

## "فاعلية الادارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي في تحقيق اهداف التنمية المستدامة"

اعداد:

حسين علي عيسى

Hussein Ali Issa

طالب دكتوراه في الجامعة الإسلامية- لبنان

الجامعة الاسلامية في لبنان

كلية الدراسات الاسلامية

الايمل: [HI107391@net.iul.edu.lb](mailto:HI107391@net.iul.edu.lb)

إشراف

البروفيسير ساهر العنان

## ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى قياس مدى فعالية الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بأبعادها الثلاثة: الاجتماعي، والبيئي، والتقني والإداري. وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وطُبقت على عينة من القيادات الإدارية في إحدى منظمات العمل الاجتماعي، باستخدام أسلوب المسح الشامل، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج، أبرزها وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين فعالية الإدارة الاستراتيجية وتحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي، وعلاقة متوسطة إلى قوية مع البعد البيئي، وعلاقة دالة إحصائياً مع البعد التقني والإداري، وخلصت إلى أن الإدارة الاستراتيجية تشكل عاملاً محورياً في تحقيق التنمية المستدامة، غير أن نجاحها يتطلب توازناً بين الأبعاد الثلاثة، وتكاملاً مع عوامل أخرى كالبيئة التشريعية، والموارد المالية، والكوادر البشرية. وأوصت الدراسة بتوسيع نطاق الدراسات المستقبلية لتشمل متغيرات وسيطة أخرى، وإجراء دراسات مقارنة بين منظمات مختلفة، والتركيز على الدراسات الطويلة، وتطوير مؤشرات قياس أكثر تفصيلاً لكل بُعد من أبعاد التنمية المستدامة.

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الاستراتيجية، منظمات العمل الاجتماعي، التنمية المستدامة، البعد الاجتماعي، البعد البيئي، البعد التقني والإداري.

## المقدمة

في عصر التقدم التقني الكبير والتحول الكبير المتسارعة في عالم متغير بشكل متواصل وسريع، تبرز أهمية فاعلية الإدارة الاستراتيجية في مواكبة هذه التطورات المتلاحقة سعياً منها في اللحاق بهذا التطورات.

وأوضحت هذه الإدارات تواجه تحديات وازمات عميقة نتيجة التغيرات في البيئة الداخلية أو الخارجية ومواجهات المخاطر والازمات التي أصبحت حقيقة واقعية متبدلة ومتسارعة، وهذا ما يفرض عليها العمل على تطوير اليات عملها وسعيها الى تكيف بيئتها الداخلية والخارجية بهدف المحافظة على استمراريتها والسعي الى النمو. وهذا ما ادى الى تعقيدات مهمة على صعيد الادارة، وغدى تقديم المنتجات والخدمات امام تحديات متزايدة مما يتوجب عليها زيادة فعاليتها وكفاءتها مع المستجندات المتغيرة، وخاصة المنظمات التي لا تتوخى الربح، كمنظمات العمل الاجتماعي التي تتعامل مع بيئة خارجية سريعة التأثير ومتقلبة المفاهيم وفق المتغيرات الاجتماعية والثقافية والقيمية المتغيرة والسريعة.

فمنظمات العمل الاجتماعي التي لا تتوخى الربح تعمل على تحسين وتطوير الواقع البيئي والاجتماعي والاقتصادي للبيئة المحلية او المجتمع الكلي. وأوضحت هذه المنظمات مساعداً لدور المؤسسات الرسمية والحكومية، حيث تعمل على تلبية الحاجات الاجتماعية المتنامية ما يمنحها دوراً أساسياً في عملية بناء المجتمع وبناء شبكات للامان الاجتماعي من خلال انشطتها وبرامجها، التي تسعى من خلاله الى تحقيق اهداف التنمية المستدامة.

ومن هنا يبرز دور فاعلية الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي كمخطط فاعل، في ردم الفجوات التنموية بين السكان والبيئة المحلية، فتعتمد الى تقديم برامج وانشطة تساعد على حل الازمات ومواكبة التحولات في المجتمع على مختلف الانساق، مما يحقق اهداف التنمية المستدامة ويساهم في التماسك الاجتماعي والبيئي. وهذا ما يحتم على الادارة الاستراتيجية في هذه المنظمات من التفكير

الواعي وتنظيم جهودها، واستغلال قدراتها الداخلية في عملية تخطيط منظمة قائمة على جذب التمويل الداخلي والخارجي لمشاريعها التي تحقق اهداف التنمية المستدامة من جهة، ومن جهة اخرى ضبط المصاريف وترشيدها وتوجيهها بدقة نحو المهمات والمشاريع الاجتماعية والتنمية التي تحقق أهدافها وغاياتها العليا في التنمية المستدامة.

