الشخصية والوظيفية عن أفراد المجتمع، وقد تمثلت في: (النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، ومده الخدمة، واسم الشركة).

القسم الثاني: يتضمن الفقرات الخاصة بقياس أثر الرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء، ويتكون من (40) فقرة موزعة إلى محورين هما:

المحور الأول: يتضمن الفقرات الخاصة بقياس النجاح الاستراتيجي (المتغير التابع)، ويحتوي على (20) فقرة ضمن أربعة أبعاد.

المحور الثاني: يتضمن الفقرات الخاصة بقياس الرشاقة الاستراتيجية (المتغير المستقل)، ويحتوي على (20) فقرة ضمن أربعة أبعاد.

كما تم قياس صدق الاتساق على مستوى كل فقرة ومدى ارتباطها بالبُعد الذي تنتمي إليه، كما هو موضح في الجدول (5)، وقد تبين أنه يوجد ارتباط عال بين كل فقرة من فقرات المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي) مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، حيث تراوحت درجة الصدق للفقرات بين (0.743) و(0.914)، كما تبين وجود ارتباط عال بين كل فقرة من فقرات المتغير المستقل الرشاقة الاستراتيجية مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، حيث تراوحت درجة الصدق للفقرات بين (0.813) و(0.932).

جدول (5): معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها

رقم الفقرة	معامل ارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي)					
التكيف			البقاء		
1	.781**	0.000	1	.847**	0.000
2	.873**	0.000	2	.743**	0.000
3	.865**	0.000	3	.820**	0.000
4	.860**	0.000	4	.895**	0.000
5	.899**	0.000	5	.817**	0.000
نمو الأعمال			التنفيذ الفعال		
1	.856**	0.000	1	.756**	0.000
2	.914**	0.000	2	.866**	0.000
3	.839**	0.000	3	.856**	0.000
4	.827**	0.000	4	.891**	0.000
5	.889**	0.000	5	.751**	0.000
المتغير المستقل (الرشاقة الاستراتيجية)					
الحساسية الاستراتيجية			سرعة الاستجابة		
1	.836**	0.000	1	.849**	0.000
2	.867**	0.000	2	.858**	0.000
3	.881**	0.000	3	.887**	0.000
4	.846**	0.000	4	.888**	0.000
5	.813**	0.000	5	.888**	0.000

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

جدول (5): يتبع

رقم الفقرة	معامل ارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
المسؤولية المشتركة			سيولة الموارد		
1	.866**	0.000	1	.838**	0.000
2	.901**	0.000	2	.907**	0.000
3	.855**	0.000	3	.898**	0.000
4	.900**	0.000	4	.932**	0.000
5	.912**	0.000	5	.873**	0.000

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($p < 0.01$).

وقد تم قياس ثبات أداة الدراسة بواسطة ألفا كرونباخ، وقد تراوحت درجة الثبات لأبعاد المتغيرات بين (0.882) و(0.933)؛ لذا يمكنُ وصف أداة الدراسة بالثبات، وأن البيانات التي تم الحصول عليها من خلالها مناسبة لقياس المتغيرات، وتخضَعُ لدرجة اعتماديَّة عالية، والجدول (6) يوضح ذلك.

جدول (6): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

المتغير	الأبعاد	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha
المتغير التابع: النجاح الاستراتيجي	التكيف	5	0.908
	البقاء	5	0.882
	نمو الأعمال	5	0.914
	التنفيذ الفعال	5	0.883
	إجمالي المتغير التابع	20	0.962
المتغير المستقل: الرشاقة الاستراتيجية	الحساسية الاستراتيجية	5	0.902
	سرعة الاستجابة	5	0.921
	المسؤولية المشتركة	5	0.932
	سيولة الموارد	5	0.933
	إجمالي المتغير المستقل	20	0.973

أساليب المعالجة الإحصائية:

تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات، وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية؛ لقياس مدى تحقق الأهداف، واختبار الفرضيات المتمثلة في اختبار الالتواء والتفلطح، واختبار معامل ارتباط بيرسون، واختبار ألفا كرونباخ، والتكرارات، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل تضخم التباين، وتحليل الانحدار الخطي البسيط، والانحدار الخطي المتعدد، وتحليل التباين الأحادي، اختبار توكي.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

اعتمدت الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي، لقياس مستوى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية، وكذلك لقياس مستوى تحقق النجاح الاستراتيجي، حيث أعطى الرقم (5) للبديل موافق بشدة، والرقم (4) للبديل موافق، والرقم (3) للبديل محايد، والرقم (2) للبديل غير موافق، والرقم (1) للبديل غير موافق بشدة، وقد تم ذلك بإعطاء الإجابات اللفظية قِيَما حسابية وفقا لمقياس (ليكرت) الخماسي.

وقد تم تحديد المحك المعتمد في الدراسة؛ عن طَريق تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (5-1=4) ومن ثم تم تقسيمة على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (4/5 =0.80)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول (7).

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

جدول (7): كيفية تفسير قيم المتوسط الحسابي

إذا كان المتوسط الحسابي	التقدير اللفظي	مستوى التحقق (التوفر)
من 1 إلى 1.8	غير موافق بشدة	منخفض جدا
من 1.81 إلى 2.6	غير موافق	منخفض
من 2.61 إلى 3.4	محايد	متوسط
من 3.41 إلى 4.2	موافق	مرتفع
من 4.21 حتى 5	موافق بشدة	مرتفع جدا

نتائج الدراسة ومناقشتها:

تحليل نتائج مستوى تحقق النجاح الاستراتيجي:

لمعرفة مستوى تحقيق النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية، كما في الجدول (8).

