تم التوصل من خلال دراسة وتحليل بعض المعلومات وفرتها المصادر من كتب ودراسات ومقالات وبيانات وإحصاءات ووثائق، **إلى جملة من الاستنتاجات والتوصيات أهمها ما يأتي:-**

1. الاستنتاجات:

1- إن المشروع الأمريكي للشراكة الشرق أوسطية مبني على أغراض ودوافع سياسية واقتصادية وثقافية ستساهم في زيادة تشتت الوطن العربي.

3- إن إرادة الفلسفات السياسية للدول العربية تمنعها من القيام بتنفيذ تجمع تعاوني اقتصادي عربي وهو مما يضعف عملية التنمية.

4- إن مخاطر عدم الاستقرار السياسي والميل لتغليب المصلحة القطرية على المصلحة القومية، وضعف العلاقات العربية البينية، وغياب الديمقراطية، أدى إلى ضعف الثقة بين الدول العربية وخلق حالة من التخوف والتحسب، فضلاً عن التأثيرات الخارجية التي منعت البعض منها من أن تكون سيدة قرارها.

5- إن عدم الاستقرار في المنطقة العربية الناتج عن غياب الأمن القومي أدى إلى ضعف اتخاذ القرار العربي الحر الذي يهتم بتنظيم الحياة السياسية للمجتمع العربي.

6- غياب حقوق الإنسان في كثير من البلدان العربية وحقوق المرأة السياسية.

7- ضعف وجود ديموقراطية حقيقية توفر المشاركة، وتمثيل الشعب ومحاسبة الحكومة.

8- حداثة تجربة المجتمع المدني وعدم مشاركته الفعالة في وضع ستراتيجيات وبرامج التنمية المستدامة وتنفيذها.

9- إن الإمكانات القطرية مهما اتسعت تبقى عاجزة عن الإيفاء بكل مستلزمات التطور والنمو وبخاصة في عصر الثورة العلمية والتكنولوجية الواسعة والمتسارعة والمنافسة في إطار توجهات العولمة.

10- إن انعدام الثقة وضعف الإرادة السياسية لدى بعض البلدان العربية في إقامة تعاون اقتصادي مشترك، هي من المشكلات الكبرى (الصامتة) التي تقف حائلاً أمام مشروعات التعاون النزيه الذي يعود بالفائدة على المنطقة العربية كلها. هذه الشكوك والمخاوف من جهة، وحتمية الدخول في فضاءات اقتصادية إقليمية ودولية من جهة أخرى، تجعل الدول العربية أمام تحديات كبيرة تلزمها باستنهاض الهمم، والعمل على تطوير أنظمتها وأساليب العمل العربي المشترك.

11- إن التعبئة السياسية تشكل مستوى من مستويات التنمية الاقتصادية وآلية من آلياتها، وتقوم بدورها عن طريق أجهزة وآليات الإعلام المرئية والمقروءة والمسموعة في تطوير الأداء السياسي وإجراءات على الأرض، أو داخل البناء الاجتماعي.

12- أنتجت الأنظمة العربية وخلال تاريخها الطويل حياة سياسية صعبة وقاسية على الإنسان العربي إما لأنها لم تواكب العصر ومستجداته، أو لأنها لم تف بمتطلبات الإنسان العربي في النهضة والعمل العربي المشترك والوحدة وغير ذلك من الأهداف والطموحات، أو لأن بعضها بقي يمارس السلطة بأسلوب وآليات

قديمة لا تتكافأ مع حقوق الإنسان العربي المتعاظمة، لأن تحديات المرحلة أوجبت عليه البحث عن دور له في وطنه وأمته وحتى في العالم.

13- تعسف السلطة في كثير من أقطار الوطن العربي تجاه حرية الإنسان العربي السياسية، وما تنشره الصحف حول الاعتقالات، ومنع المظاهرات، وحجب المواقع الألكترونية، ومصادرة الصحف، ووقف الأنشطة السياسية، وعمليات الفصل والإقصاء التي تقوم بها بعض الأحزاب السياسية للإنسان العربي تحد من قدرته على ممارسة دوره بنجاح داخل مجتمعه، وتحول دون نجاحه في الوصول إلى الحد الأدنى من أهدافه وتطلعاته المحلية والوطنية والقومية.

14- تشير غالبية الدساتير العربية والتشريعات بوضوح إلى أن الشعب هو صاحب الملكية، وأنه هو الذي يقود التنمية في الوطن العربي، إلاّ أن واقع الحال يشير إلى أن بصمات الأنظمة الشمولية ما زالت قائمةً وبلا حدود وبإمكان السلطة إلغاء أي تشريع أو قانون يتعارض مع فلسفتها السياسية، أوتعطيله، بغض النظر عما نصت عليه الدساتير.

15- إن كثيراً مما يعدُّه السياسيون في السلطة أيدلوجيات اقتصادية أو نظريات تنموية والتي تعبر بالضرورة عن المذهب السياسي الذي تنطلق منه هذه النظريات، غالباً ما تكون أقنعة تختفي خلفها فلسفة الفكر السياسي الذي قد يمثل التبعية في القرار، أو تختفي وراءها المصالح الشخصية، هذا من شأنه زيادة حالة التخلف الاقتصادي، أو عدم مواكبة التطور العلمي

والتكنولوجي، وخاصة في العلوم التي تتضمن نهجاً للتطور العلمي الحديث.

16- إن اعتماد السياسيين لتنفيذ سياسة التعاون المشترك مع الدول الأخرى لأسباب غير اقتصادية، وتلقي الخبرات الأجنبية للسبب المذكور دون إطار سياسي واقتصادي محدد ضمن معايير وثوابت مصلحة البلد يسبب بالتأكيد تداخلاً عرضياً مع ما يفكر به الاقتصاديون.

17- إن حالة عدم الاستقرار السياسي واردة مع كيفية استلام السلطة وكيفية المحافظة على النظام السياسي بالكمية والنوعية التي تجعل السلطة تضحي بكثير من البرامج الاقتصادية والاجتماعية من أجل إنجاح برامجها السياسية والمحافظة على النظام السياسي، ومن ذلك نرى تأثيراً مباشراً لكل ما تقدم على الحياة الاقتصادية في الوطن العربي.

18- إن المحددات السياسية المتعلقة بانتقال السلطة وامتلاكها تؤثر بطريقة أو بأخرى في صنع القرار العام سواء في السياسة الداخلية وفي علاقاتها مع الدول الأخرى، وإن هذا الأسلوب ينعكس بصورة مباشرة على المؤسسات الرسمية وغير الرسمية المعنية بإدارة الدولة السياسية والاقتصادية.

19- إن البيئة السياسية مؤثرة في التنمية الاقتصادية العربية بشكل مباشر من خلال امتلاكها القرار ومتابعة التنفيذ وقبل ذلك التشريع والقانون الذي يحكم فلسفة اقتصاد البلد.

20- لا يمكن الفصل بين الاستقلال الاقتصادي والاستقلال السياسي للترابط الوثيق بين الاستقلالين، ولا يمكن أن يكون هناك استقلال سياسي مع التبعية الاقتصادية والعكس صحيح.

21- إن عدم وجود نظريات اقتصادية من داخل المجتمع العربي هو واحد من أسباب التخلف.

22- هناك ضعف في التخطيط التنموي الاقتصادي والإنساني في الوطن العربي، أو عدم طرح نظريات على مستوى التخطيط يمكن أن تعالج مشاكل الإنسان العربي الاقتصادية.

23- تُعد البطالة من أخطر التحديات التي تواجه العملية التنموية في الوطن العربي، ويقدر متوسط نسبة البطالة في الدول العربية بنحو15٪ من إجمالي قوة العمل، أي بمعنى أن هناك أكثر من 15 مليون عاطل يبحثون عن العمل من القادرين عليه ولا يجدونه.

24- إن انتهاج سياسات اقتصادية ومالية وتجارية تؤهل للاندماج بالاقتصاد الرأسمالي العالمي تزيد من المشكلات الاجتماعية والاقتصادية.

25- ضعف فلسفة الفكر الاقتصادي الذي يحدد الإطار القانوني والتشريعي التي تحكم أصول وقواعد السياسات الاقتصادية.

26- إن مشكلة الفقر وزيادة حدة الأمية والبطالة والمديونية من أبرز المظاهر الاجتماعية والاقتصادية في الوطن العربي.

27- أدى استمرار الازدياد السكاني في المدن الهجرة من الأرياف إلى المناطق الحضرية، إلى زيادة الضغوط على المرافق والخدمات الحضرية وتلوث الهواء وتراكم النفايات. وإن نسبة زيادة سكان

المناطق الحضرية تتماشى إيجابياً مع نسبة الزيادة السكانية العامة حيث بلغت نسبة سكان الحضر سنة 2000 إلى أكثر من 53٪ من إجمالي سكان الوطن العربي بينما كانت النسبة 40٪ خلال العام 1975 ويتوقع أن تصل النسبة إلى أكثر من75٪ عام 2015، علماً بأن تلك النسبة تتفاوت بين الدول العربية، ففي الوقت الذي تبلغ أكثر من 90٪ في الكويت قطر والبحرين ولبنان، تصل إلى حوالي 30٪ في الصومال والسودان وجزر القمر واليمن.

28- إن هناك نقصاً حاداً في الطاقة غير المتجددة وفي الموارد المائية وتلوثها وندرة الأراضي الصالحة للزراعة في بعض البلدان العربية.

29- عدم تحديد إطار للحكم الاقتصادي الصالح والمتكيف مع المجتمع وركيزة للتنمية الاقتصادية على المدى المتوسط والبعيد.

30- وجود أنظمة وقوانين اقتصادية محلية معيقة لتحرك رأس المال العربي داخل المنطقة العربية، وتفاوت مستويات الحماية الجمركية، وغياب جهاز إعلامي فاعل لجلب الاستثمارات الأجنبية.

31- تخلف كبير في مجال الاستثمار في ميدان البحث العلمي والتنمية البشرية.

32- كثرة القيود غير الجمركية (الفنية، الإدارية، النقدية، المالية، الكمية) وكذا الرسوم والضرائب ذات الأثر المماثل للتعريفة الجمركية (رسوم الطوابع، رسوم القنصليات، رسوم المرور...)،

هذه القيود التي تؤثر في قيمة السلع وكلفتها، وبالتالي في حرية حركتها بين أسواق الدول العربية.

33- ارتفاع تكلفة نقل السلع، وعدم توفر وسائل نقل منتظمة يشكلان عائقاً أمام تطور التجارة العربية البينية.

34- وجود مشاريع أخرى بديلة للتعاون العربي، كالشرق أوسطية، والأورو- متوسطية والتي انطوت تحتها معظم الدول العربية.

35- فلسفة النظام الاقتصادي للدولة تتبع النظام السياسي وترتبط به، فإذا كان النظام السياسي في طريق الاحتكار الشمولي فإن النظام الاقتصادي سيقوم بإلغاء الملكية الفردية وتعزيز سيطرة الدولة على وسائل الإنتاج وكذلك الموارد المختلفة.

36- لقد اهتمت الدول الغربية والولايات المتحدة الأمريكية اهتماماً كبيراً بموضوع النفط العربي، الذي أصبح ركناً أساسياً من أركان التخطيط الستراتيجي لسياسات هذه الدول وأعطى مركزاً مهماً في موضوع التنافس فيما بينها، وأصبح من يمتلك القدرة على السيطرة عليه فإنه يمتلك رجحان كفته في الصراع الدولي.

37- تعرضت العديد من الدول العربية للعقوبات الاقتصادية، من أهمها العراق التي وقعت تحتها منذ العام 1990 وليبيا التي جمدت العقوبات المفروضة عليها من قبل الأمم المتحدة، بينما ما تزال تفرض عليها من جانب الولايات المتحدة الأمريكية، فضلاً عن السودان والسلطة الفلسطينية التي تخضع لعقوبات وحصار اقتصادي خانق من قبل إسرائيل.

38- اتجاه السياسات الاقتصادية نحو القطرية والإقليمية يجعل السياسات الاقتصادية مكرسة للواقع الذي رسمته معاهدة سايكس بيكو الاستعمارية عام 1916.

39- عدم تمكن البلد العربي منفرداً من التعامل مع السوق الدولية بندية مقتدرة سواء في التصدير أو الاستيراد لعدم قدرته على مواجهة الكتل الاقتصادية الكبيرة يمكن الشركات متعددة الجنسيات من النفاذ في الأسواق العربية بحرية والتحكم في الاقتصاد العربي.

40- عجزت جامعة الدول العربية عن لمّ الشمل العربي بوساطة منظماتها الاقتصادية التي تمتلك الرؤية الحقيقية لمشاكل البلدان العربية الاقتصادية ولا تمتلك القدرة على تنفيذ ما يتم الاتفاق عليه.

41- عدم وجود خطة عربية شاملة تقوم على أساس مسح قدرات الوطن العربي البشرية والطبيعية والمالية على الرغم من وجود المؤتمرات العربية والستراتيجيات الاقتصادية التي تتحدث عن ذلك.

42- إن البلدان العربية تقترب من التنافس مما هوعليه من التكامل العربي الذي يدعو إلى التوزيع الصناعي والزراعي على الدول العربية لتعظيم النفع العام مع مراعاة إعطاء الأهمية اللازمة للدول التي لا تمتلك المقومات الضرورية لمواجهة حركة التقدم الاقتصادي.

43- لم تدخل أي دولة عربية في المجموعة الأولى ذات الحرية الاقتصادية الكاملة. ودخلت ضمن مجموعة الدول ذات الحرية الاقتصادية شبه الكاملة (6) دول عربية هي على الترتيب (البحرين والإمارات والأردن والكويت وتونس وسلطنة عمان) كما دخلت (8) دول أخرى ضمن مجموعة الدول ذات الحرية الاقتصادية الضعيفة هي على الترتيب (السعودية والمغرب والجزائر وجيبوتي لبنان وموريتانيا ومصر واليمن) والباقي(5) دول دخلت ضمن مجموعة الدول ذات الحرية الاقتصادية المنعدمة وهي على الترتيب (سوريا وليبيا والعراق والسودان والصومال) وهذا الترتيب يخضع لاعتبارات سياسية واضحة.

44 - إن المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية في البلاد العربية تعطي انطباعاً واضحاً عن ضعف إدارة شؤون البلاد وعدم استغلال امكانياتها المتاحة من ثروات طبيعية وزراعية وتجارية واستثمارية.

45- إن مؤشر التنمية البشرية في الوطن العربي توزع على ثلاث مجاميع منها دول ضمن مجموعة التنمية البشرية المرتفعة، وبحسب الترتيب هي (البحرين والكويت والإمارات وقطر)، ودول ضمن مجموعة التنمية البشرية المتوسطة، وبحسب الترتيب هي (ليبيا ولبنان والسعودية وسلطنة عمان والأردن وتونس وسوريا ومصر والجزائر)، ودول ضمن مجموعة التنمية البشرية الضعيفة، وبحسب الترتيب هي (اليمن وجيبوتي والسودان وموريتانيا) ولم يتم إدراج العراق والصومال وفلسطين في التقرير العام.

46- أما وضع الدول العربية من حيث مؤشر المركب للمخاطرة القطرية تم تصنيف 18 دولة عربية كآلاتي:

أ- (3) دول عربية في درجة مخاطرة منخفضة جداً هي: الكويت والإمارات وسلطنة عمان.

ب- (8) دول عربية في درجة مخاطرة منخفضة هي: البحرين والسعودية وليبيا وتونس والمغرب وسوريا والأردن وقطر.

ج- (3) دول عربية في درجة مخاطرة معتدلة هي: مصر واليمن والجزائر.

