

”

القيادة الرشيدة دعامة رئيسة لاستراتيجية
الإصلاح الإداري والاقتصادي في العراق

أ.د. حميد عبيد عبد

جامعة كربلاء- كلية الإدارة والاقتصاد

د. واثق علي محي

وزارة التجارة

“

المستخلص:

تناول البحث إعداد استراتيجية اصلاح ادارية واقتصادية تنموية تركز على مبادئ رئيسة لإدارة الدولة والاقتصاد بإيلاء مهمة قيادة الدولة إلى كفاءات مهنية تمتلك المقومات الرئيسة القادرة على الخلق والابداع وذلك اعتمادها آليات مبتكرة ومطورة لتحقيق استراتيجية الاصلاح الإداري والاقتصادي وفي المجالات كافة لتحقيق الاهداف التنموية والانطلاق بتنفيذ برامج الاصلاح الإداري الاقتصادي بإعادة تبني اقتصاد السوق الانتاجي الاجتماعي وآليات التخطيط التأشيري وتحقيق تقليص في حجم القطاع العام مقابل توسيع في حجم القطاع الخاص والولوج إلى عملية تحديث هيكل مؤسسات الدولة وفق مبادئ اقتصاد السوق الحر، ومنها إعادة هيكلة وزارة التجارة وتغيير طبيعة مهامها والتخلي عن العمل المباشر إلى العمل التحليلي والتوجيهي والرقابي وصولاً إلى تعزيز فعالية السياسة التجارية بواسطة الایفاء بمتطلبات منظمة التجارة العالمية مع الاهتمام بمشاغل الاقتصاد والسياسة للبلاد.

Abstract:

The study tackled the development of an administrative and economic reform strategy based on the main principles of state administration and economy through the assignment of the leadership of the state to professional competencies possessing the main elements capable of creation and creativity through the adoption of innovative and developed mechanisms to achieve the strategy of administrative and economic reform in all fields to achieve the development goals and start implementing Economic reform programs through the adoption of the principles of the market economy of social production and mechanisms of indicative planning and achieving a reduction in the size of the public sector versus the expansion of the size of the private sector and access to the process Update restructuring of state institutions in accordance with the principles of a free market economy, including the restructuring of the Ministry of Commerce and change the nature of its functions and to abandon direct action to the analytical and guiding and monitoring work down to enhance the effectiveness of trade policy by fulfilling WTO requirements with attention to the concerns of the economy and politics of the country.

المقدمة:

نظراً لما يعانيه العراق الجديد (بعد 2003) بوصول طبقة سياسية جاهلة إلى الحكم وفرض ارادتها بقوة الآخرين على المجتمع ، وبمساعدة سياسات الاحتلال الامريكي وتدخلات سياسات اخرى ، فقد نحرث ما تبقى من مؤسسات الدولة ، كالصحة والتجارة والزراعة والصناعة التي غرقت في بحر الظلمات. قد يصعق المرء أو يصدم بما يراه من جهل وتخبط وأخطاء تسود اعلى المستويات في الدولة وأعلى المؤسسات الحكومية ولا أحد يأبه بذلك ، لأن الذين يتقلدون المناصب العليا لا يتمتعون حتى

بالنظر اليسير من المعرفة وحسن التفكير وقوة الارادة ويجهلون معنى الابداع والابتكار كونهم شخصيات مهزوزة ومن الفاسدين وحجر عثرة امام المصلحين . وبشكل اكثر إيذاءً مؤسسات التربية والتعليم ، اذ ان التعليم المبني على المعرفة و الابداع والابتكار هو أثمن ما يمكن تأسيسه في العراق وأعلى من النفط وأهم من السياسة . ان انهيار الواقع الإداري والاقتصادي والسياسي في العراق من جراء النكبات والكوارث والحصارات وصدمات الآلام والتخبط في السياسات وسلسلة الحروب الدموية قبل وبعد 2003 ، قد ترتب عليه ان تكون كل المخرجات سيئة بفعل المدخلات الرديئة والنتيجة عن عجز الانسان وضعف شخصيته وقلة معرفته واستئراء الفساد في المجتمع ، وهنا تأتي الوقفة الجادة لتأهيل المجتمع في مرحلة قد نسميها انتقالية بوجود رجال أكفاء ونسوة متميزات قادرين على القيادة بكفاءة ونزاهة متسلحين بالمعرفة المقرونة بالابداع والابتكار .

إذ أن الازمة الاقتصادية والمالية بضخامة حجمها وتأثيرها على حياة الناس ، تطلبت وأكدت إعادة النظر في السياسات على المستوى الدولي ، الامر الذي يتطلب دراسة عميقة لإخفاقات الماضي القريب من أجل بناء مستقبل أفضل ليس فقط لإصلاح عملية النمو وانما لإرساء قواعد لبناء نظاما اقتصادي عالمي وارساء نظام سياسي متناسق قادر على حلول مشاكله: (الاخفاقات في القطاعات الاقتصادية ، البطالة والفقر والتضخم والاحتباس الحراري ، وازمة الطاقة والهجرة ..) والخروج من هذه الازمات ، ولا يتحقق ذلك الا بوجود قيادة رشيدة تتبنى استراتيجية الإصلاح الإداري والاقتصادي وتطوير المؤسسات التي تضمن السلوكيات الاخلاقية في التعامل ، وان يكون لرأس المال البشري واعلاء قيمة المعرفة دور رئيسي لتحقيق هذه الاهداف .

