Scholar's Digest- Journal of Multidisciplinary Studies
Volume 4, Issue 10, October 2025
ISSN (E): 2949-8856
Scholarsdigest.org

MANAGEMENT AND ECONOMICS IN THE SERVICE OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT: INTEGRATING THOUGHT AND PRACTICE

Dr. Yasagh Raheem Rasheed al-madhee
University of Kufa -College of Science - Department of Earth Sciences
yasagur.almadhee@uokufa.edu.iq
009647816032206

Abstract

In a world facing increasing environmental challenges and compounding economic pressures, management and economic concepts are no longer merely tools for running businesses or generating profits. Rather, they have become two fundamental levers for achieving sustainable development in its three aspects: environmental, economic, and social. This research is not merely an academic study; it is a strategic project to guide the future toward equitable, comprehensive, and sustainable development through the integration of economic and management thought, ensuring the sustainability of resources and the well-being of future generations.

From a management perspective, sustainable management represents the organizing mindset that sets long-term goals, restructures resources, and designs systems that balance operational efficiency with environmental conservation. An effective manager today is not measured solely by his ability to achieve rapid results, but also by his ability to create lasting added value, which ensures the continuity of the organization and preserves the rights of future generations.

From an economic perspective, a sustainable economy reshapes the production and consumption equation so that natural resources are not depleted, but rather recycled, and growth is rethought in terms of quality rather than quantity. Green projects, sustainable value chains, and environmental incentives are all new economic tools being employed to create a more just and stable economy.

As a researcher in this field, I believe that the integration of management and economics is the essence of a true transformation toward sustainability in terms of:

 Management sets the vision and implements policies
 Economics provides the tools and creates the incentives
 Society is the ultimate beneficiary of this synergy.

Therefore, the success of sustainable development can only be achieved when we bring management out of its closed offices and free the economy from its rigid calculations. Together, we can create a living model that redraws the relationship between humans and nature, between the market and responsibility, and between the present and the future.

Scholar's Digest- Journal of Multidisciplinary Studies
Volume 4, Issue 10, October 2025
ISSN (E): 2949-8856
Scholarsdigest.org

Keywords: Management, Economics, Sustainable Development, Integration of Thought and Practice.

Introduction

الإدارة والاقتصاد في خدمة التنمية المستدامة: تكامل الفكر والممارسة

الملخص

في عالم يواجه تحديات بيئية متزايدة، وضغوطًا اقتصادية متراكبة، لم تعد مفاهيم الإدارة والاقتصاد مجرد أدوات لتسيير الأعمال أو تحقيق الأرباح، بل تحوّلت إلى رافعتين أساسيتين في تحقيق التنمية المستدامة بجوانبها الثلاثة: البيئية، والاقتصادية، والاجتماعية. هذا البحث ليس مجرد معالجة أكاديمية، بل هو **مشروع استراتيجي لتوجيه المستقبل نحو تنمية عادلة وشاملة ومستدامة**، عبر تكامل الفكر الاقتصادي والإداري، بما يضمن استمرارية الموارد وتحقيق رفاه الأجيال القادمة.

من منظور إداري، تُمثل الإدارة المستدامة العقل المنظِّم الذي يضع الأهداف بعيدة المدى، ويعيد هيكلة الموارد، ويصمم الأنظمة التي توازن بين الفاعلية التشغيلية والحفاظ على البيئة. المدير الفعال اليوم لا يُقاس بقدرته على تحقيق النتائج السريعة فحسب، بل بقدرته على صنع القيمة المضافة الدائمة، والتي تضمن الاستمرارية للمؤسسة، وتحافظ على حقوق الأجيال القادمة.

أما من المنظور الاقتصادي، فإن الاقتصاد المستدام يعيد صياغة معادلة الإنتاج والاستهلاك، بحيث لا تُستنزف الموارد الطبيعية، بل يُعاد تدويرها، ويُعاد التفكير في النمو من حيث الجودة لا الكم. فالمشروعات الخضراء، وسلاسل القيمة المستدامة، والحوافز البيئية، كلها أدوات اقتصادية جديدة تُوظف لخلق اقتصاد أكثر عدالة واستقرارًا.

وباعتباري باحثًة في هذا الحقل، أجد أن التكامل بين الإدارة والاقتصاد هو جوهر التحول الحقيقي نحو الاستدامة من حيث:

- الإدارة تضع الرؤية وتُفعّل السياسات
- الاقتصاد يُوفر الأدوات ويخلق الدوافع
- والمجتمع هو المستفيد النهائي من هذا التآزر.

لذلك فإن نجاح التنمية المستدامة لا يتحقق إلا عندما نُخرج الإدارة من مكاتبها المغلقة، ونُحرر الاقتصاد من حساباته الجامدة، لنصنع منهما معًا نموذجًا حيًّا يعيد رسم العلاقة بين الإنسان والطبيعة، بين السوق والمسؤولية، وبين الحاضر والمستقبل.

الكلمات الرئيسة: الإدارة، الاقتصاد، التنمية المستدامة، تكامل الفكر والممارسة

مقدمة البحث

في ظل التحديات الكونية التي يشهدها العالم اليوم، مثل تغيّر المناخ، الفقر، التفاوت الاقتصادي، واستنزاف الموارد، أصبحت **التنمية المستدامة** أولوية عالمية تتصدر أجندات الأمم المتحدة والحكومات والمؤسسات الدولية. ولم يعد بالإمكان الفصل بين القرارات الإدارية والسياسات الاقتصادية حين يتعلق الأمر بتحقيق الأهداف التنموية طويلة الأمد. فالتنمية المستدامة لم تعد خيارًا، بل ضرورة وجودية تفرض إعادة صياغة الأسس التي تُبنى عليها النماذج الإدارية والاقتصادية في العالم.

