

مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة

بريحة فاتيح/berrihafatih@gmail.com- جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر

الملخص :

تهدف هذه الورقة البحثية إلى استعراض دور الإدارة الاستراتيجية كأداة ناجعة في تسيير و توجيه حاضر و مستقبل المنظمات بمختلف أشكالها و أنواعها ، والتأكيد على أهمية هذه الأداة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية و مدى مساهمتها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بكل أبعادها، وهذا من خلال تبيان أشكال و مظاهر تلك المساهمة الهامة ، والتطرق إلى أهم آليات تفعيلها، في ظل التحديات و الشروط التي تفرضها البيئة المحيطة بتلك المنظمات؛ هذا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي.

الكلمات المفتاحية : التنمية المستدامة، التخطيط الاستراتيجي، الأهداف الاستراتيجية، الإدارة الاستراتيجية، أبعاد التنمية المستدامة.

Résumé :

L'objectif de ce document est d'examiner le rôle de la gestion stratégique en tant qu'outil efficace pour gérer et guider le présent et l'avenir des organisations sous toutes leurs formes et tous leurs types, et de souligner l'importance de cet outil pour atteindre ses objectifs stratégiques et sa contribution à la réalisation des objectifs de développement durable en toutes ses dimensions, en montrant les formes et les aspects cette contribution. Et présenter les mécanismes les plus importants pour les activer, en tenant compte des défis et des conditions imposés par l'environnement autour de ces organisations, ceci en utilisant l'approche analytique descriptive.

Mots-clés: développement durable, planification stratégique, objectifs stratégiques, administration stratégique, dimensions du développement durable.

مقدمة:

يعد ظهور مفهوم التخطيط الاستراتيجي في المنظمات نقلة نوعية في عالم الفكر الإداري إذ تطور مفهوم الإدارة و دورها من التسيير العادي و الروتيني لعمل المنظمة، إلى رؤية مستقبلية واضحة المعالم مبنية على دراسة واقعية تحليلية للوسط الداخلي و البيئة الخارجية بما يحمله من فرص سانحة و تهديدات حقيقية، خصوصاً بعد تبلور مفهوم الإدارة الاستراتيجية و ظهوره بوضوح في عالم الأعمال؛ و قد رافق هذا التطور في الفكر الإداري المبني على الرؤية المستقبلية و دراسة البيئة الخارجية و الداخلية على مستوى المنظمات، تطور آخر على المستوى الرسمي في البعدين الإقليمي و الدولي تماشياً مع ظهور الأزمة البيئية في العالم و تحدياتها و بروز جهود الأمم المتحدة حيالها من خلال مؤتمراتها و التي أنتجت ما يعرف بالتنمية المستدامة و تسطيرها أهدافها بتلك الأبعاد المعروفة، انطلاقاً من صدور تقرير برونتلاند عام 1987 إلى مؤتمر ري ودي جانيرو عام 2015، والذي عزز من دور هذه الرؤية الجديدة عند المسيرين في كل المستويات انطلاقاً من الحكومات على المستوى الكلي إلى أصحاب المشروع على المستوى الجزئي و البسيط.

و نريد من خلال هذا البحث الربط بين الموضوعين و بيان نقاط التقاطع و الساحات المشتركة بينهما من خلال إيضاح مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

إشكالية البحث: انطلاقاً مما ذكرناه أعلاه تبرز إشكالية هذا البحث و التي يمكن صياغتها كالتالي: **كيف يمكن أن تساهم الإدارة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة؟**

أهداف البحث: نهدف من وراء انجاز هذه الورقة البحثية إلى :

- الكشف عن أهمية الإدارة الاستراتيجية كأحد الأدوات المهمة في التسيير على كل المستويات.
- بيان دور هذه الأداة في تحقيق أهداف المنظمات بصفة عامة و خصوصاً ما تعلق بمفهوم التنمية المستدامة.
- إظهار الإسهامات و الإضافات التي يمكن للإدارة الاستراتيجية أن توفرها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بكل أبعادها.

أهمية البحث:

تنبع أهمية هذا البحث من كونه يحاول الكشف عن العلاقة الوطيدة بين الإدارة الاستراتيجية و التي تهتم بوضع الخطط المستقبلية للمؤسسات و التي تعتمد أساساً على دراسة البيئة المحيطة بها و الوسط الداخلي لها ، حتى تتمكن من تحديد الفرص المتاحة لها و التعرف كل التهديدات التي تترصدها

من منطلق أن المعرفة الإنسانية ككل هي تراكماتٌ عبر الزمن و إضافاتٌ يكمل بعضها بعضاً، وأن تشابه بعض الظروف و الأسباب يؤدي في الغالب إلى نفس النتائج ويفرز نفس المشاكل، و التي من دون أدنى شك ستشترك في نفس الحلول بل و تتوافق طردياً مع زيادة تشابه و تطابق تلك الأسباب؛ و عليه تأتي أهمية هذا البحث من كونه يحاول رصد تجارب بعض الدول الأجنبية و العربية في مجال تنمية المناطق الحدودية بما يكتسبه من حساسية ، وبما له من أهمية خصوصاً في الأوضاع السياسية و الأمنية الراهنة التي تتميز بالاضطرابات و عدم الاستقرار، والتي تستدعي مناقشتها و محاولة استشفاف الحلول المتوافقة مع واقعنا المحلي و الذي يبقى محتفظاً بخصوصيته دوماً.