ونظرا لاهمية التنمية المستدامة في انشطة وبرامج منظمات العمل الاجتماعي، وعلاقتها في تطوير المجتمع والمحافظة على موارده للمستقبل، يتبين اهمية دور الادارة الاستراتيجية في هذه المنظمات ما يتوجب طرح إطار معرفي فكري فانطلق هذا البحث ليبين اهمية فاعلية الادارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي في تحقيق اهداف التنمية المستدامة.

## 1- إشكالية الدراسة

أصبح الاهتمام بمدى فعالية الادارة الاستراتيجية من المهام الرئيسية في المنظمات كافة، لقدرتها على تحسين وتطوير اداء المنظمات نحو الابداع والابتكار، حيث انه هذه الادارة تقوم على تحليل المخاطر والمتغيرات والعوامل الداخلية والخارجية، وتعمل على ايجاد الحلول لها وتلافي المشكلات التي قد تواجهها مستقبلا، وخاصة في منظمات العمل الاجتماعي.

ان وجود هذه الادارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي يفرض عليها تطوير الباتها وإدائها بهدف تحقيق اهدافها المجتمعية، وخاصة تلك المتعلقة بالتنمية المستدامة التي اضحت نهجا عالميا تسعى الى تحقيقه الكثير من المنظمات الربحية وغير الربحية.

ويعتبر تحقيق اهداف التنمية المستدامة من قبل منظمات العمل الاجتماعي تحديا كبيرا، ما يفرض على اداراتها العمل على تعديل رؤية واهداف المنظمة بما يتناسب مع تطبيق مفهوم واهداف التنمية المستدامة، لنفرض هذه التحديات امرا ملزما على الادارة الاستراتيجية في هذه المنظمات من زيادة فعاليتها.

ولمعرفة مدى فعالية الإدارة الإستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة تطرح الدراسة سؤالها الرئيسي:

ما مستوى فعالية الإدارة الإستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي في تحقيق التنمية المستدامة (الاجتماعية، البيئية، التقنية والإدارية)؟

- ويتفرع منها الاسئلة الاشكالية التالية:

- الى اي مدى توجد فعالية للادارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي في تحقيق التنمية المستدامة ببعدها (الاجتماعي)؟
- الى اي مدى توجد فعالية للادارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي في تحقيق التنمية المستدامة ببعدها (البيئي)؟
- الى اي مدى توجد فعالية للادارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي في تحقيق التنمية المستدامة ببعدها (التقني والإداري)؟

## 2- اهداف البحث

تهدف الدراسة الى الاهداف التالية:

- تبيان أهمية الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي كإطار استراتيجي في تحقيق الأهداف والخاصة والأهداف المجتمعية.
- التعرف على دور الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي في الوصول إلى أهداف التنمية المستدامة.
- تحديد مستوى فاعلية الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- تقديم اقتراحات وتوصيات قد تساهم في عملية تطوير فاعلية الإدارة الاستراتيجية من خلال برامجها وأنشطتها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

### 3- فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية في فاعلية الإدارة للإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي في تحقيق التنمية المستدامة (الاجتماعية، البيئية، التقنية والإدارية).
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha < 0.05$ ) في فاعلية الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي في تحقيق التنمية المستدامة ببعدها (الاجتماعي).
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha < 0.05$ ) في فاعلية الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي في تحقيق التنمية المستدامة ببعدها (البيئي).
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha < 0.05$ ) في فاعلية الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي في تحقيق التنمية المستدامة ببعدها (التقني والإداري).

### 4- أهمية البحث

تتمثل أهمية الدراسة في ما يلي:

الأهمية العلمية:

- التعرف على مفهوم الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي ودورها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- توضيح مفهوم الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي.
- التعرف على أبعاد وأهداف التنمية المستدامة.
- إبراز فاعلية الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي.
- ربط مفهوم الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي بموضوع تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

الأهمية العلمية:

تسعى هذه الدراسة إلى تبيان فاعلية الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، عبر المعلومات التي ستحصل عليها من البيانات الأولية من أفراد عينة الدراسة وتحليلها، في محاولة لزيادة فاعلية الإدارة الاستراتيجية في

المنظمات الاجتماعية، وتقديم العديد من التوصيات الواقعية التي تسهم في تعزيز برامجها وانشطتها بهدف تحقيق اهداف التنمية المستدامة.