لقد أسهمت **التحولات الكبرى في الفكر الإداري**، مثل الحوكمة الرشيدة، والقيادة المستدامة، وإدارة التغيير، في توفير بيئات عمل أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع التحولات البيئية والمجتمعية. وفي السياق ذاته، شهد العالم بروز **مفاهيم اقتصادية جديدة** مثل الاقتصاد الأخضر والاقتصاد الدائري والاقتصاد منخفض الكربون، وكلها تسعى إلى تقليل الأثر البيئي وتحقيق العدالة الاجتماعية ضمن أطر النمو الاقتصادي.

من هذا المنطلق، يهدف هذا البحث إلى **تحليل التداخل والتكامل بين الإدارة والاقتصاد بوصفهما أداتين محوريتين في خدمة التنمية المستدامة**، مع التركيز على النماذج والتجارب العالمية التي نجحت في تجسيد هذا التكامل على أرض الواقع. كما يسعى إلى تسليط الضوء على كيفية تحويل الفكر النظري إلى **ممارسة عملية عالمية** تساهم في بناء مستقبل أكثر توازنًا وإنصافًا وازدهارًا.

مشكلة البحث

رغم التقدم الكبير في التنظير لمفاهيم التنمية المستدامة وتكامل الأدوار بين الإدارة والاقتصاد، إلا أن الواقع العالمي يكشف عن فجوة واضحة بين الفكر والممارسة، حيث لا تزال العديد من السياسات الإدارية والاقتصادية تُنفّذ بمعزل عن البعد الاستدامة، أو دون تنسيق فعال بين القطاعات. وفي الوقت الذي تتبنى فيه مؤسسات عالمية كبرى أهداف التنمية المستدامة (SDGs)، يظل السؤال الجوهري قائمًا :**إلى أي مدى يتكامل الفكر الإداري مع الممارسة الاقتصادية لخدمة التنمية المستدامة على المستوى العالمي؟**

أهداف البحث

1. **تحليل** دور الإدارة الحديثة في دعم أهداف التنمية المستدامة عالميًا.
2. **دراسة** مساهمة السياسات والنماذج الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة.
3. **استكشاف** أوجه التكامل الممكنة بين الإدارة والاقتصاد في الواقع التطبيقي.
4. **عرض** تجارب عالمية ناجحة جسدت هذا التكامل في مشاريع ومبادرات تنموية.
5. **تقديم** توصيات عملية لتعزيز هذا التكامل في السياسات العامة والخطط المؤسسية.

سؤال البحث الرئيس

كيف يسهم التكامل بين الفكر الإداري والممارسة الاقتصادية في تعزيز التنمية المستدامة على الصعيد العالمي؟

أسئلة فرعية محتملة

1. ما الأطر النظرية التي تفسر العلاقة بين الإدارة والتنمية المستدامة؟
2. ما هي السياسات الاقتصادية الأكثر توافقًا مع متطلبات الاستدامة؟
3. ما العوامل التي تُضعف أو تُعزّز التكامل بين الإدارة والاقتصاد في مؤسسات دولية؟
4. ما الدروس المستفادة من التجارب العالمية في هذا المجال؟

منهجية البحث

يعتمد هذا البحث على **المنهج الوصفي التحليلي**، نظرًا لطبيعة الموضوع الذي يقتضي استقراء الأدبيات والنماذج النظرية، وتحليل السياسات الإدارية والاقتصادية في ضوء أهداف التنمية المستدامة على المستوى العالمي. وقد تمّ اختيار هذا المنهج لأنه يُمكّن الباحث من تقديم قراءة متعمقة للعلاقات المتداخلة بين الإدارة والاقتصاد، وتفسير مدى تكاملهما في سياق تطبيق مبادئ الاستدامة.

كما تمّ **تحليل مجموعة مختارة من الدراسات والتقارير الدولية** الصادرة عن منظمات أممية مثل الأمم المتحدة، والبنك الدولي، ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) إضافة إلى **نموذجية بعض التجارب العالمية الرائدة** في مجال التكامل الإداري-الاقتصادي لخدمة التنمية المستدامة، مثل: نموذج الدول الإسكندنافية، وتجربة سنغافورة، وخطط الاتحاد الأوروبي الخضراء.

واعتمدت الباحثة على **تحليل المحتوى الوثائقي**، سواء من خلال الوثائق الرسمية أو المقالات المحكمة أو الاستراتيجيات المؤسسية، لتحديد الأنماط المشتركة، واستخلاص المبادئ والمحددات التي تسهم في دعم تكامل الفكر والممارسة في تحقيق الاستدامة.

المحور الاول

الإدارة والتنمية المستدامة

الإدارة والتنمية المستدامة يعنيان بدمج الممارسات الإدارية لتحقيق التنمية التي توازن بين الجوانب البيئية والاجتماعية والاقتصادية، لضمان تلبية احتياجات الجيل الحالي دون المساس بقدرة الأجيال المستقبلية على تلبية احتياجاتها .وتعتمد الإدارة المستدامة على مبادئ مثل الحفاظ على موارد الكوكب، وتحسين رفاهية البشر، وتعزيز الابتكار، وتوفير العمل اللائق، وكل ذلك لتحقيق أهداف التنمية المستدامة الشاملة.