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير النجاح الاستراتيجي

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التوفر	الرتبة
1	التكيف	3.99	0.74	% 79.80	مرتفع	1
2	البقاء	3.94	0.75	% 78.80	مرتفع	2
3	نمو الأعمال	3.92	0.85	% 78.40	مرتفع	3
4	التنفيذ الفعال	3.83	0.74	% 76.60	مرتفع	4
متوسط النجاح الاستراتيجي		3.92	0.70	% 78.40	مرتفع	

يتضح من الجدول (8) أن مستوى النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء جاء مرتفعا بحسب تقديرات مجتمع الدراسة، فقد حصل على متوسط حسابي (3.92)، وأهمية نسبية (78.40%) وانحراف معياري (0.70)، ويُعزى ذلك إلى توجه شركات التأمين بأمانة العاصمة إلى التكيف مع البيئة المتسارعة التغيير، ومواكبة التطورات والتقدم المعلوماتي، وبذل الجهود من أجل النمو والبقاء في الصدارة مقارنة بالمنافسين، وذلك من خلال الاهتمام بالبيئة الداخلية والخارجية، والسعي لتحقيق النجاح الاستراتيجي بشكل عام.

كما يتضح من الجدول (8) أن جميع أبعاد النجاح الاستراتيجي حصلت على درجات مرتفعة، وقد جاء بُعد (التكيف) في المرتبة الأولى بمتوسط (3.99) وأهمية نسبية (79.80%)، وانحراف معياري (0.74)، ويمكن تفسير ذلك بأن شركات التأمين تُدرك أن التكيف يعتبر سر النجاح الاستراتيجي، وأنه يعد مقياسا لقدرة الشركة على تحقيق أهدافها في ظل تفاعلها مع البيئة المحيطة والمتغيرة، وقدرتها على الاستجابة لهذه البيئة وحل المشكلات التي تواجهها؛ ولذا تحرص الشركات على التكيف لتحقيق النجاح الاستراتيجي، وجاء في المرتبة الثانية بُعد (البقاء) بمتوسط حسابي (3.94) وأهمية نسبية (78.80%)، وانحراف معياري (0.75)، فيما جاء في المرتبة الثالثة بُعد (نمو الأعمال) بمتوسط حسابي (3.92) وأهمية نسبية (78.40%)، وانحراف معياري (0.85)، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد (التنفيذ الفعال) بمتوسط (3.83) وأهمية نسبية (76.60%)، وانحراف معياري (0.74)، ويمكن تفسير أن بُعد (التنفيذ الفعال) جاء الأقل تحققا في شركات التأمين، إلى أن السبب في ذلك قد يرجع إلى أن هناك اهتماما أقل بالمشاركة بين القادة والعاملين وتدريبهم وإعطائهم كافة المعلومات اللازمة للتنفيذ الفعال للاستراتيجيات، وهذا انعكس على أن تفعيل المشاركة في تنفيذ الاستراتيجيات كان الأقل تحققا.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة النصيري (2022) التي أجريت في مؤسسة الاتصالات السلكية واللاسلكية في اليمن، وتوصلت إلى أن مستوى تحقق النجاح الاستراتيجي جاء مرتفعا.

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

تحليل نتائج مستوى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية:

لمعرفة مستوى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية في شركات التأمين محل الدراسة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية، كما في الجدول (9).

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الرشاقة الاستراتيجية

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الممارسة	الرتبة
1	الحساسية الاستراتيجية	3.89	0.77	% 77.80	مرتفع	1
2	سرعة الاستجابة	3.86	0.82	% 77.20	مرتفع	2
3	المسؤولية المشتركة	3.64	0.96	% 72.80	مرتفع	4
4	سيولة الموارد	3.68	0.95	% 73.60	مرتفع	3
متوسط متغير الرشاقة الاستراتيجية		3.77	0.82	% 75.40	مرتفع	

يتضح من الجدول (9) أن مستوى الرشاقة الاستراتيجية في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء جاء مرتفعا، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمتغير الرشاقة الاستراتيجية (3.77)، وبأهمية نسبية (75.40%) وانحراف معياري (0.80)، ويُعزى ذلك إلى إدراك قيادات شركات التأمين محل الدراسة أن الرشاقة الاستراتيجية هي إحدى أساليب الإدارة الحديثة التي تتعامل مع التغيرات غير المتوقعة والمخاطر الإدارية والمالية التي تواجهها الشركات، وزيادة قدرتها على الاستجابة السريعة للظروف البيئية المتغيرة، والتقلبات في بيئة الأعمال لضمان استمراريتها، ولزيادة قدرتها التنافسية، وتلبية احتياجات ومتطلبات العملاء.

كما يتضح من الجدول (9) أن جميع أبعاد الرشاقة الاستراتيجية متوفرة بدرجة مرتفعة، وقد جاء في المرتبة الأولى بعد الحساسية الاستراتيجية بمتوسط حسابي (3.89) وأهمية نسبية (77.80%)، وانحراف معياري (0.77)، وقد يرجع تفسير هذه النتيجة إلى أن شركات التأمين بأمانة العاصمة عندما تواجه البيئة سريعة التغير، فإنها تتوجه نحو تفعيل الحساسية الاستراتيجية لاغتنام الفرص بصورة مستمرة وبشكل أسرع من المنافسين، وتحرص على امتلاك معلومات مفصلة وموثوقة عن الأسواق؛ لذلك تمتلك الرؤية والبصيرة الثاقبة لاستشعار التغييرات البيئية، وتدرك اتجاهها الاستراتيجي.

وجاء في المرتبة الثانية بُعد سرعة الاستجابة بمتوسط حسابي (3.86) وأهمية نسبية (77.20%)، وانحراف معياري (0.82)، وجاء في المرتبة الثالثة بعد سيولة الموارد بمتوسط حسابي (3.68) وأهمية نسبية (73.60%)، وانحراف معياري (0.95)، وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد المسؤولية المشتركة بمتوسط حسابي (3.64) وأهمية نسبية (72.80%)، وانحراف معياري (0.96)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المسؤولية المشتركة جاء في المرتبة الأدنى إلى عدم الرغبة لدى قيادات شركات التأمين بأمانة العاصمة في إعطاء العاملين الفرصة والثقة في المشاركة في صناعة قرارات إدارية، وتحسين أساليب العمل وتقييم النتائج.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الحميري (2024) التي أجريت في البنوك في اليمن وتوصلت إلى أن ممارسة الرشاقة الاستراتيجية جاء مرتفعا، كما تتفق مع دراسة الحكيمي (2024) والتي أجريت في مؤسسة الاتصالات اليمنية وتوصلت إلى أن ممارسة الرشاقة الاستراتيجية جاء مرتفعا.