ح- دولتان عربيتان في درجة مخاطرة مرتفعة هي: السودان ولبنان.

خ- دولتان عربيتان في درجة مخاطرة مرتفعة جداً هي: العراق والصومال.

47- كان من نتائج استمرار الدول العربية في تطبيق سياسات التصحيح الاقتصادي والإصلاح الهيكلي واتباع سياسات نقدية تهدف إلى المحافظة على استقرار الأسعار أن اتجهت معدلات التضخم نحو الانخفاض منذ منتصف التسعينات ولم يتجاوز معدل التضخم في أي من الدول العربية 5.0 ٪ في العام 2001 باستثناء السودان التي بلغ فيها معدل التضخم 7.4 في ذلك العام. ويقدر انخفاض الأسعار في العام 2001 مَقيساً بالتغير في الرقم القياسي لأسعار المستهلك، في كل من السعودية بنسبة (- 0.8٪) وقطر بنسبة (- 0.7٪) وعمان بنسبة (- 1.0) ٪ وليبيا بنسبة (- 8.1) ٪، وبلغت نسبة ارتفاع الأسعار 4.7 ٪ في

موريتانيا، تليها اليمن 4.3 ٪ والجزائر بنسبة 4.2 ٪، وارتفعت الأسعار في باقي الدول العربية بنسب تراوحت بين 0.5 ٪ في البحرين وسورية و2.2 ٪ في مصر.

48- عدم حصول تحسن ملحوظ في مناخ الاستثمار للدول العربية مجتمعةً، لعدم بلوغ قيمة المؤشر الواحد الصحيح، حيث بلغت (0.94419)، بينما سجلت أربع دول عربية قيماً مرتفعة في المؤشر تجاوزت الرقم (2) الأمر الذي يؤكد وجود تحسن كبير في مناخ الاستثمار ويعطي ذلك مؤشراً على نجاح السياسات الاقتصادية في تحقيق هذا الهدف وهذه الدول هي (الكويت ولبنان والمغرب واليمن) وسجلت ست دول عربية قيمة تتراوح بين 1 إلى أقل من 2 في المؤشر، الأمر الذي يؤكد وجود تحسن في مناخ الاستثمار فيها وهذه الدول هي (الأردن والبحرين والجزائر وسوريا وقطر وليبيا). وسجلت ثماني دول عربية قيمة تقل عن الواحد الصحيح في المؤشر، الأمر الذي يؤكد عدم وجود تحسن في مناخ الاستثمار فيها وهذه الدول هي (الإمارات وتونس وجيبوتي والسعودية والسودان وعمان ومصر وموريتانيا).

49- تبلغ نسبة الذين يعرفون القراءة والكتابة بين سكان الوطن العربي 54،82٪ وتأتي الأردن في المرتبة الاولى بين الدول العربية بنسبة تصل إلى 86،6٪ تليها لبنان. أما أقل معدل فيأتي في الصومال ويبلغ 24٪ فقط واليمن 38٪. إن الأشخاص الذين تتجاوز أعمارهم الـ15 عاماً ولم يتعلموا القراءة والكتابة وهم الأميون تبلغ نسبتهم حوالي 40٪ من السكان البالغين في الوطن العربي، وتتفاوت هذه النسبة بين71٪ كما في اليمن و9٪ كما

في الأردن أي أقل من نصف المتوسط بالنسبة للدول النامية والبالغة حوالي 26٪. وتتصدر البحرين أعلى معدل بالالتحاق بالمدارس الثانوية إذ تبلغ 92٪ تليها قطر 78٪ والأردن 76٪ حتى موريتانيا حيث تبلغ 17٪.

50- تشكل نسبة القوى العاملة في الوطن العربي 28٪ إذ يبلغ العدد حوالي 82،51 مليوناً وتبلغ نسبة الأراضي الصالحة للزراعة حوالي 3،63٪ من مساحته حيث تقع 30٪ منها في حوض النيل و44٪ منها في المغرب العربي و22٪ في الهلال الخصيب والبقية في شبه الجزيرة العربية.

51- إن معدل النمو السكاني العربي خلال السنوات من 1994 – 2004 بنحو2.4٪ متراجع من حوالي 2.6٪ خلال الفترة من 1985 _ 1994، ورغم هذا التراجع يبقى الوطن العربي الأعلى في معدلات النمو السكاني بين دول العالم.

52- بلغت مجموع النفقات الحكومية الإجمالية في موازنات الدول العربية 242،093،0 مليون دولار خلال العام 2004 بينما بلغت الإيرادات 276،436،0 مليون دولار للسنة نفسها، وتبلغ السعودية أعلى معدل في الإيرادات والنفقات بين مجموع الدول العربية حيث تبلغ إيراداتها 104،611 مليون دولار ونفقاتها 76،53 مليون دولار لسنة البحث 2004 **أي** مايعادل 1،368 إيرادات /النفقات وهومعدل مقبول جداً اقتصادياً.

17- ضرورة استناد الاستثمارات الصناعية المحلية والأجنبية إلى المزايا النسبية للاقتصاد الوطني سواء أكانت مزايا ستاتيكية (حاضرة) أو ديناميكية (يمكن تطويرها في المستقبل)،

فإنخفاض نسبة المخاطرة في مثل تلك الأنشطة ربما سيحفز الشركات متعددة الجنسية والقطاع الخاص المحلي على الدخول في القطاع الصناعي.

18- ضرورة العمل على تقوية القدرة التنافسية للاقتصاد القومي، والعمل على إزالة القيود البيروقراطية المفروضة على القطاع الخاص المحلي والأجنبي في مجال الاستثمار الصناعي وبخاصة القيود المفروضة على الحصول على تراخيص الاستثمار الصناعي وتراخيص التوسع في الطاقة الإنتاجية التصميمية، وضرورة إزالة الصعوبات المفروضة على عملية الحصول على الأراضي الصناعية بأسعار تنافسية، وصعوبات التمويل.

19- ينبغي لصانعي السياسات الاقتصادية في الدول العربية متابعة مؤشرات الاستثمار الدولية للاستفادة منها كأداة تقويمية، لرصد ومتابعة الوضع الاقتصادي لكل قطر على انفراد، كما أن هذه المؤشرات توفر تنبؤات رقمية، عن كل بلد في المدى القصير والطويل.

20- تشجيع نقل التجارب التنظيمية والتسويقية والتكنولوجية للشركات المتعددة الجنسية وبخاصة الشركات المنتجة للسلع الوسيطة، التي يمكن أن تساعد في تطوير القدرات الإنتاجية للمشاريع المحلية وخاصة المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

21- ضرورة اندماج الاقتصاديات العربية تحت مظلة كيانات اقتصادية قوية ليمكنها من مواجهة تحديات العولمة.

22- تعزيز القدرة على التنمية الاقتصادية من خلال التشديد على تنمية القطاعات الستراتيجية ومجموعة الشركات الستراتيجية والتعاون الإقليمي.

23- أهمية وضع خطة شاملة وواضحة لتطوير تكنولوجيا المعلومات، كما إن البحث والتطوير العلمي كفيل بحل المشكلات التي تواجه الوطن العربي إذا ما اقترنا بدعم البيئة السياسية، من خلال التوسع في إقامة المؤسسات البحثية المتخصصة والدعم المالي الحكومي وسن قوانين رعاية الباحثين.

24- تحييد العمل الاقتصادى العربى المشترك عن الخلافات العربية وإبعاده عن الهزات والخلافات السياسية الطارئة بوصفه الأرضية المشتركة لبناء التضامن العربى عن طريق المصالح المتبادلة ونسج الصلات العضوية والوشائج التى تحقق المنافع المتوازنة، وتتعهد جميع الاقطار العربية بالسعى إلى تحقيق أقصى حد من الاستقرار والتطوير للعلاقات الاقتصادية العربية ولا يمكن تقليصها إلا بقرار من المجلس الاقتصادى والاجتماعى العربى وعند الضرورات القصوى المرتبطة بالمصالح القومية العليا المشتركة.

25 – وضع أسس معاملة رأس المال والعمل العربى بما لايقل عن معاملة مثيليهما من أصل وطني فى كل قطر عربى موضع التنفيذ الفعلي، وبما يحقق الضمانات اللازمة والحوافز المناسبة لهما.

26- تحقيق التوازن فى الحقوق والامتيازات والتسهيلات التى تمنح لعناصر الإنتاج العربية المساهمة فى التنمية العربية.

27- الالتزام باستراتيجية العمل العربى الاقتصادي المشترك وعقود التنمية العربية المشتركة والخطط القومية المنبثقة عنها.

28- التعجيل باتخاذ الاجراءات الكفيلة بإطلاق حرية المعاملات الجارية العربية على وفق أحكام اتفاقية صندوق النقد العربى، تحقيقاً لأهدافه في دعم سياسات التنمية الاقتصادية في الوطن العربي، وربط رأس المال العربي بهدف تحقيق التكامل الاقتصادي العربي.

29 – ضرورة التوصل إلى استخدام الدينار العربى الحسابى وتهيئة الظروف والمعالجات الاقتصادية لخلق منطقة نقدية عربية.

30- منح المشروعات العربية التكاملية المشتركة معاملة تفضيلية تجاه المشروعات الأجنبية فى البلاد العربية من حيث التمويل والتسويق.

31- التنسيق العربي المسبق فى دخول الأسواق الدولية لضمان الحصول على أفضل العروض للسلع الأساسية التى يقررها المجلس الاقتصادي العربي على وفق ستراتيجية عربية جماعية للتفاوض.

32- وضع سياسة عربية للتخزين الستراتيجى السلعى بالنسبة لمجموعة من السلع الرئيسة المنتجة والمستوردة.

33- تعمل البلدان العربية على أن يكون الهدف النهائى لأي تعاون وتكامل اقتصادي عربي الوصول باقتصاديات الأقطار العربية إلى وحدة اقتصادية عربية.

34- بحث مشكلة نقل الأشخاص والبضائع بمختلف جوانبها وأبعادها وسبل تقوية ربط الدول العربية براً وبحراً وجواً.

35- جذب المزيد من السياحة الاجنبية إلى المنطقة من خلال دعم الاستثمار في هذا القطاع وما يتعلق بخدمات النقل بين الدول العربية وتسهيلات الدخول إليها.

36- إدراك أن مواجهة مخاطر العولمة هي مسألة يصعب تحقيقها دون معالجة الاختلالات البنيوية للاقتصادات العربية، وأن الاختيار الحاسم يتمثل في وحدة اقتصادية بوصفها طوق النجاة من الأخطار التي تهدد مجمل الدول العربية مستقبلاً، وأن المطلوب مشاركة العرب كأفراد وجماعات وأحزاب وحكومات ورجال أعمال وأكاديميين ومثقفين في العمل من أجل وضع القواعد والأسس لتكوين سوق اقتصادية عربية.

37- اعتماد الدول العربية على الطاقة كمصدر رئيس للثروة يمثل أحد التحديات الخطيرة التي تواجه الاقتصاد العربي، وبالتالي يجب ترشيد استغلالها ورفع كفاءة استخدامها، والبحث عن مصادر بديلة لها كالطاقة الشمسية، والطاقة الحيوية، وتطوير تكنولوجيا الطاقة النووية.

التداعيات الاجتماعية للفساد:

الاداري والمالي على الدولة والمجتمع

مفهوم الفساد:

لم يعد الفساد ظاهره محليه وانما اضحى ظاهره عالميه ،لكنه يختلف من مجتمع الى اخر ،واشدانواع الفساد ضررا تلك التي تقع في

المجتمعات النامي ولاسيما المجتمعات التي تفتقر الى وجود المنظمات غير الحكوميه ،وتلك التي لم تنضج بعد فيها موسسات المجتمع المدني، ،تلك المؤسسات التي تساعد على كشف الاثار السلبيه للفساد كما هوالحال في المجتمعات المتقدمه ،والفساد مصطلح له معان عده والتعامل مع هذه المساله هو تقسيمها وتحليلها الى عنصرها الكثيره ،وفي اوسع صوره يمكن القول بان الفساد هو سوء استخدام المنصب العام لغايات شخصيه وتتضمن قائمه الفساد على سبيل المثال لاالحصر الرشوه والابتزاز واستغلال النفوذ والمحسوبيه والاحتيال والاختلاس واستغلال مال التعجيل وهو المال الذي يدفع لموظفي الحكومه التعجيل للنظر في امر خاص يقع ضمن نطاق اخصاصهم بقضاء امر معين وعلى الرغم من كثير من الناس ينزعون الى اعتبار الفساد خطيئه حكوميه الان الفساد موجود في القطاع الخاص ايضا ، بل ان القطاع الخاص متورط الى حد كبير في معظم ا شكال الفساد الحكومي ،واحد التعاريف المهمه الاخرى للفساد هو استخدام المنصب العام لتحقيق مكاسب خاصة مثل الرشوة والابتزاز وهما ينطويان بالضرورة على مشاركة طرفين على الاقل ، ويشمل انوعا اخرى من ارتكاب الاعمال المحظورة التي يستطيع المسؤول العمومي القيام بها منفردة ومن بينها الاحتيال والاختلاس ، وذلك عندما يقوم السياسيون وكبار المسؤلين بخصيص الاصول العامة لاستخدام خاص واختلاس الاموال العامة ويكون لذالك اثار معاكسة ومباشرة على التنمية الاقتصادية ، وعلية فان الفساد وحسب تعريف الامم المتحدة يشير الى سوء استعمال السلطة العامة لتحقيق مكسب خاص ، كما يعرفة البنك الدولي على انة استغلال المنصب العام لغرض تحقيق مكاسب شخصية ، ويعني المنصب العام

كما يراه قانون البنك الدولي هو منصب ثقة ليتطلب العمل بما يقتضية الصالح العام [4]

ثانيا: التداعيات الاجتماعية للفساد الاداري والمالي على الدولة والمجتمع :

1- تراجع التقاليد الادارية :

لعل اهم نقطة اساسية يمكن الوقوف عليها في هذا المجال هو انهيار وتراجع التقاليد الادارية في المجتمع العراقي ولاسيما بعد عام 1990 حتى اصبحة تلك التقاليد تفتقر الى عنصر الاحساس بالمسؤولية الوظيفية من قبل الموضف والقائم على الادارة وسط تزايد وتفاقم المشكلات الاقتصادية في المجتمع فلم تعد الادارة العراقية تقوم بادورها ووظائفها بالشكل الذي ينسجم والخط الذي عرفتة الادارة خلال ثمانين عاما من عمر الدولة العراقية الحديثة حتى بدا الفساد يتوغل الى المؤسسات الحكومية بطريقة او باخرى وتراجعة سمعة الدولة العراقية في النزاها والتي كانت خلال عقد السبعينات تحتل المرتبة السابعة في النزاها بين دول العالم حتى اصبحت اليوم في مرتبة مخجلة بين الدول الفاسدة ، ان انهيار التقاليد الادارية لم يكن قد بدا مع انهيار النظام السابق انما بدا مظاهرة تظهر للعيان قبل ذالك بكثير حينما تفاقمت المشكلات الاقتصادية والاجتماعية بشكل مخيف لاسيما وان العراق خرج من حروب طويلة وعاش ظروف اقتصادية تركت تداعياتها على منظومة القيم الاجتماعية وبالتالي على منظومة القيم الادارية ، فوجدت كثير من المسؤلين الاداريين فرصتهم باستقلال مناصبهم وتحقيق مكاسب شخصية لدرجة صارت الظاهرة تشكل خطر محدقا على المجتمع بكاملة بعد ان تلاشت امال المجتمع تجاة قضايا الاعمار والبناء حتى صارت اي محاولة الاصلاح الدولة في الوقت الحاضر لايمكن

النظر اليها الا على انها ترقيع ما تم خرابة في الوقت الحاضر ولعل اساس هذا الخراب او جوهرة هو خراب الانسان ذاتة التي اختلت موازينة تحت وطئة الضروف الصعبة وعدم توفر القدرة الازمة لتنفس الصعداء وهو مادى الى انهيار منظومة القيم الادارية وما نتج عنه بفتح الباب على مصراعية امام الفساد في ظل غياب المساءلة القانونية [5] .