منهجية البحث:-

1. أهمية البحث:-

يطرح البحث رؤى حديثة لبناء استراتيجية ادارية واقتصادية متكاملة وذات مراحل متداخلة تعتمد التحديث وفقا لمتطلبات الواقع وصولا إلى بناء المؤسسات القادرة على تنفيذ الإصلاح الإداري والاقتصادي من خلال برامج ادارية واقتصادية اصلاحية تعتمد العمل التراكمي، وعلاقة ذلك بعملية التحول نحو اقتصاد السوق الاجتماعي ، ما يعزز ذلك من دور المؤسسات في بناء المجتمع .

2. مشكلة البحث:

انعدام الرؤية والهدف وغياب قواعد العمل المؤسساتي في ادارة الدولة في العراق، متمثلا في غياب آليات القيادة العلمية والكفاءة مترافقة مع عدم تطبيق استراتيجيات ملائمة في المجالات كافة ومنها

الإدارية والاقتصادية الامر الذي عزز وقوع البلد في الفخ الريعي مما خلق قاعدة واسعة للهدر والفساد وانخفاض الانتاج والانتاجية .

3. فرضية البحث :-

إن بناء وتخطيط وتنفيذ استراتيجية اصلاح ادارية اقتصادية شاملة من شأنه أن يوفر ظروفاً أفضل للتحوّل نحو اقتصاد السوق الاجتماعي وتحقيق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي يعتمد بشكل اساس على القادة الاكفاء المهنيين القادرين على صنع التغيير نحو الافضل.

4. أهداف البحث:- يهدف البحث إلى الآتي :-

أ. في اطار السعي للتحوّل إلى اقتصاد السوق ، يتطلب من الدولة انتهاز استراتيجية اصلاح ادارية واقتصادية محكمة على الصعد كافة: المالية والنقدية والتجارية وغيرها لإدارة وتنظيم الاقتصاد الوطني.

ب. ان بناء استراتيجية اصلاح ادارية واقتصادية شاملة بوساطة أنموذج متكامل للإصلاح الإداري والاقتصادي والمالي والنقدي والتجاري وذلك لمواجهة الظاهرة الريعية وتحقيق الانتقال السليم لاقتصاد السوق.

5. منهج البحث:-

يعتمد البحث على المنهج الوصفي المقترن بتحليل المعلومات، التي تتعلق بأسباب عدم استخدام بناء استراتيجية اصلاح ادارية واقتصادية تنموية تركز على مبادئ رئيسة لإدارة الدولة والاقتصاد، ثم وضع الآليات المناسبة لبناء استراتيجية اصلاح ادارية واقتصادية تسخر منافع العولمة في التنمية.

6. هيكل البحث:-

قسم البحث: إلى مبحثين: الاول: يبحث في الإدارة والقيادة والتأثير في مستوى الفعالية والانعكاس على استراتيجية الاصلاح الإداري والاقتصادي في العراق. والثاني: يستعرض الانموذج المقترح لإصلاح الهيكل التنظيمي للدولة وفق آليات اقتصاد السوق الاجتماعي، وصولاً إلى استخلاص الاستنتاجات وصياغة التوصيات.

المبحث الاول: الإدارة والقيادة والتأثير في مستوى الفعالية والانعكاس على استراتيجية

الإصلاح الإداري والاقتصادي في العراق

اولا: أساس العملية القيادية.

يفترض في المرحلة الاولى لبناء الاستراتيجية المقترحة لإدارة الدولة والاقتصاد في العراق اعتماد الاسس العلمية والعملية للعملية القيادية¹ والقيام بالخطوات الاتية:-

¹ من الاسئلة الواقعية والمهمة في اطار تحليل الفرق بين الادارة والقيادة هو هل ان الإدارة .. علم أم خبرة أم موهبة أم فن ؟ يجيب عن هذا السؤال جون سي ماكسويل وهو خبير عالمي في فن القيادة ومتحدث ومدرّب وكاتب في كتاب ((LAWS OF LEADERSHIP)) (قوانين القيادة) ، من خلال وضعه لواحد وعشرون قانوناً لا يقبل الجدل في القيادة . يقول جون إنها بالتأكيد علم، ولكنه علم ظل لمدة طويلة لا يلقي الاعتراف به إلا بعد أن يتبلور مع الخبرة؛ مؤكداً أن قوانين القيادة تتميز بخاصتين أساسيتين:

اولاً: أنها قوانين يمكن تعلمها، ولا تكتسب بالولادة، يمكن تعلمها من خلال القراءة والتصور الذهني ومن ثم الممارسة العملية.

