مجلة الغري

للعلوم الاقتصادية والإدارية

مجلة فصلية علمية محكمة

تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة الكوفة

العدد الأول، المجلد (17) لسنة 2021

نلفت عناية قرائنا الاعزاء ومراسلي مجلتنا

الى مراسلتنا على العنوان الألكتروني الآتي:

algharee.mang@uokufa

الترقيم الدولي : ISSN: 194-0947

تنويــه

جميع الأبحاث المنشورة تعبر عن آراء أصحابها،

ولا تعبر عن رأي هيئات المجلة الاستشارية أو التحريرية أو الإدارية

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية
مجلة فصلية علمية محكمة تصدر عن كلية الادارة والاقتصاد في جامعة الكوفة
العـــدد الأول، المجلـــد (17) لسنـــة 2021 م
الترقيم الدولي : ISSN: 194-0947

رئيس تحرير
الأستاذ الدكتور حامد كريم الحدراوي

مدير التحرير
. أ.م. د. أحمد جاسم جبار الياسري

السكرتارية والتحضير الطباعي
السيدة دعاء رزاق حميدي السيدة غيداء عبد الحسين

الهيئة الاستشارية
الأستاذ المتمرس الدكتور حاكم محسن محمد الأستاذ المتمرس الدكتور مازن عيسى الشيخ راضي
الأستاذ المتمرس الدكتور عبد الكريم أبو هات الأستاذ المتمرس الدكتور مسلم علاوي السعد
الأستاذ المتمرس الدكتور سعد العنزي أ.د. أحمد بريهي
أ.د. عواد كاظم الخالدي أ.د. عادل هادي البغدادي
أ.د. علاء فرحان طالب أ.د. حسين هادي عنيزة

هيئة التحرير
أ.د. أزهار نعمة أبو غنيم أ. د. عبد الوهاب محمد جواد الموسوي
أ.م. د. عقيل حسن الحسناوي أ.م. د. أحمد عبد الحسين الإمارة
أ.م.د. زينب هادي معيوف أ.م.د. إبراهيم جاسم جبار
أ.م. د. ميثم محمد راضي الخاقاني أ.م.د. مهند حميد العطوي

شهادة رقم (463-2017)

معامل التأثير العربي

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية

ISSN: 1994-0947

قد حصلت على معامل تأثير لعام 2016 وقدره 1.15

الاستاذ الدكتور محمود عبد العاطى

مدير مشروع معامل التصنيف العربى

19 فبراير 2017 م

Republic Of Iraq
Ministry of Higher Education &
Scientific Research
Research & Development

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education & Scientific Research

جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
دائرة البحث والتطوير
جائزة أفضل مجلة علمية محكمة

شهادة تقديرية

الى / مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية

بإيمان راسخ من لدن هذه الوزارة بان العلم هو الأساس في كل تقدم وازدهار ورقي وتقديرا منا لجهودكم الحثيثة والمخلصة المبذولة في خدمة التعليم العالي والبحث العلمي من خلال تميزكم لأفضل مجلة علمية محكمة، نهديكم أجمل تهانينا متمنين لكم دوام الموفقية والنجاح في خدمة العراق وهو يتطلع الى بناء جديد أساسه المحبة والاخاء والمساواة بين مواطنيه.

والله الموفق.

الأستاذ علي محمد الشبلي الأديب
وزير التعليم العالي والبحث العلمي

٢٠١٤/٥/٨

العصري - شارع المتنبي

Republic Of Iraq
Ministry of Higher Education &
Scientific Research
Research & Development

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education & Scientific Research

جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
دائرة البحث والتطوير

جائزة أفضل مجلة علمية محكمة

شهادة تقديرية

الى / مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية /جامعة الكوفة

بإيمان راسخ من لدن هذه الوزارة بأنّ العلم هو الأساس في كل تقدّم وازدهار ورقي وتقديرًا منّا لجهودكم الحثيثة والمخلصة المبذولة في خدمة التعليم العالي والبحث العلمي من خلال تميزكم لأفضل مجلة علمية محكمة، نهديكم أجمل تهانينا متمنين لكم دوام الموفقية والنجاح في خدمة العراق وهو يتطلع الى بناء جديد أساسه المحبة والاخاء والمساواة بين مواطنيه.

والله الموفق.

أ.د. فؤاد قاسم محمد
وكيل الوزارة لشؤون البحث العلمي
٢٠١٦/


جائزة أفضل مجلة علمية محكمة
العلوم الاجتماعية

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية
مجلة فصلية علمية محكمة تصدر عن كلية الادارة والاقتصاد في جامعة الكوفة
العـــدد الأول، المجلـــد (17) لسنـــة 2021 م
الترقيم الدولي : ISSN: 194-0947

تعليمات النشر في مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية

ترحب هيأة تحرير مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية بإسهامات الإخوة والأخوات الباحثين من داخل القطر وخارجه وهي تستقبل البحوث في مجال العلوم الاقتصادي والإدارية والمحاسبية, ويتم النشر فيها بعد تقويم البحث علمياً من قبل خبراء معتمدين مشهود بكفاءتهم العلمية في ميادين اختصاصاتهم الدقيقة, والمجلة تعتذر عن نشر البحوث التي لا تتوفر فيها منهجية البحث العلمي المعروفة وكذلك تُلزم الباحث بالأخذ بالملاحظات الواردة حول بحثه التي يحددها الخبراء المقيّمون, وفيما يأتي ضوابط النشر في المجلة:

*** عنوان البحث:**

يثبت عنوان البحث على الصفحة الأولى ويكتب اسم الباحث الكامل ولقبه العلمي ومكان عمله, وفي حالة وجود أكثر من باحث أسهم في البحث فمن المناسب ذكر الأسماء مع عنوان المراسلة (الإيميل) للتمكن من الاتصال بهم مع خلاصة باللغتين العربية والانكليزية (100–150 كلمة).

*** متن البحث:**

يطبع البحث على وجه واحد من ورقة حجم (A4) وبصفحات لا تتجاوز الـ(20) صفحة، وإذا زاد عدد الصفحات عن ذلك سيتحمل مبلغ (3000) دينار لكل صفحة إضافية عدا البيانات والخرائط ويترك فراغ مضاعف بين السطور, كما يترك هامش فراغ مناسب في كل جهات الورقة المطبوعة, ويبوب البحث إلى مقدمة ومواد وطرق العمل (إن وجدت) ومحتوى البحث يتضمن النتائج والمناقشة مع خاتمة.

*** هوامش البحث:**

تجمع هوامش البحث في نهايته قبل المصادر والمراجع.

*** نسخ البحث:**

تستلم هيأة التحرير البحث بنسختين في ضمنها النسخة الأصلية مع نسختين من الملاحق الخاصة مع قرص (CD) محمل به البحث والأشكال المراد نشرها معه.

*** ضوابط أخرى:**

أ. لا تنشر المجلة سوى البحوث (الرصينة) التي لم يسبق نشرها ويتم إعلام الباحث بقرار المجلة بقبول النشر عند اكتمال عملية التقويم العلمي من تاريخ استلام البحث.

ب. كل بحث ينشر في المجلة يكون ملك المجلة ولا يجوز لأي جهة أخرى إعادة نشر البحث أو نشر ترجمة له في كتاب أو صفحة أو دورية إلا بموافقة خطية من رئيس التحرير.

ج. تحتفظ المجلة بحقّها في نشر البحث وفق خطة هيأة التحرير.

د. يدفع الباحث مبلغ النشر عند تقديمه البحث مقابل استلامه وصل بذلك.

هـ. تحتفظ هيأة التحرير بحقّها بعدم نشر أي بحث من دون ذكر الأسباب وتعد قراراتها نهائية.

و. يتحمل الباحث المسؤولية القانونية والأخلاقية والاجتماعية الكاملة في حالة ظهور استلال أو اقتباس أو نقل من جهود الباحثين الآخرين دون الإشارة إليهم, وبخاصة الاستفادة من مواقع الانترنت وتقديم البحوث الجاهزة منها .

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية
مجلة فصلية علمية محكمة تصدر عن كلية الادارة والاقتصاد في جامعة الكوفة
العـــدد الأول، المجلـــد (17) لسنـــة 2021 م
الترقيم الدولي : ISSN: 194-0947

محتويات العدد

الموضـوع	الصفحة
البحوث الاقتصادية	
السياسة النقدية في اقتصاد إسلامي معاصر: الآليات والمرتكزات. **أ.د. نوري عبد الرسول الخاقاني الباحث احمد عباس عبد الحسين الصافي**	17-1
التنمية المستدامة في البلدان الريعية تقويم إمكانات إنجاز الأهداف. **أ.د حسن لطيف الزبيدي والباحث: حسن عبد الله أحمد حسين**	39-18
تحليل العلاقة بين موازنة العراق الاتحادية للعام 2019 والبرنامج الحكومي **أ.د. يسرى مهدي حسن و م.م.غصون تلفان مدلول**	56-40
دراسة جدوى اقتصادية لإنشاء معمل اسفلت حديث في محافظة النجف الأشرف **ا.م.د احمد جاسم جبار الياسري وفراس صاحب مهدي**	69-57
الأبعاد الاقتصادية لمشروع ميناء الفاو الكبير **أ. م. د. نجم الدين عبد الله الحجاج و م. د. ضيدان طويرش هاشم**	82-70
تقييم أداء المحفظة الاستثمارية وفقا للمخاطر السوقية باستخدام القيمة المعرضة للخطر (دراسة تحليلية لعينة من الشركات الاستثمارية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية للمدة (2013 – 2018)) **أ.م.د. حسن شاكر الشمري والباحثة: نور حليم جواد**	105-83
دراسة جدوى لمشروع انشاء مركز اسنان في محافظة النجف **أ.م.د. إبراهيم جاسم جبار والباحثة: زهراء اياد عواد**	118-106
ادارة ازمة المياه لمدينة بغداد وفق متطلبات التنمية المستدامة – دراسة تحليلية في أمانة بغداد / دائرة ماء بغداد **أ.م.د فرحان محمد الذبحاوي وم.علي ضياء الخزرجي**	155-119
استقرار اسعار النفط.. ماذا يعني للمستقبل **م.د حسين علي عبد**	159-156
البحوث الإدارية	
تحيز اتخاذ القرارات وتأثيرها في التهكم التنظيمي – دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في دائرة صحة النجف الاشرف مستشفى المناذرة العام **أ.م.د. حيدر جاسم الجبوري والباحث: صادق خضير عبد العظيم**	182-160
تأثير القيادة التكاملية في نظام تقييم الاداء الوظيفي دراسة تحليلية في مديرية بلديات محافظة بابل. **أ.م.د. رافد حميد الحدراوي و الباحث: لؤي عبد الحمزة حسون**	196-183
اليقظة الذهنية ودورها في تعزيز البلاغة التنظيمية دراسة تحليليه لآراء عينه من العاملين في المدارس الأهلية في محافظه النجف الاشرف. **أ.م.د عامر عبد كريم الذبحاوي** **و م.م. سامي غانم كاظم الشبلي و م.م. ثورة عبد كريم عباس.**	218-197
دور القلق الإستراتيجي في تحقيق الكمال الإستراتيجي لمنظمات الاعمال – دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية تربية النجف. **أ.م.د. هاشم فوزي العبادي و م.م. ضرغام عبد العالي الماضي**	239-219

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية
مجلة فصلية علمية محكمة تصدر عن كلية الادارة والاقتصاد في جامعة الكوفة
العـــدد الأول، المجلـــد (17) لسنـــة 2021 م
الترقيم الدولي : ISSN: 194-0947

تفعيل استراتيجية التنمية المحلية في اطار الحوكمة (رؤية استراتيجية)/ ا.م كفاح عباس محيميد.	260-239
البحوث المحاسبية	
أهمية تطبيق معايير الإبلاغ المالي IFRS وتأثيرها في جودة المعلومات المحاسبية – دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأكاديميين والمهنيين في العراق/ م. أحمد حسين نصيف مجي وم.م. تيسير جواد كاظم علي بيج.	284-261
مدى تأثر الإيراد الضريبي باستخدام تكنولوجيا الاتصال- دراسة تطبيقية في الهيئة العامة للضرائب "/ م.م أنوار هاشم عبود..	298-285
البحوث الانكليزية	
The Impact of Information Asymmetry on Profit Distribution Policies: An Applied Study in The Iraq Stock Exchange **Ass. Prof. Zainab Shalal Akaer & Ass. Prof Naeem Sabah Jearah& Lect. Adela Hatim Naseh**	299-312
Administrative reform and its role in enhancing organizationa Integrity An applied study in the Health Department of Najaf **Prof. Dr. Yousef Hajim Sultan Al-Tai & Researcher: Zuhal Yassin Abdel Hussein**	313-347


البحوث الاقتصادية

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية العدد الأول، المجلد (17) لسنة 2021

السياسة النقدية في اقتصاد إسلامي معاصر: الآليات والمرتكزات*

أ.د. نوري عبد الرسول الخاقاني الباحث احمد عباس عبد الحسين الصافي
كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة/قسم الاقتصاد

المستخلص

تؤدي السياسة النقدية الإسلامية دورًا مهمًا في التأثير على عرض النقد, والائتمان المصرفي، فضلًا عن إسهامها في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات الإسلامية, ولكن لابد من أن تكون الوسائل والادوات الكمية والنوعية متسقة تمامًا مع الأسس الشرعية، وأن يكون النظام المصرفي قادرًا على تعبئة المدخرات بآلية فعالة, وتقديم الخدمات المصرفية بطريقة مثلى، لتصل إلى العدد الأمثل من طالبي التمويل، علاوة على تحقيق الاستقرار النقدي, ومواجهة التضخم، والتأثير في الاقتصاد بما يتلائم مع أولويات المجتمع الإسلامي، ويحقق أهدافه، لذا يهدف البحث إلى تحديد طبيعة الأسس المنهجية التي ترتكز عليها السياسة النقدية الإسلامية، وتحديد طبيعة السياسات التي يستعملها البنك المركزي الإسلامي في التأثير على النشاط الاقتصادي.

Monetary Policy in a Contemporary Islamic Economy: Mechanisms and Foundations

Prof. Noori Abdul Rasoul Al-Khaqani
Researcher Ahmed Abbas Abdulhussein Al-Safi

Abstract

Islamic monetary policy plays an important role in influencing money supply and bank credit, as well as its contribution to achieving the economic and social goals of Islamic societies, but the quantitative and qualitative means and tools must be fully consistent with Sharia principles, and the banking system must be able to mobilize savings using a mechanism. Effective, and providing banking services in an optimal way, to reach the optimal number of financing applicants, in addition to achieving monetary stability, confronting inflation, and influencing the economy in a way that fits with the priorities of the Islamic community and achieves its objectives, so the research aims to determine the nature of the methodological foundations on which the policy is based Islamic monetary, and determining the nature of the policies used by the Islamic central bank in influencing economic activity.

* بحث مستل من أطروحة الدكتوراه, إشكاليات التنمية ومحاولة لبناء مقاربة تنموية إسلامية لاقتصاد معاصر, جامعة الكوفة, كلية الإدارة والاقتصاد, 2021.

المقدمة

تؤدي السياسة النقدية دورًا مهمًا في التأثير على المتغيرات الاقتصادية, بيد أنَّ حدود ذلك الدور وأهدافه وادواته تختلف باختلاف المذاهب الاقتصادية الإسلامية، إذ يشتمل المذهب الاقتصادي الإسلامي على أسس ومعايير تضفي على السياسة النقدية طابعًا أهمية بالغة في التأثير على عرض النقد, والائتمان المصرفي, علاوة على تحقيق الاهداف الاقتصادية والاجتماعية, ومن هنا يظهر أهمية بحث هذه الأسس المنهجية, ولاسيما في ظل اقتصاد معاصر ينطوي على متغيرات تتطلب التعامل بإسلوب يراعي تلك التطورات, ويلتزم مع ذلك في الأسس الإسلامية للعمل الاقتصادي.

أهمية البحث

تنطلق أهمية البحث من أهمية استنباط التوجيهات والمبادئ الإسلامية في معالجة الإشكاليات التي تواجه المجتمعات الإسلامية في عملية تحقيق التنمية، ولاسيما فيما يتعلق بالقطاع النقدي منها، وفي الادوات والوسائل –الكمية والنوعية– التي ترتكز عليها السياسة النقدية في ظل اقتصاد معاصر، لذا فإنَّ هنالك ضرورة ملحة لدراسة آليات السياسة النقدية ومرتكزاتها في اقتصاد إسلامي معاصر.

مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث التي يُراد معالجتها في استنباط منهجية لآليات السياسة النقدية في اقتصاد إسلامي معاصر, تجعلها قادرة على تحقيق الأهداف التنموية المطلوبة, على المستويين الاقتصادي والاجتماعي.

فرضية البحث

يستند البحث على فرضية ترى أنَّ مبادئ الإسلام وتوجيهاته الاقتصادية تشتمل على أسس منهجية دقيقة, يمكن أن تساهم في صياغة سياسة نقدية إسلامية لاقتصاد معاصر, وبما يجعلها أكثر قدرة ونجاعة على تحقيق التنمية والعدالة الاجتماعية في آن واحد.

هدف البحث

يهدف البحث إلى تحقيق ما يأتي:

–تحديد الأسس المنهجية التي ترتكز عليها ادوات السياسة النقدية الإسلامية وأهدافها في ظل اقتصاد إسلامي معاصر.

–تحديد طبيعة الأجراءات النقدية التي يتخذها البنك المركزي الإسلامي للتأثير في عرض النقد والائتمان المصرفي.

هيكلية البحث

لغرض الوصول إلى هدف البحث فقد تقسيمه على مبحثين : تناول المبحث الأول السياسة النقدية: الأسس والاتجاهات المعاصرة, فيما تناول المبحث الثاني السياسات الكمية والنوعية.

المبحث الأول : السياسة النقدية الإسلامية: الأسس والاتجاهات المعاصرة

المطلب الأول: مضامين السياسات الاقتصادية الإسلامية

تختلف مضامين السياسات الاقتصادية في كل من الاقتصاد الإسلامي, والاقتصاديات الوضعية, نتيجة لاختلاف الفلسفة الاقتصادية, ومنهجية كل منها في تحقيق التنمية بحسب المنظور الذي تؤمن به النظرية الاقتصادية لهما, إذ تعمل السياسات الاقتصادية في المنظور الوضعي على تحقيق الكفاءة

الاقتصادية, وذلك من خلال المحافظة على معدلات النمو الاقتصادي, ودعم المبادرة الفردية, على أساس أنَّ عدم التصادم مابين المصلحة الخاصة والعامة سيؤدي إلى تحقيق المصلحة العامة, ولهذا ركزت السياسات الاقتصادية في عملها على دعم القطاع الخاص, من دون أن تتدخل فيه, لأنَّ ذلك سيؤدي إلى أثر المزاحمة, بمعنى أنَّ القطاع الخاص هو أكثر كفاءة من القطاع العام, وأن تدخل الدولة سيؤدي –نتيجة لهذا الأثر– إلى انخفاض الكفاءة الاقتصادية.

فيما ينصب عمل السياسات الاقتصادية الإسلامية على تحقيق العدالة الاجتماعية بالدرجة الأساس, بوصفها شرطًا أصيلًا لضمان مجتمع تتوافر فيه عناصر الانسجام, وبذلك يكون قادرًا على تحقيق التقدم المادي والمعنوي, أي سيؤدي تحقيق العدالة إلى تحقيق الكفاءة الاقتصادية, أي أنَّ ذلك يتم بشكل مغاير للفكر الاقتصادي الوضعي الذي أكد على تحقيق الكفاءة الاقتصادية وأهمل العدالة إلا بعد تزايد الضغوط على الرأسمالية, الأمر الذي دفعها إلى تقديم الإعانات للعاطلين عن العمل, فيما عززت بعض الدول الرأسمالية –مثل الدول الاسكندافية– من دور الدولة لتحقيق أكبر درجة من العدالة الاجتماية, ولذلك أزدادت معدلات الضريبة فيها بالمقارنة مع الدول الأخرى.

ومن جهة أخرى, فقد أفرزت التطورات الاقتصادية إلى ظهور مصطلح (اقتصاد السوق الاجتماعي) في القرن الماضي, وذلك بهدف تجاوز الازمات الاقتصادية, والوصول إلى مرحلة يتسق فيها دور الدولة مع دور الفرد, من أجل تحقيق الرفاهية الاقتصادية, ولاشك بأنَّ هذه التطورات تؤكد صوابية المنهج التنموي الإسلامي الذي منح دورًا للدولة يتسق مع دور الفرد الاجتماعي, إذ تقع على عاتق كل منهما واجبات مالية, وعليهما في الوقت نفسه حقوق إزاء افراد المجتمع, الذين يعيشون تحت خط (حد الكفاية) الذي يكفل مستوى معيشي يليق بالإنسان.

وبناءً على ما تقدم, فيلاحظ أنَّ هنالك جملة من الاختلافات في الدور التنموي للسياسات الاقتصادية الإسلامية عن طبيعة السياسات في الاقتصاد الوضعي, ويمكن توضيح ذلك من خلال الجوانب الاتية:

أولًا: إنَّ الهدف الأساس للسياسات الاقتصادية الإسلامية (المالية والنقدية) هو عدم الاقتصار على تحقيق النمو الاقتصادي, كما هو الحال في السياسات الاقتصادية المتبعة في المنظور الوضعي, بل تعمل وفق استرتيجية متكاملة, تهدف إلى تحقيق الهدفين الآتيين:

1–تحقيق العدالة الاجتماعية: يمثل هذا الهدف الركيزة الاساس في المنهج التنموي الإسلامي, لذا يجب ضمان حد الكفاية (على أقل تقدير) , من أجل خلق الانسجام المجتمعي, الذي يدعم حركة التنمية في الاقتصاد الإسلامي.

2–تحقيق التنمية الشاملة: يجب أن يتحقق هذا الهدف من خلال احداث تغييرات في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وإرساء القواعد التي تؤطر حركة التنمية وتعززها.

ثانيًا: يجب أن تكون الادوات والوسائل التي تعتمد عليها السياسات الاقتصادية متناسبة مع الأسس الشرعية, فمثلًا لا يمكن اصدار سندات ذات فوائد ثابتة, غير مرتبطة في القطاع الحقيقي.

ثالثا: تعمل السياسات الاقتصادية الإسلامية ضمن منهجية متوازنة, يتكامل فيها دور الفرد الاجتماعي مع دور الدولة, وأنَّ هنالك آليات تسعى إلى تحقيق التوازن والتكامل, مابين السوق والدولة.

رابعًا: يشكل حد الكفاية الركيزة الإساسية التي يجب أن تسعى السياسات الاقتصادية لضمانها, من أجل بناء نظام اقتصادي واجتماعي متماسك.

وعلى ذلك يمكن تعريف السياسات الاقتصادية الإسلامية بأنَّها: ((مجموعة من الاجراءات أو السياسات التي تستهدف تحقيق الاهداف التي رسمها المنهج الإسلامي للتنمية الاقتصادية, العدالة الاجتماعية, التوازن الاقتصادية الداخلي والخارجي, البناء الكيفي للفرد والمجتمع باستخدام ادوات معينة تتمثل في الادوات المالية والنقدية والتجارية والتدخل المباشر لتحقيق المصلحة العامة))[1].

وهكذا يظهر بأنَّ السياسات الاقتصادية الإسلامية, تتمثل في تلك الادوات والاجراءات، التي تستأصل جذور التخلف بالمعنى الواسع له, فالأخير ليس مجرد انخفاض في متوسط الدخل الفردي، بل أنَّه يمثل ظاهرة متعددة الجوانب, لا تتعلق فقط بندرة الموارد الطبيعية، بل بسوء استعمالها, وعدم فاعليتها, كما أنه يتعلق بعدم كفاءة العنصر البشري, وقصور قيم التنمية[2]، لذلك يأتي دور السياسات الاقتصادية لمعالجة حالة الاختلال التي تحدث في النشاط الاقتصادي وضمان توزيع الدخل والثروة بصورة عادلة, وإرساء القواعد التي تضمن بيئة تنموية سليمة.

المطلب الثاني : السياسة النقدية : المفاهيم والاتجاهات المعاصرة

لقد ظهر الاهتمام بهذه السياسة خلال القرن التاسع عشر, ثم بدأ هذا الاهتمام يتصاعد وبخاصة عند حدوث الأزمات النقدية وحالات عدم الاستقرار الاقتصادي التي شهدها ذلك القرن، لذلك أصبحت السياسة النقدية تمثل جزءًا أساسيًا ومهمًا من السياسة الاقتصادية العامة للدولة، وهكذا تطور مفهوم السياسة النقدية مع تطور الأفكار والنظريات عبر المراحل الزمنية المتعاقبة[3].

تعرف السياسة النقدية في الاقتصاد الوضعي بأنَّها جملة من الاجراءات والخطوات النقدية التي يتخذها البنك المركزي, بهدف التأثير في أسعار الفائدة, وعرض النقد, والائتمان المصرفي, من أجل تحقيق الاهداف الاقتصادية, أمّا في الاقتصاد الإسلامي, فأنَّها تمثل مجموعة من الإجراءات النقدية التي يتخذها البنك المركزي الإسلامي, بهدف التأثير في عرض النقد, والائتمان المصرفي, من أجل تحقيق الاهداف الاقتصادية ذات الطابع الإسلامي.

وتنطلق أساسيات التعامل النقدي في السياسة النقدية الإسلامية من مبدأ إسلامي وهو (إنَّ النقود عقيمة) أي إنَّ النقود لا تلد نقودًا, كونها ليست وسيلةً تباع وتشترى, وإنما وسيلة لإتمام المعاملات, وغاية ذلك هو توظيف النقود وتشغيلها عن طريق الاستثمار, الذي يولد دخلًا صافيًا[4], ويسهم في نمو الناتج المحلي الاجمالي, والمتغيرات الاقتصادية الأخرى مثل : زيادة نسبة التشغيل, وتخفيض التضخم, أو تطوير القطاعات الاقتصادية الأخرى.

يتميز النظام المصرفي الإسلامي بجملة من الخصائص, التي تجعل السياسة النقدية فيه تنتهج نهجًا مغايرًا للسياسات في الاقتصاد الوضعي, كما يظهر ذلك في النقاط الآتية [5]:

أولًا: عدم وجود الاصول الربوية في الاقتصاد الإسلامي, إذ يتخير حائز الاموال بين الاحتفاظ بها, او يقوم بمخاطر مدروسة ويستثمرها.

ثانيًا: توافر فرص الاستثمار ذات الأجل القصير أو الطويل, ولكن بدرجات مخاطرة متفاوتة فيما بينها, ويعوض معدل العوائد بما يناسب هذه المخاطر.

ثالثًا: بما أنَّ الإنسان رشيد فمن المتوقع عدم اكتناز الارصدة النقدية الفائضة عن الصفقات والاحتياجات الاحتياطية, طالما كان ممكنًا استثمارها, لتعويض الاثر التاكلي للزكاة أو التضخم في حدود معينة.

رابعًا: إنَّ تفضيل السيولة الناشيء عن دافع المضاربة, يجب أن يكون ذا أهمية مهملة في الاقتصاد الإسلامي, ويعزي السبب في ذلك إلى أنَّ الطلب على النقود لاستثمارها يشكل الطلب الاجمالي, ويعتمد على الظروف الاقتصادية, ومعدل الربح غير المحدد, ويتحدد ذلك بصفة أساسية من خلال قيمة الانتاج الجمعي مع إيلاء وزن مناسب لتوزيع الدخل.

وبهذا فأنَّ المتغير الذي تصاغ في ضوئه السياسة النقدية في الاقتصاد الإسلامي هو الكتلة النقدية, وليس معدلات الفائدة[6], وتشترك هذه الفكرة مع بعض المدارس الاقتصادية, ولو بحدود معينة.

إذ ذهب الاقتصاديون (النيوكلاسيكيون) إلى أنَّ الرصيد النقدي –وليس سعر الفائدة – يمكن أن يعد العنصر ذا الأهمية القصوى من وجهة نظر السياسة الاقتصادية الكلية, وفي ضوء هذا المنحى, فأنه يمكن تنشيط السياسة النقدية من دون الحاجة إلى أخذ سعر الفائدة في عين الاعتبار, ويؤكد أيضًا فريدمان وأتباعه من رواد مدرسة شيكاغو, بأنَّ المتغير الحاسم في التأثير على النشاط الاقتصادي, هو الرصيد النقدي, وليس سعر الفائدة[7].

ولكن يجدر ملاحظة أنَّ إلغاء الفائدة على رأس المال في النظام المصرفي الإسلامي لا يعني رفض عائد رأس المال, الذي يمثل عنصرًا انتاجيًا مهمًا يشترك مع بقية العناصر الأخرى في العملية الانتاجية, لذا فإنَّ هناك فرقًا بين الفوائد على رأس المال, وبين الربح على استعمال راس المال[8]، الذي يشترط أن يكون مرتبطًا بإنتاج حقيقي, وبمخاطر محتملة.

وبالنظر إلى أنَّ الاقتصاد المعاصر ينطوي على متغيرات عديدة, فيجب أن تأخذ السياسة النقدية الإسلامية بعين الاعتبار المسائل التي تؤثر في صياغة الاتجاهات التوسعية أو الانكماشية في تنفيذ السياسة النقدية, والتي نتعرض إليها على النحو الاتي[9]:

أولًا: آثار عدم اليقين, التي قد تنشأ عن إلغاء اسعار الفائدة, والتي تؤثر مسبقًا على العلاقات السلوكية الأساسية.

ثانيًا: دور التوقعات, ولاسيما وأنَّ القرارات الاقتصادية التي يجري اتخاذها في النظام النقدي الإسلامي, تعتمد بصورة واسعة على معدل العائد المتوقع, والربح المتوقع.

ثالثًا: يتعين معرفة كيف تؤثر إجراءات الدولة على القطاع الحقيقي ، وآليات تمويل العجز المالي، وما يتصل بها من الظروف النقدية في الاقتصاد.

وعلى ذلك لابد من التنسيق مع السياسات المالية, حتى لايحدث التعارض في الخطوات الاقتصادية لكل منهما, ولابد من الاهتمام بجانب العرض بشكل أوسع, طالما أنَّ السياسات النقدية الإسلامية ترتكز على جانب العرض كما هو الحال في عملية المشاركة, إذ لا يمنح الإئتمان إلا على أساس دراسة المشروع الاستثماري المراد تنفيذه, وهذا من شأنه أن يعزز كفاءة المشاريع, ويجعلها أكثر ربحية.

ولا يكفي في النهج التنموي الإسلامي, أن يكون النظام المصرفي فيه قادرًا على تعبئة المدخرات بالية فعالة, وتخصيصها بطريقة مثلى بين مختلف الاستعمالات التي تلبي متطلبات المسار التنموي, بل

ينبغي أن تتوافر فيه القدرة على تقديم الخدمات المصرفية كافة, بطريقة فعالة أيضا, وبمستوى لا يقل مطلقًا عن مستوى المصارف الحالية, فضلًا عن قدرته على الوفاء باحتياجات الدولة المالية غير التضخمية[10]

ولذلك لابد من استغلال الدخل الصافي الذي تولده النقود في تحسين أوضاع الفقراء, وثمة طريقتان لتحقيق هذه النتيجة هما[11]:

الطريقة الأولى: أن يوجه الائتمان المصرفي بشكل يضمن وصوله إلى العدد الأمثل من طالبي التمويل, الذين يوظفون إمكانياتهم لانتاج السلع والخدمات التي تلبي متطلبات السواد الأعظم من المجتمع, وأمّا معيار تخصيص الموارد بين الاستعمالات المختلفة فهو قائم على مدى تحقيق الأهداف المنشودة من قبل المجتمع الإسلامي بالدرجة الأولى, ومن ثم يأتي تحقيق أكبر ربح ممكن بالدرجة الثانية.

الطريقة الثانية: أن تعد قروض البنك المركزي للمصارف التجارية, وكذلك الودائع المشتقة, أموال مضاربة في يد المصارف التجارية, وفي حالة تم تأميم المصارف التجارية, فإنَّ صافي دخلها سيتحول تلقائيًا إلى الخزانة العامة, وأما في حالة بقيت المصارف التجارية ضمن نطاق القطاع الخاص, فأن صافي الدخل المتحقق من الودائع المشتقة لابد من أن يذهب إلى الدولة, ولكن بعد أن تستقطع حصة منه للمصارف التجارية بوصفها مضاربًا, وحصيلة هذا الدخل كله يجب أن تنفقه الدولة في مشاريع الرفاهية الاجتماعية, ولاسيما تلك المشاريع التي يستفاد منها الفقراء والمساكين, وأمثالهم.

فيما يتصل بآثار السياسة النقدية على المتغيرات الاقتصادية الكلية في الاقتصاد الإسلامي, يمكن أن تكون متشابهة بين الاقتصاديين الإسلامي والوضعي, إذ يمكن تحقيق النتائج نفسها عن طريق التحكم في عرض الإقراض المصرفي الذي يكون قائمًا على الربح, بقدر ما تحدثه التغييرات في إجمالي عرض النقد, على الرغم من أن المؤسسات والأدوات المالية في الاقتصاد الإسلامي قد تكون مختلفة تمامًا [12]، والأهداف أيضًا قد تكون مختلفة.

وعلى ذلك تعد عملية تطبيق النظام النقدي الإسلامي الطريق السليم الذي يؤدي إلى أن تكون زيادة عرض النقد تتم حصرًا عن طريق السلطة النقدية, وبما يجعل الكتلة النقدية معادلة للكتلة السلعية، بالشكل الذي يحقق الاستقرار النقدي, والذي يعد عنصرًا مهمًا في تحقيق التوازن النقدي, بل والتوازن الاقتصادي بصفة عامة[13].

وبالنظر إلى المرونة التي يتمتع بها الاقتصاد الإسلامي أزاء التغييرات النقدية, فلا بد من إبراز أسس جديدة للتعامل مع المستجدات النقدية, لذلك يمكن ايجاز معالم السياسة المصرفية الجديدة التي يفترض تطبيقها في الاقتصاد المعاصر على النحو الآتي[14]:

أولًا: الاتجاه إلى ابراز العمل البشري في النشاطات المصرفية, ليكون بذلك مصدر الدخل الأساس, بمعنى التأكيد على صفته كعامل, والتركيز على انه يستمد دخلها من هذا الوصف.

ثانيًا: الاتجاه إلى احتفاظ المصارف الإسلامية بروح الوساطة في ممارسة دورها بين المودعين والمستثمرين, وصياغة موقفها القانوني في صورة تجسد هذه الوساطة, أي إنَّ المصرفية الإسلامية يجب أن تتحمل بذرة التغيير الإسلامي الشامل في مجال الصيرفة.

ثالثًا: استعداد المصارف الإسلامية لتحمل أعباء التجربة النقدية الجديدة, من أجل إشاعة الروح الإسلامية في نظام الصيرفة الإسلامية.

المطلب الثالث: البنك المركزي : المهام والخصائص

يُعَدُّ المصرف المركزي الإسلامي المؤسسة النقدية الأعلى التي تتحمل مسؤولية عن عرض النقد, واستقرار الاستقرار, ومواجهة التضخم, فضلًا عن دورها كمصرف للحكومة, وكملجأ أخير للاقراض, وأنَّ لاجراءاتها وسياساتها دورًا تنمويًا فاعلًا ومؤثرًا على القطاعات الاقتصادية كافة.

وهو بخلاف المصارف المركزية التقليدية, يُعَدُّ مسؤولًا بشكل رئيس عن منع إمكانية تركيز الثروة والسلطة لدى أصحاب النفوذ, الذين يسعون للسيطرة عليها من خلال بعض المؤسسات المالية[15].

في النظام المصرفي التقليدي, تفرض الضرورة على البنك المركزي التقليدي القيام بوظيفة الملجأ الأخير للاقراض, لتأمين السيولة الكافية للمصارف, ولدعمها عند حدوث أزمات السيولة, والملاءة المالية, وليس البنك المركزي الإسلامي مستثنى من هذه القاعدة, بيد أنَّ براعته تظهر في الآلية التي يعالج بها الأزمات, وفي حماية مصالح المودعين, وحملة الأسهم[16].

يحتفظ البنك المركزي باحتياطيات البنوك التجارية, ويصدر العملات أيضًا, والنقود هي الركيزة الاساس التي تؤثر في الاقتصاد ، ويهدف البنك المركزي إلى جعل معدلات العائد كأهداف وسيطة, وجعل القاعدة النقدية كهدف تشغيلي, ولتحقيق هذين الأمرين, يلجأ البنك المركزي إلى احتياطيات البنك, ونسبة المشاركة في الربح, لتكون أبرز ادوات سياساته[17]. وعن طريق التحكم بهذه الأدوات يصبح لدى البنك المركزي القدرة على التأثير في المعروض من الاحتياطيات، ومن ثم تغيير القاعدة النقدية, ومن ناحية أخرى، يقوم البنك المركزي بتثبيت معدلات العائد في الاقتصاد, وتغيير سلوك البنوك, وذلك عن طريق التأثير بشكل مباشر من خلال ملكية الأسهم ، وبشكل غير مباشر من خلال تغييرات احتياطي البنوك[18].

ويمكن للبنك المركزي التأثير على الإئتمان, من خلال اعتماد أداة مهمة تتمثل في تعديل نسبة الارباح, التي تتوزع بين المودعين والمستثمرين في ضوء عقد المشاركة, فيخفض البنك المركزي من هذه النسبة, عند رغبته في تخفيض الارصدة النقدية, وفي الظروف الاقتصادية التي تتطلب ذلك, أو رفع تلك النسبة عند رغبته في زيادة الارصدة النقدية, وفي الظروف التي تتطلب ذلك أيضًا, بما يؤدي إلى زيادة الإئتمان, وتنشيط الاستثمار, ويسهم في معالجة حالة الركود الاقتصادي, أو تعزيز حركة التنمية في الاقتصاد.

يجب على البنك المركزي في الاقتصاد الإسلامي استخدام تقنيات مبتكرة للسيطرة على المجاميع النقدية, وتحقيق الرقابة النقدية الفعالة عن طريق معالجة ثلاث أدوات أساسية: وهي نسبة احتياطي البنوك, وحقوق ملكيتها, و نسبة المشاركة في الأرباح ، إذ يمكن بإتقان هذه الأدوات تحفيز الطلب الحقيقي على النقود, من خلال التحكم في نسبة الاحتياطي للمصارف مثلا[19].

وبشكل عام, يُعَدّ البنك المركزي في الاقتصاد الإسلامي, مسؤولًا رئيسًا عن تطبيق الجوانب النقدية والاقتصادية الآتية [20]:

أولًا: كون التخصيص القطاعي للتمويل الإسلامي متوافقًا مع أهداف الشريعة الإسلامية, ومبادئها العامة.

ثانيًا: توزيع منافع الإئتمان بشكل فعال جدًا, بحيث تصل إلى العدد الأمثل من المشروعات والمنشآت.

ثالثًا: تخصيص الإئتمان بشكل فعال, بحيث يتم انتاج السلع والخدمات التي تلبي حاجات المجتمع.

المطلب الرابع: عرض النقد والاستقرار النقدي

يحظى عرض النقد وتحقيق الاستقرار النقدي بأهمية بالغة في الاقتصاد المعاصر, لما لهما من آثار على القطاعين النقدي والسلعي, وتحقيق التوازن الاقتصادي, فضلًا عن التأثير على عملية التنمية برمتها.

وفي الاقتصاد الإسلامي, تكون السلطات النقدية مسؤولة عن عرض النقد, والمعاملات المصرفية كافة, بما يحافظ على تحقيق الاستقرار النقدي, ويقضي على أسباب التضخم, علاوة على توجيهها للاقتصاد, بما يتلائم مع أولويات المجتمع الإسلامي, ويحقق الاهداف التنموية المنشودة.

إنَّ عرض النقد في المجتمع الإسلامي محدد بدواع وأسباب اقتصادية فعلية, بحيث تتفق كمية النقود المتاحة في الاقتصاد الإسلامي, مع الاحتياجات والمتطلبات الفعلية للاقتصاد, لذا فإنَّ البنوك التجارية لا تصدر إلا بحدود ما يسمح به البنك المركزي في هذا المجال, من أجل ان لا يكون هناك انكماش, أو توسع يضر باقتصاديات المجتمع, أو بتوزيع الثروات, أو الدخل بسبب تغيير القدرة الشرائية للنقود[21].

وفي حالة الاقتصاد المفتوح التي يكون فيها سعر صرف ثابتًا، يصبح التعامل مع عرض النقد كأداة سياسة خارجية غير ممكن، إذ يمكن إحداث التغيرات فيه عن طريق فائض ميزان المدفوعات والعجز، ومن ثم يصبح الائتمان المحلي أداة اقتصادية مهمة في هذا المسار, وأمّا في الاقتصاد الإسلامي، فأن ائتمان المضاربة يكون نظيرًا للائتمان المحلي ، ولهذا يمكن استعماله بالطريقة ذاتها, لتغيير الظروف المالية المحلية, من أجل تحقيق النتائج المرجوة على المتغيرات الاقتصادية الكلية في الاقتصاد المفتوح[22].

إنَّ ما ينبغي إثارته في هذا الموضوع, هو هل يمكن أن يحدث التضخم (الزيادة المستمرة في المستوى العام للاسعار) من دون أن تكون هناك زيادة في العرض النقدي ؟ وهل يجب أن يسمح النظام الاقتصادي الإسلامي بحدوث حالة التضخم عبر سياسته النقدية (التغيرات في المخزون النقدي)؟ وإذا كانت الإجابة على ذلك نعم ، فما هي الظروف[23]؟ والمحددات التي تحكمه.

ولكن قبل ذلك لابد من التوضيح, بأنَّ هناك ثلاثة عوامل نقدية, يمكن أن تفسر أسباب التوسع في منح الائتمان[24]:

الأول: هو عدم انضباط السوق في النظام المالي السائد, نتيجة لغياب مفهوم تقاسم الأرباح والخسائر (PLS)

الثاني: هو التوسع الهائل في عدد المشتقات ، وبالخصوص مقايضات الائتمان الافتراضي(CDS)

الثالث: هو مفهوم "أكبر من أن يفشل" والذي يمنح للبنوك الكبرى تأكيدًا على أن البنك المركزي سيهرع بالتأكيد لنجدتهم, وعدم السماح لهم بالفشل.

وهذه العوامل الثلاثة المتقدمة غير موجودة في الاقتصاد الإسلامي الذي يرتكز على قنوات التمويل الإسلامي, التي تتمثل في المشاركة, والاسترباح بالدرجة الاساس, والاجارة, والسلم والاستصناع, لذا لا تكون هناك زيادة في عرض النقد, لا تقابلها زيادة السلع والخدمات في القطاع الحقيقي.

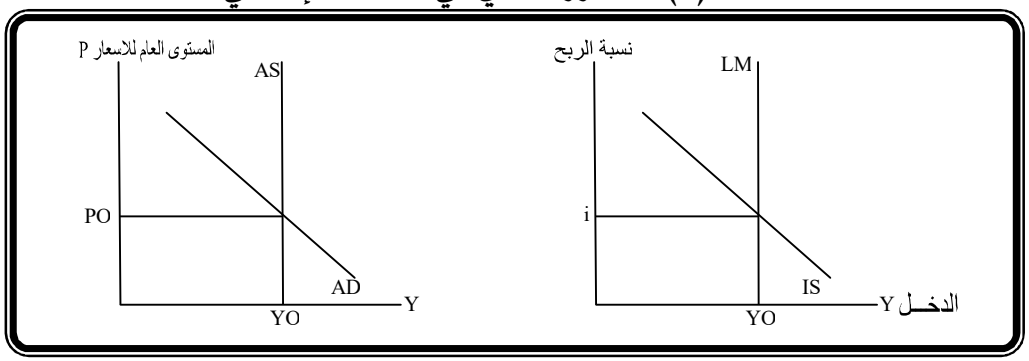
وأنَّ الاعتماد على عملية المشاركة في الربح, بدلًا عن أسعار الفائدة, سيجعل من البنوك التجارية أقرب إلى البنوك الاستثمارية, لذا يحل النظام المالي الإسلامي تمويل الأسهم محل تمويل الدين، وتكون معدلات العائد محددة مسبقًا عن طريق العوائد التي تعد وظيفة مباشرة للأرباح, ولكن ذلك يتطلب تكوين مجموعة مختلفة من المؤسسات المالية[25].

وفي ضوء آليات النظام النقدي الإسلامي, يستطيع البنك المركزي الإسلامي من تحريك نسبة الربح, أو تثبيتها في المصارف الإسلامية كافة, ويمكن تنظيم العرض والطلب على التمويل, ومن ثم تنظيم سرعة دوران النقود, وتثبيت عرض النقد والطلب عليه [26].

فعندما يستهدف البنك المركزي الإسلامي تحقيق حالة الاستقرار النقدي, ووفقًا لما جاء في النظرية من أنَّ العلاقة بين الطلب على النقود وسرعة تداولها, علاقة عكسية, وفي ظل مستوى معين للدخل, والذي يكون في حالته النموذجية عند مستوى الاستخدام الكامل أو في مقاربًا لذلك المستوى[27], وهذه العلاقة العكسية تؤكد على أن انخفاض سرعة دوران النقود يقابلها زيادة في الطلب على النقود أو العكس, لذا يترتب على حالة تثبيت نسبة الربح الموزعة, تثبيت عرض النقد والطلب عليه, ومن ثم تثبيت سرعة دوران النقود, وتثبيت المستوى العام للاسعار في ضوء ذلك المستوى, من الدخل آنف الذكر [28].

وما يؤكد عملية الاستقرار النقدي في الاقتصاد الإسلامي, هو أنَّ القيمة الاسمية للودائع الاستثمارية غير مضمونة, وتتسم بالتغير وفقًا لأداء البنك، فإنَّ أي صدمات قد تحدث على أوضاع الأصول, سيتم امتصاصها عن طريق التغيرات في قيمة الأسهم, أو الودائع التي يمتلكها الجمهور[29]. لهذا يمكن أن تكون الاستجابة بسهولة وسرعة أكبر, عند وقوع أزمة مصرفية, أمّا في النظام المصرفي التقليدي, فسيكون في حالة عدم قدرته على أستيعاب الخسائر عن طريق احتياطياته, أو اقتراضه من البنك المركزي، معرضًا للازمات المصرفية، وقد ينجم عن هذا الاختلاف انعدام الاستقرار، واحتمال انهيار آلية المدفوعات[30]، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل الآتي:

الشكل : (1) الاستقرار النقدي في الاقتصاد الإسلامي



المصدر : عمار مجيد كاظم, رؤية جديدة للنظام النقدي الإسلامي: النظرية والتطبيق, الطبعة الأولى, دار ومكتبة البصائر للطباعة والنشر والتوزيع, لبنان, 2011, ص200.

المبحث الثاني: السياسات الكمية والنوعية

المطلب الأول: السياسات الكمية

يعتمد البنك المركزي في النظام المصرفي التقليدي ثلاث أدوات رئيسة، التي تأتي تحت إطار السياسات أو الاداوات الكمية، بهدف التأثير في عرض النقد والائتمان المصرفي، وهي:- إعادة سعر الخصم، وعمليات السوق المفتوحة، وتغيير متطلبات الاحتياطي القانوني.

يمثل سعر الخصم سعر الفائدة الذي يتقاضاه البنك المركزي من المصارف التجارية، عند خصم الاوراق المالية، في حالة اللجوء إلى البنك المركزي, بوصفه الملجأ الاخير للاقراض، وتهدف هذه السياسة إلى التأثر في الائتمان، من خلال رفعه لاشعار البنوك التجارية بوضع القيود على منح الإئتمان, أو العكس في حالة تخفيضه[31].

أمّا عمليات السوق المفتوحة, فأنها تعني مبادرة البنك المركزي إلى شراء السندات الحكومية, أو بيعها في الأجلين القصير أو الطويل, بوصفها سياسة ائتمانية مقصودة, وفي الظروف الاعتيادية، فأنَّ بيع البنك المركزي للأوراق المالية يهدف الى تقليص الائتمان، بينما يهدف من وراء شراؤها الى التوسع في الائتمان[32].

وتفسير ذلك هو أنَّ البنك المركزي سيحصل عند البيع على مدفوعات, تأتي على شكل صكوك يتم سحبها على أحد البنوك التجارية, وعندما يكون المشتري بنكًا، فأنَّ الصك سيتم سحبه على البنك المشتري نفسه, وفي ذينك الحالتين تكون النتيجة واحدة، تتمثل في أنَّ الرصيد النقدي للبنوك التجارية والتي يحتفظ بها عند البنك المركزي، سيكون منخفضًا مع انخفاض الرصيد النقدي للبنك التجاري، مما يؤدي الى تخفيض اقراضه وتقليص الائتمان[33], ومرتفعًا مع ارتفاع الرصيد النقدي -المذكور آنفًا- مما يؤدي إلى زيادة الاقراض, وتوسيع الائتمان.

يُعَدُّ تغيير نسب الاحتياطي من الادوات النقدية غير المميزة, وذلك لأنَّها تعامل البنوك الصغيرة والكبيرة على حد سواء, ولا تميّز على الاطلاق بين البنوك التي تتمتع باحتياطات نقدية فائضة, وبين تلك البنوك التي لا تمتلك مثل هذه الاحتياطات, وهي أيضًا تؤدي الى حدوث التقلبات في أسعار السندات, عندما تحاول البنوك أن تتصرف بسنداتها, وذلك من أجل مواجهة التغيرات في احتياطياتها النقدية، ومن ثم حدوث خسائر تضر بالمؤسسات المالية والافراد معًا[34]، وهذا ما يجعل استعمال هذه الاداة محدودا في التأثير, فضلًا عن المخاطر المالية التي قد يسببها مما يؤدي في البنوك المركزية عادة إلى استعمال اداة سعر الخصم, وعمليات السوق المفتوحة.

وعادة ما تلجأ البنوك المركزية إلى استعمال هاتين الاداتين (سعر الخصم وعمليات السوق المفتوحة) بشكل متزامن, لزيادة فعالية سياستها المستهدفة, الا أن هاتين الأداتين من أدوات السياسة النقدية ليستا متاحتين بشكلهما المعهود, للبنك المركزي في النظام المصرفي الاسلامي, أما سعر الخصم فبسبب صلته المباشرة بالفائدة, وأما عمليات السوق المفتوحة فبسبب عدم وجود سوق السندات الحكومية ذات الفائدة الثابتة[35].

وبناءً على ما سبق, لا يمكن للبنوك التجارية في الاقتصاد الإسلامي الاقتراض من البنك المركزي, عن طريق الآلية المعتادة التي تنص على إعادة الخصم, بسعر خصم رسمي معين[36]. لذا لابد من أن

يكون الاقتراض من هذا النوع قائمًا على أساس مصرفي إسلامي مغاير, لتلك الطريقة السائدة في الاقتصاديات المعاصرة .

ولكن ستظل قدرة البنك المركزي على شراء الأوراق المالية, وبيعها في السوق المالية, والتي تسمى بعمليات السوق المفتوحة ، متاحة طالما كانت هذه الأوراق المالية خالية من ميزات القيمة الاسمية, وكان معدل الكوبون غير صفري[37].

بيد أنَّ الاعتماد على عمليات السوق المفتوحة بالشكل المتقدم, ينطوي على مجموعة من المصاعب والتحديات الاقتصادية, التي يمكن توصيفها على النحو الآتي[38]:

أولًا: إنَّ اعتماد البنك المركزي على السندات ذات العائد المتغير, والمرتبط بانشطة استثمارية معينة, سيكون متوقفًا على وجود المشروعات الجديدة التي تنوي الحكومة تنفيذها, وهو أمر صعب تحقيقه في جميع الاحوال.

ثانيًا: إنَّ اعتماد البنك المركزي في التأثير على معدل الربح, عن طريق التعامل مع كميات كبيرة من السندات بيعًا وشراءً, قد يتسبب في قصور تعبير هذه السندات عن الواقع الحقيقي للمراكز, المالية والارباح التي يتم تحقيقها, وهذا ما قد يشجع على عمليات المضاربة, وجعل السوق المالي عرضةً للاهتزاز, وعدم الاستقرار.

ثالثًا: إنَّ استعمال البنك المركزي للسندات الصادرة عن مشروعات استثمارية معينة, يتبعه مباشرة ضرورة الالتزام السريع في استعمال الأموال المتجمعة- بوصفها حصيلة بيع لهذه السندات- في الإنفاق على المشروعات المراد اقامتها, وعدم تعطيلها في خزانة الدولة, لأي سبب من الأسباب, من أجل الحفاظ على مبدأ الامانة, الذي يجب أن تتمتع به الحكومة بوصفها مضاربًا أو شريكًا في عقدها, ومن دون أدنى شك, إنَّ ذلك سيأخذ من فاعلية هذه السندات في امتصاص أي جزء من العملة, أو التأثير عليها بأي صورة كانت.

وبناءً على ما تقدم من أسباب, فقد قدم المفكرون الاقتصاديون الإسلاميون حلولًا مستحدثة, لمعالجة تلك الإشكاليات-آنفة الذكر- يمكن إيجازها في البدائل الآتية:

البديل الأول: لقد طرح معبد الجارحي أداة نقدية بديلة للسندات التقليدية التي يتم التعامل بها, عن طريق عمليات السوق المفتوحة, يطلق عليها تسمية شهادات الودائع المركزية[39], وتنطلق هذه الفكرة من قيام البنك المركزي الإسلامي بفتح حسابات استثمار لدى المصارف التجارية الإسلامية, وتكون لحصيلة الارباح الناتجة عن هذه العملية شقان: الأول يتمثل في (ودائع مركزية عامة) يتم توجيهها لجميع الاستثمارات من دون تخصيص, والثاني يمثل (ودائع مركزية مخصصة) توجه لمشروع معين, أو لمجموعة من المشاريع.

وتستهدف هذه العملية النقدية, تحقيق مجموعة من الاغراض المهمة, على صعيد الاقتصاد الكلي, وعلى مستوى العملية التنموية برمتها, والتي يمكن التعبير عنها في الصور الآتية [40]:

1-فرض التغيير المطلوب في عرض النقد, وذلك لأنَّ الجزء من تلك الودائع التي تكون في مقابل الاصدار النقدي المصدر من قبل البنك المركزي, يمكن السحب منه, أو الإضافة عليه لزيادة الكتلة النقدية أو تخفيضها, ففي حالة رغب البنك المركزي في تخفيض عرض النقد, يقوم ببيع بعض شهادات

الودائع المركزية, بقيمة جزء من تلك الودائع المملوكه له, من دون أن يقوم باستثمار حصيلة تلك الشهادات, أي خفض عرض النقد من دون تخفيض الاستثمارات.

2-إنَّ توزيع الودائع المركزية مابين ودائع مخصصة, وودائع عامة, يجعلها أداة طيعة للسياسات التنموية, وذلك لقابليتها على توزيع الاستثمارات إلى قطاعات أو مشروعات بعينها، وفقًا لما تقتضيه السياسة النقدية في هذا الجانب.

3-يمكن استعمال الودائع المركزية كوسيلة من وسائل الوساطة المالية, وذلك لأن اصدار تلك الودائع, وبيعها للجمهور ومن ثم استثمارها, يكون قد أوجد مزيدًا من الخدمات النقدية، واستحدث نوعًا جديدًا من الأدوات المالية.

وبصفة عامة، يُعَدُّ ما تقدم ملائمًا جدًا لإعادة تكييف أداة السوق المفتوحة, لكنها قد تواجه إشكاليات في الإسلوب الذي تتبعه المصارف التجارية, في تنفيذ عقود المرابحة الآمرة بالشراء, بسبب تحرير عقدي البيع والشراء بشكل متتابع, بما يؤدي إلى عدم بقاء السلع المتعامل بها تحت سلطة البنك ولو للحظات[41].

وبذلك يخلو البنك المركزي في نهاية كل فترة مالية من الارصدة التي تمثل أموالًا, يفترض تجمعها عن طريق هذا النوع من التعاملات النقدية, بينما تظل الارصدة النقدية المتمثلة بالديون على جانب الاصول, حتى نهاية السداد, وعلى ذلك سيغلب على الاصول الجانب النقدي, وتحديدًا الديون, ولابد من أن ينطبق عليها أسلوب التعامل بالديون, ولا يجوز بناءً على هذا المبنى تداولها للبيع[42]، ولذلك قدم المفكرون الإسلاميون بدائل أخرى, تتضمن معالجات لمثل هذه السلبيات التي قد تثار على هذا المقترح.

البديل الثاني: لقد قدم حسين كامل فهمي مقترحًا، يرتكز على إصدار البنك المركزي شهادات قابلة للتداول, عن طريق صندوق استثماري, يشتمل على عدد كبير من أسهم المشاريع الانتاجية العاملة مختلف القطاعات الاقتصادية، سواء أكانت هذه المشروعات مملوكة للقطاع الخاص أم للدولة، ثم يقوم البنك المركزي بعمليات شراء وبيع للشهادات المذكورة, من أجل تحقيق الأهداف النقدية قصيرة الأجل[43].

وعلى الرغم من المميزات التي تنطوي عليها عملية التعامل مع هذا الاقتراح, من عدم مس تلك الشهادات اسعار الاسهم, وعدم حدوث تقلبات وهمية في أسواق رأس المال، فضلًا عن ارتباط قيمة الأسهم باصول حقيقية, والفاعلية في التحكم بعرض النقد, إلا إنَّ التأثير على معدل الربح السائد في الجهاز المصرفي أمر مشكوك في صحته، لذلك لا يمكن النظر إليها سوى أدوات جديدة, تؤدي دورًا مستقلًا عن ميكانيكية التوسع النقدي[44]، أي إنَّ دور هذه الادوات يكون مساعدًا على تحقيق الاهداف النقدية, التي يسعى البنك المركزي إلى تحقيقه في الاقتصاد الإسلامي, ولذلك لا بد من اللجوء إلى الادوات النوعية, علاوة على تحديد الكتلة النقدية في الاقتصاد, بوصفها الإسلوب الإسلامي الأمثل, لممارسة التأثير على النشاط الاقتصادي, بدلًا من سعر الفائدة, الذي يُعَدُّ المرتكز الأساس في بناء النظام المصرفي التقليدي.

المطلب الثاني: السياسات النوعية

إنَّ ما يستدعي اللجوء إلى استعمال السياسات الكيفية في التأثير على تنظيم الإئتمان, هو تلافي العيوب التي قد تولدت على أثر السياسات الكمية, وكذلك الوصول إلى أهداف اقتصادية معينة, مثل تشجيع الاستثمار في قطاعات معينة من الاقتصاد، من خلال رفع نسبة العائد الموزع للاستثمارات في القطاعات المرغوب في تنميتها, أو قد يتم اللجوء بخلاف ذلك, إلى خفض نسبة العائد الموزع على الاستثمار في القطاعات الاقتصادية التي يراد حدوث انكماش فيها[45]، أو لمساندة السياسات الكمية في التأثير على النشاط الاقتصادي, على أساس أنَّ تعاضد كل من السياستين يجعل من بلوغ الأهداف يجري بصورة آمنة وفاعلة, أي إنَّ اعتماد سياستين يكون أمضى مفعولًا ونجاعًا من الاقتصار على نوع معين من السياسات, التي قد لا تنجح بشكل كامل, أو قد تخفق عند حدوث أسباب نقدية, أو مالية معينة.

ويمكن للبنك المركزي الإسلامي القيام بالرقابة المباشرة على المصارف, لضمان اعتمادهم سياسة نقدية موحدة, تساعد الدولة في تحقيق أهدافها الاقتصادية, بأقل تكلفة ممكنة, وأقصر مدة ممكنة[46].

ولكي تحقق السياسة النقدية أهدافها، يتمتع البنك المركزي بالسيطرة على تحديد نسب الاحتياطي على أنواع الخصوم المختلفة، وكذلك تحديد الحد الأقصى من الأصول التي يسمح للبنوك أن تقوم بتخصيصها لأنشطة تقاسم الأرباح, كما يمكن للبنك المركزي أن يعزز سيطرته على النظام المصرفي, عن طريق مشترياته لأسهم البنوك التجارية, وغيرها من الوسطاء الماليين, وذلك بحكم وظائفه التنظيمية, والإشرافية, والرقابية، كما يمكن للبنك المركزي الاستثمار بشكل مباشر في القطاع الحقيقي على أساس مشروعية تقاسم الأرباح[47].

وهنالك أجراءات أخرى أيضًا, يمكن استعمالها في إطار السياسات النوعية, نذكر منها الجوانب الآتية[48]:

أولًا: توجيه النصح للبنوك كافة, لتحذيرها من ممارسة النشاطات السلبية كالمقامرة, وذلك باستعمال المناقشة والاقناع.

ثانيًا: تحديد نوعية المحافظ المالية, أو الحد الأدنى لرأس مال البنك.

ثالثًا: يقوم بالتفتيش عن الاصول المملوكة للبنوك والحسابات, فضلًا عن تقويم طرق الادارة المتبعة.

الاستنتاجات

1- تختلف مضامين السياسات الاقتصادية الإسلامية في المنهج التنموي الإسلامي عن النماذج الوضعية, وذلك لأنَّ السياسات –آنفة الذكر– لا تقتصر على الجانب الاقتصادي فحسب, وأنما هنالك وظيفة اجتماعية ذات أهمية بالغة, يجب أن تقوم بها, وهي تحقيق العدالة الاجتماعية في إطار يتكامل ويتوازن فيه دور الدولة, مع قوى السوق.

2- تنتهج السياسة النقدية في النظام المصرفي الإسلامي نهجًا مغايرًا للسياسات في الاقتصاد الوضعي, سواء أكان ذلك في الادوات الكمية والنوعية أم في الغايات التي يراد تحقيقها.

3- إنَّ المتغير الرئيس الذي تصاغ في ضوئه السياسة النقدية في الاقتصاد الإسلامي هو الكتلة النقدية, وليس معدلات الفائدة, وهذا ما يؤدي إلى اختلاف في طبيعة السياسات الكمية.

التوصيات

1- يجب أن تعمل السياسات الاقتصادية الإسلامية على ضمان حد الكفاية لجميع المواطنين, ولابد من أن تعمل في الوقت نفسه على تحقيق التنمية والرفاهية العامة.

2- يجب أن تعمل السياسات النفدية على إبراز العنصر البشري في النشاطات المصرفية, وكذلك العمل على احتفاظ المصارف الإسلامية بروح الوساطة عند ممارسة دورها بين المودعين والمستثمرين.

3- يجب على البنك المركزي الإسلامي استخدام تقنيات مبتكرة للسيطرة على المجاميع النقدية, وضمان الرقابة النقدية الفعالة.

الهوامش

(1) محمد ابراهيم طريج, السياسات الاقتصادية في الإسلام مع التركيز على السياستين التنموية والتوزيعية, المؤتمر العلمي السنوي الثالث : المنهج الاقتصادي في الإسلام بين الفكر والتطبيق, المجلد (3), القاهرة, 1983, ص1951.

(2) المصدر السابق نفسه, ص1961.

(3) هيفاء غدير غدير, السياسة المالية والنقدية ودورها التنموي في الاقتصاد السوري, منشورات الهيئة العامة السورية للكتاب, دمشق, 2010.ص33.

(4) أحمد شعبان محمد علي, الارتباط بين الاقتصاد العيني والاقتصاد المالي ودور الاقتصاد الإسلامي ومؤسساته المصرفية في تجنب الأزمات المالية, المؤتمر العلمي العاشر : ((الاقتصاديات العربية وتطورات ما بعد الأزمة الاقتصادية العالمية)) , بيروت, 2009, ص24.

(5) محمد عمر شابرا, نحو نظام نقدي عادل: دراسة للنقود والمصارف والسياسة النقدية في ضوء الإسلام, ترجمة سيد محمد سكر, الطبعة الثانية, سلسلة إسلامية المعرفة 3, دار البشير للنشر والتوزيع, 1990, ص248-250.

(6) المصدر السابق نفسه, ص251.

(7) عوف محمد الكفراوي, السياسة المالية والنقدية في ظل الاقتصاد الإسلامي: دراسة تحليلية مقارنة, الطبعة الأولى, مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع, الإسكندرية,1997, ص199.

(8) أحمد شعبان محمد علي, الارتباط بين الاقتصاد العيني والاقتصاد المالي...., مصدر سابق, ص25.

(9) MOHSIN S. KHAN and ABBAS MIRAKHOR, The Financial System and Monetary Policy in an Islamic Economy, JKAU: Islamic Econ., Vol. 1, 1989,P.54.,

(10) محمد عمر شابرا, النظام النقدي والمصرفي في اقتصاد إسلامي, مجلة أبحاث الاقتصاد الإسلامي, المجلد (1), العدد (2), 1984, ص9.

(11) المصدر السابق نفسه, ص15.

(12) MOHSIN S. KHAN and ABBAS MIRAKHOR, The Financial ..., OP.Cit.P.54.

(13) عمار مجيد كاظم, رؤية جديدة للنظام النقدي الإسلامي: النظرية والتطبيق, الطبعة الأولى, دار ومكتبة البصائر للطباعة والنشر والتوزيع, لبنان, 2011, ص184.

(14) محمد باقر الصدر, البنك اللاربوي في الإسلام: اطروحة للتعويض عن الربا ودراسة لكافة أوجه نشاطات البنوك في ضوء الفقه الإسلامي, الطبعة السابعة, دار التعارف للمطبوعات, بيروت, 1981, ص11-14.

(15) محمد عمر شابرا, نحو نظام نقدي عادل...., مصدر سابق, ص197.

(16) المصدر السابق نفسه, ص199.

(17) ALI F. DARRAT and ABDEL-HAMEED M. BASHIR, Modeling Monetary Control in an Interest- Free Economy, J.KAU: Islamic Econ., Vol. 12, 2000,P.6. حوتغيير سلوك البنوكاساته

(18) Ibid,P.6.

(19) ALI F. DARRAT and ABDEL-HAMEED M. BASHIR, Modeling Monetary ..., OP.Cit.P.15. حوتغيير سلوك البنوكاساته

(20) محمد عمر شابرا, النظام النقدي والمصرفي في اقتصاد إسلامي, مصدر سابق, ص35.

(21) محمد عبد المنعم عفر, سوق النقود في الاقتصاد الإسلامي, مجلة البنوك الإسلامية, الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية, العدد (20), القاهرة, 1981, ص 64.

(22) MOHSIN S. KHAN and ABBAS MIRAKHOR, The Financial System ..., OP.Cit.P.53.

(23) SHAMIM AHMAD SIDDIQUI,Factors of Production and Factor Returns Under Political Economy of Islam,J.KAU: Islamic Econ., Vol. 8,1996, p.19.

(24) Mohammad Umer Chapra, The Global Financial Crisis: Can Islamic Finance Help?, Issues in the International Financial Crisis from an Islamic Perspective Prepared by :Group of Researchers Islamic Economic Research Center King Abdulaziz University, Jeddah,2009,P.13.

(25) MOHSIN S. KHAN and ABBAS MIRAKHOR, The Financial System ..., OP.Cit.,P.53.

(26) عمار مجيد كاظم, رؤية جديدة للنظام النقدي الإسلامي ...., مصدر سابق, ص199.

(27) المصدر السابق نفسه, ص199.

(28) المصدر السابق نفسه, ص199.

(29) MOHSIN S. KHAN and ABBAS MIRAKHOR, The Financial System..., OP.Cit.,P.43.

(30) Ibid,P.43.

(31) عبد الحسين جليل الغالبي, الصيرفة المركزية: النظرية والسياسات, الطبعة الأولى, بدون دار نشر, 2015, ص181-182.

(32) نوري عبد الرسول الخاقاني, المصرفية الإسلامية : الأسس النظرية واشكاليات التطبيق, دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع, عمان, 2011, ص209.

(33) المصدر السابق نفسه, ص209.

(34) نوري عبد الرسول الخاقاني, المصرفية الإسلامية ...., مصدر سابق, ص208.

(35) المصدر السابق نفسه, ص209.

(36) MOHSIN S. KHAN and ABBAS MIRAKHOR, The Financial System... OP.Cit.P.48.

(37) Ibid,P.46.

(38) حسين كامل فهمي, أدوات السياسة النقدية التي تستخدمها البنوك المركزية في اقتصاد إسلامي, المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب, جدة, 2006, ص44-45.

(39) معبد علي الجارحي, نحو نظام نقدي ومالي إسلامي: الهيكل والتطبيق, المركز العالمي لابحاث الاقتصاد الإسلامي, جامعة الملك عبد العزيز, جدة, سلسلة المطبوعات بالعربية (5), 1981, ص31.

(40) المصدر السابق نفسه, ص32.

(41) حسين كامل فهمي, أدوات السياسة النقدية التي تستخدمها البنوك المركزية في اقتصاد إسلامي, مصدر سابق, ص46.

(42) المصدر السابق نفسه, 44-45.

(43) حسين كامل فهمي, أدوات السياسة النقدية التي تستخدمها البنوك المركزية في اقتصاد إسلامي, مصدر سابق, ص47.

(44) المصدر السابق نفسه, ص49.

(45) عوف محمد الكفراوي, السياسة المالية والنقدية في ظل الاقتصاد الإسلامي...., مصدر سابق, ص 202.

(46) عوف محمد الكفراوي, السياسة المالية والنقدية في ظل الاقتصاد الإسلامي...., مصدر سابق, ص 203.

(47) MOHSIN S. KHAN and ABBAS MIRAKHOR, The Financial System and Monetary Policy in an Islamic Economy OP.Cit.,P.46.

(48) يوسف كمال محمد, المصرفية الاسلامية: السياسة النقدية, الطبعة الثانية, دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع, المنصورة, 1996, ص25.

المراجع

أولًا : الكتب

1- أحمد شعبان محمد علي, الارتباط بين الاقتصاد العيني والاقتصاد المالي ودور الاقتصاد الإسلامي ومؤسساته المصرفية في تجنب الأزمات المالية, المؤتمر العلمي العاشر : ((الاقتصاديات العربية وتطورات ما بعد الأزمة الاقتصادية العالمية)) , بيروت, 2009.

2- حسين كامل فهمي, أدوات السياسة النقدية التي تستخدمها البنوك المركزية في اقتصاد إسلامي, المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب, جدة, 2006.

3- عبد الحسين جليل الغالبي, الصيرفة المركزية: النظرية والسياسات, الطبعة الأولى, بدون دار نشر, 2015.

4- عمار مجيد كاظم, رؤية جديدة للنظام النقدي الإسلامي: النظرية والتطبيق, الطبعة الأولى, دار ومكتبة البصائر للطباعة والنشر والتوزيع, لبنان.

5- عوف محمد الكفراوي, السياسة المالية والنقدية في ظل الاقتصاد الإسلامي: دراسة تحليلية مقارنة, الطبعة الأولى, مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع, الإسكندرية,1997.

6- محمد ابراهيم طريج, السياسات الاقتصادية في الإسلام مع التركيز على السياستين التنموية والتوزيعية, المؤتمر العلمي السنوي الثالث : المنهج الاقتصادي في الإسلام بين الفكر والتطبيق, المجلد (3), القاهرة, 1983.

7- محمد باقر الصدر, البنك اللاربوي في الإسلام: اطروحة للتعويض عن الربا ودراسة لكافة أوجه نشاطات البنوك في ضوء الفقه الإسلامي, الطبعة السابعة, دار التعارف للمطبوعات, بيروت, 1981.

8- محمد عمر شابرا, نحو نظام نقدي عادل: دراسة للنقود والمصارف والسياسة النقدية في ضوء الإسلام, ترجمة سيد محمد سكر, الطبعة الثانية, سلسلة إسلامية المعرفة 3, دار البشير للنشر والتوزيع, 1990.

9- معبد علي الجارحي, نحو نظام نقدي ومالي إسلامي: الهيكل والتطبيق, المركز العالمي لابحاث الاقتصاد الإسلامي, جامعة الملك عبد العزيز, جدة, سلسلة المطبوعات بالعربية (5), 1981.

10-نوري عبد الرسول الخاقاني, المصرفية الإسلامية : الأسس النظرية واشكاليات التطبيق, دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع, عمان, 2011.

11- هيفاء غدير غدير, السياسة المالية والنقدية ودورها التنموي في الاقتصاد السوري, منشورات الهيئة العامة السورية للكتاب, دمشق, 2010.

12-يوسف كمال محمد, المصرفية الاسلامية: السياسة النقدية, الطبعة الثانية, دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع, المنصورة, 1996.

ثانيًا : النشرات والدوريات

1- محمد عبد المنعم عفر, سوق النقود في الاقتصاد الإسلامي, مجلة البنوك الإسلامية, الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية, العدد (20), القاهرة, 1981.

2- محمد عمر شابرا, النظام النقدي والمصرفي في اقتصاد إسلامي, مجلة أبحاث الاقتصاد الإسلامي, المجلد (1), العدد (2), 1984.

ثالثًا: المصادر الاجنبية

1- ALI F. DARRAT and ABDEL-HAMEED M. BASHIR, Modeling Monetary Control in an Interest- Free Economy, J.KAU: Islamic Econ., Vol. 12, 2000.
2- Mohammad Umer Chapra, The Global Financial Crisis: Can Islamic Finance Help?, Issues in the International Financial Crisis from an Islamic Perspective Prepared by :Group of Researchers Islamic Economic Research Center King Abdulaziz University, Jeddah,2009.
3- MOHSIN S. KHAN and ABBAS MIRAKHOR, The Financial System and Monetary Policy in an Islamic Economy, JKAU: Islamic Econ., Vol. 1, 1989.
4- SHAMIM AHMAD SIDDIQUI,Factors of Production and Factor Returns Under Political Economy of Islam,J.KAU: Islamic Econ., Vol. 8,1996.

التنمية المستدامة في البلدان الريعية
تقويم إمكانات إنجاز الأهداف

أ.د حسن لطيف الزبيدي الباحث: حسن عبد الله أحمد حسين
كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة/قسم الاقتصاد

المستخلص

أن الدول الريعية وجهت جهودها في دراسة أهداف التنمية المستدامة في المجالات الخمسة (الناس – الازدهار – الكوكب – السلام – الشراكة)، لتحسين وضع التنمية المستدامة في جميع مؤشرات الأهداف. وقد تناول هذا البحث دراسة جميع مؤشرات الأهداف السبعة عشر في الدول الريعية, وتحديد درجات التقدم والانجاز التي حققتها كل دولة في مجال عملها ورؤيتها 2030 للتنمية المستدامة, وقد تم تقسيم الاهداف ومؤشرات الاهداف حسب كل مجال, وتقويم المؤشرات على عدة مستويات من التحديات للإنجاز هي تحديات كبيرة, وتحديات متوسطة, وتحديات منخفضة, وتحديات مستمرة, وتحديات ملموسة, وما تم أنجازه. وتناول أيضاً هذا البحث دراسة التحديات التي تُكمن وراء تراجع التنمية المستدامة في بعض الدول الريعية.

Abstract:
The rentier countries directed their efforts in studying the sustainable development goals in the five areas (people - prosperity - planet - peace - partnership), to improve the status of sustainable development in all the indicators of the goals. This research has dealt with studying all the indicators of the seventeen goals in rentier countries, and determining the degrees of progress and achievement that each country has achieved in its field of work and its 2030 vision for sustainable development. The goals and indicators of the goals have been divided according to each field, and the indicators are evaluated on several levels of challenges for achievement are challenges. Big, medium challenges, low challenges, continuous challenges, tangible challenges, and what has been achieved. This research also examines the challenges that lie behind the decline in sustainable development in some rentier countries.

المقدمة:

إن موضوع الاقتصاد الريعي ليس حديثاً، بل هو حاضر منذ المدة طويلة مثل موضوع التنمية، ولا يزال هذا الموضوع يحظى بأهمية كبيرة في الدراسات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وحتى البيئية ولاسيما الاقتصاد المبني على قطاع المحروقات، وهي كما هو معروف موارد قابلة للنضوب، وهذا راجع إلى الاستهلاك الكبير لهذه الموارد، فمن المشاكل التي تهدد العالم اليوم مسألة وجود احتمالات كبرى لنضوب هذه الموارد، حيث أن وصول إنتاج النفط إلى الذروة والانحدار يترتب عليه حصول كارثة للاقتصادات الصناعية المتقدمة، ويسود الاعتقاد في أوساط الاقتصاديين بأن مصادر الطاقة الطبيعية محدودة، وبأن استنفاذ تلك المصادر يسير بخطى مذهلة في السرعة ولذا فإن الإنسانية ستواجه أحد

الخيارين في القرن المقبل، إما المحافظة على الموارد الطبيعية والاقتصاد في استهلاكها إلى أقصى الحدود وإما الفناء التام، ويشار في هذا المجال مشكلة كبرى تتعلق بالطاقة وهي نسبة النمو الاقتصادي، والمستوى المعيشي ونمطها، حق الأجيال اللاحقة من الموارد الناضبة، حيث انبثقت صورة كادحة للمستقبل عن تلك الكوابيس وهي أزمة الموارد الطبيعية وسرعة نفاذها.

وانطلاقا من هذه المخاوف تعتبر التنمية المستدامة قضية أخلاقية وإنسانية، بقدر ما هي قضية تنموية وبيئية، وهي قضية مصيرية ومستقبلية، بقدر ما هي قضية تتطلب اهتمام الحاضر أفراداً ومؤسسات وحكومات، حيث بينت الدراسات أن الأنماط التنموية السائدة في الشمال والجنوب وفي الدول المتقدمة والدول المتخلفة اقتصاديا لا تحقق حالياً شروط الاستدامة، وحتى ولو كانت هذه الأنماط التنموية تبدو ناجحة بمقاييس الحاضر، فإنها تبدوا عاجزة وضارة بمقاييس المستقبل لأنها تتم على حساب استهلاك الرصيد الطبيعي للأجيال القادمة.

مشكلة البحث: تنبع مشكلة البحث في أن مؤشرات التنمية المستدامة في الدول الريعية لا زالت تواجه تحديات كبيرة وملموسة, وأغلب الدول لم تتمكن من تحقيق أي انجاز في نسبة كبيرة من المؤشرات, بالتالي تشغل مستويات متدنية بين الدول.

أهمية البحث: تواجه التنمية المستدامة في البلدان الريعية تحديات كبيرة منها ما يتعلق بالأمن ومنها ما يتعلق في مشاكل اقليمية ونقص الموارد, وعدم امكانية الدولة في إدارة شؤون التنمية المستدامة في أغلب البلدان الريعية.

هدف البحث: يهدف البحث الى دراسة واقع التنمية المستدامة في البلدان الريعية وتحليل مؤشراتها وكذلك تقويم درجات الانجاز لكل دولة والتعرف على الظروف والتحديات التي تواجها.

فرضية البحث: تنطلق فرضية البحث في أن اغلب البلدان الريعية لم تتمكن من تحقيق التنمية المستدامة والتقدم في مستويات مؤشراتها نتيجة العديد من التحديات التي تشكل حجر العثرة في مستويات تقدمها بالأهداف ومؤشراتها.

المبحث الاول: مؤشرات التقدم في أهداف التنمية المستدامة للدول الريعية

يصنف هذه المبحث التقدم الذي احرزته الدول الريعية نحو تحقيق التنمية المستدامة ودرجة مؤشر التقدم ودرجته على الصعيد الاقليمي والتصنيف في اهداف التنمية المستدامة. وكذلك تضمين المجالات التي تتطلب تقدماً بوتيرة أسرع. وكذلك نستعرض الرتب لكل دولة على المستوى العالمي ومقدار التقدم بعد وضع خطة التنمية المستدامة 2015 حتى عام 2020.

وعلى غرار مؤشر اهداف التنمية المستدامة العالمي, يعد مؤشر اهداف التنمية المستدامة في الدول الريعية أداة للحكومات واصحاب المصلحة الآخرين لقياس التقدم المحرز بشأن الاهداف, وتسليط الضوء على المجالات التي تحتاج إلى مزيد من التركيز والعمل لتسريع التنفيذ, والكشف عن ثغرات البيانات, وتحفيز المناقشات حول الاولويات والاجراءات. ويمكن توضيح هذا المؤشر من خلال الجدول الاتي الذي يستعرض مؤشر التقدم للدول الريعية والرتب التي توصلت اليها حتى أخر تقرير صدر عن منظمة الامم المتحدة المعنية بالتنمية المستدامة.

وقد تراجعت بعض رتب الدول الريعية مثل الامارات وعمان وقطر والسعودية نتيجة زيادة عدد الدول المشمولة في التقارير الطوعية الصادرة عن الامم المتحدة, وهذا لا يعطي مسار ضعف وتراجع لهذه الدول بل فقط اختلاف الرتب نتيجة زيادة عدد الدول.

وأن الدرجة الإقليمية لمستوى التقدم في الاهداف لكل دولة يكون بالنسبة لكل دولة المستوى التي تقدمت بها. فقد بلغ متوسط الدرجة الاقليمية لدرجة التقدم في أهداف التنمية المستدامة للدول الريعية العربية كل من (العراق – السعودية – الكويت – قطر – الامارات –عُمان) هو (66.3), وبلغت في الدول الريعية الافريقية (ليبيا– نيجيريا – مالي – انغولا – بوتسوانا – زامبيا) هو(53.1), وبالنسبة إلى دولة فنزويلا فقد بلغ هذا المتوسط (70.4), وهذا المتوسط هو لفترة 5 سنوات منذ الانطلاق في عام 2015[1].

جدول (1): مؤشر درجة التقدم في أهداف التنمية المستدامة والرتبة للدول الريعية (2016–2020)

الدولة	2016		2017		2018		2019		2020		حصيلة الانجاز
	القيمة	الرتبة (149 دولة)	القيمة	الرتبة (157 دولة)	القيمة	الرتبة (156 دولة)	القيمة	الرتبة (162 دولة)	القيمة	الرتبة (166 دولة)	
الامارات	63.6	55	66	77	69.2	60	69.7	65	70.3	71	مسار متقدم
عُمان	59.9	74	64.3	94	63.9	94	67,9	83	69.7	76	مسار متقدم
السعودية	58	85	62.7	101	62.9	98	64.8	98	65.8	97	مسار ثابت
قطر	65.8	49	63.1	98	60.8	106	66.3	91	64.7	103	مسار ثابت
الكويت	52.5	100	62.4	102	61.1	105	63.5	106	63.1	112	مسار متراجع
العراق	50.9	105	56.6	118	53.7	127	60.8	117	63.1	113	مسار متراجع
فنزويلا	61.8	62	65.8	82	64	93	63.1	108	61.7	118	مسار متراجع
بوتسوانا	58.4	80	58.3	113	58.5	116	59.8	120	61.5	121	مسار متراجع
انغولا	44	121	50.2	136	49.6	144	51.3	149	52.6	146	مسار متراجع
زامبيا	38.4	134	51.1	134	53.1	129	52.6	139	52.7	148	مسار متراجع
مالي	38.2	135	48.5	146	49.7	142	50.2	152	51.9	156	مسار متراجع
نيجيريا	36.1	141	48.6	145	47.5	150	46.4	159	49.3	160	مسار متراجع

الجدول من عمل الباحث بالاعتماد على: شبكة الامم المتحدة لحلول التنمية المستدامة (2016–2020) (Sustainable Development Solutions Network (SDSN

من الجدول في أعلاه يمكن توضيح إن الدول الريعية قد حققت مستويات مرتفعة على مدى 5 سنوات ولكن برتب متفاوتة قليلاً إلى حد ما, وقد اختلفت الرتب على الرغم من تحقيق درجات اعلى وذلك لسببين الأول تزايد عدد الدول التي تضمنتها التقارير إذ كانت في عام 2016 عدد الدول (149 دول), وتزايدت إلى (166) دولة عام 2020. الثاني فقد حققت بعض الدول درجات اعلى مما زادت من رتبتها على حساب دول اخرى.

المبحث الثاني: تحليل مؤشرات التنمية المستدامة في الدول الريعية

تكون هذه المؤشرات لأهداف التنمية المستدامة على خمس مستويات: المستوى الاول: تم انجاز اهداف التنمية المستدامة. المستوى الثاني: لا تزال هناك تحديات. المستوى الثالث: لا تزال هناك تحديات ملموسة. المستوى الرابع: لا تزال هناك تحديات كبيرة. المستوى الخامس: البيانات غير متاحة[2]. وتقسم مؤشرات أهداف التنمية المستدامة إلى خمس مستويات[3]:

– المستوى الاول: تم انجاز اهداف التنمية المستدامة, بمعنى الدولة تمكنت في تحقيق مؤشرات هذا الهدف بشكل كامل.

– المستوى الثاني: لا تزال هناك تحديات, بمعنى الدولة لم تتمكن من تحقيق مؤشرات هذا الهدف بسبب تحديات تواجهها بشكل مستمر.

– المستوى الثالث: لا تزال هناك تحديات ملموسة، بمعنى الدولة تواجه تحديات من الممكن تحديدها ومعالجتها بمدى قصير.

– المستوى الرابع: لا تزال هناك تحديات كبيرة، بمعنى الدولة لم تستطيع تحقيق أي انجاز لأي مؤشر بسبب التحديات الكبيرة الملازمة للهدف.

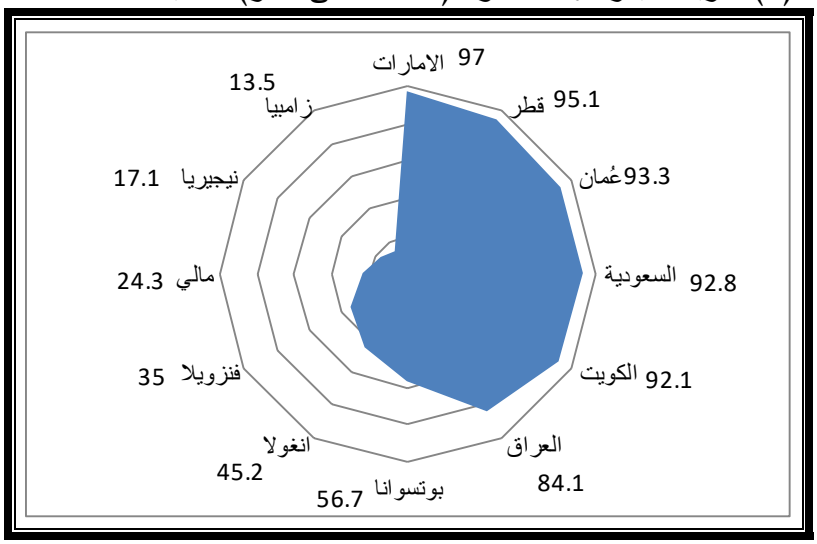
– المستوى الخامس: البيانات غير متاحة، الدول التي تواجه تحدي في جمع البيانات حول المؤشر.

وتقسم مؤشرات الاهداف ال(17) بحسب مجالات التنمية المستدامة الخمسة وهي (الناس –الازدهار – الكوكب – السلام – الشراكة).

مؤشرات أهداف التنمية المستدامة بحسب الناس (1 – 2 –3 –4– 5):

الهدف الأول: القضاء على الفقر: يتكون هذا الهدف من مؤشرين[4]. ويمكن تحديد درجة انجاز هذا الهدف للدول الريعية من خلال الشكل الاتي الذي يبين ان الدرجة الاكبر هي الدولة التي تمكنت من تحقيق الهدف وكلما قلت هذه الدرجة كلما تراجع انجازه (0 أسوأ– 100 أفضل):

شكل (1): درجة انجاز الهدف الاول (القضاء على الفقر) للتنمية المستدامة 2019



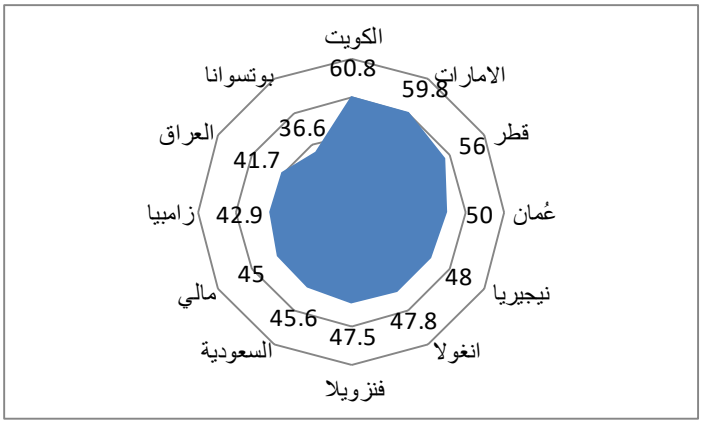
الشكل من اعداد الباحث بالاعتماد على: الامم المتحدة, مؤشرات ولوحات متابعة أهدف التنمية المستدامة, نيويورك, 2019.

الشكل في أعلاه يبين ان الدول الريعية تُقسم إلى ثلاث أقسام: دول ذات تحديات منخفضة ونسبة تقدم جيدة، وهذه الدول هي (الأمارات، قطر، عُمان، السعودية والكويت). ودول ذات تحديات متوسطة ونسب تقدم مقبولة لحداً ما, وهذه الدول هي (العراق وبوتسوانا). ودول تواجه تحديات كبيرة ونسب متدنية وهي (أنغولا, فنزويلا, مالي, نيجيريا وزامبيا).

ينتشر الفقر وعدم المساواة على نطاقٍ واسع في بعض البلدان الريعية، ويبلغ الفقر المدقع حداً ملحوظاً من الارتفاع في البلدان الأقل نمواً. وقد حققت دول شرق أسيا تقدم بهذا الهدف على عكس دول افريقيا، ولم تؤدّ جهود التصدّي للفقر إلى معالجة أشكال الحرمان المتعدّدة، ولا الفوارق بين المناطق الريفية والمناطق الحضرية وعلى المستوى دون الوطني، ولا المخاطر التي تواجهها فئات اجتماعية مختلفة لذلك أصبح من الضروري إن تجعل الحكومات الأبعاد الاجتماعية والبيئية جزءاً لا يتجزأ من التخطيط الاقتصادي إذا أرادت إن تُحرِز تقدماً في تحقيق الهدف 1 من أهداف التنمية المستدامة. وهنا لا بد من توفر الإرادة السياسية لوضع سياسات اجتماعية وسياسات تضمن إعادة التوزيع، بغية التصدي لتفاقم عدم المساواة والإقصاء. ومن الشكل في أعلاه يتبين إن الدول الريعية (الامارات – السعودية – الكويت – قطر) استطاعت إن تحقق غايات أهداف التنمية المستدامة الهدف الاول, وخلال السنوات 2019 و 2020 أنجزت هذه الدول الهدف الأول على أكبر وجه من ثم لا توجد هناك حالات فقر ضمن الغايتين من ثم لم تتوفر أي بيانات حيال هذه السنتين. ويعود ذلك إلى توجه الحكومات في هذه الدول إلى الاهتمام المتزايد في استغلال الريع وتوزيعه بشكل اكثر تخطيط من ثم استطاعت إن تقضي على الفقر في دولها. بينما (العراق فنزويلا وبوتسوانا وانغولا وزامبيا ومالي ونيجيريا ما زالت ضمن منطقة التحديات الكبيرة والمتوسطة) ونسب الانجاز المتدنية في تحقيق غاياتها في القضاء على الفقر ويرجع ذلك إلى اسباب سياسية وكذلك الحروب الداخلية والنزاعات التي جعلت الحكومات تواجه عقبات كبيرة في القضاء على الفقر وعدم القدرة على استغلال الريع المتحقق في أي انظمة ومؤسسات اقتصادية كفيلة بتحقيق القوة المجابهة للقضاء على الفقر. اضافة إلى ذلك وجود نسب مرتفعة في هذه الدول من البطالة. وعلى الرغم من تخفيض هذه المشكلات بنسب منخفضة إلا أنها ما زالت تقع ضمن النطاق الغير قادر على مواجهة الفقر[5].

1. الهدف الثاني: القضاء التام على الجوع: يتكون هذا الهدف من (7) مؤشرات[6]: وتتحدد درجة انجاز هذا الهدف للدول الريعية من خلال الشكل الاتي الذي يبين ان الدرجة الاكبر هي الدولة التي تمكنت من تحقيق الهدف وكلما قلت هذه الدرجة كلما تراجع انجازه (0 أسوأ – 100 أفضل):

شكل (2): درجة انجاز الهدف الثاني (القضاء التام على الجوع) للتنمية المستدامة 2019



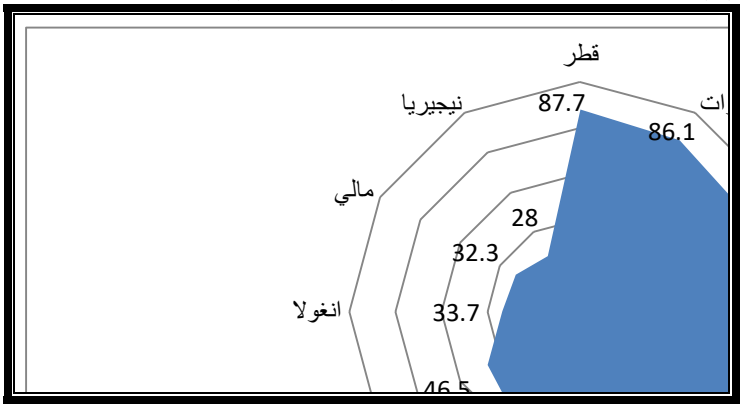
الشكل من اعداد الباحث بالاعتماد على: الأمم المتحدة, تقرير مؤشرات ولوحات متابعة أهدف التنمية المستدامة, نيويورك, 2019.

يتوضح من خلال الشكل في أعلاه ان الدول الريعية لم تحقق درجات أنجاز متقدمة؛ فما زالت التحديات الكبيرة تواجه مؤشرات هذا الهدف لجميع الدول, مما يستنتج من ذلك أن جميع الدول الريعية تقع في دائرة التحديات الكبيرة.

تعتمد الدول الريعية اعتماداً كبيراً على واردات الأغذية، ما يجعلها عرضة للتأثر بتقلّبات التجارة العالمية وبعدم التكافؤ في التبادل التجاري. والإنتاجية الزراعية منخفضة في كثير من البلدان. وكثيراً ما تكون الممارسات الزراعية غير مستدامة، ما يحدّ من توفر الغذاء بكلفة ميسورة في الأجلين المتوسط والطويل. وتؤدّي ندرة المياه وتغيّر المناخ والتوسّع الحضري المتزايد إلى تفاقم هذا الوضع. ويستمر ارتفاع معدّلات الجوع ونقص التغذية، ولا سيما نتيجةً لتفشي الصراعات، إضافة إلى إن جيوب الجوع المزمن الحاد منتشرة في مختلف أنحاء الدول. ويتوقف إحراز التقدّم في تحقيق الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة على توظيف استثمارات مخصّصة ومنظمة في الزراعة المستدامة، وعلى استخدام المعرفة والتكنولوجيات لزيادة إنتاجية القطاع الزراعي ومنعته، وعلى إنهاء الصراعات. إن الدول الريعية ما زالت تواجه تحديات كبيرة وملموسة في بعض المؤشرات لهذا الهدف, ومن المستهدف في أطار رؤيتها 2030 تخفيف حدة هذه التحديات والعمل المستمر للقضاء أو توقف التحديات واستهداف تحقيق معدلات منجزة ومتحققة في اطار عملها المستدام. ونجد إن الدول الافريقية الريعية تعاني اكثر من هذه التحديات الكبيرة والملموسة وما يزال وجود تحديات في بعض المؤشرات للدول الريعية فيمكن إن تتم السيطرة عليها وجعلها تحت الانجاز في الامد القريب[7].

2. الهدف الثالث: الصحة الجيدة والرفاه: يتكون هذا الهدف من (14) مؤشر[8]. ويتضح من هذا المؤشر إن الدول الريعية على الرغم من انجاز قسم من المؤشرات ولا سيما في (الامارات والكويت وقطر والسعودية وعمان) لكن ما زالت تشهد تحديات كبيرة وملموسة في بعض المؤشرات ومن الممكن تخفيف حجم التحديات على وفق رؤياها الوطنية 2030، اما بالنسبة إلى الدول فنزويلا ومالي وزامبيا وبوتسوانا ونيجيريا ما زالت تواجه تحديات كبيرة في قسم كبير من مؤشراتها بسبب الاوضاع الاقتصادية المتدهورة وحالات عدم الاستقرار السياسي. وتحديد درجة انجاز هذا الهدف للدول الريعية من خلال الشكل الاتي الذي يبين ان الدرجة الاكبر هي الدولة التي تمكنت من تحقيق الهدف وكلما قلت هذه الدرجة كلما تراجع انجازه (0 أسوأ – 100 أفضل):

شكل (3): درجة انجاز الهدف الثالث(الصحة الجيدة) للتنمية المستدامة 2019

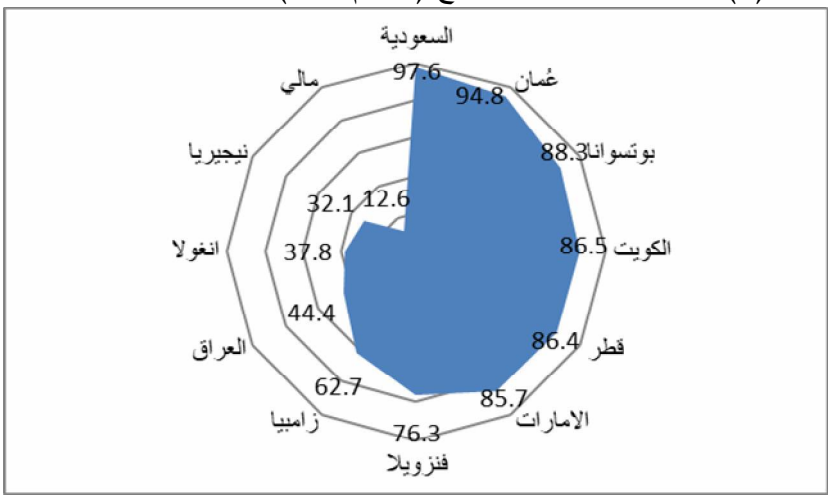


الشكل من اعداد الباحث بالاعتماد على: الامم المتحدة, تقرير مؤشرات ولوحات متابعة أهدف التنمية المستدامة, نيويورك, 2019.

شهدت بعض الدول الريعية في العقود الأخيرة تحسناً كبيراً في المؤشرات الصحية الرئيسة، ولاسيما بانخفاض معدلات وفيات الأمهات والأطفال دون سن الخامسة. لكنّ مستويات الصحة والرفاه لا تزال على تفاوت كبير داخل البلدان وفي ما بينها. فالخدمات الصحية مجزأة، تعمل غالباً بحسب العرض لا الحاجة، والتباين في التغطية الصحية الشاملة كبيرٌ داخل البلدان وفي ما بينها كما بين الفئات الاجتماعية المختلفة. وتركّز غالبية النُّظُم الصحية على الخدمات العلاجية بدلًا من الرعاية الأولية والوقائية، ولا تراعي بالقدر الكافي المحددات الاجتماعية للصحة. وتستلزم صحة الإنسان كما رفاهه تحوّلًا في المنطقة إلى نهج حقوقي متعدد القطاعات، يعمل على تقوية النُّظُم والخدمات الصحية، وتعزيز إمكانات مقدمي الخدمات وزيادة أعدادهم، وتغطية الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للهدف 3 من أهداف التنمية المستدامة[9].

الهدف الرابع: التعليم الجيد: يتكون هذا الهدف من (3) مؤشرات[10]. ويتبين تحديد درجة انجاز هذا الهدف للدول الريعية من خلال الشكل الاتي الذي يبين ان الدرجة الاكبر هي الدولة التي تمكنت من تحقيق الهدف وكلما قلت هذه الدرجة كلما تراجع انجازه (0 أسوأ – 100 أفضل):

شكل (4): درجة انجاز الهدف الرابع (التعليم الجيد) للتنمية المستدامة 2019



الشكل من اعداد الباحث بالاعتماد على: الامم المتحدة, تقرير مؤشرات ولوحات متابعة أهدف التنمية المستدامة، نيويورك، 2019.

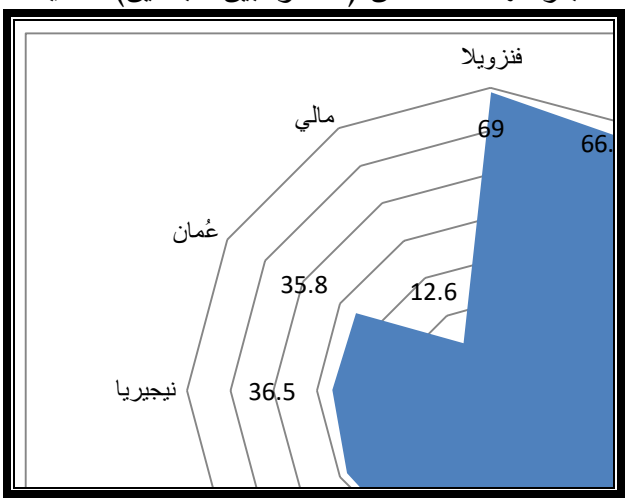
يبين الشكل في أعلاه ان الدول الريعية المتمثلة (مالي ونيجيريا وانغولا والعراق) ما زالت تواجه تحديات كبيرة في هذه المؤشرات. أما الدول الريعية (فنزويلا، زامبيا، الامارات، قطر، الكويت، بوتسوانا)

تقع ضمن التحديات المتوسطة، أما بالنسبة إلى دولة (عُمان والسعودية) تواجه تحديات منخفضة ونسب تقدم جيدة جداً.

لم يحقق التعليم في بعض الدول الريعية كامل قدرته في إحداث التحوّل المنشود على الرغم من زيادة معدّلات الالتحاق بالمدارس وزيادة الاستثمار في التعليم في المنطقة العربية. وتكمن التحديات الأساسية في قدم أساليب التدريس والتعلّم وسوء نوعيتها، وانعدام المساواة في فرص التعليم، وكذلك في البنى التحتية. ولن تستطيع المنطقة تسخير إمكانات التعليم مدى الحياة على النحو المطلوب في الهدف 4 ، ما لم يُنظر إلى التعليم بوصفه مشروعاً مجتمعياً لإنتاج مواطنين مبتكرين، يملكون فكراً نقدياً. وهذه الرؤية الجديدة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة, ولنشر قيم المساواة والعدالة والسلام؛ وكذلك لتأمين فرص عمل للشباب. ومن الشكل في أعلاه يبين إن الدول الريعية (مالي ونيجيريا وانغولا) تواجه تحديات كبيرة ولا تزال في أنظمتها التعليمية, أما الدول الريعية الاخرى فقد حققت نسب انجاز كبيرة ومنها مقبولة ولكن لا تزال تشهد قطاعاتها التعليمية تحديات قيد المواجهة. وتسعى في خططها المستقبلية ورؤياها الوطنية 2030 إلى ازالة التحديات بشكل يساعد على انجاز اهدافها الموضوعة في اطارها الوطني[11].

الهدف السادس: المساواة بين الجنسين: يتكون هذا الهدف من (4) مؤشرات[12]، ويمكن تحديد درجة انجاز هذا الهدف للدول الريعية من خلال الشكل الاتي الذي يبين ان الدرجة الاكبر هي الدولة التي تمكنت من تحقيق الهدف وكلما قلت هذه الدرجة كلما تراجع انجازه(0 أسوأ – 100 أفضل):

شكل (5): درجة انجاز الهدف الخامس (المساواة بين الجنسين) للتنمية المستدامة 2019



الشكل من اعداد الباحث بالاعتماد على: الامم المتحدة, تقرير مؤشرات ولوحات متابعة أهدف التنمية المستدامة، نيويورك، 2019.

ما زالت الدول الريعية جميعها تواجه تحديات كبيرة في تحقيق هذا الهدف على مستوى جميع المؤشرات التابعة لهُ ونسب أنجاز متدنية ومتوسطة. وقد أحرزت بعض البلدان الريعية تقدماً ملموساً في توسيع نطاق حصول النساء والفتيات على خدمات الرعاية الصحية والتعليم. وتستمر المرأة في خوض آفاق جديدة في كثير من مجالات الحياة، غير إن القوانين والممارسات القانونية والأعراف الاجتماعية والثقافية وما تنطوي عليه من تمييز، كما الحواجز الهيكلية التي تحول دون تحقيق المساواة بين الجنسين لا تزال راسخة. ولا تزال المشاركة الاقتصادية للمرأة متأخّرة، ولاسيما بين الشابات. ونتيجة لذلك، تواجه المرأة في كثير من الأحيان قيوداً على استقلاليّتها وتمتّعها بكافّة حقوق الإنسان، بما في ذلك الاضطلاع بدور فاعل في صنع القرار، في المنزل وفي المجال العام. ومشاركة المرأة الكاملة في المجالين السياسي

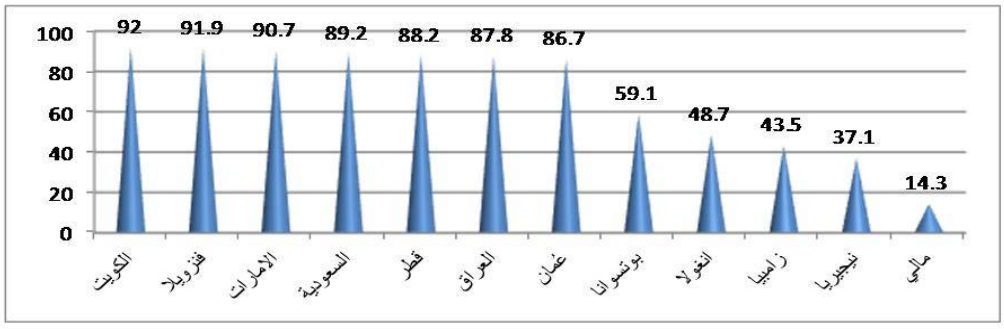
والاقتصادي عامل أساس لتحقيق الهدف 5 وسائر أهداف التنمية المستدامة بحلول عام2030. ويوضح الشكل في أعلاه إن الدول الريعية تواجه تحديات كبيرة وما زالت هذه التحديات ملموسة ولم تحقق نسب انجاز مرتفعة في هذا الهدف. ومن المستهدف على وفق الأطر الوطنية والرؤية 2030 لهذه الدول هو ازاحة التحديات بشكل اكبر واستعادة درجة انجاز على جميع المؤشرات السبعة وتحقيق وجهة تنموية اكثر استدامة واقل تحديات[13].

نستنتج من في أعلاه أن أهداف التنمية المستدامة مجال الناس أن الدول الريعية لم تستطيع أن تقدم ما هو مطلوب منها وتنجزه بنسب عالية فقد تفاوتت نسب الإنجاز من دولة إلى أخرى بسبب تفاوت التحديات التي تواجه مؤشراتها, الا انها ما تزال جميع الأهداف الخمسة لم تحقق المستوى المستهدف المطلوب منها في هذا المجال. إذ وقعت الدول الأفريقية في جانب التحديات الكبيرة والمتوسطة, ودول شرق أسيا جاءت في جانب التحديات الضعيفة والمتوسطة, وبعضها تواجه تحديات كبيرة في مؤشراتها.

الازدهار: مؤشرات أهداف التنمية المستدامة بحسب الازدهار (7 – 8 – 9 – 10–11):

الهدف السابع: طاقة نظيفة بأسعار معقولة: يتكون هذا الهدف من (3) مؤشرات[14]. ويمكن تحديد درجة انجاز هذا الهدف للدول الريعية من خلال الشكل الاتي الذي يبين ان الدرجة الاكبر هي الدولة التي تمكنت من تحقيق الهدف وكلما قلت هذه الدرجة كلما تراجع انجازه(0 أسوأ – 100 أفضل):

شكل (6): درجة انجاز الهدف السابع (طاقة نظيفة بأسعار معقولة) للتنمية المستدامة 2019

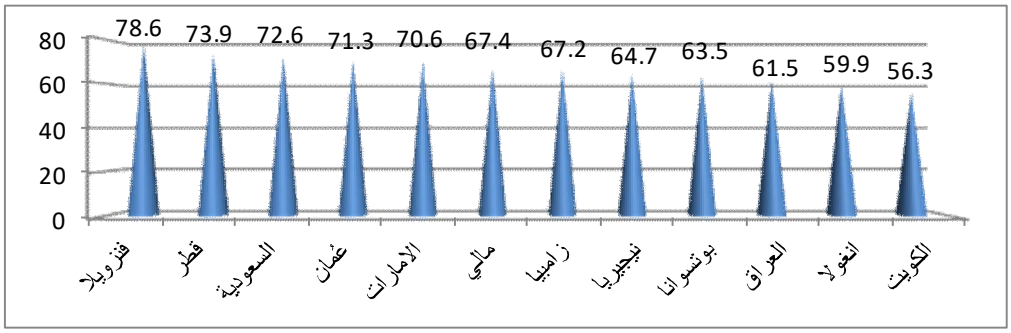


الشكل من اعداد الباحث بالاعتماد على: الامم المتحدة, تقرير مؤشرات ولوحات متابعة أهدف التنمية المستدامة, نيويورك, 2019.

أحرزت بعض الدول الريعية تقدّماً ملحوظاً في تعميم الحصول على الكهرباء، لكن البلدان الأقل نمواً ما زالت متأخرة على هذا المسار. ولا شكّ في إن النمو السريع في الاستهلاك المنزلي للطاقة وازدياد كثافة استخدام الطاقة في تحقيق النمو الاقتصادي من بين التحديات الكبيرة. ويقتضي الإسراع في التقدّم في تحقيق الهدف 7 من أهداف التنمية المستدامة تحوّلاً حاسماً في السياسات لفصل النمو الاقتصادي عن استهلاك الطاقة، وتعزيز الكفاءة والإنتاجية، وزيادة الاستثمار في الطاقة النظيفة والمتجدّدة واستخدامها. وفي هذا السياق، من الضروري تحقيق تحوّلٍ جذري في ذهنية المجتمع لصالح الطاقة المستدامة. ودعمُ هذا التحوّل يتطلّب إعلاء أصوات حرّة ونابضة في الأوساط الأكاديمية والإعلامية، وفي المجتمع المدني[15]. والشكل في أعلاه يبين إن بعض الدول الريعية (مالي ونيجيريا وزامبيا وانغولا) لا زالت تواجه تحديات كبيرة وضعف هيكلي في السيطرة على التحدي ويعود ذلك إلى الفساد الاقليمي, ووفق الأطر الوطنية والرؤية 2030 لهذه الدول لا تزال العقبات سوف تستمر إلى أمد اطول بكثير. والدول الريعية الاخرى فقد حققت نسب انجاز مرتفعة في هذه المؤشرات على الرغم من وجود بعض التحديات الملموسة التي يمكن السيطرة عليها في المستقبل القريب.

الهدف الثامن: العمل اللائق ونمو الاقتصاد: يتكون هذا الهدف من (5) مؤشرات [16]. وتتحدد درجة انجاز هذا الهدف للدول الريعية من خلال الشكل الاتي الذي يبين ان الدرجة الاكبر هي الدولة التي تمكنت من تحقيق الهدف وكلما قلت هذه الدرجة كلما تراجع انجازه(0 أسوأ – 100 أفضل):

شكل (7): درجة انجاز الهدف الثامن (العمل اللائق ونمو الاقتصاد) للتنمية المستدامة 2019

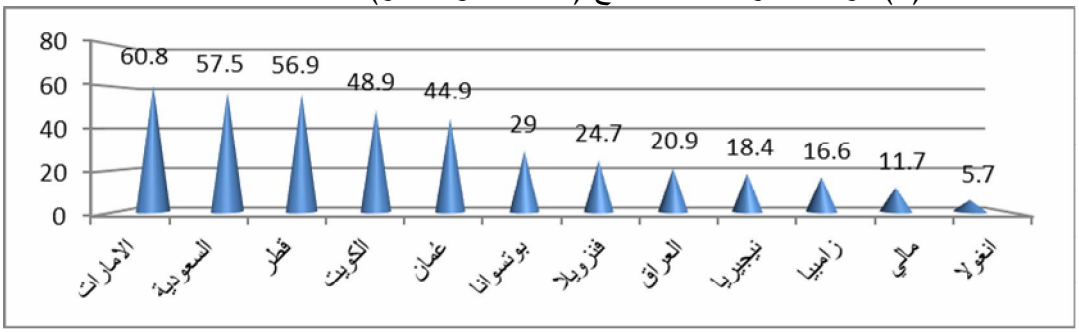


الشكل من اعداد الباحث بالاعتماد على: الامم المتحدة, تقرير مؤشرات ولوحات متابعة أهدف التنمية المستدامة, نيويورك, 2019.

لم يكن النمو الاقتصادي في البلدان الريعية بالتوازن المرجو لتلبية الطلب على فرص العمل المُنتِجة والعمل اللائق. فالتخطيط الاقتصادي يكاد يكون في معزل عن السياسات الاجتماعية وهياكل الحوكمة التي يمكن إن تعزز المساواة وتحقق الازدهار. ويؤدّي الإفراط في الاعتماد على النفط، وهيمنة القطاعات المتدنيّة الإنتاجية، وسوق العمل المحفوفة بالإشكاليات، إلى المزيد من العوائق أمام جهود التقدم في تحقيق النمو المستدام الذي يصون رفاه الإنسان والكوكب. وقد باتَ من الضروري إحداث نقلة في التفكير والتخطيط الاقتصاديَّيْن، نحو تحوّل هيكلي اقتصادي في المنطقة لدفع التقدم على مسار الهدف 8 من أهداف التنمية المستدامة. والشكل في أعلاه يوضح إن الدول الريعية ما زالت ضمن دائرة التحديات الاقتصادية على الرغم من تحقيق وانجاز بعض المؤشرات إلا إن بعض المؤشرات قد تراجعت بها وخاصة بعض الدول منها تعاني من معدلات بطالة عالية وارتفاع درجة التركز للصادرات وذلك بسبب ريعيتها الاقتصادية. ومن المستهدف في رؤيتهم 2030 إلى تدني معدلات البطالة وتوفير العمل اللائق للأفراد البالغين لسن العمل القانوني وتخفيض حدة التركز, وتنوع الاقتصاد[17].

الهدف التاسع: الصناعة والابتكار والهياكل الاساسية: يتكون هذا الهدف من (6) مؤشرات[18]. ويمكن تحديد درجة انجاز هذا الهدف للدول الريعية من خلال الشكل الاتي الذي يبين ان الدرجة الاكبر هي الدولة التي تمكنت من تحقيق الهدف وكلما قلت هذه الدرجة كلما تراجع انجازه(0 أسوأ – 100 أفضل):

شكل (8) درجة انجاز الهدف التاسع (الصناعة والابتكار) للتنمية المستدامة 2019

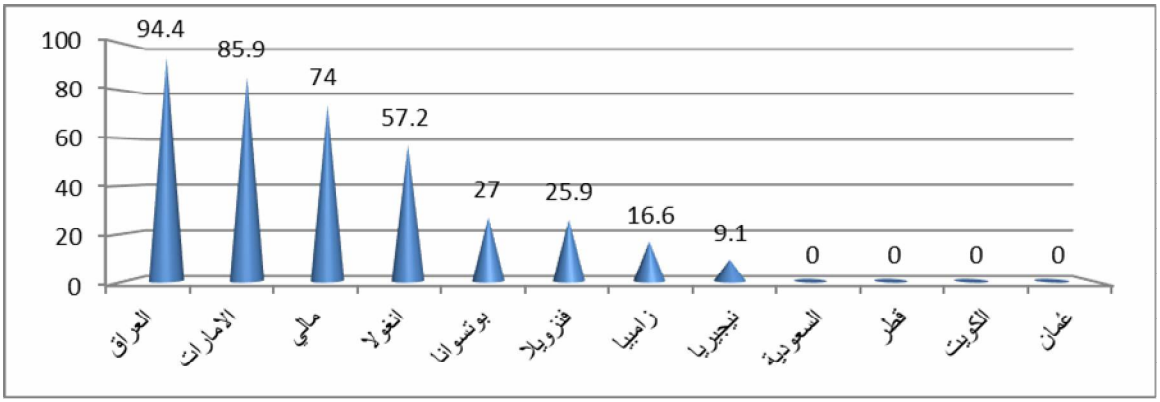


الشكل من اعداد الباحث بالاعتماد على: الامم المتحدة, تقرير مؤشرات ولوحات متابعة أهدف التنمية المستدامة, نيويورك, 2019.

لا بد من خطوات شاملة للتحوّل إلى التصنيع المستدام الشامل للجميع في الدول الريعية، حيث ظروف التعثر الاقتصادي، وتزايد البطالة، وضعف الكفاءة وعدم الاستدامة في استخدام الموارد الطبيعية. فالاحتياجات كبيرة على مستوى البنى التحتية، ولاسيما في البلدان الأقل نمواً. وتسجّل المنطقة أدنى مستويات التكامل الاقتصادي في العالم، وأدنى مستويات الابتكار قياساً إلى الاستثمار في البحث والتطوير وإلى إنتاجه. وإيلاء الأولوية للابتكار والدفع بالتكامل الإقليمي وتحسين قدرة البنى التحتية على الصمود، كلّها تتطلّب تحوّلات جذرية في السياسات العامة، وأدوات واستثمارات شاملة، كما تتطلّب إرادة سياسية تلتزم بمختلف أبعاد التنمية المستدامة وبالترابط الأساسي بين النُّظُم والسلع والمجتمعات والشعوب في جميع أنحاء الدول الريعية. ويتضح إن الدول الريعية ما زالت لم تنجز هذا الهدف على أتم وجه بسبب التحديات الكبيرة التي تواجهها ولا سيما (انغولا ومالي وزامبيا ونيجيريا وفنزويلا وبوتسوانا) لم تحقق أنجاز أي مؤشر من هذا الهدف بسبب ضعف الهيكل المؤسسي لهذا الهدف ومن الاستهداف المنتظر خلال 2030 هو ازاحة بعض التحديات الملموسة والعمل على تحقيق مؤشرات هذا الهدف والتقدم نحو (80%)[19].

الهدف العاشر: الحد من أوجه عدم المساواة: يتكون هذا الهدف من مؤشر واحد. وهو معامل جيني المعدل لأعلى دخل (1-10)[20]. ويمكن تحديد درجة انجاز هذا الهدف للدول الريعية من خلال الشكل الاتي الذي يبين ان الدرجة الاقل هي الدولة التي تمكنت من تحقيق الهدف وكلما كبرت هذه الدرجة كلما تراجع انجازه (0 أفضل – 100 أسوأ):

شكل (9): درجة انجاز الهدف العاشر (الحد من أوجه عدم المساواة) للتنمية المستدامة 2019



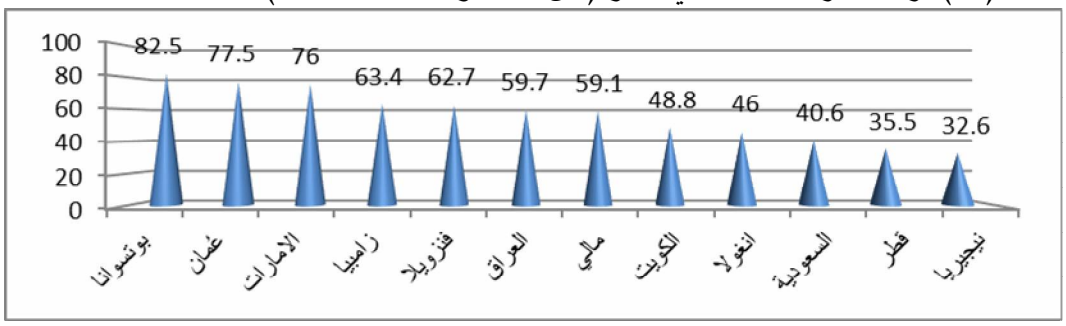
الشكل من اعداد الباحث بالاعتماد على: الامم المتحدة, تقرير مؤشرات ولوحات متابعة أهدف التنمية المستدامة, نيويورك, 2019.

تتفاوت مستويات الدخل والحصول على الموارد والخدمات والمشاركة في الحياة السياسية إلى حدٍ بعيد في البلدان الريعية وفي ما بينها. وتنتج أوجه عدم المساواة فوارق بين الطبقات وبين الجنسين وبين المناطق الجغرافية. وعلى الرغم من قلّة القياسات الرسمية لعدم المساواة، يصعب إخفاء الفجوات الآخذة في الاتساع بين مختلف الفئات الاجتماعية والمناطق، التي تقوض التماسك الاجتماعي والازدهار الاقتصادي والاستقرار السياسي. ويتطلّب تقليص أوجه عدم المساواة إعادة التأكيد على دور الدولة بوصفها الضامن للمساواة في الحقوق الاقتصادية والاجتماعية، وتنفيذ السياسات اللازمة لإعادة توزيع الموارد على نحو منصف. وهذه العملية سياسية في المقام الأول. وعلى الصعيد الوطني، لا بد من تغييرات هيكلية في الاقتصادات والمؤسسات، وتغييرات اجتماعية وقانونية للقضاء على جميع أشكال

التمييز. ومن الضروري أيضاً وضع آليات عالمية داعمة[21]. وتعد الدول (عُمان وقطر والكويت والسعودية) قد أنجزت هذا الهدف, والامارات والعراق من الدول التي حققت نسبة أنجاز متدنية وكذلك دولة مالي على الرغم من وجود تحديات كبيرة. اما بقية الدول الريعية ما زالت تقع في دائرة التحديات الكبيرة والملموسة في التقدم على وفق هذا المؤشر بسبب المشاكل الاجتماعية التراكمية التي تشكل عقبة كبيرة في تحقيق نسبة تقدم.

الهدف الحادي عشر: مدن ومجتمعات محلية مستدامة: يتكون هذا الهدف من ثلاثة مؤشرات[22]. ويمكن تحديد درجة انجاز هذا الهدف للدول الريعية من خلال الشكل الاتي الذي يبين ان الدرجة الاكبر هي الدولة التي تمكنت من تحقيق الهدف وكلما قلت هذه الدرجة كلما تراجع انجازه(0 أسوأ – 100 أفضل):

شكل (10) درجة انجاز الهدف الحادي عشر (مدن محلية ومجتمعات مستدامة) للتنمية المستدامة 2019



الشكل من اعداد الباحث بالاعتماد على: الامم المتحدة, تقرير مؤشرات ولوحات متابعة أهدف التنمية المستدامة, نيويورك, 2019.

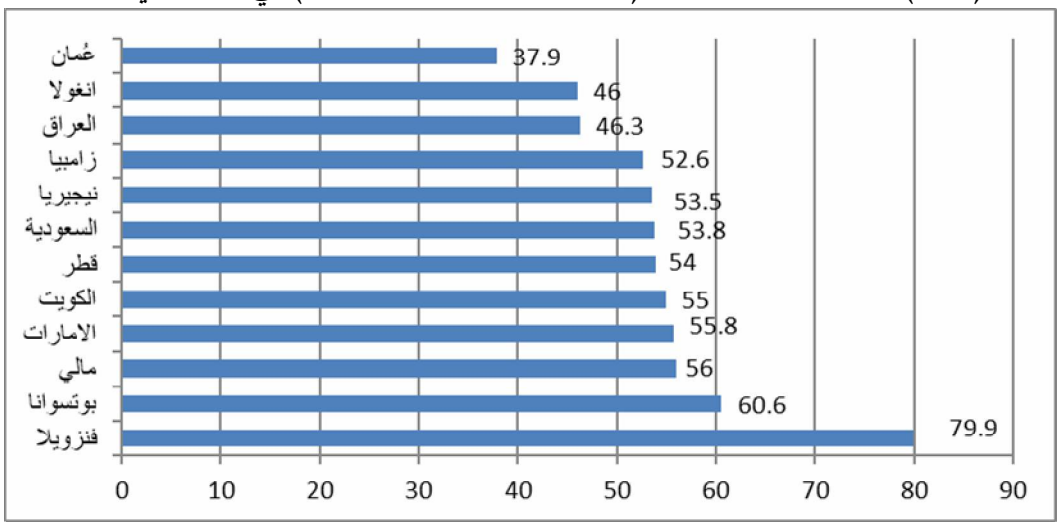
يبين الشكل في أعلاه ان الدول الريعية (نيجيريا، قطر، السعودية، الكويت، ما زالت تواجه تحديات كبيرة في المؤشرات الثلاثة، أما الدول الريعية (مالي، العراق، فنزويلا، زامبيا، الامارات، عُمان وبوتسوانا) ما زالت تواجه تحديات متوسطة وملموسة في مؤشرات الهدف الحادي عشر. إذ بعض البلدان الريعية هي مراكز حيوية للنشاط الاقتصادي والثقافي والاجتماعي. غير إن التوسّع العمراني المتزايد على غير تخطيط في جميع أنحاء المنطقة، بفعل الفقر وتغيّر المناخ والصراعات، يثقل المدن والمستوطنات البشرية والموارد الطبيعية الشحيحة بضغوط هائلة، تزيد من الإقصاء الاجتماعي والمخاطر. والمدن التي طالما احتضنت جماعات متنوّعة من المهاجرين الدوليين والنازحين الداخليين، تنتشر فيها وفي ما بينها أوجه عدم المساواة. وتستمر الفوارق في إمكانية حيازة أرض أو سكن، والحصول على خدمة، والاستفادة من بنية تحتية جيدة النوعية، والخروج إلى مساحات عامة وبيئة نظيفة. ولتسريع التقدم في تحقيق الهدف 11 من أهداف التنمية المستدامة، على الدول العربية مواجهة تحديات التوسّع العمراني بالتخطيط الذي يركز على الإنسان والسياسات المتكاملة لتصميم المساحات. فتحسين الحوكمة في المدن والمستوطنات البشرية هو ضرورة لا تقل عن الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية، بما في ذلك الأراضي. ويبين الشكل في أعلاه إن بعض الدول الريعية لم تحقق جميع المؤشرات فما زالت تواجه تحديات كبيرة وملموسة تشكل عقبة امام الانجاز. ومن المستهدف خلال رؤيتهم 2030 هو حصر التحديات الكبيرة وتحقيق نسب انجاز متوازنة حسب المؤهلات المجتمعية[23].

نستنتج من في أعلاه أن أهداف التنمية المستدامة مجال الازدهار, أن الدول الريعية لم تستطيع أن تحقق درجات انجاز كبيرة, فقد تفاوتت نسب الإنجاز من دولة إلى أخرى بسبب تفاوت التحديات التي تواجه مؤشراتها, فبعض الدول تواجه تحديات كبير ولا سيما الافريقية منها وحتى دول شرق اسيا.

الكوكب : مؤشرات أهداف التنمية المستدامة بحسب الكوكب (6- 12-13- 14- 15):

الهدف السادس: المياه النظيفة والنظافة الصحية: يتكون هذا الهدف من (5) مؤشرات[24]. ويوضح الشكل الاتي درجة الإنجاز لهذا الهدف في الدول الريعية ويبين الشكل إن الدول الريعية لا زالت تواجه بعض التحديات الكبيرة والملموسة في بعض المؤشرات وهي في صدد العمل لأزاحه أوجه التحدي على الرغم من إن بعض الدول قد حققت الانجاز على حساب مؤشرات اخرى مثل قطر والسعودية والعراق وعُمان. وما زالت بعض الدول تشهد صراعات داخلية حروب اقليمية وهي تشكل التحدي الاكبر.

شكل (11): انجاز الهدف السادس (المياه النظيفة والنظافة الصحية) في الدول الريعية 2019

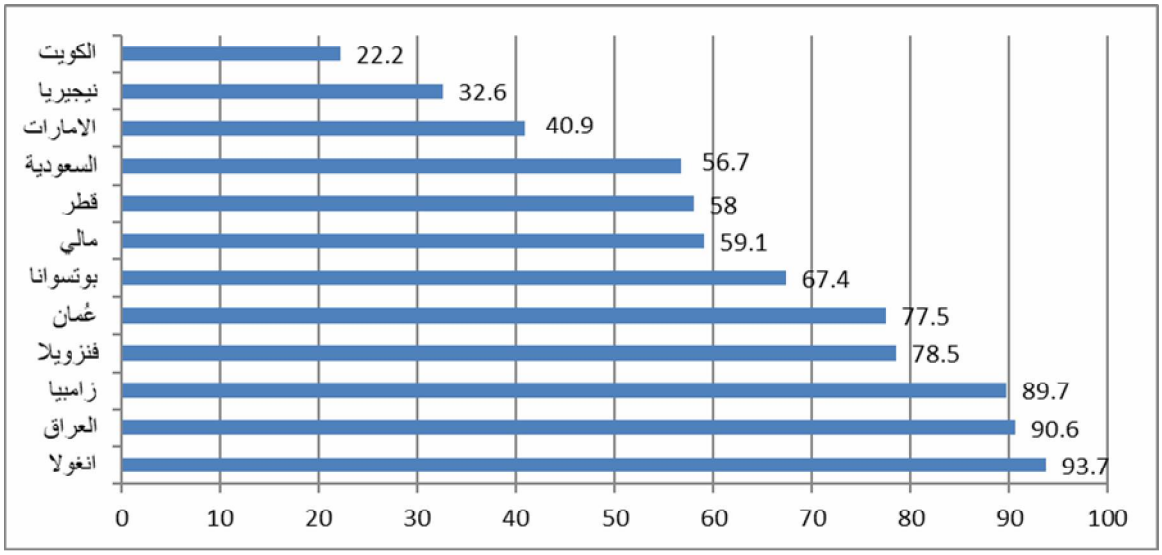


الشكل من اعداد الباحث بالاعتماد على: الامم المتحدة, تقرير مؤشرات ولوحات متابعة أهدف التنمية المستدامة, نيويورك, 2019.

تواجه الدول الريعية في ندرة المياه تحدياً كبيراً، يتفاقم بفعل التداخل عبر الحدود، والاحتلال والصراع، وتغيّر المناخ، وكذلك بفعل النموّ السكاني والتوسّع العمراني. ويتطلّب تحقيق الهدف 6 من أهداف التنمية المستدامة نهجاً حقوقياً حيال المياه وخدمات الصرف الصحي، كما يتطلب هياكل فعالة لحوكمة المياه داخل البلدان وفي ما بينها، واستراتيجيات تربط بين المياه والطاقة والأمن الغذائي. والمنطقة في حاجة ملحة إلى استثمارات كبيرة في البنى التحتية، والتكنولوجيات الملائمة، واستخدام موارد المياه غير التقليدية بهدف تحسين الإنتاجية والاستدامة، ووصول الخدمة إلى الجميع.

الهدف الثاني عشر: الاستهلاك والانتاج المسؤولان: يتكون هذا الهدف من (6) مؤشرات[25]. والشكل الاتي يوضح درجة انجاز لهذه المؤشرات في الدول الريعية, والذي يفسر أنه كلما ارتفعت الدرجة كلما كان هناك تراجع الدولة بالتقدم في إنجاز هذا الهدف وبالعكس(0 أفضل – 100 أسوء).

شكل (12) درجة انجاز الهدف الثاني عشر (الاستهلاك والانتاج المسؤولان) للتنمية المستدامة 2019

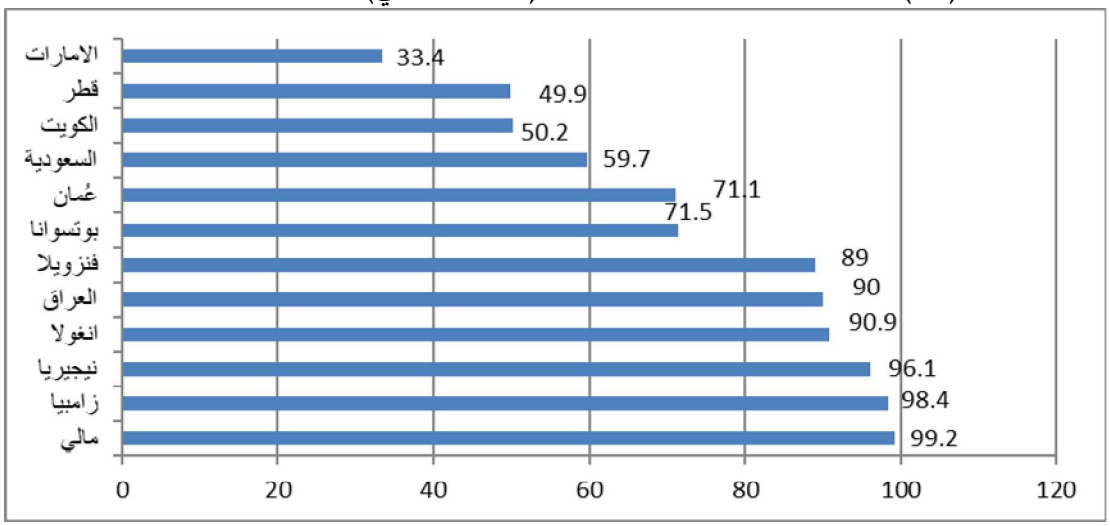


الشكل من اعداد الباحث بالاعتماد على: الامم المتحدة, تقرير مؤشرات ولوحات متابعة أهدف التنمية المستدامة, نيويورك, 2019.

يبين الشكل أن بعض الدول الريعية على الرغم من مواجهتها لتحديات ملموسة منخفضة استطاعت ان تحقق تقدم كبير في مجال مؤشرات هذا الهدف, ولاسيما انغولا والعراق وزامبيا وفنزويلا تمكنت من انجاز مؤشرات هذا الهدف في ظل ظروف التحديات الملموسة التي تواجهها, بينما الدول الريعية البقية فأنها على الرغم من التقدم في بعض المؤشرات الا انها ما زالت تواجه تحديات كبيرة ومتوسطة في بقية المؤشرات. ويختصر الهدف 12 من أهداف التنمية المستدامة نموذج التنمية المستدامة بأسره، على المستويات المحلية والوطنية والإقليمية والعالمية. وفي الدول الريعية تظهر الحاجة الملحة إلى معالجة أنماط الاستهلاك والإنتاج غير المستدامة واضحةً في اتجاهات مثل تزايد ندرة المياه، وتزايد استخدام الطاقة وما تسببه من انبعاثات، وإنتاج النفايات، وانخفاض مستويات إعادة الاستخدام وإعادة التدوير، وتفاقم تلوث الهواء والماء. وقد اعتمدت دول عدة مؤخراً خططاً وطنية في خطوة على مسار الاستهلاك والإنتاج المستدامين. إلا إن الحاجة لا تزال ملحة إلى تغيير جذري في حوافز أنماط الاستهلاك والإنتاج غير المستدامة. وهذا يتطلب تحوّلاً من الاكتفاء بالنمو الاقتصادي إلى التركيز على نهج التنمية المستدامة، وتعبئة القطاع الخاص وتنظيمه لدعم هذا التحوّل، وإشراك المجتمعات والأفراد في إرساء فكر جديد. ويبين الشكل إن بعض الدول الريعية تفتقر إلى بعض المؤشرات وما زالت تواجه تحديات كبيرة في التقدم وكذلك تحديات ملموسة من الممكن في المستقبل إن تسيطر عليها. وبعض الدول كما موضح في الشكل فقد استطاعت إن تسير في تقدم ملحوظ وكبير قياساً بالسنوات السابقة .

الهدف الثالث عشر: العمل المناخي: يتكون هذا الهدف من (4) مؤشرات[26]. والشكل الاتي يوضح درجة انجاز لهذه المؤشرات في الدول الريعية، والذي يفسر أنه كلما ارتفعت الدرجة كلما كان هناك تراجع الدولة بالتقدم في إنجاز هذا الهدف وبالعكس(0 أفضل – 100 أسوء).

شكل (13) درجة انجاز الهدف الثالث عشر (العمل المناخي) للتنمية المستدامة 2019

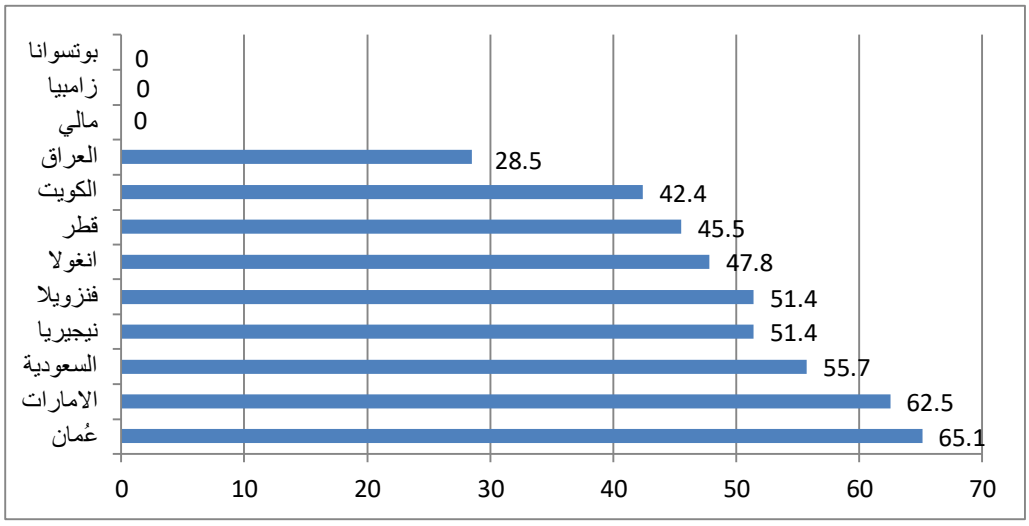


الشكل من اعداد الباحث بالاعتماد على: الامم المتحدة، تقرير مؤشرات ولوحات متابعة أهدف التنمية المستدامة، نيويورك، 2019.

الشكل يبين ان الدول التي تزداد بها هذه الدرجة هي الدول التي تواجه تحديات كبيرة على عكس الدول التي تحقق درجة منخفضة هي دول قادة على التقدم في مسار المؤشرات(0 أسوأ – 100 أفضل). وتطال الدول الريعية من جراء تغيّر المناخ آثار بالغة، بفعل ارتفاع درجات الحرارة، فتعرِّض أعداداً كبيرة من السكان لمخاطر ندرة المياه والجفاف. ويُوقع تزايد الكوارث والظواهر المناخية الشديدة خسائر في الأرواح ويُلحق أضرارا في الاقتصاد. وفي حين يستثمر العديد من البلدان في التكيُّف مع تغيّر المناخ وتنويع الاقتصادات واعتماد استراتيجيات وطنية للحد من مخاطر الكوارث، يبقى من الضروري توسيع نطاق الجهود على مستوى المنطقة، لتشمل جميع الجهات المعنية، وتوثيق الرابط بين العلوم والسياسات العامة للتصدي لتغيّر المناخ، وجعل تقييم آثار تغيّر المناخ والمخاطر جزءاً أصيلاً من أنظمة التخطيط. والشكل في أعلاه يبين إن الدول (مالي وزامبيا ونيجيريا وانغولا وفنزويلا) استطاعت إن تحقق انجاز بنسب مرتفعة في مؤشرات هذا الهدف. وبقية الدول لا زالت متدنية نسب الانجاز لوجود تحديات كبيرة تواجهها. وقد تم استهداف هذه الدول لإنجاز نسب مرتفعة على وفق رؤيتهم 2030 إلى درجة تصل بين (60– 80%) لهذه المؤشرات وازالة التحديات الملموسة التي تواجهها في المستقبل القريب.

الهدف الرابع عشر: الحياة تحت الماء: يتكون هذا الهدف على (4) مؤشرات[27]. ويبين الشكل الاتي ان الدول التي حققت درجات مرتفعة نسبياً هي الدول التي تمكنت من الاعتناء بالهدف ومؤشراته, اما الدول التي تنخفض بها الدرجة هي الدول التي تواجه تحديات كبيرة في مؤشراتها لهذا الهدف (0 أسوأ – 100 أفضل) ولاسيما العراق كما موضح بالشكل.

شكل (14) درجة انجاز الهدف الرابع عشر (الحياة تحت الماء) للتنمية المستدامة 2019

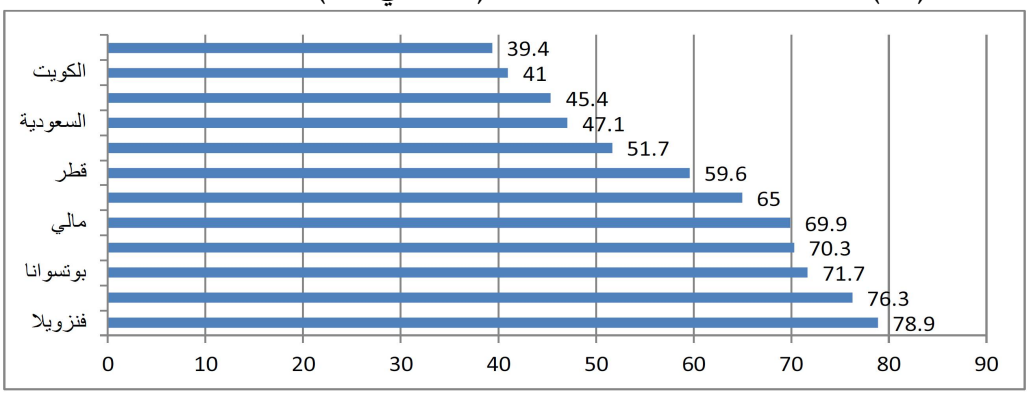


الشكل من اعداد الباحث بالاعتماد على: الامم المتحدة, تقرير مؤشرات ولوحات متابعة أهدف التنمية المستدامة, نيويورك, 2019.

تتعرض المناطق البحرية المحيطة بالدول الريعية لمخاطر الاحتباس الحراري وتحمض المحيطات والتلوث البحري، جراء أنشطة التنمية البحرية والساحلية. وتصل نسبة متزايدة من المناطق البحرية إلى مستويات غير مستدامة من الناحية البيولوجية بفعل الصيد المفرط والصيد غير القانوني. وتهدد هذه التغيّرات صحة أجيال اليوم والمستقبل ورفاههم وازدهارهم في جميع أنحاء المنطقة. ولا بد من سياسات متماسكة وفعالة لإنشاء مناطق بحرية محمية، وتحسين البيانات وبناء القدرات المؤسسية والتقنية، للتمكّن من رصد الموارد البحرية وإدارتها بشكل مستدام، وإنفاذ القوانين ذات الصلة. والشكل في أعلاه يبين إن الدول الريعية (بوتسوانا وزامبيا ومالي) لم تتوفر لها بيانات لعدم تحقق الهدف أو التقدم في المؤشرات الاربعة. بينما الدول الاخرى قد حققت نسب انجاز منخفضة قياساً بالتقدم وذلك بسبب التحديات التي لا زالت ملموسة سواء على مستوى الدولي أو المستوى الاقليمي. وتسعى الدول الريعية في رؤيتها 2030 إلى تحقيق نسب انجاز متوازنة ومرتفعة بين (70–80%)[28].

الهدف الخامس عشر: الحياة في البر: يتكون هذا الهدف من (5) مؤشرات م[29]. ويمكن تحديد درجة انجاز هذا الهدف للدول الريعية من خلال الشكل الاتي الذي يبين ان الدرجة الاكبر هي الدولة التي تمكنت من تحقيق الهدف وكلما قلت هذه الدرجة كلما تراجع انجازه(0 أسوأ – 100 أفضل):

شكل (15) درجة انجاز الهدف الخامس عشر (الحياة في البر) للتنمية المستدامة 2019



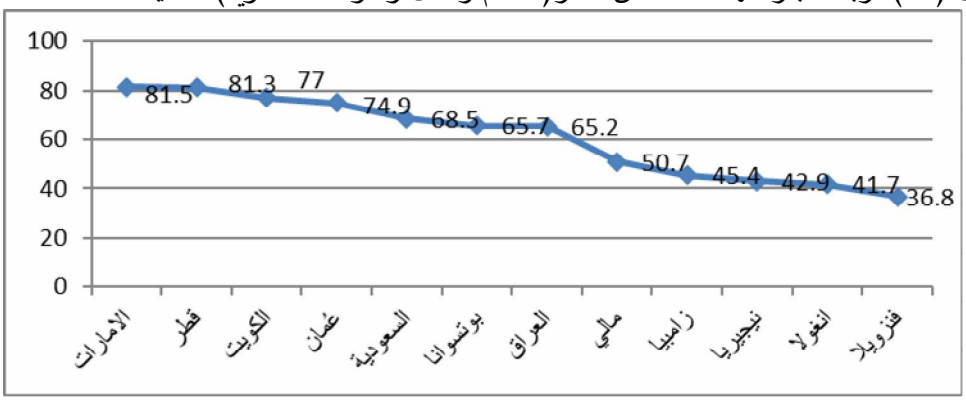
الشكل من اعداد الباحث بالاعتماد على: الامم المتحدة, تقرير مؤشرات ولوحات متابعة أهدف التنمية المستدامة, نيويورك, 2019.

يتراجع التنوّع البيولوجي في الدول الريعية، في حين يزداد التصحّر. فتدهور الأراضي، وتدهور النُظُم الإيكولوجية، وفقدان التنوّع البيولوجي، بما في ذلك في الغابات، عوامل لها تأثير سلبي تدريجي على صحة الإنسان ورفاهه، وتخفيف وطأة الفقر، والبيئة الطبيعية. ومن الضروري إدارة الأراضي على نحو مستدام من خلال المناطق المحمية والزراعة المستدامة، إلى جانب التخطيط الإقليمي المنسّق والاستراتيجي، وزيادة الاستثمار في الإدارة المستدامة للغابات وترميم المناظر الطبيعية، وذلك من أجل عكس المسار الحالي للخسارة والتدهور[30]. وما زالت بعض الدول الريعية تواجه تحديات برية كبيرة وملموسة وبينها تحديات لا زالت مستمرة تواجه الحياة البرية مثل الكويت والامارات والسعودية. بينما الدول الاخرى استطاعت إن تقدم نسب جيدة ومقبولة في انجاز مؤشراتها ولكن لا زالت هناك تحديات ملموسة ولا تزال مستمرة تواجهها ومن المتأمل في رؤياها الوطنية 2030 إن تسعى إلى تطوير الحياة البرية وتزيد من حجم اهتمامها.

السلام: مؤشرات أهداف التنمية المستدامة بحسب السلام (16):

الهدف السادس عشر: السلام والعدل والمؤسسات القوية: يتكون هذا الهدف من (9) مؤشر على وفق (الملحق16)[31]. ويمكن بيان درجة التقدم في الدول الريعية لهذا الهدف من خلال الشكل الاتي الذي يبين أن الدولة ذات الدرجة العالية هي الدولة التي استطاعت ان تحقق السلام, وبالعكس كلما انخفضت الدرجة كلما قل السلام(0 أسوأ – 100 أفضل).