2- حرية واسعة للمسؤولين وقليل من المساءلة

لعل ابرز عوامل الفساد في المجتمعات النامية ومنها مجتمعنا هو تمتع المسؤولين بحرية واسعة في التصرف مقابل قليل من المساءلة، وهذا الامر يجعل أولئك المسؤولين يستغلون مواقعهم الادارية لتحقيق مكاسب شخصية وتلقي الرشوة والعمولات من القطاع الخاص مقابل تسهيل اعطائه مزيدا من المشروعات على حساب المجتمع، كما ان الكثير من المسؤولين جاءوا باقربائهم ومعارفهم وعهدوا اليهم كثير من المشاريع التي كان اغلبها مشاريع شكلية او وهمية ليقبضوا مقابلها مبالغ هائلة دون ان يتخذ بحقهم اجراء قانوني صارم، ولعل هذا ما دفع كثير من المسؤولين الى التمادي في استغلال مناصبهم لتحقيق اغراض شخصية دون الالتفات الى الاضرار التي يلحقونها في المجتمع كما ان غياب المساءلة القانونية ادت الى تفاقم الظاهرة ومن ثم تاخر المجتمع وتوقف خطط التنمية الفعالة في الوقت الحاضر في الوقت الذي يكون فيه المجتمع بامس الحاجة الى نهضة حقيقية انقاذية بعد ان عاش حقبة عصيبة من الازمات والحروب.

3-اضطراب الحالة العامة في المجتمع:

لعل اهم عوامل الفساد في المجتمع العراقي هو استمرار حالة الاضطراب و تبوء عشرات الافراد مسؤوليات كبيرة في الدولة وخلال تعاقب الحكومات بعد عام 2003، مما جعل الكثير منهم يعد المنصب

العام فرصة تاريخية لتحقيق مكاسب شخصية وهذا الامر ساعد فيما بعد على تفشي الفساد في مفاصل الدولة المختلفة يقابل ذلك ازدياد معدلات الفقر والبطالة والانحراف السلوكي وتخلف البلاد، كما اصبح لذلك تداعيات نفسية واجتماعية خطيرة على المجتمع، فازدادت الامراض النفسية وتفاقمت الازمات الاجتماعية والتوترات الاسرية لاسيما وان اليأس بدأ يدب في صفوف افراد المجتمع نتيجة غياب مؤشرات ايجابية للقضاء على الفساد وما تقوم به هيئة النزاهة في هذا المجال من عمل وطني ما زال يصطدم كل يوم بعقبات عدة، الا ان جهدها هذا يبقى ناقصا اذا لم يسانده المجتمع بكل اطيافه والا اصبحت تلك الجهود لا اهمية لها في ظل غياب المساءلة الشعبية.

4- ضعف الشعور بالمسؤولية اتجاه المجتمع حاضرا ومستقبلا

من ابرز عوامل انتشار الفساد الاداري والمالي في المجتمع العراقي هو ضعف الشعور بالمسؤولية الوظيفية اتجاه تنمية وتقدم المجتمع وتسارع المسؤولين الى تحقيق مكاسب آنية شخصية على حساب قيم وتقاليد المجتمع حتى اصبح هناك تهديد مباشر للقيم الاخلاقية فيما يتصل بآليات التنشئة الاجتماعية للاجيال القادمة وهذا يظهر واضحا في تصرفات المسؤولين واصحاب النفوذ في المؤسسات المختلفة بعدم المبالاة باهمية الجانب السلوكي وهم يستغلون مناصبهم لتحقيق مكاسب شخصية وبالتالي فان ذلك سيكون له نتائج سلبية على سلوك الاجيال القادمة حينما يتعلمونه خلال المشاهدة او خلال استماعهم له من المجتمع اومن وسائل الاعلام اذا لم توضع العلاجات اللازمة لتصحيح الاوضاع.

5- الفساد الاداري والمالي وتداعياته على مؤسسات الدولة

لاشك ان الادارة هي العمود الفقري للدولة، وهكذا ذهب المنظرون الاجتماعيون وابرزهم ماكس فيبر الى اعتبار التنظيم الرسمي يمثل حالة في غاية الاهمية لبناء المجتمع الحديث، وقد وضع اسس ذلك من خلال وضع اصول ذلك التنظيم من الهرم الى القاعدة متضمنا قواعد ولوائح تحترم كل مفصل من مفاصله وبطريقة عقلانية وعلمية، وعندما كانت الادارة في المجتمعات النامية وهي مجتمعات تعاني من اخفاقات حقيقية على مستوى الفكر والاداء والممارسة فان امكانية تغلغل الفساد اليها يكون واردا على طول الزمن، وهكذا كان انهيار مؤسسات الدولة العراقية بعد عام 2003 قد فتح الباب على مصراعيه امام الفساد، وهي مسألة اضحت تهدد الاقتصاد الوطني وتضع الدولة امام امتحان صعب لاسيما في المرحلة المقبلة، اذا لم توضع اجراءات صارمة لمحاربة الفساد بكل اشكاله وبدون حصانة لاحد من خلال تفعيل القوانين الرادعة وتطبيقها بشكل عاجل وهذا لا يتم الا من خلال سيادة القانون واعادة هيبة الدولة والا بقيت تداعيات الفساد مستمرة وتزداد سوءا للتضائل معها طموحات المواطنين في تحقيق معدلات متوقعة من التقدم فضلا عما يسببه الفساد من اعاقة تنفيذ المشاريع التنموية وتنشيط المشاريع غير المفصلية في المجتمع مما يؤدي الى تبديد اموال الدولة واختلاسها وسرقتها بطريقة مضللة من قبل الموظفين الفاسدين مما يحرم المجتمع من فرص الاستفادة من تلك الاموال في موضعها المناسب، كما يعود ذلك الى الخطأ الذي يرتكبه الجهاز الاداري في تعيين مثل هؤلاء الموظفين في الاماكن غير المناسبة مع ضعف المحاسبة والمساءلة وعدم فرض العقوبات الرادعة اتجاه أولئك المسيئين لحقوق

المجتمع وبجانب آخر فان بعض الموظفين الذين يفتقدون الوعي الاجتماعي ويساعدون في انتشار بعض مظاهر الفساد حينما يقدمون الهدايا المالية والعينية للموظفين لقاء انجاز معاملاتهم التي قد تكون اصولية ولا تحتاج في انجازها لمثل هذا السلوك.

ثالثا: نحو بناء استراتيجية وطنية للحد من الفساد الاداري والمالي

1- تعزيز الانتماء الوطني.

ان الخطوة الاولى التي يمكن اتباعها في طريق بناء استراتيجية وطنية للحد من الفساد الاداري والمالي على الدولة والمجتمع هي تعزيز وترسيخ مفهوم المواطنة كاساس حقيقي للعلاقة بين الانسان والدولة، وهي مسألة تبدوا للوهلة الاولى محط تاييد للمجتمع وامر متفق عليه بين كل اطياف المجتمع العراقي من حيث الاطار العام او من حيث الشكل الا ان المسألة ذاتها ليست بالسهولة المرنة التي تبدو على لسان المجتمع عندما ياخذ بنظر الاعتبار تصارع المصالح والارادات بين القوى السياسية في الساحة العراقية اليوم التي لاتزال في حقبة التخندق للحصول على مكاسب خاصة وتكوين قاعدة تستند عليها في الحصول على المزيد من المكاسب الا ان هذه القضية ذاتها بدأت تفقد معناها امام تصاعد درجة الوعي الاجتماعي ازاء ترجيح الانتماء الوطني على الانتماءات الفرعية الاخرى.

2- بلورت رأي عام شعبي يرفض الفساد

عندما تتضح حقيقة الانتماء الوطني كمعيار اساسي في العلاقة بين افراد المجتمع والدولة وتحل اشكالية العلاقة المتنافرة المزمنة بين المواطن والحكومة، عندئذ يكون من المناسب تحشيد الرأي العام

لفضح اساليب الفساد وانتهاكات حقوق الانسان ويكون للاعلام ومنظمات المجتمع المدني وعلماء الدين واجهزة الدولة المختلفة قدرة حقيقية في بلورة وعي شعبي حقيقي يحارب الفساد ويعتبره داءا ينبغي التخلص منه، واعتبار ذلك خطوة جوهرية للحد من الظاهرة وتداعياتها الاجتماعية على حاضر ومستقبل المجتمع ليفتح الطريق امام برامج التعمير والتنمية المزمع القيام بها في مجتمع بامس الحاجة اليها.

3- ارساء قواعد الديمقراطية وحقوق الانسان

لايمكن القيام بتلك الخطوات بشكل فعال دون ارساء قواعد الديمقراطية، وجعل صوت المعارضة حاضرا يحتج على كل ممارسات التي لا تتفق وتطلعات المجتمع العراقي، فالديمقراطية المطلوبة في هذا المجال هي الديمقراطية القائمة على اساس احترام اختيار الشعب لحكومته وشكل الحكم الذي يختاره واحترام الرأي الاخر والنظر الى اعضاء الحكومة على اساس انهم موظفين يقومون بادوارهم لخدمة المجتمع وليس اسيادا عليه، وان هناك معارضة واعية داخل البرلمان تعمل على اساس المصلحة الوطنية اولا واخيرا هدفها تقويم العمل الحكومي واصلاحه خدمة للصالح العام وينبغي ان نعزز هذا بقوانين تحمي ذلك الاجراء وتجعل الرأي المعارض نافذا ومحترما طالما يبغي مصلحة الجميع.

4- محاربة الفقر والبطالة

اذا تمكن المجتمع من تحقيق تقدم حقيقي بالمجالات اعلاه سيكون قادرا على وضع خطة استراتيجية وطنية لمحاربة البطالة والتخفيف من وطأة الفقر على المجتمع وعلى الرغم من كون البطالة مشكلة عالمية كما هي مشكلة الفقر الا ان انهيار مؤسسات الدولة

الانتاجية منها والادارية قد جعل عملية ضبط البطالة في غاية الصعوبة اذ تشير بعض الصلاحيات الى بعض الاحصائيات ارتفاع نسبتها في المجتمع الى اكثر من 40٪ في حين تشير احصائيات اخرى على ارتفاعها الى اكثر من 50٪ ومهما يكن من امر فان هذه النسب تبدوا مخيفة وتحتاج الى وقفة وطنية صادقة من قبل كل المؤسسات الوطنية والشعبية على السواء وبهذا فان العلاقة بين الفساد والبطالة هي علاقة متداخلة، فالفسادالاداري والمالي قد عرقل وعطل اقامة مشاريع حقيقية تستوعب آلاف العاطلين عن العمل لاسيما وان مظاهر الفساد قد انتشرت بشكل اساسي حينما اخذ الترويج لمشاريع سطحية غير مفصلية، فلاتزال المؤسسات الصناعية والانتاجية تعاني من ركود انتاجي، كما لاتزال المؤسسات الخدمية غير القادرة على تلبية حاجات الناس في ظل تصاعد وتيرة العنف والتخريب، كما ان الكثير من المؤسسات الحكومية قد فقدت آليات العمل الاداري الانسيابي، فهي تعمل على استبدال خططها وموظفيها لمجرد استبدال وزير مكان آخر الامر الذي الحق الضرر بهذه المؤسسات من حيث الاداء والخبرة وكذلك في عدم قدرتها على وضع آليات جدية لمعالجة البطالة والفقر كمشكلات قائمة.[7]

5- الاستفادة من الجهود الدولية :

تؤكد العديد من قرارات الامم المتحدة سواء الصادرة عن الجمعية العامة او من المجلس الاقتصادي والاجتماعي الاهتمام بقضية محاربة الفساد، وياتي هذا الاهتمام في اطار الاقتناع بعدد من الامور منها ان قضية الفساد تهدد امن المجتمعات وتحد من قيم الديمقراطية وتعرقل عمليات التنمية، كما يرتبط الفساد بباقي اشكال الجريمة وبالتحديد الجريمة المنظمة والجريمة الاقتصادية بما في ذلك قضية

غسيل الاموال، كما اضحى الفساد ظاهرة عابرة للحدود القومية كما باتت هناك قناعة بتطوير معايير لتقديم المساعدات التقنية للارتفاع بمستوى التنظيم الاداري وتعزيز قيم الشفافية والمساءلة وبناء على ذلك صدر عن الامم المتحدة العديد من القرارات لمواجهة هذه الظاهرة فهناك القرار 45/121 في 14/ك1/1990 والقرار 46/152 في /ك1/1991 وقرارات المجلس الاقتصادي والاجتماعي 1992/22 في 30/ تموز/ 1992 و 1993/32 في 27/تموز/1993 ثم القرار 1995/14 في 24/تموز/1995 بشأن اجراءات مقاومة الفساد والقرار 1998/16 في تموز/1998 ايضا بشأن مقاومة الفساد. وقد كانت الامم المتحدة قد اعدت في 2003/10/22 اول اتفاقية دولية لمكافحة الفساد بعد عامين من المفاوضات وعرضت الاتفاقية على الامم المتحدة للتصديق عليها رسميا بعد ان وقع عليها 95 دولة من بينها الولايات المتحدة الامريكية يضاف الى ذلك جهود البنك الدولي وصندوق النقد الدولي ومنظمة التجارية العالمية ومنظمة التعاون الاقتصادي والاجتماعي والتنمية والاتحاد الاوربي ومنظمة الدول الامريكية ومنتدى دافوس ومنظمة الشفافية الدولية[8].ووفق لتلك الجهود يقع على الدولة العراقية مسؤولية الاستفادة منها والتعامل مع القوانين الدولية والاستفادة ايضا من الابحاث والدراسات بهذا الشأن بالتقليل من تداعيات الفساد على المجتمع والدولة لاسيما وان العراق في مرحلته الانتقالية بحاجة ماسة لكل الخبرات والاستشارات الضرورية للحد من هذه الظاهرة ومعالجة آثارها الاجتماعية والاقتصادية على المجتمع

6- ضرورة دعم جهود هيئة النزاهه العراقيه :

لا يمكن الخلاص من اثار هذه الظاهره وانجاح اي خطه للحد من تداعيات الفساد الاجتماعيه الا بتقديم الدعم الكبير لجهود النزاهه شعبيا ورسميا ،وبدون هذا التعاون تبقى الخطه ناقصه لاسيما وان هيئه

النزاهـه تعـد البوابـه الوطنيـه لمحاربـة الفسادومحاسـبة اصـحابه وفـق القـوانين الازمـه، وهـي خطـوه بحاجـه الى اسـناد حكـومي وشـعبي فعـال وهـذا لـيس بـا لامـر السـهل مـع تشـابك المصـالح مما يفـرض انتفاضـه عارمه على الذات وتقديم مصلحة المجتمع والبلد على كل اعتبار.