هيكل البحث:

لقد تم تقسيم هذه الورقة البحثية على ثلاث محاور هي:

- المحور الأول: الإطار النظري للتنمية المستدامة (تعريفها، أبعادها، خصائصها).

- المحور الثاني : مفهوم و أهمية الإدارة الإستراتيجية.
- المحور الثالث: مساهمة الإدارة الإستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

بالإضافة إلى مقدمة نقدم فيها للبحث و موضوعه وخاتمة نلخص ما وصلنا إليه من نتائج.

المحور الأول: الإطار النظري للتنمية المستدامة.

أولاً/تعريفها:

قبل أن يظهر مصطلح "التنمية المستدامة" و يتبلور في الفكر الاقتصادي و السياسي كان مصطلح "التنمية" هو السائد و هذا لأن الدول الكبرى حاولت أن تفسر للدول سواءً التي كانت مستعمرة أو تلك التي نجت من شبح التدمير و الاستيطان أن سبب تأخرهم هو افتقارهم للتنمية و التطوير و ليس لأنهم كانوا مستعمرين ، و بالتالي وجب عليهم الأخذ بهذه الأداة كوسيلة لإدراك ما فاتهم و الانخراط في المنظومة التي تسطر سياساتها الدول الكبرى ؛ لكنه اقترن فيما بعد بمصطلح "الاستدامة" بعد تلك الاجتماعات المكثفة التي كانت تعقد منذ أواسط السبعينات إلى أن تجسد على أرض الواقع و أصبح متداولاً في الأوساط السياسية و النخب العالمية أول مرة في تقرير "مستقبلنا المشترك" الصادر عن اللجنة العالمية للتنمية و البيئة سنة 1987، و الذي عرّفني ما بعد بتقرير برونتلاند(بوزيد، 2014، صفحة 67)والذي أعطى تعريفاً للتنمية المستدامة بأنها 'التنمية التي تلي احتياجات الحاضر دون أن يعرض للخطر قدرة الأجيال التالية علي إشباع احتياجاتها .

وتعرف منظمة الأغذية والزراعة (الفاو) التنمية المستدامة (الذي تم تبنيه في عام 1989) كما يلي: "التنمية المستدامة هي إدارة وحماية قاعدة الموارد الطبيعية وتوجيه التغير التقني والمؤسسي بطريقة تضمن تحقيق واستمرار إرضاء الحاجات البشرية للأجيال الحالية والمستقبلية. إن تلك التنمية المستدامة (في الزراعة والغابات والمصادر السمكية) تحمي الأرض والمياه والمصادر الوراثية النباتية والحيوانية ولا تضر بالبيئة وتتسم بأنها ملائمة من الناحية الفنية ومناسبة من الناحية الاقتصادية ومقبولة من الناحية الاجتماعية".

ثانياً/أبعادها: تشمل التنمية المستدامة أربعة أبعاد:

1/ البعد التقني: لا يختلف اثنان حول الدور المهم جداً للتكنولوجيا وعلوم الاتصال في تكريس مفهوم التنمية المستدامة و تجسيده على أرض الواقع، حيث تساهم فيالتطور من جميع النواحي فهي تدعم بشكل كبير البحث العلمي و الذي انعكست نتائجه على تحسين أداء المؤسسات بصورة عامة،و تحديث أنماط جديدة لها تسير بطريقة حديثة و ناجعة ، أدت إلى تنشيط النمو الاقتصادي، بخلق الكثير من فرص العمل و القضاء على شبحي البطالة والفقر،و قد ساهمت التكنولوجيا في ربط العالم بعضه ببعض فلم يعد هناك معنى للحدود و المسافات بين

المجتمعات و تحول العالم إلى قرية صغيرة مما سهل التواصل بين أفرادها و أخذ مفهوم العولمة و المجتمع الإنساني أو المعلوماتي بالتبلور و الظهور إلى العيان، و على مستوى التكوين و صقل المواهب فقد أثرت الجهود المبذولة من خلال البرامج التدريبية في مختلف وسائل الاتصال المحلية و الجوارية في تنمية مدارك و مواهب المهنيين و الحرفيين ، خصوصا مع انتشار استعمال الانترنت في الآونة الأخيرة بصورة مفرطة. و هذا كله ساهم في الأخير في تطوير الزراعة و الصناعة و تبادل الخبرات و الإرشادات التي حسنت من نسبة الإنتاج و قللت التكاليف المتكبدة في سبيل ذلك دون إهمال الجانب البيئي و الاجتماعي.

٢٠/البعد البيئي: تسعى التنمية المستدامة إلى خلق التوازن بين زيادة النمو الاقتصادي و بين المحافظة على الموارد الطبيعية التي أصبحت في ظل ذلك معرضة لخطر كبيرين هما :
إما النضوب و الذي ينجم عن الاستعمال المكثف و غير عقلاني لتلك الموارد الطبيعية و هذا بترشيد استخدامها والحث على إيجاد بدائل أخرى للحد من استعمالها و للحفاظ عليها أو إعادة بعثها في البيئة من جديد.