شكل (16) درجة انجاز الهدف السادس عشر(السلام والعدل والمؤسسات القوية) للتنمية المستدامة 2019



الشكل من اعداد الباحث بالاعتماد على: الامم المتحدة, تقرير مؤشرات ولوحات متابعة أهدف التنمية المستدامة, نيويورك, 2019.

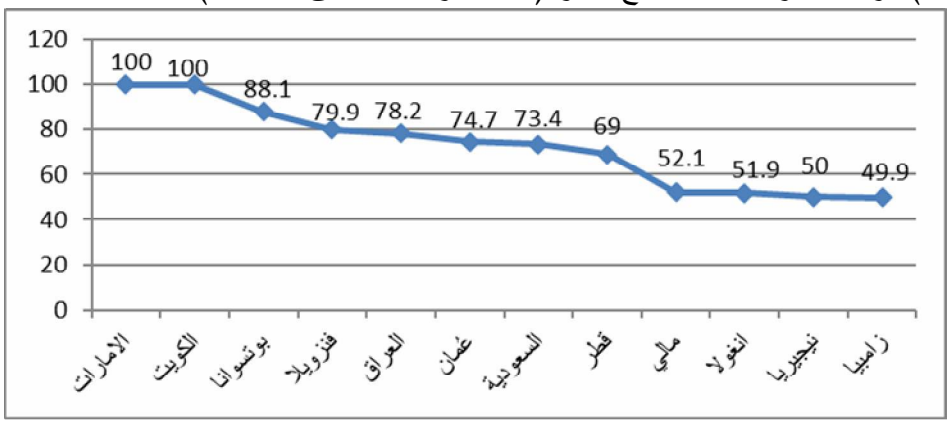
في ضعف سيادة القانون، وعدم كفاية الالتزام بالمعاهدات والاتفاقيّات العالمية لحقوق الإنسان، وتفاقم ظروف النزاع والاحتلال، عوامل تخلُّ بقدرة بعض الدول الريعية على تحقيق الهدف 16 من أهداف التنمية المستدامة. وتصطدم جهود تحقيق التنمية المستدامة بنواقص تشوب الحوكمة كتقلّص الفضاء المدني، والفساد، وضعف المشاركة السياسية لبعض الفئات الاجتماعية. كما تعمّق هذه النواقص الاستقطاب والتمييز وعدم المساواة. وتتطلب معالجة الأسباب الجذريّة لهذه التحديات توفر إرادة سياسية حقيقية وتوسيع الفضاء المدني للانتقال إلى مجتمعات عادلة وسلمية وشاملة للجميع، وبناء مؤسسات فاعلة وشفّافة وخاضعة للمساءلة قادرة على دعم تحقيق جميع أهداف التنمية المستدامة. ويوضح الشكل إن بعض الدول الريعية مازالت تواجه تحديات استقرار سياسي وحروب اقليمية وصراعات ونزاعات مستمرة تشكل عقبة كبيرة امام تحقيق الهدف المرسوم وهذا الامر يعود إلى تسلط القوى الحاكمة على الفساد السياسي وعدم الاستقرار الامني المحلي والاقليمي من ثم تباطؤ انجاز هذا الهدف ولا سيما

فنزويلا. وبعض الدول استطاعت إن تحقق بعض مؤشرات الهدف وانجازه على الرغم من وجود بعض التحديات الملموسة في بعض المؤشرات الموضحة في (الملحق 16).

الشراكة: مؤشرات أهداف التنمية المستدامة بحسب الشراكة (17):

الهدف السابع عشر: عقد الشراكات لتحقيق الاهداف: يتكون هذا الهدف من (4) مؤشرات مقسمة حسب (الملحق17)[32]. يبين الشكل الاتي درجة انجاز لهذا الهدف في الدول الريعية. والذي يبين إن بعض الدول الريعية ما زالت في دائرة التحديات الكبيرة والملموسة واضافة إلى التحديات التي تزال بحق الشراكات (0 أسوأ – 100 أفضل). عدا دول الامارات والكويت التي انجزت الهدف بالكامل.

شكل (17) درجة انجاز الهدف السابع عشر (عقد الشراكات لتحقيق الاهداف) للتنمية المستدامة 2019



الشكل من اعداد الباحث بالاعتماد على: الأمم المتحدة, تقرير , مؤشرات ولوحات متابعة أهدف التنمية المستدامة, نيويورك, 2019.

يتطلب التحوّل الجذري الذي تدعو إليه خطة عام 2030 تضافراً وتكاملاً بين البلدان، ويلقي على كاهل الدول مسؤوليات مشتركة وبدرجات متفاوتة. فوسائل تنفيذ خطة عام 2030 لا تحددها الظروف التي يتفرد بها كل بلد فحسب. وتحيط مقاصد الهدف 17 من أهداف التنمية المستدامة بمواضع التركيز التي تتناولها خطة عمل أديس أبابا، الصادرة عن المؤتمر الدولي الثالث لتمويل التنمية. وتفرض هذه المقاصد أطراً وديناميات عالمية تنظم تدفق وإدارة الموارد المالية والاقتصادية والطبيعية، وتحدد إيقاع حراك الأفراد، وتوجّه سبل تبادل المعارف والقدرات ونقلها[33].

وتواجه بعض البلدان الريعية تحديات جساماً في حشد وسائل التنفيذ على الصعيد الوطني، ولا تزال الهياكل الاقتصادية العالمية غير داعمة، إذ ترسخ عدم المساواة داخل البلدان والمناطق وفي ما بينها، ولا تزال المساعدات الدولية وجهود نقل المعارف والخبرات دون التوقعات والاحتياجات. وللمنطلقات الإقليمية أهمية حاسمة أيضاً، فهي إما تيسّر أو تعوق قدرة البلدان على تحريك الإرادة السياسية، وحشد الخبرات، وتعبئة الموارد اللازمة لمعالجة الأولويات العابرة للحدود. والأولويات في الدول الريعية لا لبس فيها تشمل الأمن المائي، والأمن الغذائي، وتغيّر المناخ. ولا يزال على البلدان الريعية إن تعقد الإرادة السياسية لتعزيز التكامل الإقليمي في مختلف أبعاد التنمية المستدامة، والمضي على مسار تنفيذ خطة عام 2030.

ويمكن استنتاج ما حققته وما تواجهه الدول الريعية في مجالات التنمية الخمسة وأهدافها من خلال الملحق (19), الذي يسلط الضوء على الاهداف التي تواجه تحديات كبيرة ومتوسطة ومنخفضة وما تم أنجازه من الاهداف في ظل ظروف التحديات المنخفضة. ويفسر الملحق ما يأتي:

– مجال الناس: لم تتمكن الدول الريعية من تحقيق أنجاز تام لجميع الاهداف الخمسة, على الرغم من أنجاز بعض المؤشرات للأهداف الخمسة الا انها لم تتمكن من فرض التحقيق نتيجة التحديات الكبيرة والمتوسطة والمنخفضة التي واجهتها, ولا سيما في الهدف الثاني والثالث والخامس.

– مجال الازدهار: فما زالت الدول الريعية تقع في دائرة التحديات الكبيرة والمتوسطة ولم تتمكن من أنجاز أهداف هذا المجال على أتم وجه بسبب ظروف التحدي المتلازمة في أغلب المؤشرات, ولا سيما في الهدف الثامن والعاشر والحادي عشر.

– مجال الكوكب: تعاني الدول الريعية من تراجع مؤشرات أهداف هذا المجال بسبب التحديات المناخية القوية التي تواجهها ويعود الامر ايضاً إلى التوزيع الجغرافي للأغلب الدول.

– مجال السلام: تمكنت بعض الدول الريعية من تحقيق تقدم كبير في هذا المجال وتقوية مؤسساتها الحكومية, على الرغم من تلازم التحديات لبعض المؤشرات بشكل كبير ولا سيما في الدول الافريقية مثل زامبيا وانغولا ونيجيريا.

– مجال الشراكة: حققت بعض الدول الريعية انجاز تام للهدف السابع عشر مثل الامارات والكويت وبوتسوانا, وكذلك واجهت تحديات خفيفة اغلب البلدان مثل العراق وفنزويلا وعُمان وقطر والسعودية, الا ان الدول الاخرى ما زالت تواجه تحديات كبير ملازمة مؤشراتها لحد كبير.

الاستنتاجات:

1– ان الاقتصادات الريعية تواجه تحديات كبيرة في مقدمتها خضوعه لمدة طويلة لأنموذج الاقتصاد الشمولي وهيمنة قطاع واحد هي القطاع النفطي وتفاقم الاختلالات الهيكلية.

2–ان اغلب الاقتصادات الريعية تعاني من تراكم الديون الخارجية التي تشكل عائقاً امام تحقيق التنمية بشكل عام والتنمية المستدامة بشكل خاص لتقليل الدعم المالي الموجه لها.

3–يشكل عدم الاستقرار السياسي والامني أهم معوقات التنمية المستدامة في بعض البلدان الريعية, إذ يتسبب ذلك في هدر كبير في الموارد البشرية والاقتصادية ولا يوفر بيئة استثمارية جاذبة بشقيها الاجنبية والمحلية مما يدفع البطالة نحو التوسع.

4–هناك جوانب قصور عديدة في مؤشرات التنمية المستدامة في البلدان الريعية سواء في الجانب الاقتصادي أو الاجتماعي أو البيئي أو المؤسسي.

5–تواجه التنمية المستدامة عدة تحديات في جوانب اهمها النمط الريعي للبلدان, وارتفاع نسب البطالة والفقر وضعف مشاركة المرأة في النشاط الاقتصادي.

6–ان البنى التحتية في بعض الدول الريعية هي شبه معطلة بشكل كلي أو جزئي نتيجة الحروب التي مر بها والاعمال الارهابية وضعف ادارة الدولة في تقويم هذه البنى واعادة تشغيلها وتصحيح المسار العملي لها.

7–إن الدول الريعية تمتلك موارد بشرية واقتصادية تؤمن انطلاق عملية التنمية الاقتصادية المستدامة وتوفر المستلزمات الاساسية.

التوصيات:

1- العمل الجدي على استخدام الموارد البشرية والاقتصادية بالشكل الذي يضمن تحقيق العدالة ويضمن حق الاجيال الحالية والمستقبلية.

2- تهيئة متطلبات الاستقرار الامني والسياسي وضمان حقوق الانسان وتحقيق العدالة الاجتماعية.

تعزيز الرقابة المركزية من قبل الحكومة في متابعة عملية التنمية المستدامة ومتابعة مؤشراتها وضمان انسجامها على وفق المعايير الدولية.

3- تهيئة بيئة شرعية تضمن انطلاق عملية التنمية المستدامة بسلاسة وتساعد في اختصار الزمن وخفض الكلفة, كذلك رفع مستوى الوعي الشعبي بأهمية التنمية لضمان استجابة المجتمع وتعاونه والعمل على توعية المجتمع لنبذ العلاقات الاجتماعية البالية المعيقة للتطور والتنمية المستدامة.

4- ان معالجة جوانب القصور في مؤشرات أهداف التنمية المستدامة يتطلب توافر الإرادة السياسية والمجتمعية التي تهيئ الارضية المناسبة لانطلاق التنمية المستدامة واطلاق استراتيجية مستقبلية لتطوير مؤشراتها ومعالجة جوانب الخلل والقصور ومتابعة تنفيذ هذه الاستراتيجية بما يضمن تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

5- وضع الحلول لجوانب القصور يجب ان يكون منطلقاً من الوضع القائم ومعبراً عنه ونابعاً منه لكي تجد هذه الحلول فرصتها في التطبيق خصوصاً لما هو مفيد منها, والأخذ بالانتقادات والتعديلات والتحليلات التي يقدمها الخبراء وأهل الاختصاص.

6- على الحكومة رفع نسب التخصيصات للوزارات ذات العلاقة بمؤشرات التنمية المستدامة كالتربية والتعليم العالي والصحة والبيئة, على ان تضع هذه الوزارات خططاً لرفع مؤشرات أهداف التنمية المستدامة ذات العلاقة بكل وزارة خصوصاً تخفيض معدلات الفقر والبطالة ورفع نسب المتعلمين ويتم متابعة تنفيذ هذه الخطط ومدى نجاحها في تحسين هذه المؤشرات.

هوامش البحث

(1) أكاديمية الإمارات الدبلوماسية Emirates Diplomatic Academy (EDA) , نوفمبر 2019.

(2) تقرير مؤشر ولوحات متابعة أهداف التنمية المستدامة, أكاديمية الامارات الدبلوماسية, نيويورك, 2019, ص14.

(3) الأمم المتحدة, تقرير مؤشر ولوحات متابعة أهداف التنمية المستدامة, أكاديمية الامارات الدبلوماسية, نيويورك, 2019, ص14.

(4) أطار المؤشرات العالمية لأهداف وغايات خطة التنمية المستدامة لعام 2030, الصادر عن الأمم المتحدة 2019: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Globa

(5) شبكة الأمم المتحدة لحلول التنمية المستدامة, تقرير مؤشر ولوحات متابعة أهداف التنمية المستدامة للمنطقة العربية, أكاديمية الامارات العربية, نيويورك, 2019, ص4.

(6) أطار المؤشرات العالمية لأهداف وغايات خطة التنمية المستدامة لعام 2030, الصادر عن الأمم المتحدة 2019: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Globa

(7) ماري لومي, تنفيذ أهداف التنمية المستدامة- التجارب المبكرة في المنطقة العربية, أكاديمية الامارات الدبلوماسية, الامم المتحدة, 2018, ص9.

(8) أطار المؤشرات العالمية لأهداف وغايات خطة التنمية المستدامة لعام 2030, الصادر عن الأمم المتحدة 2019: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Globa

(9) للمزيد أنظر: تقرير أهداف التنمية المستدامة, الامم المتحدة, 2019, ص26.

(10)أطار المؤشرات العالمية لأهداف وغايات خطة التنمية المستدامة لعام 2030, الصادر عن الأمم المتحدة 2019: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Globa

(11)للمزيد أنظر: تقرير أهداف التنمية المستدامة, الامم المتحدة, 2019, ص30.

(12)أطار المؤشرات العالمية لأهداف وغايات خطة التنمية المستدامة لعام 2030, الصادر عن الأمم المتحدة 2019: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Globa

(13)للمزيد أنظر: تقرير أهداف التنمية المستدامة, الامم المتحدة, 2019, ص32.

(14)أطار المؤشرات العالمية لأهداف وغايات خطة التنمية المستدامة لعام 2030, الصادر عن الأمم المتحدة 2019: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Globa

(15)جاوي سويمة, أثر الاقتصاد الريعي على التنمية المستدامة, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة مولاي طاهر, 2017, ص52.

(16)أطار المؤشرات العالمية لأهداف وغايات خطة التنمية المستدامة لعام 2030, الصادر عن الأمم المتحدة 2019: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Globa

(17)شبكة الأمم المتحدة لحلول التنمية المستدامة, تقرير مؤشر ولوحات متابعة أهداف التنمية المستدامة للمنطقة العربية, أكاديمية الامارات العربية, نيويورك, 2019, ص21.

(18)أطار المؤشرات العالمية لأهداف وغايات خطة التنمية المستدامة لعام 2030, الصادر عن الأمم المتحدة 2019: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Globa

(19)للمزيد أنظر: تقرير أهداف التنمية المستدامة, الامم المتحدة, 2019, ص41.

(20)أطار المؤشرات العالمية لأهداف وغايات خطة التنمية المستدامة لعام 2030, الصادر عن الأمم المتحدة 2019: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Globa

(21)للمزيد أنظر: تقرير أهداف التنمية المستدامة, الامم المتحدة, 2019, ص48.

(22)أطار المؤشرات العالمية لأهداف وغايات خطة التنمية المستدامة لعام 2030, الصادر عن الأمم المتحدة 2019: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Globa

(23)شبكة الأمم المتحدة لحلول التنمية المستدامة, تقرير مؤشر ولوحات متابعة أهداف التنمية المستدامة للمنطقة العربية, أكاديمية الامارات العربية, نيويورك, 2019, ص26.

(24)أطار المؤشرات العالمية لأهداف وغايات خطة التنمية المستدامة لعام 2030, الصادر عن الأمم المتحدة 2019: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Globa

(25)أطار المؤشرات العالمية لأهداف وغايات خطة التنمية المستدامة لعام 2030, الصادر عن الأمم المتحدة 2019: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Globa

(26)أطار المؤشرات العالمية لأهداف وغايات خطة التنمية المستدامة لعام 2030, الصادر عن الأمم المتحدة 2019: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Globa

(27)أطار المؤشرات العالمية لأهداف وغايات خطة التنمية المستدامة لعام 2030, الصادر عن الأمم المتحدة 2019: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Globa

(28)شبكة الأمم المتحدة لحلول التنمية المستدامة, تقرير مؤشر ولوحات متابعة أهداف التنمية المستدامة للمنطقة العربية, أكاديمية الامارات العربية, نيويورك, 2019, ص51.

(29)أطار المؤشرات العالمية لأهداف وغايات خطة التنمية المستدامة لعام 2030, الصادر عن الأمم المتحدة 2019: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Globa

(30)للمزيد أنظر: تقرير أهداف التنمية المستدامة, الامم المتحدة, 2019, ص61.

(31)أطار المؤشرات العالمية لأهداف وغايات خطة التنمية المستدامة لعام 2030, الصادر عن الأمم المتحدة 2019: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Globa

(32)أطار المؤشرات العالمية لأهداف وغايات خطة التنمية المستدامة لعام 2030, الصادر عن الأمم المتحدة 2019: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Globa

(33)شبكة الأمم المتحدة لحلول التنمية المستدامة, تقرير مؤشر ولوحات متابعة أهداف التنمية المستدامة للمنطقة العربية, أكاديمية الامارات العربية, نيويورك, 2019, ص70.

المصادر

1. أكاديمية الإمارات الدبلوماسية (Emirates Diplomatic Academy (EDA , نوفمبر 2019.
2. تقرير مؤشر ولوحات متابعة أهداف التنمية المستدامة, أكاديمية الامارات الدبلوماسية, نيويورك, 2019.
3. أطار المؤشرات العالمية لأهداف وغايات خطة التنمية المستدامة لعام 2030, الصادر عن الأمم المتحدة 2019: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Globa
4. شبكة الأمم المتحدة لحلول التنمية المستدامة, تقرير مؤشر ولوحات متابعة أهداف التنمية المستدامة للمنطقة العربية, أكاديمية الامارات العربية, نيويورك, 2019.
5. ماري لومي, تنفيذ أهداف التنمية المستدامة– التجارب المبكرة في المنطقة العربية, أكاديمية الامارات الدبلوماسية, الامم المتحدة, 2018.
6. تقرير أهداف التنمية المستدامة, الامم المتحدة, 2019.
7. جاوي سويمة, أثر الاقتصاد الريعي على التنمية المستدامة, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة مولاي طاهر, 2017.

تحليل العلاقة بين موازنة العراق الاتحادية للعام 2019 والبرنامج الحكومي

أ.د. يسرى مهدي حسن م.م.غصون تلفان مدلول
جامعة الفراهيدي/ كلية الإدارة والإقتصاد

المستخلص

تمثل الموازنة العامة الخطة المالية لعمل الحكومة، والتي تترجم فيها سياساتها وبرامجها الإقتصادية والإجتماعية والسياسية الى أهداف رقمية، وتزداد أهمية الموازنة العامة في كونها اداة بيد الدولة لتوجيه الإقتصاد الوطني، وفي العراق تضع الحكومة الموازنة العامة لخدمة المجتمع في مختلف قطاعاته، لذلك تستخدم الموارد المالية المتولدة من تصدير النفط الخام لتمويل الإنفاق العام بشقيه التشغيلي والإستثماري، وموازنة 2019 جاءت مواكبة للبرنامج الحكومي المعلن في بداية الدورة الإنتخابية، ولتنفيذ ماجاء من محاور في المجال المالي والإقتصادي والإجتماعي، لابد من الوقوف على اهم نقاط الإلتقاء بين بنود الموازنة العامة ومتطلبات البرنامج والموائمة بينهما.

ومن هنا تاتي أهمية البحث في تحليل العلاقة بين موازنة 2019 والبرنامج الحكومي.

Abstract

The general budget of the fiscal plan for the government's work, in which its economic, social and political policies and programs are translated into numerical goals and the significance of the public budget as a tool for the State to guide the national economy and in Iraq, the government is putting the public budget to serve the community in various sectors. As a result, the financial resources generated by the export of crude oil are used to finance the public expenditure of its operational and investment. The budget of 2019 came in line with the government program announced at the beginning of the electoral cycle and the implementation of the financial, economic and social aspects of the field must be identified the most important points of prevention between the provisions of the general budget and the requirements of the program and the harmonization between them.

المقدمة

تمثل الموازنة العامة الوثيقة المالية لعمل الحكومة بجانبيها الإيرادي والإنفاقي ومايترتب على هذه الوثيقة من أهداف إقتصادية وإجتماعية من خلال تحققها يمكن للحكومة إشباع حاجات المجتمع المتعددة والمتزايدة ومن ضمنها الأمن والإستقرار الداخلي والخارجي المرتبط بالإتفاق السياسي. إن موازنة العراق للعام 2019 يمكن أن تتوائم مع البرنامج الحكومي المعلن بداية الدورة الإنتخابية فيما لو وجهت الأموال المخصصة للإنفاق بجانبيه التشغيلي والإستثماري في مجالات منتجة تولد موارد مالية تعوض عن موارد النفط الناضب والمرتبطة أسعاره بالسوق العالمية، فتنويع مصادرالدخل حتماً سينعكس على الجوانب الإقتصادية والإجتماعية سيما السياسية والآثار الإيجابية تخدم البلد وتحقق مصالح المجتمع العراقي.

أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث في كون الموازنة العامة جزء مهم من الموازنة القومية او بالأحرى من البرنامج الحكومي خاصة في العراق وما يحتاجه الإقتصاد من موارد مالية لتمويل حاجات المجتمع المتعددة، وكيفية توزيع تلك الموارد بالشكل الأمثل الذي يحقق التوازن الإقتصادي والإجتماعي والأمني ولمختلف القطاعات وبجانبها الإستثماري والتشغيلي، وأن أعتماد الموازنة العامة على الأيرادات النقدية بات يشغل فكر المخطط العراقي لذلك تجد البرنامج الحكومي وضع ضمن أولوياته تطوير القطاعات المنتجة كالصناعة والزراعة وتفعيل دور القطاع الخاص وهذا ماتضمنته تخفيضات موازنة عام 2019.

مشكلة البحث:

للبرنامج الحكومي محاور عديدة إقتصادية وإجتماعية وسياسية وإدارية، إن محاولة الموائمة بين الموازنة العامة والبرنامج يفترض محاربة الفساد المالي والإداري وتحقيق الإتفاق السياسي، إضافة الى تقليل الإعتماد على النفط كمورد رئيسي لتمويل الموازنة العامة والمرتبطة أسعاره بالسوق الدولية وما يترتب عليها من تقلبات.

فرضية البحث:

يمكن أن تحصل الموائمة بين موازنة 2019 والبرنامج الحكومي في بعض ماجاء من محاور البرنامج، كالجوانب المالية والإقتصادية والإجتماعية.

وقد توصل البحث من خلال تحليل عناصر الموازنة العامة لعام 2019 ومحاور البرنامج الحكومي الى العديد من الإستنتاجات والتوصيات، وإعتمدت الباحثتان في كتابة البحث على مجموعة من المصادر العربية والأجنبية، إضافة الى بعض القوانين المتعلقة بالموازنة العامة ومواقع الأنترنيت، وأستكمل البحث بالتحليل المنطقي لواقع الإقتصاد العراقي ومتطلبات المرحلة في المجال المالي والإقتصادي والإجتماعي.

الهدف من البحث: يهدف البحث الى:

1- الوقوف على نقاط الإلتقاء بين بنود الموازنة العامة ومتطلبات البرنامج الحكومي والموائمة بينهما من خلال بناء القاعدة الصحيحة لتحقيق الإتفاق السياسي.

2- السعي لتقليل الإعتماد على النفط كمورد رئيسي لتمويل الموازنة العامة في العراق وذلك من خلال تنويع مصادر الدخل.

المبحث الأول: التعريف بالموازنة العامة وأساليب اعدادها فقهيا ووضعيا

أولا: تعريف الموازنة العامة

تعددت التعاريف التي تناول موضوع الموازنة العامة من قبل الكتاب المتخصصين في المالية العامة إلا انه لم يخرج أي منهم عن الخصائص العامة التي يجب توافرها في الموازنة العامة فتعرف الموازنة العامة للدولة على إنها " عبارة عن التصور المقترح من الحكومة لأعمالها المالية خلال عام قادم وهي بمعنى آخر تلخص العلاقة المالية بين الدولة أو الحكومة والمجتمع خلال عام قادم".(النجار،2011:8).

كما وتعرف الموازنة العامة بأنها " وثيقة تبين كيف تنفق الهيئات العامة الموارد المالية المتاحة لها من اجل تحقيق أهداف عامة محددة, وكذلك هي خطة كمية بمصطلحات نقدية أعدت وتم الموافقة عليها خلال مدة محددة من الزمن وعادة ما تبين الإيرادات المخطط تحصيلها والنفقات المخطط إنفاقها خلال تلك المدة وتستخدم لتحقيق أهداف معينه. (Mirriam ph. ,2005,P: 15).

مما تقدم يمكن القول أن الموازنة العامة هي " بيان تفصيلي تقديري معتمد لنفقات وإيرادات الدولة خلال سنة مالية مقبلة، وتجاز بواسطة السلطة التشريعية قبل تنفيذها بإصدار قانون الموازنة العامة والذي يجيز للهيئات العامة بتنفيذ الموازنة بجانبيها الإيرادي والإنفاقي لتحقيق أهداف وبرامج الدولة المالية والإجتماعية والإقتصادية ".

ثانيا: أساليب إعداد الموازنة العامة فقهيا

مرت الموازنة أثناء تطورها بعدة مراحل, لذا ظهرت عدة أنواع منها ما هو تقليدي وما هو حديث ونذكر أهمها حسب التسلسل التاريخي كالآتي:

1- موازنة البنود (التقليدية)

تهتم هذه الموازنة بالإنفاق الحكومي مبوبا وظيفيا على شكل برامج وتبويب إقتصادي للتمييز بين النفقات الجارية والرأسمالية وبموجبها يتم حصر النفقات ذات الطبيعية الواحدة في مجموعات متجانسة رئيسة وفرعية بغض النظر عن الإدارة الحكومية التي تقدمها وهي تهتم بالجانب الرقابي أكثر من اهتمامها بالخدمات نفسها والتي يتم الإنفاق من أجلها ومدى كفاءة تلك الخدمات في تحقيق أهدافها. (بني عامر، 2014، 120).

وتعبر موازنة البنود عن الشكل التقليدي لإعداد الموازنات وتهتم ببنود الصرف وعناصر الإنفاق العام والتركيز على مدى التزام الوحدات الحكومية بما جاء في موازنتها وتمتاز موازنة البنود بسهولة الإعداد عند تقدير النفقات والإيرادات لكل وحدة من الوحدات الحكومية وذلك بسبب وجود نماذج وتعليمات واضحة تساعد على تجميع البيانات, وسهولة الرقابة عند صرف أو إنفاق المال العام, وسهولة إجراء الدراسات والمقارنات بين الإيرادات والنفقات العامة, في حين يعاب عليها عدم وضوح أهداف النفقات العامة وذلك لان بنود الإنفاق غالبا ما تكون غير مرتبطة بخطة أو برنامج عام للتنمية, وهي تفتقر إلى وسائل للمتابعة لمعرفة ما تم تنفيذه من أعمال ومشروعات وتكلفة ذلك ومدى تحقيقه للنتائج المستهدفة, أما في حالة الرقابة على الإنفاق فإنها تقتصر على الناحية الحسابية للتأكد من عدم تجاوز الإعتمادات المخصصة. (كوميلية، 2003،3-5). والعراق من البلدان التي تعتمد في إعداد موازنتها العامة على هذا الإسلوب الذي يقتصرعلى الرقابة دون متابعة تحقيق الأهداف التي من أجلها صرفت النفقة العامة.

2- موازنة البرامج والأداء

إن التقدم في العلوم الإدارية والسلوكية والكمية المتعلقة باتخاذ القرارات والتقدم بالأساليب الرياضية والإحصائية الأثر الأكبر في التحول بأهداف الموازنة العامة من موازنة البنود إلى موازنة البرامج والأداء للتأكد من قيام الحكومة بتنفيذ واجباتها بكفاءة وفعالية ولاسيما في مجال الرقابة والتخطيط وتقويم الأداء الخاص بالوحدات الإدارية المختلفة, وتضمن موازنة البرامج والأداء عدد من الجوانب التطبيقية: (الغيطاني، 2012،8).

أ. ربط النتائج المتوقعة بالأهداف الإستراتيجية.
ب. تحديد الأهداف الفرعية التي تخدم الهدف العام وتقسيمها إلى برامج.
ج. تقسيم البرامج إلى مشروعات (ترتبط بتكاليف رأسمالية) وأنشطة (ترتبط بمصروفات جارية).
د. تحديد التكاليف والعوائد المتوقعة لكل مشروع ونشاط, وتحديد مصادر التمويل المرتبطة به.
هـ.وجود نظام للمتابعة والتقويم المستمر لدراسة وتعديل أي إنحراف قد يحدث سواء كان إنحرافا ناتجا عن التقدير أو الأداء والذي يرتبط بوجود مؤشرات لتقويم الأداء.
و.ربط بين المدخلات من الموارد والمخرجات, حيث تركز هذه الموازنات على المخرجات أكثر من المدخلات.

3- موازنة التخطيط والبرمجة

هي نظام إداري متكامل يركز على الأماكن التي يتم استخدام تحليل البرامج لإستغلال الموارد المتاحة واتخاذ القرارات المناسبة. (P.A.DonVito , 1969 , P: 3).

وتقوم موازنة التخطيط والبرمجة على مجموعة من المسلمات الأساسية وهي:

أ. إن تبويب الموازنة وتصنيف نفقاتها يجري على أساس الخطط أو البرامج وليس على أساس البنود.
ب. إن إتخاذ القرارات بخصوص الموافقة أو رفض خطة أو برنامج معين يتم على أساس مقاييس وتحليلات معينة مثل تحليل الكلفة – المنفعة.
ج. إن هذه الموازنة تتطلب الحصول على تقارير عن سير الأعمال في المشاريع المنفذة أو تحت التنفيذ التي بدأ تنفيذها وبهذا فهي تمارس الرقابة عليها.
د. استخدام التخطيط لعدة سنوات من أجل تصحيح نتائج الفترة السابقة وإتخاذ القرارات الصحيحة للمستقبل. (Raduski , 2010 , P: 26).

وبصورة عامة فان أهم المزايا التي تحققها هذه الموازنة هي مساعدة مديري الوحدات الحكومية على وضع أهداف واقعية, ورسم السياسات المستقبلية التي تضمن تحقيق الأهداف واخذ الإحتياطات اللازمة للظروف المحتملة والتكيف معها, فضلا عن إنها تعد أداة في التنسيق والإتصال والرقابة على أوجه الأنشطة المختلفة وتقويم الأداء بمقارنة النتائج الفعلية بالتقديرات المدرجة بالموازنة وتحفيز العاملين وحثهم على تحقيق الأهداف, وأيضا إستقرار النشاط والإستمرارية عن طريق الدراسة المستمرة ومحاولة حل المشاكل قبل حدوثها. (الدوري، 1999، 223).

4- الموازنة الصفرية

هي نظام للمراجعة والتقويم والتحليل، يركز على جميع أوجه الإنفاق المقترحة وليس فقط الزيادات على معدلات الإنفاق الحالية أو إنها " نظام يفترض عدم وجود أي خدمة أو نفقات في البداية والأخذ في الاعتبار الحد الأدنى للتكلفة أو أكثر الطرق فعالة للحصول على مجموعة من المخرجات ووضع الإطار الذي يمكن بموجبه تقويم فاعلية مستويات النفقات الجارية وفقا لهذه الإعتبارات ". (آل علي، 2004، 351).

ومن هذه التعاريف يتضح لنا إن نقطة البداية عند مناقشة البرامج والمشاريع هي نقطة الصفر, ويرى أنصار الموازنة الصفرية بأنها تتمتع بالخصائص الآتية: -(Snell ,2012, p:2).

أ. القضاء على إفتراض إن الأنشطة الحالية تمول تلقائيا وبشكل مستمر مع إجراء تغييرات طفيفة فقط (الإضافية) عن طريق إعادة النظر في كل نشاط والطلب على الموارد.

ب.تشجيع إنهاء البرامج غير الفعالة, من خلال تركيزها على التحليل والمقارنة بين البرامج وإعادة تخصيص الموارد من البرامج أو الأنشطة ذات الأولوية الأدنى إلى تلك ذات الأولوية الأعلى.

ج.تحسين مهارات المديرين على جميع المستويات, وزيادة إتصالاتهم مع صناع القرار وتشجيع مناقشة القضايا والمشاكل الرئيسة.

5- الموازنة التعاقدية

هي إعادة تشكيل الموازنة العامة على إنها نظام عقد صفقات بين الجهة المنفذة والحكومة بمعنى أن تقوم الحكومة بطرح مشاريعها وبرامجها المستقبلية أمام الجميع (قطاع خاص وقطاع عام) بغرض الفوز بمتعاقدين ينفذون تلك المشاريع والبرامج بأقل كلفة ممكنة شرط أن تحقق تلك البرامج والمشاريع الأهداف المخطط لها. (المهايني، 2007، 115).

وتتلخص أهم مزايا الموازنة التعاقدية في إنها عقد في الموازنة العامة والذي يجب أن يكون قابلا للتحقيق في الوقت الذي تم التفاوض عليه, وكذلك تحديد وسائل تنفيذ العقود والخضوع للمساءلة والعقاب في حالة الفشل في الوفاء بشروط العقد, وإن فكرة الموازنة التعاقدية تقوم على أساس مشاركة المواطنين في الموازنة من خلال التزاماتهم بالعقود ومن ثم سوف يكون لهم دور في التأثير على قرارات كيفية إنفاق المال العام. (Allen , 2011, p:2).

6- الموازنة بالمشاركة

تعرف الموازنة بالمشاركة بأنها " المشاركة النشطة من جانب المنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المدني الناشطة في صياغة الموازنة لضمان تخصيص مستحقات الأقليات في الموازنة العامة, وللتأكد من إن المال العام ينفق وبشكل جيد و لصالح الفقراء " وللموازنة بالمشاركة مميزات عدة ومنها: (Emily,2009,p:11).

أ. التقريب بين أفراد المجتمع المتنوع ودعم تماسكه وزيادة درجة الديمقراطية والمساءلة المجتمعية في عملية الإدارة العامة من أجل تنفيذ السياسات العامة للدولة.

ب.تساعد أفراد المجتمع على تحسين فهم تعقيدات إعداد الموازنة العامة وزيادة درجة الوعي لدى الأفراد بأهمية المشاركة ومناقشة الأوليات.

ج.تحسين كفاءة وفعالية الخدمات على المستوى المحلي, فالموازنة المصاغة بالمشاركة تسمح بتنفيذ المشروعات التي تتواءم مع اختيارات الأفراد والمجتمع بصورة أكثر كفاءة.

7- موازنة النوع الاجتماعي

يعرف مجلس الإتحاد الأوربي موازنة النوع الإجتماعي " تطبيق يعمم مراعاة بين الجنسين في عملية إعداد الموازنة العامة, وهذا يعني تقويم الموازنة العامة على أساس نوع الجنس وإدماج النوع الإجتماعي على جميع المستويات من عملية إعادة هيكلة الإيرادات والنفقات في الموازنة العامة من أجل تعزيز المساواة بين الجنسين " (Amalija Jovanovikj,2010,p:21). وتعرف أيضا بأنها " الموازنة الحساسة لحالة النوع الاجتماعي والتي ترمي إلى تحويل المواضيع الإجتماعية والإحتياجات الخاصة

للنوع الإجتماعي (سيَما النساء) إلى جزء لا يتجزأ من عملية إعداد وتحضير وإقرار الموازنة العامة, أي محاولة الوصول إلى حالة توزع فيها الموارد المالية بشكل عادل ويتعامل مع الاحتياجات الخاصة للنوع الإجتماعي من حيث توزيع المصروفات العامة والمدخولات (كالضرائب) فضلا عن إتاحة المجال لتلك الفئات للمشاركة في بناء وتصميم وتوزيع الموازنات الحكومية ".(زعبي،2011،21).

تقسيم الإنفاق العام في العراق وضعيا

قسم القانون العراقي (مجلة الوقائع العراقية، 2004، 71). النفقات العامة إلى قسمين أساسيين بقوله إن النفقات العامة تتألف من:

أ. النفقات الجارية لغرض دفع المرتبات والتخصيصات الأخرى ونفقات البضائع والخدمات والتحويلات الجارية بما فيها نفقات رواتب المتقاعدين والضمان الإجتماعي المدفوعة نقدا أو الصادرة عينا ودفع الفوائد والتحويلات العينية.

ب.النفقات الرأسمالية المخصصة لشراء الموجودات الثابتة والمخزونات والأصول المعنوية والأصول المالية والتحويلات الرأسمالية المدفوعة عينا والمنح.

وأضاف أيضا أنواع أخرى من النفقات تمثلت بـ:

ت.إجمالي الإقراض.

ث.النفقات الأخرى التي تتم وفقا لقوانين الحكومة الفيدرالية.

ج.التحويلات إلى البنك المركزي العراقي بموجب النصوص ذات الصلة في قانون البنك المركزي.

ح.التحويلات إلى الشركات العامة.

خ.تحويلات من حكومات الأقاليم والمحافظات والبلديات والحكومات المحلية بما فيها أموال الخزينة العامة.

إن قوانين الموازنة العامة بعد عام 2003 لم يضع موازنة جارية وأخرى استثمارية كلا على حدى كما كان معمولا به في قانون الموازنة السنوية الموحدة (107) لسنة 1985 الملغى (الوقائع العراقية، 2004،), وهذا ما كان معمولا به في المدة السابقة لعام 2003, ولكن بعد عام 2003 فان قانون الموازنة العامة جعل النفقات الإستثمارية–التي كانت تسمى الموازنة الإستثمارية– ضمن الموازنة العامة للدولة وذلك استنادا إلى قانون الإدارة المالية النافذ.

ولا يخفى إن وضع موازنة جارية وأخرى استثمارية بصورة مستقلة الواحدة عن الأخرى يشير إلى إن كلا منهما تتضمن جانبا للنفقات كما تتضمن جانبا للإيرادات في الوقت الذي لم يشر به قانون الإدارة المالية إلى الإيرادات المتآتية من المشاريع أو النفقات الرأسمالية بل ترك الأمر إلى جانب الإيرادات و وضع حقول وجداول تشير إلى إيرادات الدولة التي يضم بعضها إيرادات عن مشاريع استثمارية.

وقد بين قانون الإدارة المالية في العراق نوع التبويب المعتمد بالنفقات العامة بقوله (نظام التبويب الوظيفي, يعني ترتيب أسس الموازنة ونفقاتها وسائر بيانات الموازنة وفق الغرض العام المخدوم, على سبيل المثال, الزراعة, الدفاع الوطني أو النقل) (الوقائع العراقية، 2004، 110).

ولو نظرنا إلى جداول النفقات العامة في قانوني موازنة 2005 و 2006 على سبيل المثال لوجدناهما قد أخذا بهذا النوع من تبويب النفقات وذلك بتقسيم الإعتمادات المالية على وزارات الدولة وبتقسيم الإعتمادات المالية المخصصة لكل وزارة بين الإنفاق الجاري والإستثماري.

ويتم عرض البيانات المتعلقة بالإنفاق بالأساليب التالية: (المهايني، 2008، 7).

_ وفقا للأساس الاقتصادي: وتقسم إلى:

- النفقات التشغيلية
- النفقات الإستثمارية

_ وفقا للأساس الإداري: ويتم وفق هذا الأساس تقسيم نفقات الموازنة العامة إلى مجاميع رئيسية تمثل كل مجموعة نفقات وزارة معينة كالخارجية والمالية والزراعة الخ.. , بالإضافة إلى الجهات غير المرتبطة بوزارة مثل مجلس النواب, مجلس الوزراء, الخ..

_ وفقا لنوع النفقة: ويتم وفق هذا التبويب توزيع نفقات الوزارة الواحدة إلى حسابات إجمالية متجانسة تمثل نوع النفقة المتخصصة, وهذا التبويب يسهل على المخطط المالي الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بتوجهات إنفاق الحكومة من جهة وتعمل على ضبط مالية الدولة حيث تتقيد الإدارات بالتخصيصات المعتمدة لها من جهة أخرى (حمود، 1989، 37). ويشمل هذا التبويب:

- تعويضات الموظفين, أي الرواتب و الأجور والمخصصات التي تدفع للعاملين في دوائر الدولة.
- السلع والخدمات, وتتضمن كافة نفقات المستلزمات السلعية والخدمية وصيانة الموجودات.
- الفوائد, وتشمل الفوائد المستحقة على الدين العام وفوائد الحوالات والسندات وديون الخارج.
- الإعانات, أي تخصيصات الدعم المقدم لشركات القطاع العام.
- المنح, وتشمل تخصيصات الإلتزامات الخارجية (العربية والدولية) والمنح المقدمة إلى المؤسسات الخدمية والثقافية والإنسانية, إضافة إلى تسديد رأسمال البنك المركزي.
- المنافع الإجتماعية, وتضم تخصيصات البطاقة التموينية وشبكة الحماية الإجتماعية وبدلات العسكريين (منتسبي وزارة الدفاع المنحل) بالإضافة إلى نفقات الإغاثة والمعونة لمهجرين.
- المصروفات الأخرى, وتشمل على إحتياطي الطوارئ والمبالغ التي ستترتب على تعديل سلم رواتب الموظفين وبدلات الأرزاق لمنتسبي وزارة الداخلية وصندوق التقاعد وتعويضات حرب الكويت والتعويضات الأخرى.

إن الغاية من تقسيم أو تبويب النفقات العامة هو عرضها بشكل ترتيبي يؤمن إعطاء معلومات وتوفير البيانات عن حجم النفقات لكل باب من الأبواب ومعرفة تخصيصات كل إدارة موزعة اقتصاديا ونوعيا لغرض التأكد من عدم تجاوز التخصيصات المقررة لكل وحدة إدارة (حمود،1989، 137). وهذا يؤكد إن الموازنة العامة في العراق تنظم على أساس موازنة الرقابة بعيدة عن معايير قياس الفاعلية والكفاءة لتحقيق الهدف من الإنفاق الحكومي.

المبحث الثاني: عرض لمحاور البرنامج الحكومي لدولة العراق

تناول المبحث بعض فقرات البرنامج الحكومي المتعلقة بالجوانب المالية والإقتصادية والإجتماعية حيث تم إنتقاء تلك الفقرات التي تخدم إنجاح عملية التنمية الشاملة في العراق والقطاعات المساندة مثل الأمن والإستقرار ومحاربة الفساد وذلك بوجود الإتفاق السياسي.

المحور الأول: حفظ امن العراق وسيادته وترسيخ نظامه الديمقراطي

1. انهاء الفوضى التشريعية (تصفية القوانين وغربلتها).
2. إنهاء الفوضى العامة وإنتشار السلاح.
3. لا يمكن القبول إلا بالدولة القوية (دولة واحدة).
4. معالجة جذور الفساد وذلك من خلال:

- معالجة جذور الفساد بتنشيف منابعه من خلال مراجعة منظومة القوانين والأنظمة والتعليمات والضوابط النافذة والتي تسمح للمفسدين باستغلال الثغرات والتناقضات, وإعادة بناء منظومة شفافة وفاعلة تأسس لبيئة عمل تعزز النزاهة وتحارب الفساد.
- ملاحقة المفسدين والتضييق عليهم بكافة السبل المشروعة وكشفهم مهما كانت مواقعهم ومعاقبتهم.
- وضع معايير, أو تفعيل قوانين وأنظمة عمل نافذة, للوصول إلى مواصفات ومقاييس واضحة لوصف جميع الوظائف والعقود والأعمال والخرائط والمخططات والأنظمة والإجازات والأعمال والمنشآت والسياقات والمخالفات والتطبيقات وغيرها, بما يتناسب مع المعايير المعمول بها في اغلب دول العالم وعدم ترك الأمور للاجتهادات أو للفوضى والابتزاز والفساد ولتطبيقات بالية ومتخلفة لتنظيم الحياة العامة في كافة الشؤون والمصالح. وليتسنى للمواطنين والمصالح الخاصة والعامة حماية حقوقهم بعيدا عن التلاعب وعن المزاجية والرشاوى وتعسف المسؤول أو المتحكم والمتسلط بعناوينه المختلفة. (متوسط)
- تمكين مجلس النواب ودوائر الرقابة والنزاهة والمحاسبة القيام بواجباتها, وفق معايير واضحة. ووضع جدول زمني لإنهاء كل أشكال الفوضى في عمل الوزارات والمؤسسات والمصالح الخاصة والعامة. (متوسط)

المحور الثاني: المالي والاقتصادي والتنموي

- تعزيز مبدأ "صنع في العراق" ومشاريع بـ (أيد عراقية) وتقليل الإستيراد عبر سياسات بدائل الإستيراد, وتشجيع الصادرات, وإستعادة الثقة بأنفسنا وخبراتنا وجامعاتنا لتنفيذ المشاريع بطاقات عراقية, مع الإستعانة كلما اقتضت الحاجة بالخبرات الأجنبية.
- إعادة النظر بفلسفة الموازنة العامة والعمل أن تكون موازنة 2020 موازنة مشاريع وأداء والإسراع بتقديم حسابات الأرباح والخسائر والحسابات الختامية، هذا ما سيركز عليه البحث في تقييمه للعلاقة بين الموازنة العامة والبرنامج الحكومي المقترح.
- تطوير النظام المصرفي العراقي وتعزيز ثقة المواطنين به وتعزيز دورها (الاقتراض لغرض التنمية).
- مراقبة الدين الداخلي والخارجي والحيلولة دون تجاوزه حد معين وربط الديون بالمشاريع الإستثمارية.
- تشجيع الإستثمار الزراعي والحيواني بتوفير القروض الميسرة لضمان الإنتاج.

المحور الثالث: التنمية المستدامة والخدمات الاجتماعية

– تقديم رؤية متكاملة لإستثمار طاقات العراقيين من مغتربين ومقيمين بالخارج واعتبارهم جزء أصيل من المجتمع العراقي.

– دراسة وضع البطاقة التموينية ومفرداتها والشرائح الأساسية المستفيدة فيها.

– التأسيس لمشروع تشغيل الشباب وتشجيعهم على تأسيس شركات صغيرة ومتوسطة وتقديم تسهيلات مصرفية ميسرة بهدف الحد من البطالة والمساهمة في التنمية.

– تأهيل وبناء ودعم مركز التدريب المهني التي تعلم المهن والحرف المطلوبة في سوق العمل والمجتمع.

– تشجيع التعليم الأهلي بمعايير وجودة عالمية.

– البدء ببناء وحدات سكنية لصالح العوائل المسجلة تحت خط الفقر.

المحور الرابع: الإعمار والبنية التحتية

– العمل فورا لإتخاذ كل التدابير اللازمة لتخفيض وطأة نقص الكهرباء خلال 2019.

– الاستمرار بتطوير الطاقات الإنتاجية للنفط الخام وإنتاج الغاز الطبيعي.

– المساهمة بتطوير الصناعات المشتقة كالبتروكيمياويات والأسمدة والكبريت (لتنويع صادرات جديدة غير النفط).

– الإنتقال إلى الحوكمة الألكترونية بشكل كامل.

– السعي لتشريع قانون لمجلس الأعمار وتحديث قانون الإستثمار وهيئة الإستثمار.

المحور الخامس: الأداء الحكومي والإصلاح الإداري

1. إعتماد تطبيقات الحوكمة الالكترونية في مؤسسات الدولة وتعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة ومكافحة الفساد.
2. إصلاح النظام الإداري ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.
3. الإصلاح التشريعي في المجالات كافة وفق فلسفة وسياسات الدولة الحديثة.
4. تحسين موقع العراق في التصنيف الدولي لشفافية الموازنة.
5. وضع سياسة ترشيد استخدام الطاقة الكهربائية وخفض الضائعات الإدارية والفنية.

المحور السادس: الاتفاق السياسي

يمكن أن تؤكد ان أهم الصعوبات التي تحول دون تحقيق بعض التشريعات والبرامج والمشاريع هي الحاجة الى إتفاق سياسي.

إن الإتفاق السياسي سيتيح للحكومة إتخاذ التدابير والإجراءات اللازمة لمعالجة التحديات وإنشاء مؤسسات الدولة، وتحفيز الإستثمار والإقتصاد، والتصدي لمعاناة بعض فئات المجتمع، وترسيخ سيادة القانون وحقوق الأنسان.

المبحث الثالث: موازنة العراق الاتحادية لعام 2019 بين العجز ومتطلبات البرنامج الحكومي

يشير قانون الإدارة المالية للدولة العراقية ذي العدد 94 لسنة 2004 إلى إن إعداد الموازنة العامة يعتمد على خطط التنمية والسعي إلى إستقرار الإقتصاد الكلي والعمل على ضمان تقوية الوضع المالي للعراق.

وتبدأ الموازنة العامة بإعداد تقرير من قبل وزير المالية في شهر مايس من كل عام يحدد به أولويات السياسة المالية وحدود الإنفاق العام مع نهاية كل عام لتنتهي بإرسالها إلى مجلس النواب في العاشر من تشرين الأول من كل سنة لغرض المصادقة عليها وإصدار قانون الموازنة العامة, لذلك نجد إن موازنة 2019 تقع ضمن الحدود الزمانية لإعداد الخطة.

أولا: عناصر الموازنة العامة وحجم العجز لعام 2019

1. الإيرادات العامة في موازنة 2019

قدرت إيرادات الموازنة العامة الإتحادية للسنة المالية 2019 بمبلغ (106) ترليون دينار.(الوقائع العراقية، 2019،السنة الستون).

وتحتل الإيرادات النفطية نسبة 89% من إجمالي إيرادات الموازنة العامة, وعلى أساس إحتساب الإيرادات المحققة من تصدير النفط الخام عند سعر (56) للبرميل الواحد وبكميات تقدير حددت 3.9 ألف برميل خلال عام 2019 أما عن الإيرادات غير النفطية لعام 2019 فقد قدرت بـ ما يقارب (12) ترليون دينار وبنسبة إنخفاض سنوي قدره (5.8 %) خلال المدة من (2015– 2019) علما إن هناك بعض الإيرادات لا تدرج في الموازنة مثل عوائد إنتاج وبيع النفط المحلي, إيرادات الهاتف النقال واستخدام الفضاء الخارجي والمنافذ الحدودية, إضافة إلى التلكؤ في جباية رسوم بعض الخدمات العامة (الكهرباء, الماء, الهاتف, الصرف الصحي)

2. النفقات العامة في موازنة 2019

قدرت النفقات العامة لعام 2019 بمبلغ مقدار أكثر من (132) ترليون دينار من ضمنها مبلغ أقساط الدين الداخلي والخارجي البالغ أكثر من (11) ترليون دينار.(الوقائع العراقية،2019، السنة الستون).

توزع على:

أ. **النفقات الاستثمارية:** مبلغ وقدره أكثر من (34.5) ترليون دينار وبضمنها مبلغ (5.5) ترليون دينار عن طريق القروض الأجنبية ومبلغ قدره تقريبا (4.5) مليار دينار عن طريق الإقتراض من المصرف العراقي للتجارة.

ب. **النفقات الجارية (التشغيلية):** مبلغ قدره (97.7) ترليون دينار, يخصص منه مبلغ مقداره (200) مليار دينار إحتياطي طوارئ.

3- العجز في موازنة عام 2019

إن عجز الموازنة قدر بـ (26.7) ترليون دينار لعام 2019. (الوقائع العراقية، 2019، السنة الستون). وهذا يعني إن نسبة العجز إلى النفقات العامة 18% في حين مبلغ العجز إلى الناتج 9.7% على أن يغطي هذا العجز من الوفر المتحقق من زيادة أسعار النفط أو زيادة الصادرات النفطية أو من الإقتراض الخارجي (قرض البنك الدولي, صندوق النقد الدولي, قرض الوكالة اليابانية, قروض الصندوق السعودي للتنمية, قرض مؤسسة ضمان الصادرات البريطانية..) والإقتراض الداخلي (إصدار حوالات

الخزينة, إصدار سندات وطنية للجمهور, إصدار سندات وحوالات للمصارف الحكومية تخصم لدى البنك المركزي العراقي, قروض من المصارف التجارية).

هذا إضافة إلى إعفاء كافة القروض والسندات الخارجية والمشاريع الممولة بالقروض من الضرائب والرسوم الكمركية وفقا للنصوص الواردة من إتفاقيات القروض.

تهدف الموازنة العامة بجانبيها الايرادي والإنفاقي إلى التأثير في النشاط الإقتصادي, لذلك تحدث بعض الإقتصاديين عن ضرورة إحداث عجز لتحريك النشاط الإقتصادي, بالمقابل نجد إن زيادة العجز ليس هو الحل لاقتصاد العراق, إلا إذا وجهت المبالغ للإنفاق الإستثماري من خلال إعادة تأهيل البنى التحتية وإقامة قاعدة إنتاجية بدل المدمرة, ثم دعم المشاريع الإقتصادية العامة ومشاريع القطاع الخاص (يعني العودة إلى خطط السنوات السابقة ومجلس الأعمار). وهذا ما لم نلاحظه في تخصيصات موازنة 2019 بالرغم من تضمينها في البرنامج الحكومي, فإختلال هيكل الإنتاج والاعتماد على القطاع النفطي من أهم مشاكل الإقتصاد العراقي, ولمواجهة هذه المشكلة يتطلب تنشيط القطاع الصناعي والزراعي وتوجيه مبالغ أكثر للإستثمار في هذين القطاعين, نجد إن ما خصص لا يتناسب مع أهميتها وكما موضح في الجدول (1)

جدول (1) الإنفاق الاستثماري في القطاعين الزراعي والصناعي وأهميتهما النسبية لسنوات متفرقة (ألف دينار)

السنة	إجمالي التخصيصات الاستثمارية	الزراعة	النسبة	الصناعة	النسبة
2015	41.214.037.106	80.000.000	0.19	110.000.000	0.27
2017	25.454.018.000	50.188.000	0.20	16.820.000	0.07
2019	32.591.374.023	100.325.975	0.31	90.574.798	0.28

المصدر: دائرة الموازنة العامة للأعوام 2015, 2017, جريدة الوقائع العراقية للعام 2019/ العدد 4529, السنة الستون / شباط 2019

النسب من عمل الباحثتين

كذلك التفكير بوضع كفاءة الشعب الإنتاجية من خلال التدريب والتأهيل والإنفاق على التربية والتعليم والبحث العلمي وصحة المجتمع بإعتباره احد أهم مقومات التنمية الاقتصادية بشكل عام والتنمية البشرية على وجه الخصوص, وإذا عقدنا المقارنة بين مطالبات البرنامج الحكومي وما خصص لقطاعات التربية والتعليم والصحة في موازنة 2019 نجدها لا تتناسب مع طموحات البرنامج المقترح والجدول (2) يوضح ذلك:

جدول (2) النفقات الجارية والاستثمارية لقطاعات التربية والتعليم والصحة (ترليون دينار) لسنوات متفرقة

السنة	النفقات	الصحة	التربية	التعليم
2015	جارية	5.137	7.273	2.590
	استثمارية	0.346	0.100	0.168
2017	جارية	1.462	1.458	2.435
	استثمارية	0.041	0.005	0.010
2019	جارية	2.240	1.925	2.665
	استثمارية	0.316	0.141	0.060

المصدر: دائرة الموازنة العامة للأعوام 2015, 2017, جريدة الوقائع العراقية / العدد 4529 / السنة الستون / شباط 2019

أما في الجانب الإجتماعي فلم ترد في موازنة 2019 أي إشارة أو إستهداف لتقليل البطالة من خلال خلق قطاع إنتاجي حقيقي حكومي ليستوعب فائض العمالة في القطاع العام (خاصة إذا علمنا إن هناك 400 ألف عامل وموظف يتقاضون أجور ورواتب لكونهم ينتمون إلى مشاريع متوقفة منذ عام 2003) أو السعي لخلق بيئة ملائمة لعمل القطاع الخاص, أو تقديم الدعم لإنشاء مشاريع جديدة قادرة على إستيعاب جزء من العمالة العاطلة. (علاوي، 2010، 24).

إن موازنة 2019 أبقت دولة العراق دولة (رعاية) فهي مسؤولة عن تسليم رواتب لموظفيها ومتقاعديها ورواتب شبكة الحماية الإجتماعية والحشد الشعبي والبالغين 6.5 مليون شخص والجدول (3) يوضح تعويضات المشتغلين وكالاتي:

جدول (3)تعويضات المشتغلين ونسبتها إلى الإنفاق الجاري لسنوات متفرقة (مليون دينار)

السنة	تعويضات المشتغلين (1)	الإنفاق الجاري (2)	نسبة (2/1)
2015	38.550.630	78.248.392	49.27
2017	35.772.754	75.217.142	47.56
2019	4.048.342	95.851.678	41.78

المصدر: دائرة الموازنة للأعوام 2015, 2017, جريدة الوقائع العراقية للعام 2019 / العدد 4529, شباط, السنة الستون.
النسب من عمل الباحثتين

ثانيا: أولويات لتحقيق المواءمة بين الموازنة العامة والبرنامج الحكومي

يمكن أن نفعل البرنامج الحكومي في بعض فقراته الإقتصادية والإجتماعية والمالية من خلال بعض الأولويات والسعي لتحقيقها من خلال تخصيصات الموازنة العامة ومتابعة تنفيذ صرفها والتي أهمها:

1. **تنمية القطاعات المنتجة:** يمكن أن نحدد بعض القطاعات في الإقتصاد العراقي والتي يمكن من خلال التخطيط لتنميتها ومتابعة تنفيذ تلك الخطط بشفافية وبعيدة عن الفساد الإداري والمالي، والنجاح في تحقيق النمو للاقتصاد القومي ويمكن تحديد القطاعات

أ – القطاع الصناعي:

إن واقع القطاع الصناعي في العراق مشَخص بالإستراتيجية الصناعية لوزارة الصناعة والمعادن فمثلا نجد: (وزارة الصناعة والمعادن، موقع الكتروني، 5-6).

– إن شركات القطاع العام تمثل العمود الفقري للقطاع الصناعي, إذ إنها مسؤولة عن إنتاج 90% من إجمالي الإنتاج الصناعي على الرغم من إن القطاع الخاص يمثل 98.3% من إجمالي عدد الوحدات الصناعية العاملة في العراق, في مقابل 1.5% مملوكة للدولة و0.2% ذات ملكية مشتركة.

– إن نسبة مساهمة القطاع الصناعي في الناتج المحلي الإجمالي تصل في المتوسط إلى 2.4% خلال السنوات (2008 – 2011), وإنخفاض القيمة المضافة الصناعية لتصل إلى قيم سالبة في عدد من الشركات وذلك لتدهور الإنتاجية وإرتفاع نسبة الطاقة العاطلة لدى الوحدات الإنتاجية والخدمية في القطاعين العام والمختلط, فهي تعمل فقط بنسبة 30% – 50 % في طاقتها التصميمية.

– لا تلعب الصناعة دور في تشغيل الأيدي العاملة في العراق, إذ قدر عدد العاملين في الصناعة (عام, مختلط, خاص), 500 ألف عامل تقريبا, وان 40% من شركات القطاع العام تعتمد على المعونات الحكومية لسداد أجور العاملين.

هنا لابد من إستغلال الفوائض المالية التي مصدرها الريع النفطي بشكل أمثل في تنمية هذا القطاع من خلال زيادة التخصيصات الإستثمارية التي تتسم بإنخفاضها, فضلاً عن إنخفاض نسب التنفيذ, إذ بلغ متوسط نسبة الإنفاق الفعلي إلى التخصيصات الاستثمارية 67.4% خلال المدة من (2004 – 2015).

ب. **القطاع الزراعي:**

يعاني القطاع الزراعي في العراق من تدهور وانخفاض إنتاجية لعدة أسباب أهمها: (العيبي، بلا،).

- إهمال القطاع الزراعي وذلك لإعتماد الإقتصاد العراقي على النفط كمصدر وحيد للثروة.
- شحة المياه وحالة التصحر نتيجة حالة المناخ والظروف الجوية.
- عدم توفر المكننة الزراعية الحديثة.
- عدم توفر الأسمدة الكيمياوية الحديثة, إضافة إلى عدم توفر البذور الجيدة والتي تساهم في رفع الإنتاجية كمًا ونوعا.
- ضعف الترابط القطاعي, خاصة بين القطاع الزراعي والصناعي.
- السياسة السلبية التي تمارسها الدول المجاورة التي تنبع منها الأنهار العراقية.
- قلة التخصيصات المالية من الحكومة المركزية والحكومات المحلية لدعم القطاع الزراعي.
- عدم توافق القوانين الحالية وخاصة قوانين الأراضي مع التطور الزراعي وبالأخص قوانين الملكية وقانون (177) وقانون التأجير.
- الفساد الإداري المتفشي في معظم مرافق مؤسسات الدولة والدوائر الزراعية الذي يعيق عملية النهوض بالقطاع الزراعي.

هذا إضافة إلى أسباب أخرى كثيرة, جعل نسبة مساهمة هذا القطاع في الناتج المحلي الإجمالي لا يتجاوز 4.1% في عام 2012 مما أدى إلى زيادة معدلات الفقر والهجرة الداخلية من المناطق الريفية, وللنهوض بواقع القطاع الزراعي لابد من وضع سياسة زراعية فاعلة, وزيادة التخصيصات الاستثمارية في الموازنة العامة ومتابعة تنفيذ تلك السياسة وتعميم أداءها سنويا لضمان صرف التخصيصات المالية في تنمية القطاع الزراعي وزيادة مساهمته في الناتج.

2. **تفعيل دور القطاع الخاص من خلال:**

إن ضعف مساهمة القطاع الخاص من الناتج المحلي حيث بلغت 31% عام 2012.(الزبيدي، 2015، 132). يتطلب تدخل الدولة في رفع مساهمته بالناتج من خلال:

- توفير المناخ الملائم والمساعد على النمو والتطور في الأداء من خلال جملة السياسات التي تقرها الحكومة.
- توفير وتطوير البنى التحتية والتي لها دور في تطور نشاط القطاع الخاص.
- الحد من الدور المتزايد للقطاع العام في النشاط الإقتصادي إلى القدر الذي لا يؤثر سلبا على نشاط القطاع الخاص (خلق الشراكة بين القطاع العام والخاص).

3. **الإيرادات السيادية:**

إيجاد مصادر أخرى للإيرادات غير الإيراد النفطي وذلك من خلال:

– زيادة الحصيلة الضريبية: فقد تضمنت موازنة 2019 استمرار فرض ضريبة المبيعات على خدمة الهاتف النقال بنسبة 20%، ضريبة 5% على كافة السلع المباعة في المولات ومراكز التسوق وصالونات الحلاقة, ضريبة مبيعات على الخدمة المقدمة في المطاعم والفنادق كافة ورسم مطار (25000) دينار على السفر الخارجي و(10000) دينار على السفر الداخلي هذا إضافة إلى الضرائب المفروضة بموجب قانون ضريبة الدخل 113 لسنة 1982 وتعديلاته وقانون التعريفة الكمركية رقم 22 لسنة 2010. (الوقائع العراقية، 2010).

4. تفعيل دور القرض العام:

إن للقرض العام آثار اقتصادية تخدم الاقتصاد العراقي فيما لو اعتمد كأداة مهمة من أدوات السياسة المالية, حيث يمكن من خلال إصدار السندات الحكومية سحب السيولة الزائدة من النشاط الإقتصادي وتخفيف حدة التضخم خاصة إذا وجهت مبالغ القرض إلى إستثمارات منتجة تساهم في زيادة المعروض السلعي والإستغناء عن الاستيرادات التي تستنفذ معظم العملة الأجنبية الواردة إلى البلد من تصدير النفط, ولتشجيع المكتتبين على الإكتتاب بالقرض العام لابد من خلال منح مزايا إضافة إلى سعر الفائدة كأن تكون مكافأة تسديد أو ربط مبلغ القرض العام بمال عيني. (حشيش، 1996، 197). (يفضل ربط مبلغ القرض العام بالرقم القياسي للأسعار).

– **إنشاء صندوق ضبط الإيرادات (صندوق ثروة سيادي):**

إن الصناديق السيادية ليست ظاهرة جديدة بل يعود تاريخ بعضها إلى العام 1953 حيث أن أول صندوق سيادي في العالم أنشأته الكويت تحت إسم الهيأة العامة للإستثمار والصندوق السيادي عادة مملوك للدولة, ويتكون من أصول مثل الأراضي أو الأسهم أو السندات أو أجهزة إستثمارية أخرى, ويمكن وصفه ككيان يدير الفوائض المالية للدولة من أجل الإستثمارفي الأسهم او السندات. (حسن، 2011، 11).

والإقتصاد العراقي بحاجة ماسَة إلى هكذا صناديق حفاظا على الثروة النفطية للأجيال القادمة وكذلك إستخدام الفائض من الإيراد النفطي في سنوات الرخاء (إرتفاع أسعار النفط) إلى أيام العجز وحاجة الدولة إلى إيرادات لإشباع حاجات المجتمع المتزايدة كما هي في حالة النرويج حيث تمتلك أكبر صندوق سيادي في العالم تقارب قيمته ترليون دولار. (Ministry of Finance , 2015 , p:14).

ويعتبر هذا البلد إن النفط مورد طبيعي هو ملك الشعب النرويجي غير انه يفترض أن تستفيد منه أيضا الأجيال القادمة, وحين تنضب الحقول النفطية, سيستمر النرويجيون في جني ثمارها بفضل المكاسب المالية التي حققها " الصندوق التقاعدي الحكومي الشامل " بحسب تسميته الرسمية وإضافة إلى إن أموال الصندوق غير متاحة إطلاقا للسياسيين, باستثناء قرار النرويج في 2001 انه من الممكن استخدام الصندوق لدواعي الميزانية, ويتولى البنك المركزي إدارة الصندوق.

– **تحديث نظام الموازنة العامة:**

لابد من إعادة النظر في أسلوب إعداد موازنة العراق الإتحادية والمعتمدة على موازنة البنود أو الرقابة والتي هي مجرد (موازنة إضافة), أي إعتماد الحكومة على تكرار الأعمال التي قامت بها في السنة السابقة.

ولهذا لابد من إدخال تعديلات تتضمن قياس أداء تنفيذ الموازنة العامة وذلك من خلال تنظيم الموازنة على مجموعتين: (السامرائي، 2015، 5).

أولا: الموازنة التشغيلية للقطاع الحكومي (الإنفاق الجاري), ويتم فيها الإعتماد على المزج بين موازنة البنود وموازنة الأداء والبرامج.

ثانيا: الموازنة الإستثمارية وتشمل الإنفاق الإستثماري, ويتم تنظيمها وفق الموازنة التعاقدية, حيث تقوم الحكومة بطرح مشاريعها وبرامجها المستقبلية أمام (القطاع العام والخاص), بغرض الفوز بمتعاقدين ينفذون تلك المشاريع أو البرامج بأقل كلفة ممكنة, وفي الوقت المناسب, بشرط أن تحقق تلك البرامج والمشاريع ألأهداف المخطط لها, على أن يتم البدء من الصفر للإستثمارات الجديدة, أما الإستثمارات القديمة فيتم تصنيفها حسب مردودها, فإما تستكمل أو تلغى إذا لم يتناسب العائد مع كلفة تنفيذها.

وبغية إنجاح هذا الأسلوب تكلف لجنة إستثمارية تخصصية بموجب قانون تحديد الإستثمارات حسب حاجة الإقتصاد العراقي ومتابعة تنفيذها وفي عكسها يتم معاقبة رئيس وأعضاء اللجنة عقوبات رادعة تتناسب وحجم المسؤولية الموكلة إليهم.

الإستنتاجات والتوصيات

أولاً: الإستنتاجات

1- إختلال هيكل الإيرادات العامة، أذ تسهم الإيرادات النفطية في التكوين الأكبر من الإيرادات العامة في ظل تراجع أهمية الإيرادات الأخرى خاصةً الضريبية، حيث بلغ نسبة مساهمة الإيرادات النفطية 89% من مجمل الإيرادات العامة.

2- على الرغم من زيادة التخصيصات الإستثمارية الموجهه نحو القطاعات الإقتصادية كالصناعة والزراعة الإ إن نسبة الإنفاق الفعلي (التنفيذ) لم تكن متناسبة ومنسجمة مع هذه التخصيصات مما يشير الى وجود عجز في كفاءة الأجهزه المشرفة على تنفيذ البرامج.

3- بالرغم من كثرة التشريعات الضريبية إلا أن الحصيلة الضريبية منخفضة وذلك بسبب التهرب الضريبي الناجم عن ضعف كفاءة الجهاز الضريبي ونقص الوعي لدى المكلفين بأهمية الضريبة وإنتشار الفساد المالي والإداري بين أجهزة الدولة كافة والضريبية على وجه الخصوص.

4- أن الوضع الراهن والمعقد يستلزم الإنتقال من أعداد الموازنة العامة من الموازنة التقليدية (موازنة البنود) الى موازنات أكثر تطوراً وحداثة، وهذا لا يمكن تحديده الإ بعد توفير المتطلبات اللازمة لذلك، أي قاعدة أدارية وأقتصادية ومحاسبية على درجة عالية من الكفاءة والشفافية والقدرة على إتخاذ القرارات وبعيدة عن الضغوط السياسية والتشريعية.

5- أن محاور البرنامج الحكومي متشعب وكثير التفاصيل والأقتصاد العراقي بحاجة ماسة الى هكذا برامج ولكن موازنة العراق لعام 2019 غير كافية لتغطية متطلبات البرنامج وعليه يحتاج العراق الى إستراتيجية تمتد الى أربع سنوات بعمر الحكومة وبموازنات تمتلك فائض لإستيعاب كل محاور البرنامج وتنفيذه بنية صادقة وبعيدة عن المصالح الفئوية والفساد المالي والأداري.

ثانياً: التوصيات

1- إنتهاج سياسة أقتصادية تهدف الى تنويع مصادر الدخل بالإعتماد على تطوير القطاعات الأقتصادية سيما القطاع الصناعي والزراعي، ودعم القطاع الخاص وتوفير البيئة التشريعية الملائمة لإزدهاره.

2- ضرورة إنشاء صندوق يقوم بتجميع الفائض المتحقق في الموازنة العامة وإستخدام تلك الأموال في تمويل المشاريع الإقتصادية والبنى التحتية (صندوق سيادي) وفي نفس الوقت يضمن حق الأجيال القادمة بالمورد النفطي الناضب.

3- الإهتمام بإدارة الضرائب وتطويرها بهدف تحسين التحصيل الضريبي وإعادة النظر في سياسة الإعفاءات الضريبية والتأكد من أن الإعفاء له مبرراته الإقتصادية الإجتماعية.

4- تفعيل دور الرقابة الخارجية وذلك لمراقبة البرامج والمشاريع التنموية عند تنفيذها من قبل الوزارات، وكذلك دعم الرقابة الداخلية وذلك لتقليل فرص سرقة المال العام.

5- إعطاء دور أكبر للإقتراض العام الداخلي من خلال رفع الوعي لدى المواطنين بطرق الإكتتاب العام وبدون مخاطرة فالعائد ثابت ومستمر والمتمثل بسعر الفائدة أضافة الى

المصادر

المصادر العربية:

1- آل علي، رضا صاحب أبو أحمد، 2002، المالية العامة، البصرة، دار الجامعة للطباعة والنشر والترجمة.

2- بني عامر، عامر وآخرون،2014، تقييم الأداء في مناقشات وتصويت موازنة السنة المالية 2014، عمان، مركز الحياة لتنمية المجتمع المدني.

3- حسن، رافع أحمد، 2011، الصناديق السيادية في الدول النفطية ودورها في تحقيق الإستقرار المالي، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة بغداد.

4- حشيش، عادل أحمد،1996، أساسيات المالية العامة، مدخل لدراسة أصول الفن المالي للإقتصاد العام، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعة.

5- حمود، أعاد علي، 1989، موجز في المالية والتشريع المالي، الكتاب الأول، مطابع التعليم العالي، مديرية الكتب العامة.

6- الدوري،مؤيد عبد الرحمن، طاهر موسى الجنابي، 1999، إدارة الموازنات العامة، الطبعة الأولى، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع.

7- الزبيدي،شيماء فاضل، 2015، الآفاق المستقبلية لموازنة العراق الإتحادية في ظل تنويع مصادر الدخل، قسم الإقتصاد، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة بغداد.

8- زعبي،لينه ابو مخ، امطانس شحادة، 2011، الدليل لموازنات حساسة جندريا، الجمعية العربية القطرية للبحوث والخدمات الصحية، بدعم من الإتحاد الأوربي،فلسطين.

9- السامرائي، 2015، الإتجاهات الحديثة في إعداد الموازنة العامة وخيارات موازنة العراق الإتحادية، ندوة كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة بغداد.

10- علاوي، د. كامل،2010، قراءة في الموازنات الإتحادية في العراق، أوراق في السياسة المالية، شبكة الإقتصاديين العراقيين.

11- العيبي، د. ميثم، بلا، مشكلات وحلول للقطاع الزراعي في العراق، مركز حوكمة السياسات العامة منظمة مسجلة في دائرة المنظمات الغير حكومية.
12- الغيطاني، إبراهيم، 2012، الموازنة العامة: إشكاليات مصرية وحلول إماراتية، المركز المصري للدراسات والمعلومات، القاهرة).
13- كوميلية، إيمانويل،2003، الإنتقال من ميزانية المدخلات الى ميزانية المخرجات، الإمارات العربية المتحدة.
14- المهايني، محمد خالد، حسن عبد الكريم سلوم، 2008، الموازنة الفيدرالية للعراق الإتجاهات ومعدلات النمو للإنفاق والإيرادات للفترة 2004 – 2007، مجلة العلوم الإدارية والإقتصادية، الجامعة المستنصرية، العدد 68.
15- المهايني، محمد خالد، حسن عبد الكريم سلوم،2007، الموازنة العامة للدولة بين الإعداد والتنفيذ (دراسة ميدانية للموازنة العراقية)، مجلة كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة المستنصرية، العدد الرابع والستون.
16- النجار، أحمد السيد،2011، عدالة الموازنة العامة للدولة، سلسلة العدالة الإجتماعية، القاهرة، المركز القومي للحقوق الإقتصادية والإجتماعية.

التقارير والنشرات اليومية:

1- الوقائع العراقية، مجلة، 2004، قانون الإدارة المالية رقم 94.
2- الوقائع العراقية، جريدة،2019، قانون الموازنة العامة، العدد 4529، السنة الستون.
3- وزارة الصناعة والمعادن، الإستراتيجية الصناعية في العراق،www.industry. gov.iq.pdf.
4- الوقائع العراقية، مجلة، 2010، السنة الثانية والخمسون، العدد 4170.

المصادر الأجنبية:

1- Allen Schick ,2011, Repairing the Budget Contract between Citizens and the state , OECD, journal on Budgeting.
2-Amalija Jovanovikj , Vesna ovanova , Neda Maleska , Slobodanka Markovska 2010 , Gender – budget analysis of active employment policies and social protection in republic of Mecdonia , ministry of labour and social policy , the United Nation Development Fund for Women (UNIFEM).
3-Emily Fennell and Karin Gavelin & Ruth Jackson ,2009, Participatory budgeting and the arts the Findingof research undertaken for Art Council England.

4- Mirriam Ph. Shabalala, 2010 , Budet Allocation and expenditures of Government With SPECIFIC REFERANCE TO GOVERNMENT COMMUNICATION AND INFORMATION SYSTEM (GICIS) FOR THE PERIOD 1998 – 2001 , MASTERS IN PUBLIC ADMINISTRATION , University of south Africa.
Ronald Snell NCSL Fiscal Brief: Zero -
5.Sasa.Raduski , 2010 ,The Planning , Programming Budgeting System And Implementation in the Serbian Ministry Of Defense , Journal of Defense Resources Management.
6-P.A.Don Vito , 1969 , the Essentials of Planning Programming Budgeting System , Santa Monica , The Corporation , California.
7-Ministry of Finance , 2015 , the National ,Budget 2016 ,Asummary olso.

دراسة جدوى اقتصادية لإنشاء معمل إسفلت حديث في محافظة النجف الأشرف

أ.م.د. احمد جاسم جبار الياسري الباحث: فراس صاحب مهدي
كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة/قسم الاقتصاد

المستخلص

انطلقت فكرة البحث من اهمية الصناعات التحويلية بوصفها من أهم الأنشطة التي ترتكز عليها عملية التقدم الاقتصادي في الدول ولاسيما في الدول النامية، ولما لها من تأثير مباشر في حركة التجارة فيها، وبكونها واحدة من الصناعات التشابكية التي تسهم في إنعاش جميع الصناعات المرتبطة معها من الامام او من الخلف التي تقوم مجتمعة بزيادة الدخل القومي للبلد. لذا جاءت فكرة البحث لدراسة جدوى (انشاء معمل اسفلت حديث في محافظة النجف الاشرف)، احدى مشاريع الصناعات الانشائية التي تسهم – زيادة على ما تم ذكره – من تطوير حركة العمران وصناعات التشييد والبناء في البلد، والمطلوب إثباته هل أن إقامة هذا المشروع الذي تمت دراسته ضمن إطار هذا البحث ذات جدوى اقتصادية تكفي لأن تجعل المستثمر في الجانب الأمين في المستقبل؟ وهل أن مردودات المشروع كافية لتغطية كافة المصاريف والكلف المنفقة عليه بالإضافة الى وجود مجالٍ كافٍ من الربح أيضا بموجب الاسس والمعايير المعتمدة بدراسات الجدوى الاقتصادية للمشاريع؟ وقد تم التوصل الى ان تنفيذ المشروع مجدٍ اقتصادياً.

Abstract:

The idea of the research was launched from the importance of manufacturing industries as one of the most important activities on which the process of economic progress is based in countries, especially in developing countries, and because of their direct impact on the movement of trade in them, and being one of the intertwined industries that contribute to the revival of all industries associated with it from the front or the front. from behind which together increase the national income of the country. Therefore, the idea of the research came to study the feasibility of (establishing a modern asphalt plant in Najaf Governorate), one of the construction industries projects that contribute - in addition to what was mentioned - to the development of the urban movement and the construction and building industries in the country, and what is required to prove is that the establishment of this project that was studied Within the framework of this research, is it economically feasible enough to make the investor on the honest side in the future? Are the returns of the project sufficient to cover all the expenses and costs incurred on it, in addition to the existence of a sufficient scope of profit also according to the principles and criteria approved by the economic feasibility studies of the projects? It was concluded that the implementation of the project is economically feasible.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث بدور الاستثمار الخاص في تعزيز التنمية الصناعية وتوفير الخدمات وخلق فرص العمل وتحسين مستوى الدخل، كذلك تتأتى أهميته بتلبية الطلب المتزايد على الاسفلت ولاسيما ذو المواصفة والجودة العالية نتيجة الزيادة المستمرة للطرق المعبدة وصيانتها.

مشكلة البحث:

على الرغم من زيادة أعداد السكان في محافظة النجف الأشرف التي ينجم عنها انشاء العديد من المجمعات السكنية الجديدة وما يترتب عليها من حاجة هذه المجمعات الى وجود شبكة طرق داخلية وخارجية لضمان سهولة التنقل داخل المحافظة وكذلك ربط المحافظة بالمحافظات الاخرى بصورة سهلة وانسيابية بالإضافة الى تزايد أعداد السيارات في المحافظة بعد عام 2003 فضلاً عن تنامي أعداد الوافدين من العراقيين والأجانب، لكل ما سبق تتولد الحاجة المستمرة الى صيانة هذه الطرق والحفاظ على ديمومتها لتقديم افضل الخدمات للمواطن النجفي والوافدين اليها من زوار و غيرهم وعلى هذا الاساس نرى ضرورة إنشاء معمل اسفلت حديث.

فرضية البحث:

ينطلق البحث من فرضية مفادها ان إنشاء معمل اسفلت حديث في محافظة النجف الأشرف سيترتب عليه مردود مادي مجزي للمستثمرين اذ ما تم اختيارها على وفق دراسات الجدوى الخاصة واختيار الموقع المناسب له.

هدف البحث:

1- بالنظر الى ان اغلب المعامل الموجودة قديمة ومتهالكة لذلك تكمن حاجة المحافظة لإنشاء معمل اسفلت حديث ومتطور تكنولوجيا مما ينعكس على تقليل الكلفة وتحسين الانتاج.

2 -مع الاخذ بعين الاعتبار التوسع العمراني الذي تشهده المحافظة والطموح للحصول على جودة اعلى في العمل والانتاج الذي من شأنه ان ينعكس ايجابا على اطالة العمر الافتراضي الخاص بالطرق، وكذلك زيادة في الانتاج لتغطية حاجة المحافظة والمحافظات المجاورة لهذه المادة، مما يدفعنا لضرورة انشاء مثل هذا النوع من المصنع.

المبحث الأول: مفهوم واهمية دراسات الجدوى

المطلب الاول: مفهوم دراسة الجدوى

تتمثل دراسات الجدوى في تلك المجموعة البحثية والاستقصائية من الدراسات التي تسعى الى تحديد مدى صلاحية مشروع استثماري ما من جوانب عدة سوقية وفنية وتمويلية ومالية واقتصادية واجتماعية تمهيداً لاختيار تلك المشروعات التي تحقق أعلى منفعة صافية ممكنة [1].

وتعرف دراسة الجدوى بأنها دراسة معمقة لغرض مساعدة متخذي القرار لاختيار البديل الأفضل في المشروعات الاقتصادية، أو هي طريقة التعرف على مقدار المنافع المتحققة من خلال القرار الاستثماري المتوقع، أو طريقة التعرف على البدائل لتخمين متوقع للعوائد والتكاليف للقرار الاستثماري وتشمل دراسات الجدوى الاقتصادية مجالات دراسية متعددة مثل دراسة الجدوى الخاصة بالتشريعات القانونية والبيئية والعادات والتقاليد والقيم ودراسات السوق ودراسات النواحي الفنية والهندسية ودراسات

المال والتجارة ودراسات الصلاحية الاجتماعية للمشروعات المقترحة، ولذلك عادة لا يقوم بها فريق واحد بل عدة فرق عمل متعاونة لإجراء الدراسات المطلوبة ولا يستطيع شخص واحد وحده القيام بهذه الدراسات كافة نظرا لتعدد التخصصات والخبرات المطلوبة والتي لا يلم بها جميعا خبير بمفرده مهما كانت خبرته وكفاءته[2]، كما يصف بعض الباحثين دراسات الجدوى بأنها الطريق أو الجسر الذي لابد من عبوره بشكل صحيح حتى يمكن اتخاذ قرار الاستثمار المناسب الذي يحقق الأهداف المنشودة[3].

وقد تكون مسوغات دراسة الجدوى لاختلاف أهداف عملية التنمية أو لتجاوز المخاطرة وعدم اليقين وعدم التأكد وكذلك لحفظ القيمة الزمنية للنقود. ومن شروط عملية دراسة الجدوى، المعرفة التفصيلية لحجم ومتطلبات المشروع وعمره الإنتاجي وحجم السلع والخدمات ومعرفة قابلية مستلزمات المشروع وقياس مخرجاته. وعليه يمكن القول ان دراسة الجدوى هي عملية يتم من خلالها اعداد دراسة شاملة للمشروع المقترح ويتم عبرها اتخاذ القرار الاستثماري.

المطلب الثاني: اهمية دراسة الجدوى في المشاريع الاستثمارية

أهمية دراسة الجدوى:

تهتم هذه الدراسة بالتوصل الى أهمية جدوى المشروع الاقتصادية وعلى أساس نتائجها يتم اتخاذ القرار بإلغاء المشروع والمقترح الاستثماري وعدم تنفيذ دراسات الجدوى النهائية أو اتخاذ قرار بجدوى المشروع واتخاذ قرار بإجراء الدراسات التفصيلية [4].

يمكن تلخيص أهمية دراسة الجدوى فيما يأتي [5]:

أولاً: بالنسبة للمستثمر الفرد، لدراسة الجدوى أهمية كبيرة وذلك للأسباب التالية:

1- ضخامة المبالغ المستثمرة في المشاريع ولا سيما المشاريعً الضخمة.

2- البيئة الاقتصادية التي تعمل بها المشروعات الاستثمارية، والتي تحمل في كثير من الأحيان متغيرات متعددة ومتنوعة وتؤكد على وجود عنصر المخاطرة وعدم اليقين في تلك البيئة الاقتصادية.

3- نتائج دراسات الجدوى تمثل دليلاً إرشادياً للمستثمر الفرد الذي يمكن إتباعه خلال مراحل تنفيذ المشروع بحيث يمكن الرجوع اليه عند مراحل التنفيذ المختلفة.

ثانياً: بالنسبة للمشروع (المؤسسة)، إنّ أهمية دراسات الجدوى تتجلى فيما يأتي [6]:

1- تُعدُّ دراسة الجدوى الأساس في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بإقامة المشروع (مثلاً شراء الأراضي، إقامة المباني، توريد الآلات والمعدات وكل ما يلزم من دراسات وعقود وقرارات تنفيذية.

2- إظهار مدى قدرة المشروع في تحقيق الأهداف التي يقوم من أجلها، إذ إنّ إقامة المشروع ليس هدفاً في حد ذاته، وإنّما هو لغرض الحصول على منافع مادية ومعنوية للمؤسسة.

لقد تزايدت اهمية دراسات الجدوى لأسباب عديدة ومهمة جعلتها ذات درجة من الاهمية ولا يمكن اقامة المشاريع الصغيرة او الكبيرة الا من خلال وضع دراسة الجدوى ومن جملة هذه الأسباب [7]:

1- ان زيادة التقدم الفني والتطور التكنولوجي تجعل المشروعات أكثر تنوعا وهذه الدراسات تستلزم اجراء تحليل لمختلف الجوانب المتعلقة بمراحل الانتاج والتسويق والربحية الخاصة بها. ومن اجل الحكم على جدواها لابد من توفر البيانات الكافية.

2- ان تزايد التطبيق لاقتصاد السوق يجعل تزايد المنافسة بين المشروعات مما يتطلب الحاجة المتزايدة لدراسات متخصصة لمختلف المشروعات لغرض معرفة أكثر المشاريع مقدرة على المنافسة.

3- ان تقدم مراحل التنمية الاقتصادية وعدم وضوح أثر ربحية المشروعات توجب اجراء مجموعة من دراسات الجدوى، فضلا عن ان اهمية دراسة الجدوى تسعى لإقامة الدليل العلمي وبأسلوب كمي من خلال فريق عمل متخصص.

4- لغرض تحديد الايرادات والتكاليف (المنافع والتكاليف) ودراسة الاثار المباشرة وغير المباشرة لهما وبالإمكان استخدام الرسوم البيانية التي تبين العلاقة بين المختلفات بين الوارد والمستهلك وهي طريقة لكشف مستقبل المشروع ومعرفة كيفية ان التغيير في المستهلك يؤثر على الوارد والعكس بالعكس[8].

5- تقييم الاثار مع المستوى السياسي والاجتماعي والذي هو جزء من الاقتصاد القومي والمجتمعي. فضلا عن تحقيق الاهداف الاخرى على المستوى الاجتماعي.

6- دراسة ربحية المشروع من وجهة الاقتصاد القومي ومدى مساهمته في تحريك اقتصاد البلد.

المبحث الثاني: المراحل الاساسية لدراسات الجدوى

المطلب الاول: مرحلة دراسة الجدوى الأولية:

هي دراسة من حيث المبدأ لغرض الحكم على إمكانية عمل دراسة جدوى تفصيلية أم لا، نظرا لكون دراسات الجدوى التفصيلية تتطلب جهداً كبيراً ووقتاً وتكلف مبالغ غير قليلة، لذا يتعين إجراء دراسات أولية بسيطة للمشروعات تهدف الى التأكد من عدم وجود عوائق جوهرية أمام المشروع المقترح، وكذلك التأكد من أن المشروع يستحق إجراء دراسة جدوى تفصيلية، وهل تسمح تشريعات الدولة بإقامة المشروع أم لا؟ وهل هناك حاجة لمنتجاته؟ وهل تتوفر عناصر الانتاج للمشروع؟ وهل تكفي الموارد المالية لتغطية التكاليف؟ وهل أن المشروع مربح أم لا؟ وما المشكلات التي يمكن أن تواجه إقامة المشروع [9].

أن التوصل الى قبول مبدئي للفكرة الأولية أو الرفض هو ما يعد من أهمية الدراسة الأولية للمشروع.

"وتسمى هذه الدراسة في بعض الاحيان بدراسة ما قبل الاستثمار. ويكون الغرض منها هو توضيح الهدف الرئيس من اقامة المشروع وإعطاء فكرة اولية واضحة عن مستلزماته المادية والمالية والبشرية، وكذلك المنافع والمردودات المتوقعة منه بصورة تقريبية"[10].

ومن جانب اخر "تختص هذه الدراسة بتحديد الجوانب العامة للمشروع الاستثماري المقترح والتي يمكن من خلالها الحكم، من حيث المبدأ، على مدى صلاحية المشروع والتأكد من عدم وجود مشكلات جوهرية يمكن ان تعوق تنفيذ المشروع أو تعرقل امكانات نجاحه المستقبلي. ومن خلال هذه الدراسة يمكن الحكم على امكانية المضي قدما في اجراء دراسة جدوى تفصيلية للمشروع، او بعكسه التخلي عن فكرة اقامة المشروع"[11]. كما تستخدم هذه الدراسات من قبل الجهات التخطيطية لغرض الوقوف على المؤشرات الاقتصادية للمشروع وتحديد جدواه الاقتصادية بموجب معايير الاستثمار المعتمدة وكذلك مقارنته بالمشاريع البديلة للتمكن من تحديد تسلسل الاولويات للمشاريع المقترح ادخالها في الخطط الاستثمارية التي تتبناها او قد تدعمها الدولة وفي ادناه اهم ما يجب ان تتضمنه دراسة الجدوى الاولية[12]:

- وصف المشروع ومنتجاته والمنافع المتوقعة منه.
- تقدير حجم الطلب المتوقع على منتجات المشروع.
- المصادر المحلية لتجهيز السلع المشابهة او المنافسة وأسعارها.
- توصيف اولي لعمليات الانتاج والمسلك التكنولوجي المقترح.
- الطاقة الانتاجية المقترحة للمشروع.
- المواد الاولية والتكميلية المطلوبة.
- حجم الكوادر الفنية والتشغيلية ومدى توفرها.
- الموقع المقترح للمشروع ومسوّغاته.
- التخمينات الاستثمارية التقريبية له.
- بعض المؤشرات العامة حول التكاليف مقابل المنافع المتوقعة.
- التوقيت الزماني التقريبي لإنجاز المشروع.
- علاقة المشروع بالمشاريع الاخرى القائمة (ستردنا ضمن المطلب الثاني من هذا المبحث).

المطلب الثاني: مرحلة دراسة الجدوى التفصيلية

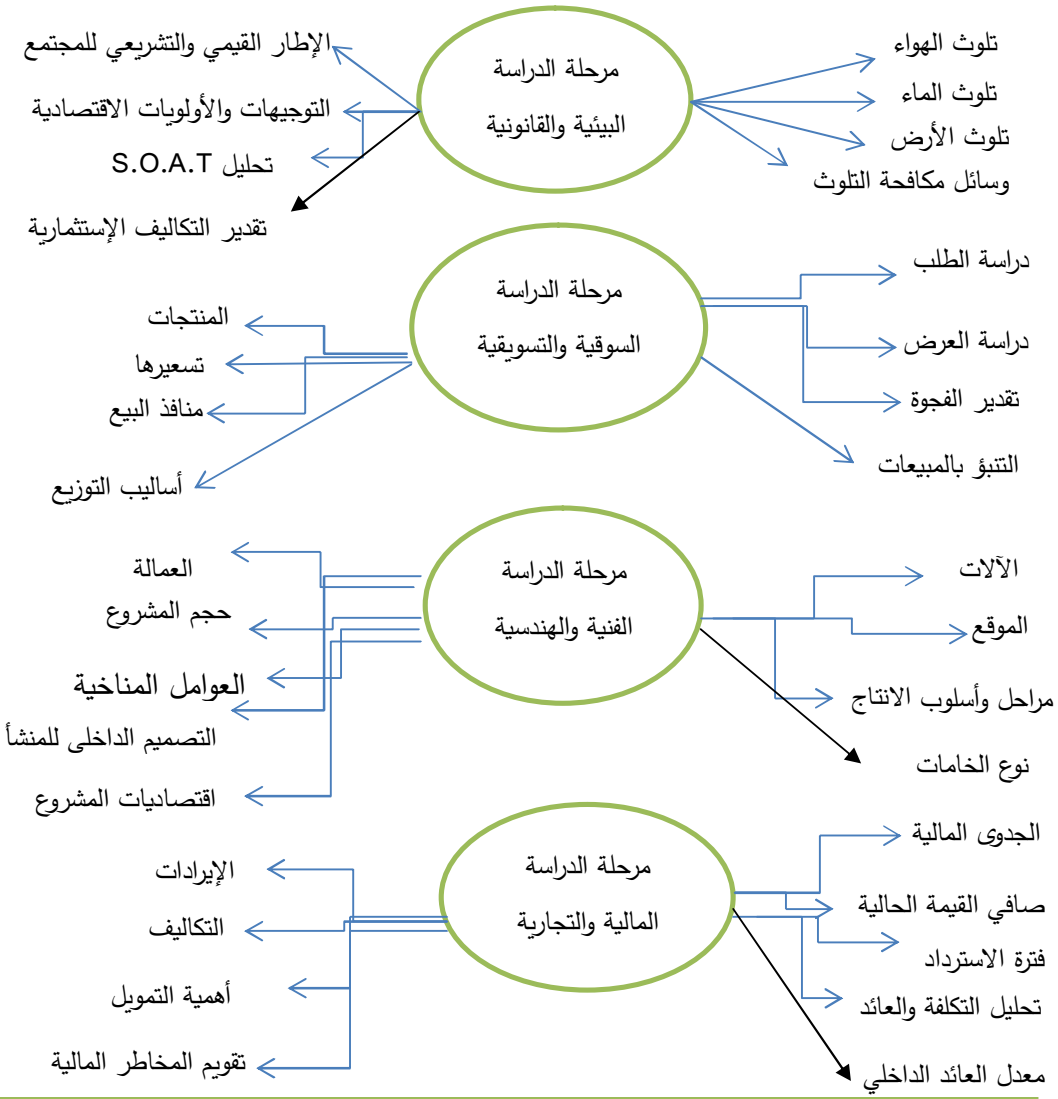
تعد دراسة الجدوى التفصيلية امتداداً لدراسة الجدوى الأولية الجوانب إلا أنها أكثر تفصيلاً وأعمق تحليلاً وتشمل التسويقية ودراسات الجوانب الفنية والمالية والاقتصادية.

وهي دراسة لاحقة لدراسة الجدوى الأولية ولكنها أكثر تفصيلاً ودقة وشمولية وهي بمثابة تقرير مفصل يشمل كافة جوانب المشروع [13].

وتختص هذه المرحلة بدراسة الجدوى الاقتصادية التفصيلية للمشروعات الاستثمارية من الناحية الوظيفية من خلال الاعتماد على قاعدة عريضة من المعلومات حول جوانبها البيئية والقانونية والتسويقية والفنية والمالية والإدارية والاقتصادية تمهيداً لاتخاذ القرار الاستثماري [14].

المكونات الأساسية لدراسة الجدوى (الدراسة التفصيلية):

لكي تكون دراسات الجدوى الاقتصادية متكاملة ومترابطة لابُد وأن تحتوي على المكونات الأساسية والموضحة في الشكل ألآتي:



مرحلة الدراسة الاجتماعية للتأثير على البيئة والمجتمع			
أثر المشروع على ميزان المدفوعات	فرص العمل التي يتيحها	تكلفة خلق فرص العمل	العائد الاجتماعي للمشروع

مرحلة الدراسة الادارية والتنظيمية					
تحديد أحتياجات العمالة	توصيف الوظائف	الهيكل التنظيمي	قنوات الأتصال	تقسيم العمل	تفويض السلطات واتخاذ القرارات

الشكل(1) مراحل دراسات الجدوى التفصيلية المترابطة والمتكاملة (الإطار العام لقرار إنشاء المشروعات الاستثمارية الجديدة)

المصدر : أحمد غنيم، قرارات إنشاء المشروع نظرياً وتطبيقياً، المكتبات الكبرى، القاهرة،1998، ص 23

المطلب الثلث: مرحلة اتخاذ القرار في المشروع الاستثماري

القرار هو "اختيار واعٍ مستند الى التدبير والحساب والتحليل في تفاصيل الهدف المطلوب تحقيقه والوسيلة التي ينبغي استخدامها"، وقد عرفه برنارد Barnard بانه" ذلك التصرف العقلاني الذي هو نتيجة التدابير والحساب والتفكير"، عندها تأتي مرحلة جديدة الا وهي مرحلة صنع القرار وهي العملية الأساسية التي من خلالها يتم تحديد نوع القرار اما القبول او الرفض وذلك بالاستناد الى اسس عقلانية Rationality ومنهج علمي في إطار ما يعرف بالتفكير الإبداعي [15].

ان مرحلة اتخاذ القرار هي مرحلة تتضمن المراحل كافة التي تقود إلى اتخاذ القرار وان هذا المصطلح **(Decision Making)** يعني الاختيار والتنفيذ في مراحل صناعة القرار وانه يعبر عن مفهوم السلسلة المنتظمة من الخطوات والتي تقود الى اتخاذه. وعليه فان مراحل عملية اتخاذ القرار تتمثل كالاتي [16]:

1- إدراك المشكلة وتوسيع نطاق الخدمة.

2- تحديد معايير الملائمة لدراسة جدوى المشروع.

3 - تحديد اوزان المعايير اللازمة لاتخاذ القرار.

4 - تحليل النتائج المستنتجة من استخدام المعايير.

5 - اتخاذ قرار القبول أو الرفض لتنفيذ المشروع من عدمه.

ان اهم ما يواجه الاداري هو اتخاذ القرار الاستثماري لان هذا الامر يُعدّ مشكلة بحد ذاته يبحث عن حل، لذلك فإن توافر المعلومات الجيدة والمناخ الجيد والتطبيق الفعال يعتبر الاساس الفعال لاتخاذ القرارات الادارية الجيدة لأنها حصيلة بيانات معدة وفق اسس سليمة وان المعلومة الجيدة ناتجة من بيانات ذات التكاليف الملائمة. وفق زمن مطلوب فضلاً عن انها استنتاج من واقع معدلات رياضية ونتيجة لحكمة وخبرة متخذ القرارات، وهناك عدة طرق للتحليل من خلا معايير معينة وأساليب مستخدمة لأجل اتخاذ القرار الصائب والرشيد الذي يتفق مع أهداف المشروع.

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي لاستخدام معايير التقويم لدراسة جدوى اقتصادية لإنشاء معمل اسفلت حديث في محافظة النجف الاشرف ودراسات الجدوى الخاصة بالمشروع

المطلب الاول: التحليل الوصفي لمعمل الاسفلت

اسم المشروع: انشاء معمل حديث لإنتاج الاسفلت

مسوغات المشروع: انتاج الاسفلت محليا لتعبيد الطرق، سواء انشاء طرق جديدة او صيانة الطرق.

مصادر الطلب على المشروع:

الوزارات والشركات الحكومية في القطاع العام والمختلط وكذلك القطاع الخاص.

الاثر البيئي: المعمل يسبب تلوث بيئي من العوادم والاتربة، لذلك يجب وضع كافة المعدات المطلوبة لحماية البيئة.

مواصفات المنتج: اسفلت لتعبيد الطرق مطابق للمواصفة العراقية.

الطاقة الانتاجية: 160 طن / ساعة

المواد الاولية: كافة المواد الاولية للإنتاج من حصى وبحص ورمل وزفت واسمنت متوفر محليا.

عدد العاملين لوجبة عمل واحدة: 15 عامل

الكلفة الكلية لإنتاج المشروع: تعتمد الكلفة على منشأ المعمل، حيث تبلغ كلفة الانشاء للمعامل من منشأ اوربي معتمد مبلغا قدره، 600،000 دولار (تسع مائة مليون دينار) * (تم تخمين سعر الصرف 1 دولار = 150 دينار كون الوضع السياسي للبلد غير مستقرو السوق متذبذب ومن المتوقع وصوله لهذه القيمة)

احتياجات المشروع (بالاعتماد والاستفسار من المعامل الموجودة حاليا (شركة الغدير للمقاولات)):

1- معمل انتاج الاسفلت عدد واحد نوع باركر إنكليزي الصنع ذو إنتاجية 160طن بالساعة

2- شفل عدد واحد.

3- سيارة حوضية لنقل الزفت.

4- سيارة حوضية لرش الزفت المذاب عدد واحد

5- سيارة حوضية للوقود عدد واحد (ممكن تاجيرها حسب الطلب).

6- فارشة اسفلت عدد واحد.

7- حادلة مطاطية عدد واحد

8- حادلة ستيل عدد واحد

9- سيارات نقل الاسفلت (تؤجر عند الحاجة)

10- ارض انشاء لمشروع بمساحة 10000 م2 عشرة الاف متر مربع

11- مولدة كهربائية سعة KVA550

12- مولدة كهربائية سعة KVA 25

13- بناية من ثلاثة غرف وورشة عمل ومختبر وخدمات صحية.

- مشيدات وأعمال الموقع: وتشمل:

1- بناية ادارة الموقع مع المختبر والورشة الفنية مع غرفة للحراس ومجموعة صحية بمساحة(200) م2

2- سياج حماية الموقع مع الابواب بطول (400) م.ط .

3- صب شوارع بمساحة (850) م2 .

3- صب أرضيات بمساحة (3500) م2 .

- الكوادر الفنية والتشغيلية:

بسبب أن مكائن المشروع المقترح ذات تشغيل اوتوماتيكي كامل فيعد المشروع من المشاريع التكنولوجيا التي لا تحتاج الى كمية كبيرة من الايدي العاملة وإنما تحتاج الى نوعية ماهرة ومعدودة من العمالة زيادة على الإدارة الفنية والهندسية بكوادر متخصصة.

المطلب الثاني: التكاليف الاجمالية للمشروع المقترح

جدول (1) إجمالي تكاليف (التشغيل) الانتاج السنوية (الكلف بالدينار)

البيان	القيمة
اجمالي تكاليف التشغيل الثابتة	337،842،000
اجمالي تكاليف التشغيل المتغيرة	8،502،170،000
اجمالي تكاليف التشغيل المتغيرة ×0.75% للسنة الأولى	6،376،628،000

إجمالي تكاليف التشغيل السنوية بالطاقة التصميمية للمعمل	8،840،000،000
إجمالي تكاليف التشغيل السنوية بالطاقة الانتاجية المخططة للمعمل بنسبة تشغيل 75% للسنة الأولى	6،376،628،000+ 337،842،000 = 6،714،470،000

المصدر (اعداد الباحث من خلال الاستفسار من المعامل والشركات الموجودة حاليا ومنها شركة الغدير للمقاولات وكذلك الأسعار المعتمدة في هيئة اعمار النجف الاشرف)

المطلب الثالث: تطبيق معايير الربحية التجارية

اولا: معايير الربحية التجارية التي تأخذ الزمان في الحسبان

1-: صافي القيمة الحالية:

- ولتطبيق هذا المعيار على+ المشروع المقترح نفترض أن سعر الفائدة هو (12%) (معدل لأسعار الفائدة في البنوك العراقية)، وأن معامل الخصم يمكن الحصول عليه من العلاقة الرياضية "

$$pvif = \frac{1}{(1+r)^n}$$

و أن r = نسبة الفائدة، n = السنة المطلوبة لاستخراج معامل الخصم لها.

- ويبين الجدول رقم (3_21) صافي التدفقات المخصومة بحسب سنوات المشروع ومعامل الخصم لها اذ بلغ اجمالي التدفقات النقدية المخصومة خلال عمر المشروع (3،429،307،458) دينار.

جدول (2) صافي التدفقات النقدية المخصومة (المبالغ بالدينار)

سنوات المشروع	صافي التدفقات النقدية	معامل الخصم	صافي التدفقات المخصومة
السنة 1	1،035،730،000	0.8928	924،699،100
السنة 2	1،107،340،000	0.7972	882،771،500
السنة 3	1،189،100،000	0.7117	846،282،500
السنة 4	1،270،840،000	0.6355	807،619،000
السنة 5	1،270،840،000	0.5674	721،074،000
السنة 6	1،270،840،000	0.5066	643،808،000
السنة 7	1،270،840،000	0.4523	574،801،000
السنة 8	1،270،840،000	0.4038	513،165،000
السنة 9	1،270،840،000	0.3606	458،265،000
السنة 10	1،189،100،000	0.3219	409،083،000
اجمالي صافي التدفقات المخصومة خلال عمر المشروع			5،914،220،000

المصدر (اعداد الباحث ولنفس السبب في الجدول السابق)

وأن صافي القيمة الحالية يمكن استخراجه من العلاقة الرياضية" [17]:

$$NPV = \left(\frac{cf_1}{(1+r)^1}+\frac{cf_2}{(1+r)^2}+\frac{cf_3}{(1+r)^3}+\cdots+\frac{cf_n}{(1+r)^n}\right) - CO$$

اذ ان CF = التدفق النقدي

CO = الكلفة الاستثمارية

- صافي القيمة الحالية = **5،914،220،000 - 2،070،364،000**

صافي القيمة الحالية = 3،843،856100 دينار.

وهي نتيجة موجبة لذا يعد المشروع بموجب هذا المعيار مربحا وذا جدوى اقتصادية.

2- معيار معدل العائد الداخلي:

والجدول رقم (3_22) يمثل التدفقات النقدية المستقبلية بالقيمة الحالية عند سعري فائدة (10% و12%)؛ لإيجاد معدل العائد الداخلي للمشروع المقترح ومقارنته بسعر الفائدة على الاموال وذلك على النحو الآتي.

جدول(3) التدفقات النقدية المستقبلية بالقيمة الحالية عند سعري فائدة(11% و12%) (المبالغ بالدينار)

سنوات المشروع	صافي التدفقات النقدية بالدينار	معامل الخصم عن سعر الفائدة 11%	التدفق النقدي بالقيمة الحالية عند سعر الفائدة 11%	معامل الخصم عن سعر الفائدة 12%	التدفق النقدي بالقيمة الحالية عند سعر الفائدة 12%
السنة 1	1،035،730،000	0.9009	933،089،157	0.8929	924،803،317
السنة 2	1،107،340،000	0.8116	898،717،144	0.7932	878،342،088
السنة 3	000،1،189،100	0.7312	869،469،920	0.7118	846،401،380
السنة 4	1،270،840،000	0.6587	837،102،308	0.6355	807،618،820
السنة 5	1،270،840،000	0.5935	754،243،540	0.5674	721،074،616
السنة 6	1،270،840،000	0.5348	679،645،232	0.5066	643،807،544
السنة 7	1،270،840،000	0.4817	612،163،628	0.4523	574،800،932
السنة 8	1،270،840،000	0.4339	551،417،476	0.4039	513،29،2276
السنة 9	1،270،840،000	0.3909	496،771،356	0.3606	458،264،904
السنة 10	1،189،100،000	0.3522	418،801،020	0.322	382،890،200
اجمالي صافي التدفقات المخصومة خلال عمر المشروع عند سعري الفائدة المذكورين			7،051،420،781		6،751،269،077

المصدر (اعداد الباحث بالاعتماد على الجداول والنتائج السابقة)

يمكن استخدام المعادلة الاتية لاستخراج معدل العائد الداخلي:

معدل العائد الداخلي = معدل الخصم الاقل

$$+\frac{\text{صافي القيمة الحالية للتدفقات عند الخصم الاقل} \times (\text{الفرق بين معدل الخصم الاعلى والادنى})}{\text{مجموع صافي القيمة الحالية عند الخصم الاكبر والاقل}}$$

$$= \%\ 11 + \frac{4981056781 \times (\%11-\%12)}{4680905077+4981056781}$$

- معدل العائد الداخلي = 115%

- ولأن معدل العائد الداخلي يعد اعلى من اسعار الفوائد المعطاة على الاموال في المصارف في الوقت الحالي بشكل كبير لذا يعد المشروع مربحا وذا جدوى اقتصادية

3- مؤشر الربحية (تحليل التكلفة والمنفعة):

$$\text{مؤشر الربحية} = \frac{\text{القيمة الحالية للتدفقات النقدية}}{\text{تكلفة الاستثمار الراسمالي}}$$

- مؤشر الربحية = 5،914،220،000 ÷ 2،070،364،000 = 2.8566

- ولأن مقدار مؤشر الربحية أكبر من الواحد الصحيح لذا فالمشروع يعد رابحا.

ثانيا – معايير الربحية التجارية التي لا تأخذ الزمان في الحسبان

اولا- تطبيق المعايير التي لا تأخذ الزمان في الحسبان على بيانات المشروع المقترح:

1- معيار فترة الاسترداد:

التكاليف الاستثمارية للمشروع = **2،070،364،000** دينار.

صافي التدفق النقدي للسنة الاولى = **1،035،730،000** دينار.

المتبقي من التكاليف الاستثمارية = 1،034،634،000 دينار.

صافي التدفق النقدي للسنة الثانية = 1،107،340،000دينار.

المتبقي من التكاليف = **1،034،634،000 -1،107،340،000**= 72،706،000- دينار.

نسبة المتبقي الى التدفق النقدي للسنة الثالثة = 72،706،000 \1،107،340،000.

= 0.067 * 180يوم عمل بالسنة = 12يوماً.

- لذا نحتاج الى (سنة واحدة) و (168) يوماً لاسترداد التكاليف الاستثمارية للمشروع، ويمكن ملاحظة ان مدة الاسترداد قليلة؛ لأن التكاليف الاستثمارية للمشروع تعد قليلة مقارنة بإيرادات المشروع المخمنة، وهو امر ايجابي وحافز يدعم انشاء المشروع.

2_معيار معدل العائد المحاسبي:

$$\text{متوسط صافي الربح المحاسبي السنوي} = \frac{12،146،310،000}{10}$$

متوسط صافي الربح المحاسبي السنوي = (1،214،631،000) دينار

متوسط التكلفة الاستثمارية = **(2،070،364،000)** ÷ 2 =

متوسط التكلفة الاستثمارية = (1،035،185،000) دينار

$$\text{متوسط العائد المحاسبي} = \frac{12،146،310،000}{185،000،1،035} \times \mathbf{100\%}$$

- متوسط العائد المحاسبي= 120% يمكن مقارنة مقدار متوسط العائد بمعدل الفائدة على ايداع الاموال في البنوك، الذي يعد اقل من هذا المقدار بكثير، او مقارنته بمعدل العائد الامثل "إذا كان معدل العائد المحاسبي أكبر من معدل العائد الامثل فان المشروع يعتبر مقبولا (معدل العائد الامثل = 30 %)"[18].

3_مؤشر دليل الربحية غير المخصوم:

"يمكن تعريفه بأنه نسبة التدفقات النقدية الداخلة الى التدفقات النقدية الخارجة، وهذا المعيار يعبر عن نسبة الارباح المحققة من استثمار وحدة نقدية، ويحسب من العلاقة"[19]:

$$\text{دليل الربحية غير المخصوم} = \frac{\text{التدفقات النقدية الداخلة}}{\text{التدفقات النقدية الخارجة}}$$

$$\text{دليل الربحية غير المخصوم} = \frac{12،146،310،000}{2،070،364،000}$$

- دليل الربحية غير المخصوم = 5.8

بما ان دليل الربحية اكبر من الواحد " فان ذلك يعني ان كل وحدة نقدية تحقق ربحا" [20] .

التقرير النهائي:

القرار النهائي هو (قبول المشروع ونصح المستثمر بإقامته).

ان المشرع المقترح قيد الدراسة اعتمد على مبلغ استثمار (2،070،364،000) ديناراً وهذا المبلغ حاليا ليس بالكبير ويستطيع العديد من التجار أو المستثمرين القيام بتنفيذه بأموالهم الخاصة لذلك اعتمدت

الدراسة المالية لتمويل المشروع على التمويل الخاص ومن دون اشراك البنوك عن طريق القروض المصرفية وإن كانت موجودة وبنسب فائدة 8% للقروض الصناعية.

وبذلك فان البيانات المالية للجدوى الاقتصادية للمشروع يمكن توضيحها بالجدول الآتي:

بدراسة معايير تقييم الربحية التجارية، التي تم احتسابها في المبحث الثاني من هذا الفصل، التي كانت على النحو الآتي

ت	المعيار	قاعدة حكم القبول	النتيجة الفعلية للمشروع	القرار
1	فترة الاسترداد	المشروع الاسرع في تغطية تكاليفه الاستثمارية هو الافضل	يحتاج المشروع الى (سنة) و (168) يوم عمل لغرض استرداد التكاليف الاستثمارية	تعتبر مدة قريبة من بداية الاستثمار ومحفزة على اقامة المشروع
2	معدل العائد المحاسبي	إذا كان اعلى من معدل الفائدة على ايداع الاموال في البنوك او أكبر من معدل العائد الامثل (30%)	المعدل = 120%	قبول المشروع
3	مؤشر دليل الربحية غير المخصوم	إذا كانت نتيجة المؤشر أكبر من الواحد كعدد صحيح	المؤشر = 5،8	قبول المشروع
4	صافي القيمة الحالية	نتيجة موجبة	صافي القيمة = 2،302،850،185	قبول المشروع
5	مؤشر الربحية	أكبر من الواحد الصحيح	المؤشر = 2.8566	قبول المشروع
6	معدل العائد الداخلي	أكبر من معدل تكلفة رأس المال	المعدل = 115%	قبول المشروع

ان نتائج تطبيق جميع المعايير تؤكد على ربحية المشروع وانه ذو جدوى مالية لمن يقدم على اقامته.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

طابقت نتائج الدراسة لإثبات جدوى المشروع المقترح فرضية البحث القائلة بجدوى إنشائه وذلك على النحو الآتي:

1- كلف المشروع الاستثمارية ليست كبيرة ويمكن لأي مستثمر المبادرة بإقامة المشروع.

2- كلف المشروع التشغيلية ليست كبيرة ايضا بسبب توفر المواد الاولية في الاسواق المحلية بشكل كبير ورخصها وسهولة نقلها الى موقع المشروع، وقلة العمالة المطلوبة لعمل المشروع.

3- عائدات المشروع جيدة جدا مقارنة بكلفه الاستثمارية والتشغيلية؛ لوجود طلب جيد وكافٍ على المنتجات مع وجود فجوة تسويقية لها.

4- مدة استرداد الاموال قصيرة ومحفزة على الاستثمار.

5- مؤشرات (معدل العائد على الاستثمار ودليل الربحية غير المخصوم وصافي القيمة الحالية ومؤشر الربحية ومعدل العائد الداخلي وتحليل الحساسية تشير جميعها الى ربحية المشروع المالية).

ثانيا: التوصيات

1- يوصي الباحث بأهمية اقامة المشروع المقترح كونه مجدياً اقتصاديا وله عوائد اقتصادية للمستثمر بشكل خاص وعوائد عامة اخرى للدولة والمجتمع.

هذه الدراسة تمثل المعيار والدليل العلمي على جدوى إقامة المشروع المقترح بحسب ظروف محافظة النجف الأشرف ضمن أسعار هذه المدة الزمانية وخواصها ويمكن تعديل ما يطرأ من تغيير على ظروف

المشروع المقترح بتعديل ما يستوجب تعديله؛ للمحافظة على دقة الدراسة في حال تنفيذ المشروع في المستقبل.

هوامش البحث

(1) د. عبد القادر محمد عبد القادر عطية، دراسات الجدوى التجارية والاقتصادية والاجتماعية، الدار الجامعـــية، القاهرة، 2000، ص13.

(2) د. احمدي عبد العظيم، دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، 1995، ص11.

(3) د. عبد المنعم عوض الله، مقدمة في دراسات الجدوى للمشروعات الاستثمارية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1983، ص9.

(4) أويس عطوة الزنط، أُسس تقويم المشروعات ودراسات جدوى الاستثمار، الجزء الأول، المكتبة الاكاديمية، 2017، ص28 .

(5) السيد أحمد صادق، دراسات الجدوى الاقتصادية، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، 2016، ص6.

(6) عبد المطلب عبد الحميد، دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات الاستثمارية وقياس الربحية التجارية والقومية، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، مصر – القاهرة، 2000، ص26.

(7) احمد عبد الرحيم زردق،محمد سعيد بسيوني، مبادئ دراسة الجدوى الاقتصادية، الدار الجامعية، الاسكندرية،2011.

(8) Campbell R. Mc Connell، university of Nebraska،" Pacific Lutheran University" and Stanley L. brye Pacific Lutheran University Macroenomics Principles، problems.

(9) د. فليح حسن خلف، اقتصاديات الأعمال، دار الكتاب العالمي، عمان، 2009، ص322.

(10)صباح اسطيفان كجة جي،دراسات الجدوى الاقتصادية والأساليب الكمية لتقييم المشاريع الصناعية،بغداد،2008، ص7.

نشر هذا الكتاب في شبكة الانترنيت العالمية على الموقع الاتي : sabahkachachi.googlepages.com

(11)مدحت القريشي، دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الصناعية، ط1، دار وائل للنشر،عمان، 2009، ص 27.

(12)صباح اسطيفان كجة جي، مصدر سبق ذكره، ص7 .

(13)مايح شبيب الشمري وآخرون، تقويم قرارات الاستثمار النظرية والتطبيقات، الطبعة الأولى، مؤسسة النبراس للطباعة، بغداد، 2017، ص 49.

(14)محمد دياب، دراسات الجدوى الاقتصادية والاجتماعية للمشاريع، الطبعة الثالثة، دار المنهل اللبناني، بيروت، 2014، ص 26.

(15)المصدر السابق نفسه، ص262.

(16)يوحنا عبد آل أدم، سليمان اللوزي، دراسة الجدوى الاقتصادية وتقويم كفاءة أداء المنظمات، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2005, ص 41-42.

(17)مايح شبيب الشمري، حسن كريم حمزة، حيدر جواد كاظم، تقييم قرارات الاستثمار النظرية والتطبيقات، ط1، مؤسسة النبراس للطباعة، بغداد، 2017، ص 120.

(18)احمد عبد الرحيم زردق، محمد سعيد بسيوني، مبادئ دراسة الجدوى الاقتصادية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2011، ص 244.

(19)المصدر السابق نفسه، ص 247 .

(20)مايح شبيب الشمري، حسن كريم حمزة، حيدر جواد كاظم، تقييم قرارات الاستثمار النظرية والتطبيقات، ط1، مؤسسة النبراس للطباعة، بغداد، 2017، ص 116.

الأبعاد الاقتصادية
لمشروع ميناء الفاو الكبير

أ. م. د. نجم الدين عبد الله الحجاج najem.aldeen@yahoo.com
م. د. ضيدان طويرش هاشم dhadan1962@gmail.com
كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة البصرة

المستخلص

يهتم هذا البحث بدراسة الاهمية الاقتصادية لإنشاء مشروع ميناء الفاو كونه يمكن أن يحول العراق إلى "منطقة مهمة للتجارة والنقل العالميين لقصر المسافة نسبيا "التي تربط العراق بمواني البحر الأحمر والبحر المتوسط اذ يمكن أن تكون "قناة جافة" ضخمة تنقل جزءا كبيرا من التجارة العالمية. كما ان هذا الميناء يمكن ان يتجاوز المشكلات التي تعاني منها الموانئ العراقية الحالية، المتمثلة بالإشراف المحدود للعراق على المياه الدولية او تلك الناتجة عن القرارات الدولية المتعلقة بالحالة مع الكويت، والتي بمجموعها تشكل قيودا على دخول السفن الكبيرة الى الموانئ القائمة وانخفاض معدلات الشحن الى اهم ميناء وهو ميناء ام قصر. كما يهتم هذا البحث بتحليل الدور الإيجابي لإنشاء ميناء الفاو من خلال تناول التوقعات المستقبلية لتطور الواردات والصادرات والتي سوف تنقل بحرا وبرا، فضلا عن تطور اعداد الأرصفة التي ستنقل بحرا وبرا لغاية سنة 2040. وهو يبرر الحاجة لإنشاء ميناء الفاو، الا ان ذلك يواجه تحديات عديدة منها، التلكؤ الحكومي في إتمام هذا المشروع.

الكلمات الافتتاحية: ميناء الفاو، الأهمية الاقتصادية، الإيرادات المتوقعة، الصادرات والواردات المتوقعة، القناة الجافة.

Economic dimensions of the Faw Grand Port project

Dr. Dhadan Twerish Hashem Dr. Najm al-Din Abdullah al- Hajjaj

Abstract

This research is concerned with studying the economic importance of establishing the Faw port project as it could turn Iraq into an "important area for global trade and transport for the relatively short distance" linking Iraq with the Red Sea and Mediterranean ports, as it could be a huge "dry canal" that carries a large part of global trade. Also, this port could bypass the problems that the current Iraqi ports suffer from, represented by the limited supervision of Iraq over international waters or those resulting from international decisions related to the situation with Kuwait, which all constitute restrictions on the entry of large vessels to the existing ports and the low shipping rates to the most important port. It is the port of Umm Qasr. This research is also concerned with analyzing the positive role of establishing the Faw port by addressing future prospects for the development of imports and exports, which will be transported by sea and land, as well as the development of the number of berths that will be transported by sea and land until 2040. It justifies the need to establish the port of Faw, but this faces many challenges. Among them, the government reluctance to complete this project..

Key words: Faw port, economic importance, expected revenues, exports and imports expected, dry canal.

المقدمة

لقد أصبحت إدارة الازمات والتنمية المستدامة الشغل الشاغل لكثير من المنظمات حول العالم،ويعود يقع العراق في القسم الجنوبي الغربي من قارة اسيا وجعل منه هذا الموقع جسرا ارضيا بين الدول المطلة على البحر المتوسط من جهة وبين دول الخليج العربي، التي تشكل مرحلة ثانية في حلقة النقل العالمي نحو جنوب وجنوب شرق اسيا ليشكل الطريق الأقرب مسافة والاقصر وقتا والاقل كلفة في حال توقف الطريق البحري عبر قناة السويس. ويتطلب ذلك وضع استراتيجية للنقل ترتكز على استحداث ميناء متطور يواكب التطورات الحاصلة في قطاع النقل والتجارة الدولية. يكون ذا جاذبية وتنافسية من حيث التكاليف والوقت,وتمثل المنطقة التي يتم انشاء ميناء الفاو الكبير فيها ذات قيمة فائقة لاستيعاب حجم تداول البضائع عن طريق البحر الذي يغطي الحاجة المحلية لعقود قادمة, اذ يقع الميناء في شبه جزيرة الفاو عند مصب شط العرب في الخليج العربي والذي يمثل نقطة اتصال بين قارات اسيا ,وأروبا وافريقيا والبحر المتوسط , كما ان الميناء مهيأ للتعامل مع تجارة الترانسيت من الخليج الى أوربا بالترابط مع القناة الجافة (الربط السككي) من خلال سفن عملاقة بغاطس اكثر من 19 مترا" التي تؤوم الميناء, وهذا يعكس حجم المردودات المالية التي سترفد خزينة الدولة .

هدف البحث:

يهدف البحث الى دراسة واقع الموانئ التجارية العراقية من حيث حجم البضائع المستوردة والمصدرة وعدد الوحدات البحرية والتي تؤوم موانئه التجارية، والايرادات المتحققة للمدة 2010 –2019 كما يهدف البحث معرفة مبررات انشاء ميناء الفاو التوقعات المستقبلية لحجم التبادل لغاية سنة 2040

أهمية البحث:

تأتي أهمية البحث من محاولة معرفة الابعاد الاقتصادية من انشاء الميناء، وذلك للمنافع الاقتصادية التي يمكن تحقيقها لموانئ العراق على المدى البعيد، من خلال قدرتها على التعامل مع التطورات في التجارة الدولية، والتطورات في صناعة السفن والتنافس الدولي.

مشكلة البحث:

في ظل تلكؤ حكومي يصل الى حد الإهمال لإكمال الميناء انه يحد من إمكانية تطوير الموانئ العراقية والوصول الى أهدافها، وتفقد فرصة ان تكون مركز ثقل للتجارة الدولية فضلا عن خسارة إيرادات مهمة لخزينة الدولة.

فرضية البحث:

ان هناك تأثيرا" إيجابيا" واضحا" للميناء في المتغيرات المدروسة والتي سوف تزيد من العوائد المستقبلية المتوقعة من انشاء الميناء

هيكلية البحث:

تضمنت هيكلية البحث مبحثين الأول واقع واهمية الموانئ التجارية الحالية. الثاني المبررات لإنشاء ميناء الفاو وكذلك المنافع الاقتصادية المستقبلية المتوقعة.

الحدود المكانية: العراق الحدود الزمانية المدة (2007–2040)

المبحث الأول: الأهمية الاقتصادية لموانئ العراق التجارية الحالية

تكمن الأهمية الاقتصادية للموانئ على مستوى الاقتصاد القومي، من خلال تأثيرها في التنمية الاقتصادية، ولاسيما في القطاعات السلعية والتوزيعية. اذ يُعد قطاع النقل احد الأنشطة التوزيعية المكونة للناتج المحلي الإجمالي من خلال ما يضيفه للسلعة المنقولة من منفعة اقتصادية مكانياً وزمانياً، ونظراً للدور الحيوي في عمليات التبادل والتوزيع للسلع محلياً واقليمياً ودولياً، اذ تعتمد أكثر (85%) من عمليات التبادل على حركة النقل البحري، وبذلك يعد قطاعاً حيوياً لدوره في رفع معدلات الانماء الاقتصادية، وتأثيره في مختلف المتغيرات والقطاعات الاقتصادية للبلد ، وبذلك يدر أموالاً طائلة في خزينة الدولة ،وتحسين ميزان المدفوعات، وتنوع العمالة.(**الأمم المتحدة للتجارة والتنمية,2019, 9**)

وعليه يمكن ابراز الأهمية الاقتصادية لموانئ العراق التجارية من خلال الاتي:

1- تمثل الموانئ المحور الأساسي في تجارة العراق الخارجية لتمتعها بالقدرة على نقل آلاف الأطنان من البضائع المختلفة المستوردة والمصدرة بواسطة السفن التي تؤوم الموانئ التجارية، فضلاً عن توفير الخدمات البحرية الضرورية لتأمين حركة البضائع المناولة، بالنسبة لصادرات واستيرادات للبلد. ويتضح من جدول (1) كمية البضائع المصدرة والمستوردة وعدد السفن القادمة والمغادرة للمدة 2010 – 2019 اذ بلغ حجم الحمولات التجارية المصدرة والمستوردة 156207784 طنا" للمدة المذكورة.

جدول (1) حجم البضائع المستوردة والمصدرة للسفن التي تؤوم موانئ العراق للمدة 2010 – 2019

جنسية السفن	عدد السفن القادمة	كمية البضائع المستوردة (طن)	عدد السفن المغادرة	كمية البضائع المصدرة (طن)
عراقية	1	360	2543	7758595
عربية	88	113034	109	142661
اجنبية	21022	133320621	3171	14872513
المجموع	21111	133434015	5823	22773769

المصدر: من عمل الباحثين بالاعتماد على:

الشركة العامة لموانئ العراق (2010 – 2019)، التقارير الإحصائية للسنوات 2010 – 2019 , بغداد وزارة النقل, صفحات مختلفة

2- التطور التاريخي الذي شهدته الحركة التجارية وما يتطلبه من زيادة اعداد الموانئ والأرصفة العاملة فيها، فمثلا بعد حصول اكتظاظ في ميناء المعقل تم إنشاء ميناء أم قصر الجنوبي المطل على خور عبد الله، والذي يتكون من (9) أرصفة. وبعد توسيع الحركة التجارية بشكل فعلي عام (1967) أنشئ ميناء أم قصر الشمالي الذي يتكون من أحد عشر رصيفاً، فضلاً عن إنشاء أرصفة جديدة أخرى بلغ عددها (6) أرصفة، وارصفة أخرى قيد الإنشاء بطاقة تصميمية اجمالية بلغت (9750) ألف طن سنوياً وبطاقة إنتاجية بلغت (29) مليون طن لعام 2019، اذ بلغ متوسط النمو السنوي للحمولات (11,7%) بمعدل النمو المركب (10%)، وباتجاه تصاعدي تتزايد أيضاً القيم الكمية للإيرادات اذ بلغ متوسط النمو السنوي للإيرادات المتحققة نحو (9.5%) بمعدل نمو المركب (10,4%) للمدة ذاتها مما يدل على أن اعتماد الإيرادات لميناء أم قصر على ارتفاع حجم الحمولات التي تؤوم الموانئ، كما يبدو من الجدول (2). والذي يبين دور موانئ العراق البحرية في تأمين البضائع والسلع التجارية المختلفة المستوردة والمصدرة من دول العالم المختلفة كونها الوسيلة الرئيسة في حركة التيار التجاري الدولي، علما ان تجارة البضائع المستوردة اخذت تنمو بوتيرة أسرع بسبب ظروف الحرب خلال عقدي الثمانينات والتسعينات (مذكرة التفاهم)، فضلاً عن الحرب الأخيرة وتغيير النظام السياسي في البلد عام 2003 إذ أصبح العراق

مستورداً للبضائع والسلع التجارية المختلفة التي يتم استيرادها من مختلف دول العالم(الشمري، 2012، 208).

3- مساهمتها في توفير الإيرادات المستوفاة من العوائد والأجور التي تفرض على السفن، فضلاً عن أجور التفريغ والشحن، وتسليم البضائع المتأخرة عن مواعيدها أو إعادة تصديرها. إذ بلغ مجموع قيم الإيرادات للسلع التجارية نحو (1321481) مليون دينار في حين بلغ اجمالي الحمولات بنحو(185816491) طن، اذ يتضح من الجدول 3 تطور في حجم الحمولات خلال المدة 2010- 2019 وهذا ما تعكسه الأهمية النسبية ,التي اتسمت بالطابع التصاعدي, اذ بلغت أدنى اهمية نسبية في سنة 2010 بواقع 6.01 % واعلى أهمية سنة 2019 بواقع 15.95% بزيادة 9.94 نقطة مئوية , وقد تزامن ذلك مع تطور الإيرادات الصافية للموانئ التجارية التي ارتفعت من(46530) مليون دينار سنة 2010 وبأهمية نسبية 3.52% الى 1321481 مليون دينار سنة 2019 وبأهمية نسبية 13.97% محققة زيادة 10.45 نقطة مئوية .

4- مساهمتها في توفير فرص عمل بمختلف التخصصات ,سواء من خلال عملية التوظيف بالشركات والجهات التي ترتبط به في القطاعين العام او خلق فرص العمل في الشركات الملاحية وشركات الاستيراد والتصدير والإخراج الجمركي وشركات مختصة في تقديم الخدمات البحرية للسفن التي تؤوم الموانئ على اختلاف أحجامها وتخصصاتها النقلية, علما ان الوظائف التي يوفرها قطاع الموانئ قد تكون للعمالة غير المدربة و للعمالة المدربة القادرة على تسيير وتشغيل الآلات والمكائن وصيانتها في عمليات التفريغ والشحن والقطر البحري

(الرويثي، 2001، 27)، وهذا ما يعكسه اعداد العاملين في تلك الموانئ للمدة 2010 – 2019, كما يتضح من الجدول 2 ,اذ تراوح عدد العاملين بين 10 الاف الى 9 الاف عامل للمدة المذكورة.

جدول (2) متوسط النمو السنوي للحمولات والايرادات لميناء أم قصر للمدة 2010 – 2019

السنة	عدد الوحدات البحرية	حمولات/طن	نسبة التغير السنوي %	الإيرادات مليار دينار	نسبة التغير السنوي %
2010	2414	11168044	-	178.453	-
2011	2209	12848202	15.04	232.902	30.51
2012	2210	14809667	15.26	319.384	37.13
2013	2570	15769190	6.48	374.754	17.33
2014	2606	17001303	0.63	347.822	-7.18
2015	2265	18128813	7.13	338.091	-2.79
2016	2171	22229161	6.63	355.153	5.04
2017	2542	18354353	22.61	450.118	26.73
2018	2862	29638339	27.55	528.493	17.41
2019	2715	29638339	4.52	486.301	-7.98
النمو المركب		10,00	-	10.40	
متوسط النمو السنوي			11,76		9.52

المصدر: الجدول من عمل الباحثين بالاعتماد على:

الشركة العامة لموانئ العراق (2010 – 2019)، التقارير الإحصائية للسنوات 2010 – 2019 بغداد: وزارة النقل، صفحات مختلفة.

جدول (3) اجمالي الإيرادات المتحققة من البضائع التجارية لموانئ العراق والايدي العاملة للمدة2010– 2019

السنة	الإيرادات الصافية مليون دينار	الأهمية النسية%	الحمولات (طن)	الأهمية النسبية %	الايدي العاملة
2010	46530	3.52	11168044	6.01	10231
2011	71130	5.38	12848202	6.91	9940
2012	129513	9.80	14809667	7.97	9791
2013	157616	11.93	15769413	8.49	10181
2014	145857	11.04	15869190	8.54	10090
2015	96911	7.33	17001303	9.15	9704
2016	98112	7.42	18128813	9.76	9178
2017	188553	14.27	22229161	11.96	9097
2018	202675	15.34	28354353	15.26	9006
2019	184584	13.97	29638345	15.95	8766
المجموع	1321481	100	185816491	100	

المصدر: الجدول من عمل الباحثين بالاعتماد على بيانات:

1- الشركة العامة لموانئ العراق (2010 – 2019) التقرير السنوي للإيرادات المالية للمدة 2010 – 2019. بغداد: وزارة النقل، صفحات مختلفة.

2- الشركة العامة لموانئ 2010 – 2019، التقرير السنوي للحمولات للمدة 2010 – 2019. بغداد: وزارة النقل.

3- قسم الموارد البشرية (2010 – 2019) التقرير السنوي للمدة2010 – 2019، بغداد: الشركة العامة لموانئ العراق.

4- مديرية إحصاءات النقل والاتصالات (2016) إحصاءات نشاط الموانئ، بغداد: وزارة التخطيط، الجهاز المركزي للإحصاء.

المبحث الثاني: مشوع ميناء الفاو الكبير - مراحل التنفيذ والمبررات والتوقعات المستقبلية

اولاً: مراحل تنفيذ المشروع:

تم الاعتماد على ثلاث مراحل لتنفيذ ميناء الفاو لتنسجم مع تدرج الزيادة في حجم تداول البضائع، وكما يبدو من الجدول (4). وحسب تصاميمه الأساسية، فإن الطاقة التصميمية للميناء في حالة تشغيله بالشكل الأمثل وبكامل طاقته التصميمية حيث بلغ عدد أرصفة الحاويات (46) رصيفاً بطاقة (25) مليون حاوية سنوياً، وأرصفة البضائع (16) رصيفاً وبطاقة (55) مليون طن سنوياً، وأرصفة الرو – رو بلغت (2) رصيف، أما أرصفة البضائع العامة المختلفة فتبلغ (20) رصيفاً بطاقة (4) ملايين طن/ سنوياً في حين بلغت الأرصفة النفطية (6) أرصفة بطاقة اجمالية تبلغ (230) ألف/ برميل يومياً. وعلى وفق ذلك من المنتظر أن يصبح من أكبر الموانئ في العالم وأكبر ميناء في الشرق الأوسط، وسيحول الفاو إلى مدينة عالمية تجارية اقتصادية ضخمة، ويسهم في خلق فرص عمل كثيرة، حيث من المتوقع أن يبلغ عدد العاملين في بناء الميناء نحو 300 ألف عامل (شبكة النقل المتعدد, 2007، بلا).

جدول (4) مراحل تنفيذ ميناء الفاو للمدة 2009 – 2015

المراحل	السنة	عدد الأرصفة	الطاقة ألف/طن/سنوياً	الواردات المخمنة ألف دولار سنوياً
المرحلة الأولى	2009	25	6250	156250
المرحلة الثانية	2012	35	8750	218750
المرحلة الثالثة	2015	40	10000	25000

المصدر: ورشة عمل لدراسة شبكة النقل المتعدد الوسائط في جنوب العراق. (2007)، دراسة عملية لميناء الفاو وإعادة تنظيم الموانئ العراقية، عمان – الأردن

ثانياً: المبررات الداعمة لإنشاء الميناء.

يُعد مشروع ميناء الفاو الكبير من المشروعات الاستراتيجية ذات الأهمية والأثر البالغ في النشاط الاقتصادي والتجاري للبلد كونه يمثل ميناء دولياً متكاملاً يطل على الخليج العربي ويمكن ايجاز المبررات الحالية التي تتطلب انشاء الميناء الكبير في النقاط التالية:

1- إن تطوير ساحل رأس البيشة المطل على الخليج العربي واستغلاله كموقع لبناء ميناء الفاو الكبير ذو انعكاسات حضارية واقتصادية كونه سيجعل من الفاو منطقة تبادل تجاري. اذ سيكون الميناء متهيئا لاستقبال السفن التجارية ذات الغاطس الكبير، فضلاً عن إقامة منطقة حرة وخدمات تجارية متكاملة لتسهيل الحركة الاقتصادية والتجارية مع بلدان العالم وترسيخ تجارة (الترانسيت) من خلال الاستفادة من موقعه الاقتصادي الجغرافي المتوسط فيما بين أقصى الشرق وجنوب شرق آسيا، والتي تُعد ذات موقع استراتيجي من الناحيتين الاقتصادية والجغرافية.

2- مواجهة الاحتياجات الفورية والمتطلبات المستقبلية اللازمة لمواجهة النمو السنوي السريع في حجم البضائع المستوردة والمصدرة من والى البلد للبضائع والمنتجات النفطية لسد حاجة البلد آخذين بنظر الاعتبار موقع الميناء الاستراتيجي الذي يمثل أكبر محطة ترانسيت تربط موانئ شرق آسيا بأوربا، والحمولات المتوقع نقلها عبر هذا المنفذ الى أوربا وينهي الاعتماد على موانئ دول الجوار التي تستنزف البلد تكاليف إضافية وبفارق سعري بحدود 35%. لأن نسبة كبيرة من الاستيرادات التجارية تتم عن طريق موانئ دول الجوار وبكلفة تصل حوالي (50) دولارا" للطن الواحد. إن إنشاء ميناء الفاو سيعمل على تخفيف الضغط على الموانئ والمساهمة في استيراد وتصدير البضائع التجارية للبلد، حيث يعتمد الميناء على خدمة التجارة (الترانسيت) بين آسيا وأوربا بطاقة ابتدائية تبلغ حوالي (20 – 25) مليون طن سنوياً، فضلاً عن تحسين الخط الساحلي، ومنع عمليات التعرية والفقدان للساحل، وتطوير الواجهة المائية للبلد، وتنمية المنطقة اقتصادياً وتجارياً **(وزارة الاعمار والإسكان,2014 , 203-206)**.

3- من مبررات انشاء ميناء الفاو العوائق التي تواجه عمل الموانئ الحالية المتمثلة بالأشراف المحدود على المياه الدولية ويبلغ طول الاشراف البحري على الخليج العربي في شمالية ما بين (الفاو / راس البيشة شرقا) وميناء ام قصر غربا مسافة 57 كم وحتى هذه المسافة الضيقة تعرضت للضغط إذ ان زحف الحدود البحرية لكل من إيران والكويت قلصت المسافة السابقة من 57 كم الى 35 كم مما الى محدودية أي تطور لعملية النقل البحري. فضلا عن ضيق القناة الملاحية الرئيسة لميناء ام قصر (بخور عبد الله) اذ يتراوح عرضها (1-2 كم) وبتباين ضحالة اعماقها كما ان الساحل ينحدر تدريجيا باتجاه المياه الإقليمية من جهة الشرق في حين ينحدر بصورة شبه عمودية من جهة الغرب عند سواحل جزيرة وربة وبوبيان الكويتيان **(السامرائي , 2016 , 70)**

4- الامكانية المحدودة للموانئ العراقية، ومنها الميناء الرئيس (ام قصر) اذ لا تسمح التسهيلات في الميناء مرورا امنا للسفن التي تزيد حمولتها عن 5000 طن متري لاستقبال السفن الكبيرة , بسبب قلة الأعماق المناسبة التي تتراوح ما بين (3-9), امتار مما يعني عدم إمكانية استقبال السفن العملاقة ذات الغاطس أكثر من 9 امتار والتي تزيد حولتها عن سبعة الاف حاوية كما أن التوسع المستمر في أحجام السفن تضطر معه إلى إتباع الخط الملاحي المطول حول رأس الرجاء الصالح لنقل التجارة بين الشرق

والغرب , بسبب تجاوز أحجامها السقف المسموح به للمرور عبر قناة السويس ,لذا وفي ضوء ذلك أصبح الخط التجاري عبر العراق خياراً اقتصادياً راجحاً لنقل التجارة كبديل للملاحة حول رأس الرجاء الصالح في تحقيق وفورات اقتصادية انعكاسا" لإيجابيات الحجم الكبير والمتمثلة بالارتفاع في الإنتاجية والانخفاض في التكاليف قد جعل من إمكانية التعامل مع هذا الحجم من السفن أحد أبرز محددات القدرة التنافسية للموانئ , وقد يكون أحد الشروط الضرورية لاستمرارها في الخدمة بجدوى اقتصادية مستقبلاً في ظل النزعة الشديدة عالمياً للاستمرار بزيادة حجم السفن فضلا عن ان انشاء ميناء الفاو بالواصفات الفنية المطلوبة يؤدي الى زيادة الطاقة الاستيعابية للموانئ العراقية , وكلما كانت الأعماق كبيرة أدى الى سهولة استقبال السفن العملاقة والعكس صحيح، وعندما يكون عمق ميناء الفاو الكبير 14 مترا" فهذا يسمح فقط باستقبال السفن التي لا تزيد حمولتها على 7 آلاف حاوية في حين ترتفع هذه الحمولة الى 20 ألف حاوية عندما يصل العمق الى 19 مترا". اذ تم تحديد الطاقة الاستيعابية للميناء بنحو 99 مليون طن سنويا منها 66 مليون طن للحاويات و33 مليون طن للحمولات المتنوعة **(العيداني , 2018 , 474)**.

5- الاضرار الجغرافية التي ألحقتها بنود قرار مجلس الامن رقم 833 لسنة 1993، الخاصة بالحالة بين العراق والكويت والمتعلقة في حدوده البحرية، بسبب اطلالته الضيقة والصغيرة على الخليج العربي، كما انه يبتعد عن منفذه الوحيد المفتوح على البحار العالية (مضيق هرمز) بنحو 407 كم. الامر الذي يجعل من خطوط الملاحة النفطية والتجارية له عبر هذا الطريق تمر في مناطق البحار الاقليمية والمناطق الاقتصادية الخالصة لكل من إيران ودول الخليج العربية **(الجنابي وعبد2013 , 340)**.

6- من المبررات ايضا امكانية تفادي الاضرار التي سوف تلحق بالعراق جراء انشاء ميناء مبارك الكويتي من خلال إعاقة خطوط الملاحة البحرية العراقية ,وتقليل أهمية الموانئ العراقية , وتقييد الملاحة البحرية فيها ,اذ ان المكان الذي اختارته الكويت لتنفيذ هذا المشروع ,و بالرغم من تمتعها بخطوط ساحلية مفتوحة على البحر بطول 500 كم, يعد من اضيق الاماكن ويعترض خطوط السفن المتوجهة الى الموانئ العراقية، فالعنق الملاحي العراقي البالغ عرضة الآن (4) كيلو مترات سيصبح عرضة بعد إنجاز ميناء مبارك كيلو متر واحد, ومن ثم فقدان موانئ العراق لتعاملاتها المعتادة مع خطوط الشحن البحري العالمية **(الحمامي , 2019 , بلا)**.

ثالثا ": أهمية القناة الجافة كداعم لميناء الفاو الكبير

القناة الجافة , هي ممر ارضي للنقل البري يربط موانئ البحر المتوسط وخليج العقبة مع موانئ الخليج العربي عبر الأراضي العراقية. وعليه فان الخصائص الموقعية للعراق التي جعلت منه ممرا ارضيا بين الدول الاوربية الصناعية، والدول المطلة على البحر المتوسط من جهة , وبين دول الخليج العربي والتي تشكل حلقة ثانية للنقل نحو جنوب وجنوب شرق اسيا من جهة أخرى ومع الزيادة المتوقعة في حركة التجارة العالمية ستؤدي الى تنامي الحاجة الى الموانئ للدول المجاورة للعراق ومن ثم تزداد الحاجة الى القناة الجافة عبر الأراضي العراقية اذ يعد الممر الأرضي الاقرب مسافة والاقل وقتا, فمثلا المسافة التي تقطعها تجارة اليابان الى اوربا عبر المحيط الهادي وقناة بنما تزيد بمقدار 5000 كم قياسا

بالمسافة المقطوعة عبر الخليج العربي اذا ما تم الاعتماد على القناة الجافة الى المتوسط ثم اوربا . كذلك الرحلة بين ميناء نيويورك وميناء اللاذقية عبر المتوسط ,والتي تقدر المسافة بينهما نحو 9500 كم , تستغرق 18 يوما" وفي 3 أيام تنقل الى موانئ الخليج العربي , بينما تستغرق الرحلة بين موانئ نيويورك وموانئ الخليج نحو 34 يوما" اذا سلكت عبر راس الرجاء الصالح , كما ان المسافة البحرية بين ميناء بومباي في الهند وميناء مرسيليا في فرنسا البالغة نحو 18584 كم تستغرق نحو 28 يوما" عبر راس الرجاء الصالح يمكن ان تصبح تلك المسافة بنحو 12880 كم وتقطع بنحو 13 يوما" اذا كان المسير عبر الخليج مرورا بالقناة الجافة باتجاه البحر المتوسط , مما يعني انخفاض كلف نقل البضائع ومن ثم أسعارها(**السامرائي , 28, 2016**)

رابعاً: التوقعات المستقبلية لميناء الفاو:

لمعرفة الأهمية الاقتصادية لميناء الفاو، بخاصة هو قيد الانشاء لابد من التوصل الى توقعات مستقبلية عنه. ، فقد تباين الباحثون في تحديد المدة الزمنية المناسبة للتوقعات المستقبلية، فمنهم من حدد هذه الفترة بعشر سنين، فيما اقترح بعضهم أن تكون المدة الزمنية المناسبة لحجم الصادرات والواردات والتوصل الى التوقعات المستقبلية على المدى البعيد ما بين 35 – 50 سنة في حين ظهرت دراسات أخرى في مجال التنبؤات تتناول مدة زمنية ما بين (5 – 15) سنة، في حين لجأ متخصصون آخرون الى أخذ مدة زمنية تتراوح بين (5 – 10) سنوات(**الأسدي، 2016، 216**).