ثانياً: أن احترام قوانين القيادة بجديّة، وعدم انتهاكها يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية كثيرة. والعكس صحيح. ثم قام بوضع معايير اساسية لمن يرغب بان يطبق القوانين الـ 21، منها:

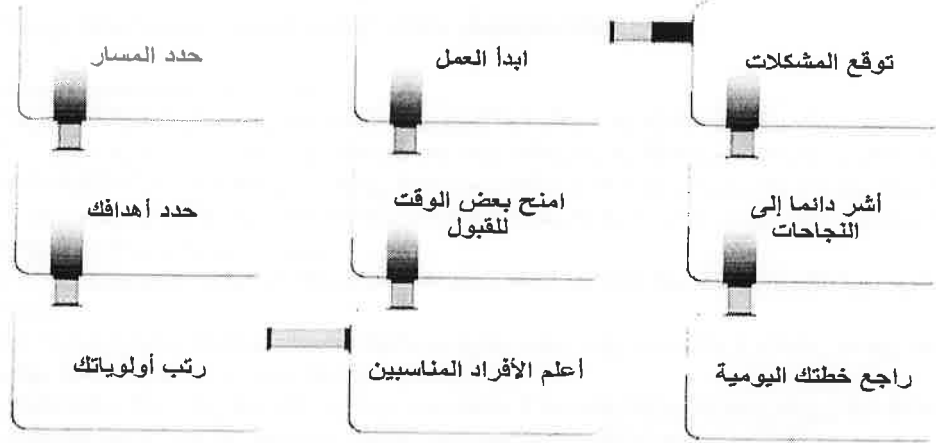
- القيادة تتطلب القدرة على القيام بأكثر من شيء واحد بكفاءة، لا أحد يطبق القوانين الواحد وعشرون كلها بكفاءة.

- يمكن تعلم القوانين ، القوانين قائمة بذاتها ، القوانين تحمل معها النتائج ، القوانين هي أساس القيادة .

وهذه القوانين هي ...

- 1- قانون السقف / كلما زاد كانت قدرتك على القيادة اكبر كانت فعاليتك أكبر ..
- 2- قانون التأثير/ الجوهر الحقيقي للتأثير هو قدرتك على إقناع الآخرين بالمشاركة ..
- 3- قانون النمو/ القيادة تتطور يوماً وليست في يوم واحد.
- 4- قانون الملاحه/ أهليته للملاحه
- 5- قانون الإضافة / القادة يضيفون القيمة عن طريق خدمة الآخرين ..
- 6- قانون الأرض الصلبة/ الثقة هي أساس القيادة (الشخصية هي أساس الثقة والثقة هي أساس القيادة)
- 7- قانون الاحترام/ الناس عادة يتبعون القادة الذين هم أقوى منهم. أفضل ستة طرق لكسب الاحترام (القدرة الطبيعية على القيادة، احترام الآخرين، الشجاعة، النجاح، الولاء ، لديه ولاء قوي لمبادئه وفريقه، القيمة المضاف للآخرين، يضحى من أجلهم)
- 8- قانون الحدس / القادة يقيمون كل شيء من منظور قيادي ، لان الحدس هو قدرة القائد على قراءة ما يحدث حوله من أحداث ..
- 9- قانون المغناطيسية/ شخصيتك تجذب من هم مثلك ، تشترك مع تابعيك في هذه المناطق (الجيل، التوجه الذهني، الخلفية، القيم ، الطاقة، الموهبة ، القدرة على القيادة)
- 10- قانون الارتباط / القادة يمسون القلوب أولاً قبل أن يطلبوا المساعدة ..
- 11- قانون الدائرة الداخلية / قدرة القائد تتحدد بواسطة الأشخاص الأكثر قرباً منه ..
- 12- قانون التفويض/ القادة الواثقون هم الذين يمنحون السلطة للآخرين ..
- 13- قانون الصورة/ الناس يفعلون ما يرون القائد يفعله ..
- 14- قانون الاقتناع/ الناس يقتنعون بالقائد ثم بالروية ..
- 15- قانون النصر/ القادة يجدون طريقة لكي يفوز الفريق من خلال ثلاثة عناصر: (وحدة الرؤية ، تنوع المهارات ، قائد ملتزم بتحقيق النصر ودفع أفراده لتحقيق أقصى إمكاناتهم)
- 16- قانون القوة الدافعة: (الحماس و الاندفاع)/ القوة الدافعة هي أوفى صديق للقائد ..
- 17- قانون الأولويات / القادة يدركون أن النشاط لا يعني الانجز ..
- 18- قانون التضحية / ينبغي للقائد أن يضحى لكي يعلو ..
- 19- قانون التوقيت / توقيت القيادة على نفس قدر أهمية ما تفعله وما ترمي لتحقيقه ..
- 20- قانون النمو المتفجر/ لكي تزيد النمو قم بقيادة أتباع ولكي تضاعف النمو قم بقيادة قادة ..
- 21- قانون الإرث / تقاس القيمة الباقية للقائد بواسطة تراثه .

1- كيفية ترتيب الأولويات . ان الانضباط اللازم لوضع الأولويات والقدرة على العمل نحو تحقيق هدف محدد ضروريان لنجاح القائد اذ ان النجاح هو التقدم المستمر لتحقيق هدف موضوع مسبقا . كما هو موضح في المخطط الآتي:



المصدر: من عمل الباحثين

2- ويمكن ملاحظة آليات العمل من خلال الانموذج الافتراضي كما في ادناه.

