مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: الإدارة الاستراتيجية وأهميتها في تعزيز فاعلية العوامل الاستراتيجية المختلفة بمنظمات الأعمال: للفترة من (2013م إلى 2023م)
اسم الكاتب: محمد أحمد محمد يوسف
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/10110
تاريخ الاسترداد: 2026/11/01 07:49 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

Journal of
TANMIYAT AL-RAFIDAIN
(TANRA)
A scientific, quarterly, international, open access, and peer-reviewed journal

Vol. 43, No. 141
March 2024

© University of Mosul | College of Administration and Economics, *Mosul, Iraq.*

TANRA retain the copyright of published articles, which is released under a "Creative Commons Attribution License for CC-BY-4.0" enabling the unrestricted use, distribution, and reproduction of an article in any medium, provided that the original work is properly cited.

Citation: Yousif , Mohammed A. M. (2024) Strategic Management and its Importance in Enhancing the Effectiveness of the Various Strategic Factors in Business Organizations: Analytical and Descriptive Comparisons of A Group of Previous Studies for the Period (2013-2023) ***TANMIYAT AL-RAFIDAIN***, 43 (141), 164 -187 , https://doi.org/10.33899/tanra.2024.182568.1321

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

Strategic Management and its Importance in Enhancing the Effectiveness of the Various Strategic Factors in Business Organizations: Analytical and Descriptive Comparisons of A Group of Previous Studies for the Period (2013-2023)

Mohammed A. M. Yousif
Kingdom of Saudi Arabia - King Khalid University - College of Sciences and Arts in Dhahran Al-Janoub -Assistant Professor, Department of Business Administration

mohammed00m@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.33899/tanra.2024.182568.1321

Article History: *Received*: 17/6/2023; *Revised*:1/8/2023; *Accepted*:13/9/2023; *Published*: 1/3/2024

Abstract
The study aimed to find out the importance of strategic management in enhancing the effectiveness of the various strategic factors in business organizations: for the period from (2013 to 2023). Its importance is evident in the emergence of the need to enhance the effectiveness of the various strategic factors in business organizations to ensure their continuity and increase their competitiveness in the various markets that they target in marketing their products. Its problem was that most of the crises and problems that impede the development and continuity of organizations and lead to their exit from the markets or the emergence of signs of weakness in marketing their various products are a result of the weakness and obsolescence of the administrative strategies used in their practical, administrative, organizational and external environment. The study followed the method of systematic literature review. The study reached several results, the most important of which are: that strategic management is important in enhancing the effectiveness of the various strategic factors in the internal and external environment of business organizations through (increasing their strengths and addressing their weaknesses) and then (seizing development opportunities and avoiding various threats and risks). The study concluded with several recommendations, the most important of which are: The study concluded with several recommendations, the most important of which are: The study recommends the importance of applying strategic management in business organizations as a practical approach that is practiced effectively and continuously in enhancing the effectiveness of all strategic factors in a comprehensive manner, in addition to applying them in all basic and subsidiary functional activities, administrative and practical activities, with the importance of evaluating the results of application every quarter.

Keywords:
Strategic Management, Strategic Management Model, Strategic Factors, Internal Strategic Factors, External Strategic Factors.

الإدارة الإستراتيجية وأهميتها في تعزيز فاعلية العوامل الإستراتيجية المختلفة بمنظمات الأعمال: للفترة من (2013م إلى 2023م)

محمد أحمد محمد يوسف

المملكة العربية السعودية، جامعة الملك خالد، كلية العلوم والآداب بظهران الجنوب
mohammed00m@gmail.com
https://orcid.org/0000-0001-6705-8926

DOI:https://doi.org/10.33899/tanra.2024.182568.1321

تاريخ المقالة: *الاستلام:*2023/6/17؛ *التعديل والتنقيح:*2023/8/1؛ *القبول:*2023/9/13؛ *النشر :* 2024/3/1.

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى أهمية الإدارة الإستراتيجية في تعزيز فاعلية العوامل الإستراتيجية المختلفة بمنظمات الأعمال: للفترة من(2013م إلى 2023م)،وتتجلى أهميتها في ظهور الحاجة إلى تعزيز فاعلية العوامل الإستراتيجية المختلفة بمنظمات الأعمال لضمان إستمراريتها وزيادة قدراتها التنافسية في مختلف الأسواق التي تستهدفها في تسويق منتجاتها، وتمثلت مشكلتها في أن معظم الأزمات والمشاكل التي تعترض سبيل تطور واستمرار المنظمات، وتؤدي إلى خروجها من الأسواق أو ظهور بوادر ضعفها في تسويق منتجاتها المختلفة نتيجة لضعف وتقادم الإستراتيجيات الإدارية المتبعة في بيئتها العملية والإدارية والتنظيمية وبيئتها الخارجية، اتبعت الدراسة أسلوب المراجعة النظامية للأدبيات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: إن للإدارة الإستراتيجية أهمية في تعزيز فاعلية العوامل الإستراتيجية المختلفة في البيئة الداخلية والخارجية بمنظمات الأعمال من خلال(زيادة نقاط قوتها ومعالجة نقاط الضعف بها) ومن ثم (اغتنام الفرص التطويرية وتجنب المهددات والمخاطر المختلفة).وأُختتمت الدراسة بعدة توصيات أهمها:توصي الدراسة بأهمية تطبيق الإدارة الإستراتيجية في منظمات الأعمال بوصفها منهجاً عملياً يمارس بصورة فعلية ومستمرة في تعزيز فاعلية جميع العوامل الإستراتيجية بشكل شامل، فضلاً عن تطبيقها في جميع الأنشطة الوظيفية الأساسية والفرعية والأنشطة الإدارية والعملية مع أهمية التقييم لنتائج التطبيق بشكل ربع سنوي.

الكلمات الرئيسة:

الإدارة الإستراتيجية، أنموذج الإدارة الإستراتيجية ،العوامل الإستراتيجية، العوامل الإستراتيجية الداخلية، العوامل الإستراتيجية الخارجية.

مجلة

تنمية الرافدين

***(TANRA):* مجلة علمية، فصلية، دولية، مفتوحة الوصول، محكمة.**

المجلد (43)، العدد (141))،
اذار 2024

© جامعة الموصل |
كلية الإدارة والاقتصاد، *الموصل، العراق.*

تحتفظ (**TANRA**) بحقوق الطبع والنشر للمقالات المنشورة، والتي يتم إصدارها بموجب ترخيص (Creative Commons Attribution) لـ (CC-BY-4.0) الذي يتيح الاستخدام، والتوزيع، والاستنساخ غير المقيد وتوزيع للمقالة في أي وسيط نقل، بشرط اقتباس العمل الأصلي بشكل صحيح.

الاقتباس: يوسف، محمد أحمد محمد (12024) الإدارة الإستراتيجية وأهميتها في تعزيز فاعلية العوامل الإستراتيجية المختلفة بمنظمات الأعمال: للفترة من (2013م إلى 2023م)، ***تنمية الرافدين***، 43 (141)، 164-187، https://doi.org/10.33899/tanra.2024.182568.1321

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

المحور الأول:الإطار المنهجي للدراسة

1. **المقدمة:** إن سرعة التغيرات التي تحدث في بئيات الأعمال المختلفة هي نتاج طبيعي تعكسه التغيرات التي تحدث في العوامل البيئية المحيطة بالمنظمات وأنشطتها المتنوعة والتي تعتمد عليها في توفير مدخلاتها وتسويق منتجاتها المتباينة أو المتماثلة على حدٍ سواء، فضلاً عن ندرة الموارد وارتفاع وتيرة المنافسة بين منظمات الأعمال في الأسواق المحلية والأقليمية والدولية، ممّا أدى ذلك كله إلى وضع منظمات الأعمال في واقع يحتاج إلى تغيير إستراتيجياتها الإدارية المتبعة، ومن ثمّ تطويرها لتمكنها من تعزيز فاعلية العوامل الإستراتيجية في مختلف أنشطتها الإنتاجية حتى يتسنى لها ضمان إستمراريتها في بيئات الأسواق العملية المختلفة، وللوقوف فعلياً على أهمية الإدارة الإستراتيجية في تعزيز فاعلية العوامل الإستراتيجية بمنظمات الأعمال، قام الباحث بالمراجعة النظامية للأدبيات التي لها ارتباط وصلة بموضوع الدراسة الحالية فضلاً عن إجراء المقارنات لأهم ما توصلت إليه في هذا الشأن من نتائج وتوصيات متعددة.
2. **مشكلة الدراسة:** تعد معظم الأزمات والمشاكل التي تعترض سبيل تطور واستمرار المنظمات وتؤدي إلى خروجها من الأسواق أو ظهور بوادر ضعفها في تسويق منتجاتها المختلفة نتيجة لضعف وتقادم الإستراتيجيات الإدارية المتبعة في بيئتها العملية والإدارية والتنظيمية وبيئتها الخارجية، مما يؤثر بشكل مباشر ويؤدي إلى تدهور العوامل الإستراتيجية الخاصة بها في مختلف قطاعات أعمالها وأنشطتها الوظيفية والإدارية والانتاجية في بئيتها الداخلية، فضلاً عن عدم قدرتها على التكيف ومواكبة جميع المتغيرات التي تحدث في عوامل البئيات الخارجية المباشرة وغير المباشرة، وإستناداً على ما تم تناوله في هذه الجزئية فإن المشكلة الأساسية للدراسة تتمثل في صياغة السؤال التالي:**إلى أي مدى تسهم الإدارة الإستراتيجية في تعزيز فاعلية العوامل الإستراتيجية بمنظمات الأعمال؟**.وللوصول إلى إجابة تساعد في حل هذا التساؤل والتوصل إلى نتائج مفيدة إعتمد الباحث على مناقشة مجموعة من الأدبيات التي لها ارتباط وثيق بموضوع الدراسة الحالية مع إبراز أهم النتائج التي توصلت إليها وفقاً لموضوعاتها وتفاصيلها.
3. **أهمية الدراسة:** إتضحت أهمية الدراسة من:

1- أهمية زيادة مستوى اهتمام منظمات الأعمال بتطبيق الإدارة الإستراتيجية في تطوير أنشطتها الإدارية والعملية والوظيفية.