اختبار فرضيات الدراسة:

اختبار الفرضية الرئيسة:

تنص هذه الفرضية الرئيسة على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة - صنعاء.

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول (10).

جدول (10): نتائج اختبار الفرضية الرئيسة

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F	مستوى الدلالة Sig. F	معامل الانحدار β	اختبار T	مستوى الدلالة Sig.T
0.903	0.815	598.578	0.000	0.769	24.466	0.000

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (10) وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء، فمعامل التحديد R^2 يوضح بأن الرشاقة الاستراتيجية بشكل عام تفسر ما نسبته (0.815) من التغيرات الحاصلة في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين محل الدراسة، ما يشير إلى أن (81.5%) من مستوى النجاح الاستراتيجي المتحقق في شركات التأمين محل الدراسة ناتج عن الالتزام بممارسة الرشاقة الاستراتيجية، وهذه النتيجة تعني أن (18.50%) من التغيرات التي تحدث في النجاح الاستراتيجي في الشركات تعود لعوامل أخرى لم يتم الإشارة إليها في النموذج.

كما تفسر قيمة درجة التأثير β التي بلغت (0.769)، أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة ستؤدي الزيادة بنسبة (100%) في مستوى الرشاقة الاستراتيجية في شركات التأمين محل الدراسة إلى زيادة بمقدار (76.90%) في مستوى النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين محل الدراسة، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة التي بلغت (598.578) عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يثبت وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين محل الدراسة، ما يعني قبول الفرضية الرئيسة للدراسة، وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة الوكيل والصقال (2024) التي أجريت في الجامعات الخاصة في بغداد، وبينت أن للرشاقة الاستراتيجية تأثيرا في النجاح الاستراتيجي، كما تتفق مع نتيجة دراسة المواضية (2022) التي أجريت في مؤسسة الضمان الأردني، وبينت أن للرشاقة الاستراتيجية أثرا في النجاح الاستراتيجي، وتتفق أيضا مع نتيجة دراسة المري والبشاشة (2020) التي أجريت في البنوك القطرية وبينت أن للرشاقة الاستراتيجية أثرا في النجاح الاستراتيجي.

اختبار الفرضيات الفرعية:

اختبار الفرضيات الفرعية باستخدام الانحدار الخطي المتعدد، كما في الجدول (11).

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

جدول (11): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

نص الفرضية الفرعية	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار β	قيمة T	مستوى الدلالة Sig.
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحساسية الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء.			0.534	7.548	*0.000
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسرعة الاستجابة في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء.	0.930	0.864	0.139	2.061	*0.041
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية المشتركة في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء.			-0.053	-1.153	0.251
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسيولة الموارد في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء.			0.208	4.174	*0.000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$).

يتضح من الجدول (11) وجود علاقة ارتباط إيجابية وقوية بين جميع أبعاد الرشاقة الاستراتيجية مجتمعة (الحساسية الاستراتيجية، وسرعة الاستجابة، والمسؤولية المشتركة، وسيولة الموارد) وبين النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين محل الدراسة، حيث بلغت درجة الارتباط المتعدد (0.930)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وجاءت قيمة معامل التحديد (0.864) R^2، وهذا يعني أن أبعاد الرشاقة الاستراتيجية قادرة على تفسير (86.40%) من النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين محل الدراسة.

كما ويوضح الجدول (11) وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحساسية الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار β (0.534) وكانت قيمة T (7.548) دالة إحصائيا عند مستوى دلالة اقل من (0.05)، وهذا يشير إلى أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة فإن الزيادة بنسبة (100%) في مستوى الاهتمام بالحساسية الاستراتيجية ستؤدي إلى زيادة بمقدار (53.40%) في مستوى النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين محل الدراسة، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الفرعية الأولى للدراسة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الوكيل والصقال (2023) التي أظهرت وجود تأثير للحساسية الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي، كما تتفق مع دراسة المواضية (2022) التي توصلت إلى وجود أثر للحساسية الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي، واتفقت مع دراسة المري والبشاشة (2020) التي توصلت إلى وجود أثر للحساسية الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

كما يُبين الجدول (11) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لسرعة الاستجابة في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار β (0.139)، وجاءت قيمة T (2.061) دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهذا يشير إلى أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة فإن الزيادة بنسبة (100%) في مستوى سرعة الاستجابة ستؤدي إلى زيادة بمقدار (13.90%) في مستوى النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين محل الدراسة، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الفرعية الثانية للدراسة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة المواضية (2022) التي توصلت إلى وجود أثر لسرعة الاستجابة في النجاح الاستراتيجي.

كما يتضح من الجدول (11) عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمسؤولية المشتركة في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين محل الدراسة، حيث جاءت قيمة T (-1.153) غير دالة إحصائيا، فمستوى الدلالة (Sig.) المقابلة لها بلغت (0.251)، وهي أكبر من مستوى دلالة (0.05)، كما جاءت قيمة معامل الانحدار β صغيرة جدا، حيث بلغت (-0.053)، وهذا يشير إلى أن المسؤولية المشتركة ليس لها تأثير في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين محل الدراسة، وبالتالي نرفض الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة، وقد يعود ذلك إلى وجود اهتمام أقل بمشاركة العاملين وعدم إعطائهم الثقة في المشاركة بصناعة القرارات؛ نظرا لنظام الشركات التي تكون فيها عملية صنع القرارات محصورة بالإدارة العليا فقط.