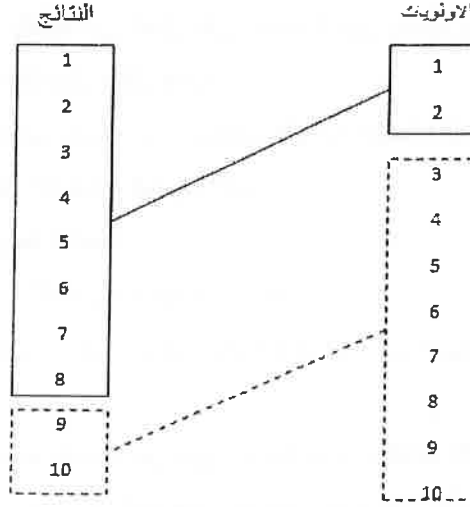
أ- مبدأ (باريتو) الاقتصادي والقيادة الإدارية :

الاسم الاخر لمبدأ باريتو الاقتصادي هو مبدأ عشرون إلى ثمانين يعتمد هذا المبدأ معياراً لتحديد الأولويات وتحقيق النتائج في حياة الانسان¹، المؤسسة ، الدولة . اذ ان عشرين بالمائة من الأولويات والاساليب التي نأخذ بها تحقق ثمانون بالمائة من النتائج التي نحصل عليها والتي يمكن اعتمادها في استراتيجية الاصلاح الإداري والاقتصادي بشكل كفوء لأعلى عشرين بالمائة من الأولويات كما في الشكل الآتي .

2John C. Maxwell, The 21 Most Powerful Minutes In A Leader's Day: Revitalize Your Spirit And Empower Your Leadership.

كذلك انظر : خلاصات كتب المدير ورجل الاعمال ، اصدار الشركة العربية للأعلام العلمي (شعاع) ، السنة السابعة ، العدد الثالث ، فبراير ، 1999 .

شكل (1) مبدأ باريتو، أو مبدأ "عشرون إلى ثمانين":



المصدر: من عمل الباحثين

الخطوط المتصلة في الرسم التوضيحي اعلاه لمبدأ عشرون إلى ثمانين¹ تمثل شخصاً أو مؤسسة أو دولة تخصص الموارد الإدارية والاقتصادية المتاحة لديها لتحقيق أكثر الأولويات أهمية (التنفيذ الكفوء لاستراتيجية الإصلاح الإداري والاقتصادي). النتيجة هي تفعيل قانون المضاعف الاقتصادي أي تحقيق الناتج متضاعفاً أربع مرات في الإنتاجية. أما الخطوط المنقطعة في الرسم التوضيحي اعلاه لمبدأ (عشرون إلى ثمانين) تمثل شخص أو مؤسسة أو دولة تخصص الموارد الإدارية والاقتصادية المتاحة لديها لتحقيق أقل الأولويات أهمية النتيجة هي عائد ضئيل للغاية.

ب- استراتيجية زيادة الانتاجية:

ينبغي لكل قائد ان يفهم مبدأ باريتو في مجال واداره قيادة الآخرين وبالإمكان اتباع الاستراتيجية التالية التي من شأنها ان تمكن أي قائد من زيادة انتاجية مؤسسته او تفعيل قدرات الدولة من خلال الاتي :

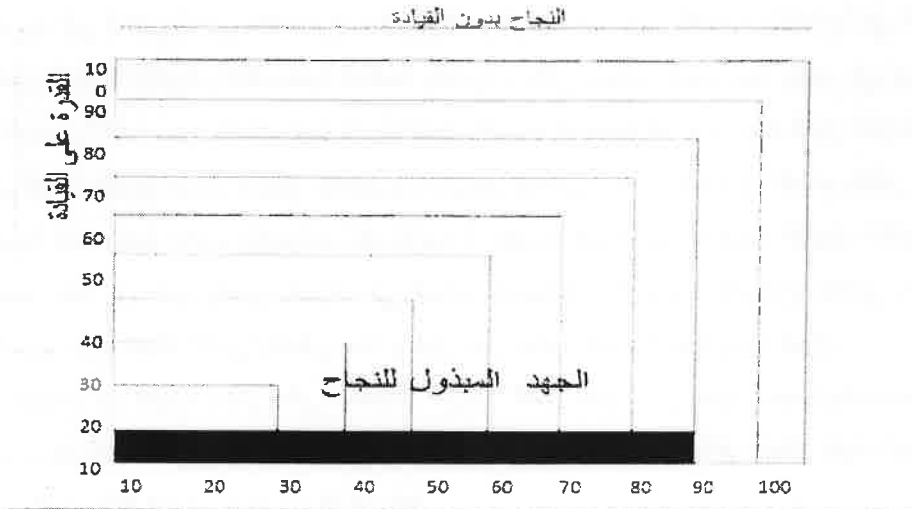
- تحديد الملاكات القيادية الكفوءة في المجالات كافة الذين يمتلكون الخبرة والنزاهة والاخلاص والكفاءة ويمثلون اعلى عشرون بالمائة من الفئة المذكورة .

¹ مبدأ عشرون إلى ثمانون وضعه الاقتصادي الإيطالي فيلغريدو باريتو Vilfredo Pareto، جاء فيها أن ثمانون بالمئة مما يحصل لنا هو بسبب عشرون بالمئة من مجهودنا ومما نقوم به، فطيناً أن نحدد هذه الأعمال أي ال عشرون بالمئة مما نقوم به حتى نركز عليها وبالتالي نعظم من إنجازاتنا. وتعتبر هذه الطريقة من بين أهم الطرق التي تساعدنا على تحديد الأولويات والتركيز عليها و بالتالي في تنظيم الوقت والحصول على نتائج أفضل .