2- ظهور الحاجة إلى ضرورة تعزيز فاعلية العوامل الإستراتيجية المختلفة بمنظمات الأعمال لضمان إستمرايتها وزيادة قدراتها التنافسية في مختلف الأسواق التي تستهدفها في تسويق منتجاتها المختلفة.

3- أهمية النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة الحالية، ويرى الباحث أنها ستكون إضافة تساعد المنظمات في تعزيز عواملها الإستراتيجية المختلفة مستقبلاً.

4. **أهداف الدراسة:** تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1- مناقشة وبيان أهم المفاهيم النظرية الأساسية للإدارة الإستراتيجية مع توضيح وعكس أهميتها للمنظمات في الجانب النظري من هذه الدراسة.
2- توضيح أهم الطرائق التي تساعد في تعزيز فاعلية العوامل الإستراتيجية المختلفة بالمنظمات.
3- الوقوف على أهم النتائج التي التي توصلت إليها الأدبيات في هذا الشأن.
4- تقديم مجموعة من التوصيات المقترحة التي قد تفيد منظمات الأعمال في تطبيق الإستراتيجيات الإدارية الحديثة لتعزيز عواملها الإستراتيجية المختلفة.

5. **الخطوات التي اتبعتها الدراسة في إجراء المراجعة النظامية للأدبيات:** اتبعت الدراسة الخطوات الآتية في تنفيذ المراجعة النظامية للأدبيات.

1- ربط موضوع الدراسة الحالية ببعض الأدبيات التي لها علاقة وثيقة بموضوعاتها المختلفة.
2- مناقشة واستعراض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بالإدارة الإستراتيجية والعوامل الإستراتيجية.
3- المراجعة النظامية للأدبيات التي لها علاقة وطيدة بموضوع الدراسة الحالية.
4- إجراء المقارنات بين الأدبيات المختلفة للتوصل إلى إستنتاجات دقيقة تساعد في اقتراح توصيات مناسبة تساعد منظمات الأعمال في تعزيز فاعلية عواملها الإستراتيجية المختلفة.

6. **المراحل والإجراءات التي إتبعتها الدراسة الحالية في اختيار الأدبيات السابقة:** لقد اطلع الباحث على مجموعة من الأدبيات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية في عدد من المجلات العلمية والمواقع الإلكترونية والرسائل الجامعية، وبلغ مجموع الدراسات التي إطلع عليها الباحث عدد(35) دراسةً سابقة وبعد المفاضلة والتقييم النهائي تم استبعاد (23) دراسةً؛لضعف إرتباطها بموضوع الدراسة الحالية وقلة نتائجها وتوصياتها،وبعد التقييم النهائي للأدبيات السابقة شملت الدراسة الحالية في إجراء المراجعة النظامية للأدبيات عدد(12) دراسةً نظراً لعلاقتها الوثيقة بموضوع الدراسة الحالية بنسبة بلغت (35%) من مجموع الأدبيات السابقة التي تم فحصها وتقييمها في الدراسة الحالية.

7. **المعايير التي تم إعتمادها لإجراء الدراسة الحالية:**

1- معيار التخصص في مجال الإدارة الإستراتيجية.
2- معيار المراجعة النظامية للأدبيات.
3- معيار المقارنة والإستنتاجات.

8. **منهجية الدراسة:**اتبعت الدراسة أسلوب المراجعة النظامية للأدبيات.
9. **حدود الدراسة ونطاق تطبيقها:**تمثلت الحدود الزمنية للدراسة في الفترة من عام (2013م إلى 2023م) والحدود المكانية والبشرية: تمثلت في المراجعة النظامية للأدبيات التي تم تطبيقها على عدد من مؤسسات القطاع العام والخاص في (9) دول عربية وهي (المملكة العربية السعودية، جمهورية السودان، الكويت، مصر، الأردن، قطر، فلسطين، الجزائر والعراق).

10. **مصادر بيانات الدراسة:**اعتمدت الدراسة الحالية في توفير بياناتها الأولية والأساسية على مجموعة من المصادر التي تمثلت في المراجعة النظامية للأدبيات المنشورة في المجلات العلمية المحكمة بالإضافة إلى المراجع والرسائل الجامعية في الدراسات العليا والمواقع الإلكترونية.
11. **صعوبات الدراسة:** لقد واجه الباحث في هذه الدراسة صعوبة في إيجاد معلومات وبيانات كافية عن العوامل الإستراتيجية وأنواعها المختلفة بمنظمات الأعمال الانتاجية أو الخدمية.
12. **هيكل الدراسة:** يتكون هيكل الدراسة من ست محاور أساسية شملت كل من: (الإطار المنهجي للدراسة،الإطار النظري،المراجعة النظامية للأدبيات مع بيان أوجه الإختلاف والتشابه ونقاط القوة والضعف وأهم النتائج والتوصيات وقائمة المراجع والملاحق).

المحور الثاني: الإطار النظري للدراسة:

أولاً:الإدارة الإستراتيجية:المفهوم ،الأهداف ونموذج التطبيق.

1. **مفهوم الإدارة الإستراتيجية:** لقد تنوعت التعاريف التي وردت للإدارة الإستراتيجية ومن ضمن هذه التعاريف"**أنها** تعني طريقة في التفكير وأسلوب في الإدارة ومنهجية في صنع القرارات الإستراتيجية ،فهي تمثل منظومة من العمليات المتكاملة ذات العلاقة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية وصياغة إستراتيجية مناسبة وتطبيقها وتقييمها في ضوء تحليل أثر المتغيرات المهمة عليها، وذلك بما يتضمن تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة وتعظيم إنجازها في أنشطة الأعمال المختلفة" (Taghrid Jalil 'ayuwbi, 'amal hasan eulwan d,t) p5-4)) ، وفي تعريف آخر" هي علم وفن وقيادة عملية حشد الموارد و عناصر المدخلات وتحويلها إلى مخرجات ذات قيمة أو منتجات أو خدمات باستخدام أساليب التخطيط ، التنظيم ، بيان الإجراءات، الرقابة والتطوير وإتخاذ القرارا، وهي أيضاً تشكيل وتنفيذ وتقييم القرارات الوظيفية المتداخلة التي تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها، حيث تركز على تحقيق التكامل بن وظائف الإدارة والتسويق والتمويل والإنتاج والبحوث والتطوير وأنظمة معلومات الحاسب الآلي، وذلك لتحقيق نجاح المؤسسة" (Eayishat yusif alshamili(2017), p23-24) ،**وبناء على التعريفات السابقة يعرفها الباحث بأنها** "عملية يتم من خلالها تطبيق جميع عناصر العملية الإدارية المختلفة لضمان كفاءة ونجاح تطبيق القرارات الإستراتيجية لتحقيق الأهداف الإستراتيجية المختلفة قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجَل بالمنظمات وفق خطط وبرامج واضحة تتضمن تحليل عناصر البيئة الداخلية والخارجية بمنظمات الأعمال ذات الأنشطة المتماثلة أو المتابينة على حد سواء".
2. **أهداف الإدارة الإستراتيجية:** تتمثل أهم أهداف تطبيق الإدارة الإستراتيجية في منظمات الأعمال في النواحي الآتية:(Difid Harisun ,taerib eala' aldiyn naturia (2009) , p145-146)

1- تهيئة المنظمة داخلياً بإجراء التعديلات في الهيكل التنظيمي والإجراءات والقواعد والأنظمة والقوى العاملة بالشكل الذي يزيد من قدرتها على التعامل مع البيئة الخارجية بكفاءة وفعالية.