## 5- مراجعة الأدبيات

1. دراسة عبد الله ثابت فرحان، (2023)، بعنوان " اثر الإدارة الإستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات اليمنية"، اليمن.  
هدفت الدراسة الى معرفة اثر الادارة الاستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة وانطلقت من فرضية وجود اثر للادارة الاستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة، كما اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان وطبقت على عينة 152 شخصا، وتوصلت الى ان يوجد ضعف في تطبيق الخطط الموضوعة ولا يمكن للادارة الاستراتيجية ان تقوم بمهامها لضعف في تحليل المخاطر والبيئة الداخلية والخارجية.
2. دراسة ناهد احمد سيف، (2023)، بعنوان "مؤسسات المجتمع المدني والتنمية الثقافية المستدامة، دراسة ميدانية لاحدى الجمعيات الاهلية بمحافظة القاهرة"، مصر.  
هدفت الدراسة الى قياس دور مؤسسات المجتمع المدني لتحقيق احد ابعاد التنمية المستدامة وهو بعد الثقافة المستدامة، وانطلقت من فرضية ان لمؤسسات المجتمع المدني دور في تعزيز الثقافة لدى المستفيدين من خلال البرامج المعتمدة، الدراسة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت على عينة من 27 فرد، وافضت النتائج الى انه مؤسسات المجتمع المدني تحقق اهداف التنمية الثقافية المستدامة لدى المستفيدين من منها من خلال برامجها الاجتماعية والثقافية.
3. دراسة تامر سعيد أحمد، 2021، بعنوان "دور مؤسسات المجتمع المدني في التنمية المستدامة، دراسة ميدانية على محافظة الإسكندرية، مصر.  
هدف الباحث الى معرفة دور مؤسسات المجتمع المدني في تحقق التنمية المستدامة وابرار هذا الدور، وطرح فرضية انه مؤسسات المجتمع المدني قادرة على تحقيق اهداف التنمية المستدامة، وتم تطبيق الدراسة باستخدام الاستبيان والمنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة الى انه المؤسسات الاجتماعية تساهم في تحقيق اهداف التنمية البيئية المستدامة.
4. دراسة عزمي وهوتابرات (2024) بعنوان "تقييم التخطيط والإدارة الإستراتيجية في المؤسسات الاجتماعية لتحقيق الإستدامة الاقتصادية" – إندونيسيا.

Azmy, A. & Hutabarat, R. B. (2024). Evaluation of Planning and Strategic Management at Social Organization for Business Sustainability

هدفت الدراسة الى معرفة فاعلية البرامج المخطط لها من قبل الادارة الاستراتيجية في المؤسسات الاجتماعية في تحقيق الاستدامة الاقتصادية وتقييمها، وانطلقت الدراسة من انه هناك فاعلية لبرامج التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات العمل الاجتماعي في تحقيق التنمية المستدامة، وطبقت الدراسة على 25 فردا واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وبين قياس التقييم الى انه هناك تخطيط جيد الى ممتاز قياسا على تقييم التخطيط والادارة الاستراتيجية.

5. دراسة رشيد وآخرون (2024). بعنوان "دور مؤسسات المجتمع المدني في التنمية المستدامة"، ماليزيا.

Rashid, M. M., Singh, P. J., & Azman, A. (2024). Role of Civil Society Organizations (CSOs) in Sustainable Development

هدفت الدراسة الى ابراز دور مؤسسات المجتمع المدني في تحقيق التنمية المستدامة، وخاصة الخطط المتعلقة باهداف 2030، وطرحت فرضية انه هناك دورا بارزا لمؤسسات المجتمع المدني في تحقيق التنمية المستدامة وفقا لاهداف خطة 2030، وتوصلت الى انه هناك دور محوري وجوهري لهذه المؤسسات في تحقيق اهداف التنمية المستدامة وفقا للخطط والبرامج الموضوعية.

التعقيب على الدراسات السابقة

هذه الدراسة لا تتفك عن الدراسات السابقة بل هي مكمل ومتعم لها، وتساعد هذه الدراسات الباحثين في تطوير مفاهيمهم النظرية وتشكيل ادبياتهم، وبعد اطلاع الباحث على ادبيات الدراسات السابقة استفاد منها بطريقة عرض الاطار الادبي، وتطوير افكاره حول اهداف الدراسة، وصياغة الاشكالية والفرضية، وكذلك الاختيار الانسب لاداة الدراسة، وكذلك توسيع مروحة الافكار حول اختيار المنهج المتناسب مع الدراسة، بالاضافة الى الاستفادة من اساليب التحليل.