-و إما خطر التدمير و القضاء عليها بطرق عديدة كالتلوث مثلاً بشتى أنواعه و انبعاث الغازات و تنامي النفايات الصناعية بابتكار و توفير حلول بيئية ملائمة لتلك الأخطار بتغيير أنماط الصناعات و طرق التخطيط لها أو حصرها في نطاقات معينة للحفاظ على الباقي للأجيال القادمة و تحقيق مبدأ المجتمع أو الأممية التي تتبناه التنمية المستدامة.

٢١/البعد الاقتصادي: تسعى التنمية المستدامة في بعدها الاقتصادي إلى التقليل من استنزاف الموارد الطبيعية وخفض معدلات استهلاكها خصوصا في الدول الكبرى الصناعية و التي تعتمد على الطاقة و المياه بصورة كبيرة جدا وذلك بتصميم صناعات بإمكانها الاعتماد على مصادر أخرى مولدة للطاقة من الطبيعة ، فمثلاً استهلاك الطاقة الناتجة من الغاز، والفحم، والنفط في الولايات المتحدة أعلى منها في الهند بـ 33 مرة على سبيل المثال، رغم أنه يمكن توليدها من الشمس و الماء و الذان يتوفران بكثرة في الولايات المتحدة.(ح.محمد، صفحة 8)

٢٢/البعد الاجتماعي: تهدف التنمية المستدامة التنمية البشرية في هذا البعد المهم و الذي يعتبر غاية الغايات باعتباره هو المقصود من هذا كله إلى تحقيق هدفين :

-إنصاف الأفراد الموجودين على سطح الأرض الآن و هذا بتوفير الخدمات الاجتماعية من صحة و تعليم و تغذية مناسبة دون إهمال الحقوق الأخرى و التي قد تعتبر ثانوية مقارنة بمذه والتي تمس وجود الإنسان في حد ذاته، فالهدف الأممي أو العالمي لن يتحقق إذا لم تنتهي الفوارق بين البشر في مختلف متطلبات الحياة.

-إنصاف الأجيال القادمة بضمان حقها في كل ما على وجه هذه الأرض من موارد فتأخذ حقها كاملا غير منقوص و تمارس حياة طبيعية خالية من الأخطار الممكن ظهورها مستقبلا نتيجة التغيرات البيئية و المناخية في الحاضر.

ثالثاً/خصائصها:

- من الملاحظ أن هذا المفهوم العالمي الجديد للتنمية المستدامة و الذي تميز بمشاركة كل البشر على وجه المعمورة في صناعته و انجازه ، قد أخذ مع مرور الوقت أشكالا و أبعادا مميزة و خاصة به من خلال تحديد أهدافه و وسائله و أبعاده و التي يمكن حصرها في ما يلي:
- من خلال اسمها يظهر أنها تنمية طويلة الأمد و لا حدود لها باتجاه المستقبل بل هو أحد غايتها و يدخل في حيزها كونها تحاول حماية الأجيال القادمة و تضمن لها حقوقها في التمتع بموارد الطبيعة.
- تحاول تلبية متطلبات العيش للفرد الفيزيولوجية كالغذاء السليم و المتابعة الصحية الكافية و النفسية كالتهليم و ممارسة باقي حقوقه الوطنية و الاعتقادية.
- تحاول الحفاظ على التوازن بين استعمال الموارد الذي لا غنى لها عنه من أجل تحقيق أهدافها الاجتماعية من جهة وبين عدم استنزافها و المحافظة على حق الأجيال القادمة فيها و الذي لا يقل أهمية كذلك من جهة أخرى.
- الحفاظ على المحيط الحيوي و تنوعه بتنظيم علاقة الفرد بمحيطه البيئي و كيفية استعماله لموارد الطبيعة.

رابعاً/أهدافها:

لقد وضعت منظمة الأمم المتحدة لتحقيق برنامجها في التنمية المستدامة و الذي يتميز بمشاركة كل البشر على وجه المعمورة في صناعته و انجازه أهدافاً تسعى لتحقيقها آفاق العام 2030 و التي يمكن حصرها في ما يلي (جمعية الأمم المتحدة، 2019):

1. القضاء على الفقر بجميع أشكاله في كل مكان.
2. القضاء على الجوع و توفير الأمن الغذائي و التغذية المحسنة و تعزيز الزراعة المستدامة.

