



Cambridge
International

Professional Research Thesis

Titled

**The impact of strategic management on the
competitive performance of organizations**

Researcher

Opai Abdullah Ali Haj Ahmad shtihe

Supervisor signature

2023



SUMMARY

In recent times, the operations of business institutions and organizations have become increasingly complex due to the merging of enterprises and companies, as well as the emergence of new business rules. Additionally, continuous technological advancements have erased boundaries between the global community in all its forms. As profit, survival, and sustainability remain the primary goals for these institutions and companies, it becomes essential for them to keep pace with these changes and developments.

Strategic management plays a crucial role in orchestrating internal and external changes within these institutions. It is vital for achieving interaction and integration with their environments, determining the directions of activities to tackle challenges, and managing internal and external variables effectively. Therefore, adopting strategic management is imperative for businesses to confront the challenges of this rapidly changing environment, as it ensures vital interaction with the organization's environment.

Organizational effectiveness is also pivotal in organizational life due to significant developments and intense competition for survival and continuity. Organizational effectiveness is the fundamental characteristic of a dynamic organization that achieves its goals, justifying its existence, continuity, development, and ultimately serving as a measure of its success.

Given the pressures faced by organizations, they must devise methods to manage these realities and overcome their pressures. Updating management methods aims to select the best management practices to

achieve organizational goals such as growth and stakeholder satisfaction. The primary goal pursued by every manager is to achieve high organizational effectiveness across various aspects. The effectiveness of any organization hinges on the efficiency of its management performance, and strategic management is considered the optimal means to achieve these goals.

Based on the aforementioned points, this study represents a purposeful attempt to understand the role of strategic management in achieving competitive performance for institutions.

The study Problem.

Today, organizations face a dynamic and complex competitive environment, necessitating effective strategic management capable of adapting to changes and making appropriate decisions. Despite the importance of strategic management, there is a shortage of studies investigating the impact of strategic management practices on enhancing the competitive performance of institutions.

Therefore, the study focuses on understanding the extent to which strategic management influences improving competitive performance within the studied institutions. It aims to examine the relationship between strategic management practices—including strategic planning, implementation, monitoring, and evaluation—and enhancing the competitive position of the organization in terms of market share, profitability, and growth.

The importance of studying:

The significance of this study lies in shedding light on the vital role of strategic management in enabling institutions to achieve competitive advantage and enhance their performance amidst intense competition and a changing environment. Effective strategic management provides organizations with the necessary tools and means to understand their competitive environment and make strategic decisions that ensure their survival, growth, and advancement.

Furthermore, this study highlights the interactive relationship between various strategic management practices such as planning, implementation, monitoring, and evaluation, and how these translate into distinctive competitive performance manifested in increased market share, higher profitability, and sustained growth. The findings and recommendations of this study are expected to empower the studied institutions to take appropriate steps towards adopting effective strategic management, thereby positively impacting their overall competitive performance.

Objectives of the study:

1- *Understanding the concept of strategic management, its key components, and stages.*

2- *Defining competitive performance and its measurement metrics in institutions.*

3- *Explaining the importance of strategic management in enhancing institutional competitive performance.*

4- *Assessing the level of competitive performance of the studied institutions.*

5- *Formulating a set of recommendations to activate the role of strategic management in improving competitive performance based on the study's findings.*

Study hypotheses and questions.

1. *There is an impact of strategic planning on improving competitive performance in institutions.*
2. *There is an impact of strategy monitoring and evaluation on improving competitive performance in institutions.*

Study Questions:

- *Does strategic planning have an impact on improving competitive performance in institutions?*
- *Does strategy monitoring and evaluation have an impact on improving competitive performance in institutions?*

Study Approach.

The descriptive-analytical method was utilized to determine "The impact of strategic management on the competitive performance of institutions."

The limits of the study:

Spatial boundaries: The Arab world.

Time limits: 2004–2023

Study plan.