وقد تميزت هذه الدراسة عن سابقتها انه ستقوم بتحليل نشاط مؤسسة اجتماعية تعنى بالشأن الاجتماعي بكل ابعاده وانشطته، وان البرامج الموضوعية في المنظمة تسعى الى تحقيق التنمية المستدامة وهي من خلال عملها ستقوم بمعرفة مستوى فعالية الادارة الاستراتيجية في تحقيق اهداف التنمية المستدامة بابعادها (الاجتماعية، البيئية، التقنية والإدارية)، من خلال استبيان كافة افراد الادارة العليا في المنظمة بكل انساقها الادارية المختلفة، باستخدام عينة المسح الشامل.

#### 6- منهج الدراسة

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة واختبار صحة الفرضيات، تمّ اعتماد المنهج الوصفي من أجل وصف الظاهرة محل الدراسة، وكذلك المنهج التحليلي بهدف تحليل مختلف المعطيات والبيانات المتعلقة بالدراسة التطبيقية.

#### 7- مفهوم الإدارة الاستراتيجية

وصف كل من (Eisenhardt and Sull, 2018) الادارة الاستراتيجية بانها عمليات منظمة ومتواصلة من القدرات الاستراتيجية المرنة، وان المنظمات في حاجة الى تطوير استراتيجياتها بطريقة تتمكن فيها من ان تتطور وتترقى وتتكيف وتنمو في ظل الازمات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية المتغيرة بشكل متواصل ودائم.

وان الادارة الاستراتيجية هي وسيلة اساسية للتنبؤ ولمعالجة عدم اليقين، كما انها هي عملية تقوم من خلالها المؤسسات بعملية تحليل للبيئة الداخلية والخارجية بهدف تطوير البات استراتيجية تمكنها من التعلم والتطور، بالاضافة الى عملية تطبيق هذه الاستراتيجيات بهدف تحقيق اهداف المنظمة المسطرة (Johnson et al., 2018).

كما تعتبر الإدارة الاستراتيجية بمفهومها الأوسع على أنها مجموعة من الوسائل أو الإجراءات أو الأدوات الهادفة والموجهة لتحقيق أهداف المنظمة التي تصبو إليها، أو للوصول إلى أفضل أداء تفوقى مقارنة مع منافسيها أو الحفاظ على المكتسبات في أسواق العمل وزيادة حصتها السوقية، ما يعزز عملية صنع القرارات الاستراتيجية في الإدارة الاستراتيجية (Teece, 2018).

يمكن تعريف الإدارة الإستراتيجية بأنها مجموعة شاملة من العمليات والأنشطة والقرارات المستمرة التي تتخذها المؤسسات لمواءمة مواردها وقدراتها مع بيئتها الخارجية من أجل تحقيق الأهداف والغايات طويلة المدى (العبدلي، 2017).

وهي تتطوي على صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات التي تمكن المؤسسات من الاستجابة بفعالية للتغيرات البيئية والضغط التنافسية والقدرات الداخلية (Hitt et al., 2019). تشمل الإدارة الإستراتيجية تحديد مهمة المنظمة ورؤيتها وقيمتها، بالإضافة إلى تحليل نقاط القوة والضعف الداخلية لديها، والفرص والتهديدات الخارجية، وتطوير استراتيجيات للاستفادة من نقاط القوة والفرص مع تخفيف نقاط الضعف والتهديدات (Rothaermel, 2019).

#### 8- أهمية الإدارة الاستراتيجية

تؤدي الإدارة الاستراتيجية أدوار مهمة في نجاح العملية التنظيمية والاستدامة في المنظمات المختلفة في واقعنا المعاصر، وذلك عبر صياغة الأهداف والتخطيط الاستراتيجي لها وتطبيقها بأسلوب فعال، ما يساهم المنظمات على تكيف واقعها مع المتغيرات في البيئة الخارجية من خلال الحد من المخاطر وتحويل التهديدات إلى فرص، ويتجلى دور وأهمية الإدارة الاستراتيجية في دفع الأداء الإداري التنظيمي في المنظمة إلى أعلى مستوى وكذلك تحقيق الأهداف البعيدة المدى (Elkington et al, 2020).

ويتبدى دورها المهم في قدرتها على الموائمة بين أصولها والبيئة الخارجية وهذا ما يمكنها من اتخاذ القرارات الواضحة والجلية، مما قد يدفع بها إلى اتباع طريق استباقي تجاه المخاطر والتحديات والفرص المتاحة، كما أنه يسهل لها إجراء تقييمات منهجية لنقاط قوتها الداخلية وضعفها، فضلاً عن التقييم التهديدات الخارجية وفرصها (Nag and Gioia, 2017).