1. مفهوم الإدارة الحديثة ودورها المتغيّر

تطورت الإدارة من كونها وظيفة تقليدية تقتصر على التخطيط والتنظيم إلى منظومة استراتيجية تشمل القيادة الأخلاقية، الحوكمة، والمسؤولية البيئية. فوفقًا لما أشار إليه

((**Henri Fayol**، فإن الإدارة تُبنى على خمسة عناصر رئيسية، إلا أن التوجهات المعاصرة أضافت البعد الأخلاقي والبيئي ضمن وظائف الإدارة.(Mintzberg, 2009, p. 21)

وقد أكد **(Robbins & Coulter, 2018)**على أن الإدارة الفعّالة في القرن الحادي والعشرين يجب أن تستجيب للضغوط البيئية والمجتمعية، وتعزز الأداء المستدام في المؤسسات.(Robbins & Coulter, 2018, p. 39)

2. التحول نحو الإدارة المستدامة

برز مفهوم "الإدارة المستدامة" كاستجابة مباشرة لمتطلبات التنمية المستدامة، ويقوم هذا المفهوم على دمج الاعتبارات البيئية والاجتماعية ضمن العمليات الإدارية. ويبيّن **(Willard, 2012)**أن المؤسسات التي تتبنى الإدارة المستدامة تحقق أداءً ماليًا أفضل، وتكسب ثقة أصحاب المصلحة.(Willard, 2012, p. 63)

كما يشير **Elkington (1998)**إلى مفهوم **Triple Bottom Line**، الذي يُلزم المديرين بمراعاة الأبعاد الثلاثة: الربحية، والمسؤولية الاجتماعية، والاستدامة البيئية، كأساس لصنع القرار الإداري.(Elkington, 1998, p. 73)

3. الإدارة البيئية ودورها في المؤسسات

أصبحت الإدارة البيئية جزءًا لا يتجزأ من الاستراتيجيات الإدارية الحديثة، حيث تعمل على تقليل الأثر البيئي للعمليات التشغيلية. ويذكر **(Daly & Farley, 2011)**أن الإدارة البيئية لم تعد ترفًا فكريًا، بل ضرورة اقتصادية وتنظيمية لضمان استمرارية المؤسسة (Daly & Farley, 2011, p. 142).

وفي السياق ذاته، يوضح **(Hopwood et al., 2005)**أن دمج البيئة في السياسات الإدارية يعزز من مرونة المؤسسات في مواجهة الأزمات العالمية مثل التغير المناخي والندرة المائية (Hopwood et al., 2005, p. 41).

4. الإدارة الرشيقة والاستدامة

تشكل الإدارة الرشيقة (Agile Management) إطارًا حديثًا يمكن أن يدعم التنمية المستدامة، من خلال تعزيز القدرة على التكيف والتجاوب السريع مع المتغيرات البيئية. وقد ذكر **Rigby, Sutherland & Takeuchi (2016)** أن المبادئ الرشيقة تُساهم في اتخاذ قرارات مرنة ومستدامة في بيئات العمل المتغيرة(Rigby et al., 2016, p. 55)

ومستدامة في بيئات العمل المتغيرة(Rigby et al., 2016, p. 55)

5. الإدارة العالمية وتطبيق الاستدامة

الإدارة في السياق العالمي تواجه مسؤوليات أوسع تتعلق بالامتثال للمعايير الدولية للحوكمة البيئية والاجتماعية. وبحسب تقرير **UN Global Compact (2020)**، فإن 93% من كبار التنفيذيين في الشركات العالمية يرون أن الاستدامة ضرورية لنجاح أعمالهم على المدى الطويل.(UN Global Compact, 2020, p. 12)

ويؤكد **Porter & Kramer (2011)** أن المؤسسات التي تدمج القيم الاجتماعية والبيئية في نماذج أعمالها تحقق ميزة تنافسية مستدامة، من خلال ما يُعرف بـ "القيمة المشتركة " (Creating Shared Value) (Porter & Kramer, 2011, p. 67).

5. اشكال إدارة المنظمات

كما يؤثر شكل الإدارة على نتائج نظام الإدارة. يصف Merchant(1998) ثلاثة أشكال من إدارة الشركات: التحكم في العمل، والتحكم في النتائج، والتحكم في الموظفين/الثقافة. يعني التحكم في العمل التحكم المباشر في سلوك الموظفين في كل موقف. أما التحكم في النتائج فيعني التوجيه نحو هدف معين؛ فالأمر متروك للأفراد لتحديد كيفية تحقيق ذلك.

وفقًا Merchant (1998)، يُعدّ التحكم الوطني/الثقافي هو الشكل الأمثل. فهو يُتيح مجالًا أوسع لمشاركة الموظفين ومرونة في اتخاذ القرارات.

تُقابل هذه المصطلحات في سياق الإدارة البيئية ما وصفه Dodge (1997). المصطلحات التي يستخدمها هي: **التحكم البيروقراطي**، الذي يعني نظامًا واسع النطاق قائمًا على قواعد

وإجراءات تُصوّر الإجراءات التي تُنفّذها الأقسام والمجموعات والأفراد، **والتحكم في المخرجات**، وهو نفس التحكم في النتائج مع اختلاف أن النتيجة في هذه الحالة هي مستوى التأثير البيئي، **والتحكم الثقافي/العشائري**، حيث تكون القيم الأساسية للشركة معروفة لجميع الموظفين، وتكون بمثابة دليل إرشادي لجميع الإجراءات. يتطلب هذا الشكل من الإدارة وعي الموظفين بأهداف الشركة وتحفيزهم على العمل بكفاءة دون أي مكافآت مادية إضافية (Dodge، 1997). نستند إلى Dodge (1997) عندما يقول إن ثقافة الشركة لها تأثير كبير على شكل أنظمة الإدارة والرقابة المُستخدمة، وتتأثر به. (Oskarsson & & Von,2005,122)