Chapter 1: Theoretical Framework and Scientific Concepts

Section 1: Nature of Strategic Management

First: Concept and Objectives of Strategic Management

Second: Importance of Strategic Management

Third: Levels and Stages of Strategic Management

Section 2: Concept of Competitive Performance

First: Nature of Competitive Performance

Second: Indicators for Measuring Competitiveness

Third: Revealed Comparative Advantage Index

Chapter 2: The Impact of Strategic Management on Institutional
Competitive Performance

Section 1: Strategic Management's Effect on Institutional Performance

First: Strategic Planning

- Definition
- Strategic Planning Process
- Importance of Strategic Planning

Second: Strategy Implementation

- Tactical and Operational Planning
- Strategic Alignment and Resource Allocation
- Implementation Challenges

Third: Strategy Monitoring and Evaluation

- Performance Metrics
- Evaluation Methods
- Continuous Improvement

Section 2: The Role of Strategic Management in Achieving Organizational Effectiveness

First: Nature of Organizational Effectiveness

Second: Indicators of Organizational Effectiveness

Third: Importance and Levels of Organizational Effectiveness

Fourth: Dimensions and Factors of Organizational Effectiveness

Fifth: Requirements and Indicators for Enhancing Organizational Effectiveness

Sixth: Approaches to Measuring Organizational Effectiveness

Chapter 3: Impact of Strategic Management Elements on Competitive Performance

First: Impact of Strategic Planning

Second: Impact of Strategy Implementation

Third: Impact of Strategy Monitoring and Evaluation

Chapter 1: Theoretical Framework and Scientific Concepts

Section 1: Nature of Strategic Management

Strategic management constitutes one of the processes that directly focuses on understanding how organizations achieve their goals, notably competitive advantage among other competing entities. This is accomplished through analyzing their capabilities and the competitive environment within which they operate. Strategic management also emphasizes the effective development and execution of formulated strategies. Typically, it involves analyzing the challenges and opportunities faced by senior management, with its strategic decisions relating to the organization's long-term future. Hence, the necessity, importance, and tasks of strategic management are highlighted, as its intellectual foundations and practical applications significantly contribute to the sustainability of organizations in the business world.

First: Concept and Objectives of Strategic Management:

The concept of strategic management refers to the administrative process through which all available resources in an organization are managed in a manner that ensures the achievement of its goals and objectives. This process involves several steps, beginning with goal identification, followed by analysis of the competitive environment surrounding the organization, analysis of its internal system, and the establishment of a system to evaluate strategies. It is essential to identify available opportunities and threats that the organization may face, whether internally or from external competitors. Various definitions have been provided by scholars regarding the concept of strategic management. Yassin (1988) defines it as a system

of integrated processes related to the analysis of internal and external environments, formulation and application of appropriate strategies, and evaluation in light of the analysis of variables affecting it, all aimed at achieving a strategic advantage for the organization and maximizing its performance across various business activities.

Similarly, Mursi and Salim (2007) define it as "a set of decisions and behaviors for formulating and implementing strategies designed to achieve the organization's goals," while Abu Qahaf (1997) defines it as "the process through which top management determines long-term directions and performance through precise design in appropriate implementation and continuous evaluation of formulated strategies."

Based on the aforementioned definitions, it can be concluded that strategic management is a framework for an organization's future vision (its center and what it aims to become in the future) over the long term. This framework obliges the organization to design its mission, define its goals and objectives, determine the means to achieve them, and specify how it will deal with its internal and external environments. This process enables the organization to clarify its strengths and weaknesses, identify opportunities and threats, and allows for the formulation of significant and influential long-term strategic decisions, as well as the review and evaluation of these decisions.

Objectives of Strategic Management:

The objectives and benefits of strategic management for companies and business organizations are determined as follows (Isa, 2007):

1. *Strategic management enables the company to foresee the future with a clear vision, assisting in making strategic decisions. Formulating strategies imposes accuracy in predicting future events, whether positive or negative, and prepares the company to deal with them. This undoubtedly contributes to the stability of the company, as well as controlling its future and working towards increasing its growth.*
2. *Strategic management helps the company or business organization in restructuring its internal organizational structure, establishing policies, procedures, rules, and systems, and estimating its workforce needs in a way that enhances its ability to efficiently and effectively deal with the external environment. It also manages company resources more efficiently and effectively.*
3. *Strategic management assists the company or business organization in identifying several strategic alternatives and selecting the best strategic alternative.*
4. *Strategic management helps the company or business organization in prioritizing and determining the relative importance of its various business activities, whether internal or external. This is achieved by defining long-term goals, annual goals, and executive policies for those activities, and allocating and distributing available company resources based on these pre-defined priorities.*
5. *Strategic management works to provide objective standards by which to judge the efficiency and effectiveness of the company's management at all levels—from senior management through middle management to executive management and supervisors. These standards also help increase the effectiveness and efficiency of*

decision-making processes, coordination, monitoring, and detecting and correcting standard deviations.