كما لا تقتصر أهميتها على المواءمة واتخاذ القرار، بل تمتد لتعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسات . بل تعمل الإدارة الإستراتيجية على تعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسات . وكما أوضح (Barney and Hesterly, 2017)، فإن عملية الإدارة الإستراتيجية تشجع التعلم المستمر والتكيف، مما يؤدي إلى الابتكار في المنتجات والعمليات ونماذج الأعمال. فهو يمكن المؤسسات من توقع اتجاهات السوق والتقدم التكنولوجي، وبالتالي اكتساب ميزة تنافسية.

ووفقاً لهذه الميزة الابتكارية فالإدارة الاستراتيجية تعمل بطرق مختلفة على تعزيز المرونة التنظيمية داخل المنظمات. وأن الإطار التي تتخذها الإدارة الاستراتيجية كتطوير قدراتها الديناميكية تدفع قدرة المنظمات بشكل كبير على الاستجابة بطريقة فعالة وسريعة للمتغيرات الداخلية والخارجية، بما يحفظ الملائمة والاستدامة لديها عبر تطوير اليات المرونة والثقافة والاستجابة (Lee et al., 2020).

وتعمل الإدارة الاستراتيجية على تخصيص الموارد المتاحة وتستخدمها بكفاءة، حيث تؤدي دوراً محورياً في تخصيص هذا المورد وكيفية استخدامها في عملياتها الداخلية والخارجية، وذلك من خلال دراسات المتطلبات المادية للموارد كافة، حيث تسعى من خلال تخصيص هذا المورد بطريقة فاعلة إلى تحقيق أهداف المنظمة بأقل التكاليف، والاستخدام الأفضل والأمثل للموارد عبر تخفيض التكاليف إلى

ادنى مستوى عبر تقليل الهدر ورفع الكفاءة، وسد الفجوات بين الموارد والمصاريف ووضع الآليات الاستراتيجية لتعزيز قدراتها التنظيمية والتنافسية (Makadok, 2019).

#### 9- إجراءات الدراسة

تمت عملية جمع البيانات من خلال تصميم استبيان مفصل، اشتمل على أربعة أقسام رئيسية غطت جميع جوانب البحث، حيث تضمن معلومات ديموغرافية عن أفراد العينة شملت العمر، والمستوى التعليمي، أما الأقسام الثلاثة الأخرى فقد خصصت لقياس الأبعاد، وقد تم بناء الاستبيان على مقياس ليكرت الخماسي.

وقد تم تحديد المجتمع الأصلي للدراسة حيث تم اعتماد أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل مختلف الشرائح الإدارية والإقتصادية، حيث تم توزيع الاستبيان مع مراعاة المعايير الأخلاقية في البحث حيث تم الحصول على موافقة المشاركات بعد شرح أهداف الدراسة وضمان سرية البيانات.

#### 10- نتائج الدراسة

| الفرضية الفرعية الأولى                                                                                                                                                              | معامل الارتباط R | مستوى الدلالة |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------|
| توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha < 0.05$ ) في فعالية الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الإجتماعي في تحقيق التنمية المستدامة ببعدها (الإجتماعي). | 0.72             | 0.01          |

تُظهر نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين فعالية الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي وتحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي، حيث بلغ معامل الارتباط  $R = 0.72$ ، مما يشير إلى أن أي تحسن في ممارسات الإدارة الاستراتيجية يرتبط بتعزيز ملموس في المؤشرات الاجتماعية للتنمية، كالعادلة الاجتماعية والتمكين المجتمعي. وقد بلغ مستوى الدلالة ( $0.01$ )، وهو أقل من المستوى المعتمد ( $0.05$ )، مما يؤكد دلالة هذه العلاقة إحصائياً عند مستوى ثقة 99%، وبالتالي تم قبول الفرضية التي تنص على وجود علاقة ارتباطية ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الإدارة الاستراتيجية الفعالة تُسهم في توجيه الموارد والبرامج الاجتماعية بكفاءة أعلى، مما ينعكس إيجاباً على استدامة الأثر الاجتماعي للمنظمات، ويُفسر معامل التحديد ( $R^2 = 0.52$ ) أن ما يزيد على نصف التغير الحاصل في البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة يُعزى إلى اختلافات في مستوى الفعالية الإدارية، مما يعزز أهمية الاستثمار في تطوير القدرات الاستراتيجية لهذه المنظمات لتحقيق أهداف التنمية المنشودة.

