

القضايا البحثية ٣

إشراف د: هرفهه هههه

اعداد الباحث

صادق حسن الصغار

الرقم الاكاديمي: ٢٢١٠٠١٥١٢

برنامج دكتوراه إدارة الأعمال.

الفصل الثاني - العرض الاول



دور التخطيط الاستراتيجي وأثره في تحقيق التنمية المستدامة

الفصل الثاني / العرض الثاني

المقدمة:

تبرز التنمية المستدامة في أي دورة حال الاستقرار الأمني والسياسي فكلما تعاظمت مؤشرات التنمية كلما ازدادت معدلات الرخاء وترسيخ الاستقرار الأمني والسياسي ومن ثم تعتبر التنمية وسيلة وأداء لتحقيق سيادة الإنسان ورفاهيته باعتباره عملية متكاملة ومستمرة

وفي ظل سعي الدول الى تحقيق تنمية مستدامة أصبح الوضع الراهن في السودان أكثر تعقيداً، فقد شهد الاقتصاد السوداني مجموعة من التطورات العالمية والتحولات الإقليمية والمحلية التي أثرت على الأداء الاقتصادي منذ عام ٢٠٢٣ حتى الآن ففي ظل اشتداد المعارك الدائرة بين الجيش السوداني وقوات الدعم السريع منذ منتصف أبريل ٢٠٢٣، باتت الحرب السودانية عبئاً هائلاً على الاقتصاد السوداني الضعيف بالأساس، بحسب دراسة نشرها المركز المصري للفكر والدراسات الاستراتيجية، وقد يطول أمد الحرب في ظل فشل الأطراف الإقليمية والدولية في وقف القتال وإنهاء الأزمة. حيث اشارت الدراسة إلى ما يشهده الاقتصاد السوداني من دمار فقدّر الخبراء الاقتصاديون التكاليف الاقتصادية المباشرة وغير المباشرة في الاقتصاد السوداني بأكثر من ١٠٠ مليار دولار، إذ توقف ٧٠% من النشاط الاقتصادي في السودان . لذلك جاء البحث الحالي ليقى الضوء على دور التخطيط الاستراتيجي وأثره في تحقيق التنمية المستدامة في السودان ما بعد الحرب.

مشكلة الدراسة

يعيش الاقتصاد السوداني وضعاً مأساوياً، وحالة من عدم التوازن، وتحاصره أزمات في مجالات حيوية كالوقود والخبز والدواء، فضلاً عن استمرار ارتفاع أسعار السلع الأساسية بمعدلات كبيرة تفوق مقدرات المواطنين ذوي الدخل العادي، بسبب انخفاض قيمة الجنيه مقابل الدولار نتيجة للحرب الدائرة ما أدى إلى ارتفاع معدلات التضخم والبطالة بنسب غير مسبوقة. لذلك يجب التركيز على أساليب ومداخل إدارة التنمية السابقة والتي أوصلت الدولة الى تراجع كبير اقتصادي واجتماعي ، والحاجة الى مداخل مختلفة لإدارة التنمية ، وهو مدخل التخطيط الاستراتيجي حيث يعد هذا المدخل مدخل انقاضي واصلاحي لمعالجة تداعيات الحرب ليقوم بطرح بدائل وخيارات افضل لما هو قادم على الطويل والمتوسط ويعد مدخل التنمية المستدامة هو في حد ذاته (مدخل استراتيجي) لرسم رؤية ومسارات للتنمية حتى ٢٠٣٠ في السودان .

اهمية الدراسة

الاهمية العلمية :

تندرج هذه الدراسة في حقل الدراسات المعنية ببحث وتحليل دور التخطيط الاستراتيجي واثره في التنمية المستدامة استناداً إلى متغير عدم الاستقرار السياسي.

تقدم الدراسة إطاراً نظرياً يتناول تحديداً مفاهيمياً لمتغيرات الدراسة، كما يؤصل لنظريات التخطيط والنمو الاقتصادي.

تضيف الدراسة بحثاً جديداً إلى المكتبة العربية في مجال دراسات تأثير التخطيط على التنمية المستدامة

الاهمية العملية:

تكتسب الدراسة أهمية تطبيقية في السياق السوداني وخاصة بعد انتهاء الحرب وتداعياتها على التنمية في السودان

يمكن للسودان الاستفادة من بعض التجارب الدولية في مجال التحولات الهيكلية من خلال الخطط الاستراتيجية التي تأخذ في الاعتبار التقلبات السياسية لاسيما تجارب دول أوروبا الشرقية، وذلك بما يتماشى مع الواقع السوداني.

اهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى العديد من الأمور، وأهمها:

١. التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي واثره في تحقيق التنمية المستدامة.
- ٢- تحديد مفهوم التخطيط الاستراتيجي والتنمية المستدامة.
٣. التعرف على التنمية في السودان قبيل الحرب ٢٠٢٣؟.
- ٤- تحديد طبيعة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاستقرار السياسي والتنمية المستدامة .
- ٥- رصد الانعكاسات المبدئية للتغيرات السياسية الناجمة عن الحرب على التنمية المستدامة في السودان .
- ٦-القاء الضوء على التجارب الدولية في مجال التخطط الاستراتيجية الهادفة لتحقيق تنمية اقتصادية فعالة.
- ٧-التعرف على الدروس المستفادة من التجارب الدولية للتخطيط الاستراتيجي واثره على التنمية في حالة السودان.
- ٨-تقديم بعض التصورات والمقترحات لتفعيل دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التنمية المستدامة في السودان.

الدراسات السابقة

دراسة محمد أحمد (٢٠٢٢) بعنوان تقييم دور الاستثمار في البنية التحتية في دعم النمو الاقتصادي في مصر خلال الفترة من ٢٠٠٠-٢٠٢٢.

يمثل نقص البنية التحتية عقبة رئيسية تعوق التنمية الاجتماعية والاقتصادية بشكل عام، وفي الاقتصادات النامية ومنها مصر بشكل خاص. وعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات حول العلاقة بين البنية التحتية والنمو الاقتصادي، فإن هذه الدراسة هي محاولة لقياس آثار الاستثمار في البنية التحتية على النمو الاقتصادي بالتطبيق على مصر. وباستخدام طريقة المربعات الصغرى (OLS)، وباستخدام بيانات سنوية خلال الفترة من عام ٢٠٠٠ - ٢٠٢٠، توصلت الدراسة الى وجود علاقة معنوية إيجابية قصيرة وطويلة المدى بين الاستثمار في البنية التحتية في مصر كمتغير مستقل والنمو الاقتصادي كمتغير تابع. وبناءً على هذه النتائج، توصي هذه الدراسة الحكومة بضرورة مواصلة السياسات التي تهدف إلى استثمار المزيد من الموارد في بنيتها التحتية لتوسيع نطاقها ورفع كفاءتها.

دراسة محمد مصطفى الباز (٢٠٢٠) أثر التخطيط الاستراتيجي في إحداث التنمية البشرية المستدامة (دراسة ميدانية على شركات الأدوية في مصر)

هدفت الدراسة الى توصيف الوضع الحالي لتطبيق التخطيط الاستراتيجي في شركات الادوية يتمثل مجتمع الدراسة في اعضاء الادارة العليا ويبلغ عددهم ١٦٠ وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائجان صناعة الأدوية تعتبر من أهم الصناعات الحيوية العالمية لأنها تساهم في تحقيق التنمية الاجتماعية وتهتم للبعد الأمن القومي وتعد مصر من أقدم الدول في صناعة الأدوية وتمتلك أكبر مصانع في الشرق الأوسط بنسبة ٣٠% من السوق الإقليمية وتغطي هذه الصناعة ٩٣ % من إحتياجات السوق المصري مما تساهم في تحقيق قيمة مضافة لمعدلات التنمية الإدارية والإقتصادية والبشرية للمجتمع المصري، وتبين ان هناك قصور تجاه العاملين في المشاركة بوضع الخطط في الشركة ودراسة الفرص والتهديدات التي تواجه الشركات موضع الدراسة

الاطار النظري للدراسة التخطيط الاستراتيجي

► يعتبر التخطيط الاستراتيجي من المداخل الحديثة في الفكر الإداري، حيث أنه يعتبر حجر الأساس لشركات الأدوية بصفة خاصة وللشركات ككل بصفة عامة ، حيث يبدأ التخطيط الاستراتيجي ويوجه من قبل المستوى الإداري العليا ولكن جميع المستويات الإدارية يجب أن تشارك فيه لكي تعمل بكفاءة وفاعلية عالية ،وهنا يعتبر التخطيط الاستراتيجي مدخلا مهما لتحقيق التنمية البشرية المستدامة