2- تحديد الأولويات والأهمية النسبية بحيث يتم وضع الأهداف طويلة الأجَل والأهداف السنوية والسياسات وإجراء عمليات تخصيص الموارد بالاسترشاد بهذه الأولويات.
3- إيجاد المعيار الموضوعي للحكم على كفاءة الإدارة.
4- زيادة فاعلية وكفاءة عمليات اتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة واكتشاف وتصحيح الانحرافات لوجود معاير واضحة تتمثل في الأهداف الإستراتيجية.
5- التركيز على السوق والبيئة الخارجية باعتبار أن استغلال الفرص ومقاومة التهديدات هو المعيار الأساسي لنجاح المنظات.
6- تجميع البيانات عن نقاط القوة والضعف والتهديدات بحيث يمكن للمدير اكتشاف المشاكل مبكراً، وبالتالي يمكن الأخذ بزمام القيادة بدلاً من أن تكون القرارات هي ردة فعل لقرارات وإستراتيجيات المنافسين.
7- وجود نظام للإدارة الإستراتيجية يتكون من إجراءات وخطوات معينة يشعر العاملون بأهمية المنهج العلمي في التعامل مع المشكلات.
8- تسهيل عملية الاتصال داخل المنظمة حيث يوجد المعيار الذي يوضح الرسائل الغامضة.
9- وجود معيار واضح لتوزيع الموارد وتخصيصها بن البدائل المختلفة.
10- تساعد على اتخاذ القرارات وتوحيد اتجاهاتها.

3. **أنموذج عملية الإدارة الإستراتيجية:**يتمثل أنموذج تطبيق الإدارة الإستراتيجية في منظمات الأعمال فيما يأتي (Difid Harisun ,taerib eala' aldiyn naturia (2009) p157-160):

1- تحديد رسالة المنظمة Mission of the Organization :وهي عبارة عن جملة أو عدة جمل تتضمن بياناتٌ خاصة بالمنظمة ميزها عن غيرها من المنظات، وتختلف هذه البيانات باختلاف المنظات لكن يتمحور معظمها حول ثلاثة عناصر رئيسة هي: بيان الرؤية الإستراتيجية للمنظمة، بيان يشير إلى القيم الأساسية للمنظمة و بيان يشير إلى القوى الدافعة للمنظمة.
2- تحديد الأهداف الإستراتيجية Strategic Objectives :عقب الانتهاء من تحديد رسالة المنظمة تأتي الخطوة التالية، وهي وضع الأهداف الرئيسة للمنظمة والغرض من وضعها هو التحديد الدقيق لما يجب عمله إذا ما رغبت المنظمة في تحقيق رسالتها.
3- التحليل الإستراتيجي للبيئة Strategic Analysis :يقصد بعملية التحليل الإستراتيجي للبيئة مراجعة كل من البيئة الخارجية بغرض التعرف على أهم الفرص والتهديدات التي تواجه المنظمة، والبيئة الداخلية بغرض التعرف على أهم نقاط الضعف والقوة في المنظمة، ويجب أن تكون هذه العملية مستمرة لكي تخدم عملية تصميم الإستراتيجية.
4- الاختيار الإستراتيجي Strategic Choice : وذلك من خلال تقييم البدائل الإستراتيجية لاختيار ما يناسب أوضاع المنظمة ويحقق أهدافها.

5- التنفيذ الإستراتيجي Strategic Execution :تعرف مرحلة تنفيذ الإستراتيجية بأنها مجموعة الأنشطة والفعاليات التي تمارس لوضع الإستراتيجيات موضع التطبيق من خلال البرامج التنفيذية والموازنات المالية والإجراءات.

6- الرقابة الإستراتيجية Strategic Control :وهي عملية مستمرة تأخذ مكانها على كل مستويات المنظمة و يقوم بها المديرون الإستراتيجيون في المنظمة بهدف تقييم ما تم تخطيطه ومنع وقوع الخطأ قبل حدوثه وتقويم العملية التنفيذية (الجارية واللاحقة وذلك لجعل أداء المنظمة في أفضل حال).

ثانياً: العوامل الإستراتيجية المفهوم والأنواع:

1. **مفهوم العوامل الإستراتيجية:** لقد تعددت تعريفات هذا المجال، ومن أبرز التعريفات التي وردت بشأن العوامل الإستراتيجية هي عبارة "عن جميع العناصر الداخلية والخارجية التي تحدد مستقبل المنظمة وبعبارة أخرى هي العناصر التي تحدد النجاح أو الفشل الإستراتيجي للمنظمة"(Mahadi Salah aldiyn Jamil euthman(2003), p10)، وفي تعريف آخر "هي تلك العناصر التي تحدد النجاح أو الفشل الإستراتيجي للمؤسسة وفي حالة ما تمت إدارة تلك العناصر بصورة صحيحة ستؤدي إلى نجاح المؤسسة، وإذا تمت إدارتها بصورة سيئة ستؤدي إلى الفشل(Lubnaa Hililat(2017) p12)،**وإستناداً على التعريفات السابقة يعرفها الباحث بأنها عبارة عن** " جميع (مكونات البيئة الداخلية التي تقع تحت سيطرة إدارة المنظمة ومكونات البيئة الخارجية المباشرة وغير المباشرة التي تقع في المحيط الخارجي للمنظمة) والتي ستؤدي إلى نجاح جميع الأنشطة الإدارية والعملية والوظيفية بالمنظمة في حالة إدارتها والتأقلم مع متغيراتها المختلفة بشكل مرن ومستمر، وفي حالة فشل المنظمة في إدارة جميع أو بعض العوامل الإستراتيجية الداخلية والخارجية المتغيرة ستؤدي إلى فشلها أو ستكون سبباً أساسياً في توقفها وخروجها من السوق" .

2. **أنواع العوامل الإستراتيجية وأهميتها:**نظراً لوجود بيئة داخلية وخارجية للمنظمات فإن العوامل الإستراتيجية وفق طبيعتها بمنظمات الأعمال يمكن تقسيمها إلى مايأتي:(Mahadi Salah aldiyn Jamil euthman(2003),p10).

1- **العوامل الإستراتيجية الداخلية:** وهي عبارة عن عناصر القوة والضعف التي تكون البيئة الداخلية للمنظمة والتي تحدد فيما إذا كانت المنظمة ستسفيد من الفرص الموجودة في بيئتها الخارجية ، وفي الوقت نفسه تحدد قدرتها على تجنب المخاطر التي تهدد بقائها.

2- **العوامل الإستراتيجية الخارجية:** وهي عبارة عن العوامل الرئيسة في البيئة الخارجية للمنظمة والتي يكون احتمال حدوثها وتأثيرها على المنظمة متوسط أو عالٍ، وتكون مصنفة على أساس أنها مخاطر تهدد المنظمة أو فرص تعزز بقائها ونموها.

3. **يرى الباحث أيضاً أن من أمثلة العوامل الإستراتيجية الداخلية في منظمات الأعمال تشمل:**(الانشطة الوظيفية المختلفة مثل :التسويق، الانتاج، التمويل، الموارد البشرية، الشراء والتخزين،نظم المعلومات، البحوث والتطوير، الشؤون الادارية، الشؤون القانونية، الاعلام والعلاقات العامة) وغيرها من الأنشطة الأخرى التي

تكون بمثابة عوامل إستراتيجية مؤثرة في ضمان إستمرارية المنظمة (ومن ثم زيادة نقاط قوتها أوضعفها في حالة فشل إدارة المنظمة في تعزيزها بفعالية وكفاءة) ومن أمثلتها على سبيل المثال وليس الحصر :السياسات،الهيكل التنظيمي،الإستراتيجيات ،الخطط والبرامج ،اللوائح ونظم العمل والإجراءات،الأداء المؤسسي ،إدارة الأزمات والتحديات الداخلية وغيرها من العوامل الإستراتيجية المتعددة والمتنوعة والمتجددة في بيئات الأعمال المختلفة.

4. **كما يرى الباحث أيضاً أن من أمثلة العوامل الإستراتيجية الخارجية التي تؤثر على أداء منظمات الأعمال باختلاف أنواعها وأنشطتها وطبيعة أعمالها تتمثل في العوامل** (الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، التكنولوجيا، الطبيعية، القانونية، الدولية،متغيرات التحديات والأزمات الخارجية المتعددة والمتجددة والمتنوعة وغيرها من العوامل الإستراتيجية الخارجية الأخرى) فضلاً عن العوامل الإستراتيجية الخارجية الأخرى والتي تؤثر بشكل مباشر على أداء منظمات الأعمال مثل (العملاء،المنافسون ،الموردون، مؤسسات التوظيف) ويرى الباحث أن هذه العوامل بمختلف تقسيماتها ومسمياتها ستشكل تأثيراً مباشراً أو غير مباشر على أنشطة منظمات الأعمال، مما يحتم على المنظمات أن تعمل تحسين إدارتها ومواكبتها، والتعامل معها بذكاء حتى يتسنى لها ضمان استمرايتها ونجاحها في الأسواق المحلية أو الاقليمية أو الدولية.

5. **وفي ختام هذه الفقرة يرى الباحث:**أن جميع العوامل الإستراتيجية المتعددة والمتجددة في البئية الداخلية أو في البيئة الخارجية المحيطة بمنظمات الأعمال هي عبارة عن سلاح ذي حدين في عملية التأثير الإيجابي أو السلبي، كما يتضح ذلك جلياً في الحالات الآتية:

أولاً:إذا استطاعت المنظمات أن تحسن إدارتها، وتتعامل معها بمرونة وذكاء، ونجحت في مواكبة متغيراتها وتحدياتها المتسارعة فإنها ستكون نقاط قوة وفرص حقيقية تسهم في ضمان تطوير ونمو المنظمات بل ستكون ميزة تنافسية قوية تجعلها متفوقة على المنظمات المنافسة لها في سوق العمل.