3. ضمان تمتع الجميع بأنماط عيش صحية و بالرفاهية في جميع الأعمار.
4. ضمان التعليم الجيد المنصف و الشامل للجميع و تعظيم فرص التعلم مدى الحياة للجميع.
5. تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين كل النساء و الفتيات.
6. ضمان توافر المياه و خدمات الصرف الصحي للجميع.
7. ضمان حصول الجميع على بتكلفة ميسورة على خدمات الطاقة الحديثة.
8. تعزيز النمو الاقتصادي المطرد و الشامل للجميع والمستدام، والعمالة الكاملة و المنتجة، وتوفير العمل اللائق للجميع.
9. إقامة بنى تحتية قادرة على الصمود، و تحفيز التصنيع الشامل للجميع و المستدام، و تشجيع الابتكار.
10. الحد من انعدام المساواة داخل البلدان و في ما بينها.
11. جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة للجميع وآمنة وقادرة على الصمود ومستدامة.
12. ضمان وجود أنماط استهلاك و إنتاج مستدامة.
13. اتخاذ إجراءات عاجلة للتصدي لتغير المناخ و آثاره.
14. حفظ المحيطات و البحار و الموارد البحرية و استخدامها على نحو مستدام لتحقيق التنمية المستدامة.
15. حماية النظم الإيكولوجية البرية و مكافحة التصحر و وقف تدهور الأراضي و فقدان التنوع.
16. السلام و العدل والمؤسسات.
17. تعزيز وسائل التنفيذ و تنشيط الشراكة العالمية من أجل التنمية المستدامة.

المحور الثاني: مفهوم و أهمية الإدارة الاستراتيجية

يتفق الجميع أن وظيفة التخطيط هي وظيفة لا يمكن أن تتخلى عنها أي منظمة مهما كان شكلها، نوعها، حجمها أو هدفها ؛ لأهمية العملية من عدة نواحٍ ، لكونه يمثل حلقة وصل بين الحاضر و المستقبل و يمكن المسؤولين على الإدارة من معرفة قدرات المنظمة و يعطي صورة عن الفرص المتاحة من أجل تحقيق النتائج والأهداف المرجوة ، و يُظهرُ بوضوح مقدار المخاطر و العقبات التي يمكن أن تعترض سبيلها؛ أما عند إضافة البعد الاستراتيجي لمفهوم التخطيط فإنه سيصبح ذا معنى و مغزى آخر ستعرض له في ما يلي من هذا المحور و نوضح الفرق بينه و بين الإدارة الاستراتيجية.

1-تعريف التخطيط الإستراتيجي:

لقد تعددت تعريفات التخطيط الاستراتيجي كغيره من المفاهيم العلمية و هذا نظراً لاختلاف القائمين بذلك من ناحية مقارباتهم و مدخلهم من جهة و اختلاف أهدافهم و غاياتهم من جهة أخرى ؛ و سنورد أكثرها انتشاراً و ذكراً في المراجع العلمية في ما يلي:

- يرى Peter DURKER أن التخطيط الاستراتيجي هو: " عبارة عن عملية مستمرة لتنظيم تنفيذ القرارات الحالية و توفير المعلومات الكافية الخاصة بمستقبل تنفيذها، وتنظيم الجهود اللازمة لتنفيذ القرارات" (أبوقحف، 2004، صفحة 161).
- و يرى أحمد سيد مصطفى بأنه: " عبارة عن عملية مستمرة لتصميم و تطوير خطط تشمل وظائف المنظمة ، كما يؤكد التخطيط الاستراتيجي يقوم على نظام المعلومات و صنع القرارات الإستراتيجية على ضوء تقييم مستمر للمتغيرات البيئية المحلية و الإقليمية و العالمية و كذا للمتغيرات البيئية الداخلية بالمنظمة، و الهدف من ذلك هو تحديد نقاط القوة و الضعف و اكتشاف الفرص و التهديدات و الاستغلال الأمثل لنقاط القوة من أجل اقتناص الفرص" (مصطفى، 1999، صفحة 88).
- "الجهد المنظم لصناعة القرارات المصيرية و الذي يصيغ هوية المنظمة و يبرز وجودها و هو مجموعة من المبادئ و الخطوات و الأدوات التي صممت لمساعدة القادة و المديرين و المخططين أن يفكروا أو يتصرفوا بشكل استراتيجي ، و هو الذي يساعد المنظمة على أن تضع قرارات فعالة تؤدي إلى تحقيق رسالتها، أو إرضاء الفئات المستهدفة في ظل ما يحيط بالمنظمة من فرص و تهديدات بالبيئة الخارجية و نقاط القوة و الضعف في بيئتها الداخلية" (الظاهر، 2009، صفحة 75).
- و قد أورد الدكتور رضا خلاصي في كتابه : مروج الإدارة الإستراتيجية عدة تعريفات لمجموعة من العلماء: (خلاصي، 2015، صفحة 55)
- o التخطيط الاستراتيجي هو ذلك النظام المتكامل الذي يتم من خلاله تحديد رسالة المؤسسة في المستقبل و أهدافها و التصرفات اللازمة لتحقيق ذلك ، و الجهود الموجهة نحو تخصيص الموارد ، إنه يعتبر عملية تنبؤ لفترة طويلة الأجل و توقع ما سيحدث ، و تخصيص الموارد في نطاق الزمن الذي تحدده الخطة من أجل بلوغ الأهداف المرسومة.