- 6. Strategic management continuously gathers data and information about the company's internal environment, enabling it to identify its strengths and work on developing them, as well as identifying weaknesses, threats, and addressing or minimizing them. Identifying strengths and weaknesses undoubtedly enables the responsible manager to detect problems early and thus take the lead and make deliberate decisions, rather than making spontaneous decisions in response.*
- 7. Strategic management focuses on the external environment, especially the markets with which it deals and the targeted markets. This is based on the fact that exploiting opportunities, resisting risks, and threats are the basic criteria for the success of companies and business organizations.*
- 8. The presence of a strategic management system consists of specific executive procedures, policies, and steps developed by all company employees, making these employees feel their importance, which reflects on their performance, as well as raises their morale, and thus increases their loyalty to their company.*
- 9. Strategic management helps the company or business organization achieve the best economic and financial results, providing a comprehensive study of the internal and external environments, enabling the company to employ its capabilities in an efficient and rational manner. It also enables the company to accurately understand its competitors, study the market, and understand the tastes of customers and consumers, among others.*

Secondly: The Importance of Strategic Management :

Strategic management is considered an important administrative tool, as its significance lies in helping organizations maintain their success by enhancing their adaptation and management of both internal and external work environments. Its importance can be summarized more clearly according to the following points (Mohammed Tabidi, 2010:(

Acceleration of Quantitative and Qualitative Change in the Business Environment:

Change is clearly evident in the political, social, and economic environments worldwide, as well as in the development of advanced technologies, complex software, and communication devices. Therefore, strategists must keep pace with change rather than confront it to gain more learning and experience in effectively managing change through broad participation from all organizational members.

Increase in Competitive Intensity:

Global competition has become a reality starting from semiconductor industries to cleaning services. Economic globalization has altered the boundaries of competition. This is evident in the continual emergence of new competitors and the increased intensity of competition in both local and global markets, which imposes a challenge on strategists to formulate and develop long-term strategic plans to address the organization's position in slow-growth markets and critical market positions.

Universality of Business :

In the business world, the sovereignty boundaries between countries and regions have faded due to increased interdependence of economies, growth of foreign competition in local markets, and scarcity of natural resources. Free trade, such as the Japanese companies' tendency to seek open strategic alliances with other global companies, allows each party to recognize the technological strength elements of the other, such as Toyota and GM now collaborating on automotive manufacturing projects.

Technological Change :

Most organizations rely on technology to achieve a necessary competitive advantage to survive in the business world. Since technology changes rapidly in all industries, failure to keep up with this change exposes the organization to a real threat. Therefore, organizational management should prepare itself to confront competitors by developing new competitive methods and leveraging new technological advantages.

Resource Scarcity :

It is clear that natural resources are in continuous decline, and certain industries face a serious shortage of raw materials and input elements of the production system. Therefore, strategic management requires long-term plans to obtain raw materials rationally, economically, and within the framework of social responsibility.

Transition from Industrial Societies to Knowledge Societies :

Knowledge has become a strategic force and can constitute a strategic advantage in management and technology. Knowledge forms the basis of the ability to discover new products or develop existing products, and it is the basis for achieving high levels of quality and technical innovation. Therefore, strategic management should teach how to manage knowledge as a vital factor that determines the success or failure of an organization.

Market Conditions Instability :

Market trade conditions are observed to be in a state of fluctuation and instability, such as unstable currency exchange rates, unstable energy prices, increased trade deficit for third world countries, and their debt. The influence of political variables on market conditions is also increasing.

All these aspects and others put business organizations at a high level of risk when making investment decisions or long-term strategic decisions. Therefore, as a result of the aforementioned challenges, strategic management processes must change or continuously modify management plans and policies. Additionally, strategic management contributes to the development of strategic thinking among managers, identifies the characteristics that distinguish the organization from other competitive organizations, provides the possibility of possessing a competitive advantage, allocates available resources, and increases effective efficiency.