ثانياً: أمّا إذا فشلت منظمات الأعمال في إدارة تعزيز العوامل الإستراتيجية الداخلية والخارجية ستكون بمثابة نقاط ضعف ومهددات تضعف من قدرتها التنافسية و قد تسهم إلى حدٍ بعيد في إنهاء تواجدها في جميع الأسواق التي تعمل في اطارئها داخلياً أو خارجياً على المدى القريب أو البعيد.

المحور الثالث: الأدبيات ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية

في هذا المحور تطرق الباحث إلى مناقشة واستعراض مجموعة من الأدبيات التي لها علاقة ذات صلة بموضوع الدراسة الحالية وهي تتمثل في الجوانب الآتية:

1- دراسة، Aabir, Saed Eabd (2013) ، سعى البحث إلى أثر القيادة الإستراتيجية في التطوير التنظيمي لإحدى الشركات الصناعية العراقية هي الشركة العامة للغزل والنسيج القطني / بغداد، مركزة على مشكلة يمكن تحديدها بالآتي: هل تعتبر القيادة الإستراتيجية واحدة من العناصر الفاعل في حياة المنظمات الصناعية منها والخدمية على حدٍ سواء، ينبغي التعرف عليها، وعلى طبيعة الأدوار التي تتبناها لكي تسهم في تطوير المنظمة، ولغرض تحقيق أهداف البحث انبثقت عنه فرضيتان رئيستان، تظهر علاقة الارتباط والتأثير بين

متغيرات البحث، وتم اختيار الشركة، مجالاً لتطبيق البحث واختيار فرضياته، ثم اختيار عينة مقصودة تتألف من (29) موقعاً قيادياً شمل المدير العام، ومعاون المدير العام، وأعضاء مجلس الإدارة مجلس الإدارة، ورؤساء الأقسام الإنتاجية، والخدمية، وتم اعتماد استمارة الاستبانة لهذا الغرض، فضلاً عن هدف دعم دقة الإجابات وبغية الحصول على إجابات متوازنة، وقد استعمل البحث مجموعة من الأساليب الاحصائية في تحليل البيانات، وتوصل البحث إلى جملة من الاستنتاجات منها: تركيز قيادة الشركة على ممارسة الأدوار الإستراتيجية وأهمها القرارات الإستراتيجية؛ لما لها من دور في رسم مستقبل المنظمة، وأظهرت أيضاً أن هناك دوراً كبيراً للشخصية الإستراتيجية؛ لما تمتلكه من قدرات ومهارات تتطلب رؤية وتفكيراً إستراتيجياً للتعامل مع ظروف عدم التأكد واللاستقرار وقدمت جملة من التوصيات منها على الشركة تعزيز دور القرارات الإستراتيجية، بما يخدم نجاحها وتفوقها والتأكيد على التفكير والرؤية الإستراتيجية.

2- دراسة ، **Alfaeury, Shadhaa Khalaf w Jawadi, Shawqi Naji (2014)** ،هدفت هذه الدراسة إلى بحث أثر إدارة الإستراتيجية على مؤشرات امتلاك الميزة التنافسية من خلال إجراء دراسة حالة على المستشفيات الجامعية في الأردن، ولأغراض هذه الدراسة اعتمدت الباحثة استبانة لقياس المتغيرات المستقلة لإدارة الإستراتيجية المتمثلة بتحليل البيئة الخارجية، وتحليل البيئة الداخلية، واختيار الإستراتيجية، وتنفيذ الإستراتيجية، وتقييم الإستراتيجية، والمتغيرات التابعة للميزة التنافسية المتمثلة بالحصة السوقية، والتوسع والانتشار، وتطور صورة المستشفى، كما اعتمدت الدراسة على أسلوب مقابلة الموظفين العاملين في المستشفيات الجامعية، وتمثل مجتمع الدراسة من المستشفيات المدرجة في دليل القطاع الصحي والطبي في الأردن للعام(2013) حيث يبلغ عددها(105) مستشفى عامة وخاصة، وأجريت هذه الدراسة على المستشفيات الجامعية، ويبلغ عددها(2)، وهما مستشفى الجامعة الأردنية، ومستشفى الملك المؤسس عبدالله الجامعي، وتألفت وحدة المعاينة من المدير العام ومساعديه ونوابه ومديري الدوائر الإدارية والطبية ورؤساء الشعب في كل من المستشفيين المذكورين، وبالتالي فإن مجموع أفراد وحدة المعاينة هو(129) فرداً، واستخدمت الباحثة في هذه الدراسة عدداً من الأساليب الاحصائية من أجِل تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة أهمها الاحصاءات الوصفية والإنحدار البسيط والمتعدد، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، يوجد أثر لإدارة الإستراتيجية (تحليل البيئة الخارجية، وتحليل البيئة الداخلية، واختيار الإستراتيجية، وتنفيذ الإستراتيجية، وتقييم الإستراتيجية) على مؤشرات امتلاك الميزة التنافسية (الحصة السوقية، والتوسع والأنتشار، وتطور صورة المستشفى) في المستشفيات الجامعية في الأردن، ويوجد فروق لأثر إدارة الإستراتيجية على مؤشرات امتلاك الميزة التنافسية تُعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي). في ضوء النتائج التي أظهرتها الدراسة تم التوصل إلى جملة من التوصيات أهمها، إن على المستشفيات الجامعية التي شملتها الدراسة أن تحافظ على منهج إدارة الإستراتيجية، والعمل على تطويرها باستمرار، وعقد برامج تطوير للعاملين في المستويات الإدارية كافة،

تتصل مواضيعها بإدارة الإستراتيجية والميزة التنافسية، بهدف تهيئة القيادات الإدارية على تبوء المناصب الإدارية الأعلى، لتعلم الدور السليم في تحقيق الميزة التنافسية والمحافظة على ديموتها.

3- **دراسة، Ibrahim, Muhammad Abdel Moneim Muhammad (2015)**،يُلاحظ في الفترة الأخيرة اتجاه الجامعات الخليجية بصفة عامة والجامعات السعودية بصفة خاصة موضوع البحث الاهتمام بالعمل مع المجتمع المدني، وعمل شراكات في العديد من المجالات أهمها حماية البيئة ومجالات أخرى، مثل التدريب والتعليم المستمر، إذ أدركت الجامعات أن المسؤولية المجتمعية هي ثقافة والتزام بالمسؤولية ضمن أولويات الخطة الإستراتيجية لها وأيقنت الإدارة العليا بالجامعات أنه من الضروري توفير الدعم والمساندة تجاه التنمية المستدامة للمجتمع والبيئة، من هنا قام الباحث بدراسة أهمية دور الإدارة الإستراتيجية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية للجامعات بالمملكة العربية السعودية ودورها في حماية البيئة بالمشاركة مع مؤسسات المجتمع المدني التي تتمثل في الجمعيات الخيرية العاملة في مجال حماية البيئة، وأيضاً لتوضيح مفهوم المسؤولية المجتمعية بالجامعات السعودية، وذلك لحداثة المفهوم وأيضاً وضع تصور لأداء المسؤولية المجتمعية من خلال الخطة الإستراتيجية للجامعات وتأثيراتها في المجتمع ودورها في مجالات حماية البيئة. واستخدم الباحث منهج المسح الاجتماعي الشامل، وذلك بالتطبيق على جامعة المجمعة والجمعيات الخيرية بمحافظة المجمعة التي يوجد بينها وبين الجامعة شراكة في مجالات خدمة المجتمع والبيئة، أمّا المجال البشري للبحث فاستهدف عينة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين بوحدات الشراكة المجتمعية بكليات الجامعة وأيضاً كبار الإداريين بعمادة خدمة المجتمع وأيضا القيادات والإداريين بالجمعيات الخيرية، وتم جمع البيانات من خلال استبانة تم توزعها على عينات البحث السابق ذكرها وموضح فقرات الاستبانة في الجداول من رقم (٥) إلى جدول رقم (١٠) وتم اختبار فروض البحث، باستخدام مجموعة من الأساليب الاحصائية المتنوعة، وتمثلت أهم نتائج الدراسة ما يأتي: • إن أغلب فئات عينة البحث من العاملين بالجامعة على مختلف وظائفهم متفقون على أهمية المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع، وأيضاً هناك فروق معنوية لإجابات المبحوثين من العاملين بالجامعة، في حين لم تظهر فروقاً معنوية لدى العاملين بالجمعيات الخيرية.• وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين جودة التخطيط الاستراتيجي وكفاءة أعضاء فريق الخطة الإستراتيجية بالجامعة، وهذا ظهر في إجابات المبحوثين، مما يدل على قوة هذه العلاقة. وقدم البحث مجموعة من التوصيات أهها ما يأتي: •• ضرورة قيام المملكة العربية السعودية بتيسير الإجراءات المرتبطة بأداء الجامعات للمسؤولية الاجتماعية، وتوفير محفزات نظامية للجامعات على ضوء تميزها في المسؤولية الاجتماعية. •• وضع خطة متكاملة للشراكة المجتمعية التي يمكن أن تنتهجها الجامعات لكي تستطيع تطبيق وممارسة أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