- 0 هو عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد رؤية و رسالة وأهداف المؤسسة و تقرير المسار الأساسي الذي تسلكه لتحقيق أهدافها و الذي يحدد أسلوبها و شخصيتها و يميزها عن غيرها من المؤسسات.
- 0 التخطيط الاستراتيجي هو عبارة عن الخطوات التي تقود أعضاء الإدارة لتخيل أو تصور مستقبل مؤسستهم و اتخاذ الخطوات و العمليات الضرورية لتحقيق هذا المستقبل.
- 0 هو تخطيط بعيد المدى يأخذ في الاعتبار المتغيرات الداخلية و الخارجية و يحدد القطاعات والشرائح المستهدفة و هو عملية متجددة يتم تحديثها وفق المستجدات الداخلية و الخارجية.
- 0 و قد ختمها بقوله أن التخطيط الاستراتيجي هو عبارة عن تخطيط طويل الأمد بالنسبة لمجموعة من السياسات التي تريد المؤسسة تنفيذها آخذة بعين الاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية للوصول إلى الهدف المنشود.
- و يرى الباحث في رأيه أنه يمكن استخلاص تعريف جامع مانع من كل ما سبق هو أنه: "تصور بعيد المدى و متجدد باستمرار لمجموعة من السياسات التي تريد المنظمة تنفيذها، آخذة بعين الاعتبار المتغيرات الداخلية و الخارجية للوصول للهدف المنشود".

2- أهمية التخطيط الإستراتيجي

إن التخطيط هو أول و أهم وظيفة من وظائف الجهاز الإداري على الإطلاق ، و هو السمة البالغة التي تميزه عن باقي الأجهزة الأخرى و من خلالها يتم تقييم هذا الجهاز و المنظمة ككل ، فبدونه لا تستطيع الإدارة مزاوله الوظائف الثلاث الأخرى : كالتنظيم و التوجيه و الرقابة، و التي تعد تنفيذا و ترجمة ميدانية لما تم وضعه و تسطيره في مرحلة التخطيط؛ بل إن الكثير يجمع على أن نجاعة المنظمات في تحقيق أهدافها و حسن تسييرها لما يحيط بها من تحديات و فرص متاحة ، و تمكنها من سلوك مسار متسق من النجاحات عبر الزمن يعد ثمرة للتخطيط الجيد الذي قامت به في ما مضى، و الذي يحقق مجموعة من المزايا كما يلي: (المغربي، 1999، صفحة 37)

- يعينها على استجلاء و وضوح رؤيتها المستقبلية و التي تتطلب قدرا كبيرا من الدقة في التنبؤ بما سيحدث و في توقع الأحداث و تطوراتها، مما يساعد المنظمة على التعامل معها بفعالية لاغتنام الفرص على أكمل وجه و تلافي التهديدات على قدر المستطاع.

- إن دراسة التنبؤات و التوقعات و الاستعداد لها من خلال تحديد أبعادها و انعكاساتها سيسمك المنظمة من تخصيص أمثل لمواردها و إمكانياتها بشكل جيد و فعال لمواجهة تلك التحديات لتتحاشي إهدار الجهود و الطاقات بالتدخلات العشوائية التي قد تحدث كرد فعل عن بعض المستجدات غير المتوقعة.
- إن التخطيط الاستراتيجي المستمر عبر الزمن سيزيد من خبرة المنظمة و موظفيها و يرفع من رصيده المعرفي في كيفية التعامل مع المشكلات و المستجدات و يخلق نوعاً من الثقة لدى المشاركين فيه على كل المستويات خصوصاً إذا تم إدماج الكل في العملية التخطيطية مثل المديرين المساعدين و رؤساء المصالح و الأقسام.

3- أهداف التخطيط الإستراتيجي

تتلخص أهداف التخطيط الإستراتيجي في ما يلي: (خلاصي، 2015، صفحة 61)

- تحديد و توجيه المسارات الإستراتيجية للمنظمات.
- صياغة وتطوير رؤية و رسالة المنظمة.
- تحديد و توجيه مسار العمل في المنظمة.
- تحديد و صياغة الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.
- تحديد وتوفير متطلبات تحسين الأداء و تحقيق نمو و تقدم المنظمة.

4- تعريف الإدارة الإستراتيجية

لقد نشأ مفهوم الإدارة الإستراتيجية في الفكر الإنساني في بدايات النصف الأخير من القرن العشرين تماشياً مع تزايد وتيرة التغير و سرعته في بيئة الأعمال الاقتصادية وزيادة التنافسية التي أدت إلى تعميق حالة عدم التأكد و ارتفاع مستوى الأخطار في بيئة الأعمال عموماً مما صعب من قدرة التنبؤ بالمستجدات و الظروف المفاجئة التي تستدعي التصرف و الاستجابة السريعة للتغيرات مما جعل تلك البيئة كساحات المعارك تتطلب إعداد خطط مسبقة و أخرى بديلة لها ، ووضع آليات للاستجابة لتلك الظروف و تسييرها بتخصيص أمثل للموارد بمعرفة نقاط القوة و استغلالها و تفقد نقاط الضعف بتقويتها و تحليل أعمق للفرص المتاحة و التهديدات المتوقعة وتحسين لطرق العمل و السياسات التي كانت مفهوماً سائداً في ذلك الوقت إلى أن دعت هذه الظروف إلى ضم هذه

المعطيات المتضاربة و المتقاسمة لبيئية و محيط المنظمات مما جعل الباحثين في مجال الإدارة إلى دمجها مع بعض لتكريس مفهوم الإدارة الإستراتيجية الذي يعد أكثر شمولية و وضوحا وأكثر إسهاما في تحقيق الأهداف و الغايات.