Conclusion.

This study addressed a topic of great importance to organizations, namely the impact of strategic management on enhancing competitive performance. It reviewed the theoretical framework of both strategic management and competitive performance in terms of concepts, elements, and measurement methods.

The study also analyzed the impact of various elements of strategic management—planning, execution, monitoring, and evaluation—on enhancing competitive performance of organizations, including market share, profitability, and growth.

The study aimed to highlight the most important theoretical and practical aspects related to the research topic, taking into consideration relevant references and previous studies.

The researcher hopes that this study has added new scientific value and serves as a reference for researchers and stakeholders interested in this vital topic for organizations. Furthermore, it is hoped that this study will serve as a starting point for further research and in-depth studies on various aspects of strategic management and competitive performance.

Results:

- *There is an impact of strategic planning on improving competitive performance in organizations.*
- *There is an impact of monitoring and evaluation of strategy on enhancing competitive performance in organizations.*
- *There is a relationship between strategic management and increasing competitive performance of organizations.*
- *Strategic planning leads to increased organizational effectiveness.*

Recommendations:

- *It is recommended for the institutions under study to adopt regular and comprehensive strategic planning processes to establish a clear framework for achieving their objectives.*
- *Allocate sufficient resources and qualified human competencies for the effective implementation and monitoring of strategies.*
- *Develop an effective management information system to regularly collect data and measure key performance indicators.*
- *Focus on periodic analysis of the competitive environment and continuously enhance the institution's competitive capabilities.*
- *Encourage a culture of organizational learning and knowledge sharing within the institution to leverage acquired experiences.*
- *Activate strategic control and regularly review performance to identify improvement opportunities.*
- *Enhance employee participation in planning and execution processes to increase their commitment and loyalty to the institution.*
- *Seek specialized consultations as needed to develop strategic and competitive performance.*

The reviewer:

Arabic references:

- أبو ستة، علي عباس، حافظ، محمد حسن، (٢٠١٣) أثر عوامل الإدارة الإستراتيجية في الميزة التنافسية
 - دور الإستراتيجيات التسويقية متغيراً وسيطاً، دراسة في سوق اتصالات الهاتف، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان.
 - أبو قحف، عبد السلام، (١٩٩٣)، اقتصاديات الاعمال، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، مصر.
 - أبو قحف، عبد السلام، (١٩٩٧)، أساسيات الإدارة الاستراتيجية، الطبعة الثانية، مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
 - أحمد، ايمن حامد سعيد سيد وآخرون (٢٠١٨)، معوقات تطبيق الادارة الاستراتيجية في مدارس التعليم الثانوي الفني بمصر، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ١٠ (٢) ، ص ٢٢٩.
 - التويجري، فواز بن عبد الله، (٢٠١٧)، واقع تطبيق الإدارة الاستراتيجية لدى مديري مدارس مكتب التربية والتعليم بالروابي في مدينة الرياض، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ١ (٧) ، ٩٩-١٢٣.
 - الجنابي، حازم، (٢٠١٤)، أثر التخطيط الاستراتيجي في الفاعلية المنظمة الدور الوسيط للتعليم المنظم دراسة تطبيقية في شركات صناعة الادوية الاردنية، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، عمان.
 - الخطيب، عصام احمد ومقدادي، ريم وحبش، رامي وعليان، غادة وخفش، فداء وجرايسة، سالم (٢٠٠٥). إصابات العمل في قطاعات البناء وتشكيل المعادن والصناعات الغذائية في محافظة أريحا، فلسطين.
- أين هي داخل البحث؟