ونشير هنا الى التوقعات المستقبلية للميناء من خلال عدة متغيرات، هي حجم الصادرات والواردات (التي سوف ينقل نصفها براً والنصف الاخر بحرا. وكذلك الصادرات والواردات التي ستعتمد النقل بالحاويات)، وعدد الأرصفة المطلوبة لتغطية خدمة النقل بالحاويات. عدد الارصفة المطلوبة لتغطية الحمولات الجافة. وكشف التكاليف المتوقعة سنويا. فضلا عن كشف الإيرادات المتوقعة سنويا. والكلف التشغيلية ومن ثم صافي الأرباح المتوقعة , وقد تم الاعتماد في ذلك على الدراسة الإيطالية المتعلقة بدراسة الجدوى الاقتصادية لميناء البصرة الكبير للمدة الزمنية ما بين (2007 –2040) والمعدة من قبل الشركة العامة لموانئ (**Pro-Feasibility Study, 2007,non**) **وقبل تناول تلك التوقعات قد يتساءل القارئ عن جدوى تناول توقعات لسنوات سابقة عن كتابة البحث , ونشير هنا الى ان ذلك يهدف الى توضيح الخسائر التي تعرض لها البلد من جراء التلكؤ في انجاز المشروع لاسيما ان المشروع هو قيد الإنجاز,** ونستعرض هنا التوقعات المستقبلية للمتغيرات المذكورة وكالاتي.

1- فيما يتعلق بحجم الصادرات والواردات والمنقولة برا وبحرا كما في جدول حسب ما يعكسها الجدولين (5، 6).

جدول (5) التوقعات المستقبلية لأحجام الصادرات العراق للمدة (2007 – 2040) ألف طن سنوياً

السنة	الشرق الأوسط ليبيا – ايران – مصر	بقية أفريقيا	أوربا	بقية آسيا	أمريكا	المجموع
2007	1,915	101	995	203	76	3,290
2013	9,872	1,021	6,678	1.607	766	19,945
2018	14,586	1,933	11,236	2,852	1,449	32,057
2023	19,452	3,045	16,512	4,327	2,281	45,616

58,760	2,938	5,580	21,269	3,924	25.050	2028
71,678	3,584	6,809	25,942	4,786	30,557	2033
84,362	4,218	8,014	30,533	5,633	35,964	2038
91,757	4,593	8,716	33,207	6,127	39,114	2040

Source: Ministry of transport ,General company for port of irag,master plan study for port sector in the republic of Iraq interim report(1), 2014.p.p210.

اذ يتضح من الجدول 5 التوقعات المستقبلية لمجموع الصادرات في سنة 2007 كانت 3,290 الاف طن ومن المتوقع ان ترتفع الى نحو 58,760 ألف طن سنة 2028 بمعدل نمو مركب 16.5 % وقد ترتفع مجموع الصادرات عبر الميناء الى نحو 91,757 مليون طن سنة 2040 بمعدل نمو مركب 3.7% للمدة المذكورة. علما ان معظم الصادرات المتوقعة ستكون متجهة الى اوربا كما يتضح من الجدول المذكور بأهمية نسبية 30%, 36% , 36% للسنوات 2007, 2028, 2040 على التوالي. وبالنسبة مجموع الواردات فان التوقعات كانت (65,957) ألف طن للعام 2007 و117,330 ألف طن لسنة 2028 بمعدل نمو مركب 2.7 % كما ان توقع مجموع الواردات لسنة 2040 هو 152,476 ألف طن بمعدل نمو مركب 2.2 % للمدة المذكورة. كما يتضح من الجدول 6 أيضا ان النسبة الأكبر لمجموع الواردات ستكون قادمة من بقية دول اسيا وأوربا بأهمية نسبية بنحو 39 % لكل منهما. كما يتضح من الجدولين 5 و6 ان مجموع الصادرات والاستيرادات المتوقعة للسنوات 2007 – 2028 – 2040 كانت 69,247 و176,090 و244,233 ألف طن على التوالي كانت نسبة الاستيرادات بنحو 95 % و66 % و62 % على التوالي.

وباعتماد أن نصف الصادرات والواردات تنتقل عن طريق البر أي ان النصف الآخر سينقل بحراً عن طريق الموانئ العراقية التجارية في الجدول (7).

جدول (6) التوقعات المستقبلية لأحجام واردات العراق للمدة (2007 – 2040) ألف طن/ سنوياً

السنة	الشرق الأوسط ليبيا – ايران – مصر	بقية أفريقيا	أوربا	بقية آسيا	أمريكا	المجموع
2007	8,241	2,858	25,380	23,237	6,241	65,957
2013	5,436	3,357	27,997	26,934	7,904	71,628
2018	4,890	4,356	35,413	34,768	10,444	89,870
2023	4,075	5,146	41,147	41,002	12,532	103,903
2028	4,608	5,819	46,529	46,325	14,049	117,330
2033	5,133	6,481	51,827	51,600	15,690	130,731
2038	5,657	7,142	57,112	56,861	17,244	144.015
2040	5,989	7,562	60,467	60,201	18,257	152,476

المصدر: الشركة العامة لموانئ العراق، (2014) دراسة الخطة الرئيسة لقطاع الموانئ (2)، بغداد: وزارة النقل، بيانات غير منشورة.

جدول (7) الصادرات والاستيرادات والتي ستنقل برا وبحرا لغاية سنة 2040 ألف طن سنويا

السنة	مجموع الصادرات والواردات	تنقل براً	تنقل بحراً
2007	69,247	34,623.5	34,623.5
2028	176,090	88,045	88,045
2040	244,233	122,116,5	122,116,5

Master Plan Study for Sector in the Republic Of Iraq Interim Report (1)2014

كما أن نصف الصادرات والواردات تنقل عن طريق البحر فإنها تعتمد النقل بالحاويات كما مبين في الجدول (8)

جدول(8) إجمالي الصادرات والواردات التي تنقل بالحاويات

السنة	مج النقل البحري	حاويات	حمولات جافة
2007	34,623	17,311.5	17,311.5
2028	88,045	44,0225	44,0225
2040	122,116	61,058	61,058

Source: Pre- feasibility study of the new al-Faw port (2007) volume: 1 draft.

لهذا فإن عدد الأرصفة المطلوبة لتغطية خدمة الحمولات الجافة كما يبدو من جدول (9) الذي يتضح منه إن عدد الأرصفة المطلوبة لتغطية خدمات الحمولات الجافة بطاقة الرصيف الواحد بثلاث وجبات عمل مستمر تساوي 750 مليون طن سنوياً.

جدول (9) عدد الأرصفة المطلوبة لتغطية الحمولات للمدة 2010 – 2040

السنة	الطاقة السنوية (مليون/طن)	الطاقة المتوفرة لمينائي أم قصر وخور الزبير (مليون/طن)	الطاقة المتبقية (مليون طن)	الزيادة السنوية (مليون/طن)	عدد الأرصفة المطلوب لتغطية الطاقات المتبقية طاقة الرصيف الواحد 2,7 مليون/طن	اجمالي عدد الأرصفة المطلوب انشاؤها
2010	23,300	18	5,3	1,2	2	2
2028	44,020	23,3	21	1,4	8 (كل سنتين رصيف)	10
2040	61,058	44,02	17	-	6(كل سنتين رصيف)	16

Source: Pro- Feasibility Study of the new AL- Faw port (2007), volume1

2- الإيرادات المتوقعة: وفيما يخص هذه الفقرة وحسب دراسة الجدوى السابقة فان توقع تلك الإيرادات كان للمدة 2014-2027 وتشتمل على إيرادات ارصفة الحاويات، والخزن، والقناة الجافة المتوقعة، والتكاليف السنوية التشغيلية هي كما موضح في الجدول (10) اما السنوات (2028-2040) فقد تم التنبؤ بها من قبل الباحث بالاعتماد على البيانات السابقة وذلك باستخدام نموذج الانحدار البسيط مع الزمن حسب المعادلة التالية بالاعتماد على البرنامج spss.

$$Yi = \beta 0 + \beta 1T + U$$

حيث ان:

Y1 = Y1 (ايرادات ارصفة الحاويات)

Y2 (إيرادات القناة الجافة)

Y3 (التكاليف السنوية التشغيلية)

T = الزمن.

جدول(10) الإيرادات المتوقعة لأرصفة الحاويات والخزن والقناة الجافة للمدة 2014-2040 مليون دولار

السنوات	اجمالي ايرادات ارصفة الحاويات	أجور الخزن	اجمالي إيرادات القناة الجافة	الإيرادات الكلية	اجمالي التكاليف التشغيلية	صافي الربح
2014	306	44.4	167.7	518.1	154.7	363.4
2018	389.52	44.4	205.95	639.87	175.6	464.27
2023	496.8	44.4	254.90	796.1	199.1	597
2027	583.2	44.4	295.1	922.7	226.6	696.1
2028	603.73	44.4	322.30	970.43	226.45	743.98
2033	710.51	44.4	371.25	1126.16	251.51	874.65
2038	817.28	44.4	420.20	1281.88	276.58	1005.3
2040	859.99	44.4	439.78	1344.17	286.60	1057.57
النمو المركب%	3.90	-	3.64	3.59	2.31	4.03

المصدر: **الجدول من اعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات الملحق 1**

يتضح من الجدول 10 تطور الإيرادات الكلية المتوقعة والعناصر المكونة له للمدة 2014-2040 اذ بلغ معدل النمو المركب لكل من إيرادات الكلية، وارصفة الحاويات، والقناة الجافة نحو 3.59 % و3.90 % و3.64 % للسنوات 2014-2040 على التوالي. وما يمكن ملاحظته من الجدول المذكور أيضا" ان متوسط مساهمة إيرادات ارصفة الحاويات تشكل نحو 62 % الى الإيرادات الكلية، فيما تشكل نسبة مساهمة إيرادات القناة الجافة نحو 32%، فيما تشكل أجور الخزن النسبة المتبقية، علما انه تم احتساب الإيرادات التي سيحققها الميناء على أساس جداول العوائد والأجور المعتمدة في موانئ العراق (مصطفى ,2011 , 10).

وفيما يتعلق بالتكاليف، التي تشتمل على تكاليف العمل والصيانة ولا تتضمن تكاليف الاهلاك والتامين، فان معدل نموها المركب يبلغ نحو2.31 % ومعدل النمو المركب لصافي الربح يبلغ نحو 4.03% للمدة ذاتها.

الاستنتاجات:

1) ان موقع العراق الجغرافي يحتم انشاء منفذ بحري بحجم ميناء الفاو الكبير
2) أن السفن القادمة من استراليا ودول شرق آسيا وأوروبا ستتبادل شحن وتفريغ البضائع في ميناء الفاو يتطلب نقلها بريا" من العراق إلى تركيا وسوريا والأردن عبر السكك الحديد أو أسطول من النقل البري وهذا يعني انخفاض أهمية الميناء بدون القناة الجافة.
3) عند انجاز ميناء الفاو سوف يحسن من مستوى الأداء الاقتصادي للبلد عبر الإيرادات الإضافية التي سيحققها، وكذلك تحقيق الميزة التنافسية، فضلا عن توفير فرص العمل.
4) ان تأخير انشاء الفاو بسبب انخفاض أسعار النفط، يعني خسارة اقتصادية لما سيوفره من ايرادات مالية متوقعة اوضحها البحث.
5) يعد التعامل مع السفن الكبيرة ضروريا" لتعزيز قدرة موانئ العراق التنافسية وتحقيق الجدوى الاقتصادية من إنشائها وتشغيلها.

التوصيات:

1) من خلال معطيات البحث يجب ان تعمل الحكومة لجعل ميناء الفاو البوابة الرئيسة لتجارة العراق الخارجية المتنامية وتجارة الترانزيت كمكمل وليس بديلا" عن موانئ العراق.

2) أن الطلب المتوقع على خدمات الموانئ يفوق الطاقة الاستيعابية ولا تفي بمتطلبات نمو التجارة الدولية لذا يجب عدم التلكؤ في بناء مشروع ميناء الفاو وانشاء صندوق لتمويل الانفاق واستثمار القروض التي يحصل عليها العراق في تمويل المشروع وعدم الاعتماد في تمويله على ما توفره الموازنة من موارد قد تكون غير كافية لتذبذب أسعار النفط.

3) ان الزيادة المتوقعة في حركة التجارة العالمية ستؤدي الى تنامي الحاجة الى الموانئ للدول المجاورة للعراق. ومن ثم تزداد الحاجة الى القناة الجافة عبر الأراضي العراقية.

4) القناة الجافة ستكون عنصرا" مهما لنجاح عمل ميناء الفاو , وهذا يتطلب استقرار البيئة الأمنية والسياسية للمناطق التي تمر بها القناة

المصـــادر:

1- الاسدي , اسعد عباس و الحجاج, نجم الدين عبد الله . (2016) , مستقبل النقل البحري في العراق , مجلة كلية التربية , العدد 27 , مجلد 21 , جامعة البصرة : كلية التربية للعلوم الإنسانية.

2- الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، (الاونكتاد) 2018, الاتجاهات الرئيسة في النقل الدولي وآثارها على التنمية، جنيف.

3- الجنابي، قاسم محمد وعبد، ربا صاحب. (2013)، اشكالية ترسيم الحدود العراقية الكويتية والخروج من احكام الفصل السابع، مجلة **كلية التربية الأساسية**، جامعة بابل، العدد 12،

4- الحمامي كاظم فنجان. (2019) حافظوا على حدود العراق البحرية، متاح على شبكة الانترنت. www.nasiviyah.org/ara

5- الرويثي , محمد , (2001) السكان وتنمية الموانئ , ط2 , الرياض: دائرة الملك عبد العزيز.

6- السامرائي، مجيد ملوك، (2016)، الجغرافية وافاق التنمية المستدامة، ط1، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

7- الشركة العامة لموانئ 2010 – 2019، التقرير السنوي للحمولات للمدة 2010 – 2019. بغداد: وزارة النقل.

8- الشركة العامة لموانئ العراق(2010–2019)التقرير السنوي للإيرادات المالية للمدة 2010–2019. بغداد: وزارة النقل،

9- الشركة العامة لموانئ العراق (2010 – 2019)، التقارير الإحصائية للسنوات 2010 – 2019 بغداد: وزارة النقل،

10- الشركة العامة لموانئ العراق. (2014) دراسة الخطة الرئيسة لقطاع الموانئ (2)، بغداد: وزارة النقل، بيانات غير منشورة.

11- الشمري , عمار مطير , (2012) جغرافية البحار والمحيطات , ط1 , بغداد : دار الايك للطباعة والنشر ,

12- العيداني، صلاح خضير، (2018)، دراسات طبيعية واقتصادية للموانئ والمياه العراقية، ط1 , البصرة : شركة الغدير للطباعة والنشر المحدودة .

13- قسم الموارد البشرية (2010 – 2019) التقرير السنوي للمدة2010 – 2019، بغداد: الشركة العامة لموانئ العراق.

14- مديرية إحصاءات النقل والاتصالات (2016) إحصاءات نشاط الموانئ، بغداد: وزارة التخطيط، الجهاز المركزي للإحصاء

15- مصطفى، ثائر عبد اللطيف، (2011)، دراسة جدوى مشروع ميناء الفاو الكبير كداعم للاقتصاد العراقي , بغداد : الشركة العامة لموانئ العراق .

16- ورشة عمل لدراسة شبكة النقل المتعدد الوسائط في جنوب العراق. (2007)، دراسة عملية لميناء الفاو وإعادة تنظيم الموانئ العراقية، عمان – الأردن.

17- وزارة الاعمار والإسكان (2014) دراسة المخطط التوجيهي للنقل، المرحلة 1 – 2 (المخطط التوجيهي للمدى الطويل)، لندن: دار الهندسة للطباعة.

18- Pro- Feasibility Study of the new AL- Faw port(2007) ,volume 1,
Ministry of transport ,General company for port of irag,master plan study for port sector in the republic of Iraq interim report(1), 2014.p.p210.

الملحق 1 الإيرادات الكلية والتكاليف التشغيلية المتوقعة لميناء الفاو الكبير

السنوات	اجمالي ايرادات ارصفة الحاويات 1	اجور التخزين2	اجمالي إيرادات القناة الجافة 3	الإيرادات الكلية 4	اجمالي التكاليف 5	صافي الربح 6
2014	306	44.4	167.7	518.1	154.7	363.4
2015	331.2	44.4	177.749	549.029	167.21	381.819
2016	347.76	44.4	186.849	579.009	169.9	409.109
2017	368.64	44.4	195.949	608.989	172.7	436.289
2018	389.52	44.4	205.959	639.879	175.6	464.279
2019	410.4	44.4	216.008	670.808	178.6	492.208
2020	432	44.4	226.057	702.457	182.2	520.257
2021	453.6	44.4	236.106	734.106	187.5	546.606
2022	475.2	44.4	244.855	764.455	193.2	571.255
2023	496.8	44.4	254.904	796.104	199.1	597.004
2024	518.4	44.4	264.953	827.753	205.4	622.353
2025	540	44.4	275.002	859.402	212.1	647.302
2026	561.6	44.4	285.051	891.051	219.1	671.951
2027	583.2	44.4	295.1	922.7	226.6	696.1
2028	603.736	44.4	322.303	970.439	226.45	743.989
2029	625.091	44.4	332.093	1001.584	231.463	770.121
2030	646.446	44.4	341.883	1032.729	236.476	796.253
2031	667.801		351.673	1019.474	241.489	777.985
2032	689.156	44.4	361.463	1095.019	246.502	848.517
2033	710.511	44.4	371.253	1126.164	251.515	874.649
2034	731.866	44.4	381.043	1157.309	256.528	900.781
2035	753.221		390.833	1144.054	261.541	882.513
2036	774.576	44.4	400.623	1219.599	266.554	953.045
2037	795.931	44.4	410.413	1250.744	271.567	979.177
2038	817.286	44.4	420.203	1281.889	276.58	1005.309
2039	838.641	44.4	429.993	1313.034	281.593	1031.441
2040	859.996	44.4	439.783	1344.179	286.606	1057.573

1 – (السنوات 2014–2027)

Source: Ministry of transport ,General company for port of irag,master plan study for port sector in the republic of Iraq interim report(1), 2014.p.p210 .

–السنوات (2028 – 2040) من عمل الباحثان باستخدام طريقة الانحدار البسط للمتغيرات المذكورة مع الزمن. الجدولين 4 و 6 , من عمل الباحثين.

تقييم أداء المحفظة الاستثمارية وفقا للمخاطر السوقية باستخدام القيمة المعرضة للخطر (دراسة تحليلية لعينة من الشركات الاستثمارية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية للمدة (2013 - 2018))

أ.م.د. حسن شاكر الشمري الباحثة: نور حليم جواد
كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة/قسم الاقتصاد

المستخلص

هدف البحث الى تقييم أداء المحافظ الاستثمارية وفقا لمخاطر السوق باستخدام القيمة المعرضة للخطر (VaR). وتضمنت عينة البحث محفظتين لشركتين في مجال الاستثمار المالي هما محفظة شركة الأمين ومحفظة شركة الباتك مقارنة مع محفظة سوق العراق للأوراق المالية للمدة (2013-2018) باعتماد مؤشر السوق(ISX60)، واظهرت الدراسة مستوى أداء كل محفظة كذلك دراسة مستوى المخاطر السوقية من خلال الاعتماد على مقياس القيمة المعرضة للخطر بوصفة اسلوباً يمكن من خلاله الوقوف على أوجه المخاطر التي تواجه الشركات عينة الدراسة كونها اداه تعمل على تقدير أسوأ خسارة متوقعة خلال مدى زمني محدد بالمدة(2013-2018) وضمن مستوى ثقة 99% ذلك بالاعتماد على نموذج JPM لاحتساب القيمة المعرضة. توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها، هناك خسائر متباينة تتعرض لها محافظ الشركات التي تضمنتها الدراسة والذي ظهر من خلالها أن (VaR) تمكنت من إثبات مقدار الخسائر التي تتعرض لها المحافظ عينة الدراسة تتباين من شركة إلى أخرى ومن فترة لأخرى ويرجع ذلك الى التقلبات في اسعار الاسهم التي تتضمنها هذه المحافظ مما يشير الى ان الشركات عينة الدراسة تعاني من سوء في الإدارة، وان اهم ماوصت به الدراسة ينبغي على الشركات عينة الدراسة الاهتمام بأستخدام أسلوب القيمة المعرضة للخطر (VaR) كأحد الطرق الحديثة لقياس المخاطر السوقية، لتحديد الحد الاقصى للخسائر التي من المحتمل ان تتعرض لها المحفظة الاستثمارية كما ويجب على مدير المخاطر القيام بأحتساب القيمة المعرضة للخطر بشكل دوري ومنظم.

الكلمات الدالة: المحفظة الاستثمارية، المخاطر السوقية، القيمة المعرضة للخطر.

Abstract

The aim of the research is to evaluate the performance of investment portfolios according to market risk, using value at risk (VaR). The research sample included two portfolios of two companies in the field of financial investment, namely the portfolio of the Al-Amin company and the portfolio of the Batik company, compared with the portfolio of the Iraq Stock Exchange for the period (2013-2018) by adopting the market index (ISX60), and the study showed the level of performance of each portfolio as well as studying the level of market risk through accreditation On the value at risk scale as a method by which one can identify the risks facing the companies. The study sample is a tool that works to estimate the worst expected loss during a specific time period (2013-2018) and within a level of 99% confidence, depending on the JPM model to calculate the exposed value . The study found results, the most important of which are, there are different losses suffered by the portfolios of

the companies included in the study, which showed that (VaR) was able to prove the amount of losses that the portfolios are exposed to. Included in these portfolios, which indicates that the companies in the study sample suffer from mismanagement, and that the most important recommendation of the study is that the study sample companies should pay attention to using the value at risk (VaR) method as one of the modern methods of measuring market risks, to determine the maximum potential losses. That the investment portfolio is exposed to it, and the risk manager must periodically and systematically calculate the value at risk.

المقدمة:

يعد موضوع المحفظة الاستثمارية من الموضوعات المهمة في مجال الاقتصاد المالي عموما وادارة وتقييم الاستثمار خصوصا، لان هدف أي مستثمر من تكوين محفظة استثمارية كفوءة بالشكل الذي يحقق أفضل عائد ممكن ويقلل من المخاطر التي يتعرض لها فيما لو كان استثماره موجهاً إلى ادوات مالية معينة او أي فرصة استثمارية بديلة. ولكي يتمكن المستثمر من إدارة هذه المحفظة يتطلب إمكانيات مادية وخبرة معرفية في هذا المجال ولابد من استخدام الأساليب والطرق العلمية من اجل تكوينها وادارتها وتقييمها وتحديد المخاطر المتوقعة التي يتعرض لها وما هي المتغيرات والظروف التي تواجهه عند تكوين وإدارة المحفظة وما هي الإجراءات التي يتخذها عند اختياره استثمارًا معيناً في ظل المخاطر السوقية والأزمات المالية والاقتصادية الطارئة،لكون المخاطر عنصر اساسي ومؤثر في السلوك الاستثماري فقد تم اقتراح معيار القيمة المعرضة للمخاطر (Value at risk) من طرف لجنة بازل كأداة لقياس حجم مخاطر السوق ككل, وفي هذه الدراسة سيتم الاعتماد على معالجة المخاطر المرافقة لأسهم الشركات المدرجة في سوق العراق المالي، وبدلاً من استخدام الانحراف المعياري بوصفه أحد التقنيات التقليدية لتقدير المخاطر، سيتم استخدام القيمة المعرضة للمخاطر (VaR) لتقدير خسائر التي تتعرض لها المحفظة وذلك بسبب أهميتها في تقديم فائدة أساسية مقارنة بالتقنيات التقليدية.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من أهمية المحفظة الأستثمارية كأداة استثمارية رئيسة لتفعيل عمل شركات الاستثمار المالي وزيادة أسهامها في تفعيل سوق العراق للأوراق المالية. ولكونها أداة تسهم في تقليل المخاطر، ولكون المخاطر هي عنصر اساسي ومصاحب للعمليات الاستثمارية والتي يستند عليها في اتخاذ القرار الاستثماري لذلك وجب تحليل الخطر لذا جاءت الدراسة لقياس خطر السوق للمحفظة الاستثمارية عينة الدراسة على وفق القيمة المعرضة للخطر (VaR), حيث برزت أهمية تقدير القيمة في ظل المخاطر ودورها في تحديد الكثير من متطلبات ديمومة بقاء المؤسسة في ممارسة النشاط ومتجنبةً لاحتمالات التعرض للخسائر التي تعيق تلك المؤسسة من استمرارها وبقائها.

مشكلة الدراسة:

يمكن صياغة مشكلة الدراسة وفق الأسئلة التالية:

1. هل قيم المحافظ الاستثمارية عينة الدراسة متقاربة بحيث تكون هنالك منافسة فيما بينها في قطاع الاستثمار المالي؟

2.هل تهتم إدارة المحافظ الاستثمارية عينة الدراسة بمقياس (VaR) لكونه افضل مؤشرات المخاطر السوقية؟

3.هل تستخدم الشركات الاستثمارية عينة الدراسة مؤشر العائد الاضافي (Ra) كأحد المؤشرات تقييم اداء محافظها كونه يضم مقياس (VaR) ضمن صياغته كمؤشر عن المخاطر السوقية؟

4.هل يوجد فروقات في أداء المحافظ الاستثمارية عينة الدراسة على وفق مؤشرات تقييم الاداء (ترينور، شارب، جنسن) وبين مؤشر (Ra) ؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى تحقيق الأهداف الأتية:

1.تناول نماذج ومؤشرات تقييم أداء المحفظة الأستثمارية وكذلك نماذج القيمة المعرضة للخطر (VaR) كمقياس للمخاطر السوقية.

2.تحليل المحفظة الاستثمارية للشركات عينة الدراسة وتقييمها من حيث العائد والمخاطر السوقية، وذلك على وفق مؤشرات تقييم أداء المحفظة الاستثمارية انطلاقاً من مؤشر شارب، ترينور، جنسن، و Ra.

3.بيان مدى امكانية هذه الأساليب المعتمدة في هذه الدراسة في تقييم أداء المحفظة الأستثمارية ومدى الاعتماد عليها بالشكل الذي يحقق أهداف المستثمرين ومدراء المحفظة الاستثمارية.

4.بيان أي المقاييس اكثر أهمية في تقييم أداء المحفظة الأستثمارية لغرض توجيه مدراء تلك المحافظ لاعتماده في إدارة محافظهم الأستثمارية وترشيد اتخاذ قراراتهم الأستثمارية.

فرضيات الدراسة:

تحددت فرضية البحث في ضوء المشكلة والأهمية بما يلي:

1.إن قياس أداء المحفظة الأستثمارية يؤدي الى تقديرات دقيقة وموضوعية بما ينعكس على الأداء وبما يدعم عملية أتخاذ القرار لدى مدير المحفظة الأستثمارية.

2.ان استخدام القيمة المعرضة للخطر (VaR) كأداة لتقدير الخسائر التي تتعرض لها المحفظة الاستثمارية سيسهم في تقليل المخاطر ينعكس ايجاباً على تحسين اداء المحفظة الأستثمارية واستمراريتها في ممارسة نشاطها الأستثماري.

3.توجد فروقات مابين المحافظ الاستثمارية المدروسة على وفق مؤشرات الأداء المحددة في الدراسة.

المبحث الأول: الإطار النظري

أولا: المحفظة الاستثمارية

1- مفهوم المحفظة الاستثمارية

تعد المحفظة الاستثمارية واحدة من المواضيع العديدة في عالم الاستثمار، وتأتي أهميتها عن طريق الاستغلال الأمثل للموارد المالية المتاحة ذلك من خلال توظيفها في أدوات ومجالات مختلفة في أفضل الاستثمارات لتلبية رغبات المستثمر المتمثلة في تحقيق افضل عائد بأقل مخاطرة ممكنة.

يمكننا تعريف المحفظة الاستثمارية على أنه " تشكيلة متنوعة من الاوراق المالية قد تجمع او لا تجمع خصائص كل مكون من مكوناتها, وتحليل المحفظة يأخذ بنظر الاعتبار العوائد المستقبلية والمخاطر المستقبلية" (fisherm, 2013: 571).

2- أهمية المحفظة الاستثمارية

تنبع أهمية المحفظة الاستثمارية من وجود فوائض مالية لدى مختلف القطاعات والمؤسسات والأفراد وكذلك توسع نشاط المؤسسات المالية وشركات الاستثمار وبيوت الخبرة في تقديم الخدمات والنصائح الاستشارية إلى المستثمرين بالإضافة إلى تنوع الأدوات الاستثمارية المتاحة نتيجة لانتشار مظاهر العولمة المتمثلة في الانفتاح الاقتصادي والتقدم في تكنولوجيا المعلومات، وكذلك الاهتمام بتحقيق مبدأ الفرصة البديلة وهو العمل على استغلال رأس المال الفائض استغلالا أمثل لغرض تحقيق الربح (شبير, 2015: 32)

3- اهداف المحفظة الاستثمارية

في ظل الاستثمار في المحفظة هناك نوعين من الاهداف التي تسعى المحفظة لتحقيقها وهي أما اهداف عامة تنطبق على المحافظ الاستثمارية كافة كتحقيق اعلى عائد بأقل مخاطر ممكنه, وهداف ثانوية كتحقيق السيولة اللازمة للشركة خوفا من الوقوع بالافلاس, (المومني, 2009: 20-21)

حيث يمكن اجمال هذه الاهداف بالأتي:

أ- الحفاظ على رأس المال الاساسي: من المهام التي يجب على المدير أن يوفق فيها هي المحافظة على رأس المال و العمل على أن لا تصل الخسائر إليه، باستعمال الأسس السليمة في اختيار الأوراق المالية في المحفظة فيمكن أن يربح في صفقة و يخسر في أخرى أما الإجمالي فيكون ربحا. (HILSTED, 2012:51)(BANTHIA, 2011:22)

ب-نمو رأس المال المستثمر: لا يكتفي مدير المحفظة بالحفاظ على رأس المال الأصلي، بل يضع نصب عينه هدف أساسيا وهو تنمية رأس المال لأنه الهدف الذي من اجله تأسست المحفظة الاستثمارية, وهذا يمثل هدف مناسب للمستثمر الذي يريد لمحفظتة ان تنمو نمو حقيقياً عبر الزمن لمواجهه احتياجاته المستقبلية.(ربابعة, 2010: 16)

ت-تنويع المحفظة: يعتبر تنويع الأوراق المالية من أهم الوسائل لتقليل مخاطر المحفظة لهذا يمكن أن نعتبره من أهداف المحفظة.(آل شبيب, 2010: 17)

ث-تحقيق مستوى مقبول من السيولة: تقاس سيولة المحفظة بمدى قابلية الأصول المالية التي تحتويها للتداول على التحول الى النقد بسرعة، حيث انه كلما استطاع مدير المحفظة التخلص من الأوراق المالية بسرعة ببيعها في سوق المالي, للحصول على أموال سائلة كلما دل ذلك على ارتفاع سيولة هذه الأصول وبالتالي سيولة المحفظة (عبد الحميد وعمر, 2015: 98)(علوان, 2009: 190).

ج- تعظيم القيمة: يكون الهدف هو تخصيص الموارد وذلك لتعظيم قيمة المحفظة من خلال تحديد المشاريع وذلك لتحقيق أقصى قدر لمجموع القيم او القيمة التجارية لجميع المشاريع النشطة. (Cooper, 2014: 5)

ح- أستقرار التدفق النقدي(تناسق العوائد): أن هذا الهدف يضمن توفير الاستقرار في العائد عن طريق اعادة الاستثمار العوائد في محافظ مربحة وجيدة, تساعد على تحقيق عائدات ثابتة تعوض تكلفة الفرصة البديلة.(Saed & Mohmmed, 2014: 7)

4- نماذج قياس أداء المحفظة الاستثمارية

يعتمد قياس اداء المحفظة الاستثمارية على ضرورة الاخذ بنظر الاعتبار عنصري العائد والمخاطرة معاً عند القياس, حيث أن ترتيب المحافظ وفقاً لمعدلات العوائد المتحققة فقط سيعني إهمال دور المهارة الادارية في المساعدة على تقليل مخاطرة المحفظة ومن ثم فأن ذلك سيعكس صورة غير حقيقية عن اداء المحفظة الاستثمارية، (الشمري، 2009: 103)، إن تقييم المحفظة يجب أن يتم من آن إلى آخر أثناء عملية إدارة المحفظة، حيث تتعدد مداخل تقييم أداء المحفظة، وهناك أنواع من الأساليب لقياس أداء المحفظة الاستثمارية وهي:

أ- نموذج ترينور Trynor Model

يعمل نموذج ترينور على فحص الأداء في المحفظة من حيث مدى قدرة وكفاءة الإدارة على تنويع الاستثمارات بشكل يمكن من خلاله التخلص من المخاطر غير المنتظمة بدرجة كبيرة، ويقوم بقسمة العوائد الإضافية للمحفظة (معدل عائد المحفظة – معدل العائد الخالي من المخاطر) على معامل بيتا (الشعراني، 2015: 70)، وُيعبر عنه بالمعادلة التالية (Whaley, 2006: 111) :

$$Tp = \frac{R_p - R_f}{\beta_p} \quad \ldots\ldots (1)$$

أذا أن :

T_p : نموذج ترينور للمحفظة.

R_p: معدل عائد المحفظة.

R_f: العائد الخالي من المخاطر.

β_p: معامل بيتا (مخاطر المحفظة).

ب- نموذج شارب (Sharp's Model)

نموذج شارب هو نسبة الفائض في العائد على المحفظة للمخاطر الكلية وتقاس المخاطر بالانحراف المعياري, وكلما كانت النسبة مرتفعة كلما كان الاداء افضل (دهال، 2003: 11). ويمكن الحصول على هذا المقياس من خلال استخدام المعادلة التالية (Charles, 2003: 262):

$$S_p = \frac{R_p - R_f}{\delta_p} \quad \ldots\ldots (2)$$

حيث أن:

S_p : نموذج شارب للمحفظة.

R_p: العائد المتوقع على استثمارات المحفظة.

R_f: العائد الخالي من المخاطرة.

δ_p: الانحراف المعياري للعائد على المحفظة .

ج- نموذج جنسن Jensen's Model

يقوم هذا النموذج على أساس إيجاد الفرق بين مقدارين للعائد الأول يمثل (الفرق بين متوسط عائد المحفظة ومتوسط معدل العائد على الاستثمار الخالي من المخاطر)، ويطلق على هذا المقدار العائد الإضافي، أما المقدار الثاني فيتمثل في (حاصل ضرب معامل بيتا في الفرق بين متوسط عائد السوق

ومتوسط العائد على الاستثمار الخالي من المخاطر)، ويسمى علاوة مخاطر السوق، ويعبر عن هذا النموذج بالمعادلة التالية (Massimiliano et al, 2011:12) (Usha, 2014: 104) (Brentani, 2004: 44)

$$\alpha = [\, E(r_p) - r_f \,] - [\, E\,(r_m) - r_f \,] \times ß \quad \ldots\ldots (3)$$

حيث أن:

α: معامل ألفا.

R_p : عائد المحفظة الاستثمارية.

R_f : العائد الخالي من المخاطرة.

R_m : عائد محفظة السوق (مؤشر السوق).

ß: بيتا المحفظة الاستثمارية.

ثانيا: المخاطر السوقية

1- مفهوم المخاطر السوقية:

يعد موضوع مخاطرة السوق من الموضوعات المهمة والحديثة النشأة فنتيجة للعولمة والتغيرات البيئية المتسارعة وتعقيد الأسواق المالية (مثل أسواق الأسهم والسندات وعقود المشتقات المعقدة) والهيمنة المتزايدة لأنشطة التداول خلقت قلقاً كبيراً بين المنظمين والمحللين للمؤسسات المالية والمصرفية ولاسيما التي تأثرت أرباحها بفعل الخسائر من التداول مما فرض على المؤسسات تحسين أدائها وأصبح من الضروري فهم الآثار الناتجة عن تقلبات السوق (Hendricks & Hirtle, 1997: 2).

يشار الى المخاطر السوق على انها عبارة عن الخسائر الناتجة عن التقلبات في أسعار ومعدلات السوق المالي (أسعار الأصول, معدلات الفائدة واسعار الصرف) وهي بذلك تصنف ضمن فئة مخاطر المضاربة حيث أن تحركات الأسعار من الممكن أن ينتج عنها خسائر كما يمكن أن تنتج عنها أرباح (الجبوري، 2011: 31).

2- نماذج قياس المخاطر السوقية

ان الغاية من وراء بناء نموذج لقياس المخاطر السوقية لاي مؤسسة او شركة هو توضيح رؤيتها في كيفية التعامل مع المخاطر المستقبلية, ان العمل الاستثماري والمالي دائم التعرض للمخاطر ومن هذه المخاطر هي مخاطر السوق (الشكرجي والخفاجي، 2018: 79)، ومن ذلك المنطلق لقد حددت لجنة بازل العديد من الطرق لقياس المخاطر السوقية منها:

أ- نموذج عائد راس المال المعدل بالمخاطر: وهو طريقة لقياس العائد على اساس المخاطر, من خلال الطريقه المنسقة للعوائد المحفوفة بالمخاطر لسلسة من المشروعات أو الاستثمارات ومن العادة يتم تحديدها كونها نسبة العائد المعدل وفق المخاطر الى راس المال الاقتصادي وان المخاطر هي التي يتم تعديلها وقياسها (charles, 2004: 24).

ب- اختبار الضغط (الجهد /التحمل): ان العديد من المصارف او الشركات التي تستخدم طريقة النماذج الداخلية لاستيفاء متطلبات راس المال ومخاطر السوق تخضع الى برنامج شامل وصارم لأختبار

الضغط، ويحدد من خلاله حالات المؤثرة على الشركة باعتباره المكون الرئيسي لتقييم رأس المال (Allen, 2005: 66).

ج-تحليل الحساسية: هي الطريقة التي يتم بواسطتها قياس النسبة المئوية في صافي القيمة الحالية, والتي تنتج عن التغيرات بنسبة مئوية محددة في المتغير الداخل عندما تكون المدخلات الاخرى كما هي (Brigham, 2011: 437).

د- طريقة القيمة المعرضة للخطر (VaR) Value at Risk: انسجاما مع التطور الذي حصل في الصناعة المالية ولا سيما إدارة المخاطرة, فإن قياس القيمة المعرضة للمخاطرة احدى الطرق الرياضية المحددة من قبل اتفاقية بازل II لقياس المخاطر السوقية لمدة احتفاظ معينة جعل مخاطرة السوق تساوي تقدير الخسارة المحتملة تحت افتراضات ملائمة لنقلها بشكل بسيط لرقم يعبر عن العوائد اليومية المعرضة للمخاطرة (الجبوري، 2011: 54). يعتبر البنك الأمريكيJPMorgan أول من استخدم القيمة المعرضة للخطر ضمن نظامه ووضع لها طرق للتقدير في بداية تسعينات القرن الماضي لتقييم وقياس مخاطر السوق التي يتعرض لها، ونتيجة لأهمية هذه الطريقة فأن مقررات بازل أصدرت توجيهات للبنوك لأعتماد القيمة المعرضة للخطر أو لتقدير المخاطر لديها. (Carol, 2008: 13)، من ذلك يمكن تعريف القيمة المعرضة للخطر بأنها الخسائر القصوى التي يمكن أن تتعرض لها محفظة معينة خلال فترة زمنية محددة ضمن مستوى احتمالي معين (Marios et al., 2006: 195).

ويمكن حساب القيمة المعرضة للخطر من خلال نموذج J.P.Morgan (JPM) يعبر عن مخاطر السوق بالعوائد اليومية للقيمة المعرضة للمخاطر ، وتقاس عبر فترات قصيرة مثل يوم واحد او طويلة مثل سنة ،وان المؤسسات المالية هي مهتمة بمقدار ما تخسره وربما عندما تتجه الظروف السوقية بشكل متقلب ويعبر عنها:

أ – مخاطر السوق = الخسارة المحتملة المقدرة تحت تقلب الظروف

ب – تقلب السعر = الانحراف المعياري*التوزيع الطبيعي لمستوى الثقة

ج – العوائد اليومية المعرضة للمخاطر (DEAR) = قيمة المركز المالي* التقلب السعر عندما نتعامل مع موجود يتعرض لتذبذبات السعر.

وعليه ان تقلب السعر يعتمد بدوره على المؤسسة في اختيار نموذج لحساسية السعر ونظرتها لما سيكون عليه التقلب المحتمل للعائد وعليه يمكن ان تستخدم المؤسسة نموذج JPM. ويتم تقدير المخاطر الاجمالية لمحفظة التداول الكلية لتحقيق هدف قياس التعرض للمخاطر الاجمالية بقيمة نقدية واحدة، ويتم قياس VaR بموجب مكونات محفظة التداول. ويمكن حساب القيمة المعرضة للخطر وفق نموذج J.P.Morgan من خلال المعادلة (Baker & Filbeck, 2015: 26)(الفريجي وياره، 2017: 66):

$$VaR = V0 * za * \delta p \quad \ldots\ldots (5)$$

حيث ان :

VaR : القيمة المعرضة للخطر.

V0 : قيمة المحفظة الاستثمارية في الزمن (0).

Za : قيمة التوزيع الطبيعي عند مستوى معين من الثقة.

δp : الانحراف المعياري للمحفظة.

ويمكن استخراج قيمة V0 من خلال المعادلة التالية:

$$V0 = V * \sqrt{t/T} \quad \ldots\ldots (6)$$

V : قيمة المحفظة الاستثمارية.

t : مدة الاحتفاظ بالمحفظة.

T : مدة التداول السنوي.

وسيتم الاعتماد على القيمة المعرضة للخطر وفق J.P.Morgan لإيجاد المخاطر السوقية.

المبحث الثاني: الإطار التطبيقي

سنتطرق في هذا المبحث إلى تحليل مؤشر القيمة المعرضة للخطر للشركات عينة البحث خلال المدة (2013-2018) وكذلك مؤشرات أداء المحفظة الاستثمارية.

اولا: مؤشر القيمة المعرضة للخطر

1. تحليل القيمة المعرضة للخطر VaR لمحفظة السوق

يظهر من خلال الجدول (1) أن قيمة VaR لمحفظة السوق لسنة (2013) ليست بالكبيرة وهذا ما يظهر من خلال اذ بلغت ما يقارب (411,835) مليون دينار وكانت VaR النسبية (6.631 %) من القيمة السوقية الاجمالية للمحفظة التي بلغت (6,210,299) مليون دينار، وذلك يعود الى عدم وجود تقلبات كبيرة في معدل عوائد اسهم الشركات الشهرية خلال سنة (2013). اما في 2014 فإن قيمة VaR لمحفظة السوق قد ارتفعت وهذا ما يظهر من خلال الجدول (1)، حيث تظهر قيمة VaR بـ (473,991) مليون دينار و VaR النسبية كانت (8.069 %) من القيمة الاجمالية السوقية للمحفظة التي بلغت (5,874,422) مليون دينار، وذلك يعود الى زيادة نسبة التقلبات في معدل عوائد اسهم الشركات الشهرية خلال هذه السنة إذ بلغت قيمة σ_p ما يساوي (0.0346).

جدول (1): المخاطرة السوقية وفق قيمة VaR لمحفظة السوق للمدة (2013- 2018)

السنة	قيمة المحفظة الحالية (في نهاية المدة)	مدة التداول السنوي	مدة الاحتفاظ بالمحفظة	T	SD	Za	V0	VaR	قيمة VaR النسبية %
2013	5,969,645	231	250	1.040	0.0285	2.33	6,210,299	411,835	6.631
2014	5,597,680	227	250	1.049	0.0346	2.33	5,874,422	473,991	8.069
2015	3,894,084	233	250	1.036	0.0301	2.33	4,033,642	750,282	010.7
2016	3,599,837	234	250	1.034	0.0286	2.33	3,720,874	247,946	6.664
2017	3,337,305	239	250	1.023	0.0225	2.33	3,413,240	178,700	5.236
2018	2,732,805	238	250	1.025	0.0298	2.33	2,800,852	194,574	6.947

القيم (قيمة نهاية المدة، V0، VaR) وحدتها هي مليون دينار.

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على:

- بيانات الكشوفات المالية السنوية لشركة الامين وتقارير سوق العراق للأوراق المالية.

اما في 2015 قد انخفضت قيمة VaR لمحفظة السوق اذ بلغت (282,750) مليون دينار و VaR النسبية (7.010 %) من القيمة الاجمالية السوقية للمحفظة التي بلغت (4,033,642) مليون دينار، وذلك يرجع الى الانخفاض الكبير في القيمة السوقية لمحفظة السوق خلال هذه السنة، حيث بلغ الانخفاض قرابة (1.9) ترليون دينار، وانخفاض في تذبذبات في معدل عوائد اسهم الشركات الشهرية خلال هذه السنة، ومن خلال VaR النسبية نجد فاعلية لهذه المحفظة والذي يعد مؤشر جيد لها في هذه السنة نتيجة المخاطر المنخفضة التي تعرضت لها المحفظة الاستثمارية في هذه السنة من خلال حساب VaR، اما في عام 2016 نجد ان قيمة VaR لهذه المحفظة قد انخفضت ايضا قياساً مع الأعوام السابقة ووصلت نحو (247,946) مليون دينار و VaR النسبية (6.664 %) من القيمة الاجمالية السوقية للمحفظة التي بلغت (3,720,874) مليون دينار.

ونلاحظ في 2017 ان قيمة VaR لمحفظة السوق قد انخفضت نسبيا حيث اصبحت قيمتها (178,700) مليون دينار و VaR النسبية (5.236%) من القيمة الاجمالية السوقية للمحفظة التي بلغت (3,413,240) مليون دينار، والسبب في ذلك يرجع الى خروج شركة اضافية من مؤشر السوق نظرا للعدد في العام السابق، وكذلك وجود انخفاض في تذبذبات معدل عوائد اسهم الشركات الشهرية خلال هذه السنة وإن كان الانخفاض ليس بالكبير، شهدت قيمة VaR للمحفظة الاستثمارية في 2018 ارتفاع في قيمة VaR حيث اصبحت قيمتها (194,574) مليون دينار و VaR النسبية (6.947%) من القيمة الاجمالية السوقية للمحفظة التي بلغت (2,800,852) مليون دينار، ذلك يعود الى وجود ارتفاع في تقلبات معدل عوائد اسهم الشركات الشهرية خلال هذه السنة ، ومن خلال VaR النسبية نجد فاعلية لهذه المحفظة والذي يعد مؤشر جيد لها في هذه السنة نتيجة المخاطر المنخفضة التي تعرضت لها المحفظة الاستثمارية في هذه السنة من خلال حساب VaR، وعليه، فإن افضل مستوى للمحفظة من حيث مؤشر VaR يعود الى عام 2017 وبنسبة (5.236%) من اجمالي القيمة السوقية للمحفظة لتلك السنة والبالغة (3,413,240) مليون دينار.

2. تحليل القيمة المعرضة للخطر VaR لمحفظة شركة الامين

لقد كانت قيمة VaR للمحفظة الاستثمارية لسنة (2013) ليست بالكبيرة وهذا ما يظهر من خلال الجدول (2) إذ بلغت ما يقارب (29,434) الف دينار وكانت VaR النسبية (6.539 %) من القيمة السوقية الاجمالية للمحفظة التي بلغت (450,135) الف دينار، وذلك يعود الى عدم وجود تقلبات كبيرة في معدل عوائد اسهم الشركات الشهرية خلال سنة (2013)، ومن خلال VaR النسبية نجد فاعلية لهذه المحفظة والذي يعد مؤشر جيد لها في هذه السنة نتيجة المخاطر المنخفضة التي تعرضت لها المحفظة الاستثمارية في هذه السنة من خلال حساب VaR.

اما في 2014 فإن قيمة VaR للمحفظة الاستثمارية قد ارتفعت وهذا ما يظهر من خلال الجدول (2)، حيث تظهر قيمة VaR بـ (39,848) الف دينار و VaR النسبية كانت (6.272%) من القيمة الاجمالية السوقية للمحفظة التي بلغت (635,320) الف دينار، وذلك يعود الى زيادة في قيمة المحفظة الاستثمارية لهذه السنة نتيجة الاستثمارات الاضافية في اسهم شركات المحفظة (شراء اسهم اضافية) والذي أدى الى ارتفاع قيمة VaR، علما ان نسبة التقلبات في معدل عوائد اسهم الشركات الشهرية

خلال هذه السنة هي اقل بقليل من السنة السابقة، ومن خلال VaR النسبية نجد فاعلية لهذه المحفظة والذي يعد مؤشر جيد لها في هذه السنة نتيجة المخاطر المنخفضة التي تعرضت لها المحفظة الاستثمارية في هذه السنة من خلال حساب VaR.

جدول (2): المخاطرة السوقية وفق قيمة VaR لمحفظة شركة الامين للمدة (2013- 2018)

السنة	قيمة المحفظة الحالية (في نهاية المدة)	مدة التداول السنوي	مدة الاحتفاظ بالمحفظة	T	σ_p	Za	V_0	VaR	VaR النسبية %
2013	432,692,640	231	250	1.040	0.0281	2.33	450,135,767	29,434,322	6.539
2014	605,390,792	227	250	1.049	0.0269	2.33	635,320,526	39,848,502	6.272
2015	478,007,568	233	250	1.036	0.0235	2.33	495,138,637	27,084,785	5.470
2016	424,917,871	234	250	1.034	0.0157	2.33	439,204,795	16,034,771	3.651
2017	483,553,109	239	250	1.023	0.0220	2.33	494,555,725	25,315,419	5.119
2018	470,903,533	238	250	1.025	0.0367	2.33	482,629,067	41,271,917	8.551

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على:

- بيانات الكشوفات المالية السنوية لشركة الامين وتقارير سوق العراق للأوراق المالية.

اما في 2015 قد انخفضت قيمة VaR للمحفظة الاستثمارية اذ بلغت (27,084) الف دينار و VaR النسبية (5.470%) من القيمة الاجمالية السوقية للمحفظة التي بلغت (495,138) الف دينار، وذلك يرجع الى الانخفاض الكبير في القيمة السوقية لمحفظة الامين خلال هذه السنة نتيجة عدة عوامل منها انخفاض عدد الشركات الداخلة ضمن المحفظة ا في بداية عام 2015، كذلك انخفاض اسعار اسهم بعض الشركات المتبقية ضمن محفظة شركة الامين خلال هذه السنة، وانخفاض في تذبذبات في معدل عوائد اسهم الشركات الشهرية خلال هذه السنة، ومن خلال VaR النسبية نجد فاعلية لهذه المحفظة والذي يعد مؤشر جيد لها في هذه السنة نتيجة المخاطر المنخفضة التي تعرضت لها المحفظة الاستثمارية في هذه السنة من خلال حساب VaR.

اما في عام 2016 نجد ان قيمة VaR للمحفظة الاستثمارية لهذه السنة قد انخفضت ايضا قياساً مع الأعوام السابقة ووصلت نحو (16,034) الف دينار و VaR النسبية (3.651%) من القيمة الاجمالية السوقية للمحفظة التي بلغت (439,204) الف دينار، وذلك يرجع الى الانخفاض في القيمة السوقية لمحفظة الامين خلال هذا العام نتيجة عدة عوامل منها انخفاض عدد الشركات الداخلة ضمن المحفظة الى (27) شركة في حين كانت (32) شركة في بداية 2016، كذلك انخفاض اسعار اسهم بعض الشركات المتبقية ضمن محفظة شركة الامين خلال هذه السنة، وعدم وجود تذبذبات كبيرة في معدل عوائد اسهم الشركات الشهرية خلال هذه السنة، ومن خلال VaR النسبية نجد فاعلية لهذه المحفظة والذي يعد مؤشر جيد لها في هذه السنة نتيجة المخاطر المنخفضة التي تعرضت لها المحفظة الاستثمارية في هذه السنة من خلال حساب VaR.

ونلاحظ في 2017 ان قيمة VaR للمحفظة الاستثمارية قد ارتفعت نسبيا حيث وصلت قيمتها الى (25,315) الف دينار و VaR النسبية (5.119 %) من القيمة الاجمالية السوقية للمحفظة التي بلغت (494,555) الف دينار، والسبب في ذلك يرجع الى الاستثمار الجديد في اسهم بعض شركات المحفظة ولعل ابرزها الزيادة في عدد الاسهم المستثمر فيها في شركة (مصرف بغداد) وكانت الزيادة بما يقارب

(85) مليون سهم جديد عما كانت عليه عدد الاسهم في بداية 2017، كذلك زيادة الاستثمار في اسهم شركة (مصرف التجاري العراقي) وبما مقداره (65) مليون سهم، وغيرها من الشركات التي تمت زيادة الاستثمار في اسهمها خلال هذا العام، وكذلك وجود ارتفاع في تذبذبات معدل عوائد اسهم الشركات الشهرية خلال هذه السنة وإن كانت ليست بالكبير.

وقد شهدت قيمة VaR للمحفظة الاستثمارية في 2018 ارتفاع هو الاعلى خلال المدة المدروسة ووصلت قيمة VaR نحو (41,271) الف دينار و VaR النسبية (8.551 %) من القيمة الاجمالية السوقية للمحفظة التي بلغت (482,629) الف دينار، ذلك يعود الى وجود ارتفاع في تقلبات معدل عوائد اسهم الشركات الشهرية خلال هذه السنة ، إذ بغلت قيمة σp ما يساوي (0.0367) وذلك يعود في الغالب الى التقلبات في اسعار وعوائد اسهم بعض الشركات، ومن خلال VaR النسبية نجد فاعلية لهذه المحفظة والذي يعد مؤشر جيد لها في هذه السنة نتيجة المخاطر المنخفضة التي تعرضت لها المحفظة الاستثمارية في هذه السنة من خلال حساب VaR وإن كانت قيمة VaR في هذه السنة هي الاعلى بالمقارنة مع السنوات. وعليه، فإن افضل مستوى للمحفظة من حيث مؤشر VaR يعود الى عام 2016 وبنسبة (3.651%) من اجمالي القيمة السوقية للمحفظة لتلك السنة والبالغة (439,204) الف دينار.

3. تحليل القيمة المعرضة للخطر VaR لمحفظة شركة الباتك

تتمثل قيمة VaR للمحفظة الاستثمارية لسنة (2013) بقيمة (4,827) الف دينار وهذا ما يظهر من خلال الجدول (3) وهو ما يعد مؤشر جيد للمحفظة الاستثمارية في هذه السنة، حيث كانت VaR النسبية (2.190 %) من القيمة السوقية الاجمالية للمحفظة التي بلغت (220,376) الف دينار، وذلك يعود الى عدم وجود تقلبات كبيرة في معدل عوائد اسهم الشركات الشهرية خلال سنة (2013)، إذ بغلت قيمة σp ما يساوي (0.009)، ومن خلال VaR النسبية نجد فاعلية لهذه المحفظة والذي يعد مؤشر جيد لها في هذه السنة نتيجة المخاطر المنخفضة التي تعرضت لها المحفظة الاستثمارية في هذه السنة من خلال حساب VaR.

اما في 2014 فإن قيمة VaR للمحفظة الاستثمارية قد ارتفعت واصبحت ما قيمته (53,893) الف دينار و VaR النسبية كانت (33.588%) من القيمة الاجمالية السوقية للمحفظة التي بلغت (160,454) الف دينار، وعلى الرغم من اخفاض قيمة المحفظة الاستثمارية لهذه السنة نتيجة الانخفاض في عدد الاسهم المستثمر فيها خلال هذه السنة، إلا أن نسبة التقلبات في معدل عوائد اسهم الشركات الشهرية خلال هذه السنة هي اكبر من السنة السابقة، ومن خلال VaR النسبية نجد عدم كفاءة لهذه المحفظة خلال هذه السنة والذي يعد مؤشر سلبي لها نتيجة المخاطر المرتفعة التي تعرضت لها المحفظة الاستثمارية في هذه السنة من خلال حساب VaR، والذي يظهر بشكل واضح في الجدول (3).

جدول (3): المخاطرة السوقية وفق قيمة VaR لمحفظة شركة الباتك للمدة (2013-2017)

السنة	قيمة المحفظة الحالية (في نهاية المدة)	مدة التداول السنوي	مدة الاحتفاظ بالمحفظة	T	SD	Za	V0	VaR	قيمة VaR النسبية %
2013	211,836,377	231	250	1.040	0.009	2.33	220,376,131	4,826,822	2.190
2014	152,895,294	227	250	1.049	0.1442	2.33	160,454,239	53,892,973	33.588
2015	146,569,736	233	250	1.036	0.0226	2.33	151,822,574	8,005,029	5.273
2016	110,792,134	234	250	1.034	0.0395	2.33	114,517,274	10,528,320	9.194
2017	107,623,173	239	250	1.023	0.0238	2.33	110,071,997	6,099,498	5.541

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على:

- بيانات الكشوفات المالية السنوية لشركة الامين وتقارير سوق العراق للأوراق المالية.

اما في 2015 قد انخفضت قيمة VaR للمحفظة الاستثمارية اذ بلغت (8,005) الف دينار و VaR النسبية (5.273 %) من القيمة الاجمالية السوقية للمحفظة التي بلغت (151,823) الف دينار وهي نسبة تعد افضل من السنة السابقة، وذلك يرجع الى الانخفاض في القيمة السوقية لمحفظة الامين خلال هذه السنة نتيجة عدة عوامل منها انخفاض اسعار اسهم بعض الشركات المتبقية ضمن محفظة شركة الباتك خلال هذه السنة، ومن خلال VaR النسبية نجد فاعلية لهذه المحفظة والذي يعد مؤشر جيد لها في هذه السنة نتيجة المخاطر المنخفضة التي تعرضت لها المحفظة الاستثمارية في هذه السنة من خلال حساب VaR.

اما في عام 2016 نجد ان قيمة VaR للمحفظة الاستثمارية لهذه السنة قد ارتفعت قياساً مع السنة السابقة ووصلت نحو (10,528) ألف دينار و VaR النسبية (9.194 %) من القيمة الاجمالية السوقية للمحفظة التي بلغت (114,517) الف دينار، وذلك يرجع الى التقلبات وعدم الاستقرار في اسعار اسهم الشركات ضمن محفظة شركة الباتك خلال هذه السنة، والذي قد أدى الى زيادة قيمة σp عما كانت عليه السنة السابقة، ومن خلال VaR النسبية نجد تراجع في فاعلية هذه المحفظة في هذه السنة قياسا بما كانت عليه المحفظة السنة السابقة. ونلاحظ في 2017 ان VaR للمحفظة الاستثمارية قد انخفضت قيمتها الى (6,099) الف دينار و VaR النسبية (5.541 %) من القيمة الاجمالية السوقية للمحفظة التي بلغت (110,072) الف دينار، وهذه النسبة هي مشابهة لنسبة VaR عام 2015 مع اختلاف ليس بالكبير في قيمتها، والسبب في ذلك يرجع الى الانخفاض في القيمة السوقية لمحفظة الباتك خلال هذه السنة، وكذلك وجود نوع من الاستقرار في تذبذبات معدل عوائد اسهم الشركات الشهرية خلال هذه السنة، ومن خلال VaR النسبية نجد فاعلية لهذه المحفظة والذي يعد مؤشر جيد لها في هذه السنة نتيجة المخاطر المنخفضة التي تعرضت لها المحفظة الاستثمارية في هذه السنة من خلال حساب VaR. وعليه، فإن أفضل مستوى للمحفظة من حيث مؤشر VaR يعود الى عام 2013 وبنسبة (2.190%) من اجمالي القيمة السوقية للمحفظة لتلك السنة والبالغة (220,376) الف دينار.

ثانيا: مؤشرات أداء المحفظة

1- تحليل مقاييس تقييم أداء محفظة السوق

سيتم تحليل أداء محفظة السوق حسب نوع كل مقياس وذلك لمعرفة أداء المحفظة ومدى تأثير المؤشرات الاخرى عليها مثل المخاطرة (الانحراف المعياري) وعائد المحفظة وعائد محفظة السوق،وكما يلي:

أ- مقياس ترينور Treynor Measure:

يأخذ هذا المقياس بعين الاعتبار المخاطر السوقية (المنتظمة) والمقاسة بمعامل بيتا، ومن خلال حساب هذا المؤشر وجد ان المحفظة الاستثمارية لشركة الأمين قد حققت عائد إضافي سالب في 2013 من كل وحدة مخاطرة منتظمة تقدر بـ (0.881-) وحدة عائد، وهو ما يشير إلى انخفاض ربحية المحفظة مقارنة بربحية السوق لأن عوائد المحفظة انخفضت من (0.0037) الى (0.881-) في ظل المخاطرة السوقية (المنتظمة). وكذلك في 2014 حيث كان مقدار المؤشر هو (0.145-) وحدة عائد وهو ما يشير إلى انخفاض ربحية المحفظة مقارنة بربحية السوق لأن عوائد المحفظة انخفضت من (0.0211-) الى (0.145-) في ظل المخاطر المنتظمة، وهو ما يشير الى تدني أداء المحفظة وادارتها خلال السنتين الماضيتين.

واستطاعت المحفظة في 2015 تحقيق عائد إضافي موجب يقدر بـ (5.324) وحدة عائد، وهو ما يشير إلى ارتفاع ربحية المحفظة مقارنة بربحية السوق لأن عوائد المحفظة ارتفعت من (0.0281-) الى (5.324) في ظل المخاطر المنتظمة وكذلك انخفاض المخاطر المنتظمة (Bp) وبصورة ملحوظة حيث كانت (0.011-) وهي الاقل خلال الفترة (2013-2018)، الا انها عاودت بتحقيق مستويات سالبة من العائد الإضافي خلال السنوات (2016-2018) بمقدار (0.052-) وحدة عائد كما في 2016، وهو ما يشير إلى انخفاض عائد المحفظة مقارنة بعائد محفظة السوق لأن عوائد المحفظة انخفضت من (0.0036) الى (0.052-) في ظل المخاطر المنتظمة، وكذلك في 2017 فان العائد الإضافي الذي استطاعت المحفظة تحقيقه من كل وحدة مخاطرة منتظمة تقدر بـ(0.053-) وحدة عائد، وهو ما يشير إلى انخفاض عائد المحفظة مقارنة بعائد السوق، وكذلك في 2018 كان العائد الإضافي سالبا بقيمة (0.040-) وحدة عائد، وهو ما يشير إلى انخفاض عائد المحفظة مقارنة بعائد السوق في ظل المخاطر المنتظمة. وعليه، فإن أفضل مستوى اداء للمحفظة وفق مؤشر ترينور كان في 2015 وبمعدل (5.324).

جدول (4): مؤشرات اداء محفظة السوق للمدة (2013- 2018)

السنة	Rp	Rf	Rm	Bp	δp	ترينور	شارب	جنسن
2013	0.0037	0.041	-0.008	0.042	0.0007	-0.881	-49.373	-0.035
2014	-0.0211	0.040	-0.017	0.423	0.0009	-0.145	-67.703	-0.037
2015	0281-0.	0.039	0.173	-0.011	0.0008	5.324	-81.907	-0.065
2016	00360.	0.044	-0.010	9190.	00060.	052-0.	808.79-	0.0018
2017	-0.0073	0.041	-0.009	0.906	0.0004	-0.053	-116.928	-0.0026
2018	-0.0072	0.038	-0.011	1.144	0.0010	-0.040	-45.099	0.011

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على:

- بيانات الكشوفات المالية السنوية لشركة الامين وتقارير سوق العراق للأوراق المالية.

ب. مقياس شارب Sharp Measure:

يعد مقياس شارب من اهم المقاييس لتقييم أداء المحافظ الاستثمارية اذ يأخذ بعين الاعتبار المخاطر الكلية للمحفظة الاستثمارية المقاسة بالانحراف المعياري. يتبين من الجدول (4) ان أداء المحفظة كان متدنيا حسب مقياس شارب خلال سنوات الدراسة (2013-2018) حيث كانت النتائج

جميعها سالبة ويمكن ارجاع سبب ذلك الى ان معدل عائد المحفظة كان سالبا واقل من معدل العائد الخالي من المخاطرة خلال مدة الدراسة. ان العائد الإضافي الذي حققته المحفظة لكل وحدة مخاطرة كلية للمحفظة تقدر بـ(49.373-) و(67.703-) و(81.907-) و(79.808-) و(116.928-) و(45.099-) وحدة عائد خلال السنوات (2013-2018) على التوالي، مقارنة مع عائد المحفظة خلال المدة نفسها، ويرجع هذا الانخفاض الى ان معدل عائد المحفظة هو اقل من معدل العائد الخالي من المخاطر (Rf)، كما كان لانخفاض قيمة الانحراف المعياري (σ_p) للمحفظة تأثير في ارتفاع القيمة السالبة وبصورة خاصة في سنة 2017. وعليه فإن أفضل مستوى لمحفظة السوق وفقا لمقياس شارب يعود الى عام 2018 وبمعدل (45.099-) فقد كان لقيمة الانحراف المعياري (σ_p) أثر بارز في قيمة مؤشر شارب لسنة 2018.

ج. مقياس جنسن Jensen Measure:

ويلاحظ من خلال الجدول (4) ان قيمة مقياس جنسن أيضا كانت سالبة خلال المدة السنوات (2013، 2014، 2015، 2017) حيث كانت بمقدار (0.035-) و(0.037-) و(0.065-) و(0.0026-) على التوالي، والذي يعني ان اداء المحفظة متدني، وذلك نتيجة الى انخفاض معدل عائد المحفظة وكذلك تأثير كل (R_f) و(B_p) و(R_m) عليه. ولكن المقياس حقق قيم إيجابية قدرت بـ(0.0018) و(0.011) خلال السنتين (2016، 2018) على التوالي، والذي يعني ان اداء المحفظة مقبول، ويمكن ارجاع ذلك الى تحسن معدل عائد المحفظة وكذلك تأثير كل (R_f) و(B_p) و(R_m) عليه. وعليه، نستنتج ان أفضل مستوى أداء للمحفظة من حيث مؤشر جنسن كان في 2018 وبمعدل (0.011).

ثانياً: تحليل مقاييس تقييم أداء المحفظة الاستثمارية لشركة الأمين

1. مقياس ترينور Treynor Measure:

يأخذ هذا المقياس بعين الاعتبار المخاطر السوقية (المنتظمة) والمقاسة بمعامل بيتا، ومن خلال حساب هذا المؤشر وجد ان المحفظة الاستثمارية لشركة الأمين قد حققت عائد إضافي سالب في 2013 من كل وحدة مخاطرة منتظمة تقدر بـ (0.059-) وحدة عائد، وهو ما يشير إلى انخفاض ربحية المحفظة مقارنة بربحية السوق لأن عوائد المحفظة انخفضت من (0.013) الى (0.059-) في ظل المخاطرة السوقية (المنتظمة)، وكذلك في 2014 حيث كان مقدار المؤشر هو (0.135-) وحدة عائد وهو ما يشير إلى انخفاض ربحية المحفظة مقارنة بربحية السوق لأن عوائد المحفظة انخفضت من (0.018-) الى (0.135-) في ظل المخاطر المنتظمة، وهو ما يشير الى تدني أداء المحفظة وادارتها خلال السنتين الماضيتين.

واستطاعت المحفظة في 2015 تحقيق عائد إضافي موجب يقدر بـ (5.184) وحدة عائد، وهو ما يشير إلى ارتفاع ربحية المحفظة مقارنة بربحية السوق لأن عوائد المحفظة ارتفعت من (0.036-) الى (5.184) في ظل المخاطر المنتظمة، المنتظمة وكذلك انخفاض المخاطر المنتظمة (Bp) وبصورة ملحوظة حيث كانت (0.014-) وهي الاقل خلال الفترة (2013-2018)، الا انها عاودت بتحقيق مستويات سالبة من العائد الإضافي خلال السنوات (2016-2018) بمقدار (0.046-) وحدة عائد

كما في 2016، وهو ما يشير إلى انخفاض عائد المحفظة مقارنة بعائد محفظة السوق لأن عوائد المحفظة انخفضت من (0.008-) الى (0.046-) في ظل المخاطر المنتظمة.

وكذلك في 2017 فان العائد الإضافي الذي استطاعت المحفظة تحقيقه من كل وحدة مخاطرة منتظمة تقدر بـ(0.045-) وحدة عائد، وهو ما يشير إلى انخفاض عائد المحفظة مقارنة بعائد. وكذلك في 2018 كان العائد الإضافي سالبا بقيمة (0.034-) وحدة عائد، وهو ما يشير إلى انخفاض عائد المحفظة مقارنة بعائد السوق لأن عوائد المحفظة انخفضت من (0.017-) الى (0.034-) في ظل المخاطر المنتظمة. وعليه، فإن أفضل مستوى اداء للمحفظة وفق مؤشر ترينور كان في 2015 وبمعدل (5.184).

جدول (5): مؤشرات اداء محفظة شركة الامين للمدة (2013- 2018)

السنة	Rp	Rf	Rm	Bp	σp	ترينور	شارب	جنسن
2013	0.013	0.041	-0.008	0.473	0.002	-0.059	-15.885	-0.005
2014	-0.018	0.040	-0.017	0.433	0.001	-0.135	-45.729	-0.034
2015	-0.036	0.039	-0.014	-0.014	0.002	5.184	-33.945	-0.073
2016	-0.008	0.044	-0.010	1.113	0.001	-0.046	-34.900	0.008
2017	-0.016	0.041	-0.009	1.251	0.002	-0.045	-23.855	0.006
2018	-0.017	0.038	-0.011	1.612	0.004	-0.034	-13.117	0.024

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على:

- بيانات الكشوفات المالية السنوية لشركة الامين وتقارير سوق العراق للأوراق المالية.

2. مقياس شارب Sharp Measure:

يتبين من الجدول(5) ان أداء المحفظة كان متدنيا حسب مقياس شارب خلال سنوات الدراسة (2013-2018) حيث كانت النتائج جميعها سالبة ويمكن ارجاع سبب ذلك الى ان معدل عائد المحفظة كان سالبا واقل من معدل العائد الخالي من المخاطرة خلال مدة الدراسة. ان العائد الإضافي الذي حققته المحفظة لكل وحدة مخاطرة كلية للمحفظة تقدر بـ(15.885-) و(45.729-) و(33.945-) و(34.900-) و(23.855-) و(13.117-) وحدة عائد خلال السنوات (2013-2018) على التوالي، مقارنة مع عائد المحفظة خلال المدة نفسها، ويرجع هذا الانخفاض الى ان معدل عائد المحفظة هو اقل من معدل العائد الخالي من المخاطر (Rf) كما كان لانخفاض قيمة الانحراف المعياري (σ_p) للمحفظة تأثير في ارتفاع القيمة السالبة. وعليه فإن أفضل مستوى للمحفظة من وفقا لمقياس شارب يعود الى عام 2018 وبمعدل(13.117-). لذلك كان ينبغي على إدارة المحفظة ان تعمل على تنويع مكونات المحفظة لتجنب الخسائر المتحققة نتيجة ارتفاع المخاطر وكذلك وانخفاض معدل العائد مقارنة بالمعدل الخالي من المخاطرة ومعدل عائد محفظة السوق.

3. مقياس جنسن Jensen Measure:

ويلاحظ من خلال الجدول (5) ان قيمة مقياس جنسن أيضا كانت سالبة خلال المدة السنوات (2013-2015) حيث كانت بمقدار (0.005-) و(0.034-) و(0.073-) على التوالي، والذي يعني ان اداء المحفظة متدني، وذلك نتيجة الى انخفاض معدل عائد المحفظة وكذلك تأثير كل (R_f) و(B_p) و(R_m) عليه. ولكن المقياس حقق قيم إيجابية قدرت بـ(0.008) و(0.006) و(0.024) خلال السنوات

(2016-2018) على التوالي، والذي يعني ان اداء المحفظة مقبول، ويمكن ارجاع ذلك الى تحسن معدل عائد المحفظة وكذلك تأثير كل (R_f) و(B_p) و(R_m) عليه. وعليه، نستنتج ان أفضل مستوى أداء للمحفظة من حيث مؤشر جنسن كان في 2018 وبمعدل (0.024).

ثالثاً: تحليل مؤشرات تقييم أداء المحفظة الاستثمارية لشركة الباتك

1. مقياس ترينور Treynor Measure:

ومن خلال حساب هذا المؤشر وجد ان المحفظة الاستثمارية لشركة الباتك قد حققت عائد إضافي سالب في 2013 من كل وحدة مخاطرة منتظمة تقدر بـ (0.108-) وحدة عائد، وهو ما يشير إلى انخفاض ربحية المحفظة مقارنة بربحية السوق لأن عوائد المحفظة انخفضت من (0.0069) الى (0.108-) في ظل المخاطرة السوقية (المنتظمة). أما في 2014 حيث كان مقدار المؤشر هو (0.002-) وحدة عائد وهو ما يشير إلى انخفاض ربحية المحفظة مقارنة بربحية السوق لأن عوائد المحفظة انخفضت من (0.0390) الى (0.002-) في ظل المخاطر المنتظمة، وهو ما يشير الى تراجع في أداء المحفظة وادارتها خلال هذه السنتين الماضيتين، وكما مبين في الجدول (6). واستطاعت المحفظة في 2015 تحقيق عائد إضافي موجب يقدر بـ (4.070) وحدة عائد، وهو ما يشير إلى ارتفاع ربحية المحفظة مقارنة بربحية السوق لأن عوائد المحفظة ارتفعت من (0.0369-) الى (4.070) في ظل المخاطر المنتظمة، المنتظمة وكذلك انخفاض المخاطر المنتظمة (Bp) وبصورة ملحوظة حيث كانت (0.019-) وهي الاقل خلال الفترة (2013-2018)، الا انها عاودت بتحقيق مستويات سالبة من العائد الإضافي خلال السنوات (2016-2018) بمقدار (0.030-) وحدة عائد كما في 2016، وهو ما يشير إلى انخفاض عائد المحفظة مقارنة بعائد محفظة السوق لأن عوائد المحفظة انخفضت من (0.0053) الى (0.030-) في ظل المخاطر المنتظمة. وكذلك في 2017 فان العائد الإضافي الذي استطاعت المحفظة تحقيقه من كل وحدة مخاطرة منتظمة تقدر بـ(0.074-) وحدة عائد، وهو ما يشير إلى انخفاض عائد المحفظة مقارنة بعائد السوق. وعليه، فإن أفضل مستوى اداء للمحفظة وفق مؤشر ترينور كان في 2015 وبمعدل (4.070).

جدول (6): مؤشرات اداء محفظة شركة الباتك للمدة (2013-2017)

السنة	Rp	Rf	Rm	Bp	δp	ترينور	شارب	جنسن
2013	0.0069	0.041	-0.008	0.311	0.0031	-0.108	-10.848	-0.018
2014	0.0390	0.040	-0.017	0.648	0.0139	-0.002	-0.077	0.036
2015	-0.0369	0.039	0.173	-0.019	0.0018	4.070	-42.636	-0.074
2016	0.0053	0.044	-0.010	1.280	0.0072	-0.030	-5.365	0.030
2017	-0.0236	0.041	-0.009	0.871	0.0032	-0.074	-20.107	-0.021

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على:

- بيانات الكشوفات المالية السنوية لشركة الامين وتقارير سوق العراق للأوراق المالية.

ب. مقياس شارب Sharp Measure:

يتبين من الجدول (6)، ان أداء المحفظة كان متدنيا حسب مقياس شارب خلال سنوات الدراسة (2013-2017) حيث كانت النتائج جميعها سالبة ويمكن ارجاع سبب ذلك الى ان معدل عائد المحفظة كان سالبا في اغلب سنوات مدة الدراسة واقل من معدل العائد الخالي من المخاطرة. ان العائد

الإضافي الذي حققته المحفظة لكل وحدة مخاطرة كلية للمحفظة تقدر بـ(10.848-) و(0.077-) و(42.636-) و(5.365-) و(20.107-) وحدة عائد خلال السنوات (2013-2017) على التوالي، مقارنة مع عائد المحفظة خلال المدة نفسها، ويرجع هذا الانخفاض الى ان معدل عائد المحفظة هو اقل من معدل العائد الخالي من المخاطر (Rf) كما كان لانخفاض قيمة الانحراف المعياري (σ_p) للمحفظة تأثير في ارتفاع القيمة السالبة، كما مبين في الجدول (6). وعليه فإن أفضل مستوى للمحفظة من وفقا لمقياس شارب يعود الى عام 2014 وبمعدل (0.077-). لذلك كان ينبغي على إدارة المحفظة ان تعمل على تنويع مكونات المحفظة لتجنب الخسائر المتحققة نتيجة ارتفاع المخاطر وكذلك وانخفاض معدل العائد مقارنة بالمعدل الخالي من المخاطرة ومعدل عائد محفظة السوق.

ج. مقياس جنسن Jensen Measure

ويلاحظ من خلال الجدول (6) **ان** قيمة مقياس جنسن أيضا كانت سالبة في السنوات (2013، 2015، 2017) حيث كانت بمقدار (0.018-) و(0.074-) و(0.021-) على التوالي، والذي يعني ان اداء المحفظة متدني، وذلك نتيجة الى انخفاض معدل عائد المحفظة وكذلك تأثير كل (R_f) و(B_p) و(R_m) عليه. ولكن المقياس حقق قيم إيجابية قدرت بـ(0.036) و(0.030) خلال السنتين (2014-2016) على التوالي والذي يعني ان اداء المحفظة مقبول، ويمكن ارجاع ذلك الى تحسن معدل عائد المحفظة وكذلك تأثير كل (R_f) و(B_p) و(R_m) عليه، وكما مبين في الجدول (6). وعليه، نستنتج ان أفضل مستوى أداء للمحفظة من حيث مؤشر جنسن كان في 2014 وبمعدل (0.036).

المبحث الثالث: اختبار الفروق بين المحافظ الاستثمارية المدروسة

سيتم اجراء اختبار التباين الأحادي (One Way ANOVAO) لاختبار صحة فرضيات البحث، وهل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء المحافظ الاستثمارية في العينة محل الدراسة وفقا لمقاييس (ترينور، شارب، جنسن) لتقييم الأداء. وان تحليل (One Way ANOVA) يعتمد على فرضيتين هما:

الفرضية العدمية (H0): لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات عند مستوى (0.05)

$H0: \mu 1=\mu 2=\mu 3$

الفرضية البديلة (H1): يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات عند مستوى(0.05)

$H1: \mu 1\neq\mu 2\neq\mu 3$

ويتم تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لأداء المحافظ المدروسة بالبحث وفق مقاييس (ترينور، شارب، جنسن)، وذلك من خلال مقارنة قيمة (F) المحسوبة ومقارنة قيمة دلالتها الإحصائية مع مستوى الدلالة الاحصائية عند درجة ثقة (0.05)، فاذا كانت أكبر من مستوى المعنوية (0.05) فانه نقبل بالفرضية الصفرية التي تنص انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مقاييس اداء المحفظة الاستثمارية. وبالعكس نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

أولا: اختبار الفروق بين مقاييس الأداء لمحفظة شركة الامين

لغرض التحقق من مدى تحقق صحة فرضيات البحث سنقوم باختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مقاييس أداء محفظة الامين الاستثمارية المدروسة وفق مقاييس (ترينور، شارب، جنسن).

جدول(7): نتائج اختبار التباين الأحادي (ANOVA) لتقييم أداء محفظة الامين وفق مقياس الأداء المدروسة

مقاييس الاداء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	القيمة الاحتمالية	الدلالة الاحصائية	قبول/رفض الفرضية
ترينور	.9798	2.35051	35.89	0.000	دال احصائيا	قبول الفرضية (وجود فروق)
شارب	-30.8628	11.40446				
جنسن	-.0196	.03424				

المصدر: من اعداد الباحثة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS والمرفقة في الملاحق (6).

نستنتج من خلال نتائج الجدول أعلاه، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات مقاييس أداء محفظة الأمين حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة كانت (35.89) وبقيمة دلالة (0.000) وهي أقل من (0.05) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية التي تشير الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مقاييس أداء محفظة الأمين ونقبل الفرضية البديلة التي تشير الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية. وعليه، لابد من معرفة سبب الفروقات بمعنى أي المقاييس التي تسبب في هذه الفروق. وذلك من خلال اجراء الاختبارات البعدية كاختبار Multiple Comparisons (Tukey) والرسم البياني الذي يوضح سبب ذلك وماهية الفروق الدالة احصائيا.

جدول (8): نتائج اختبار المقارنات البعدية ل(Tukey) لمقاييس أداء محفظة الامين

المقارنات الثنائية لأداء المحفظة وفقا لمقاييس الاداء	متوسط الفرق	القيمة الاحتمالية Sig.	الدلالة الاحصائية
ترينور – شارب	31.84260*	0.000	دال احصائيا
جنسن – شارب	30.84320*	0.000	دال احصائيا
شارب – ترينور	31.84260*	0.000	دال احصائيا

المصدر: من اعداد الباحثة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS والمرفقة في الملاحق (6).

(*): تعني دال احصائيا عند مستوى (0.05).

يتضح من الجدول (8) للمقارنات البعدية للمتوسطات، ان سبب الفروق الدالة احصائيا في تقييم أداء محفظة الامين وفقا لمقياس الأداء الاربعة تعود الى الفرق بين مقياسي (ترينر وشارب) وبفارق معنوي (31.84260)، وبين مقياسي (جنسن–وشارب) بقيمة (30.84320)، وبين (شارب–وترينور) بقيمة (31.84260). وعليه كانت القيمة الأكبر لصالح مقياس شارب بقيمة(31.84260) بالمتوسط. وعليه، فإننا ومن خلال ما سبق من النتائج نقبل الفرضية البحثية التي تنص على انه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء محفظة الأمين وفقا لمقاييس الأداء المعتمدة ولصالح مقياس شارب.

ثانيا: اختبار الفروق بين مقاييس الأداء لمحفظة شركة الباتك

الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مقاييس أداء محفظة الباتك الاستثمارية المدروسة وفق مقاييس (شارب، جنسن، ترينور)

جدول (9) نتائج اختبار التباين الأحادي (ANOVA)لتقييم أداء محفظة الباتك وفق مقياس الأداء المدروسة

مقاييس الاداء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	القيمة الاحتمالية	الدلالة الاحصائية	قبول/رفض الفرضية
ترينور	.7712	1.84453	4.563	.017	دال احصائيا	قبول الفرضية (وجود فروق)
شارب	-15.8066	16.72831				
جنسن	-.0094	.04471				

المصدر: من اعداد الباحثة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS والمرفقة في الملاحق (7).

نستنتج من خلال نتائج الجدول أعلاه، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات مقاييس أداء محفظة الأمين حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة كانت (4.563) وبقيمة دلالة (0.017) وهي أقل من (0.05) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية التي تشير الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مقاييس أداء محفظة الباتك ونقبل الفرضية البديلة التي تشير الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية. وعليه، لابد من معرفة سبب الفروقات بمعنى أي المقاييس التي تسبب في هذه الفروق. وذلك من خلال اجراء الاختبارات البعدية كاختبار (Tukey) Multiple Comparisons والرسم البياني الذي يوضح سبب ذلك وماهية الفروق الدالة احصائيا.

جدول (10): نتائج اختبار المقارنات البعدية ل(Tukey) لمقاييس أداء محفظة الباتك

المقارنات الثنائية لأداء المحفظة وفقا لمقاييس الاداء	متوسط الفرق	القيمة الاحتمالية	الدلالة الاحصائية
ترينور – شارب	16.57780*	0.031	دال احصائيا
جنسن – شارب	15.79720*	0.041	دال احصائيا
شارب– ترينور	16.57780*	.0031	دال احصائيا

المصدر: من اعداد الباحثة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS .

(*): تعني دال احصائيا عند مستوى (0.05).

يتضح من الجدول (10) للمقارنات البعدية للمتوسطات، ان سبب الفروق الدالة احصائيا في تقييم أداء محفظة الباتك وفقا لمقاييس الأداء الاربعة تعود الى الفرق بين مقياسي (ترينر وشارب) وبفارق معنوي (16.57780)، وبين مقياسي (جنسن–وشارب) بقيمة (15.79720)، وبين (شارب–وترينور) بقيمة (16.57780)، (0.041)، (0031)، على التوالي وهي اقل من (0.05) أي ذات دلالة احصائية. وعليه كانت القيمة الأكبر لصالح مقياس شارب بقيمة(16.57780) بالمتوسط. وعليه، فإننا ومن خلال ما سبق من النتائج نقبل الفرضية البحثية التي تنص على انه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء محفظة الباتك وفقا لمقاييس الأداء المعتمدة ولصالح مقياس شارب.

ثالثا: اختبار الفروق بين مقاييس الأداء لمحفظة السوق

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مقاييس أداء محفظة السوق المدروسة وفق مقاييس (شارب، جنسن، ترينور، Ra)

جدول (11) نتائج اختبار التباين الأحادي (ANOVA) لتقييم أداء محفظة السوق وفق مقياس الأداء المدروسة

أداء المحافظ الاستثمارية وفقا لمقاييس الاداء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	القيمة الاحتمالية	الدلالة الاحصائية	قبول/رفض الفرضية
مقياس ترينور	.8386	2.53137	50.895	0.000	دال احصائيا	قبول الفرضية (وجود فروق)
مقياس شارب	-79.1438	24.76345				
مقياس جنسن	-.0275	.02758				

المصدر: من اعداد الباحثة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS.

نستنتج من خلال نتائج الجدول أعلاه، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات مقاييس أداء محفظة السوق حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة كانت (50.895) وبقيمة دلالة (0.000) وهي أقل من (0.05) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية التي تشير الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مقاييس أداء محفظة السوق ونقبل الفرضية البديلة التي تشير الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية. وعليه، لابد من معرفة سبب الفروقات بمعنى أي المقاييس التي تسبب في هذه الفروق. وذلك من خلال اجراء الاختبارات البعدية كاختبار Multiple Comparisons (Tukey) والرسم البياني الذي يوضح سبب ذلك وماهية الفروق الدالة احصائيا.

جدول (12) نتائج اختبار المقارنات البعدية ل(Tukey) لمقاييس أداء محفظة السوق

المقارنات الثنائية لأداء المحفظة وفقا لمقاييس الاداء	متوسط الفرق	القيمة الاحتمالية	الدلالة الاحصائية
ترينور – شارب	79.98240*	0.000	دال احصائيا
جنسن – شارب	79.11628*	0.000	دال احصائيا
شارب – ترينور	-79.98240*	0.000	دال احصائيا

المصدر: من اعداد الباحثة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS.

(*): تعني دال احصائيا عند مستوى (0.05).

يتضح من الجدول (12) للمقارنات البعدية للمتوسطات، ان سبب الفروق الدالة احصائيا في تقييم أداء محفظة السوق وفقا لمقياس الأداء الاربعة تعود الى الفرق بين مقياسي (ترينر وشارب) وبفارق معنوي (79.98240)، وبين مقياس (جنسن–وشارب) بقيمة (79.11628). حيث جاءت القيمة الاحتمالية (0.000) للكل على التوالي وهي اقل من (0.05) أي ذات دلالة احصائية. وعليه كانت القيمة الأكبر لصالح مقياس شارب بقيمة(79.98240) بالمتوسط. وعليه، فإننا ومن خلال ما سبق من النتائج نقبل الفرضية البحثية التي تنص على انه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء محفظة السوق وفقا لمقاييس الأداء المعتمدة ولصالح مقياس شارب.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. ان المحافظ عينة الدراسة كانت تتضمن مخاطر متذبذبة وهذا مايشير الى اعتمادها استيراتيجية متوازنة حيث تختلف مكونات كل محفظة عن الاخرى من حيث نوع وجودة الأسهم المكونة لها وبالنسبة للمخاطرة والعائد, التي تعد معيار لاختيار المستثمر لتلك الاسهم، مما يؤثر في أداء المحفظة في تحقيق أفضل العوائد وتقليل المخاطر.
2. ان القيمة المعرضة للخطر (VaR) تعتبر مقياس تجميعي للمخاطر السوقية كونها ناتجة عن تقلبات في القيمة السوقية للموجودات المكونة للمحفظة حيث يعطي قيمة واحدة تعبر عن اقصى خسارة يمكن ان يتحملها المستثمر والتي تعتمد في حسابها على مدة الاحتفاظ ومستوى الثقة والتي تؤثر بشكل كبير عند حساب الخسائر على القرار الاستثماري.
3. يتبين من خلال مؤشرات الاداء أن محافظ (السوق، الامين، الباتك) قد كان لها افضل اداء جيد خلال الفترة (2013–2018)، فقد كان اداء المحافظ وفق مقياس ترينور جيد في 2015 وهو الافضل خلال فترة الدراسة وذلك يعود الى انخفاض (Bp) في تلك السنة، وقد كان اداء محفظتي السوق والامين

جيد وفق مؤشري شارب وجنسن في 2018 أما الباتك فقد كان ادائها جيد وفق المؤشرين في 2014 وهذا الاداء الجيد يعود الى انخفاض في قيمة كل من (rf) و(δp) في السنوات المذكورة.

4. إن كل من المحافظ (السوق، الامين، الباتك) كان لها اداء ضعيف في فترة من فترات الدراسة، فقد كان أضعف اداء لمحفظتي السوق والباتك وفق مؤشر ترينور في 2013 أما محفظة الامين حققت اقل اداء وفق المؤشر ذاته في 2014 وذلك يعود الى انخفاض قيمة (Rp) مقارنة مع قيمة (rf) كذلك ارتفاع قيمة (Bp) في تلك السنوات، وقد كان اسوء اداء للمحافظ وفق مؤشر شارب يختلف بحسب المحفظة فقد كان اسوء اداء لمحفظة السوق هو في 2017 ولمحفظة الامين في 2014 ولمحفظة الباتك في 2015 وذلك يرجع الى تدني قيمة (Rp) مقارنة مع قيمة (rf) والذي أثر ذلك بشكل ملحوظ في نتائج الاداء وفق مؤشر شارب، أما وفق مؤشر جنسن فقد اجتمعت المحافظ في 2015 كونها تمثل اسوء اداء لها خلال مدة الدراسة نتيجة انخفاض عائد المحفظة (Rp) مقارنة مع قيمة العائد الخالي من المخاطرة(rf) وكذلك تأثير قيمة مخاطر المحفظة (Bp) و(δp) على هذا المؤشر، بينما وفق مؤشر Ra فقد كان اسوء اداء لمحفظتي السوق والباتك هو في سنة 2013.

5. وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات عند مستوى (0.05) وذلك بين مقاييس الاداء على مستوى كل محفظة استثمارية وكذلك بين المحافظ الاستثمارية بصورة مجتمعة.

ثانياً: التوصيات

1. ضرورة الاهتمام بمقاييس تقييم اداء المحافظ الاستثمارية ومقارنتها والاعتماد على افضلها وبما يساهم في مراقبة أداء المحفظة في كل فترة، وتشخيص مواضع الخلل فيها وحسب نتائج كل مقياس.
2. ينبغي استخدام أسلوب القيمة المعرضة للخطر (VaR) كأحد الطرق الحديثة لقياس المخاطر السوقية، لتحديد الحد الاقصى للخسائر التي من المحتمل ان تتعرض لها المحفظة الاستثمارية.
3. ضرورة قيام المسؤولين على ادارة محافظ (الامين، الباتك) الاهتمام بمكونات تلك المحافظ وتجنب الاستثمار في بعض الأسهم الضعيفة والتي لا تحقق عائد مقبول وتقليل الاستثمار فيها وبما يسهم في تعزيز عائد المحفظة المتحقق وتقليل الخسائر المتوقعة.
4. ينبغي على شركة الباتك زيادة استثماراتها في اسهم الشركات ذات العائد الجيد والمستقر بصورة نسبية جيدة والذي يساهم في زيادة القيمة السوقية للمحفظة وزيادة عائدها وبما يساهم في تحسين مستوى الاداء.
5. الاهتمام بتوفير المعلومات اللازمة من قبل السوق عن المحافظ الاستثمارية وكذلك المعلومات عن الشركات المكونة لتلك المحافظ وبصورة دورية منتظمة لما تمثله تلك المعلومات من اهمية بالغة في اجراء البحوث العلمية وبما يساهم في تشخيص مواطن القوة والضعف في تلك المحافظ وبما يعزز التطوير في مجال الاستثمار المالي، وضرورة اصدار التشريعات والإجراءات التنظيمية من قبل هيئة الأوراق المالية وإدارة السوق لتشجيع الاستثمار المؤسساتي وتكوين المحافظ والصناديق الاستثمارية وتداولها في سوق العراق للأوراق المالية من قبل شركات الاستثمار المالي، والقيام في دراسات وبحوث تشمل تقييم جميع محافظ الشركات التسعة للاستثمار المالي المدرجة والمتداولة في السوق لتشخيص أسباب تحقيق الأرباح او الخسائر التي تعاني منها اغلب تلك الشركات.

6. على الشركات انشاء وحدة مسؤولة عن تقييم اداء ومخاطر محافظها مجهزة بكل المتطلبات البشرية والمادية والتكنولوجية وذلك لتحديد نقاط القوة والضعف في أدائها وكيفية التعامل معها.

المصادر والمراجع

أولاً: المصادر العربية

1.آل شبيب, دريد كمال, ادارة المحافظ الاستثمارية, دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة, ط 12, عمان, الاردن, 2010.

2.الجبوري, زينب صباح فرج, تحليل وقياس مخاطرة السوق لمحفظة التداول المصرفية على وفق القيمة المعرضة للمخاطرة (VaR) دراسة تطبيقية في مصرف الائتمان العراقي, جامعة بغداد_ كلية الإدارة والاقتصاد, 2011.

3.الشعراني، بشار, التنبؤ بأداء المحافظ الاستثمارية في سوق دمشق للأوراق المالية (مقارنه مع سوق عمان للأوراق المالية)، رسالة ماجستير, جامعة دمشق – كلية الاقتصاد, 2015.

4.الشكرجي, بشار ذنون محمد، الخفاجي, علي احمد حسن جاسم، تقدير المخاطر السوقية التي تواجه المصارف – دراسة على عينة من المصارف الخاصة المسجلة في سوقي العراق وعمان للاوراق المالية، مجلة تنمية الرافدين، العدد 119، المجلد 37، 2018.

5.الفريجي, حيدر نعمة غالي، ياره, سمير عبد الصاحب، اختيار المحفظة المثلى في اطار القيمة المعرضة للخطر، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 111، 2017.

6.المومني، غازي فلاح, أدارة المحافظ الاستثمارية الحديثة, دار المناهج للنشر والتوزيع, عمان, الاردن, 2009.

7.دهال, رياض, الادوات المالية, سلسلة جسر التنمية, المعهد العربي للتخطيط, الكويت, العدد 15, السنة الثانية, مارس 2003.

8.شبير، توفيق عوض, بناء محافظ استثمارية باستخدام نماذج تقييم أداء الأسهم دراسة تطبيقية تحليلية مقارنة على أسهم الشركات المدرجة في بورصة فلسطين، الجامعة الاسلامية – غزة, كلية التجارة, 2015.

9.ربابعة، عبد الرؤوف, مدير دائرة الاصدار في هيئة الاوراق المالية, بناء المحافظ الاستثمارية وادارة الاستثمار في الاسهم بين العوائد والمخاطر, 2010، بحث منشور على الموقع http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2010/08/%D8%A8%D9%86%D8

10. عبد الحميد، عبدالعزيز شويش, عمر، آسو بهاءالدين قادر, إدارة محفظة الأوراق المالية ووفقا لاستراتيجية الشراء والاحتفاظ دراسة تطبيقية في سوق العراق للأوراق المالية, مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد (5)، العدد (1), 2015.

11. علوان، قاسم نايف، أدارة الاستثمار (بين النظرية والتطبيق), دار الثقافة للنشر والتوزيع, عمان, 2009.

ثانياً: المصادر الاجنبية

12. Allen, D, Risk managerial financial, managerial financial, Vol. 21, No. 1, 2005.

13. Baker, Kent . Filbeck , Geag, Investment risk management, Oxford- University Press – Now York – 2015.
14. Banthia, Neeta, "Diversification applications in portfolio management", Welingkar institute of management development research, year of submission: march, 2011.
15. Brentani, Christine. Portfolio management in practice. Elsevier Butterworth-HeinemannLinacre House , Jordan Hill, Oxford, 2004.
16. Brigham, Eugene F, Ehrhardt, Michael c, Financial Management Theory and Practice , 13th Edition , Lachina pub, 2011.
17. Carol Alexander, Value- At- risk Models, John Wiley and Sons ltd, London, United Kingdom, 2008.
18. Charles W.Smithson, Credit portfolio management, John Wiley& Sons, Inc. New Jersey, USA, 2003.
19. Ch. Usha Rekha , Portfolio Diversification and Selectivity Performance of Fund Managers in India - A Study of Select Equity Funds, Research Journal of Finance and Accounting, Vol. 5, No. 9, 2014.
20. Cooper, Robert G, Edgett, scott J & Kliens chmidt, E.J, portfolio management: fundamental for new prouct success, product development institut Inc, 2014. https://www.researchgate.net/publication/238676288
21. Hendricks Farryll, Hirtle Beverly, Capital Requirements for Market Risk, The Internal Mosels, FRBNY Economic Policy Review \ December, 1997. https://www.researchgate.net/publication/5050283
22. HilstedI, Johan, Active Portfolio Management and Portfolio Construction-Implementing Investment Strategy, Master Thesis, Cand. Merc. Applied Economics and Financial Copenhagen Business School ,2012.
23. fisherm, E Donald & Jorden, J Ronald, Security Analysis and portfolio management, 6 edm, 2013.
24. Marios Neroupos and others, Risk Management in Emerging Markets: Practical Methodologies and Empirical Tests, Multinational Finance Journal, vol 10, No 3/4, 2006.
25. Massimiliano, Caporin, & GrÈgory M. Jannin & Francesco Lisi & Bertrand B. Mallet, a survey on the four families of performance measures, Vth Conference on Computational and Financial Econometrics, Cluster "Risques Financiers"University of Orléans, April 2012 .
26. Saed Ahmed Sulub & Mohmmed Adel Mohmmed, The Role of Diversification in Reducing Risks of Investment Portfolio at Khartoum Stock Exchange market, 2014. http://ssrn.com/abstract=2384358
27. Whaley, Robert E, Derivatives (Markets, Valuation, and Risk Management), John Wiley& Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, 2006.

دراسة جدوى لمشروع
انشاء مركز اسنان في محافظة النجف

أ.م.د. إبراهيم جاسم جبار الباحثة: زهراء اياد عواد
كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة/قسم الاقتصاد

المستخلص

تعد دراسات الجدوى لأي مشروع خطوة مسبقة لها أهميتها الكبيرة والحاسمة, حيث يعتمد على مخرجاتها متخذو القرار الاستثماري في المصادقة على المشروع قيد الدراسة او رفضهِ, وفكرة المشروع تتلخص بإنشاء مركز اسنان متكامل ذو مستوى متميز في محافظة النجف الاشرف متكون من طابقين بمساحة 300م^2 يضم خمس غرف (التقويم, الزراعة, الحشوات بأنواعها, التنظيف والتبيض , الفحص) بالإضافة الى غرفة تحتوي عل جهاز اشعة متطور. والغرض الاساسي من تبني الفكرة هو للمساهمة في توفير بيئة طبية عالية المستوى في المحافظة والتقليل من الازدحام على المستشفيات والمراكز الصحية بالإضافة إلى أن تنفيذ هذا المشروع سيسهم في جذب السياحة العلاجية للمرضى إلى النجف الاشرف للعلاج من مختلف المحافظات لوجود الجهات الطبية عالية المستوى في المحافظة.

Abstract

The feasibility studies for any project is a preconceived step of great and decisive importance, as it depends on the outputs of the investment decision-makers in approving or rejecting the project under study, and the idea of the project is to establish an integrated dental center of a distinguished level in the province of Al-Najaf consisting of two floors with an area of 300 square meters and includes five rooms (Orthodontics, implants, all kinds of fillings, cleaning and bleaching, examination) in addition to a room containing an advanced X-ray machine. The main purpose of adopting the idea is to contribute to providing a high-level medical environment in the governorate and reduce congestion on hospitals and health centers in addition to that the implementation of this project will contribute to attracting medical tourism for patients to Najaf for treatment from various governorates due to the presence of high-level medical authorities in the governorate.

اولا: المقدمة

تعد دراسات الجدوى من الموضوعات التي نالت اهتماما كبيرا على المستوى النظري والتطبيقي لدى الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، اذ يتمثل الهدف النهائي لها بالوصول الى قرار استثماري رشيد. ان لدراسة الجدوى الاقتصادية دور بارز في نجاح المشاريع الاستثمارية العامة والخاصة، فمن خلال هذه الدراسة يتم اتخاذ القرار الاستثماري بقبول المشروع او رفضه، كما وتعد مدخلا منطقيا في صناعة القرار الاقتصادي السليم. وعليه فان اعداد دراسات جدوى لمشاريع القطاع الصحي الذي يشكل مفصلا مهما من مفاصل القطاعات الخدمية هو امر في غاية الاهمية نظرا للخدمات التي يقدمها هذا القطاع للمجتمع، فالصحة هي احدى الركائز الثلاث المهمة (الصحة، الأمن، التعليم) لأي مجتمع يريد التطور

والازدهار, لذا فان القطاع الصحي في العراق عموما وفي محافظة النجف الاشرف خصوصا شأنه شأن القطاعات الاخرى بحاجة ماسة للتنمية وإعادة الأعمار, والنهوض بجميع مفاصله وعليه فأننا بحاجة ملحة لتطوير هذا القطاع وزيادة خدمات الرعاية الصحية والطبية من اجل تعويض النقص الذي يعاني منه المجتمع العراقي في هذا القطاع المهم , وان يكون هناك دور فاعل للقطاع الخاص في هذا المجال مقارنة بالخدمات الصحية والطبية المقدمة في البلدان المجاورة وبلدان اخرى مثل (لبنان , الاردن) .

أهمية البحث

يكتسب البحث أهميته من كونه يسعى إلى دراسة دور المشروع المزمع اقامته في سد حاجة محافظة النجف الاشرف من المراكز الطبية التخصصية للأسنان مع ضرورة مراعاة البيئة الصحية ورعاية المجتمع وكفالة سلامتهم مع التطور الحضري وازدياد عدد السكان وارتفاع مستويات المعيشة هذا من جانب, وإيجاد السبل الكفيلة بالمحافظة على البيئة والصحة مع تعظيم دور المؤسسات الصحية وتحقيق منافع اجتماعية واقتصادية من جانب أخر, وانشاء مراكز صحية مرشدة للمجتمع.

مشكلة البحث

ان جوهر مشكلة البحث يكمن في ان المراكز الصحية لطب الاسنان في محافظة النجف الاشرف تواجه زخما كبيرا من المراجعين المرضى بسبب قلة تلك المراكز وقلة التجهيزات الطبية، فضلا عن زيادة اعداد السكان في محافظة النجف الاشرف .

هدف البحث

يهدف الى تسليط الضوء على مشروع مقترح لأنشاء مركز اسنان خاص في محافظة النجف الاشرف من خلال التعرف على ماهية دراسات الجدوى واهميتها، واقامة دراسة جدوى للمشروع المزمع انشاءه (مركز طبي للأسنان).

فرضية البحث

ينطلق البحث من فرضية مفاده انه على الرغم من وجود مراكز صحية للأسنان تابعة للقطاع العام واخرى تابعة للقطاع الخاص في المحافظة الا انها ما تزال لا تواكب الزيادة في اعداد المراجعين المرضى .

منهجية البحث

اعتمدت الباحثان الجمع بين المنهج التحليلي الوصفي والذي يعد الأسلوب الأفضل للوصول الى النتائج وتحليلها وتفسيرها, واستعمال المؤشرات الكمية لتحليل معطيات دراسات الجدوى للمشروع المزمع انشاءه.

ثانيا: دراسة الجدوى الاقتصادية: اطار نظري

تعد دراسة الجدوى الاقتصادية من بين الأمور الأساسية والمهمة والتي تحظى باهتمام الحكومات والشركات الخاصة في هذا المجال والاقتصاديين في البلدان المتقدمة والنامية على حد سواء. فهي خطوة استباقية ذات اهمية كبرى لأي مشروع، اذ يعتمد المستثمرون على مخرجاتها في اتخاذ القرار النهائي بإقامة المشروع او رفضه. لذا وجب التعرف على مفهوم دراسات الجدوى وخصائصها والمراحل التي تمر بها.

تعد دراسات الجدوى من الموضوعات التي نالت اهتماما كبيرا على المستوى النظري والتطبيقي لدى الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، اذ يتمثل الهدف النهائي لها بالوصول الى قرار استثماري رشيد. وقد تباينت وجهات نظر المختصين في اعطاء تعريف موحد لمفهوم دراسات الجدوى، الامر الذي ادى الى احتماله لأكثر من تفسير وتعريف، اذ يجد العديد من المختصين صعوبة في تحديد مفهوم متفق عليه لدراسات الجدوى وذلك لتشعب وتعقد المضمون. وعليه تعددت التعاريف المختصة بهذا المجال ويمكن تحديد المقصود بدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع ما بانها تلك الاساليب العلمية المحددة والمستخدمة في جمع البيانات والمعلومات المطلوبة، وتحليلها بهدف التوصل الى نتائج قاطعة على مدى صلاحية المشروع الاقتصادي موضع الدراسة من عدمه[1]. تعرف ايضا بانها (كل الدراسات التي تتعلق بالفرصة الاستثمارية بمراحلها المختلفة منذ ان كانت فكرة حتى الوصول الى القرار النهائي وقبول الفكرة باعتبارها مبررة اقتصاديا او رفض هدف الفكرة اذا كانت غير مبررة اقتصاديا)[2].

ويرى اخرون ان دراسة الجدوى تعرف بانها " الفرص الاستثمارية المحددة والتي لابد من اجراء تحقيق أولي لها يسمى دراسة الجدوى"[3]. وتعرف دراسة الجدوى على أنها دراسة تتضمن الدراسات القانونية والتسويقية والمالية والاقتصادية كافة التي توفر البيانات المساعدة لمتخذي القرار الاستثماري في اتخاذ القرار بما يحقق هدف[4].

ومما تقدم يمكن القول ان دراسة الجدوى الاقتصادية هي دراسة كافة الامكانيات المالية والبيئية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية لمعرفة جدوى تنفيذ المشروع من جميع النواحي سواء كان مشروع عام أو خاص وتبنى على اسس علمية يتم اجرائها من قبل المختصين.

ان الغرض من دراسة الجدوى الاقتصادية لبيان احتمالات نجاح فكرة استثمارية قبل التنفيذ الفعلي، وذلك في ضوء قدرة المشروع أو الفكرة الاستثمارية على تحقيق أهداف معينة للمستثمر، وبالتالي فإن دراسة الجدوى الاقتصادية تُعد أداة عملية تُجنب المشروع المخاطر وتحمل الخسائر، من خلال تحديد الأفضلية النسبية التي تتمتع بها الفرص الاستثمارية المتاحة من وجهة نظر التنمية الاقتصادية، وبما يساعد السياسة الاقتصادية على تقرير السياسات والحوافز الملائمة لتشجيع القطاع الخاص على تنفيذ تلك الفرص، كما تسهم دراسة الجدوى في تحقيق التخصيص الأمثل للموارد الاقتصادية على المستوى الوطني، وتعد وسيلة عملية تساعد أصحاب رؤوس الأموال على اتخاذ القرار السليم، وفي نفس الوقت تعد ايضا وسيلة عملية لإقناع مراكز وهيئات التمويل المحلية والإقليمية والدولية بتقديم وسائل التمويل المناسبة وبالشروط الملائمة، فضلا عن اسهام دراسة الجدوى في عملية تقييم المشروعات المقترحة موضوع الدراسة وفقاً لمعايير مالية واقتصادية موضوعية بعيدة قدر الإمكان عن التقييمات الشخصية والعشوائية[5].

كما تكمن اهمية دراسة الجدوى الاقتصادية بالنسبة للمستثمر الفرد في المفاضلة بين الفرص الاستثمارية المتاحة لديه وترتيبها، في ضوء نتائج دراسات الجدوى والتي تعتبر كمرشد للمستثمر الفرد يمكنه إتباعه خلال مراحل تنفيذ المشروع، بحيث يمكن الرجوع الى تلك المعلومات والنتائج في مختلف مراحل التنفيذ[6]. اما بالنسبة للبنك فهناك حاجة ماسة لتعرف البنك على ظروف واحوال البيئة التي يعمل فيها المشروع المقترح من خلال المعلومات المتاحة، لغرض تأكد البنك من جدوى القرض

اقتصاديا وعدم الاكتفاء بالنظر الى سجلات الماضي فقط ولكن باستخدام اساليب التحليل التي تهتم بالمستقبل مثل الموازنات التخطيطية وتقدير التدفقات النقدية المستقبلية تقييم المخاطر عند اتخاذ قرارات الاقتراض في المستقبل ودرجة التأكد من امكانية استرداده في موعد استحقاقه[7].

ثالثا: خصائص دراسة الجدوى

إن المكانة التي تحتلها دراسات الجدوى في عمليات صناعة القرارات الاستثمارية والتمويلية تجعلنا نتوقف عند ماهية هذه الأداة من خلال التعرف على خصائصها والتي تبرز جوانب في غاية الأهمية، إذ يمكن القول بأن هذه الدراسات تعد لازمة وضرورية لكل أنواع المشروعات مهما كانت أهدافها، إذا نجدها مطلوبة للمشروعات العامة والمشروعات الخاصة، وفي المشروعات الزراعية والصناعية والخدمية ايضاً، كما يتوقف حجم هذه الدراسات وتكلفتها على حجم المشروع وطبيعة حجم الاموال المستثمرة فيه. وتتلخص اهم خصائص دراسة الجدوى في النقاط الاتية [8]:

1. انها مجموعة متكاملة من الدراسات المتسلسلة في مراحل متتالية ومتتابعة وفي كل مرحلة يتم دراسة جانب معين باستخدام مجموعة من الاساليب والادوات التحليلية اعتمادا على نوع الدراسة.
2. تختلف نوعية الخبرات الفنية المطلوبة من مرحلة الى اخرى اضافة الى وجود ارتباط وثيق بين مراحل الدراسة حيث في نهاية كل مرحلة يتم قبول الانتقال للمرحلة الاخرى او الرفض.
3. يترتب اي خطأ في اي مرحلة من مراحل دراسة الجدوى الى وجود خطأ في بقية المراحل.
4. تكون دراسة الجدوى التفصيلية باهظة الثمن لذا توجب اجراء دراسة اولية تمهيدية.
5. العنصر الانساني عامل مهم لكل مرحلة من دراسة الجدوى وكذلك بالنسبة لمتخذي القرار.
6. ان قرارات دراسة الجدوى تتعلق بالمستقبل فهي تتم في مواجهة حالات المخاطرة وعدم التأكد.

رابعا: مراحل دراسة الجدوى الاقتصادية

ان كل مشروع يمر بدورة تتكون من مجموعة مراحل متداخلة ومتفاعلة تبدا من كون المشروع فكرة استثمارية الى ان تنتهي باتخاذ القرار الخاص بإنشائه وتشغيله ومتابعة وتقييم اداءه وتمثل دراسة الجدوى مرحلة اساسية في هذه الدورة ويمكن تحديد خطوات تحليل جدوى المشروع في المراحل التالية:

1. مرحلة دراسة الجدوى الاولية

بعد مرحلة دراسة الفرص الاستثمارية والتوصل إلى فكرة مشروع معين تبدأ المرحلة الثانية من مراحل دراسة الجدوى بإجراء دراسة جدوى تمهيدية على فكرة المشروع التي تم التوصل إليها، إذ تتم هذه الدراسة من قبل المستثمر نفسه أو من قبل مكاتب الدراسات التي تمتلك الخبرة والاختصاص في هذا المجال، إذ تتجلى أهمية اجراء دراسة تمهيدية للمشروعات التي يتم اقتراحها في المرحلة السابقة في التأكد من عدم وجود معوقات جوهرية أمام المشروعات المقترحة. وكذلك استبعاد بعض المشروعات التي يثبت وجود معوقات في اقامتها؛ للوصول الى المشروع أو المشروعات المقترحة التي تستحق إجراء دراسات جدوى تفصيلية لها، وكذلك تعد هذه المرحلة بمثابة دراسة استكشافية لكافة الأوضاع والظروف كافة التي يمكن بها اتخاذ قرار بالدخول الى مرحلة دراسة الجدوى التفصيلية أو التحول إلى دراسة فرصة استثمارية جديدة[9].

وبصورة عامة تهدف دراسة الجدوى المبدئية الى الاختيار والمفاضلة بين المشروعات الاستثمارية المقترحة لتحديد المشروع، الذي يجب عمل دراسة تفصيلية له حيث يتم بها عرض معلومات تساعد على إجراء دراسة الجدوى التفصيلية أو استبعاد المشروع الاستثماري المقترح تمهيدا للبحث عن فرص استثمارية جديدة وأفكار اخرى جديدة.

2.مرحلة دراسة الجدوى التفصيلية

تبدأ مرحلة دراسة الجدوى التفصيلية للمشروع في حال كانت الدراسة المبدئية أو التمهيدية مشجعة وايجابية بمعنى أن هناك جدوى من إقامة المشروع المقترح، فهي دراسة لجوانب المشروع الاستثماري جميعها البيئية والقانونية والتسويقية والتمويلية والتجارية والاجتماعية ويتم بها اتخاذ القرار بتنفيذ المشروع ، إذ تعد هذه المرحلة أهم مراحل دراسة الجدوى وأدقها، لأنها الأساس في اتخاذ القرار الاستثماري بإنشاء المشروع أو التخلي عنه أو تأجيله لمرحلة لاحقة وبحسب هذا ينبغي أن تقوم بهذه الدراسة جهة استشارية متخصصة وتمتلك الخبرة الجيدة في هذا المجال؛ لضمان الحصول على دراسة دقيقة يمكن الاعتماد عليها من جهة ولتوفير الوقت والتكاليف من جهة أخرى وأهم مكونات دراسة الجدوى التفصيلية متكونة مما يأتي :

أ- دراسة الجدوى البيئية: تعد دراسة الجدوى البيئية أهم مداخل دراسات الجدوى التفصيلية للمشروع التي يجب القيام بها و تعد الاساس الذي تعتمد عليه الدراسات اللاحقة سواء كانت قانونية أم تسويقية أم فنية أم مالية[10]، إذ تتجه هذه الدراسة في جانبها التحليلي إلى محاولة التعرف على الأثر الذي يخلفه المشروع على البيئة سواء كان هذا الأثر ايجابياً أم سلبياً؛ لغرض العمل على تقليصه أو الحد منه إذا كان سلبياً للمشروع وتعظيم الآثار الايجابية و ينبغي التعرف على أثر البيئة في المشروع؛ لأن المشروع عبارة عن نظام مفتوح يؤثر في البيئة ويتأثر بها ومن الواضح أن كل مشروع استثماري يرتبط بصورة مباشرة بالبيئة التي يقام عليها إذ يقوم باستيراد مجموعة معينة من المدخلات لعملياته الانتاجية من بيئته ويقوم بتحويلها الى مخرجات يتم تصديرها لذات البيئة مرة أخرى[11].

ب- دراسة الجدوى القانونية : يقوم بإعداد هذه الدراسة الخبراء والمختصون في مجال التشريعات والقوانين الخاصة بالاستثمار ؛ لغرض دراسة الشكل القانوني الانسب والامثل للمشروع الاستثماري وتحديده، والذي ينسجم مع طبيعة المشروع وأهدافه وحجمه وطبيعة نشاطه، إذ تهتم دراسة الجدوى القانونية بدراسة التشريعات والقوانين والقرارات التي لها علاقة بالمشروع مثل التشريعات الخاصة بالعمل والتأمين الاجتماعي والتشريعات الخاصة بالضرائب والجمارك[12].

ت- دراسة الجدوى التسويقية: تعد مرحلة دراسة الجدوى التسويقية مرحلة مهمة وأساسية عند اعداد دراسة الجدوى الاقتصادية لأي مشروع وتحتل أولوية مطلقة ومكانة متميزة كونها تعد الخطوة المهمة لاستكمال الخطوات الاخرى في إعداد دراسة الجدوى إذ تسعى هذه الدراسة إلى التأكد من وجود طلب كاف على منتجات المشروع المزمع انشاؤه وكذلك التأكد من وجود سوق لتصريف منتجات المشروع ليتم تحديد الكميات التي يمكن انتاجها خلال العمليات الانتاجية للمشروع ولا تقتصر أهمية دراسة الجدوى التسويقية على تحديد أو تقدير الطلب لمنتجات المشروع المزمع إنشاؤه فحسب بل أنها تعد الأساس في تحديد

الطاقة الإنتاجية للمشروع وما يرتبط بذلك من تقدير للتكاليف المتوقعة، و تظهر أهميتها في رسم السياسة الترويجية والتسويقية للمنتج ومعرفة الطرائق المناسبة لوصول المنتج الى المستهلك[13].

ث- دراسة الجدوى الفنية : تعد دراسة الجدوى الفنية للمشروع ركنا أساسيا ومهما من أركان دراسة الجدوى الاقتصادية إذ تعتمد الدراسة المالية أو التجارية و الاجتماعية على نتائج الدراسة الفنية، إذ لا يمكن اجراء تلك الدراسات من دون وجود الدراسة الفنية للمشروع ، وتعتمد الدراسة الفنية بصورة أساسية على البيانات والمعلومات التي تم الوصول اليها في الدراسة التسويقية للمشروع وبحسب هذا تعد دراسة ذات اتجاه تكاملي وكذلك تمثل مخرجاتها مدخلات اساسية للدراسة التجارية للمشروع[14]. وبصورة عامة يقصد بالدراسة الفنية للمشروع ذلك الجزء الفني والتقني من دراسة الجدوى التفصيلية، الذي يهتم بتحديد الاحتياجات اللازمة لإنشاء المشروع وتشغيله كافة من(أرض ومباني، ومكائن ومعدات، وأيادي عاملة، ومواد خام، وأثاث وتجهيزات أخرى) للوصول الى تقدير التكاليف المصاحبة لإنشاء المشروع وكذلك الوصول الى البيانات والمعلومات اللازمة لإعداد دراسات الجدوى اللاحقة (تجارية واجتماعية) وتقييم المشروع بشكل نهائي[15].

ج- دراسة الجدوى المالية : تعمل هذه الدراسة على ترجمة نتائج الدراسات الاخرى الى تقديرات مالية, وتضم هذه الدراسة تكاليف المشروع الاستثمارية والعوائد السنوية على مدى عمر المشروع المتوقع وتحدد كيفية تمويل المشروع ومن ثم تقييم نتائج هذه الدراسة بمفهوم التدفقات النقدية. وتعنى هذه الدراسة بالجانب التمويلي للمشروع المراد اقامته كما تعنى في اعداد التمويل الامثل له. وتعتبر الخطوة التي تعقب دراسة الجدوى التسويقية و الجدوى الفنية حيث حددت التكاليف النقدية الداخلة (الايرادات) والتكاليف النقدية الخارجة (التكاليف) خلال عمر المشروع . وهي مرآة تعكس مدى جدوى المشروع بصورة دقيقة فيما يخص المركز المالي واقتصاديات تشغيل المشروع قبل تنفيذه وتحديد ما يتطلب من اعداد الجداول التي تبين المنافع المالية والتكاليف التي يتحملها اصحاب المشروع والتي تبين في النهاية صافي التدفقات النقدية خلال سنوات عمره الافتراضي والتي تعتبر اساسا لتقييم المشروع الاستثماري.[16]

3.مرحلة اتخاذ القرار في المشروع الاستثماري

بعد ان يكمل فريق العمل المختص مرحلة دراسة الجدوى التفصيلية للمشروع المقترح بكل انواعها يتم تحويل هذه الدراسة مع كافة بياناتها من خرائط ومخططات وملاحق الى الجهة المتخذة للقرار سواء مؤسسة او فرد للنظر في المشروع واتخاذ القرار سلبا او ايجابا. فاذا كان القرار ايجابي ينتقل المشروع من مرحلة ما قبل الاستثمار الى المرحلة التالية المعروفة بمرحلة الاستثمار ومن ثم البدء بإجراءات رصد المبالغ اللازمة بتنفيذ المشروع ومن ثم المباشرة بالتنفيذ. اما اذا كان القرار سلبا فهذا يعني بقاؤه معلقا او مؤجلا عن التنفيذ الى فترة غير معلومة وبذلك خسارة الجهة التي كان من المقدر ان تستفيد من المشروع كل التكاليف بدءا من الفكرة الاولية وانتهاء بدراسة الجدوى التفصيلية[17].

خامسا: النموذج التطبيقي لدراسة جدوى لمشروع انشاء مركز اسنان في محافظة النجف الاشرف

ان نجاح المشاريع الاستثمارية تعتمد بالدرجة الاساس على النتائج النهائية المستوحاة من تطبيق معايير دراسة الجدوى للمشروع المزمع اقامة، وفي ضوء تلك البيانات يتم اتخاذ القرار الاستثماري بشان انشاء المشروع والمضي قدماً في تنفيذه او رفض المشروع، والعمل على اقتراح مشروع جديد اخر. وقبل البدء

في اعطاء وصف المشروع وتطبيق معايير الربحية التجارية لابد من سرد نبذة موجزة عن واقع المراكز الصحية والتخصصية للأسنان في محافظة النجف الاشرف والتي سوف ينشأ فيها المشروع المقترح.

على الرغم من تبني وزارة الصحة نظاما صحيا في جميع المحافظات بشكل عام ومحافظة النجف بشكل خاص يعتمد على الرعاية الصحية الاولية كركيزة اساسية في تقديم الخدمات الصحية على وفق معايير الجودة باعتبارها مستوى الخدمات الاول المقدم للمواطن مع ضمان تكامل الخدمات مع مستويات تقديم الخدمة كافة، فضلا عن التزام وزارة الصحة بتعيين واستقطاب جميع خريجي الجامعات والمعاهد الطبية والصحية للعمل في المؤسسات الصحية. الا انه لاتزال هناك تجمعات من الاقضية والنواحي وبعض الاحياء السكنية في المحافظة تعاني من نقص في خدمات الرعاية الصحية الاولية وبالخصوص مراكز الاسنان التخصصية. وربما يكون احد اسبابها الزيادة السكانية لتحول دون الوصول الى الاكتفاء التام[18]. فقد بلغ عدد سكان محافظة النجف حسب اسقاطات عام 2019 الى ما يقارب 1.5 مليون نسمة، يعيش 71% منهم في الحضر، والبقية (29%) في الريف[19]. بالمقابل بلغ عدد المؤسسات الصحية للأسنان ضمن الرقعة الجغرافية لمحافظة النجف الاشرف حسب الجدول الاتي:

جدول(1)عدد المؤسسات الصحية بالنجف الاشرف لعام 2019

المؤسسات / المحافظة	المستشفيات	طبيب اسنان	العيادات الطبية الشعبية	مراكز صحية اولية	مركز صحي للأسنان
النجف	18	576	14	50	1
العراق	416	11997	339	1336	53
النسبة	4.3	4.8	4.1	3.7	1.9

المصدر: الجدول من عمل الباحثان بالاعتماد على: المجموعة الاحصائية السنوية، ص 427-440.

نلحظ من الجدول اعلاه انخفاض عدد المؤسسات الصحية العامة والتخصصية قياسا بإعداد سكان محافظة النجف الاشرف، اذ بلغ عدد المراكز الصحية الاولية والمنتشرة في جميع ارجاء محافظة النجف 50 مركز صحي، وهذه المراكز على الرغم من احتوائها على وحدة تخصصية للأسنان الا انها لا تستطيع مواكبة الاعداد المتزايدة من المراجعين المرضى، فضلا عن ذلك يوجد مركز صحي للأسنان تخصصي واحد في محافظة النجف وهو ايضا لا يستوعب اعداد المرضى المراجعين. والجدول الاتي يوضح اعداد المراجعين المرضى

جدول (2) اعداد المرضى المراجعين لمراكز الاسنان في النجف الاشرف لعام 2019

السنة / المؤسسة	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
المراكز التخصصية	609	485	597	660	484	466	333
شعب الاسنان	65324	73475	76807	67820	63833	73847	113865

المصدر: الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على: بيانات دائرة صحة النجف.

ان توفر بيانات ومعلومات ومؤشرات موثوقة ومعتمدة عن مختلف المسارات الصحية تمكن الادارات العليا الصحية من الوقوف على ما تقدمه منظماتهم من خدمات وما قد يطرأ عليها او يشوبها من خلل او ما تدعو اليه الحاجة من انشاء مراكز صحية تخصصية اضافية، فيتخذ بشأنها القرار الصائب من

قبل تلك الادارات والمخططين واصحاب القرار على اختلاف مستوياتهم والذين تقع في مسؤولياتهم تحسين وتطوير الجانب الصحي[20].

بعد التعرف على الواقع الصحي والتخصصي لمراكز الاسنان في محافظة النجف الاشرف، سوف نتطرق وبشكل مفصل الى وصف المشروع المقترح واهم المعايير المستخدمة في الحصول على نتائج التدفقات النقدية وتحديد مقدار العوائد والخسائر.

1. توصيف المشروع

هو مجمع طبي يتكون من طابقين مساحته 300م^2 يتضمن الطابق الاول غرفة استقبال المراجعين المرضى (السكرتارية والمحاسب) وغرفة الفحص وغرفة الحشوات بالإضافة الى غرفة الاشعة، اما الطابق الثاني فيحتوي على غرفة الزراعة والقلع وغرفة التقويم بالإضافة الى غرفة تنظيف الاسنان والتبييض. علما ان البناية تم استئجارها لمدة عشرين سنة في حي السعد حيث تعتبر منطقة حيوية من ناحية كثرة وجود العيادات الطبية والصيدليات فضلا عن وجود الكثير من المجمعات التجارية وهو مكان مكتظ بالسكان.

2. الاثر البيئي للمشروع

يتميز هذا المشروع بانه لا يحتوي على مخلفات جدا كبيرة حيث تشكل نفايات العناية الصحية تحدياً للمهتمين بالصحة العامة وشؤون مكافحة العدوى، إذ تعد نحو 20 % من نفايات الرعاية الصحية خطرة وتشكل تهديداً للبيئة المحيطة. وعلى الرغم من الحقيقة بأن نفايات عيادات الأسنان محدودة الخطورة، إلا أنها تشكل مصدراً مؤذياً للبيئة والإنسان إذا لم يتم التعامل معها بالشكل المناسب.

3. الاثر القانوني للمشروع

المشروع متوافق مع التعليمات والتشريعات الخاصة بالقانون العراقي حسب المادة السادسة قانون 46 لسنة 1987 والمادة الثامنة والمادة الخامسة والعشرون والمادة الثامنة والعشرون والمادة الخامسة عشر لنفس القانون 46 والسنة 1987 وحسب تعليمات رقم 14 لسنة 1983 بموجب قانون الصحة العامة رقم 9 لسنة 1981 الشروط الواجب توفرها في محل ممارسة الاسنان استنادا لأحكام المادة 89 من قانون الصحة العامة .

4. الدراسة الفنية والمالية للمشروع

وتشمل هاتين الدراستين للمشروع تحديد احتياجات المشروع من المواد الخام والايدي العاملة ومستلزمات الانتاج الأخرى، فضلا عن تخمين راس المال الثابت وراس المال المتغير والايرادات المتوقع الحصول عليها من انشاء هذا المشروع. والجداول الاتية توضح ذلك.

جدول (3) التكاليف الكلية الثابتة

ت	التفاصيل	الكلفة
1	المكائن (المولدة)	25000000
2	المعدات (الاجهزة الطبية)	69625000
3	كلف الاثاث	20480000
4	الكلفة المعنوية	12000000
المجموع		127105000

جدول (4) التكاليف التشغيلية

ت	التفاصيل	المبلغ النهائي السنوي
1	اجور الاطباء	92400000
2	اجور العاملين	57600000
3	مبلغ ايجار البناية السنوي	6000000
4	كلفة المواد الطبية	23358000
5	كلفة الادوات الطبية	8875000
المجموع		188233000

جدول (5) الايرادات الكلية المتوقعة

الايرادات	السعر (بالدينار العراقي)	اعداد المراجعين (المرضى)*	الدخل الشهري	اعداد المراجعين (المرضى)	الدخل السنوي
الفحص (للفكين كامل)	10000	60	600000	720	7200000
التنظيف للفكين كامل	50000	22	1100000	264	13200000
التبيض العادي (للفكين كامل)	100000	12	1200000	144	14400000
التبيض بالليزر (للفكين كامل)	120000	5	600000	60	7200000
الحشوات العادية (للسن الواحد)	50000	24	1200000	288	14400000
الحشوات الضوئية (للسن الواحد)	75000	20	1500000	240	18000000
حشوات الجذور (للسن الواحد)	200000	12	2400000	144	28800000
القلع العادي (للسن الواحد)	25000	30	750000	360	9000000
القلع الجراحي (للسن الواحد)	400000	2	800000	24	9600000
الاشعة (للفكين)	10000	18	180000	216	2160000
الزراعة (للسن الواحد)	700000	10	7000000	120	84000000
التقويم (للفك الواحد)	750000	8	6000000	96	72000000
المجموع	2490000	224	23330000	2688	279960000

المصدر: تم تقدير اعداد المراجعين (المرضى) بناء على مقابلات مع مدراء مراكز اسنان في النجف الاشرف.

سادسا: المعايير المستخدمة ونتائج دراسة جدوى المشروع

تستخدم في الغالب معايير دراسة الجدوى لغرض تقويم المشروع الاستثماري بهدف الحصول على نتائج نهائية لاتخاذ القرار بشان قبول المشروع او رفضه من قبل المستثمر، او يكون لدى المستثمر وسيلة للمفاضلة بين المشاريع المقترحة بحيث يمكنه من ترتيب هذه المشاريع حسب افضليتها. سوف يتم استخدام المعايير الاقتصادية الاتية:

1. معيار صافي الارباح السنوية(الايراد السنوي)= الايرادات الكلية للمشروع / الكلفة التشغيلية للمشروع

معيار صافي الارباح السنوية(الايراد السنوي)= 279960000 -188233000

= 91727000

2. فترة الاسترداد

يهدف هذا المعيار الى قياس الوقت اللازم للمشروع ليسترد المستثمر جملة استثماراته من خلال صافي العوائد النقدية السنوية، وعليه فان مدة الاسترداد تتمثل في عدد السنوات التي يستطيع المشروع خلالها

ان يجمع الايرادات النقدية الصافية والتي تكفي لتغطية قيمة استثماراته الاجمالية، ويتم قبول المشروع اذا كانت المدة التي يسترد المشروع راس ماله باقل من حد معين مستهدف.

فترة الاسترداد = الكلفة الكلية للمشروع / صافي الربح السنوي

الكلفة الكلية للمشروع = الكلفة الثابتة + الكلفة التشغيلية

الكلفة الكلية للمشروع =188233000+127105000

=315338000

معيار فترة الاسترداد =315338000/ 91727000

= 3.438

3. معيار صافي القيمة الحالية

يعد هذا المعيار من الطرق المهمة والجادة في تقييم المشاريع الاستثمارية، اذ انها تأخذ بمبدأ القيمة الزمنية للنقود. وفق هذا المعيار تكون الطريقة هنا قائمة على اساس ان القيمة الحالية لمبلغ من المال يمكن الحصول عليه بصورة اكبر من قيمته الحقيقية في الوقت الحاضر عن الحصول عليه نفسه بعد فترة من الزمن وهذا يعود لاختلاف القوة الشرائية بين المدتين, فقيمة النقود تنخفض مع مرور الزمن لارتفاع الاسعار, فمعيار صافي القيمة الحالية يتصف بأنه يأخذ في الاعتبار معامل التفضيل الزمني سواء بالنسبة للتكاليف أو العوائد. في هذا المعيار سوف يتم استخدام معامل خصم 10% للمشروع الاستثماري .

معيار القيمة الحالية عند معامل خصم 10% حيث ان عمر المشروع 20 سنة

القيمة الحالية = صافي الربح المتحقق السنوي * معامل الخصم 10%

القيمة الحالية = 91727000 * 8,514 = 780963678

صافي القيمة الحالية = القيمة الحالية عند معامل خصم 10% – التكاليف الكلية

= 780963678 – 315338000

= 465625678

4. معيار معدل العائد المحاسبي

وهو تعبير عن متوسط الارباح المتمثلة بنسبة معينة من متوسط المبالغ المستثمرة, ويتم احتسابه بالاستناد الى التنبؤ لما سيتحقق نتيجة حسابات الارباح والخسائر بالقيود المحاسبية للمشروع الاستثماري

معدل العائد المحاسبي= صافي الربح السنوي– الاندثارات / الكلفة الكلية للمشروع ×100

معدل العائد المحاسبي =(91727000– 9462500)/ 315338000 * 100

= %26,1

5. معيار معدل العائد الداخلي للاستثمار / معامل الخصم

هذا المعيار هو سعر الخصم الذي يعمل على جعل القيمة الحالية للعوائد مساوية للقيمة الحالية لتكاليف المشروع المتوقعة خلال عمره الانتاجي المتوقع. فالمشروع يُقبل في حال اذا كان معدل العائد الداخلي اعلى من سعر الفائدة والقيمة الحالية في المشروع غير سالبة, اما في حال اذا كان المعدل الداخلي للعائد أقل او يساوي سعر الفائدة فيُرفض المشروع .

معيار المعدل الداخلي للاستثمار في معامل الخصم 10%= الايراد السنوي * معامل الخصم 10%

معيار المعدل الداخلي للاستثمار في معامل الخصم 10%=91727000 * 8,514 = 780963678

صافي القيمة الحالية عند خصم 10% = القيمة الحالية – الكلفة الكلية

= 780963678– 315338000 = 465625678

معيار المعدل الداخلي عند خصم 12%= الايراد السنوي * معامل الخصم 12%

= 91727000* 7,469 = 685108963

صافي القيمة الحالية عند خصم 12% = القيمة الحالية – الكلفة الكلية

685108963– 315338000 = 369770963

معدل العائد الداخلي = معدل الخصم السابق + (صافي القيمة الحالية للمعامل السابق / صافي القيمة الحالية للمعامل السابق – صافي القيمة الحالية للمعامل اللاحق) * معامل الخصم اللاحق – معامل الخصم السابق

=10% +(465625678 /465625678–369770963) * (12%–10%) * 100%

= (0,1+ 4,857 * 0.02) =100 *0,197 =100 = 19.7%

جدول(6) نتائج المعايير المستخدمة في المشروع الاستثماري

المعيار	قاعدة حكم القرار	النتيجة الفعلية للمشروع	القرار
معيار فترة الاسترداد	كلما كانت مدة الاسترداد أقل كلما كان افضل	ثلاث سنوات واربعة اشهر	مقبول
معيار العائد المحاسبي	اذا كان اكبر من معدل الحصول على الاموال في المصارف فان المشروع رابح اذا كان اقل من معدل الحصول على الاموال في المصارف فان المشروع خاسر	26,1% اكبر من سعر الفائدة (8–10)%	مقبول
صافي القيمة الحالية	يجب ان تكون القيمة موجبة واكبر من واحد	عند سعر فائدة 10% ظهرت 465625678	
معيار العائد الداخلي	اذا كان اكبر من معدل الحصول على الاموال في المصارف فان المشروع رابح اذا كان اقل من معدل الحصول على الاموال في المصارف فان المشروع خاسر	19,7% اكبر من معدل الفائدة على الايداع بالمصارف والبالغ (8%–10%)	مقبول

يلاحظ من خلال الجدول(6) ان جميع المعايير تشير الى جدوى المشروع من وجهة نظر الربحية التجارية, حيث ان فترة استرداد الكلفة للمشروع تعد جداً مناسبة, اذ بلغت ما يقارب(3.4) سنوات وهي مدة زمنية مقبولة من قبل صاحب القرار الاستثماري لأن المستثمر قادر على استرداد أمواله خلال الفترة المحددة .

اما معيار صافي القيمة الحالية للمشروع عند معامل خصم 10% فقد أظهرت النتائج ان قيمته كانت موجبة وهي مشجعة جداً, اما العائد المحاسبي فقد رأينا ان قيمته تساوي (26,1%) بمعنى ان المستثمر يستطيع تحقيق هذه النسبة خلال السنة, وهي نسبة مشجعة للمستثمر في هذا المجال. اما ما يتعلق

بمعيار معدل العائد الداخلي للمشروع والتي بلغت قيمته (19,7%) فقد اظهرت النتائج بأنها اكبر بكثير من سعر الفائدة, فإن المشروع يعد مربحاً ومجدياً من وجهة نظر الربحية التجارية .

الاستنتاجات

1- ان لدراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع الاستثماري دورا اساسيا في قبول المشروع او رفضه وكذلك تحديد الربحية وتجنب الخسارة، اذ ان الهدف من الدراسة اعطاء نتائج رقمية صحيحة.

2- توفير فرص العمل المباشرة للكوادر الصحية والطبية في التخصصات التي يحتاجها المركز اضافة الى فرص العمل الاخرى غير الطبية (الادارية والفنية) .

3- تعاني محافظة النجف الاشرف من قلة المراكز التخصصية للأسنان، الامر الذي يؤكد حاجة المحافظة، فضلا عن تأكيد ربحيته.

4- ان اغلب معايير الجدوى المطبقة تؤكد ان المشروع يحقق ربحية جيدة للمستثمر فهو يحقق قيمة حالية صافية موجبة وتغطي تدفقات التكلفة الاستثمارية لذلك يعد فرصة استثمارية مربحة .

التوصيات:

1- اهمية القيام بدراسة الجدوى لكل المشروعات الاستثمارية مهما كان نوعها وحجمها, لتجنب مخاطر اتخاذ قرار استثماري خاطئ .

2- تشجيع بحوث النظم الصحية و البحوث ذات الصلة بتطوير خدمات الرعاية الصحية والطبية في العراق عموما وفي النجف الاشرف خصوصا.

3- التأكيد على قيام مشروع استثماري خاص بطب الاسنان في العراق عموما وفي محافظة النجف الاشرف خصوصا بتقديم خدمات صحية وطبية تضاهي الخدمات المقدمة في دول الجوار, ودول اخرى من شأنه ان يكون حافزا لقيام مشاريع استثمارية في تخصصات اخرى .

4- الاهتمام بالقطاع الخاص وتقديم الدعم اللازم من قبل الدولة للاستثمار وخصوصا في مجال طب الاسنان من شأنه ان يؤثر ايجابا على التنمية والاستقرار الاقتصادي وخلق مجتمع صحي معافى وبالتالي يشجع على خلق مشاريع استثمارية مختلطة بينهما تحقق من خلالها الدولة الارباح .

الهوامش والمصادر

(1) نبيل عبد السلام شاكر, دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشاريع الجديدة , الطبعة الثانية , عين شمس , مصر, 1996 , ص23.

(2) خليل محمد خليل عطيه, دراسة الجدوى الاقتصادية, مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث, كلية الهندسة, جامعة القاهرة, 2008 , ص5.

(3) Rodney overton , mertin books, success in business, first published, July,Australia,2007.p6.

(4) خليل محمد خليل عطيه, مصدر سابق , ص5 .

(5) مركز الخليج للدراسات، مؤسسة تريم وعبدالله عمران للأعمال الثقافية والانسانية.

(6) احمد عبد الرحيم زردق و محمد سعيد بسيوني، مبادئ دراسة الجدوى الاقتصادية , الدار الجامعية , الإسكندرية , 2011, ص ص 35-37.

(7) عبد الحميد الشواربي و محمد عبد الحميد الشواربي ، ادارة المخاطر الانتمائية من وجهتي نظر المصرفي والقانونية ، منشأة المعارف الاسكندرية ، 2002، ص ص 109- 110.

(8) ضياء حليم الموردي، دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات الصغيرة، ط1، دون تاريخ، ص ص14-17.

(9) شقيري نوري موسى و اسامة عزمي سلام، دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الاستثمارية، ط1، عمان2009 ، ص 37 .
(10) أحمد عبد الرحيم زردق و محمد سعيد بسيوني ، مصدر سابق، ص 86 .
(11) أوسرير منور و بن حاج جيلالي مغراوة فتحية ، دراسة الجدوى البيئية للمشاريع الاستثمارية ، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا ، مخبر العولمة واقتصاديات شمال افريقيا في جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف الجزائر ، العدد 7 لسنة 2009 ، ص338.
(12) شقيري نوري موسى و اسامة عزمي سلام، مصدر سابق، ص40 .
(13) خليل محمد خليل عطية ، مصدر سابق ، ص 16 .
(14) صلاح الدين حميد ، دراسة الجدوى كيف تعدها بنفسك ، ط 1، دار الفكر العربي للطبع و النشر، القاهرة، 2000، ص8 .
(15) جعفر عباس حاجي و مهدي حمزة السلمان و عبد الله عيسى السلمان ، دراسات الجدوى الاقتصادية و الاجتماعية للمشروعات الاستثمارية ، ط 1 ، دار التعارف للمطبوعات ، بيروت، 2008، ص 189.
(16) احمد محمد غنيم ،دراسات جدوى المشروع، ط1، جمهورية مصر العربية، 2010، ص265.
(17) قاسم ناجي حمندي، اسس اعداد دراسة الجدوى وتقييم المشروعات مدخل نظري وتطبيقي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان 2008، ص64.
(18) جمهورية العراق، وزارة التخطيط، خطة التنمية الوطنية 2013-2017، ص164.
(19) جمهورية العراق، وزارة التخطيط، المجموعة الاحصائية السنوية 2018-2019، ص53.
(20) عبد الحسين هادي الخفاف, واقع منظمات الخدمة الصحية في النجف الاشرف , بحث دبلوم عالي غير منشور, كلية الادارة والاقتصاد , جامعة الكوفة,20160, ص58.

((ادارة ازمة المياه لمدينة بغداد وفق متطلبات التنمية المستدامة))

دراسة تحليلية في أمانة بغداد / دائرة ماء بغداد

أ.م.د. فرحان محمد الذبحاوي م.علي ضياء الخزرجي
كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة/قسم الاقتصاد

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى تحديد المشاكل والمعوقات في دائرة ماء بغداد وطرق معالجتها كذلك رَكز البحث على مدى تطبيق أهداف التنمية المستدامة وبيان واقع عمل مشاريع إنتاج مياه الشرب في مدينة بغداد ومعرفة المعوقات التي تعرقل عمل هذه المشاريع ومشاكل التوزيع وكيفية تجاوز الازمات والتحديات بما لا يتعارض مع متطلبات التنمية المستدامة .

ولغرض تحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج التحليلي بالاعتماد على مصادر متعددة للحصول على البيانات اللازمة وذلك من خلال مراجعة الوثائق ذات العلاقة والملاحظة لبعض جوانب عمل الدائرة ,والمصدر الرئيسي كان بيانات دائرة ماء بغداد.

توصل البحث إلى إن هنالك كميات كبيرة من المياه تُهدر نتيجة أسباب متعددة قسماً منها ناتج عن النضوحات في شبكات التوزيع وكميات أخرى من الهدر ناتجة عن الاستخدامات غير الصحيحة التي يلجأ إليها بعض المواطنين مما يسبب شحة الماء الصالح للشرب ,لذا من الضروري إجراء حملات واسعة لغرض الإبلاغ عن النضوحات والكسورات الحاصلة في الشبكات وقيام الدوائر البلدية المختصة بتصليحها بعد أن يتم دعمها بالمعدات اللازمة وتجهيزهم بملحقات تصليح الأنابيب بكافة أنواعها ,كذلك ضرورة التوسع في الجوانب الإعلامية لتوعية المواطنين بأهمية المياه وضرورة الترشيد في استخداماته وتصليح وصيانة الشبكات الداخلية للعقارات وتتم بواسطة الإذاعة والتلفزيون والصحف وكذلك من خلال وسائل التعليم في المدارس والجامعات ومن خلال التوعية الدينية في المساجد والكنائس ومن خلال الندوات ,ويستمد البحث قيمته لمساعدة دائرة ماء بغداد على كيفية مواجهة الأزمات والمعوقات بما يتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة.

الكلمات الدالة : الأزمة ,إدارة الأزمة,التنمية المستدامة,الأزمات والمعوقات,دائرة ماء بغداد

Abstract:

This research aims to identify the problems and obstacles in the Baghdad Water Department and ways to address them. The research also focused on the extent to which sustainable development goals are applied, and the reality of the work of drinking water production projects in the city of Baghdad, and knowledge of the obstacles that hinder the work of these projects, distribution problems, and how to overcome crises and challenges in a way that is incompatible with development requirements. sustainable.

For the purpose of achieving the objectives of the research, the analytical method was used depending on multiple sources to obtain the necessary data, by reviewing the relevant documents and observing some aspects of the work

of the department, and the main source was the data of the Baghdad Water Department.