كما يوضح الجدول (11) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لسيولة الموارد في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار β (0.208)، وجاءت قيمة T (4.174) دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهذا يشير إلى أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة فإن الزيادة بنسبة (100%) في مستوى سيولة الموارد ستؤدي إلى زيادة بمقدار (20.80%) في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الوكيل والصقال (2023) التي أظهرت وجود أثر لسيولة الموارد في النجاح الاستراتيجي، كما تتفق مع دراسة المري والبشاشة (2020) التي توصلت إلى وجود أثر لسيولة الموارد في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

بناء على ما سبق وبَعْد الانتهاء من اختبار الفرضية الرئيسة للدراسة، والفرضيات الفرعية لها، يمكن القول إن الهدف الرئيس للدراسة الذي ينص على: (تحديد أثر الرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء) قد تم تحقيقه.

كما يمكن القول: إن التساؤل الرئيس للدراسة الذي ينص على: (ما أثر الرشاقة الاستراتيجية بأبعادها: (الحساسية الاستراتيجية، وسيولة الموارد، والمسؤولية المشتركة، وسرعة الاستجابة) في النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء؟) قد تمت الإجابة عنه.

الاستنتاجات:

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن تقديم الاستنتاجات الآتية:

1. تولي شركات التأمين محل الدراسة اهتماما كبيرا بتحقيق النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء.
2. وجود تقارب في المستوى المتحقق من أبعاد النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين محل الدراسة.
3. تولي شركات التأمين محل الدراسة اهتماما كبيرا بممارسة الرشاقة الاستراتيجية.
4. يوجد تقارب في ممارسة أبعاد الرشاقة الاستراتيجية في شركات التأمين محل الدراسة.
5. يوجد اهتمام كبير من قبل شركات التأمين محل الدراسة بالتكيف مع التغيرات المحيطة.
6. يوجد اهتمام أقل من قبل العاملين بشركات التأمين محل الدراسة بالتنفيذ الفعال للاستراتيجيات.
7. يوجد اهتمام كبير من قبل شركات التأمين محل الدراسة بتفعيل الحساسية الاستراتيجية.
8. يوجد اهتمام أقل في شركات التأمين محل الدراسة بمنح العاملين الثقة للمشاركة في صناعة القرارات.
9. تبين وجود أثر إيجابي للرشاقة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، ويختلف هذا الأثر باختلاف أبعاد الرشاقة الاستراتيجية.

التوصيات:

في ضوء الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة يمكن تقديم التوصيات الآتية:

1. ضرورة تعزيز الاهتمام بمستوى تحقيق النجاح الاستراتيجي في شركات التأمين محل الدراسة بجميع أبعادها لاسيما بعد التنفيذ الفعال.

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

2. ضرورة اهتمام شركات التأمين محل الدراسة بشكل أكبر بممارسة الرشاقة الاستراتيجية بجميع أبعادها لاسيما بعد المسؤولية المشتركة.
3. التركيز على تدريب العاملين؛ من أجل تنفيذ أعمالهم بدون أخطاء.
4. ضرورة اهتمام شركات التأمين اليمنية بشكل أكبر بممارسة الرشاقة الاستراتيجية بشكل كامل وديناميكي، وتطوير قدراتها باستمرار لمواكبة التغييرات في بيئة أعمالها، والاستجابة لها في الوقت المناسب؛ من أجل تحقيق النجاح الاستراتيجي.
5. تعزيز الاهتمام بممارسة الحساسية الاستراتيجية، لاسيما أنها أكثر أبعاد الرشاقة الاستراتيجية تأثيرا في النجاح الاستراتيجي.
6. الاهتمام بالمسؤولية المشتركة من قبل شركات التأمين، من خلال إعطاء العاملين الثقة، وتعزيز المشاركة في صناعة القرارات.
7. توفير وحدة بحوث وتطوير لمتابعة تحركات الشركات المنافسة.
8. ضرورة إدراك قيادات شركات التأمين محل الدراسة العلاقة التأثيرية للرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي، وأن تعمل على تعزيز هذه العلاقة من خلال اعتبار مفهومي الرشاقة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي جزءا من طبيعة عملها، مع الأخذ بعين الاعتبار أهميتهما في المحافظة على المنافسة في قطاع التأمينات.

الإسهام البحثي:

قام عبده العامري وهدى العريقي بوضع المقدمة، وبناء الخلفية النظرية، وصياغة المشكلة البحثية، وتحديد المنهجية، وجمع البيانات، وعرض وتفسير النتائج ومناقشتها، وصياغة الاستنتاجات والتوصيات، وأخيرا، قام كلاهما بمراجعة المسودة النهائية للدراسة.

المراجع:

أبو راضي، سامر (2013)، *الرشاقة الاستراتيجية وأثرها على القدرات التنافسية التشغيلية في المستشفيات الخاصة الأردنية* [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن].

أبو زايد، أحمد (2018)، تمكين الموظفين ودوره في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة عملية على شركات التأمين الأردنية، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، *14*(4)، 641-660.

الاتحاد العام للتأمين. (2018)، *الاحصائيات للحصة السوقية لشركات التأمين في أمانة العاصمة صنعاء. الجمهورية اليمنية.*

الأصبحي، سماح محمد علوان (2023)، *أثر الذكاء الاستراتيجي في السيادة الاستراتيجية من خلال الرشاقة الاستراتيجية : دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الغذائية التابعة لمجموعة هائل سعيد أنعم وشركاه* [أطروحة دكتوراة، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].

اومر، شيروان عمر (2019)، التفكير الاستراتيجي كمتغير وسيط في تعزيز أثر اليقظة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري مصارف اربيل، *مجلة قهلاى زانست العلمية*، *4*(2)، 1-51.

جاكسون، جون، مورفان، سيريل، وباوليلو، جوزيف (2008)، *نظرية التنظيم الكلي للإدارة*، ترجمة خالد رزاق، مراجعة حامد سوادي عطية، الرياض: معهد الإدارة العامة.

الجعدي، منال محمد (2023)، *القيادة الاستراتيجية وأثرها في الأداء المنظمي: دراسة ميدانية في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء* [رسالة ماجستير، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].

الجنابي، رنا زاهر (2033)، تأثير السلوك الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في مؤسسات الإسكان التعاونية بالعراق، *مجلة اقتصاد المال والأعمال*، *7*(3)، 3-26.