4- **دراسة، Salman, Salah Salman Gomaa (2016)**،القيادة الإستراتيجية هي التي تسعى لتحقيق الفاعلية والكفاءة في المنظمة، من خلال تكامل العلاقات بين الأهداف والفرص المتاحة، وفق مرونة تحقق التنسيق بين المنظمة والبيئة الخارجية، ومن ثم تتبنى مفاهيم جديدة للابتكار والإبداع والتغيير، كما أن

التسويق الأخضر يقدم للمدربين التحدي المطلق باستخدام الاهتمام بالبيئة مصدراً لميزة تنافسية، وهي فرصة تسويقية للشركات نحو تحقيق بيئة مستقرة تعمل على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين التي يصعب تحقيقها بدون تأييد ومعاونة عناصر البيئة، وتهدف الدراسة إلى التعرف على دور ممارسات القيادة الإستراتيجية في زيادة كفاءة برامج التسويق الأخضر، وذلك في شركات قطاع الصناعات الغذائية المصرية الحاصلة على شهادة الجودة البيئية (ISO14001) فضلاً عن الأهمية النسبية لهذه الممارسات، ويقدم الباحث إطاراً مقترحاً يتضمن عدة مراحل يمكن أن يدعم التوجهات الخضراء لدى القادة في شركات الصناعات الغذائية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، كذلك استخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات، وبلغ حجم المجتمع في تلك الشركات 324 مفردةً من القادة والقائمين على التسويق، وقد بلغ حجم عينة البحث (174) مفردةً من فئة القادة الإستراتيجيين من خلال عينة عشوائية بسيطة (384) مفردةً من فئة العملاء.

5- **دراسة، Taher, Ahmed and Abu Hajal, Muhammad (2017)** ،هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، درست حالة مشروع الرهد الزراعي، حيث كانت العينة المحسوبة من مجتمع الدراسة عينة عشوائية منتظمة (300) عامل وعاملة من العاملين بالمشروع (150 مقابلة والاستبانة 100). وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومن أجل جمع البيانات استخدم الباحث أسلوب المقابلات الشخصية والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتم التأكد من صدقها وثباتها وكانت النتائج إيجابية وبينت أن الأداة صالحة لغرض إجراءات الدراسة، وأظهرت الدراسة أن تصورات أفراد عينة الدراسة تجاه دور الإدارة الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة مشروع الرهد الزراعي من وجهة نظرهم قد جاء بدرجة مرتفعة كما أظهرت النتائج أن المتوسط العام لتصورات أفراد عينة الدراسة لدور الإدارة الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة مشروع الرهد الزراعي (الفاو) قد جاء بدرجة مرتفعة، وأظهرت النتائج أن جميع أبعاد دور الإدارة الإستراتيجية (الهيكل التنظيمي، تطوير التقنيات، وضع الموارد البشرية، تدفق الاتصالات، وضع واتخاذ القرار) كان لها أثر في إدارة الموارد البشرية. وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية في تصورات عينة الدراسة تجاه دور الإدارة الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية بمشروع الرهد الزراعي (الفاو) تعزي للنوع الاجتماعي لصالح الذكور، والخبرة الأكثر والمؤهل العلمي المتوسط.

6- **دراسة، Musa, Mohammad and Suleiman, Tayseer Babiker (2018)**،الهدف الأساسي لهذا البحث هو دراسة أثر الإدارة الإستراتيجية على إدارة الأزمات، دراسة تطبيقية على إدارة السجون والإصلاح بولاية الخرطوم من (2013-2018م) وقد قام الباحث باختيار الفرضيات الآتية: 1-هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات. 2-هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات. 3-هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين تنفيذ الإستراتيجية وإدارة الأزمات. 4-هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين إدارة الأزمات وأسباب نشؤها، وتمت الدراسة على مجتمع

البحث المكون من الإداريين والموظفين في إدارة السجون والإصلاح مع استبعاد العمال، وذلك عن طريق الحصر الشامل بهدف اختبار فروض البحث، التي توصلت نتائجها عن قبول جميع الفروض، واختمت الدراسة بتوصيات مرتبطة بنتائج البحث نذكر منها: 1-معظم العاملين بدائرة السجون والإصلاح بولاية الخرطوم، من الشباب. 2-تهتم إدارة السجون والإصلاح بولاية الخرطوم، بتحليل البيئة الداخلية والخارجية. ويوصي الباحث بالآتي: 1-ضرورة إشعار العاملين بالثقة وإشراكهم في اتخاذ القرارات التي تهمهم وتسهم في زيادة أدائهم. 2-الاهتمام بالكادر النسائي والاستفادة من خبراتهن، وإشراكهن في الوظائف الإدارية المختلفة.

7- **دراسة، Al-Kandari, Yasser and Al-Raqqad, Muhammad (2019)**،هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإستراتيجية على أداء الموظفين في الهيئات والوزارات الحكومية، من خلال إدارة التغيير: دراسة تطبيقية في دولة الكويت، تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الميدانية والتي اتبع فيها الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي، شمل مجتمع الدراسة من جميع الهيئات والوزارات الحكومية، أمّا عينة الدراسة فتكونت من (184) مستجيباً يعملون في الهيئات والوزارات الحكومية الكويتية خلال فترة الدراسة، واستخدم الباحث الاستبانة أداة لجمع البيانات، وقد بينت نتائج الإحصاء الوصفي والتحليلي أن المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بالمتغيرات المستقلة الإدارة الإستراتيجية كانت بمستوى مرتفع، وأن المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بالمتغير التابع أداء الموظفين ومتغير إدارة التغيير كانت بمستوى متوسط، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات الإدارة الإستراتيجية في أداء الموظفين وفي إدارة التغيير في الهيئات والوزارات الحكومية الكويتية، كما تبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الإدارة الإستراتيجية على أداء الموظفين في الهيئات والوزارات الحكومية من خلال إدارة التغيير، وعلى ضوء النتائج قدم الباحث عددا من التوصيات أبرزها: العمل على تبني أبعاد الإدارة الإستراتيجية لأثرها الواضح في أداء الموظفين في الهيئات والوزارات الحكومية الكويتية، وذلك من خلال القيام بتقييم المتغيرات ووضع بدائل لها والتي تؤثر في عوامل القوة والضعف بشكل دوري.

8- **دراسة، Shair, Hader Sabah (2019)**،هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر الإدارة الإستراتيجية في تطوير الكفاءة المالية للقطاع المصرفي العراقي الخاص، وقد أعدت استبانة وزعت على (100) موظف، هما (مدير فرع- مدير عمليات- مسؤول خدمات العملاء - مسؤول الخدمات الخاصة - ورئيس (كبير) الصرافين) في ثلاثة مصارف عراقية خاصة بفروعها هي (مصرف آشور الدولي - مصرف بغداد- مصرف الخليج التجاري). وأظهرت نتائج الدراسة: أن واقع تطبيق أسلوب الإدارة الإستراتيجية في القطاع المصرفي العراقي الخاص (المصارف المبحوثة) كان جيداً من وجهة نظر عينة الدراسة: كما أظهرت النتائج أن تطبيق أسلوب الإدارة الإستراتيجية في قطاع المصرفي العراقي الخاص يؤثر على تطوير الكفاءة المالية لهذه المصارف.

9- دراسة **Al-Kaabi, Khaled Muhammad and Al-Hourani, Alaa Muhammad (2020)**،هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر الإدارة الإستراتيجية بعناصرها الأساسية التحليل الإستراتيجي (البيئة الداخلية والبيئة الخارجية)، والخيار الإستراتيجي بمكوناته (الثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي) على فعالية الأداء (القيادة، تطوير وتدريب الموارد البشرية، جودة العمليات). ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وصياغة أنموذج يتكون من متغيرات مستقلة ومتغيرات تابعة، وقد تم استنباط وبناء مجموعة من الفرضيات لإيجاد مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة وفرضيات الفروق، وباعتماد أسلوب المنهج الوصفي التحليلي، استخدم الباحث الاستبانة لجمع بيانات الدراسة مكونة من (52) فقرةً، وتم توزيعها على عينة قصدية تتكون من المديرين، ومساعدي المديرين، ورؤساء الأقسام في الإدارتين العليا والوسطى والبالغ عددهم (100) مفردة تم استرداد (88) استبانةً وبعد فحص وتدقيق الاستبانات تم استبعاد (7) استبانات كانت غير صالحة للدراسة وبهذا تصبح الاستبانات الصالحة لتحليل البيانات (81) استبانة، وبعد تقويم واختبار مصداقية وثبات أداة الدراسة أجري تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الأدوات الاحصائية الملائمة من خلال برنامج الرزمة الاحصائية .(SPSS V.20) وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها: يوجد علاقة أثر دال احصائياً للتحليل الاستراتيجي (البيئة الداخلية والبيئة الخارجية) بلغت أكثر من 60% على فعالية الأداء في قناة الريان الفضائية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة جغوبي (2016). وخلصت الدراسة إلى وضع العديد من التوصيات أهمها: التركيز على القيام بالتحليل الإستراتيجي) (SWOT) للبيئة الداخلية والخارجية) لوضع وتنفيذ الإستراتيجية الملائمة لتحقيق ميزة تنافسية لقناة الريان الفضائية.