The research concluded that there are large quantities of water wasted as a result of various reasons, some of which are caused by leaching into the distribution networks and other quantities of waste result from the incorrect uses that some citizens resort to, which causes the scarcity of drinking water, so it is necessary to conduct extensive campaigns for the purpose of Reporting leaks and fractures in the networks, and the competent municipal departments repairing them after they are supported with the necessary equipment and equipped with pipe repair accessories of all kinds, as well as the need to expand the media aspects to educate citizens about the importance of water and the need to rationalize its uses and repair and maintenance of internal networks of real estate, which is done by radio, television and newspapers Through the means of education in schools and universities and through religious awareness in mosques and churches and through seminars, the research derives its value to help the Baghdad Water Department on how to face crises and obstacles in line with the requirements of sustainable development.

Keywords: crisis, crisis management, sustainable development, crises and obstacles, Baghdad Water Department

المقدمة

لقد أصبحت إدارة الازمات والتنمية المستدامة الشغل الشاغل لكثير من المنظمات حول العالم،ويعود ذلك الاهتمام إلى النتائج الباهرة التي حققتها ممارسات التنمية المستدامة التي تبنتها الامم المتحدة بشكل أساسي، والعديد من المنظمات التي نجحت في تطبيقها في مختلف الدول، وتمثِّل التنمية المستدامة أحد أهم الفلسفات التي سادت منذ الثلث الأخير من القرن المنصرم حتى يومنا هذا،وتعد هدفاً تسعى إلى تحقيقه الكثير من المنظمات الحكومية وغير الحكومية حول العالم في بيئة تنافسية حادة،عدت التنمية في طليعة أولوياتها ,وإنها قضية ذات أهمية إستراتيجية وضرورة للبقاء،ووسيلة للأداء التنافسي، ان المنظمات التي تنجح في تطبيق إدارة التنمية المستدامة وتحقق نتائج إيجابية في أدائها وزيادة قدرتها التنافسية، وتكريس ثقافة التنمية المستدامة بين أقسام وأفراد تلك المنظمات، و من أهم التحديات التي تواجه المنظمات هو كيفية تجاوز الأزمات وتحقيق النجاح والتميز في ظل تسارع التحولات والتغيرات، والتوجه نحو اقتصاد أكثر انفتاحاً وبروز ظاهرة العولمة التي أصبحت أمراً واقعاً لا يمكن تجاهله وبدأت تفرض نفسها على مسرح الأحداث,ونظراً لكون ممارسات التنمية المستدامة قد انطلقت أصلاً من عقيدة ومبادئ وللمحافظة على الموارد الطبيعة واستخدام تلك الموارد بصورة عقلانية وعدم الاسراف وحساب حاجة الأجيال القادمة وحصصهم من تلك الموارد، يأتي هذا البحث بناءاً واستثماراً لتلك المبادئ والممارسات،وإسهاماً في التغلب على الأزمات.

أن ضرورة إجراء هذا البحث نابع من الدور الذي يؤديه قطاع الماء سواء على المستوى الصحي أم على المستوى الاقتصادي ام على المستوى البيئي, ولما يواجهه قطاع الماء, من التغيرات والتحديات الناتجة عن النمو السكاني ,وارتفاع معدلات استغلال الموارد الاقتصادية الحرجة ولاسيما المياه الصالحة للشرب الذي تبرز أهميته في محدودية إمكانات تنميته والتكاليف العالية لإنتاجه,وما يترتب على ذلك من ارتفاع في كلف الإنفاق. ولعدم وجود دراسات ميدانية تهدف إلى التعرف على مدى توفر متطلبات

التنمية المستدامة في إدارة مشاريع مياه الشرب لمدينة بغداد فان الدراسة تأتي في هذا المسعى للتعرف على مدى تطبيقها في إدارة مشاريع مياه الشرب بمدينة بغداد. وان مشكلة البحث هي المشاكل والأزمات التي تعيق تطبيق اهداف التنمية المستدامة في إدارة مشاريع مياه الشرب في دائرة ماء بغداد . لذلك فهي بحاجة إلى وسائل جديدة تؤدي إلى خفض تكاليف الإنتاج وتوفير المياه وتوزيعها بمستوى عال من الجودة, والترشيد في استخدام الموارد وبما يتلاءم مع الاحتياجات الفعلية المتزايدة للمستهلكين ورفع كفاءة الأداء , وهذه كلها تدعو إلى ضرورة تبني مفاهيم جديدة في إدارة المنظمة وذلك بتغير أساليبها التقليدية التي لا تتناسب مع ما تواجهه المنظمة من تحديات، وتبني مفاهيم إدارية حديثة تمكن المنظمة من التعامل مع التحديات التي تواجهها والتغلب عليها لتحقيق مستوى الأداء الأفضل,وعلى ضوء ذلك جاء البحث بأربعة فصول (الفصل الأول منهجية البحث والدراسات السابقة العربية والأجنبية.الفصل الثاني:- الإطار النظري للبحث حيث تناول متغيرات البحث,أما الفصل الثالث تناول الجانب العملي للبحث,واخيراً الفصل الرابع الذي ضم الاستنتاجات ,واهم التوصيات الذي توصل اليها البحث أستناداً الى الأستنتاجات).

المحور الاول /البنية الأجرائية للبحث

أولا:<u>مشكلة البحث:</u> نظراً لأهمية المياه كعنصر ضروري ليس لحياة الإنسان فحسب بل أيضا لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والبيئية، ولمحدودية الدراسات الميدانية في هذا المجال **فان الدراسة تأتي في هذا المسعى للتعرف على مدى توفر متطلبات التنمية المستدامة في إدارة مشاريع مياه الشرب لمدينة بغداد.** وتتفرع من مشكلة البحث التساؤلات الآتية:

1- ماهي المشاكل والأزمات التي تعيق تطبيق اهداف التنمية المستدامة في إدارة مشاريع مياه الشرب لمواجهة التحديات؟

2- ماهي المقومات لإدارة المشاريع ومحطات المياه الصالح للشرب؟

3- ما المستلزمات المطلوبة لتطبيق اهداف التنمية المستدامة التي تسهم في تحقيق تفوق المنظمات في ضل التحديات المعاصرة وكيفية التغلب على الأزمات؟

<u>ثانيا:أهمية البحث</u> :تتجلى أهمية البحث توفير إطار مفاهيمي نظري وتطبيقي يساعد متخذي القرار في كافة المستويات التنظيمية في المنظمة على فهم فلسفة إدارة الأزمات دون اعاقة متطلبات التنمية المستدامة من خلال الآتي:

1- التعريف بأهمية تبني فلسفة إدارة التنمية المستدامة كفلسفة إدارية حديثة تسهم في تحسين الأداء والأستخدام الأمثل للموارد الطبيعية وتلبية متطلبات الزبون مما يدعم موقف المنظمة التنافسي.

2- تجسير الفجوة بين الواقع الفعلي للمنظمة وبين المنظمات التي تعمل وفق متطلبات التنمية المستدامة بما يساعد على توظيف نتائجها الايجابية في صياغة متطلبات تتلائم مع ظروف البيئة العراقية.

3- بيان أهمية مفاهيم التنمية المستدامة في صياغة أساس للتحسين من استخدام الموارد الطبيعية وبناء قاعدة لإجراءات جديدة في المنظمة تكون دعامة يُستند إليها في بناء الثقة في المنظمة التي تمكنها من مواجهة التحديات والأزمات.

4-دعم القطاع الخدمي كونها تفتح الباب لمزيد من الدراسات والبحوث في هذا المجال أو في مجالات أخرى تتعلق بمشاريع مياه الشرب أو في منظمات أخرى.

ثالثا:أهداف البحث: يمكن تحديد أهداف البحث بالاتي:

1- التعرف على مستوى تطبيق متطلبات التنمية المستدامة لتشخيص الفجوة بين الواقع الفعلي والتصميمي مقارنة بمعيار التنمية المستدامة.

2- محاولة تحديد شامل للأزمات التي تؤثر على مستوى الأداء التنظيمي بموجب متطلبات إدارة التنمية المستدامة من اجل وضع الخطط المطلوبة سعيا لتجاوز الأزمات.

3-محاولة تهيئة المشاريع عمليا لانجاز الأعمال ضمن متطلبات التنمية المستدامة.

4-حث المنظمة لتحسين أدائها للوصول إلى درجة الاعتمادية إذ إن الشروع في المحاولة بتطبيقها للتنمية المستدامة تعد خطوة مهمة بحاجه إلى دراسة وتدريب ودعم وإنشاء إدارة كفوءة تعمل على متابعة كل العمليات (الإدارية والفنية) التي تقوم بها المنظمة .

سابعاً فرضيات البحث:تم وضع فرضية رئيسية وثلاث فرضيات فرعية والمتمثلة فيما يلي:

الفرضية الرئيسية:

((تعد المياه خيارا استراتيجيا وضرورة ملحة تساهم بشكل رئيسي وأساسي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة)).

الفرضيات الفرعية:انطلاقا من الفرضية الرئيسية فإنه تم اعتماد ثلاث فرضيات فرعية، هي كالأتي:

1. ما مدى تأثير الأزمات على نوعية المياه المنتجة ومدى مطابقة المياه المنتجة للمواصفات العالمية التي تساهم آلياتها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بأبعادها الثلاث: الاقتصادية،الاجتماعية والبيئية، مرتكزة بذلك على القواعد والأسس القائمة عليها.

2. ما مدى تأثير القوانين في تقليل اعداد المتجاوزين على شبكات المياه ومدى تأثير السياسات والأطر التي من شأنها تطوير ادارة الموارد المائية والتي تساهم في ترقية منشآتها القاعدية وتحسن خدماتها في مجال المياه العذبة.

3. ما مدى تأثير الأزمات على التحكم في إدارة وتسيير مواردها المائية ضمن متطلبات التنمية المستدامة .

المحور الثاني /الأطار النظري للبحث

اولاً: أدارة الأزمات : تتعرض العديد من المؤسسات للأزمات على مر التاريخ، ولم يقتصر الأمر على المؤسسات الربحية وإنما عانت منها أيضاً المؤسسات غير الهادفة للربح، كما إنها تحدث في المجتمعات المتقدمة والنامية على حد سواء (Barton , 1998,7). ويعرف (العلاق:2014,59) الأزمة بأنها تغييرات مفاجئة تطرأ على البيئة الداخلية او الخارجية للمنظمة او الدولة او البلد برمته, بسبب قصور معين سواء كان عمدا" او من غير عمد . وقد تكون الأزمة نتيجة عوامل يصعب التحكم بها , مثل العوامل السياسية والاقتصادية والأجتماعية والثقافية والتكنلوجية وغيرها. هذا النوع من الأزمات غالبا" ما تكون السيطرة عليه صعبة. اما في حالة الأزمات الناتجة عن عوامل يمكن التحكم بها, فان احكام الرقابة عليها وادارتها قد تكون أسهل بكثير . وحتى هذا النوع من الأزمات قد يكون ناتجا" عن خلل أو

اخفاق متعمد.. كما يعرفها (O'Neill, 2003, 3) حادث عرضي متزايد يمكن أن يؤدي إلى إلحاق أضرار بالمنظمة على نحو يمثل تهديداً جديداً لوجود المنظمة وسمعتها.

أما (عجوة و فريد؛ 166: 2008) فقد أوضحا أنها موقف طارئ يُحدث ارتباكاً في تسلسل الأحداث اليومية للمنظمة ويؤدي إلى سلسلة من التفاعلات ينجم عنها تهديدات ومخاطر مادية ومعنوية للمصالح الأساسية للمنظمة، مما يستلزم اتخاذ قرارات سريعة في وقت محدد، وفي ظروف يسودها التوترنتيجة لنقص المعلومات وحالة عدم التيقن التي تحيط بأحداث الأزمة. اي انه لكي يتحول الموقف العادي الى أزمة لابد من تحقق ثلاثة عناصر أساسية هي: وقوع حدث يسبب تغير مهم للأسوء. وعدم قدرة المنظمة على التوافق مع هذا التغير .واخيرا أن يشكل التغير تهديداً لبقاء المنظمة.

ومن ثم تُعد الأزمة فترة تتسم بعدم الاستقرار، وحدث لا يمكن التنبؤ به، ولكنه يهدد الاهتمامًات المتوقعة لمجموعات المصالح بشكل يؤثر بالسلب على أداء المؤسسة.(Brown & Billings, 2012) وفي هذا الإطار أوضح (ماهر، 2006) أن معرفة أسباب الأزمة ستُسهم في الاستجابة الصحيحة والمتمثلة في اتخاذ القرار السريع والفاعل، ومن أبرز تلك الأسباب: (سوء الفهم، سوء التقدير، سوء الإدارة، الشائعات، الخطأ البشري، انعدام الثقة، اليأس والإحباط). ويرى الباحث أن الأزمة هي تأثير حدث مفاجئ يتحدى قوة المنظمة مما يجبرها على اعادة النظر في الخطط الموضوعة مسبقا" أو تغييرها بما يتناسب مع ذلك الحدث .

1. **<u>مفهوم ادارة الازمات:</u>**

ادارة الازمات هي حقل علمي اداري ركز عليه الكثير من الباحثين كونه يعالج العديد من المشاكل والاحداث المستقبلية التي تمر بها المنظمات، اذ يتضمن العديد من النشاطات والعمليات الذهنية لتقدير التعامل مع الازمات وتقدير حجمها الطبيعي (سلمان؛ 12 :2014) ولكن قبل التطرق الى مفهوم ادارة الازمات لابد من التطرق الى المفهوم المبسط للازمة اذ تعني "وصف الحاجة الملحة للاستجابات بسبب حادث معين او تغيير بسيط في وقائع معينة" (Ntalla, & Stavros, 2016: 669) وعرفت على انها "نقطة تحول غير عادية، تتمثل في مواقف تتعرض لها المنظمات بصورة فجائية وتتسارع الاحداث فيها وتتداخل الاسباب بالنتائج وينجم عنها تهديد كما ينتج عنها قلق وتوتر لجميع افراد المنظمة الامر الذي تفقد فيه المنظمة السيطرة على اتخاذ القرارات الرشيدة" (عبدالعال 9 :2009,). اما ادارة الازمة فقد طرح الباحثين العديد من التعريفات لها منها:

1. العملية التي يتم فيها الحصول على مؤشرات الازمات وتقييم احتمالية حدوث الازمة, واتخاذ التدابير اللازمة للحد من الخسائر, فضلا عن اتخاذ قرارات سريعة وفعالة وتصحيح فوري للانحرافات (Cevik&Tugba,2015: 679).
2. منهج اداري موقفي للتعامل مع ظروف الازمات في ظله, او الاستعداد لها والتخطيط لمواجهتها (درباس, 6 :2012).
3. هي تقنية تستخدم لمواجهة الحالات الطارئة, والتخطيط للتعامل مع الحالات التي لا يمكن تجنبها واجراء التحضيرات اللازمة لها (احمد,6 :2009).

4. منهج منطقي في التعامل مع الازمات الحقيقية بطريقة تجعل المنظمة تعمل بشكل منتظم في كل الظروف غير الاعتيادية (عبود وعباس, 7 :2007).

وبناءً لما تقدم يمكن القول ان ادارة الازمة هي " العملية الادارية التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات من خلال الاستشعار بها والتخطيط المسبق لها من اجل تقليل اثارها الى ادنى حد ممكن او وضع البرامج الوقائية لمنع حدوثها, وذلك من خلال الاستغلال الامثل للإمكانيات المتوافرة داخل المنظمة والقدرة على المناغمة بين البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة, كما تعمل على ايجاد الحلول المناسبة التي يتم تكييفها مع التغييرات وادخال ابعاد جديدة لأنشطة المنظمة واستراتيجياتها. (Cevik & Tugba Fener, 2015: 697).

ويرى الباحثان أن مفهوم ادارة الأزمة هي رفع قدرة وكفاءة النظام على صنع القرارللتغلب على المعوقات التي قد تكون سبب عدم قدرتها على مواجهة الأحداث والتغيرات المتلاحقة. وبالتالي إدارة الأزمات تساعد المنظّمة على اتخاذ قرارات مناسبة للخروج من الأزمات .

2. **<u>اسباب نشوء الازمات:</u>**لا يمكن ان تحدث الازمة بدون سبب يساهم في حدوثها, والادارة الكفؤة هي التي تستطيع الاستفادة من الازمة وتحويل سلبياتها الى ايجابيات, وقد صنفت اسباب الازمة الى سببين رئيسيين هما, الاسباب الخارجية والاسباب الداخلية, فالأسباب الخارجية في الغالب تعود الى عوامل خارجية عن قدرات المنظمة وبالتالي لا يمكن التحكم فيها, كالكوارث الطبيعية والحروب, وكذلك ضعف الامكانات المادية والتكنولوجية والبشرية فضلا عن الظروف الاقتصادية والتي تؤثر بشكل مباشر او غير مباشر على سوق العمل بينما تنحصر الاسباب الداخلية في المنظمة والعاملين فيها, وقد تم تصنيفها كالاتي: (الجبوري ,والألوسي,150-2018:149)

- **تعارض المصالح والاهداف:** تبدأ الصراعات في الظهور سواء بين الافراد او العاملين او المستويات الادارية المختلفة بسبب اختلاف المصالح والاهداف, كما ان عدم وجود التعاون المتبادل بين العاملين في المنظمة, وقلة التنسيق بين المستويات الادارية وانعدام الرقابة والمتابعة كل ذلك يؤدي الى تفاقم الوضع وظهور الازمات.
- **عدم وضوح اهداف المنظمة:** ويترتب على ذلك عدم وضوح الاولويات المطلوب تحقيقها, وعدم وضع خطط لمواجهة تحديات المستقبل, وعدم معرفة العاملين بالأدوار المطلوبة منهم وعدم موضوعية تقييم الاداء والتباطؤ في التعامل مع الازمات بمجرد ظهورها وسلبية الاستعداد وعدم المواجهة.
- **الخوف الوظيفي:** وما ينتج عنه من عدم تشجيع العاملين على ابداء آرائهم ومقترحاتهم, وعدم مشاركة العاملين في صنع القرارات, وعدم اعتراف العاملين بأخطائهم, وانعدام الثقة بينهم.
- **ضعف نظام المعلومات:** وما ينتج عن ذلك وما ينتج عن ذلك من عدم توفر معلومات كافية وصحيحة تساعد الادارة على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب. وفي بعض الحالات تعطى للمعلومة قيمة وتقدير اكبر من حجمها او بالعكس ويعود السبب في ذلك هو الثقة الزائدة بالنفس او الشك في قيمة المعلومات وتأثيرها والاستهانة بالأزمة والمعلومات المرتبطة بها وعدم تحليل المعلومات الواردة عن الأزمة.

• **عدم الاهتمام بالتنمية البشرية:** توسيع ونقل الخبرات وتحفيز العاملين على الابداع اذا كان هناك اهمال من قبل الادارة العليا للمنظمة وعدم تطوير وتدريب العاملين فيها يؤدي الى ضعف الثقة والعلاقات الانسانية بين العاملين داخل المنظمة وبالتالي عدم تقبل الآراء الجديدة والمبتكرة والابداعات مما ينتج عنه شعور بالإحباط وضعف الولاء والانتماء للمنظمة.

وقد حدد (الخضيري، 2003) المراحل الخمس التي تمُر بها الأزمات وتُشكل دورة حياتها؛ حيث تتمثل هذه المراحل في: مرحلة الميلاد والتي تبدأ فيها بوادر الأزمة في الظهور، يليها مرحلة النمو والاتساع والتي تحدث نتيجة عدم معالجة الأزمة بالمرحلة السابقة في الوقت المناسب، ثم مرحلة النضج والتي تُعد من أخطر المراحل حيث تصل الأزمة إلى أقصى درجات حدتها وقوتها، يليها مرحلة الانحسار حيث يقل اهتمام وسائل الإعلام بالنشر عن الأزمة فتبدأ في التلاشي تدريجياً، وأخيرًا مرحلة اختفاء وتلاشي الأزمة.

3. **<u>كيفية ومتطلبات ادارة الأزمات:</u>** يتطلب تحقيق ادارة كفؤة للازمات توافر مجموعة من المتطلبات التي يتم على اساسها تأسيس برامج إدارة الازمات التي من المؤمل آن تحقق اهدافها بالشكل المطلوب، ويرى (احمد:2009،8) امكانية تحديد متطلبات ادارة الازمات بالاتي

• **عدم تعقيد الاجراءات** : تحتاج المنظمة أثناء معالجة الازمة إلي السرعة في انجاز الاعمال وبالتالي فان الوقت يعتبر عنصر حاسم في هذا السياق.

• اخضاع ادارة التعامل مع الازمة للمنهجية العلمية : ينبغي عدم التعامل مع الازمة بعشوائية واتباع سياسة رد الفعل، وذلك لمنع تكرار وقع الازمة والحد من اثارها السلبية.

• **التخطيط الجيد** : تمثل الخطة الاطار العام الذي يقود المرؤوسين للتفكير ازاء اعمالهم واتجاه التعامل مع الازمات.

• **التنسيق الجيد:** لابد من وجود انسجام بين اعضاء فريق ادارة الازمات، وذلك من اجل توفير التنسيق الفعال فيما بينهم.

• **التواجد المستمر:** من الصعب معالجة الازمات الا من خلال تواجد اعضاء الفريق بشكل مستمر في مكان الازمة اذ ان التواجد يؤدي الى اكتمال الصورة لدى الفريق عن الازمة.

كما أكد (الخضيري : 96, 2003) بأن إدارة الأزمات تعكس قدرة المنظمة على التعامل بسرعة وكفاءة وفاعلية مع العمليات الموقفية والشرطية، وأن يكون الهدف العام من ذلك تقليل المخاطر على صحة الانسان وسلامته وأمنه، أو منعها من الأساس وتقليل المخاطر على الملكيات العامة والخاصة الناجمة عن وقوع الأزمة أو منعها وتقليل الآثار السلبية على عمليات وأعمال المنظمة.

فقد بين (عثمان:123, 2004) بأنها العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالإحساس بالأزمات المحتملة، عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للأزمات، وتعبئة المواد والإمكانيات المتاحة، لمنع أو الإعداد للتعامل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية بما يحقق أقل قدر من الأضرار للمنظمة والبيئة والعاملين مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية في أسرع وقت وبأقل تكلفة ممكنة ودراسة أسباب الأزمة لاستخلاص النتائج لمنع حدوثها وتحسين طرق التعامل معها مستقبلا ومحاولة الإفادة منها الى أقصى درجة ممكنة .

ويشير (أبو رمان: 1, 2005) كيفية إدارة الأزمات يعتبر علم وفن إدارة التوازنات، فهي مدخل إداري متكامل يجري استخدامه للتعامل مع الأزمة باعتباره تمثل وتجسد نقطة تحول جوهرية نحو التدهور ويستطيع المديرون أن يقودوا نقطة التحول هذه في الاتجاه الإيجابي من خلال هذا المدخل وتعزيزه بمدخل تخطيط الأزمات (السعيد: 110, 2006). أن الغاية من كيفية ومتطلبات أدارة الأزمات هو القدرة على إزالة الكثير من المخاطر وعدم التأكد لتحقيق أكبر قدر من التحكم في مصير المنظمة وهذا يعني استخدام التخيل لعرض أسوأ ما يمكن حدوثه ثم تقييم القرارات البديلة قبل الحدوث (حمدونة: 27, 2006) اما (عودة : 12, 2008) فيرى أنه يمكن التعبير عن كيفية إدارة الأزمات بأسلوب التعلم من الأزمة من خلال العمليات الإدارية المنهجية التالية:

- اتخاذ الإجرا ءات والتدابير الوقائية التي تعمل على تلافي حدوث الأزمة والتقليل من آثارها السلبية وتحقيق أكبر قدر من النتائج الإيجابية.
- التنسيق بين جهود أعضاء الفريق والهيئات المساندة التي تبذل لإدارة الأزمة وترشيد خطوات فريق الأزمات وتزويده بالمعلومات اللازمة.
- الإشراف على سير العمل في موقف الأزمة للتأكد من صحة مسارات وتنفيذ خطط الطوارئ وتشكيل فريق لمواجهة الأزمات حسب طبيعة ونوعية كل أزمة قادرة على التعامل مع الأزمات.
- التأثير في فريق الأزمات لدفع نشاطهم وتحفزهم علي اتخاذ القرار المناسب الذي يتميز بالفاعلية والرشد والقبول لمواقف الأزمة.
- تبادل المعلومات والأفكار المتعلقة بالأزمة من خلال توفير نظام اتصال فعال يتكون من الأفراد والتجهيزات اللازمة بما يمكن من إدارة الأزمة بفاعلية اوتخاذ القرار المناسب في موقف الأزمة في ظل ضيق الوقت,ونقص المعلومات وتسارع الأحداث.
- اعتبار الأزمات فرص للتعلم من خلال تقييم موقف الأزمة اولإجراءات التي اتخذت في التعامل مع الأزمة ومحاولة تحسينها.

كما أورد (Sinha,2011) مجموعة من الاستراتيجيات للتعامل مع الأزمات، والتي تستخدم مناهج مختلفة تستند إلى تكتيكات وآليات مختلفة للتعامل مع الأزمة، إذ يتوقف استخدام أ ي منها على الظروف الموضوعية للأزمة والإمكانيات المتاحة والقدرات الشخصية والإدارية للقائمين على مواجهة الأزمة، وهذه الاستراتيجيات هي:

- **استراتيجية العنف**، ويتم استخدام هذه الاستراتيجة في حالات المواجهة مع الأزمات المجهولة أو مع الأزمات الداخلية والخارجية للأزمة نفسها.
- **استراتيجية اجهاض الفكر**، بما ان الفكر هو الذي يقف و راء الأزمة في صورة قيم واتجاهات معينة تمثل تأثيرا" على شدة الأزمة، فان الاستراتيجية تقوم على اجهاض هذا الفكر والتأثير عليه لكي يفقد أهميته، وان التكتيك المستخدم هو التشكيك في عناصر الأزمة، والتحالف مع بعض الفئات المرتبطة بشكل ضعيف مع الفكر.
- **استراتيجية تصعيد الأزمة**، إذ تهدف هذه الاستراتجية إلي الإسراع بدفع القوى المشاركة في صناعة الأزمة إلي مرحلة متقدمة كي تظهر خلافاتهم وتسرع بوجود الصراع بينهم, وتصلح هذه الاستراتيجية عند

تكتل قوى غير متجانسة من أجل صناعة الأزمة والتكتيك المستخدم يكون مصدرا" للصراع عند مناقشة كيفية الاستفادة منها.

- **استراتيجية التجزئة**، تقدم هذه الاستراتيجية على محاولة التحليل الدقيق والشامل للأزمات ذات الكتلة الكبيرة وتحويلها إلى أزمات صغيرة يسهل التعامل معها وتركز هذه الاستراتيجية علي ضرب الروابط المجمعة للأزمات لتجزئتها وتحويل العناصر المتحدة إلى عناصر متعارضة والتكتيك المستخدم هو خلق نوع من المعارضة في المصالح بين الأجزاء المكونة لتحالف الأزمة مع دعم القيادات لها.
- **استراتيجية تغيير المسار**، تستخدم هذه الاستراتيجية مع الأزمات العنيفة والجارفة التي يصعب الوقوف أمامها وتتطلب هذه الاستراتيجية الانحناء للعاصفة والسير في اتجاهها، ومحاولة إبطاء سرعتها اولتوجه بها إلى مسارات فرعية وتصدير الأزمة خارج مجالها واستثمار الأزمة في شكلها الجديد لتعويض الخسائر.
- **استراتيجية التركيز على قبول الأمر الواقع وبذل الجهد لمنع تدهوره وتقليل مشاعر الغضب** وهذه الاستراتيجية تؤكد على التعامل بذكاء وحرص مع القوى المسببة للأزمة وتلبية بعض طلباتها وتهيئة الظروف للتفا وض المباشر.

وبين (الشهراني , 2005:24) أهم متطلبات نجاح إدارة الأزمات، وهي:

- تنمية وتطوير الأداء الإداري واعتماد الأساليب العلمية الحديثة في أداء وظائف الإدارة.
- حسن اختيار القيادات الإدارية من حيث كفاءتها ومهارتها وسماتها وتفاعلها مع الأحداث ومع بقية التنظيمات الرسمية والاجتماعية.
- تكوين فرق إدارة الأزمات وتدريبها وتحديثها باستمرار مع الاستفادة والتعلم المستمر من الأزمات الداخلية والخارجية وصياغة افتراضات مسبقة وتفعيل نظام اكتشاف الإنذار.
- وضوح الواجبات والوظائف والمسؤوليات تجاه الأزمات وتحديدها ودعم القيادات الإدارية والميدانية واعتماد وحدة الأمر والقيادة وتسلسل السلطات.
- تفعيل وظائف الإدا رة الوقائية على المستوى السياسي الإداري بحيث يكون هذا الجانب من إدارة الأزمات في جميع كيانات المنظمة وذلك من خلال قراءة الأحداث وجمع المعلومات واستقراء واستشراف المستقبل ومعرفة العوامل والأسباب والبيانات الحاضنة للأزمات والتعامل معها في مرحلة النشوء كي لا تصبح أزمة تهدد الكيان الإداري.

4- <u>مراحل ادارة الازمات</u> : يعد التعامل مع الازمات احد محاور اهتمام الادارة, لذا يقتضي التعامل مع الازمات وجود نوع خاص من المديرين الذين يتصفون بالعديد من المهارات اللازمة للتعامل مع الازمات (ابو معمر, 64 :2011). وعلى الرغم من ان المفاجآت احد خصائص الازمات الا ان لها مؤشرات تدل على قرب حدوثها ومن هذه المؤشرات ما تفرزه نظم المعلومات في المنظمة التي تعدة للحد من الازمة (Rehak, et. al., 2017: 950).

ويشير كل من (الجبوري,والآلوسي, 150 :2018) الى ان مراحل ادارة الازمة تتلخص بالآتي:

- **مرحلة الانذار المبكر:** يتم في هذه المرحلة الاهتمام برصد وتحليل الاشارات التي تشير الى قرب وقوع الازمة, وهنا يظهر التباين في قدرة المسؤولين على التنبؤ باحتمالية حدوث ازمة وفقا لخصائصهم

الشخصية ومستوى تأهيلهم, لذا فان احتواء هذه الاشارات والقدرة على التعامل معها يعتمد على مهارة وكفاءة المسؤولين في التقاط هذه الاشارات والاستعداد للتعامل معها. ومن الامثلة عن هذه الاشارات زيادة الاعطال في الآلات والخطوط الانتاجية تؤخذ كإنذار مبكر لعمليات تخريب داخلي متعمد, او ربما نتيجة وجود عيوب تصنيعية.

- **مرحلة الاستعداد والوقاية:** يتم في هذه المرحلة وضع الخطط والسيناريوهات التنبؤية للازمات المحتملة او الغير متوقعة ويكون الهدف من هذه المرحلة هو اكتشاف نقاط الضعف في نظام وقاية المنظمة من الازمات وايضا تعزيز نقاط القوة لديها للحد من احتمالية حدوث الازمة قدر الامكان. وتتمثل هذه المرحلة بالأنشطة الهادفة في تغطية الامكانيات والقدرات وتدريب الافراد على كيفية التعامل ويتطلب ايضا في هذه المرحلة وضع الاستراتيجيات والخطط الشاملة والواقعية ووضع الاجراءات والسياسات التي تحقق التكامل بين الانشطة وبناء شبكة اتصال فعالة.
- **مرحلة احتواء الاضرار:** تركز هذه المرحلة على الازمة في حال وقوعها, ويتم فيها تطبيق الخطط والسيناريوهات المعدة في المرحلة السابقة لاحتواء مخاطر هذه المرحلة (سلمان, 98 :2014). حيث يتم تنفيذ خطة المواجهة لتقليص الاضرار الناجمة عن الازمة فالهدف هنا يكمن في كيفية ايقاف سلسلة التأثيرات الناتجة عن الازمة وعزلها لمنع انتشارها في بقية اجزاء المنظمة وتعتبر مهمة اساسية من مهام ادارة الازمات. والجدير بالذكر ان كفاءة هذه المرحلة وفعاليتها يعتمد الى حد كبير على المرحلة السابقة التي تم فيها الاستعداد والتحضير لمواجهة الازمة. كما يجب هنا تفريغ المديرين للتعامل مع الازمة وتفويض القرارات الروتينية واليومية لمن ينوب عنهم ليتسنى لهم التعامل مع الازمة.
- **مرحلة استعادة النشاط:** تشمل هذه المرحلة تنفيذ خطط وبرامج معدة مسبقا، تتضمن عدة اجراءات تستهدف استعادة او تعويض ما تم خسارته في المرحلة السابقة، و تعد هذه المرحلة مهمة من حيث آنها تظهر مدى شجاعة وقدرة المنظمة في الخروج من الازمة بالإضافة إلى انها تساعد المنظمة على تشخيص نقاط ضعفها والتي كانت بشكل مباشر او غير مباشر سبب في نشوء الازمة والتي تتطلب من المنظمة الوقوف عندها ومعالجتها لتجنب تكرار حدوث الازمة، فضلا عن الوقوف على نقاط القوة التي ساهمت بشكل او باخر في الحد من الازمة والتي يتطلب من المنظمة هنا تعزيزها. وان الهدف من هذه المرحلة هو ايقاف سلسة التأثيرات الناتجة عن الازمة واحتواء الآثار الناتجة عنها وعلاجها، وهي مهمة أساسية من مهام ادارة الازمات التي تهدف بالدرجة الأولى إلى تقليل الخسائر لأدنى حد ممكن .(Rudd,2017:11)
- **مرحلة التعلم:** وهي المرحلة الأخيرة في عملية ادارة الازمة، واعادة تقييم ما انجز والتعلم لا يعني تبادل الاتهامات، او القاء المسؤولية على الغير بل الاستفادة من ما حدث واعادة النظر في الدراسة لملابسات الازمة وتقي يم القرارات والسياسات والاجراءات المتخذة في المراحل السابقة لتفادي الوقوع بالأخطاء المرتبكة في ازمات تالية، وتهتم هذه المرحلة أيضا بوضع الضوابط لمنع تكرار حصول الازمة التي تم التعامل معها بالاستناد على تراكم خبرة من مجمل دروس الازمات السابقة ضمانا لمستويات جاهزية اعلى في التعامل مع الازمات المستقبلية، والجدير بالذكر أن هذه المرحلة لم تلقى الاهتمام

الكافي من قبل ادارة المنظمات لاعتقادهم بانهم يمتلكون الخبرة الكافية لمواجهة اي ازمة ممكن أن تتعرض لها المنظمة (غنيمة،2013:63) .

كما بينت (ردايدة, 2016:34) في تحديد مراحل إدارة الأزمات:

- **استكشاف الأزمة:** وهي المرحلة التي تتمثل بكشف وتحليل الإشارات التي تنبئ باحتمال حدوث أزمة، حيث لا تظهر هذه الإشارات دفعة أوحدة ولكن وجودها مدعاة للاهتمام.
- **الاستعداد لحدوث الأزمة:** وهي المرحلة التي يتم فيها السعي بالإمكانيات المادية والبشرية لدى المنظمة والعمل على إيقاف تقدم الآثار السلبية للأ زمة وتقليل الخسائر ما أمكن وتوفير الحماية لمكونات المنظمة .
- **احتواء الأزمة:** وتأتي هذه المرحلة نتيجة عدم اتخاذ الإجراءات المناسبة في الوقت المناسب، وكل ما تم عمله في هذه المرحلة هو حصر الأضرار الناجمة .
- **استعادة النشاط والتوازن:** وفيها تقوم المنظمة بمباشرة أعمالها واستعادة التوازن من خلال تنفيذ برامج جاهزة تم اختيا رها مسبقا".
- التعلم من الأزمة: وتتمثل في الاستفادة من الدروس والعبر مما حدث، والعمل على تقييم الوضع القائم من أجل تحديد نقاط القوة والارتقاء بها والوقوف على نقاط الضعف والعمل على تجنبها.
- **ومما تقدم في اعلاه يرى الباحث من اهم متطلبات ادارة الأزمات هوة وضع سيناريوهات متعددة وخطط بديلة بالأعتماد على حساب الأحتمالات والتطورات التي ممكن ان تحدث مستقبلا" وبذلك تكون المنظمة مستعدة لحالات الطوارء بشكل مسبق.**

5- **<u>التخطيط الاستراتيجي وادارة الازمات:</u>** يعتبر التخطيط الاستراتيجي الطريقة التي تمكن المسؤولين من توجيه المنظمة بدءا من الانتقال من مجرد العمليات الإدارية اليومية ومواجهة الازمات وصولا إلى رؤية مختلفة للعوامل الديناميكية الداخلية والخارجية القادرة على تحقيق التغيير في البيئة المحيطة بهم، فتحق ق في النهاية توجيها فعالا بصورة أفضل لمنظماتهم (جعفر،297 :2017). ويحد د (عبدالعال،35: 2009) من أهم العوامل التي تزيد من كفاءة ادارة الازمة هو العمل على جعل التخطيط ل لازمات جزءا هاما من التخطيط الاستراتيجي وعنصرا رئيساً من الخطة العامة ل لمنظمة، لان الازمات ته د تحقيق الأهداف الاستراتيجية لها، كما ل لتخطيط الاستراتيجي دور كبير في زيادة فاعلية ادارة الازمات، فهو يتضمن الاستعداد لمواجهة الازمات التي قد تحدث والعمل على توفير قاعدة معلومات، وتحليل الازمات السابقة للاستفادة منها كتجارب سابقة، وتدريب فريق الازمات ووضع السيناريوهات لمواجهة الازمات. وعليه يمكن القول ان اي ازمة مهما كان حجمها ومدى تأثيرها على المنظمة يمكن الحد منها اذا توفرت خطة استراتيجية فاعلة واقعية مبنية على معلومات دقيقة حول البيئة المحيطة بها. وبما ان التخطيط يشمل البذرة الأولى المنظمة (الرؤية والرسالة والأهداف) فكلما كانت واضحة و واقعية وقابلة ل لتحقيق في ظل امكانيات المنظمة كلما زادت قدرة المنظمة على الحد من الازمات التي يمكن أن تتعرض منها . ويؤكد (العزاوي،2010:11) أن أفضل السبل لمعالجة للازمات هو ادارتها من خلال منهجية التعامل معها من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتغذية عكسية في ضوء الاستعدادات والمعرفة والوعي والادراك والامكانيات المتوافرة والمهارات وانماط الإدارة السائدة.

6- أساليب حل الأزمات والتعامل معها

هناك نوعان من أساليب حل الأزمات الأول : معروف متداول، ويصطلح عليه بالطرق التقليدية والثاني: عبارة عن طرق لا تزال في معظمها، قيد التجريب ويصطلح عليها بالطرق غير التقليدية:

أ- الطرق التقليديـــة و أهم هذه الطرق:

- إنكار الأزمة: حيث تتم ممارسة تعتيم إعلامي على الأزمة وإنكار حدوثها, و إظهار صلابة الموقف وان الأحوال على احسن ما يرام وذلك لتدمير الأزمة و السيطرة عليها. وتستخدم هذه الطريقة غالبا في ظل الأنظمة الدكتاتورية والتي ترفض الاعتراف بوجود أي خلل في كيانها الإداري. وأفضل مثال لها إنكار التعرض للوباء أو أي مرض صحي وما إلى ذلك.
- كبت الأزمة: وتعني تأجيل ظهور الأزمة، وهونوع من التعامل المباشر مع الأزمة بقصد تدميرها.
- إخماد الأزمة: وهي طريقة بالغة العنف تقوم على الصدام العلني العنيف مع قوى التيار الازموي بغض النظر عن المشاعر والقيم الإنسانية.
- بخس الأزمة: أي التقليل من شأن الأزمة (من تأثيرها ونتائجها). وهنا يتم الإعتراف بوجود الأزمة ولكن باعتبارها أزمة غير هامة.
- تنفيس الأزمة: وتسمى طريقة تنفيس البركان حيث يلجأ المدير إلى تنفيس الضغوط داخل البركان للتخفيف من حالة الغليان والغضب والحيلولة دون الانفجار.
- تفريغ الأزمة: وحسب هذه الطريقة يتم ايجاد مسارات بديلة ومتعددة امام قوة الدفع الرئيسية والفرعية المولدة لتيارالأزمة ليتحول إلى مسارات عديدة وبديلة تستوعب جهده وتقلل من خطورته.
- عزل قوى الأزمة: يقوم مدير الأزمات برصد وتحديد القوى الصانعة للأزمة وعزلها عن مسار الأزمة وعن مؤيديها وذلك من اجل منع انتشارها وتوسعها وبالتالي سهولة التعامل معها ومن ثم حلها أو القضاء عليها.

ب- الطـــرق غيـــر التقليديـــة :وهي طرق مناسبة لروح العصر ومتوافقة مع متغيراته واهم هذه الطرق ما يلي

- طريقة فرق العمل: وهي من أكثر الطرق استخداما في الوقت الحالي حيث يتطلب الأمر وجود أكثر من خبير ومتخصص في مجالات مختلفة حتى يتم حساب كل عامل من العوامل وتحديد التصرف المطلوب مع كل عامل وهذه الطرق إما أن تكون طرق مؤقتة أو تكون طرق عمل دائمة من الكوادر المتخصصة التي يتم تشكيلها، وتهيئتها لمواجهة الأزمات وأوقات الطوارئ.
- طريقة الاحتياطي التعبوي للتعامل مع الأزمات: حيث يتم تحديد مواطن الضعف ومصادر الأزمات فيتم تكوين احتياطي تعبوي وقائي يمكن استخدامه إذا حصلت الأزمة. وتستخدم هذه الطريقة غالبا في المنظمات الصناعية عند حدوث أزمة في المواد الخام أو نقص في السيولة.
- طريقة المشاركة الديمقراطية للتعامل مع الأزمات: وهي أكثر الطرق تأثيرا وتستخدم عندما تتعلق الأزمة بالأفراد أو يكون محورها عنصر بشري.وتعني هذه الطريقة الإفصاح عن الأزمة وعن خطورتها وكيفية التعامل معها بين الرئيس والمرؤوسين بشكل شفاف وديمقراطي.

- طريقة الاحتواء: أي محاصرة الأزمة في نطاق ضيق ومحدود ومن الأمثلة على ذلك الأزمات العمالية حيث يتم استخدام طريقة الحوار والتفاهم مع قيادات تلك الأزمات،.
- طريقة تصعيد الأزمة: وتستخدم عندما تكون الأزمة غير واضحة المعالم وعندما يكون هناك تكتل عند مرحلة تكوين الأزمة فيعمد المتعامل مع الموقف، إلى تصعيد الأزمة لفك هذا التكتل وتقليل ضغط الأزمة.
- طريقة تفريغ الأزمة من مضمونها: وهي من انجح الطرق المستخدمة حيث يكون لكل أزمة مضمون معين قد يكون سياسيا اواجتماعيا أو دينيا أو اقتصاديا أو ثقافيا أو إداريا وغيرها، ومهمة المدير هي افقاد الأزمة لهويتها ومضمونها وبالتالي فقدان قوة الضغط لدى القوى الأزموية

ومن طرقها الشائعة هي:

❖ التحالفات المؤقتة
❖ الاعتراف الجزئي بالأزمة ثم إنكارها.
❖ تزعم الضغط الأزموي ثم توجيهه بعيدا عن الهدف الأصلي.

- طريقة تفتيت الأزمات: وهي الأفضل إذا كانت الأزمات شديدة وخطرة وتعتمد هذه الطريقة على دراسة جميع جوانب الأزمة لمعرفة القوى المشكلة لتحالفات الأزمة وتحديد اطار المصالح المتضاربة والمنافع المحتملة لأعضاء هذه التحالفات ومن ثم ضربها من خلال ايجاد زعامات مفتعلة وايجاد مكاسب لهذه الاتجاهات متعارضة مع استمرار التحالفات الأزموية. وهكذا تتحول الأزمة الكبرى إلى أزمات صغيرة مفتتة.
- طريقة تدمير الأزمة ذاتيا وتفجيرها من الداخل: وهي من أصعب الطرق غير التقليدية للتعامل مع الأزمات ويطلق عليها طريقة (المواجهة العنيفة) أو الصدام المباشر وغالبا ما تستخدم في حالة عدم توفر المعلومات وهذا مكمن خطورتها وتستخدم في حالة التيقن من عدم وجود البديل ويتم التعامل مع هذه الأزمة على النحو التالي:

❖ ضرب الأزمة بشدة من جوانبها الضعيفة.
❖ استقطاب بعض عناصر التحريك والدفع للأزمة
❖ تصفية العناصر القائدة للأزمة
❖ ايجاد قادة جدد أكثر تفهما

- طريقة الوفرة الوهمية: وهي تستخدم الأسلوب النفسي للتغطية على الأزمة كما في حالات، فقدان المواد التموينية حيث يراعي متخذ القرار توفر هذه المواد للسيطرة على الأزمة ولو مؤقتا.
- طريقة احتواء وتحويل مسار الأزمة: وتستخدم مع الأزمات بالغة العنف والتي لا يمكن وقف تصاعدها وهنا يتم تحويل الأزمة إلى مسارات بديلة ويتم احتواء الأزمة عن طريق استيعاب نتائجها والرضوخ لها والاعتراف بأسبابها ثم التغلب عليها ومعالجة افرازاتها ونتائجها، بالشكل الذي يؤدي إلى التقليل من اخطارها. اما إذا كانت الأزمة ناتجة عن مسبب خارجي فيمكن عندئذ استخدام الأساليب التالية:

❖ أسلوب الخيارات الضاغطة: مثل التشدد وعدم الإذعان والتهديد المباشر.

❖ اسلوب الخيارات التوفيقية: حيث يقوم أحد الأطراف بإبداء الرغبة في تخفيف الأزمة ومحاولة إيجاد تسوية عادلة للأطراف.

❖ اسلوب الخيارات التنسيقية:أي استخدام كلا الأسلوبين الأخيرين، أسلوب الخيارات الضاغطة اسلوب و الخيارات التوفيقية أي التفاوض مع استخدام القوة. ختاما فان ما قدمناه يمكن أن يصلح دليلا يسلط الضوء إلى حد ما على مفاصل الأزمة بخاصة الإدارية أو السياسية منها، الامر الذي يؤدي إذا ما تم التعاطي مع ابرز مفرداته ايجابيا من قبل صناع القرار إلى وضع تصور اولي لحل الأزمات (دكتور محمد سعد البديوي).

7-أن اساليب ادارة الازمات في المنظمات:- لا تختلف الازمات في المنظمات الانتاجية عنها في المنظمات الأخرى الا أن تأثير الازمات يكون واضحا على سير العمل في تلك المنظمات والتي قد يترتب عليها ايقاف نشاطها وتأثير ذلك على الخط ط الانتاجية فيها ويمكن تلخيص اهم اساليب ادارة الازمات بالاتي:

- **التحليل الموضوعي للازمة** : من الضروري تحليل كل الجوائب المرتبطة بحدوث الازمة والآثار المترتبة عليها، لان الازمة ت تضمن علاقة بين عدة عناصر تشمل الفرد والجماعة والمنظمة والأنظمة والبيئة والجوانب التنظيمية، ويحتاج علاجها الى الوعي بكل هذه الجوانب لصانعي القرار (الموسوي،2006:31).
- **مهارات التوافق** : تعتمد على الأسلوب الأيجابي في حل المشكلة عند مواجهة الموقف، وقد يستخدم اسلوبا واحد او اكثر من اجل التخفيف او التخلص من الانفعالات التي خلفها الحدث (محمود وحسين, 2017 :569).
- **انشاء مركز متخصص لإدارة الازمات** وتطويره واعداد خطة عملية للتعامل مع الازمة (علي،711 : 2016).
- **توفير الاستقرار والنظام للعاملين في المنظمات** مما يمكن من سير العملية الانتاجية بالصورة المخطط لها فضلاً عن تكوين سمعة ايجابية لدى المجتمع الخارجي عن المنظمة (ا 2014: 453 enePetkevic,).
- **المواجهة الفورية في حالة وقوع الازمة** وتحقيق السيطرة الكاملة عليها من خلال فريق متخص ص بإدارة الازمات وذلك بالتنسيق مع الإدارة العليا (Rudd,2017:13).
- **عدم تجاهل وسائل التواصل الاجتماعي والرد عليها**، وغيرها من الأحداث الاخبارية لأنها واحدة من اهم قنوات الاتصال التي تساعد في تفاقم الازمة .

ثانياً: التنمية المستدامة:

1- التنمية المستدامة

اصبحت التنمية المستدامة اليوم بمثابة خارطة طريق للانطلاق بالشعوب والدول في مسيرة موحدة، وبخطى مدروسة ومحددة، بسقوف زمنية، ومراحل تعاقبية؛ تميزت عن النماذج التنموية التي سبقتها بحيادها وتجردها من الأيديولوجيات التي فرضت نفسها لعقود، وقسَّمت العالم إلى معسكرات رأس مالية واشتراكية متنافسة ومتصارعة، كما أنها اتسمت بتوازنها وتكامل إستيراتيجياتها، فلا يستحوذ قطاع على

آخر، ولا ينمو الاقتصاد وتتراجع أوضاع الفقراء، أو تنضب ثروات الطبيعة، أو تتلوث البيئة. فالتنمية الاقتصادية، والتنمية البيئية، والتنمية الاجتماعية والبشرية، ومعها التنمية السياسية والإدارية والتقنية، تمضي جنبًا إلى جنب؛ من أجل تحقيق العدالة والإنصاف والمساواة، فلا يسعد جيل ويشقى آخر، ولا تغنى قارة بشعوبها على حساب قارات أخرى. (الكبيسي ,وآخرون, 13 :2015).

وان الاستدامة الاستراتيجية تقدم قيمة التكنولوجيا تقود عائد الاستثمار لمبادرات الاستدامة بفضل تكنولوجيا النضج، يمكن للشركات شراء الطاقة الخضراء على نطاق المرافق بسعر أقل من أي وقت مضى. مع القدرة على الوصول إلى سوق تجارية حريصة، يدفع المطورون المتجددون إضافات جديدة للسعة لتلبية طلب المستهلكين. في استطلاع حديث للرأي، مع بحث المزيد من الشركات عن خيارات متجددة، ستستمر الأسعار في الانخفاض، أو تصبح قادرة على المنافسة أو أكثر جاذبية من القوة البنية التقليدية. تجتمع الأنظمة البيئية وسلاسل التوريد معًا لتشكيل شراكات مستدامة نظرًا لأن الشركات الكبرى تنشر استراتيجيات منسقة وترى الفوائد التجارية لإدارة الطاقة النشطة، فإنها تحول الانتباه إلى سلاسل التوريد الخاصة بها. من خلال دعم الموردين للمساعدة في التخفيف من المخاطر وتحسين المرونة، يمكن للموردين عندئذ تقليل التكاليف وتمرير المدخرات من تحسين الكفاءة. (Taglieri , 2018: 12-15)

2- مفهوم التنمية المستدامة وأهميتها

ان مفهوم التنمية المستدامة لم يظهر في القرن العشرين بل وجد قبل 600سنة عندما عانت قارة اوربا من ازمة بيئة كبرى بسبب استخدام الاخشاب حتى بلغ حد الذروة التي أدت الى إزالة الغابات بصورة كاملة تقريبا كما ان فكرة الاستدامة لها جذورها في تأريخ البشرية حيث قام امير ويلز بربط فكرة الاستدامة بالروح الإنسانية بتفسير بان هناك قدرة فطرية على العيش مع الطبيعة بصورة مستدامة. (حمدان , 2016: 323)

هناك العديد من التعريفات المختلفة للتنمية المستدامة التي تأتي من مختلف التخصصات ومع افتراضات مختلفة حول العلاقة الأساسية بين المجتمع والطبيعة. أفكار التنمية المستدامة لها تاريخ طويل في آداب التنمية والبيئية. كان هناك عدد من المؤتمرات الدولية الهامة التي نوقشت فيها الإجراءات المتعلقة بالتنمية المستدامة (وتم التنازع عليها) على أعلى مستويات الحكومة. تغيرت الأفكار المتعلقة بأفضل طريقة لتحقيق التنمية وإدارة الموارد البيئية بمرور الوقت، ولكن نادرًا ما يتم استبدالها بالكامل. سيطرت الليبرالية الجديدة والتحديث الإيكولوجي على الأفكار السائدة في العقود الأخيرة ولكن لم يتم الاشتراك فيها من قبل جميع المصالح، وتحديها بشكل متزايد (من الناحية النظرية والممارسة). تتم متابعة التنمية المستدامة حاليًا في سياق مجموعة من "الأزمات" العالمية المترابطة للمناخ والاقتصاد والفقر المستمر (Elliott , 2013 :55)

وان ظهور "التنمية المستدامة" كقضية دولية نشأ مع التحدي الذي واجهه الحكومات في إعادة صياغة المناقشات البيئية الدولية الناشئة في السياق التنموي. وجادلوا بأن العالم النامي يحتاج إلى التنمية الاقتصادية وأن الفقر هو نتيجة التدمير البيئي وليس مصدره. ولذلك يجب دمج أهداف الاستدامة البيئية في استراتيجية إنمائية، ولكن مع نموذج جديد يشمل الشواغل المتعلقة بالإنصاف الاقتصادي

والاجتماعي، والحاجة إلى بيئة دولية مواتية للتنمية. ويمكن إرجاع أصل مصطلح "التنمية المستدامة" إلى استجابة البلدان النامية لقيود النمو السردي التي نشأت مع نادي روما في أواخر الستينيات وحتى أوائل السبعينيات (Parr , 2019: 2).

وفي عام 1968 عقد مؤتمر لمنظمة الأمم المتحدة للعلوم والثقافة (unesco) والذي يمثل حدث رائد في وقته لمناقشة التنمية المستدامة.وفي الفترة 1970– 1980 اكتسب مفهوم التنمية ابعادا اجتماعية وسياسية وثقافية بجانب البعد الاقتصادي مما يعكس صورة واضحة وإيجابية على إدراك ووعي الحكومات والمؤسسات والهيئات والافراد بالقضايا البيئية والمجتمع، وتمحضت هذه الفترة عن انعقاد مؤتمر ستوكهولم في السويد عام 1972 حول البيئة الإنسانية والذي يعتبر نقطة البداية لبيان دور الحكومات بتبني مفهوم التنمية المستدامة حيث صدر عن المؤتمر وثيقتان، الأولى، اعلان ستوكهولم للمبادئ البيئية والاساسية فضلا عن انشاء برنامج الأمم المتحدة للبيئة والتنمية.

وخلال الفترة 1980–1990 اكتسب مفهوم التنمية بعدا حقوقيا وديمقراطيا يتمثل في المشاركة السياسية والشعبية في اتخاذ القرارات التنموية. حيث قدم تقرير الاتحاد العالمي للمحافظة على الموارد الطبيعية عام 1981 الذي خصص بأكمله حول القضايا المتعلقة بالتنمية المستدامة والصادر تحت عنوان (الاستراتيجية الدولية للمحافظة على البيئة) تم وضع اول تعريف للتنمية المستدامة على انها السعي الدائم لتطور نوعية الحياة الإنسانية مع الاخذ بالاعتبار قدرات وإمكانات النظام البيئي الذي يحتضن الحياة وفي عام 1987قامت الوكالة العالمية للبيئة والتنمية (wced) بنشر تقريرها " مستقبلنا المشترك " حول مفهوم التنمية المستدامة الذي استخدم لأول مرة خلال هذه الفترة من قبل اللجنة العالمية للبيئة والتنمية المعروفة باسم لجنة برونتلاند (حمدان , 2016: 324).

حيث تطور المفهوم على مر العقود وتضمن التنمية المتمحورة حول الإنسان وإنهاء الفقر والمساواة في التوزيع كأهداف رئيسية والتحول الهيكلي للاقتصادات الوطنية والإصلاحات في الحوكمة الاقتصادية العالمية لخلق بيئة مواتية للتنمية وتحويل الموارد المالية والتكنولوجيا.مع تطور مفهوم التنمية المستدامة من خلال مؤتمر الأمم المتحدة المعني بالبيئة والتنمية اللاحق من عام 1992 وحتى عام 2012، فإن هذه الأفكار التي ولّدها المثقفون حول الدور التأسيسي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في تحقيق الاستدامة، والتنمية المتمحورة حول الإنسان كأساس للإنصاف بين الأجيال، وإصلاحات السياسات العالمية وشكل التعاون الاقتصادي الدولي وتعريف مفهوم التنمية المستدامة (Parr, 2019: 2) .

تطور إدراك التنمية المستدامة إلى نهج أكثر عملية، مع التركيز بدرجة أقل على الاحتياجات المشتركة بين الأجيال، والتركيز بدرجة أكبر على النهج الكلي الذي يربط بين التنمية الاقتصادية، والاندماج الاجتماعي، والاستدامة البيئية. في عام 2002، وفي مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة الذي عقدته الأمم المتحدة في جوهانسبرج، تحدثت خطة التنفيذ التي وضعتها القمة العالمية للتنمية المستدامة عن "دمج المكونات الثلاثة للتنمية المستدامة ـ التنمية الاقتصادية، والتنمية الاجتماعية، وحماية البيئة ـ باعتبارها ركائز مترابطة ومتعاضدة (القمة العالمية للتنمية المستدامة، 2002، 2). ولا يزال مفهوم العدالة بين الأجيال قائما وهو الآن ثانوي للأكيد على التنمية الشاملة التي تشمل الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وجرى التأكيد مرة أخرى على الرؤية الثلاثية الأطراف للتنمية المستدامة

في الذكرى السنوية العشرين لمؤتمر قمة ريو. وفي وثيقة النتائج الخريفية لقمة ريو العشرين ("المستقبل الذي نريده")، تم وضع اهداف التنمية المستدامة. (Jeffrey D. Sachs; 2015)

فالتنمية المستدامة هي مفهوم متعدد الأبعاد، يؤكد على التكامل وتحقيق توازن ديناميكي بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في المنطقة، لضمان العدالة بين الأجيال وداخل الأجيال (Kawtraa et al, 2020: 7) .في حين عرف(kersten et al) التنمية المستدامة بانها عملية تحسين الاقتصاد والاجتماع لتلبية وتقييم المنافع مع المحافظة على الخيارات المستقبلية والموارد الطبيعية والتنوع.

ان تحقيق اهداف التنمية المستدامة يتطلب وجود بيئة مؤاتيه لتحقيقها وهذه البيئة تتضمن بعدا سياسيا واجتماعيا واقتصاديا ويتطلب وجود اداء حكومي فعال،وان التنمية والتنمية المستدامة اصبحت تمثل الشغل الشاغل للمنظمات الدولية ولمؤسسات المجتمع الدولي والحكومات ومنظمات المجتمع المدني والأعلام ولا نجد اليوم أي فعالية دولية تهتم بالبلدان العالم ومشكلاته الا وتطرقت الى التنمية المستدامة من جهة اخرى فان دراسة وتحليل اهداف التنمية هي قضية واضحة وتم تحديدها ب17 هدفا لكن الأهم هو الآليات الواجب اتباعها من اجل تحقيق هذه الأهداف (حمود ,2019,359).

3- أهمية التنمية المستدامة :-التنمية المستدامة تعتبر حلقة وصل بين الجيل الحالي والجيل القادم تضمن استمرارية الحياة الإنسانية، وتضمن للجيل القادم العيش الكريم والتوزيع العادل للموارد داخل الدولة الواحدة، وحتى بين الدول المتعددة. وتكمن أهمية التنمية المستدامة كونها وسيلة لتقليص الفجوة بين الدول المتقدمة والنامية وتلعب دورا كبيرا في تقليص التبعية الاقتصادية للخارج، وتوزيع الإنتاج وحماية البيئة، العدالة الاجتماعية، تحسين مستوى المعيشة، رفع مستوى التعليم، تقليص نسبة الأمية، توفير رؤوس الأموال، رفع مستوى الدخل القومي، العدالة الاجتماعية. ولتقليص هذه الفجوة وتحقيق كل هذه الأولويات لابد لنا من رؤية استراتيجية مدروسة وواضحة لنتمكن من ترك إرث للجيل القادم. كما أن التنمية المستدامة تعتبر حلقة وصل بين الشمال والجنوب وتكامل للمصالح بينهما وسداد لدين الدول المتقدمة التي استنزفت موارد الدول المتخلفة إبان الاستعمار.

واشار مدحت الى رصد أهمية التنمية المستدامة بشكل تفصيلي كالتالي

- المحافظة على التوازن بين الموارد المتاحة والحاجة الأساسية للبشر على المدى البعيد، مع ترشيد استثمار كافة الموارد ووضع أولويات للاستخدامات المختلفة لتلك الموارد.
- تحقيق النمو الاقتصادي المقترن بتحقيق الرفاهية الاجتماعية والإنسانية معتمدة على التنمية البشرية كعنصر حيوي والعلاقات التبادلية والتكاملية بين كل من السكان والموارد والبيئة والنهوض بالمستوى الاقتصادي والاجتماعي والبيئي والعمراني.
- تحقيق مزيد من العدالة للفئات الأكثر حرمان أو المتعرضة للخطر في المجتمع وتحسين جودة الحياة والعمل على منح القوة أو تمكين الإنسان مع إعطاء اهتمام لكل من الإنسان وبيئته والعلاقات بينهما.
- تدعيم المشاركة الفردية والجماعية والمجتمعية وإتاحة فرصة لمشاركة الإنسان بطريقة أساسية في إحداث التغيير المرغوب في شخصيته أو في البيئة أو في كليهما.

- اكتشاف وتشجيع وتنمية القدرات البشرية في المجتمعات بما يمكنها من أن تكون مبدعة وقادرة على استخدام التكنولوجيا المناسبة للواقع المجتمعي والتي تنظم وتوجه استخدام الموارد المجتمعية بما يسهم في وجود توازن بين ديناميكية بناء الموارد الطبيعية في المجتمع وجهود المورد البشري.
- المساهمة في بناء القدرات المؤسسية في المجتمع بحيث تكون أكثر كفاءة وفاعلية في توجيه المورد البشري وتفعيل مشاركته في استخدام الموارد المالية والمادية والتنظيمية مع المساهمة في توفير قدرات إدارية تتمتع بدرجة عالية من الكفاءة في صنع وتنفيذ وتقويم سياسات التنمية في المجتمع حاضر ا ومستقبلا.
- تشجيع استخدام التكنولوجيا النظيفة ذات المخلفات المحدودة وغير الملوثة مع ترشيد وحسن اختيار المواقع الصناعية وتنمية الموارد الطبيعية المتجددة وغير المتجددة في إطار زمني يحقق عدالة الاستخدام للأجيال الحضارة مع عدم تجاهل حق الأجيال القادمة في ذلك

ان التنمية المستدامه تشمل المجالات الرئيسية (الاقتصادية –الاجتماعية –البيئية – المؤسساتي) . وقد أدى الاهتمام الدولي والإقليمي والمحلي بالتنمية المستدامه الى تزايد الضغوطات على الوحدات الاقتصادية بمسؤولياتها نحو المجتمع ومعنى ذلك ان مسؤولية الوحدات الاقتصادية لم تعد تقتصر على انتاج السلة وتقديم الخدمات وتقديم الربح المادي بل تتعدى ذلك الى مجالات أخرى مثل المجال الحفاظ على الموارد الطبيعة .

وان ذلك يتطلب من الأجهزة العليا القرير عن مؤشرات التنمية المستدامة على وفق ابعادها (الاقتصادية – الاجتماعية – البيئية –المؤسساتية) . وذلك لمساعدة فئات المجتمع في اتخاذ القرارات التي من شأنها تحافظ على حاجات الأجيال الحلية والمستقبلية (حمدان , 2016 : 322).

ومما جاء في اعلاه يرئ الباحث أن الأهتمام بالتنمية المستدامة يساعد في عملية تطوير المدن والمجتمعات و الأعمال التجارية وأن تلبي احتياجات الحاضر بدون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية حاجاتها. وبذلك يكون بالأمكان مواجهة خطورة التدهور البيئي الذي يجب التغلب عليه مع عدم التخلي عن حاجات التنمية الاقتصادية وكذلك المساواة والعدل الاجتماعي.والمحافظة على الموارد الطبيعية من خلال الأستخدام الأمثل لتلك الموارد .

4- <u>مبررات التنمية المستدامة :</u> تشكل قضايا البيئة والعوامل الطبيعية من كائنات حية ومياه وتربة وطقس ومناخ، والقضايا الاجتماعية والسكانية من مأوى ونظم للعيش وثقافات وعادات وتقاليد، والقضايا الاقتصادية والاستثمارية من صناعة وتعدين وعمران وبنى تحتية، فجميع هذه العناصر الثلاث مجتمعة ومتسقة تشكل منظومة "التنمية المستدامة". وفي عبارة أخرى هي خطة متكاملة تقوم على نهج تشاركي لإيجاد حلول اقتصادية وبيئية واجتماعية، تعمل على استقراء ونهج مستدام نحو الحلول البيئية والنهج الاجتماعي مما يعزز الديناميكيات الاقتصادية نحو محاربة الفقر، وتسمح بصون الموارد الطبيعية والبيئية والحفاظ عليها. كما تعمل على تعزيز حقوق الانسان والفرد والمجتمع نحو المساواة والمشاركة والشمولية وتعزيز السِلم والاستدامة التنموية. فالتنمية المستدامة هي "التنمية التي تفِ باحتياجات الاجيال الحاضرة دون المساس او الإضرار باحتياجات الاجيال المستقبلية". لقد عكفت الامم المتحدة في صياغة هذه الاهداف وغاياتها ومؤشراتها بالتشاور مع منظمات المجتمع المدني والحكومات بعد استقراء ما تم

في تنفيذ مقررات الأهداف الألفية والتي انتهت بالعام 2015، ولم يحدث التقدم المحرز المطلوب، بل ولم تستوعب كافة المجالات ليكون محور الارتكاز في الاهداف الحالية البيئة وحقوق الانسان (مدثر :2018).

لا تزال هناك تحديات كبيرة، بسبب الفقر المستمر والتفاوت الطاحن إلى تغير المناخ والاستدامة البيئية عموماً هذا ويقودنا إلى الحتمية الأخلاقية التالية للتنمية المستدامة والحتمية الأخلاقية الثانية هي العدالة الاجتماعية. ويذهب مستقبلنا المشترك إلى هذا الحد إن التنمية المستدامة تعني ضمناً "الاهتمام بالعدالة الاجتماعية بين الأجيال، وهو التخوف الذي لابد وأن يمتد منطقياً إلى العدالة في كل جيل (يشير مستقبلنا المشترك عادة إلى الإنصاف؛ نحن لا نرى وكانت حالات الاختلاف الكبرى في مصطلحي "الإنصاف" و"العدالة"، وبالتالي فإنها سوف تستخدمها بالتبادل .إن العدالة بين الأجيال ترتبط في المقام الأول الاهتمام بحماية الغلاف الجوي العالمي من أجل أجيال المستقبل. وهذا التخوف هو حول احترام الحدود البيئية، وهو الأمر الثالث الذي يتحتم علينا أن نلزمه أخلاقياً. تركز العدالة بين الأجيال على الشمال والجنوب والواقع أن القضية و"الأولوية القصوى" المذكورة بالفعل. ولم يكن مستقبلنا المشترك ولكن لا ينبغي أن نخلط بين العدالة بين الأجيال في التعامل مع القضايا بين الشمال والجنوب فحسب، بل وأيضاً وفي المقام الأول من الأهمية، كان التركيز على "العدالة الاجتماعية داخل الأمم وفيما بينها". وعلى هذا فإن العدالة بين الأجيال، أو العدالة الاجتماعية كما سنسميها، هي في حقيقة الأمر ضرورة أخلاقية للتنمية المستدامة. ففي حين كانت العدالة تشكل دوماً أهمية مركزية في مستقبلنا المشترك. أن نظرية الاستدامة والخطب البلاغي قد تشتمل على "أوراق مالية خالية من الأصول المالية". وممارسة. وهكذا، يحاول (بحق) إعادة العدالة إلى وضعها المستدام التنمية من خلال إطلاق مفهوم "الاستدامة العادلة" وهو ما لا يمكن أن يكون له أي إدراك للذات , وتركز الاستدامة بالتساوي على أربعة شروط أساسية: تحسين نوعية والحياة والرفاهة; وتلبية احتياجات الاجيال الحاضرة والمقبلة; والعدالة من حيث الاجراءات والنتائج; والحياة داخل حدود النظم الايكولوجية. (Erling Holden,et al;2017:12,13,14)

أدت الزيادة السكانية المستمرة إلى زيادة استهلاك المياه العذبة في الشرب والزراعة، مما ينذر بقلة موارد المياه في المستقبل، والتوقعات تشير إلى أن معظم حروب المستقبل ستكون بسبب النزاع على مصادر المياه العذبة، وترتكز الزيادة المتوقعة في عدد السكان في قارتي إفريقيا واسيا وهي مناطق تعاني حاليا من مشكلات بيئية متعددة من أخطرها نقص المتاح من المياه العذبة اللازمة للزراعة والري (عقون ,ص2018:16)

ضرورة الحفاظ على المحيط المائي: للنظم البيئية – المائية – علاقات مباشرة و غير مباشرة بحياة الإنسان بداية من مياه تتبخر و تسقط في شكل أمطار ضرورية للحياة على اليابسة وفي المقابل فقط نقل إمدادات المياه ما يؤدي إلى تفاقم أزمة المياه، و هو ما يدعو إلى ضرورة استخدام العقلاني لهذه الثروة . ومن المشكلات البيئية الأخرى نجد التلوث المائي عن طريق النفايات الصناعية و الزراعية و البشرية وعليه فإن في إطار التنمية المستدامة ينبغي صيانة هذا المورد المهم، عن طريق الحد من الاستخدامات المبددة وتحسين كفاءة شبكات المياه (عقون,ص23: 2018)

الحفاظ على المحيط المائي: إن للنظم البيئية المائية علاقات مباشرة وغير مباشرة بحياة الإنسان بداية من مياه تتبخر وتسقط في شكل أمطار ضرورية للحياة على اليابسة وثرواتها ذات الأهمية البالغة. وفي بعض المناطق تقل امتدادات المياه وتهدد السحب بعض الأنهار باستنفاذ الامتدادات من مياه الأمطار كما أن المياه الجوفية يتم ضخها بمعدلات غير مستدامة بالإضافة إلى تلوث المياه عن طريق النفايات الصناعية والزراعة والبشرية. وعليه فإن التنمية المستدامة تعني صيانة المياه بوضع حد للاستخدامات المبددة وتحسين كفاءة شبكات المياه وتحسين نوعية المياه واستخدام المياه السطحية بمعدل لا يحدث اضطرابا" في النظم الايكولوجية التي تعتم على هذه المياه وقصر المسحوبات من المياه الجوفية على معدل تجددها.(قاسم,2007:73).

5- <u>أهداف التنمية المستدامة</u>:ان التطورات السابقة اخرجت الفكر التنموي من عدم الوضوح وعدم الأتفاق الذي ساد لفترات طويلة حول ماهية التنمية وما هو المقصود بها وهل هي تتضمن بعدا اقتصاديا فقط ام اقتصاديا واجتماعيا وهذا ادى الى تخبط في كثير من التجارب لتبرز لنا مفهوم التنمية المستدامة التي انهت الجدل حول الصيغة الأمثل للتنمية وانهت معها اختلاف الفكر التنموي بين الدول المتقدمة والدول النامية، اذ ان تحديد 17 هدفا تنمويا جعل من الغاية التنموي واضحة المعالم ولاتحتاج الى اجتهاد او تفسير فكل الحكومات يمكن ان تتجه لتحقيق هذه الأهداف بغض النظر عن مستواها التنموي .

وان تحقيق اهداف التنمية المستدامة يتطلب وجود بيئة مؤاتيه لتحقيقها وهذه البيئة تتضمن بعدا سياسيا واجتماعيا واقتصاديا ويتطلب وجود اداء حكومي فعال،وان التنمية والتنمية المستدامة اصبحت تمثل الشغل الشاغل للمنظمات الدولية ولمؤسسات المجتمع الدولي والحكومات ومنظمات المجتمع المدني والأعلام ولا نجد اليوم أي فعالية دولية تهتم بالبلدان العالم ومشكلاته الا وتطرقت الى التنمية المستدامة من جهة اخرى فان دراسة وتحليل اهداف التنمية هي قضية واضحة وتم تحديدها ب17 هدفا لكن الأهم هو الآليات الواجب اتباعها من اجل تحقيق هذه الأهداف. (حمود ,2019,359) وايضا" نذكر اسهامات تكنلوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة هي مبادرة تابعة للأمم المتحدة أهداف التنمية المستدامة (SDGs)، والمعروفة رسميا باسم تحويل عالمنا وهي عبارة عن مجموعة من (17)هدفا وضعت من قبل منظمة الأمم المتحدة ,وقد ذكرت هذه الاهداف في قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة في 25 أيلول 2015،وأدرجت أهداف التنمية المستدامة الـ(17)في 1 كانون الثاني 2016 لخطة التنمية المستدامة لعام 2030،وتترابط هذه الأهداف فيما بينها على الرغم ان لكل منها أهداف محددة خاصة بها، وتغطي أهداف التنمية المستدامة مجموعة واسعة من قضايا التنمية الاجتماعية والاقتصادية (الفقر-الجوع- الصحة-التعليم-تغير المناخ- المساواة بين الجنسين-المياه- الصرف الصحي- الطاقة- البيئة-العدالة الاجتماعية) وعلى الرغم من أن أهداف التنمية المستدامة ليست ملزمة قانونا، إلا ان الحكومات تأخذ زمام ملكيتها وتضع أطر وطنية لتحقيقها لذا فالدول هي التي تتحمل المسؤولية الرئيسية عن متابعة التقدم المحرز واستعراضها، مما يتطلب جمع بيانات نوعية يسهل الوصول إليها في الوقت المناسب، بحيث تستند المتابعة والاستعراض على الصعيد الإقليمي إلى

التحليلات التي تجري على الصعيد الوطني، وبما يساهم في المتابعة والاستعراض على الصعيد العالمي. (السيد علي، واخرون ,2019,110).

وفي عام 2015، تبنت كل الدول الأعضاء في الأمم المتحدة أهداف التنمية المستدامة، والمعروفة أيضاً بالأهداف العالمية، باعتبارها دعوة عالمية للعمل من أجل إنهاء الفقر، وحماية كوكب الأرض، وضمان تمتع كل الناس بالسلام والازدهار بحلول عام 2030. إن أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر متكاملة أي أنها تدرك أن العمل في مجال ما سوف يؤثر على النتائج في مجالات أخرى، وأن التنمية لابد أن توازن بين الاستدامة الاجتماعية والاقتصادية والبيئية. ومن خلال التعهد بعدم ترك أحد إلى الخلف، التزمت البلدان بالتقدم السريع إلى أبعد البلدان تخلفاً عن الركب أولا. ولهذا السبب فإن أهداف التنمية المستدامة مصممة بحيث تجعل العالم أكثر من أصفار متغيرة للحياة، بما في ذلك انعدام الفقر والجوع والإيدز والتمييز ضد النساء والفتيات. إن الجميع في احتياج إلى تحقيق هذه الأهداف الطموحة. إن الإبداع والمعرفة والتكنولوجيا والموارد المالية من كل المجتمع ضرورية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. (United Nations; 2020).

وحسب تقرير الامم المتحدة تم تحديد أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر وكما يلي:

1. القضاء على الفقر بجميع أشكاله في كل مكان
2. القضاء على الجوع وتوفير الأمن الغذائي والتغذية المحسنة وتعزيز الزراعة المستدامة
3. ضمان تمتع الجميع بأنماط عيش صحية وبالرفاهية في جميع الأعمار
4. ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلّم مدى الحياة للجميع
5. تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين كل النساء والفتيات
6. ضمان توافر المياه وخدمات الصرف الصحي للجميع وادارتها ادارة مستدامة
7. ضمان حصول الجميع بتكلفة ميسورة على خدمات الطاقة الحديثة الموثوقة والمستدامة
8. تعزيز النمو الاقتصادي المطرد والشامل للجميع والمستدام، والعمالة الكاملة والمنتجة، وتوفير العمل اللائق للجميع
9. إقامة بنى تحتية قادرة على الصمود، وتحفيز التصنيع الشامل للجميع والمستدام، وتشجيع الابتكار
10. الحد من انعدام المساواة داخل البلدان وفيما بينها
11. جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة للجميع وآمنة وقادرة على الصمود ومستدامة
12. ضمان وجود أنماط استهلاك وإنتاج مستدامة
13. اتخاذ إجراءات عاجلة للتصدي لتغير المناخ وآثاره) مع التسليم بأن اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ هي المنتدى الدولي والحكومي الدولي الرئيسي للتفاوض بشأن التصدي لتغير المناخ على الصعيد العالمي)
14. حفظ المحيطات والبحار والموارد البحرية واستخدامها على نحو مستدام لتحقيق التنمية المستدامة

15. حماية النظم الإيكولوجية البرية وترميمها وتعزيز استخدامها على نحو مستدام، وادارة الغابات على نحو مستدام، ومكافحة التصحر، ووقف تدهور الأراضي وعكس مساره، ووقف فقدان التنوع البيولوجي

16. تشجيع إقامة مجتمعات مسالمة لا يهمش فيها أحد من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وإتاحة إمكانية وصول الجميع إلى العدالة، وبناء مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة وشاملة للجميع على جميع المستويات

17. تعزيز وسائل التنفيذ وتنشيط الشراكة العالمية من أجل تحقيق التنمية المستدامة. (الامم المتحدة ،2017)

وبينت الوكالة الدولية للطاقة الذرية ان الهدف السادس من أهداف التنمية المستدامة: (المياه النظيفة والصرف الصحي)

يهدد التلوث والإسراف وتغير المناخ إمكانية الحصول على المياه النظيفة في أجزاء كثيرة من العالم. ومن خلال الدعم الذي تقدمه الوكالة، يتم أستخدم اكثر من ٩٠ بلداً تقنيات نووية ونظائرية للعثور على الموارد المائية ودراستها وحمايتها، الأمر الذي يساعد واضعي السياسات على تطوير الاستراتيجيات والخطط لحماية المياه وإدارتها. وتسهم هذه الجهود في تحقيق هدف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة ٦ بشأن المياه النظيفة والصرف الصحي من أجل كفالة حصول الجميع على المياه والصرف الصحي.العثور على الموارد المائية ودراستها وحمايتها يستطع العلماء، باستخدام التقنيات النظائرية، أن يدرسوا نوعية الموارد المائية وكميتها. إذْ يستخدمون النظائر الناشئة نشوءاً طبيعياً في الماء لتحديد مصدر الماء، وعمره، ومدى تعرضه للتلوث، وكذلك كيفية تحرك الموارد المائية وتفاعلها في ما بينها فوق الأرض وتحتها. ويستخدمون كذلك تقنيات نظائرية ابتغاءَ فهمٍ أفضل لتأثير تغير المناخ وكيفية التأقلم معه، ولمعرفة حجم الموارد المائية، بما في ذلك خزانات المياه الجوفية المخبأة تحت الأرض.

غالباً ما تتأثر نوعية المياه سلباً بالأنشطة البشرية ومنشآت البنية الأساسية، ما يجعل مصدر المياه يصبحُ مهدِّدا للحياة. إذ يمكن أن تتلوث مصادر المياه بالمعادن الثقيلة، والمركبات العضوية المعقدة مثل النواتج البترولية أو المستحضرات الصيدلانية، والنظائر المشعة والعناصر النزرة. ويؤثر ذلك ليس على البشر فحسب، بل على أشكال الحياة كافةً. لذلك، يستخدم العلماء تقنيات نووية ونظائرية لاكتشاف الملوثات وتحليلها وتعقّب حركتها. ويستطيع العلماء أيضًا استخدام تقنيات، مثل التشعيع بحزم الإلكترونات، لتدمير بعض الملوثات في مياه الصرف الناتجة عن العمليات الصناعية. وبفضل ذلك، يعود الماء أنظف وأكثر أماناً على البيئة.(الوكالة الدولية للطاقة الذرية,2020).

ان ضمان توافر المياه والمرافق الصحية للجميع وإدارتها على نحو مستدام تعدّ كيفية زيادة إنتاج الغذاء باستخدام كميات أقل من المياه من التحديات الكبرى في عصرنا. حيث تؤثر ندرة المياه وضعف نوعية المياه وعدم كفاية المرافق الصحية على الأمن الغذائي والتغذية والفرص التعليمية والاقتصادية للأسر الفقيرة في جميع أنحاء العالم. وتشكل المحاصيل والماشية بالفعل 70 في المائة من جميع عمليات سحب المياه وتصل إلى 95 في المائة في بعض البلدان النامية. وسيزداد سحب المياه للري والثروة الحيوانية بزيادة النمو السكاني العالمي والتنمية الاقتصادية. وتشير الاتجاهات الغذائية إلى الزيادة

العالمية في استهلاك الأغذية التي تتطلب إنتاج المزيد من المياه. وتعمل المنظمة مع البلدان لضمان جعل استخدام المياه في الزراعة أكثر كفاءة وإنتاجية ومواتية للبيئة. ويشمل ذلك إنتاج المزيد من الغذاء باستخدام كميات أقل من المياه، وبناء قدرة المجتمعات الزراعية على التكيف مع الفيضانات والجفاف، وتطبيق تكنولوجيات المياه النظيفة. وتدعم المنظمة أيضا البلدان لرصد استخدام موارد المياه ومستويات الإجهاد المائي.

حيث يرتكز نجاح أهداف التنمية المستدامة إلى حد كبير على عمليات الرصد والاستعراض والمتابعة الفعالة. وتشكل مؤشرات أهداف التنمية المستدامة الأساس لهذا الإطار العالمي الجديد للمساءلة المتبادلة. ومنظمة الأغذية والزراعة هي الوكالة التابعة للأمم المتحدة "المؤتمنة" على 21 مؤشرًا، وعلى أهداف التنمية المستدامة 2 و5 و6 و12 و14 و15 وهي وكالة مساهمة في أربعة أهداف أخرى (الامم المتحدة,2020).

إن توافر مياه نقية ويسهل الحصول عليها بالنسبة للجميع هو جزء أساسي من العالم الذي نريد أن نحيا فيه. وتوجد مياه عذبة كافية على كوكب الأرض لتحقيق هذا الحلم. ولكن نتيجة لسوء البرامج الاقتصادية أو لضعف البنية التحتية يموت كل سنة ملايين من البشر معظمهم أطفال وذلك من جراء أمراض مرتبطة بقصور إمدادات المياه والصرف الصحي والنظافة العامة. وشحة المياه وسوء نوعيتها وقصور الصرف الصحي هي عوامل تؤثر سلبًا على الأمن الغذائي واختيارات سبل المعيشة وفرص التعليم بالنسبة للأسر الفقيرة في مختلف أنحاء العالم ويعاني بعض أشد بلدان العالم فقرًا من الجفاف، مما يؤدي إلى زيادة الجوع وسوء التغذية سوءًا وبحلول سنة 2050 من المرجح أن يعيش شخص واحد على الأقل من كل أربعة أشخاص في بلد يعاني من نقص مزمن أو متكرر في المياه العذب(PerkinElmer, Inc;2019)

وبينت الأمم المتحدة ان مقاصد الهدف السادس تتركز على مايلي: .(2019,UnitedNations)

- تحقيق هدف حصول الجميع بشكل منصف على مياه الشرب المأمونة والميسورة التكلفة بحلول عام 2030
- تحقيق هدف حصول الجميع على خدمات الصرف الصحي والنظافة الصحية ووضع نهاية للتغوط في العراء، وإيلاء اهتمام خاص لاحتياجات النساء والفتيات ومن يعيشون في ظل أوضاع هشة، بحلول عام 2030
- تحسين نوعية المياه عن طريق الحد من التلوث ووقف إلقاء النفايات والمواد الكيميائية الخطرة وتقليل تسرّبها إلى أدنى حد، وخفض نسبة مياه المجاري غير المعالجة إلى النصف، وزيادة إعادة التدوير وإعادة الاستخدام المأمونة بنسبة كبيرة على الصعيد العالمي، بحلول عام 2030
- زيادة كفاءة استخدام المياه في جميع القطاعات زيادة كبيرة وضمان سحب المياه العذبة وإمداداتها على نحو مستدام من أجل معالجة شح المياه، والحد بدرجة كبيرة من عدد الأشخاص الذين يعانون من ندرة المياه، بحلول عام 2030
- تنفيذ الإدارة المتكاملة لموارد المياه على جميع المستويات، بما في ذلك من خلال التعاون العابر للحدود حسب الاقتضاء، بحلول عام 2030

- تعزيز نطاق التعاون الدولي ودعم بناء القدرات في البلدان النامية في مجال الأنشطة والبرامج المتعلقة بالمياه والصرف الصحي، بما في ذلك جمع المياه، وإزالة ملوحتها، وكفاءة استخدامها، ومعالجة المياه العادمة، وتكنولوجيات إعادة التدوير وإعادة الاستعمال، بحلول عام 2030
- دعم وتعزيز مشاركة المجتمعات المحلية في تحسين إدارة المياه والصرف الصحي

6- **استراتيجية التنمية المستدامة** :أن الخطة الاستراتيجية هي مكون اساسي ومتطلب رئيسي في العملية التطويرية للمؤسسات والمجتمعات التي تسعى الى التقدم، فالتخطيط التنموي الاستراتيجي هو عبارة عن منهج علمي يستخدم لتحديد الاولويات والأهداف التنموية واختيار البرامج والمشاريع التطويرية القادرة على تحقيق هذه الاهداف خلال فترة زمنية معينة بما يتماشى مع تطلعات الأهالي مع الأخذ بعين الاعتبار الامكانات المتاحة والمعوقات المحتملة. وتعمل هذه الخطط على دفع عجلة التنمية المحلية وتعزيز مبادئ الحكم والادارة الرشيدة وتسعى الى الارتقاء بمستوى ونوعية حياة السكان في ضوء ما هو متاح من فرص وامكانات و المعوقات المحتملة وسبل التغلب عليها، وصولاً الى خطط واقعية تعكس طموحات وآمال أبناء المجتمع وتحقق اهدافهم في تحقيق تنمية مستدامة، حيث تصبح هذه الخطط بعد اعتمادها بمثابة مرجعية علمية لاتخاذ القرارات واعتماد المشاريع التنموية حسب الموازنات المتاحة بما يلبي احتياجات المجتمع المحلي باعتباره شريكا اساسيا في عملية التنمية ووضع الخطط للمستقبل (القيق,131:2014).

أدى التطور الشامل للبشرية على مدى العقود الماضية إلى تزايد التغيرات المناخية غير المواتية والكوارث الطبيعية، الحروب والسياسية وعدم الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي. أثر البشر سلبًا على البيئة، مما يهدد بقاء الأرض والأجيال القادمة. تشير هذه الشروط إلى تغييرات في السلوك والتي تهدف إلى إدارة أكثر عقلانية وكفاءة لجميع الموارد التي ستسمح بضغط وتأثير بيئي أقل. مثل هذا السلوك المسؤول الذي يضمن الاستغلال طويل الأجل للموارد، دون تعريض الأجيال القادمة للخطر.تطور مفهوم التنمية المستدامة في السبعينيات وخاصة في الثمانينيات من القرن الماضي. يعتمد مفهوم التنمية المستدامة على المفهوم للتنمية (التنمية الاجتماعية والاقتصادية بما يتماشى مع القيود البيئية)، فإن مفهوم الاحتياجات (إعادة توزيع الموارد لضمان جودة الحياة للجميع) ومفهوم الأجيال القادمة (إمكانية الاستخدام طويل الأجل للموارد لضمان جودة الحياة اللازمة للأجيال القادمة). ينبع جوهر مفهوم التنمية المستدامة من مفهوم الخط الأساسي الثلاثي، والذي يعني تحقيق التوازن بين ثلاث ركائز للاستدامة – الاستدامة البيئية التي تركز على ضرورة الحفاظ على جودة البيئة ,إجراء الأنشطة الاقتصادية ونوعية حياة الناس والاستدامة الاجتماعية التي تسعى جاهدة لضمان حقوق الإنسان والمساواة، والحفاظ على الهوية الثقافية، احترام التنوع الثقافي والعرق والدين والاستدامة الاقتصادية اللازمة للحفاظ على رأس المال الطبيعي والاجتماعي والبشري المعايير اللازمة للدخل والمعيشة. يتم تحقيق التنمية المستدامة الكاملة من خلال التوازن بين كل هذه الركائز، ومع ذلك، فإن الشرط المطلوب ليس من السهل تحقيقه، لأنه في عملية تحقيق أهدافها يجب أن تحترم كل ركيزة من ركائز الاستدامة مصالح الركائز الأخرى حتى لا تتسبب في اختلال التوازن. لذلك، فأن عمود معين تصبح التنمية المستدامة مستدامة، يمكن أن

يصبح البعض الآخر غير مستدام،خاصة عندما يتعلق الأمر بالاستدامة البيئية، حيث القدرة الإجمالية من التنمية يعتمد .

لذلك يجب أن توفر التنمية المستدامة حلاً من حيث تلبية الأحتياجات الأساسية للأنسان، دمج التنمية البيئية والحماية، وتحقيق المساواة، ضمان تقرير المصير الاجتماعي والتنوع الثقافي والحفاظ على البيئة. على الرغم من أن مفهوم التنمية المستدامة قد خضع لبعض التغييرات خلال الماضي، ساهمت مبادئها وأهدافها الأساسية في سلوك أكثر وعياً يتكيف مع قيود البيئة. لهذا السبب تبني المفهوم في مختلف مجالات النشاط البشري. وقد شاركت العديد من المنظمات الدولية في تنفيذ هذا المفهوم، في حين وجد تطبيقًا محليًا إيجابيًا، لكنه لم يسفر عن نتائج مهمة على نطاق عالمي. هذه الحقيقة تثبت المشاكل البيئية التي لا تزال مستمرة، بعد 30 عاما من مقدمة للمفهوم. اما الفهم المعاصر يتم النظر في مفهوم التنمية المستدامة من خلال أهداف الأمم المتحدة الإنمائية للألفية التي تركز على وضع عالمي معقد، مثل السكان النمو والجوع والفقر والحروب وعدم الاستقرار السياسي والمزيد من التدهور من البيئة. العديد من البلدان ليست قريبة حتى من التنمية المستدامة كما تعمقت الفجوة بين البلدان المتقدمة والمتخلفة. حيث ان المعوقات الأساسية لتنفيذ مفهوم التنمية المستدامة في درجة التنمية الاجتماعية والاقتصادية التي لم تفعلها بلدان كثيرة بعد، مرتبطًا بنقص الموارد المالية والتكنولوجيا، ولكن تحقق أيضًا تنوع الأهداف السياسية والاقتصادية على نطاق عالمي (Tomislav Klarin,2018:67-87).

عند تنفيذ استراتيجية التنمية الإقليمية المستدامة، من المهم تحقيق حل متوازن للمهمة الاجتماعية والاقتصادية للحفاظ على وزيادة كفاءة استخدام إمكانات الموارد. يرتبط استقرار الوضع الاجتماعي والاقتصادي بمركزية صنع القرار على المستوى الإقليمي، فضلاً عن استعداد وقدرة الأقاليم على توفير الاستخدام المستهدف والفعال لجميع الموارد المتاحة. يشير تحليل مفهومي "التنمية المستدامة" و "إمكانات الموارد" إلى أن التنمية المستدامة للمناطق ذات التخصص في الموارد الطبيعية تعني الاستخدام الفعال لمزاياها التنافسية الطبيعية (والجغرافية) في التنمية الاجتماعية.

يسمح التفسير الواسع لمصطلح "الإمكانات" بتطبيقه في مختلف فروع العلم والممارسة، اعتمادًا على نوع المورد واحتياطياته ومصادره. المصطلح العلمي المقدم يشمل جانبين: توافر الموارد والاستخدام المستهدف. علاوة على ذلك، فإن الإمكانات عبارة عن مزيج من جميع العوامل المتاحة للإنتاج والذكاء واحتياطيات الإنتاج والفرص التي يمكن أن تضمن إطلاق سلع وخدمات عالية الجودة ومتطلبة للوفاء بالاحتياجات الشاملة لمختلف فئات المستهلكين في الوقت نفسه، فإن الإمكانات ليست فقط مقدار مورد معين ولكن أيضًا إمكانية تطوير النظام في اتجاه معين، فضلاً عن استخدامه الفعال. وبالتالي، يجب فهم الإمكانات على أنها مجموعة من الأموال والاحتياطيات لمورد إقليمي معين، يتيح استخدامها تحقيق التأثير الاقتصادي. أكدت استراتيجية الحفظ العالمية، التي قدمها الاتحاد الدولي لحفظ الطبيعة والموارد الطبيعية في عام 1980، أن التنمية المستدامة لا تتطلب النظر في الجوانب الاقتصادية فحسب، بل أيضًا الجوانب الاجتماعية والبيئية. في الثمانينيات من القرن الماضي، تمت مناقشة مسألة العلاقة بين البيئة والتنمية الاجتماعية بشكل نشط بشكل خاص في المجتمع العلمي العالمي. في وقت لاحق، تم

استبداله بمفهوم "التنمية البيئية"، أي التنمية الصديقة للبيئة، أي التنمية التي لها أقل تأثير سلبي على البيئة أدرجت معظم المنظمات الدولية التابعة لمنظومة الأمم المتحدة المكون البيئي الأساسي في أنشطتها الموجهة نحو الانتقال إلى التنمية المستدامة. حدد خبراء البنك الدولي التنمية المستدامة على أنها عملية إدارة مجموعة (محفظة) من الأصول تهدف إلى الحفاظ على فرص الأفراد وتوسيعها. الأصول في هذا التعريف لا تشمل فقط رأس المال المادي والمادي الذي يعتبر تقليديًا فحسب، بل تشمل أيضًا رأس المال الطبيعي والبشري. (Olga Voronkova, And others,2019:663)

وأن العلاقات المحددة في تحليل الاستدامة ليس لها نفس الأهمية ونفس المعنى لأدوات أستراتيجية للتنمية المستدامة . يجب أن تكون العلاقات بين الأنظمة الفرعية المحددة نقل في هيكل منطقي، بناءً على نية الأداة المعرفية التي يتم بناؤها. من أجل تحقيق ذلك، يمكن تحديد اربعة مستويات لتحليل التنمية المستدامة:المستوى الجزئي (بما في ذلك الشركات والمستهلكين)، والمستوى المتوسط (بما في ذلك المؤسسات وشبكاتها)، فإن المستوى الكلي (بما في ذلك المالية والنقدية والتوزيع الشروط)، والمستوى الفوقي (بما في ذلك الأهداف الاجتماعية).من قضايا الاستدامة يجب تحليلها ويتم حلها على مستويات النظام حيث يتم تطويرها ويعبر عن نفسه، يمكن للمرء أن يصاغ باستمرار الأهداف ذات الصلة لسياسة التنمية المستدامة لأبعاد منفصلة (الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، والمؤسسية) للتنمية المستدامة في كل من هذه المستويات سياسة التنمية الاقتصادية، وبالتالي الحصول على مصفوفة من أهداف سياسة الاستدامة ، والتي يمكن استخدامها عند تحضيرسيناريوهات الاستدامة التي من شأنها أن تشمل الجميع باستمرارأربعة أبعاد ومستويات ومن شأنها أن تعني مشاركة المجتمع في تحقيقها .عدد من مناهج النمذجة، باستخدام أدوات محاكاة مختلفة،أظهرت أن مثل هذه السيناريوهات يمكن بناؤها بطريقة متماسكة وعملية. هذا له علاقة مع نهج متكامل للتخطيط الاستراتيجي في الأماكن العامة والمؤسسات أيضًا (Ciegis,andRamanauskiene:2009,34).

المحور الثالث : الأطار العملي للبحث

اولاً المشاكل والمعوقات: أن التوسعات الحاصلة في المناطق السكانية نتيجة الأنشطارات في الدور السكنية وأزدياد المناطق العشوائية أدى الى زيادة الطلب على الماء الصالح للشرب , اضطرت أمانة بغداد أنشاء مجمعات مائية صغيرة لكي تلبي الطلب المتزايد على الماء ومما تجدر الأشارة اليه أن هذه المجمعات زادت من النفقات التشغيلية بشكل كبير .هناك مشاكل ومعوقات كثيرة مرتبطة بأنتاج وتوزيع المياه ومن اهمها توفيرمادتي الشب والكلور والتي تعتبرالمواد الأساسية لتنقية وتعقيم المياه وفيما يخص عمل دائرة ماء بغداد نعرض المشاكل والمعوقات والتي هي

1- **العشوائيات**

- تعد مشكلة السكن العشوائي من الظواهر التي انتشرت بشكل واسع وسريع في معظم المدن العراقية وخاصةً في مدينة بغداد بعد عام 2003 بالتجاوز على الاراضي المملوكة للدولة و القطاع الخاص مما ادى الى حدوث مشكلات عديدة اسكانية و خدمية و بيئية واجتماعية و اقتصادية، اثرت بشكل سلبي على الماء المجهز للمواطنين من الناحية الكمية و النوعية.

- حيث يتم التجاوز على الانابيب الناقلة المغذية للمحلات وبدلا من يكفي الانبوب المغذي لمحلة تعدادها 1000 نسمه اصبحت 10,000 نسمه وبالتالي ادى الى شحة واضحة وحيث تظهر الشحة يقوم بالتجاوز ويعمل لمد منافذ وبشكل عشوائي وهذه المنافذ تؤدي على فقدان كميات المياة بشكل خسائر لانها غير منفذه بشكل صحيح اضافة الى اختلاطها بالمجاري والمياة الجوفية.

2- **الانشطارات بالدور الرسمية:** نتيجة الانشطارات بالدور السكنية الرسمية وخارج ضوابط التصميم الاساسي لمدينة بغداد ادى الى تجاوزات المواطنين على شبكة المياه مما يؤدي الى تلوث الشبكة وتضررها، فضلاً عن هدر كميات كبيرة من الماء بشكل غير مبرر.

3- **التجاوز على الاراضي المخصصة للمشاريع:** تجاوز على الاراضي المخصصة للمشاريع المنتجة والخزانات الارضية بالبناء العشوائي على تلك الاراضي وتاثير هذه التجاوزات على كميات الماء المنتج وكذلك تأثيرها على البنية التحتية بسبب النضوحات لتلك التجاوزات وبالتالي صعوبة ازالة تلك التجاوزات التي اصبحت على شكل دور سكنية وغير نظامية

4- **التعارض مع الخدمات الاخرى:**

- عدم التنسيق من بعض الدوائر الخدمية كلاتصالات والمجاري او عدم استعمالهم لتقنيات الحديثة عند الحفر باستعمال Sheet Pile او سحب الماء بتقنية (DEWATERING SYSTEM) للحفاظ على التربة في تنفيذ مشاريعها ممايؤدي الى كسر تلك الانابيب باعمال الحفر العادي والحفر المخفي وبالتالي يؤدي الى اضرار وانهيارالتربة الساندة لكل الانابيب.
- قد يؤدي هذه التجاوزات الى أختلاط الماء الصافي مع المياة الجوفية او المجاري في بعض الاحيان لان اكثر المنافذ مربوطة على ماطورات الماء مماتقوم بسحب ماحولها.
- ج- أضرار بيئية تسببها تلك النضوحات بالتاثير على البنية التحتية من قابلوات الكهرباء و الاتصالات و هطول بداية الشوارع وكذلك الاضرار بالتربة وغيرها من الخدمات التحتية.

5- **تجهيز المناطق خارج حدود الامانة:** تجهيز مياه الشرب لبعض المناطق خارج حدود مسؤولية الدائرة والتي هي من مسؤولية وزارة البلديات (مثل المحمودية وابو غريب...).

6- **الطاقة الكهربائية:** انقطاع الكهرباء الوطنية يؤثر على الطاقة الإنتاجية لمنشآت ومجمعات التصفية وخزانات الماء. أو وصول الكهرباء بفولتيات واطئه جدا وبالتالي نظام الحماية الموجود في قواطع الدورة لتلك المشاريع لا يستجيب للكهرباء الوطنية ممايؤدي الى التشغيل على المولدات وبحسب تصميم العمل لهذه المشاريع فان العمل على المولدات يكون الانتاج نصف طاقة المشروع.

ثانيا" المقومات : تعتبر دائرة ماء بغداد مسؤولة عن تجهيز المياه لمدينة بغداد ضمن الحدود الإدارية لأمانة بغداد, من خلال منظومتي توزيع أولاها شبكة تجهيز الماء الصافي للاستهلاك البشري, وثانيها شبكة تجهيز الماء الخام لأغراض الصناعة والزراعة, ومصدر الماء الوحيد للمدينة نهر دجلة الخالد.

تخدم دائرة ماء بغداد مساحة تقدر بـ (917) كيلومتر مربعاً تشمل مدينة بغداد, التي تقدر مساحتها بـ(793) كيلومتر مربعاً و المناطق المحيطة بها ومساحتها (124) كيلومتر مربعاً,وضعت دائرة ماء بغداد خططا لإنتاج الماء الصافي في مطلع الثمانينيات من القرن الماضي تضمنت تنفيذ مشاريع إنتاج

وضخ وتخزين الماء الصافي وتمديد شبكات لنقل وتوزيع الماء, فضلا عن إنشاء محطات ضخ الماء الخام وتمديد الشبكات الناقلة للمياه.

أنجزت نسبة من هذه الخطة حتى توقف المنهاج الاستثماري في نهاية الثمانينيات وتوقفت معها كافة الخطط المطلوبة لبناء واحدة من أهم الخدمات.

في القانون رقم 16 في 1995/8/5 حددت مسؤوليات الدائرة بتولي إعداد الخطط الخاصة بمشاريع تصفية المياه وتنفيذها ,ومد شبكات الماء الصافي والخام مع إدارة مشاريع الماء وتشغيلها, فضلا عن السيطرة النوعية, وإحالة موضوع أعمال صيانة شبكات الماء الموزعة ضمن المحلات السكنية إلى الدوائر البلدية العامة المشكلة بموجب نفس القانون.

1- <u>الأهداف والواجبات:</u>-تهدف الدائرة إلى تجهيز جميع مناطق بغداد بالمياه الصالحة للشرب,وبصورة مستمرة ,وجودة عالية ,وقد حُددت واجبات دائرة ماء بغداد في المادة (8) من القانون رقم(16) لسنة 1995 بالأتي :

تتولى دائرة ماء بغداد أعداد الخطط الخاصة, بمشاريع وعمليات تصفية الماء وتنفيذها ,ومد شبكات الماء الصافي والخام, وإدارة مشاريع الماء وتشغيلها والسيطرة النوعية .

ويتم ذلك من خلال :

أ- إنتاج الماء الصالح للشرب (الماء الصافي), من خلال مشاريع إنتاج الماء وتوزيعه إلى المواطنين, خالياً من الملوثات كافة حفاظاً على الصحة العامة، وسهولة الحصول عليه من قبل كافة المواطنين, من خلال إيصاله عبر الخطوط الناقلة وشبكات التوزيع إلى جميع المستهلكين .

ب- سحب وضخ الماء الخام من نهر دجلة وتوزيعه للمستهلكين ,لغرض سقي المزروعات والحدائق من خلال محطات ضخ الماء الخام .

2- <u>مؤشرات تقويم نشاط الماء حسب متطلبات التنمية المستدامة</u>

تم أعتماد المؤشرات المالية التالية:

- مؤشر خدمات تصفية وتوزيع الماء الصالح للشرب= <u>إجمالي الكلفة التشغيلية الخاصة بتصفية وتوزيع الماء</u> إجمالي كمية الماء الصافي التي جرى معالجتها(متر مكعب)

الهدف بيان مدى كفاءة إنتاج وتوزيع الماء الصالح للشرب.

- الكلفة التشغيلية الخاصة بتوزيع الماء وإيصالهِ إلى المستهلكين= <u>الكلف التشغيلية الخاصة بتوزيع الماء</u> إجمالي طول شبكة أنابيب توزيع الماء الصافي(كم)

الهدف بيان مدى كفاءة نشاط توزيع الماء الصالح للشرب.

- الكلف التشغيلية الخاصة بتصفية الماء= <u>الكلف التشغيلية الخاصة بتصفية الماء</u> إجمالي كمية الماء التي جرى تصفيتها(متر مكعب)

الهدف بيان مدى كفاءة تصفية وإنتاج الماء الصالح للشرب.

- الكلف التشغيلية لمعالجة المتر المكعب من الماء=<u>إجمالي كلفة إنتاج الماء السنوي</u> إجمالي الكمية المنتجة من الماء
- الكلفة التشغيلية لتوزيع الماء الصالح للشرب= <u>الكلفة التشغيلية لتوزيع الماء الصافي</u> كمية الماء المنتج

- الكلفة التشغيلية لتوزيع الماء الصافي لكل كم=الكلفة التشغيلية لتوزيع الماء الصافي / طول شبكة التوزيع للماء الصافي
- الكلفة التشغيلية لتوزيع الماء=كلفة إنتاجية الماء+كلفة التوزيع / إجمالي الكلفة المنتجة
- عدد الإنكسارات في شبكة توزيع الماء لكل100كم=عدد الإنكسارات في شبكة التوزيع / إجمالي طول شبكة التوزيع ×100

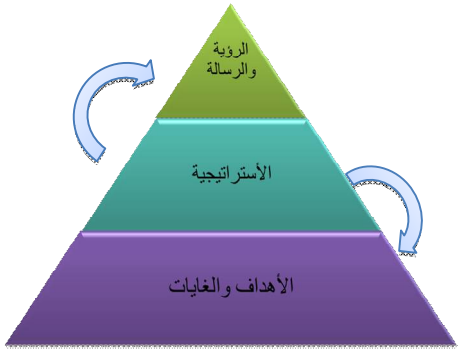
مقياس للفاعلية ويهدف إلى تحسين مدى الإعتماد على شبكة التوزيع وتقليل ضياع الماء الصافي وتخفيض كلفتهِ التشغيلية.

- نسبة إجمالي الدعم الحكومي= إجمالي الدعم الحكومي في مجال النفقات التشغيلية / إجمالي المصاريف التشغيلية ×100

الهدف قياس كفاءة الإدامة

- حصة الفرد الواحد من الماء م^{3}يوم=إجمالي الإنتاج الفعلي من الماء الصالح للشرب في اليوم / عدد سكان مدينة بغداد

3-رؤية استراتيجية لدائرة ماء بغداد وفق أهداف التنمية المستدامة : تعتبر بيانات الرؤية والرسالة جزءً مهمًا من عملية الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة. ينطبق على جميع أنواع المنظمات مثل المؤسسات العامة والخاصة والربحية وغير الربحية والشركات متعددة الجنسيات وكذلك الشركات الصغيرة والمتوسطة. قد تميز الرؤية والرسالة المعدة جيدًا منظمة ما عن الأخرى من خلال إظهار خاصية فريدة تميزها عن غيرها. وأن تحليل أهمية بيانات الرؤية والرسالة في تحقيق الأهداف التنظيمية للمنظمة, بحيث أن بيانات الرؤية والرسالة التي يتم وضعها وتنفيذها بشكل صحيح يمكن أن تؤثر على الموظف التنظيمي في أنشطته اليومية وتساعد في تحقيق الأهداف التنظيمية مع المهمة والرؤية كضوء توجيهي. لذلك يجب أن تقوم المنظمة بصياغة رؤية ذات معنى وبيانات مهمة من أجل وضع المنظمة على الطريق الصحيح. علاوة على ذلك، يجب تحديث تلك الرؤية بمرور الوقت لتعطي تركيز أفضل للمنظمة. أخيرًا، يجب على المديرين التنظيميين التحقق بانتظام من مستويات الامتثال ومدى كفاءتها ومساهمتها في أداء المنظمة وتحقيق أهدافها المحددة. (Akeem A., and others;2016:130).



العلاقة بين الرسالة والرؤية والاستراتيجية

أ- **رؤية دائرة ماء بغداد :**أن واجب دائرة ماء بغداد تقديم الخدمة الخاصة بتوفير الماء الصافي الصالح للشرب للمواطنين ضمن حدود التصميم الأساسي للمدينة .

ب- **الرسالة** :زيادة أنتاج الماء الصافي لزيادة حصة الفرد منها في أطار جهود دائرة ماء بغداد لتوفير الماء الصافي الصالح للشرب وعلى مدار الساعة أضافة الى معالجة الشحة للمناطق .

ت- **الأهداف والغايات :**

- **الأهداف العامة لدائرة ماء بغداد** : أن الغاية من تحقيق الأهداف المدرجة أدناه تمثل ضرورة هامة في القضاء على الشحة وضمان وصول الماء الصافي للمواطن البغدادي بجودة عالية ونوعية جيدة .

1- التوسع في تنفيذ شبكات الماء الصافي للمناطق الغير المخدومة بالماء (المناطق الجديدة) .

2- التوسع في تجديد شبكات الماء الصافي لتقليل نسبة الهدر في الماء المنتج نتيجة لتقادم الشبكات. وذلك بسبب انتهاء العمر الأفتراضي للأنابيب ووجود التكلسات فيها مما يؤدي الى صغر اقطارها اضافة الى حدوث الكسورات والنضوحات المستمرة ولا يجدي تصليحها أضافة الى حصول تلوثات في تلك الشبكات نتيجة استخدام المواطنين لمضخات المياه مباشرة على الشبكة .

3- أكمال تمديد خطوط ناقلة للماء الصافي والخام وذلك بتمديد الأنابيب الرئيسية التي تتصل من المشاريع والخزانات الأرضية لتنظيم توزيع الماء الصافي الى مناطق التجهيز ومنها الى شبكات الأحياء السكنية الجديدة التي تم افرازها من خلال تمديد انابيب الدكتايل للأقطار (250-1600) ملم لغرض تنفيذ هذه الشبكات.

- **اهداف دائرة ماء بغداد حسب برنامج التنمية المستدامة** :يهدف برنامج التنمية المستدامة القضاء على شحة الماء مع زيادة حصة الفرد من الماء الصالح للشرب وتقليل نسبة الفاقد من المياه للحفاظ على الموارد الطبيعية .

كما أشرنا في الفصل الثاني المبحث الثاني أن التنمية المستدامة تعتبر حلقة وصل بين الجيل الحالي والجيل القادم تضمن استمرارية الحياة الإنسانية، وتضمن للجيل القادم العيش الكريم والتوزيع العادل للموارد داخل الدولة الواحدة، وحتى بين الدول المتعددة. كما تم تحديد أهداف التنمية المستدامة والبالغة سبعة عشر من قبل الامم المتحدة واختص الهدف السادس منها بالمياه (ضمان توافر المياه وخدمات الصرف الصحي للجميع وادارتها ادارة مستدامة).

المحور الرابع

((الاستنتاجات والتوصيات))

اولا" الاستنتاجات:- الاستنتاجات التي تم التوصل إليها من تحليل واقع معالجة مياه الشرب من خلال مشاريع دائرة ماء بغداد وكما في موقعي الوثبة والصدر ,أضافة الى المشاكل والمعوقات في عملية انتاج وتوزيع المياه لمدينة بغداد التي يمكن حصرها بالآتي :-

1- التجاوزات على الانابيب الناقلة والرئيسية والفرعية والتلاعب بأقفال الخطوط الناقلة للماء الصافي والخام من قبل بعض المواطنين.

2- تجاوز بعض المواطنين على خطوط الكهرباء المغذية لمشاريع ومجمعات أنتاج الماء مما يؤدي الى تذبذب الطاقة الكهربائية الواصلة اليها و الأنقطاعات المتكررة للتيار الكهربائي من المصدر بالرغم من كون معظم المشاريع والمحطات والمجمعات مستثناة من القطع المبرمج.

3- تلوث المصدر المائي لنهر دجلة نتيجة رمي المخلفات في الانهر بدون معالجة وعدم تنظيف النهر من الترسبات

4- انخفاض منسوب المياه لنهر دجلة مما يؤدي الى صعوبة سحبه لمأخذ مشاريع التصفية .

5- رخص تسعيرة الماء الصافي بحيث لاتسد كلف نفقات الماء والذي يؤدي الى الأفراط والأستخدام الجائر للماء مثلاً (سقي الحدائق، المبردات، المولدات، غسل السيارات) .

6- وجود الكثير من المناطق العشوائية وتأثيرها على المحلات المجاورة والتي تؤثر على الكمية المجهزة لتلك المناطق او المحلات حيث ظهرت مشاكل في أيصال الماء الصافي في مناطق أطراف بلدية بغداد الجديدة والغدير والشعب ومدينة الصدر والتي معظمها هي مناطق زراعية تقوم بأخذ الماء الصافي بطرق غير نظامية من المناطق السكنية الرسمية المجاورة لها أضافة الى تجاوز المواطنين على خطوط الماء الخام الواصلة الى مجمعات تصفية الماء مما يؤدي الى ضعف الماء الخام الواصل اليها .

7- وجود حاجة قائمة لرفع مستوى برامج التدريب بما يتناسب وتقليص الفجوة في مستوى الأداء بين الموقعين وتعزيز المظاهر الجيدة في البرامج القائمة.

ثانياً التوصيات والمقترحات:أن أهم التوصيات التي يمكن إن تسهم في توفير متطلبات التنمية المستدامة في مشاريع مياه الشرب وقطاعها الخدمي والتي تتمثل بالاتي:-

1- قيام المنظمة والمشاريع بوضع سياسة جديدة في اختيار الملاكات المناسبة وجعل رضا المستخدمين هدفا لها مما ينعكس على العلاقة القوية بين الأداء وتحقيق رضا المستهلكين.

2- الالتزام بتحسين ظروف العمل ومواكبة التكنولوجيا كقاعدة لتحقيق الأهداف المخطط لها على وفق أفضل القياسات المقارنة عالميا مما يعكس التزاماً عالياً بالمسئولية.

3- بناء جو من الثقة المتبادلة بين الإدارة العليا والقائمين على إدارة المشاريع, وتقويم الكفاءات وإشراكهم في عملية وضع الحلول للمشاكل وتقديم المقترحات لتذليل مصاعب العمل على وفق منهجية علمية.

4- تفعيل اكبر لقاعدة المعلومات من خلال العمل على تحليل البيانات المتراكمة وتوظيف نتائج التحليل لوضع حلول مناسبة لمعالجة مسببات القصور التي ستسهم في حل مشاكل الجودة في المشاريع واتخاذ الإجراءات التصحيحية لأوضاع العمل.

5- تنظيم برامج التدريب التي تشجع على الإبداع ,وتؤكد أخلاقيات العمل ,والثقافة التنظيمية والقيم والمعتقدات الجديدة في العمل,التي تسهم في تثقيف العاملين وتقوية مشاركتهم,ودعمهم ماديا ومعنويا.

6- ضرورة تطبيق برامج الصيانة الوقائية لضمان عدم التوقف المفاجئ للأجهزة والمعدات مع استخدام الأدوات الإحصائية لغرض معالجة المسببات وضبط العمليات.

7- تفعيل الاتصال مع الجهات الداعمة,المجهزين, والمواطنين للاطلاع على آرائهم ومقترحاتهم للنهوض بواقع الأداء في المشاريع ,بوصفه أسلوبا يحقق النجاح لتطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة.

8- اعتماد التعليمات الحكومية لتسهيل وضع برامج الصيانة مع الجهات التخصصية,ولتقليل الكلف والوقت ومتابعة مدى ملامتها ,ولتحقيق الأهداف المرجوة منها,ومناقشة غير الملائم منها ,ولوضع خطط قابلة للتطبيق.

9- التأكيد بعدم استخدام الماء الصافي لأغراض السقي والزراعة والرش والغسل للشوارع وغيرها والزام كافة المواطنين الذين تتوفر في مناطقهم شبكات الماء الخام من القيام بتقديم طلبات لغرض تجهيزهم بالماء الخام .

10- التحقق من رفع المضخات المربوطة بشكل مباشر على الشبكات ويجب أن تربط على خزان ارضي .

11- إصدار تشريعات رادعة لمحاسبة المتجاوزين على شبكات التوزيع أو من يقوم بالربط على الشبكات بمنافذ اكبر من المقرر مما حصلت الموافقة بموجبه .

12- إلزام المواطنين بالاستخدام الأمثل لمبردات الهواء التبخرية من حيث تكامل أجزاءها بالشكل الذي يمنع حصول الهدر في استخدام الماء الصافي والاستعاضة عنه باستخدام الماء الخام في المناطق التي تتوفر بها شبكات الماء الخام

13- إجراء حملات واسعة لغرض الإبلاغ عن النضوحات والكسورات الحاصلة في الشبكات وقيام الدوائر البلدية المختصة بتصليحها بعد أن يتم دعمها بالمعدات اللازمة وتجهيزهم بملحقات تصليح الأنابيب بكافة أنواعها

14- ضرورة التوسع في الجوانب الإعلامية لتوعية المواطنين بأهمية الماء وضرورة الترشيد في استخداماته وتصليح وصيانة الشبكات الداخلية للعقارات وتتم بواسطة الإذاعة والتلفزيون والصحف وكذلك من خلال وسائل التعليم في المدارس والجامعات ومن خلال التوعية الدينية في المساجد والكنائس ومن خلال الندوات .

15- إلزام المواطنين باعتماد خزانات أرضية في دورهم تكفي لحاجة يوم كامل وربط مضخات لتوزيع الماء إلى أجزاء الدار والطوابق العليا

المصادر

مصادر باللغة العربية:

1. (العقد الدولي للعمل، ''الماء من أجل التنمية المستدامة'' 2018 – 2028 برنامج الامم المتحدة)
2. (العقد الدولي للعمل، ''الماء من أجل التنمية المستدامة'2018 – 2028)
https://www.un.org/ar/events/waterdecade/background.shtml
3. https://www.un.org/ar/events/waterdecade
4. أبو رمان، عبد الله. (2005). إدارة الأزمات.http://www.alcai.com/pages.php2.opinion-id=7
5. احمد, شهناز فاضل, (2009), العلاقة بين تقانة المعلومات وادارة الازمة, دراسة تطبيقية, مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم, العدد 24.
6. الامم المتحدة ؛2017, تقرير أهداف التنمية المستدامة، من مطبوعات الأمم المتحدة، صادر عن إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية,USA
7. الأمم المتحدة,منظمة الاغذية والزراعة,أهداف التنمية المستدامة, http://www.fao.org/sustainable-development-goals/goals/goal-6/ar /

8. أمين,خالد زكريا, تعزيز سياسات توطين أهداف التنمية المستدامة في مصر, معهد التخطيط القومي,مدينة نصر,القاهرة ,مصر,2020

9. الجبوري,نسرين عبدالله بدوي,والألوسي,عبدالوهاب عبد الفتاح عبد الوهاب,دور التخطيط الأستراتيجي في ادارة الأزمات,مجلة الفنون والأدب وعلوم الأنسانيات والأجتماع ,سامراء,العراق,2018

10. حمدونة، حسام الدين. (2006). ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة إدارة الأزمات، الجامعة الإسلامية، غزة: فلسطين.

11.حمود,محمد علي, دورالسياسات العامة الرشيدة في تحقيق اهداف التنمية المستدامة, مجلة العلوم السياسية, 2019 – jcopolicy.uobaghdad.edu.iq, كلية القانون والعلوم السياسية/جامعة كركوك–العراق,2019

12.حنان امين مدثر؛2018، قضايا التنمية المستدامة بين الواقع والمأمول في ظل التحديات الراهنة، صحيفة سودانايل السودانية، http://www.sudanile.com

13.حنان عبد الخضر هاشم ؛2011، واقع ومتطلبات التنمية المستدامة في العراق ارث الماضي وضرورات المستقبل، مركز دراسات الكوفة، العدد 21

14. الخضيري، محسن أحمد. (2003). إدارة الأزمات. مجموعة النيل العربية، مدينة نصر، القاهرة .

15. الخضيري، محسن أحمد.(2003). إدارة الأزمات: منهج اقتصادي إداري لحل الأزمات على المستوى الاقتصادي القومي والوحدات الاقتصادية، القاهرة: مكتبة مدبولي.

16.خوله حسين حمدان ,2016, "دور الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية في التنمية المستدامة", مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفه كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد الرابع عشر– العدد 38

17.درباس, احمد سعيد, (2012), مدى تمكن مديري المدارس من مهارة ادارة الازمات في مدينة جدة, دراسة مسيحية, مجلة السودان للعلوم والتكنولوجيا _مجلة العلوم والتقانة, المجلد 12, العدد 2.

18.ردايدة، ايناس محمد امين احمد. (2016). أثر خصائص المنظمة الذكية في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية في المستشفيات الخاصة بمدينة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط:.

19. السعيد، سيد. (2006). استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث: دور العلاقات العامة. دار العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة: مصر.

20.سلمان, سعد عبد عابر, (2014), تأثير خصائص الرؤية الاستراتيجية في مراحل ادارة الازمة, بحث استطلاعي في الشركة العامة للصناعات الجلدية _بغداد, مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم, العدد34.

21.السيد علي,هبة الله مصطفى,واخرون, تسخير الرقمنة لتحقيق اهداف التنمية المستدامة 2030 /تجربة إمارة دبي, المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك,2019, https://dx.doi.org/10.28936/jmracpc11.1.2019.(9

22.الشهراني، سعد بن علي. (2005). إدارة عمليات الأزمات الأمنية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، مركز الدراسات والبحوث، الرياض: المملكة العربية السعودية.

23.عبدالعال, رائد فؤاد محمد, (2009), اساليب ادارة الازمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي, رسالة ماجستير منشورة, كلية التربية, الجامعة الاسلامية, غزة, فلسطين.

24.عبود, علي سكر , وعباس زكي محمد, (2007), اثر التمكين التنظيمي في ادارة الازمة, مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية, المجلد 9, العدد 2.

25. عثمان، فاروق. (2004). التفاوض وادارة الأزمات. الطبعة الاولى، دار الأمين للنشر والتوزيع، القاهرة: مصر.

26. عجوة، علي؛ وكريمان فريد (2008). إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، القاهرة: عالم الكتب.

27.العزاوي, نجم, (2010), اثر التخطيط الاستراتيجي على ادارة الازمة, المؤتمر العلمي الدولي السابع, تداعيات الازمة الاقتصادية العالمية على منظمات الاعمال, التحديات الفرص الافاق للفترة من 3-5/11, كلية الاقتصاد والعلوم الادارية, جامعة الزرقاء الخاصة, الاردن.

28. العلاق، بشير (2014). العلاقات العامة في الأزمات، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

29.عودة، رهام راسم . (2008). واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة: دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة غزة الاسلامية: فلسطين.

30.غنيمة, رهف مروان, (2013), متطلبات ادارة الازمات التعليمية في المدارس الثانوية في مدينة دمشق, رسالة ماجستير منشورة, كلية التربية, جامعة دمشق, سوريا.

31.قاسم، خالد مصطفى. " إدارة البيئة والتنمية المُستدامة في ظل العولمة المعاصرة "، مصر: الدارالجامعية، 2007 https://books.google.iq/books?id=Pe1lQgAACAAJ&hl=ar

32.القيق,فريد صبح , دور المشاركة المجتمعية في تحقيق التنمية المستدامة الخطط التنموية الاستراتيجية للمدن الفلسطينية كحالة دراسية, مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات – العدد الثامن – يناير 2014 – الجزء الاول

33.الكبيسي,عامر خضير :دراسات حول التنمية المستدامة,دار جامعة نايف للنشر ,الرياض,2015

34.ماردیني ,انتصار ,زليوخوفسوفا,ايفا,برادعي,هدى,المقداد,حامد,سمارة ,الهام,الكردي, فاطمة, عروس , باسمة ,2001,"دليل طرائق التحاليل المخبرية لمراقبة جودة مياه الشرب "وزارة الإسكان والمرافق السورية بالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للطفولة –اليونيسيف

35. ماهر، أحمد (2006). إدارة الأزمات. الإسكندرية: الدار الجامعية.

36.مدحت ابو النصر، ياسمين مدحت محمد؛2017، التنمية المستدامة، مفهومها–ابعادها –مؤشراتها، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر

37.مشرف, عباس مزعل, و تويج, حيدر كريم سعيد, (2017), متطلبات معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في الدوائر الحكومية, دراسة تطبيقية في ديوان محافظة النجف الاشرف, مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية, المجلد 14و العدد 2.

38.الموسوي, ناهد بنت عبدالله بن عبدالوهاب, (2006), ادارة الازمات في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض, تصور مقترح, اطروحة دكتوراه منشورة, جامعة الملك سعود, السعودية.

39.نسيمة عقون,التنمية المستدامة من خلال البعد البيئي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستيرٌ في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية: جامعة عبدالحميد بن باديس مستغانم، 2018

40.الوكالة الدولية للطاقة الذرية https://www.iaea.org/ar/min-nahn/ahdaf-altanmiat-almustadama

41.الوكالة الدولية للطاقة الذرية https://www.iaea.org/ar/min-nahn/alhadaf-6-min-ahdaf-altanmiat-almustadamt-almiah-alnazifat-walsirf-alsihiyi

مصادر اللغة الأنجليزية:

1. Ashok Kumar Verma, SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND ENVIRONMENTAL ETHICS, International Journal on Environmental Sciences 10 (1) : 1-5, January-June 2019.
2. Barton, L. (1998). Crisis in Organizations: Managing and Communications in the Heat of Chaos. Cincinnati, State of Ohio: South- Western Publishing Company, 2nd Ed., p. 7
3. Boin, A; Hant, P & Stem, E. (2005). The politics of crisis management: Public Leadership under pressure. New York: Cambridge University Press.
4. Cevik, Tugce, &Tugba, Fener, (2015), Leadership in Crisis Management: Separation of Leadership and Executive Concepts, 4th World Conference on Business, Economics and Management, Procedia Economics and Finance, Vol. 26.
5. Copyright ©2019, PerkinElmer, Inc. All rights reserved. PerkinElmer® is a registered trademark of PerkinElmer, Inc. All other trademarks are the property of their respective owners, https://www.perkinelmer.com/lab-solutions/resources/docs/bro_drinking_water_analysis_solutions_brochure.pdf
6. Dalia Štreimikiene·, Asta Mikalauskiene, and Remigijus Ciegis: Sustainable Development, Leadership, and Innovations, © 2020 by Taylor & Francis Group, LLC, CRC Press is an imprint of Taylor & Francis Group, an Informa business.
7. Jeffrey D. Sachs; 2015,The Age Of Sustainable Development, Columbia University Press, New York.
8. Jennifer A. Elliott,2013 ," An Introduction to Sustainable Development" ,British Library Cataloguing in Publication.
9. Mankar,S.M.* et al., 2011," Performance Evaluation of A Water Treatment Plant",p289, / (IJAEST) INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED ENGINEERING SCIENCES AND TECHNOLOGIES Vol No. 7, Issue No. 2, 286 – 289 .http://www.ijaest.iserp.org.

10. Natalie A. Brown and Andrew C. Billings. (2012). Sports fans as crisis communicators on social media websites Public Relations Review , Vol. 39, Issue 1, pp. 74–81
11. Ntalla, Athanasia, & Stavros, T.Ponis, (2016), Crisis management practices and approaches: Insights from major supply chain crises,3rd Global conference on Business, Economaics Management and Tourism, 26-28 November, Procedia Economics and Finance, Vol. 39.
12. Olga Voronkova[1], Veronika Yankovskaya[2], Irina Kovaleva3, Ilya Epishkin4, Iuliana Iusupova5, Yuliya Berdova6, SUSTAINABLE TERRITORIAL DEVELOPMENT BASED ON THE EFFECTIVE USE OF RESOURCE POTENTIAL, Altai state University, , Moscow, Russian Federation,2019 .
13. O'Neill, P. (2003). Developing an Effective Crisis Media Plan. 21st Century Emergency Management. Australia Canberra
14. Petkeviciene, MigleSontaite, (2014), Crisis management to avoid damage for corporate reputation: thecase of retail chain crisis in the Baltic countries, 19th International Scientific Conference; Economics and Management, April 23-25, Riga, Latvia, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol. 156.
15. Rehak, David, KaterinaVichova, & Martin Hromada, (2017), The use of crisis management information systems in rescue operations of Fire Rescue Service of the Czech Republic, International scientific conference on sustainable, modern and safe transport, Procedia Engineering , Vol .192.
16. Remigijus Ciegis1 , Jolita Ramanauskiene2 , Bronislovas Martinkus2, The Concept of Sustainable Development and its Use for Sustainability Scenarios Vilnius University, Kaunas Faculty of Humanities, Faculty of Economics and Management, Kaunas University of Technology,2009.
17. Rudd, David, (2017), Crisis Management Plan, University of Memphis Crisis Management plan- Review and Update, July 1, www.memphis.edu
18. Sakiko Fukuda-Parr,2019," The Southern origins of sustainable development goals: Ideas, actors aspirations, Contents lists available at ScienceDirect.
19. Sinha, T. (2011). Crisis Management in organizations: A Exploratory Study of Factors that affect strategy formation and selection. Dissertation, Man ship School of Mass Communication, Louisiana State University.
20. Swati Kwatraa,b, Archna Kumarb, Prateek Sharmaa,2020," A critical review of studies related to construction and computation of Sustainable Development Indices , Contents lists available at ScienceDirect.
21. Taglieri, Ron, 2018," Activate an Efficient & Sustainable Future,Energy Becomes an Asset" , REPORT, Schneider Electric Vice President of Americas Operation.
22. Taiwo, Akeem A., Lawal, Fatai Alani, Agwu, M. Edwin, Vision and Mission in Organization: Myth or Heuristic Device?. The International Journal of Business & Management, College of Business and Social Sciences, Covenant University, Ota, Nigeria, 2016
23. THE IMPERATIVES OF SUSTAINABLE, DEVELOPMENT, Erling Holden, Kristin Linnerud, David Banister, Valeria Jana Schwanitz, August Wierling,2017

24. Tomislav Klarin, The Concept of Sustainable Development: From its Beginning to the Contemporary Issues, Faculty of Economics and Business, University of Zagreb and De Gruyter Open All rights reserved. Printed in Croatia, 2018.
25. United Nations; 2020 ,Sustainable Development Goals, Copyright United Nations Development Programme.
26. Water and Sanitation - United Nations Sustainable Development, https://web.archive.org/web/20190416212832/https://www.un.org/sustainabledevelopment/water-and-sanitation/#tab-b7a52e6c4caf34110f3

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية العدد الأول، المجلد (17) لسنة 2021

استقرار اسعار النفط.. ماذا يعني للمستقبل

م.د حسين علي عبد
كلية الامام الكاظم (ع) الجامعة
اقسام النجف الاشرف
Hussein84ali@alkadhum-col.edu.iq

المستخلص

القى انتشار فيروس كورونا المستجد Covid-19 بضلاله على الاقتصاد العالمي، اذ تراجعت معدلات النمو الاقتصادي، وانخفض حجم التجارة العالمية، وتزايدت معدلات البطالة وشهدت أسواق المال العالمية اضطرابات حادة وحققت خسائر كبيرة جداً، تزامن ذلك مع ركود يعيشه الاقتصاد العالمي وحرب تجارية بين الولايات المتحدة الامريكية والصين.

امتدت اثار تفشي الفيروس الى اغلب دول العالم وانكمش الطلب العالمي, وقد هزت المخاوف من تفشي الفيروس على نطاق واسع الاقتصاد العالمي، فانخفضت توقعات النمو الاقتصادي الى نحو النصف وتراجعت التجارة واضطربت الأسواق المالية وتراجعت اغلب المؤشرات الرئيسة لها، وأعلنت منظمة العمل الدولية عن احتمال ان يكون هناك 25 مليون عاطل عن العمل، وأوضحت منظمة السياحة العالمية الى ان القطاع السياحي يخسر يومياً مليون فرصة عمل. وقد سارعت المنظمات المالية العالمية والدول المتقدمة لإطلاق مبادرات وبرامج ضخمة (مالية ونقدية) لتحفيز ودعم اقتصاداتها عبر تخفيض أسعار الفائدة الى مستويات قريبة من الصفر وتقديم الدعم المالي والقروض واتباع سياسات تيسريه لدعم النشاط الاقتصادي.

جلب فيروس كورونا معاناة بشرية واضطراباً اقتصادياً كبيراً في مختلف أنحاء العالم, مما انعكس على انخفاض النمو العالمي مع انتشار الفيروس إلى مزيد من البلدان، انخفض سعر النفط بنحو كبير مع ضعف الطلب العالمي أكثر, وقد أدى إلى التأثير السلبي على الثقة والأسواق المالية وقطاع السفر والسياحة والتجارة واوقف جميع مفاصل الحياة بشكل يكاد يكون كامل الا ما خلا بعض الانشطة المحلية التي تهتم بتسيير الامور العامة والخاصة لمواطني البلدان[1].

وفي ذات الوقت نتج عن ذلك صدمة اقتصادية، تمثلت في الانخفاض الحاد في أسعار النفط بسبب الإجراءات المتبعة للحد من تفشي الوباء وانتقاله الى العديد من دول العالم، وتباطؤ النشاط الاقتصادي، الى جانب الخلاف بين السعودية وروسيا، لتشهد أسواق النفط سقوطاً للأسعار بما يزيد عن 50%، ليتراوح بين 30-38 دولار، مما انعكس سلباً على أوضاع البلدان المصدرة للنفط. ويوضح الجدول (1) مقارنة لأسعار النفط خلال الربع الأول من عام 2018 و2019 و2020.

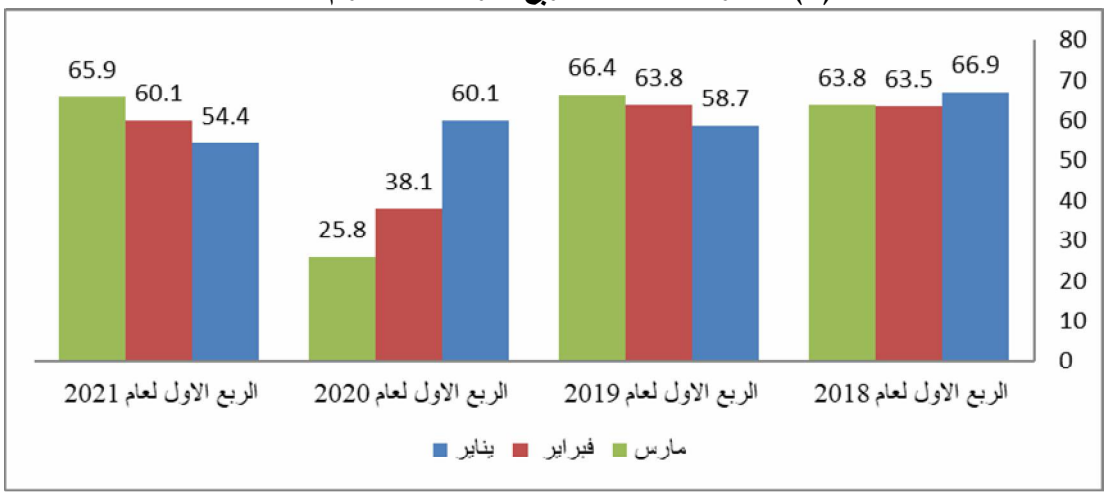
ان بدء استخدام لقاح لجائحة كورونا "بعد التوصل اليه حديثاً" وانتشاره على مستوى العالم, ولد توقعات تفاؤلية وهو الامر الذي سيؤدي الي رجوع الحياة مرة اخرى الى الاسواق العلمية والعودة تدريجيا

الى طبيعتها السابقة, مستظلا بتعافي التنقل بين بلدان العام بمختلف الاليات جواً وبحراً وبراً, وسيؤدى ذلك الى عودة وتيرة النمو الاقتصادي الى سابق عهدها قبل الجائحة.

القت التوقعات المتفائلة بعد العمل بلقاح كورونا واستعادة النشاط العالمي تحركاته وبدء المستثمرين بالتحرك لتنشيط استثماراتهم, القت هذه الاحداث بضلالها على اسعار النفط اذ عادت الى الارتفاع التدريجي مدفوعة بزيادة الطلب العلمي على النفط بفعل عودة اغلب البلدان الى مزاولة نشاطها الصناعي والتجاري من جهة وخفض دول اوبك للإنتاج من جهة اخرى.

وبسبب هذه التطورات الأخيرة استمر التعافي في أسعار النفط الخام في الربع الأول من عام 2021 ، بزيادة قدرها 36 في المائة (ربع سنوي) ، مما رفع الأسعار فوق مستوى ما قبل الوباء, فقد تجاوزت سرعة الانتعاش في أسعار النفط سرعة أي حلقة أخرى مسجلة, استجابت الأسعار للثبات التدريجي في الطلب على النفط وتحسن التفاؤل بشأن التعافي العالمي ، فضلاً عن استمرار ضبط الإنتاج من قبل أوبك وشركائها (أوبك +). وصل سعر خام برنت لفترة وجيزة إلى 70 دولارًا للبرميل في أوائل مارس بعد أن أعلنت أوبك + أنها ستمدد تخفيضات الإنتاج حتى أبريل[2]. ويوضح الشكل البياني (1) اسعار النفط للأربع الاول للأعوام 2018-2021.

شكل (1) اسعار النفط خلال الربع الأول من الاعوام 2018-2021



المصدر: من عمل الباحث بالاعتماد على:

-اوابك، نشرة شهرية صادرة عن منظمة الاقطار العربية المصدرة للبترول، السنة 45, العدد 6-7, يونيو-يوليو 2019,ص24.

-اوابك,نشرة شهرية صادرة عن منظمة الاقطار العربية المصدرة للبترول,السنة 47, العدد (4), ابريل 2021, ص26.

ان معدل اسعار اوبك قد ارتفع خلال شهر فبراير 2021 بنسبة 12.3% (6.7 دولار للبرميل) مقارنة بالشهر السابق ليصل الى 61.1 دولار للبرميل, وهو اعلى مستوى له منذ شهر يناير 2020, ويعزى ذلك بشكل رئيسي الى تحسن اساسيات سوق النفط واسواق العقود الاجلة الايجابية تحسباً لانتعاش الطلب وتقييد الامدادات العالمية من النفط حيث واصلت دول اوبك + اظهار مستويات توافق قوية مع تعديلات الانتاج الخاصة بهم, وبدأت المملكة العربية السعودية في اجراء خفض اضافي وطوعي على انتاجها بمقدار 1مليون برميل/يوم يستمر على مدى شهري فبراير ومارس 2021, مما

ساهم بشكل اكبر في تسريع اعادة التوازن الى سوق النفط العالمية, كما تلقت اسعار النفط دعماً من البيانات التي تظهر انخفاضاً في المخزون النفطي في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في شهر يناير 2021, واستمرار انخفاض مخزونات النفط الخام الامريكية في النصف الاول من شهر فبراير 2021 وتعطل الامدادات في الولايات المتحدة الامريكية بسبب موجة الطقس المتجمد غير المسبوقة[3].

ان استقرار اسعر النفط على مستوى معين يضع بلدان العالم وبخاصة المصدرة للنفط منها موضع المتيقن من الخطط الاقتصادية, فلا ريب ان اقتصادات الدول المصدرة للنفط تعتمد بشكل يكاد يكون كامل على الإيرادات المتأتية من النفط في بناء اقتصاداتها ووضع السياسات المالية والموازنات العامة وبالتالي تنفيذ خطط التنمية المستدامة والانتعاش الاقتصادي.

أن استقرار الأسعار يعود بالنفع على اقتصادات الدول المعتمدة على النفط وبخاصة المنتجين الكبار، لاسيما وأنه يحقق استقرار الدخل القومي، ويدعم خطط الإنفاق الحكومي الحالية، ويسمح للدول أن تخطط للمستقبل عن طريق إنشاء وتوسيع صناديق الثروة. يمكن أن تكون شركات النفط الدولية قادرة على اتخاذ وجهة نظر أكثر أمناً حول استثماراتها، داعمةً مشاريع طويلة الأجل في تطوير البنية التحتية وإنتاج الطاقة. في الواقع من شأن ذلك أن يزيل المضاربة من السوق.

لا ريب ان التغييرات في مستوى أسعار النفط تؤثر على الاقتصاد ليس فقط بطريقة شكلية ولكن أيضًا بطريقة هيكلية، اذ يؤثر ذلك التغيير على تكلفة الإنتاج في جميع الصناعات والقطاعات فضلاً عن الدخل المتاح في الدولة، كما يؤثر أيضًا على أسعار الصرف وعدم اليقين العام، وهذا بدوره ينعكس على الصادرات والواردات والحسابات الجارية والميزة النسبية للدول وكذلك سلاسل القيمة العالمية, علاوة على ذلك، هناك أيضًا تخفيضات كبيرة في سعر الصرف مرتبطة بانخفاض أسعار النفط، بما قد يؤدي إلى تقليص الواردات وتوسيع الصادرات للدول المصدرة للنفط، إن الآثار السلبية لصدمات أسعار النفط على الموازين التجارية يمكن التعامل معها من خلال تدابير سياسية مناسبة لتنويع تكوين السلع التجارية وكذلك التكوين الجغرافي للشركاء التجاريين[4].

من وجهة نظر عامة يؤثر مستوى سعر النفط على كل من المستهلكين والموردين، تكون الدولة المستهلكة أفضل حالًا بشكل عام مع انخفاض الأسعار نظرًا لأنه عنصرًا أساسيًا في الإنتاج، أما تأثير انخفاض الأسعار على مصدري النفط يكون أقل وضوحًا، لكن الانخفاض الحاد ينعكس بشكل ملحوظ على عائدات النفط ويمكن أن يؤدي إلى تدهور ميزانية الاقتصادات المنتجة له.

يطرح التغيير في مستوى أسعار النفط وتقلبه العديد من التحديات لمجموعة متنوعة من الجهات الفاعلة في السوق العالمية، فالحكومات والمؤسسات تواجه صعوبات متزايدة في التنبؤ بسعره والاستجابة لتغيراته، لذلك تبذل المؤسسات المالية جهودًا محددة للتحوط من المخاطر المرتبطة بتقلب أسعار النفط[5].

تسببت جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19) في أن تفقد المنطقة 5 %من الناتج عام 2020 ،بحسب تقديرات البنك الدولي, وتصاعدت حدة خسائر التوظيف في العديد من الاقتصادات وما زال معدل التوظيف منخفضا, ومن المتوقع أن تؤدي صدمة الدخل الناجمة عن الجائحة إلى زيادة عدد من يعيشون دون خط الفقر , وتشير التقديرات إلى أن الناتج في البلدان المصدرة للنفط بمنطقة الشرق

الاوسط وشمال أفريقيا انكمش بنسبة 7.5 %في العام الماضي. ويظل نمو ناتج القطاع النفطي مقيدا بفعل التزامات تجاه اتفاق أوبك+ المعني بخفض الانتاج. وقد شهدت البلدان المستوردة للنفط انكماشا أكثر اعتدال بواقع 2.2 %عام 2020 ،مما يعكس بشكل مبدئي التفشي المحدود لفيروس كورونا في النصف الاول من العام وانخفاض أسعار النفط. لكن ارتفاع وتيرة الاصابات الجديدة على نحو سريع وحالة عدم اليقين الجديدة على صعيد السياسات أسفرا عن مضاعفة أثر تعطل الانشطة المرتبط بالجائحة[6].

ولعل الدرس المستفاد للقائمين على السياسات الاقتصادية العراقية من هذه الصدمة والتي هي ليست الاول فقد سبقتها الازمة المزدوجة عام 2014 ان بقاء الاقتصاد العراقي معتمداً على مورد وحيد "النفط" سيجعل من العراق عرضة للصدمات المتأتية من تذبذب اسعار النفط, ولابد ان تكزن هاتين الازمتين قد دقتا ناقوس التحرك بسياسات جادة وفعالة على المديين المتوسط والطويل لتنويع مداخيل الاقتصاد العراقي, خاصة وانه يزخر بالموارد التي يمكن تنميتها وتهيئتها لتكون ساندة –على اقل تقدير– للإيراد النفطي في رفد ايرادات الموازنة العامة, للحؤول مستقبلا من تعرض العراق للازمات بسبب الانخفاض في اسعار النفط.

الهوامش

(1) مبروك ساحلي, انهيار اسعار النفط:الاسباب والتداعيات, مركز البيان للدراسات والتخطيط, على الرابط https://www.bayancenter.org/2020/04/5847/

(2) Commodity markets outlook, a world bank report, international bank for recnstion and development/ world bank,april 2021,p2

(3) اوابك , نشرة شهرية صادرة عن منظمة الاقطار العربية المصدرة للبترول, السنة 47, العدد 4, ابريل 2021, ص22.

(4)الموقع الالكتروني..https://elaph.com/Web/Economics/2020/12/1313048.html

(5)الموقع الالكتروني.. https://elaph.com/Web/Economics/2020/12/1313048.html

(6) افاق الاقتصاد العالمي, البنك الدولي, يناير 2020, ص5.


البحوث الإداريـــة

تحيز اتخاذ القرارات وتأثيرها في التهكم التنظيمي

دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في دائرة صحة النجف الاشرف مستشفى المناذرة العام

أ.م.د. حيدر جاسم الجبوري
كلية الادارة والاقتصاد/جامعة الكوفة/قسم الاقتصاد

الباحث: صادق خضير عبد العظيم
دائرة صحة النجف الاشرف

المستخلص

إنّ غرض البحث الحالي هو التعرف على تأثير تحيزات اتخاذ القرارات على التهكم التنظيمي للعاملين في المنظمة المبحوثة (مستشفى المناذرة العام), إذ تعامل البحث مع تحيزات اتخاذ القرارات بوصفة متغيراً مستقلاً عبر ابعاده الثلاثة (محدودية المعلومات، بسط النفوذ، الاختلافات الفردية) والتهكم التنظيمي بوصفة متغيراً تابع عبر أبعاده (البعد المعرفي، البعد السلوكي، البعد العاطفي) ولتحقيق هذا الغرض تم استطلاع آراء عدد من العاملين في دائرة صحة النجف الاشرف مستشفى المناذرة العام، اذ تكون مجتمع البحث من (120) عاملاً وتم توزيع (100) استبانة وتم استرجاع (91) استبانة فقط صالحة للتحليل الاحصائي، وتم تحليل البيانات التي تم جمعها باستعمال عدد من الاختبارات والأساليب الإحصائية في برنامجي (SPSS v.24) و(SMART PLS).