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

الجنيد، بينما عبد الرحمن (2023)، *أثر التدوير الوظيفي في أداء العاملين: دراسة ميدانية في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء* [رسالة ماجستير، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].

حسين، حسين وليد (2020)، الكفاءة الذاتية للموارد البشرية ودورها في النجاح الإستراتيجي لمنظمات الأعمال: دراسة استطلاعية في مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار، *مجلة المنصور*، (34)، 1-23.

الحكيمي، رنا عبد الجبار (2024)، *دور الرشاقة الاستراتيجية في الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات اليمنية العاملة في صنعاء* [رسالة ماجستير، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، صنعاء، اليمن].

الحميري، أميمة محمد أحمد صالح (2024)، *الرشاقة الاستراتيجية ودورها في تعزيز التحول الرقمي: دراسة ميدانية في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء* [رسالة ماجستير، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].

الحواجرة، كامل محمد يوسف (2018)، الدور الوسيط لقدرات ذكاء الأعمال بين الريادة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي في الجامعات الحكومية الأردنية، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، *14*(3)، 413-444.

الخطابي، أفراح محمد (2023)، *أثر الرشاقة التنظيمية في الأداء المنظمي: دراسة ميدانية في شركات التأمين بأمانة العاصمة صنعاء* [رسالة ماجستير، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].

خليل، أريج سعيد، وحمود، أنفال عباد (2018)، تأثير نظام إدارة استمرارية الأعمال ISO22301:2012 في النجاح الاستراتيجي، *مجلة الدنانير*، *1*(15)، 144-173.

الخنزاب، محمد بن عبدالله، وأبو قاعود، غازي رسمي (2020)، أثر الرشاقة الاستراتيجية في الاستعداد لإدارة الأزمة في الخطوط الجوية القطرية، *مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية*، *20*(20)، 259-274.

الركابي، كاظم نزار (2004)، *الإدارة الاستراتيجية: العولمة والمنافسة*، عمان، الأردن: دار وائل للنشر.

السباعنة، جواد تيسير حسن (2021)، *تأثير الرشاقة الاستراتيجية على البراعة التنظيمية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية* [رسالة ماجستير، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين].

سلطان، حكمت رشيد، وعثمان، محمود محمد (2022)، *مفاهيم معاصرة في الإدارة الاستراتيجية*، عمان، الأردن: شركة الأكاديميون للنشر والتوزيع.

السياني، ماجد قاسم، ومحمد، مديحة حسين (2023)، أثر الرشاقة الاستراتيجية في بناء المنظمة الذكية: دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة بمدينة إب، *مجلة جامعة العلوم والتكنولوجيا للعلوم الإدارية والإنسانية*، *1*(4)، 37-60. http://doi.org/10.59222/ustjmhs.1.4.2

شاهين، علي، زهره، أحمد علي، وعلي، هادي (2024)، إطار مقترح لتحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات من خلال الاعتماد على نموذج الذكاء الاستراتيجي: دراسة ميدانية على شركات التأمين الخاصة في الساحل السوري، *مجلة جامعة البعث*، *46*(7)، 111-150.

الشماع، خليل محمد، وحمود، خضير كاظم (2000)، *نظرية المنظمة*، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر.

الشنطي، محمود عبد الرحمن، والجيار، مدحت حمدي (2021)، الرشاقة الاستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية الفلسطينية، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، *29*(1)، 130-163.

عبدالوهاب، ياسمين، حرز الله، احمد، والقبج، إيهاب (2024)، الرشاقة الاستراتيجية وتأثيرها في التميز التنظيمي: دراسة ميدانية بمنظمات القطاع العام الفلسطينية، *مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث*، *12*(1)، 33-58.

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

عثمـان، محمود محمد امين، وكرسـو، كلثوم قادر (2020)، دور اليقظة الاسـتراتيجية في تحقيق النجاح الاسـتراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة جيهان اربيل، *مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو*، *9*(1)، 167-184.

عربيـات، دانـا محمد أحمد (2022)، *أثـر إدارة الموارد البشـرية الخضراء في النجاح الاسـتراتيجي في المستشفيات الأردنية الخاصة* [رسالة ماجستير، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان].

الـعنزي، أميرة خـضير (2010)، *دور أبعـاد إدارة علاقـة الزبـون والتفكير الإبداعـي في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة حالة في معمل الألبسة الرجالية في النجف* [رسالة ماجستير، جامعة الكوفة، العراق].

القطـامين، أحمـد (2009)، *الإدارة الاسـتراتيجية : مفاهيم وحـالات تطبيقية*، القاهـرة: دار الفاروق الحديثة للطباعة والنشر.

الكبيسـي، صلاح الدين عواس، وحسـن، رنا فلاح (2018)، علاقة العوامل الحرجة لنقل المعرفة في فرص النجاح الاسـتراتيجي: بحث ميـداني في عدد من الكليـات الاهلية في مدينة بغـداد، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، *24*(103)، 18-35.

اللمسـي، عادل حلمي (2021)، الرشاقة الاسـتراتيجية مدخل لتحقيق الإبداع التنظيمي بكليات جامعة دمنهـور مـن وجهة نظـر القيـادات الجامعية، *مجلـة كلية التربيـة بجامعة عين شمـس*، *4*(45)، 303-384.

المري، محمد راشـد، والبشاشة، سـامر عبد المجيد (2020)، أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاسـتراتيجي في البنوك التجارية القطرية، *مجلة الزرقاء للبحوث والدراسـات الإنسانية*، *20*(1)، 1-21.

المواضية، عارف شـاكر محمد (2022)، *أثر الرشـاقة الاسـتراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردني* [أطروحة دكتوراة، جامعة مؤتة، الأردن].

النـصيري، عبدالله محمد عايض (2022)، *دور نظم المعلومات الاسـتراتيجية في النجاح الاسـتراتيجي: دراسـة حالة في المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية* [رسالة ماجستير، جامعة الأندلس، صنعاء، اليمن].

هنية، محمد أنور رشـدي (2016)، *مدى ممارسة الرشاقة الاسـتراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي لدى قطاع الصناعات الغذائية في قطاع غزة* [رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين].