رابعا : الاستنتاجات والتوصيات:

اضـحى الفسـاد الاداري والمـالي ظـاهره عالميـه وازدادت تـداعياتها الاجتماعيـه والاقتصـاديه خـلال السـنوات الاخيره حتـى انـبرت المنظمـات الدوليـه والانسـانيه وضـع دراسـات علميـه لفهـم تـداعياتها الاجتماعيـه والاقتصـاديه والسياسـيه علـى المجتمعـات الانسـانيه ،واذا كـان البعض ينظـر الى الفسـاد كعامـل مشـجع للشـركات العالميـه العـابره للقـارات للقيـام باالمشـاريع العملاقـه فـان ذالـك يعـد خسـاره ماديـه للمجتمـع الـذي يـدفع مـن خزينتـه امـوال طائلـه تفـوق بكـثير تكلفـة تلـك المشـاريع ،وفي مجتمعنـا العراقـي اصـبح الفسـاد ظـاهره مقلقـه حتـى اسـتدعى الامـر تأسيس هيئة النزاهه للحد منها ومن ثم القضاء عليها. وبنـا علـى مـا جـاء في البحث يمكن صياغة بعض **الاستنتاجات ابرزها مايلي:**

1- ان ظـاهرة الفسـاد ظـاهره عالميـه تعـدت الحـدود والبحـار ،واضـحت تهـدد حقـوق الانسـان في اجـزاء عديـده مـن المعمـوره ولاسـيما المجتمعات الناميه.

2- يمثل غياب الديمقراطيه عنصر اساسي في تفشي ظاهره الفساد ،لان غياب المعارضه يعني غياب المراقبه،

3- تزايد الطموحات غير المشروعه لدى كثير من المسوؤلين الذين يرون المنصـب العـام فرصـه تاريخيـه بالنسـبه لهـم لتحقيـق مكاسـب شخصيه.

4- عدم تفعيل القوانين وتطبيقها من الاسباب الرئيسيه الدافعه للفساد.

5- ضعف المساندة الحقيقيه لهيئة النزاهه بحيث تتظافر الجهود الشعبيه والرسميه بشكل حازم للحد من تداعيات الظاهره الاجتماعيه.

6- ضعف الاداره وعدم قدرتها على القيام بواجباتها بشكل سليم بسبب تسلل العناصر غير الكفؤه فضلا عن مظاهر الفساد التي تنتابها.

7- تردي الاوضاع الامنيه وغياب المشاريع الحقيقيه مع وجود تلاعب واضح في التلاعبات الاقتصاديه سواء على مستوى الاستيراد ام على مستوى تنفيذ المشاريع ام عقدها مع الشركات بحيث لا تصل مردوداتها الحقيقيه الى المواطنين .

8- ضعف الشعور بالمسوؤليه الوظيفيه لدى مسوؤلي الاجهزه الاداريه وهم يتعاملون مع المشاريع الاساسيه التي تهم الناس ويكون اهتمامهم اكثر معالمشاريع السطحيه ذات الربح السريع .

9- ادى الفساد الاداري والمالي الى عدم استثمار امثل للثروات الطبيعيه مما اخل بحقوق الاجيال الحاضره والاجيال المقبله .

10- اثر الفساد على اداء القطاعات الاقتصاديه وعكس تداعيات اجتماعيه خطيره على بنية المجتمع العراقي فانخفض مستوى النمو الاقتصادي واضعف المناخ المناسب للاستثمار ويزيد من تكلفةالمشاريع ويهدد نقل التقنيه الضروريه فضلا عما تفعله الرشاوي من اثار زيادة تكلفة المشاريع واستبعاد المستثمرين عن المشاريع الانتاجيه بسبب الظروف الامنيه مما جعلهم يتسارعون في

تنفيذ مشاريع سطحيه او بيعها الى مقاولين اخرين مما اضر كثيرا باقتصاد البلد ولم يقبض المواطن شيئا منها .

11- غياب المساءله القانونيه الازمه بحق كثير من المقصرين وغياب الرؤيه في اتخاذ القرار المناسب بحقهم بل بقي الكثير منهم يشغل المناصب العامه ويستغلونها لتحقيق مكاسب شخصيه حينما تسنح الفرصه بذالك.

كما توصل البحث الى العديد من التوصيات نذكر منها مايلي:

1- للحد من تداعيات ظاهرة الفساد الادارى والمالي ينبغي اولا صدق النوايا وترسيخ ثقافة وطنيه قائمه على اساس صيانة كرامة الانسان والبلد والتفكير جديا بحاضرومستقبل الاجيال.

2- ضرورة تفعيل القوانين الرادعه فورا بحق المفسدين مهما كانت مواقعهم احتراما لارادة الشعب العراقي الذي دفع ثمنا غاليا من عمره حروبا وازمات.

3- ضرورة دعم جهود هيئة النزاهه بكل الوسائل الممكنه شعبيا ورسميا باعتبارها الباب الوطني للقضاء على الفساد .

4- ضرورةاجراء دراسات وابحاث لفهم تداعيات الفساد اجتماعيا واقتصاديا وسياسيا على بنية المجتمع العراقي حاضرا ومستقبلا.

5- ان العراق كله في مركب واحد واي خلل في اي جزء منه سوف تصل اضراره الى الاجزاء الاخرى ،لذا ينبغي تظافر الجهود الشعبيه والرسميه لتخليص المجتمع من هذا الداء الخطير.

أصبحت ظواهر التلاعب والاستغلال والرشوة والمحسوبية والسلوك النفعي أداريا" وماليا"من أهم الظواهر التي تواجه الشركات

الدولية الكبيرة مثلما تواجه الشركات والمؤسسات الأخرى في القطاعين الخاص والعام ، **وترتبت عليها مخاطر منها :**

- ضعف الاستثمار وهروب الأموال خارج البلد.
- ضياع أموال الدولة وفقدان القدرة على انجاز المشاريع الإنتاجية والخدمية .
- أحجام المستثمرين عن الإسهام في الاستثمار محليا" ودوليا".
- تعرض الشركات والكبيرة منها خاصة إلى الخسارة وربما الإفلاس

وهذا يؤكد أهمية التصدي لهذه الظواهر وتطوير النظم والإجراءات التي تسهم في معالجتها ، وتعد حوكمة الشركات (Corporate Governance) واحدة من أهم الوسائل التي تؤدي إلى خلق ضمانات ضد الفساد وسوء الإدارة ،وتؤدي بالمقابل إلى تطوير القيم الأساسية لاقتصاد السوق في المجتمع الديمقراطي(2).

ويأخذ البحث أهمية أخرى مضافة من خلال تطويع مبادئ نظام الحوكمة والياته بما يتناسب والمؤسسة الحكومية ، ويضع نظاما" واضح المعالم يساعد على تجاوز الكثير من حالات الاستغلال والفساد التي قد تتعرض لها مثل هذه المؤسسات .

1- المشكلة ..

تتركز المشكلة في حاجة المؤسسات الحكومية العراقية إلى نظام يتصف بالشفافية والنزاهة والسيطرة الدقيقة التي تمكن من كشف حالات الفساد بمختلف أنواعه وخاصة (الإداري والمالي) ،

وتأسيس الآليات المناسبة لسيطرة عليها ومعالجتها .ولخصت المشكلة بالتساؤل الآتي :-

هل يمكن تطويع نظام الحوكمة بما يتلاءم وحاجة المؤسسة الحكومية العراقية (المؤسسة الجامعية) في السيطرة على ومعالجة ظواهر الفساد المختلفة التي قد تتعرض لها؟

2 – الأهداف ..

- تطويع مبادئ واليات نظام الحوكمة بما يتلاءم وحاجات المؤسسة الحكومية العراقية (المؤسسة الجامعية).
- تشكيل منظور استراتيجي للحوكمة في مستوى المؤسسة الحكومية العراقية (المؤسسة الجامعية)،يوفر مبادئ واليات تسهم في السيطرة على ظواهر الفساد في هذه المؤسسة ومعالجتها .

3– طريقة الدراسة ..

صممت طريقة الدراسة على أساس خطوتين متكاملتين ، كانت الخطوة الأولى محاولة لبلورة المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة،وتحديد العناصر التي يستند إليها ،إما الخطوة الثابتة فقد كرست لاختبار نموذج المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة في المؤسسة الحكومية العراقية ، ممثلة في (جامعة البصرة) ، واعتمد اختيار النموذج فرضية رئيسة مفادها يعتمد مستوى أداء المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة على مدى العمل بالمنظور ذاته) ، **واشتقت منها ثلاث فرضيات :-**

الأولى: يوجد أثر ذي دلالة معنوية بين البعد المستقل (الهيكلي) والبعد المعتمد أداء المنظور

الثانية : يوجد أثر ذي دلالة معنوية بين البعد المستقل (ألقيمي) والبعد المعتمد أداء المنظور .

الثالثة : يوجد أثر ذي دلالة معنوية بين البعد المستقل (الرقابي) والبعد المعتمد أداء المنظور .

وطور لأغراض جمع البيانات استمارة استبانه تضمنت ثلاثة متغيرات مستقلة ، ومتغيرا" واحدا" معتمدا"فسرتها (35) فقرة ، ثم قياسها على مدرج مكون من(11) رتبة ، مقدرة بالنسب المئوية من (صفر ٪ حتى 100٪). من اجل إن تكون نتائج القياس أكثر دقة ..

اختيرت جامعة البصرة مجالا" للدراسة ، لأنها تحمل مواصفات المؤسسة الحكومية العراقية من جانب ، ولان مجتمعها أكثر نضوجا ومعرفة ، وبالتالي أكثر قدرة على دقة الإجابة .وكانت عينة الدراسة عمديه ، شملت (40) مفردة ، من الأكاديميين والإداريين أصحاب الخبرة والاختصاص والمعرفة الكافية بظواهر الاستغلال والفساد الإداري والمالي (أسبابا" ومعالجات)..

واستخدم لأغراض التحليل واختيار الفرضيات الأساليب الإحصائية التي تتلاءم وطريقة الدراسة مثل (الوسط الحسابي والانحراف المعياري ، العلاقات الارتباطية ، تحليل التباين).

ثانيا": مدخل إلى نظام حوكمة الشركات

أ- مفهوم حوكمة الشركات ..

غالبا ما يفسر مستوى أداء المنظمة ،وانتظام سلوكها على أساس (إن مشكلات المنظمة ، ومشكلات الحوكمة ، وضمان توفير متطلبات البقاء والازدهار ، تعتمد جميعا" على الكيفية التي يتم من

خلالها الإمساك بقضايا التنسيق والدافعية من داخل المنظمة) ،وهذه تحتاج إلى نظام شفاف وعادل يعتمد المعاملة النزيهة مع جميع أصحاب المصالح ، ويوفر فرصة النجاح لمالكي المشروع ممن يلتزموا بجودة الإنتاج ، ويظهر هذا بحالة أكثر وضوحا" في نظام (حوكمة الشركات Corporate Governance) ، إذ يهدف النظام إلى تعزيز (أمكانية المساهمين من استرجاع العائد على الاستثمار الخاص بهم) ، يعرف نظام حوكمة الشركات بأنه (مجموعة من القواعد التي تستخدم لإدارة الشركة من داخلها ، يشرف عليها مجلس الإدارة بما يضمن حماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين ، البعيدين عن المركز الرئيس لإدارة الشركة ،والمعزولين عنه تماما .

ويتصف النظام بالشفافية التي تمكن الشعب (الجمهور) من الحكم بدقة عن مستوى تحقيق مصلحته)، وعرفت حوكمة الشركات أيضا" بأنها (كيفية بناء هيكل يسمح بقدر كبير من الحرية في ظل سلطة القانون ، بالاعتماد على المعايير الدولية للشفافية ، والوضوح ، والدقة في البيانات المالية بما يسمح للدائنين والمقرضين من معرفة احتمالات نتائج الاستثمار بسهولة) ، وتعني حوكمة الشركات أيضا (مجموعة من العمليات والأعراف ، والسياسات والقوانين ، والهيئات التي تؤثر في طريقة توجيه الشركة وأدارتها والسيطرة عليها).

اتضح من العرض سابق الذكر لتعار يف حوكمة الشركات ما يأتي :-

1- إن المصطلح المستخدم في هذا المجال هو مصطلح (حوكمة الشركات)، وان المجال الذي يغطيه ويتعامل معه هو (الشركات الكبرى والدولية منها بشكل خاص)،

2- وتوصف (حوكمة الشركات) بالحقل الاقتصادي الذي يدرس الكثير من القضايا الناتجة عن الفصل بين الملكية والرقابة .

3- ويهتم نظام (حوكمة الشركات)بعمليات توجيه ومراقبة الشركات.

4- ويعمل على تنظيم علاقة الشركة مع أصحاب المصالح من (المالكين، المديرين، مجلس الإدارة، هيئة الإدارة العامة، وأصحاب المصالح الداخليين الآخرين).

5- وينظم السلطات التشريعية التي تحدد مدى السلطات الرقابية الممنوحة للقاعدة الواسعة من العاملين في الشركة والمجتمع المحلي.

6- ويهدف إلى ضمان حقوق أصحاب المصالح (المساهمين)، والاحتفاظ بها.

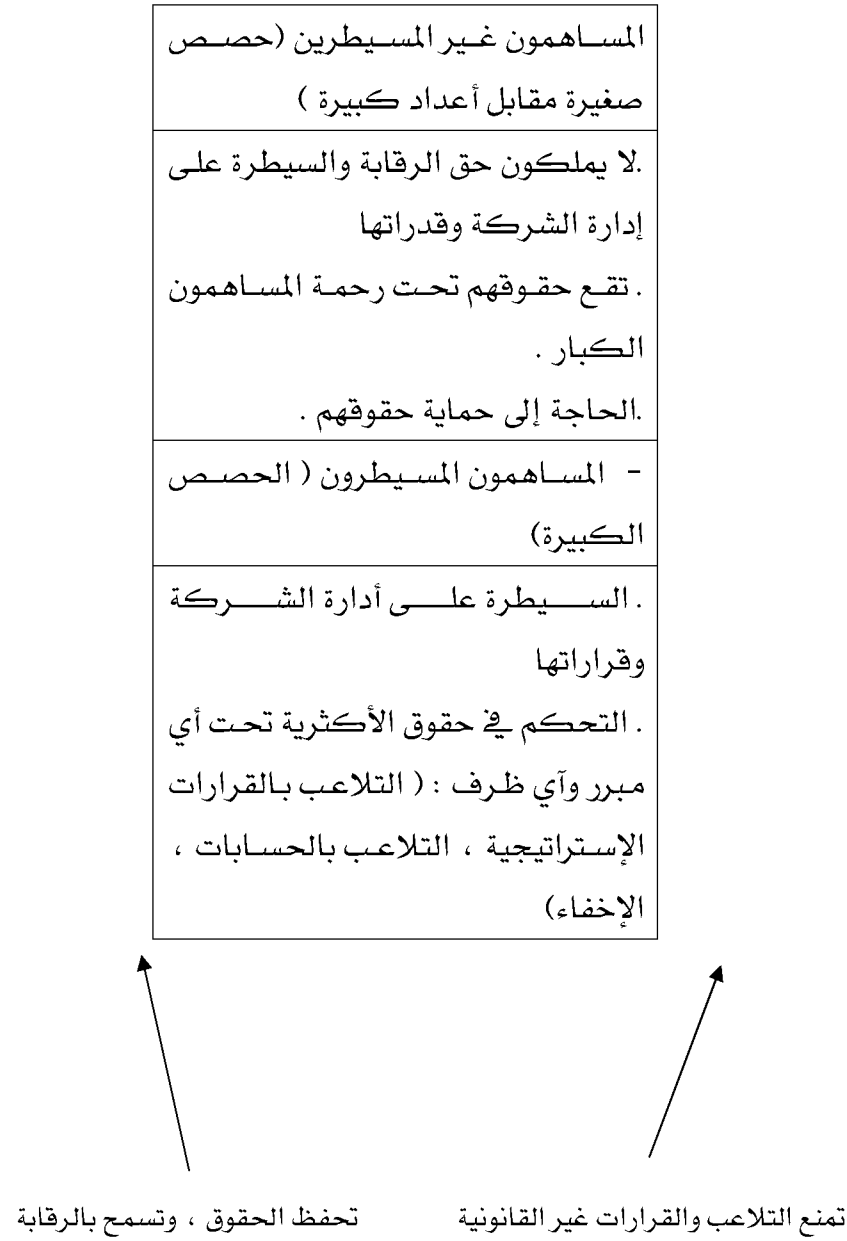
7- من خلال مراعاة (خصائص السوق وآلياته، التشريعات والقوانين، ثقافة الإدارة ،وأخلاقيات نظام الحوكمة).