| مستوى الدلالة | معامل الارتباط R | الفرضية الفرعية الثانية                                                                                                                                                          |
|---------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 0.01          | 0.65             | توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha < 0.05$ ) في فعالية الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الإجتماعي في تحقيق التنمية المستدامة ببعدها (البيئي). |

تُظهر نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباطية موجبة ومتوسطة إلى قوية بين فعالية الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي وتحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي، حيث بلغ معامل الارتباط ( $R = 0.65$ )، مما يشير إلى أن تحسّن ممارسات الإدارة الاستراتيجية يرتبط بتعزيز الأداء البيئي للمنظمات، كترشيد استهلاك الموارد، وتقليل البصمة الكربونية، وتبني ممارسات صديقة للبيئة في البرامج والمشاريع الاجتماعية. وقد بلغ مستوى الدلالة ( $0.01$ )، وهو أقل من المستوى المعتمد ( $0.05$ )، مما يؤكد دلالة هذه العلاقة إحصائياً عند مستوى ثقة 99%. وبالتالي قبول الفرضية التي تنص على وجود علاقة ارتباطية، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الإدارة الاستراتيجية الفعالة تُسهم في دمج البعد البيئي ضمن خططها التنموية، وتوعية المستفيدين بأهمية الاستدامة البيئية، مما ينعكس إيجاباً على استمرارية الأثر البيئي للمنظمات. ويُفسّر معامل التحديد ( $R^2 = 0.42$ ) أن ما نسبته 42% من التغيّر الحاصل في البعد البيئي للتنمية المستدامة يُعزى إلى اختلافات في مستوى الفعالية الإدارية، مما يعزز أهمية تبني سياسات إدارية تراعي التوازن بين الأبعاد الاجتماعية والبيئية لتحقيق تنمية شاملة ومستدامة.

| قيمة F | معامل التحديد R2 | الفرضية الفرعية الثالثة                                                                                                                                                                   |
|--------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 45.30  | 0.48             | توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha < 0.05$ ) في فعالية الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الإجتماعي في تحقيق التنمية المستدامة ببعدها (التقني والإداري). |

تُظهر نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباطية بين فعالية الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي وتحقيق التنمية المستدامة ببعدها التقني والإداري، حيث بلغ معامل التحديد ( $R^2 = 0.48$ )، مما يشير إلى أن ما نسبته 48% من التغيّر الحاصل في البعد التقني والإداري للتنمية المستدامة يُعزى إلى مستوى فعالية الإدارة الاستراتيجية، في حين تُعزى النسبة المتبقية (52%) إلى عوامل أخرى لم تشملها الدراسة. وقد بلغت قيمة اختبار (F) المحسوبة (45.30)، وهي قيمة مرتفعة تعكس دلالة النموذج الإحصائي وقدرته على تفسير العلاقة بين المتغيرين، حيث تتجاوز هذه القيمة القيم الجدولية عند مستويات الدلالة المعتمدة، مما يؤكد وجود تأثير معنوي للإدارة الاستراتيجية على هذا البعد. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الإدارة الاستراتيجية الفعالة تُسهم في تطوير البنية التقنية للمنظمات، وتحسين الأنظمة الإدارية، وتبني آليات حديثة في التخطيط والمتابعة والتقييم، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة وفعالية الأداء المؤسسي. كما يشير معامل التحديد إلى أن البعد التقني والإداري يحتل موقعاً مهماً في منظومة التنمية المستدامة، إلا أنه يتأثر بعوامل أخرى

كالبيئة التشريعية، والموارد المالية، والكوادر البشرية، مما يستدعي تعزيز التكامل بين الإدارة الاستراتيجية وهذه العوامل لتحقيق نتائج تنموية أكثر شمولاً واستدامة.