10- دراسة، **Safaa Khalil Al-Qadi and Sahar Muhammad Abu Bakr (2021)**،هدفت الدراسة إلى قياس أثر الإدارة الإستراتيجية بأبعادها (المسح البيئي، صياغة الإستراتيجية، تنفيذ الإستراتيجية، الرقابة والتقييم) في المنظمة الذكية بأبعادها (التعلم المستمر، التكيف، الذكاء الجماعي) في شركات صناعة الأدوية الأردنية، وكذلك اختبار تأثير القيادة الإستراتيجية على تعديل أثر الإدارة الإستراتيجية بأبعادها مجتمعة في المنظمة الذكية بأبعادها مجتمعة في شركات صناعة الأدوية الأردنية، وانتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من شركات صناعة الأدوية الأردنية وعددها (17)، وتمثلت وحدة المعاينة من مديري الإدارات الوسطي، وقد بلغ عددهم (168) مديراً. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة وتوزيعها على أفراد وحدة المعاينة، وبعد استردادها كان منها (141) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي (باستخدام الحزمة الإحصائية SPSS Version 21) الذي أظهر مجموعة من النتائج من أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية للإدارة الإستراتيجية بأبعادها في بناء المنظمة الذكية بأبعادها في شركات صناعة الأدوية الأردنية، وتوصلت الدراسة كذلك إلى أن أثر الإدارة الإستراتيجية بأبعادها مجتمعة في بناء المنظمة الذكية بأبعادها مجتمعة قد زاد في ظل وجود القيادة الإستراتيجية بوصفها متغيراً معدلاً في شركات صناعة الأدوية الأردنية، وبناء على النتائج قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة استمرار الشركات المبحوثة بتبني ممارسات الإدارة الإستراتيجية لأثرها الواضح في تحقيق التميز التنافسي وتحسين

مستويات الأداء، بالإضافة إلى ضرورة تعزيز مهارات وقدرات القيادة لجميع العاملين في الشركات من خلال تزويدهم بالبرامج التدريبية المتخصصة بهذا الجانب.

11- **دراسة، Muqimh, Sabri and Khalidi, Hasina (2022)**،تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مدى تأثير الإدارة الإستراتيجية في تحسين الأداء بمؤسسة تكرير النفط بسكيكدة، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي مع استخدام الاستمارة أداة رئيسة لجمع البيانات، وزعت عينة عشوائية من العمال بالمؤسسة، قدر عددهم 300 عامل، كما تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي لتحليل واختبار فرضيات الدراسة باستخدام برنامج SPSS. توصلت الدراسة إلى أن ما قيمته (65.1%) من التغيرات في مستوى تحسين الأداء ناتج عن التغير في مستوى تطبيق عمليات الإدارة الإستراتيجية، كما أن المؤسسة تواجه مجموعة من الاختلالات خاصة في عملية صياغة الإستراتيجية، هذا ما عليها الاهتمام أكثر بالإدارة الإستراتيجية لما لها من أهمية كبيرة في عملية تحسين الأداء.

12- **دراسة، Mansour, Mansour Abdel Qader Muhammad (2023)**،هدف البحث إلى التعرف على دور المرونة الإستراتيجية في تحقيق تميز الأداء المؤسسي في جامعتي الأقصى والأزهر بغزة، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتفسير الظاهرة، في حين استخدمت العينة القصدية لعدد (200) موظف من العاملين بالوظائف الأكاديمية والإدارية وزعت مناصفة على مجتمع البحث، وتم استردادها كاملة، كما قام الباحث بتصميم استمارة استبيان أداة لجمع البيانات والمعلومات من المجتمع، وتوصل البحث إلى العديد من النتائج أهمها: جاءت درجة تقدير المرونة الإستراتيجية مرتفعة وبوزن نسبي (83.07%)، في حين بلغ الوزن النسبي لمتغير تميز الأداء المؤسسي (76.95%) بدرجة تقدير متوسطة، وكذلك تدني مستوى الوعي بمتطلبات إدارة الجودة والتميز لدى العاملين بجامعتي الأقصى والأزهر بغزة، وأيضاً ضعف اهتمام الجامعات بتشجيع العاملين على تقديم أفكار إبداعية والأخذ بمقترحاتهم، في حين أسهم البحث بتقديم العديد من التوصيات أهمها: إتاحة الفرصة للعاملين بالمشاركة في التخطيط والتطوير من أجل التحسين المستمر لجودة الخدمة التعليمية، وحث الجامعات المعنية أيضاً على تحديد مؤشرات للتقييم الإداري والأكاديمي لرفع مستوى الأداء المتميز لها، وكذلك ضرورة استفادتها من تجارب الجامعات العالمية التي نجحت في تحقيق التميز المؤسسي.

المحور الرابع:المراجعة النظامية للأدبيات

بعد الفراغ من إستعراض مجموعة من الأدبيات التي لها علاقة ذات صلة بموضوع الدراسة الحالية في المحور الثالث، عمل الباحث في هذا المحور إلى إجراء بعض المقارنات مع بيان الإستنتاجات النهائية وفق المقارنات التي تم تنفيذها كما موضحة تفاصيل بياناتها في الجداول الآتية.

جدول (1): المراجعة النظامية للأدبيات خلال الفترة من(2013م إلى 2023م.)

تاريخ الدراسة	الهدف الاساسي للدراسة	منهج الدراسة	أداة الدراسة	أبرز النتائج وفق المستخلص للدراسة
دراسة رقم(1)2013	معرفة أثر القيادة الاستراتيجية في التطوير التنظيمي لإحدى الشركات الصناعية العراقية هي الشركة العامة للغزل والنسيج القطني/بغداد	– المنهج الوصفي التحليلي – الأساليب الإحصائية.	الاستبانة	- تركيز قيادة الشركة على ممارسة الأدوار الاستراتيجية وأهمها القرارات الاستراتيجية لما لها من دور في رسم مستقبل المنظمة. - وأظهرت أيضاً أن هناك دور كبير للشخصية الاستراتيجية لما تمتلكه من قدرات ومهارات تتطلب رؤية وتفكيراً استراتيجيا للتعامل مع ظروف عدم التأكد واللاستقرار.
دراسة رقم(2)2014	بحث أثر إدارة الاستراتيجية على مؤشرات امتلاك الميزة التنافسية من خلال إجراء دراسة حالة على المستشفيات الجامعية في الأردن	– المنهج الوصفي التحليلي . – الإحصاءات الوصفية والإنحدار البسيط والمتعدد	- الاستبانة. - المقابلات الشخصية	- يوجد أثر لإدارة الاستراتيجية (تحليل البيئة الخارجية، وتحليل البيئة الداخلية، واختيار الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية، وتقييم الاستراتيجية) على مؤشرات امتلاك الميزة التنافسية (الحصة السوقية، والتوسع والانتشار، وتطور صورة المستشفى) في المستشفيات الجامعية في الأردن. - يوجد فروق لأثر إدارة الاستراتيجية على مؤشرات امتلاك الميزة التنافسية تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي)
دراسة رقم(3)2015	أهمية دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية للجامعات بالمملكة العربية السعودية ودورها في حماية البيئة بالمشاركة مع مؤسسات المجتمع المدني التي تتمثل في الجمعيات الخيرية العاملة في مجال حماية البيئة.	– منهج المسح الاجتماعي الشامل . – الأساليب الإحصائية المتنوعة.	الاستبانة	- • إن اغلب فئات عينة البحث سن العاملين بالجامعة على مختلف وظائفهم متفقون على أهمية المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع، وأيضا هناك فروق معنوية لإجابات المبحوثين من العاملين بالجامعة في حين لم تظهر فروق معنوية لدى العاملين بالجمعيات الخيرية. - • وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة التخطيط الاستراتيجي وكفاءة أعضاء فريق الخطة الاستراتيجية بالجامعة وهذا ظهر في إجابات المبحوثين مما يدل على قوة هذه العلاقة.
دراسة رقم(4)2016	التعرف على دور ممارسات القيادة الاستراتيجية في زياده كفاءة برامج التسويق الأخضر، وذلك في شركات قطاع الصناعات الغذائية المصرية الحاصلة على شهادة الجودة البيئية (ISO14001) وكذلك الأهمية النسبية لهذه الممارسات.	المنهج الوصفي التحليلي.	الاستبانة.	-

المصدر:إعداد الباحث من المراجعة النظامية للأدبيات 2023م.

جدول (2): تابع للمراجعة النظامية للأدبيات خلال الفترة من (2013م إلى 2023م.).