6. أنظمة الإدارة المتكاملة من الناحية النظرية

يُعدّ التقييس عنصرًا أساسيًا في مجتمع اليوم، وتُستخدم المعايير في مجالات متزايدة وقد عُدّلت معايير الإدارة الأكثر شيوعًا، ISO١٤٠٠١ (الإدارة البيئية) و ISO٩٠٠١ (إدارة الجودة)، لتعمل معًا. مع تطبيق معيار إدارة الجودة ISO 9001:2000، ازدادت بعض المتطلبات أو تغيرت. ويتمثل التغيير الأبرز في مساهمة الإدارة الموجهة نحو الأهداف، مما يعني التركيز على خط الإنتاج بدلاً من عمل كل قسم على حدة. تشترك جميع أنظمة الإدارة هذه في قاسم مشترك، إذ تتبع جميعها نفس الهيكل الأساسي، وهو دورة التخطيط والتنفيذ والتحقق والتصرف. الى جانب المعايير، يدور نقاش مستمر بين جمعيات الأعمال، يُركز بشكل رئيسي على كيفية إعداد التقارير المتعلقة بالتنمية المستدامة. وكما ذُكر، أطلقت مبادرة إعداد التقارير العالمية (GRI)مفهوم "الخلاصة الثلاثية"، الذي يعني أن نتائج الشركة تُعبَّر عنها من منظور اجتماعي وبيئي واقتصادي (GRI، 2002). ومن المفاهيم الشائعة الأخرى في هذا النقاش المسؤولية الاجتماعية للشركات .(CSR). (Oskarsson & & Von,2005,123)

المحور الثاني

تطبيقات ودراسات حالة عالمية :نماذج ناجحة لتكامل الإدارة والاقتصاد في تحقيق التنمية المستدامة

يُبرز الواقع الدولي عددًا من التجارب الرائدة التي تُجسد **تكامل الفكر الإداري والممارسة الاقتصادية** في خدمة أهداف التنمية المستدامة، وقد اختيرت ثلاث دراسات حالة متنوعة جغرافيًا واقتصاديًا لإظهار هذا التكامل:

1. **تجربة الدول الإسكندنافية (السويد نموذجًا): الإدارة البيئية والسياسات الخضراء**

تُعد السويد من أبرز الدول التي نجحت في دمج السياسات الإدارية الرشيدة مع نموذج اقتصادي أخضر. فقد تبنت الحكومة السويدية منذ التسعينيات إطارًا يُعرف بـ"الإدارة البيئية الوطنية(NEP) "، يقوم على التنسيق بين الوزارات، والمجالس البلدية، والقطاع الخاص لتقليل الانبعاثات وتعزيز كفاءة استخدام الموارد.

ووفقًا لتقرير **OECD (2020)**، فقد حققت السويد خفضًا ملحوظًا في انبعاثات الكربون بنسبة 27% بين عامي 1990 و2018، رغم نموها الاقتصادي المستمر، مما يُظهر فعالية التكامل بين **التخطيط الإداري البيئي والسياسات الاقتصادية التحفيزية** (OECD, 2020, p. 23).

2. **سنغافورة: الإدارة الحضرية والاقتصاد المعرفي المستدام**

اعتمدت سنغافورة نموذجًا فريدًا في التخطيط الحضري القائم على **الإدارة المتكاملة للموارد**، حيث يتم ربط الاقتصاد الحضري بالتخطيط البيئي والنقل والمياه والتعليم، في استراتيجية تُعرف بـ "مدينة في حديقة."

ووفقًا لتقرير **UN-Habitat (2022)**، فإن أكثر من 47% من مساحة سنغافورة تُغطى اليوم بالمساحات الخضراء، في حين يُدار الاقتصاد عبر استثمارات ذكية في التعليم والتكنولوجيا، مما يُعزز استدامة الموارد البشرية والطبيعية في آنٍ واحد (UN-Habitat, 2022, p. 59).

وقد استطاعت الإدارة السنغافورية الجمع بين **الصرامة التنظيمية، والانفتاح الاقتصادي، والتخطيط البيئي الذكي**، مما جعلها نموذجًا عالميًا في الإدارة المستدامة.

3. **الاتحاد الأوروبي: الصفقة الخضراء الجديدة(EU Green Deal)**

في عام 2019، أعلن الاتحاد الأوروبي عن "الصفقة الخضراء" بوصفها إطارًا استراتيجيًا لتحويل أوروبا إلى أول قارة محايدة كربونيًا بحلول 2050، عبر مجموعة من **السياسات الاقتصادية والإدارية المتكاملة** تشمل:

- الاستثمار في الاقتصاد الدائري
- تطوير إدارة الطاقة الخضراء
- إصلاح نظم النقل والإنتاج الغذائي
- سن تشريعات إدارية بيئية موحدة

ووفقًا للمفوضية الأوروبية(European Commission, 2021) ، فإن هذه المبادرة تتطلب **إعادة هندسة الإدارة العامة**، لتكون أكثر استجابة واستشرافًا، بالتزامن مع توفير آليات تمويل مرنة مثل "صندوق التحول العادل (European Commission, 2021, p. 15) "

استنتاج تطبيقي:

تُظهر هذه الدراسات أن **التكامل الفعلي بين الإدارة والاقتصاد** لا يتحقق فقط عبر التوجيه النظري، بل من خلال سياسات واضحة، وممارسات مترابطة، وتخطيط طويل الأمد. وتشترك هذه النماذج الناجحة في النقاط التالية:

- وجود **رؤية حكومية موحدة** تربط الأداء الاقتصادي بالاستدامة.
- تطبيق **حوكمة بيئية فعالة** وإصلاح إداري.
- تفعيل **المشاركة المجتمعية والقطاع الخاص** في صنع القرار.
-

المحور الثالث

الاقتصاد والتنمية المستدامة

الاقتصاد والتنمية المستدامة يشيران إلى تحقيق النمو الاقتصادي والرخاء الاجتماعي مع الحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية، لضمان تلبية احتياجات الأجيال الحالية دون المساس بقدرة الأجيال المستقبلية. تتضمن التنمية المستدامة ثلاثة أبعاد أساسية: الاستدامة الاقتصادية (تحقيق نمو مستدام وخلق فرص عمل)، والاستدامة الاجتماعية (تعزيز المساواة والعدالة)، والاستدامة البيئية (حماية البيئة والموارد الطبيعية) .يسعى الاقتصاد الأخضر إلى تحقيق التكامل بين هذه الأبعاد لضمان الاستدامة.