## 11- الاستنتاجات

- تُعد الإدارة الاستراتيجية عاملاً محورياً في تحقيق التنمية المستدامة بمنظمات العمل الاجتماعي، حيث ترتبط فعاليتها ارتباطاً وثيقاً بقدرة هذه المنظمات على تحقيق أهدافها التنموية، مما يؤكد أن النجاح المؤسسي في هذا المجال يتوقف بشكل كبير على جودة الممارسات الإدارية الاستراتيجية، من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة.
- يتفاوت تأثير الإدارة الاستراتيجية وفقاً لطبيعة كل بُعد من أبعاد التنمية المستدامة، حيث يكون التأثير أكثر وضوحاً في البعد الاجتماعي الذي يمثل جوهر عمل هذه المنظمات، في حين يضعف نسبياً في الأبعاد الأخرى التي تتطلب تكاملاً مع عوامل خارجية كالسياسات البيئية والتشريعات التقنية، مما يشير إلى ضرورة تبني مقاربات متعددة التخصصات.
- يفسر النموذج الإحصائي جزءاً مهماً من التغير الحاصل في الأداء التنموي للمنظمات، غير أنه يترك مجالاً لعوامل أخرى مؤثرة لم تتضمنها الدراسة، كالمناخ التنظيمي، والكفاءات البشرية، والدعم المالي، والشراكات المؤسسية، مما يستدعي توسيع نطاق الدراسات المستقبلية لتشمل هذه المتغيرات بهدف فهم أكثر شمولية لآليات تحقيق التنمية المستدامة.
- تتطلب التنمية المستدامة المتكاملة توازناً بين الأبعاد الاجتماعية والبيئية والتقنية والإدارية، ولا يمكن تحقيقها من خلال التركيز على بُعد واحد على حساب الآخر، مما يعني أن الإدارة الاستراتيجية الناجحة هي تلك القادرة على الموازنة بين هذه الأبعاد، ودمجها ضمن خططها وبرامجها، وإشراك جميع الأطراف المعنية في عملية التخطيط والتفويض والمتابعة، لضمان استدامة الأثر التنموي على المدى البعيد.

## 12- التوصيات للبحث المستقبلي

بناءً على النتائج، يُوصى بالآتي للبحث المستقبلي:

- توسيع نطاق الدراسة لتشمل متغيرات وسيطة وعوامل تنظيمية أخرى، كالثقافة التنظيمية، وأساليب القيادة، ومستوى المشاركة المجتمعية، والاستقرار المالي، والبيئة التشريعية، بهدف تحديد الوزن النسبي لكل عامل في تفسير التغير المتبقي في تحقيق التنمية المستدامة، مما يساهم في بناء نموذج تفسيري أكثر شمولاً وتكاملاً.
- إجراء دراسات مقارنة بين منظمات العمل الاجتماعي في قطاعات مختلفة (حكومية، أهلية، خاصة) وبين دول ذات سياقات اقتصادية واجتماعية متباينة، للكشف عن أثر الاختلافات البيئية والمؤسسية على طبيعة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة، والوقوف على أفضل الممارسات القابلة للتعميم والتبني.
- التركيز على الدراسات الطولية (الزمنية) التي تتعقب أثر الإدارة الاستراتيجية على التنمية المستدامة عبر فترات زمنية ممتدة، بدلاً من الدراسات المقطعية التي تلتقط العلاقة في لحظة زمنية واحدة، وذلك لرصد التغيرات التراكمية للأثر التنموي، وتحديد مراحل النضج المؤسسي التي تظهر فيها فعالية الإدارة الاستراتيجية بشكل أوضح.

- تطوير أدوات ومؤشرات قياس أكثر تفصيلاً وتخصصاً لكل بُعد من أبعاد التنمية المستدامة، تشمل مؤشرات كمية ونوعية تعكس الجانب العملي للتطبيق، مع تصميم نماذج تدخل تجريبية تُطبَّق في منظمات نموذجية، ثم تُقيَّم النتائج قبل وبعد التطبيق، لتقديم أدلة عملية على العلاقة السببية، والخروج بدليل إرشادي يمكن للمنظمات الاستفادة منه في تحسين ممارساتها الإدارية الاستراتيجية.

### خاتمة الدراسة

تؤكد هذه الدراسة أن الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الاجتماعي تُشكِّل ركيزة أساسية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، حيث تبين من خلال التحليل أن فعاليتها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرة هذه المنظمات على توجيه برامجها وأنشطتها نحو تلبية الاحتياجات الاجتماعية والبيئية والتقنية بشكل متوازن. وقد أظهرت النتائج أن الإدارة الاستراتيجية الفعالة تسهم في تعزيز العدالة الاجتماعية، وترشيد الموارد البيئية، وتطوير الأنظمة التقنية والإدارية، مما ينعكس إيجاباً على استدامة الأثر التنموي للمنظمات، غير أن الدراسة كشفت أيضاً عن تفاوت في مستوى التأثير بين الأبعاد المختلفة، مما يشير إلى ضرورة تبني مقاربات إدارية شاملة تراعي التكامل بين هذه الأبعاد، وتعزز قدرة المنظمات على التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية. وتخلص الدراسة إلى أن نجاح منظمات العمل الاجتماعي في تحقيق التنمية المستدامة يتوقف على مدى جودة ممارساتها الإدارية الاستراتيجية، وعلى قدرتها على مواءمة مواردها مع متطلبات التنمية، مع إشراك جميع الأطراف المعنية في عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة، لضمان استمرارية الأثر التنموي وتحقيق التوازن المنشود بين متطلبات الحاضر وحقوق الأجيال القادمة.