و رغم الاتفاق الذي حظيت به الإدارة الإستراتيجية من حيث أهميتها ودورها بالنسبة لكل المنظمات إلى أن الباحثين و الأكاديميين لم يتفقوا على تعريف موحد لها شأنها شأن كل المفاهيم و في ما يلي بعض تلك التعاريف التي ذكرها الدكتور رضا خلاصي في كتابه مروج الإدارة الإستراتيجية(خلاصي، 2015) :

- يعرفها Ansoff بأنها: "تصور للعمليات التي يجب القيام بها على المدى البعيد، و الحد الذي يجب أن تذهب إليه المؤسسة ، و الغايات الذي يجب تحقيقها".
- أما Jauch & Gluek فقد عرفها بأنها : "الخطة الموحدة المتفاعلة و الشاملة التي تربط المزايا الاستراتيجية للشركة بتحديات البيئة، و قد صممت لضمان تحقيق الأهداف الأساسية للمؤسسة من خلال التنفيذ الملائم للمؤسسة".
- أما Quinn فقد عرفها بأنها: "النموذج أو الخطة التي تتكامل فيها الأهداف الرئيسية و السياسات والإجراءات ، و متابعة أنشطتها للتأكد من تحقيق الترابط التام".
- و عرفها Durker بأنها: "عملية مستمرة لتنظيم و تنفيذ القرارات الحالية ، و توفير المعلومات اللازمة وتنظيم الموارد و الجهود الكفيلة لتنفيذ القرارات و تقييم النتائج بواسطة نظام معلومات متكامل".

من هذه التعريفات يمكن جمع و استخلاص تعريف للإدارة الإستراتيجية يحمل كل المعاني و يحوي جميع التقاطعات الممكنة و النقاط المشتركة كما يلي : " هي خطة شاملة و تصور متكامل للسياسات و الإجراءات التي يجب القيام بها على المدى البعيد من خلال تنظيم الموارد و توفير المعلومات لضمان تحقيق الأهداف الأساسية المنظمة مع ضرورة تقييمها باستمرار".

5- الفرق بين التخطيط الإستراتيجي و الإدارة الإستراتيجية

قد يظهر للوهلة الأولى أن المفهومين متشابهان أو متطابقان إلى حد ما، لكن هناك فرق دقيق يفصل بينها يجب التنويه إليه، فصحیح أن الإدارة الإستراتيجية هي ثمرة لتطور مفهوم التخطيط الإستراتيجي، لكنها لا يمكن أن تكون هو لأنها تتسع في نطاقها لتشمل أبعاداً كثيرة داخل المنظمة من خلال إدارة الثقافة التنظيمية و توجيهها وإدارة الموارد و تخصيصها و خارجها من خلال مواجهة ظروف البيئة و شروطها؛ أي هي أنها تسير شؤون المنظمة

في الحاضر و المستقبل على ضوء هذا التخطيط الإستراتيجي ؛ بينما يقتصر التخطيط على التنبؤ بالمستقبل و رسم صورة حول ما سيحدث على المدى الطويل.

6- أهداف الإدارة الاستراتيجية

تهدف الإدارة الاستراتيجية إلى :

- تحسين قدرة المؤسسة في التعامل مع المشاكل: من خلال التخطيط المستمر الذي يعتمد أساساً على دراسة البيئة المحيطة و رصد أهم تحدياتها الظاهرة و أخطارها الكامنة مما يرفع من جاهزيتها و يعزز مناعتها د المشاكل و الأخطار الممكنة.
- اتخاذ القرارات الصائبة: و هذا عامل مهم خصوصاً إذا كان مبنياً على عمل جماعي تشاركي على جميع المستويات فسوف يوفر بدائل و حلولاً كثيرة يزيد من حافية المنظمة و يصقل تجربتها.
- الحد من مقاومة التغيير: و هو أكبر عائق أمام التطور إذ هناك فئة كبيرة من البشر تقاوم التغيير بشكل رهيب و لذا فإن الإدارة الاستراتيجية ستحاول من خلال تكرار عملها تليين هذه المقاومة و تعكس اتجاهها و تحويلها إلى قوة إيجابية تدفع نحو الأمام.
- وضوح الرؤية المستقبلية: لأن وضوح آفاق المستقبل أمام الجميع سيشعرهم بالأمان و الراحة النفسية و يحول جهودهم الفكرية و البدنية نحو تحقيق الأهداف المأمولة و تحسين الواقع المعاش و اقتراح حلول وبدائل في بعض الأحيان.
- تحقيق التفاعل البيئي على المدى الطويل: لأن التأثير في البيئة ليس أمراً سهلاً و هيناً على العكس من التأثير بها و الذي قد يكون آلياً و بسرعة كبيرة و آثار واضحة قد يستهلك معالجته و مقاومته وقتاً وجهداً كبيرين نوعاً ما لذا فإن الإدارة الاستراتيجية بطبيعتها الاستشرافية يمكن أن تساهم في وضع خطط طويلة المدى لذلك.
- تدعيم المركز التنافسي للمؤسسة: فالتخطيط الطويل المدى المبني على دراسة واقعية عميقة لمختلف الفرص و التحديات يسهل اتخاذ القرارات المصيرية في جانب الاستثمار و تعظيم الربح و خلق التنافسية المطلوبة.
- التخصيص الفعال للموارد و الإمكانيات : و هي الجانب الذي تتركز فيه جهود الإدارة عموماً فندرة الموارد و ارتفاع كلفتها يحتم عليها وضع خطط فعالة لاستغلالها بطريقة مثلى و الحد من التبذير و الهدر غير العقلاني لها، فالترشيد و العقلنة لا بد و أن يمر عبر التخطيط و التفكير المسبق قبل الاستغلال.