- الدهدار، مروان حمودة، (٢٠١٣)، العلاقة بين التوجه الإستراتيجي لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية وميزتها التنافسية دراسة ميدانية على جامعات قطاع غزة، رسالة ماجستير مجلة البحوث والدراسات الإنسانية الفلسطينية، (٢١)، ص ٢٠٢.
- الركابي، كاظم نزار، (٢٠٠٤)، الإدارة الاستراتيجية، العولمة والمنافسة دار وائل للنشر، ط ١، الأردن.
- الزايد، مراد، (٢٠١٢)، الاتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات، دار الخلدونية، الجزائر.
- السلمي، على، (١٩٧٧)، تطور الفكر التنظيمي، دار الغريب للطباعة والنشر، ط ٢، القاهرة.
- الشبول، منذر قاسم، (٢٠٠٥)، واقع الإدارة الإستراتيجية في وزارة التربية والتعليم في الأردن وبناء نموذج لتطويرها، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الاردن، الأردن.
- الصميدعي، محمود جاسم، (٢٠٠٤)، استراتيجيات التسويق مدخل كمي وتحليلي، حامد للنشر والتوزيع، (ط ١)، عمان، الأردن.
- العارف، نادية، (٢٠٠٠)، الإدارة الاستراتيجية " إدارة الألفية الثالثة "، الدار الجامعية، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية. العارف، نادية، (٢٠٠٣)، التخطيط الإستراتيجي والعولمة، الدار الجامعية، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
- العبيدي، قيس محمد، (٢٠٠٦)، التنظيم المفهوم والنظريات والمبادئ، الجامعة المفتوحة، الاسكندرية، جمهورية مصر العربية.
- العجالين، توفيق عبد الغني خلف، (٢٠١٥)، أثر الخصائص الريادية في الفاعلية التنظيمية الدور الوسيط للتوجهات الاستراتيجية دراسة ميدانية في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الملك عبد الله الثاني ابن الحسين الصناعية، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الدراسات العربية، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، عمان.

- الغالبي، ادريس، (٢٠٠٩)، علاقة الاتجاه الإستراتيجي بالأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية في صناعة المصارف التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأردن، عمان.
- الفاعوري، إلهام حمود، (٢٠١٢)، دور الذاكرة التنظيمية في تعزيز فاعلية المنظمات الصناعية، أطروحة دكتوراة، جامعه عمان العربية، الأردن.
- القريوتي، محمد قاسم، (٢٠٠٠)، السلوك التنظيمي دراسة الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشرق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- القريوتي، محمد قاسم، (٢٠١٣)، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، (ط٤)، عمان، الأردن.
- الكرخي، مجيد، (٢٠١٤)، التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، وزارة الثقافة والفنون والتراث، قطر.
- الكساسبة، وصفى عبد الكريم، (٢٠١١)، تحسين فاعلية الاداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- المصري، سعيد محمد، (١٩٠٥)، التنظيم والادارة، ط ١ ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، جمهورية مصر العربية.
- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، (٢٠٠٧)، الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات ادارة الموارد البشرية، المكتبة العصرية، مصر.
- الهلالي، الهلالي الشرييني ومصطفي، عبد العظيم السعيد، (٢٠٠٨)، مدخل الإدارة الإستراتيجية ومتطلبات تطبيقه في كليات جامعة المنصورة، مجلة بحوث التربية النوعية، (١١)، ص ١-٨٢.

- باسم، على حوامدة، (٢٠١٥)، دليل التخطيط الاستراتيجية في الجامعات، جامعة مؤتة، المملكة الاردنية الهاشمية.
- بن حبتور، عبد العزيز صالح، (٢٠٠٧)، الإدارة الإستراتيجية - إدارة جديدة في عالم متغير، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الاردنية الهاشمية.
- بن سلهوب، الدراجي، (٢٠١٨)، المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية لدي مديرية الحماية المدنية لولاية برج وعرييج، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
- بوشمال، احمد، (٢٠١١)، سوسيولوجيا التغير التنظيمي وفعالية المنظمات مدخل التحليل الاستراتيجي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة الجزائر.
- تاويرت، نورالدين، (٢٠٠٦)، النموذج المتكامل للتقييم التنظيمي الشامل لقياس الفعالية التنظيمية، رسالة دكتوراة غير منشورة، قسم علم الاجتماع العمل والتنظيم، قسطنطينية.
- تبيدي، محمد حنفي محمد نور (٢٠١٠)، أثر الإدارة الاستراتيجية على كفاءة وفعالية الأداء، رسالة دكتوراة غير منشوره، جامعة النيلين، السودان.
- جغوبي، فادية، (٢٠١٦)، دور التحليل الاستراتيجي SWOT في تحسين أداء المنظمة، دراسة حالة مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة - بسكرة - رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير - جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- حجيلة، رحالي (٢٠١٨)، الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية، مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي، الملتقى الدولي عصرنة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، البديل الاقتصادي الفعال لقطاع المحروقات، من تنظيم

مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،
بجامعة محمد بوضياف المسيلة، والمنعقد يومي ٠٦ و٠٧ مارس ٢٠١٨.