الوكيل، علي هادي، والصقال، أحمد هاشـم (2023)، الرشـاقة الاسـتراتيجية وتأثيرها في تعزيز النجاح الاسـتراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعات والكليات الخاصة في بغداد، *مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية*، *2*(3)، 170-194.

الياسـري، أكرم محسـن مهدي، غالي، حسين حريجة، والشـمري، أحمد عبدالله (2020)، الدور الوسيط للرشاقة الاسـتراتيجية في تعزيز العلاقة بين المعرفة الاسـتراتيجية والبراعة التنظيمية: بحث اسـتطلاعي تحليلي لآراء عينة من مديري شـركات الاتصالات العراقية المتنقلـة، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، *16*(64)، 1-45.

Ahammad, M. F., Glaister, K. W., & Gomes, E. (2020). Strategic agility and human resource management. *Human Resource Management Review, 30*(1), Article No. 100700.

Amoli, S. J., & Aghashahi, F. (2016). An investigation on strategic management success factors in an educational complex. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 230*, 447-454.

Blake, L. J. (2019). How agile is my competitor? Can strategic agility attenuate latecomer challengers? The case of Café Coffee Day (CCD) in India. *Journal of Management, 7*(2), 1-10.

Bondzi–Simpson, P. E., & Agomor, K. S. (2021). Financing public universities in Ghana through strategic agility: Lessons from Ghana institute of management and public administration (GIMPA). *Global Journal of Flexible Systems Management, 22*, 1-15.

Čater, T., & Pučko, D. (2010). Factors of effective strategy implementation: Empirical evidence from Slovenian business practice. *Journal of East European Management Studies, 15*(3), 207-236.

Clauss, T., Abebe, M., Tangpong, C., & Hock, M. (2019). Strategic agility, business model innovation, and firm performance: An empirical investigation. *IEEE Transactions on Engineering Management, 68*(3), 767-784.

Doz, Y., & Kosonen, M. (2008). *Fast strategy: How strategic agility-will help you stay ahead of the game*. Harlow: Wharton School Publishing.

Elali, W. (2021). The importance of strategic agility to business survival during corona crisis and beyond. *International Journal of Business Ethics and Governance, 4*(2), 1-8.

Esazadeh, H., Ragheb, G. B., Kordnaeij, A., Karimi, A., & Soltani, M. (2020). Designing a model of factors influencing strategic agility in small and medium-sized sport enterprises. *Archives of Pharmacy Practice, 11*(1), 102-109.

Gatzert, N., & Schmit, J. (2016). Supporting strategic success through enterprise-wide reputation risk management. *The Journal of Risk Finance, 17*(1), 26-45.

Gerald, E., Obianuju, A., & Chukwunonso, N. (2020). Strategic agility and performance of small and medium enterprises in the phase of Covid-19 pandemic. *International Journal of Financial, Accounting, and Management, 2*(1), 41-50.

Hrebiniak, L. G. (2006). Obstacles to effective strategy implementation. *Organizational Dynamics, 35*(1), 12-13.

Ivory, S. B., & Brooks, S. B. (2018). Managing corporate sustainability with a paradoxical lens: Lessons from strategic agility. *Journal of Business Ethics, 148*, 347-361.

Kettunen, O. (2010). *Agile product development and strategic agility business technology firms* [Master's thesis, Helsinki University of Technology, Espoo, Finland].

Kotter, J. P. (2014). *Building strategic agility for a faster moving world*. Boston: MA: Harvard Business Review Press.

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

Lungu, M. F. (2020). The influence of strategic agility on firm performance. In *Proceedings of the International Conference on Business Excellence* (Vol. 14, No. 1, pp. 102-110). Warsaw, Poland: Sciendo.

Mbaka, R. M., & Mugambi, F. (2014). Factors affecting successful strategy implementation in the Water Sector in Kenya. *Journal of Business and Management, 16*(7), 61-68.

Ndubuisi-Okolo, P. U., Anekwe, R. I., & Anigbogu, T. U. (2017). The effect of strategic intelligence on business success in selected commercial banks in South-East. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development (IJTSRD), 1*(6), 87-98.

Ogunleye, P. O., Adeyemo, S. A., Adesola, M. A., & Yahaya, Y. (2021). Strategic agility and small and medium enterprises' performance: Evidence from Osun State, Nigeria. *South Asian Journal of Social Studies and Economics, 11*(1), 26-36.

Oosterhout, M., Waarts, E., Heck, E., & Hillegersberg, J. (2006). Business Agility: Need, Readiness and Alignment with IT Strategies 1. In K. Desouza (Ed.), *Agile Information Systems* (pp. 52-69). Abingdon: Routledge.

Orojloo, M., Feizi, K., & Najafabadi, M. H. (2016). Strategic agility capabilities, factors and their effect on organizational performance: A case study of Iranian banks. *International Journal of Humanities, 23*(4), 84-105.

Russell, R. S., & Taylor, B. W. (2008). *Operations management along the supply chain* (3rd Ed.). New York: John Wiley & Sons.

Sampath, G., & Krishnamoorthy, B. (2017). Is strategic agility the new Holy Grail? Exploring the strategic agility construct. *International Journal of Business Excellence, 13*(2), 160-180.

Santala, M. (2009). *Strategic agility in a small knowledge intensive business services company: Case Swot Consulting* [Master's thesis, Aalto University, Finland].

Sherehiy, B. (2008). *Relationships between agility strategy, work organization and workforce agility* [Doctoral thesis, University of Louisville, Kentucky].

Snider, J. H., & Davies, K. J. (2018). Success strategies for small financial planning firms. *International Journal of Applied Management and Technology, 17*(1), 22-34.

Arabic References in Roman Scripts:

Abdul Wahab, Y., Harzallah, A., wa Al-Qubaj, I. (2024). Al-Rashaqa al-istratijiyya wa ta'thiruha fi al-tamayyuz al-tanzimi: Dirasat maydaniya bi-munazzamat qita' al-aam al-Filastiniya. *Majallat Jami'at Filastin al-Tiqniya lil-Abhath, 12*(1), 33–58.