تاريخ الدراسة	الهدف الاساسي للدراسة	منهج الدراسة	أداءة الدراسة	أبرز النتائج وفق المستخلص للدراسة
دراسة رقم(5)2017	التعرف على دور الإدارة الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، درست حالة مشروع الرهد الزراعي.	المنهج الوصفي التحليلي.	- الاستبانة. المقابلات الشخصية	- أظهرت الدراسة أن تصورات أفراد عينة الدراسة تجاه دور الإدارة الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة مشروع الرهد الزراعي من وجهة نظرهم قد جاء بدرجة مرتفعة. - إن المتوسط العام لتصورات أفراد عينة الدراسة لدور الإدارة الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة مشروع الرهد الزراعي (الفاو) قد جاء بدرجة مرتفعة. - جميع أبعاد دور الإدارة الإستراتيجية (الهيكل التنظيمي، تطوير التقنيات، وضع الموارد البشرية، تدفق الاتصالات، وضع واتخاذ القرار) كان لها أثر في إدارة الموارد البشرية. - وجود فروق ذات دلالة احصائية في تصورات عينة الدراسة تجاه دور الإدارة الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية بمشروع الرهد الزراعي (الفاو) تعزي للنوع الاجتماعي لصالح الذكور، والخبرة الأكثر والمؤهل العلمي المتوسط.
دراسة رقم(6)2018	دراسة أثر الإدارة الإستراتيجية على إدارة الأزمات، دراسة تطبيقية على إدارة السجون والإصلاح بولاية الخرطوم من (2013-2018م).	-	-	- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات. - وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات. - وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين تنفيذ الإستراتيجية وإدارة الأزمات. - وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين إدارة الأزمات وأسباب نشؤها.

المصدر:إعداد الباحث من المراجعة النظامية للأدبيات 2023م.

جدول (3) تابع للمراجعة النظامية للأدبيات خلال الفترة من(2013م إلى 2023م.).

تاريخ الدراسة	الهدف الاساسي للدراسة	منهج الدراسة	أداءة الدراسة	أبرز النتائج وفق المستخلص للدراسة
دراسة رقم(7)2019	التعرف على أثر الإدارة الإستراتيجية على أداء الموظفين في الهيئات والوزارات الحكومية، من خلال إدارة التغيير: دراسة تطبيقية في دولة الكويت.	الاحصاء الوصفي والتحليلي.	الاستبانة	- إن المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بالمتغيرات المستقلة الإدارة الإستراتيجية كانت بمستوى مرتفع، وأن المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بالمتغير التابع أداء الموظفين ومتغير إدارة التغيير كانت بمستوى متوسط. - وجود أثر ذي دلالة احصائية لممارسات الإدارة الإستراتيجية في أداء الموظفين وفي إدارة التغيير في الهيئات والوزارات الحكومية الكويتية. - وجود أثر ذي دلالة احصائية لأبعاد الإدارة الإستراتيجية على أداء الموظفين في الهيئات والوزارات الحكومية من خلال إدارة التغيير.
دراسة رقم(8)2019	الكشف عن أثر الإدارة الإستراتيجية في تطوير الكفاءة المالية للقطاع المصرفي العراقي الخاص.	-	الاستبانة	- إن واقع تطبيق أسلوب الإدارة الإستراتيجية في القطاع المصرفي العراقي الخاص (المصارف المبحوثة) كان جيداً من وجهة نظر عينة الدراسة. - إن تطبيق أسلوب الإدارة الإستراتيجية في القطاع المصرفي العراقي الخاص يؤثر على تطوير الكفاءة المالية لهذه المصارف.
دراسة رقم(9)2020	تحديد أثر الإدارة الإستراتيجية بعناصرها الأساسية التحليل الاستراتيجي (البيئة الداخلية والبيئة الخارجية)، والخيار الاستراتيجي بمكوناته (الثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي) على فعالية الأداء (القيادة، تطوير وتدريب الموارد البشرية، جودة العمليات).	- المنهج الوصفي التحليلي. - البرنامج الإحصائي SPSS V.20.	الاستبانة	يوجد علاقة أثر دال احصائياً للتحليل الاستراتيجي (البيئة الداخلية والبيئة الخارجية) بلغت أكثر من 60% على فعالية الأداء في قناة الريان الفضائية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة جغوبي (2016).

المصدر:إعداد الباحث من المراجعة النظامية للأدبيات 2023م.

جدول (4): تابع للمراجعة النظامية للأدبيات خلال الفترة من(2013م إلى 2023م.).

تاريخ الدراسة	الهدف الاساسي للدراسة	منهج الدراسة	أداءة الدراسة	أبرز النتائج وفق المستخلص للدراسة
دراسة رقم(10)2021	قياس أثر الإدارة الإستراتيجية بأبعادها (المسح البيئي، صياغة الإستراتيجية، تنفيذ الإستراتيجية، الرقابة والتقييم) في المنظمة الذكية بأبعادها (التعلم المستمر، التكيف، الذكاء الجماعي) في شركات صناعة الأدوية الأردنية.	- المنهج الوصفي التحليلي. - برنامج SPSS Version 21	الاستبانة	- وجود أثر ذي دلالة احصائية للإدارة الإستراتيجية بأبعادها في بناء المنظمة الذكية بأبعادها في شركات صناعة الأدوية الأردنية. - إن أثر الإدارة الإستراتيجية بأبعادها مجتمعة في بناء المنظمة الذكية بأبعادها مجتمعة قد زاد في ظل وجود القيادة الإستراتيجية بوصفه متغيراً معدلاً في شركات صناعة الأدوية الأردنية.
دراسة رقم(11)2022	تحديد مدى تأثير الإدارة الإستراتيجية في تحسين الأداء بمؤسسة تكرير النفط بسكيكدة.	- المنهج الوصفي التحليلي. - برنامج SPSS	الاستبانة	- توصلت الدراسة إلى أن ما قيمته (65.1%) من التغيرات في مستوى تحسين الأداء ناتج عن التغير في مستوى تطبيق عمليات الإدارة الإستراتيجية. - كما أن المؤسسة تواجه مجموعة من الاختلالات خاصة في عملية صياغة الإستراتيجية، من هنا عليها الاهتمام أكثر بالإدارة الإستراتيجية لما لها من أهمية كبيرة في عملية تحسين الأداء.
دراسة رقم(12) 2023	التعرف على دور المرونة الإستراتيجية في تحقيق تميز الأداء المؤسسي في جامعتي الأقصى والأزهر بغزة.	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبانة	- جاءت درجة تقدير المرونة الإستراتيجية مرتفعة وبوزن نسبي (83.07%)، في حين بلغ الوزن النسبي لمتغير تميز الأداء المؤسسي (76.95%) بدرجة تقدير متوسطة. - وكذلك تدني مستوى الوعي بمتطلبات إدارة الجودة والتميز لدى العاملين بجامعتي الأقصى والأزهر بغزة. - وأيضاً ضعف اهتمام الجامعات بتشجيع العاملين على تقديم أفكار إبداعية والأخذ بمقترحاتهم.

المصدر:إعداد الباحث من المراجعة النظامية للأدبيات 2023م.

يتضح من الجداول السابقة المذكورة آنفاً (4،1،2،3) الآتي :

1. إن الهدف الأساسي للأدبيات السابقة تمثل في معرفة: أثر ودور وقياس وبحث أهمية (الإدارة الإستراتيجية) في(التطوير التنظيمي،امتلاك الميزة التنافسية،المسؤولية الاجتماعية تجاه حماية البيئة، زيادة كفاءة برامج التسويق، فعالية إدارة الموارد البشرية، إدارة الأزمات، تحسين الأداء الوظيفي، تطوير الكفاءة المالية، فعالية الأداء وجودة العمليات، تحسين الأداء الصناعي ،تحقيق التميز المؤسسي بمنظمات الأعمال المختلفة بشقيها الانتاجي والخدمي) مما تقدم يستنتج الباحث أن بعض الأدبيات اهتمت بدراسة العوامل الإستراتيجية الداخلية بمنظمات الأعمال نظراً لاهميتها في زيادة نقاط قوتها في مختلف أنشطتها الوظيفية والإدارية، أمّا بقية الأدبيات فتناولت دراسة العوامل الخارجية في البيئة المحيطة بمنظمات الأعمال نظراً لتأثيرها المباشر وغير المباشر في أداء أعمالها وأنشطتها المختلفة، وعليه يتضح أن للإدارة الإستراتيجية أهمية كبيرة في تعزيز فاعلية العوامل الإستراتيجية المختلفة في البيئة الداخلية والخارجية بمنظمات الأعمال على إختلاف أحجامها وأنواعها وطبيعة أعمالها في بيئات الأعمال المختلفة.
2. أن أكثر الأدبيات إتبعت المنهج الوصفي التحليلي وبرنامج spss في تحليل بياناتها واختبار فرضياتها بنسبة بلغت(83%) ،وبناءً على تم توضيحه يستنتج الباحث أن المنهج الوصفي التحليلي وبرامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية لهما أهمية عظمى في إجراء الدراسات والبحوث في شتى مجالات ومسارات العلوم المختلفة.
3. إن الأغلبية العظمى من الأدبيات السابقة اعتمدت على الإستبيان أداة رئيسة في جمع بياناتها الأولية بنسبة بلغت (84%) من إجمالي الدراسات السابقة، في حين بلغت نسبة الدراسات التي استخدمت أسلوب المقابلة الشخصية(16%) من مجموع الدراسات السابقة، وبناءً على نتائج المقارنات أعلاه يستنتج الباحث أن لأداة الإستبيان أهمية كبيرة في جمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة بالمؤسسات ذات الأنشطة المختلفة، فضلاً عن دورها الإيجابي في منح المبحوثين فرص حرية اختيار الإجابة المناسبة دون التأثير المباشر أو غير المباشر من قبل الباحثين مقارنة بأسلوب المقابلات الشخصية.
4. يستنتج الباحث أن جميع الأدبيات السابقة وضحت نتائجها أن للإدارة الإستراتيجية أهمية في تعزيز فاعلية العوامل الإستراتيجية المختلفة في البيئة (الداخلية والخارجية) بمنظمات الأعمال ذات الأنشطة المتشابهة أو المختلفة.