- التخصيص الكفوء لثمانين بالمائة من الوقت والمال لتدريب وتحفيز العشرين بالمئة من الملاكات المختارة.
 - تحديد نسبة العشرين بالمائة من العمل التي تجلب ثمانين بالمئة من العائد مع الاهتمام بنسبه ثمانون بالمئة المتبقية للأعمال الأقل فعالية
 - الطلب من افضل عشرين بالمائة من الملاكات القيادية المختارة لتدريب العشرين بالمائة التاليين لهم وهكذا ، وهنا نحقق الاستدامة البشرية الكفوة.
- ت- ترتيب الاولويات وفقا لدرجة الاهمية :
- 1- اهمية عالية / الحاح شديد التعامل مع هذه المشروعات اولا .
 - 2- اهمية عالية/ الحاح منخفض وضع مواعيد نهائية لأهم المشاريع لانهاؤها ووضعها ضمن السياقات اليومية المعتادة.
 - 3- اهمية منخفضة /الحاح شديد البحث عن طرق سريعة تتسم بالكفاءة لإنجازها دون أشغال الملاكات القيادية الأساسية بذلك بتفويض احد المساعدين اصحاب القدرة على الانجاز.
 - 4- اهمية منخفضة /الحاح منخفض وهي تلك الاعمال المستمرة لإنجاز المشروعات المحددة .
- ث- مبادئ الاولويات :
- أ- تتغير باستمرار وتتطلب الانتباه والعناية بها والاستمرار بالتقييم الدوري لها
 - ب- فن معرفة ما يمكن ان نتجاهله او ما يسمى بالتجاهل المخطط¹.
 - ت- اختيار أحسن الخيارات .
 - ث- الاولويات الزائدة عن الحد تبعث على التراجع.
 - ج- تجاوز الاولويات قليلة الأهمية ، ان الكفاءة اساس البقاء والفعالية اساس النجاح .
- ثانيا: المفاضلة بين النجاح بدون القيادة أو مع القيادة.
- 1- النجاح بدون القيادة والاثر على الفعالية .ان النجاح الشخصي في تناول كل انسان هذا اذا اخذ الامر بمعزل عن القدرة على القيادة عندها يحقق:
 - أ- فعالية محدودة ، وتأثير محدود واقل مما يمكن ان يكون عليه بوجود قيادة جيدة . فاعادة على الارتقاء نحو الطموح الاعلى، وعند التدقيق بالشكل (2) يتبين لنا ما هو المقصود بالنجاح بدون قيادة من خلال المحوريين: الافقي: الجهد المبذول للنجاح ، والعمودي: القدرة على القيادة.

4Jeyhun Abbasov, Optimum Budget Expenditures Having a Maximum Influence on the Personal Income Per Capita: The Case of Azerbaijan, Central Bank of the Republic of Azerbaijan ,December 2013.

شكل (2) النجاح بدون القيادة



المصدر: من عمل الباحثين.

لو فرضنا ان الدرجة الحالية هي ثمانون على مقياس من 10 إلى 100 فيما يتعلق بالنجاح فتعد الدرجة جيدة جدا وعندما نفترض ان درجه القدرة على القيادة هي 10 فقط سيبدو مستوى الفعالية منخفضا. ولزيادة مستوى الفعالية يمكن ان نذهب بمسارين. الاول: هو العمل باجتهاد شديد لزيادة مستوى النجاح والتميز ولنفترض الاقصى باننا وصلنا إلى درجه 100 ، هذا ومن زاوية الاقتصاد يعد غير واقعي ضمن ما يتطرق اليه قانون تناقص العوائد الذي يفترض ان النجاح سيزداد ليصل إلى نقطة معينة وبعدها يتوقف عن الزيادة بشكل متناسب مع مقدار الجهد المبذول ، اذ ان الجهد المطلوب للوصول إلى درجة مئة انطلاقا من ثمانين يتطلب جهدا اكبر من الذي تطلبه للوصول للدرجات الثمانين الاولى . كما ان استغلال الطاقة إلى اقصاها من زاوية الجهد المبذول فأن النجاح سيزداد بنسبة 25% .

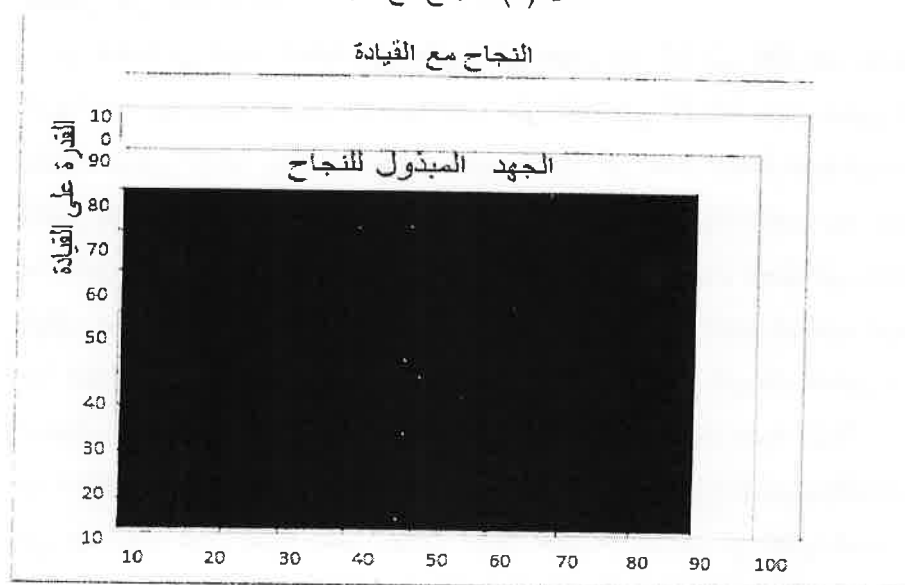
ب - نتائج تحليل النجاح بدون القيادة للدولة وانعكاسه على الإصلاح الإداري والاقتصادي