اختبر البحث فرضية رئيسة واحدة تفرعت منها ثلاثة فرضيات فرعية للتعبير عن علاقة التأثير بين متغيرات البحث، وكان من ضمن الفرضيات استعراض الابعاد الخاصة بالمتغير المستقل وبيان مدى تأثيره في المتغير التابع في تلك الابعاد، وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها إنه حدد العلاقة بين اتخاذ القرارات المتحيزة من حيث عوامل مثل المعلومات المحدودة المتاحة، وبسط النفوذ والاختلافات الفردية مع التهكم التنظيمي. اذ أظهرت النتائج علاقات مهمة بين هذه المتغيرات. تؤثر تحيزات اتخاذ القرارات في كل مرحلة وعلى جميع مستويات التهكم التنظيمي، وكانت التوصيات نظراً لأن المنظمة المبحوثة هي إحدى المنظمات المهمة والحساسة، يجب على إدارتها توخي الحذر في تقديم الوعود للعاملين لأن هذا هو المفتاح لنجاح عملها، ويجب اتباع استراتيجيات واضحة وسليمة لتحقيق الأهداف الموضوعة وهذا يتحقق من خلال اتخاذ قرارات عقلانية واللجوء الى أصحاب الاختصاصات والكفاءة والاستعانة بالمهارات عند اتخاذ القرارات.

الكلمات المفتاحية: –تحيزات اتخاذ القرارات، التهكم التنظيمي، مستشفى المناذرة العام.

Abstract

The purpose of the current research is to identify the effect of decision-making biases on the organizational cynicism of the employees of the researched organization (Manathira General Hospital), as the research deals with decision-making biases as an independent variable across its three dimensions (limited information, influence, and individual differences) and organizational sarcasm as described A dependent variable across its dimensions (the cognitive dimension, the behavioral dimension, the emotional dimension). To achieve this purpose, the opinions of a number of workers in the health department of Najaf, the Ashraf General Hospital, were surveyed, as

the research community consisted of (120) workers, and (100) questionnaires were distributed and were retrieved (91) A questionnaire is only valid for statistical analysis, and the collected data were analyzed using a number of statistical tests and methods in (SPSS v.24 and SMART PLS) programs. The research tested one main hypothesis, from which three sub-hypotheses were branched out to express the influence relationship between the research variables, and among the hypotheses was a review of the dimensions of the independent variable and a statement of its influence on the dependent variable in those dimensions, and the research reached a set of conclusions, the most important of which is that it determined the relationship between decision-making. Biased in terms of factors such as limited information available, leverage and individual differences with organizational cynicism. As the results showed important relationships between these variables. Decision-making biases affect at every stage and at all levels of organizational cynicism, and the recommendations were given that the researched organization is one of the important and sensitive organizations, its management must be careful in making promises to workers because this is the key to the success of its work, and clear and sound strategies must be followed to achieve the set goals and this It is achieved by making rational decisions, resorting to specialists and competence, and using skills when making decisions.
Key words: Decision-making biases, organizational sarcasm, Al Manathira General Hospital.

مقدمة

من المواضيع التي لها تأثير كبير على عمل المنظمات بشكل عام، سواء كانت هذه المنظمات هادفة للربح أو غير هادفة، كبيرة كانت أم صغيرة، هو الانحياز في اتخاذ القرار الذي عادة ما يمارسه المديرون أو من هم أصحاب القرار.

تمثل منظمة الرعاية الصحية واحده من أكبر المنظمات وأكثرها نموًا على مستوى العالم ولها أهمية بالغة، وذلك لأنها تمس حياة المواطن بصورة مباشرة ومؤثرة، ومن خلالها يتم العمل على توفير السلع والخدمات لمعالجة المرضى وتقديم الرعاية العلاجية أو الوقائية أو التأهيلية. إن الصحة الجيدة تعزز قدرة المجتمع على تطوير رأس المال البشري والقيام بأنشطته اليومية وكل ما يتعلق بقراراته، لأن العقل السليم في الجسم السليم. اذ تعد الرعاية الصحية للمواطنين من حقوق الإنسان الأساسية التي كفلتها الدساتير والمواثيق الدولية ضمن ميثاق الأمم المتحدة، وقد ورد ذلك في الهدف الثالث من أهداف التنمية المستدامة، وعلى الرغم من هذا الحق وهو أحد ضرورات الحياة وحقوق الإنسان الأساسية، فهي ترتبط ارتباطًا وثيقًا بنجاح الخطة الموضوعة واتخاذ القرار. لا يمكن بأي حال من الأحوال الفصل بين النظام الطبي والتنمية المنشودة من حيث النجاح والازدهار دون اتخاذ قرارات جيدة. في فترة ما قبل الثمانينيات من القرن الماضي، شهد العراق نظامًا صحيًا جيداً كان الأكثر تقدمًا في المنطقة، لكنه بعد فترة من الزمن افتقر إلى الخدمات وتلبية الاحتياجات الصحية والطبية لعقد من الزمن بسبب السياسات الخاطئة والشروع بحروب كثيرة.

بعد انفتاح العراق وبناء نظام سياسي جديد وتحسين علاقته الدولية والتزامه بالمواثيق ومقررات هيئة الأمم المتحدة كانت هنالك علامات تحسن لهذا القطاع.

إلاّ أنّ ذلك لا يعد كافياً بسبب ضعف الإدارة وتخبط القرارات والقصور في تخصيص النفقات بسبب التدخلات المتمثلة بتحيزات أصحاب القرار مما أدى الى تهكم العاملين في هذه المنظمة بسبب تلك التحيزات في القرارات.

ومن هنا تم تحديد مشكلة البحث بخطورة بعض التحيزات واثارها على التهكم التنظيمي للمنظمة الصحية المبحوثة (مستشفى المناذرة العام) مقترحاً برنامج يساعد على الوصول لقرارات مناسبة وبالتالي يتفاعل معها العاملون في هذه المنظمة.

وفي ضوء ذلك شمل البحث أربعة فصول، تضمن الفصل الأول الأسس المنهجية والمعرفية ويتكون من مبحثين. تضمن المبحث الأول بعض الدراسات السابقة، بينما تضمن المبحث الثاني المنهجية للبحث. أما الفصل الثاني فقد خصص للإطار النظري للمتغيرات إذ اشتمل على مبحثين. تضمن المبحث الأول الإطار النظري لـ (تحيزات اتخاذ القرار) والثاني الإطار النظري للـ (التهكم التنظيمي). أما الفصل الثالث فقد تضمن الجانب العملي ويتكون من خمسة مباحث. تضمن المبحث الأول التعريف بمستشفى المناذرة العام. وتناول المبحث الثاني فقد خصص لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات في حين المبحث الثالث خصص لوصف وتشخيص متغيرات البحث (التحليل الوصفي) بينما المبحث الرابع فقد ركز على التحليل العاملي لفقرات وثبات الاستبانة والمبحث الخامس جاء لاختبار فرضيات التأثير. وأخيراً الفصل الرابع الذي اختتم به البحث فقد خصص للاستنتاج والتوصيات.

المبحث الاول: الإطار المنهجي للبحث

تمهيد

المنهجية هي تلك الطرق التي يتبعها الباحث لغرض الوصول إلى الهدف المنشود عبر مجموعة الأدوات التي يستخدمها في تقديم البراهين والأدلة والحجج للتأكد من صحة فرضية أو نظرية معينة أو عدم صحتها. تتجلى أهمية منهجية البحث العلمي في العديد من الأمور التي من شأنها أن تساعده على كتابة الدراسة على نحوٍ كاملٍ وشاملٍ، إذ ترتبط أهمية منهجية البحث في تحديد المشكلة وذلك بعد أن يقوم بجمع المعلومات والتأكد من صحتها، حيث يعتمد على منهج علمي واحد على الأقل من مناهج البحث وذلك بناءً على نوع المشكلة التي يتناولها في بحثه. يتم اختيار منهجية ا البحث من أجل الحصول على المعلومات الدقيقة من العديد من المصادر والمراجع التي لها صلة بموضوع البحث الذي يتم تناوله. لذا يمكن القول إن منهجية البحث توسع مدارك الباحث في التنبؤ حول ما سيحدث في المستقبل فيما يتعلق بمشكلة البحث وذلك بناءً على المعلومات التي تم الحصول عليها من مصادر مختلفة ونتيجة خبرته في مشكلة البحث (لطاد وآخرون،2019: 9).

أولاً: مشكلة البحث

اشارت العديد من الادبيات الى ان التهكم التنظيمي قد تزايد في السنوات الأخيرة واصبح ظاهرة منتشرة في اغلب أنواع المنظمات، مما يتطلب اجراء المزيد من الدراسات لتشخيص ومعالجة مسببات هذه الظاهرة التي يعبر عنها بالإحباط وخيبة الامل وفقدان الثقة، فضلاً عن الافتقار العام للأيمان بالإنسانية مما ينتج عنه مواقف سلبية اتجاه العمل هذا من جهة ، ومن جهة أخرى ان التحيز في اتخاذ القرارات يؤثر سلباً على مواقف العاملين ونهجهم في حل المشكلات ، اذ اشارت دراسة

(Kureshi,2017) إلى أن مشاكل اتخاذ القرارات تتجلى بشكل أكبر في القطاع العام نتيجة الافتقار إلى التدريب المتعلق باتخاذ القرار، ومن هذا المنطلق تحاول دراستنا الإجابة على التساؤلات الاتية:

1. هل يوجد تأثير لتحيز اتخاذ القرارات على التهكم التنظيمي في المنظمة المبحوثة؟
2. هل يوجد تأثير لمحدودية المعلومات على التهكم التنظيمي في المنظمة المبحوثة؟
3. هل يوجد تأثير لبسط النفوذ على التهكم التنظيمي في المنظمة المبحوثة؟
4. هل يوجد تأثير للاختلافات الفردية على التهكم التنظيمي في المنظمة المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث

تنبع أهمية البحث من حداثة هذه المواضيع التي شغلت اهتمام الباحثين في السنوات الأخيرة. إذ تناول الموضوع من خلال العلاقة بين متغيرات البحث المتمثلة بتحيزات اتخاذ القرار والتهكم التنظيمي، إذ لم يتمكن الباحث من الحصول على أي بحث تناولت هذه العلاقة. مما يفتح الباب للباحثين والأكاديميين لمعالجة تأثير تحيزات اتخاذ القرار مع التهكم التنظيمي أو المتغيرات الاخرى للوصول إلى قرارات تقلل من مستوى الممارسات السلبية في المنظمات.

وكذلك تناول هذا البحث المشاكل الواقعية والتي تحتاج إلى حلول من خلال تعريف إدارة مستشفى المنذرة العام بأهمية تجنب تحيزات اتخاذ القرار. وحاول الباحث مقارنة معايير البيئات الأجنبية واختبارها في البيئة العراقية التي تختلف من حيث النظم السياسية والتكنولوجية والقانونية وغيرها عن واقع الدول المتقدمة، تفيد نتائج هذا البحث مديري المنظمة الصحية بأهمية تنفيذ قرارات أقل تحيزًا وبالتالي تقليل تهكم العاملين مما ينعكس بالإيجاب على أدائهم.

ثالثاً: أهداف البحث

الهدف الرئيس من البحث هو بيان تأثير التحيزات في اتخاذ القرار في التهكم التنظيمي، فضلاً عن تحقيق أهداف عدة ويمكن ذكرها على النحو التالي:

1- بيان الأثر بين تحيزات اتخاذ القرار بأبعادها الثلاثة (المعلومات المحدودة، الفروق الفردية، بسط النفوذ). وأبعاد التهكم التنظيمي المتمثلة في (البعد المعرفي، البعد السلوكي، البعد العاطفي) في المنظمة المبحوثه.

2- التعرف مستوى انحياز المديرين في اتخاذ القرار.

3- التعرف على مستوى التهكم التنظيمي لدى العاملين في المنظمة المبحوثه ورفع مستوى الوعي لدى العاملين.

4- زيادة اهتمام إدارة في المنظمة المبحوثه والمجتمع المبحوث بموضوع البحث للاستفادة منه عند تطبيقه.

5- تقديم مقترحات في ضوء النتائج التي ستصل إليها آلية الباحث، وكذلك للباحثين بشكل عام.

رابعاً: فرضيات البحث

تتكون هذا البحث من فرضية رئيسة واحده وتتفرع منها ثلاث فرضيات فرعية وكالتالي

الفرضية الرئيسة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائياً وموجبة لتحيزات اتخاذ القرار في التهكم التنظيمي. وتفرعت منها ثلاث فرضيات فرعية وعلى النحو الاتي:

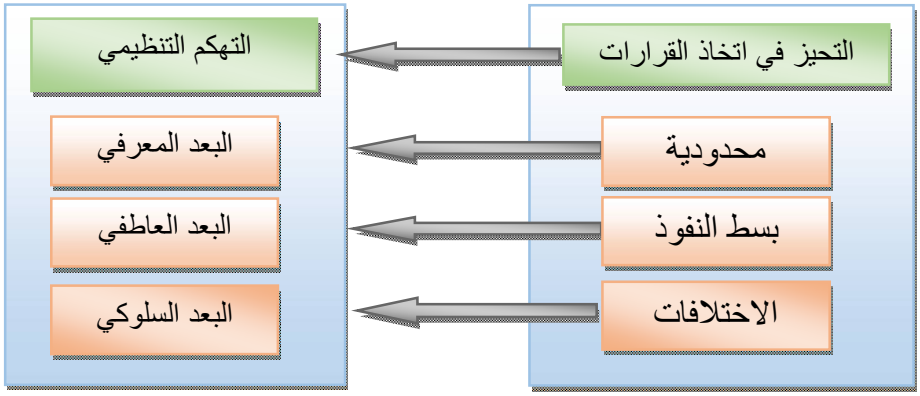
1.الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائياً وموجبة لبعد محدودية المعلومات في التهكم التنظيمي.

2.الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائياً وموجبة لبعد بسط النفوذ في التهكم التنظيمي.

3.الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائياً وموجبة لبعد الاختلافات الفردية في التهكم التنظيمي.

خامساً: المخطط الفرضي للبحث

يبين مخطط البحث الفرضي العلاقة المنطقية والترابط بين متغيرات البحث ، إذ تكون البحث من متغيرين هما المتغير المستقل (التحيز في اتخاذ القرارات) الذي تكون من ثلاثة ابعاد هي (محدودية المعلومات وبسط النفوذ والاختلافات الفردية) بالاعتماد على دراسة (Kureshi&Asghar, 2015) والمتغير التابع (التهكم التنظيمي) الذي تكون من ثلاثة ابعاد كذلك هي (البعد المعرفي والبعد العاطفي والبعد السلوكي) بالاعتماد على دراسة (Durrah et al ,2019) والشكل رقم (1) يبن مخطط الدراسة الفرضي.



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

المصدر: إعداد الباحث

سادساً: مبررات إجراء البحث

هناك عدد من العوامل التي دفعت لتشكل مبررات هذا البحث. في مقدمتها ضرورة حاجة المكتبة العربية بشكل عام والمكتبة العراقية بشكل خاص بدراسة متغيرات البحث الحالي المتجددة وذات الأهمية التي لم يتم دراستها معا في وقت سابق حسب علم الباحث. مما أوجد حافزًا لإثراء متغيراتها وسد الفجوة المعرفية التي تم تشخيصها في هذا المجال وبناءً على ما سبق، يمكن تأطير مبررات البحث ومبررات اختيار التركيبة التفاعلية لمتغيراته على النحو التالي:

1 – حداثة مفهوم التهكم التنظيمي الذي يعدّ محط اهتمام الباحثين في الوقت الحالي.

2 – عدم وجود دراسات أو أبحاث تربط متغيرات البحث مما يعطي الباحث حافزاً لاستكشاف هذه العلاقة والتوصل إلى استنتاجات.

3 – رغم وجود القدرات والمكونات في مستشفى المناذرة العام إلا أن الواقع يشير إلى تحيزات اتخاذ القرارات.

4 – تهكم اغلب العاملين في هذا المجال بسبب وجود فوارق طبقية من حيث الحقوق.

5 – نظراً لأهمية المنظمة الصحية عالميا وعلى المستوى المحلي مما يستدعي النظر في معالجة بعض المشاكل.

سابعاً: حدود البحث

أ- الحدود المكانية: شملت حدود البحث دائرة صحة النجف الاشرف مستشفى المناذرة العام.

ب- الحدود الزمنية: التي تتمثل في إعداد الجانب النظري والتطبيق العملي لإعداد البحث من ضمنها فترة الزيارات الأولية لتشخيص مشكلة البحث، وفترة الحصول على البيانات الخاصة بالبحث، وفترة توزيع الاستبيان واسترجاعه التي امتدت من (2020/8/1 لغاية 15/ 2020/11)

ت- الحدود البشرية: شملت العاملين في (قسم الإدارة العامة، قسم الصيانة، وحدة الحسابات، قسم السكري، الإعاشة) في مستشفى المناذرة العام.

ثامناً: مجتمع البحث وعينتها

تم إجراء البحث بالتنسيق مع إدارة المستشفى مجال البحث. وبحدود (120) موظف. ووفقًا لـ (Sekaran,2003:296) الذي تم الاعتماد عليه في تحديد حجم العينة فإن مجتمع البحث المذكور أعلاه يتوافق مع عينة من (91). إذا لجأ الباحث إلى أسلوب اختيار العينة القصدية في تحديد عينة البحث وتم توزيع (100) استمارة على العاملين في الأقسام المذكورة أعلاه. وكان عدد الاستبيانات المسترجعة (91) صالحة للتحليل الاحصائي وبنسبة بلغت 76%

جدول (1) وصف عينة الدراسة في مستشفى المناذرة العام

ت	المتغيرات	الفئات المستهدفة	العدد	النسبة	نسبة التمثيل %
1	الجنس	ذكور	79	87	60%
		إناث	12	13	10%
	المجموع		91	%100	70%
2	التحصيل الدراسي	دكتوراه	0	0	0
		ماجستير	0	0	0
		دبلوم عالي	6	6,6	4,6
		بكالوريوس	70	77	53,8
		دبلوم	15	16,4	11,6
	المجموع		91	100 %	70 %
		5-1	20	22	15,4 %
		10-6	15	16,4	%11,5
		15-11	28	30,8	%21,5
		20-16	18	19,8	%13,7
		21 - فأكثر	10	11	%7,9
	المجموع		91	100%	70%

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على معلومات استمارة الاستبيان

تاسعاً: أداة البحث

مثلت الاستبانة الأداة الرئيسة للجانب العملي في هذا ا البحث، وذلك لجمع البيانات الخاصة باختبار الفرضيات للإجابة على تساؤلاتها وتحقيق أهدافها. وبعد أن تمَّ إعدادها بصيغتها الأولية وتقديمها للسادة المحكمين اذ تم دراسة فقراتها وكان لذلك الأثر الكبير في تعديل صياغة بعض الفقرات وإضافة فقرات جديدة من أجل تحقيق الدقة في قياس متغيرات البحث، وقد اعتمد الباحث مقياس ليكرت (Likert) الخماسي (أتفق بشدة، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق بشدة)، تقابلها الأوزان (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي.

عاشراً: منهج البحث

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كونه المنهج الأنسب لوصف البيانات والتحليل الاحصائي للفرضيات، وكذلك ملاءمته للمشكلة المدروسة.

أحد عشر: أساليب تحليل البيانات

لغرض تحليل البيانات الإحصائية الخاصة بمتغيرات البحث واختبار فرضياتها، تم استعمال عدد من البرامج المناسبة تمثلت بالآتي:

1. برنامج أكسل (Microsoft Office Excel 2013) لغرض توضيح الاشكال البيانية المتعلقة بمتغيرات البحث.
2. برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences-SPSS-24) للتحليل الاحصائي.برنامج SMART PLS.

المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة

مفهوم تحيز اتخاذ القرارات

بينت العديد من الدراسات أن مهام اتخاذ القرار تميل إلى الكفاءة ليكون في الاتجاه الصحيح كون بعض القرارات تحدد مصير المنظمة بالكامل، الا ان بعض المديرين يتخذون القرارات التي يشوبها التحيز مما ينحرف عن اتجاه اهداف المنظمة، ويميل الأفراد إلى سمة النجاحات للمهارات الشخصية الي يمتلكونها والفشل بسبب عوامل خارجة عن إرادتهم وهذا يعود الى نتائج الفروق الفردية ومدى موثوقيتهم وتوقعهم للعالم الحقيقي وقدرتهم على اتخاذ القرار فضلا عن تجاربهم العاطفية. المديرين الذين لا يمتلكون القدرة على اتخاذ القرار، قد يكونون الأقل علماً بالتحيز الخاصة بهم (الجبوري واخرون ,2015: 5).

إذ ان عملية اتخاذ القرار محاطة بالتحيزات التي تشير بشكل عام الى التبسيط او التشوهات المنتشرة في الحكم والمنطق التي تؤثر بشكل منهجي على العملية وأحيانا يؤدي ذلك الى الغاء الفكرة الصحيحة بناءً على موروثات الانحياز التي تكون بمثابة الحكم الأول والأخير على الأشياء وأحيانا الحكم الخاطئ على الأشياء بسبب عاطفة او تأثير اجتماعي (Wattsa et al,2020:3).

إن العقل البشري يعمل تحت سياقات معينه التي تؤدي الى اتخاذ قرارات عقلانية وأخرى غير عقلانية (Atsuo & Haruka,2015:2).

اللاعقلانية تنتج أحيانا بسبب تشوش الادراك مما يؤثر على اصدار حكم او اتخاذ قرار سليم نتيجة عدم التأكد من الحقائق والمعلومات (Atsuo et al, 2015 :3). ان اهم العوامل التي تؤدي الى تشويه الادراك ما يظهر التحيز المعرفي (Rosdini et al,2020:5). ويشار الى إنّ التحيزات المعرفية تمثل خطأ في التفكير والتقييم التي تؤثر على مواقف متخذي القرار ومنهجهم في حل المشكلات، وهي التشوهات بالأفكار والصور الذهنية (Nikoli,2018:43).

غالبا ما يكون اتخاذ القرار عملية معقدة ومتعددة الجوانب وتتضمن التحيزات (Kureshi&Ammar,2017:62). وتؤثر هذه التحيزات سلبا على اتخاذ القرار (Anne,2019:1). يتأثر المديرين بالتحيزات ومن الصعب التعرف على اثارها وإذا تم التعرف عليها فيمكن التغلب على ذلك (McShane et al,2013:40). ويمكن للمراقبين الخارجين في كثير من الأحيان اكتشاف القرارات المتحيزة من خلال خبرتهم ومهاراتهم (McShane et al,2013:23). وكذلك تؤثر التحيزات على تدفقات العملية وخطوات وقد تم اكتشاف نقاط الضعف بسبب ذلك وان تأثير التحيزات يتغير من عامل الى اخر وبالتالي ليس كل العوامل بحاجة الى التوصل للحلول ولكن من خلال الوعي يمكن إيجاد حلول سليمة وعملية لتقليل التحيز (Amy et al , 2017: 2).

لذا يعرف التحيز بانه التبسيط او التشوهات المنتشرة في الحكم والمنطق التي تؤثر بشكل منهجي على عملية صنع القرار الإنساني، وثبت إنّ التحيز يمنع عمليات اتخاذ القرارات العقلانية في مجموعة من السياقات (Wattsa et al,2020:9).

ويرى (Adams et al,2009:34) التحيز هو رؤية الأفراد أحياناً للعالم من وجهة نظرهم (التي يعتقدون انها متفوقة) بدلا من النظر الى وجهة نظر شخص آخر أو مصادر معلومات أخرى وكذلك هو الميل للمزاج أو النظرة المستقبلية وخاصة الحكم الشخصي الذي يكون احياناً غير معقول. وكذلك يعرفه (Marshall,2008:7) هو الميل الى الاعتقاد أو البحث عن معلومات للحفاظ على آرائنا أو معتقداتنا وهذا يسبب فجوة في طريقة تفكيرنا مما يؤدي إلى قرارات سيئة ويعرف (Author et al ,2017:9) التحيز بأنه انحراف عن اتخاذ القرار السليم يؤدي الى تشويه الموضوعية والحكم غير الدقيق ويسمى باللاعقلانية.

ويرى الباحث ان تحيز اتخاذ القرارات هي اتباع رغبات أو شهوات نابعة من التفكير الشخصي الناتج من الدماغ البشري، وغالباً ما تكون غير مرغوب فيها، وبالتالي تقود إلى قرارات غير سليمة، وعادةً تكون التحيزات مقصودة أو غير مقصودة بسبب عدم الادراك الكامل.

أبعاد تحيزات اتخاذ القرار

اتخاذ القرار هو جزء أساسي من الأنشطة الروتينية اليومية في جميع المنظمات. تؤثر العديد من التحيزات على جودة القرارات. يقع مديرو اتخاذ القرارات ضحية للتحيزات، والتي تم سرد بعض منها أعلاه ولكن لا يوجد بحث حتى الآن يعالج مثل هذه الأخطاء فيما يتعلق بمنظمات القطاع العام في جميع مراحل اتخاذ القرار وعلى جميع مستويات الإدارة.

وفيما يأتي أبعاد التحيز في اتخاذ القرار اعتماداً على (Kureshi&Ammar,2015:162).

1- **محدودية المعلومات:** يمكن للقرارات التي تستند إلى المعرفة الكاملة والتفكير المثالي أن تقود المنظمة إلى الازدهار على المدى الطويل. من ناحية أخرى فإن القرارات التي يتم اتخاذها بحالات الغموض أو الحدس أو المنطق المعيب أو العواطف أو المعلومات غير المكتملة يمكن أن تضع المنظمة بسرعة في حدود الفشل. في واقع الأمر يمكن للقرارات الضعيفة أن تشل المنظمات الكبيرة والأثرياء مع مرور الوقت. إن ما يقود نجاح أية منظمة هو في الأساس القرارات عالية الجودة التي يتم اتخاذها وتنفيذها، والعمل الجيد ليس أكثر من مجرد انعكاس لقرارات جيدة. يتخذ المديرون قراراتهم على أساس العقلانية لكن المعلومات المحدودة المتاحة قد تجبر المديرين على الاعتماد على الحدس والمشاعر الغريزية، وهذا غالبا ما يؤثر على عقلانية عملية صنع القرار. تتطلب العمليات العادلة في صنع القرار في القطاع العام معلومات كافية تستند إلى مصادر موثوقة ومبررة Kureshi& (Ammar,2017:163).

المعلومات هي البيانات التي تمت معالجتها لتحقيق هدف معين أو لاستعمال محدد، لأغراض اتخاذ القرارات التي أصبح لها قيمة بعد تحليلها أو تفسيرها أو تجميعها في شكل ذي معنى والتي يمكن تداولها وتسجيلها ونشرها وتوزيعها في صورة رسمية أو غير رسمية وفي أي شكل. استأثر موضوع المعلومات بصورة عامة وقيمة المعلومات بصورة خاصة باهتمام كبير من الباحثين والكتاب في الحقول المعرفية والمناهج الفكرية والفلسفية. إذ تعد المعلومات المحور الأساسي في نظم المعلومات ويعبر عنها بالذهب الحقيقي الذي تمتلكه المنظمات ومركز القوة الموجود في داخلها، وهذا يؤكد على القيمة الكبيرة التي تحملها المعلومات، ومن هنا تبرز أهمية التطرق إلى موضوع قيمة المعلومات من خلال الدور الذي تلعبه في عملية صنع القرارات، وعندما لا يتم تزويد الأشخاص بالمعلومات اللازمة فإنهم سوف يبنون ردودهم على تفكيرهم الأناني الخاص أكثر من اعتمادهم على معلومات المعدل الأساسي. يميل صناع القرار إلى التركيز على معلومات محدودة وغالبًا ما يستخدمون أساليب الاستدلال البسيطة في أوقات الضغط العالي.

إنّ بعض القرارات يتم اتخاذها من دون توفر الكمية المناسبة للمعلومات ويعود ذلك إلى العديد من الأسباب أهمها (ضيات,2019: 26):

أ – إن المعلومات المطلوبة غير متوفرة ولا يمكن الحصول عليها.

ب – إن المجهود والتكلفة اللازمة للحصول على هذه المعلومات قد يكون كبيرا جدا.

ت – إن الفرد قد لا يعرف أن مثل هذه المعلومات متواجدة.

ث – إن المعلومات قد توجد ولكن ليس في الشكل المراد الحصول عليه.

يجب أن يمتلك المديرين (معلومات كاملة حول احتمالات وعواقب كل قرار، والفهم الكافي لهذه المعلومات، والقدرة على حساب مزايا وعيوب كل بديل متاح، والقدرة على مقارنة الحسابات بشكل حاسم). إن العملية مقيدة بالقيود المعرفية للمديرين والوقت المحدود والمعلومات غير الكاملة. ومع ذلك فإنهم قادرون على استخدام المعلومات التي لديهم (مهما كانت غير كاملة) لاتخاذ قرار مُرضٍ تم استخدام العديد من النظريات لإزالة الغموض عن السوابق التي أدت إلى جودة القرار في القطاع العام

مع التحديات المتزايدة باستمرار والمتمثلة في قلة الوقت ومحدودية المعلومات المتاحة للقرارات إلى جانب الضغط المتزايد من جانب منظمات القطاع العام لإدارة الموارد بكفاءة وسط تقلص الموارد من المتوقع أن يزداد هذا التحدي، هذه الضغوط تجبر القطاع العام على البحث عن نماذج العمل التي يستخدمها القطاع الخاص.

2- **بسط النفوذ:** هو رغبة التحكم في العاملين وأن يكونوا تحت إدارة أو حكم معين في وقت واحد. الأفكار المتعلقة ببسط النفوذ تتغير باستمرار بمجرد أن تم تصور أن القدرات البشرية الأساسية تحدد العدد المناسب من العاملين الذين يعملون تحت قيادة وحكم معين. ليس من السهل تحديد المدى المثالي للتحكم وبسبب الضغوط السائدة من حيث زيادة بسط النفوذ فقد واجهت عملية صنع القرار الكثير من المشكلات. قد تختلف من طبيعة العمل والمواعيد النهائية المخصصة لمهام معينة. في بعض الأحيان يؤثر الضغط الناتج عن زيادة بسط النفوذ أيضًا على جودة القرار بشدة لدرجة أنه يؤدي إلى انهيار البعد بأكمله. عند الحديث عن الإنتاج الضخم يمكن أن يكون نطاق التحكم أكثر لأن كل موظف لديه مهمة محددة لإكمالها ويحتاج إلى القليل من الإشراف. تغيرت الآراء بشأن المدى المثالي للتحكم في الوقت المناسب فيما يتعلق بالقطاع العام. على مدى عقود في القرن العشرين وبالحديث عن الستين عامًا الأولى اتبعت القيادات العليا أسلوب إدارة منظم جيدًا مع القليل من الصلاحيات لكل موظف لاتخاذ قرارات وعدم سلبهم هذه الممارسة، وبالتالي تمكين العاملين يحسن إدارة المنظمة لما يمتلكونه من كفاءة وفاعلية وهذا يعد أفضل الأساليب لغرض تحقيق الأهداف المرسومة، ان بسط النفوذ على العاملين سوف يولد نتائج سلبية هي (عدم المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار، عدم تطوير مهاراتهم الفردية، عدم احتفاظ المنظمة بالعاملين، عدم تحقيق الرضا الوظيفي) وكلما زاد بسط النفوذ يعيق ذلك المشاركة في اتخاذ القرارات للمنظمة إذ يلعب العاملون في المنظمات أدوارًا متعلقة بنجاحها. لكي نكون قادرين على تمكين المجتمعات التي نخدمها، فمن الضروري أن يكون العاملون أنفسهم مفوضين ويشعرون بذلك. يتم إحباط هذه التأثيرات التمكينية باستمرار من خلال مشاعر التحكم والتأثير على عمل الفرد ومشاعر عدم الدعم، وعدم التقدير. ينبغي الاهتمام بتجارب العاملين. نقدم هنا كيف يؤثر بسط النفوذ على التهكم التنظيمي. أن العاملين في المنظمات يشعرون بأنهم قادرون على التأثير على نتائج المستوى التشغيلي في العمل، النتائج المتعلقة بأنشطة تبادل المعرفة وتقديم المشورة ومساعدة الناس على الوصول إلى الخدمات. يعبر العاملون في المنظمات باستمرار عن مشاعر العجز، ومشاعر التقليل من قيمتها وعدم التحكم في مجال عملهم. إن بسط النفوذ وتأثيراتها السلبية على إحساسهم بتقدير الذات واحترام الذات هي موضوع متكرر إن مبادرات تمكين الموظفين تتعارض مع السعي لبسط النفوذ، وتلجأ العديد من المنظمات المتوسطة والكبيرة إلى استخدام نظام إدارة هرمي يقوم على التحكم والتأثير، حيث يقوم المديرون بإبلاغك بالعمل الموكول إليك ومن ثم تنفيذه مباشرة دون إبداء رأيك الخاص. يستغرق الوصول إلى من يتخذ القرار الكثير من الوقت لاتخاذ القرار حتى يتم الموافقة عليه، وهذا يدل على مركزية المستوى التنظيمي الذي له الحق في اتخاذ القرار. أما على العكس من ذلك، فالجميع يتمتع بدرجة من التفويض والقدرة على التعامل مع المشكلات من أجل تحقيق الصالح العام للمنظمة .(Kureshi& Ammar,2017:164)

الاختلافات الفردية: الفروق الفردية هي الاختلاف القائم بين الافراد في صفات مشتركة حيث يكون ذلك في التشابه النوعي في وجود الصفة، والاختلاف الكمي في درجات ومستويات هذا الوجود. تعد الاختلافات الفردية عامة فلن نجد شخصين يتشابهان في استجابة كل منهما لموقف واحد، وتؤكد العديد من الأبحاث اختلاف أفراد النوع الواحد في قدرتهم على التعلم وحلهم للمشكلات وأحوالهم الانفعالية مثل (الخوف، الحب، السلوك، الحاجة للإنجاز) (Shortl et al ,2020:2). وتعد الفروق الفردية ظاهرة عامة موجودة لدى جميع الكائنات الحية. فالاختلافات موجودة لدى أفراد النوع الواحد، وهي موجودة بين الأنواع الأخرى. وذلك من أجل استمرار الحياة. فالأشخاص داخل التنظيم سواء كانوا ذكوراً ام اناثاً معقدي التركيب والسلوك والممارسة مما ينتج عن ذلك صعوبة بالتنبؤ في ممارسات كل شخص وفهم السلوك الفردي في العلاقات بين الأفراد والفرق، وتشير الاختلافات الفردية إلى الطرق التي يعتمدها العاملون التي قد تتشابه او تختلف في الصفات الشخصية. الاختلافات الفردية في المنظمات تخلق تنوع القوى العاملة. بعض هذه الاختلافات يسهل ملاحظتها وغالبا ما يكون التركيز على العوامل الديموغرافية. تمثيل التنوع على مستوى سطحي بناء على الصفات الجسدية التي تكون واضحة تماما مثل العرق، النوع والعمر، القدرات. وهناك اختلافات تتمثل بالقيم، والمواقف وهي أكثر فطرية وأقل وضوحا مما يصعب التنبؤ بها والسيطرة عليها في اغلب الاحيان. تمثيل التنوع على مستوى عميق التي قد يستغرق وقتا طويلا لفهم ما يجري في المنظمات بغض النظر عن المستوى، وقضايا التنوع (Uhi-Bien et al,2014:28).

يتعرض الجهاز العصبي المركزي باستمرار للحمل الزائد من المدخلات الحسية. نظرًا لوجود العديد من الأفكار التي تؤثر على الانتباه والذاكرة، إذ يجب الانتباه إلى المعلومات المهمة بشكل انتقائي وتشفيرها وصيانتها واستعادتها من الذاكرة لدعم السلوك الفعال الموجه نحو الهدف قد تنجم الفروق الفردية في الترميز الموجه ذي الأولوية من الاختلافات في القدرة العامة على ترميز الذكريات، أو من الاختلافات في كيفية تغيير الاستراتيجيات لمحفزات مختلفة لتعديل الصيانة في الذاكرة العاملة، ترتبط الفروق الفردية في أداء هذه الأنظمة وتتأثر بها و يشير تعريف الفروق الفردية إلى انحراف الفرد عن المتوسط الجماعي للصفات المتعددة والمشتركة بين الجميع، كما أنّه يمكن أن ينحصر مدى الفروق الفردية أو يتسع حسب توزيع المستويات المتعددة، واستنادًا إلى ما سبق يمكن تعريف الفروق الفردية على أنّها مقياس يستند إلى أسس علمية يدرس ويوضح مستوى الاختلاف القائم بين الأفراد فيما بينهم بناءً على سمة مشتركة بالاستناد إلى مصطلحي التشابه والاختلاف، من خلال التشابه النوعي الذي يشير إلى وجود الصفة عند جميع الأفراد، والاختلاف الكمي الذي يشير إلى درجة ومستوى وجود الصفة بين الأشخاص، والاختلافات الفردية هي ظاهرة عامة موجودة عند جميع المخلوقات، فمن غير الممكن أنّ يكون هناك شخصان من نفس النوع متشابهين في الاستجابة لنفس الموقف (Elliott et al,2020:1).ويذكر (Schults,2005: 22)ان مصطلح الاختلافات الفردية يستخدم للإشارة إلى الطرق التي يكون فيها العاملون متشابهون والطرق التي يختلفون فيها في تفكيرهم ومشاعرهم وتصرفهم رغم ذلك فانه لا يوجد شخصان متشابهين بصورة كاملة وكذلك فأنهم غير مختلفين بصورة كاملة ايضاً, لذلك فان الاختلافات الفردية تحاول تفسر التحيزات والميول السلوكي وتحدد التشابه وأين

يكمن الاختلاف, ان الفكرة هي تلك التي تقوم على أنه اذا كان باستطاعتنا تشخيص كيفية تصنيف التحيز والميول السلوكي والتعرف على ميول الافراد الذي يمتلكونها فأننا سنكون قادرين ان نتنبأ بصورة دقيقة عن كيفية وأسباب هذا سلوك.

واشار (Uhi-Bien et al,2014:31) الى ان الاختلافات الفردية تعود الى سمات الشخصية التي تختلف من شخص إلى آخر او تعود الى متغيرات اخرى كالعواطف مثلا. قد تكون الاختلافات الفردية مادية ونفسية. الاختلافات الفردية التي تميز شخص معين عن شخص اخر، ونرى في الأنشطة التي تتبع والفئات الأساسية للفرد وتشمل الاختلافات الشخصية، والمواقف، والإدراك، والإبداع. ومع ذلك، نحن بحاجة إلى ملاحظة أهمية الوضع في تقييم سلوك الفرد. اذ ان الاختلافات المحددة التي تميز شخص جيد أو سيء تعكس. مدى المساهمة في الاداء والتي تختلف من شخص لأخر، قد يتعلق الأمر بالرضا من عدمه او مدى ملاءمة طبيعة الوظيفة مع قدرات وامكانيات الشخص نفسه، ظروف العمل، وزملاء العمل، والقيادة ليست سوى عدد قليل من العوامل التي تؤثر على كيفية أداء الشخص وشعوره بوظيفته. وهكذا، كلما حاول المدير تقييم أو مراعاة الاختلافات الفردية بين الموظفين فأنه يرغب ان يكون على يقين أيضا للنظر في الحالة التي تؤثر على السلوك. المدير بحاجة إلى إنشاء علاقات فعالة مع موظفيه وتحقيق نتائج مثلى بينهم، وانه يواجه تحديا كبيرا في محاولة فهم كل الاختلافات والمساهمات الفردية فيما يتعلق بصنع القرار. وهناك نقطة انطلاق جيدة في تطوير هذا الفهم هو تقدر دور الشخصية باتخاذ القرار في المنظمات.

وأيضا الاختلافات الفردية تهتم بدراسة الفروق الفردية في السمات النفسية كالذكاء أو في الشخصية والاستعدادات والقدرات الخاصة والتي تهتم بتفسير أسباب وعوامل إيجاد هذه الفروق استنادا الى الحقائق أي انها توضح لنا أوجه الاتفاق بين الافراد وأوجه الاختلاف والأسباب وراء هذه الاختلافات. اذ اشار اغلب الباحثين الى ان الاختلافات الفردية هي نتيجة لمجموعة من المتغيرات التي تساهم في تكوين تلك الاختلافات وهذه المتغيرات هي (العواطف، المواقف، الشخصية، القدرات)

مفهوم التهكم

يمكن إرجاع كلمة التهكم إلى اليونان في القرن الرابع. هنالك مجموعة من الفلاسفة الذين أطلقوا على أنفسهم بأنهم أتباع (Antisthenes) يعتقد الكثير أن هؤلاء الأتباع استهزأوا بالرأي العام أو المعتقدات العامة لمجرد القيام بذلك اعتبروا هؤلاء الأتباع متهكمين ومع تقدم الوقت تم إحياء التهكم كمدرسة فكرية ونشرت فكرة التهكم من الأعراف والتقاليد والمعتقدات السائدة وأنماط السلوك (Omar et al , 2019:2). إن مفهوم التهكم له تاريخ طويل، واستخدم لوصف مدرسة فكرية، ويشير الاستخدام الحالي للمصطلح بشكل أكبر إلى الفرد. حيث يُعرِّف المتهكم بأنه "شخص لديه إيمان ضئيل بصدق الإنسان.

والتهكم هو كلمة تعني أنه لا يمكن العثور على أشخاص صادقين في العالم. وكذلك يعبر عن التهكم هو أسلوب غير مهذب والجهل من أسبابه. إن الافتقار إلى الالتزام ونقص الموارد وزيادة متطلبات العمل هي مصادر للسلوك المتهكم والمواقف السيئة، أدى التهكم إلى ظهور هذه السلوكيات السلبية. كما أن السلوك غير الأخلاقي والمناخ غير الأخلاقي والظلم تجعل الافراد يمارسون التهكم

(Mughal,2020:4). المتهكم هو الشخص الذي لديه ميل إلى عدم الإيمان بصدق الخير في الدوافع والأفعال البشرية. إذ ان التهكم هو حكم تقييمي ينبع من تجارب توظيف الأفراد. وكذلك هو استجابة مكتسبة وليست نزعة قائمة على الشخصية لا يقرر الافراد أن يصبحوا متهكمين بل هو مزيج من الإدراك إلى جانب الخبرة في سياق العمل

(Omar et al, 2019:2). الكثير من الأبحاث حول التهكم العام (التهكم غير الموجه نحو كائن معين بل هو معمم على جوانب مختلفة من حياة الفرد) اتخذت نهج السمات أن التهكم تجاه الطبيعة البشرية هي سمة شخصية مستقرة هناك بعض الأدلة التي تشير إلى ذلك التهكم هو أحد الطرق التي يتعامل بها الناس مع قلق غير ودي وغير مستقر، وغير آمن وفقدان الثقة في الإدارة والتنافس مع زملائهم في العمل. من وجهة النظر هذه فإن التهكم هو استراتيجية تأقلم لأنها توفر للأفراد مبررًا لسلوكهم الذي يخدم مصالحهم الذاتية. على الرغم من أنه من غير الواضح ما إذا كان يجب إلقاء اللوم على ما يعتبرونه التهكم المتفشي على الموظفين غير المحفزين والأنانيين أو على الشركات عديمة المصداقية بالوعود التي أسست عمالها للفشل فإن تطوير النظرة المتهكمة هو عملية من ثلاث خطوات تبدأ بتوقعات غير واقعية والتي تؤدي حتماً إلى خيبة الأمل والتي تؤدي بدورها إلى التهكم. على الرغم من أنهم يقترحون أن مستوى التهكم لدى الفرد يتم تحديده من خلال مزيج من الخبرة السابقة والشخصية والظروف الحالية إلا أنهم لا يقدمون أي دليل على أهمية سمات الشخصية (Eaton,2000:5).

كما يُنظر إلى التهكم على أنه خاصية شخصية فطرية وحاسمة تعكس التصورات السلبية عن السلوك البشري التي يمكن تصنيفها عمومًا على أنها (التشاؤم، الأنانية، النفاق) وما إلى ذلك. أصبح وصف التهكم المتسم باليأس والإحباط وخيبة الأمل موقفًا يحرك عناصر عاطفية سلبية قوية مثل الغضب والقلق وغيرها. يعتقد المتهكمون أن الأفراد الآخرين يركزون فقط على

هناك أدلة تشير إلى أن التهكم قد تزايد في السنوات الأخيرة وأصبحت ظاهرة منتشرة في مجتمعنا، وبالتالي فليس من المستغرب أن تركز مجموعة متزايدة من الأبحاث على التهكم. بشكل عام يمكن تعريف التهكم على أنه موقف يتسم بالإحباط وخيبة الأمل بالإضافة إلى المشاعر السلبية وانعدام الثقة في شخص أو جماعة أو أيديولوجية أو تقاليد اجتماعية أو منظمة. ويوصف بأنه الافتقار العام إلى الإيمان بالإنسانية والشك العام في دوافع الآخرين(AKAR,2019:1).

واخيراً التهكم موقف متشائم بشأن الأغراض السرية وغير المعلنة للأفراد وشرح الأحداث بطريقة مخيبة للآمال، والميل إلى الاهتمام بالآخرين وإدارة الأعمال كأداة لحماية وتحسين منافعهم يتم تعريف التهكم في العديد من الأبحاث على أنها موقف سلبي تجاه العوامل البيئية المتغيرة. يمكن للأفراد إظهار هذه المواقف السلبية تجاه منظمتهم وكذلك التغييرات في بيئتهم (Ass,2016:4).

ثانياً: مفهوم التهكم التنظيمي

على الرغم من أن مفهوم التهكم في مختلف المجالات قد تم تحليله لفترة طويلة إلا أن البحث المتعلق بالتهكم التنظيمي لم يبدأ إلا في العقد التاسع من القرن العشرين فضلاً عن ذلك فإن وضع تصور للتهكم التنظيمي يطرح مشاكل بسبب تعقيد العملية لذلك هناك مجموعة متنوعة من التعريفات للتهكم التنظيمي. يرتبط التهكم التنظيمي بالمشاعر السلبية للعاملين مثل الازدراء واليأس لتقييم منظمتهم

ومديريها والأشياء الأخرى في مكان العمل. ويدعو هذا الموقف السلبي الموظفين إلى الميل لليأس المغرض والأنشطة النقدية والسلبية المناهضة للتنظيم والاعتقاد بأن المنظمة تفتقر إلى النزاهة (MARGELYTĖ & Jolita,2018:8).

مع مرور الوقت ظهر التهكم التنظيمي كنموذج جديد للعلاقات بين صاحب العمل والعامل. وجد الباحثون أن نسبة كبيرة من الموظفين كانوا متهكمين للغاية بشأن منظماتهم. ينشأ التهكم التنظيمي عندما يفقد العاملون الثقة في منظمته ويشعرون أنه لا يمكن الوثوق بالمنظمة. ترتبط معظم تعريفات التهكم التنظيمي بالعواطف مثل خيبة الأمل والغضب. وقد تمت دراسة التهكم على نطاق واسع من منظور نفسي.

تظهر العديد من الدراسات أن للتهكم التنظيمي آثاراً سلبية على عدد كبير من المتغيرات الإيجابية مثل المشاركة في عملية صنع القرار والدافع للتغيير والالتزام التنظيمي بسلوك المواطنة التنظيمية. كما أن التهكم التنظيمي له تأثير طردي على المتغيرات السلبية مثل نية المغادرة والسلوك المنحرف والإرهاق. من حيث الأداء التنظيمي من المهم منع ظهور التهكم لما له من آثار ضارة على أداء المنظمات (Bayram et al,2017:5).

تتكون الأسس النظرية للتهكم التنظيمي التي بدأ تطورها في أواخر الثمانينيات وأوائل التسعينيات في مجال الإدارة من (نظريات التوقع، الموقف، التبادل الاجتماعي، الأحداث العاطفية، والدافع الاجتماعي). تم تعريف مفهوم للتهكم التنظيمي باعتباره موقفاً سلبياً تجاه المنظمة التي يعمل بها الفرد (KASALAK & Mualla,2014:3).

التهكم التنظيمي هو موقف يمكن أن يشكله العامل حول سياسات أو إجراءات أو قواعد أو عناصر أخرى في المنظمة. يشير التهكم التنظيمي إلى الفرد الذي يشعر بشعور سلبي مثل الغضب وخيبة الأمل واليأس لكل من الموظفين والمنظمات وإنه يشير إلى اعتقاد معين بأن الموظفين حول منظمتهم يفتقرون إلى النزاهة والصدق والجدارة بالثقة والإنصاف والإخلاص ينشأ عندما يعتقد العاملون أن منظمتهم تفتقر إلى الصدق. فالعاملون يعتقدون أن توقعاتهم المتعلقة بالأخلاق والنزاهة والعدالة والأمانة قد سلبت. التهكم التنظيمي هو في الأساس الأشخاص السلبيون الذين يدخلون التنظيم ولكن هذه المواقف أو المشاعر تتشكل من خلال تجاربهم أثناء عملهم في المنظمة(Divya,2018:5).

على الرغم من أن الباحثين يتفقون على أن التهكم التنظيمي يمثل مشكلة هناك اتفاق بسيط جدًا حول ما هو في الواقع. (Niederhofer) أحد أوائل الباحثين الذين اكتشفوا التهكم التنظيمي قام بتوضيح المواقف السلبية ، وإن الشذوذ يؤدي إلى الاستياء والتي تتكون من ثلاثة عناصر:

(1) تبديد مشاعر الكراهية والحسد والعداء.

(2) الشعور بالعجز.

(3) إعادة النظر في هذه المشاعر باستمرار.

إن التهكم التنظيمي متشائم بشأن نجاح التغييرات المقترحة في المنظمة كما أوضح (Eaton,2000:5) إلى إرجاع الفشل المعلق لمبادرات التغيير إلى عدم كفاءة أو كسل أولئك الذين يقترحون التغييرات. فإنهم يعرّفونها على أنها موقف عام ومحدّد يتسم بالإحباط وخيبة الأمل وكذلك المشاعر السلبية تجاه الشخص

وقلقه أو جماعة أو أيديولوجية أو أعراف اجتماعية أو منظمة، إن التهكم هو نوع من المواقف السلبية تجاه المنظمة التي يستخدمها الفرد.

تتكون المواقف بناءً على ثلاثة أمور أساسية، هي:

(1) الاعتقاد بأن المنظمة تفتقر إلى النزاهة.

(2) التأثير السلبي تجاه المنظمة.

(3) الميول إلى الاستخفاف والسلوك الناقد تجاه المنظمة.

يُطلق على التهكم التنظيمي اسم الموقف الناشئ للعاملين المتشككين بنهج نقدي أثناء تقييم الدوافع والإجراءات والقيم الخاصة بسلوك المنظمة. يتجلى هذا النهج من خلال الاعتقاد بأن إدارة المنظمة ليس لديها تناغماً أخلاقياً ويتم التضحية بمبادئ العدالة والصدق والإخلاص من أجل تحقيق مكاسب تنظيمية. في السنوات الأخيرة تم تسمية التهكم الوظيفي كنتيجة وطريقة معينة للدفاع عن النفس للعاملين الذين يقومون بتقييم سلبي للمبادئ أو القيم أو الإجراءات التي يتم الترويج لها في منظمتهم (Ass,2016:3).

ويرى الباحث أن التهكم التنظيمي هو موقف أو رد فعل من الأفراد ينتج عنهم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة مع ما يتلقاه الفرد من مسؤولي الأعمال، حيث يعبر الأفراد من خلاله عن مواقفهم السلبية وعواطفهم وسلوكياتهم تجاه المنظمة التي يعملون بها

أبعاد التهكم التنظيمي

التهكم التنظيمي ظاهرة قديمة على الرغم من حداثة التعامل معها من قبل الباحثين والممارسين فإن التهكم التنظيمي هو شعور بعدم الرضا تجاه المنظمة ويعتقد العاملون أن إدارة المنظمة تفتقر إلى الصدق والعدالة والشفافية. يعرف التهكم التنظيمي على أنه موقف سلبي تجاه المنظمة، وهناك دراسات أخرى استكشفت أبعادًا للتهكم التنظيمي مثل موقف (عدم الود، ونقص الصدق من قبل المنظمة، والاضطراب، وعدم الرضا، واليأس بشأن المنظمة). التهكم التنظيمي منتشر على نطاق واسع بين المنظمات على مستوى العالم. كانت هناك دراسات في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا وآسيا (Gökyer & İsmail,2018:18). ويذكر (Divya,2018:2) أنّه تم تحليل التهكم التنظيمي من قبل باحثين من مختلف المجالات والاتجاهات. يتم تقديم وصف ظاهرة التهكم التنظيمي كموقف تتشكل من اتجاهات الإيمان والمشاعر والسلوك. واشارت دراسة(Divya,2018) و Omar Durrah et al (2019) الى وجود ثلاثة ابعاد للتهكم التنظيمي:

1- البعد المعرفي: هذا البعد يعني الاعتقاد بأن القرارات الإدارية والممارسات التنظيمية تفتقر إلى مبادئ العدل والصدق والإخلاص. يعتقد المتهكمون أن هذه المبادئ غالبًا ما تُفقد وتُستبدل بأفعال ومواقف غير أخلاقية. بالإضافة إلى ذلك يعتقد المتهكمون أيضًا أن الافراد لا يتفقون مع السلوك غير الموثوق بهم ويظهرونه.

ويشير (Gökyer& Türkoğlu,2018:18) إلى أن البعد المعرفي يشير بشكل أساسي إلى عدم إيمان الموظف بمنظمته ويعتقد المتهكمون أن ممارسات وإجراءات منظمتهم تخون ثقتهم ويعتقدون أيضًا أن اختيارات التوجيه التنظيمي تستند إلى المصلحة الذاتية.

2- البعد العاطفي: يتكون هذا البعد من ردود أفعال عاطفية قوية حيث يشعر المتهكمون بالغضب وعدم الاحترام تجاه منظمتهم أو يشعرون بعدم الراحة أو الكراهية أو حتى الإحراج عندما يفكرون في منظمتهم.

وكذلك هو الاستجابات العاطفية تجاه المنظمة وتتضمن ردود فعل نفسية مثل التفاقم والتوتر والقلق وعدم الراحة اذ يشعر المتشائمون بعدم الاحترام والإحباط تجاه منظماتهم أن المتهكمون يعانون من مشاعر مختلفة مثل الغضب والكراهية تجاه المنظمة التي يعملون بها. التهكم العاطفي تصاحبه الغطرسة حيث يعتقد العاملون المتهكمون أن لديهم الفهم الفائق والمعرفة الفائقة للأشياء ويرى (ÖZTÜRK et al , 2016:3) ان البعد العاطفي يرتبط بمجموعة متنوعة من المشاعر السلبية، ويحتوي على بعض المشاعر القوية والحساسة مثل عدم الاحترام والغضب والملل.

3- **البعد السلوكي:** البعد السلوكي هو نزعة سلوكية لأولئك الذين يحملون مواقف متهكمه في شكل انتقادات قوية تجاه المنظمة. يستخدم العاملون أيضًا الفكاهة الساخرة للتعبير عن المواقف المتهكمة. يؤثر العاملون ذوو السلوك المتهكم على أدائهم الوظيفي بشكل سلبي. ويعد كذلك البعد الذي يعبر عن النزعات السلبية في المواقف المهينة ويعيقون تحقيق اهداف المنظمة الميول السلوكي الأكثر وضوحًا هي التعبيرات النقدية القوية.

في هذا البعد المتهكمون في تقديرات متشائمة للمستقبل باستخدام عناصر مثل التهكم ويمكنهم استخدام مشاعر الازدراء فهناك العديد من العوامل تؤثر على تطوير التهكم مثل تطور التهكم التنظيمي بين الموظفين، وانتهاكات العقود النفسية، والسلوك الوهمي، وعدم الثقة في الإدارة، قرارات الاختلاس، التغيير التنظيمي، الظلم التنظيمي الملحوظ، خيبة الأمل في العمل، التعب والأفعال السلبية. وإلى جانب العوامل التنظيمية، ومستويات الخصائص الفردية مثل احترام الذات، والتركيز على السيطرة.

يتضمن سلوك العاملون المتهكمين مواقف روح الدعابة والكلام السيئ تجاه منظمتهم بالإضافة إلى أن الموظفين الذين يتهكمون في منظمتهم والإدارة العليا يميلون إلى أن يكونوا أقل عرضة لبذل جهود من أجل وظائفهم. يُظهر هؤلاء الموظفون أداء عمل ضعيفًا في المنظمة (Abouel-Ela & ElDin,2016 :6)

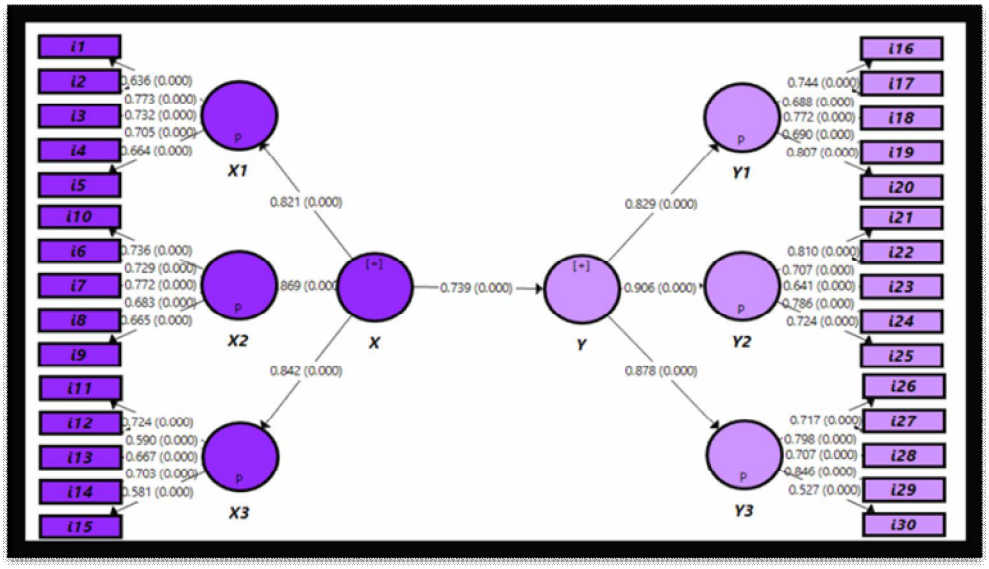
المبحث الثالث: اختبار فرضيات التأثير

بعد ان تم التأكد من ان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وان الفقرات متناسقة في اجابات العينة فضلا عن ان المقاييس ثابتة ويمكن الوثوق بها , فسيتم التأكد في هذه المبحث على مقدار التأثير واتجاهه بين متغيرات البحث , اذ يفترض الباحث وجود علاقة تأثير معنوي وايجابي للتحيزات في اتخاذ القرار في التهكم التنظيمي, وانبثقت من هذه الفرضية ثلاث فرضيات تختبر علاقة التأثير بين ابعاد التحيزات في اتخاذ القرار في التهكم التنظيمي, اذ سيتم استخدام البرنامج الاحصائي (SmartPls) في اختبار اسلوب الانحدار البسيط والمتعدد الذي يظهر النتائج في اشكال وجداول واختبار النتائج كالاتي:

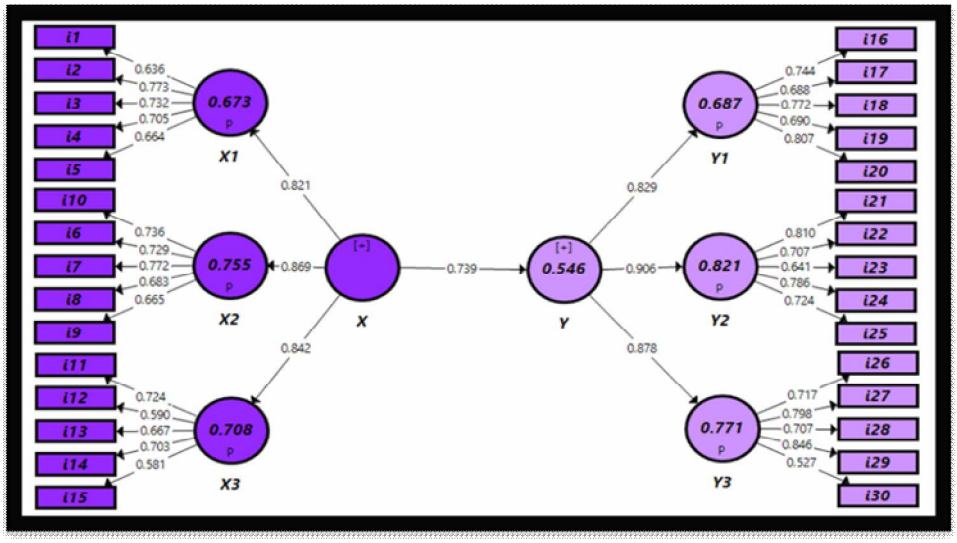
اولا: اختبار الفرضية الرئيسة:

افادت هذه الفرضية بوجود تأثير ذو دلالة معنوية احصائياً وموجبة لتحيز اتخاذ القرار في التهكم التنظيمي, وهذا يعني ان كلما زادت التحيزات في اتخاذ القرار زاد معها التهكم التنظيمي , اذ سيتم

استخدام اسلوب المعادلة الهيكلية (SEM–Pls) لاختبار العلاقة بين المتغيرين, والذي يوفره البرنامج الاحصائي (SmartPls) اذ يظهر نتائج معامل التأثير ومستوى المعنوية في الشكل (17) على الاسهم المتصلة بين المتغير المستقل والمتغير التابع, وسيتم قبول الفرضية او رفضها اعتماد نسبة (0.05) لمستوى المعنوية المعيارية اذا كانت مستوى المعنوية المتحققة اقل من او تساوي (5%) تقبل الفرضية والعكس صحيح, كما سيعتمد مؤشر معامل التحديد في تحديد جودة النموذج بين التحيزات في اتخاذ القرار والتهكم التنظيمي, والنتائج حسب الشكل (18) وجدول(17) كالاتي:



الشكل (17) معامل التأثير لتحيز اتخاذ القرار في التهكم التنظيمي



الشكل (18) معامل التحديد لتحيز اتخاذ القرار في التهكم التنظيمي

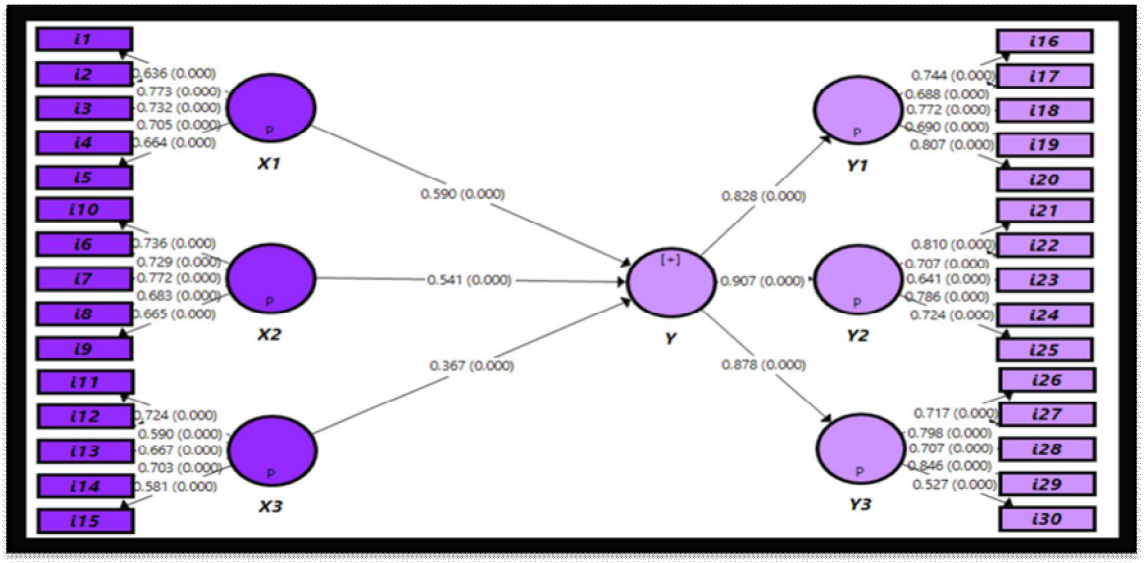
الجدول (17) بعض احصاءات اختبار تأثير لتحيز اتخاذ القرار في التهكم التنظيمي

	Original Sample (O) معامل التأثير	Standard Deviation (STDEV) الخطأ المعياري	T Statistics (|O/STDEV|)	R^2	P Values مستوى المعنوية
X -> Y	0.739	0.054	13.709	0.55	0.000

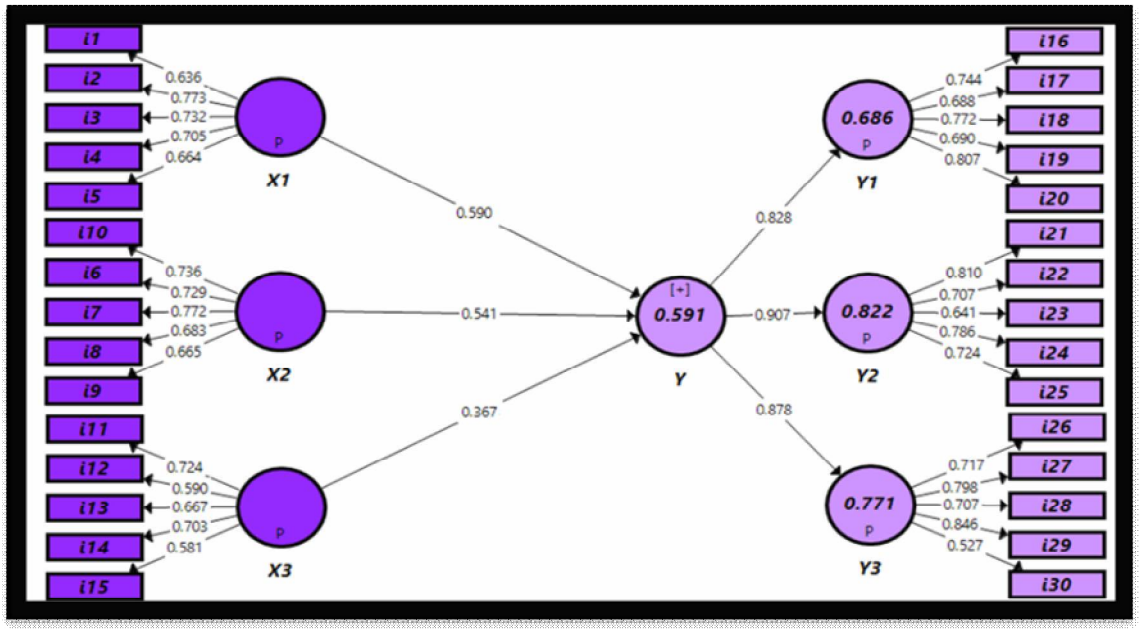
على وفق نتائج التي اظهرها كل من الشكل (17 ,18) والجدول(17) قد بلغ معامل التحديد (R^2) (0.55) الذي يعني ان المتغير المستقل تحيز اتخاذ القرار تفسر من التباين الحاصل في المتغير التابع التهكم التنظيمي بنسبة (0.55) وهي نسبة جيدة, كما اتضح ايضا ان معامل تأثير التحيزات في اتخاذ القرار في التهكم التنظيمي قد بلغ (0.74) وايجابي اي كلما زادت التحيزات في اتخاذ القرار وحدة واحدة زاد التهكم التنظيمي بنسبة (0.74) وهو تأثير معنوي لا مستوى المعنوية كانت (0.000) اي انها اقل من (5%) وعلى وفق تلك النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى هذه الدراسة.

ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية:

افادت هذه الفرضية بوجود تأثير ذو دلالة معنوية احصائياً وموجبة لأبعاد تحيز اتخاذ القرار (محدودية المعلومات, بسط النفوذ, الاختلافات الفردية) في التهكم التنظيمي, وهذا يعني ان كلما زادت ابعاد تحيز اتخاذ القرار زاد معها التهكم التنظيمي , اذ سيتم استخدام اسلوب المعادلة الهيكلية (SEM-Pls) لاختبار العلاقة بين ابعاد المتغيرين, والذي يوفره البرنامج الاحصائي (SmartPls) اذ يظهر نتائج معامل التأثير ومستوى المعنوية في الشكل (19) على الاسهم المتصلة بين ابعاد المتغير المستقل والمتغير التابع, وسيتم قبول الفرضية او رفضها اعتماد نسبة (0.05) لمستوى المعنوية المعيارية اذا كانت مستوى المعنوية المتحققة اقل من او تساوي (5%) تقبل الفرضية والعكس صحيح, كما سيعتمد مؤشر معامل التحديد في تحديد جودة النموذج بين ابعاد التحيزات في اتخاذ القرار والتهكم التنظيمي, والنتائج حسب الشكل (20) وجدول(18) كالاتي:



الشكل (19) معامل التأثير لأبعاد تحيز اتخاذ القرار **في التهكم التنظيمي**



الشكل (20) معامل التحديد لأبعاد تحيز اتخاذ القرار **في التهكم التنظيمي**

الجدول (18) بعض احصاءات اختبار تأثير تحيز اتخاذ القرار **في التهكم التنظيمي**

	Original Sample (O) معامل التأثير	Standard Deviation (STDEV) الخطأ المعياري	T Statistics (|O/STDEV|)	R^2	P Values مستوى المعنوية
X1 -> Y	0.59	0.077	7.619	0.59	0.000
X2 -> Y	0.541	0.111	4.885		0.000
X3_ -> Y	0.367	0.093	3.956		0.000

على وفق نتائج التي اظهرها كل من الشكل (19,20) والجدول (18) قد بلغ معامل التحديد (R^2) (0.59) الذي يعني ان ابعاد المتغير المستقل التحيزات في اتخاذ القرار تفسر من التباين الحاصل في المتغير التابع التهكم التنظيمي بنسبة (0.59) وهي نسبة جيدة، اما نتائج اختبار الفرضيات هي كالاتي:

1. **الفرضية الفرعية الاولى:** افادت هذه الفرضية على وجود علاقة ذو تأثير معنوي وايجابي لمحدودية المعلومات في التهكم التنظيمي، وحسب النتائج التي يعرضها الشكل (20) وجدول (18) اتضح ان معامل تأثير المحدودية المعلومات في التهكم التنظيمي قد بلغ (0.59) وايجابي اي كلما زادت المحدودية المعلومات وحدة واحدة زاد التهكم التنظيمي بنسبة (0.59) وهو تأثير معنوي لا مستوى المعنوية كانت (0.000) اي انها اقل من (5%) وعلى وفق تلك النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى هذه الدراسة.
2. **الفرضية الفرعية الثانية:** افادت هذه الفرضية على وجود علاقة ذو تأثير معنوي وايجابي لبسط النفوذ في التهكم التنظيمي، وحسب النتائج التي يعرضها الشكل (20) وجدول (18) اتضح ان معامل تأثير بسط النفوذ في التهكم التنظيمي قد بلغ (0.54) وايجابي اي كلما زادت بسط النفوذ وحدة واحدة زاد التهكم التنظيمي بنسبة (0.54) وهو تأثير معنوي لا مستوى المعنوية كانت (0.000) اي انها اقل من (5%) وعلى وفق تلك النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى هذه الدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: افادت هذه الفرضية على وجود علاقة ذو تأثير معنوي وايجابي للاختلافات الفردية في التهكم التنظيمي، وحسب النتائج التي يعرضها الشكل (20) وجدول (18) اتضح ان معامل تأثير الاختلافات الفردية في التهكم التنظيمي قد بلغ (0.37) وايجابي اي كلما زادت الاختلافات الفردية وحدة واحدة زاد التهكم التنظيمي بنسبة (0.37) وهو تأثير معنوي لا مستوى المعنوية كانت (0.000) اي انها اقل من (5%) وعلى وفق تلك النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى هذه الدراسة.

الاستنتاجات

بالاستناد الى ما ورد في الجانب النظري والعملي من نتائج ذات صلة باختيار فرضيات البحث تم التوصل الى العديد من الاستنتاجات:

1- على الرغم من كل البحوث والدراسات الأجنبية منها والعربية التي تناولت موضوع التهكم التنظيمي ألا أنها تعد قليلة بالمقارنة مع المواضيع الأخرى، فالتهكم التنظيمي ظاهرة تنظيمية جديدة نوعاً ما في أدبيات الفكر الإداري.

2- الأسباب الأساسية للتهكم التنظيمي لدى العاملين في مستشفى المناذرة العام هي اتخاذ قرارات متحيزه وعدم مراعاة العدالة بين العاملين وعدم الالتزام معهم.

3- يتولد التهكم التنظيمي لدى العاملين بسبب اتخاذ قرارات في ظل محدودية المعلومات وضعف القدرات عند المديرين معتمدين على الاحداث السابقة والمعلومات الموجودة.

4- حدد البحث العلاقة بين تحيز اتخاذ القرارات من حيث عوامل مثل المعلومات المحدودة المتاحة، وبسط النفوذ والاختلافات الفردية مع التهكم التنظيمي. اذ أظهرت النتائج علاقات مهمة بين هذه المتغيرات. إذ تؤثر تحيزات اتخاذ القرار في كل مرحلة وعلى جميع مستويات التهكم التنظيمي.

5- العقلانية واتباع منهجية في اتخاذ القرارات هي إحدى التدابير الواعدة لمنع مثل هذه الأحداث غير المرغوب فيها ومن ضمنها التهكم التنظيمي.

6- استكشف البحث تأثير الأبعاد الثلاثة لتحيز اتخاذ القرار: (محدودية المعلومات، بسط النفوذ، والاختلافات الفردية). كما يتميز اتجاه التهكم التنظيمي وتحليل ظاهرة التهكم التنظيمي بثلاثة أشكال رئيسية تم تحليلها في البحث المعرفية (يشعر الموظفون أن المنظمة لا تهتم بهم) والعاطفية (تشمل ردود الفعل العاطفية السلبية) والسلوكية (السلوك السلبي المهين).

7- دعمت نتائجنا فرضيات البحث الحالي، والتي تم تصميمها لاستكشاف تأثير تحيزات اتخاذ القرارات في التهكم التنظيمي وكذلك دعمت الفرضيات الفرعية.

8- أبرز هذا البحث ان العلاقة بين تحيزات اتخاذ القرار والتهكم التنظيمي مرتبطة ارتباطًا مباشرًا.

9- يمكن ملاحظة أن تحيز اتخاذ القرار والتهكم التنظيمي يرتبطان بعلاقة السبب والنتيجة. قد يظهر سلوك العاملين الساخر إذا قام أصحاب العمل باتخاذ القرارات السيئة.

10- أشار معظم العاملين في المقابلة مع الباحث إلى أن أصحاب القرار غير ملتزمين بأغلب الوعود لهم.

التوصيات

يتناول هذا المبحث مجموعة من التوصيات التي يمكن ان تساعد إدارة مستشفى المناذرة العام على الابتعاد عن تحيز اتخاذ القرارات وعدم الوقوع في فخاخ القرارات وبالتالي عدم مواجهة التهكم التنظيمي مستنداً على استنتاجات البحث على النحو الآتي:

1- نظرًا لأن مستشفى المناذرة العام هي إحدى المنظمات المهمة والحساسة، يجب على الادارة توخي الحذر في تقديم الوعود للعاملين لأن هذا هو المفتاح لنجاح عملها، ولأهمية المنظمات الصحية يجب اتباع استراتيجيات واضحة وسليمة لتحقيق الأهداف الموضوعة وهذا يتحقق من خلال اتخاذ قرارات بعيدة عن التحيزات واللجوء الى أصحاب الاختصاصات والكفاءة والاستعانة بالمهارات عند اتخاذ القرارات.

2- يجب أن تدرس كيفية القضاء على التحيزات، وضرورة فهم كيف تشوه التحيزات اتخاذ القرارات وكيف تؤدي إلى حوادث خطيرة والاستهزاء، ولا بد من تجنب مثل هذه الحالات.

3- على إدارة المستشفى أن تظهر التزامها تجاه العاملين إذا كانت تتوقع نفس الشيء منهم. وبخلاف ذلك، فإن تهكم العاملين، والذي يُعرف بأنه أحد أخطر التحديات التي تواجه المنظمات اليوم يتم تحريضه.

4- يجب توجيه جميع أصحاب القرارات بالاطلاع على الفخاخ الواجب تجنبها عند اتخاذ القرارات.

5- بناء ثقافة عدم التهكم التنظيمي لدى العاملي وهذا يتم من خلال وضع برامج ودورات مكثفة لإشاعة تلك الثقافة في مستشفى المناذرة العام.

6- ضرورة انفتاح الإدارة العليا على التطور في اتخاذ القرارات السليمة والأخلاقية في القطاعات الصحية الاخرى من خلال ايفاد المعنين وبالتالي تقديم خدمات صحية بتفاعل العاملين دون الميول للاتجاهات السلبية.

7- التوسع في اجراء الدراسات ودعم الباحثين في مجال التحيزات في اتخاذ القرار او فيما يتعلق بمفاهيم التهكم التنظيمي وذلك عن طريق زيادة عدد المرشحين للدراسات العليا في برنامج التخطيط الاستراتيجي.

8- ضرورة اعتماد المستشفى على برامج قابلة للتطبيق وفقاً لآليات معينة من أجل تقليل التهكم لدى العاملين وأن تعمل بما ينسجم مع أهدافها وسياستها المرسومة من قبلها.

9- ضرورة أن تدرك إدارة المستشفى ورؤساء الأقسام أن التهكم التنظيمي يمكن أن يشكل ظاهرة لها أثار سلبية على مستوى المستشفى وقد تقود العاملين إلى أن ينتهج سلوك تهكمي مثل الشكوى والتذمر والانتقاد الذي يؤدي إلى فشل أي مبادرة تقوم بها قبل أن يتم تطبيقها.

10- قدم البحث الحالي نظرة للإدارة المستشفى في كيفية تجنب اتخاذ قرارات متحيزة يمكن الاستفادة منها عند تطبيقها.

ان الامكانات المادية والبشرية المتوفرة في القطاع المبحوث يمكن ان تسهم في التقليل من التحيزات في القرارات وبالتالي يقل التهكم التنظيمي.

المصادر والمراجع

القرآن الكريم

المصادر العربية:

1 – الجبوري حيدر جاسم عبيد، الميالي حاكم احسوني، العطوي مهند حميد (٢٠١٧)، البقع العمياء وتأثيرها في الانحراف الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في معمل اسمنت الكوفة الجديد، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الانسانية، المجلد ١١، العدد ٢١.

2 – ضيات، خليفاوي شمس. (2019)."قيمة المعلومات في اتخاذ القرارات"، قسم علوم الاعلام والاتصالات.

3 – لطاد ليندة، عائشة عباش، زكية رانجة، زهرة تيغزة، حورية حمزة، قصري فريدة، رزيقة يطو، إيمان عرابجي، سلمة بورياح، نبيلة بودي، أمينة ايجر جامعة (2019). منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية برلين، ألمانيا الطبعة الأولى :9

المصادر الإنكليزي:

1. Abouel-Ela Ghadeer, Mohamed Badr Eldin (2016). The Impact of Organization Cynicism On Organization Commitment and Job Satisfaction:2-8.
2. AKAR Huseyin (2019) A Meta-Analytic Review On the Causes and Consequences of Organizational Cynicism, International Online Journal of Educational Sciences:9.
3. Bayram Ali, Biçkes Durdu Mehmet, Karaca Mustafa (2017). The Role of Mediation of the Organizational Cynicism the Relationship Between Leader-Member Exchange and Job Performance: An Examination On the Elementary Teachers of Public Personnel in Central Anatolia Region:1.
4. C. Certo Samuel & Certo S. Trevis (2016). Modern Management. All Rights Reserved. Manufactured in The United States of America.130-136.
5. Ceschia Andrea, Costantinia Arianna, Sartoria Riccardo, Wellerb Joshua, Annamaria. (2018). Dimensions of Decision-Making: An Evidence-Based Classification of Heuristics and Biases, University, Lungadige Porta Vittoria 17, 37129 Verona, Italy:1. Di Fabioc
6. D. Adams Barbara. (2009). HUMAN DECISION-MAKING BIASES:5-107.
7. D. Matlock Author. Daniel, Jones Jacqueline, T. Nowels Carolyn, Amy Jenkins, Larry A. Allen, Jean S. Kutner (2017). Evidence of Cognitive Bias in Decision Making Around Implantable-Cardioverter Defibrillators: A Qualitative Framework Analysis:2.
8. De Logt Anne-Els Van, Rijpma Sanna R., Coralien H. Vink, Elma Prudon-Rosmulder, Jack F. Wetzels1 and Miranda Van Berkel. (2019). The Bias Between Different Albumin Assays May Affect Clinical Decision-Making, Copyright ª 2019, International Society of Nephrology. Published by Elsevier Inc:1514.
9. Decisions:1-20.
10. E. Gunther Robert (2008). MAKING SMART DECISIONS, © 2008 By Pearson Education, Inc. Publishing as FT Press, Printed in The United States of America First Printing April :44- 46.
11. Eaton Judy A (2000). A Social Motivation Approach to Organizational Cynicism, York University:45.
12. Elliotto Blake L., Mcclure Samuel M., Gene A. Brewer (2020). Individual Differences in Value-Directed Remembering: Published by Elsevier B.V.:2.
13. Gökyer Necmi, Türkoğlu İsmail (2018). The Relationship Between High School Teachers' Organizational Support Perceptions and Their Organizational Cynicism Attitudes:18.
14. Goldenberg Irina, Lucie Kocum & Joelle Laplante (2017). Uncommitted to The Unfair: The Mediating Role of Work and Organizational Cynicism:12.
15. I Kureshi Nadeem & Asghar Ammar (2017). ANTECEDENTS OF DECISION MAKING ERRORS IN PUBLIC SECTOR:159-164.
16. Ichniowski Casey, Preston Anne (2017) High-Value Employee Selection Decisions and Decision-Making Bias, Journal of Economic Behavior & Organization:4.
17. Kahneman Daniel, Lovallo Dan, Sibony Olivier. (2013). On Making Smart
18. Kahneman, Daniel, Tversky, Amos, Eds. (2000). Choices, Values and Frames. New York, Camkridge, Uk: Russell Sage Foundation Cambridge University Press:211.
19. Kasalaka Gamze, Mualla BİLGİN AKSU (2014). The Relationship Between Perceived Organizational Support and Organizational Cynicism of Research Assistants, Educational Consultancy and Research Center:3.

20. L. Wattsa Logan, E. Medeirosb Kelsey, J. Mcintoshc Tristan, J. Mulhearnd Tyler (2020). Decision Biases in The Context of Ethics: Initial Scale Development and Validation:1-9.
21. M. Jeanguenat Amy, Budowle Bruce, E. Dror Itiel. (2017). Strengthening Forensic DNA Decision Making Through a Better Understanding of the Influence of Cognitive Bias, Center for Human Identification, University of North Texas Health Science Center, 3500 Camp Bowie Blvd. Fort Worth, TX 76107, USA:2.
22. MARGELYTĖ Aida, VVEINHARDT Jolita (2014). The Quintessence of Organizational Commitment and Organizational Cynicism:3.
23. Marshall, (2008). How to Reduce Bias in Decision-Making.4-22.
24. Mcshane Marjorie, Sergei Nirenburg A, Bruce Jarrell. (2013). Modeling Decision-Making Biases, University of Maryland Baltimore County, United States:29-40.
25. Mughal Yasir Hayat (2020). A Holistic Model of Organizational Cynicism, Cronyism and Ingratiation, Qassim University, Al-Qassim, Kingdom of Saudi Arabia:1-2.
26. Murata Atsuo, Nakamura Tomoko, Karwowski. (2015). Influence of Cognitive Biases in Distorting Decision Making and Leading to Critical, Unfavorable Incidents University of Central Florida:45.
27. Murata Atsuo, Nakamura Tomoko, Matsushita Yasunari, Muraoka Makoto (2015). Outcome Bias in Decision Making On Punishment or Reward:3911.
28. Murata Atsuo, Yoshimura Haruka (2015). Statistics of A Variety of Cognitive Biases in Decision Making in Crucial Accident Analyses:3899.
29. Nathan J. Wispinskia, Grace Truongb, Todd C. Handyb, Craig S. Chapmanc (2017). Reaching Reveals That Best-Versus-Rest Processing Contributes to Biased Decision Making, University of Alberta, Edmonton, AB T6G 2H9, Canada.32.
30. Nikoli Jelena (2018). BIASES IN THE DECISION-MAKING PROCESS AND POSSIBILITIES OF OVERCOMING THEM, Faculty of Economics, University of Kragujevac:43-52.
31. Omar Durrah, Monica Chaudhary, Moaz Gharib (2019). Organizational Cynicism and Its Impact On Organizational Pride in Industrial Organizations. Management Department,
32. College of Commerce and Business Administration, Dhofar University, Salalah 221, Oman; Mnagib@Du.Edu.Om:4-13.
33. ÖZTÜRK Mehtap, ERYEŞİL Kemalettin, BEDÜK Aykut (2016). The Effect of Organizational Justice On Organizational Cynicism and Turnover Intention: A Research On the Banking Sector:1 – 3.
34. Paluch Dov. (2011). Overconfidence Bias in Decision-Making at Different Levels of Management:1-15.
35. Rosdini Dini, Sari Prima Yusi, Amrania Gia Kardina Prima, Yulianingsih Pera. (2020). Decision Making Biased: How Visual Illusion, Mood, And Information Presentation Plays a Role:3-12.
36. S. Hammond John, Ralph L. Keeney, Howard Raiffa (1999). Smart Choicesa Practical Guide to Making Better Decisions, Copyright © 1999 John S. Hammond, Ralph L. Keeney, And Howard Raiffa, Printed in The United States of America:189
37. Sassenberg Kai, Landkammer Florian, Jacoby Johann. (2014). The Influence of Regulatory Focus and Group Vs. Individual Goals On the Evaluation Bias in The Context Of Group Decision Making, Knowledge Media Research Center:2.
38. Schultz.D. P&Schultz.S. E (2005)"Theories of Personality" Eighth Edition, United State:33.
39. Shortlanda. Neil, Laurence A, Thompsona Lisa (2020). Personality and Individual Differences. Published by Elsevier Ltd. The CC BY License:1-3.
40. Triola, M. (2012), Elementary Statistics, 11th Edition, Pearson Education, United State.
41. Victoria Pietruszka. (2019) The Bias Blind Spot: Investigating and Measuring Factors in Consequential Decision-Making:10-23.
42. Wagner HH (2013) Rethinking the linear regression model for spatial ecological data. Ecology, 94, 2381–2391.
43. Winterbottom Anna, L. Bekker Hilary, Conner Mark, Mooney Andrew (2008). Does Narrative Information Bias Individual's Decision Make, Institute of Psychological Sciences, School of Medicine, University of Leeds, Leeds, West Yorkshire LS2 9JT, United Kingdom:2079.

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية العدد الأول، المجلد (17) لسنة 2021

تأثير القيادة التكاملية في نظام تقييم الاداء الوظيفي
دراسة تحليلية في مديرية بلديات محافظة بابل

أ.م.د. رافد حميد الحدراوي الباحث: لؤي عبد الحمزة حسون
كلية الادارة والاقتصاد/جامعة الكوفة/قسم الاقتصاد

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية الى معرفة دور ممارسات القيادة التكاملية في فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي, فضلا عن التعرف على مستوى اهتمام الدائرة المبحوثة بمتغيري الدراسة (القيادة التكاملية، وفاعلية تقييم نظام الاداء الوظيفي) وابعادهما الفرعية، ومن اجل تحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاتها، تم اختيار عينة من العاملين في مديرية بلديات بابل بلغت (111) فردا وهم يمثلون نسبة 51% من اصل مجتمع البحث البالغ عددهم(218) فردا، واعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاحاطة بالأطر الفكرية والمفاهيمية لمتغيرات البحث، فضلا عن تجميع البيانات والمعلومات اللازمة من خلال تصميم استمارة استبيان تضمنت (45) فقرة موزعة على متغيري البحث بواقع (21) فقرة لمتغير القيادة التكاملية, و(24) فقرة لمتغير نظام تقييم الاداء الوظيفي, واختبر البحث فرضيتين رئيستين لاختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث. ومن اجل التحقق من صحة فرضيات البحث استعان الباحث بالبرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS v.24) (Smart PLs), التي اسفرت عن عدد من النتائج والاستنتاجات كان ابرزها ان متغير القيادة التكاملية يسهم مساهمة ايجابية في فاعلية تقييم نظام الاداء الوظيفي على المستوى الكلي للمتغيرين.

المصطلحات الرئيسة : القيادة التكاملية، نظام تقييم الاداء الوظيفي، مديرية بلديات محافظة بابل

The effect of integrative leadership on the job performance evaluation system
Analytical study in the Municipalities Directorate of Babil Governorate

Assistant Professor Dr. Rafid Hamid Al-Hadrawi Searcher Louay Abdel-Hamza Hassoun

Abstract

The current study aims to know the role of integrative leadership practices in the effectiveness of the job performance evaluation system, as well as to identify the level of interest of the surveyed department with the two variables of the study (integrative leadership, and the effectiveness of evaluating the job performance system) and their sub-dimensions, and in order to achieve the research objectives and answer its questions, it was chosen A sample of workers in the Babil Municipalities Directorate amounted to (111) individuals and they represent 51% of the total research community of 218 individuals. The research adopted the descriptive and analytical approach by taking note of the intellectual and conceptual frameworks for the research variables, as well as collecting the necessary data and information through Designing a questionnaire that included (45) items distributed on the two variables of the

research, with (21) items for the integrative leadership variable, and (24) items for the job performance evaluation system variable, and the research tested two main hypotheses to test the correlation and influence relationships between the research variables.

In order to verify the validity of the research hypotheses, the researcher used ready-made statistical programs (SPSS v.24) (Smart PLs), which resulted in a number of results and conclusions, the most prominent of which was that the integrative leadership variable contributes positively to the effectiveness of evaluating the functional performance system at the total level of the two variables.

Key terms: Integrated Leadership, Job Performance Evaluation System, Babil Governorate Municipalities Directorate

المقدمة :

تعد مسألة تقييم الاداء الوظيفي من المسائل الهامة في جميع منظمات الاعمال الخاصة والعامة منها على حد سواء, ويزداد الاهتمام بتقييم الاداء عندما تواجه المنظمات تحديات كبيرة لان منظمة الاعمال التي لا تعتمد نظاما متكاملا وفاعلا لتقييم اداؤها الوظيفي والتنظيمي تكون عاجزة عن معرفة الصورة الحقيقية لمقدرات موظفيها ومكامن القوة والضعف لديها، فضلا عن عدم قدرتها على الوفاء بالتزاماتها تجاه جمهورها بالوقت والجودة المطلوبة وبالتالي تعجز عن مواكبة التطورات والتغيرات البيئية المتزايدة، الامر الذي يتطلب اعتماد مؤشرات اداء دقيقة وواضحة وشاملة تعطي للمنظمة الصورة الحقيقية لأداء موظفيها, وان الوصول الى ذلك يتطلب دعم واهتمام مستمرين من المستويات القيادية العليا, ولغرض الاحاطة بالموضوع فقد قُسمت الدراسة على أربعة فصول رئيسية, تناول الفصل الاول مبحثين خصص الأول لعرض المنهجية العلمية في حين تناول الثاني عرض بعض الدراسات السابقة, أما الفصل الثاني فقد تضمن الإطار النظري للبحث والذي تضمن مبحثين خصص الأول منها لتوضيح مفهوم القيادة التكاملية ومبادئها وابعادها أما المبحث الثاني فقد تناول المتغير التابع (فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي) وشَمِلَ التعرف على مفهوم وأهمية وأهداف وأبعاد نظام تقييم الاداء، أما الفصل الثالث فيشمل الجانب العملي للبحث والذي ضمَّ ثلاث مباحث المبحث الاول التحليل الاولي واختبار جودة مقياس الدراسة والمبحث الثاني وصف متغيرات البحث والمبحث الثالث اختبار الفرضيات البحث. والفصل الرابع والاخير من البحث فقد تضمن مبحثين تضمن المبحث الاول الاستنتاجات وما توصل اليها الباحث , والمبحث الثاني تضمن التوصيات .

الفصل الاول- منهجية البحث

ان منهجية البحث تعتبر الطريقة التي يتبعها الباحث لغرض الوصول الى هدف ومبتغى بحثه من خلال عدة خطوات والتي تتلخص فيما يأتي :

أولاً : مشكلة البحث

يمكن صياغة مشكلةِ البحث الحالي بالتساؤل الاساسي الذي مفاده (**هل تسهم ممارسات القيادة التكاملية في تحسين فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي لمديرية بلديات محافظة بابل ؟**) ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية الاتية :

1-هل يتم اعتماد ممارسات القيادة التكاملية في مديرية بلديات بابل والدوائر التابعة لها ؟

2–هل تؤثر ممارسات القيادة التكاملية في تحسين فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي ؟

3–ما هو البعد الاكثر تأثيرا من بين ابعاد القيادة التكاملية في فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي ؟

ثانياً : اهمية البحث : تأتي أهمية البحث من خلال النقاط الآتية :

1–توضيح أهمية القيادة التكاملية للدائرة المبحوثة وكيفية الاستفادة من ممارساتها لتحسين فاعلية تقييم الاداء الوظيفي .

2–تسليط الضوء على ابرز مؤشرات نظام تقييم الاداء الوظيفي لتحقيق افضل الخدمات المرجوة .

3–امكانية الاستفادة من الاليات التي سيضعها البحث في وضع الخطط والسياسات التي تساعد في تطوير نظام تقييم الاداء الوظيفي في جميع المؤسسات .

4–نظام تقييم الاداء الوظيفي من المواضيع الهامة بالنسبة لجميع المؤسسات والتي تستدعي الاهتمام بالموارد البشرية كمحدد اساسي لنجاح او فشل المؤسسات لا سيما في ظل المنافسة .

ثالثاً : اهداف البحث : تتلخص اهداف البحث بما يأتي :

1– تحديد مستوى اهتمام الدائرة المبحوثة بالقيادة التكاملية .

2– التعرف على مستوى اهتمام الدائرة المبحوثة بنظام تقييم الاداء الوظيفي.

3– اختبار علاقتي الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث .

4–احاطة المسؤولون في الدائرة المبحوثة بما ستتوصل اليه الدراسة من استنتاجات وتوصيات من شأنها ان تسهم بتحسين اداء الدائرة المبحوثة.

رابعاً : فرضيات البحث

الفرضية الرئيسة الاولى: ترتبط القيادة التكاملية بعلاقة ارتباط معنوية مع متغير فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي على المستوى الكلي , وتفرع عنها خمس فرضيات هي:

1. يرتبط بعد القيادة الموجه للمهام ارتباطا معنويا بمتغير فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي .
2. يرتبط بعد القيادة الموجه للعلاقات ارتباطا معنويا بمتغير فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي.
3. يرتبط بعد القيادة الموجه للتغيير ارتباطا معنويا بمتغير فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي.
4. يرتبط بعد القيادة الموجه للتنوع ارتباطا معنويا بمتغير فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي.
5. يرتبط بعد القيادة الموجه للنزاهة ارتباطا معنويا بمتغير فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي

الفرضية الرئيسية الثانية : يؤثر متغير القيادة التكاملية تأثيرا معنويا بمتغير فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي على المستوى الكلي , وتتفرع منها الفرضيات الأتية :

أ. يؤثر بعد القيادة الموجه للمهام تأثيرا معنويا بمتغير فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي.

ب.يؤثر بعد القيادة الموجه للعلاقات تأثيرا معنويا بمتغير فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي.

ت.يؤثر بعد القيادة الموجه للتغيير تأثيرا معنويا بمتغير فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي.

ث.يؤثر بعد القيادة الموجه للتنوع تأثيرا معنويا بمتغير فاعلية تقييم نظام تقييم الاداء الوظيفي.

ج. يؤثر بعد القيادة الموجه للنزاهة تأثيرا معنويا بمتغير فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي.

خامساً : مجتمع وعينة البحث : يتمثل مجتمع البحث في مديرية بلديات بابل في محافظة بابل وشمل مجموع العاملين فيها 218 موظفاً في مقر المديرية , حيث تم توزيع 115 استبانة تم توزيعها على عدد

من الموظفين العاملين في الاقسام والوحدات والشعب الادارية والفنية وهم يشكلون نسبة (0.52) من اصل مجتمع البحث واسترجعت 111 استبانة صالحة واستمارة استبانة واحدة غير صالحة .

الفصل الثاني

الجانب النظري لمتغيرات الدراسة

المبحث الاول : القيادة التكاملية

أولاً : مفهوم القيادة التكاملية :

تشجع القيادة التكاملية الرؤية المشتركة والاعتراف بأن تحقيق الأهداف الفردية والإدارية والتنظيمية يتطلب التعاون , إذا لم يستطع القائد إشراك أتباعه وإلهامهم ديناميكيات المجموعة الرائعة ، فلن ينجح أحد (Julie,2020 : 94) . حيث وضع (Crosby & Bryson , 2010 : 211) مفهومًا للقيادة التكاملية على أنها "تجمع بين المجموعات والمنظمات المتنوعة بطرق شبه دائمة وعبر حدود القطاع لمعالجة المشكلات العامة المعقدة وتحقيق الصالح العام" , قدم العلماء تعريفات مختلفة للقيادة التكاملية منها , أنها" نهج قيادة ناشئ يعزز العمل الجماعي عبر أنواع عديدة من الحدود من أجل تحقيق الصالح العام , إنه يجمع بين مفاهيم وممارسات القيادة المتجذرة في خمسة قطاعات رئيسية من المجتمع – الأعمال التجارية والحكومة والمنظمات غير الربحية ، الإعلام والمجتمع ويركز على تطوير القيادة على جميع المستويات من الفرد إلى المستوى العالمي" (Crosby ,2008) , وكذلك عرّفت القيادة التكاملية على أنها " تجمع بين مجموعات متنوعة ومنظمة بطرق شبه دائمة وعبر حدود القطاع لمعالجة المشكلات العامة المعقدة وتحقيق الصالح العام"(Crosby and Bryson ,2010) , في حين اشار (Lillas ,2005: 6-7) الى انها " نهج شامل وعاكس ومتجاوب لقيادة الذات وقيادة الآخرين والقيادة في المنظمة".

ثانياً : أبعاد القيادة التكاملية

اعتمد البحث الحالي مقياس الباحث(Fernandez and others , 2010 : 310-311) في قياس متغير القيادة التكاملية والذي يتضمن خمسة ابعاد (القيادة الموجهة نحو المهام ,القيادة الموجهة لعلاقات العمل , القيادة الموجهة نحو التغيير , القيادة الموجهة نحو التنوع , القيادة الموجهة نحو النزاهة) وكما مبين بالاتي :

1-**القيادة الموجهة نحو المهام** : تتضمن القيادة الموجهة نحو المهام أنواع السلوك القيادي الذي يعبر عن الاهتمام بتحقيق أهداف المجموعة والتي تهدف إلى تحديد وتنظيم أنشطة المجموعة, تشمل السلوكيات الموجهة نحو المهام الإعداد وتوصيل الأهداف ومعايير الأداء وتخطيط وتوجيه وتنسيق أنشطة المرؤوسين والمحافظة على قنوات اتصال واضحة ومراقبة الامتثال للإجراءات وتحقيق الهدف ؛ وتقديم الملاحظات , يرى (Rüzgar , 2018: 51) أنَّ القيادة الموجهة نحو المهام هي نهج سلوكي ، وتتطلب إدارة المهام تنسيق الأنشطة المتعلقة بالوظيفة وإعطاء الأهمية للأنشطة الإدارية والإشراف على جودة المنتج وإعداد التقارير المالية.

2-**القيادة الموجهة لعلاقات العمل**: تتضمن القيادة الموجهة للعلاقات سلوكًا قياديًا يعكس الاهتمام برفاهية المرؤوسين والرغبة في ذلك تعزيز العلاقات الشخصية الجيدة بين أعضاء المنظمة من بين

العديد من السلوكيات الموجهة للعلاقات هي معاملة المرؤوسين على أنهم متساوون ويظهرون اهتمامًا برفاهيتهم ويقدرونهم ويعترفون بعملهم وتزويدهم بفرص النمو الشخصي وإشراكهم في عملية صنع القرار (Likert ,1997:104) .

3-**القيادة الموجهة نحو التغيير:** يمثل البعد القيادي الثالث القيادة الموجهة نحو التغيير ، السلوك القيادي " الذي يهتم في المقام الأول بتحسين القرارات الاستراتيجية والتكيف مع التغيير في البيئة وزيادة المرونة والابتكار وإجراء تغييرات كبيرة في العمليات أو المنتجات أو الخدمات ؛ واكتساب الالتزام بالتغييرات" (Yukl, 2002: 65).

4-**القيادة الموجهة نحو التنوع :** القيادة الموجهة نحو التنوع هي البعد الرابع الذي يشكل القيادة المتكاملة , كما تشير الأبحاث حول ترابط الأداء المتنوع ، فإن العلاقات بين التنوع والأداء معقدة ولا يمكن تصورها ببساطة على أنها "التنوع يساوي أداءً أفضل" (Richard and others , 2004: 255- 266) , تعرضت أبحاث أداء التنوع والتي تركز بشكل أساسي على إعدادات الأعمال ، لضغوط شديدة لتحديد العلاقات الإيجابية ، لا سيما المتعلقة بالتنوع العرقي والديموغرافي(Horwitz & Horwitz, 2007:33) .

5-**القيادة الموجهة نحو النزاهة :** البعد القيادي الاخير هو القيادة الموجهة نحو النزاهة . البيئات المؤسسية التي يكون فيها الجمهور يفرض على المديرون مطالب قوية للشرعية والإنصاف والمعاملة العادلة للموظفين ومتلقي الخدمة ,أكد العديد من العلماء على أهمية العدالة داخل المنظمات كعامل يعزز دافعية الموظف , أن الممارسات العادلة داخل المنظمات تحدد الجودة وكذلك الأداء التنظيمي (Colquitt and others ,2001: 86) .

المبحث الثاني- فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي

أولاً : مفهوم تقييم الاداء

إنَّ عملية تقييم الاداء تعرف على انَّها أداة من الادواتِ التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية ويعتبر سعيا منها لمساعدة الاداراتِ الاخرى على القيامِ بواجباتها كما أنَّها تمكن الادارات للعمل بحيويةٍ ونشاط حيثُ تجبر الرؤساء على مراقبةِ أداء مرؤوسيهم بشكل دائمٍ ومستمر , ويعتبر تقييم الاداء من العواملِ التي يتوقفُ عليها نجاح وتقدم أيّ تنظيم من التنظيماتِ الادارية او أي مشروع من المشروعاتِ الاقتصادية الاخرى للوصول الى معدلات عالية من الكفاءةِ الانتاجية (ابو حطب , 2009 :14) , في حين يرى (عاشور , 1983: 50) الاداء على أنَّه تعبير عن الاثرِ الصافي لمجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات وإدراك المهام , وبالتالي يشير إلى درجةِ تحقيق وانجاز المهام المكونة لوظيفة الفرد , ويعرَّف تقييم الأداء على انه الطريقة التي يستخدمها أرباب العمل لغرض معرفة أي من الأفراد أنجز العمل المكلف به وفقا لما ينبغي له أن يؤدى، ويترتب على ذلك التقييم وصف الفرد بمستوى جدارة أو استحقاق معين ممتاز، جيد جيدا، جيد، مقبول، ضعيف، ضعيف جدا (حنفي وقزاز, 1996 : 598).

ثانياً: أبعاد فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي :

تم الاعتماد على دراسة الباحث (الاشقر ,2015) و(ابو ماضي , 2007) و(الغانمي ,2018) في تحديد ابعاد فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي بخمسة ابعاد (اساليب التقييم , المعايير المستخدمة , تحقيق الاهداف , التغذية الراجعة , مهنية نظام التقييم) وكالاتي :

1-**اساليب التقييم** : إن تحديد طرق وأساليب تقييم الأداء تعتبر من الامور الأساسية التي تنتهجها سياسة تقييم الأداء، وهناك أساليب تقارن بين أداء العاملين مع الآخرين وطرق وأساليب تقارن مع المعايير والأدوات وطرق واساليب تقارن بين أداء العاملين مع الأهداف، وقد تم تقسيم طرق وأساليب التقييم إلى أساليب تقليدية وأساليب حديثة (الاشقر ,2015 : 10)

أ- **الاساليب التقليدية** : هناك عدة طرق واساليب تقليدية نذكر منها :

- **طريقة التدرج البياني** : يستعمل المشرف في هذه الطريقة نموذجاً يتضمن خصائص وصفات معينة يريد الحكم من خلالها على اداء مرؤوسه (زويلف , 1998 : 247).
- **طريقة التوزيع الاجباري** : تعتمد هذه الطريقة او الاسلوب على مبادئ التوزيع الطبيعي حيث يعتمد على منحنى التوزيع الطبيعي (عبد الباقي , 2002: 417) .

ب-**الطرق والاساليب الحديثة** :توجد عدة طرق واساليب حديثة نذكر منها :

- **طريقة التدرج البياني السلوكي** : يتم من خلال هذه الطريقة تحديد وتصميم اعمدة لكل صفة او سلوك مأخوذ من واقع العمل الفعلي وليست صفات عامة محددة مسبقاً ويقيَّم الفرد على مدى ما يمتلكه للصفات وسلوكه المتوقع اثناء العمل (عباس ,1999: 256-258) .
- **طريقة الملاحظات السلوكية** : جاءت هذه الطريقة نتيجة تطوير طريقة التدرج البياني السلوكي حيث يتم خلال هذه الطريقة التركيز على السوك والملاحظة والمتوقعة للأداء كالطريقة السابقة إلا ان المقيّم يقوم بمراقبة سلوك الافراد العاملين حيث يكون تقييم الاداء معتمداً على النتائج المحققة فعلاً (عبد الباقي , 2002: 280) .

2-**المعايير المستخدمة** : معايير تقييم الأداء تُمثّل المستويات التي قد يكون فيها الأداء مُرضياً ولذلك يُعدّ اختيار هذه المعايير من الأمور المهمة لنجاح تنفيذ تقييم الأداء بسبب دورها الواضح في مساعدة الموظفين لمعرفة المهام المترتبة عليهم لتحقيق أهداف المنظمة التي يعملون بها (ابو ماضي , 2007 : 17-19)

3-**تحقيق الاهداف** : بُعد تحقيق الاهداف يُعتبر مؤشراً هاماً لقياس تقييمُ الاداء في المنظمات حيث ان تقييمِ الاداء هو وسيلة تم تصميمُها لغرض تحقيقِ افضل الاهداف الممكنة ويتم ذلك من خلالِ الاستغلال الامثل والمتوازن للمواردِ المتاحةِ للمنظمة حيث ان هذا البُعد يقوم على اساس افتراضينِ الاول : هو أن لكلِ منظمة غاية اساسية تسعى لغرض الوصولِ اليها , اما الافتراض الثاني :هو امكانية تحديد الغايةُ النهائيةُ لكل منظمة , ثم بالإمكان قياس ومعرفة مدى النجاح لغرض تحقيقها (احمد ,2008: 38) .

4-**التغذية الراجعة** : تعرَّف بأنها عبارة عن إتاحةِ الفرص للموظفِ لكي يعرف ما اذا كانَ اداؤه مقابل عملهِ صحيحاً او خاطئاً , ويؤكد بعضُ الباحثين ان التغذيةِ الراجعة لا تنحصر بإعلامِ المتعلم عن

نتيجة تعلمهِ ولكن على المقيّم أن يبين للموظفِ مدى الصحة والنجاح في أدائهِ ومدى الخطأ والى أي حدٍ قد كانَ اداءه صحيحاً او خاطئاً, حيثُ تعتبر التغذية الراجعة من أهم ثمارِ عمليات التقييم , ويتم ذلك من خلالِ تزويد الموظف بمعلومات كافية وتفصيلية عن طبيعةِ أدائه(عبد الفتاح، 2000: 45).

مهنية نظام التقييم : انه من الواضح أن أنظمة تقييم الأداء تخدم مجموعة متنوعة من الوظائف في المنظمات في ضوء أهمية هذه الوظائف ومن الضروري أن تكون دقة وعدالة التقييم اعتبارات أساسية في تقييم النظام (Johnson , 2018 :89) , يقصد بمهنية النظام هو وجود نظام متميز لتقييم الاداء ويرتكز على معايير واضحة وشاملة وتكون قادرة على قياس أداء العاملين بطرق عادلة ومهنية (الاشقر, 2015 : 4) , اما نظام التقييم فهو عبارة عن نظام يقوم بإدارة وتحسين الاداء ولا يعتمد على قياسه فقط (Cory , 2011 : 122-132).

الفصل الثالث - الجانب العملي

المبحث الاول : وصف متغيرات البحث

أولا: التحليل الوصفي لمتغير القيادة التكاملية

سيتم اعتماد اساليب الاحصاء الوصفي من اجل وصف استجابات عينة الدراسة البالغ (111) موظفا في مديرية بلديات محافظة بابل وبالاعتماد على (الوسط الحسابي, الانحراف المعياري والاهمية النسبية), وكالاتي:

حصل متغير القيادة التكاملية على المستوى الكلي مستوى اهتمام جيد بلغ(79%) وبوسط حسابي (3.97) وهو اكبر من الوسط الفرضي, وبانحراف معياري (0.97), اما الابعاد الخاصة بمتغير القيادة التكاملية فحصلت على مستويات اهتمام جيدة ايضا , الا ان بعد القيادة الموجه نحو المهام شكل اعلى مستوى اهتمام مقارنة مع باقي ابعاد المتغير بواقع (80.6%) وهذا يؤكد جدية الدائرة المبحوثة بالاهتمام بهذا النمط القيادي المتكامل. وهذه النتائج يوضحها الجدول (1) ادناه:

جدول (1) خلاصة الوصف الاحصائي لمتغير القيادة التكاملية

الابعاد والمتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الابعاد
القيادة الموجه نحو المهام	4.0342	0.8599	0.806847	1
القيادة الموجه نحو العلاقات	3.98423	0.91146	0.796847	4
القيادة الموجه نحو التغيير	3.8694	1.0206	0.773874	5
القيادة الموجه نحو التنوع	3.9865	0.9728	0.797297	3
القيادة الموجه نحو النزاهة	4.0000	0.9212	0.800	2
القيادة التكاملية	3.9762	0.973	0.795247	1

ثانيا: التحليل الوصفي لمتغير فاعلية تقييم نظام الاداء الوظيفي

سيتم اعتماد اساليب الاحصاء الوصفي من اجل وصف استجابات عينة الدراسة البالغ (111) موظفا في مديرية بلديات محافظة بابل وبالاعتماد على (الوسط الحسابي, الانحراف المعياري والاهمية النسبية), وكالاتي:

حصل متغير فاعلية تقييم نظام الاداء الوظيفي على المستوى الكلي مستوى اهتمام مقبول نوعا ما بلغ(59%) وبوسط حسابي (2.99) وهو اقل من الوسط الفرضي, وبانحراف معياري (0.94), ورغم ان مستوى الاهتمام هذا مقبول نوعا ما الا انه يؤشر على وجود مشكلة حقيقية لان عمل الدائرة ينعكس على المجتمع المحلي بأكمله وهي بحاجة ماسة الى ان تحقق مستويات اداء عالية جدا وليس الاكتفاء بالحدود الدنيا من اجل ان تلبي حاجات الجمهور وتتكيف مع التحديات الحالية. اما الابعاد الخاصة بمتغير فاعلية تقييم نظام الاداء الوظيفي فلم تحصل على مستوى الاهتمام الكافي من قبل الدائرة المبحوثة حسب اراء عينة البحث, الا ان بعد معايير التقييم المستخدمة شكل اعلى مستوى اهتمام مقارنة مع باقي ابعاد المتغير بواقع (65%) وهذا يؤشر على ان الدائرة المبحوثة تسعى الى وضع معايير تقييم موضوعية. وهذه النتائج يوضحها الجدول (2) ادناه:

جدول (2) خلاصة الوصف الاحصائي فاعلية تقييم نظام الاداء الوظيفي

الابعاد والمتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الابعاد
بُعد مهنية نظام التقييم	2.8468	0.9854	0.5694	4
بُعد تحقيق الاهداف	2.7986	0.9616	0.5597	5
بُعد معايير التقييم المستخدمة	3.2586	0.9923	0.6517	1
بُعد التغذية الراجعة	3.1009	0.8275	0.6202	2
بُعد اساليب التقييم المستخدمة	2.9596	0.9553	0.5919	3
فاعلية تقييم نظام الاداء الوظيفي	2.993	0.9044	0.599861	2

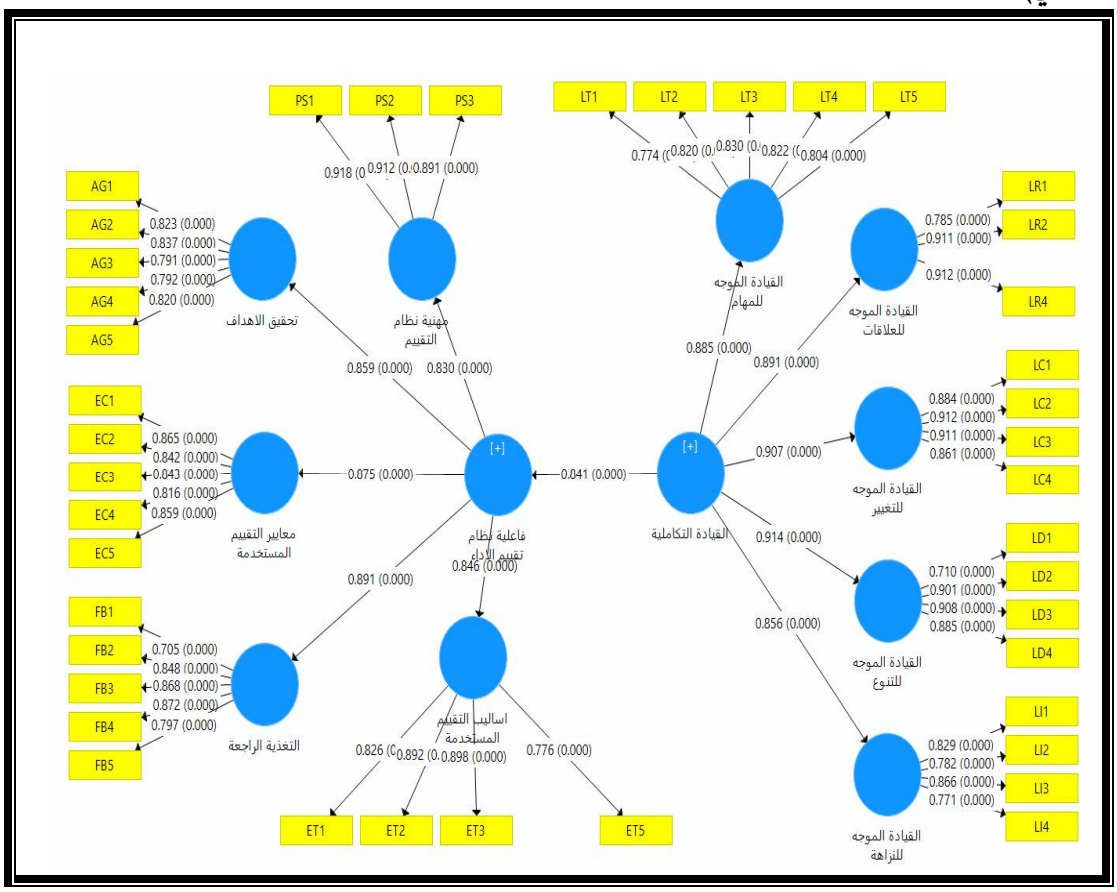
المبحث الثاني: اختبار الفرضيات

أولاً: اختبار فرضيات التأثير

1. **اختبار فرضية التأثير الرئيسة: يؤثر متغير القيادة التكاملية تأثيرا معنويا بمتغير فاعلية تقييم نظام الاداء الوظيفي على المستوى الكلي للمتغيرين.**

ومن اجل التحقق من هذه الفرضية قام الباحث بتصميم انموذج هيكلي لمتغيرات البحث (القيادة التكاملية وفاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي) الذي تضمن (42) فقرة موزعة على متغيرات البحث بواقع(20) فقرة للمتغير المستقل القيادة التكاملية و(22) فقرة للمتغير التابع فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي, واعتمد برنامج(SMART PLS) في اختبار هذا النموذج كما في الشكل (1) والجدول(3) والذي يتبين من خلالهما وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل القيادة التكاملية في المتغير التابع فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي مقدارها (0.84) وبمستوى معنوية (0.000), فضلا عن حصول كافة الفقرات الداخلة في النموذج على تشبعات اكبر من (0.50), وان متغير القيادة التكاملية بأبعادها الخمسة مجتمعة (القيادة الموجه للمهام, القيادة الموجه للعلاقات, القيادة الموجه للتغيير , القيادة الموجه للتنوع, القيادة الموجه للنزاهة) تفسر (70.8%) من التغييرات الحاصلة في المتغير التابع فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي متمثلة بالقيمة المرافقة لمعامل التحديد (R^2=0.708) والظاهرة في الشكل(2). واعتمادا على هذه النتائج **تقبل فرضية** التأثير الرئيسة التي مفادها **(يؤثر متغير القيادة التكاملية تأثيرا**

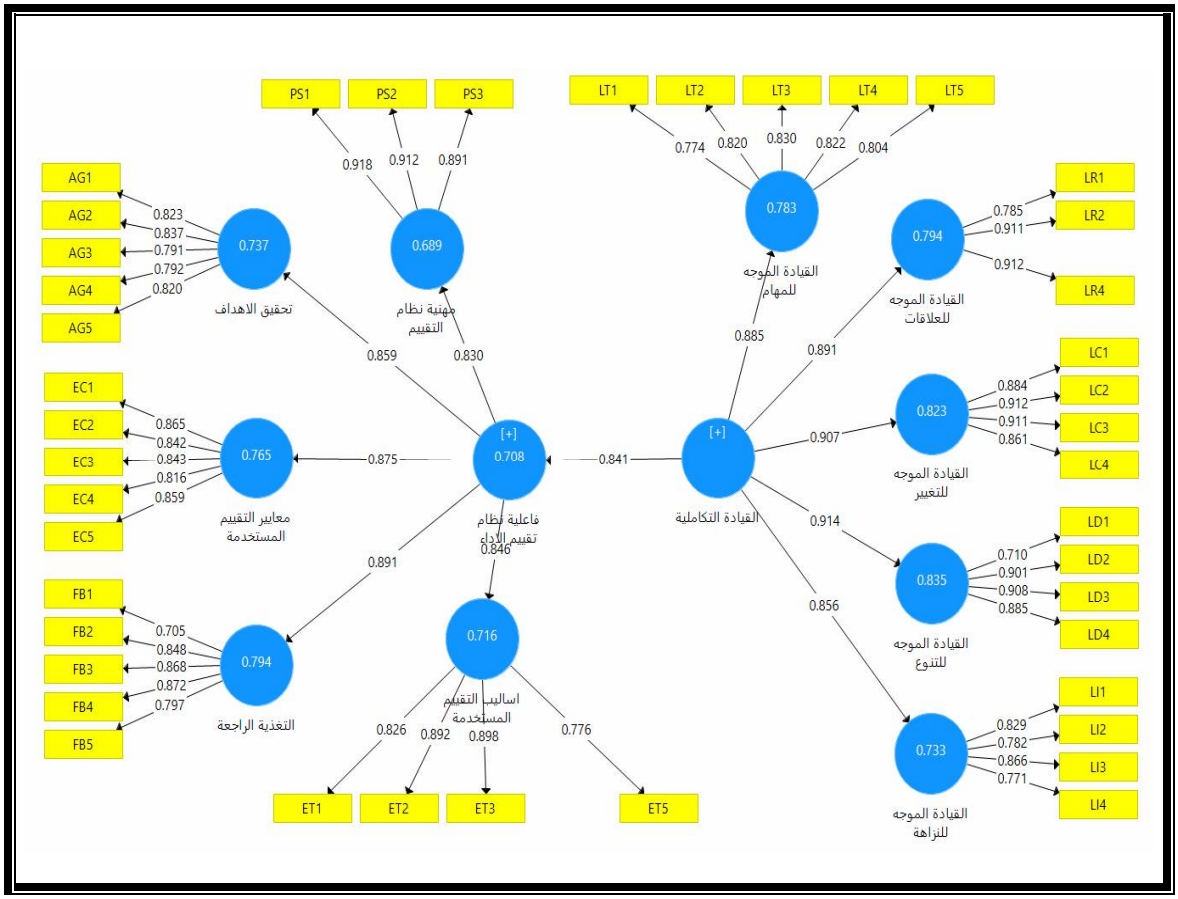
معنويا بمتغير فاعلية تقييم نظام الاداء الوظيفي على المستوى الكلي للمتغيرين على مستوى البحث الحالي).



شكل (1) معامل التأثير – المصدر: برنامج SMART PLS

جدول(3) نتائج اختبار فرضية التأثير الرئيسة

مسار الفرضية	معامل التأثير β	قيمة R^2	ST.DEV الانحراف	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة الفرضية
القيادة التكاملية –> فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي	0.841	0.708	0.133	6.323	0.000	مقبولة



شكل (2) معامل التفسير (R^2)

المصدر: برنامج SMART PLS

2. اختبار الفرضيات الفرعية للتأثير:

ح. يؤثر بعد القيادة الموجه للمهام تأثيرا معنويا بمتغير فاعلية تقييم نظام الاداء الوظيفي .

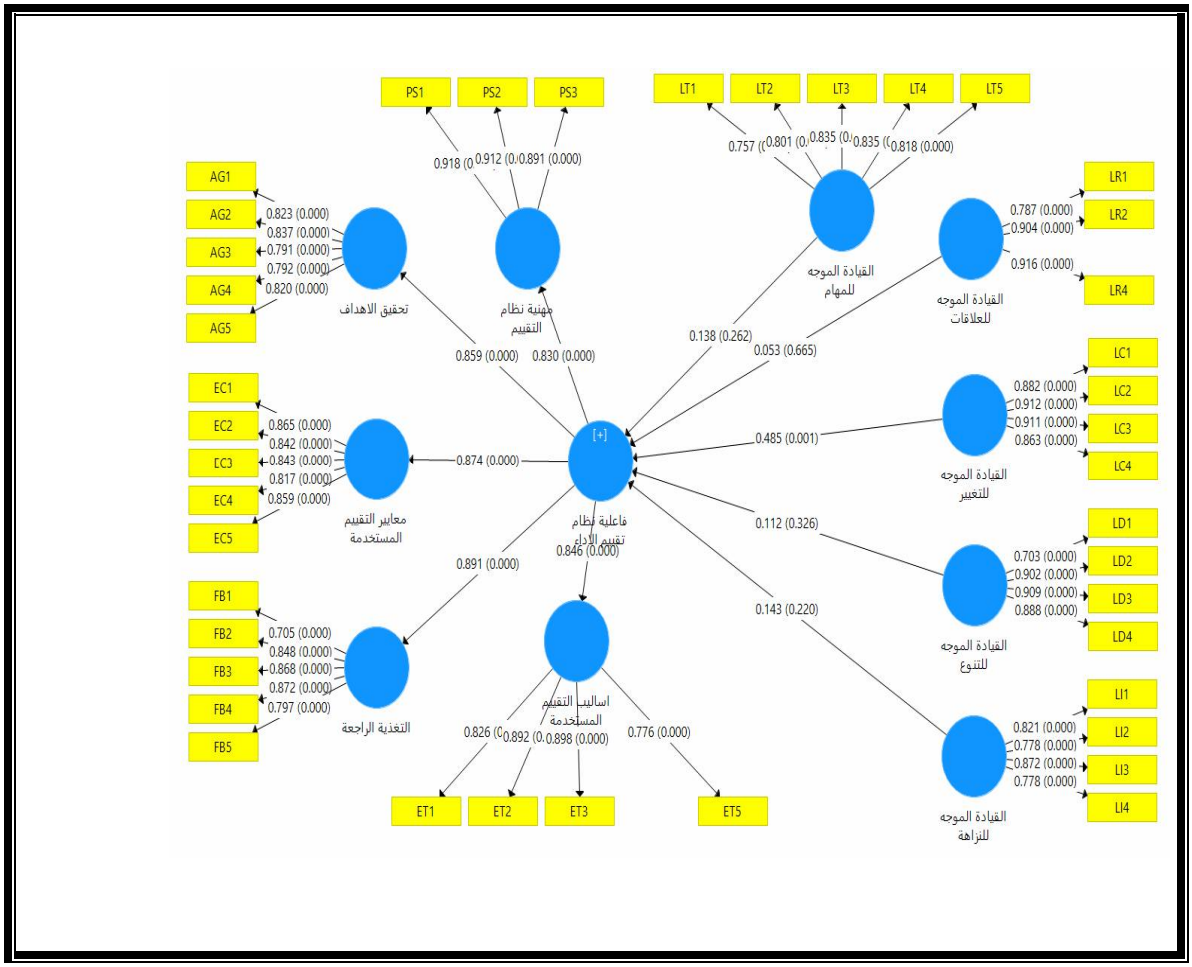
خ. يؤثر بعد القيادة الموجه للعلاقات تأثيرا معنويا بمتغير فاعلية تقييم نظام الاداء الوظيفي.

د. يؤثر بعد القيادة الموجه للتغيير تأثيرا معنويا بمتغير فاعلية تقييم نظام الاداء الوظيفي.

ذ. يؤثر بعد القيادة الموجه للتنوع تأثيرا معنويا بمتغير فاعلية تقييم نظام الاداء الوظيفي.

ر. يؤثر بعد القيادة الموجه للنزاهة تأثيرا معنويا بمتغير فاعلية تقييم نظام الاداء الوظيفي.

ومن اجل اختبار هذه الفرضيات قام الباحث بتصميم انموذج هيكلي مكون من (42) فقرة موزعة على متغيرات البحث بالاعتماد على البرنامج الاحصائي smart pls وظهرت النتائج كما في الشكلين(3 و4) و(الجدول 4) , والتي تشير الى **قبول الفرضية** الفرعية الثالثة التي مفادها (يؤثر بعد القيادة الموجه للتغيير تأثيرا معنويا بمتغير فاعلية تقييم نظام الاداء الوظيفي) على مستوى البحث الحالي, اذ بلغت قيمة معامل التأثير(0.485) وبمستوى معنوية (0.001) وهو اقل من مستوى المعنوية (0.05) المحدد بالبحث الحالي.

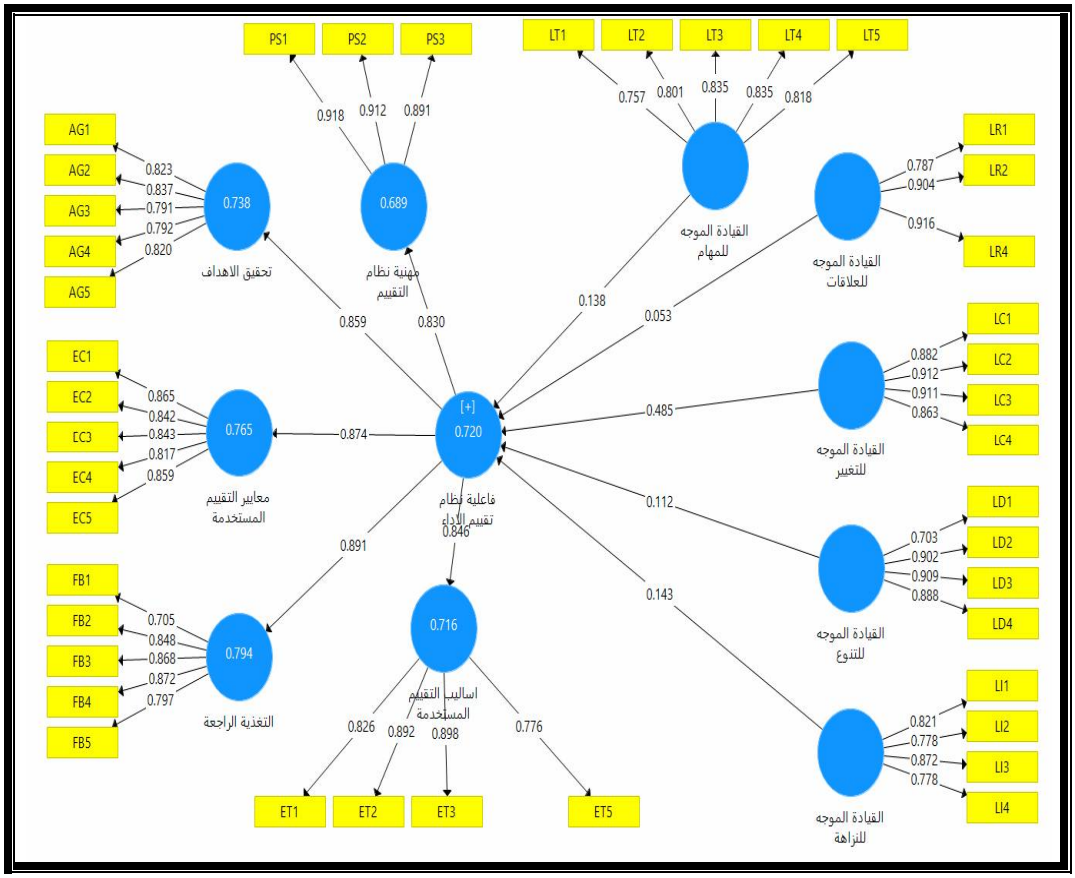


شكل (3) انموذج اختبار الفرضيات الفرعية للتأثير

اما باقي الفرضيات الفرعية الخاصة بأبعاد (بعد القيادة الموجه للمهام, بعد القيادة الموجه للعلاقات, بعد القيادة الموجه للتنوع, بعد القيادة الموجه للنزاهة) فحصلت على معاملات تأثير منخفضة وبمستوى معنوية اكبر من (0.05) وعلية ترفض هذه الفرضيات على مستوى البحث الحالي وضمن حدود عينته. وان الابعاد الفرعية الخاصة بمتغير القيادة التكاملية تفسر (0.72) من التغيرات الحاصلة في متغير فاعلية تقييم نظام الاداء الوظيفي وان النسبة الباقية والبالغة (0.28) تعود لمتغيرات لم يتم تناولها في نموذج البحث الحالي. والشكلين(3 و4) و(الجدول 4) يوضحان نتائج اختبار فرضيات التأثير الفرعية.

جدول(4) نتائج اختبار فرضيات التأثير الفرعية– المصدر: برنامج SMART PLS

مسار الفرضية	معامل التأثير β	قيمة R^2	ST.DEV الانحراف	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة الفرضية
القيادة الموجه للمهام –> فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي	0.138	0.720	0.121	1.147	0.252	مرفوضة
القيادة الموجه للعلاقات –> فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي	0.053		0.126	0.424	0.671	مرفوضة
القيادة الموجه للتغيير –> فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي	0.485		0.140	3.471	0.001	مقبولة
القيادة الموجه للتنوع –> فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي	0.112		0.117	0.962	0.336	مرفوضة
القيادة الموجه للنزاهة –> فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي	0.143		0.119	1.207	0.228	مرفوضة



شكل (4) قيمة معامل التفسير (R^2) للفرضيات الفرعية

الفصل الخامس- الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الاول : الاستنتاجات

1-يمكن استثمار القيادة التكاملية لتكون عنصراً اساسياً لتعزيز العمل الجماعي وتحقيق الصالح العام لمجموعة من القطاعات الرئيسية في المجتمع – الأعمال التجارية والحكومة والمنظمات غير الربحية، الإعلام والمجتمع من خلال ابعادها (القيادة الموجهة نحو المهام , القيادة الموجهة نحو العلاقات, القيادة الموجهة نحو التغيير , القيادة الموجهة نحو التنوع والقيادة الموجهة نحو النزاهة).

2-يعد نظام تقييم الاداء الوظيفي المرتكز الاساسي الذي يعكس قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها ويبين مواطن قوة المنظمة وضعفها, فضلا عن ان فاعلية هذا النظام تتضمن تنمية قدرات المنظمة من خلال وضع برامج تطويرية لها.

3-حصل متغير القيادة التكاملية على المستوى الكلي مستوى اهتمام جيد من قبل الدائرة المبحوثة, وهذا يعني ان المسؤولين في الدائرة على دراية ووعي بأهمية ممارسة هذا النمط القيادي الايجابي في تعاملاتهم اليومية .

4-لم يحظى متغير فاعلية تقييم نظام الاداء الوظيفي بالمستوى العام على مستوى اهتمام المسؤولين في الدائرة بالدرجة التي تلبي طموح الملاك الوظيفي, الامر الذي سينعكس سلبا على التزامات الدائرة ازاء الجمهور المحلي لها .

5- اتضح ان الدائرة المبحوثة جادة نوعا ما بوضع معايير تقييم موضوعية تتسم بالوضوح والشفافية والشمولية , فضلا عن مراعاتها لطبيعة الوظائف المختلفة.

6- ان متغيري البحث على المستوى الكلي توجد بينهما علاقة ارتباط معنوية موجبة وهذا يدل على امكانية استثمار هذه العلاقة في تعزيز فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي بالشكل الذي ينعكس ايجابا على تحقيق اهداف الدائرة المبحوثة ورفع كفاءة ملاكها الوظيفي.

7-تبين ان ممارسة المسؤولين في الدائرة المبحوثة للقيادة التكاملية بشكلها العام تسهم في تعزيز فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي.

8-اتضح ان بعد القيادة الموجهة نحو مهام العمل ورغم مستوى الاهتمام الجيد به من قبل الدائرة المبحوثة الا انه لا يدعم توجهات الدائرة بتعزيز فاعلية نظام تقييم الاداء الوظيفي, اي ان الممارسات التي تتبعها الدائرة والخاصة بهذا البعد مثل مراجعة وتقييم تقدم المنظمة نحو تحقيق أهدافها وغاياتها, والاقتراحات التي يقدمها قادة الفرق لتحسين الاداء الوظيفي, هذه الممارسات لا تسهم بتحقيق الفاعلية المنشودة لنظام تقييم الاداء.

المصادر والمراجع

1. ابو حطب , موسى محمد (2009) فاعلية نظام تقييم الاداء وأثره على مستوى أداء العاملين , رسالة لنيل شهادة الماجستير في ادارة الاعمال , كلية التجارة , الجامعة الاسلامية , فلسطين-غزة .
2. ابو ماضي , خالد (2007) معوقات تقييم اداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وسبل علاجها , الجامعة الاسلامية , غزة , فلسطين.
3. احمد , محمد حسن (2008) ادارة التخطيط والتنظيم , دار كنوز المعرفة , عمان , الاردن .
4. الاشقر , حسام عبد المجيد (2015) فاعلية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني الحديث في قياس أداء الموظفين في وكالة الغوث الدولية , رسالة لنيل درجة ماجستير في ادارة الاعمال ,كلية التجارة ,الجامعة الاسلامية ,غزة .
5. حنفي، عبد الغفار، قزاز، حسين (1996) السلوك التنظيمي وادارة الافراد، الدار الجامعة، ط2، نشر وتوزيع الاسكندرية .
6. عاشور , احمد متر(1983) ادارة القوى العاملة , الاسس السلوكية وادوات البحث التطبيقي , لبنان – بيروت , دار النهضة العربية .
7. عبد الباقي , صلاح الدين (2002) الجوانب العلمي والتطبيقية في ادارة الموارد البشرية في المنظمات , الدار الجامعية للتوزيع والنشر , الاسكندرية – مصر .
8. عباس , سهيلة محمد (1999) ادارة الموارد البشرية , دار وائل للنشر – الاردن
9. زويلف , مهدي حسن (1998) ادارة الافراد (مدخل كمي) , دار محدلاوي للنشر , عمان – الاردن.
10. Julie D. Bolin , 2020 , The Use of Integrative Leadership in Providing Excellent Patient Care While Overcoming Hospital Challenges
11. Barbara Crosby , 2008 , Feature Article: Theoretical Foundations of Integrative Leadership

12. Crosby, B. C., & Bryson, J. M. (2010). Integrative leadership and the creation and maintenance of cross-sector collaborations. The Leadership Quarterly.
13. Rüzgar , Nilüfer (2018) The Effect of Leaders' Adoption of Task-Oriented or Relationship-Oriented Leadership Style on Leader-Member Exchange (LMX), In the Organizations That Are Active In Service Sector: A Research on Tourism Agencies , School of Foreign Languages, Bursa Technical University, Bursa, Turkey.
14. Lillas M Hatala ,(2005) Integrative Leadership: Building a Foundation for Personal, Interpersonal and Organizational Success
15. Lillas M Hatala ,(2008) , Feature Article: Integrative Leadership: Building a Foundation for Personal, Interpersonal and Organizational Success
16. Yukl, G. (2002). Leadership in organizations, Fifth Edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
17. Richard, O. C., Barnett, T., Dwyer, S., & Chadwick, K. (2004). Cultural diversity in management, firm performance, and the moderating role of entrepreneurial orientation dimensions. Academy of Management Journal.
18. Horwitz, S. K., & Horwitz, I. B. (2007). The effects of team diversity on team outcomes: A meta-analytic review of team demography. Journal of Management.
19. Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. Journal of Applied Psychology.
20. Cory SY, (2011). Updating Corporate Sustainability Performance Measurement Systems Measuring Business Excellence .
21. S. Johnson,(2018) "Tips on Evaluating your Boss," Chron .

اليقظة الذهنية ودورها في تعزيز البلاغة التنظيمية
دراسة تحليليه لآراء عينه من العاملين في المدارس الأهلية في محافظه النجف الاشرف

أ.م.د عامر عبد كريم الذبحاوي
الكلية التقنية الإدارية/كوفة
جامعة الفرات الأوسط التقنية
Ameralth2015@gmail.com

م.م. سامي غانم كاظم الشبلي
مديرية تربية النجف الاشرف
Samyalnjfy226@gmail.com

م.م. ثورة عبد كريم عباس
جامعة جابر بن حيان الطبية
ak.amer@atu.edu.iq

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين اليقظة الذهنية والبلاغة التنظيمية، والعمل على إعداد برنامج تدريبي لتعزيز البلاغة التنظيمية، والتعرف على فاعلية اليقظة الذهنية في تنمية وتعزيز البلاغة التنظيمية. ولتحقيق ذلك تم اختيار عينه البحث في المدارس الأهلية في محافظة النجف الاشرف، حيث كانت العينة عشوائية مؤلفة من (237) تدريسيا في المدارس الأهلية إذ أجريت الدراسة للتعرف على علاقات الارتباط والتأثير بين اليقظة الذهنية والبلاغة التنظيمية، وأظهرت النتائج وجود ارتباط وتأثير ايجابي وله دلالة إحصائية لدى أفراد عينة البحث وان اليقظة الذهنية لها تفسير من التباين على مستوى أعلى للبحث بأبعاد البلاغة التنظيمية. وكانت أهم النتائج هي إن لعينة البحث يقظة ذهنية كون العاملين في المدارس الأهلية يعملون على زيادة الإرادة وتعزيز الوعي بملاحظة الذات الذي يعزز الأفكار وزيادة الإنتاج العلمي والمعرفي والتواصل مع البيئة الخارجية بنشاط وحيوية بما يعزز المصداقية وبناء القدرات المتميزة القادرة على إدامة التواصل الفعال مع الجمهور المستهدف، وان أهم التوصيات ركزت على ضرورة اهتمام الإدارة العليا في المنظمات المبحوثة على بناء تطورات نظرية وعملية للحفاظ على النظام التعليمي كون البلاغة التنظيمية هي تعبير عن صورة وسمعة المنظمة في البيئة الخارجية.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الذهنية، البلاغة التنظيمية، المدارس الأهلية.

Mindfulness and its role in promoting organizational rhetoric
An analytical study of the opinions of a sample of workers in private schools in the Najaf governorate

Assistant Professor Dr. Amer A. AL.Thabhawee
Assistant Teacher Sami Ghanem Kazem Al-Shibli
Assistant Teacher Thawra Abed kreem Abbas

Abstract

The current research aims to identify the nature of the relationship between mindfulness and organizational rhetoric, and work to prepare a training program to enhance organizational rhetoric, and to identify the effectiveness of mindfulness in developing and strengthening organizational rhetoric. To achieve this, the research sample was chosen in the private schools in the Najaf governorate, where the sample was randomly composed of (237) teaching staff in the private schools, as the study was conducted to identify the correlation and impact relationships between mental alertness and organizational eloquence, and the results showed a positive correlation and impact and has

statistical significance Among the subjects of the research sample and that mindfulness has an explanation of variance at a higher level of research with the dimensions of organizational rhetoric. The most important results are that the research sample has a mindfulness, as the workers in private schools work to increase the will and enhance awareness of self-observation, which enhances ideas, increases scientific and cognitive production and communicates with the external environment actively and vigorously in a way that enhances credibility and build distinct capabilities capable of maintaining effective communication with the target audience. And the most important recommendations focused on the need for senior management in the researched organizations to focus on building theoretical and practical developments to preserve the educational system, since organizational rhetoric is an expression of the image and reputation of the organization in the external environment.
Keywords: Mindfulness, Organizational Rhetoric, Private Schools.

المبحث الأول: المنهجية العلمية للبحث

في هذا المبحث سيتم التطرق إلى المنهجية العلمية للبحث والتي تتضمن الآتي:

أولا: مشكلة البحث

انطلاقاً من تخصص إدارة الأعمال فقد لاحظ الباحث من خلال التعامل والاطلاع على العديد من منظمات الأعمال بروز مشكلات في العديد منها، وان سببها عدم وجود حالات الوعي الحسي والانغلاق الداخلي في المنظمة وعدم تطوير العاملين واطلاعهم على ما هو جديد ومتميز وتجعلهم في حالة ذهنية تعتمد على السياقات الكلاسيكية في العمل، جاء متغير اليقظة الذهنية لتحفيز الفرد وجعله حاضراً ومستقراً ومرناً في الانفتاح للتطور والتجدد ويكون في حالة الوعي وطرح كل ما يدور في ذهنه من أفكار ومواكبة ما ينتج عن أفكاره من ردود أفعال بطريقة عقلانية تعزز وبشكل واضح من بناء قاعدة معرفية قائمة على أساس توليد المعرفة وبناءها اجتماعيا من خلال التواصل الفعال ومواجهة كل التحديات والمعوقات التي تواجه العمل التنظيمي، والعمل على تذليلها وبناء أفضل العلاقات مع أصحاب المصالح في المنظمة، وبعد استعراض أهم المعوقات التي تصيب بيئة العمل وجد الباحث إن اليقظة الذهنية لها دور بارز في تعزيز البلاغة التنظيمية وعليه تتمثل مشكلة البحث في الإجابة على الأسئلة التالية:

1- ما العلاقة بين اليقظة الذهنية والبلاغة التنظيمية لدى عينه البحث؟

2- هل يمكن التنبؤ بفلسفة البلاغة التنظيمية من خلال اليقظة الذهنية؟

3- هل هناك فاعلية لليقظة الذهنية في تعزيز البلاغة التنظيمية في المدارس الأهلية عينة البحث؟

ثانياً: أهمية البحث

1. تكمن أهمية البحث في أصالته وقلة الدراسات العربية أو انعدامها التي تبحث في العلاقة بين اليقظة الذهنية والبلاغة التنظيمية وكذلك إسهام البحث بتزويد المكتبة العراقية بإنجاز علمي متميز يمثل مراجعة حديثة لمتغيرين حديثين في تخصص إدارة الأعمال وخصوصاً كون هذين المتغيرين لازالا في حيز التطوير والتنظير.

2. تبرز أهمية البحث في الجانب العملي أو الميداني بما يوفره من نتائج لفهم أفضل للعلاقة بين اليقظة الذهنية والبلاغة التنظيمية، حيث إن اليقظة الذهنية لها ارتباط ايجابي قوي بمخرجات المورد البشري في

منظمات الأعمال، وتعد علاجاً فعالاً مرتكزاً على انتباه وإدراك الأفراد المرتفع لمشاعرهم وأفكارهم للمساهمة في تعزيز البلاغة التنظيمية والتواصل المقنع مع بيئة الأعمال ذات التنافسية الشديدة لإيصال رؤية ورسالة وأهداف المنظمة بالشكل الذي يعكس واقعها واعتمادها للاستراتيجيات التنظيمية الداعمة لأبعاد البلاغة التنظيمية في المنظمات (المدارس الأهلية) عينة البحث .