1. مفهوم الاقتصاد المستدام

يُعرّف الاقتصاد المستدام بأنه الاقتصاد الذي يُحقق النمو دون استنزاف الموارد الطبيعية أو الإضرار بالنظام البيئي والاجتماعي. ويؤكد **بير هيرمان دالي (Herman Daly)** على أن الاقتصاد يجب أن يُدمج ضمن النظام البيئي، لا أن يعمل خارجه، لأن تجاهل الحدود البيئية يقود إلى انهيار طويل الأمد.(Daly, 1996, p. 27)

وبحسب تقرير **Brundtland Report (1987)**، فإن التنمية المستدامة تُحقق حاجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة، ما يعني أن النشاط الاقتصادي يجب أن يخضع لمبدأ "الاستخدام الرشيد للموارد.(WCED, 1987, p. 43) "

2. الاقتصاد الأخضر

ظهر مفهوم الاقتصاد الأخضر ليؤسس لنموذج اقتصادي يوازن بين النمو والعدالة البيئية. وتشير **برنامج الأمم المتحدة للبيئة (UNEP, 2011)** إلى أن الاقتصاد الأخضر يهدف إلى خفض انبعاثات الكربون، وزيادة كفاءة استخدام الموارد، وتعزيز العدالة الاجتماعية (UNEP, 2011, p. 3).

كما يرى **(Barbier, 2010)**أن الاقتصاد الأخضر لا يعارض النمو، بل يُعيد توجيهه نحو قطاعات نظيفة مثل الطاقة المتجددة والزراعة المستدامة والبنية التحتية الذكية (Barbier, 2010, p. 823).

3. الاقتصاد الدائري والتنمية المستدامة

يُعد الاقتصاد الدائري أحد النماذج الواعدة التي تحقّق الاستدامة الاقتصادية والبيئية معًا، حيث يُركز على "إعادة التدوير، والإصلاح، وإعادة الاستخدام"، عوضًا عن نمط "الإنتاج ثم التخلص". ويوضح **Geissdoerfer et al. (2017)** أن الاقتصاد الدائري يدعم الكفاءة، ويُقلل من الفاقد، مما يعزز من استدامة الأنظمة الاقتصادية (Geissdoerfer et al., 2017, p. 759).

4. العدالة الاقتصادية في ظل الاستدامة

تشكل العدالة الاجتماعية والاقتصادية جزءًا لا يتجزأ من الاقتصاد المستدام. ويشير **Joseph Stiglitz (2012)** إلى أن النمو الاقتصادي الخالي من العدالة يُهدد الاستقرار الاجتماعي، وبالتالي يُضعف مناعة الاقتصادات أمام الأزمات البيئية والمالية (Stiglitz, 2012, p. 112).

ويؤكد **Raworth (2017)** في كتابها "اقتصاد الدونات" أن النظام الاقتصادي يجب أن يلتزم بحدود الكوكب من الأعلى، وبالعدالة الاجتماعية من الأسفل، كي لا يُحدث فجوات في البنية الاجتماعية أو البيئية.(Raworth, 2017, p. 45)

5. السياسات الاقتصادية ودورها في الاستدامة

إن فاعلية السياسات الاقتصادية مرتبطة بقدرتها على تحفيز التغيير السلوكي والتنظيمي نحو أنماط أكثر استدامة. وبحسب **OECD (2020)**، فإن فرض ضرائب بيئية، وتقديم حوافز للاستثمار الأخضر، من شأنه أن يعزز الانتقال إلى اقتصاد منخفض الكربون (OECD, 2020, p. 6).

وفي السياق نفسه، يُشير **Sachs (2015)** إلى أن الاستدامة الاقتصادية لا تتحقق فقط عبر السوق، بل من خلال التنسيق بين الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني، فيما سماه "عقدًا اجتماعيًا جديدًا للتنمية.(Sachs, 2015, p. 119) "

المحور الرابع

التكامل بين الإدارة والاقتصاد في ضوء التنمية المستدام

يكمل المفهومان بعضهما، حيث إن الإدارة تتعامل مع مشاكل الأعمال وأن العلوم الاقتصادية تتعامل مع "الصورة الكبيرة"، لأنها تدرس العمليات الاقتصادية بأكملها والإجراءات المرتبطة بها في المجتمع.

1. أهمية التكامل بين الإدارة والاقتصاد لتحقيق الاستدامة

يشكل التكامل بين الفكر الإداري والاقتصادي ركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة. فكما يؤكد **(Grindon & Brown, 2017)**، إن التنسيق بين استراتيجيات الإدارة والسياسات الاقتصادية يضمن الاستخدام الأمثل للموارد ويعزز القدرة التنافسية للمؤسسات في ظل التحديات البيئية والاجتماعية.(Grindon & Brown, 2017, p. 145)

وفي ذات السياق، يشير **(Norris, 2019)** إلى أن غياب التكامل بين الإدارات التنظيمية والسياسات الاقتصادية يؤدي إلى تضارب في الأهداف وتأخير تحقيق التنمية المستدامة (Norris, 2019, p. 76).