في هذه الحالة تعمل الدولة ضمن سياقات الإدارة التقليدية بافتراض ان الإدارة العامة للدولة (في قمة الكفاءة) وهذه الحالة من النادر ان توجد في الدول الريعية ، اذ ان الامر نسبي ويعتمد على جملة من المحددات ولكل حالة لها خصوصية تميزها عن غيرها. العمل وفق مبدأ الكفاءة القصوى سيوفر في احسن الاحوال ظروفًا تقليدية منها ان قانون المنفعة الحدية المتناقصة سيعمل على الحد من الوصول إلى الكفاءة القصوى ويحد من بلوغ مستوى أعلى من الفعالية ، كما ورد ذلك ضمن سياق التحليل السابق. لذلك سنكون امام حالة من الإدارة ضمن مستويات معينة ، الامر الذي يفقد الدولة من الاستفادة من منافع القيادة وما يمكن ان تحققه للبلد من قفزات نوعية لما ما للقيادة من تأثير بالغ على مستوى الفعالية في

إدارة الدولة وضمن سياق القيادة الإدارية الكفوءة . كل ذلك سينعكس بشكل سلبي جدا على كفاءة الاصلاح الإداري والاقتصادي للبلد ضمن جميع السياقات ذات العلاقة وعدم العمل ضمن مبدأ باريتو (عشرون إلى ثمانين) من جانب ترتيب الاولويات وتفرعاته من حيث الاهمية واللاحاق¹ في التخصيص الامثل للموارد الإدارية والاقتصادية المتاحة والنادرة*، والتي تتطلب تفعيل مبدأ باريتو في نمط ونوعية التخصيص*، كما سيرد التحليل لهذا المبدأ لاحقا. النتيجة المنطقية لما ورد اعلاه فقدان الترابط العضوي بين القيادة والإدارة ضمن السياق الإداري وما سينجم عنه من نتائج سلبية وبين المتاح والنادر من موارد متنوعة للبلد ونمط ترتيب الاولويات وفق قاعدة (عشرون إلى ثمانين) ضمن السياق الاقتصادي وما سينجم عنه من هدر وتبذير واسراف في الموارد واستحالة بلوغ هدف الاصلاح الإداري والاقتصادي وتشجيع نوازع الفساد الاداري والمالي وهذا ينطبق على غالبية الدول الريعانية ومنها العراق .

2-النجاح مع القيادة والاثّر على الفعالية: نفترض العمل الدؤوب وباجتهاد شديد لزياده مستوى القيادة وبما يستلزمه ذلك من وقت يتناسب مع الهدف المطلوب بالإمكان التطور في مجال القيادة لتصبح القدرة على القيادة 60 كما هو مبين من الشكل الاتي .

شكل (3) النجاح مع القيادة.



المصدر: من عمل الباحثين.

¹ ريتشارد موسجراف -بيجي موسجراف، المالية العامة بين النظرية والتطبيق، تعريب، محمد حمدي- كامل العاني، الرياض، دار المريخ للنشر، الطبعة العربية، 1992.

عند زياده القدرة على القيادة بالحركة على المحور العمودي مع توقف الحركة على المحور الافقي أي بدون زياده الجهد المبذول للنجاح على الاطلاق فإن مستوى الفعالية سيرتفع بنسبه خمسمائة بالمائة ، هذا في حاله التمكن من زياده القدرة القيادية إلى درجه ثمانين أي بارتفاع عشرين عن الحالة السابقة وكما هو مبين بالشكل رقم (3) بحيث نكون على مستوى الجهد المبذول من اجل النجاح السابق نفسه ثمانين فإن زياده الفاعلية ستكون بنسبه سبعمائة بالمائة . هنا نجد الالتقاء بين القوانين الاقتصادية والنظريات الإدارية من خلال قانون المضاعف الاقتصادي* اذ ان الحالة السابقة تؤثر إلى الاثر المتضاعف الذي تحدثه القدرة على القيادة على مقياس الفعالية . اذ ان القدرة على القيادة هي دائما تؤثر سقف الفعالية الشخصية والمؤسسية وبالإمكان تطبيق ذلك على الدول فإذا كانت قدرة المسؤول على القيادة قوية فإن سقف الدول يكون مرتفعاً . ولكن اذا كانت قدرته ضعيفة فإن الدولة تكون مقيدة ومحدودة هذا فيما يتعلق بالدول وبالإمكان اسقاط ذلك على نمط الآلية التي يتم بموجبها الإصلاح الإداري والاقتصادي بكفاءة من عدمها ولهذا السبب تبحث الشركات والمؤسسات ثم الدول في الاوقات الصعبة عن قيادة جديدة وذلك ينطبق على الدول عندما تمر بأوقات عصيبة فأنها تنتخب رئيساً جديداً اذ ان ذلك يشتمل على بعض الإجراءات منها وهذا فيما يتعلق بالشركات اذ انهم يقومون بإعداد طرائق تدريب جديدة وبتغيير الرؤساء التنفيذيين . وهذا ربما لا يكون صحيحاً في كل الاحوال فيما يتعلق بتغيير القيادة اذ ان قانون السقف لكي تصل إلى اعلى مستوى للفعالية عليك ، ان ترفع السقف بطريقه او بأخرى . وعند تدقيق ما ورد اعلاه وامعان النظر في الوقائع المادية على مستوى ادارة الشركات والدول نسأل السؤال البديهي الآتي : هل ان الاشخاص القيايين او القادة يولدون؟ الجواب: نعم .