Abu Radi, S. (2013). *Al-Rashaqa al-istratijiyya wa atharuha 'ala al-qudarat al-tanafusiya al-tashghiliya fi al-mustashfiyat al-khassa al-Urduniya* [Risalat Majistir, Jami'at al-Sharq al-Awsat, al-Urdun].

Abu Zayd, A. (2018). Tamkin al-muwazzafin wa dawruhu fi tahqiq al-najah al-istratiji: Dirasat 'amaliya 'ala sharikat al-ta'min al-Urduniya. *Al-Majalla al-Urduniya fi Idarat al-A'mal, 14*(4), 641–660.

Al-Anzi, A. K. (2010). *Dawr ab'ad idarat 'alaqat al-zabun wa al-tafkir al-ibda'i fi tahqiq al-najah al-istratiji: Dirasat hala fi Ma'mal al-Albasat al-Rijaliya fi al-Najaf* [Risalat Majistir, Jami'at al-Kufa, al-Iraq].

Al-Asbahi, S. M. A. (2023). *Athar al-thaka' al-istratiji fi al-siyada al-istratijiyya min khilal al-rashaqa al-istratijiyya: Dirasat maydaniya fi al-sharikat al-sina'iya al-ghetha'iya al-tabi'a li-Majmou'at Hael Saeed An'am wa Shurakawh* [Utrudhat Doctorah, Jami'at al-'Ulum wa al-Tiqnologia, Sana'a, al-Yaman].

Al-Hakimi, R. A. J. (2024). *Dawr al-rashaqa al-istratijiyya fi al-ada' al-muassasi: Dirasat tatbiqiya 'ala sharikat al-ittisalat al-Yamaniya al-'amila fi Sana'a* [Risalat Majistir, Al-Akadimiya al-Yamaniya lil-Dirasat al-'Ulya, Sana'a, al-Yaman].

Al-Hawajra, K. M. Y. (2018). Al-Dawr al-wasit li-qudarat thaka' al-a'mal bayn al-riyada al-tanzimiyya wa al-najah al-istratiji fi al-jamiat al-hukumiya al-Urduniya. *Al-Majalla al-Urduniya fi Idarat al-A'mal, 14*(3), 413–444.

Al-Hemyari, O. M. A. S. (2024). *Al-Rashaqa al-istratijiyya wa dawruha fi ta'ziz al-tahawul al-raqmi: Dirasat maydaniya fi al-bunuk al-Yamaniya fi Amanat al-'Asima Sana'a* [Risalat Majistir, Jami'at al-'Ulum wa al-Tiqnologia, Sana'a, al-Yaman].

Al-Ittihad al-'Aam lil-Ta'min (2018). *Al-Ihsa'iyyat lil-hissat al-souqiya li-sharikat al-ta'min fi Amanat al-'Asima Sana'a*. Al-Jumhuriya al-Yamaniya.

Al-Jaadi, M. M. (2023). *Al-Qiyada al-istratijiyya wa atharuha fi al-ada' al-munazzami: Dirasat maydaniya fi sharikat al-ta'min bi-Amanat al-'Asima Sana'a* [Risalat Majistir, Jami'at al-'Ulum wa al-Tiqnologia, Sana'a, al-Yaman].

Al-Janabi, R. Z. (2033). Ta'thir al-suluk al-istratiji fi tahqiq al-najah al-istratiji: Dirasat tahliliya li-ara' 'ainna min al-qiyadat al-idariya fi Mu'assasat al-Iskan al-Ta'awuniya bi al-Iraq. *Majallat Iqtisad al-Mal wa al-A'mal, 7*(3), 3–26.

Al-Junaid, B. A. R. (2023). *Athar al-tadwir al-wazifi fi ada' al-'amilin: Dirasat maydaniya fi sharikat al-ta'min bi-Amanat al-'Asima Sana'a* [Risalat Majistir, Jami'at al-'Ulum wa al-Tiqnologia, Sana'a, al-Yaman].

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

Al-Khattabi, A. M. (2023). *Athar al-rashaqa al-tanzimiyya fi al-ada' al-munazzami: Dirasat maydaniya fi sharikat al-ta'min bi-Amanat al-'Asima Sana'a* [Risalat Majistir, Jami'at al-'Ulum wa al-Tiqnologia, Sana'a, al-Yaman].

Al-Khunzab, M. B. A., wa Abu Qa'oud, G. R. (2020). Athar al-rashaqa al-istratijiyya fi al-isti'dad li-idarat al-azma fi al-Khutut al-Jawiya al-Qatariya. *Majallat al-Zarqa' lil-Buhuth wa al-Dirasat al-Insaniya, 20*(20), 259–274.

Al-Kubaisi, S. A., wa Hasan, R. F. (2018). 'Alaqat al-'awanil al-harja li-naql al-ma'rifa fi furas al-najah al-istratiji: Bahth maydani fi 'adad min al-kulliyat al-ahliya fi Madinat Baghdad. *Majallat al-Ulum al-Iqtisadiya wa al-Idariya, 24*(103), 18–35.

Al-Lamsi, A. H. (2021). Al-Rashaqa al-istratijiyya madkhal li-tahqiq al-ibda' al-tanzimi bi-kulliyat Jami'at Damanhur min wajhat nazar al-qiyadat al-jamiiya. *Majallat Kulliyyat al-Tarbiya bi-Jami'at Ain Shams, 4*(45), 303–384.

Al-Marri, M. R., wa Al-Bashasha, S. A. M. (2020). Athar al-rashaqa al-istratijiyya fi tahqiq al-najah al-istratiji fi al-bunuk al-tijariya al-Qatariya. *Majallat al-Zarqa' lil-Buhuth wa al-Dirasat al-Insaniya, 20*(1), 1–21.

Al-Mawadhiya, A. S. M. (2022). *Athar al-rashaqa al-istratijiyya fi tahqiq al-najah al-istratiji fi al-Muassasa al-Amma lil-Daman al-Ijtima'i al-Urduni* [Utrudhat Doctorah, Jami'at Mu'tah, al-Urdun].