المحور الخامس:الاستنتاجات والتوصيات

أولاً:الاستنتاجات

إستناداً على المفاهيم التي تم مناقشتها في الفقرات النظرية في الدراسة الحالية، وأهم الاستناجات التي تم التوصل إليها من خلال المراجعة النظامية للأدبيات خلال الفترة من(2013م إلى 2023م) خلصت الدراسة الحالية إلى الاستنتاجات الآتية:

1. بينت استنتاجات الدراسة أن للإدارة الإستراتيجية أهمية في تعزيز فاعلية العوامل الإستراتيجية في البيئة الداخلية لمنظمات الأعمال المتمثلة في(التطوير والتغيير التنظيمي، زيادة فعالية الأنشطة الوظيفية المختلفة، زيادة فعالية الأنشطة الإدارية المختلفة، إدارة الأزمات الداخلية، تحسين الأداء الوظيفي، تحقيق التميز المؤسسي، زياة الحصة السوقية،وضع واختيار وتنفيذ الاستراتيجيات، أتخاذ القرارات الإستراتيجية،تصميم الهياكل التنظيمية،تطوير التقنيات العملية،دقة وسهولة تبادل المعلومات).
2. أظهرت استنتاجات الدراسة أن للإدارة الإستراتيجية أهمية في تعزيز فاعلية العوامل الإستراتيجية في البيئة الخارجية المحيطة بمنظمات الأعمال المتمثلة في(زيادة القدرة التنافسية،تفعيل المسؤولية الاجتماعية،إدارة الأزمات والمهددات الخارجية، اغتنام الفرص الخارجية لرفع كفاء الأداء، وتحسين جودة العمليات والمخرجات، ومواكبة متغيرات العملاء والموردين والمنافسين والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والقانونية والتقنية ومؤسسات التوظيف).
3. إستنتجت الدراسة أن ممارسة وتطبيق الإدارة الإستراتيجية في جميع منظمات الأعمال في القطاع العام أو الخاص يعزز من فاعلية أنشطتها المختلفة في بيئتها الداخلية والخارجية.

ثانياً:التوصيات

اعتماداً على الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة الحالية وفقاً للمراجعة النظامية للأدبيات للفترة من(2013م إلى 2023م.) أقترحت الدراسة التوصيات الآتية:

1. ينبغي على المستويات الإدارية المختلفة بمنظمات الأعمال أن تتجنب التركيز على بعض العوامل الإستراتيجية، وعليها أن تهتم بالتركيز على جميع العوامل الإستراتيجية حتى يتسنى لها تقوية مراكزها التنافسية في أسواق العمل، ومن ثَمَّ ضمان استمرار دوران عجلة التطوير والتغيير في انشطتها المختلفة.
2. توصي الدراسة بأهمية تطبيق الإدارة الإستراتيجية في منظمات الأعمال بوصفها منهجاً عملياً يمارس بصورة فعلية ومستمرة في تعزيز فعالية جميع العوامل الإستراتيجية بشكل شامل، فضلاً عن تطبيقها في جميع الأنشطة الوظيفية الأساسية والفرعية والأنشطة الإدارية والعملية، مع أهمية التقييم لنتائج التطبيق بشكل ربع سنوي.

References

Aabir, Saed Eabd (2013), 'adwar alqiadat alastiratijiat wa'atharuha fi altatwir altanzimii : bahth aistitlaeiun fi alsharikat aleamat lilsinaeat alqutniat / masnae baghdad,alearaqu,majalat al'iidarat walaiqtisadi,s(36) aleadadu(95) alsafahat min 251 - 278, http://search.mandumah.com/Record/636539/Description

Alfaeury, Shadhaa Khalaf w Jawadi, Shawqi Naji (2014), 'athar 'iidarat alaistiratyjyt ealaa muashirat aimtilak almiyzat altanafusiyti: dirasat halat ealaa almustashfayat aljamieiyt fi al'urdun,rsalat majistir,alardin,jamieat eaman alearabiat,kaliyat al'aemali.

Al-Kandari, Yasser Ahmed Ahmed and Al-Raqqad, Muhammad Abdul-Karim Salem (2019), The Impact of Strategic Management on Employee Performance - The Mediating Role of Change Management: A Field Study in Governmental Bodies and Ministries in the State of Kuwait, Doctoral Dissertation, Jordan, International University of Islamic Sciences, College of Graduate Studies.

Difid Harisun ,taerib eala' aldiyn naturia (2009), al'iidarat al'iistratijiat waltakhtit alastiratijia, eaman,dar zahran lilnashr waltawzie.

Eayishat yusif alshamili(2017), aladarat aliastiratijiat alhadithat :altakhtit alastiratijiu - albinaa' altanzimiu alqiadat al'iibdaeiat - alraqabat walhawkamatu,alqahirat , dar alfajr lilnashr waltawzie.

Ibrahim, Muhammad Abdel Moneim Muhammad (2015), The role of strategic management in achieving the social responsibility of Saudi universities towards protecting the environment in partnership with civil society, Journal of Business Studies and Research, Issue (35), Issue (2), pages 179 - 206,
http://search.mandumah.com/Record/1180491/Description#tabnav

Salman, Salah Salman Gomaa (2016), The role of strategic leadership in increasing the efficiency of green marketing programs: a field study in Egyptian food industry sector companies that have obtained the environmental quality certificate (ISO14001), Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies, Volume (7), Supplement to Issue (4), pages 719 – 751, https://jces.journals.ekb.eg/article_51667.html

Taher, Ahmed Haroun Musa and Abu Hajal, Muhammad Mustafa Muhammad (2017), The role of strategic management in human resources management: A case study of the Al-Rahad Agricultural Project (FAO), Master's thesis, Sudan, Omdurman Islamic University, Institute of Strategic Research and Studies.

Lubnaa Hililat(2017), aleawamil alastiratijiat waealaqatuha bialmizat altanafusiat fi almuasasat alsaghirat walmutawasitati,mudhakiratan muqadimat liaistikmal mutatalabat alhusul ealaa darajat almajistir fi eulum altasyir fi almuasasat alsaghirat walmutawasitati, aljazayir,jameit qasdi mirbah ,kuliyat aleulum alaiqtisadiat waltijariat waeulum altasyir,qsam eulum altasyir.

Mahadi Salah aldiyn Jamil euthman(2003),'athar aleawamil alastiratijiat wa'iistratijiaat almunafasat ealaa almizat altanafusiat lisharikat aintaj aladawiat alardniati,risalat muqadimat linayl darajat almajistir fi 'iidarat alaeimal,alardin,jamieat alyrmuk,kaliyat alaiqtisad waleulum aladariatu,qisam adarat alaemali.

Musa, Mohammad Musi Al-Naji and Suleiman, Tayseer Babiker Omar (2018), The impact of strategic management on crisis management: applied to the prison

and correctional administration in Khartoum State in the period from 2013 - 2017 AD, Master's thesis, Republic of Sudan, University of the Holy Qur'an and Islamic Sciences, College of Graduate Studies.

Safaa Khalil Al-Qadi and Sahar Muhammad Abu Bakr (2021), The Impact of Strategic Management in Building a Smart Organization: The Modifying Role of Strategic Leadership in Jordanian Pharmaceutical Manufacturing Companies, International Journal of Economics and Business, Volume (10), Issue (2), Pages 259-284, http://www.refaad.com/Files/GJEB/GJEB-10-2-3.pdf

Muqimh, Sabri and Khalidi, Hasina (2022), The impact of strategic management on improving performance at the Skikda Oil Refining Corporation, Algeria, Journal of Economics and Sustainable Development, Volume (5), Issue (1), pages 170-180, **https://www.asjp.cerist.dz/en/article/181525**

Mansour, Mansour Abdel Qader Muhammad (2023), The role of strategic flexibility in achieving excellence in institutional performance at Al-Aqsa and Al-Azhar Universities in Gaza according to the European EFQM model, International Journal of Humanities and Social Sciences, Issue (41), pages 89-114, **https://doi.org/10.33193/IJoHSS.41.2023.510**

Shair, Hader Sabah (2019), The role of strategic management in developing the financial efficiency of the banking sector: An applied study in a number of private Iraqi banks, Journal of Economics of Finance and Business, Volume (3), Issue (1), pages from 373-393, **https://www.asjp.cerist.dz/en/article/83705**

Al-Kaabi, Khaled Muhammad Muhammad Al Saree and Al-Hourani, Alaa Muhammad (2020), The Impact of Strategic Management on Performance Effectiveness: A Case Study of Al-Rayyan Satellite Channel in the State of Qatar, Master's Thesis, Jordan, Al-Ahliyya Amman University, College of Business.

Taghrid Jalil 'ayuwbi, 'amal hasan eulwan (d ,t) dawr al'iidarat aliastiratijiat fi mustaqbal munazamat al'aemali, https://www.iasj.net/iasj/download/1b0999f9765e5d88