وسرعان ما بدأ البنك الدولي العمل على دمج الاستدامة في هيكله التنظيمي وإجراءاته التشغيلية وأطر سياساته. نظرًا لأن مصطلح "الاستدامة" متجذر في العديد من الأفكار المختلفة جوهريًا، ولكل منها حجة دامغة على مشروعيتها، يبدو من غير المجدي محاولة تعريفه بمعنى واحد. وقد اكتسب مفهوم التنمية المستدامة قبولًا وأهمية من الناحية النظرية. وكثيرًا ما يُغفل أو يُقلل من أهمية تطويره. وبينما قد يعتقد البعض أن التطور غير ذي صلة، إلا أنه لا يزال من الممكن استخدامه للتنبؤ بالاتجاهات والعيوب المستقبلية، وهو ما قد يكون مفيدًا الآن وفي المستقبل. قد يؤدي التوسع الاقتصادي غير المنضبط إلى تجاوز قدرة الكوكب الاستيعابية وانهيار الحضارة. إن أفكار الاستدامة والتنمية المستدامة، كما وتأكيدًا على الحاجة Gro Harlemإلى التنمية المستدامة، أصدرت "اللجنة العالمية للبيئة والتنمية"، برئاسة من النرويج، تقرير برونتلاند بعنوان "مستقبلنا المشترك" عام 1987. وقد Brundtland

عرّف التقرير التنمية المستدامة بأنها "التنمية التي تُلبي متطلبات الجيل الحالي دون المساس بقدرة الجيل القادم على تلبية احتياجاته"، كما ذُكر سابقًا. استُلهمت قمة ريو للأرض، المعروفة أيضًا باسم مؤتمر الأمم المتحدة المعني بالبيئة والتنمية أو قمة ريو للأرض، من تقرير برونتلاند الصادر عام 1992. وكان الموضوع الرئيسي للنقاش في مؤتمر الأمم المتحدة المعني بالبيئة والتنمية هو توصيات التقرير. وتضمنت وثيقة نتائج مؤتمر الأمم المتحدة المعني بالبيئة والتنمية جدول أعمال القرن 21 كأحد النتائج الحاسمة للتنمية المستدامة. وحثت على وضع سياسات وطنية وتنفيذها لمعالجة المكونات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية المستدامة، بعد أن أكدت على ضرورة أن تصبح التنمية المستدامة بندًا أساسيًا في ، (WSSD)جدول أعمال المجتمع الدولي. وانعقد مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة المعروف أيضًا باسم ريو +10، في جوهانسبرغ عام 2002 لتقييم حالة تطبيق نتائج قمة ريو العديد من الشراكات (WSSD)للأرض. وقد طرح مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة متعددة الأطراف من أجل التنمية المستدامة، بالإضافة إلى خطة جوهانسبرغ، وهي خطة (Hariram et al.,2023,1:3)تنفيذية للتدابير المحددة في جدول أعمال القرن 21.

2. تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال التفكير المتكامل

إن السعي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة ليس مجرد إظهار حسن النية الحكومية والمجتمعية، بل هو أيضًا استراتيجية تتبناها بشكل متزايد المؤسسات الاستباقية والمستدامة. إن إدراج مواءمة أهداف التنمية المستدامة ضمن استراتيجياتها ونماذج أعمالها يمكن أن يساعد الشركات على توليد إيرادات جديدة، وزيادة مرونة سلسلة التوريد، وتوظيف الكفاءات والاحتفاظ بها، وجذب اهتمام المستثمرين، وضمان الحصول على ترخيص العمل. تسعى هذه المؤسسات التجارية إلى تحقيق نفس الغايات التي تسعى إليها أي شركة أخرى من خلال دفع نمو الإيرادات، وخلق القيمة، وتسريع توسع الأعمال. والأهم من ذلك، أن المساهمة في أهداف التنمية المستدامة من خلال نماذج أعمال شاملة تساعد هذه المؤسسات على تعزيز وعيها بالموارد المتعددة والمتنوعة التي تستخدمها، بالإضافة إلى تأثير أنشطة الشركة على أصحاب المصلحة.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه المحاولة تتطلب، على ما يبدو، نهجًا متكاملًا للتخطيط والقياس وإعداد التقارير. سواءً كانت المؤسسات كبيرة أم صغيرة، خاصة أم عامة، ربحية أم غير ربحية، فإنها تستثمر سنويًا قدرًا هائلاً من الموارد والوقت والجهد في دوراتها المتشابكة من التخطيط والقياس وإعداد التقارير، والتي تتكرر بشكل متكرر في الممارسة العملية. تُصمم التقارير المؤسسية وتُعدّ لتلبية توقعات أصحاب المصلحة الخارجيين والداخليين، وتُوضع في المرحلة النهائية من هذه الدورات، حيث تُبرز وتُلخص.. (Busco,2018,5).

3. نماذج التكامل بين الإدارة والاقتصاد

تتنوع نماذج التكامل بين الإدارة والاقتصاد من حيث التطبيق، منها:

- **النموذج التعاوني** :حيث تشارك الإدارات الاقتصادية والإدارية في صنع القرار المشترك لتحقيق أهداف الاستدامة(Smith & Taylor, 2018, p. 98) .
- **النموذج التكاملي** :يُدمج في هذا النموذج السياسات الاقتصادية ضمن استراتيجية إدارية واحدة شاملة تركز على الاستدامة.(Chen et al., 2020, p. 214)
- **النموذج التناسبي** :يعتمد على موازنة وتوزيع الأدوار بين الإدارة والاقتصاد بما يتناسب مع الأهداف البيئية والاجتماعية.(Martinez & Lee, 2016, p. 57)

4. آليات تحقيق التكامل

تشمل آليات التكامل ما يلي:

- **حوكمة متكاملة** :خلق هيئات رقابية تنسق بين الإدارات الاقتصادية والإدارية (Brown & Green, 2019, p. 180).
- **التخطيط الاستراتيجي المشترك** :تصميم خطط عمل متماسكة تشمل الأهداف الاقتصادية والإدارية (Johnson, 2017, p. 132).
- **أنظمة معلومات متطورة** :دعم اتخاذ القرار ببيانات موحدة وشاملة (Kumar & Patel, 2018, p. 221).
- **تدريب وتأهيل القيادات** :إعداد قادة لديهم وعي متعدد التخصصات بين الإدارة والاقتصاد (Lee & Park, 2021, p. 45).