- نتائج تحليل حالة النجاح مع القيادة للدولة وانعكاسه على استراتيجية الإصلاح الإداري والاقتصادي¹.

في هذه الحالة تعمل الدولة ضمن سياقات الإدارة الحديثة بافتراض ان الإدارة العامة للدولة - في قمة الكفاءة- وهو ما يوصف بالنجاح وعند اقترانه بالقيادة وهذه الحالة تشمل الولايات المتحدة الامريكية والدول الأوروبية والدول ضمن تصنيف العالم الاول . العمل وفق مبدأ الكفاءة القصوى لهذا الاقتران بين قيادة كفؤة تمتلك جميع المقومات الاساسية مع جهاز اداري كفوء . سيوفر ظروفًا مثالية للرقى ، الامر الذي يحفز عمل قانون المضاعف وستكون النتائج ضمن متواليات هندسية وليست عددية متناقصة كما في الحالة الاولى مما يمكن من الوصول إلى الكفاءة القصوى و بلوغ مستوى أعلى من الفعالية ، كما ورد ذلك ضمن سياق التحليل السابق.

* هو العملية الناجمة عن زيادة أولية في أحد المتغيرات الاقتصادية الكلية التي تقود في نهاية المدة إلى زيادة أكبر لذات المتغير؛ ولهذا يطلق على هذه العملية أثر المضاعف.
¹ الباحثين.

لذلك سنكون امام حالة من اقتران منتج للقيادة مع الإدارة ضمن مستويات كفاءة ،وهنا لابد من انتان فن القيادة بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب ، الذي ينتج التقدم وعند تعميم هذا المبدأ على جميع اعضاء الفريق القيادي من خلال وضع الاشخاص المناسبين في الاماكن المناسبة لهم سينتج - التضاعف - وفق مبدأ المضاعف وهنا نصل إلى تحقيق أقصى الامكانيات في جانب القيادة ،وفي هذه الحالة يتم تجاوز الاحباط الذي كان سينجم عن وضع الشخص غير المناسب في المكان المناسب وبالتالي سنتجنب الاخطر من خلال وضع الشخص غير المناسب في المكان غير المناسب الذي يؤدي للتراجع، الأمر الذي يمكن الدولة من الاستفادة من منافع القيادة وما يمكن ان تحققه للبلد من قفزات نوعية لما للقيادة من تأثير بالغ على مستوى الفعالية في ادارة الدولة وضمن سياق القيادة الإدارية الكفوءة.

كل ذلك سينعكس بشكل ايجابي جدا على كفاءة الاصلاح الإداري والاقتصادي للبلد ضمن جميع السياقات ذات العلاقة و العمل ضمن مبدأ (باريتو) عشرون إلى ثمانين من جانب ترتيب الاولويات وتفرعاته من حيث الاهمية والالحاح في الاستغلال الامثل للموارد الإدارية والاقتصادية المتاحة والنادرة والتي تتطلب تفعيل مبدأ باريتو في نمط ونوعية التخصيص ،كما ورد التحليل لهذا المبدأ سابقا .النتيجة المنطقية لما ورد اعلاه تحقق ترابطاً العضوياً بين القيادة والإدارة ضمن السياق الإداري وما سينجم عنه من نتائج ايجابية وبين المتاح والنادر من موارد متنوعة للبلد ونمط ترتيب الاولويات وفق قاعدة عشرون إلى ثمانون ضمن السياق الاقتصادي وما سينجم عنه من استغلال امثل في الموارد وامكانية بلوغ هدف الاصلاح الإداري والاقتصادي وشيوع مظاهر الرقي والازدهار وبلوغ مرحلة الرفاه الاقتصادي والاجتماعي والسياسي وفي جميع المجالات وهذا حال دول العالم الاول¹.

المبحث الثاني: الانموذج المقترح لإصلاح الهيكل التنظيمي للدولة وفق آليات اقتصاد

السوق الاجتماعي.

يرى الباحثين ضرورة إسقاط ما تم الحصول عليه من نتائج ايجابية كما في المبحث السابق في عملية إعداد الانموذج المقترح، ومن خلال البحث والتحليل في تجارب دول اقتصاد السوق في اطار انتقال الدولة من وضع المتدخل إلى الحارس والموجه في الاقتصاد الوطني وضمن برنامج تحديث الهيكل التنظيمي وإعادة الهيكلة لإعداد الوزارات ومهامها في تشكيلة الحكومة المقترحة ،حيث إن برنامج إعادة الهيكلة يتضمن بالإضافة إلى تقليص عدد الوزارات تغييراً في طبيعة المهام وآليات العمل.