يتأسس نظام حوكمة الشركات على مسألتين رئيستين :-

1- ظهور أكثرية من المساهمين يتمتع كل واحد منهم (بحصص قليلة وغير مهمة)، يقابلها (حصص كبيرة لأعداد قليلة من المساهمين).

2- ضرورة حماية حقوق العدد الأكبر من المساهمين الذين لديهم (حصصا" قليلة) ،من محاولة الاستيلاء و الاستغلال لهذه الحصص من قبل المساهمين الكبار (المسيطرين) ، وكما مبين في الشكل(1) أدناه :-

شكل (1) مخطط نظام حوكمة الشركات



الحوكمة : من خلال مبادئها وطرائق تعاملها
تحافظ على حقوق الأكثرية التي تمتلك عدد قليل من الأسهم لكل مساهم ، وتكشف وتمنع التصرفات والقرارات غير القانونية التي تتخذها الأقلية المسيطرة ، وتسبب الضرر لحقوق الأكثرية

↓

تعزز الثقة ، وتضمن بقاء وتطور الشركة .

تأسيسا" على ماسبق ذكره آنفا" ،لابد من مناقشة حقيقتين مهمتين:-

الأولى :- تتعلق بهيكل الملكية وأنواعه

والثانية :- تتعلق بالعوامل والقوى ذات الصلة بنظام حوكمة الشركة.

فيما يتعلق بأنواع هيكل الملكية ،فأنها تصنف إلى ثلاثة أنواع:

النوع الأول :- تتركز فيه الملكية في يد مالك واحد أو عائلة ، عندها يكون المالك هو المسيطر على حصص الشركة ،وتندمج الملكية مع الإدارة ، ويتم في هذه الحالة التخلص من كلفة (الوكالة) ، إلا أن الخطورة المترتبة على هذا النوع من الملكية هي (استيلاء الإدارة على جميع حقوق الشركة ، وتعرف إجرائيا"(بالأقلية المالكة) .

النوع الثاني:- انتشار أو (توزيع) الملكية على عدد كبير من المساهمين ،حصص قليلة لكل مساهم ،مقابل أعداد كبيرة من

المساهمين ،إذ لا قيمة مؤثرة لحصة كل مساهم ، مقابل قيمة الملكية الإجمالية للشركة ،وتنفصل الملكية عن الإدارة ،وتتصف الإدارة بالمهنية العالية ، ويترتب عليها كلفة الوكالة ،بمعنى آخر (الأجور التي تدفع للإدارة).

النوع الثالث: هيكل رقابة الأقلية، أو حملة الأسهم التي تشكل أسهم أي واحد منهم أقلية مقارنة بالملكية الإجمالية للشركة، على أن يضمن الهيكل حقوق الأكثرية في الرقابة على قرارات الشركة ونشاطاتها، **ويحفظ حقوقها من خلال :**

- ممارسة جميع المساهمين الرقابة على الشركة.
- الاحتفاظ بنسبة قليلة من حقوق الملكية تضاف الى التدفقات النقدية للشركة.

أما فيما يتعلق بالعوامل والقوى المتعلقة بنظام الحوكمة ،فأن النظام يركز على الطريقة التي يقاد على أساسها الأشخاص في الشركة ،وهذه تتأثر بكل من (السوق ،المنافسة والبيئة التنظيمية ،التشريعات والقوانين،وثقافة الإدارة) ،ويشارك في نظام الحوكمة (تصميما" وتنفيذا") كل من (الإدارة القانونية في المنظمة ،الرئيس التنفيذي ، مجلس الإدارة والمساهمين)، فضلا" عن مجموعة أخرى من أصحاب المصالح ، (المجهزون،الزبائن،الممولون والمقرضون،العاملون والمجتمع الواسع).

يستخلص مما سبق ذكره مايأتي :-

1- إن هيكل الملكية الذي يحقق الفصل بين الملكية والإدارة هو الهيكل الذي يضعف من فاعلية سيطرة العدد الأكبر من

المساهمين على القرارات الإدارية الرئيسة ،مقابل منح سلطة أكبر للأقلية المالكة لنسبة أكبر من الأسهم في السيطرة والتحكم في موجودات الشركة وحساباتها .

2- إن السلطة المشار إليها في أعلاه تسمح للأقلية المالكة بالاستيلاء على والتلاعب بحقوق المالكين الآخرين ،مما يترتب عليه مشكلات اقتصادية واستثمارية وغيرها تتعلق بظواهر الفساد الإداري والمالي بكل أنواعه .

3- إن الخلل والمشكلات المترتبة على الهيكل سابق الذكر توفر فرصا"أكبر للعمل على وفق نظام الحوكمة ،لأن هذا النظام (يوفر الرقابة التي تجعل من نشاطات المديرين المالكين موازية لمتطلبات المساهمين الآخرين ومتوازنة معها)

4- يوفر نظام الحوكمة فرصا" متكافئة لكل الأطراف ذات المصلحة بالشركة من داخلها وخارجها ،وتختلف الأدوار طبقا"لحجم المسؤولية والتأثير في القرار ،وتنظم المشاركة من خلال التشريعات العادلة ، وأنظمة الشفافية والمسائلة ، وأخلاقيات الحوكمة التي تشكل مع بعضها ضوابط تنظم تنفيذ الأدوار والرقابة عليها .

ب- مبادئ الحوكمة ومحدداته

يتصف نظام الحوكمة بخصائص مهمة ،تنعكس إيجابيا"على أهداف النظام وآليات تنفيذه ،وتشكل مدخلا" في معرفة مبادئ نظام الحوكمة وأخلاقياته ،وتم إيجازها بما يأتي :

1- احترام حقوق المساهمين

2- تشجيع المساهمين على ممارسة حقوقهم .

3- توصيل المعلومات التي تساعد المساهمين على المشاركة الفاعلة في اجتماعات الشركة.

4- التصرف بأخلاقية وشرف إزاء الاختلاف الظاهر والكامن في المصالح.

5- المصارحة في كشف الحسابات و التقارير المالية .

6- التدقيق والتأكد من الأخطاء الناتجة عن القوائم المالية .

7- نظام واضح للرقابة المالية يتضمن استقلالية المراقبين (المدققين).

8- التأكد من المكافآت الممنوحة للإدارة العليا ،ومدى مطابقتها للقوانين والتشريعات .

9- تدقيق طريقة تعيين الأشخاص في مجلس الإدارة ،ومدى مطابقتها للقوانين والتشريعات .

10- لتأكد من مدى كفاية الموارد المتوفرة للمديرين لتنفيذ واجباتهم

11- تدقيق مواضع الخطأ والسهو الإداري وتشخيص أسبابها .

في ضوء ما تقدم ذكره ،لخصت مبادئ الحوكمة بما يأتي :

1- الاعتراف بحقوق المساهمين والتعامل العادل معهم من خلال :-

- احترام حقوق المساهمين
- مساعدة المساهمين بالمعلومات التي تمكنهم من معرفة حقوقهم والعمل على أساسها
- تزويد المساهمين بالمعلومات الواضحة والمفهومة التي تساعدهم على المشاركة بفاعلية في اللقاءات العامة.

2- إسهامات أصحاب المصالح الآخرين من خلال الالتزام القانوني و الالتزامات الأخرى للشركة إزاء أصحاب المصالح الشرعيين ، والآخرين الذين تربطهم مصلحة قانونية بالشركة أو المؤسسة

3- دور ومسؤوليات مجلس الإدارة من خلال :-

- امتلاك مجلس الإدارة المعارف والخبرات والمهارات التي تمكنه من التعامل مع القضايا المتعلقة بالإعمال المختلفة.
- إمكانيته من مراجعة وتحسين أداء الإدارة.
- امتلاكه الحجم الكافي من حيث العدد ،والمستوى الملائم من الالتزام الذي يساعده على الاستجابة التامة لمسؤولياته وواجباته.
- أن يشارك المديرين التنفيذيين وغير التنفيذيين في إنجازا لأعمال الإدارية المتعلقة بالمؤسسة.
- يجب أن لا تنسب الأدوار الرئيسة(للرئيس والمدير التنفيذي) لنفس الشخص، بمعنى أخر فصل (رئاسة مجلس الإدارة عن المدير التنفيذي).

4- السلوك الأخلاقي النزيه من خلال :-

- تطوير مجموعة من المعايير والضوابط السلوكية التي تعزز الأخلاقية والمسؤولية عند اتخاذ القرار.
- تجنب الفشل من خلال الاعتماد على السلوك المستقيم والنزيه .
- تأسيس برامج مبنية على أساس الطاعة والأخلاقية تقلل من الوقوع في المخاطرة الناتجة عن التصرف خارج الحدود الأخلاقية والقانونية .

5- الشفافية وكشف الحقائق أو (الإفصاح عن الحقائق)، من خلال:-

- الوضوح والكشف عن أدوار ومسؤوليات مجلس الإدارة والإدارات العليا الأخرى غي المؤسسة .
- توفير المعلومات والحقائق التي تعزز من قدرة المساهمين على المسائلة.
- تنفيذ الإجراءات التي تضمن تحقيق الاستقلالية والحماية للتقارير المالية النزيهة .
- كشف الجوانب المادية التي تسترعي اهتمام المؤسسة ، وإطلاع المستثمرين أو (الآخرين) بجميع الحقائق المتعلقة بأعمال المنظمة.

6- اللجان الرئيسة التي يحتفظ بها مجلس الإدارة من أجل المساعدة في تنفيذ مسؤولياته ،وتتضمن كل من (اللجنة التدقيقية،لجنة المكافآت ،لجنة الترشيح الحوكمة واللجنة المالية).

يستخلص مما سبق ذكره أن مبادئ الحوكمة تتأسس على ثلاثة عناصر رئيسة (خصائص مجلس الإدارة وطبيعة الدور الذي يضطلع به،الالتزامات القانونية إزاء أصحاب المصالح بما في ذلك مصالحهم ومشاركاتهم ،السلوك الأخلاقي والالتزام بأخلاقيات الحوكمة).

أما محددات نظام الحوكمة فتظهر من خلال مايأتي :-

1- مستوى التزود بالمعلومات المحاسبية، من خلال :-

- مدى توفر نماذج الحسابات المالية التي تمكن من مراقبة تصرف المديرين العامين (الإدارة العليا)

- مستوى النقص في البيانات المالية وما يترتب عليها من ضعف في مستوى كفاءة نظام الحوكمة .
- مدى إمكانية الاستعانة بالمدقق الخارجي وضمان حمايته .

2- طلب المعلومات أو (مدى إمكانية الحصول عليها) :-

- فقد تكون كلفة الحصول على المعلومات مرتفعة ، وهذا قد يمنع المساهمين من الحصول على المعلومات الجيدة .
- مستوى كفاية المعلومات المتوفرة عن الأسواق المالية ، لأن مستواها يحدد مستوى كفاية هذه الأسواق.

3- تكاليف الرصد والمراقبة :-

- مستوى التكاليف التي يتحملها المساهمون من أجل تشكيل جماعات ضغط تساعد في التأثير على القرارات التي يمكن أن يتخذها مجلس الإدارة والإدارات العليا في الاجتماعات العامة .

ج- آليات نظام الحوكمة ووسائله

تصمم آليات نظام الحوكمة ووسائل الرقابة من أجل الخفض من الخلل الذي ينشأ عن المخاطرة في السمعة ،أو الاختيار الخاطئ ، لذا ينبغي توفر الدقة في المعلومات عند مراقبة المديرين ،واستخدام طرف محايد لتنفيذ هذه المهمة ، يجب أن ينعكس نظام الرقابة إيجابيا" على كل من الدافعية والإمكانية ،وتتخذ آليات تنفيذ نظام الحوكمة نوعين من الرقابة :-

1- الرقابة الداخلية :-

تبدأ الرقابة الداخلية بمراقبة النشاطات ، وعلى أساسها يتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية الهادفة إلى إنجاز الأهداف التنظيمية بكفاءة ، **وتتضمن آليات تنفيذ الرقابة كل مما يأتي :-**

أولاً":- مجلس الإدارة :-

- يمتلك مجلس الإدارة الصلاحيات القانونية التي تخوله حق (التعيين والإعفاء ،مكافأة الإدارة العليا وحماية رأس المال المستثمر) .
- تشخيص المشكلات التي قد تظهر من خلال الاجتماع المنظم لمجلس الإدارة ومناقشتها ،ومحا ولة تجنب الوقوع فيها .
- الاختلاف في هياكل مجلس الإدارة تبعا" للاختلاف في الشركات، وانعكاسه على دور المجلس .
- يتحدد مستوى إمكانية مجلس الإدارة من مراقبة الإدارات التنفيذية على إمكانية المجلس في الحصول على المعلومات المطلوبة .
- يستخدم مجلس الإدارة في تقويم الإدارة العليا معيار جودة القرارات التي تتخذ ها هذه الإدارة وتنعكس إيجابا" بشكل كبير على نواتج الأداء المالي .

ثانيا":- الرقابة من خلال نظام المكافآت المعتمدة على الأداء .

يعمم هذا النظام على أساس المكافآت التي تدفع مقابل مستوى أداء الشخص ،وقد تكون المكافآت الممنوحة (نقدية أو غير نقدية)،أو تكون على أساس الحصص ،إذ يكون اختيار نظام المكافأة طبقا" للمنفعة التي يرغبها الشخص ،من أجل تجنب التعمد في الوقوع في الأخطاء ،أو السلوك الملتوي ، ومن جانب أخر تعزز من السلوك المتميز أو (المتوافق مع أخلاقيات الإدارة).

ثالثا":- هيئات التدقيق الداخلي .

2- الرقابة الخارجية :-

تمارس الرقابة الخارجية على تعاملات وتصرفات أصحاب المصالح الداخليين ، وتتضمن الآليات الآتية :-

- التعهدات التي تقدمها الشركة من أجل ضمان حقوق الممولين والمقرضين .
- التشريعات الحكومية
- الضغط الإعلامي والإعلاني
- الاستيلاء والتملك .
- المنافسة .
- أواق العمل الإداري .
- هيئات التدقيق الخارجي .

ثانيا": المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة :-

أ - مفهوم المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة

إستعرض كل من (McMillan &Tampoe) وجهات نظر البعض من المدارس الفكرية للإستراتيجية والإدارة الإستراتيجية وكان البعض يصفها بالتوجه الاستراتيجي للمستقبل (النهايات ، الأغراض والمقاصد)، ويصفها البعض الأخر (بمركز المنظمة للمستقبل)، وتوصف أيضا" (بناء القدرات) ، (المشاركة العميقة في الأعمال).