5. التحديات التي تواجه التكامل

رغم الفوائد الواضحة، تواجه التكامل عقبات عدة مثل:

- **التعقيد المؤسسي** :كثرة الجهات وتداخل الصلاحيات.(Nguyen, 2019, p. 88)
- **اختلاف الأولويات الزمنية** :الإدارة تميل للأهداف القصيرة والمتوسطة الأمد، والاقتصاد يركز على الأمد الطويل.(Santos & Ramirez, 2020, p. 101)
- **نقص الوعي الثقافي المؤسسي** :عدم وجود ثقافة تنظيمية داعمة للتكامل (O'Connor, 2018, p. 67).

2. أهمية التكامل في دعم الأهداف العالمية

يُشير **الأمم المتحدة (UN, 2015)** في أهداف التنمية المستدامة إلى ضرورة تضافر الجهود الإدارية والاقتصادية لتحقيق الأهداف، خاصة المتعلقة بالبيئة والطاقة والعمل اللائق (UN, 2015, p. 12).

كما أن دراسات مثل **Wang et al. (2020)** تؤكد أن المؤسسات التي تنجح في تطبيق التكامل بين الإدارة والاقتصاد تحقق أداءً بيئيًا واجتماعيًا أفضل (Wang et al., 2020, p. 210).

- **عرض نتائج ونماذج عالمية: أثر التكامل بين الإدارة والاقتصاد في التنمية المستدامة**

شهد العالم في العقدين الأخيرين نجاحات ملموسة في مشاريع تنموية ترتكز على التكامل بين الفكر الإداري والسياسات الاقتصادية، ويظهر ذلك جليًا في تجارب عدة دول ومنظمات دولية، حيث أسهم هذا التكامل في تحقيق نتائج بيئية واقتصادية واجتماعية إيجابية.

نموذج 1: دولة الدنمارك ـ الاقتصاد الأخضر والإدارة البيئية

تمكنت الدنمارك من خفض انبعاثات الكربون بنسبة 38% منذ عام 1990، بينما حققت نموًا اقتصاديًا مستقرًا. ويُعزى ذلك إلى تبنيها استراتيجيات إدارية متقدمة تركز على الشفافية والمشاركة المجتمعية، بجانب سياسات اقتصادية تحفز الطاقة المتجددة والتقنيات النظيفة

(IEA, 2021, ص. 45 .(هذا التكامل أدى إلى تحسين جودة الحياة وزيادة فرص العمل الخضراء.

نموذج 2: اليابان - الابتكار الاقتصادي والإدارة المستدامة

في اليابان، ساهمت الإدارة الرشيقة (Agile Management) والتوجه نحو اقتصاد المعرفة في تعزيز استدامة القطاعات الصناعية، خاصة من خلال دمج التقنيات الصديقة للبيئة في سلاسل القيمة، مما أتاح تحقيق كفاءة إنتاجية عالية وتقليل الهدر (METI, 2019,p102)

نموذج 3: البنك الدولي - برامج التمويل الأخضر والتنمية المستدامة

يركز البنك الدولي على دمج إدارة المشاريع الاقتصادية مع مبادئ الاستدامة عبر برامجه التمويلية، حيث أثبتت دراسته في عام 2020 أن المشاريع التي تدمج الإدارة الجيدة مع التخطيط الاقتصادي المستدام تحقق معدلات نجاح أعلى بنسبة 27% مقارنة بالمشاريع التقليدية(World Bank, 2020,p78)

خلاصة لما مر ذكره في أعلاه تؤكد هذه النماذج العالمية على أن التنمية المستدامة ليست مجرد هدف اقتصادي أو بيئي منفصل، بل هي نتيجة مباشرة لتكامل فعال بين **الممارسات الإدارية الرشيدة والسياسات الاقتصادية الواعية** .ويبرز دور هذا التكامل في تعزيز القدرة التنافسية، وتحسين الكفاءة في استغلال الموارد، وخلق فرص اقتصادية واجتماعية مستدامة.

المحور الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

1. يتضح من الدراسة أن **التكامل بين الإدارة والاقتصاد** يعد عاملًا محوريًا لتحقيق التنمية المستدامة على المستويات المحلية والعالمية، إذ يعزز من فاعلية السياسات التنموية ويحقق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.(Grindon & Brown, 2017, p. 145)
2. النماذج العالمية مثل السويد، سنغافورة، والدنمارك أثبتت أن الدمج بين التخطيط الإداري الرشيد والسياسات الاقتصادية الخضراء يُمكن أن يحقق نموًا اقتصاديًا مستدامًا دون التضحية بالبيئة أو الموارد الطبيعية.(OECD, 2020; UN-Habitat, 2022)

3. تواجه المؤسسات تحديات تنظيمية وثقافية عديدة في تطبيق التكامل الإداري والاقتصادي، منها التعقيد المؤسسي واختلاف أولويات الزمنية، مما يتطلب جهودًا لتعزيز الحوكمة والتدريب والتوعية (Nguyen, 2019; O'Connor, 2018).
4. تظهر أهمية تبني آليات واضحة مثل الحوكمة المتكاملة، التخطيط المشترك، وأنظمة المعلومات لدعم اتخاذ القرار المستدام.(Brown & Green, 2019)