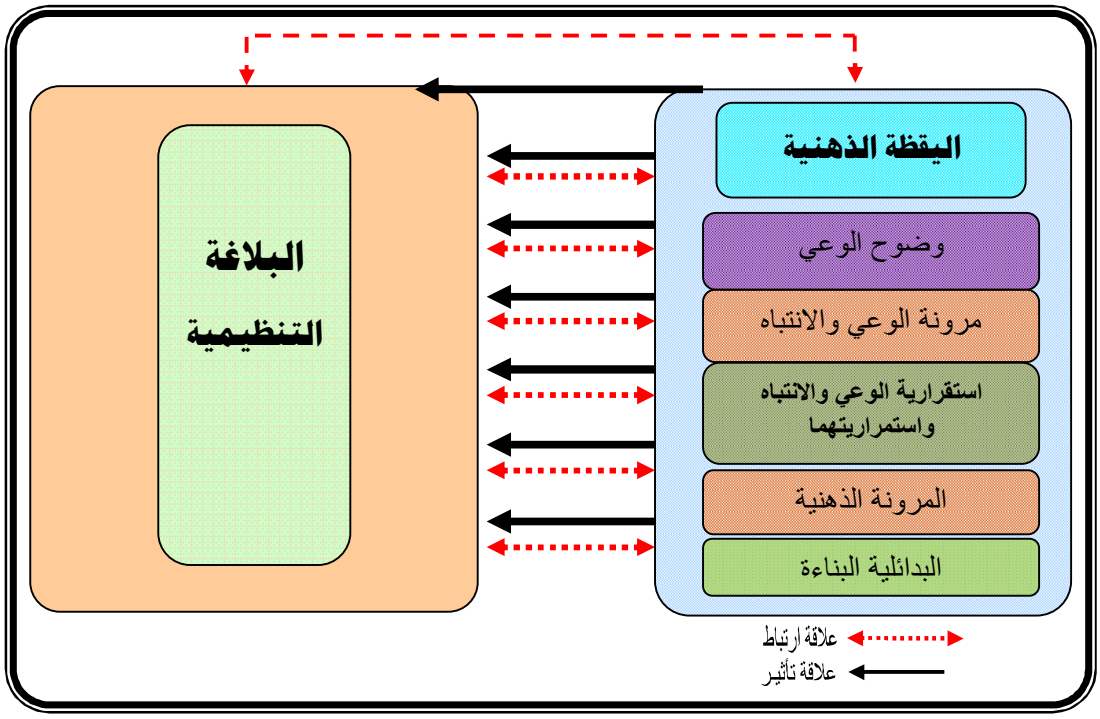
ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث الحالي إلى :

1. العمل على توفير ودعم البرامج التدريبية التي تتضمن تنمية المهارات والقدرات والمعالجات المعرفية للكادر التدريسي في المنظمة المبحوثة بما يتلائم ويواكب التطورات والمنافسات الشديدة في بيئة الأعمال المحلية .
2. قيام الإدارة العليا في المنظمات المبحوثة (عينة الدراسة) بدعم الوعي واستثمار اللحظات الآنية من أفكار ومهارات لدى العاملين والعمل على تنميتها وتطويرها بعيدا عن أوهام المستقبل.
3. العمل على تعزيز وظائف المورد البشري في التفكير والتأمل بما تطرحه المنظمات المنافسة أو المتطورة والعمل على فهمها من خلال الإدراك والتحليل المنطقي بمرونة عالية من اجل إحداث التميز وعدم الجمود على المألوف وبالتالي تقديم أفكار مبتكرة داعمة لأهداف المنظمة المبحوثة.
4. قيام المنظمات بدعم أسلوب البلاغة التنظيمية للمساهمة في فهم ومعالجة المشاكل التي تواجه المنظمات في البيئة الداخلية والخارجية على حد السواء والتي لها تأثير على الأفراد العاملين.
5. المساهمة في تقديم مفهوم البلاغة التنظيمية في منظمات الأعمال لتهيئة الذهنية لدى الجمهور والتواصل الفعال وإيصال رؤية ورسالة وأهداف المنظمة حيث إن عمل البلاغة الذي تقوم به المنظمة يجعلها في أسلوب مواكب لتطوير الأفكار بمصداقية عالية وقوة في الأداء ورسوخ بالمعرفة .
6. العمل على مواجهة الغموض في بيئة العمل وإثارة القاعدة المعرفية المتمثلة بالعاملين المبدعين للحد من التحديات والمشكلات التي تعترض لبيئة الداخلية للمنظمة .

رابعاً : مخطط البحث

تم الاعتماد على (Brown and Ryan,2003:39) والذي اعتمدته (بديوي وعبد،2018:429) في تحديد أبعاد المتغير المستقل اليقظة الذهنية، وفي ما يخص المتغير التابع البلاغة التنظيمية تم اعتباره متغير على المستوى الكلي وقد تم تصميم نموذج البحث الفرضي بالاعتماد على المقاييس المعتمدة للمتغيرات الرئيسة وكما يلي :



شكل (1) مخطط البحث الفرضي

خامساً: فرضيات البحث

استنادا إلى المخطط الفرضي للبحث نطرح فرضيات البحث التي توضح طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين المتغيرات وكما يلي:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد اليقظة الذهنية والبلاغة التنظيمية على المستوى الكلي وتتفرع من الفرضية أعلاه الفرضيات الفرعية الآتية :

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين مرونة الوعي والانتباه والبلاغة التنظيمية

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استقرارية الانتباه والوعي والبلاغة التنظيمية واستمراريتها.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المرونة الذهنية والبلاغة التنظيمية

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البدائلية البناءة والبلاغة التنظيمية

الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين أبعاد اليقظة الذهنية والبلاغة التنظيمية على المستوى الكلي وتنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين مرونة والوعي والانتباه والبلاغة التنظيمية

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين استقرارية الانتباه والوعي واستمرارية البلاغة التنظيمية .

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين المرونة الذهنية والبلاغة التنظيمية

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين البدائلية البناءة والبلاغة التنظيمية.

سادساً: منهج البحث

من اجل تحقيق أهداف البحث والوقوف على صحة فرضياته فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والذي يشمل الأسلوب الميداني حيث اعتمدت الاستبانة كمصدر رئيسي للحصول على المعلومات من الجانب الميداني ملحق (1).

سابعاً: مجتمع وعينة البحث

إن التعريف بمجتمع وعينة البحث وتبيان خصائصه ضرورة أساسية يركز عليها البحث ميدانياً، ونظراً لطبيعة البحث ومتغيراته المتمثلة (باليقظة الذهنية والبلاغة التنظيمية), لذا تمثل مجتمع البحث في المدارس الأهلية في محافظة النجف الاشرف وقد تم اختيار عدد من المدارس الأهلية الثانوية وكما في الجدول (1) أدناه، إذ كان العدد الكلي في هذه المدارس والذي يعتبر مجتمع البحث (362) من العاملين في المدارس الأهلية عينة البحث، ولضمان الحصول على العدد المطلوب قام الباحث بتوزيع (290) استبانه وتم استرجاع (237) صالحة للتحليل الإحصائي، وباستخدام أسلوب العينة العشوائية وذلك لضمان مشاركة جميع الفئات العاملة في هذه المنظمات. وفيما يلي الجدول (1) يوضح تفاصيل مجتمع وعينة البحث.

جدول (1) مجتمع وعينة البحث

ت	اسم المنظمة (المدرسة الأهلية)	عدد العاملين الكلي	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المستلمة	عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي
1	ثانوية النجوم الأهلية	53	50	44	42
2	ثانوية أنوار المستقبل الأهلية	48	40	40	38
3	ثانوية المنار الأهلية	63	50	39	38
4	ثانوية الفراهيدي الأهلية	115	75	61	55
5	ثانوية القمة الأهلية	55	50	46	44
6	ثانوية القصواء الأهلية	28	25	24	20
7	**المجموع**	**362**	**290**	**254**	**237**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستناد إلى بيانات المدارس المستهدفة بالدراسة

ثامناً: طرق جمع البيانات المعلومات

فيما يخص الجانب النظري تم الاعتماد على ما هو متوفر من البحوث العلمية المنشورة في مجلات أكاديمية ودوريات محكمة رصينة فضلا عن شبكة المعلومات العالمية (الانترنت)، أما الجانب العملي فقد اعتمد الباحث على الاستبانة بصورة أساسية وللتحقق من صحتها تم عرضها على عدد من الأساتذة الخبراء في اختصاص علوم إدارة الأعمال للتعرف على ملاحظاتهم وآرائهم حول فقراتها ودقة هذه الفقرات وشموليتها ووضوحها ومدى قدرتها على قياس متغيرات البحث.

وتتضمن الاستبانة جانبين، الأول يتعلق بالمعلومات الشخصية للفرد المجيب على فقرات الاستبانة مثل (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)، أما الجانب الثاني من الاستبانة فيضم محورين، المحور الأول هو للمتغير المستقل (اليقظة الذهنية) والمحور الثاني للمتغير التابع (البلاغة التنظيمية)، إذ يشمل كل محور مجموعة من الفقرات يجيب عليها أفراد عينة البحث حيث بلغت (30) فقط.

تاسعاً: اختبار ثبات أداة القياس

صمم الباحث استمارة الاستبيان بشكل أولي بعد الاطلاع على مجموعة من الدراسات في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. وتم التأكيد على الصدق الظاهري وصدق المحتوى عبر استخدام أسلوب التحكيم لمجموعة من المتخصصين والأكاديميين. أما بخصوص ثبات أداة القياس (استمارة الاستبيان), فقد تم استخدام معامل(Cronbach Alpha) كما في الجدول (2) الآتي:

الجدول (2) اختبار ثبات أداة القياس

ت	المتغير الرئيسي	عدد الفقرات	Cronbach Alpha
1	اليقظة الذهنية	15	0.855
2	البلاغة التنظيمية	15	0.850
3	كامل المقياس	30	0.903

المصدر: إعداد الباحثين استنادا على مخرجات (Spss. ver. 23).

يتضح من نتائج الجدول (2) إن مقياس البحث يتسم بالثبات العالي, وان كافة فقرات المقياس تتسم بالتناسق الداخلي, وهذا المؤشر يؤهل أداة البحث للاختبارات الإحصائية اللاحقة.

عاشراً: حدود البحث

إن حصر حدود البحث ضمن نطاقات واضحة المعالم ضرورة أساسية لأية دراسة ضمن اختصاص علمي معين، وبذلك أصبح لزاماً تشخيص الحدود الخاصة بالحدود البشرية، المكانية والزمانية المناسبة للبحث الحالي، وعلى النحو الآتي:

1. **الحدود المكانية Place Bounders**

تم اختيار عدد من أهم منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة الحجم العاملة في القطاع التربوي في محافظة النجف الاشرف، وهم العاملون من التدريسيين في منظمات أعمال صغيرة ومتوسطة الحجم (مدارس أهلية) هي: ثانوية النجوم الأهلية، ثانوية أنوار المستقبل الأهلية، ثانوية المنار الأهلية، ثانوية الفراهيدي الأهلية، ثانوية القمة الأهلية، ثانوية القصواء الأهلية في محافظة النجف الاشرف بوصفها الحدود المكانية للبحث، وقد تم اختيارها لاسباب تتعلق بطبيعة متغيرات البحث.

2. **الحدود البشرية Human Bounders**

وفقاً لمتغيرات البحث فقد تمّ اعتماد الفئات ذات التأثير المباشر في المنظمات المبحوثة وهم الأفراد العاملين من الملاك التدريسي في عدد من المدارس الأهلية في محافظة النجف الاشرف من خلال عينة قصدية بلغت (237) فرداً من الأفراد العاملين في المنظمات المبحوثة.

الحدود الزمانية Time Bounders

امتدت الحدود الزمانية للبحث بجانبيه النظري والميداني من **2019/7/1 لغاية 2020/4/20** تخللتها فترة توزيع استمارة الاستبانة والمقابلة الشخصية، الخاصة بانجاز البحث.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

اليقظة الذهنية والبلاغة التنظيمية

أولاً: اليقظة الذهنية Mindfulness

1. مفهوم اليقظة الذهنية: The Concept of Mindfulness

إن معنى يقظة في معجم المعاني الجامع هي إن اليقظة: انتباه، صحوة ، عكس غفلة، رجل يقظ: ذكي فطن نبيه، يقظ الشخص: فطن ونبيه، واخذ حذرة، يقظ الولد للأمر: تنبيه له. وعند الاطلاع على الأدبيات التي تتعلق بمفهوم اليقظة الذهنية يرى أغلب الكتاب والباحثين إن لمفهوم اليقظة الذهنية وجهات نظر مختلفة، إذ إن لها العديد من المفاهيم والأوجه المختلفة فكل باحث يفهمها من منظور وجانب محدد، وبذلك لا يوجد مفهوم متفق عليه بين الباحثين، وببساطة فأن اليقظة الذهنية تمثل حالة التأمل لممارسات الأفراد في الأفكار والمشاعر والقدرة على التفسير لظاهرة أو موقف معين والعمل على إيجاد واستعمال مفاهيم علمية لملاحظة الأفكار والأحاسيس والأحداث التي لا يمكن تشخيصها وملاحظتها ببساطة (Holzel etal,2011:538). وتعني اليقظة الذهنية قدرة الفرد في التشخيص الدقيق والآني لظاهرة معينة وهذا التشخيص ناتج عن وعي ووضوح مطابق للواقع الفعلي في لحظة إدراكية متعاقبة يستطيع الفرد اليقظ ذهنياً من ملاحظة التغيرات في مشاعر الآخرين وخاصة المشاعر السلبية وبذلك فأن اليقظة الذهنية تمثل الفحص الدقيق للواقع والتفكير المستمر باعتماد الفرد على خبرته ومهارته وقدرته على تحديد الأمور الهامة في سياق عمله والاستبصار بتعامله مع زملاء العمل وتقبل الأفكار الجديدة واستخدام الأدوات المثالية لتحسين القدرات وفهم المعلومات وفق رؤية واضحة (Zeidan etal.,2010:1-2). وان مفهوم اليقظة الذهنية يتمثل في توليد الأفكار الجديدة والوعي الابتكاري لدى الفرد وقدرته على النظر إلى الأمور بطريقة متطورة ومدروسة يستطيع الفرد من خلالها على اتخاذ القرار الملائم من بين عدد من القرارات والخيارات بالاعتماد على الخبرات المتطورة المستندة إلى الواقع البيئي والعمل بتواصل مع التطورات البيئية الحديثة فالأفراد اليقظين ذهنياً لديهم القدرة على الانفتاح نحو الخارج ويتسمون بأتساع الرؤى والوعي بالخبرات التي يمتلكونها ولديهم القدرة على رصد الفرص بشكل مستمر وتركيز الانتباه على اللحظة الحاضرة عن قصد للمساهمة في خلق استجابة تكيفية تركز على الفرد وأحاسيسه وواقعية تفكيره (Guetal.,2015:2-3). وتمثل اليقظة الذهنية حالة من الوعي لدى الفرد بصورة مختلفة وفعالة، حيث تجعل من الفرد منفتحا لكل ما هو جديد ومتفاعل مع البيئة الخارجية لمواكبة التغيرات والتطورات وقبول الأفكار الجديدة من الآخرين ورصد كافة التطورات والمهارات والخبرات بشكل مستمر والصراع من اجل البقاء والنجاح وفق معيار الاستجابة المبنية على الخبرات الشخصية والوعي لدى الأفراد في بيئة العمل (Goldberg et al .,2018:52). وتعرف اليقظة الذهنية على إنها قدرة الفرد على تنظيم ذاته والانتباه والانفتاح والوعي بتجارب حياته الوظيفية والاجتماعية والتركيز على اللحظة الآنية بحيث يكون لدى الفرد شعور هادف وواعي ومعالجة معرفية لجميع الأفكار الجديدة والعمل وفق ثلاث مجالات أساسية هي: القصد الذي يمثل الطريق لما هو ممكن، والانتباه الذي يشمل ملاحظة العمليات الخاصة بالفرد وخبراته ومهاراته، والاتجاه الذي يشير إلى توجيه الخبرة الذي تتضمن التقبل والفضول (Mrazek etal., 2013:2).

2. أهمية اليقظة الذهنية في منظمات الأعمال

The Importance of Mindfulness in Business Organizations

تسهم اليقظة الذهنية في رفع مستويات الوعي والإدراك لدى الفرد لانتقاء المثيرات والأفكار الجديدة الملائمة في بيئة عملة، فاليقظة الذهنية تسهم وبشكل فعال في توسيع الرؤية وتزيد من فرص التعلم لكل ما هو جديد ومبتكر وتجعل من الفرد متسماً بالمرونة وتقبل الأفكار الجديدة وإمكانية التعامل مع هذه الأفكار بإمكانيات مختلفة، وبذلك فأن اليقظة الذهنية تجعل تركيز الفرد على كل ما يدور حوله بدقة وانتباه مستندا إلى الواقع الميداني بعيدا عن الانفعالات العاطفية (Weijer-Berg sma etal.,2014;239) . وتتمثل أهمية اليقظة الذهنية في منظمات الأعمال في كونها تعني استمرار الحضور الذهني بشكل مستمر لجميع الأفراد العاملين الذين لديهم حالة من الوعي والانتباه والقدرة على تشخيص كافة مفاصل العمل والتركيز على كل ما هو جديد الذي يسهم تطوير بيئة العمل، والقدرة على الاهتمام والانتباه لجميع الأفراد الذين يمتلكون مهارات وخبرات تسهم في تطور العمل وخوصا الخبرات والمهارات التي تتولد لديهم آنيا أو في لحظة معينة للتعامل مع جميع الأحداث والتحديات التي تواجه بيئة العمل وتجعل الفرد العامل يقظ ذهنياً وتقديم كل ما هو جديد لصالح المنظمة(Hafenbrack and vohs, 2018;2) . وتبرز أهمية اليقظة الذهنية في زيادة إدراك العاملين وتعزيز الوعي لديهم بملاحظة الذات الذي يسهم في دعم التفكير ومراجعة ردود الأفعال واستخدام أقصى المهارات والمعالجات المعرفية لعلاج المشكلات التي تواجه بيئة العمل كحالات الانفعال والغضب والمشاعر السلبية التي تتولد في بيئة العمل فالفرد اليقظ ذهنيا يجب أن يكون متسماً بالتأمل بالواقع الميداني للعمل ومدرك لكل ما حوله وان يتمتع بإمكانية التواصل الفعال والنشط مع البيئة المحيطة به (Ronnlnnd etal.,2019:1580).

وان دعم الإدارة العليا في منظمات الأعمال للأفراد الذين يتسمون باليقظة الذهنية وتنميتها لديهم تجعلهم يأخذون دورهم الفعال في عملية التعلم التنظيمي ويكونوا فاعلين في برامج التطوير والتدريب ومواجهة السلوكيات السلبية والضغوط النفسية ويعملون على تحسين التوافق النفسي وتخفيف مشاعر الغضب التي تتولد نتيجة ضغوط العمل، وبذلك فأن اليقظة الذهنية تسهم في جعل الفرد قادراً على التفاعل مع المواقف المثيرة للغضب بشكل أكثر ايجابية وتجعله منتبها في أداءه لمهام عمله ولجميع المواقف والأحداث التي تواجهه في بيئة العمل (Mendelson etal .,2010:2-3).

3. أبعاد اليقظة الذهنية Dimensions of Mindfulness

عند البحث في أدبيات الموارد البشرية, والجهود البحثية للعديد من الكتاب والباحثين في مجال اليقظة الذهنية, لوحظ عدم وجود توجهات واضحة تحدد الأبعاد الأساسية لليقظة الذهنية, لذا سيتم الاعتماد على مقياس (Brown and ryan ,2003:39) الذي اعتمدته (بديوي وعبد، 429:2018) والذي يتألف من خمسة أبعاد أساسية لليقظة الذهنية وهي : (وضوح الوعي، مرونة الوعي والانتباه، استقرارية الوعي والانتباه واستمرار يتهما، المرونة الذهنية، البدائلية البناءة)، وهذه الأبعاد هي التي سيعتمدها البحث في قياس اليقظة الذهنية، والتي يمكن توضيحها كما يأتي:

أ. **وضوح الوعي:** هو الإحساس بالمثير وبضمنها الحواس البينية الخمس التي تعمل في الذهن، وهو اقرب وسيله مباشرة للاتصال بالحقائق والواقع .

ب. مرونة الوعي والانتباه: هو القدرة على تغير الحالة الذهنية بتغير المواقف وعدم الجمود على المألوف والقدرة على تقديم أفكار عند استجابات لا تنتمي لفئة واحدة أو مظهر واحد.

ج. استقرارية الوعي والانتباه واستمرار يتهما: هي القدرة على استقرار الوعي أو الانتباه يساعد في التخلص من المفاهيم الخاطئة والأفكار والانفعالات المرتبطة بصورة تلقائية مع ما يمتلك الفرد من معرفة .

د. المرونة الذهنية: هي القدرة على تدبر الأمور في الظروف الصعبة أو المهددة أو حتى في حالات المحن بمقارنة فعالة وناجحة، وهي القدرة على تعبئة الطاقة الذهنية للفرد بغية القيام بالتصرف الجديد في الظروف التي تفرضها المعوقات على النجاح وتهدد نتائجه.

هـ. البدائلية البناءة: هي القدرة أو المقاربة المعرفية التي تتيح للشخص تنظيم الأحداث على وفق إضاءة جديدة تتبع له رؤية الأمور بشكل مختلف، ينفتح على التحرك والتصرف.

ثانياً: البلاغة التنظيمية Organizational Rhetoric

1- مفهوم البلاغة التنظيمية Concept of Organizational Rhetoric

إن مفهوم البلاغة في اللغة تعني: ملكة فنية وهي أن يبلغ المتكلم ما يريده من نفس المخاطب، بإجابة مواقع الإقناع من العقل، والتأثير من القلب (الجرجاني، 1331هـ :13) . إن مفهوم البلاغة التنظيمية يتمثل بالأسلوب الفعال الذي تنتهجه المنظمة في الوصول إلى البيئة الخارجية والتواصل مع الزبائن وإيصال أهم الأهداف التي تسعى إليها تلك المنظمة، وهذا الوصول يقع على عاتق الإدارة العليا في أن تأخذ دورها في عملية الوصول إلى الجمهور الخارجي وإقناعهم بدوافع المنظمة وقدرتها على تبني الأفكار المبتكرة والإبداع بكل مستوياته للتأثير بالبيئة الخارجية لصالح المنظمة (Szeto,2014:12-13). والبلاغة التنظيمية هي قدرة المنظمة على استخدام مجموعة من القواعد والأساليب والممارسات ضمن نشاطها البشري لتقديم أفضل ما لديها من خدمات وفق رؤية واضحة وأهداف راسخة تتبناها المنظمة كجزء أساسي لثقافتها التنظيمية لتحقيق أهدافها وبناء هويتها وسمعتها كتعبير بارع لا ثبات وجودها في بيئة الأعمال التي تتسم بالتغير المتسارع، وفق رؤية يشترك فيها المدراء والعاملين على حد سواء وبالتالي تحقيق الإقناع لدى الجمهور بالتميز والسمعة الجيدة (Gordon,2008:9-10) . وتتمثل البلاغة التنظيمية بقدرة المنظمة على التأثير على توجهات ورغبات الجمهور خارج المنظمة بكل ما تمتلك من مهارات وخبرات وأفكار وسلوكيات توجهها نحو صياغة رسالة إستراتيجية لتحقيق أهدافها بالاستناد على التخطيط والتفكير المنظم يتعاون فيه جميع أصحاب المصالح في المنظمة وبدعم الإدارة العليا للحصول على مؤشرات تؤكد وصول المنظمة إلى مستوى عالي من البلاغة (Veil,2010:2-3). وينظر أيضا لبلاغة المنظمة على إنها حالة الإقناع التي تستطيع المنظمة من إقناع جمهورها برؤيتها ورسالتها ضمن سياق منظمات الأعمال المنافسة، حيث إن البلاغة التنظيمية هي قدرة المنظمة على الالتزام الواعي والمفهوم الواضح للإقناع بشكل فعال ومدروس حول تغيير المواقف أو السلوكيات وفق سياق يدل على حوافز الإقناع داخل الأطر التنظيمية (Coule and Bennett,2016:8).

وتمثل البلاغة التنظيمية فن ووسيلة تستخدمها الإدارة العليا على التأثير والإقناع بأن المنظمة تمتلك مهارات وخبرات متميزة في تقديمها للسلع والخدمات وهي احد أهم الأساليب الفعالة في إيصال رسالة المنظمة إلى البيئة الداخلية والخارجية على حد السواء (Parodi ,2010:197). وان المنظمة التي تتوجه بشكل استراتيجي بليغ تعرف البلاغة التنظيمية على إنها قدرة المنظمة على الاستخدام الاستراتيجي الفعال بما تمتلك من خبرات وموارد بشرية فكرية للتأثير على أفكار ومشاعر الأفراد العاملين للعمل وفق رؤية إستراتيجية واضحة لا قناعهم وولائهم للمنظمة وهذا بدورة ينعكس في التأثير على أفكار البيئة المحيطة أو المجتمع لتحسين سمعتها التنظيمية (Kafes,2012:209). وبذلك فانه يمكن إعطاء مفهوم أوسع للبلاغة التنظيمية هي بكل ما تقوم به المنظمة من توجيه إعلاناتها وخطاباتها داخليا وخارجيا لطرح ما لديها من إمكانيات مادية وبشرية قائمة على أساس التفوق والمعرفة والإبداع والتركيز على علاقتها بأصحاب المصلحة بما يعزز الرأي العام ويجعل منها قوة ايجابية في البيئة الخارجية واستخدام كافة القيم لتحسين صورة وسمعة المنظمة وخلق أفكار ايجابية عن المنظمة ترسم ملامحها بقوة وبلاغة متميزة (Yang and cahill,2008:115) .

2- أهمية البلاغة التنظيمية The Importance of Organizational Rhetoric

يتفق أغلب الباحثين على أهمية البلاغة التنظيمية والتي تمثل الصورة العاكسة لنجاح وتطور المنظمة، إذا تعطي للجمهور الطريق المناسب لفهم رؤية ورسالة وأهداف المنظمة وما تمتلكه المنظمة من مهارات وخبرات وموارد بشرية متطورة تميز هذه المنظمة عن غيرها (Szeto,2014:13). وتسهم البلاغة التنظيمية في إعطاء البيئة الخارجية الانطباع الشامل عن المعنى الذي تكونت بسببه المنظمة وتعطي صورة واضحة عن التفاعلات اليومية بين زملاء العمل من جانب وبين المجتمع الخارجي كالزبائن والموردين من جانب آخر، وهذا يعطي دور للإدارة العليا في خلق صورة واضحة من خلال دعم العمليات الاجتماعية والفعاليات الداعمة للبيئة والتي تتوافق مع أصحاب المصالح، وهذه الصورة بمثابة رمز للهوية التنظيمية والبلاغة التنظيمية تساعدها على تحقيق أهدافها بقوه في البيئة التنافسية (Veil,2010:3). وللبلاغة التنظيمية أهمية في المنظمات كونها تمثل مستوى الوعي الذي تمتلكه المنظمة وتكون قادرة على تطوير هذا الوضع بما يخدم مصالحها وتحقيق سمعتها التنظيمية وذلك كون السمعة التنظيمية تعطي مفهوم عام في أذهان الزبائن والموردين حول ما هو معروف عن المنظمة وبواسطته تستطيع الحكم عليها بإيجابية أو سلبية (Yang and cahill,2008:116) .

وتمثل البلاغة التنظيمية سمة من سمات السمعة الراسخة لدى المجتمع وما تمتلكه المنظمة من إسهامات وإبداعات فكرية متميزة عن غيرها من المنظمات المنافسة، حيث إن الأطراف الخارجية تعمل على تقييم العمل التنظيمي وجودته باحترافية عالية وكلما كان للمنظمة حضور لدى الجمهور الخارجي وتواصل لتوضيح أهدافها وممارساتها وعملياتها المتطورة والملموسة للجمهور كلما أدى ذلك إلى امتلاكها لمفهوم البلاغة التنظيمية ويكون التعامل معها بإيجابية عالية (Kafes,2012:209). وتعمل البلاغة التنظيمية على توضيح كل ما لديها ويشكل وضعها وموقفها القوى في البيئة الداخلية والخارجية لإثارة اهتمام الزبائن أو أصحاب المصالح بمختلف توجهاتهم وفق ممارسات ذكية حيث إن هذه الممارسات تعطي انعكاسات واسعة على المواقف والسلوكيات في المنظمة، وتعمل بشكل أساس على جعل الأفراد

العاملين يفتخرون ويشعرون بالسعادة بانتمائهم وولائهم لمنظمتهم وهذا بدوره ينعكس على الأطراف الخارجية الذين لديهم تقيم ايجابي أو سلبي عن المنظمة (Coule and Bennett, 2016:8-9). وان البلاغة التنظيمية لها تأثيرها القوي في تشكيل صورة وسمعة وهيبة المنظمة على المستوى التنظيمي وخصائصه الايجابية، إذ إن قدرة الأفراد العاملين على العمل في طرح رؤية ورسالة وأهداف منظمتهم بمواقف ايجابية صلبة يعكس الالتزام الوظيفي والرضا العالي عن المنظمة وهي ما تسمى بسلوكيات المواطنة التنظيمية التي تجعل من المنظمة تعمل على تعزيز مكانتها في البيئة المتسارعة التغير حيث المنافسة الشديدة، وبذلك فأن للبلاغة التنظيمية دور بالغ الأهمية وهي أمر مرغوب للغاية في التواصل مع الجمهور من جانب وإدراك العاملين بالفخر في العمل لصالح منظمة ذات سمعة جيدة مقارنة بمنظمة غير واضحة الأهداف وغير معروفة (Parodi ,2010:197-198).

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي للبحث

أولاً: التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث

يوضح الجدول (3) طبيعة الحدود الدنيا والعليا لإجابات العينة المبحوثة التي تكون محصورة بين ((1) لا اتفق تماما) و((5) اتفق تماما)) ما يؤشر لنا عدم وجود إجابات خارج هذه الحدود (قيم شاذة)، فضلا عن ذلك إن جميع قيم معامل التفلطح (Kurtosis) والالتواء (Skewness) تقع ضمن حدود (±1.96) ما يؤكد لنا توزع كامل متغير اليقظة الذهنية والبلاغة التنظيمية وأبعادهم موزعين طبيعياً وجاهزين للتحاليل الإحصائية اللاحقة.

الجدول (3) قيم التفلطح والالتواء لمتغيرات البحث الرئيسة والفرعية

المتغير	البُعد	العينة	القيم الشاذة	أدنى إجابة	أعلى إجابة	معامل التفلطح Skewness		معامل الالتواء Kurtosis	
		Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
إدارة الموارد البشرية الخضراء	وضوح الوعي	237	0.000	3.00	5.00	-.412	.285	-.703	.495
		237	0.000	2.00	5.00	-.381	.285	-.284	.495
		237	0.000	2.00	5.00	-.408	.285	-.212	.495
	مرونة الوعي والانتباه	237	0.000	2.00	5.00	-.582	.285	.704	.495
		237	0.000	2.00	5.00	-.464	.285	-.585	.495
		237	0.000	2.00	5.00	.079	.285	-1.050	.495
	إدارة وتقييم الأداء الأخضر	237	0.000	2.00	5.00	-.714	.285	.007	.495
		237	0.000	2.00	5.00	-.838	.285	-.167	.495
		237	0.000	2.00	5.00	-.333	.285	-.804	.495
	المرونة الذهنية	237	0.000	2.00	5.00	-.179	.285	-.972	.495
		237	0.000	2.00	5.00	-.442	.285	-.764	.495
		237	0.000	2.00	5.00	-.343	.285	-.810	.495
	البدائية البناءة	237	0.000	2.00	5.00	-.584	.285	.703	.495
		237	0.000	2.00	5.00	-.452	.285	-.546	.495
		237	0.000	2.00	5.00	.077	.285	-1.055	.495

البلاغة التنظيمية	237	237	2.00	5.00	-.954	.235	.284	.465
	237	0.000	2.00	5.00	-.632	.235	.280	.465
	237	0.000	2.00	5.00	-.328	.235	.255	.465
	237	0.000	2.00	5.00	-.343	.285	-.548	.465
	237	0.000	2.00	5.00	-.674	.285	.360	.465
	237	0.000	2.00	5.00	-.950	.285	1.153	.495
	237	0.000	2.00	5.00	-.412	.285	.016	.495
	237	0.000	2.00	5.00	-.637	.285	.176	.495
	237	0.000	2.00	5.00	-.409	.285	-.464	.495
	237	0.000	2.00	5.00	-.822	.285	.184	.495
	237	0.000	2.00	5.00	-.538	.285	-.323	.495
	237	0.000	2.00	5.00	-.356	.285	-.341	.495
	237	0.000	2.00	5.00	-.437	.285	-.725	.495
	237	0.000	2.00	5.00	-.475	.285	-.447	.495
	237	0.000	2.00	5.00	-.454	.285	-.504	.495

المصدر: إعداد الباحثين استنادا على مخرجات (Spss. ver. 23).

من الجدول (3) نلحظ إن جميع قيم معامل التفلطح(Kurtosis) والالتواء(Skewness)تقع ضمن (±1.96) ما يعني إن جميع متغيرات البحث الرئيسة والفرعية موزعة توزيعا طبيعيا.

ثانياً: التحليل العاملي الاستكشافي لمتغيرات البحث

عند مراجعة الجدول (4) نلاحظ إن جميع قيم تشبعات فقرات البحث والتي تتعلق بمتغير اليقظة الذهنية والبالغة (150) فقرة والبلاغة التنظيمية والبالغة (15) فقرة, وبالاعتماد على مصفوفة المكونات الأساسية (Principal Components) التي يجب أن تفوق الحدود المسموح بها وهي (0.5) كما موضح ذلك في أدناه:

الجدول (4) التحليل العاملي الاستكشافي لمتغيرات البحث الرئيسة والفرعية

المتغير	البُعد	الفقرات	Initial	Extraction	المتغير التابع	الفقرات	Initial	Extraction
اليقظة الذهنية	وضوح الوعي	x11	1.000	0.703	البلاغة التنظيمية	y11	1.000	0.763
		x12	1.000	0.654		y12	1.000	0.674
		x13	1.000	0.701		y13	1.000	0.539
	مرونة الوعي والانتباه	x21	1.000	0.696		y21	1.000	0.766
		x22	1.000	0.648		y22	1.000	0.772
		x23	1.000	0.622		y23	1.000	0.685
	إدارة وتقييم الأداء الأخضر	x31	1.000	0.664		y31	1.000	0.647
		x32	1.000	0.728		y32	1.000	0.682
		x33	1.000	0.759		y33	1.000	0.653
	المرونة الذهنية	x41	1.000	0.783		y41	1.000	0.566
		x42	1.000	0.779		y42	1.000	0.769
		x43	1.000	0.732		y43	1.000	0.797
	البدائلية البناءة	X51	1.000	0.647		Y51	1.000	0.709
		X52	1.000	0.725		Y52	1.000	0.715
		X53	1.000	0.709		Y53	1.000	0.535

المصدر: إعداد الباحثين استنادا على مخرجات (Spss. ver. 23).

نلحظ من معطيات الجدول (4) إن قيم تشبعات جميع فقرات اليقظة الذهنية ومتغير البلاغة التنظيمية وجميع أبعادهم هي أكثر من (0.50) ما يعني إنها مميزة ولا يوجد داعي لحذف أي فقرة بسبب عدم وجود تشبعات اقل من الحد المطلوب (0.50) ما يعني إن جميع المتغيرات الرئيسة والفرعية تكون متميزة وهي جاهزة لجميع التحليل الإحصائية اللاحقة.

ثالثاً: الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

سوف تختص هذه الفقرة بفحص الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث الرئيسة والفرعية عبر استخدام الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية وكما في الجدول (5):

الجدول (5) الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث الرئيسة والفرعية

المتغير	البُعد	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المتغير	البُعد	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
اليقظة الذهنية	وضوح الوعي	x11	4.313	0.659	0.869	البلاغة التنظيمية		y11	4.293	0.744	0.855
		x12	4.152	0.709	0.832			y12	4.037	0.744	0.805
		x13	4.076	0.730	0.816			y13	4.114	0.683	0.853
	مرونة الوعي والانتباه	x21	4.161	0.677	0.833			y21	4.171	0.857	0.854
		x22	4.129	0.746	0.837			y22	4.204	0.872	0.845
		x23	3.474	1.006	0.693			y23	3.885	0.853	0.757
	استقرارية الوعي والانتباه واستمراريتهما	x31	4.246	0.755	0.847			y31	4.067	0.716	0.815
		x32	4.225	0.855	0.846			y32	4.075	0.772	0.847
		x33	3.813	0.967	0.763			y33	3.916	0.862	0.784
	المرونة الذهنية	x41	3.614	0.993	0.725			y41	3.784	0.842	0.777
		x42	3.925	0.954	0.784			y42	3.832	0.963	0.767
		x43	3.736	0.965	0.746			y43	3.933	0.877	0.747
	البدائلية البناءة	X51	4.143	0.712	0.827			y14	4.001	0.915	0.800
		X52	4.000	0.841	0.801			y15	3.857	0.974	0.778
		X53	3.821	0.966	0.764			y33	3.917	0.853	0.784

المصدر: إعداد الباحثين استنادا على مخرجات (Spss. ver. 23).

من معطيات الجدول (5) نلحظ إن جميع قيم الوسط الحسابي الموزون كانت أكثر من الوسط الفرضي الذي هو (3) ما يعني إن هنالك وضوح لدى العينة المبحوثة تجاه جميع متغيرات البحث.

رابعا: اختبار فرضيات الارتباط:

الفرضية الرئيسة الأولى : أفادت هذه الفرضية بوجود علاقة ارتباط بين اليقظة الذهنية وأبعادها والبلاغة التنظيمية على المستوى الكلي, من خلال معطيات الجدول (6) نلحظ وجود علاقة ارتباط موجبة بين اليقظة الذهنية وأبعادها والبلاغة التنظيمية على المستوى الكلي قدرها (0.633**) بمستوى معنوية (0.000) وبما إن مستوى المعنوية المتحقق اقل من مستوى المعنوية المفترض (0.05) لذا تقبل الفرضية الرئيسة الأولى على مستوى البحث.

الجدول (6) معاملات علاقات الارتباط بين متغيرات البحث الرئيسة والفرعية

المتغيرات المستقلة		وضوح الوعي	مرونة الوعي والانتباه	استقرارية الوعي والانتباه واستمراريتهما	المرونة الذهنية	البدائلية البناءة	اليقظة الذهنية
المتغير التابع	Pearson Correlation	.655**	.513**	.643**	.682**	.677**	.633**
البلاغة التنظيمية	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	237	237	237	237	237	237

المصدر: إعداد الباحثين استنادا على مخرجات (Spss. ver. 23).

وبعد الانتهاء من اختبار الفرضية الفرعية الأولى سوف نختبر الفرضيات الفرعية وكما يلي:

1. توجد علاقة ارتباط بين بُعد وضوح الوعي والبلاغة التنظيمية على المستوى الكلي, من خلال معطيات الجدول (6) نلحظ وجود علاقة ارتباط موجبه قدره (0.655**) بمستوى معنوية (0.000) وبما إن مستوى المعنوية المتحقق اقل من مستوى المعنوية المفترض (0.05) لذا تقبل الفرضية الفرعية الأولى على مستوى البحث الحالي.

2. توجد علاقة ارتباط بين بُعد مرونة الوعي والانتباه والبلاغة التنظيمية على المستوى الكلي, من خلال معطيات الجدول (6) نلحظ وجود علاقة ارتباط موجبه قدره (0.513**) بمستوى معنوية (0.000) وبما إن مستوى المعنوية المتحقق اقل من مستوى المعنوية المفترض (0.05) لذا تقبل الفرضية الفرعية الأولى على مستوى البحث الحالي.

3. توجد علاقة ارتباط بين بُعد استقرارية الوعي والانتباه واستمراريتهما والبلاغة التنظيمية على المستوى الكلي, من خلال معطيات الجدول (6) نلحظ وجود علاقة ارتباط موجبه قدره (0.643**) بمستوى معنوية (0.000) وبما إن مستوى المعنوية المتحقق اقل من مستوى المعنوية المفترض (0.05) لذا تقبل الفرضية الفرعية الأولى على مستوى البحث الحالي.

4. توجد علاقة ارتباط بين بُعد المرونة الذهنية والبلاغة التنظيمية على المستوى الكلي, من خلال معطيات الجدول (6) نلحظ وجود علاقة ارتباط موجبه قدره (0.682**) بمستوى معنوية (0.000) وبما إن مستوى المعنوية المتحقق اقل من مستوى المعنوية المفترض (0.05) لذا تقبل الفرضية الفرعية الأولى على مستوى البحث الحالي.

5. توجد علاقة ارتباط بين بُعد البدائلية البناءة والبلاغة التنظيمية على المستوى الكلي, من خلال معطيات الجدول (6) نلحظ وجود علاقة ارتباط موجبه قدره (0.677**) بمستوى معنوية (0.000) وبما إن مستوى المعنوية المتحقق اقل من مستوى المعنوية المفترض (0.05) لذا تقبل الفرضية الفرعية الأولى على مستوى البحث الحالي.

خامساً: اختبار فرضيات التأثير

الفرضية الرئيسة الثانية: أفادت هذه الفرضية بوجود علاقة تأثير لليقظة الذهنية وأبعادها في البلاغة التنظيمية على المستوى الكلي, من خلال معطيات الجدول (7) نلحظ وجود علاقة تأثير موجبة بين اليقظة الذهنية وأبعادها والبلاغة التنظيمية على المستوى الكلي قدرها (0.656**) و(T=4.763)

بمعنوية (0.000) وبما إن مستوى المعنوية المتحقق اقل من مستوى المعنوية المفترض (0.05) لذا تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.

الجدول (7) معاملات التأثير بين اليقظة الذهنية والبلاغة التنظيمية

Sig.	F	Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
				Beta	Std. Error	B	
0.000[b]	67.441	0.000	4.763		0.303	1.440	(Constant)
		0.000	8.090	0.656	0.076	0.615	اليقظة الذهنية

المصدر: إعداد الباحثين استنادا على مخرجات (Spss. ver. 23).

فضلا عن ذلك نلحظ إن قيمة (F=67.441) بمستوى معنوية قدرها (0.000) ما يشير إلى معنوية نموذج البحث أي إن اليقظة الذهنية تؤثر فعلا في البلاغة التنظيمية ما يعني جميع خطوات البحث صحيحة.

وبعد الانتهاء من اختبار فرضية التأثير الرئيسة سوف نأتي على اختبار الفرضيات الفرعية وكما في الجدول (8):

الجدول (8) معاملات التأثير بين أبعاد اليقظة الذهنية والبلاغة التنظيمية

Sig.	t.	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.522	.632		.324	.208	(Constant)	اليقظة الذهنية
.000	6.777	.445	.055	.368	وضوح الوعي	
.479	-.721	-.072	.125	-.086	مرونة الوعي والانتباه	
.001	3.414	.316	.105	.350	استقرارية الوعي والانتباه واستمرار يتهما	
.005	2.845	.283	.104	.311	المرونة الذهنية	
.001	3.476	.316	.103	.354	البدائلية البناءة	

المصدر: إعداد الباحثين استنادا على مخرجات (Spss. ver. 23).

1. توجد علاقة تأثير لبُعد وضوح الوعي في متغير البلاغة التنظيمية على المستوى الكلي ,من خلال معطيات الجدول (8) نلحظ وجود علاقة تأثير قدرها (B= 0.445) وان قيمة (T=6.777) بمستوى معنوية (0.000) وبما إن مستوى المعنوية المتحقق اقل من مستوى المعنوية المفترض (0.05) لذا تقبل الفرضية الفرعية الأولى للتأثير على مستوى هذا البحث.

2. توجد علاقة تأثير لبُعد مرونة الوعي والانتباه في متغير البلاغة التنظيمية على المستوى الكلي, من خلال معطيات الجدول (8) نلحظ وجود علاقة تأثير قدرها (B=-0.72) وان قيمة (T=-0.721) بمستوى معنوية (0.479) وبما إن مستوى المعنوية المتحقق اكبر من مستوى المعنوية المفترض (0.05) لذا ترفض الفرضية الفرعية الثانية على مستوى هذا البحث.

3. توجد علاقة تأثير لبُعد استقرارية الوعي والانتباه واستمرار يتهما في متغير البلاغة التنظيمية على المستوى الكلي, ومن خلال معطيات الجدول (8) نلحظ وجود علاقة تأثير قدرها (B=0.316) وان

قيمة (T=3.414) بمستوى معنوية (0.001) وبما إن مستوى المعنوية المتحقق اقل من مستوى المعنوية المفترض (0.05) لذا تقبل الفرضية الفرعية الثالثة على مستوى هذا البحث.

4. توجد علاقة تأثير لبعد المرونة الذهنية في متغير البلاغة التنظيمية على المستوى الكلي ,ومن خلال معطيات الجدول (8) نلحظ وجود علاقة تأثير قدرها (B=0.283) وان قيمة (T=2.845) بمستوى معنوية (0.005) وبما إن مستوى المعنوية المتحقق اقل من مستوى المعنوية المفترض (0.05) لذا تقبل الفرضية الفرعية الرابعة على مستوى هذا البحث.

5. توجد علاقة تأثير لبعد البدائلية البناءة في متغير البلاغة التنظيمية على المستوى الكلي ,ومن خلال معطيات الجدول (8) نلحظ وجود علاقة تأثير قدرها (B=0.316) وان قيمة (T=3.476) بمستوى معنوية (0.001) وبما إن مستوى المعنوية المتحقق اقل من مستوى المعنوية المفترض (0.05) لذا تقبل الفرضية الفرعية الرابعة على مستوى هذا البحث.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. تعبر اليقظة الذهنية عن وجود الوعي الذي يمثل احد أهم العوامل الداخلية والخارجية لدى الفرد بما في ذلك الأفكار والعواطف والأحاسيس والمثيرات المحيطة بالفرد في أثناء إثارتها أو مرورها للفرد في اللحظة الآنية.
2. إن اغلب المنظمات المبحوثة تنتهج اليقظة الذهنية في أداء موظفيها وغالبا ما تكون عضويه تتأثر بالخبرة التي يمتلكها الموظفين ومعالجتهم للمشكلات التي تعترض مهام عملهم.
3. البلاغة التنظيمية تمثل توجه استراتيجي لدى المنظمات عينة البحث من خلال تركيزها على الجمهور الخارجي والتواصل المستمر وتقديم كافة الوسائل والأفكار الجديدة لدعم سمعه وهوية المنظمة ودعم أعمالها المستقبلية وتعزيز مركزها التنافسي في البيئة الخارجية .
4. أتضح إن اغلب المنظمات المبحوثة تلتزم بمتغيرات اليقظة الذهنية كوضوح ومرونة الوعي والانتباه والتي تنعكس إيجابيا على تطوير أدائها واستدامة نجاحها وتعزيز صورتها وسمعتها التنظيمية.
5. إن المنظمات المبحوثة لديها توجه نحو السوق وفق متغير أو مبدأ البدائلية البناءة حتى تبقى على توافق مع المتغيرات المحيطة.
6. تؤثر اليقظة الذهنية تأثير ايجابيا على البلاغة التنظيمية وهذا ما أثبته قبول الفرضية الرئيسة التي تؤكد وجود علاقة ارتباط وتأثير لمتغير اليقظة الذهنية في البلاغة التنظيمية.
7. من خلال نتائج علاقات الارتباط والتأثير نجد قبول جميع الفرضيات التي تؤكد وجود علاقة تأثير وارتباط لمتغيرات المتغير المستقل اليقظة الذهنية في المتغير التابع البلاغة التنظيمية ما عدا علاقة تأثير واحدة هي علاقة البُعد الذي يمثل مرونة الوعي والانتباه في البلاغة التنظيمية فكانت ضعيفة ورفضت الفرضية.

ثانياً: التوصيات

1. ضرورة اهتمام المنظمات المبحوثة بتوفير مراكز تدريسية لرفع مستوى اليقظة الذهنية للعاملين لديها من ملاك إداري وتدريسي وفق متغيراتها الفرعية كوضوح الوعي والمرونة الذهنية.

2. ضرورة العمل على توفير البيئة التنظيمية الملائمة للأفراد العاملين في المنظمات المبحوثة وخصوصا العاملين الذين يتميزون بيقظة ذهنية عالية لممارسة مهام عملهم وذلك بالعمل على تقديم الدعم الكامل في الجوانب النفسية والاجتماعية .
3. التطلع لما هو جديد وملائم للبرامج التدريبية وتوليد الأفكار الإبداعية والعمل على تنمية المهارات والقدرات الفردية للعاملين في المنظمة.
4. ضرورة توظيف العلاقة بين اليقظة الذهنية والبلاغة التنظيمية والاستفادة منها في وضع أهداف المنظمة الإستراتيجية.
5. ضرورة الاستفادة من اليقظة الذهنية من خلال توظيف جميع الموارد المعرفية في أداء أعمالها ضمن متطلبات البيئة التي تعمل ضمنها المنظمة وفق قدرات الأفراد العاملين واستقرار الوعي والانتباه للقضاء على المفاهيم الخاطئة والأفكار والانفعالات السلبية.
6. ضرورة أن تولي الإدارة العليا في المنظمات المبحوثة (عينة الدراسة) اهتمامها الكبير بأبعاد اليقظة الذهنية كونها تمثل أسبقيات تنافسية مهمة وفق بلاغة المنظمة لتحقيق النجاح والتفوق والتميز والحصول على اكبر مساحة سوقية ذات سمعة متميزة.

المصادر

أولا: المصادر العربية:

1. بديوي، زينب حياوي وعبد ، مها صدام، (2018)، "اليقظة الذهنية لدى طلبة الجامعة"، مجلة أبحاث البصرة للعلوم الإنسانية ، العدد(1) ، المجلد (43) .

Reference

1. Coule,Tracey M. & Bennett,Ellen,(2016),"**Rhetoric, Organizational Category Dynamics and Institutional Change: A Study of the UK Welfare State**",Corresponding author Sheffield Business School Sheffield Hallam University Stoddart Building City Campus Sheffield UK, Administration, 94 (4), 1059-1076.
2. Hafenbrack,Andrew C. & Vohs,Kathleen D.,(2018),"**Mindfulness Meditation Impairs Task Motivation but Not Performance**",Organizational Behavior and Human Decision Processes 147 (2018) 1–15.
3. Holzel,Britta K. & Lazar,Sara W. & Gard,Tim & Schuman-Olivier,Zev & Vago, David R. & Ott,Ulrich,(2011),"**How Does Mindfulness Meditation Work? Proposing Mechanisms of Action From a Conceptual and Neural Perspective**",Perspectives on Psychological Science 6(6).
4. Goldberg,Simon B. & Tucker,Raymond P. & Greene,Preston A. & Davidson,Richard J. & Wampold,Bruce E. & Kearney,David J. & Simpson,Tracy L.,(2018),"**Mindfulness-based interventions for psychiatric disorders: A systematic review and meta-analysis**",journal homepage: www.elsevier.com/locate/clinpsychrev, Clinical Psychology Review 59.
5. Gordon,Cynthia K.,(2008),"**organizational rhetoric in the Academy: Junior Faculty Perceptions and Roles**",Thesis Prepared for the Degree of Master of Arts Unversity of North Texas.
6. Gu,Jenny & Strauss,Clara & Bond,Rod & Cavanagh,Kate,(2015),"How **do mindfulness-based cognitive therapy and mindfulness-based stress reduction improve mental health and wellbeing? A systematic review and**

meta-analysis of mediation studies",Clinical Psychology Review 37 (2015) 1–12.

7. Kafes,Huseyin,(2012),"**Cultural Traces on the Rhetorical Organization of Research Article Abstracts**",International Journal on New Trends in Education and Their Implications July 2012 Volume: 3 Issue: 3 Article: 20 ISSN 1309-6249.

8. Mendelson,Tamar & Greenberg, Mark T. & Dariotis,Jacinda K. & Feagans Gould, Laura & Rhoades,Brittany L. & Leaf, Philip J.,(2010),"**Feasibility and Preliminary Outcomes of a School-Based Mindfulness Intervention for Urban Youth**",Jouranal Abnorm Child Psychol.

9. Mrazek,Michael D. & Franklin,Michael S. & Phillips,Tarchin Dawa & Baird,Benjamin & Schooler,Jonathan W.,(2013),"**Mindfulness Training Improves Working Memory Capacity and GRE Performance While Reducing Mind Wandering**", Psychological Science XX(X) 1–6.

10. Parodi,Giovanni,(2010),"**The rhetorical organization of the Textbook genre across disciplines: A 'colony-in-loops'?**",Discourse Studies 12(2).

11. Ronnlund,Michael & Koudriavtseva, Antonina & Germundsjo,Linnea & Eriksson,Terese & Astrom,Elisabeth & Carelli,Maria Grazia (2019),"**Mindfulness Promotes a More Balanced Time Perspective: Correlational and Intervention-Based Evidence**", Mindfulness (2019) 10:1579–1591.

12. Szeto,Justin K.,(2014),"**Policing Diversity with Diversity: Exploring Organizational Rhetoric, Myth, and Minority Police Officers' Perceptions and Experiences**",MA THESIS Submitted to the Department/Faculty of Criminology In partial fulfilment of the requirements for Master of Arts in Criminology Wilfrid Laurier University.

13. Veil,Shari R.,(2010),"**Identifying Adoption Barriers in Organizational Rhetoric: A Response to the Strategic Plan for the National Animal Identification System**",Journal of Applied Communications,This research is available in Journal of Applied Communications: https://newprairiepress.org/jac/vol94/iss1/4.

14. Weijer-Bergsma,Eva van de & Langenberg,George & Brandsma,Rob & Oort,Frans J. & Bogels,Susan M.,(2014),"**The Effectiveness of a School-Based Mindfulness Training as a Program to Prevent Stress in Elementary School Children**",Mindfulness, 5:238–248.

15. Yang, Ling & cahill,David,(2008),"**The Rhetorical organization of chinese and America students Expository Essays: a contrastive Rhetoric study**", International Journal of English studies,IJES,Vol.8(2).

16. Zeidan,Fadel & Johnson,Susan K. & Diamond,Bruce J. & David,Zhanna & Goolkasian,Paula,(2010),"**Mindfulness meditation improves cognition: Evidence of brief mental training**",Elsevier Inc. All rights reserved, journal homepage: www.elsevier.com/locate/concog.

ملحق (1)

جامعة الفرات الأوسط التقنية
الكلية التقنية الإدارية/كوفة
قسم إدارة الأعمال

استمارة استبيان

السادة الأفاضل المحترمون.....
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.....

نضع بين أيديكم استمارة الاستبيان المخصصة لإنجاز بحثنا الموسوم **(اليقظة الذهنية ودورها في تعزيز البلاغة التنظيمية)** دراسة تحليليه لآراء عينة من العاملين في المدارس الأهلية في محافظه النجف الاشرف، والذي يهدف إلى تحديد مواقفكم واتجاهاتكم عن المدارس الأهلية في زيادة الإرادة وتعزيز الوعي بملاحظة الذات الذي يعزز الأفكار وزيادة الإنتاج العلمي والمعرفي والتواصل مع البيئة الخارجية بنشاط وحيوية بما يعزز المصداقية وبناء القدرات المتميزة القادرة على إدامة التواصل الفعال مع الجمهور المستهدف. ونود أن نبين بأنه لا توجد حاجة لذكر الاسم، حيث ستستخدم المعلومات لأغراض البحث العلمي فقط وتتسم بالسرية والكتمان التام. ونرجو الإجابة عليها من قبلكم بتروي ومصداقية وبما يحقق هدف البحث. تملؤنا الثقة بدقة استجابتكم وموضوعيتها حول جميع الفقرات والتي ستسهم في سلامة التحليل ودقة النتائج، وذلك لما تمتلكونه من خبرة ودراية في اختصاصكم ومجال عملكم .

الرجاء قراءة الملاحظات التالية:

- **أمام كل فقرة (5) بدائل تتراوح بين (أتفق بشدة، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق بشدة)، لذا نرجو من حضراتكم الإشارة بعلامة (√) تحت الإجابة التي تختارونها.**
- **الإجابة سوف تستخدم لإغراض البحث العلمي حصراً .**
- **الباحثون على استعداد كامل للإجابة على الاستفسارات حول العبارات الواردة في الاستبانة، وسيكونون بينكم في أي وقت تشاؤون .**

.... مع فائق الشكر والتقدير لتعاونكم وإسنادكم للباحثين....

أ.م.د عامر عبد كريم الذبحاوي م.م. سامي غانم كاظم الشبلي م.م. ثورة عبد كريم عباس
الكلية التقنية الإدارية/كوفة / جامعة الفرات الأوسط التقنية مديرية تربية النجف الاشرف
جامعة جابر بن حيان الطبية
Samyalnjfy226@gmail.com Ameralth2015@gmail.com
ak.amer@atu.edu.iq

1442 هـ **2021 م**

- الجزء الأول معلومات عامة:
- بيانات شخصية :

أ) **اسم المنظمة (المدرسة الأهلية)** ☐

ب) الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

ج) العمر | 20-30 ☐ | 31-40 ☐ | 41-50 ☐ | 51-60 ☐ | 61 فأكثر ☐

د) التحصيل العلمي | دكتوراه ☐ | بكالوريوس ☐ | متوسطة ☐
| ماجستير ☐ | إعدادية ☐ | أخرى تذكر ☐

هـ) سنوات الخدمة أقل من سنة ☐ 1-5 ☐ | 6-10 ☐ | 11-15 ☐ | 16-20 ☐ | 21 فأكثر ☐

◘ الجزء الثاني : متغيرات البحث:

1. **اليقظة الذهنية:** قدرة الفرد على الفحص الدقيق للواقع والتفكير المستمر بالاعتماد على خبرته ومهاراته على تحديد الأمور الهامة في سياق عمله والاستبصار بتعامله مع زملاء العمل وتقبل الأفكار الجديدة واستخدام الأدوات المثالية لتحسين القدرات وفهم المعلومات وفق رؤية واضحة. **وتضم المتغيرات الفرعية الآتية:**

أ- **وضوح الوعي:** هو الإحساس بالمثير وبضمنها الحواس البينية الخمس التي تعمل في الذهن، وهو اقرب وسيلة مباشرة للاتصال بالحقائق والواقع .

ت	الفقرات	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
1	الإدارة العليا في المنظمة تشجع العاملين على تحليل المواقف والتحديات التي تواجههم أثناء تأديتهم لمهام عملهم.					
2	أملك الإحساس العالي في التنبؤ بالتحديات التنافسية التي تواجه منظمتنا.					
3	لدي القدرة الكافية والدوافع الذهنية للكشف عن الأخطاء والمشاكل التي تواجهني بالعمل الوظيفي.					

ب- **مرونة الوعي والانتباه:** هو القدرة على تغير الحالة الذهنية بتغير المواقف وعدم الجمود على المألوف والقدرة على تقديم أفكار عند تقديم استجابات لا تنتمي لفئة واحدة أو مظهر واحد.

ت	الفقرات	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
1	أجد الدعم الكبير من رؤوساء العمل في التصرف بحرية تجاه المواقف والأمور المفاجئة في المنظمة.					
2	لدي القدرة على تقديم أفكار متميزة تسهم في بناء مقدرات زملاء العمل في مختلف الأدوار.					
3	أشعر بالاطمئنان والحرية الكاملة في عرض المشاكل على رؤوساء العمل وتقديم الحلول.					

ج- **استقرارية الوعي والانتباه واستمرار يتهما:** هي القدرة على استقرار الوعي أو الانتباه يساعد في التخلص من المفاهيم الخاطئة والأفكار والانفعالات المرتبطة بصورة تلقائية مع ما يمتلك الفرد من معرفة.

ت	الفقرات	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
1	استطيع السيطرة على مشاعري وأتعامل بهدوء تجاه المواقف السلبية وضغوط العمل.					
2	أومن ان التحليل المعمق لمشاكل بيئة العمل تسهم في استقرار الوعي والانتباه لدى العاملين.					
3	لدي القدرة على التخلص من المفاهيم والأفكار والانفعالات الخاطئة بصورة تلقائية نتيجة دعم قادة العمل لي.					

د- **المرونة الذهنية:** هي القدرة على تدبر الأمور في الظروف الصعبة أو المهددة أو حتى في حالات المحن بمقارنة فعالة وناجحة ، وهي القدرة على تعبئة الطاقة الذهنية بغية القيام بالتصرف الجديد في الظروف التي تفرضها المعوقات على النجاح وتهدد نتائجه.

ت	الفقرات	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
1	تبذل الإدارة العليا في المنظمة أقصى الجهود لتطوير قدرات العاملين واستخدام الأساليب المتطورة في أدائهم لمهامهم الوظيفية.					
2	أستطيع مواجهة الظروف الصعبة والمهددة لمسار الوظيفة بالاعتماد على دعم رؤوساء العمل.					
3	تبذل الإدارة العليا جهودا كبيرة في جذب العاملين من ذوي المهارات والخبرات المتميزة بغية الوصول للقمة والنجاح.					

هـ. **البدائلية البناءة:** هي القدرة أو المقاربة المعرفية التي تتيح للشخص تنظيم الأحداث على وفق إضاءة جديدة تتبع له رؤية الأمور بشكل مختلف، ينفتح على التحرك والتصرف.

ت	الفقرات	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
1	أستطيع التعامل مع التغيرات المفاجئة التي تطرأ على مهامي الوظيفية بكفاءة وفاعلية.					
2	تدعم الإدارة العليا البرامج التدريبية وتقديم الحوافز المادية والمعنوية للعاملين بغية مواجهة تحديات المنافسين في البيئة الخارجية.					
3	يمتلك قادة العمل رؤية واضحة وتصور عن المنظمات المنافسة ولديهم خطوات عملية للوصول للصدارة في بيئة العمل.					

2 – **البلاغة التنظيمية:** الأسلوب الفعال الذي تتنهجه المنظمة في الوصول إلى البيئة الخارجية والتواصل مع الزبائن وإيصال أهم الأهداف التي تسعى إليها تلك المنظمة.

ت	الفقرات	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
1	تمتلك منظمتنا قدرات عالية في التعامل مع تحديات البيئة الداخلية والخارجية للعمل.					
2	تمتلك منظمتنا قاعدة جماهيرية قوية قائمة على أساس السمعة التي يتمتع بها التدريسيين.					
3	منظمتنا تشتهر في الأوساط التعليمية بأنها ذات كادر إداري وتدريسي متميز.					
4	لدى منظمتنا مكانة طيبة في البيئة الخارجية وخصوصا الطلبة					

	والمدارس الحكومية الداعمة لنا.					
5	لدى قادة المنظمة من المؤسسين رؤية قائمة على أساس الإبداع والتميز في تقديم الخدمة التعليمية.					
6	تبذل منظمتنا جهود إضافية في دعم طلبة المراحل المنتهية لضمان مستقبلهم العلمي وبشكل متميز.					
7	يمتلك العاملون (التدريسيين) علاقات طيبة مع البيئة المجتمعية وأولياء أمور الطلبة بشكل عالي المستوى.					
8	تعمل الإدارة العليا (المؤسسين) على توفير البنى التحتية الجيدة للعاملين والطلبة.					
9	تسعى إدارة المنظمة إلى كسب الطلبة من خلال توليد المشاعر الايجابية عن طبيعة البرامج العلمية والتعليمية.					
10	تحظى مؤسستنا التعليمية باحترام المجتمع ولديهم نظرة ايجابية تجاه خدمتنا التعليمية.					
11	منظمتنا (مدرستنا) لا تتمتع بسمعة جيدة في المجتمع ®					
12	يشعر طلبتنا وخريجي مؤسستنا بالفخر والاعتزاز كونهم تخرجوا منها.					
13	الرسالة التي تعتمدها مؤسستنا التعليمية تعكس الصورة التنظيمية المتميزة.					
14	يحرص المؤسسين على دعم الحملة الإعلانية الخاصة بقبول الطلبة بكل قوة.					
15	أومن إن منظمتنا هي من أفضل المؤسسات التعليمية الأهلية في البيئة التنافسية في اعتمادها على حملة الشهادات العليا في التدريس.					

دور القلق الإستراتيجي في تحقيق الكمال الإستراتيجي لمنظمات الاعمال
دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية تربية النجف

أ.م.د. هاشم فوزي العبادي
كلية الادارة والاقتصاد- جامعة الكوفة
hashimf.dabbass@uokufa.edu.iq

م.م. ضرغام عبد العالي الماضي
المديرية العامة لتربية محافظة النجف الاشرف
dhargama.almady@student.uokufa.edu.iq

المستخلص

الغرض: سعى هذا البحث للتعرف على دور القلق الإستراتيجي في تحقيق الكمال الإستراتيجي, واقتراح وسائل التعامل مع هذا القلق بما يخدم المنظمة قيد البحث بتحقيق الكمال الإستراتيجي في أعمالها.

تصميم البحث: تضمن البحث التحليل النوعي للبيانات ذات الصلة بمديرية التربية لمحافظة النجف الاشرف قيد الدراسة وشملت عينة البحث من المدراء ورؤساء الاقسام والشعب الادارية في هذه المديرية البالغ عددهم (100) موظفاً، فالتحليل قائم على قاعدة رصينة سعت الى كشف ممارسات هذه المديرية في كيفية استثمار القلق الإستراتيجي، وقد سعى البحث لاختبار عدد من الفرضيات المتعلقة بعلاقات التأثير بين متغيرات البحث المتمثلة بالقلق الإستراتيجي والكمال الإستراتيجي. وتمت معالجة البيانات من خلال الأساليب الإحصائية باستخدام البرنامج (SmartPLS) و(SPSS).

النتائج: أظهرت نتائج تحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من خلال أداة الاستبيان المعدة لهذا الغرض، بالإضافة الى الاستنتاجات النظرية منها قدرة المديرية على تحقيق الكمال الإستراتيجي من خلال التعامل بحرفية وتأني مع القلق الإستراتيجي بأنشطة المديرية التي يتم ادائها من خلال تأزر جهود موظفيها بإنجازها.

المساهمة/ القيمة: يسهم هذا البحث كمحاولة للمساهمة في الكشف عن دور القلق الإستراتيجي كأداة حديثة لمديرية تربية محافظة النجف الاشرف لتحقيق الكمال الإستراتيجي.

الكلمات المفتاحية: القلق الإستراتيجي، الكمال الإستراتيجي، مديرية تربية محافظة النجف الاشرف.

The role of strategic concern For achieving strategic Perfection for business organization- Analytical study of the opinions of a sample For workers in the Najaf Education Directorate

Abstract

Purpose: This research sought to identify the role of strategic anxiety in achieving strategic perfection, and to suggest means of dealing with this concern in a way that would serve the organization under discussion by achieving strategic perfection in its work.

Research design: The research included qualitative analysis of data related to the Directorate of Education for the Ashraf Governorate of Najaf under study. The research sample included directors, heads of departments and administrative divisions in this directorate, which amounted to (100) employees. Strategic anxiety, the research sought to test a number of hypotheses related to the influence relationships between the research variables represented by

strategic anxiety and strategic perfection. The data were processed through statistical methods using the program (SmartPLS) and (SPSS).
Results: The results of the statistical analysis of the data collected through the questionnaire tool prepared for this purpose, in addition to the theoretical conclusions, including the ability of the Directorate to achieve strategic perfection by dealing professionally and with strategic concern for the activities of the Directorate that are performed through the concerted efforts of its employees to achieve them.
Contribution / Value: This research contributes as an attempt to contribute to uncovering the role of strategic concern as a modern tool for the Directorate of Education in Najaf Governorate to achieve strategic perfection.
Key words: strategic concern, strategic perfection, Najaf Governorate Education Directorate.

المبحث الأول- منهجية البحث

أولاً- مشكلة البحث:

نظراً للتطورات الحالية الحاصلة في عالم الأعمال، وانعكاس ذلك من تأثيرات على المنظمات، سواء الربحية أو غير الهادفة للربح، أو المنظمات الخاصة أو العامة، تقلق العديد من هذه المنظمات على بعض العوامل الإستراتيجية المهمة التي من الممكن أن تجعلها قادرة على تحقيق الأرباح والميزة التنافسية مما يحقق لها بقائها التنظيمي.

ومن هنا فان القلق الإستراتيجي يظهر للمنظمات من عدة وجهات، فيظهر تارةً عندما لا تمتلك القدرة على بناء العلامة التجارية الخاصة بها وإدارتها والحفاظ عليها(Balmer & Wang,2016:18)، أو يظهر القلق بشأن السوق، إذ إن معظم المنظمات تقلق بشأن الأسواق بمعنى أنها تتأثر – أو تثير – القلق الأخلاقي أو الأدبي أو البيئي (Frankel et al.,2019:155). كما يظهر القلق بشأن قضايا الاحتفاظ بالموظفين والذي يعدُّ استجابة لاحتياجات تحقيق الأهداف(Mahmood & Nasir,2017:23).

وبالمقابل فقد تسأل (Bradford,2016:1) هل توجد إستراتيجية مثالية نستطيع من خلالها الوصول إلى الكمال الإستراتيجي، وحتى أفضل الإستراتيجيات يمكن أن تصبح غير مفيدة مع الوقت. إذ تتعلق الاستراتيجية بإيجاد ما يصلح، خاصة في ظل بيئة سريعة التغيير.

هذه الحقيقة تجعل الإستراتيجية الجيدة احتمالاً مخيفاً لبعض رواد الأعمال والمديرين. فقد نجح الكثير منا في حياتنا بالسعي إلى الكمال– فهناك درجات ممتازة في الاختبارات والتقييمات المثالية وحتى الاستراتيجيات "المثالية." ولكن في عالم التخطيط الاستراتيجي، هذه تعدُّ مصائد. وبالتأكيد، يمكن أن تقوم المنظمة بالأداء بشكل جيد، وأحياناً "بشكل مثالي". ولكن لكل زبون يعتقد أنها مثالية، سيكون هناك من يعتبرها مروعةً، إذا لم يكن هذا صحيحاً – إذا لم يكن لديها بعض الزبائن الذين لديهم سبب واضح لعدم إعجابهم بمنتجتها أو خدمتها – فأنها لا تبذل جهداً كافياً، ومن المحتمل جداً أن تترك أموالها على الطاولة.

وفي ضوء ذلك تم تحديد مشكلة البحث من خلال إثارة التساؤلات الآتية:

1) ما تصور عينة البحث في المجتمع المبحوث عن مفاهيم القلق الإستراتيجي والكمال الاستراتيجي؟.

2) هل لدى المنظمة المبحوثة فكرة واضحة المعالم عن تحقيق الكمال من خلال القلق الإستراتيجي؟.
3) التوسع في دراسة تبني الكمال الإستراتيجي وعدم تفويت الفرص على منظمات الاعمال في الإفادة منه في مواجهة التحديات المحيطة بها مما يؤهلها للوصول إلى تحقيق أهدفها.
4) ماهي آليات استيعاب القلق الإستراتيجي وتطبيقها في المنظمة المبحوثة؟.

ثانياً- أهمية البحث:

إنَّ الدافع إلى تحقيق الكمال الإستراتيجي ما زال قائماً وبصحة جيدة في العديد من المنظمات وقد يكون في الواقع يوقعهم في المشاكل مما يسبب لهم قلق إستراتيجي. فعندما تستند جذورها إلى الرغبة في القضاء على المخاطر أو ممارسة السيطرة على بيئة الأعمال، فإن هذا الهوس بالكمال يعيق تنفيذ الإستراتيجية بشكل فعال. وفي عدد قليل من الحالات، يكون الدافع إلى الكمال ضرورة إستراتيجية.

كما جاءت أهمية هذا البحث من خلال تناوله أهمية التعامل مع القلق الإستراتيجي, وكيفية الوصول إلى الكمال الإستراتيجي. وتجسدت أهمية البحث بالآتي:-

1) البحث الحالي يكتسب أهميته من كونه دراسة حديثة ونوعية ولاسيما أن الموضوع لم يكتب فيه الكثير سواء على المستوى المحلي أم العربي على حد علم الباحث من خلال اطلاعه على الأبحاث والمصادر المتعلقة حول موضوعي القلق الإستراتيجي والكمال الإستراتيجي.
2) يزود البحث المعنيين بالمعلومات الكافية حول الامكانيات المتاحة والمتطلبات الواجب توافرها لإدارة القلق الإستراتيجي وتسخيره في أكمال المهام بكل كفاءة وفاعلية.
3) محاولة البحث لقياس وتشخيص أبعاد القلق الإستراتيجي ومتغير الكمال الإستراتيجي باعتبارها من الضرورات التي تتحتم على مديرية تربية محافظة النجف الاشرف قياسها ومعرفتها في ظل بيئات ديناميكية متغيرة.

ثالثاً- أهداف البحث :

يهدف البحث إلى تحقيق الكمال الإستراتيجي للمنظمة المبحوثة من خلال الاستفادة من حسن التعامل مع القلق الاستراتيجي، وبالإضافة الى ذلك, تشخيص وتحليل العلاقة والأثر بين القلق الإستراتيجي والكمال الإستراتيجي.

وفي ضوء ذلك نجد أهدافاً فرعية يسعى البحث الحالي تحقيقه:-

1) دراسة وتحليل أهمية القلق الإستراتيجي وكيفية التعامل معه وتحديد أبعاده.
2) استكشاف العوامل المؤثرة, التي تؤثر في القلق الإستراتيجي والتحقق في دور القلق الإستراتيجي في تحقيق الكمال الإستراتيجي.
3) دراسة وتحيل متطلبات وإمكانيات المنظمة المبحوثة والمشكلات التي تواجهها من جراء القلق الإستراتيجي التي تمر فيه، وانعكاس ذلك على تحقيق الكمال الإستراتيجي.

رابعاً- فرضيات البحث:

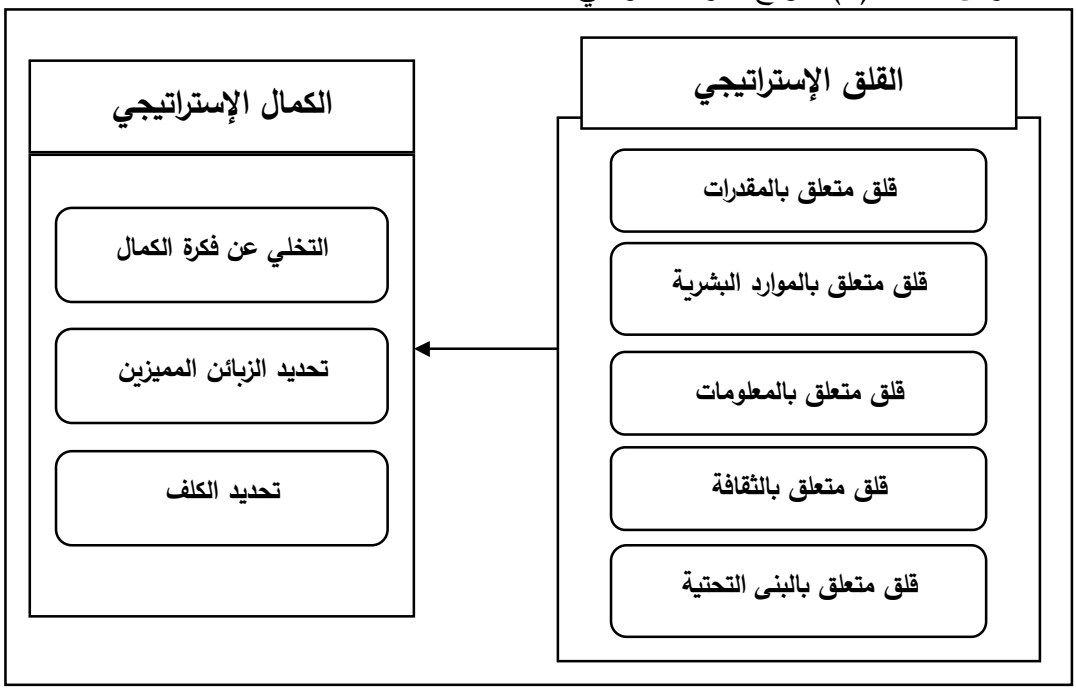
استكمالاً لمتطلبات البحث وبهدف الإجابة عن تساؤلاته تم وضع الفرضية الاتية: **يوجد ارتباط وأثر ذو دلالة إحصائية للقلق الإستراتيجي في الكمال الإستراتيجي**. ويتفرع منها الفرضيات الاتية:

- يوجد ارتباط وأثر ذو دلالة إحصائية **للقلق بشأن القدرات في الكمال الإستراتيجي**.

- يوجد ارتباط وأثر ذو دلالة إحصائية **للقلق بشأن الموارد البشرية في الكمال الإستراتيجي.**
- يوجد ارتباط وأثر ذو دلالة إحصائية **للقلق بشأن المعلومات في الكمال الإستراتيجي.**
- يوجد ارتباط وأثر ذو دلالة إحصائية **للقلق بشأن الثقافة في الكمال الإستراتيجي.**
- يوجد ارتباط وأثر ذو دلالة إحصائية **للقلق بشأن البنى التحتية للمنظمة في الكمال الإستراتيجي.**

خامساً- المخطط الافتراضي للبحث:

يعرض الشكل (1) نموذج الدراسة الفرضي.



الشكل (1) المخطط الافتراضي للبحث

سادساً- مجتمع البحث وعينته:

تم اختيار مديرية تربية النجف كمجتمع للبحث الحالي، وقد تمثلت العينة بالمدراء ورؤساء الاقسام والشعب في المديرية قيد البحث في محافظة النجف، وقام الباحثون بتوزيع استمارات الاستبيان والتي بلغت (100) استمارة.

سابعاً- متغيرات البحث ومقاييسها:

تضمن البحث متغيرين رئيسين تجسدت في متغير القلق الإستراتيجي باعتباره متغيراً مستقلاً أو المتغير المفسر في الدراسة والمتغير التابع الذي تمثل بالكمال الإستراتيجي، إذ تم تطوير استمارة الاستبيان ومحكمة لقياس متغيرات البحث الحالية قياساً وصفياً أو نوعياً (**Qualitative Measurement**)، إذ سيخضع المقياس لعدة اختبارات في مجال الصدق والثبات والاتساق الداخلي عبر الاختبارات الاولية والاختبارات الاحصائية، وسيعتمد الباحثون على مقياس ليكرت الخماسي (Five-Point Likert – Type) في تحديد فقرات القياس ولمتغيرات البحث الحالي، أنظر الجدول الاتي:

الجدول (1) متغيرات البحث

المتغيرات الرئيسة	المتغيرات الفرعية	المصدر
القلق الإستراتيجي	القلق بشأن القدرات	(Gilgeous,1995:28)
	القلق بشأن الموارد البشرية	
	القلق بشأن المعلومات	
	القلق بشأن الثقافة	
	القلق بشأن البنية التحتية للمنظمة	
الكمال الإستراتيجي	التخلي عن فكرة الكمال	(أعداد الباحثين)
	تحديد الزبائن المميزين	
	تحديد الكلف	

المبحث الثاني- الاطار النظري للبحث

أولاً: مفهوم القلق الإستراتيجي The Concept of Strategic Concern

عندما تقلق المنظمات على عوامل إستراتيجية كالثقافة التنظيمية أو الموارد البشرية أو غيرها من العوامل المهمة على المدى الطويل فإن هذا القلق يسمى بـ(القلق الإستراتيجي). وهذا ما أكده (Horovitz,1984:27) إن المنظمات لديها ثلاثة أمور أساسية تقلق بشأنها إستراتيجياً وهي:

1) الهيكل التنظيمي.
2) عمليات التخطيط.
3) أنماط التحفيز المستخدمة لإحداث تغييرات إستراتيجية.

وبالمقابل فأن (Guidi,2018:14) يرى أن القلق الاستراتيجي يحدث عندما تكون في المنظمة مشاكل في تنسيق الخيارات الاستراتيجية التي يوجد فيها أكثر من توازن ممكن (أي لا توجد استراتيجية مهيمنة) للتكيف مع التغيرات البيئة الحاصلة في الاسواق التي تعمل بها المنظمة وبالتالي عدم قدرة المنظمة على التكييف مع تلك التغيرات الامر الذي يؤدي الى حصول قلق استراتيجي لدى المنظمات.

لقد تم وضع العديد من مفاهيم القلق من قبل علماء النفس والاجتماع لكن الاقرب على مستوى ادارة الاعمال المفهوم الذي وضعه (Hall,1979:204) على أنه (الوصف المركب لمختلف الدوافع، والتصورات، والمواقف، والمشاعر، والتقلبات العقلية التي يمر بها الشخص فيما يتعلق بمواجهة مخاوفه وهو مجموعة كاملة من التصورات والعواطف والمعرفة والقيم والمواقف والسلوكيات المتعلقة بالحدث ذي الداعي للقلق).

بينما عرف القلق الاستراتيجي من قبل (Yim et al.,2004:147) بأنه (استخدام الادارة العليا للمعرفة المتعلقة بالقلق الإستراتيجي من أجل اتخاذ قرارات صائبة في عالم الاعمال).

أما (Gallimore,2007:5) يرى القلق الإستراتيجي أنه عبارة عن (مخاوف المنظمة بشأن صياغة استراتيجية ملائمة للظروف التنظيمية المختلفة التي بموجبها يتم استدعاء مفهوم الاستراتيجية والتي تتعلق هذه الظروف بالمنظمات بأكملها وتشمل جميع المنظمات التي لديها عدد من الأعمال والشركات الصغيرة والشركات الدولية).

وبنفس الصدد أعلاه، ينظر (Hastings et al ,2004:961) إلى القلق الاستراتيجي:(يشتمل مخاوف المنظمة من عدم القدرة على الاستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئة العمل والتي تجعل المنظمة اكثر عرضة للخطر مما يتطلب منها استخدام كافة المقدرات لمواجهة الخطر المحدق بها).

ومن وجهة نظر (Gilgeous,1995:9) فان القلق الاستراتيجي يعني (تحديد المدى الذي تحدث فيه مشاكل معينة في مجال الأعمال ولا تستطيع المنظمة من معالجتها، وهذا بدوره يمنعها من متابعة الاستراتيجية المختارة بفعالية).

وعندما ينخرط العاملين في سلسلة من الممارسات لوضع الإستراتيجيات، يعبّر المشاركون عن قلقهم من خلال الحديث، ويقيمون ملاءمتهم الاستراتيجية، ويستكشفون ويقترحون مسارات عمل مختلفة تجسد التفاعل الإستراتيجي للتعبير عن الأمور المثيرة للقلق والتفاوض بشأنها ومواجهتها من خلال الحديث وهي تقوم بذلك عن طريق (Cooren et al.,2018:422):

(1) عرض المسائل ذات الأهمية.

(2) الإثبات لدعم طابعها الاستراتيجي.

(3) عزو هذه الأمور المثيرة للقلق إلى المنظمة.

(4) بلورة مسار عمل للأمور المقلقة التي تشكل استراتيجية للمنظمة.

ثانياً- أهمية القلق الإستراتيجي: The Importance of Strategic Concern

بعد الاطلاع على الادبيات التي تهتم بدراسة الادارة الاستراتيجية نجد أن موضوع القلق الاستراتيجي يعد من الموضوعات الرئيسة في منظمات الاعمال الحديثة وذلك بسبب التطورات التي تحصل في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات بسبب التغيرات في العوامل الاقتصادية والسياسية وقوة المنافسة التي تؤثر على ادارة المنظمة (Rioux & Penner,2001:44). وبناءً على ذلك فإن القلق الاستراتيجي يدفع منظمات الاعمال الى التفكير بشكل الاستباقية لمواجهة الاضطرابات التي تحصل خارج المنظمة. إذ أظهرت نتائج الدراسات أن المنظمات التي لديهم دوافع تنافسية عالية هي أكثر عرضة الى القلق الاستراتيجي وذلك خوفاً على عدم تحقيق اهدافها.

يشير القلق في الواقع، إلى طريقة جديدة للنظر في الإدارة الإستراتيجية، إذ تم تقديم هذا الإطار الجديد واستخدامه لإظهار كيف يمكن للشركات تقييم قدراتها في الإدارة الإستراتيجية. وتم تطبيقه لإظهار كيف يتعين على الشركات ان تحقق التوازن بحذر بين كل من الخطوات الواجب اتخاذها للتحرك استراتيجياً (أي صياغة وتنفيذ الاستراتيجية) مع العملية أي (الأسلوب المناسب) التي تصل بها الشركة إلى استراتيجية معينة. ويشير قلق وممارسة الشركات إلى أنه من المهم فهم التفكير الاستراتيجي بقدر أهمية إدارة الطريقة التي يستخدم بها مختلف الافراد الفاعلين في المنظمة – المدراء – لاستخدام الأدوات للصياغة الإستراتيجية(Horovitz,2007:19).

ثالثاً- عوامل القلق الإستراتيجي: Factors of Strategic Concern

قسم (Chinowsky & Meredith,2000:8-9) عوامل القلق الإستراتيجي في المنظمات إلى عوامل داخلية وعوامل خارجية وسيتم إدراج كل منها كما يأتي(Balmer & Wang,2016:18):

1) **العوامل الداخلية**:

- ❖ عدم تركيز المنظمة على تطوير خارطة طريق على المدى الطويل لتطوير المنظمة.
- ❖ عدم الاهتمام بالمقدرات الجوهرية للموارد البشرية في المنظمة.
- ❖ عدم تركيز المنظمة على نقاط قوتها الداخلية واستخدامها كعناصر أساسية لتطوير السوق.
- ❖ عدم تحرك المنظمة باتجاه التقنيات الجديدة كأداة لتسهيل مشاركة المعرفة بين موظفيها.
- ❖ عدم تركيز المنظمة على التعلم التنظيمي على المدى الطويل.

2) **العوامل الخارجية**:

- ❖ عدم استجابة المنظمة للتقلبات الاقتصادية التي تحدث في البيئة الخارجية.
- ❖ عدم قدرة المنظمة على اغتنام الفرص الجديدة وجعلها كأساس لتوسيع أعمالها.
- ❖ عدم قدرة المنظمة على حماية نفسها وعملياتها من المنافسين.
- ❖ عدم قدرة المنظمة على بناء العلامة التجارية الخاصة بها وإدارتها والحفاظ عليها.

رابعاً- أبعاد القلق الإستراتيجي: Dimensions of Strategic Concern

أشار (Gilgeous,1995:15) إلى أن القلق الإستراتيجي يسيطر على العديد من المنظمات، وأنه يتكون من الأبعاد الاتية:

1) **القلق بشأن القدرات:** يشير هذا البعد إلى توافر المهارات والمعرفة والمقدرات الجوهرية للموظفين داخل المنظمة (واستخدام الاستشاريين) في عملية التخطيط، ويجسد هذا البعد السمات الشخصية والتفاعلات مثل التدريب والمهارات والإبداع...الخ.
2) **القلق بشأن الموارد البشرية:** يتعلق هذا البعد بتوفير القوى العاملة والمعدات والبنى والدعم والتمويل والوقت اللازم للتخطيط. وبالمثل، تشير هذه الفئة إلى المعلومات المتعلقة بتوافر هذه الموارد وامكانياتها وقدرتها.
3) **القلق بشأن المعلومات:** يتعلق هذا البعد بتوافر البيانات ونقلها عندما كان ذلك مطلوباً، أي ليس فقط محتوى البيانات، ولكن أيضا الاتصال والتنظيم.
4) **القلق بشأن الثقافة:** يتعلق بالمعتقدات والمواقف والمعايير والقيم السائدة داخل المنظمة، والتي تؤثر على سلوك الموظف والتركيز في ظروف معينة. وقد تتعلق هذه المكونات من الثقافة بكيفية تنظيم العمل، وممارسة السلطة، وكيف يكافئ الأفراد، وكيف يتم التحكم بهم.
5) **القلق بشأن البنى التحتية للمنظمة:** يتعلق بهيكل المنظمة، أي إطار العلاقات الرسمية في المنظمة وبين أعضاء المنظمة، ويتضمن تحديد المهام والمسؤوليات وأدوار العمل والعلاقات وقنوات الاتصال. وبالمثل، يتعلق الأمر بتخطيط وتنظيم الاجتماعات وفرق العمل وأنشطة الإدارة الأخرى داخل المنظمة.

خامساً- مفهوم واهمية الكمال الاستراتيجي:

The Concept and Importance of Strategic Perfect

إذا كانت شركتك تُظهر علامات الكمال، فمن المهم أن تأخذ الوقت الكافي لاستكشاف ما إذا كان هذا يخدم احتياجات العملاء/ أصحاب المصلحة وعملك، وتقييم التأثير على نجاح تنفيذ

الإستراتيجية، وإذا لزم الأمر، اتخاذ الخطوات اللازمة تغيير تركيز مؤسستك من الكمال إلى التميز في تنفيذ الإستراتيجية(www.collaborativestrategy).

يتسأل (Bradford,2016:1) كيف يمكننا وضع استراتيجية لمعرفة الوصول إلى الكمال الاستراتيجي في عمل المنظمات مما يجعلها تسلك مدخلاً بشكل أفضل؟.

إنَّ الإجابة عن هذا التساؤل يحتاج الاهتمام بالأمور الاتية:

1) **التخلي عن فكرة الكمال:** لا يوجد شيء اسمه منتج أو خدمة مثالية، ولن تكون أول شركة في التاريخ تحقق هذا الإنجاز. إذا كانت لديك منتجات أو خدمات قريبة من الكمال، فاسأل كيف يمكنك تحسينها لصالح بعض الزبائن من خلال التراجع عن الكمال في بعض السمات.
2) **تحديد الزبائن المميزين:** حدد بوضوح نوع الزبون المميز والقابل للتحديد عن طريق تقسيم السوق الخاص بك حول سلوكيات الشراء، وتجنب الوقوع في فخ النظر إلى حصة السوق في السوق بالكامل، وبدلاً من ذلك ابحث عن مشاركة مع نوع معين من الزبائن يكافئ تفوقك وتعرف على أهم اثنين أو ثلاثة من معايير اتخاذ القرار في السوق.
3) **ألق نظرة فاحصة على تكلفة كل سمة تقوم بتضمينها في منتجك أو خدمتك:** لا تحمل كل سمة نفس الأهمية، وبعضها لديه علاقة ضعيفة بين التكلفة والمنفعة. وضع في اعتبارك فائدة السوق المتمثلة في تقليص السمات الأقل أهمية وبناء أدائك في تلك التي يجدها زبائنك المستهدفون أكثر أهمية.

سادساً- وسائل تحقيق الكمال الإستراتيجي:

Means of achieving Strategic Perfect

إذا انتظرت حتى يصبح كل شيء مثالياً، فستنتظر إلى الأبد. وهذا يعني أن أفضل شيء هو تحقيق أقصى استفادة مما لديك الآن. والحقيقة هي أن العديد من الشركات تقضي الكثير من الوقت في انتظار، أو محاولة إنشاء ظروف العمل المثالية قبل تنفيذ مشروع، أو تقديم منتج أو خدمة مبتكرة، أو الدخول إلى سوق ناشئ جديد قبل بقية منافسيهم. في حين أن النتيجة قد تكون تقليل المخاطر (والتي في كثير من الأحيان، هي المحرك الحقيقي لهذا النوع من السلوك في الأعمال)، وعليه فإنها تعني دائماً انخفاض مستويات الابتكار، والفرص والأسواق الضائعة، ونتائج أداء الأعمال غير المحسنة.

وفيما يلي المواقف الثلاثة في الأعمال التجارية، فإن السعي لتحقيق الكمال يعيق فعلاً اتخاذ الإجراءات وتنفيذ الإستراتيجية وممارسة الأعمال التجارية بنجاح، وكالاتي:

1- تحليل خيارات عملك حتى الموت Analyzing Your Business Options to Death

كيف تعتمد البيانات على عملية التخطيط الاستراتيجي لمؤسستك؟ هل يصبح تمريناً على استنفاد مراجعتك المالية التاريخية وقدراتك على التنبؤ ونوبة من تخطيط السيناريو و"الألعاب الحربية"؟

على الرغم من أننا نؤيد استخدام البيانات بشكل كامل في عملية التخطيط، إلا أننا لسنا من أشد المعجبين باستثمار قدر كبير من الوقت والجهد في أعمال التنبؤ وتخطيط السيناريو المكثف. والحقيقة هي أن هذه الأنواع من الأنشطة يمكن أن تسحب التخطيط الاستراتيجي إلى تدريب ستة أشهر بالإضافة إلى أنها تمنح قادة الأعمال إحساساً زائفاً بالأمان يأتي مع التفكير في أنهم حددوا جميع خيارات العمل الممكنة وقاموا بتنفيذها واختاروا الأفضل خيار في المستقبل المنظور. وهنا يجب أن أتساءل – هل هذا

ممكن هذه الأيام؟ ما عليك سوى إلقاء نظرة على مدى سرعة تغير بيئة الأعمال وعدد "البجعات السوداء" ونظراً لوقائع وضع أعمالنا الحالي، لم يعد من المفيد محاولة التنبؤ بجميع سيناريوهات العمل الممكنة والاستجابات المناسبة لها، واستغرق وقتاً طويلاً للقيام بذلك – ستتغير بيئة العمل بحلول الوقت الذي لديك صاغ خطتك.

2- تألم بشأن قرارات العمل Agonizing over Business Decisions

كيف تتم عملية اتخاذ القرار في مؤسستك؟ هل يستغرق اتخاذ القرار وقتاً طويلاً؟ هل تركز العملية على القضاء على المخاطر دون النظر أيضاً في القيمة الاستراتيجية للخيارات الممكنة؟ ويمكن أن يكون التركيز في صنع القرار على معايير ضيقة تدور حول اختيار مسار العمل الذي يقلل أو يقضي على المخاطر عقبة خطيرة أمام العمل في العديد من الشركات.

الشركات الجادة في بناء التفاني في العمل غير الكامل في ثقافتها التنظيمية ستتبنى في الواقع قيمة أساسية تتحدث عن هذا وتصف ما يبدو عليه في العمل.

3- السعي من أجل عدم وجود أخطاء Striving for Zero Errors

هل تحتاج شركتك إلى أن تكون خالية من الأخطاء بنسبة 99.99966٪ (ستة سيجما)؟ إذا كنت تفعل أو تنتج أشياء لها عواقب على الحياة أو الموت، فربما تكون الإجابة نعم وقد يكون السعي لتحقيق الكمال مناسباً لك. كما ترى، أنا جيد في المستشفى المحلي الذي يسعى جاهداً من أجل القضاء على عدوى MRSA و C. Diff أو شركة الطيران التي أعمل بها جاهدة لتحقيق سجل من عدم وقوع حوادث. وعلى الرغم من ذلك، بالنسبة لبقيتنا، ربما لا يكون هذا المستوى من الكمال ضرورياً لنجاح الأعمال والسعي لتحقيقه لا يضيف قيمة ملحوظة أو مهمة لعملائك وأصحاب المصلحة أو لمؤسستك.

المبحث الثالث- الجانب العملي للبحث

أولاً- التحليل الاحصائي الوصفي:

يركز اختبار التحليل الاحصائي الوصفي على وتشخيص استجابة العينة المبحوثة لمتغيرات الدراسة الرئيسة والفقرات الفرعية ووصفها، بالإعتماد على مؤشرات التحليل الاحصائي الوصفي، إذ يمثل هذا النوع من التحليل خطوة هامة لتحليل البيانات تحليلاً كمياً، كونه يعمل على وصف البيانات من خلال وصف سلوك العينة التي المبحوثة، وبالتالي يعطي الباحث تصور واضح عن طبيعة تلك البيانات، وبالإمكان اظهار نتائج هذا التحليل على شكل جداول وتدعم بمناقشات تفصيلية للوصول الى هذا الهدف(Triola,2012:4). إذ تتمثل المؤشرات الاحصائية التي تعبر عن الإحصاء الوصفي بعدة مؤشرات منها (الوسط الحسابي) الذي يوضح استجابة العينة للمتغيرات المبحوثة، ومؤشر (الإنحراف المعياري) الذي يوضح مدى إنحراف القيم عن وسطها الحسابي. كذلك سيتم تحديد النسبة المئوية لكل فقرة من الفقرات المقياس، علما انه سيتم إعتماد قيمة الوسط الفرضي بحدود **(3)** أي ان قيم الوسط الحسابي المتحققة التي تساوي او تفوق قيمة الوسط الفرضي تعد قيمة مقبولة وبعكسه تعد قيمة مرفوضة(اذا كان مضمون او توجه الفقرات بشكل ايجابي) اما اذا كان مضمون الفقرات سلبية فأن قبول الإستجابة تكون عندما تقل قيمة الوسط الحسابي المتحققة عن قيمة الوسط الفرضي, وبالاعتماد

على مقياس (Likert) خماسي الرتب (اتفق تماما– اتفق– محايد– لا اتفق– لا اتفق تماماً) وكما مبين في الفقرات الاتية:

أ– متغير القلق الاستراتيجي يقاس هذا المتغير من خمسة أبعاد فرعية وكالآتي:

1. القلق بشأن القدرات:

تبين نتائج الجدول (2) نتائج اختبار التحليل الاحصائي الوصفي لبعد **(القلق بشأن القدرات)**, إذ يتضح ان قيم المؤشرات الإحصاء الوصفي المتمثلة بـ(الوسط الحسابي, الانحراف المعياري, النسبة المئوية), حققت استجابة مقبولة, كون قيمة الوسط الحسابي المتحققة قد بلغت (3.68) أي أعلى من قيمة الوسط الفرضي المعتمد, مما يدل على استجابة العينة على مضمون فقرات البعد, في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.14) , وبنسبة مئوية بلغت (0.73), وعلى مستوى فقرات المقياس فقد حققت جميعها أوساط حسابية مقبولة لكنها متفاوتة, إذ حققت الفقرة **(هناك نقص في مهارات الاتصال الشخصي)** اعلى استجابة بين الفقرات الأخرى وبوسط حسابي (4.20) في حين حققت الفقرة **(لا يتم تشجيع الأفراد على تحديث / زيادة مهاراتهم)** ادنى استجابة وبوسط حسابي (3.07).

الجدول (2) قيم مؤشرات الإحصاء الوصفي لبعد القلق بشأن القدرات

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
1	يتم انتقاء المهارات بدلاً من تعليمها بشكل منهجي.	3.848	1.292	0.770	3
2	لا يتم تشجيع الأفراد على تحديث / زيادة مهاراتهم.	3.076	1.767	0.615	9
3	يوجد ضعف كبير في المهارات.	3.544	1.084	0.709	7
4	يتم ترقية المديرين دون الحصول على مزيد من التدريب.	3.544	1.338	0.709	8
5	هناك نقص في مهارات الاتصال الشخصي.	4.203	0.404	0.841	1
6	استقطاب ضعيف للموظفين ذوي الكفاءات العالية و لا تحتفظ بهم.	3.835	1.506	0.767	4
7	لا يتم تدريب الموظفين على تقنيات حل المشكلات واتخاذ القرار.	3.937	0.867	0.787	2
8	أنظمة الحوافز والمكافآت الحالية غير مناسبة لمشاركة الموظفين وتطويرهم.	3.633	1.242	0.727	5
9	غالباً ما يطلب من المستشارين المستقلين / الخبراء الخارجيين القيام بأدوار رئيسة في تطوير وتنفيذ المشاريع.	3.557	0.828	0.711	6
	المعدل العام لبعد القلق بشأن القدرات	3.686	1.148	0.737	

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

2. القلق بشأن الموارد البشرية

تبين نتائج الجدول (3) نتائج اختبار التحليل الاحصائي الوصفي لبعد (**القلق بشأن الموارد البشرية**), إذ يتضح ان قيم المؤشرات الإحصاء الوصفي المتمثلة بـ(الوسط الحسابي, الانحراف المعياري, النسبة المئوية), حققت استجابة مقبولة, كون قيمة الوسط الحسابي المتحققة قد بلغت (3.69) أي أعلى من قيمة الوسط الفرضي المعتمد, مما يدل على استجابة العينة على مضمون فقرات البعد, في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.97), وبنسبة مئوية بلغت تقريباً (0.74), وعلى مستوى فقرات

المقياس فقد حققت جميعها أوساط حسابية مقبولة لكنها متفاوتة, إذ حققت الفقرة **(غالباً ما يكون المديرون غير مدركين لقدرات مرؤوسيهم)** اعلى استجابة بين الفقرات الأخرى وبوسط حسابي (4.08) في حين حققت الفقرة **(كثيراً ما يتعين تعديل النطاقات الزمنية للتخطيط لاستيعاب النقص في الموارد المتاحة)** ادنى استجابة وبوسط حسابي (3.07).

الجدول (3) قيم مؤشرات الإحصاء الوصفي لبعد القلق بشأن الموارد البشرية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
1	لا يتم تقييم الاستثمار في التدريب.	3.620	0.837	0.724	7
2	يعطى التدريب أولوية منخفضة.	3.734	1.163	0.747	6
3	يشارك كبار المديرين بشكل غير كافٍ في وضع سياسات التدريب.	3.797	1.114	0.759	5
4	تعاني بعض المشاريع / الفرق / الإدارات من نقص في الموظفين.	4.051	1.218	0.810	2
5	يعدُّ نقص الموارد مصدراً رئيساً لفشل الخطة / المشروع.	3.835	1.126	0.767	4
6	غالباً ما يكون المديرون غير مدركين لقدرات مرؤوسيهم.	4.089	1.168	0.818	1
7	معدل دوران العمالة مرتفع.	3.557	0.549	0.711	8
8	لا يتم الاحتفاظ بسجلات خبرة الموظف المكتسبة أثناء العمل.	4.025	1.050	0.805	3
9	كثيراً ما يتعين على المديرين الاعتماد على مهارات خبراء التخطيط.	3.152	0.579	0.630	9
10	كثيراً ما يتعين تعديل النطاقات الزمنية للتخطيط لاستيعاب النقص في الموارد المتاحة.	3.076	0.944	0.615	10
	المعدل العام لبعد القلق بشأن الموارد البشرية	3.694	0.975	0.739	

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

3. القلق بشأن المعلومات

تبين نتائج الجدول (4) نتائج اختبار التحليل الاحصائي الوصفي لبعد **(القلق بشأن المعلومات)**, إذ يتضح ان قيم المؤشرات الإحصاء الوصفي المتمثلة بـ(الوسط الحسابي, الانحراف المعياري, النسبة المئوية), حققت استجابة مقبولة, كون قيمة الوسط الحسابي المتحققة قد بلغت (3.65) أي أعلى من قيمة الوسط الفرضي المعتمد, مما يدل على استجابة العينة على مضمون فقرات البعد, في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.46) , وبنسبة مئوية بلغت (0.73), وعلى مستوى فقرات المقياس فقد حققت جميعها أوساط حسابية مقبولة لكنها متفاوتة , إذ حققت الفقرة **(قلة من المديرين / الموظفين على دراية بكيفية استخدام نظم المعلومات المتاحة.)** اعلى استجابة بين الفقرات الأخرى وبوسط حسابي (4.02) في حين حققت الفقرة **(لا يشترك أصحاب المصالح في تنفيذ الخطط الاستراتيجية)** ادنى استجابة وبوسط حسابي (3.06).

الجدول (4) قيم مؤشرات الإحصاء الوصفي لبعد القلق بشأن المعلومات

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
1	الحواجز المادية (مثل المباني والمواقع المختلفة) تمنع الاتصال.	3.430	1.278	0.686	8
2	الافتراضات الأساسية لأنشطة التخطيط غير واضحة.	3.304	1.078	0.661	9
3	لا تستخدم المجالات الوظيفية قاعدة بيانات مشتركة بين الجميع.	3.772	1.037	0.754	6
4	الوصول إلى نظم / مصادر المعلومات ضعيفة ومقيدة.	3.861	1.047	0.772	4
5	قلة من المديرين / الموظفين على دراية بكيفية استخدام نظم المعلومات المتاحة.	4.026	0.953	0.805	1
6	ردود الفعل من تنفيذ الخطط قليلة وغير منظمة.	3.785	1.106	0.757	5
7	كثيراً ما يتبين أن المعلومات الموجودة في قواعد البيانات قديمة.	3.924	0.944	0.785	2
8	لا يشكل تخطيط جدولة الإنتاج جزءا لا يتجزأ من نظام معلومات الإدارة.	3.899	4.858	0.780	3
9	المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات ليست متاحة بسهولة.	3.481	1.164	0.696	7
10	لا يشترك أصحاب المصالح في تنفيذ الخطط الاستراتيجية.	3.063	1.147	0.613	10
	المعدل العام لبعد القلق بشأن المعلومات	3.655	1.461	0.731	

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

4. القلق بشأن الثقافة:

تبين نتائج الجدول (5) نتائج اختبار التحليل الاحصائي الوصفي لبعد **(القلق بشأن الثقافة)**, إذ يتضح ان قيم المؤشرات الإحصاء الوصفي المتمثلة بـ(الوسط الحسابي, الانحراف المعياري, النسبة المئوية), حققت استجابة مقبولة, كون قيمة الوسط الحسابي المتحققة قد بلغت (3.76) أي أعلى من قيمة الوسط الفرضي المعتمد, مما يدل على استجابة العينة على مضمون فقرات البعد, في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.09), وبنسبة مئوية بلغت (0.75), وعلى مستوى فقرات المقياس فقد حققت جميعها أوساط حسابية مقبولة لكنها متفاوتة, إذ حققت الفقرة **(يُنظر إلى النفعية على المدى القصير على أنها أكثر أهمية من البناء للمستقبل)** اعلى استجابة بين الفقرات الأخرى وبوسط حسابي (4.05) في حين حققت الفقرة **(الأولويات غير واضحة)** ادنى استجابة وبوسط حسابي (3.57).

الجدول (5) قيم مؤشرات الإحصاء الوصفي لبعد القلق بشأن الثقافة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
1	لا تخصص الوقت الكافي للتخطيط للمستقبل.	3.924	0.984	0.785	3
2	الأولويات غير واضحة.	3.570	1.140	0.714	9
3	يتم إنفاق الكثير من الوقت في العمل غير الضروري.	3.747	1.235	0.749	5
4	لا توجد رسالة مكتوبة توضح الأهداف بعبارات قابلة للقياس.	3.747	0.980	0.749	4
5	يُنظر إلى النفعية على المدى القصير على أنها أكثر أهمية من البناء للمستقبل.	4.051	1.176	0.810	1
6	القيم التنظيمية متضاربة.	3.658	0.932	0.732	6
7	يشعر الأشخاص "الموجودون في الخطوط الأمامية" أن الإدارة	3.949	1.097	0.790	2

	العليا "تُبقيهم في طي الكتمان".				
8	القادة / المديرين لا يولون اهتماماً كافياً لاحتياجات الأفراد.	3.595	1.056	0.719	7
9	فشل الإدارة العليا في تنفيذ الخطط الموضوعة من قبلها.	3.608	1.213	0.722	8
	المعدل العام لبعد القلق بشأن الثقافة	3.761	1.090	0.752	

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

5. القلق بشأن البنى التحتية

تبين نتائج الجدول (6) نتائج اختبار التحليل الاحصائي الوصفي لبعد **(القلق بشأن البنى التحتية)**, إذ يتضح ان قيم المؤشرات الإحصاء الوصفي المتمثلة بـ(الوسط الحسابي, الانحراف المعياري, النسبة المئوية), حققت استجابة مقبولة, كون قيمة الوسط الحسابي المتحققة قد بلغت (3.68) أي أعلى من قيمة الوسط الفرضي المعتمد, مما يدل على استجابة العينة على مضمون فقرات البعد, في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.51), وبنسبة مئوية بلغت (0.73), وعلى مستوى فقرات المقياس فقد حققت جميعها أوساط حسابية مقبولة لكنها متفاوتة, إذ حققت الفقرة **(المديرون يفوضون دون الحفاظ على السيطرة)** اعلى استجابة بين الفقرات الأخرى وبوسط حسابي (4.12) في حين حققت الفقرة **(لا يتم نقل الدروس المستفادة في قسم واحد إلى قسم آخر)** ادنى استجابة وبوسط حسابي (3.36).

الجدول (6) قيم مؤشرات الإحصاء الوصفي لبعد القلق بشأن البنى التحتية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
1	خطوط المسؤولية / المساءلة غير واضحة.	3.570	1.046	0.714	6
2	لا توجد مرونة كافية لإجراء تغييرات سريعة.	3.810	1.231	0.762	3
3	المديرون يفوضون دون الحفاظ على السيطرة.	4.127	4.570	0.825	1
4	المديرون غير قادرين على التعامل مع جميع المطالب في وقتهم.	3.924	1.259	0.785	2
5	غالباً ما تكون القواعد والإجراءات غير مناسبة / غير فعالة.	3.532	0.918	0.706	7
6	لا يتم اختبار طرائق التصنيع بشكل دوري للتحسين.	3.608	1.285	0.722	5
7	هناك الكثير من الروتين غير الضروري.	3.532	0.959	0.706	8
8	لا يتم نقل الدروس المستفادة في قسم واحد إلى قسم آخر.	3.367	1.111	0.673	9
9	لا يتم تكريس جهد كافٍ لتحسين الطريقة التي يعمل بها الأفراد من مختلف المجالات الوظيفية معاً.	3.709	1.232	0.742	4
	المعدل العام لبعد القلق بشأن البنى التحتية	3.687	1.512	0.737	

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

يتبين من الجدول (7) مخلص استجابة افراد العينة على ابعاد متغير القلق الاستراتيجي, اذ يتضح ان الابعاد الخمسة التي تم قياس المتغير المذكور من خلالها قد حققت استجابة مقبول نتيجة تحقيق وسط حسابي (3.69) أي أعلى من الوسط الفرضي وبانحراف معياري (1.23), اما مستوى الأهمية النسبية فقد بلغت ما يقارب (0.74) وبالتالي يتوجب على إدارة المنظمة المبحوثة ان تسعى للتخلص من القلق الاستراتيجي, وعلى مستوى الابعاد فقد حقق بعد **(القلق بشأن الثقافة)** الترتيب الأول بين

الابعاد الأخرى وبوسط حسابي بلغ (3.76), بينما حقق بعد (**القلق بشأن البنى المعلومات**) الترتيب الأخير وبمعدل استجابة بلغ (3.65) أي أعلى من قيمة الوسط الفرضي.

الجدول (7) ملخص المؤشرات الإحصائية على مستوى الابعاد الفرعية لمتغير القلق الاستراتيجي

ت	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1	القلق بشأن البنى القدرات	3.686	1.148	0.737	3
2	القلق بشأن البنى الموارد البشرية	3.694	0.975	0.739	2
3	القلق بشأن البنى المعلومات	3.655	1.461	0.731	5
4	القلق بشأن البنى الثقافة	3.761	1.090	0.752	1
5	القلق بشأن البنى التحتية	3.687	1.512	0.737	4
	اجمالي القلق الإستراتيجي	3.696	1.237	0.739	

ب. متغير الكمال الاستراتيجي يقاس هذا المتغير من ثلاث ابعاد فرعية وكالاتي:

1. التخلي عن فكرة الكمال:

تبين نتائج الجدول (8) نتائج اختبار التحليل الاحصائي الوصفي لبعد (**التخلي عن فكرة الكمال**), إذ يتضح ان قيم المؤشرات الإحصاء الوصفي المتمثلة بـ(الوسط الحسابي, الانحراف المعياري, النسبة المئوية), حققت استجابة مقبولة, كون قيمة الوسط الحسابي المتحققة قد بلغت (3.98) أي أعلى من قيمة الوسط الفرضي المعتمد, مما يدل على استجابة العينة على مضمون فقرات البعد, في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.13), وبنسبة مئوية بلغت (0.79), وعلى مستوى فقرات المقياس فقد حققت جميعها أوساط حسابية مقبولة لكنها متفاوتة, إذ حققت الفقرة (**تسعى إلى تحقيق الانجاز**) اعلى استجابة بين الفقرات الأخرى وبوسط حسابي (4.22) في حين حققت الفقرة (**تسعى إلى تحسين خدماتها لصالح زبائنها**) ادنى استجابة وبوسط حسابي (3.70).

الجدول (8) قيم مؤشرات الإحصاء الوصفي لبعد التخلي عن فكرة الكمال

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
1	تدرك أنه لا يوجد خدمات مثالية.	4.025	1.086	0.805	2
2	تسعى إلى تحقيق الانجاز.	4.228	1.074	0.846	1
3	تسعى إلى تحسين خدماتها لصالح زبائنها.	3.709	1.232	0.742	3
	المعدل العام لبعد التخلي عن فكرة الكمال	3.987	1.131	0.797	

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

2. تحديد الزبائن المميزين:

تبين نتائج الجدول (9) نتائج اختبار التحليل الاحصائي الوصفي لبعد (**تحديد الزبائن المميزين**), إذ يتضح ان قيم المؤشرات الإحصاء الوصفي المتمثلة بـ(الوسط الحسابي, الانحراف المعياري, النسبة المئوية), حققت استجابة مقبولة, كون قيمة الوسط الحسابي المتحققة قد بلغت (3.68) أي أعلى من قيمة الوسط الفرضي المعتمد, مما يدل على استجابة العينة على مضمون فقرات البعد, في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.12), وبنسبة مئوية بلغت (0.73), وعلى مستوى فقرات المقياس فقد

حققت جميعها أوساط حسابية مقبولة لكنها متفاوتة, إذ حققت الفقرة **(تبحث عن زبائن متميزين وتشاركهم في تصميم منتجاتها)** اعلى استجابة بين الفقرات الأخرى وبوسط حسابي (3.77) في حين حققت الفقرة **(تحدد بوضوح نوع الزبون المميز لها وتستهدفه)** ادنى استجابة وبوسط حسابي (3.57).

الجدول (9) قيم مؤشرات الإحصاء الوصفي لبعد تحديد الزبائن المميزين

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
1	**تحدد بوضوح نوع الزبون المميز لها وتستهدفه.**	3.570	1.195	0.714	**3**
2	**تتجنب الوقوع في فخ النظر في امتلاك السوق بالكامل.**	3.722	1.061	0.744	2
3	**تبحث عن زبائن متميزين وتشاركهم في تصميم منتجاتها.**	3.772	1.132	0.754	1
	المعدل العام لبعد تحديد الزبائن المميزين	**3.688**	**1.129**	**0.738**	

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

3. تقليل الكلف:

تبين نتائج الجدول (10) نتائج اختبار التحليل الاحصائي الوصفي لبعد (**تقليل الكلف**), إذ يتضح ان قيم المؤشرات الإحصاء الوصفي المتمثلة بـ(الوسط الحسابي, الانحراف المعياري, النسبة المئوية), حققت استجابة مقبولة, كون قيمة الوسط الحسابي المتحققة قد بلغت (3.85) أي أعلى من قيمة الوسط الفرضي المعتمد , مما يدل على استجابة العينة على مضمون فقرات البعد, في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.12), وبنسبة مئوية بلغت (0.77), وعلى مستوى فقرات المقياس فقد حققت جميعها أوساط حسابية مقبولة لكنها متفاوتة, إذ حققت الفقرة **(تهتم في تقليص سمات الخدمات وتحسن من ادائها)** اعلى استجابة بين الفقرات الأخرى وبوسط حسابي (3.91) في حين حققت الفقرة **(تلقي نظرة فاحصة على سمة الخدمات)** ادنى استجابة وبوسط حسابي (3.79).

الجدول (10) قيم مؤشرات الإحصاء الوصفي لبعد تقليل الكلف

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
1	**تلقي نظرة فاحصة على سمة الخدمات.**	3.797	1.042	0.759	**3**
2	**تأخذ بنظر الاعتبار العلاقة بين التكلفة والمنفعة للخدمات المقدمة.**	3.861	1.129	0.772	2
3	**تهتم في تقليص سمات الخدمات وتحسن من ادائها.**	3.910	1.208	0.782	1
	المعدل العام لبعد تقليل الكلف	**3.856**	**1.126**	**0.771**	

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

يتبين من الجدول (11) مخلص استجابة افراد العينة على ابعاد متغير الكمال الاستراتيجي, اذ يتضح ان الابعاد الثلاث التي تم قياس المتغير المذكور من خلالها قد حققت استجابة مقبول نتيجة تحقيق وسط حسابي (3.84) أي أعلى من الوسط الفرضي وبانحراف معياري (1.12), اما مستوى

الأهمية النسبية فقد بلغت ما يقارب (0.77) وبالتالي يتوجب على إدارة المنظمة المبحوثة ان تعزز من الوصول الى الكمال الاستراتيجي, وعلى مستوى الابعاد فقد حقق بعد **(التخلي عن فكرة الكمال)** الترتيب الأول بين الابعاد الأخرى وبوسط حسابي بلغ (3.98), بينما حقق بعد **(تحديد الزبائن المميزين)** الترتيب الأخير وبمعدل استجابة بلغ (3.68) أي أعلى من قيمة الوسط الفرضي.

الجدول (11) ملخص المؤشرات الإحصائية على مستوى الابعاد الفرعية لمتغير الكمال الاستراتيجي

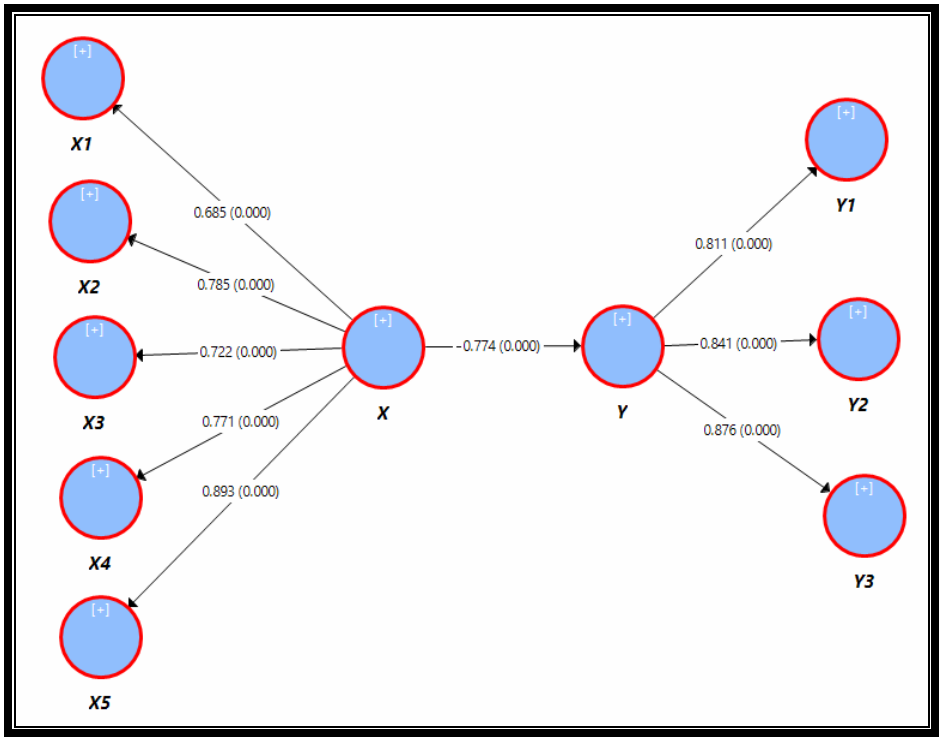
ت	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1	التخلي عن فكرة الكمال	3.987	1.131	0.797	1
2	تحديد الزبائن المميزين	3.688	1.129	0.738	3
3	تقليل الكلف	3.856	1.126	0.771	2
	اجمالي الكمال الاستراتيجي	3.844	1.129	0.769	

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

ثانياً- اختبار فرضيات علاقات الارتباط والتأثير لمتغيرات البحث:

خصصت الفقرة الحالية باختبار فرضيات الارتباط وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد لتحديد تأثير المتغير المستقل **(القلق الاستراتيجي)** في المتغير التابع **(التكامل الاستراتيجي)**، والذي تم تحديده من خلال ميل الاتجاه العام (beta) لهما لكلا المتغيرات واختبار الفرضيات يعتمد على مستوى المعنوية التي تظهرها النتائج، ويفترض الباحث أنه عند تسجيل مستوى المعنوية (5٪) أو أقل، فإن الفرضية مقبولة والعكس الفرضية ترفض. كما سيتم اختبار معامل التحديد الذي من خلال سيكشف المتغير المستقل من التباين الحاصل في المتغير التابع وافترض الباحث فرضية رئيسية واحدة، واستنبطت منها خمس فرضيات فرعية، وفق ما ورد في منهج البحث، على النحو التالي:

اولا: اختبار الفرضية الرئيسة: افترض الباحث بوجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية وعكسية بين القلق الاستراتيجي والتكامل الاستراتيجي, أي ان أي زيادة وحدة واحدة في المتغير المستقل (القلق الاستراتيجي) سيؤدي الى انخفاض التكامل الاستراتيجي, وسوف يتم اعتماد البرنامج التطبيقي **(SmartPLS)** في التعرف على النتائج الاختبار وسوف يظهر معامل التأثير ومساوى المعنوية على السهم المتصل بين المتغيرين المستقل والتابع في الشكل (2), اما معامل علاقة الارتباط سيظهر في الجدول (12) ومستوى المعنوية وكما يلي:



الشكل (2) معامل علاقات التأثير بين القلق الاستراتيجي والتكامل الاستراتيجي

المصدر: من اعداد الباحث بالاستناد الى مخرجات برنامج (SmartPLS)

الجدول (12) اختبارات معامل علاقات الارتباط والتأثير بين القلق الاستراتيجي والتكامل الاستراتيجي

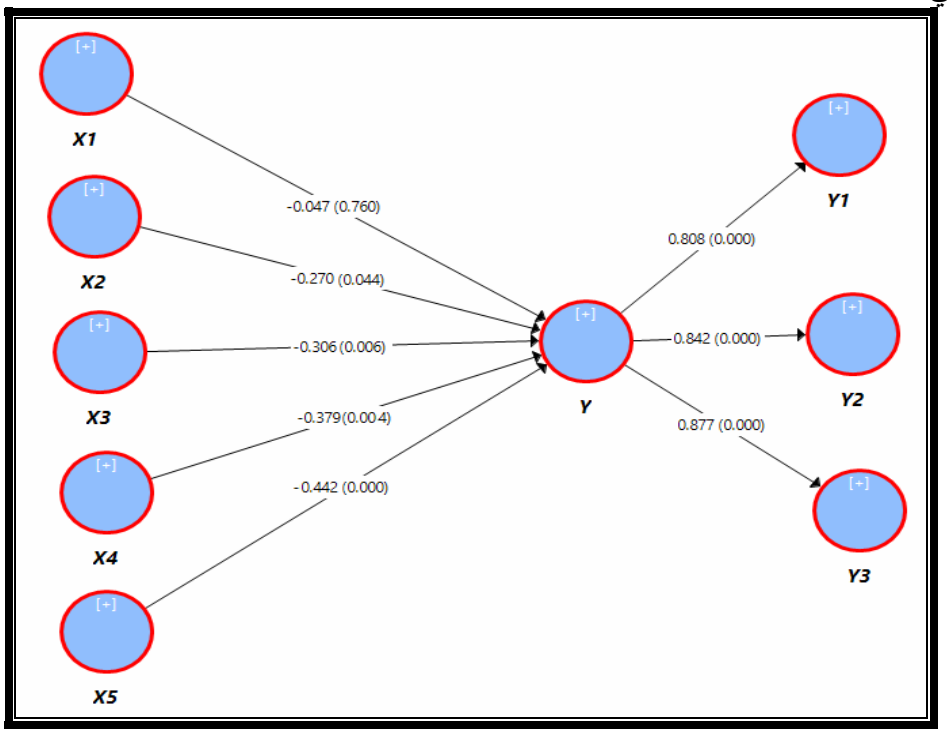
	Original Sample (O) معامل التأثير	R معامل الارتباط	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values مستوى المعنوية
X -> Y	-0.774	-0.792	0.092	-8.413	0.000

المصدر: من اعداد الباحث بالاستناد الى مخرجات برنامج (SmartPLS)

على وفق نتائج الجدول (12) اظهر ان معامل التحديد (R^2) قد بلغ (0.60) وهو يعني ان القلق الاستراتيجي يكشف بمقدار (0.60) من التباين الحاصل في المتغير التابع والباقي تعود الى عوامل لم يتم دراستها. اما علاقة الارتباط فقد بلغت (−0.79) وهي عكسية وهذا يعني ان هناك ترابط سلبي بين المتغيرين وان اي زيادة في المتغير المستقل سيؤدي الى انخفاض في المتغير التابع. وان معامل التأثير قد بلغ (−0.77) وهي سلبية وتعني ان التكامل الاستراتيجي ينخفض كلما زاد القلق الاستراتيجي, وهي علاقة معنوية عند مستوى معنوية (0.05) وهذه الفرضية مقبولة على مستوى هذه الدراسة.

ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية: افترض الباحث بوجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية وعكسية بين ابعاد القلق الاستراتيجي (القلق المتعلق بالمقدرات (X1), القلق بشان الموارد البشرية (X2), القلق بشان المعلومات (X3), القلق بشان الثقافة (X4) والقلق بشان البنى التحتية (X5)) والتكامل الاستراتيجي, اي ان اي زيادة وحدة واحدة في ابعاد المتغير المستقل (القلق الاستراتيجي) سيؤدي الى انخفاض التكامل الاستراتيجي, وسوف يتم اعتماد البرنامج التطبيقي (**SmartPLS**) في التعرف على النتائج الاختبار وسوف يظهر معامل التأثير ومساوى المعنوية على السهم المتصل بين المتغيرين

المستقل والتابع في الشكل (3), اما معامل علاقة الارتباط سيظهر في الجدول (13) ومستوى المعنوية وكما يلي:



الشكل (3) معامل علاقات التأثير بين ابعاد القلق الاستراتيجي والتكامل الاستراتيجي

المصدر: من اعداد الباحث بالاستناد الى مخرجات برنامج (SmartPLS)

الجدول (13) اختبارات معامل علاقات الارتباط والتأثير بين ابعاد القلق الاستراتيجي والتكامل الاستراتيجي

	Original Sample (O) معامل التأثير	R معامل الارتباط	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values مستوى المعنوية
X1 -> Y	-0.047	-0.016	0.154	-0.305	0.76
X2 -> Y	-0.27	-0.232	0.116	-2.328	0.044
X3 -> Y	-0.306	-0.313	0.225	-1.360	0.006
X4 -> Y	-0.379	-0.366	0.188	-2.016	0.004
X5 -> Y	-0.442	-0.289	0.219	-2.018	0.000

المصدر: من اعداد الباحث بالاستناد الى مخرجات برنامج (SmartPLS)

ووفقاً لنتائج الجدول (13) اظهر ان معامل التحديد (R^2) قد بلغ (0.64) وهو يعني ان ابعاد القلق الاستراتيجي يكشف بمقدار (0.64) من التباين الحاصل في المتغير التابع والباقي تعود الى عوامل لم يتم دراستها. اما اختبار علاقات الارتباط والتأثير للفرضيات الفرعية كالاتي:

1. **<u>الفرضية الفرعية الاولى</u>:** افترض الباحث بوجود علاقة ارتباط وتأثير بين القلق المتعلق بالمقدرات في التكامل الاستراتيجي. وحسب نتائج الجدول (13) اظهر ان علاقة الارتباط فقد بلغت (−0.02) وهي عكسية وهذا يعني ان هناك ترابط سلبي بين البعد المستقل والتكامل الاستراتيجي وان اي زيادة في البعد المستقل سيؤدي الى انخفاض في المتغير التابع. وان معامل التأثير قد بلغ (−0.05) وهي سلبي وتعني ان التكامل الاستراتيجي ينخفض كلما زاد القلق المتعلق بالمقدرات, وهي علاقة ليست معنوية عند مستوى معنوية (0.05) وهذه الفرضية مرفوضة على مستوى هذه الدراسة.

2. **الفرضية الفرعية الثانية** : افترض الباحث بوجود علاقة ارتباط وتأثير بين القلق بشان الموارد البشرية في التكامل الاستراتيجي . وحسب نتائج الجدول (13) اظهر ان علاقة الارتباط فقد بلغت (0.23-) وهي عكسية وهذا يعني ان هناك ترابط سلبي بين البعد المستقل والتكامل الاستراتيجي وان اي زيادة في البعد المستقل سيؤدي الى انخفاض في المتغير التابع. وان معامل التأثير قد بلغ (0.27-) وهي سلبي وهو تعني ان التكامل الاستراتيجي ينخفض كلما زاد القلق بشان الموارد البشرية. وهي علاقة معنوية عند مستوى معنوية (0.05) وهذه الفرضية مقبولة على مستوى هذه الدراسة.
3. **الفرضية الفرعية الثالثة**: افترض الباحث بوجود علاقة ارتباط وتأثير بين القلق بشان المعلومات في التكامل الاستراتيجي. وحسب نتائج الجدول (13) اظهر ان علاقة الارتباط فقد بلغت (0.31-) وهي عكسية وهذا يعني ان هناك ترابط سلبي بين البعد المستقل والتكامل الاستراتيجي وان اي زيادة في البعد المستقل سيؤدي الى انخفاض في المتغير التابع. وان معامل التأثير قد بلغ (0.30-) وهي سلبي وهو تعني ان التكامل الاستراتيجي ينخفض كلما زاد القلق بشان المعلومات. وهي علاقة معنوية عند مستوى معنوية (0.05) وهذه الفرضية مقبولة على مستوى هذه الدراسة.
4. **الفرضية الفرعية الرابعة** : افترض الباحث بوجود علاقة ارتباط وتأثير بين القلق بشان الثقافة في التكامل الاستراتيجي. وحسب نتائج الجدول (13) اظهر ان علاقة الارتباط فقد بلغت (0.37-) وهي عكسية وهذا يعني ان هناك ترابط سلبي بين البعد المستقل والتكامل الاستراتيجي وان اي زيادة في البعد المستقل سيؤدي الى انخفاض في المتغير التابع. وان معامل التأثير قد بلغ (0.38-) وهي سلبي وهو تعني ان التكامل الاستراتيجي ينخفض كلما زاد القلق بشان الثقافة. وهي علاقة معنوية عند مستوى معنوية (0.05) وهذه الفرضية مقبولة على مستوى هذه الدراسة.
5. **الفرضية الفرعية الخامسة** : افترض الباحث بوجود علاقة ارتباط وتأثير بين القلق بشان البنى التحتية في التكامل الاستراتيجي. وحسب نتائج الجدول (13) اظهر ان علاقة الارتباط فقد بلغت (0.29-) وهي عكسية وهذا يعني ان هناك ترابط سلبي بين البعد المستقل والتكامل الاستراتيجي وان اي زيادة في البعد المستقل سيؤدي الى انخفاض في المتغير التابع. وان معامل التأثير قد بلغ (0.44-) وهي سلبي وهو تعني ان التكامل الاستراتيجي ينخفض كلما زاد القلق بشان البنى التحتية. وهي علاقة معنوية عند مستوى معنوية (0.05) وهذه الفرضية مقبولة على مستوى هذه الدراسة.

المبحث الرابع- الاستنتاجات والتوصيات

أولاً- الاستنتاجات:

1) في معظم الحالات، الكمال ليس مطلوباً للنجاح في معظم بيئات العمل نظراً لوجود "مباراة" في النظام ينتج عنها نتائج أعمال مرغوبة. وإن إنشاء بيئة عمل يكون فيها اتخاذ إجراءات مستنيرة وغير كاملة أمراً مقبولاً (ومدعوماً) يقطع شوطاً طويلاً لضمان أن المديرية قيد البحث تعمل حقاً في خطتها الإستراتيجية.

2) تمتلك مديرية تربية النجف الاشرف آليات قوية تسمح لها لتعديل الاتجاه دون عناء، وتساعدهم على الاستجابة بشكل مناسب للتهديدات عند حدوثها والاستفادة من الفرص الناشئة عند الرغبة.
3) أتضح هناك نقص في مهارات الاتصال الشخصي لدى عينة البحث، ولا يتم تدريب الموظفين على تقنيات حل المشكلات واتخاذ القرار، ويتم انتقاء المهارات بدلاً من تعليمها بشكل منهجي.
4) أتضح أن المديرون غالباً ما يكون غير مدركين لقدرات مرؤوسيهم وبالتالي فهم يعانون في تشكيل فرق العمل لغرض تحقيق أهداف اللجان أو تنفيذ المشاريع التي شكلت من أجلها تلك اللجان. ولا يتم الاحتفاظ بسجلات خبرة الموظف المكتسبة أثناء العمل.
5) أتضح قلة من الموظفين على دراية بكيفية استخدام نظم المعلومات المتاحة، وكثيراً ما يتبين أن المعلومات الموجودة في قواعد البيانات قديمة ولم يتم تحديثها. وعليه يشكل تخطيط جدولة الإنتاج جزءاً لا يتجزأ من نظام معلومات الإدارة.
6) يُنظر بعض عينة البحث إلى النفعية على أنها أكثر أهمية من البناء للمستقبل، وبالمقابل يشعر الأشخاص "الموجودون في الخطوط الأمامية" أن الإدارة العليا تُبقيهم في طي الكتمان. ولا تخصص الوقت الكافي للتخطيط للمستقبل.
7) أتضح قيام عينة البحث بالتفويض لمرؤوسيهم دون الحفاظ على السيطرة، وبالتالي هم غير قادرين على التعامل مع جميع المطالب في وقتهم، وهذا يعني عدم وجد مرونة كافية لإجراء تغييرات سريعة.

ثانياً- التوصيات

1) بمجرد وضع خطة إستراتيجية وخارطة طريق للعمل، فمن الأهمية بمكان قيام المديرية قيد البحث العمل بالخطة واتخاذ قرارات مستنيرة ثم اتخاذ إجراءات غير كاملة، وهذا يعني الإجراء غير الكامل وعدم الانتظار حتى يكون لديها الإجراء المثبت بنسبة (100٪) أو الحل الخالي من المخاطر في متناول يدها – إذا انتظرت هذه الظروف، فلن يتقدم عملها أبداً.
2) بدلاً من بناء القدرة على التنبؤ بالمستقبل بشكل لا تشوبه شائبة، لا بد من أن تتمتع المديرية قيد البحث بالقدرة على تقييم بيئة الأعمال بسرعة ووضع خطة جيدة، وأن تقوم باكتشاف التغييرات والفرص المهمة في أقرب وقت ممكن.
3) القضاء على الضعف الكبير في المهارات وتشجيع الافراد على تحديث وزيادة مهاراتهم الشخصية وضرورة عدم ترقية المديرين ألا بعد تطوير مهاراتهم والحصول على مزيد من التدريب .
4) ضرورة قيام المديرية والمتمثلة بمدرائها الاعتماد على مهارات خبراء التخطيط وان يتم تقييم الاستثمار في التدريب، فضلاً عن تعين تعديل النطاقات الزمنية للتخطيط لاستيعاب النقص في الموارد المتاحة لديها.
5) ضرورة أشراك أصحاب المصالح في تنفيذ الخطط الاستراتيجية، وتوضيح الافتراضات الأساسية لأنشطة التخطيط، واتاحة المعلومات اللازمة بسهولة لاتخاذ القرارات.
6) ينبغي على المديرية مجتمع البحث توضيح الأولويات، والعمل على تنفيذ الخطط الموضوعة من قبلها، وإيلاء المدراء ورؤساء الاقسام اهتماماً كافياً لاحتياجات الأفراد.

7) ضرورة قيام المديرين بنقل الدروس المستفادة في قسم واحد إلى أقسام أخرى، وهناك الكثير من الروتين والذي ينبغي القضاء عليه كونه غير الضروري.

المصادر

1) Balmer, J. M., & Wang, W. Y. (2016). The corporate brand and strategic direction: Senior business school managers' cognitions of corporate brand building and management. Journal of Brand Management, 23(1), 8-21.
2) Chinowsky, P. S., & Meredith, J. E. (2000). Strategic management in construction. Journal of Construction Engineering and Management, 126(1),.
3) Cooren, François; Bencherki, Nicolas; Chaput, Mathieu and Vasquez, Consuelo. (2015). The communicative constitution of strategy-making: exploring fleeting moments of strategy. ,Handbook of Strategy as Practice, 2 nd edition. New York.
4) Frankel, C., Ossandón, J., & Pallesen, T. (2019). The organization of markets for collective concerns and their failures. Economy and Society, 48(2).
5) Gallimore, K. (2007). Future empirical research into strategic thinking: does past research provide a definitive foundation?.
6) Gilgeous, V. (1995). Strategic concerns and capability impeders. International Journal of Operations and Production Management, 15(10), 4–29.
7) Guidi, M. Collective action and institutions.2018
8) Hall, G. E. (1979). The concerns-based approach to facilitating change. Educational Horizons, 57(4), 202-208.
9) Hastings, G., Stead, M., & Webb, J. (2004). Fear appeals in social marketing: Strategic and ethical reasons for concern. Psychology & marketing, 21(11),
10) Horovitz, J. (1984). New perspectives on strategic management. The Journal of Business Strategy, 4(3), 19.
11) Mahmood, N. H. N., & Nasir, N. S. M. (2017, October). Educational Organization Concerns About Employee Retention Issues. In e-PROCEEDINGS (p. 23).
12) Rioux, S. M., & Penner, L. A. (2001). The causes of organizational citizenship behavior: a motivational analysis. Journal of applied Psychology, 86(6), 1306.
13) Yim, Nam-Hong, Kim, Soung-Hie, Kim, Hee-Woong, Kwahk, Kee-Young, "Knowledge based decision making on higher level strategic concerns: system dynamics approach", (2004), KAIST Graduate School of Management, Expert Systems with Applications 27, Elsevier Ltd. All rights reserved,
14) Bradford, Robert (2016), "Is Strategy About Perfection?", is President/CEO of the Center for Simplified Strategic Planning, Inc.
15) http://www.collaborativestrategy.ca/contact/"Perfection is the Enemy of Strategy Execution", 2020.
16) Triola, M. (2012), Elementary Statistics, 11th Edition, Pearson Education, United State.
17) Wagner HH (2013) Rethinking the linear regression model for spatial ecological data. Ecology, 94, 2381–2391.

تفعيل استراتيجية التنمية المحلية في اطار الحوكمة
(رؤية استراتيجية)

ا.م كفاح عباس محيميد
جامعة تكريت / كلية الإدارة والاقتصاد / قسم إدارة الاعمال
kefah.ailjanabi@gmail.com

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلقاء الضوء على بعض المفاهيم التي تعرض دور الحوكمة في التوجهات التنموية للإدارة المحلية ومعطيات الإصلاح المطلوبة . إذ أن عملية الإصلاح بأبعادها المختلفة تستند على قاعدة الرشادة في أسلوب الإدارة، وبالتالي البحث عن الآليات الكفيلة لحشد جهود المجتمع المحلي لرفع مستوى أداء وقدرات الإدارة المحلية، وان الغرض من البحث هو تسليط الضوء على دور الحوكمة في منظمات القطاع العام، وعدت استراتيجية التنمية المحلية ومنظمات الحوكمة بأبعادهن الرئيسية والفرعية هي متغيرات البحث وفقا للرؤيا الاستراتيجية وانسجاما مع أدبيات التوجه الإصلاحي الذي بات مطلوبا في البيئة المحلية للعراق، اذ ان البناء برؤيا متجددة لدولة عصرية يتطلب الاتساق مع سمات التطورات العالمية والمحلية وامتلاك قدرات متطورة للمساهمة في البناء وتحقيق التنمية.

واختيرت الادارة المحلية لمحافظة صلاح الدين وتوابعها الادارية ميدانا لتشخيص تلك المنطلقات، ووظفت تلك الجزئيات في سياق منطقي وعملي ليكون نموذجا ونقطة انطلاقه نحو استطلاع أراء (المجالس والادارات المحلية)، وتم استخدام استمارة الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات المتعلقة بالجانب الميداني من البحث، وبلغ حجم العينة (30) فردا . وتم تحليل البيانات لإجابات عينة البحث، واختبار الفرضيات بالاستعانة بعدد من الوسائل والأدوات الإحصائية وباستخدام البرنامج الاحصائي(SPSS)، وتوصل البحث إلى مجموعة من التوجهات المطلوبة للإصلاح وانه من اهم الاستنتاجات التي توصل اليها البحث انه لم تشهد البيئة العراقية أي من البرامج التنموية الطموحة، وان وجد البعض منها في حدود محافظات مستقرة امنيا، فضلا عن تقديم مجموعة من التوصيات التي تعزز من أمكانية تفعيل استراتيجية التنمية المحلية في اطار الحوكمة وكانت اهم توصية ولكي تتمكن الحكامة المحلية من أن تكون في مستوى تطلعات المواطنين والسلطات العمومية وفي مستوى التحديات التي تنتظر المجتمع فإنه يتعين القيام بإعادة تأهيل حقيقي سواء من طرف الدولة أو من طرف الجماعات المحلية نفسها .

الكلمات المفتاحية : استراتيجية التنمية المحلية، منظمات الحوكمة، رؤية استراتيجية .

Activating the local development strategy within the framework of governance
(a strategic vision)

Kefah Abbas Mahameed Al-Janabi
University of Tikrit –Collage of Administration and Economics

Abstract

The current research aims to shed light on some concepts that present the role of governance in the development directions of local administration and the

required reform data. As the reform process in its various dimensions is based on the rule of wisdom in the management style, and thus the search for mechanisms to mobilize the efforts of the local community to raise the level of performance and capabilities of local administration, and that the purpose of the research is to shed light on the role of governance in public sector organizations, and promised the local development strategy and organizations Governance in their main and subsidiary dimensions are the research variables according to the strategic vision and in line with the literature of the reform trend that has become required in the local environment of Iraq, as building with a renewed vision of a modern state requires consistency with the features of global and local developments and possessing advanced capabilities to contribute to building and achieving development. The local administration of Salah al-Din Governorate and its administrative subordinates were chosen as a field to diagnose these starting points, and they employed these parts in a logical and practical context to be a model and a starting point for opinion polls (local councils and administrations). The sample is (30) individuals. The data were analyzed for the answers of the research sample, and hypotheses were tested using a number of statistical tools and tools and using the statistical program (SPSS), and the research reached a set of directions required for reform, and one of the most important conclusions reached by the research is that the Iraqi environment did not witness any of the ambitious development programs. And if some of them are found within the borders of stable security governorates, as well as presenting a set of recommendations that enhance the possibility of activating the local development strategy within the framework of governance, and it was the most important recommendation and for local governance to be able to meet the aspirations of citizens and public authorities and at the level of the challenges that await society. Real rehabilitation needs to be undertaken either by the state or by the local communities themselves.
Keywords:Local development strategy ,Governance organizations, a strategic vision.

(تفعيل استراتيجية التنمية المحلية في اطار الحوكمة(رؤية استراتيجية)

المقدمة :

أن تطوير وتنمية المجتمع المحلي يتوقف على مدى الإدراك بالتوجهات التنموية، واصلاح وتطوير الإدارة المحلية الذي أصبح حتمية أولى على جدول أولويات المجتمعات، إذ أن وجود نظم الإدارة المحلية الرشيدة المؤهلة خطوة أساسية على هذا الطريق. وبالطبع فإن بناء نظام متطور للإدارة المحلية لا يأتي بمجرد إصدار قوانين أو قرارات خاصة بذلك. وإنما لابد من الانسجام بين ما تقدمه القوانين وبين ظروف ومقتضيات التطور والاصلاح. ضمن إطار عام من الشفافية والإفصاح والمساواة في الفرص، وهو ما تؤكده تقارير الأمم المتحدة الإنمائية التي تصدر سنوياً والتي تشير الى أن الحوكمة تُركز على ثلاث صفات اساسية وهي: المشاركة، الشفافية، المساءلة، بالإضافة إلى بعض الصفات الأخرى، ومن هذا المنطلق تبدو أهمية دراسة الحوكمة الجيدة في علاقتها بالتنمية المحلية، ولعل ذلك ما يفسر تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة بمفهوم الحكامة كنموذج جديد للتنمية وآلية لتحسين الإدارة اللامركزية على جميع المستويات والميادين، وبما أن الهدف من الحكامة تحسين ووضع آليات للتدبير الرشيد والجيد للجماعات المحلية بغية تحقيق تنمية محلية شاملة، خاصة وأن حجم الاختلالات التي

تعيشها هذه الأخيرة تستدعي سرعة التدخل، وذلك انسجاما مع أدبيات التوجه الإصلاحي الذي بات مطلوبا في البيئة المحلية .

وفق هذا المنظور، تتأكد حقيقة أن الحوكمة المحلية شرط جوهري لا يمكن التجاهل عنه لتحقيق التنمية الشاملة للجماعة، وسبيل لتعزيز الديمقراطية "التشاركية" التي تفضي بدورها إلى تحديد الأهداف وتحسم في مدى فاعلية تحقيقها، كما تستدعي بالضرورة انخراط الفاعلين المحليين في مختلف مراحل إعداد وتنفيذ برامج التنمية. وهكذا يمكن لنا أن نتساءل عن ما هية العلاقة بين مفهوم الحوكمة المحلية والتنمية؟ وكيف يمكن تحقيق تنمية تؤسس لحوكمة محلية جيدة وفي مستوى التطلعات؟

المحور الاول : منهجية البحث

اولا: مشكلة البحث

زاد الاهتمام في الآونة الأخيرة بمفهوم الحاكمية عموما والحاكمية المحلية خصوصا وذلك بعد ظهور التوجهات العالمية التي تدعو إلى مشاركة أفراد المجتمع في القرارات التي تهمهم وتعمق الأفكار الديمقراطية والحرية وغيرهما، حيث ظهرت رؤى فلسفية جديدة تؤكد على أهمية إدارة السكان المحليين لشؤونهم المختلفة ومن خلال مجالس محلية منتجة ومنظمات مجتمع مدني فعالة حيث تشكل هذه الأبعاد الثلاثة الحلقة المتكاملة للنشاطات المحلية الناجحة وعلى الصعيد النظري فما زال هذا الموضوع بحاجة إلى بناء اطر مفاهيمية وفلسفية تأخذ بنظر الاعتبار الاختلافات بين السكان المحليين أما على صعيد التطبيق في البيئة المحلية العراقية اليوم، فهي لازالت تعاني من العديد من التحديات وما حصل فيها من اختلالات هيكلية حكومية ومجتمعية واقتصادية خلال المرحلة الحالية، والذي انعكس على انماط ادارة الحكم،الامر الذي يؤكد الحاجة لتبني منهج الحوكمة (الادارة الرشيدة) كآلية تستند على تشكيلة من القوانين والعمليات والتقاليد التي تحدد كيفية ممارسة السلطة واتخاذ القرار بمشاركة جميع الاطراف ذات المصلحة في صنع القرار، والعمل على تعزيز مبدأ الحق في الديمقراطية وأهمية مشاركة المواطنين في القضايا العامة لمجتمعاتهم ولأوطانهم، مما يمكنهم من المساهمة في تحديد حاجاتهم وأولوياتهم التنموية والمشاركة في صنع القرار الاقتصادي والاجتماعي الخاص بهم وبأسرهم وبالمجتمع الذي يعيشون فيه .

وهكذا يمكن طرح مشكلة البحث من خلال التساؤل الاتي :

- هل تعتبر البيئة المحلية في العراق بيئة مناسبة وجاهزة لتطبيق معايير وقواعد الحوكمة ؟
- ما هو مستوى وجود آليات الحوكمة المحلية (المشاركة، الشفافية، المساءلة) في البيئة المحلية.
- هل تطبق الوحدات المحلية العراقية مبادى الحوكمة في ممارسة نشاطاتها التنموية ؟
- كيف يمكن دعم وتعزيز مبادئ الحوكمة في هذه البيئة المحلية العراقية ؟
- هل لأليات الحوكمة المحلية دور في التوجه الاستراتيجي للتطوير والإصلاح في الإدارة المحلية.