- الرفع من الأداء و تحقيق النتائج المالية المرصية و هو أكثر الأهداف التي تركز عليها الإدارة الإستراتيجية و تسعى لتحقيقها فوضع خطط للمستقبل من خلال دراسة الواقع باستمرار مع توافر المراقبة الدائمة يمكننا من الرفع من أداء المنظمة و تصحيح اختلالاتها و تغيير وجهتها نحو الميادين الجالبة للمنفعة والربح.

المحور الثالث: مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

لقد أثبتت الدراسات العلمية بما لا يدع مجالا للشك ، خلال العقدين السابقين أنه لا غنى للمنظمات مهما كان نوعها و شكلها و هدفها، عن الإدارة الإستراتيجية في رسم خططها وتحقيق أهدافها من خلال وضع واختيار السياسات المسبقة ، و يكاد الكل يجمع على أنها الأداة الفعالة في الوقت الحاضر و المتفق على نجاعتها من طرف جل المسيرين في جميع أنحاء العالم، و بما أن هذا البعد العالمي هو الإطار الحيوي العام الذي تنشط فيه كل المنظمات و تتكامل فيه جهودها و لو بصفة متفاوتة و غير متجانسة أحيانا ، إلا أنها تبقى مقاربة إلى حد كبير ، هذا الإطار الحيوي الذي توجه التفكير نحو حمايته و المحافظة عليه من خلال جهود الدول و الحكومات التي ترجمت في جهود الأمم المتحدة عبر العقود الماضية من خلال نشر مفهوم التنمية المستدامة و تحديد أهدافها و غاياتها وإعداد الخطط اللازمة لتحقيقها و الذي شمل سبعة عشر هدفاً و مئة و تسع و ستين غاية في آخر مؤتمر لها أقيم في ريو ودي جانيرو العام 2015 ، من أجل ضمان استمرار البشر في عيش حياة كريمة قدر المستطاع والإبقاء على حق الأجيال القادمة في نفس المستوى من المعيشة ، و بما أن هذا الكل (العالم) لا بد و أن يحمل مواصفات الجزء المكون له و يسلك سلوكه إزاء العوامل و الظروف المؤثرة فيه فإن النتائج المحققة على مستوى المنظمات كوحدات جزئية يمكن تعميمه على المستوى الإقليمي و العالمي عند إضافة هذين البعدين فيمكن بالتالي توقع نجاح أو إسهام الإدارة الاستراتيجية بقدر معقول في تحقيق تلك الأهداف المسطرة للتنمية المستدامة لأن الأبعاد الأربعة لهذه الأخيرة تشكل قاسماً مشتركاً بين كل المنظمات، وعليه فلن تخلو خطة إستراتيجية لأي منظمة كانت من دراسة تحليلية لتلك الأبعاد المشكّلة لبيئتها وستحوي حتما سياسات و إجراءات و حلولاً و بدائل لتلك الحلول لمجابهة المخاطر و التهديدات النابعة من تلك البيئة من جهة و لاغتنام الفرص المربحة و المفيدة السانحة منها من جهة أخرى، مما يعزز الترابط بين المفهومين و إسهام الأخير في تحقيق أهداف الأول .

و قد تم رصد هذه الإسهامات الممكنة في وجهة نظر الباحث في ما يلي:

1- أهداف متعلقة بالبعد الاقتصادي: و تكمن مساهمة الإدارة الإستراتيجية في هذا الجانب من خلال:

- رصد الفرص المتاحة في محيط المنظمة في جانب الاستثمار و زيادة دخلها عبر و وضع خطط وسياسات لتحقيق ذلك؛ لتعزيز مساهمتها في زيادة الدخل الوطني و زيادة النمو الاقتصادي.