ثانيا: التوصيات

1. **تعزيز السياسات الحكومية والمؤسسية** التي تشجع على التكامل بين الإدارة والاقتصاد، عبر وضع أطر تشريعية وتنظيمية تحفز الاستدامة وتسهّل التنسيق بين القطاعات.
2. **تطوير برامج تدريبية وتأهيلية** تركز على بناء قدرات القيادات الإدارية والاقتصادية في مجالات التنمية المستدامة، لتعزيز الوعي والثقافة المؤسسية الداعمة للتكامل.
3. **تبني التكنولوجيا وأنظمة المعلومات الحديثة** التي تسهم في رصد الأداء، وتحليل البيانات، ودعم اتخاذ القرار البيئي والاقتصادي بشكل متكامل.
4. **تشجيع الشراكات بين القطاعين العام والخاص** والمجتمع المدني لتفعيل مبادرات التنمية المستدامة من خلال التكامل في التخطيط والتنفيذ.
5. **الاستفادة من النماذج العالمية الناجحة** وتكييفها وفقًا للخصوصيات المحلية، مع تبادل الخبرات وأفضل الممارسات على المستويين الإقليمي والعالمي.

المصادر

1. Barbier, E. B. (2010). A Global Green New Deal: Rethinking the Economic Recovery. Oxford Review of Economic Policy, 26(2), 823–834.
2. Brown, A., & Green, S. (2019). Governance for Sustainability. Public Administration Review, 79(2), 175–185.
3. Busco, C. (2018). Make sustainable development goals happen through integrated thinking: an introduction. In Sustainable development goals and integrated reporting (pp. 1-19). Routledge.
4. Chen, L., Zhang, H., & Wang, J. (2020). Integrated Economic and Administrative Strategies. Environmental Economics, 15(4), 210–222.

5. Daly, H. E. (1996). Beyond Growth: The Economics of Sustainable Development. Beacon Press.
6. Daly, H. E., & Farley, J. (2011). Ecological Economics: Principles and Applications. Island Press.
7. Elkington, J. (1998). Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. New Society Publishers.
8. European Commission. (2021). The European Green Deal: Communication and Implementation Plan.
9. Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N.M.P., & Hultink, E.J. (2017). The Circular Economy – A new sustainability paradigm? Journal of Cleaner Production, 143, 757–768.
10. Grindon, R., & Brown, T. (2017). Sustainable Management Practices. Routledge.
11. Hariram, N. P., Mekha, K. B., Suganthan, V., & Sudhakar, K. (2023). Sustainalism: An integrated socio-economic-environmental model to address sustainable develop ent and sustainability. Sustainability, 15(13), 10682.
12. Hopwood, B., Mellor, M., & O'Brien, G. (2005). Sustainable Development: Mapping Different Approaches. Sustainable Development, 13(1), 38–52.
13. IEA (International Energy Agency). (2021). Denmark Energy Profile.
14. Johnson, P. (2017). Strategic Planning for Sustainable Organizations. Springer.
15. Kumar, R., & Patel, D. (2018). Information Systems in Sustainability. Journal of Information Technology, 33(3), 215–230.
16. Lee, J., & Park, S. (2021). Leadership Development for Sustainability. Journal of Leadership Studies, 14(1), 40–50.
17. Martinez, S., & Lee, K. (2016). Balanced Approaches to Sustainability. Journal of Management, 9(1), 55–65.

18. METI (Ministry of Economy, Trade and Industry, Japan). (2019). Sustainable Industrial Policy Report.
19. Mintzberg, H. (2009). Managing. Berrett-Koehler Publishers.
20. Nguyen, T. (2019). Complexity in Sustainable Governance. Asian Journal of Public Policy, 11(2), 85–92.
21. Norris, P. (2019). Barriers to Integrated Policy Making. Journal of Sustainable Development, 12(2), 75–84.
22. O'Connor, M. (2018). Organizational Culture and Sustainability. Management Review, 25(2), 60–70.
23. OECD. (2020). Green Growth Indicators 2020.
24. OECD. (2020). Sweden Environmental Performance Review.
25. Oskarsson, K., & Von Malmborg, F. (2005). Integrated management systems as a corporate response to sustainable development. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 12(3), 121-128.
26. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value. Harvard Business Review.
27. Raworth, K. (2017). Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist. Chelsea Green Publishing.
28. Rigby, D. K., Sutherland, J., & Takeuchi, H. (2016). Embracing Agile. Harvard Business Review, May 2016.
29. Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). Management (14th ed.). Pearson.
30. Sachs, J. D. (2015). The Age of Sustainable Development. Columbia University Press.
31. Santos, F., & Ramirez, L. (2020). Time Horizons in Policy Integration. Journal of Economic Policy, 22(1), 100–110.
32. Smith, J., & Taylor, M. (2018). Collaborative Models in Sustainable Development. Sustainability Journal, 10(3), 95–105.
33. Stiglitz, J. (2012). The Price of Inequality. W. W. Norton & Company.

34. UN Global Compact. (2020). Uniting Business in the Decade of Action
35. UNEP (2011). Towards a Green Economy: Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication.
36. UN-Habitat. (2022). World Cities Report: Envisaging the Future of Cities.
37. United Nations (UN). (2015). Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development.
38. Wang, Y., Li, X., & Zhang, Z. (2020). Performance Outcomes of Integrated Management. Sustainability Science, 15(1), 200–215.
39. WCED (1987). Our Common Future (Brundtland Report). Oxford University Press.
40. Willard, B. (2012). The New Sustainability Advantage. New Society Publishers.
41. World Bank. (2020). Green Financing and Project Success Rates.