يستخلص من وجهات نظر المدارس الفكرية حول الإستراتيجية، إن الإستراتيجية ترتكز على ثلاث خصائص رئيسة هي (الشمولية ، التكاملية ،والمنظور المستقبلي بعيد المدى)، وعليه فأن المنظور الاستراتيجي يمكن أن يوصف (بالتصور الشامل والبعيد المدى للإستراتيجية ،والذي يغطي ويوجه عناصر الإستراتيجية ومكوناتها)،وإن تصور أي منظور إستراتيجي يتطلب ابتداء" معرفة طبيعة الحوكمة ومحتواها العام ،إذ تعني الحوكمة (مجموعة من العمليات ،والأعراف ، والسياسات ، والقوانين ، والهيئات التي تؤثر في طريقة توجيه المنظمة وإدارتها والسيطرة عليها) ، وتم وصف الحوكمة (بالعلاقات المتشابكة بين الكثير من اللاعبين ، والأهداف التي ترغبها الشركة أو المؤسسة) ،ويقصد باللاعبين كل من ، المساهمين ، زبائن، الإدارة ، مجلس الإدارة ،وأصحاب المصالح الآخرين مثل العاملين، المجهزين ، المصارف،المشرعين ،البيئة ، المجتمع المحلي)، وأشير للحوكمة أيضا" بأنها (نظام داخلي يتضمن شبكة من السياسات، والعمليات ،و الأشخاص ، تعمل جميعا"على توجيه ورقابة نشاطات الإدارة في ظل معايير النزاهة والموضوعية)

أتضح من كل ما سبق ذكره مايأتي :-

- يغطي نظام الحوكمة مجموعة من النشاطات والعمليات والإجراءات في المستوى الشامل للمنظمة ،
- ترتبط هذه المجموعة مع بعضها من خلال شبكة من القوانين والسياسات والأشخاص التي تشكل من خلال الاعتمادية المتبادلة فيما بينها النسيج الذي يميز الحوكمة في المستوى الشامل للمنظمة.

- وهذه تنظم وتوجه العلاقات المتشابكة بين العديد من أصحاب المصالح الذين يتبادلون المصلحة والتأثير مع إدارة المنظمة .
- من خلال نظام رقابة شامل ومعقد ويؤثر في طريقة توجيه المنظمة وإدارتها والسيطرة عليها .
- معتمدا" هذا النظام من الرقابة على معايير شاملة للشفافية والنزاهة في مستوى المنظمة وعليه يمكن وصف المنظور الاستراتيجي للحوكمة بأنه (إطار مفاهيمي يتضمن علاقات المشاركة والتعاون بين إدارة المنظمة وأصحاب المصالح الآخرين من خلال عمليات وإجراءات رقابية شاملة توجه أهداف الإدارة ونشاطاتها نحو الاحتفاظ بحقوق أصحاب المصالح في ظل معايير النزاهة ، والموضوعية ، والشفافية .

يستخلص مما سبق ذكره أنفا":-

- إن المنظور الاستراتيجي للحوكمة يتأسس على التصور الشامل لهيكل الحوكمة وعلاقاتها وإجراءاتها في مستوى المنظمة .
- ويتضمن هذا التصور القوى والعوامل من داخل المنظمة وخارجها ،مشكلة بذلك شبكة من العلاقات المتبادلة بين أصحاب المصالح من داخل وخارج المنظمة من جانب والإدارة العليا للمنظمة من جانب أخر .
- تستند شبكة العلاقات بين أصحاب المصالح إلى منظومة من الأساليب والإجراءات الرقابية الشاملة ، تساندها مجموعة من التشريعات والقوانين من جانب والثقافة الأخلاقية المبنية على أساس قيم النزاهة والشفافية من جانب أخر .

- وتهدف إلى ضمان حقوق أصحاب المصالح (أفراد ، جماعات ، صالح عام) وللمد يين القريب والبعيد .

ب – أبعاد المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة :-

تماشيا"مع مفهوم نظام الحوكمة وخصائصه ،ومضامين منظوره الاستراتيجي ،تم تحديد الإطار ألمفاهيمي للمنظور بثلاثة أبعاد رئيسة هي : (البعد الهيكلي أو التنظيمي ،البعد القيمي أو الإنساني، والبعد الرقابي أو آليات الرقابة الشاملة)، وفيما يأتي توضيحا" لكل بعد من هذه الأبعاد :-

أولا":- البعد الهيكلي (التنظيمي)

يصف البعد نوع هيكل الملكية وانعكاساته على حقوق أصحاب المصالح ،والشفافية التي يتصف بها هذا الهيكل ، فضلا" عن نوع الاهتمامات المترشحة عنه (اهتمام بالمصالح الاقتصادية العامة والخاصة ،الإفصاح والمكاشفة ،حماية حقوق أعضاء المنظمة) ،وقد ينعكس الهيكل ذاته على الأهداف من خلال (إجراءات حماية حقوق أصحاب المصالح وأعضاء المنظمة ،هيكل الإدارة العليا ومكافأتها ، هيكل الرقابة الشاملة ،الشفافية والإفصاح عن المعلومات).

ثانيا":- البعد القيمي (الإنساني)

ويعني توجيه ورقابة نشاطات الإدارة من خلال السلوك الذي يتصف بالموضوعية والنزاهة ، والمبني على أساس ثقافة الإدارة العليا الهادفة إلى حماية سياسات المنظمة وعملياتها ، إذ تشكل الثقافة قيم وضوابط مشتركة تحكم السلوك الأخلاقي للمنظمة أفراد وجماعات ، ويتصف السلوك الأخلاقي للحوكمة (بالثقة ،النزاهة ،الشرف،

العدالة، الاحترام ،ومعايير عالية للمسؤولية) ويعزز ثقافة الحوكمة ويدعم سلوكها الأخلاقي مجموعة من المبادئ تتضمن (الأخلاقيات والقيم ، الاعتراف بحقوق المساهمين و التعامل العادل معهم ،وإسهامات أصحاب المصالح لتحقيق متطلبات الحوكمة، ودور ومسؤوليات مجلس الإدارة ، والشفافية والإفصاح عن الحقائق).

ثالثا:- البعد الرقابي (آليات الرقابة الشاملة)

وتعني نظم الرقابة الشاملة التي تقوم بها الإدارة العليا ،ومجلس الإدارة ، من أجل التقليل من المخاطر التي تتعرض لها المنظمة ،وخاصة فقدان السمعة، وضمان حقوق العدد الأكبر من المساهمين ،ويقدم نظام الرقابة نوعين من الآليات الرقابية:

الأولى : تختص بإلية الرقابة الداخلية من خلال (مجلس الإدارة، المكافآت، وهيئات التدقيق الداخلي).

والثانية : تختص بآلية الرقابة الخارجية من خلال (الأنظمة الحكومية والتشريعات ،الأعلام ،المنافسة ، التدقيق الخارجي)

وتم تلخيص أبعاد المنظور الاستراتيجي للحوكمة بالجدول (1) أدناه :-

جدول (1) إبعاد المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة

ت	البعد الهيكلي	البعد القيمي	البعد الرقابي
1	هيكل الملكية	الشفافية المالية والإفصاح عن المعلومات	التشريعات والقوانين
2	هيكل مجلس الإدارة	جودة الإفصاح	لجان المراقبة الدائمة

ت	البعد الهيكلي	البعد القيمي	البعد الرقابي
3	دور ومستويات مجلس الإدارة	محتوى الإفصاح	مراجعة العقود
4	حقوق أصحاب المصالح وعلاقاتهم	المسئولية	ضوابط التدقيق الداخلي
5	التعاون والمشاركة	المساءلة	ضمان استقلالية المدقق الخارجي
6	هيكل مكافآت الإدارة العليا	سهولة الاطلاع على الوثائق والسجلات	ضوابط تعيين المدققين
7	السياسات والتعليمات	النزاهة	الشكاوى المالية
8	الحوافز والمكافآت	الالتزام القانوني	الرقابة من خلال المكافآت والتعويض
9	نظم تقويم الأداء	ضوابط السلوك الأخلاقي	لجان التدقيق الدائمة

ج- المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة في المؤسسة الجامعية ..

تركز هذه الفقرة على طريقة تطويع المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة سابق الذكر على وفق ما يتلاءم ومتطلبات العمل في المؤسسة الحكومية ، ممثلة (بالمؤسسة الجامعية) ، من خلال تشخيص الجوانب التي ينبغي معرفتها عند العمل طبقا لنظام الحوكمة ، ومقارنتها مع متطلبات حوكمة الشركات التي تشغل أساس نظام الحوكمة .

- مفهوم المؤسسة الحكومية والوظيفية الحكومية : تعرف المؤسسة الحكومية بأنها (المنظمة التي تملكها الدولة وتدار من قبلها) أما الوظيفة العامة (الحكومية) فهي (مجموعة من الواجبات والمسئوليات التي تتطلب تعيين موظف للقيام بها وترتبط هذه الواجبات والمسئوليات التي تتطلب تعيين موظف للقيام بها مع بعضها البعض لأداء عمل معين في الدوائر والمنشآت الحكومية) ، ينعكس مفهوم المؤسسة الحكومية والوظيفة الحكومية على هيكل الملكية وهيكل الاداره ،وتعد(المؤسسة الجامعية)واحده من المؤسسات الحكومية وتحمل جميع خصائصها..

- هيكل الملكية.. ألدوله هي المالك العام للمؤسسه الحكومية،ويشارك في هذه الملكية جميع الموظفين والعاملين من داخل المؤسسة الحكومية ،والمجتمع من خارجها، وهو يشبه إلى حد كبير (هيكل ملكيه العائلة).

- الاداره العليا.. تختار الإدارة العليا وتعين من قبل السلطة الحكومية، وتخول مسئولياتها فيما يتعلق بمتطلبات أداره المؤسسة الحكومية (الجامعة)،وهناك فصل بين الاداره والملكية ،تراقب الاداره من خلال تشريعات الدولة وقوانينها والتعليمات التي تعمل على أساسها (المؤسسة)..

- المسؤليه وهيكل الاداره العليا.. المدير العام او الرئيس كما في المؤسسة الجامعية ،او شركه نفط الوطنية مثلا هو المسئول عن كل أعمال المؤسسة وبالإمكان ان يخول بعض من صلاحياته إلى الإدارات الأخرى وحسب الحاجة والاختصاص،ونادرا مايكون إلى جانب المدير العام او الرئيس مجلس أداره ،لان هذا المجلس في

الجامعة يقره القانون، ويعرف بأسم (مجلس الجامعة)، يرأسه رئيس الجامعة ويضم أعضاء جميعهم من داخل الجامعة..

- هيكل الرقابة وأنظمتها..يتأسس نظام الرقابة على قناتين رئيسيتين، تتضمن الأولى إجراءات الرقابة من الجهات الاعلي في الدولة ،وتتم من خلال الإشراف المباشر تقارير الأداء التعليمات وتتضمن الثانية إجراءات الرقابة من فبل المؤسسة نفسها، وتنممن إجراءات ألرقابه الداخلية (إداريه وماليه)والرقابة الخارجية وخاصة (إجراءات التدقيق الخارجي)، وهي جميعا تخضع إلى تعليمات محددة..

- السلوك الإداري.. غالبا مايتصف السلوك الإداري بالبيروقراطية (الصفة الامريه) وهذا ماتفرضه طبيعة الهيكل التنظيمي للمؤسسة الحكومية، وبوجه السلوك وبضبط من خلال التعليمات، ويحدد مستوى جودته الالتزام بالتعليمات ومتابعه تنفيذها..

- هيكل العلاقات..تطغى على هيكل العلاقات الرسمية والاستقلالية فكل موظف مسئول عن وظيفته بوجه ويحاسب من قبل الأعلى على وفق اللوائح والتعليمات ،نظم العلاقات والاتصالات تتصف بالعمودية النازلة، ونادرا ما نجد دور واضح لنظم العلاقات الافقيه أو الصاعدة..

- الخصائص الاداريه والسلوكية..يعطي هيكل الملكية والاداره في(المؤسسة الحكومية)دورا اكبر ومركزيه أكثر للإدارة العليا مما يمنحها حق اتخاذ القرارات ألاستراتيجيه التي تؤثر بشكل كبير على أهداف المؤسسة وطرائق عملها مثل(التعاقدات المالية، التعيين، شراء الموجودات وإدامتها، وفي ظل نظم الرقابة

التقليدية ،والمحسوبية ،والعلاقات مع الأعلى فإن الخصائص أعلاه تشكل بيئة مناسبة للوقوع في ظواهر استقلال الوظيفة والتلاعب والفساد الإداري والمالي بكل أنواعه..

تأسيسا على ماسبق ذكره تم تطويع المنظور الاستراتيجي للحوكمة على وفق ما يتلاءم والمؤسسة الجامعية العراقية بصفتها أنموذجا (للمؤسسة الحكومية)العراقية، وكما مبين في الجدول(2) أدناه :-

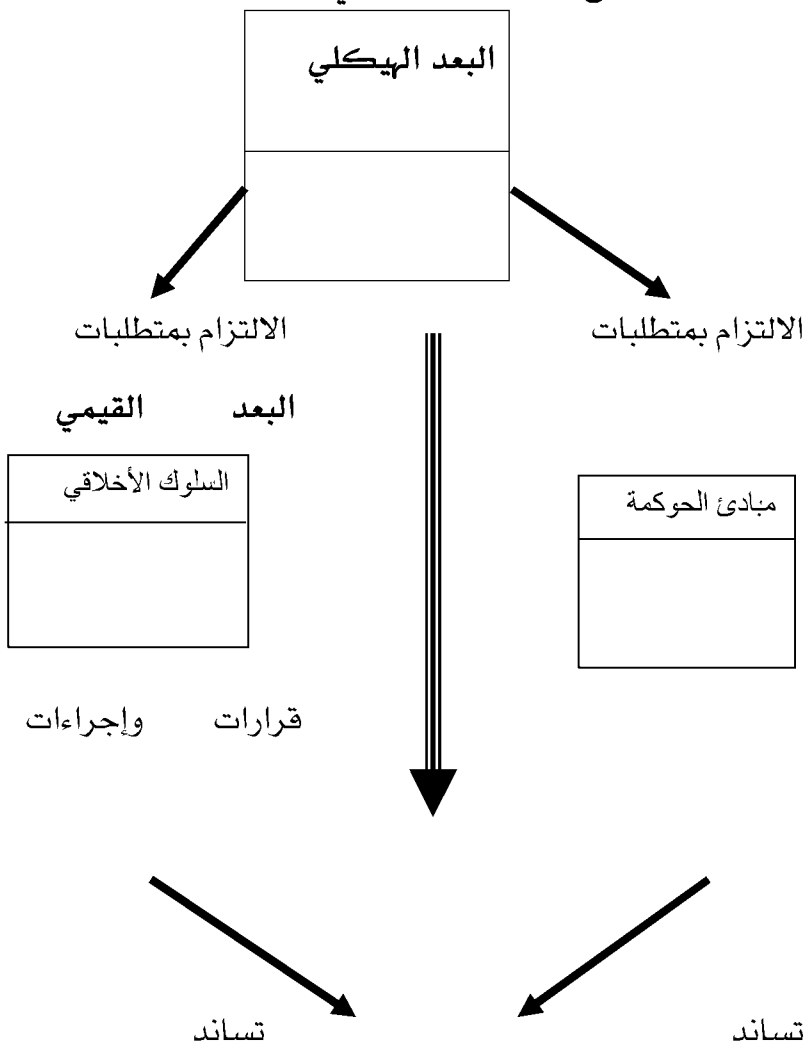
جدول(2) تطويع المنظور الاستراتيجي لحوكمة الشركات بما يتلاءم والمؤسسة الجامعية