### المصادر والمراجع

1. تامر سعيد احمد، (2021)، دور مؤسسات المجتمع المدني في التنمية المستدامة دراسة ميدانية على محافظة الإسكندرية، مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية، المجلد 31، العدد 4، الجزء 2.
  2. العبدلي، عبد الله. (2017). "الابتكار والتغيير في المؤسسات الحكومية: دراسة حالة في الكويت". مجلة الإدارة العامة، 19(2)، 22-1.
  3. فرحان، (2023)، أثر الإدارة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات اليمنية، مجلة جامعة البيضاء، المجلد، 5، عدد 4، عدد خاص بابحاث المؤتمر العلمي الرابع لجامعة البيضاء.
  4. ناهد احمد سيف، (2023)، مؤسسات المجتمع المدني والتنمية الثقافية المستدامة دراسة ميدانية لاحدى الجمعيات الاهلية بمحافظة القاهرة، مجلة بحوث العلوم الاجتماعية والتنمية، المجلد السادس، ديسمبر 2023، 75-131، مصر.
- Azmy, A. & Hutabarat, R. B. (2024). Evaluation of planning and strategic management at social organization for business sustainability. Jurnal Economia, 20 (2), 213-235. <https://doi.org/10.21831/economia.v20i1.57302>
  - Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2017). Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases. Pearson.
  - Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2018). Strategic management: Objectives and concepts (4th ed.). Routledge.
  - Eisenhardt, K. M. (2019). Simple Rules: How to Thrive in a Complex World. Houghton Mifflin Harcourt.

- Elkington, J., Hartigan, P., & Randers, J. (2020). The triple bottom line. *Encyclopedia of the Anthropocene*, 6, 291-296. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-819778-7.00027-0>
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2019). *Strategic management: Concepts and cases: Competitiveness and globalization* (13th ed.). Cengage Learning.
- Lee, K. H., Song, H. J., Lee, S. H., & Kim, H. (2020). Corporate social responsibility, corporate governance, and firm value in the post-Sarbanes-Oxley era. *Journal of Business Ethics*, 163(1), 69-82.
- Lipton, M. (2019). Demystifying the development of an organizational vision. *Sloan Management Review*, 40(3), 83-92.
- Lyons, K., & Payne, M. (2019). Collaborative Practice in Social Work Organizations: Strategies for Effective Partnerships. *British Journal of Social Work*, 49(5), 1183-1201.
- Makadok, R. (2019). *Resource-based view of competitive advantage: A framework for analysis*. The University of Chicago Press.
- Nag, R., & Gioia, D. A. (2017). From common to uncommon knowledge: Foundations of firm-specific use of knowledge as a resource. *Strategic Management Journal*, 38(1), 36-62.
- Rashid, M. M., Singh, P. J., & Azman, A. (2024). Role of Civil Society Organizations (CSOs) in Sustainable Development. *The Malaysian Journal of Social Administration*, 18(1), 23–40. <https://doi.org/10.22452/mjsa.vol18no1.3>
- Rothaermel, F. T. (2019). *Strategic management*. McGraw-Hill Education.
- Smith, E., & Johnson, S. (2018). Artistic creativity and the psychology of the creative process: A literature review. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 12(2), 174-191.
- Teece, D. J. (2018). *Dynamic Capabilities and Strategic Management: Organizing for Innovation and Growth*. Oxford University Press.

## Abstract

This study aimed to measure the effectiveness of strategic management in social work organizations in achieving the goals of sustainable development across its three dimensions: social, environmental, and technical-administrative. The study adopted the descriptive-analytical approach and used the questionnaire as the main tool for data collection. It was applied to a sample of administrative leaders in one of the social work organizations, using the comprehensive survey method. The study reached a set of results, most notably the existence of a positive and strong correlational relationship between the effectiveness of strategic management and the achievement of sustainable development in its social dimension, a moderate-to-strong relationship with the environmental dimension, and a statistically significant relationship with the technical-administrative dimension. The study concluded that strategic management constitutes a pivotal factor in achieving sustainable development; however, its success requires a balance among the three dimensions and integration with other factors such as the legislative environment, financial resources, and human cadres. The study recommended expanding the scope of future research to include other mediating variables, conducting comparative studies between different organizations, focusing on longitudinal studies, and developing more detailed measurement indicators for each dimension of sustainable development.

**Keywords:** Strategic Management, Social Work Organizations, Sustainable Development, Social Dimension, Environmental Dimension, Technical-Administrative Dimension.