- حريم، حسين محمود، (٢٠٠٦)، **تصميم المنظمة الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل**، دار الحامد للنشر
والتوزيع، عمان، الأردن.

- حمصي، سعيدة، (٢٠١٩)، **التغيير التنظيمي في المؤسسات الصناعية وعلاقته بالفعالية التنظيمية**،
دراسة ميدانية بمؤسسة الجرات الفلاحية ETRAG بقسنطينة، أطروحة دكتوراة، كلية العلوم الإجتماعية
والإنسانية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر.

- خزار، بشير، (٢٠١٦)، **دور الإدارة الإستراتيجية في تحقيق الفعالية التنظيمية بالمؤسسات الرياضية**،
رسالة ماجستير غير منشوره، جامعة محمد بوضياف، لولاية المسيلة، الجزائر.

- خضير، كاظم حمود، خليل، محمد الشماع، (٢٠١٤). **نظرية المنظمة**، ط٣، دار المسيرة للنشر
والتوزيع، عمان، الأردن.

- خلف، حسين عبد الله، (٢٠٢٠). **أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية**، دراسة ميدانية
في الكليات الجامعة الأهلية في بغداد وواسط -العراق، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق
الأوسط، الأردن.

- دبابي حنان ومحجوب بشرى، (٢٠١٩)، **دور الادارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة
الاقتصادية**، رسالة ماجستير غير منشوره، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ٨
مايو بولاية قالمة، الجزائر.

- ريان، عادل ريان محمد. (٢٠٠٦). **بحوث التسويق: المبادئ والقياس والطرق**. الطبعة الثانية،
مطبعة الصفا والمروة للنشر، أسيوط.

- سلاطنية، بلقاسم، قيره، إسماعيل (٢٠٠٨)، التنظيم الحديث للمؤسسة الصور والمفهوم، ط ١، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- سمية، لوانشي وضيف الله، هبة الرحمان، (٢٠٢١)، اسهام الادارة الاستراتيجية للموارد في تحقيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
- عباس، زين العابدين رياض، (٢٠٢٢)، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية وآثار التغيرات التكنولوجية عليها، سلسلة العلوم الاقتصادية والسياحية، مجله جامعة البعث للأبحاث العلمية، الجمهورية السورية، ٤٤ (٣)، ص ٤٤.
- عبد الكريم، وهبة هاني، (٢٠٠٨)، واقع الإدارة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة وسبل تطويرها واتبعت الدراسة المنهج التحليلي النظري، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، قطاع غزة، فلسطين.
- عبد الوهاب، سويبي، (٢٠٠٤)، الفعالية التنظيمية تحديد المحتوى القياسي باستعمال لوحة القيادة، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر.
- عشور، هاجر وبوضرسة، زهير، (٢٠٢١)، استخدام التكنولوجيا ودورها في الفعالية التنظيمية، المركز الجوارى للضرائب، رسالة ماجستير غير منشوره، كلية العلوم الانسانية العلوم الاجتماعية، جامعة ام البواقي، الجزائر.
- عمار، عماري بن واضح والهاشمي، عبد الرحمان القوي، (٢٠٠٥)، أهمية التحليل الاستراتيجي في تقييم المؤسسات، الملتقى الوطني حول تقييم المؤسسات، جامعة سكيكدة، الجزائر.