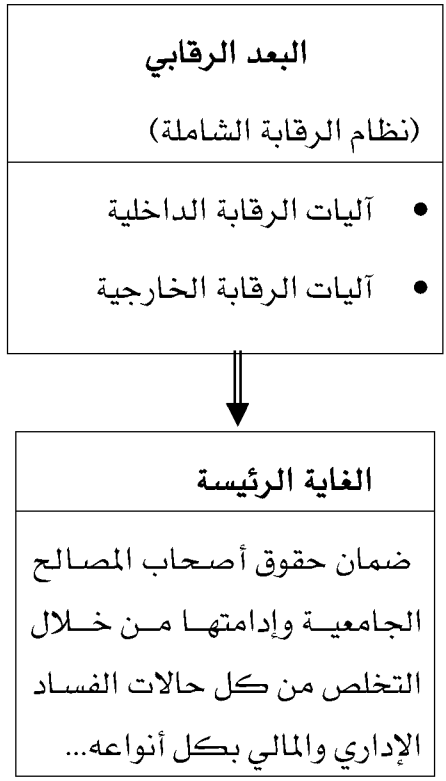
ت	الخصائص	نظام حوكمه الشركات	نظام الحوكمة في المؤسسة الجامعية
1	الهدف	ضمان حقوق المساهمين والاحتفاظ بها..	ضمان الحق العام وحقوق القاعدة الواسعة من (التدريسين، الموظفين)
2	المجال	الشركات المساهمة والدولية منها بشكل خاص..	المؤسسات الحكومية (الجامعة)
3	هيكل الملكية	هيكل المساهمة (مجموعه قليله من المساهمين الكبار المسيطرين) مقابل العدد الأكبر من المساهمين الصغار..	الملكية العامة للدولة، مسؤولة عنها الادارة العليا (مجلس الجامعة)

ت	الخصائص	نظام حوكمه الشركات	نظام الحوكمة في المؤسسة الجامعية
4	هيكل الادارة العليا	الرئيس التنفيذي ومجلس الادارة	الرئيس أو المدير العام ومجلس الجامعة
5	دور مجلس الادارة	واسع يتضمن التوجيه والقيادة والمنظور الشامل في أداره الشركة.	محدد ،ويقع ضمن مسئوليه رئيس الجامعة ،والجهات الوزارية الأعلى
6	هيكل أصحاب المصالح	المساهمون والمؤسسات والمنظمات التي تتبادل التأثير مع الشركة.	الطلبة أولياء أمورهم التدريسيون ،منظمات المجتمع المدني، الحكومة ،المجتمع المحلي ..
7	نظم حوافز ومكافآت	تتم من خلال مجلس الاداره والاداره العليا.	قوانين الوزارة والجامعة وتعليماتها.
8	الادارة العليا	تنظيم الاداره، أداره الخطر، التقارير المالية التخطيط الاستراتيجي والعملياتي	الأشراف على ومتابعات تنفيذ متطلبات العملية الجامعية ..
9	دور الادارة اللجان الدائمة	يشكل مجلس الادارة اللجان الدائمة لمساعدته مثل(اجنه التدقيق المكافآت الحوكمة والتعين المالية)	يشكل رئيس الجامعة ومجلس الجامعة بعض اللجان وفي ضوء الحاجة..

تأسيسا على العرض سابق الذكر، تم صياغة نموذج المنظور الاستراتيجي للحوكمة في المؤسسة الجامعية طبقا للشكل(2) اللآتي:-

شكل(2) نموذج المنظور الاستراتيجي للحوكمة في المؤسسة الجامعية





ثالثا: الجانب الميداني..

1- اختبارات الثقة والدقة..

تعد اختبارات الثقة والدقة من المتطلبات الاساسيه في بناء المقاييس لأنها تساعد على تحديد مستوى الثقة بالمقياس (الصدق والثبات)،ودقه تعبيره عن مضمونه وأهدافه واجري الاختيار للمقياس ببعديه المستقل (ابعاد المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة) ، والمعتمد (مستوى أداء المنظور) وفي ضوء خمسة خصائص رئيسة هي (التغطية الشاملة للمجال موضوع البحث،وضوح فقرات المقياس،الدقة في قدره المقياس على القياس، إفصاح فقرات المقياس عن مضامينها واستجابة المقياس وفقراته للهدف او الأهداف المحددة)، وأختير لأغراض الاختيار وجمع البيانات عينة عمدية من عشرة مفردات شملت المهتمين

بالجوانب الرقابية الإدارية والمالية من موظفي الجامعة المسئولين عن الحسابات والتدقيق والتدريسين المهتمين في هذه الجوانب ، ولخصت النتائج في الجدول(3)ادناه...

جدول (3) اختبارات الثقة والدقة

Variable	Mean	St Dev	SE Mean	T	P
التغطية الشاملة	4.500	0.527	0.167	26.70	0.0000
الوضوح	4.400	0.516	0.163	26.64	0.0000
الدقة	4.700	0.483	0.153	30.44	0.0000
المضمون	4.400	0.516	0.163	26.64	0.0000
الهدف	4.500	0.527	0.167	26.70	0.0000
	الوسط الفرضي = 3				

أظهرت نتائج التحليل إن مستوى خصائص الاختبار الخمسة الرئيسة مقدره بالوسط الحسابي كانت جميعا تتراوح بين(4.4- 4.7) وبمستوى مهم جدا"، كما أنها اكبر من الوسط الفرضي (3)من جانب،وتحظى بمستوى معنوية مقبول من جانب آخر ،إذ إن قيمه (t)المحسوبة ولجميع الخصائص كانت اكبر من قيمه (t)المجدولة بمستوى معنوية(0.01) ودرجه حرية (9) والبالغة(3.25).مؤكده بذلك إتصاف المقياس بدرجة عاليه من الثقة والدقة..

3- تحليل نتائج (أهمية الفقرات)باستخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري..

كانت هدف التحليل في مرحلته الأولى التعرف على مستوى اهتمام أفراد العينة في جامعه البصرة بأبعاد المنظور الاستراتيجي لنظام

الحوكمة ،وتقديرهم لمستوى الأداء المتوقع أن يتحقق منه ،واستخدم لقياس مستوى الاهميه (الوسط الحسابي معززا دقته بالانحراف المعياري)، ومعنوية فقراته بنتائج اختبار (t)لكل فقره..

- تراوحت قيمه الأوساط الحسابية لمتغيرات البعد الهيكلي الفقرة (c1c10)مابين(53- 66٪)، عدا متغيري(C8-C7-C6) فكانت قيمتها (49- 42- 47٪)على التوالي،وهذا يعني إن متغيرات (اختبار ممثلي أصحاب المصالح ،الحوافز والمكافآت،تقويم)كان الاهتمام بها ضعيف نسبيا مقابل اهتمام قوي نسبيا بالمتغيرات الأخرى من البعد..

- وكانت قيمه الوسط الحسابي للبعد الرئيس الأول (البعد الهيكلي) قد بلغت (56٪)، مشيره إلى اهتمام (قوي نسبيا)من قبل إفراد العينة بهذا البعد .

- كانت قيمه (T)المحسوب لجميع فقرات المقياس اكبر من(T) المجدولة بمستوى معنوية (0.01)والبالغة(2066) وهذا يعني معنوية جميع فقرات المقياس..

- وقد تراوحت قيم الانحرافات المعيارية لجميع الفقرات المقياس بين(8- 20) وهي صغيره مقارنه بمدى المقياس ، بالتالي فان الاجوبه تتركز حول أوساطها الحسابية..

- وتراوحت قيم الأوساط الحسابية لمتغيرات البعد القيمي(C11-14)مابين(39- 49٪)وهي جميعا اصغر من الوسط الفرضي ، مشيره إلى اهتمام ضعيف نسبيا بهذه المتغيرات في حين تراوحت قيم

المتغيرات (C15-C20)مابين(53- 70٪)مشيره إلى اهتمام قوي نسبيا من إفراد العينة بهذه المتغيرات..

- وكانت قيمه الوسط الحسابي للبعد الرئيس الثاني(البعد القيمي)قد بلغت(54٪)مؤكده اهتمام قوي نسبيا من قبل إفراد العينة بهذا البعد.

- وتراوحت قيم الأوساط الحسابية لمتغيرات البعد الرقابي الفقرة(C21 C30) مابين(53- 78٪)، عدا قيم المتغيرات (C30-C29-C27)، إذا كانت قيمها(41- 37- 36٪)، وهذا يني اهتمام إفراد العينة ضعيف نسبيا بهذه المتغيرات الثلاث، مقابل اهتمام قوي نسبيا لمتغيرات البعد الأخر..

- وكانت قيمه الوسط الحسابي للبعد الرئيس الثالث (البعد الرقابي) قد بلغت (58٪)مؤكدة اهتمام قوي نسبيا من قبل إفراد العينة بهذا البعد..

- وتراوحت قيم الأوساط الحسابية لمتغيرات المعتمد(مستوى أداء المنظور) مابين(58- 74٪)وهي جميعا اكبر من الوسط الفرضي للقياس مشيره إلى اهتمام قوي نسبيا من قبل إفراد العينة بمستوى الأداء المتوقع للمنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة..

- وكانت قيمه الوسط الحسابي للمتغير المعتمد الرئيس(مستوى أداء المنظور) قد بلغت(67٪)مؤكده اهتمام قوي نسبيا من قبل إفراد العينة بهذا البعد ،وهناك أداء بمستوى جيد نسبيا متوقع أن يحققه المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة .

يستخلص من التحليل السابق ما يأتي :-

- إن الاتجاه العام لأبعاد المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة الثلاث وفقراتها المفسرة ، كانت ايجابية وأعلى من الوسط الحسابي الفرضي للمقياس ، مؤكدة اهتمام قوي نسبيا من قبل أفراد العينة بالمنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة ، وهذا يعني إمكانية بناء منظور استراتيجي لنظام الحوكمة في جامعة البصرة بصفتها نموذجا للمؤسسة الحكومية .

- تركز ضعف اهتمام أفراد العينة في متغيرات محددة من الأبعاد الثلاث، شملت (اختيار ممثلي أصحاب المصالح ، الحوافز والمكافآت، تقويم الأداء، جودة الإفصاح، محتوى الإفصاح، الوصول للمعلومات، الاطلاع على الوثائق ، الاستعانة بالمدقق الخارجي ، الشكاوى المالية ، المراقبة من خلال نظم الحوافز والمكافآت)، وهذه جميعا تمثل المؤشرات الأساسية لنظام الحوكمة، مؤكدا حاجة الجامعة إلى هذه المؤشرات كي يتكامل منظورها الاستراتيجي الحوكمة،

- إن الاتجاه العام للبعد المعتمد (مستوى أداء المنظور) كان ايجابيا وجيد نسبيا ، مؤكدا أن الجامعة قد حققت استجابة جيدة نسبيا لأبعاد المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة ،

- إن الاهتمام الايجابي والقوي نسبيا بأبعاد المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة في الجامعة ، قابله اهتماما ايجابيا وجيدا في مستوى الأداء المتوقع لهذا المنظور ، مشيرا إلى صحة الفرضية الرئيسة (يعتمد مستوى أداء المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة على مدى العمل بأبعاد المنظور ذاته)

4- تحليل النتائج باستخدام العلاقات الارتباطية

إن الهدف من التحليل تقدير مستوى استجابة المتغير الرئيس المعتمد (مستوى أداء المنظور) إلى الأبعاد الثلاث الرئيسة التي تشكل المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة (البعد الهيكلي ، البعد القيمي ، البعد الرقابي)

جدول (6) مصفوفة العلاقات الارتباطية للأبعاد الرئيسة

	C36	C37	C38
C37	0.853		
C38	0.796	0.930	
C39	0.408	0.367	0.297

أتضح من الجدول (6) المتضمن مصفوفة الارتباط بين أبعاد المنظور الثلاثة المستقلة والبعد المعتمد (مستوى الأداء المتوقع للمنظور) **ما يأتي :-**

- إن قيم معاملات الارتباط بين البعد المعتمد (c39) والأبعاد المستقلة (c36 ، c37 ، c38) ، كانت (0.408 ، 0.367 ، 0.297) على التوالي ، وهي تشير إلى علاقة ارتباط متقاربة لجميع الأبعاد المستقلة ، وقوية إلى حد ما ، مؤكدة استجابة البعد المعتمد الواضحة للأبعاد المستقلة .

5-اختبار الفرضيات

جدول (7) نتائج تحليل تباين البعد المعتمد (c39) على الأبعاد المستقلة

المتغيرات المستقلة	R2	B	F	P
C36	0.18	0.49	4.45	0.04
C37	0.16	0.50	3.45	0.08
C38	0.17	0.41	3.58	0.07

اتضح من الجدول (7) المتضمن نتائج اختبار تباين الانحدار ما يأتي :-

- إن المتغير (c36) البعد الهيكلي ، يفسر ما قيمته (0 .18) من المتغير المعتمد (c39)، مع استجابة من المتغير المعتمد نفسه بنسبة تغير قيمتها (0.49)،
- وإن المتغير (c37) البعد ألقيمي ، يفسر ما قيمته (0.16) من المتغير المعتمد (c39)، مع استجابة من المتغير المعتمد نفسه بنسبة تغير قيمتها (0.50).
- وإن المتغير (c38) البعد الرقابي ، يفسر ما قيمته (0.17) من المتغير المعتمد (c39) ، مع استجابة من المتغير المعتمد نفسه بنسبة تغير قيمتها (0.41)
- وأشارت قيم (F ، P) الموضحة في الجدول أعلاه معنوية نموذج الاختبار لكل بعد من أبعاد المنظور الثلاث بمستوى معنوية (0.08) وقبول الفرضيات الفرعية الثلاث التي تأسست عليها الفرضية الرئيسة .

6- التوصيات ..

- بناء منظور استراتيجي لنظام الحوكمة في جامعة البصرة للأبعاد والمتغيرات المحددة في البحث..
- مقارنة أبعاد المنظور مع ما هو قائم في جامعة البصرة لتأشير جوانب الأبعاد المتوفرة فعلا" في الجامعة.
- تدقيق جوانب الأبعاد المتوفرة في جامعة البصرة مع الخصائص المؤشرة في المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة للتأكد من استيفاء هذه الخصائص.
- تأشير الجوانب الأخرى من أبعاد المنظور غير المعمول بها في الجامعة ومناقشتها على وفق ماياتي:-

- الأسباب أو الظروف التي دعت إلى عدم العمل على وفق هذه الجوانب..
- مستوى أهميه أي منها للجامعة وترتيبها حسب الاهمية والاسبقية.
- تضمينها للمنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة المتوقع العمل في الجامعة..

- ملاحظه مستوى إنعكاس ضعف أو محدودية العمل ببعض جوانب نظام الحوكمة على حالات الاستغلال والفساد بكل أنواعه (المالي والأداري).
- اعتماد أسس واضحة والافصاح وعلى وفق الوصف الذي تضمنته أبعاد المنظور التي تناولها البحث.

- إلتزام واضح وصريح من قبل الادارة العليا للجامعة ومجلس الجامعة بضمان العمل على وفق أبعاد المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة موضوع الدراسة..
- تشكل أبعاد المنظور الاستراتيجي لنظام الحوكمة الواردة في استثمارة الاستبانه أساسا" جيدا" لبناء منظور استراتيجي لنظام الحوكمة في جامعه البصرة وطريقه قياسه من اجل تحسين الأداء الجامعي وتجاوز حالات الفساد الإداري والمالي..

1- تشجيع حقوق الإنسان وحمايته، من خلال التشريعات والقوانين والأنظمة وتطبيقاتها التي تضمن الحقوق الإنسانية والمدنية للأنسان العربي.

2- احترام حكم القانون وإدارة العدالة وحق التقاضي واستقلالية القضاء والدفاع.

3- استقلالية المجتمع المدني وفعالية دوره في الحياة العامة.

4- ضرورة وجود إدارة حكومية سليمة، بما في ذلك إدارة الأموال العامة، ووجود إدارة حكومية تتسم بالاحتراف والحيادية.

5- وجود سلطات غير مركزية لحكومة محلية فعالة، وبمشاركة تامة من قبل المواطنين.