► إن التخطيط الاستراتيجي Strategic Planning جوهر الإدارة الاستراتيجية، حيث له دور محوري في تحليل البيئة الخارجية والداخلية للشركات لإستغلال الفرص وتخفيض التهديدات،بالإضافة إلي تحديد نقاط القوة والضعف مع تطوير البدائل لتحقيق التنسيق بين أنشطة استراتيجية الشركة وبالتالي تحقيق أهدافها ويشير التخطيط الاستراتيجي إلي أنه " مجموعة من المفاهيم والإجراءات والأدوات التي تحقق مكاسب مختلفة للمنظمة لجمع المعلومات عن البيئة الداخلية والخارجية وتحسين أسلوب صنع القرارات وبيئها عرفها (Kaufman & Herman) بأنه " عملية للتجديد التنظيمي توفو إطار عمل للتحسين وإعادة هيكلة البرامج والإدارة والتعاون وتقييم تقدم المنظمة

عناصر التخطيط الاستراتيجي :

► صياغة الرسالة والرؤية الاستراتيجية

► - تحديد الأهداف الاستراتيجية تحليل البيئة الخارجية والداخلية : والتي تعتبر من أحد العناصر الهامة عند إعداد استراتيجية وأيضاً ركيزة أساسية لاختيار أفضل البدائل الاستراتيجية المناسبة.

► تحديد البدائل الاستراتيجية : ويتم من خلالها طرح البدائل الاستراتيجية لاختيار أحدها بعد تحديد رؤية ورسالة وأهداف الشركة ودراسة العوامل البيئية المختلفة.

مراحل ومتطلبات تطبيق التخطيط الاستراتيجي

- ▶ الإعداد الاستراتيجي : وهي تشمل فلسفة استراتيجية والرؤية والرسالة والأهداف والخيارات والفجوة .
- ▶ ٢- تطبيق الاستراتيجية : وهي تشمل تطوير الهيكل التنظيمي واختيار نظم التحفيز للاستراتيجية ووضع الأهداف قصيرة الأجل.
- ▶ ٣- تقييم الاستراتيجية : وهي تشمل كل ما يتعلق بالأهداف العامة والخاصة والنتائج من خلال إعداد معايير استراتيجية.
- ▶ أما متطلبات تطبيق التخطيط الاستراتيجي تشمل التالي : القيادة الاستراتيجية من خلال قدراتها علي إحداث التغيير الاستراتيجي والموارد البشرية المتميزة من خلال الإلتزام بأخلاقيات العمل والإنتاجية لتقديم الأفضل والتكنولوجيا المتطورة التي تساعد علي فاعلية الاستراتيجية وهيكل تنظيمي مرن للمساعدة في تطوير استراتيجية. ولذلك فإن التخطيط الاستراتيجي يساعد الأفراد بمختلف المستويات الإدارية علي الفهم المشترك للشركة ومستقبلها مع تحقيق مستوي عالي من التكامل والتميز والمرونة وتوسيع دائرة المشاركة لمناقشة مختلف التضاييا والقرارات الصعبة

➤ أهمية التخطيط الاستراتيجي:

➤ مما لا شك فيه أن شركات الأعمال اليوم في ظل عصر العولمة تعمل علي إحداث الميزة التنافسية المستدامة في ظل تداعيات خطط التنمية المستدامة، فلذلك إتجهت نحو تحقيق الفاعلية والكفاءة للتخطيط الاستراتيجي نظراً لأهميته ومنها ما يلي :

- ١ - رسم التوجه المستقبلي للشركة. ٢- الأداة الأهم لمساعدة إدارة الشركة في مواجهة المنافسة.
- ٣- التوازن بين الشركة وبيئتها علي الأمد الطويل. ٤- إقتناص الفرص واستثمارها وتخفيض جوانب الضعف ومعدل التهديدات. ٥- تخفيض معدل المخاطر علي شركات الأعمال. ٦- إستخدام موارد الشركة إستخداماً فعالاً. ٧- يوفر فرص مشاركة جميع المستويات الإدارية . ٨- تنمية القدرة علي التفكير الاستراتيجي

تساؤلات الدراسة وفروضها : اسئلة الدراسة :

- تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيسي وهو: ما أثر التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التنمية المستدامة؟
- ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:
- ما مفهوم التخطيط الاستراتيجي والتنمية المستدامة؟
- ما العلاقة بين الاستقرار السياسي والتنمية المستدامة والتخطيط الاستراتيجي؟.
- ما هو واقع التنمية في السودان قبيل الحرب ٢٠٢٣؟.
- ما هي الانعكاسات المبدئية للتغيرات السياسية الناجمة عن الحرب على التنمية المستدامة في السودان .
- ما أهم التجارب الدولية في مجال الخطط الاستراتيجية الهادفة لتحقيق تنمية اقتصادية فعالة؟.
- ما أهم الدروس المستفادة من تلك التجارب الدولية في حالة السودان؟
- كيف يمكن مواجهة تنامي الاختلالات في الاقتصاد في السودان؟

► **فرضيات الدراسة:**

- تسعى الدراسة إلى اثبات صحة أو خطأ الفرضيات التالية:
 - هنالك علاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتنمية المستدامة.
 - فشل الخطط الاستراتيجية وبرامج الإصلاح الاقتصادي التي اتبعتها السودان منذ الاستقلال حتى قيام الحرب قد يرجع لغياب توجهات استراتيجية حقيقية .
- حدود البحث:** حدود موضوعية يتناول دور التخطيط الاستراتيجي وأثره في تحقيق التنمية المستدامة ، الحدود المكانية السودان والزمنية لعام ٢٠٢٤

منهج البحث

▶ المنهج الوصفي والمنهج الاستقرائي حيث يصف الظاهرة من خلال الاطلاع على البحوث والدراسات السابق والمنهج التاريخي لتناسبهما مع طبيعة البحث حيث يقوم هذا المنهج بدراسة الوقائع والممارسات بطريقة غير مباشرة أي من خلال الآثار والسجلات والشواهد التي تركتها تلك الوقائع والممارسات فهو لا يقتصر على دراسة علم التاريخ فحسب بل كافة العلوم فهو يستخدم في تصنيف وتنظيم ودراسة الأحداث والظواهر والمواقف الماضية والتطورات التي حصلت عليها حسب حدوثها في الزمن الماضي لفهم الحاضر والتنبؤ بالمستقبل ، واستخدم هذا المنهج بغرض عرض واقع التنمية في السودان وما قامت به الخطط التنموية ودور التخطيط الاستراتيجي له

أدوات البحث والمصادر :

▶ سوف يتم الاعتماد في جمع المادة العلمية لهذه الدراسة على مصادر مكتبية أولية وثانوية تشمل وثائق ورسائل علمية وأبحاث منشورة ومقالات في دوريات وصحف دولية فضلاً عن الكتب المتصلة بموضوع الدراسة.

المراجع

- ▶ محمد أحمد مطر (٢٠٢٢) تقييم دور الاستثمار في البنية التحتية في دعم النمو الاقتصادي في مصر خلال الفترة من ٢٠٠٠-٢٠٢٠ ، مج ٢٣ ، ع ٤ ، ص ص ٩٩-١٢٠
- ▶ محمد مصطفى الباز (٢٠٢٠) أثر التخطيط الاستراتيجي في إحداث التنمية البشرية المستدامة (دراسة ميدانية على شركات الأدوية في مصر)المجلة العملية للدراسات التجارية والبيئية مج ١١ ، ع ٢ ص ص ١٢٦٧-١٢٤٨
- ▶ آمنة، طاري، (٢٠١٩) ، التخطيط استراتيجي للموارد البشرية ودوره في تقييم الأداء، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، ص ٦
- ▶ عبيد، صغاء عبدالعزيز.عائش، (٢٠١٦) ، التخطيط استراتيجي لأستقطاب الموارد البشرية ودوره في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد السابع — ملحق العدد الثاني، ص ص ٦٠٨-٦١١ .
- ▶ (١٦) الفرجاني، صالح عمران K المنتصر،
- ▶ مجد أبوبكر، (٢٠١٩) ، اثر التخطيط استراتيجي في إدارة التغير التنظيمي بالمتظمة : دراسة ميدانية علي العاملين بالشركة الأهلية للأسمنت المساهمة، بحث منشور، مجلة جامعة الزيتونة، العدد ٣١ ، سبتمبر، ص ١٨٣ (١٧) جاد الرب، سبد مجد، (٢٠١٦) ، الادارة استراتيجية، دار الكتاب الحديث، القاهرة ، ص ٤٨٨
- ▶ (18) Devivo , Sharon Beth , (2008) , The Strategic Planning Process: An analysis at Two Small Colleges , Published Doctoral Thesis , Available online : <https://repository.upenn.edu/dissertations/AAI3310485/> , University of Pennsylvania , USA , 1 Number: 3310485.