Al-Nusairi, A. M. A. (2022). *Dawr nudhum al-ma'lumat al-istratijiyya fi al-najah al-istratiji: Dirasat hala fi al-Muassasa al-Amma lil-Ittisalat al-Silkia wa al-Lasilkia* [Risalat Majistir, Jami'at al-Andalus, Sana'a, al-Yaman].

Al-Qatamin, A. (2009). *Al-Idara al-istratijiyya: Mafahim wa halat tatbiqiya*. Al-Qahira: Dar al-Faruq al-Haditha lil-Tiba'a wa al-Nashr.

Al-Rikabi, K. N. (2004). *Al-Idara al-istratijiyya: Al-'Awlama wa al-munafasa*. Amman, al-Urdun: Dar Wael lil-Nashr.

Al-Sabae'na, J. T. H. (2021). *Ta'thir al-rashaqa al-istratijiyya 'ala al-bara'a al-tanzimiyya fi munazzamat al-mujtama' al-madani fi al-muhafazat al-janoubiya* [Risalat Majistir, Jami'at al-Quds al-Maftouha, Filastin].

Al-Shamma', K. M., wa Hamoud, K. K. (2000). *Nazariyyat al-munazzama*. Amman, al-Urdun: Dar al-Maseera lil-Nashr.

Al-Shanti, M. A. R., wa Al-Jayyar, M. H. (2021). Al-Rashaqa al-istratijiyya wa atharuha fi ta'ziz al-miziyya al-tanafusiya: Dirasat maydaniya 'ala sharikat sina'at al-adwiya al-Filastiniya. *Majallat al-Jamia al-Islamiya lil-Dirasat al-Iqtisadiya wa al-Idariya, 29*(1), 130–163.

Al-Siyani, M. Q., wa Mohammed, M. H. (2023). Athar al-rashaqa al-istratijiyya fi bina' al-munazzama al-thakiyya: Dirasat maydaniya fi al-mustashfiyat al-khassa bi-Madinat Ibb. *Majallat Jami'at al-'Ulum wa al-Tiqnologia lil-'Ulum al-Idariya wa al-Insaniya, 1*(4), 37–60. http://doi.org/10.59222/ustjmhs.1.4.2

Al-Wakil, A. H., wa Al-Saqqal, A. H. (2023). Al-Rashaqa al-istratijiyya wa ta'thiruha fi ta'ziz al-najah al-istratiji: Dirasat istitlaiya li-ara' 'ainna min al-qiyadat al-idariya fi al-jamiat wa al-kulliyat al-khassa fi Baghdad. *Majallat al-Dirasat al-Iqtisadiya wa al-Idariya, 2*(3), 170–194.

Al-Yasiri, A. M. M., Ghali, H. H., wa Al-Shamri, A. A. (2020). Al-Dawr al-wasit lil-rashaqa al-istratijiyya fi ta'ziz al-alaqa bayn al-ma'rifa al-istratijiyya wa al-bara'a al-tanzimiyya: Bahth istilami tahlili li-ara' 'ainna min mudiri sharikat al-ittisalat al-'Iraqiya al-mutanaqqila. *Al-Majalla al-'Iraqiya lil-Ulum al-Idariya, 16*(64), 1–45.

Arabiyat, D. M. A. (2022). *Athar idarat al-mawarid al-bashariya al-khadra' fi al-najah al-istratiji fi al-mustashfiyat al-Urduniya al-khassa* [Risalat Majistir, Jami'at al-Ulum al-Islamiya al-Alamiya, Amman].

Haniya, M. A. R. (2016). *Mada mumarasat al-rashaqa al-istratijiyya wa 'alaqatuha bi-tamayyuz al-ada' al-muassasi lada qita' al-sina'at al-ghetha'iya fi Qita' Ghazza* [Risalat Majistir, Al-Jamia al-Islamiya, Gaza, Filastin].

Hussein, H. W. (2020). Al-Kafa'a al-thatiya lil-mawarid al-bashariya wa dawruha fi al-najah al-istratiji li-munazzamat al-a'mal: Dirasat istitlaiya fi Masrif al-Sharq al-Awsat al-'Iraqi lil-Istithmar. *Majallat al-Mansour*, (34), 1–23.

Jackson, J., Morgan, C., wa Bawilio, J. (2008). *Nazariyyat al-tanzim al-kully lil-idara*. Tarjamat K. Raziq, Muraja't H. S. Atiyya. Al-Riyadh: Ma'had al-Idara al-'Ama.

Khalil, A. S., wa Hamoud, A. A. (2018). Ta'thir nidham idarat istimrariyat al-a'mal ISO22301:2012 fi al-najah al-istratiji. *Majallat al-Dananir, 1*(15), 144–173.

Omer, S. O. (2019). Al-Tafkir al-istratiji ka-mutaghayyir wasit fi ta'ziz athar al-yaqdha al-istratijiyya 'ala al-najah al-istratiji: Dirasat tahliliya li-ara' 'ainna min mudiri masarif Arbil. *Majallat Qelay Zanst al-Ilmiya, 4*(2), 1–51.

Othman, M. M. A., wa Karsou, K. Q. (2020). Dawr al-yaqdha al-istratijiyya fi tahqiq al-najah al-istratiji: Dirasat istitlaiya li-ara' 'ainna min al-qiyadat al-idariya fi Jami'at Jihan Arbil. *Majallat al-Ulum al-Insaniya li-Jami'at Zakho, 9*(1), 167–184.

https://doi.org/10.59222/ustjmhs.3.2.4

Shahin, A., Zahra, A. A., wa Ali, H. (2024). Itar muqtarah li-tahqiq al-najah al-istratiji lil-munazzamat min khilal al-i'timad 'ala namouthaj al-thaka' al-istratiji: Dirasat maydaniya 'ala sharikat al-ta'min al-khassa fi al-Sahil al-Souri. *Majallat Jami'at al-Ba'ath, 46*(7), 111–150.

Sultan, H. R., wa Othman, M. M. (2022). *Mafahim mu'asira fi al-idara al-istratijiyya*. Amman, al-Urdun: Sharikat al-Akadimiyun lil-Nashr wa al-Tawzie.