ثانيا: أهداف البحث :يهدف البحث إلى

- اغناء الجانب المعرفي لموضوع الحوكمة من خلال التعرف على ماهية الحوكمة المحلية .
- التعريف بأهمية الحوكمة الرشيدة بالنسبة لنظام الحكم المحلي، وإلقاء الضوء على واقع ومفهوم الحوكمة المحلية في العراق.

- دعم مبادئ الحوكمة في الوحدات المحلية، وبيان دور الحوكمة في استراتيجية التنمية المحلية.

ثالثا: أهمية البحث: وعلى هذا الأساس فان أهمية البحث تنبع من أهمية الحاكمية المحلية في الوقت الحاضر وزيادة الاهتمام بها على المستوى العالمي والإقليمي وزيادة إعطاء الحريات للوحدات المحلية مما يجعلها في حاجة متزايدة إلى الحاكمية المحلية .

رابعا: الفرضيات : تتمحور فرضيات البحث حول ما يلي:

- تستخدم الادارة المحلية عينة البحث آليات الحكم الراشد في التعامل مع توجهات التنمية المحلية.
- توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين آليات الحوكمة مع توجهات استراتيجية التنمية المحلية .
- تشكل آليات الحوكمة المحلية نقطة للنهوض في استراتيجية التنمية المحلية وإصلاح نظام الإدارة المحلية في العراق.

خامسا: منهج البحث: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وذلك بالاستناد إلى واقع المعلومات المتوفرة في الكتب والدراسات والمؤتمرات ومصادر المعلومات الالكترونية المتوفرة، فضلا عن اجراء دراسة ميدانية محدودة بمحافظة صلاح الدين للوقوف على واقع تبني اليات الحوكمة .

المحور الثاني : الاطار النظري

أولا : الحوكمة المحلية: المفهوم والاليات

أ- **المفهوم** : يعد مصطلح الحوكمة هو الترجمة المختصرة التي راجت للمصطلح CORPORATE GOVERNANCE، قدم من قبل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي، وهو ما تم ترجمته للعربية واتفق على تعريفه بالإدارة الرشيدة سواء للشركات تحديدا أو الاقتصاد بصورة عامة (لطفي،2005، 693)، وقد تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح، بحيث يدل كل مصطلح عن وجهة النظر التي يتبناها مقدم هذا التعريف.

- فتعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها: " هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها (Alamgir ,2007 ,7).
- وعرفته الأوساط العلمية على انه الحكم الرشيد الذي يتم تطبيقه عبر حزمة من القوانين والقواعد التي تؤدي إلى الشفافية وتطبيق القانون (سندس، 2006، 5).
- كما ينظر للحوكمة على إنها وسيلة لتعزيز الشفافية والمساءلة (ابو غزاله، 2006 :4).

في ضوء ما تقدم نرى ان الحوكمة هي نظام للإدارة الرشيدة وأكثر شمولية يتعدى الطابع الاقتصادي والتجاري سواء كانت إدارة عامة أو خاصة . يشمل مجموعة من القواعد والمبادئ والإجراءات الهادفة إلى تحقيق التوفيق والتوازن بين أصحاب المصالح المتعارضة، وتوزيع الحقوق والمسؤوليات فيما بينها ضمن إطار عام من الشفافية والإفصاح والمساواة في الفرص. وهي بهذا المعنى تعني وضع الضوابط ووسائل الرقابة التي تضمن حسن الإدارة المحلية وتعكس مدى الاهتمام بالمصالح الأساسية للمجتمع في كافة المجالات .

إن محاولة الانتقال بمفهوم الحوكمة من المستوى المركزي إلى المستوى المحلي يسمح بالمقارنة بين مفهومين أي بين مفهوم (الحكومة والحوكمة)، فالحكومة كمفهوم هي سلطة عمومية ما يشير إلى

المؤسسات الرسمية للدولة، والتي في ظلها تتخذ القرارات في إطار إداري وقانوني محدد وتستخدم الموارد بطريقة تخضع للمساءلة المالية، بينما مفهوم الحوكمة يجعل من مفهوم الحكومة مجرد فاعل في صنع القرار إلى جانب فاعلين آخرين يكتسبون بدورهم أهمية بالغة كالشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين ومكونات المجتمع المدني، أي أن الحوكمة تشمل الحكومة بالإضافة إلى هيئات أخرى عامة وخاصة لتحقيق نتائج مرغوبة(الفهداوي وشريف، 11،2008) .

ان التطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي شهدها العالم في اواخر القرن العشرين انعكست بشكل او بأخر على دور الدولة , حدث الانتقال في نظام حكم محلي تسيطر فيه المجالس المحلية المنتخبة الى نظام حكم محلي يشارك في تحمل المسؤوليات والسلطات والموارد الى جانب هذه مجالس القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية وهذا يدعى ب (الحوكمة المحلية) :

- وهي تعني استخدام السلطة السياسية وممارسة الرقابة على المجتمع المحلي من اجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتحسين نوعية حياة المواطنين وتحقيق رفاهيتهم، وذلك برضاهم عبر مشاركتهم ودعمهم (نصر الدين، 2012، 23) .
- ويرى اخرون بانها الادارة الفعالة للشؤون العامة المحلية من خلال مجموعة من القواعد المقبولة والمشروعة من اجل دفع وتحسين القيم التي ينشدها الافراد والجماعات في المجتمع المحلي (المنوفي واخرون، 2001، 9).
- ان الحوكمة المحلية لا تقتصر على توفير الخدمات المحلية وانما تستلزم الحفاظ على الحريات والحقوق للسكان المحليين عبر توفير بيئة مناسبة للمشاركة الديمقراطية والحوار المدني وتحقيق التنمية (العلواني، 2006، 79) .

ب- **اليات الحوكمة** : يشير الحكم الراشد إلى ضرورة الإنتقال من الحالة التقليدية للحكم إلى الحالة أكثر تفاعلا وتكاملا بين الأركان والعناصر الرئيسية المكونة له، والتي تشكل أساسا من الإدارة الحكومية للقطاع العام، وإدارة القطاع الخاص بفعاليته المختلفة(اوزال، 2009، 22)،وتختلف آليات الحوكمة المحلية الرشيدة ومعاييرها وفقا لاختلاف وجهات نظر الدارسين حولها، وتتنوع الاليات بين السياسية والاقتصادية والاجتماعية والادارية، ولا تشمل اداء الدولة ومؤسساتها فحسب بل تتجاوز الى المؤسسات غير الرسمية من المجتمع والاحزاب، فعلى سبيل المثال اعتمد البنك الدولي مجموعة من الاليات يمكن الاشارة الى ابرزها(المشاركة، والمنافسة، والشفافية، والمساءلة والمحاسبة)، واعتمد برنامج الامم المتحدة الانمائي على مجموعة من الاليات والمعايير مثل (المشاركة، وحكم القانون، والشفافية، والاستجابة، والمساواة، والتوافق والفعالية والمحاسبة والرؤيا)، ونحاول التركيز على ثلاثة من الاليات في هذا البحث التي نعتقد اليوم ذات اهمية كبيرة للإدارة والتنمية المحلية وهي (المشاركة، والشفافية، والمساءلة) ونعرض لها وفق ما حددها البنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وذلك عبر تحديد ماهية الآليات الأساسية للحوكمة المحلية الرشيدة والتي نبينها بالجدول رقم (1) وهي كالآتي :

جدول (1) الاليات الاساسية للحوكمة المحلية الرشيدة

المشاركة	بمعنى تهيئة السبل والآليات المناسبة للمواطنين المحليين كأفراد وجماعات، من أجل المساهمة في عمليات صنع القرارات، إما بطريقة مباشرة أو من خلال المجالس المحلية المنتخبة تعبر عن مصالحهم وعن طريق تسهيل التحديد المحلي للقضايا والمشكلات. وفي إطار التنافس على الوظائف العامة، يتمكن المواطنون من المشاركة في الإنتخابات واختيار الممثلين في مختلف مستويات الحكم. ويمكن أن تعني المشاركة أيضا المزيد من الثقة وقبول القرارات السياسية من جانب المواطنين، الأمر الذي يعني زيادة الخبرات المحلية .
المساءلة	يخضع صانع القرار في الأجهزة المحلية لمساءلة المواطنين والأطراف الأخرى ذات العلاقة. وهي مطلب رئيسي لتعيل الحكم الراشد من خلال وضع معايير لقياس أداء المواطنين والمسؤولين الحكوميين، فضلا عن آليات الرقابة وتقييم أداء القطاع العام الإقتصادي والمالي، وفعالية صياغة السياسات وتنفيذها، والكفاءة في استخدام الموارد والسيطرة على النفقات ومراجعة الحسابات الداخلية والخارجية، فانعدام المساءلة يؤدي إلى الحد من كفاءة الحكومة والدعم الإداري والتشغيلي،
الشرعية	قبول المواطن المحلي لسلطة هؤلاء الذين يحوزون القوة داخل المجتمع ويمارسونها في إطار قواعد وعمليات واجراءات مقبولة وأن تستند إلى حكم القانون والعدالة، وذلك بتوفير فرص متساوية للجميع.
الكفـــــاءة والفعالية	ويعبر ذلك عن البعد الفني لأسلوب النظام المحلي ويعني قدرة الأجهزة المحلية على تحويل الموارد إلى برامج وخطط ومشاريع تلبي احتياجات المواطنين المحليين وتعبر عن أولوياتهم، مع تحقيق نتائج أفضل وتنظيم الإستفادة من الموارد المتاحة.
الشفافية	إتاحة تدفق المعلومات وسهولة الحصول عليها لجميع الأطراف في المجتمع المحلي. ومن شأن ذلك توفير الفرصة للحكم على مدى فعالية الأجهزة المحلية. وكذلك تعزيز قدرة المواطن المحلي على المشاركة. كما أن مساءلة الأجهزة المحلية مرهون بقدر المعلومات المتاحة حول القوانين والاجراءات ونتائج الأعمال.
الإستجابة	أن تسعى الأجهزة المحلية إلى خدمة جميع الأطراف المعنية، والاستجابة لمطالبها، خاصة الفقراء والمهمشين، وترتبط الاستجابة بدرجة المساءلة التي تستند بدورها على درجة الشفافية وتوافر الثقة بين الأجهزة المحلية والمواطن المحلي

المصدر : أمين، عواد المشاقبة والمعتصم بالله، داوود علوي، (2012)، الإصلاح السياسي والحكم الرشيد (إطار نظري)، الطبعة الأولى، عمان:دار الحامد للنشر والتوزيع، ص 66 – 58 .

ثانياً : التوجهات الاستراتيجية للتنمية المحلية : المفهوم والتوجهات :

1- **المفهوم** : أدى التزايد في المسؤوليات الحكومية إلى تركز سلطة صنع القرار التنموي في أيدي الحكومات المركزية، ونجم عن هذا الوضع ثغرات ومشكلات تنموية عديدة كان من أهمها ازدياد حدة الفوارق الاقتصادية والاجتماعية المكانية، سواء على مستوى الأقاليم أو المناطق أو التجمعات السكانية، الأمر الذي جعل الهيئات الأهلية والشرائح السكانية في كثير من الأحيان غير راضية عن القرارات التنموية للحكومات المركزية، وللتنمية كمفهوم عام ثلاث مستويات:

- الأول عالمي أي المشاريع المشتركة بين أغلب دول العالم في إطار اتفاقيات للتعاون مثلا.
- الثاني على المستوى الوطني ويهم المخططات والبرامج التي تضعها الدولة قصد النهوض بكافة القطاعات.

- الثالث وهو المستوى المحلي وهو المجال الذي تكون فيه التنمية أقرب إلى المواطنين وتتكلف بالبرامج التنموية الادارات المحلية .

ويقوم مفهوم التنمية المحلية على عنصرين رئيسيين هما :

1. المشاركة الشعبية في جهود التنمية المحلية، والتي تقود إلى مشاركة السكان في جميع الجهود المبذولة لتحسين مستوى معيشتهم ونوعية الحياة التي يعيشونها معتمدين على مبادراتهم الذاتية.
2. توفير مختلف الخدمات ومشروعات التنمية المحلية بأسلوب يشجع الاعتماد على النفس والمشاركة.

أما من حيث الأهداف المرجوة منها فإن التنمية المحلية تهدف إلى الآتي :

1. تطوير عناصر البنية الأساسية كالنقل والمياه والكهرباء حيث يعتبر النهوض بهذه القطاعات أساسا لعملية التنمية ولتطوير المجتمع المحلي.
2. زيادة التعاون والمشاركة بين السكان مما يساعد في نقل المواطنين من حالة اللامبالاة إلى حالة المشاركة الفاعلة.
3. زيادة حرص المواطنين على المحافظة على المشروعات التي يساهمون في تخطيطها وتنفيذها.

ورغم الاختلاف وتباين وجهات النظر حول مفهوم التنمية المحلية إلا أنه يمكن تعريفها:

- بأنها السياسات والبرامج التي تتم وفق توجهات عامة لإحداث تغيير مرغوب فيه في المجتمعات المحلية بهدف رفع مستوى المعيشة وتحسين نظام توزيع الدخول.
- أوهي عبارة عن تلك العملية التي يعمل من خلالها قطاعي العام والخاص جماعيا على خلق الظروف الأفضل لتحقيق نمو اقتصادي ومستوى حياة أفضل للجميع
- إن استراتيجية التنمية المحلية.. تمثل خطة عمل لتحقيق نموا عادلا في المجتمعات المحلية، يتم تطويرها واستدامتها من خلال المشاركة، وذلك بغية تحسين مستوى نوعية الحياة لجميع المواطنين.

وتهدف استراتيجية التنمية المحلية إلى (عيويده، 11،2003) :

1) توفير بيئة محلية تنافسية لنشاطات الأعمال، وتنشيط نمو شركات المنشئات المحلية.
2) وجود قوى عاملة في تطور متزايد، وجعل بيئات نشاطات الأعمال برمتها بيئات مواتية.
3) تسهيل الترابط الاقتصادي لنشاطات الأعمال على نحو عنقودي، وتشجيع ميلان استثمارات القطاع الخاص نحو ما يفيد المصلحة العامة.
4) تعزيز العمل بالشراكة بين القطاعين العام/الخاص والاستثمارات في المجالات غير المادية أو المرنة (مثلاً، تطوير الموارد البشرية، ترشيد الإجراءات التنظيمية).

2. توجهات الحوكمة : ينبغي أن تخرج استراتيجية التنمية المحلية بمخرجات هامة، وينبغي أن تترجم الاستراتيجية إلى خطة (خطط) عمل محددة بوضوح، مع جدول زمني وتعيين من المسئولين عن التنفيذ لها وما هي الطرق المتبعة للقيام بمساءلة جميع ذوي الشأن. أما القضايا الأساسية في عملية متابعة استراتيجية التنمية المحلية بغية تحقيق نجاحها فتكون من خلال:

- تحويل استراتيجية التنمية للمدينة الى عمل مؤسسي.
- تحديد مدى التأثير على عملية تخفيف الفقر.

من هنا تتجسد أهداف التنمية المحلية عبر توجهات تستخدم التخطيط الإستراتيجي كوسيلة لتحقيقها, فمن خلال التوجهات التنموية نصل إلى الأفكار التخطيطية التنموية لتحقيق التمازج الطبيعي والوظيفي بين الإنسان والبيئة، وتأخذ التوجهات المحاور التالية والتي نبينها في الجدول رقم (2):

جدول (2) محاور توجهات الحوكمة

ت	المحاور	التوجه
1	**توجهات لتنمية الموارد الطبيعية والبيئية**	تشمل دراسة الطبيعة ومحيطها ومكان مواقع الأشياء وارتباطاتها مثل تخطيط المدن والقرى وأماكن العمل والترفيه والسياحة والخدمات وسبل المواصلات واستصلاح الأراضي....الخ
2	**توجهات التنمية السكانية**	وتشمل دراسة جميع النواحي السكانية والبشرية وتشمل (الحجم المطلق – التركيب الهرمي – التوزيع – الكثافات – التركيب الجنسي – التركيب الاجتماعي – الوضع الثقافي – الوضع الصحي....) أي كل ما يتعلق بالناس والمجتمع وكذلك القيم والسلوك والعلاقات الاجتماعية لتنمية المجتمع من خلال السيطرة على النمو السكاني وملائمة التوزيع الحجمي للسكان في المدينة .
3	**توجهات التنمية الاقتصادية**	ويشمل دراسة جميع نواحي الاقتصاد (صناعية – سياحية – زراعية – تجارية – أو في مجال الثروات الباطنية – الحيوانية ...) ووفق متطلبات كل نوع من النشاطات ويتم تحديد الركائز الأساسية لإستراتيجية التنمية الاقتصادية من خلال تطوير استراتيجية إنتاجية تضمن دمج مبادئ التنمية المستدامة في برامج التنمية الاقتصادية عبر : – تنظيم طرق استغلال الموارد الطبيعية : – التنمية الزراعية: – الصناعة والحرف: – دراسات التشييد والبناء: – تطوير الأنظمة التجارية والمالية نحو الانفتاح
4	**توجهات التنمية العمرانية**	يتم تقييم مساحة الأرض المطلوبة من خلال تحديد حجم مختلف التجمعات العمرانية ومساحة المناطق العمرانية الاحتياطية والمرافق والشبكات والبنى التحتية والخدمات الاجتماعية، وتوفير علاقات منطقية بين العناصر الحضرية وتوفير عناصر وصول وخدمات عامة مناسبة حتى نتمكن من وضع المؤشرات والبرامج اللازمة عبر توجهات التنمية بما يعكس ويلبي احتياجات الحيز العمراني للمدن والقرى : – بمعالجة مشاكل ارتفاع الأسعار وتقسيم وبيع الأراضي والعقارات في المدن أو الريف – بإدارة العمران الذي يعمل على تحريك المصادر المختلفة لتعمل بطريقة متحدة في حقول التخطيط والبرامج التي تسعى للوصول إلى كافة الاحتياجات اللازمة للنشاطات السكنية باعتماد الطرق العلمية والتحليلات الموضوعية التي ينبغي أن تمر فيها عملية التخطيط المدن وتقسيمها إلى قطاعات وخلايا مكتفية بخدماتها وتخديمها بالمرافق العامة – بتحسين البيئة العمرانية للمناطق المتدهورة وتوفير المساحات الكافية لتغطية متطلبات التنمية .

المصدر : الوتار، وفاء وفاتنة الوتار، (2008): الملامح التخطيطية لتحقيق أفاق التنمية المستدامة، عمان – الأردن .

مما تقدم يمكن القول ان المستجدات في مواقف الحكومات وفلسفاتها تجاه التنمية قد طورت ابعاد جديدة في وظائف ومسؤوليات إدارة الحكم المحلي، وابرزت مداخل للتحليل استندت في طروحاتها الى فكرة اسس التنمية النابعة من القاعدة لا من القمة، لتؤشر حالة الربط الموضوعي بين امكانيات وموارد المجتمعات المحلية ومطالبيها التنموية وبين قدرات ومهارات إدارة الحكم المحلي للنهوض بادوارها.

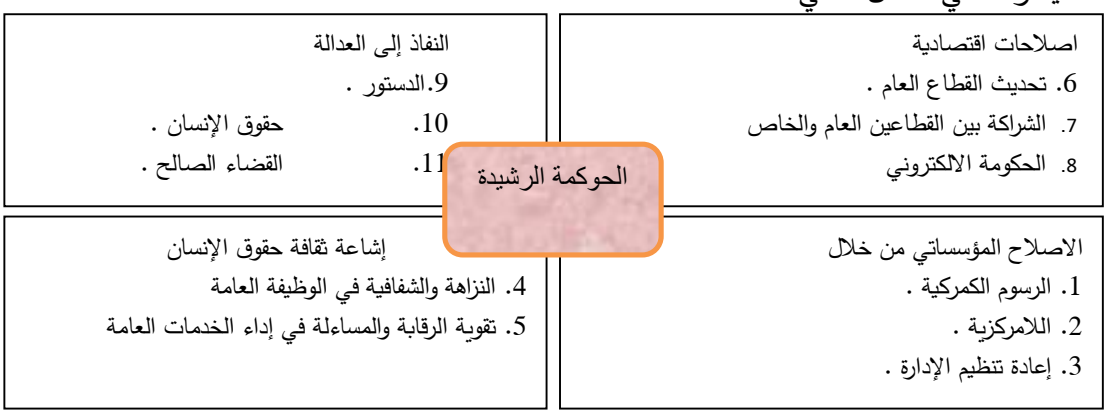
ثالثا: علاقة تفعيل آليات الحوكمة المحلية واستراتيجيات التنمية المحلية

من أجل كسب رهان التنمية المحلية وتحقيق شروطها، لابد من تعبئة تضافر جهود مختلف الفاعلين المحليين الرسميين وغير الرسميين، وذلك باعتبار التنمية المحلية، هي عملية متكاملة لا تتم بواسطة تدخل فاعل محلي دون آخر، فالهدف من التنمية المحلية هو العمل على تحسين الأحوال الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للجماعات المحلية، عن طريق العمليات التي توحد بين جهود سكان تلك الجماعات وجهود السلطات الإدارية في إطار التعاون والتكامل، لذلك باتت التنمية المحلية تعتمد على نهج متكامل، يعتمد على مبدأ المشاركة والتخطيط الطويل الأمد .

1-**من حيث العلاقة** : نشأت العلاقة بين مفهوم الحوكمة والتنمية المحلية، لأن الحوكمة هي الضامن لتحويل النمو الاقتصادي إلى تنمية حقيقية، خصوصا بعد ان تغيرت مفاهيم التنمية من التركيز على النمو الاقتصادي الى التركيز على التنمية البشرية ثم التنمية المستدامة (شعبان، 2007، 3)، وعلى اعتبار أن مسألة التنمية وأهداف الحوكمة يعتبران المدخل الهام، بل الأرضية الوحيدة المنتظر منها تحقيق الإصلاح الاقتصادي والاجتماعي، الأمر الذي جعل من مطلب الحوكمة في بعده التنموي دعامة أساسية لتقوية مسلسل اللامركزية، وآلية أساسية في النهوض بالدور التنموي للجماعات المحلية. (زين الدين، 2008، 31)، ومن أجل أن تقوم هناك حكامة محلية جيدة تساهم في تحقيق التنمية المحلية ينبغي أن تقترن بصياغة مشاريع تنموية، وتعتمد على مرتكزات ومبادئ أساسية، بالرغم من عدم وجود مبادئ موحدة وتصور واحد للمعايير المعتمدة .

في ضوء ما تقدم لا يمكن أن نتحدث عن الحوكمة المحلية دون تكريس المشاركة والمحاسبة والشفافية. ولا وجود للحكامة المحلية إلا في ظل الديمقراطية.، كما أن الأبعاد الجديدة للتنمية والتي تندرج ضمن الأبعاد الحقوقية والمتمثلة في حق التنمية وكذا تعزيز الديمقراطية والحوكمة المحلية الجيدة. لذلك فإن غياب الحوكمة المحلية الرشيدة من حيث الديمقراطية المحلية والشفافية والمسؤولية واحترام القانون، يكرس وضعا صعب وهو الذي تعرفه الجماعات المحلية والدلائل عليه كثيرة، فكان من اللازم أن تأتي إجراءات وتدابير تعالج هذه الإشكالية، ومن ثم تحقيق التنمية المحلية.

وبناءا على ما تقدم يمكن وضع مخطط يشخص حالة الحوكمة الرشيدة ومسارات التحول نحو آلية التنمية وكما في الشكل التالي :



شكل (1)0مسارات الحوكمة الرشيدة

المصدر : الزركوش، علياء وسناء حسين خلف، والاء أحمد عبد، (2017) : دور الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية، مجلة الفتح . العدد التاسع والستون. جامعة ديالى، العراق.

من حيث التفعيل: بات تفعيل الحوكمة يتطلب نظاما من الضوابط والتوازنات في المجتمع للحد من الإجراءات التعسفية الإدارية للسياسيين والموظفين، يقوم على تشجيع حرية التعبير ومشاركة المواطنين، والعمل على تقوية ضمان أولوية العدالة والحق، في حين يشير (بركات وزايدي،2012، 11) ان تفعيل التنمية من خلال تطبيق مفهوم الحوكمة يتم دون شك من خلال تبني الادارة المحلية الاتي:

أ- **استراتيجية مواجهة الفساد الإداري والمالي،** وذلك من خلال وضع استراتيجية عن طريق الآليات التالية:

- اصلاح الهيآت الحكومية، ومحاربة الأداء البيروقراطي .
- وتقييم أساليب العمال بصفة مستمرة، وزيادة كفاءة قدرات العاملين ورفع مستوى خبراتهم ومؤهلاتهم من خلال برامج التدريب، بالتالي تقوية قدرات الهيآت الحكومية والإدارية والتنفيذية.
- تحسين النظام القضائي وتوفير جميع الإمكانيات من أجل تنفيذ القوانين، وممارسة حكومة الشركات في الشركات العامة والخاصة

ب- مكافحة الرشوة كجزء من إصلاحات الحوكمة:

وفقا لمؤشرات البنك الدولي العالمية للحوكمة، تحقق دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا نتائج أقل من المتوقع بشكل ملحوظ بالنسبة لمعدلات مداخيلها، حيث تشترك جميعها في نقاط الضعف ذاتها والتي تتعلق بالحوكمة، وتعد نقاط الضعف هذه متأصلة في طبيعة المنطقة السياسية والاقتصادية. مما تقدم، يشكل رفع مستوى ادارة الحكم عنصراً رئيسياً في التنمية الاقتصادية والسياسة للبلد غير ان هذين الجانبين من التنمية يتعرضان للخطر بفعل الفساد الذي يشوه الاقتصاد ويحول الموارد الشحيحة أصلا من الخدمات الحيوية الى اشياء من قبيل تسديد الديون التي راكمها المسؤولون الحكوميون الفاسدون وتضرر خزائن الحكومة بتدهور إيرادتها الناجمة عن فقدان الضرائب والرسوم الجمركية .

المحور الثالث : الحوكمة والتوجهات الاستراتيجية للتنمية في الإدارة المحلية العراقية

اولا : نظرة تقويمية لنظام الإدارة المحلية:

ان استقراء مسيرة التجربة المحلية في العراق، يظهر انها قد حققت بالفعل مزايا ونجاحات نسبية في الادوار التنموية، غير ان فعالياتها بصورة عامة لاتزال بحاجة الى اعادة نظرا لتحقيق ماعقد عليها من امال وطموحات. ومن يستعرض اسباب النجاح او الاخفاق في بعض اتجاهات التنمية المحلية يجد اوجه قصور متعددة ومتنوعة ومتشابكة، منها ما يتصل بمشاكل تنظيميه وقانونيه وفنيه او ما يتصل بالإدارة المحلية نفسها او البيئة المحلية وسبل تنميتها، والتي شكلت بمجمعها معوقات ومشاكل في الاطر التخطيطية والتنفيذية والرقابية لاتجاهات التنمية المحلية، اذ نعتقد ان معظمها قد تكرر ظهوره ليس في تجربة العراق فحسب وانما في اكثر الدول النامية . وتنطوي تحت مظلة تلك المشكلات عدد من المشكلات الفرعية التي تظهر في الصور الاتية :

1. عدم وجود تصور متكامل بعيد المدى تتكامل فيه احتياجات التنمية القومية مع متطلبات التنمية المحلية، اذ عادة ما تنشأ خطط عشوائية محلية، او مبادرات واهتمامات محلية تمليها الظروف والمتغيرات، مما لا تدع المجال الكافي لأجراء الدراسات المتأنية للوصول الى تصور متكامل للبرنامج التنموي، وفي كلتا الحالتين تكون الخطط مقتصرة الى الاستراتيجية الواضحة البعيدة المدى.

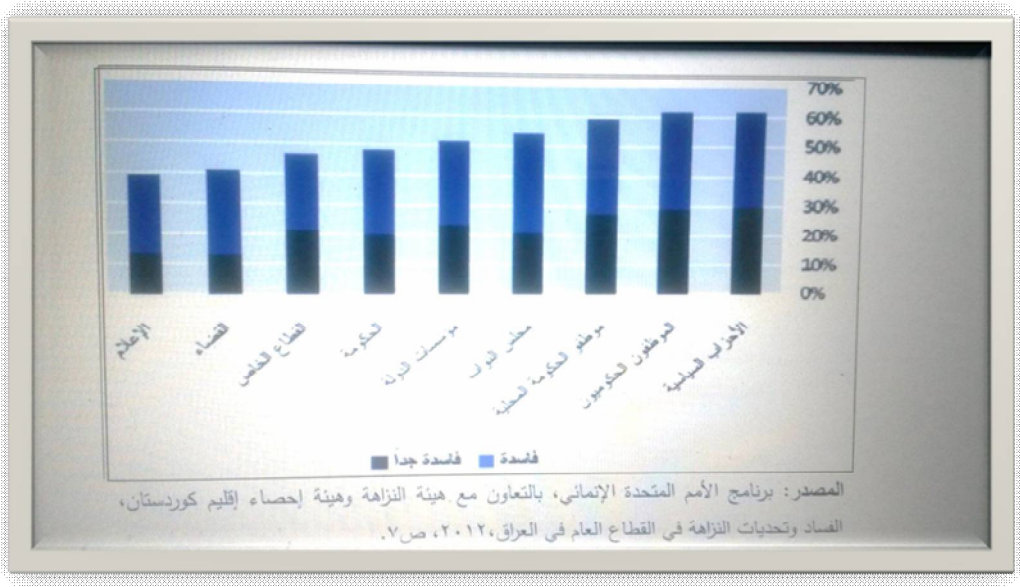
2. مع أهمية واسبقية عمليات المسح والمعلومات لمكونات بيئة النمو المحلي، التي تشكل مرتكزات في عملية التخطيط التنموي الحالية والمستقبلية، فان ما أتجه من بحوث ودراسات لتحديدها يكاد ينعدم او لا يتعدى محاولات محدودة الامر الذي انعكس على ابراز احتياجات عشوائية او انطباعات غير كافية ادت الى حدوث حالة من الانفصال بين ما يجري في البرامج التنموية وبين ما يدور في مواقع البيئة المحلية .

3. العبء الواسع الذي تحمله إدارة المدينة في المجالات التخطيطية وهامشية دور المجالس والأجهزة الإدارية السائدة في مجال التنمية المحلية الذي يكشف عن جعل صفة الشخصية المعنوية التي يحددها القانون غير موجودة في الواقع العملي .

4. توجيه الفعاليات والانشطة الخاصة بالتنمية المحلية، يفرض وجود متابعة دقيقة لقياس كفاءة تحقق الأهداف المطلوبة، وعليه فان مركزية المتابعة تصبح حالة ضرورية للارتقاء بالمتطلبات الأساسية لأهداف التنمية والتطور المحلي .

5. وجود الفساد على مستوى الإدارة العامة بشكل عام والمحلية بشكل خاص، إذ كانت في حد ذاتها هدفا لعمليات الإصلاح الإداري منذ الاستقلال إلى اليوم، وخضعت لكم كبير من القوانين لإصلاح الإدارة المحلية، من دون أن يؤدي ذلك إلى تغيير جذري في فعالية هذا الجهاز، بل كانت كلها أسباب ساهمت في إنتشار الفساد الموجود في إدارة الدولة، والتي هيأت الوضع لإنتشار الفساد الكبير لدى الإدارات المحلية. وعلى سبيل المثال، يوضح الشكل (2) راي البالغين حول توقعاتهم للفساد الموجود في المؤسسات الرسمية وغير الرسمية في العراق .

شكل (2) نسب البالغين الذين يتوقعون بان المؤسسات العراقية عرضة للفساد لعام (2011)



المصدر: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، بالتعاون مع هيئة النزاهة وهيئة إحصاء إقليم كوردستان، الفساد وتحديات النزاهة في القطاع العام في العراق، ٢٠١٢، ص٧.

وحسب نتائج الدراسة فان القطاعات الاكثر عرضة للرشوة هي الصحة، والمرافق العامة، والشرطة، والمرور، والتعليم والايرادات، والكمارك، ومناصب المدراء وكبار الموظفين ...الخ، م هنا فان الفساد في العراق اصبح ظاهرة اقتصادية واجتماعية وسياسية بسبب ضعف الرقابة والشفافية والمحاسبة

6. مشاكل اخرى عامة ومتكررة تعاني منها اغلب البلدان النامية يمكن ان نؤشرها بالاتي:

- قلة توافر الامكانيات المادية .
- محدودية البيانات والمعلومات المطلوبة.
- السعي للاقتباس من تجارب لاتمت بصلة لخصائص الواقع المحلي وظروفه مما جعل الإدارة المحلية اسيرة لاطر جامدة وافقدها روح الابداع والمبادرة .
- مشاكل ذات صلة بالقوانين والانظمة والتعليمات التي بات البعض منها عائقا" امام عملية التنمية والتطور المجتمعي .

ثانيا: واقع مبادئ الحوكمة المحلية بالعراق

إن الحوكمة المحلية مكون أساسي في مسلسل هذه التنمية، وتطبيق لخيار اللامركزية، وبالتالي تحسين لإدارة الحكم عبر تعزيز المساءلة والمشاركة والشفافية، ولذلك فإن الحكامة المحلية الرشيدة تتعزز بجملة من السياسات والمقومات السياسية والتمويلية والإدارية.

إن إقامة حوكمة رشيدة في البيئة المحلية العراقية يتطلب مجموعة من الإجراءات المتعلقة بتأسيس دولة قانون ومؤسسات والاعتماد على المشاركة والشفافية والمساءلة على الأعمال، كما يستلزم ذلك مشاركة كل من القطاع الخاص والمجتمع المدني في البيئة السياسية، ومن أجل أن تقوم هناك حوكمة محلية جيدة تساهم في تحقيق التنمية المحلية ينبغي أن تقترن بصياغة مشاريع تنموية، وتعتمد على مرتكزات ومبادئ أساسية، بالرغم من أن ليس هناك مبادئ موحدة وتصور واحد وحيث تختلف المعايير المعتمدة سواء من طرف البنك الدولي أو منظمة التعاون الاقتصادي للتنمية أو برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وبقدر تعلق الامر بخصوصية البيئة المحلية في العراق نرى إن ترسيخ الحوكمة المحلية من أجل تحقيق تنمية محلية لابد إنها ترتبط إلى حد كبير بالبعد التخطيطي وذلك عبر آلية التخطيط الاستراتيجي التشاركي الذي يغدو منهجية ديمقراطية تشجع التفكير المحلي الموجه نحو المستقبل وتسهل وتوجه مختلف الفرقاء المحليين، كما يمثل عملية لترسيخ سياسة جديدة تؤطر السلوك السياسي والاجتماعي للهيئات المنتخبة والإدارة والمواطن والفاعلين المحليين الآخرين. (زهير، 2008، 27)، وبشكل عام يمكن أن نتطرق إلى أهم الجهود التي تخدم متطلبات ترسيخ آليات الحوكمة الرشيدة في البيئة المحلية العراقية ما يلي والتي نبينها في الجدول رقم (3).

جدول رقم (3) الجهود التي تخدم متطلبات ترسيخ آليات الحوكمة الرشيدة في البيئة المحلية العراقية :

ترقية المصالحة الوطنية وتعزيز دولة القانون	تنفيذ سياسة استعادة الامن عقب ما عرفته من تدهور أمني كبير في فترة، وقد تجسد ذلك في فترة الاحتلال والهجمات الارهابية والعمل من أجل استعادة الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي، ثم العمل على بتنفيذ سياسة المصالحة الوطنية كبديل لسياسة الوئام المدني
مكافحة الفساد	تحتل قضية الفساد اولوية مجتمعية بعد المجال الامني، مما يتطلب جهود ا في محاربة الفساد من خلال ما يلي: 1. إصدار قانون وطني لمكافحة الفساد 2. إنشاء هيئة لمكافحة الفساد على المستوى الوطني
تفعيل المشاركة السياسية	تبني طريق الانتخابات التي تعتبر من المظاهر الرئيسية لمشاركة المواطن في الشؤون السياسية، وسعي الدولة إلى تعديل قوانين الانتخابات خاصة المحلية منها
دعم الشفافية والنزاهة في إدارة وتسيير الأموال العامة للدولة:	إذ يتطلب ترشيد الإنفاق الحكومي ضرورة أن تتسم إدارة الأموال العامة للدولة بالشفافية والنزاهة، وتبدأ هذه العملية انطلاقا من الموازنة العامة للدولة التي تشكل أداة حيوية وحاسمة في ضمان شفافية تسيير الأموال العامة، كما تؤثر مباشرة في حجم استخدام الموارد المالية للدولة، الأمر الذي يتطلب

	ضرورة أن تتحلى هذه السياسة بالشفافية والنزاهة لأجل الحفاظ على موارد الدولة ووقايتها من الهدر والتبذير واستخدامها بأكثر كفاءة.
الرؤية الإستراتيجية	أي الرؤية المنطلقة من المعطيات الثقافية والاجتماعية الهادفة إلى تحسين شؤون الناس وتنمية المجتمع والقدرات البشرية.
المحاسبة والمسؤولية	المسؤولية مرتبطة بدرجة القدرة والاستطاعة والمعرفة، فالسلطة والمعرفة يشكلان امتيازين تتولد عنهما في المقابل واجبات.فهي تنطوي على بعد أخلاقي وبعد قانوني، فالمشروع التنموي المحلي في المحصلة عبارة عن توافق وتبادل للالتزامات من أجل تحقيق نتائج وأهداف مشتركة وأي إخلال بأي من هذه الالتزامات سيضر بمجمل المشروع .

المصدر : زين الدين، محمد(2008) : الحكامة مقاربة ابستمولوجية في المفهوم والسياق "، مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، العدد 8– 2008، مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء ص 31

ثالثا: العراق في مؤشرات منظمة الشفافية الدولية

دخل العراق لأول مرة على تصنيف مؤشر مدركات الفساد في العام (2003) وذلك بسبب صعوبة الوصول الى البيانات والمعلومات قبل هذا العام ورتب العراق في مراتب مختلفة من عام لآخر والجدول (4) يبين ملخصاً عن ترتيب العراق والدرجات التي حصل عليها وحسب مؤشرات الفساد (منظمة الشفافية الدولية)، حيث صنف العراق على ثلاثة مؤشرات من مؤشرات منظمة الشفافية الدولية والذي تتراوح قيمته ما بين الصفر والعشرة حيث كلما اقترب المؤشر من العشرة كلما دل ذلك على ارتفاع درجة الشفافية لتلك الدولة، حيث صنف العراق على كل من (مؤشر مدركات الفساد وتقرير الفساد العالمي ومقياس الفساد العالمي.(*)

لقد احتل العراق منذ ذلك التاريخ ولحد التقرير الأخير لعام 2014نسب عالية جدا في مدركات الفساد فيه. ففي العام 2004حصل على التسلسل (129)من بين (145) دولة ضمها التقرير بوصفه الأكثر فساداً بموجب المدركات. وفي العام 2005جاء تسلسله (137) على مستوى العالم في تفاقم مدركات الفساد فيه. وهو الاسوء عربياً. وفي العام 2006جاء تسلسله (160) من مجمل الدول التي ضمها التقرير والبالغة (163) دولة. وفي العام 2010جاء تسلسله (175) ضمن جدول الدول البالغ عددها (178) دولة. وفي العام 2011تحسن وضع العراق تحسنا طفيفا من حيث درجة المؤشر من دون المرتبة .

الجدول (4) مؤشر مدركات الفساد للعراق للفترة 2003– 2014

السنة	مؤشر مدركات الفساد	اعلى– ادنى قيمة	حدود الثقة (المصداقية)	الترتيب عربيا	الترتيب دوليا
2003	2،2	3،4 –1،2	2،9 –2،1	17 من 18	113
2004	2،1	3،5–2،1	8،2– 1،3	17 من 18	129
2005	2،2	6،3 –4،1	2،9 –1،5	17 من 18	137
2006	1،9	2،3 –1،6	2،1 –1،6	17 من 18	160
2007	1،5	2 –1،3	1،7 –1،3	19 من 20	178
2008	1،3	1،8 –1،1	1،6 –1،1	19 من 20	178
2009	1،5	.....	1،8 –1،2	18 من 20	176
2010	1،5	1،9 –1،2	1،9 –1،2	19 من 20	175
2011	1،8	2 –1،5	1،9 –1،7	18 من 20	175

2012	1،8	2،1 -1،1	2،2 -1،4	18 من 20	169
2013	1،6	2،1 -1،1	2 -1،2	15 من 17	171
2014	1،6	2،1 -1،1	2 -1،2	16 من 17	170

عويد، غزوان رفيق، (2016) : دراسة تحليلية لمؤشرات منظمة الشفافية الدولية)مع الإشارة إلى حالة العراق، مجلة النزاهة والشفافية للبحوث والدراسات – العدد التاسع – 2016 ص 187-188

(*)اعتمدت منظمة الشفافية الدولية عليها في تقييمها للعراق للسنوات الخمس الأخيرة هي :
1-مؤشر تحول بيرتلسمان الصادر عن مؤسسة بيرتلسمان.
2-مؤشر خدمة مخاطر الدول والتوقعات الصادر عن وحدة الاستخبارات الاقتصادية.
3-دليل مخاطر الدولة الصادر عن خدمات المخاطر السياسية والدولية.
4-تقييم مخاطر الدولة الصادر عن مؤسسة البصيرة العالمية

يتبين من خلال الجدول أعلاه ان أعلى درجة حصل العراق عليها في مؤشر مدركات الفساد بلغت (2,2) درجة للأعوام (2005,2003) واقل درجة حصل العراق عليها في العام (2008) بلغت (3,1) درجة وتعني بأنها السنة الأكثر فساداً لسنوات الدراسة, أما ترتيب العراق على مستوى الدول الأخرى فكان في المستويات الدنيا حيث كان أفضل تصنيف له في عام (2003) محتلاً المرتبة (113) من مجموع (133) دولة بـ (2,2) درجة وأسوأ تصنيف للعراق كان في الأعوام (2008,2007) حيث احتل المرتبة (178) من مجموع (180) دولة بدرجات (1,3,1,5) للسنوات على التوالي , وعلى المستوى العربي فقد تراوح عدد الدول العربية المصنفة ما بين (17-20) كان العراق محتلاً المراتب المتأخرة في ترتيبها حيث أفضل ترتيب بلغه على المستوى العربي هو ان يبتعد بمرتبتين عن اخر دولة ويشار هنا إلى أن اغلب البلدان العربية كان لها مصادر أكثر من مصادر العراق بثلاثة مصادر وأربعة وعلى الرغم من ان الفساد موجود بشكل كبير في الدول العربية .

ان التقارير الدولية وبغض النظر عن مدى دقتها ومطابقتها للواقع فإنها تظهر بشكل لا يقبل الشك مدى الضعف الإداري للمؤسسات العراقية. وإذا ما أضفنا تقارير النزاهة عن حالات الفساد الموجودة في مختلف الوزارات والمؤسسات فلا نستغرب أبدا من الدور الذي تلعبه في الابتعاد عن مفهوم الحكم الصالح اذ ينتاب المواطن الشعور بالغبن وعدم الرضا على نظام الحكم الذي يقود البلد ناهيك عن فقدان الأمل في تحقيق العدالة الاجتماعية .

المحور الرابع : نتائج الميدان وتوجهات الإصلاح

تنساق متضمنات موضوعة البحث باتجاه استطلاع وتشخيص مواقف بعض المعنيين في المجتمع المحلي واختبار الفرضيات عن ما تم عرضه من افتراضات وسياقات لآليات الحوكمة والحكم الراشد والتوجهات الإستراتيجية المطلوبة للتنمية المحلية , واختيرت الادارة المحلية لمحافظة صلاح الدين وتوابعها ميدانا لتشخيص تلك المنطلقات , ووظفت تلك الجزئيات في سياق منطقي وعملي ليكون نموذجا ونقطة انطلاقه نحو استطلاع أراء (المجالس والادارات المحلية) ، **وتم استخدام استمارة الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات المتعلقة بالجانب الميداني من البحث، واعتمد على مقياس (Likert) الرباعي في إجابات العينة للأستبانة , فسيكون مستوى كل متغير ما بين (4-1) بأربعة مستويات، مع اعتبار أن الوسط الفرضي يساوي (2،5) على مساحة المقياس، وبلغ حجم العينة**

(30) فردا . وتحليل البيانات لإجابات عينة البحث، واختبار الفرضيات بالاستعانة بعدد من الوسائل والأدوات الإحصائية وباستخدام البرنامج الجاهز (SPSS).

اولا : وصف وتشخيص ابعاد البحث في الميدان

1- وصف آليات الحوكمة :تضمن الوصف الاول من استمارة الاستبانة (12) سؤالاً أعدت لقياس آليات الحكم الراشد المعتمدة في البحث بأبعادها الثلاثة (الشفافية والمشاركة والمساءلة)، وكان الهدف من وراء ذلك هو الاستيضاح عن مدى استخدام الميدان لآليات الحكم الراشد في رسم المسارات المستقبلية لتوجهات التنمية بمحاورها، مع اعتبار أن الوسط الفرضي يساوي (2،5) على مساحة المقياس، إذ تشير النتائج:

- بعد المشاركة : حقق بعد المشاركة وسط حسابي (1.98) وبمستوى ضعيف وبانحراف معياري (0.520) وهذا يشير الى ان البعد موجود لدى ميدان البحث ولكن ليس بالمستوى الذي تطمح اليه الادارة المحلية
- بعد الشفافية : قد حقق بعد الشفافية وسط حسابي (1.92) وبمستوى ضعيف وبأنحراف معياري (0.462) وهذا يشير الى ان البعد موجود لدى ميدان البحث ولكن بمستوى ضعيف.
- بعد المساءلة: حقق بعد المساءلة وسط حسابي (2.27) وبمستوى ضعيف وبأنحراف معياري (0.661). ولا يرقى الى المستوى المطلوب.

2- وصف محاور التوجهات الاستراتيجية للتنمية المحلية: تضمن الوصف الثاني من استمارة الاستبانة (16) سؤالاً أعدت لقياس محاور التوجهات الاستراتيجية للتنمية المحلية بأبعادها الاربعة (توجهات تنمية الموارد الطبيعية والبيئية، توجهات التنمية السكانية، توجهات التنمية الاقتصادية، توجهات التنمية العمرانية) ، وكان الهدف من وراء ذلك هو الاستيضاح عن مدى المعرفة والوعي والإدراك في تبني منظمات الادارة المحلية لتلك التوجهات التنموية، وكانت النتائج:

- بعد توجهات تنمية الموارد الطبيعية والبيئية : حقق البعد وسط حسابي (2.31) وبمستوى ضعيف وبانحراف معياري (0.738) وهذا يشير الى ان البعد موجود لدى ميدان البحث ولكن ليس بالمستوى الذي تطمح اليه الادارة المحلية
- بعد توجهات التنمية السكانية : قد حقق البعد وسط حسابي (2.27) وبمستوى ضعيف وبأنحراف معياري (0.617) وهذا يشير الى ان البعد موجود لدى ميدان البحث ولكن بمستوى ضعيف.
- بعد توجهات التنمية الاقتصادية: حقق البعد وسط حسابي (2.12) وبمستوى ضعيف وبأنحراف معياري (0.620). ولا يرقى الى المستوى المطلوب.
- بعد توجهات التنمية العمرانية: قد حقق البعد وسط حسابي (2.06) وبمستوى ضعيف وبأنحراف معياري (0.621) وهذا يشير الى ان البعد موجود لدى ميدان البحث ولكن بمستوى ضعيف.

جدول (5) ترتيب الاهمية بالاعتماد على معامل الاختلاف لابعاد متغيرات الدراسة					
ت	ابعاد المتغير التفكير الاستراتيجي	وسط حسابي	انحراف معياري	C.V معامل الاختلاف	ترتيب حسب المتغيرات الفرعية
المتغير المستقل ..... آليات الحكم الراشد (الحوكمة)					
1	المشاركة	1.98	0.520	26.26	2
2	الشفافية	1.92	0.462	24.06	1
3	المساءلة	2.27	0.661	29.19	3
المتغير التابع .....توجهات تفعيل استراتيجية التنمية المحلية					
1	توجهات تنمية الموارد الطبيعية والبيئية	2.31	0.738	31.95	4
2	توجهات التنمية السكانية	2.27	0.617	27.18	1
3	توجهات التنمية الاقتصادية	2.12	0.620	29/25	2
4	توجهات التنمية العمرانية	2.06	0.621	30.15	3

المصدر : الاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

ولترتيب الأهمية لأليات الحكم الراشد وتوجهات استراتيجية التنمية المحلية , تم استعمال معامل الاختلاف بالاعتماد على الوسط الحسابي والانحراف المعياري ، ويستخدم المعامل لحالات المقارنة بين عينتين فكلما قلت قيمته كلما كانت العينة أفضل ويمكن حسابه للبيانات العادية والمبوبة، وكما هو مبين في الجدول (2) اذ يتضح ان (بعد الشفافية والمشاركة) ضمن آليات الحكم الراشد جاء بالترتيب الاول والثاني، في حين جاء ترتيب الاهمية بالنسبة لأبعاد وتوجهات استراتيجية التنمية المحلية) اذ يتضح ان كل من (توجهات التنمية السكانية وتوجهات التنمية الاقتصادية) ضمن استراتيجيات التنمية المحلية وكانت اغلب اجابات العينة متفقة حول هذين البعدين لحد ما .

ثانيا: اختبار الفرضيات

1. اختبار الفرضية الاولى :

في ضوء نتائج الوصف والتشخيص المتعلقة بكل من آليات الحكم الراشد واستراتيجية التنمية المحلية، وللتأكد من صحة وثبوت الفرضية الرئيسة الاولى والتي مفادها (تستخدم الادارة المحلية عينة البحث آليات الحكم الراشد)، ومن أجل قبول الفرضية من عدم قبولها لابد من اعتماد قيم الاوساط الحسابية في ضوء نتائج تحليل الوصف والتشخيص عن مدى العناصر والانماط في الميدان، فاذا كان قيمة الوسط الحسابي اكبر او يساوي (2،5) فمعنى ذلك تستخدم منظمات الادارة المحلية لآليات الحكم الراشد واستراتيجية التنمية المحلية، فمن خلال ما عرضتها نتائج الجدول (2) المتعلق بترتيب الاهمية، وفي ضوء قيم الوسط الحسابي ونسب الاجابة للمقياس على المستوى الكلي وابعاد قياسها كل على حده مقارنة بالوسط الفرضي (2،5)، تبين مضامين النتائج أن أغلب مواقف الميدان تجاه أليات الحكم الراشد تشير الى وجود توجه ضعيف لاستخدمها في مجالات وتوجهات استراتيجية التنمية المحلية ، وكانت قيم الوسط الحسابي أقل من الوسط الفرضي (2،5) وبهذا ترفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على (تستخدم المنظمات المحلية عينة الدراسة لأليات الحكم الراشد في التعامل مع توجهات استراتيجية التنمية المحلية).

2. اختبار الفرضية الرئيسة الثانية (علاقة الارتباط بين المتغيرات والابعاد) : يمثل مضمون هذه العلاقة التحقق من صحة الفرضية الرئيسة الثانية ، إذ تشير معطيات الجدول (3) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين آليات الحكم الراشد وتوجهات استراتيجية التنمية المحلية في الميدان وبمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.736) عند مستوى معنوية (0.01) , وهذا يدل على قوة العلاقة بين المتغيرين الرئيسين، وهذا يشير إلى أن توجهات استراتيجية التنمية المحلية تعتمد بشكل جيد على آليات الحكم الراشد .

وعلى المستوى الابعاد تشير نتائج الجدول (3) ان علاقات الإرتباط تشير جميعها الى وجود علاقات معنوية موجبة وطردية بين المتغيرات , اذ بلغت أقوى علاقة إرتباط بين آليات الحكم الراشد الاستراتيجي وبعد **توجهات تنمية الموارد الطبيعية والبيئية**، وبلغت قيمة الارتباط بينهما (0.703**) وهي علاقة طردية موجبة قوية , أما اضعف علاقة إرتباط كانت بين آليات الحكم الراشد وبعد **توجهات التنمية الاقتصادية** اذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.620**) وهي علاقة طردية موجبة قوية , وعليه نقبل الفرضية اي(توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين آليات الحكم الراشد مع توجهات استراتيجية التنمية المحلية).

الجدول (6)نتائج علاقات الارتباط لأليات الحكم الراشد مع توجهات استراتيجية التنمية المحلية

آليات الحكم / استراتيجيات تنمية	المشاركة	الشفافية	المساءلة	المؤشر الكلي
توجهات تنمية الموارد الطبيعية والبيئية	.493**	.357**	.718**	0.703**
توجهات التنمية السكانية	.499**	.417**	.588**	0.660**
توجهات التنمية الاقتصادية	.520**	.347**	.536**	0.620**
توجهات التنمية العمرانية	.523**	.276*	.610**	0.639**
المؤشر الكلي	0.561**	0.386**	0.689**	0.736**

N=30 (**) عند مستوى معنوية 0.01 *P≤ 0.05

وتشير العلاقات اعلاه إلى أنه كلما زاد توجه الادارة المحلية نحو تبني آليات الحكم الراشد كلما ساهم ذلك في تنشيط التوجهات الاستراتيجية للتنمية المحلية ، وبناءً على ما تقدم من نتائج علاقات الارتباط السابقة كليا وجزئيا، نتوصل إلى قبول الفرضية الرئيسة الثانية . توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين آليات الحكم الراشد والتوجهات الاستراتيجية للتنمية المحلية .

المحور الخامس : توجهات الإصلاح في الإدارة المحلية العراقية – رؤية استراتيجية

نظرا لعلاقة الترابط بين الجانب الاقتصادي والسياسي والتي أرستها التحولات في الساحة العراقية، غدت الدولة اليوم مطالبة بإتباع معطيات ما نسميه الانفتاح الديمقراطي والإصلاح السياسي والاقتصادي، التي وردت في توصيات المؤسسات المالية الدولية التي تفرض تقديم مساعداتها، وما بدأ من تدخل لصندوق النقد الدولي من خلال فرض سياسات الإصلاح كشرط لتلقي المساعدات والقروض في إطار برامج التكييف الهيكلي والوصول إلى الحكم الجيد وتجسدت هذه السياسات في الحد من الإنفاق الحكومي وتحرير التجارة، ولعل ما يبرر ذلك افتقار العراق الى أطلاق برامج تنموية مطلوبة تبرر الإصلاحات وتحسين المستوى المعيشي،بل العكس فرغم تزايد حجم الإنفاق العام على مدار العشر

سنوات الأخيرة، فلم تشهد البيئة العراقية أي من البرامج التنموية الطموحة، وان وجد البعض منها في حدود محافظات مستقرة امنيا ولكن ما رافق ذلك كان اعظم من الظواهر السلبية كالتبذير والاختلاس، والرشوة والفساد، واختلاس المال العام، وهو ما جعل تصنيف العراق وفقا لمنظمة الشفافية الدولية ضمن الدول الأكثر فسادا في العديد من القطاعات، كما صنفت وفقا لتقرير التنافسية العالمية في مراتب متدنية ضمن مؤشر ترشيد الإنفاق والذي يقيم مدى رشادة الإنفاق الحكومي في الدولة، وامام تلك المواقف بات مطلوبا للعراق اتخاذ الإجراءات والتدابير التي تساعد على الاصلاح وترشيد الإنفاق وكبح الفساد، وبالتالي الاستغلال الأمثل لموارد الدولة والمحافظة على المال العام واستكمال برامج التنمية، وان ذلك دون شك مرهون بمدى تبني الدولة العراقية مجموعة مجالات اصلاحية كآليات للاصلاح تجسد الحكم الصالح الراشد سواء كان على مستوى الادارة العامة أو المحلية ومنها (الإصلاح السياسي، الإصلاح الإداري، الإصلاح الاقتصادي والاجتماعي، الإصلاح المالي).

وبقدر تعلق الامر بنظام الإدارة المحلية، فإن العراق بحاجة إلى استراتيجية اصلاح وبناء قدراتها حتى تكون مكملة ومتفاعلة مع نسقها الكلي المتمثل في التنمية الشاملة والمتوازنة والمستدامة، وهذا لا يكون إلا بإصلاحات مستمرة ومتجددة مواكبة للتغيرات والتحولات الإجتماعية الكبرى. لذا فأن إصلاح الجهاز المحلي يجب أن يمثل أحد الأهداف الاستراتيجية ضمن استراتيجية التنمية الشاملة.

ونظرا لتلك الأهمية، فإنه من الضروري أن تعمل استراتيجية الإصلاح بإستمرار على تجسيد الإصلاح كعملية شاملة تتناول في محاورها الأتي:

أ- جوانب العملية الإدارية وإجراءاتها والجوانب السلوكية المرتبطة بها، كالجوانب التنظيمية والإجرائية، والقانونية، وتحسين إجراءات التوظيف، وتطبيق قواعد الجدارة والإستحقاق، وتكافؤ الفرص من أجل الإبتعاد عن المحسوبية بكافة أشكالها، وتطوير خطة ووصف الوظائف وتحليلها. (بوحوش، 1984، 299) .

ومن أجل تبني الإصلاح الإداري تستدعي الضرورة أخذ الأمور التالية بنظر الأعتبار:

1. تبني أهداف ومحاور خطة الإصلاح ومتابعتها وتقييمها للإنجازات المتحقق.
2. التحكم في عملية قنوات الإتصال بين القيادة والقاعدة من أجل خلق الثقة والتعاون المتبادل بينهما.
3. الإلتزام بمبدأ وضع الإنسان المناسب في المكان المناسب والوقت المناسب، وإحترام شروط التعيين في الوظيفة، وتوفير الشروط المادية والمالية للقيام بالعمل الإداري الفعال.
4. العمل على التخفيف من المركزية الإدارية، ويتم ذلك بتوسيع نطاق التفويض في الإختصاص، مع تقرير مبدأ القيادة الجماعية لمنع فرض سلطة الرؤساء الإداريين. وتشجيع المجالس الشعبية المحلية المنتخبة على الإسهام بدورها في محاربة البيروقراطية الهجينة.
5. إعادة النظر في التنظيم الهيكلي للإدارة المحلية وطرق تسييرها، خاصة وأن المجتمع العراقي يعرف تحولات جوهرية. وبالتالي، فإن عملية إحداث إصلاح في الهيكل التنظيمي للجهاز الإداري المحلي، عملية تفرضها طبيعة المرحلة التي تعيشها البلاد، لذلك يتوجب تطوير الهيكل التنظيمي للإدارة حتى يواكب الأهداف والأدوار الجديدة.

ب- **زيادة كفاءات العنصر القيادي وترشيد سلوكياتها** ،وبناء عامل ثقة المواطنين فيها.إذ تقوم الإستراتيجية المستهدفة على أساس توفر قيادات إدارية محلية كفؤة تتناسب والوظائف القيادية العليا، والتي تتميز بالخصائص التالية(الصرن، 2002، 68) :

1ـ القدرة على إستيعاب التنمية وتحدياتها، وحل التناقضات التي تنشأ بين الأطراف المختلفة خلال عملية التغيير لبعض الأطراف، وهذه مهام تعتبر القيادة مؤهلة للقيام بها مما لا يتاح لغيرها من الأطراف.

2. القدرة على تحديد الأهداف وتحديد السياسات والإجراءات بوضوح، ودراستها دراسة جيدة تعتمد على التحليل والمقارنة، فوضوح الأهداف يساعد على توجيه الجمهور والطاقات والإمكانيات المتوفرة.

3ـ القدرة على الحركة والمبادأة والإبتكار ومواجهة المواقف والتغيرات التنظيمية أو التكنولوجية أو البشرية، وكذلك القدرة على مواجهة الأزمات.

4. القدرة على إتخاذ القرارات الموضوعية، وذلك من خلال إنتهاج المعرفة العلمية في إتخاذ القرارات، والإبتعاد عن العشوائية، والعمل على حدود قدرات التنظيم البشرية والتنظيمية والمادية .

5ـ القدرة على التنفيذ بكفاءة وفعالية، والمهارة على بلورة السياسات وتحديد الأهداف ضمن القدرات المتوفرة، والقدرة على ترجمة السياسات إلى الواقع العملي، والقدرة على حشد الطاقات للوصول إلى الأهداف المنشودة.

ج- تجديد الهياكل الإدارية المحلية وتطعيمها بعناصر إدارية جديدة تواكب التطورات الحاصلة في المجتمع، فضلا عن النصوص القانونية والتنظيمية التي تضبط هياكل الإدارة المحلية، وتصرفات العاملين فيها. لدعم التنمية المحلية .

د- علمية تصحيح مسار العمل التنموي، وتنقية الجهاز البيروقراطي من الإنحراف والفساد. إذ أن قناعة المواطن وإدراكه المتزايد بأن الفساد مستشر في الأجهزة الإدارية المحلية. وما يرافقها من التغييب المستمر للشفافية، والمساءلة، والرقابة، وحكم القانون. كل هذا يدفعنا للتساؤل عن :

- ماذا قدمت السلطات المحلية للمواطن ؟
- وكم ضيعت الإدارة المحلية في مثلا من فرص منذ الإستقلال سنة 1958 إلى اليوم للتنمية وفي مجالات مختلفة إنعكست آثارها على الأوضاع الإجتماعية والإقتصادية وعلى العلاقة بين المواطن وأجهزة الإدارة العامة ؟
- و هل تحولت السلطة والمسؤولية من إعتبار أنها تكليف فأصبحت ترقية وتشريف ؟
- ومن مسؤولية وواجبات إلى حقوق وإمتيازات ؟

المحور السادس : الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات :

1. إن قضايا التنمية أصبحت الهاجس الأكبر لكل الدول والجماعات المحلية ومع ذلك لازال البون شاسعا بين واقع متردي والانخراط في تطبيق برامج شاملة اصلاحية وهيكلية وتنظيمية. لذلك فإن الحوكمة المحلية مكون أساسي في مسلسل هذه التنمية، وتطبيق خيار اللامركزية، وتحسين إدارة

الحكم عبر تعزيز المساءلة والمشاركة والشفافية، ولذلك فإن الحكامة المحلية الرشيدة تتعزز بجملة من السياسات والمقومات السياسية والتمويلية والإدارية.

2. إن ضعف مؤشرات التنمية المحلية يمكن ردها إلى مجموعة من العوامل المتعددة والمتداخلة التأثير وهي إما سياسية اقتصادية اجتماعية أو إدارية وهذه العوامل تجد ترجمتها في ضعف وغياب الحكامة المحلية.

3. لم تشهد البيئة العراقية أي من البرامج التنموية الطموحة، وان وجد البعض منها في حدود محافظات مستقرة امنيا ولكن ما رافق ذلك كان اعظم من الظواهر السلبية كالتبذير والاختلاس، والرشوة والفساد، وسوء التسيير واختلاس المال العام، وهو ما جعل تصنيف العراق وفقا لمنظمة الشفافية الدولية ضمن الدول الأكثر فسادا في العديد من القطاعات.

ثانيا : التوصيات

1. إن إقامة حكم راشد في البيئة المحلية العراقية يتطلب مجموعة من الإجراءات المتعلقة بتأسيس دولة الحق والقانون والاعتماد على المشاركة والشفافية والمساءلة على الأعمال، كما يستلزم ذلك مشاركة كل من القطاع الخاص والمجتمع المدني في البيئة السياسية .
2. إن الحكامة المحلية مكون أساسي في مسلسل هذه التنمية، فلا يمكن أن نتحدث عن الحكامة المحلية دون تكريس المشاركة والمحاسبة والشفافية. ولا وجود للحكامة المحلية إلا في ظل الديمقراطية.
3. لكي تتمكن الحكامة المحلية من أن تكون في مستوى تطلعات المواطنين والسلطات العمومية وفي مستوى التحديات التي تنتظر المجتمع فإنه يتعين القيام بإعادة تأهيل حقيقي سواء من طرف الدولة أو من طرف الجماعات المحلية نفسها، وكذا من طرف كافة الشركاء، ذلك أن الجماعات المحلية تمثل اليوم فاعلا وشريكا حقيقيا لتحقيق التنمية إلى جانب الفاعلين الآخرين، وذلك بفضل الإصلاحات العميقة التي شملت جميع المجالات والتي من شأنها إنعاش اللامركزية ومنحها قوة نوعية.

المصادر

1. أمين عواد المشاقبة، (2012): المعتصم بالله داوود علوي، الإصلاح السياسي والحكم الرشيد (إطار نظري)، الطبعة الأولى، عمان:دار الحامد للنشر والتوزيع، ص . 66 – 58
2. أوزال، يوسف، (2009): الحكم الراشد بين الأسس النظرية وآليات التطبيق دراسة في واقع التجربة الجزائرية"، مذكرة ماجيستر، التنظيم السياسي والإداري، جامعة باتنة، السنة الجامعية،ص.22
3. بركات سارة، زايدي حسيبة،(2012): الحوكمة الجيدة ومحاربة الفساد والرشوة كشروط أساسية لتحقيق التنمية في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، بسكرة، الجزائر ص .(19-1) 11.
4. برنامج الامم المتحدة الانمائي(UNDP)الفساد والتنمية (مكافحة الفساد من أجل الحد من الفقر، ديسمبر . 2008ص19.
5. بوحوش، عمار، (1984): الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب، ص 299.
6. الدليل الإرشادي السريع،وحدة التنمية الاقتصادية المحلية،البنك الدولي، 2001
7. رشيد، أحمد،(1989) : نظام الحكم والإدارة، الإسكندرية: دار المعارف، مصر، ص 32.

8. الزركوش، علياء وسناء حسين خلف، والاء أحمد عبد، (2017) : دور الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية، مجلة الفتح . العدد التاسع والستون. جامعة ديالى، العراق.ص(23)
9. زهير اكبر لخيار: " (2008) :المجتمع المدني والحكامة: نحو تقوية القدرة التفاوضية للعمل الجمعي"، مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، العدد الثامن، مطبعة النجاح الجديدة الدار البيضاء ص 27
10.زين الدين، محمد(2008) : الحكامة مقاربة ابستمولوجية في المفهوم ...والسياق "، مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، العدد 8- 2008، مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء ص 31 .
11.سندس سعدي حسين(2006): أثر حوكمة الشركات في التدقيق الداخلي (بحث لنيل شهادة المحاسبة القانونية)، المعهد العربي للمحاسبين القانونيين، بغداد، ص5.
12.شعبان، عبد الحسين،(2007): الحكم الصالح (الرشيد)والتنمية المستدامة،ص 3.
13.الصرن، رعد حسن،(2002): صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي والعشرين، دمشق: دار الرضا للنشر، ص 68.
14.طاشمة بومدين،(2010): "الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر"، مجلة التواصل، جامعة أبو بكر بلقايد /تلمسان، عدد 26، جوان ، ص 30
15.العلواني، حسن، 2006، اللامركزية في الدول النامية من منظور الحكم المحلي الرشيد، مركز دراسات وبحوث الدول النامية، القاهرة ، ص 79
16.عويد، غزوان رفيق، (2016) : دراسة تحليلية لمؤشرات منظمة الشفافية الدولية)مع الإشارة إلى حالة العراق، مجلة النزاهة والشفافية للبحوث والدراسات – العدد التاسع – 2016 ص 187-188
17.عيويده، أحمد،(2003) : استراتيجية التنمية للمدن، مبادرة عمان .
18.فهمي خليفة الفهداوي، أثير أنور شريف،(2008) : الإدارة العامة المعاصرة من منظور الحاكمية : دراسة معرفية ومقاربة تأصيلية"، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد الثاني، ص 16
19. كمال المنوفي وآخرون،(2001): الإصلاح المؤسسي بين المركزية واللامركزية، القاهرة: مركز دراسات واستشارات الإدارة المحلية، ص 71.
20.لطفي، أمين السيد احمد،(2005)،المراجعة الدولية وعولمة أسواق رأس المال الدار الجامعية للطباعة والنشر بالإسكندرية، جمهورية مصر العربية .
21. نصر الدين لبال،(2012) : دور الحوكمة المحلية في إرساء المدن المستدامة." مذكرة ماجستير غير منشورة . تخصص إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة،
22.الوتار، وفاء وفاتنة الوتار، (2008): الملامح التخطيطية لتحقيق أفاق التنمية المستدامة، عمان – الأردن .
Alamgir, M. (2007). *Corporate Governance: A Risk Perspective,* paper presented to: Corporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, May 7 – 8.


البحوث المحاسبية

أهمية تطبيق معايير الإبلاغ المالي IFRS وتأثيرها في جودة المعلومات المحاسبية
دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأكاديميين والمهنيين في العراق

م. أحمد حسين نصيف مجي
م.م. تيسير جواد كاظم علي بيج

المستخلص

يهدف البحث إلى التعرف على معايير الإبلاغ المالي وأهميتها، ومفهوم جودة المعلومات المحاسبية وخصائصها، وقياس أثر تطبيق IFRS على جودة المعلومات المحاسبية. ولتحقيق هدف البحث تم إجراء دراسة ميدانية في البيئة العراقية، من خلال استطلاع آراء عينة عددها (35) من مجتمع الدراسة شملت عدد من الاكاديميين المختصين في الجامعات العراقية والمحاسبين والمهنيين العاملين في الشركات العراقية عينة الدراسة المدرجة اسهمها في سوق العراق للأوراق المالية,واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي في توضيح الجانب النظري، وتحليل نتائج البحث الميدانية واختبار فرضياته باستخدام البرنامج الإحصائي(spss)،وتوصل الى العديد من النتائج: وجود أهمية في تطبيق معايير الإبلاغ المالي في الشركات العراقية,ووجود اتفاق أراء المختصين على عملية تأثير تطبيق معايير الإبلاغ المالي في جودة المعلومات المحاسبية,وكما أوصى البحث: الزام الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية بتطبيق معايير (IFRS), اقامة دورات تدريبية وندوات علمية تختص بتدريب الكوادر المحاسبية , ضرورة دعم سوق الأوراق المالية العراقي الشركات المدرجة فيه وتشجيعها بتطبيق معايير الابلاغ المالي الدولية (IFRS).

Abstract

The research aims to identify financial reporting standards and their importance, the concept of the quality and characteristics of accounting information, and measure the impact of applying IFRS on the quality of accounting information. In order to achieve the goal of the research, a field study was conducted in the Iraqi environment, by polling the opinions of a sample of (35) from the study population, which included a number of academics specialized in Iraqi universities, accountants and professionals working in Iraqi companies. The study sample whose shares are listed on the Iraq Stock Exchange. The descriptive analytical approach in clarifying the theoretical side, analyzing the results of field research and testing its hypotheses using the statistical program (spss), and it reached many results: the importance of applying financial reporting standards in Iraqi companies, and the presence of specialists' consensus on the process of impact of applying financial reporting standards in The quality of accounting information, and as the research recommended: obligating Iraqi companies listed on the Iraq Stock Exchange to apply IFRS standards, holding training courses and scientific seminars for training accounting cadres, the need to support the Iraqi stock market and encouraging the companies listed in it to apply international financial reporting standards (IFRS).

المقدمة

شهد العالم تطورات سريعة ذات صلة في المجالات البيئية التي يعمل فيها النظام المحاسبي مثل ظهور تكتلات اقتصادية سهلت تدفق السلع والخدمات ورأس المال، مما فرض على المحاسبة أن تتطور وتقوم بتلبية احتياجات المستخدمين ،حيث ظهرت المنظمات والهيئات المحاسبية المهنية الدولية تقوم بتنظيم المهنة وتوحيد معاييرها ، حيث تعتبر هذه المعايير ضوابط إنتاج معلومات شفافة وكاملة عن الوضع الاقتصادي للشركة والبيئة الاقتصادية لها , وحماية الدائنين والمصالح العامة.كما تعد المعلومات المحاسبية اساس عملية اتخاذ القرارات بالنسبة للمستخدمين، ويتوجب ان تتوافر بهذه المعلومات مجموعة من الخصائص النوعية التي دوراً مهماً في رفع كفاءة أنظمة المحاسبة ودفع عجلة الاقتصاد الوطني. لذلك سعت العديد من الدول والمنظمات المهنية إلى تطبيق معايير الإبلاغ المالي , التي تساهم في تدعيم قابلية المعلومات للمقارنة وتحسين قدرتها التفسيرية كمؤشر لأداء الشركة , وتحسين الشفافية والحد من عدم تماثل المعلومات زيادة جودة التقارير المالية .وعليه تم تقسيم البحث إلى اربعة مباحث, تناول المبحث الاول منهجية البحث. بينما تناول المبحث الثاني مدخل لمعايير الإبلاغ المالي الدولية وجودة المعلومات المحاسبية (مدخل مفاهيمي) , أما المبحث الثالث تضمن أثر تطبيق معايير الإبلاغ المالي الدولية على جودة المعلومات المحاسبية . في حين خصص المبحث الرابع للتطبيق العملي من خلال تنظيم استبانة تتناول آراء عينة من المختصين (الأكاديميين والمهنيين) حول متغيرات البحث.

المبحث الاول : منهجية البحث ودراسات سابقة

1-1: مشكلة البحث

تتركز المشكلة الرئيسة التي تطرحها هذه الدراسة حول اهمية تطبيق معايير الابلاغ المالي IFRS وتأثيرها في جودة المعلومات المحاسبية في المصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، ويمكن تحديد مشكلة البحث من خلال طرح الأسئلة التالية:

1. ما أهمية تطبيق معايير الإبلاغ المالي في الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية؟
2. ما مدى تأثير تطبيق معايير الإبلاغ المالي على جودة المعلومات المحاسبية من حيث توافر الخصائص النوعية الأساسية(الملائمة والتمثيل الصادق) ؟

1-2: أهداف البحث :

يهدف البحث الى دراسة اهمية تطبيق معايير الابلاغ المالي IFRSوتأثيرها في تحسين جودة المعلومات المحاسبية في المصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية من وجهة نظر الاكاديميين والمهنيين، ويمكن ابراز أهداف البحث كما يلي:

تسليط الضوء على ماهية المعايير الدولية للإبلاغ المالي وأهميتها .

1. التعرف على جودة المعلومات المحاسبية وتوضيح الخصائص النوعية لها .
2. تسليط الضوء على أهمية تطبيق معايير الإبلاغ المالي في الشركات العراقية وبيان أثرها على جودة المعلومات المحاسبية.

1-3 : أهمية البحث

تأتي اهمية البحث من خلال الاتجاه المتزايد نحو تطبيق معايير الإبلاغ المالي والدعوات المتكررة للمنظمات والهيئات الرائدة ومنها مجلس معايير المحاسبة الدولي IASB وعلى المستوى الدولي . حيث أن الرغبة في عمليات الاندماج دفعت العديد من الدول إلى اعتماد هذه المعايير كمعايير وطنية بشكل رسمي وعملت الدول الأخرى إلى تكييف أنظمتها المحاسبية على وفق المعايير المحاسبية الدولية وذلك لغرض نشر معلومات ذات جودة ومفهومة وملائمة وقابلة للمقارنة للأطراف المستخدمة للمعلومات على المستوى الدولي . والهدف من ذلك هو تعميم استخدام القوائم المالية من خلال القراءة والفهم الموحد لها . فأن أهمية هذا البحث تزداد خاصة وان العراق يسعى لتطبيق نظام محاسبي يتوافق مع المعايير الدولية للإبلاغ المالي وذلك في سياق التحولات التي يشهدها الاقتصاد العراقي .

1-4 فرضيات البحث

تم صياغة فرضيات البحث على النحو الآتي:

الفرضية الأولى :

" توجد أهمية في تطبيق معايير الإبلاغ المالي في الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية

الفرضية الثانية :

"يؤثر تطبيق معايير الإبلاغ المالي في جودة المعلومات المحاسبية في الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية " .

1-5 : دراسات السابقة

1-5-1 دراسات عربية

1. دراسة (مليجي , 2014) وعنوانها (أثر التحول إلى معايير التقارير المالية الدولية على جودة المعلومات المحاسبية وقيمة الشركات المسجلة في بيئة الأعمال السعودية " دراسة نظرية تطبيقية ")

هدفت الدراسة الى اختبار أثر التحول إلى معايير التقارير المالية الدولية على جودة المعلومات المحاسبية وقيمة الشركات المسجلة من ناحية وتحليل انعكاسات ذلك على قرارات المستثمرين في بيئة الأعمال السعودية من ناحية أُخرى , واعتمدت الدراسة على تحليل التقارير المالية للشركات السعودية المسجلة، والتي تنتمي لقطاع المصارف والخدمات المالية (١١) مصرف وقطاع شركات التأمين(٣٥) شركة خلال فترة ماقبل التحول إلى معايير التقارير المالية الدولية (٢٠٠٧م) وفترة ما بعد التحول إلى معايير التقارير المالية الدولية من عام (٢٠١٠محتى عام٢٠١٣م). كما اعتمدت الدراسة على استطلاع رأى عينة من المستثمرين في الشركات السعودية لقياس توجهاتهم تجاه التحول إلى معايير التقارير المالية الدولية وأثره على قراراتهم الاستثمارية, وتوصلت إلى وجود تأثير إيجابي لمعايير التقارير المالية الدولية على جودة المعلومات المحاسبية ممثلة في تخفيض المستحقات الكلية، وكذلك وجود تأثير إيجابي لهذه المعايير على قيمة الشركات المسجلة ممثلة في زيادة قيمة, واوصت الدراسة بضرورة استكمال تهيئة بيئة الأعمال السعودية لإتمام التحول إلى معايير التقارير المالية الدولية في كافة

القطاعات الاقتصادية، وكذلك زيادة وعي معدي ومستخدمي التقارير المالية ومراقبي الحسابات بأهمية هذه المعايير.

2- دراسة (زكري وأمعرف,2018) بعنوان (أثر تطبيق معايير التقارير المالية الدولية لتعزيز خصائص المعلومات المحاسبية: دراسة تجريبية لشركات النفط الليبية).

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر تطبيق المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية على تعزيز خصائص المعلومات المحاسبية. ولتحقيق هدف الدراسة تم إجراء دراسة ميدانية في البيئة الليبية، وذلك باستطلاع آراء عينة عددها (407) من مجتمع الدراسة المتكون من المحاسبين، والمراجعين، والمدراء الماليين، في شركات النفط الليبية، وقد تم الاعتماد على قائمة الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات هذا وتم التوصل إلى عدة نتائج أهمها :تطبيق المعايير الدوليةIFRSايساعد على تعزيز التوقعات الحالية وإحداث تغيير فيها مما يساعد على اتخاذ القرارات السليمة، كما أن المعلومات المحاسبية المعدة وفقاً لهذه المعايير تعبر بصدق عن العمليات والأحداث الاقتصادية التي قامت بها الشركة, وبذلك يوجد أثر إيجابي لتطبيق المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية على تعزيز خصائص المعلومات المحاسبية لتحقيق جودة التقارير المالية, واوصت بضرورة إعادة النظر في التشريعات والقوانين التي تعمل في ظل الاقتصاد الموجه.

3. دراسة (يعقوب , 2018) بعنوان (اختبار أثر التحول إلى معايير التقارير المالية الدولية IFRS على القطاع المصرفي الخاص في البيئة العراقية من منظور " نوعي وقيمي "

يهدف البحث إلى دراسة القوائم المالية السنوية في القطاع المصرفي الخاص المدرجة في سوق الراق الأوراق المالية بعد التحول من الممارسات المحلية على وفق النظام المحاسبي الموحد للمصارف وشركات التأمين إلى الممارسات المحاسبية على وفق معايير التقارير المالية الدولية ، واختبار أثر التحول للمصارف الخاصية المدرجة في سوق العراقي الأوراق على الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية الواردة في قومها المالية فضلا عن قيمة المصارف المختارة كعينة للبحث خلال فترت مالية مختلفة تمثلت بالأعوام (2015- 2016) و هي تمثل فترة التحول في الفترات المالية (2008-2010) و التي تمثل فترات ما قبل التحول, ومن خلال توظيف النماذج الرياضية والأساليب الإحصائية الملائمة لتحقيق الهدف ومقياس(Tobin' SQ) لقياس قيمة المصارف. وتوصل البحث الى أن التحول إلى معايير (IFRS) يفسر علاقة الارتباط الاحصائية المعنوية الموجبة مع الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية , فضلا عن التأثير الإيجابي على قيمة المصارف المدرجة في سوق العراق. واوصت الدراسة بأن على الجهات المسؤولة عن مهنة المحاسبة بكافة أشكالها ومسمياتها إلى السعي الحثيث نحو تحول كافة القطاعات المدرجة في سوق العرق لنكور ق لمالية نحو تبني وتطبيق معايير التقارير المالية الدولية

2-5-1 دراسات أجنبية

1.دراسة **(Yasas and Perera,2019)** بعنوان

The Impact of IFRS Adoption on Quality of Accounting Information: Evidencefrom Sri Lanka.

تأثير اعتماد المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية على جودة المعلومات المحاسبية: دليل من سري لانكا الهدف من هذه الدراسة هو فحص تأثير اعتماد المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية (IFRS) على جودة المعلومات المحاسبية من حيث أهمية قيمة شركات التصنيع المدرجة في بورصة كولومبو. وهناك العديد من الدراسات المتوفرة حول اعتماد المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية. ومع ذلك ، لا يوجد دليل واضح على أن اعتماد المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية يعزز جودة المعلومات المحاسبية المتعلقة بالسياق السريلانكي. توظف هذه الدراسة 29 شركة تصنيع مدرجة مع معلومات ما قبل المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية (2009–2011) وما بعد المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية (2013–2015). تم تحليل البيانات باستخدام طريقة الانحدار المتعدد ، وأظهرت النتائج أن ملاءمة قيمة المعلومات المحاسبية لم تتحسن بشكل ملحوظ في فترة ما بعد المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية مقارنة بفترة ما قبل المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية. يتم تشجيع المزيد من الدراسات لإجراء التحقيق في تأثير اعتماد المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية على جودة المعلومات المحاسبية من خلال توسيع حجم العينة

2. دراسة (**Alshetwi,2020**) بعنوان :

The effect of Adoption of IFRS on financial reporting quality in Saudi on financial listed firms

أثر اعتماد المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية على جودة التقارير المالية في الشركات السعودية غير المالية المدرجة في البورصة .

فحصت الدراسة الحالية ما إذا كان تطبيق المعايير الدولية للإبلاغ المالي مرتبطًا بجودة أعلى لإعداد التقارير المالية(FRQ) .بناءً على عينة من 465 شركة غير مالية مدرجة في البورصة ، وجدت الدراسة الحالية أن اعتماد المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية لا يرتبط ارتباطًا وثيقًا بمعدّلFRQالمعزز ، وتشير الدراسة إلى أن اعتبارات التكلفة قد تكون عاملاً مهمًا يساهم في التطبيق غير الملائم للمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية ، وبالتالي تقليل جودة (FRQ) اضافة لذلك ، قد يكون لحافز الإدارة وآليات الإنفاذ تأثير مشترك يقود إلى تطبيق `` رمزي " للمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية. مع الأخذ في الاعتبار السياق الظرفية للمؤسسات الناشئة ، تضيف هذه الدراسة إلى أبحاث المحاسبة العالمية حول تأثير المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية علىFRQ، مما يدعم وجهة النظر أن العلاقة بين المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية(IFRS) والمعايير المحاسبية الدولية (FRQ)قد تتداخل مع عوامل مؤسسية أخرى مثل اعتبارات التكلفة وآليات الإنفاذ وتطوير أنظمة قانونية ومحاسبية مميزة.

2. دراسة (Wahyuni,et.a,2020)بعنوان

Has IFRS improved Accounting Quality in Indonesia? A Systematic Literature Review of 2010-2016

هل أدت المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية إلى تحسين جودة المحاسبة في إندونيسيا؟ مراجعة منهجية للأدب 2010–2016

يهدف هذا البحث إلى اكتشاف تأثير تطبيق المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية في إندونيسيا من خلال دراسة المقالات الصحفية ذات الصلة المنشورة بين عامي 2010 و 2016. تقدم الدراسة الحالية

لمحة عامة عن كيفية تنفيذ المعيار في الدولة. وتم جمع البيانات من 168 بحثًا تم نشرها في الفترة المرصودة من خلال إجراء مراجعة منظمة للأدبيات. وأظهرت النتائج أن المقالات البحثية حول تأثير المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية في إندونيسيا هي الأكثر هيمنة (53.66٪) من تلك المتعلقة بالتنفيذ والقضايا (23.17٪) وتطوير عملية تقارب المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية (23.17٪). من بين 189 ترددًا من الدراسات التي تم أخذ عينات منها حول تأثير تقارب المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية في إندونيسيا ، تعد دراسة القيمة ذات الصلة (25.39٪) وإدارة الأرباح (24.35٪) الطريقة الأكثر شيوعًا المستخدمة في مناقشة تأثير المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية. بشكل عام ، فإن تقارب المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية له تأثير إيجابي على تحسين الجودة في البيانات المالية ، كما يتضح من زيادة أهمية القيمة ، ونوعية المعلومات المحاسبية ، وجودة الربح ، والأداء المالي للشركة ، فضلاً عن ممارسات إدارة الأرباح المتناقصة.

ثالثاً: ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة :

يمكن تحديد جوانب تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة فيما يلي:

- **من حيث موضوع الدراسة:** تعني الدراسة الحالية بتسليط الضوء على اهمية واثر تطبيق المعايير الابلاغ المالي على تحسين جودة المعلومات المحاسبية في البيئة العراقية.

- **من حيث عينة الدراسة :** تم تطبيق هذه الدراسة على عينة من (35)استبانة وتم اخذ اراء مجموعة من الاكاديميين والمهنيون العاملون في الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية .

ولتحقيق هدف البحث وفرضياته اعتمد الباحث على المنهج العلمي كأسلوب للبحث, حيث تم الاعتماد على البيانات والمعلومات النظرية الواردة في الكتب والدراسات السابقة والدوريات في هذا المجال, وكذلك تم تحديد الحدود المكانية للبحث في عينة مختارة من المصارف الأهلية المدرجة في سوق الأوراق المالية العراقية، وتحديد الحدود الزمنية في فترات حددت ما بين(2017 – 2018) حيث تم تصميم استمارة استبانة (مرفقة بالبحث) وزعت تم على الاكاديميين والمهنيين في مجال المحاسبة, وقد تم الحصول على الاستنتاجات ذات الصلة بفرضيات البحث .

المبحث الثاني: معايير المحاسبة والإبلاغ المالي الدولية وتأثيرها على جودة المعلومات المحاسبية

(2-1) : معايير الإبلاغ المالي الدولية

International Financial Reporting Standards

ان معايير الإبلاغ المالي الدولي تحظى بقبول عالمياً والدليل ان العديد من الدول قامت بسن تشريعات فرضت فيها على المؤسسات بضرورة تطبيق المعايير الدولية وذلك لأهميتها ومزاياها وفي ذلك تسعى العديد من المؤسسات في تطبيق تلك المعايير .

(2- 1- 1) : مفهوم معايير الإبلاغ المالي الدولية

The concept of international financial reporting standards

عرفت **معايير الإبلاغ المالي الدولية بالعديد من التعاريف منها :**

- **تعريف** لجنة القواعد الدولية المعايير على:أنها عبارة عن قواعد إرشادية يعود إليها المهنيون من أجل دعم اجتهاداتهم واستلهام حكمتهم على الرغم من أنها لا تلغى الحكمة والاجتهاد.

– عرفها مطر بانها: وصف مهني للممارسات المهنية المقبولة بشكل عام و الهدف منها هو الحد من درجة الاختلاف في التعبير او الممارسات والظروف المتشابهة فضلاً عن كونها تعتمد كإطار عام لتقييم كفاءة ونوعية العمل الفني ومن اجل تحديد طبيعة وعمق المسؤولية المهنية.(مطر , 2010: 333).

– وعرفها المبروك بانها: مجموعة من المقاييس و الارشادات المرجعية الوضعية و المحددة يستند عليها المحاسب في إنجاز عمله) . (المبروك , 2005 , 58).

– ووعرفها فهمي بانها: هي عبارة عن قاعدة أو مجموعة من القواعد تصف الطريقة او الطرق التي يتم بها إعداد الحسابات وعرضها بالقوائم (فهمي , 2000 : 91) .

أي ان المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية هي عبارة عن مجموعة من القواعد المشتركة والتي تجعل البيانات المالية متسقة وشفافة وقابلة للمقارنة في جميع أنحاء العالم . ويتم إصدار المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية من قبل مجلس معايير المحاسبة الدولية(IASB) .

وقد تم وضع الافكار الاولى للمعايير الدولية 1939في الولايات المتحدة الامريكية من قبل جمعية المحاسبين القانونيين وقد تم تطوير فكرتها حتى تأسست عام 1973 هيئه خاصه بمعايير الإبلاغ المالي الدولية . وقبل الاهتمام بوجود الجمعيات والهيئات المحاسبية عقدت مجموعه من المؤتمرات التي اهتمت بتعزيز فكرة توحيد العمل الدولي في المحاسبة . وقد اوصت الهيئات المحاسبية الدولية بضرورة جعل تلك المعايير اساسا من اساسيات العمل المحاسبي داخل الشركة و بكافة قطاعات الأعمال . اما في الوطن العربي فقد اعتمدت اقتصاديات أغلب الدول على صياغة معايير محلية بشكل قواعد قانونية تتوافق مع المعايير الدولية في نصوصها باعتماد الترجمة الصحيحة للمعايير الدولية حتى يسهل تطبيقها عند الحاجه اليها في اعداد القيود المالية . وترحيلها الى القوائم و والسجلات المحاسبية الخاصة بها (خليل , 2007 : 62).

(2-1-2) : أهمية معايير الإبلاغ المالي الدولية The importance of standards

أن تطبيق المعايير يعزز كفاءة مخرجات النظام المحاسبيوموضوعيته,اذ أن موضوعية القياس في المحاسبة لا يمكن ان تتحقق الا بوجود إطار نظري ومتكامل يحكم عملية التطبيق و ان عدم وجود المعايير سوف يؤدي الى ما يشبه الفوضى المحاسبية حيث ان الاختلافات ستكون كبيرة بين المحاسبين في معالجة نفس الممارسات المحاسبية ، وهو يؤدي الى إساءة استغلاله من قبل المحاسبين في الغش والتلاعب وبالتالي يقلل من موضوعية وعدالة المخرجات المحاسبية .(المبروك , 2005 : 661)

أن الحاجة إلى المعايير الدولية تأتي من خلال : (الصوفي , 2006 : 62)

- تحديد وقياس الأحداث المالية للشركة وبدون المعايير لا يمكن الوصول الى نتائج دقيقة وسليمة تعكس المركز الصحيح للأحداث المالية .
- توصيل نتائج القياس لمستخدمي القوائم المالية حيث ان غياب المعايير يؤدي إلى عدم التوصل الى نتائج سليمة وبالتالي تعكس الواقع غير السليم .
- تحديد الطريقة المناسبة للقياس.
- عملية اتخاذ القرار لهذا فإن المعيار الملائم وتوفيره بشكل دقيق يمكن ان يتم عليه اتخاذ القرار المناسب .

(2-1 -3) : خصائص معايير الإبلاغ المالي الدولية Characteristics of standards

تمتاز المعايير الدولية بشكل عام بمجموعة من الخصائص الأساسية لعل من أبرزها ما يأتي: (Gomez,2012)

1 الفهم: تتمثل إحدى السمات المهمة للبيانات المالية للمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية في أنها سهلة الفهم من قبل المستخدمين ذوي المعرفة المعقولة بالأعمال والأنشطة الاقتصادية

2. الموثوقية: المعلومات المالية في البيانات المالية موثوقة لأنها خالية من الأخطاء المادية والتحيز .

3. القابلية للمقارنة: تعد قابلية المقارنة خاصية مهمة أخرى لبيانات المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية. يمكن مقارنتها بمرور الوقت ودراسة الاتجاهات في الوضع المالي. يساعد على مقارنة البيانات المالية للمؤسسات المختلفة. نظرًا لوجود توحيد في إعداد البيانات المالية ، فإن المقارنة ممكنة على الصعيد العالمي.

4- الملاءمة: ستكون المعلومات الواردة في البيانات أداة مفيدة ذات صلة في اتخاذ القرارات الاقتصادية المهمة على أساس التقييمات السابقة.

(2- 2) : جودة المعلومات المحاسبية

تعد المعلومات نتائج نهائية للبيانات التي أخضعت للمعالجة بطريقة معينة لكي تعطي معني كامل يستخدم في العمليات المستقبلية والحالية لاتخاذ القرار, وتعتبر المعلومات المحاسبية هي معلومات ذات مصادر مختلفة وتمثل المادة الحية التي تسجل ويتم التعامل معها تفسيرا وشرحا وتحليلا ووصفاً بهدف معالجتها وإخراجها على شكل معلومات. وتكون المعطيات على شكل قوائم مالية والتي تفيد في عملية اتخاذ القرارات, وتلعب المعلومات المحاسبية دورا مهما في تنمية الاقتصاد الوطني والاستثماري إضافة إلى أنها أحد العناصر الأساسية التي يتم الاعتماد عليها من قبل سوق المال,أما جودة المعلومات المحاسبية فهي مجموعة من الوسائل التي يمكن أن تكون على شكل برنامج وتهدف لزيادة التشديد على المخرجات النهائية لنظام المعلومات والحد من العيوب في الأداء (المبروك , 2005 : 578) .

وتتعدد التعاريف التي تتناول جودة المعلومات المحاسبية من قبل الباحثين , ويعدو لسبب في ذلك الى الغرض الذي تستخدم لأجله المعلومات لمحسبية , ومن هذه التعاريف :

- -وعرفت من قبل الشيرازي بانها : لخصائص النوعية التي ينبغي ان تتصف بها المعلومات المحاسبية والتي تكون مفيدة بشكل كبير لواضعي المعايير وعدي الكشوفات المالية . (الشيرازي ,195-1990:194)

-وتعريف (Degaan)" عبارة عن مجموعة من الخصائص النوعية التي يجب إن تصف بها المعلومات المحاسبية لتكون ذات فائدة للأطراف المستفيدين منها ومنها المستثمرون الحاليون والمرتقبون، المقرضون، والدائنون) والتي تجعل المعلومات المحاسبية ذات جودة عالية (Degaan,2006: 184-180)" .

-وتعريف (Biddle et,al)" هي الدقة التي تنقل به الكشوفات المالية المعلومات حول عمليات الوحدة الاقتصادية , وبشكل خاص تدفقاتها النقدية, وذلك من اجل اطلاع المستثمرين"(Biddle et,al,2009:3).

الخصائص النوعية للمعلومات المالية Characteristics of Financial Information

يقسم الاطارالمفاهيمي للتقارير المالية الخصائص النوعية للمعلومات المالية المفيدة الى مجموعتين المجموعة الاولى هي الخصائص النوعية الاساسية وتتكون من الملاءمة والتمثيل الصادق والمجموعة الثانية هي الخصائص المعززة او الداعمة للخصائص النوعية وتشمل القابلية للمقارنة، والقابلية للتحقق،والتوقيت المناسب، والقابلية للفهم, وهي كالاتي : (المجمع العربي للمحاسبين القانونيين , 12-2013:9)

اولاً:الخصائص النوعية الاساسيةFundamental qualitative characteristics

أ- الملاءمةRelevance

-حتى تكون المعلومات المالية المعروضة ملاءمة يجب أن تكون ذات صلة بالقرار، وبالتالي تؤثر على القرارات الاقتصادية للمستخدمين وتحدث فرق في تلك القرارات بمساعدتهم في تقييم الأحداث الماضية والحاضرة والمستقبلية أو تعديل عملية التقييم السابقة.

-وتعتبر المعلومات المالية ملاءمة اذا كانت تتميز بالقيمة التنبؤيةPredictive valueاو القيمة التأكيدية Confirmatory Valueاو كلاهما.ويكون للمعلومات دور تنبؤي اذا كان من الممكن استخدامها من قبل مستخدمي المعلومات للتنبؤ بالأحداث الاقتصادية والأداء المتوقع للمنشأة في الفترات القادمة وبقدرة المنشأة في مواجهة الأحداث والمتغيرات المستقبلية غير المتوقعة. اما القيمة التأكيدية فتتوفر في المعلومات المالية اذا كانت توفر تغذية عكسية حول التقييمات السابقة سواء بتأكيدها او تغييرها.

-وترتبط ملاءمة المعلومات بطبيعة المعلومات وأهميتها النسبية، فهناك بعض الحالات تكون فيها المعلومات المالية ملاءمة بناءاً على طبيعة المعلومات، مثل الإفصاح عن قطاع عمل أو قطاع جغرافي جديد له تأثير على تقييم المخاطر والفرص المتوقعة بغض النظر عن أهميته النسبية، وفي حالات أخرى فإن طبيعة البند وأهميته النسبية تعتبر مهمة مثل تحديد قيمة المخزون ضمن فئات متجانسة.

ب -التمثيل الصادقFaithful representation

-حتى تكون المعلومات المالية موثوقة يجب أن تعبر بصدق عن العمليات المالية والأحداث الأخرى التي حدثت في المنشأة والظواهر الواجب ان تعبر عنها وتصورها. اي يجب ان تعبر المعلومات المالية المفيدة عن الظواهر التي تمثلها، وحتى تصور المعلومات المالية الاحداث والعمليات والظواهر بصدق يجب ان تكون.

-وتعني خاصية كاملة ان تعبر المعلومات المالية عن كافة المعلومات الضرورية لفهم مستخدمي المعلومات عن الاحداث التي يتم التعبير عنها، بما في ذلك المعلومات الوصفية والتوضيحية.

-تعني خاصية الحياد :أن تكون المعلومات المالية غير متحيزة، بحيث لا يتم إعداد وعرض القوائم المالية لخدمة طرف أو جهة معينة من مستخدمي المعلومات المحاسبية على حساب الأطراف الأخرى، أو لتحقيق غرض أو هدف محدد وانما للاستخدام العام ودون تحيز. على سبيل المثال يجب عدم إخفاء

معلومات محاسبية عن دائرة ضريبة الدخل لخدمة مصالح أصحاب المنشأة وتحي أز لهم،وعدم استخدام معالجات محاسبية تضخم الأرباح بشكل مقصود لخدمة الإدارة وتحسين تقييم الأداء.

–اما خاصية الخلو من الاخطاء يقصد بها ان لا تكون هناك اخطاء او حذف في وصف وبيان الاحداث الاقتصادية، ولا يوجد اخطاء في عملية معالجة المعلومات المالية المعلن عنها.

ثانياً : **الخصائص الثانوية للمعلومات Enhanced qualitative characteristics**

أ– القابلية للمقارنة Comparability

يقصد بقابلية المقارنة للقوائم المالية إمكانية مقارنة القوائم المالية لفترة مالية معينة مع القوائم المالية لفترة أو فترات أخرى سابقة لنفس المنشأة، أو مقارنة القوائم المالية للمنشأة مع القوائم المالية لمنشأة أخرى ولنفس الفترة. ويستفيد مستخدمو المعلومات المحاسبية من إجراء المقارنة لأغراض إتخاذ القرارات المتعلقة بقرارات الاستثمار والتمويل وتتبع أداء المنشأة ومركزها المالي من فترة لأخرى، واجراء المقارنة بين المنشآت المختلفة, وتقتضي عملية المقارنة الثبات في استخدام السياسات المحاسبية من فترة لأخرى أي الاتساق في تطبيق تلك السياسات , كذلك يجب الثبات في أسلوب عرض القوائم المالية من فترة لأخرى، وتصنيف البنود ولا يسمح للمنشأة بتغيير السياسات المحاسبية إلا في ظروف محددة تحقق خاصية الملاءمة والموثوقية أو كم تطلب لتشريع محلي أو متطلب لمعيار دولي .

ب –القابلية للتحقق Verifiability

–وتعني درجة الاتفاق بين الأفراد المستقلين والمطلعين الذين يقومون بعملية القياس باستخدام نفس أساليب القياس. أي مدى وجود درجة عالية من الإجماع بين المحاسبين المستقلين عند استخدامهم نفس طرق القياس والخروج بنتائج متشابهة للاحداث الاقتصادية بحيث تتحقق خاصية التمثيل الصادق ايضا.

جـ–التوقيت المناسب Timeliness

تعني خاصية التوقيت المناسب ان تكون المعلومات متوفرة لاتخاذ القرار في الوقت الذي يكون للمعلومات تاثير في القرار. وكما هو معروف فإن المعلومات تفقد قيمتها بشكل سريع في عالم التجارة والمال فأسعار السوق مثلاً يتم التنبؤ بها على أساس تقديرات المستقبل، كما أن البيانات عن الماضي تساعد في إجراء التنبؤات المستقبلية. ولكن مع مور الوقت،وعندما يصبح المستقبل هو الحاضر،تصبح معلومات الماضي وبشكل متزايد غير مفيده لاتخاذ القرارات.

د– القابلية للفهمUnderstandability

تعني قابلية الفهم للمعلومات المحاسبية ان يتم تصنيف وعرض المعلومات بشكل واضح ودقيق،ويفترض أن لدى مستخدمي المعلومات المحاسبية مستوى معقول من المعرفة في مجال المحاسبة وفي أعمال المنشاة ونشاطاتها الاقتصادية، ولديهم الرغبة في بذل الجهد الكافي لدراسة المعلومات المحاسبية المقدمة في التقارير المالية للشركة. كما يجب أن تكون المعلومات المالية المعروضة بعيدة عن التعقيد والصعوبة، إلا أن ذلك لا يعني عدم عرض المعلومات المحاسبية المتعلقة بالعمليات والأحداث المعقدة كما في بعض عمليات الأدوات المالية مثل المشتقات المالية، ولكن يجب أن تكون معروضة بشكلسهل وواضح ومفهوم ما أمكن.

المبحث الثالث: انعكاس تطبيق معايير الإبلاغ المالي في تحسين جودة المعلومات المحاسبية

تلعب المعايير الدولية دوراًهاماً في تحسين وتحقيق معلومات محاسبية ذات جودة عالية من خلال ما يلي:

(3-1) تقديم قوائم مالية وفق اسس مختلفة

(3-1 – 1) القوائم المالية القطاعية

نظرا للتطور الاقتصادي وما تواجهه الشركات من منافسة شديدة لجأت الى التنويع في خطوط الإنتاج او فتح فروع تابعة للشركة في مناطق جغرافية مختلفة. حيث الاختلاف في فرص النمو ومعدلات الربحية وحجم المخاطر التي قد تتفاوت بشكل كبير بين القطاعات الجغرافية وقطاعات الأعمال. ولذلك تزايد الاهتمام بالسنوات الأخيرة للحصول على معلومات أكثر تفصيلا تساهم في تقييم أفضل لأداء الشركات. فكانت الحاجة إلى ظهور القوائم القطاعية التي تعرف على انها تقسيم الشركة إلى أجزاء قطاعية سواء قطاعات جغرافية او قطاعات إعمال وعرض البيانات المالية القطاعية المجزأة جنبا إلى جنب مع معلومات الشركة الاجمالية. وان توفر المعلومات بهذا الشكل مهم لجميع الفئات المستخدمة وهذا الأهمية للمعلومات التي تقدمها القوائم القطاعية سواء لقطاعات الإعمال او القطاعات الجغرافية أذانها تتضمن محتوى معلوماتي يؤثر على اتخاذ القرارات ويساعد بشكل أفضل في تقييم أداء الشركات . (العمري وآخرون , 2004 : 4) .

(3-1 – 2) القوائم المالية ذات الغرض العام

أن القوائم المالية تعتبر من أهم مصادر المعلومات التي يعتمد عليها المستثمرين والمقرضين الماليين و غيرهم من الأطراف المهتمة لأمر الشركة بعملية اتخاذ القرارات الاقتصادية، حيث تختلف المعلومات التي يحتاجها المستخدمين من مستخدم لأخر ونظرا لصعوبة إعداد مجاميع من القوائم المالية المختلفة التي تلبي كل منها جهة معينة من مستخدمي القوائم المالية، ولذلك يتم إعداد قوائم مالية واحده تدعى القوائم المالية ذات الغرض العام .

حيث تلبي معظم ما تحتاجه الأطراف الخارجية المهتمة بأمر الشركة يغطي المعيار الدولي IAS1 والموسوم بعنوان القوائم المالية ذات الغرض العام اذ ان هذا المعيار يبدأ بعملية عرض الأسس العامة التي يتوجب مراعاتها عند إعداد القوائم المالية ثم يغطي بشكل مفصل محتويات تلك القوائم. وطريقة عرضها بهدف ضمان قابليتها للمقارنة لنفس الشركة عبر فترات مالية متتالية، والمقارنة مع الشركات الأخرى والتي تعمل في نفس المجال. ولكي تكون هذه القوائم ذات جودة عالية يجب أن تحتوي على معلومات وبيانات ملائمة وذات تمثيل صادق في العرض . (أبو نصار وحميدات , 2008 : 19).

يتم إظهار القوائم وفق مبادئ أساسية لعرض المعلومات كذلك أسس للقياس والاعتراف بها سوف توضح المعايير الدولية ما يلي :-

- **<u>المعيار المحاسبي الدولي32IAS</u>**

الأدوات المالية العرض. يهدف لوضع مبادئ أساسية لعرض الأدوات المالية إما يكون التزامات او حقوق ملكية والحالات التي يتم فيها إجراء عمليات التقاص بين الأصول و المطلوبات ويتم تطبيق متطلبات المعيار لتصنيف الأدوات المالية من وجهة نظر مصدر اكر المالية للأصول المالية

ولمطلوبات مالية وأدوات حقوق الملكية كذلك تصنيف الفوائد المتعلقة بها من إرباح وفوائد الارباح والخسائر الناجمة عنها كما بين هذا المعيار الحالات التي يجب إجراء مقاصة بين الأصول والمطلوبات المالية . (أبو نصار وحميدات , 2008 :27-33).

- **أما المعيار الدولي IAS39**

الأدوات المالية الاعتراف والقياس. جاء هذا المعيار ليكمل متطلبات لمعيار الدولي IAS32 المتعلق بعرض الأدوات المالية للمعلومات المحاسبية التي تعرض في التقارير المالية وكذلك يهدف المعيار الى وضع أسس الاعتراف و القياس المتعلقة بالأصول المالية والعقود المتعلقة جراء اصول او بنود غير مالية ويبين كيفية تصنيف الأصول والمطلوبات المالية . ومتى يتم إلغاء الاعتراف بها .

(في 1 يناير 2015)يحل محل IAS36 معيار الإبلاغ المالي الدولي ، الأدوات المالية التصنيف والقياس. يغطي تصنيف وقياس الأصول المالية إما الإفصاح عن المعلومات المحاسبية فهنالك معيار الإبلاغ المالي الدولي IFRS7 الأدوات المالية- الإفصاحات . ويهدف الى بيان متطلبات الإفصاح المتعلقة بالأدوات المالية بحيث تمكن مستخدمو تلك القوائم من تقييم أهمية الأدوات المالية في قائمة المركز المالي وقائمة الدخل للشركة بطبيعة ومدى المخاطر الناجمة عن الأدوات المالية التي قد تتعرض لها الشركة خلال الفترة المالية وبتاريخ إعداد التقارير المالية وكيفية إدارة الشركة لهذا المخاطر . (أبو نصار وحميدات, 2008 :27-33).

(3-1- 3) القوائم المالية المرحلية

تشكل القوائم المالية والإيضاحات المرفقة بها وسيلة الإبلاغ الرئيسة التي يعتمدها المستخدمون للمعلومات المحاسبية وتعتبر التقارير المالية السنوية المدققة الوسيلة الأولى التي يعتمد عليها متخذي القرارات.الان التغيرات والإحداث المتلاحقة التي تمر بها الشركة تزيد في الحاجة لوجود معلومات تغطي فترات أقصر من سنة. من هنا تشهد التقارير المالية المرحلية أهميتها والتي تبقي مستخدمي المعلومات المحاسبية على اطلاع دائمبأوضاعالشركة, والتنبؤ بالوضع المالي مستقبلا وهذا بدورة يساعد في اتخاذ القرارات المناسبة. (الخطيب ,2009 : 4-2)

يعرض المعيار الدولي IAS34 الموضوع التقارير المالية المرحلية ويهدف الوصف في تحديد الحد الأدنى لمحتوى التقارير المالية. ووصف مبادئ الاعتراف والقياس في القوائم المالية المختصرة أو الكاملة لفترة مالية معينة مما يؤدي لمساعدة مستخدمي المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الرشيدة ولم يحدد هذا المعيار الشركات التي يطلب منها تقديم هذا النوع من التقارير المالية او عدد مرات تقديم التقارير، ويمكن تعريف **التقرير المرحلي المالي:** هو التقرير المالي الذي يحتوي إما على جميع البيانات المالية الكاملة أو على مجموعة من القوائم المالية المختصرة. لقد حدد هذا المعيار شكل محتوى التقرير المالي المرحلي وكما يلي(أبو نصار وحميدات , 2016 : 494) :

أ- أذا أصدرت الشركة مجموعة كاملة من القوائم المالية في التقرير المرحلي (الميزانية , بيان الدخل , بيان التدفقات النقدية , يبان التغيرات في حقوق الملكية , فضلاً عن السياسات المحاسبية والإيضاحات) وعنها. يجب أن تمتثل القوائم المالية للمعيار الدولي رقم IAS1 .

ب-اذا اختارت الشركة إعداد قوائم مالية مختصرة فالتقرير المالي المرحلي يجب إن يتضمن كحد أدنى مايلي:

- قائمة ميزانية عمومية " قائمة مركز مالي "مختصرة .
- قائمة دخل مختصرة .
- قائمة تدفق نقدي مختصرة.
- قائمة التغير في حقوق الملكية مختصرة.
- ملاحظات تفسيرية مختارة .

ومن الأسس العامة لعرض المعلومات في القوائم المالية عند إعداد وعرض القوائم المالية يجب مراعاة مجموعة من الأسس و الاعتبارات. ولذلك أورد المعيار الدولي IAS1 جملة من الاعتبارات لتحقيق الغرض من القوائم المالية والمتمثل في توفير بيانات مالية عن المركز المالي للشركة وعن نتيجة إعمالها والتدفق النقدي لديها، حيث تكون هذه البيانات ذات اهمية في اتخاذ القرارات الاقتصادية. و تتمثل هذه الاعتبارات فيما يلي : (أبو نصار وحميدات, 2008 :27-33).

أ- **العرض العادل والامتثال لمعايير الإبلاغ المالي الدولي IFRS:** يجب أن تعرض القوائم المالية بشكل عادل للشركة، حيث يتطلب العرض العادل للقوائم المالية عرض اثر الإحداث والعمليات والظروف التي حصلت للشركة بشكل صادق . بما يتوافق مع ما تم تحديده وتعريفه للأصول والالتزامات والدخل والمصاريف بموجب الإطار العام لإعداد القوائم المالية المحددة بموجب معايير الإبلاغ المالي,فضلاً عن توفير الإفصاح الذي سوف يحقق التمثيل الصادق للقوائم المالية .

ب- **فرضية استمرارية الشركة:** إن إعداد القوائم المالية بموجب IAS1 يتم بفرض استمرارية للشركة في حالة وجود أي ظروف تحول دون الاستمرارية يتوجب الإفصاح عنه وعن الظروف التي أدت لمثل هذه الحالة. وكذلك عملية الإفصاح عن الأساس الذي يتم بموجبه إعداد القوائم المالية.

المبحث الرابع: الجانب العملي

(4- 1)تمهيد

خصص هذا المبحث لعرض نتائج الدراسة الميدانية لاختبار اهمية تطبيق معايير الابلاغ المالي وتأثيرها في جودة المعلومات المحاسبية، اذ تم تصميم استمارة استبانة، وزعت على الأكاديميين والمهنيين المختصين في هذا الجانب العاملين في الشركات المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية، واستخلصت النتائج المتعلقة بالبحث بالاعتماد على أساليب إحصائية متعددة للتعبير عن المتغيرات المعتمد عليها كافة, منها ما تمثل بالأساليب الإحصائية الوصفية (التكرارات المطلقة والنسبية، الوسط الحسابي, الانحراف المعياري) .

(4- 2)مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من الشركات العراقية المدرجة في سوق الاوراق المالية ، وتكونت عينة الدراسة من عينة من المصارف الاهلية المدرجة السوق العراقية للأوراق المالية , وتم توزيع استمارة الاستبانة على عينة من الاكاديميين المختصين والمهنيين في مجال المحاسبة ، وفيما يأتي ملخص بعدد الاستبانات الموزعة والمستردة والخاضعة للتحليل .

الجدول (1) العدد والنسبة المئوية للاستمارات الموزعة والمستردة والخاضعة للتحليل لأجمالي مجتمع العينة

المجتمع المختار	الاستمارات الموزعة		الاستمارات المستردة		الاستمارات الخاضعة للتحليل	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
الأكاديميين والمهنيين في مجال المحاسبة	35	100%	33	94 %	30	85%

(4- 3)تحليل المعلومات العامة

تعكس الجداول في أدناه المعلومات ذات الصلة بالعدد والنسبة المئوية المتعلقة بالشهادة العلمية والعنوان الوظيفي وعدد سنوات الخدمة وحسب العينة المختارة :

1. العمر :

يبين الجدول المذكور أدناه إن ما نسبته (39 %) من أفراد عينة البحث تتراوح اعمارهم بين (أقل من 30 سنة) أما الفئة الثانية التي تتراوح اعمارهم (من 30- 40 سنة) فقد أحتلت المرتبة الثانية إذ بلغت نسبتهم (35 %) من إجمالي العينة.

الجدول رقم (2) العمر لمجتمع العينة

التسلسل	التحصيل الدراسي	عدد التكرارات	النسبة المئوية
1	اقل من 30 سنة	8	27%
2	من 30- 40 سنة	7	23%
3	من 41- 50 سنة	9	30%
4	اكثر من 50 سنة	6	20%
	المجموع	30	100%

2. الجنس :

يبين الجدول المذكور أدناه إن ما نسبته (55 %) من أفراد عينة البحث من الذكور ، ونسبة (45%) من الأناث.

الجدول (3) الجنس لمجتمع العينة

التسلسل	التحصيل الدراسي	عدد التكرارات	النسبة المئوية
1	ذكر	17	55%
2	انثى	14	45%
	المجموع	31	100%

3. المؤهل العلمي :

يبين الجدول المذكور أدناه إن ما نسبته (45%) من أفراد عينة البحث يحملون مؤهلات علمية بدرجة بكالوريوس ، ويليهم حملة شهادة الماجستير واحتل المرتبة الثانية إذ بلغت نسبتهم (32%) من إجمالي العينة , وأحتل المرتبة الثالثة حملة شهادة الدبلوم إذ بلغت نسبتهم (13%) من إجمالي العينة, وهذا دليل على إن العينة المختارة ذات مستوى علمي يمكن الوثوق به في تحليل النتائج.

الجدول (4) المؤهل العلمي لمجتمع العينة

التسلسل	التحصيل الدراسي	عدد التكرارات	النسبة المئوية
1	دبلوم	2	6,5%
2	بكالوريوس	14	45%
3	ماجستير	10	32%
4	دكتوراه	4	13%
5	شهادة مهنية عليا	1	3,5%
	المجموع	31	100%

4- سنوات الخدمة:

بين الجدول رقم (5) سنوات الخدمة (الخبرة) لأفراد عينة الدراسة ، إذ تبين إن نسبة أفراد العينة ممن لديهم خدمة تتراوح بين اقل من 15 سنة (64,5%) جاءت أولاً , وأفراد العينة (من 15 ـ 20 سنوات) ثانياً بنسبة بلغت (22,5%) .

الجدول رقم : (5) : سنوات الخدمة

التسلسل	تصنيف سنوات الخدمة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
1	اقل من 15 سنة	5	17%
2	(من 15 ـ 20 سنوات)	7	23%
3	(من 30 ـ 21سنة)	15	50%
	اكثر من 30 سنة	3	10%
	المجموع	31	100%

(4- 4)إختبار صدق الاستبيان

يقصد بصدق الاستبيان أن يكون قادرا على قياس ما وضع من أجله وقد تم التأكد من صدق الاستبيان من خلال صدق الاتساق الداخلي للاستبانة , وقد أستخدم الباحثان اختبار ألفا كرونباخ (Cranach's Alpha) لقياس مدى ثبات أداة القياس من ناحية الاتساق الداخلي لعبارات الأداة , وأدناه جدول يوضح درجة الثبات الداخلي لأسئلة الاستبانة :

جدول (6) معامل الصدق لكرونباخ

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.926	20

جدول (7) معامل الصدق لمحاور الاستبانة

التسلسل	مؤشرات الاستبانة	معامل ألفا
1	اهمية تطبيق معايير الابلاغ المالي في الشركات	0.843
2	تأثير تطبيق معايير الابلاغ المالي في جودة المعلومات المحاسبية	0.896

ونستنتج من المخرجات السابقة إن درجة الاتساق الداخلي لمؤشرات الاستبانة قوية حيث إنها اكبر من الحد الأدنى للثبات (0.6 %) في كل المؤشرات، مما يدل على ثبات أكبر لأداة القياس .

(4- 5)تحليل نتائج استجابة فئات العينة واختبارها باستخدام بعض أساليب الإحصاء الوصفي

تتضمن هذه الفقرة تحليلاً إحصائيا وصفياً لمؤشرات أهمية تطبيق معايير الابلاغ المالي وتأثيرها على جودة المعلومات المحاسبية من خلال الوقوف على نتائج استجابة فئات العينة وتحليلها لتحديد نسبة تأثير أو عدم التأثير باستخدام كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري.

وتعكس الجداول التالية الأوساط الحسابية والنسب المئوية والانحراف المعياري لمدى الاتفاق أو عدم الاتفاق وترتيب الأهمية النسبية لمؤشرات (متغيرات) البحث بشكل إجمالي لكافة فئات العينة الخاضعة للتحليل وكما مبين في المحاور أدناه:

(4-5 – 1) اهمية تطبيق معايير الابلاغ المالي IFRS على جودة المعلومات المحاسبية في الشركات العراقية لمدرجة في سوق الاوراق المالية

يبين الجدول(8) نتائج الإجابات عن الفقرات ويتضح هناك اتفاق على اهمية تطبيق معايير الابلاغ المالي في الشركات وبوسط حسابي لإجمالي الفقرات (4.18) وانحراف معياري (0.724) وكانت أكثر الفقرات اتفاقاً الفقرة (3) بمتوسط حسابي (4.35) وانحراف معياري (0.709) التي نصت على " يؤدي تطبيق معايير الابلاغ المالي الى التوسع في متطلباتالإفصاح عن المعلوماتالمالية وغير الماليةوالتي تُشجع على تقديمإفصاحات إضافية ", ومن ثم الفقرة (6) التي نصت " يؤدي تطبيق معايير الابلاغ المالي الى الوضوح والشفافية فيالإجراءاتالمحاسبيةالمتبعة في إعداد القوائمالمالية بشكل يمكنالمستثمرين فهمها"، وبمتوسط حسابي مقداره(4.32) وانحراف معياري (0.832) ، وتلتها الفقرة (5) التي نصت على " تساهمفيتخفيضعدم تماثل المعلوماتبين أطراف التعاقدالمرتبطة بالشركة " ،وبمتوسط حسابي (4.29) وانحراف معياري (0.643) . مضافاً إلى ذلك إن نتائج التحليل الإحصائي لهذا المحور أظهرت ارتفاع الأوساط الحسابية للفقرات وبمعدل أعلى من الوسط الحسابي الافتراضي البالغ (3) وهذا يدل على أن أفراد العينة البالغ عددهم (30) بالنسبة لهذا المحور متفقون على اهمية تطبيق معايير الابلاغ المالي في الشركات , حيث أن جميع فقرات هذا المحور كانت ايجابية, ومن خلال نتائج الجدول رقم (8) يمكن التوصل الى قبول الفرضية التي تنص على :

"توجد أهمية في تطبيق معايير الابلاغ المالي في الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية "

الجدول (8) توصيف آراء العينة لأبعاداهمية تطبيق معايير الابلاغ المالي IFRS على جودة المعلومات المحاسبية في الشركات العراقية المدرجة في سوق الاوراق الملية

رقم الفقرة	العبارات	المقياس الخماسي لمستوى إجابات إجمالي العينة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية النسبية
		5	4	3	2	1			
1	تساهم معايير الابلاغ المالي في تحسين جودة التقارير المالية بحيث تعكس حقيقة الواقع الاقتصادي للشركة	9	19	3	–	–	4.19	0.601	6
2	تلبي القوائم المالية التي أتت بها معايير الابلاغ المالي طموحات الأطراف ذات العلاقة (المساهمين،المقرضين، الشركاء)	11	16	4	–	–	4.23	0.669	5
3	يؤدي تطبيق معايير الابلاغ المالي الى التوسع في متطلبات الإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية والتي تُشجع على تقديم إفصاحات إضافية	14	15	1	1	–	4.35	0.709	1
4	تزداد قيمة الشركات المطبقة لمعايير (IFRS) وبالتالي زيادة إقبال المستثمرين على الاستثمار فيها .	8	15	8	–	–	4.00	0.730	10
5	تساهم في تخفيض عدم تماثل المعلومات بين أطراف التعاقد المرتبطة بالشركة.	12	16	3	–	–	4.29	0.643	3
6	يؤدي تطبيق معايير الابلاغ المالي الى الوضوح والشفافية في الإجراءات المحاسبية المتبعة في إعداد القوائم المالية بشكل يمكن المستثمرين فهمها	16	10	4	1	–	4.32	0.832	2
7	يؤدي تطبيق معايير الابلاغ المالي الى تدعيم قدرة المستفيدين في فهم التقارير المالية للشركات .	9	16	5	1	–	4.06	0.772	8
8	يضمن تطبيق معايير الابلاغ المالي الوضوح والشفافية في الاجراءات المحاسبية المتبعة في اعداد التقارير المالية.	7	19	5	–	–	4.06	0.629	7
9	تطبيق معايير الابلاغ المالي يؤدي الى زيادة التأهيل العلمي والعملي ويؤدي الى نتائج حقيقية في عملية الافصاح .	13	13	5	–	–	4.26	0.729	4
10	توفر البيانات المالية المبنية على أساس المعايير الابلاغ المالي الدولية معلومات قيمة في اتخاذ القرارات .	10	16	3	1	1	4.06	0.929	9
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور						4.18	0.724	

والجدول رقم (9) يوضح فيه نسب الإجابات ونوعها لاستمارات الاستبانة للأسئلة الواردة جميعها في أعلاه:

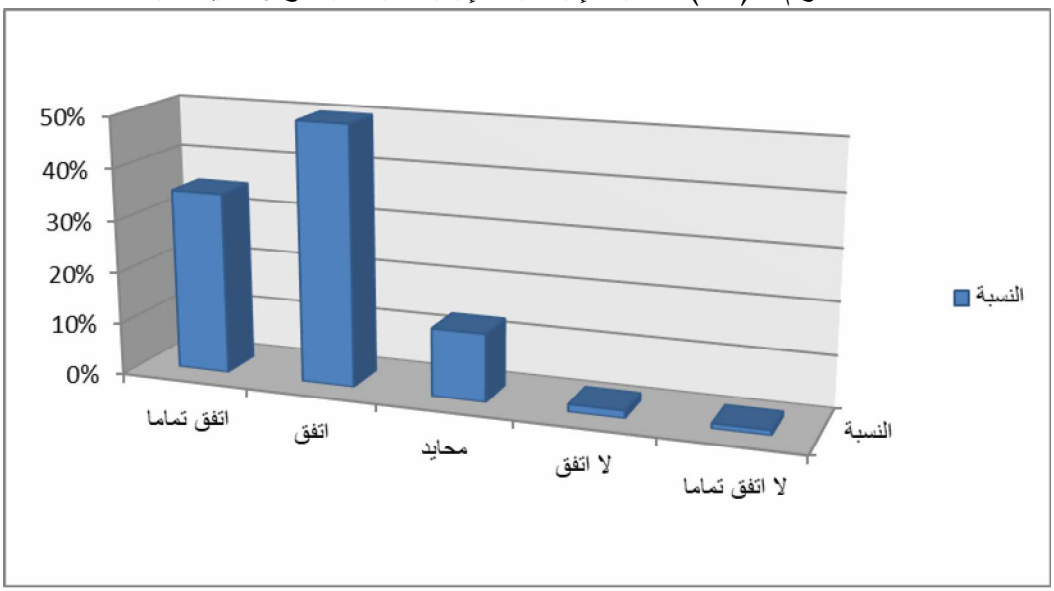
الجدول(9)النسب الإجمالية للإجابات بحسب نوعها لعينة البحث

الإجابة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما	المجموع
النسبة	% 35	% 50	% 13	% 1.5	% 1	%100

المصدر: من إعداد الباحثين استناداً الى مخرجات الحاسبة الالكترونية .

والشكل البياني التالي يوضح النسب الإجمالية للإجابات بحسب نوعها لعينة البحث

شكل رقم : (1) النسب الإجمالية للإجابات بحسب نوعها لعينة البحث .



المصدر: من إعداد الباحثين استناداً الى مخرجات الحاسبة الالكترونية .

(4-5- 2)تأثير تطبيق معايير الابلاغ المالي IFRSفي جودة المعلومات المحاسبية

يتضح من تحليل الإجابات في الجدول (10) إن الفقرات التي وردت في المحور الثاني من استمارة الاستبانة ، تتضمن اتفاقا حول الفقرات الموضوعة , وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور (4.45) والانحراف المعياري (0.736) أي إن العينة متفقة على إن هناك وجود تأثير لمعايير الابلاغ المالي في جودة المعلومات المحاسبية ، وأكثر الفقرات اتفاقاً كانت الفقرة (11) وبمتوسط حسابي (4.61) وانحراف معياري (0.558) والتي نصت على"يسهم تطبيق معايير الابلاغ المالي في تحسين موثوقية واعتمادية التقارير المالية" ،وتلتها الفقرة (12) التي أكدت على "يساعد تطبيق معايير الابلاغ المالي في تعزيز موثوقية المعلومات البيانات المالية وبالتالي زيادة القدرة على فهمها" ، وبمتوسط حسابي (4.55) وانحراف معياري (0.675)، أما الفقرة (19) فقد احتلت المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (4.48) وانحراف معياري(0.677) والتي نصت على " توفر البيانات المالية المعدة على اساس القيمة العادلة معلومات ذات قيمة تنبؤيه عالية تساعد في اتخاذ القرار" , كما إن نتائج التحليل الإحصائي أظهرت ارتفاع الأوساط الحسابية للفقرات الأخرى وبمعدل اعلى من الوسط الحسابي الافتراضي (3) وهذا يدل على أن أفراد العينة بالنسبة لهذا المحور متفقون على تأثير تطبيق معايير الابلاغ المالي في جودة المعلومات المحاسبية , حيث أن جميع فقرات هذا المحور كانت ايجابية . ومن خلال نتائج الجدول رقم (10) يمكن التوصل الى قبول الفرضية التي تنص على :

" يؤثر تطبيق معايير الإبلاغ المالي في جودة المعلومات المحاسبية في الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية " .

الجدول (10) توصيف آراء العينة لأبعاد انعكاس تطبيق معايير الابلاغ المالي على الخصائص النوعية الاساسية للمعلومات المحاسبية الملائمة والتمثيل الصادق

رقم الفقرة	العبارات	المقياس الخماسي لمستوى إجابات إجمالي العينة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية النسبية
		1	2	3	4	5			
11	يسهم تطبيق معايير الابلاغ المالي في تحسين موثوقية واعتمادية التقارير المالية.	20	10	1	–	–	4.61	0.558	1
12	يساعد تطبيق معايير الابلاغ المالي في تعزيز موثوقية المعلومات البيانات المالية وبالتالي زيادة القدرة على فهمها.	19	11	1	–	–	4.55	0.675	2
13	يساعد تطبيق معايير الابلاغ المالي في تحسين مستوى الدقة والاكتمال في المعلومات.	19	7	5	–	–	4.45	0.768	5
14	يؤكد تطبيق معايير الابلاغ المالي IFRS على اهمية الكشوفات المالية المرحلية .	18	8	5	–	–	4.42	0.765	7
15	يؤدي تطبيق معايير الابلاغ المالي الى توفير معلومات قابلة للمقارنة وتسهل من عملي اتخاذ القرارات .	20	8	1	2	–	4.48	0.851	4
16	يسهم تطبيق معايير الابلاغ المالي في زيادة فهم مستخدمي المعلومات المحاسبية.	18	6	6	1	–	4.32	0.909	10
17	تعتبر المعلومات المحاسبية المدرجة بالقوائم المالية المعدة وفق معايير الابلاغ المالي ذات جودة عالية وتعبر عن الوضع المالي الحقيقي.	17	10	3	1	–	4.35	0.915	9
18	يساعد تطبيق معايير الابلاغ المالي في تقليل البدائل المحاسبية في اثبات المعاملات المحاسبية .	15	14	2	–	–	4.42	0.620	6
19	توفر البيانات المالية المعدة على اساس القيمة العادلة معلومات ذات قيمة تنبؤيه عالية تساعد في اتخاذ القرار	18	10	3	–	–	4.48	0.677	3
20	توفر البيانات المالية المعدة على اساس القيمة العادلة معلومات ذات قيمة استرداديه تساعد في اتخاذ القرار.	15	14	2	–	–	4.42	0.620	5
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية للمحور						4.45	0.736	

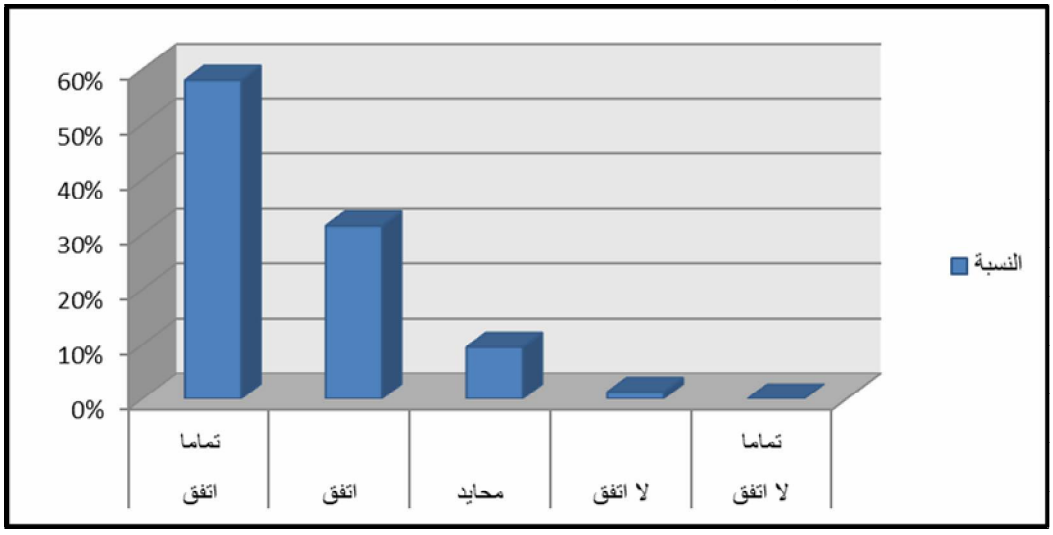
الجدول (11) النسب الإجمالية للإجابات بحسب نوعها لعينة البحث

الإجابة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما	المجموع
النسبة	% 58	% 31.5	% 9.5	% 1.2	0%	%100

المصدر: من إعداد الباحثين استناداً الى مخرجات الحاسبة الالكترونية .

والشكل البياني التالي يوضح النسب الإجمالية للإجابات بحسب نوعها لعينة البحث

شكل (2) النسب الإجمالية للإجابات بحسب نوعها لعينة البحث



المصدر: من إعداد الباحثين استنادا الى مخرجات الحاسبة الالكترونية .

المبحث الخامس: الاستنتاجات والتوصيات

(5- 1) الاستنتاجات

1. اظهرت نتائج تحليل استبانة البحث وجود أهمية في تطبيق معايير الإبلاغ المالي في الشركات العراقية حيث أظهرت وجود اتفاق على أهمية تطبيق معايير الإبلاغ المالي في الشركات وبوسط حسابي لأجمال الفقرات (4.18) وانحراف معياري مقداره (0.724) .

2. كما أظهرت نتائج تحليل المحور الثاني من الاستبانة على وجود اتفاق أراء المختصين على عملية تأثير تطبيق معايير الإبلاغ المالي في جودة المعلومات المحاسبية وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور (4.45) والانحراف المعياري (0,736) .

(5- 2)التوصيات

1- يوصي الباحثان بضرورة الزام الجهات الحكومية المختصة والهيئات المهنية الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية بتطبيق معايير الأبلاغ المالي الدولية (IFRS) ، لتي تم اثبات جودة المعلومات المحاسبية التي تم اعدادها على اساسه.

2- ضرورة اقامة دورات تدريبية وندوات علمية تختص بتدريب الكوادر المحاسبية في العراق على تطبيق معايير الأبلاغ المالي الدولية (IFRS) .

3- ضرورة دعم سوق الأوراق المالية العراقي الشركات المدرجة فيه وتشجيعها بتطبيق معايير الابلاغ المالي الدولية (IFRS) ، مما يؤدي الى جذب روؤس الأموال الأجنبية ودعم الاستثمار .

4- ضرورة اخذ الجامعات العراقية دورها الحقيقي العلمي في الحث والتشجيع على ان تكون منتجات البحث العلمية متعلقةبموضوع تطبيق معايير الابلاغ المالي (IFRS) في البيئة العراقية ، وجعلها ضمن الاولويات البحثية.

المرجع :

مراجع عربية :

1. مليجي , مجدي مليجي عبدالحكيم ، (2014)، أثر التحول الى معايير التقارير المالية الدولية على جودة المعلومات المحاسبية وقيمة الشركات المسجلة في بيئة الاعمال السعودية، ص ص 1-50.
2. زكريا ، د.محمد أبو القاسم وأمعرف ، سعاد عياش ،أثر تطبيق معايير التقارير المالية الدولية لتعزيز خصائص المعلومات المحاسبية: دراسة تجريبية لشركات النفط الليبية) (يونيو) 8 ، 2018). دراسات مجلة المحاسبة ، 2018 ، متاح في :SSRN: https://ssrn.com/abstract=3483466
3. يعقوب، ابتهاج إسماعيل، جاسم، عبد الرضا لطيف، (2018)، اختبار اثر التحول إلى معايير التقارير المالية الدولية (IFRS) على القطاع المصرفي الخاص في البيئة العراقية من منظور نوعي وقيمي، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (114) .
4. مطر, محمد, نظرية المحاسبة, ط1: الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات, (القاهرة – 2010 م).
5. المبروك ,محمد أبو زيد , المحاسبة الدولية , ص , 58 , ص : 61 , ص : 578 , 2005 .
6. الشيرازي , عباس مهدي, نظرية المحاسبة في الكويت , ذات السلاسل , ص : 122 -125 , 1990 .
7. المجمع العربي للمحاسبين القانونيين , " منهاج محاسب عربي قنوني معتمد (ACPA) , عمان المملكة الأردنية الهاشمية ,2013
8. فهمي , صلاح الدين عبد الرحمن , مقارنة معايير المحاسبة الدولية , مكتبة الأنجلو المصرية , الطبعة 1 , ص : 91 , 2000 .
9. خليل , محمد إبراهيم , دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاساتها على سوق الأوراق المالية , دراسة تطبيقية , مجلة الدراسات والبحوث التجارية , العدد الأول , ص : 23 , 2007 .
10.الصوفي , فارس جميل , تحليل مدى تطبيق معايير المحاسبة الدولية والأداء العالي للشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان , رسالة دكتوراه , ص: 62 , 2006 .
11.أبو نصار محمد وجمعة حميدات , معايير المحاسبة والإبلاغ المالي الدولية , الجوانب النظرية والعلمية , دار وائل , الأردن , , 2016
10. العمري , احمد مهدي وآخرون , الافصاح عن المعلومات القطاعية في التقارير المالية السنوية للشركات الصناعية الأردنية , دراسة ميدانية , مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية , ص : 4 , 2004
11. أبو نصارمحمد وجمعة حميدات , معايير المحاسبة والإبلاغ المالي الدولية , الجوانب النظرية والعلمية، دار وائل، الأردن، ص: 19، ص: 23، ص: 27، ص: 526، ص : 633 , 2008.
12. الخطيب , خالد , المعيار رقم 34 التقارير المالية المرحلية , دورة المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية , الفعاليات العملية لهيئة الأوراق والأسواق المالية , دمشق سوريا, ص : 2-4 , 2009 .

مراجع أجنبية :

1.Yasas, T. G.; PERERA, H. A. P. L. The Impact of IFRS Adoption on Quality of Accounting Information: Evidence from Sri Lanka. *Kelaniya Journal of Management*, 2019, 8.1.

2.Alshetwi, M. (2020). The effect of Adoption of IFRS onfinancial reporting quality in Saudionfinancial listed firms
FIRMS. Academy of Accounting and Financial Studies Journal, 24(4), 1-13.

3.Wahyuni, E. T., Puspitasari, G., &Puspitasari, E. (2020). Has IFRS improved Accounting Quality in Indonesia? A Systematic Literature Review of 2010-2016. Journal of Accounting and Investment, 1(1), 19-44.

4.Clifford, G. (2012). Auditing and Assurance Theory and practice.PHI Leaming Private Limited.

5.Degaan&Unerman financed Accounting Theory , p: 184 ,2006.

6. Biddle, G. C., Hilary, G., & Verdi, R. S. (2009). How does financial reporting quality relate to investment efficiency?. Journal of accounting and economics, 48(2-3), 112-131.

7. Gomez,Clifford , AUDITING AND ASSURANCE: Theory and Practice © 2012 by PHI Leaming Private Limited, New Delhi. Connaught Circus, New Delhi-110001 and Printed by Mudrak.

ملحق الاستبانة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الكوفة

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم المحاسبة

م/ إستمارة استبيان

السادة الكرام ...

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

نضع بين أيديكم الاستبانة والخاصةبالبحث الموسوم (**أهمية تطبيق معايير الإبلاغ المالي IFRS وتأثيرهافي جودة المعلومات المحاسبية**) والتي نسعى من خلالها الى استطلاع آرائكم حول الفقرات الموجودة . وان اجابتكم الدقيقة حولها سوف تساهم في تحقيق أهداف البحث لذا يرجى تفضلكم باختيار الإجابة التي ترونها اكثر انسجاماً مع الواقع الفعلي . وأملنا كبير في تعاونكم معنا في قراءة فقرات الاستمارة و الإجابة عنها في ضوء خبراتكم ورؤيتكم علماً بأن كل المعلومات التي تضمنتها الاستمارة سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

شاكرين تعاونكم معنا مقدماً

الباحثان

م.م. تيسير جواد كاظم علي بيج **م. أحمد حسين نصيف مجي**

أولاً: المصطلحات التعريفية الخاصة بالبحث:

1- **معايير الابلاغ المالي الـ IFRS:** عبارة عن مجموعة من المقاييس والارشادات المرجعية الوضعية و المحددة يستند عليها المحاسب في انجاز عمله وهي بالتالي عبارة عن مجموعة من التوجيهات والأسس للتعامل مع موضوع محاسبي معين وفقا للإطار لمحاسبي والمبادئ التي يتم التعارف عليها.

2- **جودة المعلومات المحاسبية** :- عبارة عن مجموعة من الخصائص النوعية أو السمات والتي ينبغي أن تتصف بها المعلومات المحاسبية لكي تكون ذات فائدة للأطراف المستفيدة منها .

ثانياً:- المعلومات الشخصية :-

العمر: أقل من 30 سنة ☐ من 30-40 سنة ☐ من 41 - 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة ☐

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

المؤهل العلمي : دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐

سنوات الخبرة: أقل من ١٥ سنة ☐ من ١٥ -٢٠ سنة ☐ من٢١-٣٠ سنة ☐ أكثر من ٣٠ سنة ☐

ثالثاً:- الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحثيرجى وضع علامة (√) أمام البديل الذي تراه مناسبا

1. اهمية تطبيق معايير الابلاغ المالي IFRS على جودة المعلومات المحاسبية في الشركات العراقية لمدرجة في سوق الاوراق المالية عينة البحث

ت	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تساهم معايير الابلاغ المالي في تحسين جودة التقارير المالية بحيث تعكس حقيقة الواقع الاقتصادي للشركة					
2	يؤدي تطبيق معايير الابلاغ المالي الى الوضوح والشفافية في الإجراءات المحاسبية المتبعة في إعداد القوائم المالية بشكل يمكن المستثمرين فهمها					
3	يؤدي تطبيق معايير الابلاغ المالي الى التوسع في متطلبات الإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية والتي تُشجع على تقديم إفصاحات إضافية					
4	تزداد قيمة الشركات المطبقة لمعايير(IFRS) وبالتالي زيادة إقبال المستثمرين على الاستثمار فيها					
5	تساهم في تخفيض عدم تماثل المعلومات بين أطراف التعاقد المرتبطة بالشركة					
6	تلبي القوائم المالية التي أتت بها المعاير المحاسبية والمالية الدولية طموحات الأطراف ذات العلاقة)المساهمين،المقرضين، الشركاء					
7	يؤدي تطبيق معايير الابلاغ المالي الى تدعيم قدرة المستفيدين في فهم التقارير المالية للشركات .					
8	يضمن تطبيق معايير الابلاغ المالي الوضوح والشفافية في الاجراءات المحاسبية المتبعة في اعداد التقارير المالية.					
9	تطبيق معايير الابلاغ المالي يؤدي الى زيادة التأهيل العلمي والعملي ويؤدي الى نتائج حقيقية في عملية الافصاح .					
10	توفر البيانات المالية المبنية على أساس المعايير الابلاغ المالي الدولية معلومات قيمة في اتخاذ القرارات .					

2. تأثير تطبيق معايير الابلاغ المالي IFRS في جودة المعلومات المحاسبية

ت	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	ان تطبيق معايير الابلاغ المالي IFRSيؤكدعلى اهمية الكشوفات المالية المرحلية					
2	يسهم تطبيق معايير الابلاغ المالي في تحسين موثوقية واعتمادية التقارير المالية.					
3	يساعد تطبيق معايير الابلاغ المالي في تحسين مستوى الدقة والاكتمال في المعلومات.					
4	يساعد تطبيق معايير الابلاغ المالي في تعزيز موثوقية المعلومات البيانات المالية وبالتالي زيادة القدرة على فهمها.					
5	يؤدي تطبيق معايير الابلاغ المالي الى توفير معلومات قابلة للمقارنة وتسهل من عملي اتخاذ القرارات .					
6	يسهم تطبيق معايير الابلاغ المالي في زيادة فهم مستخدمي المعلومات المحاسبية.					
7	تعتبر المعلومات المحاسبية المدرجة بالقوائم المالية المعدة وفق معايير الابلاغ المالي ذات جودة عالية وتعبر عن الوضع المالي الحقيقي.					
8	يساعد تطبيق معايير الابلاغ المالي في تقليل البدائل المحاسبية في اثبات المعاملات المحاسبية .					
9	توفر البيانات المالية المعدة على اساس القيمة العادلة معلومات ذات قيمة تنبؤيه عالية تساعد في اتخاذ القرار .					
10	توفر البيانات المالية المعدة على اساس القيمة العادلة معلومات ذات قيمة استردادية تساعد في اتخاذ القرار.					

"مدى تأثر الإيراد الضريبي باستخدام تكنولوجيا الاتصال
دراسة تطبيقية في الهيئة العامة للضرائب "

م.م أنوار هاشم عبود
المعهد التقني النجف / جامعة الفرات الأوسط التقنية
anwar.abboud@atu.edu.iq

المستخلص

يعتبر الإيراد الضريبي احد أهم أنواع الإيرادات ويكون في مقدمتها لدى الدول الرأسمالية والمتقدمة اقتصاديا، حيث تعد الأنظمة الضريبية متقدمة لتحقيق اكبر قدر ممكن من الإيرادات ونتيجة للتطور التكنولوجي في مجال الأعمال والاقتصاد أصبح من الضروري إدخال هذه التكنولوجيا في عملية التحاسب الضريبي حيث يهدف البحث إلى بيان أهمية تكنولوجيا الاتصال لما يوفره من معلومات مهمة لأغراض التحاسب الضريبي وبيان أثرها على الإيراد الضريبي حيث ومن أهم ما توصل إليه البحث حيث يعتبر الاتصال ضروري بالنسبة لأغراض التحاسب الضريبي كونه يدعم العلاقة بين المكلف والإدارة الضريبية ويسهل الكثير من الإجراءات أهمها موعد تقديم التقارير المالية وموعد تسديد الضريبة ومقدارها .فضلا عن ذلك لم يمنع القانون الضريبي استخدام تكنولوجيا الاتصال في عملية التحاسب الضريبي واعتبرها احد أنواع إبلاغ المكلف كما ورد في نص القانون ومن أهم توصياته الاهتمام المتزايد بتكنولوجيا الاتصال وتوفير الخبرات والمهارات والمستلزمات للعمل به في إجراءات التحاسب الضريبي .وتعديل القوانين الضريبية لجعل من تكنولوجيا الاتصال احد وسائل تبادل المعلومات بشكل قانوني فيما يخص التحاسب الضريبي والذي يؤدي إلى تسهيل الإجراءات .

الكلمات المفتاحية : الإيراد الضريبي، تكنولوجيا الاتصال، التحاسب الضريبي

The extent to which tax revenues are affected by the use of communication technology
An applied study in the General Tax Authority

Abstract

Tax revenue is one of the most important types of revenue and is at the forefront of capitalist and economically advanced countries, where tax systems are advanced to achieve the largest possible amount of revenue and as a result of technological development in the field of business and economy, it has become necessary to introduce this technology in the tax accounting process, where the research aims to demonstrate the importance Communication technology because it provides important information for the purposes of tax accounting and its impact on tax revenue, as one of the most important findings of the research is that communication is necessary for the purposes of tax accounting as it supports the relationship between the taxpayer and the tax administration and facilitates many procedures, the most important of which is the date of submitting the financial reports, the date and the amount of tax payment. Moreover, the tax law did not prohibit the use of communication technology in the tax accounting process and considered it one of the types of

reporting the taxpayer as stated in the text of the law, and among its most important recommendations is the increasing interest in communication technology and the provision of expertise, skills and requirements to work with in the tax accounting procedures, and amending tax laws to make communication technology one Means of legally exchanging information regarding taxation, which leads to facilitating procedures.