- ترقب التهديدات المتوقعة في بيعتها الاقتصادية و التي من الممكن أن تمس بوضعيتها المالية و وضع إجراءات و سياسات لتفادي ذلك لما سينجر عنه من اختلالات على المستوى الكلي.
 - وضع الخطط اللازمة من أجل المساهمة في خلق فرص العمل للمساهمة في تخفيض نسبة البطالة.
- 2- مساهمة متعلقة بالبعد التقني: و تبرز مساهمة الإدارة الإستراتيجية في هذا عبر :
- التحليل الواقعي العميق للفرص و التهديدات المرتبطة بمجال نشاطها لضمان جاهزيتها و الرفع من تنافسيتها.
 - التخطيط المستمر لتطوير نظم معلوماتها الالكترونية و الإجرائية و التي تساهم بالاندماج في العالم الافتراضي المحيط بها.
- 3- مساهمة متعلقة بالبعد الاجتماعي:
- وضع خطط و برامج من أجل التدريب و التطوير الدائم للموارد البشرية و تحسين مستواها ومهاراتها الفنية.
 - إرساء قواعد و ضوابط أخلاقية من أجل تحقيق تكافؤ في الفرص بين العاملين و خصوصاً تحقيق المساواة من الجنسين في التكوين و الترقية و الخدمات الاجتماعية.
 - وضع خطط و إجراءات من أجل تفعيل مسؤوليتها الاجتماعية و لعب دورها الإنساني في المجتمع.
 - وضع خطط و سياسات طويلة المدى لتحسين شبكة الأجور و مكافآت العاملين من أجل ضمان حياة كريمة للجميع.
- 4- مساهمة متعلقة بالبعد البيئي:
- رصد كل الأخطار البيئية المتوقعة و التهديدات الكامنة وراءها و وضع خطط لتفاديها و الحد من تأثيراتها.
 - تحديد و قياس مساهمة المؤسسة في المحافظة على الأنظمة الايكولوجية البيئية .
 - التخطيط على المدى الطويل للخفض من التأثيرات السلبية لنشاطاتها الصناعية و الإنتاجية على البيئة.
 - وضع خطط طويلة المدى و سياسات من أجل إبراز رؤية و سياسة المنظمة حول الحد من التلوث البيئي.
 - تحديد سياسة المنظمة طويلة المدى بخصوص ترشيد استهلاك الموارد الطبيعية و الحد من الهدر العشوائي لها.

خاتمة:

من خلال ما سبق يمكننا أن نرصد أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها و هي على النحو التالي:

- التخطيط الاستراتيجي وظيفة من وظائف الإدارة لا يمكن التخلي عنها بأي حال من الأحوال لدورها الكبير في الرفع من الأداء و تحقيق الأهداف.
- التخطيط الاستراتيجي هو عملية أو إجراء يضمن تسييرا أمثل للمنظمة في الحاضر و يضمن انتقالها السلس إلى المستقبل و تحقيق كل أهدافها المسطرة.
- الإدارة الإستراتيجية هي أداة فعالة و طريقة مثلى لضمان جاهزية المنظمة للتفاعل والتعايش مع المحيط بكل شروطه و تحدياته ومحاولة التأثير فيه و تطويعه لتحقيق أهدافها و غاياتها.
- الإدارة الإستراتيجية تضمن للمنظمة مواكبة الأحداث المحيطة بها و تضمن لها مرونة كبيرة مع التغيرات السريعة و المطردة في كل المجالات.
- تحقيق أهداف التنمية المستدامة مرتبط بوعي المديرين و الموظفين في كل المستويات بدور المنظمة ومسؤوليتها الاجتماعية و الأخلاقية إتجاه محيطها الداخلي و الخارجي.
- نجاح المنظمة أو فشلها في خططها الاستراتيجية و تحقيقها لأهدافها كمكون أساسي على المستوى الفردي و المحلي سيسهم لا محالة إما في تحقيق الأهداف الكلية في البعدين الإقليمي و الدولي أو فشلها، تبعاً للارتباط العضوي الموجود.
- هناك ارتباط وثيق بين أهداف المنظمة الإستراتيجية و أهداف التنمية المستدامة و لا يمكن الفصل بينهما و هذا يرجع لتشابه فلسفة وضعها و بنائها في البداية و رؤيتها و غاياتها في النهاية.
- غايات و أهداف التنمية المستدامة و رؤيتها المستقبلية البعيدة تحتم عليها الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي كوسيلة عمل ناجعة و تبني الإدارة الإستراتيجية كمنظومة عمل متكامل متجددة و ديناميكية.

المصادر و المراجع:

1. أحمد سيد مصطفى. (1999). *تحديات العولمة و التخطيط الاستراتيجي*. الزقازيق مصر: جامعة الزقازيق.
2. جمعية الأمم المتحدة. (27 février, 2019). *مرحبا بكم في الأمم المتحدة*. تاريخ الاسترداد 27 février, 2019، من www.on.org/ar

3. رضا خلاصي. (2015). *مروج الإدارة الاستراتيجية*. الجزائر: دار هومة.
4. سايع بوزيد. (2014). *دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية. دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية- أطروحة دكتوراة*. تلمسان، جامعة تلمسان، الجزائر.
5. طاهر محمود الكلالدة. (2005). *تنمية وإدارة الموارد البشرية*. عمان، الأردن: دار وائل للنشر و التوزيع.
6. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي. (1999). *الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الواحد و العشرين*. القاهرة، مصر : مجموعة النيل العربية.
7. عبد السلام أبوقحف. (2004). *أساسيات الإدارة الاستراتيجية*. الإسكندرية مصر: الدار الجامعية.
8. ك. بغداد و ح. محمد. (2010). *إستراتيجيات و سياسات التنمية المستدامة في ظل التحولات الإقتصادية و التكنولوجية في الجزائر*. مجلة العلوم الإنسانية، ص 8.
9. نعيم إبراهيم الظاهر. (2009). *الإدارة الاستراتيجية*. عمان، الأردن: جدار الكتاب العلمي للنشر .