- العنزى، خالد فريحة عويد (٢٠٢٠)، أثر ابعاد الثقافة التنظيمية ودورها في صياغة الاستراتيجية، ديوان الخدمة المدنية بدولة الكويت، ١٠ (٣)، ص ٥٣٨-٥٤٥.
- عواودة، وليد والزيود، حسين علي عرميط، (٢٠١٥)، أثر ممارسات القيادة الإستراتيجي في أداء العاملين بجامعة آل البيت، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، المملكة الاردنية الهاشمية ، (١) ، ص ٢١.
- عوض، محمد احمد، (٢٠٠٣)، الادارة الاستراتيجية الاصول والاسس العلمية، الدار الجامعية، الاسكندرية.
- عيسى، محمود حسين، (٢٠٠٧)، استراتيجية إدارة الموارد البشرية ودورها في إنجاز استراتيجية المنظمة، مقال منشور في <https://www.alukah.net> بتاريخ ٢٩/٦/٢٠٠٧.
- قاضي، عبد الحكيم، (٢٠٢٢)، دور ممارسات الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في منظمات الاعمال الجزائرية بإجراء دراسة ميدانية على مستوى المجمع الصناعي لإسمنت الجزائر في شركة اسمنت (GICA)، رسالة دكتوراة غير منشوره، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي: برج بوعريريج، الجزائر.
- كيلاني، صونيا (٢٠١٩)، مساهمة رسالة المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الاقتصاد الصناعي، الجزائر ، ٩ (٢)، ص ص ٤٤-٥٨.
- مرسى، نبيل محمد وسليم، أحمد عبد السلام، (٢٠٠٧)، الإدارة الاستراتيجية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.
- مسلم، على وعمر، أيمن، (٢٠٠٧)، قراءات في علم تحليل وتصميم منظمات الأعمال مدخلي إعادة الهيكلة وإعادة الهندسة، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر.

- هباز، ضياء الدين، (٢٠٢٠)، "تفويض السلطة ودوره في تحقيق الفعالية التنظيمية، رسالة ماجستير غير منشوره، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعه محمد خضر بسكرة، الجزائر.
- ياسين، سعد غالب، (١٩٨٨)، الإدارة الإستراتيجية، (ط١)، دار اليازورى العلمية، عمان، الأردن.

Foreign references:

- Ali, A., & Patnaik, B. (2014). Influence of organizational climate and organizational culture on managerial effectiveness: An inquisitive study. **The Carrington Rand Journal of Social Sciences**, 1(2), 1-20.
- Barnard, T. E. (1974). **IDEAL" JUNIOR COLLEGE STUDENT PERSONNEL PROGRAMS AND" OPTIMUM" GRADUATE PROGRAMS FOR THE PROFESSIONAL PREPARATION OF JUNIOR COLLEGE STUDENT PERSONNEL WORKERS**. Oklahoma State University .
- Esfahani, A. N., Hosseini, M. H., Fanaei, A., & Moshkelani, F. (2013). Evaluate the Effectiveness of Group work and Development of Methods on Esfahan Group work Gas. **International Journal of Academic Research in Business and social sciences**, 3(11), 531.
- Etzioni, A. (1960). Two Approaches to Organizational Analysis: A Critique and a Suggestion
Administrative Science Quarterly, Vol. 5, No. 2, pp. 257-278, September
- Herman, R. D., & Renz, D. O. (2004). Doing things right: Effectiveness in local nonprofit organizations, a panel study. **Public Administration Review**, 64(6), 694-704.
- Ibrahim, A., Hamatineghad, M., Ramezanineghad, R., & Eydi, H. (2013). Designing organizational effectiveness model of selected Iraq's sporting

federations based on competing values framework. **Choregia: Sport Management International Journal**, 9(1), 69-84.

- Manzoor, Q. A. (2012). Impact of employees' motivation on organizational effectiveness. **Business management and strategy**, 3(1), 1-12.
- Robbins, K. J. (2013). Balancing the scales: exploring the variable effects of collection bias on data collected by the Portable Antiquities Scheme. **Landscapes**, 14(1), 54-72.
- Türkoglu, M. E., Cansoy, R., & Parlar, H. (2017). Examining Relationship between Teachers' Self-Efficacy and Job Satisfaction. **Universal Journal of Educational Research**, 5(5), 765-772.
- Yang, J. T. (2015). Effect of internal marketing on knowledge sharing and organisational effectiveness in the hotel industry. **Total Quality Management, Business Excellence**, 26 (2), 76-92.

Mary S. Thibodeaux Edward Favilla, (1996), "Organizational effectiveness and commitment through strategic