المقدمة

التطور والتقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال اتسع بشكل كبير في مجال الأعمال والاقتصاد وأصبحت المؤسسات الاقتصادية تتنافس لاكتساب هذه الخبرات ونتيجة لعدم استقرار الوضع خصوصا ما يمر به العالم بسبب جائحة كورونا حيث يتم انجاز اغلب الأعمال من خلال تكنولوجيا الاتصال التي اتسع استخدمها بالفترة الأخيرة بشكل كبير ولنجاحها في مجال الأعمال تنبع أهميتها في انجاز عملية التحاسب الضريبي وزيادة الإيراد الضريبي. إن توفير المعلومات الضرورية للمكلفين عن طريق الاتصال يساعد بشكل كبير على زيادة الإيراد الضريبي، حيث يهدف البحث إلى بيان أهمية تكنولوجيا الاتصال لما يوفره من معلومات مهمة تساعد في انجاز عملية التحاسب الضريبي، وبيان اثر هذه التكنولوجيا على الإيراد الضريبي وقُسم البحث إلى ثلاث مباحث تناول المبحث الأول منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة أما المبحث الثاني فتناول مفهوم الإيراد الضريبي ومفهوم تكنولوجيا الاتصال وأهميته في التحاسب الضريبي، أما المبحث الثالث تضمن تحليل نتائج الاستبانة واختبار فرضية البحث وأخيرا تضمن البحث الاستنتاجات والتوصيات، ومن أهم الاستنتاجات يعتبر الاتصال ضروري بالنسبة لإغراض التحاسب الضريبي كونه يدعم العلاقة بين المكلف والإدارة الضريبية ويسهل الكثير من الإجراءات أهمها موعد تقديم التقارير المالية وموعد تسديد الضريبة ومقدارها .فضلا عن ذلك لم يمنع القانون الضريبي استخدام تكنولوجيا الاتصال في عملية التحاسب الضريبي واعتبرها احد أنواع إبلاغ المكلف كما ورد في نص القانون ومن أهم توصياته الاهتمام المتزايد بتكنولوجيا الاتصال وتوفير الخبرات والمهارات والمستلزمات للعمل به في إجراءات التحاسب الضريبي .وتعديل القوانين الضريبية لجعل من تكنولوجيا الاتصال احد وسائل تبادل المعلومات بشكل قانوني فيما يخص التحاسب الضريبي والذي يؤدي إلى تسهيل الإجراءات .

المبحث الأول

يتضمن المبحث الأول عرض تفصيلي لمنهجية البحث ويتضمن كذلك بعض الدراسات السابقة التي تخص موضوع البحث بيان اختلاف البحث عن الدراسات السابقة .

أولا : منهجية البحث Research Methodology

يُعد هذا المبحث هوية تعريفية للبحث بصورته العامة من حيث عرض مشكلة البحث، هدف البحث، أهمية البحث، فرضية البحث، طرق جمع البيانات، مجتمع البحث.

أولا: مشكلة البحثResearch Problem :

تعرف الضريبة بأنها مبلغ من المال يدفع بشكل جبري من قبل المكلفين وشعور المكلفين بأنهم مجبرون على دفعها يساهم في التهرب الضريبي أو التأخر في تسديدها، ومع توفر وسائل الاتصال بين السلطة المالية والمكلفين يتيح لهم معرفة مواعيد تقديم التقرير الضريبي وموعد التسديد وتوفير كل المعلومات

المطلوبة لانجاز عملية التحاسب الضريبي . إن تبادل المعلومات الخاصة بالتحاسب الضريبي مع المكلفين يساهم في التزامهم بدفع الضريبي،وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة الإيراد الضريبي

ثانيا: أهداف البحث Research Objectives :

تبرز أهداف البحث من خلال:

1. توضيح أهمية الاتصال لما يوفره من معلومات التي يحتاجها المكلف لغرض انجاز التحاسب الضريبي.
2. بيان اثر الاتصال على الإيراد الضريبي.

ثالثا: أهمية البحث Research Significance :

تنبع أهمية البحث من أهمية الموضوع الذي يعتبر من ابرز الحالات التي يتعرض لها المكلفين وتبرز أهمية البحث من خلال:

1. عرض مفهوم الإيراد الضريبي .
2. تحديد المعلومات الواجب توفرها للمكلفين .
3. تحديد أهمية الاتصال بالنسبة للمكلفين وأثره على الإيراد الضريبي .

رابعا : فرضية البحث Research Hypotheses :

من خلال ما عرض سابقا تم صياغة الفرضية كالتالي :

الفرضية الرئيسية :

" توجد علاقة معنوية بين الإيراد الضريبي وتكنولوجيا الاتصال بالمكلفين "، وتنبثق من هذه الفرضية أربع فرضيات ثانوية :

- الفرضية الثانوية الأولى :

" توجد علاقة معنوية بين المكلفين وتكنولوجيا الاتصال ".

- الفرضية الثانوية الثانية :

" توجد علاقة معنوية بين التحاسب الضريبي والاتصال "

- الفرضية الثانوية الثالثة :

" توجد علاقة معنوية بين تكنولوجيا الاتصال وطريقة تسديد الضريبة " .

- الفرضية الثانوية الرابعة :

" توجد علاقة معنوية بين الاعتراض على تقدير الضريبة وتكنولوجيا الاتصال ".

خامسا: طرق جمع البيانات Data Collection Method :

تعتمد مصادر البحث على جانبين :

الجانب النظري : إذ تم الاعتماد على الكتب والبحوث والدراسات والدوريات والانترنت، فضلاً عن ذلك المقابلات مع المختصين في مجال موضوع البحث من أساتذة أكاديميين . أما الجانب التطبيقي فقد اعتمد على المقابلات الشخصية مع المختصين في مجال التحاسب الضريبي، كما تم الاستعانة بالاستبانة كوسيلة لجمع البيانات حيث تم صياغتها وفق مقياس (Likert) خماسي الدرجات، والتي يتراوح مداها بين (5-1) درجات، وتمثل الدرجات (4،5) مستوى الاتفاق أو الدرجة العالية إذا كانت

أراء العينة مؤيدة للفقرة المطروحة والدرجات (1،2) مستوى عدم الاتفاق أو الدرجة الواطئة إذا كانت أرائهم غير مؤيدة للفقرة المطروحة أيضاً، ويحدث العكس بالنسبة للفقرات العكسية، فيما تمثل الدرجة (3) الإجابة الحيادية أو الدرجة المتوسطة للفقرة.

سادسا: عينة ومجتمع البحثResearch Society& Sample :

تم اختيار عينة من مجتمع البحث وهم المكلفين بدفع الضريبة والمخمنين المسؤولين عن تقدير ضريبة الدخل حيث تم اختيار عينة البحث في الهيئة العامة للضرائب حيث يبلغ عدد المخمنين في قسم الشركات 15 مخمن وتم اختيار 10 من المخمنين كعينة للبحث. أما بالنسبة للمكلفين تم اختيار عينة من المكلفين ضمن الوحدة التخمينية الثالثة في قسم الشركات .

ثانياً : بعض الدراسات السابقة :

1- دراسة العنبكي(2009): " دور تقنية الحاسوب في رفع الحصيلة الضريبية في العراق" بحث منشور في مجلة كلية بغداد للعلوم، حيث هدفت الدراسة إلى بيان أهمية استعمال تقنيات الحاسوب في عملية التحاسب الضريبي وأثره على أداء العمل الضريبي في العراق. حيث توصلت الدراسة إلى إن إجراءات التحاسب الضريبي تعاني من ضعفها وعدم إدامة الأنظمة الالكترونية الموجودة في العمل الضريبي، كذلك افتقار الدوائر الضريبية في العراق للتطور والتقدم وابتعادها عن المؤسسات العلمية لرفدها بكل ما هو جديد. وأوصت الدراسة بالسعي على نحو جدي لحوسبة العمل الضريبي وإعادة تأهيل الأنظمة الضريبية المحوسبة .

2- دراسة البعاج (2011): " اثر فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في عملية التحاسب الضريبي، دراسة تطبيقية في الهيئة العامة للضرائب فرع الديوانية " بحث منشور في مجلة كلية الإدارة والاقتصاد / بابل، حيث يهدف البحث إلى بيان أهمية نظم المعلومات المحاسبية في توفير المعلومات الخاصة بالتحاسب الضريبي وأثرها في دقة أداء الإدارة الضريبية من جهة والمكلفين من جهة ثانية. وتوصلت الدراسة إلى ارتباط فاعلية وكفاءة النظام الضريبي ودقة المعلومات المتمثلة بالمدخلات والعمليات والمخرجات للدارة الضريبية، كما توصلت إلى إن إعادة النظر بالية التحاسب الضريبي للشركات وزيادة إعفاءها وتنظيم المعلومات يعد ضرورة أساسية لأهداف التحاسب الضريبي. فضلا عن أهمية توفير المعلومات المحاسبية الضرورية لأهداف التخطيط من اجل زيادة الحصيلة الضريبية . ومن أهم توصيات الدراسة توسيع توظيف الحاسبات كنظام معتمد في تهيئة البيانات والمعلومات المحاسبية عن المكلفين، وكذلك ضرورة استخدام الوسائل الحديثة التي تتعامل بها الدوائر الحكومية فيما يخص المكلفين وتزويد الإدارة الضريبية بالمعلومات ذات الأهمية والتي تساعد في تحديد الدخل الخاضع للضريبة.

3- دراسة Sabitova and Khafizova (2015): "Information Technologies as a Factor of Evolution of Tax Administration " (تكنولوجيا المعلومات كعامل من عوامل تطوير الإدارة الضريبية) بحث منشور في مجلة البحر الأبيض المتوسط للعلوم الاجتماعية في روما/ ايطاليا. وهدفت الدراسة إلى وصف تحليل مقارنة نشاط الضريبة في دول مختلفة في ضوء استعمال تكنولوجيا المعلومات، والتواصل مع دافعي الضرائب من خلال الوسائل الالكترونية وتطوير خدمات

الموقع الالكتروني. توصلت الدراسة إلى نتائج تحليل المقارنة والتي تشير إلى إن روسيا بذلت جهد كبير من اجل تحقيق اتصال مباشر بين دافعي الضرائب وهيئات الضريبة من خلال استخدام التقنيات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات، كما ساعدت هذه التكنولوجيا على انجاز العمليات الضريبية بسهولة وجودة فاعلة . ومن أهم توصيات هذه الدراسة ضرورة تطوير نظم المعلومات الالكترونية لإغراض الضريبة وتسهيل الاتصال على مستوى نوعي وتبادل المعلومات لغرض زيادة فاعلية الضريبة ودقة والمعلومات، كما أوصت الدراسة على ضرورة تبادل المعلومات بين دوائر الضريبة في مختلف الدول والذي يدوره يؤدي إلى تطوير احتساب الضريبة المزدوجة أو المضاعفة .

من خلال عرض بعض الدراسات السابقة تأتي هذه الدراسة مكملة لما تم عرضه إلا إنها تؤكد بشكل خاص على أهمية الاتصال بين الإدارة الضريبية أو السلطة المالية المتمثلة بالمخمن الضريبي وبين المكلفين بدفع الضريبة الغرض منه هو تسهيل عملية التحاسب الضريبي وانجازه بوقت قياسي وبالتالي زيادة الإيراد الضريبي.

المبحث الثاني

ليتم عرض الجانب النظري للبحث يتم في البداية التعرف على الإيرادات الضريبية والفرق بينها وبين باقي أنواع الإيرادات ومن ثم يتم الانتقال إلى مفهوم الاتصال وأنواعه وأهميته في عملية التحاسب الضريبي :

أولا: مفهوم الإيرادات الضريبية

لكي تقوم الدولة بالمهام والوظائف الخاصة يتطلب ذلك الحصول على تمويل لإنفاقها العام أي إنها بحاجة إلى الموارد المالية اللازمة لتغطية النفقات العامة (جاسم, 2011, 9), ويطلق على الموارد المالية التي تحصل عليها الدولة بالإيرادات العامة و كانت الإيرادات العامة في ظل الفكر المالي التقليدي في تغطية النفقات العامة اللازمة لقيام الدولة بوظيفتها الأساسية وهي الأمن والدفاع والصحة والتعليم، وبعد تطور وتوسع مهام الدولة فأن الإيرادات العامة أصبحت في الوقت الحالي ترمي بالإضافة إلى ذلك إلى تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية وسياسية (العلي , 2011, 97).

يعتبر الاهتمام بالضرائب هو نتيجة لتطور دور الدولة من الدولة المحايدة إلى الدولة المتدخلة, كما تعتبر بشكل خاص كإيراد سيادي مهم عن سائر الإيرادات العامة الأخرى التي تحصل عليها الدولة (مثل الدومين , الرسوم , والقروض العامة) , لا على أساس إنها تشكل موردا مهما من الموارد المالية للدولة فقط وإنما هي أداة رئيسية في السياسة الاقتصادية والاجتماعية تستخدمها الدولة لتحقيق أهدافها (الجنابي , 2009, 135).

يمكن تلخيص الإيرادات العامة للدولة من خلال المقارنة بين كل ايراد من حيث التنظيم والخصائص والغرض وحسب الجداول الآتية :

جدول (1) مقارنة بين أنواع الإيرادات العامة للدولة

من حيث التنظيم				
ت	الضرائب	القروض	الرسم	الدومين
1	يتم تنظيمها وفقا للقواعد الأساسية وهي : قاعدة العدالة , قاعدة الملائمة , قاعدة اليقين , وقاعدة الاقتصاد.	تنظم عند الحاجة .	السلطة العامة هي التي تحدد مقدار الرسم.	تنظم وفقا لتعليمات وضوابط معينة (اعتبارات اقتصادية واجتماعية).
2	تصدر من السلطة التشريعية بقانون خاص بها و تقوم السلطة التنفيذية بتطبيقها.	تصدر من السلطة التشريعية بقانون خاص	يفرض بقانون.	القانون العام خاص بتنظيم الدومين .
3	تفرض الضريبة عند تحقق الإيرادات	تقر في حالة عدم كفاية الإيرادات العامة	يتحقق الرسم عند الانتفاع بالخدمة.	تفرض عند الانتفاع بالخدمات المقدمة من أملاك الدولة.
4	يختلف السعر الضريبي حسب نوع الضريبة	يحدد حسب حاجة الدولة	يختلف الرسم باختلاف نوع الخدمة.	يتخلف بحسب نوع الدومين
5	توجد أكثر من طريقة لتحصيل الضريبة	يطرح عن طريق اكتتاب سندات القرض	طرق مباشرة في التحصيل.	طرق مباشرة في التحصيل.
من حيث الخصائص				
ت	الضرائب	القروض	الرسم	الدومين
1	مبلغ من المال.	مبلغ نقدي.	مبلغ نقدي.	أموال منقولة وغير منقولة تملكها الدولة.
2	فريضة إجبارية وليست اختيارية.	فريضة إجبارية أو اختيارية.	يدفع للدولة جبراً ويوجد نوعان من الإجبار : قانوني ومعنوي.	فريضة اختيارية أو إجبارية.
3	فريضة بدون مقابل وتدفع بصورة نهائية.	القرض له مقابل معين متمثلا بالفوائد المدفوعة للأشخاص المكتتبين.	يدفع بصورة نهائية وبمقابل خدمة خاصة للمستفيد.	يعتبر إيراد عام وخاص.
4	تفرض وفقا للمقدرة التكليفية للمكلفين.	تصدر القروض لأصحاب الدخول العالية من الأشخاص الطبيعيين والمعنويين فقط.	التناسب بين مقدار الرسم وتكلفة تقديم الخدمة.	يمكن أن تفرض الدولة الرسوم على الدومين الخاص أحيانا.
5	الضريبة هي إيراد عام ينتفع به لسد النفقات العامة.	القرض هو إيراد مؤقت يسدد عند حلول ميعاد السداد.	يحقق النفع الخاص بجانب النفع العام.	الدومين الخاص إيراداته أكثر من العام لأنه يمكن التصرف به مثل البيع والمساطحة
6	للضريبة عدة أنواع : ضريبة على الدخل, على رأس المال	للقروض أنواع :إجبارية واختيارية , داخلية	للرسم أنواع : رسوم المحاكم , رسوم	للدومين عدة أنواع: دومين زراعي , عقاري , صناعي , مالي , وتجاري.

	, على العقار , على التركات.	وخارجيـــة , طويلـــة وقصيرة الأجل.	التنفيذ , رسوم مكاتب العـــدل , ورســـوم التسجيل العقاري	

من حيث الأهداف

ت	الضرائب	القروض	الرسم	الدومين
1	تحقيـق أهـداف ماليـة واقتـصادية واجتماعية وسياسية من خلال تقديم خدمة عامة وخاصة للمستفيدين من أملاك الدولة مقابل مبلغ معين من المال.	تحقيـق مجموعـة مـن الأهـداف الماليـة , الاجتماعيـة واقتصادية.	تحقيق مجموعة مـن الأهـداف الماليـة والاجتماعية.	تحقيق أهداف مالية من خلال تقديم خدمة عامة وخاصة للمستفيدين من أملاك الدولة مقابل مبلغ معين من المال
2	تمويل الموازنـة العامـة لغرض سد النفقات العامة.	تمويل الموازنة العامة لغـرض سـد النفقـات العامة.	تمويـل الموازنـة العامـة لغـرض سـد النفقـات العامة.	تمويـل الموازنـة العامـة لغـرض سـد النفقات العامة.

المصدر : (محمود,2017: 56).

ثانياً : مفهوم تكنولوجيا الاتصال

تعد الاتصالات احد الجوانب المهمة في إدارة منظمات الأعمال وتعتبر الوسيلة الفاعلة التي يمكن من خلالها التأثير في سلوك الأفراد وتوجيههم باتجاه تحقيق الأهداف وتتمثل الاتصالات بمجموعة من أجهزة الكمبيوتر فضلا عن الأجهزة التي تتصل ببعضها وتمكن مستخدميها من مشاركتها والمتصلة بالشبكة مثل الطابعة والمودم ومحرك الأقراص وغيرها (ثابت : 2005، 36) كما تعتبر الاتصالات جزء أساسي من مكونات نظام المعلومات التسويقي لأنها تؤدي إلى نقل وتوزيع المعلومات إلى جهات أخرى بهدف توفيرها لمتخذي القرار في الوقت المناسب .

إن عملية الاتصال بالزبائن هي من الميزات المهمة التي تتميز بها المنظمات التي تقوم بإدارة زبائنها مباشرة من خلال تقنيات الخاصة بالتسويق مثل التسويق عبر التلفون أو البريد المباشر والانترنت، ولأهميته في العلاقات بين الزبائن والموردين، وهناك يعتبر الاتصال جوهر عملية التفاعل الحاصلة بين الموردين والزبائن.

اولا: تعريف الاتصال:

يعرف الاتصال بعدة تعاريف حيث عرفه احمد ماهر على انه "عملية مستمرة تتضمن قيام احد الأطراف بتحويل أفكار ومعلومات معينة إلى رسالة شفوية أو مكتوبة، تنقل من خلال وسيلة اتصال إلى الطرف الأخر" (ماهر، 2000، 24-25)

كما يعرفه كارل بأنه " العملية التي يقدم خلالها القائم بالاتصال منبهات (عادة رموز لغوية)، لكي يعدل سلوك الأفراد الآخرين (مستقبلي الرسالة) " . (مكاوي وحسين، 2003، ص23)

من خلال التعريفين السابقين يمكن تعريف الاتصال على انه " عملية نقل للمعلومات من طرف إلى طرف آخر تساهم هذه العملية في اتخاذ القرارات " .

إن نظم الاتصال هي مجموعة التقنيات والأدوات والوسائل المختلفة المستخدمة في معالجة المعلومات التي يراد توصيلها عن طريق الاتصال بالآخرين سواء كانوا على المستوى المهني أو الشخصي، لذا فهي تقوم على نقل المعلومات بسرعة ودقة كبيرة ومن أهم هذه التقنيات الهاتف، أجهزة الحاسوب، التل فاكس وآلات النسخ ذات السرعة العالية فضلا عن التلكس والفاكس ميل

1- الهاتف الخلوي: هو نظام اتصال داخلي معقد فمن خلاله يمكن تهيئة قنوات اتصال لعقد الاجتماعات والاتصال بالزبائن وتبادل المعلومات من خلال تطبيقات متعددة .(مكاوي وعلم الدين، 2000، 168).

2- البريد الالكتروني : يعتبر من الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تسعى إلي تبادل المعلومات على الفور، ويمكن أن تكون هذه البيانات على نصوص، أو صوت أو رسومات .

3- التلفزيون التفاعلي : وهو تلفاز تفاعلي يقوم بنقل المعلومات بين اتجاهين والتفاعل والمشاركة والتحدث والإبداع الفكري، حيث يقوم بمهام متعددة فهو هاتف وكمبيوتر وفاكس وفيديو (مكاوي وعلم الدين، مصدر سابق، 168)

تكنولوجيا المعلومات تعني استخدام التقنيات الحديثة كأجهزة الحاسوب والانترنت والطابعات والماسح الضوئي وغيرها من الأجهزة الالكترونية التي تسمح بتبادل المعلومات ومعالجتها وتخزينها فقد تم تعريفها على إنها " التشكيلة المتكاملة من الأدوات الالكترونية التي تسهل عمل الإدارة الإستراتيجية والتشغيلية للمنظمات، من خلال تمكينها من إدارة معلوماتها ووظائفها وعملياتها والاتصال الفعال مع أصحاب المصالح لتحقيق رسالتهم وأهدافهم ".

كما عرفها رضا على إنها " مجموع تكنولوجيا الإعلام الآلي ووسائل الاتصال، التي تسمح بتبادل المعلومات ومعالجتها في إطار ما يعرف بشبكة الانترنت" (خضر،2018: 4)

ثانيا : أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (خضر،المصدر السابق: 4):

1- تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال التطور الذي يؤدي إلى وجود أشكال جديدة من التفاعل الاجتماعي والاقتصادي .

2- تمكين الأفراد من الاتصال وتبادل المعلومات والمفاهيم والمعارف والتي تؤدي إلى تحول العالم إلى مكان أفضل لجميع ساكنيه.

3- تسمح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بإيصال المعلومات إلى جميع المستخدمين في جميع أنحاء العالم بالوقت المناسب والتي تساعد في اتخاذ القرارات.

ثالثا: الأنظمة الالكترونية المستخدمة في التحاسب الضريبي:

إن اعتماد الأنظمة التقليدية (اليدوية) في عملية التحاسب الضريبي بدأً من مرحلة الحصر وتسجيل المكلفين وتحصيل الضريبة وإعادة المبالغ المدفوعة زيادة حيث يتراوح أعداد المكلفين (1400000 – 1500000) مكلف، أما المكلفين من الشركات المساهمة والمختلطة والمحدودة فيتراوح عددها (3500000 – 3800000) شركة لايسمح بتحقيق مستوى مقبول من الفاعلية والإنتاجية والإمكانية على الرقابة في إجراءات العمل من تسجيل المكلفين ومتابعة تقارير المالية ومواعيد تسديد الضريبة أو تقسيط الضريبة أو تمديدها أو الاعتراض على تقدير الضريبة سواء أكان على مستوى مركز الهيئة ام

على مستوى الفروع، لان واقع تلك الإجراءات يكون متعلق بإمكانية وقدرة العاملين ومتطلبات الرقابة الداخلية . (مطلب، 2017، 79).

ثالثاً :الاتصال لأغراض التحاسب الضريبي :

يعتبر الاتصال لأغراض انجاز عملية التحاسب الضريبي،حيث يكون حلقة تواصل بين المخمن الضريبي الممثل للسلطة المالية وبين المكلف بدفع الضريبة، ويمكن من خلال الاتصال توفير المعلومات اللازمة بين الطرفين لغرض تسهيل التحاسب الضريبي والذي بدوره يؤدي إلى زيادة الإيراد الضريبي ومن أهم المعلومات التي من الضروري توفرها لغرض تسهيل عملية التحاسب الضريبي :

أولا: موعد تقديم التقارير المالية : أشارت المادة (27) من قانون ضريبة الدخل رقم (113) لسنة 1982 المعدل الفقرة (1)[1] للسلطة المالية أن تطلب ممن كان خاضعا للضريبة أو تعتقد بخضوعه لها أن يقدم تقريرا عن دخله خلال 21 يوم من تاريخ تبليغه بذلك بإخطار خطي أو بإحدى طرق النشر، نلاحظ من خلال ما ذكره المشرع الضريبي بان هنالك تواصل بين السلطة المالية وما يمثلها وبين المكلفين بدفع الضريبة وتبليغ المكلفين بتقديم تقاريره من خلال إخطار خطي أو بأي وسيلة أخرى .

كما أشارت الفقرة الثانية من نفس المادة إلى إن على كل شخص مسجل أو غير مسجل وله دخل خاضع للضريبة أن يقدم تقريرا عن دخله قبل اليوم الأول من حزيران من السنة التقديرية وبهذه المعلومات يمكن للمخمن التواصل مع المكلفين لغرض إبلاغهم بتقديم تقاريرهم لغرض تحديد الضريبة المستحقة وهذا التواصل يمكن أن يدفع المكلفين للالتزام بتقديم تقاريرهم مما يسهل عملية التحاسب الضريبي. كما أجاز المشرع للمخمن بتمديد المدة المذكورة في الفقرتين (1و2) إلى وقت آخر وهذا ما يؤكد على أهمية الاتصال بالمكلفين .

ثانيا : إبلاغ المكلف بالضريبة المقدرة : يعتبر إبلاغ المكلف بالضريبة المقدرة احد حقوق المكلف المتفق عليها، وهذا الحق لا يقتصر على تقدير الضريبة بل يشمل أي إجراءات تنوي الإدارة الضريبية اتخاذها لتحصيل الضريبة . كما يمكن للمكلف من الحصول على الإيضاحات الكافية والمناسبة عن أسباب التقدير أو أي إجراء تنوي الإدارة الضريبية اتخاذه بحقه . (Thuronyi,1996,p,111). من خلال ما تم عرضه أعلاه نلاحظ أهمية الاتصال بين المكلف والإدارة الضريبية والمتمثلة بالمخمن لتسهيل عملية التحاسب الضريبي.

ثالثا: تسديد الضريبة : أشارت المادة (44) من قانون ضريبة الدخل على السلطة المالية أن تبلغ المكلف خطيا بدفع الضريبة معينة مقدارها وتاريخ استحقاقها ويعتبر توقيع المكلف على مذكرة التقدير تبليغا له بالدفع، فضلا عن ذلك أشارت المادة (45) إذا لم تدفع الضريبة خلال 21 يوما من تاريخ التبليغ وفق المادة 44 يضاف إليها 5% من مقدار الضريبة ويضاعف هذا المبلغ إذا لم يدفع خلال 21 يوما بعد انقضاء المدة الأولى كل هذه الأمور لا تتم إلا من خلال التواصل بين المخمن الضريبي والمكلف بدفع الضريبة . إن القاعدة العامة لدفع الضريبة هي قيام المكلف بتسديد الضريبة دفعة واحدة، حيث اغلب المكلفين يقومون بتسديد الضريبة دفعة واحدة . (أمين، 2000، 203-204) .

[1] قانون ضريبة الدخل رقم 113 لسنة 1982 وتعديلاته.

رابعا : تقسيط الضريبة : من المعلومات المهمة التي يمكن أن يتم تبادلها بين المخمن الضريبي والمكلف هو تقسيط الضريبة، حيث خول القانون الضريبي السلطة المالية بقبول طلب تقسيط الضريبة وتسديدها على شكل دفعات، إن فكرة تقسيط الضريبة هي لتسهيل عملية التحاسب الضريبي على المكلف وتضمن للسلطة المالية فرصة أفضل لتحصيل الضريبة في الأحوال التي لايستطيع المكلف تسديد الضريبة دفعة واحدة وهذه الطريقة يمكن أن تساهم في تنمية الالتزام الضريبي بين المكلفين .(أمين، مصدر سابق، 204)

خامسا : الاعتراض على تقدير الضريبة : تنص اغلب التشريعات الضريبية في العالم على حق المكلف بالاعتراض على مبلغ الضريبة المستحق ضمن مدة محددة لا يجوز الاعتراض خارج هذه المدة دون عذر مشروع تقبله الإدارة الضريبية، إن الاعتراض على تقدير الضريبة يتطلب نوع من التواصل بين الطرفين في تسوية المنازعات وإلا يتم نقلها إلى القضاء بيتم حسمها .(Thuronyi,1996,p,105).

المبحث الثالث: الجانب العملي

أولا: ثبات صدق الاستبانة:

تحققت الباحثة من صدق الاتساق الداخلي ومدى ثبوت الاستبانة حيث استعمل معامل (الفا كرونباخ) لاستمارة البحث كما هو مبين في الجدول رقم (2) حيث لوحظ إن معامل الثبات العام للاستبانة كان مرتفع بلغت قيمته (0.80) مقارنتا بالمعيار الثابت 60%، وتراوحت قيم المعاملات لمحاور الاستبانة ما بين (0.75– 0.89) وما يشير إلى أنْ الاستبانة بجميع محاورها تتمتع بدرجة عالية ومقبولة من الثبات وعلية يمكن الاعتماد عليها في إجراء التطبيق والتحليل الميداني.

الجدول (2) معاملات الفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة (عيّنة البحث)

المحور	عدد العبارات	قيمة معامل الثبات
الإيراد الضريبي	3	0.79
الاتصال	3	0.76
أنواع الاتصال	3	0.79
أهمية الاتصال	3	0.80
مجموع المحاور	12	0.78
الاتصال لتقديم التقارير	3	0.89
الاتصال لتسديد الضريبة	3	0.85
الاتصال لتقسيط الضريبة	3	0.75
الاتصال للاعتراض على تقدير الضريبة	3	0.78
مجموع المحاور	**12**	**0.81**

*المصدر : إعداد الباحثة استناداً إلى نتائج برنامج (spss)

ثانيا: عرض النتائج

فيما يلي عرض للنتائج التي افرزها البحث الحالي .

جدول (3) التوزيع التكراري والوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة البحث

الأبعاد	رموز الفقرات	أوافق بشدة 5	أوافق 4	محايد3	لااوافق2	لا أوافق بشدة 1	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري
الإيراد الضريبي	C1	9	8	13	-	-	3.867	0.860
	C2	2	4	19	5	-	3.100	0.759
	C3	8	7	15	-	-	3.767	0.808
الاتصال بين المخمن والمكلف	C4	2	6	11	4	7	2.733	1.230
	C5	2	10	12	5	-	3.300	0.837
	C6	-	2	12	8	8	2.267	0.944
أنواع الاتصال	C7	2	5	10	8	5	2.700	1.149
	C8	6	5	16	3	-	3.467	0.937
	C9	4	7	15	4	-	3.367	0.890
أهمية الاتصال	C10	2	9	12	5	2	3.133	1.008
	C11	4	14	11	1	-	3.700	0.750
	C12	-	1	19	5	5	2.533	0.819
الاتصال لأغراض التحاسب الضريبي								
الاتصال لتقديم التقارير	C13	2	12	11	5	-	3.376	0.850
	C14	2	7	12	6	3	2.976	1.066
	C15	-	7	15	4	4	2.833	0.950
تحديد موعد تسديد الضريبة	C16	2	9	17	2	-	3.367	0.850
	C17	2	15	13	-	-	3.633	0.615
	C18	6	5	14	2	3	3.300	1.179
الاتصال لغرض تقسيط الضريبة	C19	4	6	15	5	-	3.300	1.179
	C20	4	6	19	1	-	3.433	0.774
	C21	2	8	20	-	-	3.400	0.621
الاتصال لغرض الاعتراض	C22	-	8	19	1	2	3.100	0.759
	C23	2	12	7	7	2	3.167	1.085
	C24	2	9	17	2	-	3.367	0.850

المصدر : إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسوب

ثالثا: اختبار الفرضيات وتحليل النتائج

أ- اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية .

جرى اختبار الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية ,من خلال اختبار علاقة الارتباط بين المكلفين وتكنولوجيا الاتصال .وتبين من نتائج الاختبار بأسلوب ارتباط الرتب لسبيرمان ان قيمة معامل الارتباط (rs) بين المتغيرين المذكورين كانت (0.902) وبلغت قيمة (t) المحسوبة (13.55) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية مما يؤكد على وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) مما يدعو إلى قبول الفرضية .

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية

أشارت نتائج الاختبار باستعمال أسلوب ارتباط الرتبي لسبيرمان ان قيمة معامل الارتباط (rs) بين التحاسب الضريبي وتكنولوجيا الاتصال .كانت (0.715) وان قيمة (t) المحسوبة بلغت (6.43)وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية مما يؤشر وجود علاقة ارتباط معنوي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01)مما يدعو إلى قبول الفرضية .

ت- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية

أوضحت نتائج الاختبار بأسلوب ارتباط الرتب لسبيرمان ان قيمة معامل الارتباط (rs) بين بعد تكنولوجيا الاتصال وطريقة تسديد الضريبة كانت (0.735)، وان قيمة (t) المحسوبة بلغت (6.17) وهي اكبر من قيمة(t) الجدولية مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01)، وبالتالي هذا يدعو إلى قبول الفرضية .

ث- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية

تبين من خلال نتائج الاختبار علاقة الارتباط بين الاعتراض على تقدير الضريبة وتكنولوجيا الاتصال باستعمال أسلوب ارتباط الرتب لسبيرمان إن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.621) وان قيمة (t) المحسوبة بلغت (6.57) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية مما يدل على وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) مما يدعو إلى قبول الفرضية .

هـ- اختبار الفرضية الرئيسية

أوضحت نتائج الاختبار باستخدام أسلوب الارتباط الرتبي لسبيرمان إن قيمة معامل الارتباط (rs) بين الإيراد الضريبي وتكنولوجيا الاتصال، بلغت (0.844) وبلغت قيمة (t) المحسوبة (10.92) وهي اكبر من قيمة t الجدولية مما يؤكد على وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يدعو إلى قبول الفرضية .

الجدول الآتي يوضح نتائج الاختبارات التي ذكرت اعلاه وما يلي .

جدول رقم (4)نتائج اختبار علاقات الارتباط باستعمال معامل ارتباط الرتب لسبيرمان

المتغيرات	قيمة معامل الارتباط (rs)	قيمة (t) المحسوبة	نوع العلاقة
علاقة المكلفين وتكنولوجيا الاتصال .	0.902	13.55	معنوية
التحاسب الضريبي بوجود تكنولوجيا الاتصال .	0,715	6.43	معنوية
تكنولوجيا الاتصال وطريقة تسديد الضريبة .	0.735	6,17	معنوية
الاعتراض على تقدير الضريبة وتكنولوجيا الاتصال.	0.612	6.57	معنوية
الإيراد الضريبي وتكنولوجيا الاتصال .	0.844	10.92	معنوية

(*) مستوى المعنوية (0.01)

الاستنتاجات والتوصيات

أولا: الاستنتاجات :

من خلال ما تم عرضه في البحث تم التوصل إلى الاستنتاجات الآتية :

1- يعتبر الإيراد الضريبي احد أهم أنواع الإيرادات العامة للدولة، حيث تمثل جزء كبير من الإيرادات التي تساهم في تحقيق أهداف الدولة .

2- يمثل الإيراد الضريبي ليس فقط تغطية النفقات العامة للدولة، بل هو احد الأساليب التي من خلالها تحقق الدولة سياستها وأهدافها فهنالك العديد من الضرائب تفرض لغرض تنفيذ سياسة الدولة .

3- تعتبر تكنولوجيا الاتصال احد الوسائل المستخدمة لتبادل المعلومات والتي تساعد في مجال الأعمال على اتخاذ القرارات .

4- يعتبر الاتصال ضروري بالنسبة لأغراض التحاسب الضريبي كونه يدعم العلاقة بين المكلف والإدارة الضريبية ويسهل الكثير من الإجراءات أهمها موعد تقديم التقارير المالية وموعد تسديد الضريبة ومقدارها .

5- لم يمنع القانون الضريبي استخدام تكنولوجيا الاتصال في عملية التحاسب الضريبي واعتبرها احد أنواع إبلاغ المكلف كما ورد في نص القانون .

6- إن الاتصال لأغراض التحاسب يفسر ويوضح الكثير من القوانين والأنظمة والتعليمات الخاصة به وهذا يساعد المكلفين في فهم القانون وأهمية الالتزام به وبالتالي يساعد على تسديد الضريبة في موعدها المحدد .

7- إن الاتصال لأغراض التحاسب الضريبي يساعد في تقليل الجهد المبذول وكذلك اختصار الكثير من الوقت والإجراءات وبالتالي يؤدي إلى زيادة الإيراد الضريبي أو تحقيقه بنسبه كبيرة.

ثانيا : التوصيات :

من خلال العرض السابق للبحث نوصي بالتالي :

1- ضرورة الاهتمام بإجراءات التحاسب الضريبي وتسهيلها أمام المكلفين كون الإيراد الضريبي يمثل جزء كبير من الإيرادات العامة .

2- من الضروري توجه سياسة الدولة حول الإيراد الضريبي ومنع حالات التهرب الضريبي التي تؤثر على حجم الإيراد .

3- من الضروري تطوير مهارات الاتصال في مجال الأعمال لما له من دور كبير في اتخاذ القرارات كونه يساهم في سرعة إيصال المعلومات

4- الاهتمام المتزايد بتكنولوجيا الاتصال وتوفير الخبرات والمهارات والمستلزمات للعمل به في إجراءات التحاسب الضريبي .

5- تعديل القوانين الضريبية لجعل من تكنولوجيا الاتصال احد وسائل تبادل المعلومات بشكل قانوني فيما يخص التحاسب الضريبي والذي يؤدي إلى تسهيل الإجراءات .

6- تسهيل إجراءات التحاسب الضريبي وفتح المجال أمام تكنولوجيا الاتصال لتأخذ دورها في انجاز تلك الإجراءات .

7- وضع برنامج عمل خاص بالتحاسب الضريبي وفق استخدام تكنولوجيا الاتصال، بطريقة تساعد في اختصار الوقت والجهد .

المصادر

اولا: القوانين:

- قانون ضريبة الدخل رقم (113) لسنة 1982 وتعديلاته.

ثانيا: الكتب :

1- الجنابي، طاهر، "**علم المالية العامة و التشريع المالي**"، المكتبة المالية، بغداد، 2009.

2- العلي، عادل فليح،" **المالية العامة والقانون المالي والضريبي** "، الجزء الاول، ط2، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2011.

3- حسن عماد مكاوي، ليلى حسين، " **الاتصال ونظرياته المعاصرة** "، الدار المصرية اللبنانية، الطبعة الرابعة، القاهرة، 2003.

4- ماهر، احمد، " **كيف ترفع مهاراتك الادارية في الاتصال** "، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2000.
5- مكاوي، حسن عماد، علم الدين، محمود سليمان،" **تكنولوجيا المعلومات والاتصالات**"، دار الشروق، القاهرة، 2000

ثالثا: الرسائل والبحوث:

1- ثابت، علي كنانة، " التعلم **الالكتروني باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات**" رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2005.
2- خضر، تمام سلمان " **دور تكنولوجيا المعلومات في تميز المشروع / دراسة تطبيقية لمشروع شبكة النفاذ الضوئي التابع لوزارة الاتصالات العراقية**" مجلة جامعة جيهان اربيل/ العدد 2 الجزءB، 2018 .
3- جاسم , سهام محمد ," **العلاقة بين المكلف والادارة الضريبية واثرها في الحد من التهرب الضريبي**" , جامعة البصرة , مجلة الاقتصاد الخليجي , مجلد 1 , عدد 19 , 2011.
4- محمود، مصطفى قيس،" **اثر الاعتراض في الحصيلة الضريبية / دراسة تطبيقية في الهيئة العامة للضرائب**"، رسالة دبلوم عالي معادل للماجستير، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، 2017.
5- مطلب، ماجد وحيد،" **استخدام تكنولوجيا المعلومات في امكانية زيادة الحصيلة الضريبية العقارية، بحث تطبيقي في الهيئة العامة للضرائب**" رسالة دبلوم عالي معادل للماجستير، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، 2017.

رابعا: المصادر الاجنبية:

Thuronyi , Victor, " **Tax law Design and Drafting (volume1)**", International Monetary Fund-700 19th street, N.W., Washington, D. C.20431, 1996.

Al-GHAREE For Economic and Administrative Sciences Folder (17), No. 32. April, 2021.

The Impact of Information Asymmetry on Profit Distribution Policies: An Applied Study in The Iraq Stock Exchange

Assistant professor
Zainab Shalal Akaer
Zainab.shalal @yahoo. com

Assistant professor
Naeem Sabah Jearah

Lecturer
Adela Hatim Naseh
Adela62hatim@gmail.com

University of Basra - College of Administration & Economic

Abstract

The research aims to clarify the relationship between the impact of information discrepancies on the dividend policy, diagnose the dividend policy and address the essential policies. Research data support the argument that this work proposes derived a group of Iraqi banks. The study concluded that: - based on the statistical analysis, that the explanatory strength of the model was significant and whose descriptive capability explained about (99.3%) of the phenomenon under study. The effect of information asymmetry on the value of stocks that investors place in their investment portfolios.

Keywords: - Information asymmetry, dividend policies

Introduction:-

The real value of the shares that investors place in the stock market varies due to the increasing asymmetry of information. The use of is a common practice from a tax perspective, where the payment of dividends is not restricted because managers can use the money to grow and increase profits and achieve capital gains. Thus, the positive relationship between information asymmetry and dividend payments needs to be systematically explored.

Stock dividends can be a tool to reduce the agency problem by distributing cash flows as dividends. It is also possible to expropriate ownership from managers.

Consequently, the dividend policy is one of the most important managerial and financial decisions. In many Institutions, SOEs and managers can reduce information asymmetry by distributing profits. The higher the level of information asymmetry, the more profitable payments will be. For investors, they should have necessary awareness of dividend payments in enterprises with asymmetric information.

1.1 Research methodology and previous studies

1.1.1 The research problem

When information becomes more asymmetric concerning an institution's shares, those shares' actual value becomes different from investors' place in the capital market. The reference to the dividend of profits means that managers have more internal information about the future growth of the institution, which can be transferred to external investors through the payment of profits, and based on the above, we Identify the following questions: -

A- The extent to which the internal investor's information differs from the external investor's data?

B- How the information asymmetry could be clarified?

C- What is the statement of the impact of asymmetry of information on the dividend policy?

1.1.2 Research objectives:

The present study shortlists the following research objective as its target:-

A- Highlighting the concepts of information uniformity and its measures, as well as profit distribution policies.

B- Identify the dividend policy and determining the most important of these policies

T- Clarify the relationship between the impact of information discrepancies on the dividend policy in light of the data determined from another side.

1.2 The contributions of the research

The purpose of the financial manager, the profit distribution policy, is to increase its owners' revolution while providing sufficient funds for the institution. Moreover, information has become the central axis of transactions between the parties who run the institution. It is very plainly reflected in the efficiency of data and financial markets on the one hand and in the breadth of rational decisions in the policy of dividend profits in light of data determined on the other.

1.3 Research hypotheses

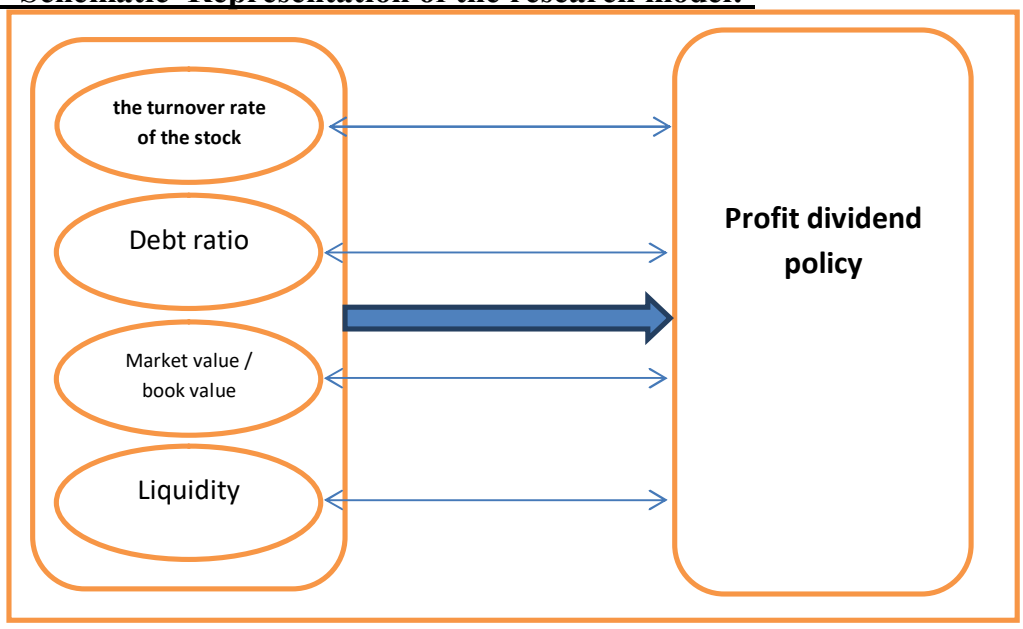
The central hypothesis is that ((there is a varying effect of the asymmetry of information in the dividend policy according to Walter's model)) the following sub-hypotheses arise: -

A- There is a differential effect of the debt ratio in the dividend policy.

B- There is a varying effect of book value/market value on the dividend policy.

C- There is an uneven liquidity effect in the dividend policy.

1.4 Schematic Representation of the research model:-



Source: - Schematic Representation of the research model based on several researchers

2- Literature Review

Vojtoch , C, The Relationship Between information Asymmetry and Divided policy, Finance and Economics Discussion Series Divisions of Research & satiations and Monetary Affairs Federal Reserve Board Washington, D.C,2012.

This study focuses on disclosing information that shareholders use to determine the corporation's profits and reduce agency problems. Given that managers and shareholders are asymmetrically aware of the information, the manager can process the accounting information to enhance the corporation's value. The possibility of distributing profits to reduce the method adds up to the cost managers face while manipulating profits.

Boujelbene , Y, Besbes , L, The determinants of information Asymmetry between managers and investors – A study on panel Data, Economics of Research,URDEE, University of sfax , Tunisia,2012.

The study focused on (124) institutions included in the SBF 250 index. The two researchers determined the determinants of information asymmetry between managers and investors using the dashboard for the period (1999-2008). The results of the random walk model showed that most of the variables are not significant. There is also a problem that appears in the high covariance and correlation. The researchers used the least-squares method to overcome these problems and clarify the results obtained using this method. The study also showed that the volume of trading and fluctuations in stock returns positively and significantly affect the asymmetry of information. The variable that has been focused on and that has a positive and significant effect on the information asymmetry is the stock price variable.

3. the asymmetry of information and the policies of the dividend

3.1 What is information asymmetry?

The concept of information asymmetry is one of the ideas that have been shed light on by researchers and specialists in financial management. Before tackling information asymmetry, it is necessary to define what information is and what characteristics should be provided to be information. Information is the data on which the processing operations have been performed and organized to be meaningful and meaningful to be invested in making various types of decisions (Zardoumi, 2010: 192)

As for the conditions for the new information, they are as follows:

1- Appropriateness: - It is the essential characteristics that must be provided in the information and means the suitability of this information to the needs of its users, and it must also be appropriate for a specific purpose, and this is what is challenging to achieve, especially if this information is in the form of financial reports (Al-Hayali, 2007: 29).

2- The possibility of reliance on it: The degree of confidence is considered from the information that provides a level of comfort in relying on this

information and characteristics related to objectivity, impartiality, and truthfulness in interpretation.

3- Comprehensiveness: It means the availability of information for its present and future users, and it should not hide any important basic facts.

4- Comparability: This requires consistency in presenting information, in the basics of its numbers, aggregation, and methods of calculation, meaning that all institutions use the same treatment for similar processes (Obaidat, 2007: 26)

The question that arises about the information is whether the information is of one type or multiple types and answers this question. They have identified three types of information, namely:

Table (1) Types of information

The type of information	Interpretation
Missing information	It is the information that lacks the sufficient condition
Distinctive information	It is the information that has not yet been announced to the public. It is confined to the position of authority, the "senior management," and thus, it is confidential and specific information sufficiently to influence dealers' decisions.
Symmetric information	t is the ideal information that meets all the conditions mentioned above and is challenging to obtain.

As for information asymmetry, it is the case in which financial information is available to some investors and not others, as it is withheld from other investors, which leads to inefficiency in the financial market, and most investors do not have essential and basic information that enables them to make their investment decisions or They may possess some knowledge (Naceur, et al., 2006: 22)

(Al-Zubaidi, 2009: 55) Information asymmetry means that one party in the transaction has much better or more information than the buyer possesses. Especially when the seller, for example, has better or more information from other parties. The executives know more than the shareholders about the profits of The organization and its future expectations. The information asymmetry theory assumes that at least one party possesses information unknown to the other parties. As for the assumptions of the idea of information asymmetry, they are represented by the following points: - (Casu, et al., 2006: 14)

1- That managers have more information about current profits and investment opportunities available to their companies than outside investors know or do not have. Both managers and investors do so (imposing asymmetry of information).

2- Managers direct their behavior towards the corporation's old shareholders more than the interest of the new shareholders.

3- The nature of the old shareholders is negative, meaning that they do not logically balance their portfolios when they provide more information than the organization's operations.

4- In light of the available information, efficient financial markets will be in semi-strong form.

5- The issue of shares does not entail the cost of transactions.

Either the question that arises about ;

(is there a difference between the similarity of information and the reality of the impact on the relationship between management and investors)

To answer this question, two important cases must be clarified:

A- The point of information similarity between management and investors

This case stipulates that management and investors have the same information about the future of the corporation. It indicates that everyone anticipates a future increase in the stock price. As a result, the investment proposal's implementation will benefit current and prospective shareholders' wealth. As a result of the information they possess and their expectations that indicate a future rise in the share price, both of them will see an increase in the value of their wealth and the appetite of new investors for purchasing new shares issued to the corporation. The implementation of the investment proposal will have a positive impact on the wealth of current and new shareholders because both are given to the corporation due to the information they possess. Their expectations, which indicate a rise in the share price in the future, lead to an increase in the wealth of current and new shareholders because both of them will benefit him in the future.

B- In the event of information asymmetry between management and investors: -

In this case, it means that only the management has the information that expresses the institution's future and that the investors do not know about it. Here potential investors will refuse to buy the stock more than its current value because they believe that they are over-valued.

3.2 Measures of information asymmetry

There are three metrics used as a basis for measuring information asymmetry, and these measures are widely spread to measure information discrepancies between investors (Leuz Pverrechia, 2000: 4):

1- The First Scale: (bid-ask spread). It is a measure of information asymmetry that can be calculated by dividing (the demand prices for shares minus the shares' bid prices) / the average bid and ask price, which is the most appropriate and standard information asymmetry measure.

2- The second scale: This represents the median daily share turnover scale, as the value of traded shares is measured based on the market value of the

institutions ' claims during the year, and the session indicates the investors' desire to sell shares, which is the least common measure used for asymmetry of information.

3- **The third measure**: It is one of the standards of information discrepancy by measuring stock return fluctuations by calculating the deviation of the corporation's daily returns during the year. Whenever there is a decrease in stock return fluctuations, it indicates a decrease in information asymmetry. Therefore, the higher the stock returns change, the higher the asymmetry of information between shareholders and investors.

3.3 What are the profit-sharing policies and procedures? What are the factors affecting the dividend policy?

A- What is the dividend policy?

Although researchers and specialists differ regarding the dividend, it can be defined as a set of principles that the corporation uses to make the required decisions about how to divide its profits. When the corporation has a surplus at the end of the accounting period, it has two options, either if it distributes some of its profits to shareholders or The corporation decides to reinvest the money in the foundation and consider it retained earnings. This decision is made by the board of directors (Lindeman, 2016: 14).

The optimal policy for dividend dividends is that policy that balances current bonuses and future expansions to maximize share value in the market (Al-Naimi and Al-Tamimi, 2009: 458). As for the procedures for dividend policy, it has been divided into four main stages and defined as follows:

1- Declaration Date

It is the date of the meeting of the founding board of directors and distributing profits to the shareholders.

2- The date of the appearance of the shareholders' names in the records

It is the date on which a list appears with the shareholders' names who are entitled to receive dividends. Accordingly, the share transfer of ownership does not qualify the new owner to receive the rewards after this date.

3- History of Ex-Dividend Data

It is the expiry date of the new shareholder's right to obtain the dividend distribution. This date is usually determined by four working days before the date on which the names appear in the records. If the share ownership is transferred during these four days, the new shareholder will not receive the dividends.

4- The Payment Date

The date on which a shareholder can obtain dividend checks or checks is mailed to shareholders. (Tim, 2009: 295-296)

B- Factors affecting the dividend policy

1- Restrictions or limitations on payments from the dividend

- Bonds contract documents: - As debt contracts usually record dividend payments resulting from the granting of loans, debt contracts are generally expected after the profit dividend can be paid and after determining the circulation ratios, time ratios, and the interest earned.

Preferred shares restrictions: It is not possible to pay the dividend of the profits for the ordinary shares if the corporation does not pay the dividend for the preferred shares and responds to fulfilling the preferred shares' obligations first.

- Available Liquidity: The dividend can be paid if the required liquidity is available.

2- Alternative sources of capital: -

- The cost of selling the new shares: - When the corporation needs to finance a specific investment project, it can obtain the property rights through retained earnings or by issuing new ordinary shares.

- The ability to replace debt with the right of ownership. The corporation can convert a certain level of investment either to obligation or request, and lower issuance costs allow for a more flexible dividend policy because it is possible to increase the right of ownership either with retained earnings or selling new shares and stopping the debt policy.

- Supervision: Supervision is a tool concerned with maintaining the organization. The corporation may hesitate to sell new shares, or the institution may withhold profits, but if the shareholders request a more significant dividend from the profits, it leads to a conflict with oversight (Brigham & Ehrhardt, 2011: 584)

3.4 Dividend policies

1- Residual or surplus dividend policy: - Dividend As a passive residual policy

Under this policy, the corporation relies on the internally generated cash flow to finance the positive new projects. The dividend can be paid from the remainder, known as the surplus, and such a divisor policy is known as the surplus dividend policy. This policy directed the corporation to avoid a new sale of ownership shares. Looking at the excess profits dividend policy as the static residual, most investors do not differentiate between the dividend and the institution's profits. If the investment opportunities promise to achieve a return more significant than the required return, investors will prefer that the retained earnings remain with the institution, the return is lower. They will choose the dividend of profits of the necessary recovery, so if the corporation can withhold in the projects an amount more significant than the required return (Al-Amiri, 2010: 435). And that the policy of the surplus or residual dividend depends on three essential elements, namely (the institution’s investment opportunities + target capital structure + foreign capital availability) and there are four steps on

which the policy of the surplus or remaining divisor depends (Brigham & Ehrhardt, 2011: 570): -

- Determining the ideal capital budget
- Determine the number of property rights needed to finance the budget and know the capital structure.
- Using the profits to reinvest or buy back shares.
- Do what it takes to support an ideal budget.

2- Dividend Stability policy

The basis on which the stable dividend policy is based is the payment of cash dividends at a fixed rate at low amounts, so the corporation, according to this policy, increases the dividend rate and achieves profits higher than its typical profit rates during a specific period (Shawawreh, 2014: 135). The surplus divisor mechanism's critical point is that the dividend is only paid after all profitable investment opportunities have run out. If the investment opportunities in a certain period are high, then the reward will be low or zero. On the contrary, the dividend may be increased in the following period if the investment opportunities are not promising. Most financial managers agree that the stable policy of the reward is in the interest of the corporation and the shareholders and that the dividend is prevented, as it is interpreted as a sign of the financial dilemma. Therefore the institutions always strive to perpetuate the reward (Al-Amiri, 2010: 435).

3- A compromise Dividend policy

Many institutions follow a generative dividend policy, and such an approach is based on five essential points:

- Maintaining projects with high NPV to pay the dividend
- Leave the dividend blocking policy
- Emphasize the debt-to-equity ratio
- Sustaining the profit dividend target.

The previous goals are of varying importance and order, and the additional dividend method assumes that the corporation maintains the fixed debt-to-debt ratio. Under this synthesis method, the debt-to-equity ratio is seen as a long-term goal, and it is allowed to change in the short term to avoid withholding the dividend or the need to sell or Issuance of a new property (Al-Amiri, 2010: 436).

4- Profit dividend policy in the form of shares: -

The dividend is represented in the form of claims given to the investor instead of giving him cash profits. Each investor's share of the shares is determined according to what he owns from the corporation's shares. One of the implications of this policy is a decrease in the share market value, so the institutions follow this policy when the stock price is high (Hindi, 2010: 689).

5- Shares split policy: -

It means two from one, and it means doubling the number of shares and reducing profits so that the claims of earnings for each share are halved, and thus the share price decreases, and each shareholder will have more shares, but each share deserves a lower price (Brigham & Ehrhardt, 2011: 570)

6- "Reverse segmentation."

It is a financial maneuver that includes from three shares to one, i.e., an inverted segmentation, as each investor exchanges three old shares with one new share, i.e., par value is tripled in this process, and the inverted segmentation does not change anything significant for the institution, either the retail defects The reverse is as follows: -

A- The cost of shareholder business transactions may decrease after an inverted segmentation.

B- Selling shares below a certain level lacks respect for the "good reputation."

C- The liquidity and selling of the Corporation's shares improve when the price increases with the extent of general trading. (Al-Amiri, 2010: 444)

3.4:- Profits dividend policy models

1- Walter's form for the dividend policy

(Walter's) model is one of the initial models for the dividend divider, and subsequent models have been built based on this model, which is presented as follows: - (Al-Amiri, 2010: 433)

$$P=D + (r / k) (E - D) / k$$

whereas :-

P = Market price per share of common stock.

D = dividend of earnings per share.

E = Earnings per share.

r = Rate of return on investment

k = Average cost of financing

The ideal dividend payout rate or ratio can be studied through each share of common stock's market price to obtain the highest market price for each share. It must be subject to the interpretation based on Walter's formula, the ideal dividend payment rate should be equal to zero if the rate of return on investment is greater than the quality of financing cost. Walter's formula or model focuses on paying the optimal dividend payout, which the profitability of investments must carefully consider. Suppose the corporation has an ample number of investment opportunities. In that case, the retained earnings should be distributed to shareholders in the form of dividends. in this case, the need for funds for financing is eliminated.

2- Liers and Carlton model: -

This model shows the relative relationship between the share price in the market and the book value of the share, and it is considered one of the financial

indicators that securities analysts use in evaluating ordinary shares, and the following equation has defined the model: -

P_0 = (1-b) r BV / Ke – rb

P0 = True value of the share.

b = percentage of retention

1-b = Payout ratio

r BV = Rate of return on investment

Ke = required rate of return

rb = percentage of growth in profits

It appears from the model if the actual value of the share is less than the book value. In this case, the rate of return on investment in the book value formula is less than the required rate of return and vice versa. The necessary return rate is equal to the return rate on investment, indicating the balance between the share's actual value with the matter. As the model suggests, the stock book strategy around the dividend is necessary to achieve the compensation of profits if the return rate on investment is higher than the required rate of return. (Argument, 2014: 210)

4 . The practical side of the research

According to Walter's model, the relationship between the profit distribution policy and the lack of information asymmetry is tested using the multiple regression model. It is to demonstrate the effect of the information asymmetry on the profit distribution policy according to Walter's model and the relationship between the two variables using Pearson's model. The Iraq Stock Exchange included "The Iraqi Investment Bank, Al-Ahli Bank of Iraq, the Iraqi Commercial Bank, the Iraqi Islamic Bank, Al-Mansour Investment Bank, Mosul Development Bank, Bank of Baghdad, Ashur Bank."

First: - Interpretation of research variables

1- Profit distribution ratio according to Walter (D) model

Extracting the profit distribution percentage according to Walter's model

whereas:-

P = Market price per share of common stock.

D = dividend of earnings per share.

E = Earnings per share.

r = Rate of return on investment

k = the finance cost rate (extracted according to the asset pricing equation)

The following is the value of the above variables for the period (2013-2019)

Table (1) Profit distribution ratio according to Walter's model

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Net profits	17781542.4	9914179.875	7617624.5	11367673	7432939.8	5126680	6593452.375
Total assets	355829503	433199928	451830440	374710708	376315630	467479690	424655795
Return on investment	0.04997209	0.022885922	0.016859476	0.030337198	0.0197519	0.010966637	0.01552658
EPS	0.3715	0.054625	0.03625	0.156625	0.030875	0.020375	0.026625
The cost of financing	0.04296529	0.020894816	-0.005173513	0.003040326	-0.0152481	-0.040376602	-0.021446803
Share price	1.1088	1.0072	0.7328	0.5051	1.3840	0.4146	0.3489

2- Asymmetry of information

The stock turnover scale was used to measure information asymmetry. One of the three measures of information asymmetry (bid-ask spread) is calculated by dividing (ask prices for shares minus the bid prices for shares). The average bid and question cost and the daily scale of stock cycles (Median daily share turnover). The value of traded shares is measured based on the market value of the institutions ' claims during the year. (Leuz Pverrechia, 2000: 4)

3- Other variables that influence the profit distribution policy

There is a set of variables that include the study model. The researchers believe that they have an impact on the profit distribution policy

- **Debt Ratio**: - represents the financing structure and represents the amount of money borrowed to finance the company
- **Book value / market value**
- **Liquidity**

Second: - Study form

Regression analysis form for study variables: -

$D = a + b\,x + b_1\,x_1 + b_2\,x_2 + b_3\,x_3$

D= Profit distribution ratio

a= The constant term in the equation

x= information asymmetry (stock turnover)

b= The amount of change in the distribution ratio when the information asymmetry changes one unit

x_1= Debt ratio

b_1= The amount of change in the distribution ratio when the debt ratio changes by one unit

x_2= Book value / market value

b_2= The amount of change in the distribution ratio when the book value/market value changes by one unit

x_3= Liquidity

b_3= The amount of change in the distribution ratio when (liquidity) changes one unit

Third: - Results of applying the study model and its analysis: -

1- Statistical criterion

Table No. (3) **Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. The error of the Estimate	Change Statistics					Durbin Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.996[a]	.993	.978	.004213 9954	.993	68.943	4	2	.014	2.669

Source: the electronic computer results based on the statistical program (SPSS) according to the multiple regression method

The statistical criteria mentioned in Table No. (3) indicate the significance of the estimated model, which reached (0.014) at the level of significance 0,05. At the same time, the value of the coefficient of determination (R^2) (0.993) confirms the good explanatory strength of the model as it was able to explain approximately (99.3%) of the studied phenomenon.

Table No. (4) **Coefficients[a]**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	-.728-	.072		-10.063-	.010	-1.039-	-.417-			
	stock turnover	-.016-	.001	-2.770-	-13.387-	.006	-.021-	-.011-	-.526-	-.994-	-.803-
	Debt ratio	.015	.001	1.600	12.350	.006	.010	.020	.452	.994	.741
	Book value / market value	-.075-	.007	-2.544-	-11.389-	.008	-.103-	-.046-	.170	-.992-	-.683-
	Liquidity	.224	.024	1.640	9.336	.011	.121	.327	-.459-	.989	.560

Source: the electronic computer results based on the statistical program (SPSS) according to the multiple regression method

The statistical criteria in Table No. (4) indicate that (99.3%) of the changes in the profit distribution ratio were caused by the difference in stock turnover, debt ratio, book value/market value, and liquidity ratio. About (0.007%) of other changes are due to Factors not mentioned which are included in the random line variable. This result confirmed the value of the corrected coefficient of determination as it reached (0.978).

2- Economic standard: -

$$D = a - 0{,}16x + 0{,}015x_1 - 0{,}075x_2 + 0.224x_3$$

the economic analysis is reflected by the independent variables' parameters and signals included in the above model since the variable (x). it represents the turnover of shares, i.e. (information asymmetry) has elasticities affecting the profit distribution policy. The correlation results indicate the existence of a strong inverse correlation, i.e., a change in stock turnover by (1%) will lead to a change in the dividend policy index by (0.16%), but to reverse the trend.

While the parameter of the variable (x_1), which represents (debt ratio), reflects the flexibility of the profit distribution policy for the variable (debt ratio), as the results of the correlation indicate a strong positive correlation, meaning that a change in the debt ratio by (1%) will lead to a change in the profit distribution policy indicator. By (0.015%), in the same direction.

While the parameter of the variable (x_2), which represents (book value/market value), reflects the flexibility of the profit distribution policy for the variable (book value/market value). As the results of the correlation indicate the existence of a strong inverse correlation, i.e., if the (book value/market value) changes by a percentage (1%) will lead to a change in the dividend policy index by (0.075%) and to reverse the trend.

The parameter of the variable (x_3), which represents (the liquidity ratio), indicates the flexibility of the profit distribution policy for the variable (the liquidity ratio). 0.224%) in the same direction.

Conclusions and recommendations

First: - Conclusions

1- The statistical analysis shows that the explanatory power of the model was high and explained about (99.3%) of the phenomenon studied.
2- From the economic analysis, the relationship between stock turnover and the dividend policy is influential through a strong and negative correlation.
3- The analysis also shows that the debt ratio, book value/market value, and liquidity ratio strongly correlate with the profit distribution policy indicator, except for the liquidity ratio, where it was a strong and positive correlation.
4- The apparent impact of asymmetric information on the value of stocks that investors place in their portfolios.
5- Information is the main focus of transactions between the parties dealing with the institution, which is reflected in the information's efficiency.

Second: - Recommendation

1- We emphasize the information and consider it the primary stone in financial dealings, avoiding intuition and guesswork.
2- We are striving to reduce the problem of asymmetry of information due to its harm, which is represented by moral risks and the emergence of the financial crisis.
3- We are encouraging the use of other models in measuring the dividend policy.
4- The possibility of using more indicators than the debt ratio, book value ratio/market value, and liquidity ratio, and trying to study its relationship to the profit distribution policy.

References:-

1- AL- Shawaereh , The impact of dividend policy on share price Volatility:- Empirical Evidence from Jordanian stock marker, Finance and Banking Department, Faculty of Business Administration, Mutah University, 2014.
2- Al-Hayali, Walid Naji, Financial Analysis, Academic Publications, Denmark, 2007.
3- Al-Naimi, Adnan, Al-Tamimi, Arshad, Advanced Financial Management, Al-Yazouri Publishing and Distribution House, Amman, Jordan, 2009.
4- Al-Zubaidi, Shatha Abdul-Hussein, The Relationship between Capital Structure and Profits Divider and its Impact on Information Asymmetry "Analytical Study": - Unpublished Ph.D. thesis submitted to the Board of the College of Business and Economics / University of Baghdad, 2009.
5- Boujelbene , Y, Besbes , L, The determinants of information Asymmetry between managers and investors – A study on panel Data , Economics of Research,URDEE, University of sfax , Tunisia,2012.
6- Casu, B, Girardone, C, Molyneux, Introduction to banking, Pearson Education Limited, 2006.
7- Forman, M, Sarlak, A. Investigating the relationship among information Asymmetry Dividend policy and Ownership Structure, Advance in mathematical finance & applications, 2018.
8- Hindi, Munir Ibrahim, Financial Management - A Contemporary Analytical Introduction, Sixth Edition, The Modern Arab Office - Alexandria, 2010.
9- Ilyas, Bin Sami, Governance Mechanisms and Their Role in Reducing the Negative Effects of Information Asymmetry, Fasdi Mariah University - Ouargla - 2014.
10- Leuz, C, Evereachia, R, Information Environment dividend changes and signaling: evidence from ADR firms, The Canadian Accounting Association, 2000.
11- Lindeman ,T, The correlation between dividend policy measure and share price Degree thesis international Business, 2016.
12- Naceur , S, Goaied, M, Belanes, A, On the determinants and dynamics of dividend policy, international Review of finance, Vol,6, Saclok Ghoul,omrane, Guedh yang, Jeffrey pitman,2010.
13- Obaidat, A, Accounting information Qualitative characteristics Gap:- Evidence from Jordan international Management Review, VOL,3N, 2007.
14- Vojtoch , C, The Relationship Between information Asymmetry and Divided policy, Finance and Economics Discussion Series Divisions of Research & satiations and Monetary Affairs Federal Reserve Board Washington, D.C,2012.
15- Zardoumi, Ahmed, The Importance of Information in Administrative Decision-Making, Journal of the Social Researcher, Issue 10, the University of Mentouri in Constantinople, Algeria, 2010.

Al-GHAREE For Economic and Administrative Sciences Folder (17), No. 1. April, 2021.

Administrative reform and its role in enhancing organizational Integrity An applied study in the Health Department of Najaf

Prof. Dr. Yousef Hajim Sultan Al-Tai
College of Administration and Economics\ University of Kufa
Yousefh.altaie@uokufa.edu.iq

Researcher: Zuhal Yassin Abdel Hussein
Najaf Health Department\ headquarter
engzuhalalkeshwan22@gmail.com

Abstract

The research started from a realistic problem embodied by a variety of conceptual and intellectual questions, which aimed to define the conceptual, intellectual and philosophical framework of the research variables (administrative reform and organizational integrity) as well as to test the relationship and influence between them, which are among the important topics that occupy privacy in our society. And our Iraqi environment, as well as identifying the level of importance of the two research variables for the Najaf Health Department, and identifying the extent to which administrative reform is used to achieve organizational integrity.

Through the research, several conclusions were reached, the most important of which was the existence of a statistically significant impact by applying the principles of organizational integrity at the field level that would modify or enhance administrative reform in organizations. Administrative in organizations

Key words: administrative reform, organizational integrity

Chapter One: Research Methodology

1. Research problem

Most of the Iraqi organizations face multiple problems due to the knowledge and application gap of administrative sciences, and most of these organizations are classified on the basis that they are ineffective because of the culture of administrative corruption rampant in them and the lack of listening ears to the prospective administrative reform processes and this caused the existence of a crisis of confidence among the customer who deals with These organizations as well as other environmental conditions, including political, security and economic, and given the fact that administrative reform is a type of modern administrative methods that are not adopted in most organizations, Through this, it is necessary to know the effects that administrative reform methods leave on organizations, especially with regard to the results of their work, represented in the integrity of workers, and whether these effects will appear in the short or long term, to be represented in organizational integrity at the level of the organization as a whole. Therefore, our study came to present a new model linking variables of importance to organizations in general by studying the role of administrative reform in enhancing organizational integrity, and the research problem emerges through the following main question:(What is the role of administrative reform in enhancing organizational

integrity). From this question a number of sub-questions are branched out, which are:

1.What is the role of core process reform in enhancing organizational integrity?

2.What is the role of institutional infrastructure reform in enhancing organizational integrity ?

3.What is the role of reforming laws and regulations in enhancing organizational integrity ?

4.What is the role of reforming oversight processes in enhancing organizational integrity ?

2.The importance of research

The importance of the research emerged through its discussion of the most important administrative issue, which is administrative reform, which is reflected negatively or positively on the integrity of the organization, where the importance of studying the society in general lies in the creation of honest organizations that work for the public interest and serve the customer as well as redrawing the identity of the organization through the reconstruction of operations Management in the organization in addition to the application of integrity-related dimentions that serve the community.

3/Research objectives

The research aims to find an applied model to enhance the role of administrative reform in enhancing organizational integrity. Research objectives can be reviewed through the following :-

1.Explaining the intellectual foundations of the concept of administrative reform , determining the level of relative importance of its dimensions and stating the extent of their reflection in the researched organization. .

2.Identify the intellectual foundations of the concept of organizational integrity, determine the level of relative importance of its dimensions and indicate the extent of its reflection in the researched organization.

3.Determine the critical tasks facing the organization under discussion and find creative solutions in light of internal or external crises.

4.Knowing the mechanisms of supervision and clarity with the human resource for effective business flow

5.Clarification of the most important administrative processes and functions and clarity of the decision – making process in the organizatio

6.Highlighting the role of the efficiency of the human resource in the organization in order to enhance the trust between the internal customer and the external customer.

4. Research hypothesis

The research starts from a theory that: Achieving organizational integrity is positively and morally affected by administrative reform and its dimensions. For the purpose of achieving the research objectives and finding appropriate formulas, treatments and solutions to the research problem, the main and sub-hypotheses have been identified as follows:

1. The first main hypothesis

(There is a positive statistically significant correlation between administrative reform and organizational integrity) From them emerge the following sub-hypotheses

The first sub-correlation hypothesis: (There is a positive, statistically significant correlation between reform of core processes and organizational integrity)

The second sub-correlation hypothesis: (There is a positive, statistically significant correlation between the reform of the institutional structure and the organizational integrity)

The third sub-correlation hypothesis: (There is a positive, statistically significant correlation relationship between the reform of laws and regulations and organizational integrity)

The fourth sub-correlation hypothesis: (There is a positive, statistically significant correlation relationship between the reform of control processes and organizational integrity)

2. The second main hypothesis

(There is a statistically significant significant impact relationship for administrative reform in organizational integrity) From them emerge the following sub-hypotheses .

The first sub-impact hypothesis: (There is a statistically significant significant impact relationship to reform the core processes of organizational integrity)

The second sub-hypothesis of impact: (There is a statistically significant significant impact relationship to reform the institutional structure in organizational integrity)

The third sub-impact hypothesis: (There is a statistically significant significant impact relationship for reforming laws and regulations in organizational integrity)

Control processes fourth sub-hypothesis effect: (there is a statistically significant significant impact relationship for reforming control processes in organizational integrity)

5.Research outline

Based on what has been mentioned in the research problem and objectives, the research hypotheses can be clarified within a hypothesis diagram that illustrates the nature of the assumed relationships between the variables and dimensions of the research, which can be illustrated Figure (1):

Al-GHAREE For Economic and Administrative Sciences Folder (17), No. 1. April, 2021.

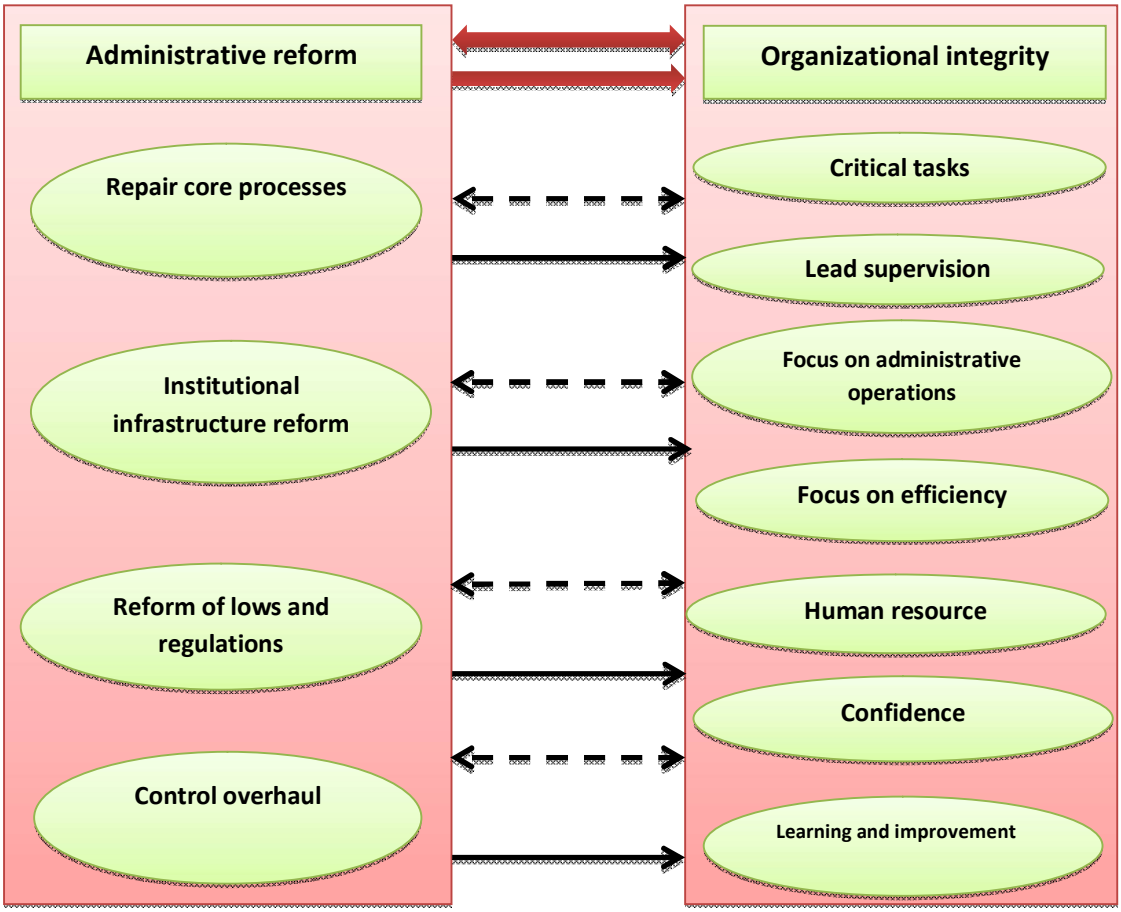


Figure (1) – The hypothetical research

Source : Prepared by the researchers

6. Community and sample research

The research community chosen by the researcher to conduct the study represents the Najaf Health Department as a field community to research and study the role of administrative reform and its impact on enhancing organizational integrity. As for the research sample, it was an intentional sample targeting health leaders in the Najaf Health Department, as the choice fell on (115) Of these, the questionnaire was distributed to it, and (100) questionnaires were retrieved after distribution, which were approved for statistical analysis

Chapter Two: The theoretical framework of the research

a . The independent variable: administrative reform

First / the concept of administrative reform

Among the basic features that characterize the science of management and its various applications in all fields of life are dynamism, mobility, and speed of response to scientific and technical development and progress, in line with the changes taking place in the political, social, cultural and other environments. Therefore, new trends were and still appear in various countries of the world,

especially the developed ones, which stress the necessity of modernizing systems, administrative structures, their methods, and their working tools and techniques. This is in order to raise and improve the level of efficiency of public bodies of administration (Gu et al, 2020: 117)

And it became clear that there are certain problems that hinder the work of administrative organizations, that is, impede the means of achieving their general objectives, and those problems or obstacles need administrative treatment or reform so that the public administration can perform its duties in achieving the general goals. The reason for these problems is due to one of two things: Either That they originate from within the bodies of the public administration, that is, their causes lie within the apparatus or public administrative organizations, and that they stem from outside them, that is, from the external environment and the political and economic bodies. "There is a team of researchers refuting the administrative connotation of reform on the grounds that the latter has broader and comprehensive dimensions than merely limiting it to the limited administrative apparatus, as any system is considered an integral part of a group of other systems of a political, economic, social and cultural nature that affect and are affected by the prevailing administrative system. This means that “any management change is not sufficient unless it is part of a comprehensive change in all aspects of social, political and economic life (Luik-Lindsaar et al, 2018: 150)

The concept of administrative reform is usually associated with many definitions, and these definitions varied according to the interests and different points of view of writers and researchers, and their different approaches through which they searched for administrative reform. In order to restore his material and human components to their proper state to perform the function assigned to them by society While I Know It (Zakaria, 2014: 57) As (an effort aimed at tracking the problems of the administrative apparatus and seeking to solve them and the number of state administration agencies (individuals, equipment, means) scientific numbers through a comprehensive change in the behavior and values of workers in a way that confirms the concept of the public job and improving the level of the outputs of the administrative apparatus aimed at serving the citizen and in line with National goals

While (Guo, etal, 2017: 360) defined administrative reform as (a process of rationalization and reform that helps progress and transformation in the social structure, and it reflects to some extent the ideology of the economic and social system prevailing in the state) and sees (Bascaran, 2019: 15) As (the outcome of the efforts of special numbers, which aim to introduce fundamental changes in the public administrative organization through reforms at the system level as a whole), while (Al-Waer, 2016: 12) sees it as (improvement The approved and continuous operational performance of the government sector) and (Guo etal, 2017: 360) affirms that it is (a process of rationalization and reform that helps progress and transformation in the social structure, and it reflects to some extent the ideology of the economic and social system prevailing in the state)

Based on the foregoing, one of the most important characteristics of administrative reform according to the literature and administrative applications in the liberal world are (Mathur, etal, 2017: 45)

1.Reform programs are drawn up and implemented gradually and may be slow at times, non-sudden or drastic, in light of technical and administrative studies and consultations carried out by committees of experts in light of the state's economic and social policy

2.Usually the axis of reform is focused on one of the elements of the administrative system

3.The reform process usually begins with the administrative system itself

4.The administrative apparatus, although it is the goal of reform, is itself the instrument of this reform and the means of implementing it as well

Second / the importance of administrative reform

There are many key points that explain the importance of administrative reform in organizations, and in some cases reform is a must strategic goal because it determines the fate of the organization, its future and its performance, and the importance can be determined in the following: (Krause et al, 2020: 370)

1.Building strategic management directions in various fields of work, by developing the capacities of the organizations of the administrative apparatus to deal with the internal and external environment

2.Building modern patterns and approaches in organizational construction and redesigning the organizational structures of the administrative apparatus organizations to achieve flexibility and respond to the requirements of change and development and adapt to the factors and variables of the environment

3.Spreading the concepts of administrative decentralization, moving away from centralized decision-making, developing delegation skills among administrative leaders, empowering middle and executive departments to assume responsibility and being aware of the implementation of administrative processes and work

4. Evaluate the performance of institutions through the goals set for them, with a focus on the social responsibility of these organizations, in addition to evaluating the performance aspects of the operations and the accomplished works, the financial costs, the volume of investment, the performance of the employees and linking them to the requirements of community development

5.Understanding the changes occurring and expected in the volume of human resources in terms of quantity and type at the level of the organizations of the administrative apparatus, developing their capabilities, adopting the values of teamwork, and enhancing creativity and development

6.Supporting efforts towards raising the level of production, productivity and quality, implementing quality-related measures, considering it the responsibility of everyone, and that serving the citizen is a permanent responsibility of institutions and working to reach standard specifications

7.Adopting methods that achieve economic efficiency, foremost of which are raising production levels, reducing costs, and making decisions related to investment, production plans and methods

8.Developing formulas, methods and procedures for administrative work, laws and legislations, in a way that contributes to achieving speed and accuracy in decision-making

9.Expanding reliance on modern technologies to reach electronic systems, in preparation for building e-government projects and enhancing research and development activity in these areas in order to expand the horizons for contributing to the development of advanced technology

10.Developing the capacities of institutions concerned with managing and supporting economic, social and cultural development programs, and enhancing their role in directing resources towards investments with wider returns.

11.Developing the self-abilities of administrative agencies' organizations in their endeavor to keep pace with change, diagnosing and solving problems and obstacles, and laying down plans for future developments by focusing on the importance of setting and defining general goals with their quantitative, qualitative and time dimensions, and using planning methods and techniques to achieve those goals

Asfour believes that the main goal of administrative reform is to improve and develop the means and methods for organizations doing their work in order to make the most of the financial and human potential of the organization (Asfour, 2002: 23) (

Third / Dimensions of administrative reform

In this paragraph, the most important dimensions of administrative reform that are used as sub-dimensions of the main variable of administrative reform will be addressed, and the most important of these processes are:

1.**Reforming the core processes of human resources management**

These operations are :-

A- Job description

It is a process consisting of several steps designed to provide the organization with the right individuals for the appropriate jobs (Bascaran et al, 2019: 317), while (Al-Bahlal and others, 2014: 12) believes that the job description card is: a document containing tasks, duties, responsibilities and relationships Each job is with other jobs in a way that allows its occupants to assume these responsibilities, eliminating duplication of tasks and defining the relationships between the various jobs and thus ensuring the raising of work efficiency and regularity

B- Training and development

Which is after the job descriptions to learn the required skills in the availability of the individuals concerned to fill a particular job (Bascaran et al, 2019: 317)

It is useful to collect the knowledge, qualifications, skills and experience necessary to do the whole work in one document, and it can then be used for various purposes and through this, reference should be made to what is necessary to perform the work fully and effectively, and not necessarily what is present. The person who holds the position has the characteristics of it (Al-Astal, 2009: 35)

C- Job evaluation

It is the measurement to ensure that the actual performance of the work meets the specified performance standards (Bascaran etal, 2019: 317). The performance evaluation policy is an expression of the system that helps in measuring and evaluating the relationship between the efficiency of an individual's performance of the duties and tasks of the job he occupies and the behavior and ability of the individual to Better performance and the result achieved according to the level of performance and the actual degree of achievement and this helps to identify the strengths and weaknesses in the performance in the past and work to avoid its weak aspects in the future and invest the strengths to reach the highest levels of performance efficiency and this is beneficial On the individual, the organization and society (Muhammad Ali and Al-Jack, 2017: 8) that the job evaluation process is one of the important functions practiced by the Human Resources Department as it represents a system for reviewing and evaluating the task performance of the individual working in the organization and according to which the employee is evaluated periodically by the president The direct person or those related to the employee (Al-Ghoul, 2011: 37)

D- Wages and incentives

It is what is paid to an individual by the hour, day, or month for performing the work, and all organizations participate in paying the wage system, but they differ in the incentive system (Bascaran et al, 2019: 317). This job is concerned with determining the value and the relative importance of each job and determining its wages and determining The wage levels of the jobs as the job is concerned with the proper management of the wage system so that a compensation is guaranteed for the different values and bodies of the different jobs, that the design of incentive systems means giving a fair compensation for the distinguished performance and workers can be motivated for their collective performance, so individual incentives and group incentives appear, and there are also incentives to perform The organization as a whole. (Radwan, 2012: 21)

E - Human resources planning

)Crowe, 2016: 14) believes that human resource planning is a procedure whereby the human resource needs of the organization are predicted for a certain period in the future and the skills available to workers on the job and in the employment market are surveyed and then decide the methods and methods that should be followed for an interview. Needs. While (Al-Astal, 2009: 49) shows that human resource planning is a process of interaction between duties and human capabilities. Therefore, it is necessary to study the capabilities of the members of the organization separately and then load one of them to the duties that are able to them alone

Human resource planning depends on the process of estimation and forecasting, through which the Human Resources Department works to determine its needs of various human cadres in quantity and quality at the appropriate time and place and to provide those needs during the planned period to achieve the

general objectives of the organization and the special goals of its public sectors. (Bascaran etal, 2019: 317)

And (Radwan, 2012: 49) that the importance of human resources management lies in the following:

1.Working to develop the skills of individuals working in the organization

Working on creating and preparing appropriate plans for training .2

3.You are interested in the main resources in the organization, which are working individuals

"The institutional structure is the practices and controls concerned with implementing the vision and strategy of the government entity by making the necessary changes to harmonize the entity's business objectives and procedures with the information technology (applications, data, technology infrastructure) that it uses to achieve this vision." The reform of the institutional structure in general is based on reforming the organizational structure and re-aligning it according to the principle of simplified management and high efficiency with activating structures, improving quality, consolidating and raising the efficiency of public employees, taking into account the focus on legislation related to government departments in accordance with the requirements of government practices (Al-Dagan, 2015 83) while (Tony, 2014: 14) noted:

The organizational structure on which the institutional structure is based is one of the main functions in the restructuring of organizations and the restructuring of the hierarchy into comprehensive functional teams and between (Wiley & sons, 2008: 237) that the organization of tasks, relationships, communications and information technology is positively reflected in the organizational structure of the structure Institutional

)Fragoso, 2015: 388) believes that traditional organizational structures should be ignored to enhance the ability of organizations to strengthen and reform the institutional structure, while Smith (2011: 112) emphasized that reforming the organizational structure of the organization takes place through identifying and classifying the necessary tasks, resources, and how By which these entire processes will be managed to achieve organizational goals

The functional tasks are the main components in the organization’s structure and represent the means by which the institution can achieve its goals in terms of administrative reform in general through it. To achieve success in the institutional structure of any institution, a great deal of attention and care must be directed to the way in which jobs are designed (Adwan, 2011:25)

Reform of laws and regulations 3.

He (Hussein etal, 2013: 3) it must divide powers and Oaaddh distribution of powers and breaking the rules and the old political procedures and work on the development of the organization while stressing (Sharif 2013: 25) on the official side and the legal and structural system of administrative and neglect the informal side is one of the administrative development concepts, and the reason for this behavior is due to developmental law, the dominance of men in the period of pre-World war II on the study and teaching as a result, the official confirmation of the importance of the legal aspects of the administrative system, based on this administration The procedures are mostly in the form of

assurances of adherence to the existing legislation with additional penalties for violators. Also, one of the reasons for the official starting point in administrative reform is the emphasis on the official authority of the state and its various government agencies, as this led to the imposition of a state of sanctity on the official organizational structure and between (Wheelen & Hunger, 2010: 336) that the procedures that public organizations suffer from are complex and routine, which negatively affected their workers on the one hand and their beneficiaries on the other hand, since the rigidity of regulations, laws and instructions and their inconsistency with environmental changes must be reconsidered. And bring about fundamental changes in it.

Reforming performance monitoring processes 4.

Control can be defined as a regular process by which managers make sure of the extent to which plans are implemented and goals are achieved, using effective and highly efficient methods, and the necessary parts in the control process. Administrative control over performance is a structured effort to define performance measures to achieve the planned goals (Bascaran, 2019: 317). In order to develop methods of evaluating performance in the government apparatus, these methods must be based on determining the expected administrative capabilities of the employee to enumerate competencies within the framework of an integrated system for planning and developing the workforce. (Al-Buhairi, 2011: 52) and to enhance the performance And the achievement of government agencies is done through evaluation by a specialized central body that directly follows the first official in the countries in order to reach the achievement of what is known as the institutional scientific evaluation based on practical and scientific measures of productivity and knowledge of the performance level of those responsible for it, and the monitoring of the objectives is taken as a way to work instead Control procedures in an effort to increase administrative efficiency and effectiveness in state agencies. (El-Hajj, 2006: 43)

He indicated (Souria and Tommy, 2010: 9) for the reform of performance auditing processes to be an effective and meaningful method in which it must have a set of characteristics, the most important of which are :

1.It should be on a regular and continuous basis, where the previous and current results are compared

2.That the residents deal with all working individuals with full credibility

3.Clarity of the principles and mechanisms that govern the evaluation process

It provides sufficient, accurate and up-to-date information 4.

5.That it covers all the personal, administrative and technical aspects of the working individual and the organization

B . The dependent variable: organizational integrity

First / the concept of organizational integrity

The issue of integrity has gained the attention of most researchers in the organizational field, especially in recent times, due to the search for excellence and finding mechanisms for individual and collective action according to the ethical perspective and rejecting negative behaviors in the organization. Therefore, Choi defined it as (the behavior of individuals and organizations that

follows The rule of law (Choi etal, 2018: 83), while (Audi & Murphy, 2006: 3) defined it as a major moral virtue representing a kind of rational autonomy as the ideal in organizations that are represented by positive ethical behaviors that play a role in guiding critical decisions (Kaptein, 2003: 95) believes that it is (an approach that aims to reduce corruption in organizations and integrate operational systems with ethical standards) While (Santoro ,2003: 410) pointed out that organizational integrity is (the entrance that requires avoiding illegal behavior and clinging to ethical values) and (Dobbs, etal, 2019: 137) confirmed that it represents (the internal consensus that guarantees the union of moral values with decisions. And positive measures that are consistent with the mission of the organization) and the opinion of (Al-Ghamdi, 2015: 17) was that it is (a value dimension, an internal drive, and an apparent behavioral dimension related to multiple aspects of life and its individual, social, national and organizational fields to achieve integration and moral balance

(Santoro 2003: 411) stated that there are three elements of organizational integrity, which are:

1.Development of training programs within the organization to spread the culture of human rights and address error through guidance

2.Cooperation and coordination with non-governmental organizations to benefit from their resources and knowledge

3.Implementing and implementing codes of conduct to guide them and that lead to the integration of proactive strategies with the organization's strategy

Second / The importance of organizational integrity

Integrity has gained importance at the level of the individual and the organization, and most organizations are trying to achieve integrity in order to build organizational reputation, and the importance can be determined as follows:

Stronger organizational reputation 1.

In the business world, organizational reputation is an intangible and important asset in the life of an organization so acting with integrity will allow the organization to reap benefits from better relationships with the people it deals with. (Molina et al, 2016: 210)

(Campes Victoria, 2015: 3) believes that ethical behavior has an effect on individuals working in the organization, and thus this is reflected in the organization's reputation as this is related to good practices of workers in the organization

Satisfaction of working personnel 2.

Most working individuals want to do a good job and will be happier at working for something with integrity, rather than someone asking them to compromise on their own principles

Employees' perceptions of their manager's behavioral integrity "are positively correlated with job satisfaction, job participation, health and life satisfaction.

So if you want happier, healthier, and busier employees, acting with integrity is a powerful, valuable yet powerful way to achieve it. (Molina et al, 2016: 210)

3.The culture of the organization

(Valencia etal, 2015: 3) believes that the culture of an organization can form the basis for internal integration and stimulate creative behavior among the members of the organization. Accordingly, the success of any organization depends on the organizational culture that helps instill morale among workers In it (Albayrak & Ugur, 2014: 256)

Third / Dimensions of organizational integrity

In our study, organizational integrity is considered a dependent variable and it consists of a set of main dimensions and these dimensions are as follows:

Mission Critical 1.

These are the difficult tasks that organizations face in light of crises, whether internal or external. (Stark et al, 2018: 269) and (Al-Tai and others, 2017: 285) stresses that the critical tasks focus on the organization's ability to redesign its machinery, equipment, and structure. Its organizational culture is in harmony with the internal and external environment variables, as well as redesigning its internal systems and its control over the important environment to avoid the critical tasks that it faces in the future

And (Sensuse, etal, 2015: 485) can create an organizational culture that represents someone The basic elements that critical tasks focus on by supporting management at all levels in order to encourage interaction and exchange of knowledge among the members of the organization while (Vogds, 2001: 36) shows that the organizational culture develops through the need to maintain effective working relationships within the organization depending on the nature of its work. , The characteristics of the person and the values present in the organization

2. Supervision of leadership

Administrative leadership oversight is the ceiling of the administrative process that consists of planning, organizing, implementing and evaluating (Stark etal, 2018: 269). (Byrne & Rees 2006: 9) defines leadership supervision as a group of capabilities that influence the performance of individuals in organizations to achieve their goals, vision, and strategy, while Wagner & Hollenbeck (2010: 196) see leadership supervision as one of many tasks Management in the organization, which is represented in the satisfactory interaction between the superior and subordinates in the organizations and between (Mahmat, 2014: 1292) that leadership supervision is a social process that works to develop the capabilities of working individuals and forms common points between them.

3. Focusing on administrative operations

This dimension consists of many important points, which are

1. Administrative operations
2. Administrative functions

Problem analysis and decision-making (Stark et al, 2018: 269 3).

In light of the focus on administrative processes, (Pies & Koslowski 2011: 59) believes that it is possible to integrate the ideas of the organization into a common framework for working individuals, and it is also possible to organize the work of stakeholders, which will positively reflect on the strengthening of organizational integrity

4. Focus on efficiency

Most organizations today compete for competence as the most important criteria in measuring the success of the organization and achieving its goals, so efficiency is considered to be doing the right things in the right way and thus costs are reduced, so the least possible amount of inputs and resources such as time, effort and money are used to obtain the greatest benefit (Stark et al, 2018: 269) and (Palazo, 2007: 123) believes that to focus on competency, organizational integrity must help create a solid knowledge base for organizational integrity management, while (Verhezen 2008: 136) believes that competency is achieved by helping organizational integrity to analyze readings according to Organizational values and principles

5. Human resource

The human element is the most important component of any organization because it is the main artery for the sustainability of the organization and it is considered as its intellectual capital. Therefore, human resources have been defined as a set of processes that include organizing, directing, planning and controlling all matters related to individuals, and the goal is to develop and maintain them. And compensate and educate them without the need for any specialized management. (Stark et al, 2018: 269)

6. Confidence

(Al-Rajhi 2014: 22) believes that organizational trust is a form of public trust based on merit, hard work, integrity, open communication, team spirit, concern, respect for others, and justice, and these are conditions that enable everyone in the organization to perform While she indicated (Kazem, 2014: 231) that the concept of organizational trust is one of the concepts that have been focused on by scholars in various scientific disciplines such as administration, organization, social psychology, economics and sociology, noting that each of them focused on one aspect. Certain in the concept of trust and it represents a willingness to take risks and it may be one of the few common characteristics of all trust situations where it is based on a feeling of support at work and a belief that the organization will be clear through following up on commitments. Organizational integrity is described as the psychological structure that affects the behavior of individuals working in the workplace, as it is the main determinant of trust in organizations (Barnard etal, 2006: 40)

7. Learning and improvement 7.

Learning is (a group of relatively permanent changes that occur as a result of a person passing through an experience, or through repeating that experience) (Stark et al, 2018: 269). Learning is also known as “modification and change in behavior.” This definition focuses on that learning includes: change And the modification of the behavior presented by the learner. The definition can be detailed by saying: It is “a modification and change in behavior as a result of practice ...” provided that this modification and change is relatively constant, and is not temporary and dependent on circumstances or emergencies

Conceptual features of learning can be defined according to what is included in the definition as follows:

- Change.

- Modify.
Shows on the image of behavior-
Observable-
It follows from practice and experience positions-
Relatively stable. (Stark et al, 2018: 269)

Chapter Three: The practical side of the study

1. Descriptive statistical analysis.

This topic focuses on diagnosing and describing the response of the researched sample to the variables of the main and sub-study, and on this basis, descriptive statistical analysis was used by relying on some statistical indicators, as descriptive statistical analysis is an important step for analyzing the data quantitative analysis, through which the data is described by describing the behavior of the sample Therefore, the researcher gives a clear and detailed conception of the nature of the data that was analyzed, and it is possible to rely on tables or graphs that support detailed discussions to reach this purpose (Triola, 2012: 4)

Therefore, this topic will focus on clarifying the level of responses of the researched sample on the questionnaire paragraphs (variables and sub-dimensions), after which a descriptive statistical analysis can be performed, which gives a clear picture of the respondents' attitudes and the nature of their perception of the variables studied. Therefore, some descriptive statistical indicators of relevance must be diagnosed. Relevancy such as the arithmetic mean to indicate the sample's response to the adopted variables, and the standard deviation to indicate the deviation of values From its arithmetic mean. In addition to diagnosing the percentage of each paragraph and after some of the dimensions that have been adopted in measuring the variables, by adopting the value of the hypothetical mean and within the limits of (3) that is, the achieved arithmetic mean values equal to or more than the hypothesis mean value is considered an acceptable value and on the contrary it is considered an unacceptable value, noting that it has been Reliance on the five-ranks Likert scale (agree completely with the weight of (5) until the weight of (1) does not agree completely) and as follows:

First. Administrative reform variable: This variable consists of four sub-dimensions, which are as follows :

1. Repair core processes

Table (1) shows the values of the descriptive statistical indicators that are represented by (the arithmetic mean index, the standard deviation index, the percentage index) for the first dimension (reforming the essential processes), as it becomes clear that the aforementioned dimension has achieved a high response, and with an arithmetic mean value (4.18) i.e. It is higher than the hypothetical mean value that was adopted, which indicates the response of the researched sample to the content of the paragraphs of the dimension above, while the value of the standard deviation was (0.61), with a percentage of (0.83), and at the level of the paragraphs through which the dimension was measured, the response was It is higher than the hypothetical mean value for all paragraphs, as the paragraph (We observe fairness in the distribution of

burdens among employees) achieved the highest response among other paragraphs with an arithmetic mean (4.3), while the paragraph (We apply the job description process in our department to know the capabilities and skills of employees) achieved the lowest response and medium My Account (3.96)

Table (1) Values of descriptive statistical indicators of the core process reform dimension

The sequence	The paragraphs	Arithmetic mean	standard deviation	percentage	Arrangement
1	We apply a job description process in our department to learn the capabilities and skills of employees	3.96	0.665	0.792	5
2	We seek to develop the skills of individuals to be compatible with reform through training and development	4.23	0.529	0.846	2
3	We evaluate the competence of working individuals through the performance of their duties	4.19	0.647	0.838	4
4	We observe fairness in the distribution of burdens among employees	4.3	0.595	0.86	1
5	We work to repair and maintain human resources in our organization through proper planning of these resources	4.23	0.617	0.846	3
The overall rate of the core process reform dimension		4.182	0.6106	0.8364	

Source: Prepared by the researcher based on the outputs of SPSS V.23

2. Institutional infrastructure reform

Table (2) shows the values of the descriptive statistical indicators that are represented by (the arithmetic mean index, the standard deviation index, the percentage index) for the second dimension (reforming the institutional structure). It is higher than the hypothesis mean value that was adopted, which indicates the response of the researched sample to the content of the paragraphs of the dimension above, while the value of the standard deviation was (0.65) , With a percentage of (0.83), and at the level of the paragraphs through which the dimension was measured, the response was higher than the value of the hypothetical mean of all the paragraphs, as the paragraph (trying to restructure some organizational structures to conform with the current environment) achieved the highest response among the other paragraphs and with an arithmetic mean(4.24) while the paragraph (We seek to reform the institutional

structures through the implementation of the strategic vision of our organization) achieved the lowest response and in the middle of my calculation (4.1)

Table (2) Values of descriptive statistical indicators of the institutional structure reform dimension

The sequence	The paragraphs	Arithmetic mean	standard deviation	percentage	Arrangement
1	We seek to reform the institutional structures by implementing the strategic vision of our organization	4.1	0.674	0.82	5
2	We are working to reform the organizational structure and redesign it according to flexibility	4.2	0.667	0.84	2
3	Work on re-hierarchy and distribution of work to create a state of administrative creativity	4.17	0.697	0.834	4
4	We are trying to restructure some of the organizational structures to be compatible with the current environment	4.24	0.653	0.848	1
5	We care about the ways in which jobs are designed to achieve success in the management reform process	4.17	0.604	0.834	3
The overall rate of the institutional infrastructure reform dimension		4.176	0.659	0.8352	

Source: prepared by the researcher based on the outputs of SPSS V.23

3. regulations Reform of laws

Table (3) shows the values of the descriptive statistical indicators that are represented by (the arithmetic mean index, the standard deviation index, the percentage index) for the third dimension (reforming laws and regulations), as it becomes clear that the aforementioned dimension has achieved a high response, with an arithmetic mean value (4.31) i.e. It is higher than the hypothesis mean value that was adopted, which indicates the response of the researched sample to the content of the paragraphs of the dimension above, while the value of the standard deviation was (0.55), with a percentage of (0.86), and at the level of the paragraphs through which the dimension was measured, the response was The paragraph (working to reduce routine in systems for the sake of the success of administrative work) achieved the highest response among other paragraphs with an arithmetic mean (4.41), while

the paragraph (we seek to take into account environmental variables and their impact on law reform) Systems) minimum response and average (4.16).

Table (3) the values of descriptive statistical indicators for the reform of laws and regulations

The sequence	The paragraphs	Arithmetic mean	standard deviation	percentage	Arrangement
1	To ensure the reform process, it is necessary to distribute the authority and divide the powers among the working individuals	4.37	0.562	0.874	3
2	We emphasize the importance of mastering administrative and other laws for all working individuals	4.39	0.51	0.878	2
3	We are committed to the legislations and laws that contribute to the administrative reform process	4.24	0.495	0.848	4
4	Reducing red tape in systems for the sake of administrative business success	4.41	0.552	0.882	1
5	We seek to take into account environmental variables and their impact on laws and regulations reform	4.16	0.662	0.832	5
The general rate of the reform of laws and regulations		4.314	0.5562	0.8628	

Source: prepared by the researcher based on the outputs of SPSS V.23

4. Control overhaul

Table (4) shows the values of the descriptive statistical indicators that are represented by (the arithmetic mean index, the standard deviation index, the percentage index) for the fourth dimension (reforming the control processes), as it becomes clear that the aforementioned dimension has achieved a high response, with an arithmetic mean value (4.26) i.e. It is higher than the hypothesis mean value that has been adopted, which indicates the response of the researched sample to the content of the paragraphs of the dimension above, while the value of the standard deviation was (0.63), with a percentage of (0.85), and at the level of the paragraphs through which the dimension was measured, the response was It is higher than the hypothetical mean value for all paragraphs, as the paragraph (we always alert individuals to deviations that occur in their work in order to fix them and avoid them in the future) achieved the highest response among the other paragraphs with an arithmetic mean (4.44) while the paragraph achieved (we define performance measures and train

individuals on them to facilitate The supervisory work in our department) with the lowest response and with an arithmetic mean (4.12).

Table (4) Values of descriptive statistical indicators for the reform dimension of control processes

The sequence	The paragraphs	Arithmetic mean	standard deviation	percentage	Arrangement
1	We monitor the implementation of administrative reform plans continuously to achieve the desired goal of reform	4.14	0.667	0.828	4
2	We define performance measures and train people on them to facilitate the audit work in our department	4.12	0.729	0.824	5
3	We regularly and continuously accompany the most important repair operations to know the final results	4.26	0.63	0.852	3
4	Dealing with all transparency and credibility with individuals working in the control process	4.34	0.639	0.868	2
5	We always alert individuals about the deviations that occur in their work in order to fix them and avoid them in the future	4.44	0.519	0.888	1
The general rate of the dimension of reforming the control operations		4.26	0.636	0.852	

Source: prepared by the researcher based on the outputs of SPSS V.23

Second. Organizational integrity variable: This variable consists of seven sub-dimensions, which are as follows:

1. Mission critical

Table (5) shows the values of the descriptive statistical indicators, which are represented by (the arithmetic mean index, the standard deviation index, the percentage index) for the first dimension (the critical task), as it becomes clear that the aforementioned dimension has achieved a high response, with an arithmetic mean value (4.13), i.e. higher From the hypothetical mean value that was adopted, which indicates the response of the researched sample to the content of the paragraphs of the dimension above, while the value of the standard deviation was (0.65), with a percentage of (0.82), and at the level of the paragraphs through which the dimension was measured, the response was higher than Mean value The hypothesis for all paragraphs, as the paragraph (we

instill a positive organizational culture as a dimension of integrity in the psyche of working individuals to accept the effects of critical work) achieved the highest response between the other paragraphs and with an arithmetic mean (4.27) while the paragraph achieved (we always put in our plans the internal and external environmental variables to reduce their internal effects Minimum response and average (4.01).

Table (5) Values of descriptive statistics indicators for the critical mission dimension

The sequence	The paragraphs	Arithmetic mean	standard deviation	percentage	Arrangement
1	We redesign some or all of our organizational structures as a result of the critical tasks it faces	4.01	0.798	0.802	4
2	We always put in our plans internal and external environmental variables to reduce their internal impacts	3.99	0.835	0.798	5
3	We work to spread the values of integrity, especially in critical times, to reduce deviations and maintain reform	4.15	0.557	0.83	3
4	We encourage interaction and cooperation among individuals to confront critical tasks that affect management reform	4.23	0.529	0.846	2
5	We instill a positive organizational culture as a dimension of integrity in the psyche of working individuals to accept the effects of critical actions	4.27	0.548	0.854	
Overall average for the mission critical dimension		4.13	0.6534	0.826	

Source: prepared by the researcher based on the outputs of SPSS V.23

2. Lead supervision

Table (6) shows the values of the descriptive statistical indicators that are represented by (the arithmetic mean index, the standard deviation index, the percentage index) for the second dimension (leadership supervision), as it becomes clear that the aforementioned dimension has achieved a high response, with an arithmetic mean value (4.24) that is higher From the value of the hypothetical mean that was adopted, which indicates the response of the researched sample to the content of the paragraphs of the dimension above, while the value of the standard deviation amounted to (0.64), with a percentage of (0.84), and at the level of the paragraphs through which the dimension was measured, the response was higher than Mean value The hypothesis for all

paragraphs, as the paragraph (working to combat negative behaviors, especially deviant behaviors at work because they affect the reform process) achieved the highest response among other paragraphs with an arithmetic mean (4.43) while achieving the paragraph (always seeking to find supervisory and leadership means capable of Overcoming crises and instilling notions of integrity.) The lowest response and in my average (4.1).

Table (6) the values of descriptive statistical indicators of the leadership supervision dimension

The sequence	The paragraphs	Arithmetic mean	standard deviation	percentage	Arrangement
1	We always strive to find supervisory and leadership methods capable of overcoming crises and instilling concepts of integrity	4.1	0.859	0.82	5
2	Involving working individuals in developing plans that would lead the reform process according to principles of integrity	4.21	0.624	0.824	3
3	Focusing on administrative processes that contribute to deepening integrity and administrative reform	4.11	0.695	0.822	4
4	Integrity, credibility and self-confidence are essential pillars of an honest organization leadership process	4.39	0.51	0.878	2
5	Work to combat negative behaviors, especially deviant behaviors at work, because they affect the reform process	4.43	0.517	0.886	1
The overall average for the leadership supervision dimension		4.248	0.641	0.8496	

Source: prepared by the researcher based on the outputs of SPSS V.23

3. Focus on administrative operation

Table (7) shows the values of the descriptive statistical indicators that are represented by (the arithmetic mean index, the standard deviation index, the percentage index) for the third dimension (focusing on administrative operations), as it becomes clear that the aforementioned dimension has achieved a high response, and with an arithmetic mean value (4.18) That is, it is higher than the value of the hypothesis that was adopted, which indicates the response of the researched sample to the content of the paragraphs of the dimension above, while the value of the standard deviation was (0.65) With a percentage of (0.83), and at the level of the paragraphs through which the dimension was measured, the response was higher than the hypothetical mean

value for all the paragraphs, as the paragraph (We condemn and fight unethical behaviors in our organization that reduces the administrative reform process) achieved the highest response. Among the other paragraphs, with an arithmetic mean (4.47), while the paragraph (involving working individuals and external bodies to enhance organizational integrity) achieved the lowest response and in the middle of my arithmetic (3.88)

Table (7) the values of descriptive statistics indicators for the dimension of focus on administrative processes

The sequence	The paragraphs	Arithmetic mean	standard deviation	percentage	Arrangement
1	Do we practice leadership and management styles capable of consolidating integrity and reform at the same time?	4.17	0.667	0.834	3
2	We focus on distinguishing and separating administrative functions in order to streamline and efficient work	4.01	4.674	0.802	4
3	We engage working individuals and external actors to enhance organizational integrity	3.88	0.769	0.776	5
4	We denounce and fight unethical behaviors in our organization that reduce the process of management reform	4.47	0.559	0.894	1
5	We strive to analyze problems and make the right decision towards them, especially those related to integrity	4.38	0.582	0.876	2
The overall rate of the dimension of focus on administrative operations		4.182	0.650	0.836	

Source: prepared by the researcher based on the outputs of SPSS V.23

4. Focus on efficiency

Table (8) shows the values of the descriptive statistical indicators that are represented by (the arithmetic mean index, the standard deviation index, the percentage index) for the fourth dimension (focus on efficiency), as it becomes clear that the mentioned dimension has achieved a high response, with an arithmetic mean value (4.05) i.e. It is higher than the hypothesis mean value that was adopted, which indicates the response of the researched sample to the content of the paragraphs of the dimension above, as for the value of the standard deviation it reached (0.66), with a percentage of (0.81), and at the level of the paragraphs through which the dimension was measured, the

response was It is higher than the hypothetical mean value for all paragraphs, as it achieved the paragraph (We reinforce the principle of competence in the psyche of individuals because it contributes to the consolidation of positive organizational values and principles.) The highest response among other paragraphs and with an arithmetic mean (4.33) while achieving the paragraph (we always focus on doing the right things From the first glance and the achievement of the organization's reform goal (the lowest response and in the mean of my arithmetic) (3.46)

Table (8) the values of descriptive statistics indicators for the focus on competency dimension

The sequence	The paragraphs	Arithmetic mean	standard deviation	percentage	Arrangement
1	We focus on organizational efficiency because it is a cornerstone of the progress of our organization and it will be an incubating environment for administrative reform	4.18	0.672	0.836	3
2	We always focus on doing the right things from the start and achieving the organization's reform goal	3.46	1.184	0.692	5
3	We seek to provide services of value in accordance with standards of organizational integrity	4.09	0.514	0.818	4
4	We are trying hard to reform our business system to present it well and be of high quality	4.23	0.468	0.846	2
5	We strengthen the principle of competence in the psyche of individuals because it contributes to the consolidation of positive organizational values and principles	4.33	0.493	0.866	
Overall average for the competency focus dimension		4.058	0.666	0.811	

Source: prepared by the researcher based on the outputs of SPSS V.23

5. Human resource

Table (9) shows the values of the descriptive statistical indicators that are represented by (the arithmetic mean index, the standard deviation index, the

percentage index) for the fifth dimension (the human resource), as it becomes clear that the aforementioned dimension has achieved a high response, and the value of the arithmetic mean (4.16), i.e. higher From the value of the hypothetical mean that was adopted, which indicates the response of the research sample to the content of the paragraphs of the dimension above, while the value of the standard deviation was (0.54), with a percentage of (0.83), and at the level of the paragraphs through which the dimension was measured, the response was higher than Mean value The assumption for all paragraphs, as the paragraph (We preserve the human capital in our organization and always enhance their responsibility and integrity) achieved the highest response among the other paragraphs and in the middle of my calculation (4.24), while the paragraph (within our policy to give appropriate incentives to individuals who are creative in their work) achieved the lowest response And in the middle of my account (4.05)

Table (9) the values of descriptive statistical indicators of the human resource dimension

The sequence	The paragraphs	Arithmetic mean	standard deviation	percentage	Arrangement
1	We always strive to develop our human resources, make them more productive, and reduce waste of time and wastes	4.21	0.498	0.842	2
2	We preserve the human capital in our organization and always strengthen them with responsibility and integrity	4.24	0.474	0.848	1
3	We instill the principle of administrative reform in the psyche of working individuals and make them always strive towards reform	4.2	0.512	0.84	3
4	We focus on the values, rules and ethical codes that are acceptable to individuals while reinforcing them	4.13	0.525	0.826	4
5	It is within our policy to give appropriate incentives to creative individuals in their businesses	4.05	0.73	0.81	5
		4.166	0.5478	0.8332	

Source: prepared by the researcher based on the outputs of SPSS V.23

6. Confidence

Table (10) shows the values of the descriptive statistical indicators that are represented by (the arithmetic mean index, the standard deviation index, the percentage index) for the sixth dimension (confidence), as it becomes clear that the aforementioned dimension has achieved a high response, and with an arithmetic mean value (4.17), i.e. higher than The value of the hypothetical mean that was adopted, which indicates the response of the researched sample to the content of the paragraphs of the above dimension. As for the value of the standard deviation, it reached (0.66), with a percentage of (0.83), and The level of the paragraphs through which the dimension was measured, the response was higher than the value of the hypothetical mean of all the paragraphs, as the paragraph (we focus on confidence in work because it is the basis of organizational success and we make the work environment attractive) achieved the highest response among other paragraphs with an arithmetic mean (4.23) while I achieved the paragraph (Trust is one of the most important components of integrity that we seek to implement in our organization.) The lowest response and in the middle of my account (4.1)

Table (10) the values of the descriptive statistical indicators of the confidence dimension

The sequence	The paragraphs	Arithmetic mean	standard deviation	percentage	Arrangement
1	We focus on confidence in work because it is the basis for organizational success and we make the work environment attractive	4.23	0.584	0.846	1
2	Trust is one of the most important components of integrity that we strive to implement in our organization	4.1	0.759	0.82	5
3	Confidence engenders a willingness to take risks and a sense of responsibility for the management reform process	4.13	0.661	0.826	4
4	Trust stimulates team spirit and joint work to accomplish reform work	4.21	0.591	0.842	2
5	We always place trust in individuals and competencies in our organization for their ability to accomplish the tasks assigned to them	4.21	0.729	0.842	3
The overall rate of the dimension of trust		4.176	0.664	0.835	

Source: prepared by the researcher based on the outputs of SPSS V.23

7. Learning and improvement

Table (11) shows the values of the descriptive statistical indicators that are represented by (the arithmetic mean index, the standard deviation index, the percentage index) for the seventh dimension (learning and improvement), as it becomes clear that the aforementioned dimension has achieved a high response, and with an arithmetic mean value (4.29), i.e. higher From the value of the hypothesis that was adopted, which indicates the response of the research sample to the content of the paragraphs of the dimension above, while the value of the standard deviation was (0.62), with a percentage of (0.85), and at the level of the paragraphs through which the dimension was measured, the response was higher than Mean value The hypothesis for all paragraphs, as the paragraph (educated organizations are organizations that seek administrative reform on an ongoing basis) achieved the highest response among the other paragraphs with an arithmetic mean (4.88), while the paragraph (we focus on continuously improving performance, especially in reform work) achieved the lowest response and medium My Account (4.22)

Table (11) values of descriptive statistics indicators for the dimension of learning and improvement

The sequence	The paragraphs	Arithmetic mean	standard deviation	percentage	Arrangement
1	Through learning we try to change the efficiency of the people working to improve their business	4.26	0.505	0.852	3
2	We focus on continuously improving performance, especially in repair work	4.22	0.596	0.844	5
3	We are well aware that honest organizations are those that are educated and constantly improve their work	4.26	0.691	0.852	4
4	Continuous improvement is an indicator for us of the extent to which the working personnel need training courses	4.29	0.656	0.858	2
5	Educated organizations are organizations that seek administrative reform on an ongoing basis	4.43	0.7	0.886	1
The overall rate of the learning and improvement dimension		4.292	0.6296	0.8584	

Source: prepared by the researcher based on the outputs of SPSS V.23

Triola, M. (2012), Elementary Statistics, 11th Edition, Pearson Education, United State

Wagner HH (2013) Rethinking the linear regression model for spatial ecological data. Ecology, 94, 2381–2391

2. Impact relationships test

The impact relationship test aims to identify the impact of administrative reform and its dimensions on organizational integrity, as simple and multiple regression analysis will be used to test the main and sub-influenced hypotheses, as the structural equation (SEM-PLS) provided by the application program (SmartPls) will be extracted. Interpretation coefficient and identify the ratio that Interpreted by the independent variable of the variance obtained by the dependent variable to identify the quality of the model, as well as to identify the amount of influence (Beta regression slope) and the decision to accept or reject the hypothesis depends on a standard level of significance (0.05) if the level of significance is less or equal to accept the hypothesis and vice versa, and the results The test is as follows :

First: The main hypothesis: It was assumed that there is a significant and positive effect of administrative reform (X) on organizational integrity (Y), meaning that any increase in administrative reform will lead to an increase Similar in organizational integrity, and for the purpose of proving this hypothesis, a simple regression method will be used within the structural equation (SEM-PLS) provided by the application program (SmartPls) to test the relationship between the two variables, as the amount of interpretation of the independent variable from the variable will be recognized The subordinate through the coefficient of determination (R2), as well as the influence factor and the level of significance that are presented in Figure (2), while Table (12) shows the results of testing the impact of administrative reform on organizational integrity, and the results of the test are as follows:

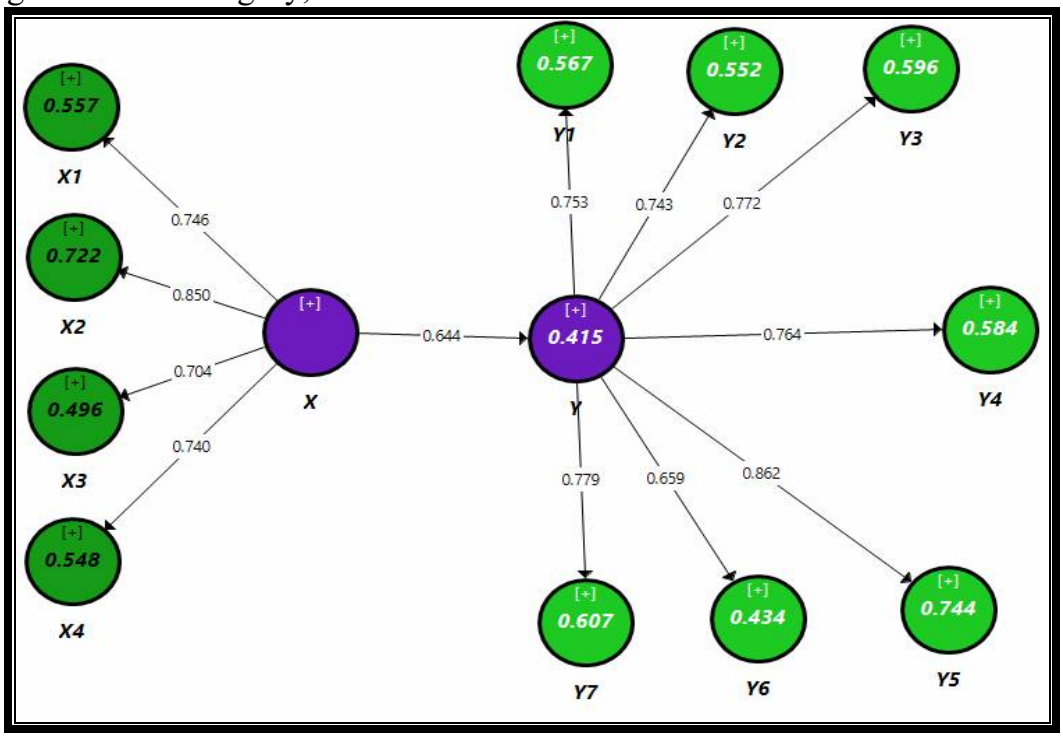


Figure (2) Effect factor of administrative reform on organizational integrity

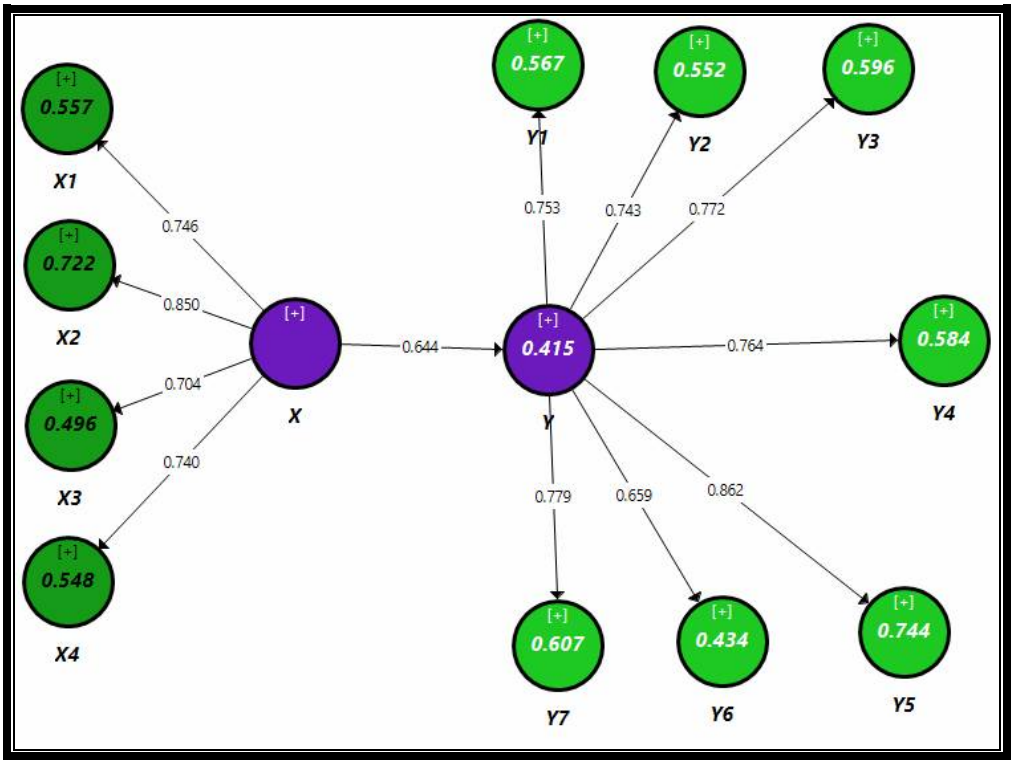


Figure (3) determining factor for administrative reform in organizational integrity

Table (12) tests for the effect of administrative reform on organizational integrity

	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	R^2	P Values
X -> Y	0.644	0.072	8.96	0.42	0

It is noticed from Figure (3) and Table (12) that the coefficient of determination (R2) reached (0.42), which is a good percentage indicating that the administrative reform explains (0.42) of the variation in organizational integrity, and the remainder is due to factors that have not been researched in the current research . The results also showed that administrative reform has an important effect on organizational integrity, as it reached (0.64), and this means that the administrative reform, the more one unit increases, with it the organizational integrity by (0.64), which is a significant effect because the level of morale achieved was (0.000), which is less than the level of The moral assumption by the researcher is (5%). According to these results, the hypothesis is accepted at the level of this research

Second: Examining the sub-hypotheses: It was assumed that there is a significant and positive effect of the administrative reform dimensions (reform of essential processes (X1), reform of the institutional structure (X2), reform of laws and regulations (X3), reform of control processes (X4)) on organizational integrity (Y) That is, any increase in the dimensions of administrative reform will lead to a similar increase in organizational integrity, and for the purpose of proving this hypothesis, the multiple regression method will be used within the

structural equation (SEM-PLS) provided by the application program (SmartPls) to test the relationship between the dimensions of the independent variable And the dependent variable, as the amount of interpretation of the independent variable from the dependent variable will be identified through the determination coefficient (R2), as well as the influence coefficient and the level of significance that are presented in Figure (8), while Table (13) shows the results of testing the effect of the dimensions of administrative reform on integrity Organizational, and test results are as follows:

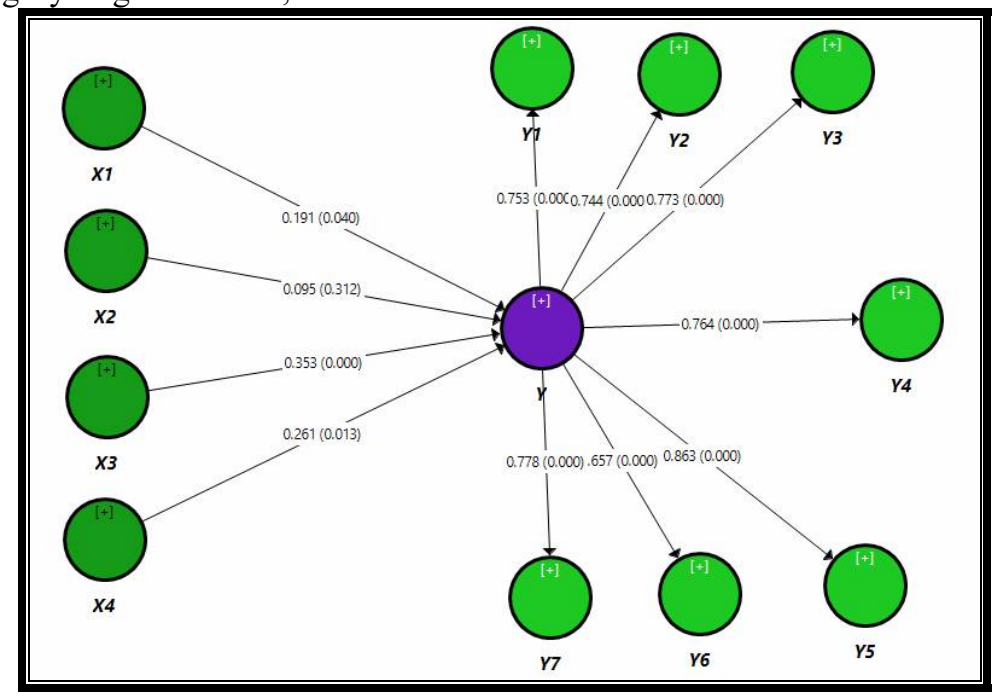


Figure (4) Effect factor of the dimensions of administrative reform on organizational integrity

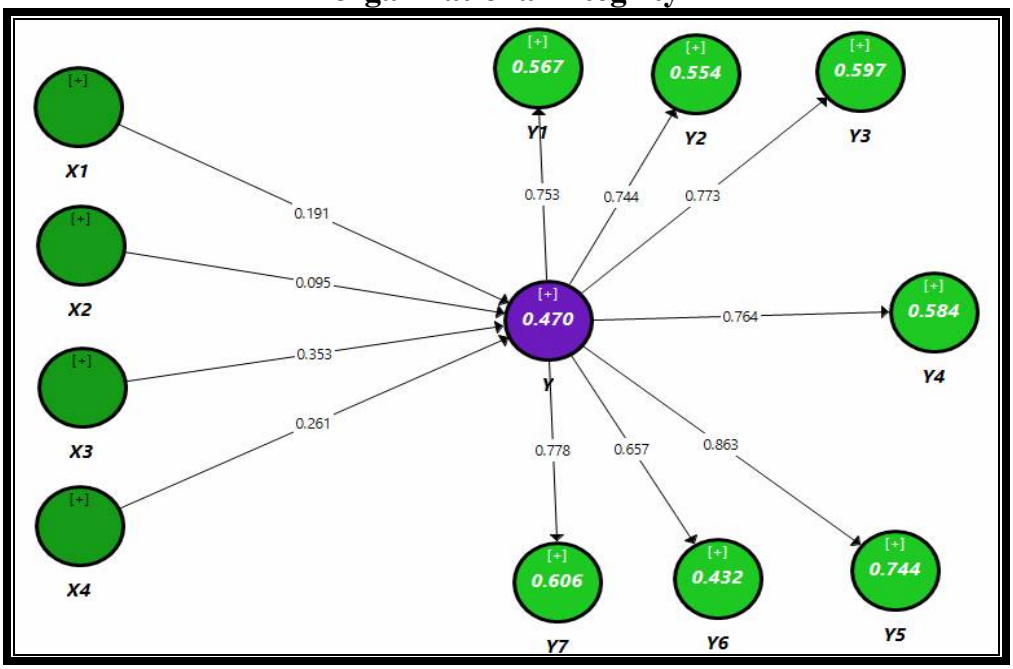


Figure (5) determining factor for the dimensions of administrative reform in organizational integrity

Table (13) tests for the coefficient of the impact of administrative reform dimensions on organizational integrity

	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	R^2	P Values
X1 -> Y	0.191	0.093	2.055	0.47	0.040
X2 -> Y	0.095	0.094	1.011		0.312
X3 -> Y	0.353	0.086	4.08		0.000
X4 -> Y	0.261	0.105	2.493		0.013

It is noticed from Figure (5) and Table (13) that the coefficient of determination (R2) reached (0.47), which is a good percentage indicating that the dimensions of administrative reform explain (0.47) of the variance in organizational integrity and the remainder is due to factors that were not investigated in the research Present. The test of sub-hypotheses is as follows:

The first sub-hypothesis: This hypothesis states that there is an influence relationship to reform the core processes in organizational integrity. According to the results, it was found that the reform of the core processes has an important effect on organizational integrity, as it reached (0.19), and this means that the reform of the core processes, the more one unit increases, the organizational integrity with it increases by (0.19), which is a significant effect because the level of morale achieved was (0.040), which is Less than the level of significance assumed by the researcher (5%) and according to these results, the hypothesis is accepted at the level of this research .

The second sub-hypothesis: This hypothesis reports that there is an impact relationship for reforming the institutional structure on organizational integrity. According to the results, it was found that the reform of the institutional structure has an important effect on organizational integrity, as it reached (0.09), and this means that the reform of the institutional structure, the more one unit increases, the organizational integrity with it increases by (0.09), which is not a significant effect because the level of morale achieved was (0.312) It is greater than the level of morale assumed by the researcher (5%). According to these results, the hypothesis at the level of this research is rejected .

The third sub-hypothesis: This hypothesis stated that there is an impact relationship for reforming laws and regulations on organizational integrity. According to the results, it was found that the reform of laws and regulations has an important effect on organizational integrity, as it reached (0.35), and this means that reforming laws and regulations, as one unit increases, the organizational integrity increases with it by (0.35), which is a moral effect because the level of morale achieved was (0.000), which is Less than the level of significance assumed by the researcher (5%) and according to these results, the hypothesis is accepted at the level of this research .

The fourth sub-hypothesis: This hypothesis reports that there is an impact relationship for reforming control processes in organizational integrity. According to the results, it was found that the reform of control operations has an important effect on organizational integrity, as it reached (0.26), and this

means that the reform of control processes, the more one unit increases, the organizational integrity with it increases by (0.26), which is a significant effect because the level of morale achieved was (0.013), which is Less than the level of significance assumed by the researcher (5%) and according to these results the hypothesis is accepted at the level of this research .

the fourth chapter

Conclusions and recommendations

First / Conclusions

1.Administrative reform is the optimal and thoughtful use of the administrative and health leaderships to apply new procedures to a given administrative system in order to change its objectives, environment and procedures in order to develop it to achieve development goals.

2.The importance of working on the development and advancement of the human resource by following some important policies, such as the organizational development policy, effective training, delegation of authority, innovation and performance evaluation.

3.Training is of great importance, as training policies are an important and common policy for the advancement and advancement of the human element, and the success of this depends on setting up effective training programs to qualify human resources .

4.The results of the statistical analysis proved the existence of a positive emotional impact relationship between administrative reform and organizational integrity, and this means that the awareness of the health leaders in the surveyed department of the research sample of the components of administrative reform will contribute to making organizational integrity more positive to achieve organizational goals and improve overall performance .

5.The success of the concept of administrative reform requires the necessity of working to educate working individuals and citizens of the importance of this concept and its role in achieving organizational integrity, as well as that administrative development is a necessary and precondition for achieving this integrity and works to increase confidence in the perception of working individuals and citizens for the administrative organization in health institutions.

6.That the concept of administrative reform and its role in achieving organizational integrity is still a new role and it needs to be taken care of, and the need to create the appropriate atmosphere to activate its role in the development of health institutions. Therefore, it is necessary to work on strengthening administrative reform in laws, regulations, legislation, procedures and working methods for this. Operation is of importance in preventing flawed management practices and mitigating their negative effects .

Second / recommendations

1.The government should intervene more and effectively in facilitating the implementation of administrative reform measures than providing security conditions and political stability .

2.State agencies must activate strict legal procedures against negligent people, with the participation of all popular groups in the need to implement reforms,

as one hand does not clap, and with the help of everyone, we can advance our country .

3.Formulating an updated short and long-term strategy that takes into account the realities of administrative reform, and its future repercussions, and developing advanced methods of dealing with working individuals, employing them, investing them, and relying on them as a source of thought, creativity and development in order to achieve the desired organizational integrity .

4.Attempting to raise the awareness of managers in the higher departments of organizations of the impact of organizational developments on the success of the training process as a whole, and the success of reform goals, especially ones.

5.The performance evaluation process should be followed up to verify the degree of effectiveness of the performance of individuals and that the effectiveness has reached the required degree .

6.The necessity of the leaders 'commitment to strengthening the supervisory role aimed at achieving organizational integrity by applying the concepts of administrative reform and working on evaluating business transparency through feedback, that nutrition that shows the extent of citizens' understanding and acceptance of health services .

7.Spreading the culture of administrative reform in state institutions and their working personnel and demonstrating its importance in simplifying procedures and improving the level of performance of both **.**

8.The necessity of conducting more research and studies by researchers to know the concepts covered by the research in more detail, and we hope that the results that have been reached will open new paths for them to investigate and inform future research on administrative reform and its role in organizational integrity.

Sources and references

Arab sources

1.Asfour, Muhammad Shaker, Fundamentals of Organization and Methods, Second Edition. Amman: Dar Al Masirah for Publishing and Distribution, 2002.

2.Al-Bahlal, Tariq bin Suleiman and Al-Levan, Maha bint Abdul Rahman and Mansour, Mubarak bin Muhammad, (Job description cards) for employees of the College of Science and Human Studies in Hotat Sudair, Majmaah University, third edition, 2014 .

5.Radwan, Mahmoud Abdel Fattah, (Job Description Skills) Publisher, The Arab Group for Training and Publishing, the numbers of the Technical Affairs Department - The Egyptian Book House, 1st Edition, Cairo: The Arab Group for Training and Publishing, 2012

4.Al-Rajhi, Muhammad Ali, transparency and its relationship to organizational trust in the Saudi academic security institutions from the point of view of their employees (a comparative study) - a thesis presented in forms for the requirements for obtaining a PhD in security sciences - Riyadh - 2014 - Naif Arab University for Security Sciences, College of Social and Administrative Sciences - Department of Administrative Sciences .

5.Al-Ghamdi, Majid bin Salem Hameed, established a program in developing integrity values for high school students in the Hadith course in the Kingdom of Saudi Arabia. A scientific study presented to the Department of Curricula and Teaching Methods for obtaining a doctoral degree, 1437 AH (2015 AD)
6.Zakaria, Ben Tunis, (Administrative reform of the endowment system in Algerian legislation) a comparative study with Islamic jurisprudence, a dissertation for a doctorate degree in Sharia and law, Prince Abdelkader University for Islamic Sciences - Constantine - College of Sharia and Economics, 2014 AD (1435 AH)
7.Al-Waer, Nassim, Administrative Reform and its Role in Improving Public Service in Algeria - Supplementary Note for Masters Degree, Political Science Division, Specialization: Comparative Public Policies, Arabi Ben Mahdi University - Umm El Bouaghi - Faculty of Law and Political Science, 2015-2016
8.Al-Buhairi, Sami Mahmoud Ahmed, Entrances to Administrative Reform (Organizational Development, Training and Performance Appraisal), Research submitted for a Master's degree, 2011
9.Al-Sharif, Reem Bint Omar Bin Mansour, Administrative Development Administration Course in Improving Job Performance (An Applied Study on Administrative Female Staff at King Abdul Aziz University in Jeddah), a letter submitted to complete the requirements for obtaining a master's degree in public administration, 2013
10.Al-Astal, Queen Muhammad, (The Effectiveness of Job Description and Its Impact on Understanding the Defects of Administrative Organization), An Empirical Study on Palestinian Legislative Council Personnel in the Gaza Strip and Ramallah, this research provided an update on the requirements for obtaining a master's degree in Business Administration, Islamic University - Gaza - College of Commerce, 2009 .
11.Adwan, Munir Zakaria Ahmed, (The reality of the selection and appointment policy and its impact on the career path of workers in the banks operating in the Gaza Strip), this research presented an update of the requirements for obtaining a master's degree in Business Administration, Human Resources Management, the Islamic University, College of Commerce , 2011 .
12.Souria, Zaoui and Miloud, Toumi, (The Role of the Human Resources Information System in Evaluating the Performance of Human Resources in the Organization), Mohamed Khaider University - Biskra (Algeria), 2010
13.Crow, Shifa, (The Impact of Modern Human Resource Management Practices on the Performance of Employees in Organizations), Research Submitted for a Master's Degree in Business Administration Specialist MBA, Syrian Virtual University, 2016
14.Al-Ghoul, Nabil Ibrahim Youssef, (The relationship between employee recruitment and the suitability of individuals to their organizations), an applied study on non-governmental institutions operating in the Gaza Strip, Al-Azhar University - Gaza, Faculty of Economics and Administrative Sciences, this

research provided an update of the requirements for obtaining a master's degree in management Business, 2011
15.Kazim, Amira Khudair, Organizational Confidence and its Role in Promoting Organizational Loyalty - An Applied Study of a Number of Employees in Al-Rafidain Bank Branches in Najaf Governorate, Al-Ghari Journal of Economic and Administrative Sciences, tenth year. Volume VIII - Issue 31 (2014)
16.Al-Dhaqn, Ahmed Al-Sayed, The Experiences of Administrative Reform in China and Egypt and the Orientation towards a Market Economy (A Comparative Study), The Arab Journal of Management, Volume 35, 2015
17.Al-Ta'i, Youssef Hajim, Abd Deh Ron Fereydoun, Rashid, and Raya Negm, Ethical Leadership and its Role in Organizational Integrity to Reduce the Elements of Administrative Corruption, An Applied Study, Journal of Human Development, Volume Three, Issue Two, 2017
18.Muhammad Ali, Malik Al-Naim and Al-Jack, Al-Mujtaba Mahmoud, (The Role of Job Description in Evaluating the Efficiency of Employees in Higher Education Institutions), Case Study of Gezira University, Sudan, Al-Jazeera Journal of Economic and Social Sciences, Volume (8), Issue 1, 2017 .
19.Al-Hajj, Muhammad Ahmad Syed Ahmad - Master of Public Administration, Administrative Reform between Theory and Application, Case Study of the Ministry of Labor, Public Service and Human Resources Development (General Administration for Development and Administrative Development 2000 to 2005), 2006

Foreign sources

1.Choi,H.,Hong,S.,&Lee,J.W.(2018).Does increasing gender representativeness and diversity improve organizational integrity ?. public personnel Management , 47 (1),73-92.
2.Gu,Y,Wu,Y.,Liu,J.,Xu,M.,&Zuo,T.(2020).Ecological civilization and government administrative system reform in China . Resources , Conservation and Recycling , 155, 104 – 654 .
3.Luik – Lindsaar , H., Roots , J., Poldaru , R.,&Poder,A.(2018).Performance evaluation of rural areas : the case of Estonian rural municipalities before the administrative reform .
4.Guo,B.(2017).China s administrative governance reform in the era of (new normal).journal of Chinese Political Science , 22(3),357-373
5.Bascaran,S.,&Ihjas,M.M.(2019).The Development of Public Administration in the people s Republic of China : An Analysis of Administrative Reform . In Civil Service Management and Administrative System in south Asia . (pp.305-323).
6.Krause , G.A&Jin , R.Q.(2020).Organizational design and its consequences for administrative reform : Historical lessons form the US Budget and Accounting Act of 1921 . Governance ,33(2).
7.Tony , Oluwasanya Adewale (2014) , Effect of Business Prosess Reengineering on Organisations Performance Nigeria : (Astudy of wema bank PLC),International Journal in Management and Social Science , Vol.02 Issue – 02 , pp24-25 , http://www.ijmr.net

8.WILEY , John , Sons , Inc (2008) , Management , 9th ed , New York , Wily
9.Fragoso , Jaime Torres (2015) , Business Process Reengineering in Government Agencies : Lessons from an Experience in Mexico , Journal http://www.scrip.org/journal/jssm
10.Smith ,Mike(2011),Fundamentals of management New York McGraw-Hill
11.Hussein,Bassam.,Bazzi,Hassan,.Dayekh,Ayman.,Hassan,Walid.(2013), Critical analysis of existing business process reengineering models : towards the development of acomprehensive integrated model , journal of project , program & portfolio Management , Vol 4No1,pp30-40
12.Wheelen , Thomas L., Hunger , J.David (2010), Strategic management and business policy : toward global sustainability , 10th ed , New York , person prentice – hall
13.Kaptein , M. (2003).The Diamond of Managerial Integrity . European Management Journal , 21 (1).
14.Mathur , K.,&Mathur,N.(2017).Assessing administrative reform in India . Chinese political Science Review , 232 , 1050 – 1069
15.Santoro ,M.A.(2003).(Beyond cods of conduct and monitoring : An organizational integrity approach to global labor practices) . Human Rights Quarterly , 25 (2) , 407 – 424 .
16.Dobbs , J.M,Jackson , R.J.&Lindsay ,.r.(2019).The Impact of perceived Leader and Organizational Integrity on Extra – Role Behaviors in a Military Context .Military Behavioral Health , 7(2),135-141.
17.Molina , A.D.(2016).Ten recommenations for managing organizational integrity risks . Center for the Business of Government
18.Camps , V.(2015).(Los valores eticos de la profesion sanitaria).Educations Medica , 16 (1) , 3-8
19.Valencia , Julia C.Jimenez , Daniel Jimenez , Valle , Raquel Sanz , (2015)(Studying the Links between organizational culture , innovation , and performance in Spanish Companies) : N.of pages 12
20.Albayrak , G., & Albayrak , U.(2014).(Organizational culture approach and effect on Turkish construction sector) . APCBEE Procedia , 9 , 252 -257
21.Stark , C.(2018).Organizational Integrity : Individual Misconduct and the Legal Structure of Society . Springer .
22.Sensuse , D.I., Cahyaningsih , E.,&Wibowo , Wibowo,W.C.(2015).(Knowledge Management : Organizational Cuiture in Indonesian Government Human Capital Management) . Procedia Computer Science , 72 , 485 – 494 .
23.Vogds , J.C. (2001) . (Perceptions of organizational values and culture at various levels of an organization) (Doctoral dissertation , University of Wisconsin – Stout)
24.Gibson L.James , Ivancevich M.John , Donnelly H.Games & Konopaske Robert , (Organizational Behavior Structure Processes) , The McGraw – Hill Companies , Inc.,14th,2012.
25. Byrne , J.A.C.,&Rees , R.T.(2006).(The successful Leadership development program) : How to build it and how to keep it going (Vol.242).John Wiley & Sons .

26. Wagner , A. (2010) . John , Hollenbeck , A.John , (Organisational Behavior) , Routledge .
27.Mahmut , A., Boulanger , M.c,E1 Husseini , D., Fournier , D., Bouchareb , R., Despres , J.P,…&Mathieu , P.(2014). Elevated expression of Lipoprotein – associated phospholipase A2 in calcific aortic valve disease) : implications for valve mineralization) . Journal of the American College of Cardiology , 63 (5) , 460 – 469 .
28. Pies , I.(2011) . Introdection : (Corporate citizenship and new governance – The Political role of corporation) . In Corporate citizenship and new governance (pp.1-6).Springer Netherlands.
29.Palazzo , Guide . (Organizational integrity – understanding the dimentions of ethical and unethical behavior in corporations .) Corporate ethics and corporate governance . Springer Berlin Heidelberg , 2017 . 113 – 128 .
30.Verhezen , Peter . (Giving voice in aculture of silence . From aculture of compliance to a culture of integrity) journal of Business Ethics 96.2(2010):187-206.
31.Barnard , A.(2006) . (The competencies of integrity) . Journal of psychology in Afreca , 21 (2) , 267 – 273 .
32. Triola , M.(2012),Elementary Statistics , 11th Edition , Pearson Education , United State .
33. Wagner HH (2013) Rethinking the linear regression model for spatial ecological data . Ecology , 94 , 2381 – 2391 .