7- أن تتضمن الخطط في أي بلد عربي، وبمختلف المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية إضافة لعناصرها، توجهاً قومياً يتمثل فى تخصيص نسبة معينة من تلك الخطط لمشروعات الخطة القومية.

8 - تطوير بنية الأحزاب العربية وفكرها، على نحو يجعلها تتخلى عن الأطروحات والشعارات التي كانت تضعها في موقع احتكار السلطة وإقصاء الأحزاب المنافسة وحجر نشاطها السياسي.

9- إن السلطة السياسية هي المسؤولة عن نتائج المؤشرات الاقتصادية، وعلى السلطة أن تقرأ نتائج تلك النشاطات بمساعدة الخبراء لتكون على بينة من موقفها الاقتصادي وما يحتاج من قرارات سياسية واقتصادية أو تشريعات لمعالجة كل انحراف سلبي وتقوية المؤشرات الإيجابية.

10- ضرورة وجود نص دستوري واضح ينظم آلية انتقال السلطة، يتم احترامه من قبل الجميع، وضرورة وجود تعدد حزبي وسياسي حقيقي يسمح بتنافس سياسي يكون المواطنون هم الحكم والمرجع الأخير فيه، وضرورة إجراء انتخابات رئاسية وبرلمانية ومحلية حقيقية تسمح بالتعبير عن إرادة الناخبين.

11- على الدول العربية العمل على رفع معدلات الادخار والاستثمار المحليين، لأن الاستثمار الأجنبي المباشر لا يشكل بديلاً عن الاستثمار المحلي، بل يعد مكملاً له، كما إن الحوافز الجاذبة للاستثمار، هي تلك التي ينتفع منها كل من الاستثمار المحلي والأجنبي، وعليه فإن الدول العربية مدعوة إلى العمل المنسق وعلى عدة جبهات لتطبيق السياسات الاقتصادية التي تؤدي إلى ما يأتي:

أ - تعزيز الاستقرار الاقتصادي الكلي ودعم إجراءات الإصلاح الاقتصادي والهيكلي.

ب- درجة عالية من الانفتاح الاقتصادي.

ت- وجود استثمارات حكومية في البنية الأساسية وتشجيع القطاع الخاص على دخول هذا المجال.

ث- رفع مستويات التنمية البشرية.

12- ضرورة تنمية الجهاز المصرفي وإعطائه مزيد من الأهمية في توفير التمويل الرأسمالي الكافي وبخاصة الائتمان الصناعي، مع ضرورة تأكيد تطوير خدمات المصارف التجارية، والتخلي عن سياستها الإقراضية المتحفظة في تمويل الاستثمارات التنموية والصناعية، وتوقف الحكومات عن الاقتراض من الجهاز المصرفي لتمويل عجز الميزانيات، وينبغي أن تلجأ إلى الاقتراض من السوق المالي، ولكي لا تتم إزاحة الاستثمار الخاص من سوق الائتمان.

13- ضرورة تنويع مصادر الإيرادات الأخرى غير النفطية، وخفض الإنفاق الحكومي، خاصة الجاري، على أن يتم ذلك في إطار سياسة الإصلاح الهيكلي والتثبيت المالي.

14- مزيد من تشجيع القطاع الخاص، وعملية التحول نحوالخصخصة، وضرورة توافر سوق مالية نشطة لضمان تحقيق تداول نشيط ومنظم يوفر لهذا القطاع الأموال اللازمة لتمويل المشاريع الاستثمارية، ويحقق تنوعاً لأدوات التمويل المالي ذات المزايا المختلفة بما يتيح الفرصة أمام المتعاملين للاختيارعلى وفق مصالحهم واتجاهاتهم.

15- خلق أسواق أكبر من خلال التعاون الثنائي والإقليمي بين الدول العربية، ودعم منطقة التجارة العربية الحرة الكبرى وتوسيعها،

فضلاً عن ضرورة العمل على الاستفادة من المزايا الناشئة عن تطبيق الاتفاقيات الاقتصادية مع الدول الأوربية والأفريقية والتكتلات الاقتصادية الأخرى التي ستؤدي إلى تخفيض التكاليف، وتوسيع حجم السوق أمام الدول العربية.

16- تكوين أيدٍ عاملة وطنية وفنية ومدربة من خلال توجيه تعليمي وتدريبي قائم على الاستجابة لاحتياجات سوق العمل، من خلال إقامة مراكز وطنية متخصصة بهذا الغرض، وضرورة تنظيم حركة الأيدي العاملة العربية بحرية وضمان حقوقها وإعطاؤها التسهيلات اللازمة والمساعدات لتطويرها.

- آن كريستين سيدنز/ التعاون التنموي وصلاح الحكم وضبط الجودة /مبادرة تنمية النتوساي/ الندوة الدولية/ أوسلو 7 يونيو 2001.
- د.إبراهيم عاصم وأشرف سعد العيسوى: أجهزة الاستخبارات والدور الجديد في الألفية الثالثة، مركز الخليج للدراسات الستراتيجية، القاهرة، عام 2000م.
- د.أحمد أبو زيد – البناء الاجتماعي – مدخل لدراسة المجتمع ط2 – ج2 – الأنساق – الهيئة المصرية العامة لكتاب الإسكندرية - مصر العربية.
- د.أحمد بدوي – معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية – مكتبة لبنان – بيروت 1986.
- أحمد ثابت / الدولة والنظام العالمي/ مركز البحوث والدراسات السياسية/ القاهرة1992.
- أ. د. أحمد مصطفى الحسين/مدخل إلى تحليل السياسات العامة/ أصدار المركز العلمي للدراسات السياسية/ط1/2002.
- الأمم المتحدة/برنامج الامم المتحدة الأنمائي / تقرير التنمية البشرية لعام 2004.
- الأمم المتحدة/ الوثيقة السياسية / مشروع الاعلان السياسي / إعلان جوهانسبرج بشأن التنمية المستدامة/جنوب أفريقيا سبتمبر 2002.
- الأمم المتحدة/ برنامج الأمم المتحدة الأنمائي مقدمة في مفهوم التنمية البشرية المستدامة /أكتوبر2003.

- الأمم المتحدة/صندوق الأمم المتحدة للأنشطة السكانية/ التقرير السنوي لعام 2004/ نيويورك/2004.
- أوديد شينكار/ العصر الصيني/الأقتصاد الصيني الناهض وتأثيره على الأقتصاد العال الأعلان العربي عن التنمية المستدامة/ مؤتمر القمة العالمي/ جزهانسبرج/سبتمبر 2002.
- برهان الدجاني/عبر التنمية الاقتصادية في الوطن العربي/ بيروت/ط1/1992/اتحاد غرف التجارة والصناعة والزراعة للبلاد العربية.
- بشير مصطفى/الأداء المتميز للحكومات من خلال الحكم الصالح والادارة الراشدة / من فعاليات الملتقى العلمي حول الاداء المتميز للمنظمات والحكومات مارس2005/الجزائر.
- التقرير الاقتصادي العربي الموحد/ جامعة الدول العربية 1996.
- جامعة الدول العربية/ صندوق النقد العربي/ التقرير السنوي لعام 2004.
- جامعة الدول العربية / الموقع الألكتروني الرسمي.
- جامعة الدول العربية/ مجلس الوحدة الاقتصادية العربية/القاهرة / الموقع الرسمي- الجزيرة نت/الموقع الألكتروني /المعرفة/ ملفات خاصة/2001 تداول السلطة في الوطن العربي.
- جون تايلر/وكيل المالية الامريكية للشؤون الدولية/ من مؤتمر الحكم الصالح من أجل التنمية في الدول العربية/الاردن2005.

- حسن لطيف الزبيدي/ العولمة ومستقبل الدور الاقتصادي للدولة/ دار الكتاب الجامعي/ الأمارات/2002.
- حنان عبد اللطيف/ معهدالتخطيط في مصر/2001/2/18/إسلام أون لاين.
- دولة/ويكبيديا- الموسوعة الحرة/21تموز 2007.
- الديمقراطية /كيف تشارك وزراء الخارجية في النروج لتبني الديمقراطية www.fco.gov.uk/servlet/front
- ريتشارد هيجوت/ترجمة أ.د حمدي عبد الرحمن/نظرية التنمية السياسية/ اصدار المركز العلمي للدراسات السياسية/مطبعة الجامعة الاردنية/ 2001.
- زايري بلقاسم/الحكم الاقتصادي الرشيد والكفاءة الاقتصادية / من فعاليات المؤتمر الدولي العالمي حول الاداء المتميز للمنظمات والحكومات بتاريخ8 مارس 2005جامعة ورقلة/ الجزائر.
- د. سميح مسعود/ الموسوعة الاقتصادية / شركة المطبوعات للتوزيع والنشر /بيروت- لبنان/1997.
- شاكر الجوهري/وضع العراقيل أمام مشاركة احزاب المعارضة على السلطة/ مجلة العرب/5/2005.
- د.شريط عابد/التحولات الاقتصادية الراهنة ومستقبل التكامل الاقتصادي العربي/مجلة علوم إنسانية/ الجزائر/ العدد30 /أيلول 2006.
- د.شعبان الطاهر الأسود/علم الأجتماع السياسي/الدار المصرية اللبنانية/القاهرة/1999) .

- أ.د صالح جواد الكاظم/المساعدات الخارجية والتنمية في العالم العربي/المركز العلمي للدراسات السياسية/2001عمان/الأردن.
- صندوق النقد العربي "التقرير الاقتصادي العربي الموحد لعام 2002".
- صندوق النقد العربي/ موازين المدفوعات والدين العام الخارجي للدول العربية2000.
- - صندوق النقد العربي/ موازين المدفوعات والدين العام الخارجي للدول العربية2000) - - عامر رشيد مبيض – موسوعة الثقافة السياسية والاجتماعية والاقتصادية والفكرية.
- مصطلحات ومفاهيم - ط1 – 2000 – دمشق – دار المعارف للنشر /حمص/سوريا.
- د. عبده محمد فاضل/ الخصخصة/ مكتبة مدبولي/ القاهرة/ 2004.
- أ.عز الدين دياب/ الدراسات الاجتماعية الأمريكية ومخاطرها على الأمن الثقافي – مجلة الفكر العربي- العدد " رقم 70" .
- د.عطا محمد صالح د. فوزي أحمد تيم/النظم السياسية العربية المعاصرة/منشورات جامعة قارينوس/ بنغازي/1988.
- د. علي الدين هلال ود. نيفين مسعد/النظم السياسية العربية/قضايا الأستمرار والتغير/مركز دراسات الوحدة العربية/بيروت/2000.

- أ.عمر بهاتا وأخرون /"أفريقيا جنوب الصحراء كيف تستطيع جذب المزيد من رؤوس الأموال الخاصة"/ مجلة التمويل والتنمية /البنك الدولي/ ترجمة مطابع الأهرام / القاهرة/ يونيو 1997.
- د.فلاح خلف علي الربيعي / أثر السياسات الاقتصادية على مناخ الاستثمار في الدول العربية/مجلة علوم إنسانية/العدد23 تموز 2005 / السنة الثانية.
- د.كمال رزيق/التنمية المستدامة في الوطن العربي من خلال الحكم الصالح والديمقراطية/ مجلة علوم إنسانية/ العدد25 نوفمبر2005.
- د.كمال المنوفي/نظريات النظم السياسية/وكالة المطبوعات/ الكويت/1985 .
- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا (الأسكوا)/ مؤشرات العلم والتكنولوجيا والابتكار في المجتمع المبني على المعرفة / نيويورك:2003.
- لطيف كريم العبيدي/ العولمة في الفكر السياسي المعاصر/ورقة بحثية /عمان1999.
- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار/"تقرير مناخ الاستثمار للدول العربية للعام1996 مركز دراسات الوحدة العربية والمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم 1989.
- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار/"تقرير مناخ الاستثمار للدول العربية للعام1996الكويت.
- د .محمد أحمد إسماعيل علي. دور المثقفين في التنمية السياسية: دراسة نظرية مع التطبيق على مصر – القاهرة – 1989.

- محمد الأطرش/ العرب والعولمة ما العمل/ مجلة المستقبل العربي/العدد 129 لسنة1997.
- د. محمد بن علي المسلم/ "الفرص المتاحة للقطاع الصناعي في ظل تدفق الاستثمارات الأجنبية"/ مجلة التعاون الصناعي في الخليج العربي، أكتوبر، 2001.
- محمد بن علي المسلم /"جذب الاستثمار الأجنبي إلى دول مجلس التعاون واختيار الأسس الصحيحة /مجلة التعاون الصناعي في الخليج العربي /أكتوبر2001.
- محمد جمال مظلوم /مجلة كلية الملك خالد العسكرية/ السعودية/العدد80 في 2005/3/1.
- محمد جمال مظلوم: الحروب الاقتصادية في القرن الحادي والعشرين، كراسة استراتيجية صادرة عن مركز الدراسات السياسية الستراتيجية، الأهرام، عام 2001م، القاهرة.
- د.محمد الدقس/إشكالية عمل المرأة العربية وأبعاده الاجتماعية والاقتصادية/المركز العربي للمصادر والمعلومات.
- محمد الرميحي / العولمة ومخاضها/مجلة العربي/ العدد 484/مارس/1999.
- د.محمد طاقة/ مأزق العولمة/ دار المسيرة عمان/ط1 /2007.
- د. محمد محمود الأمام / محددات الاداء الاقتصادي /مركز دراسات الوحدة العربية/ بيروت 1990.

- د. محمد نبيل جامع / التنمية في خدمة الأمن القومي / منشأة المعارف المصرية/2000.
- د.منصوري الزين/دور الاستثمارات العربية البينية في تفعيل التكامل الاقتصادي العربي/ مجلة علوم إنسانسة/ السنة الخامسة: العدد 34: 2007.
- منظمة العمل العربية / احصاءات العمل في البلدان العربية /المجلد 10/القاهرة2004
- نبيل حاجي نائف /سوري / من منشورات موقع شبكة العلمانيين العرب 2007.
- د.نصر عارف/ كلية العلوم السياسية- جامعة القاهرة /جريدة المؤتمر 2005/9/17.
- د. نوزاد عبد الرحمن الهيتي/التنمية المستدامة في المنطقة العربية/مجلة الجندول/ العدد25 نوفمبر2005 السنة الثالثة.
- د.نوزاد عبد الرحمن الهيتي/مستقبل التنمية في الوطن العربي في ظل التغييرات العالمية المعاصرة/مجلة علوم إنسانية/العدد31/2006.
- د.نوفل قاسم علي الشهوان/فجوة البحث والتنمية في بلدان الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأنعكاساتها عربياً/من بحوث مركز الدراسات الإقليمية/ جامعة الموصل/العرق.
- الموسوعة الحرة/ ويكبيديا/ صفحة العالم /2006.
- ميثاق العمل الاقتصادي العربي (الصادر عن مؤتمر القمة العربي الحادي عشر المنعقد في عمان بتاريخ 26 نوفمبر 1980.

- ميشـيل تـوادور /التنميـة الاقتصـادية / ترجمـة أ.د محمـود حسـن حسني/ دار المريخ للنشر/السعودية 2006.
- هانز بيتر مارتن وهارالد شومان /فخ العولمة/الكويت/1998.
- د. وصـال نجيـب العـزاوي/مبـادئ السياسـة العامـة/دار أسـامة للنشـر والتوزيع/الأردن03 20
- ويكبيديا / الموسوعة الحرة/ اقتصاد- تنمية مستدامة.
- S.M.Moier R.E. Balwin, Okonoomii. Polityczneg Pwn Wazawal 1969.
- UNESCO,Statistical year book 2004,Paris,2004.
- World Investment Report 2002,FDI inflow and real/ UNCTAD.