¹ الباحثين

الخطوط الإرشادية الأساسية للإصلاح الإداري في العراق

1- الموازنة مع ما تشهده البيئة من تغيرات، وضمان شمولية الإصلاح وتحقيق المزيد من الكفاءة والتبسيط وتأكيد ثقة الشعب في الإصلاح الإداري، ((اعتماد برنامج اصلاح شمولي يتميز بالكفاءة ويعرض لكسب ثقة الشعب

2- برنامج الإصلاح الإداري: يهدف إلى وضع إدارة عامة تتسم بالبساطة والكفاءة وتكون قادرة على الاستجابة لاحتياجات العصر الجديد والوصول إلى إدارة عامة تعتمد الإدارة الإلكترونية¹، وتسخر التطور في مجال التكنولوجيا وعلوم الحاسوب في مجال الإدارة الإلكترونية وذلك لدورها في تحقيق المزيد من الترشيح والكفاءة في الإدارة، كما ان نظم المعلومات تساعد على توفير الدعم في اختيار السياسات العامة وتخطيطها وصياغتها . ((بدءاً بتغيير الهياكل الإدارية وتحديث المؤسسات باعتماد الكفاءات العلمية والإدارية في المناصب التي تستحقها)) وذلك بإدارة موارد معلوماتية تعتمد على الإنترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد وإظهار الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي - المعرفي - الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاءة في استخدام مواردها تعمل الدولة فيه ضمن سياقات الإدارة الحديثة بافتراض ان الإدارة العامة للدولة (في قمة الكفاءة) وهو ما يوصف بالنجاح وعند اقتترانه بالقيادة تسمح للأفراد بأن يتصرفوا بناءً على مبادرتهم الذاتية وإنشاء إدارة منفتحة تكسب ثقة الشعب وتقدم خدمات عامة ذات جودة عالية. ثم في مرحلة لاحقة اعتماد القيادة الإلكترونية التي تحقق قدراً عالياً من الموازنة بين حس التكنولوجيا (تكنولوجيا الإنترنت) الذي يتمثل في عقل الإدارة وقواعد البيانات والبرمجة القياسية والمعرفة الصريحة ، وبين الحس الإنساني في قلب الإدارة وما يرتبط بها من عواطف وتفاعل إنساني ، مجموعة التجارب والخبرات الحية ، المعرفة الضمنية والذكاء البشري².

المجالات الرئيسية للإصلاح الإداري:-

1- إصلاح الشركات العامة.من خلال نموذج مقترح لإعادة الهيكلة يتضمن الخطوات الآتية:

- في المرحلة الاولى اعتماد استراتيجية توجيهية للإصلاح تتمثل في توسيع نطاق حق المؤسسات في إدارة شؤونها الخاصة كان للمؤسسات حقوق معينة لإدارة شؤونها الخاصة، وأصبحت الشركات صاحبة مصلحة مستقلة، مما حفز حماسة الموظفين وتحسين الفائدة من الشركات.
- ثم في مرحلة لاحقة تتحول الاستراتيجية التوجيهية إلى الفصل بين الملكية وحق الإدارة أي أن الدولة لا تتدخل في عمل المؤسسات.

¹ نجم عبود ، الإدارة الإلكترونية ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، السعودية ، 2004.

² نجم عبود ، الإدارة الإلكترونية، مصدر سابق.

- الهدف: جعل المؤسسة منشأة اقتصادية مستقلة نسبياً، وإدارة أعمالها الخاصة، والتنافس على أرباحها وخسائرها، كونها كياناً لها حقوق وواجبات معينة.
- عيب هذه الاستراتيجية: أنها تعترف بأن الشركات المملوكة للدولة لها الحق في العمل فقط، والملكية ملك للدولة، تنكر أن المؤسسة، ككيان قانوني، يجب أن يكون لها حقوق الملكية.
- في المرحلة الثانية اعتماد استراتيجية إرشادية للإصلاح في إقامة نظام مؤسسي حديث وضبط تصميم الاقتصاد المملوك للدولة.
- إذ يجب أن يكون الهدف من إصلاح الشركات المملوكة للدولة هو تأسيس نظام حديث للمؤسسات، حيث أن نظام المؤسسة الذي يتمتع بحقوق ملكية واضحة، وحقوق ومسؤوليات واضحة، وفصل سيطرة الحكومة وتشغيل المؤسسة، مع إدارة جيدة، وتلبية متطلبات الإنتاج الضخم لاقتصاد السوق.
- الهدف من إنشاء نظام المؤسسات الحديثة لتمكين الشركات المملوكة للدولة لتصبح كياناً قانونياً والهيئة الرئيسة في المنافسة في السوق، مع الحق الحقيقي للتشغيل الذاتي والإدارة، والتمويل الذاتي، التنمية الذاتية والانضباط الذاتي .
- جعل حقوق الملكية واضحة. وهذا يعني أن ملكية الأصول المملوكة للدولة في الشركات المملوكة للدولة، والمؤسسة تملك جميع حقوق الملكية ككيان قانوني. ويستند العقار على الاستثمار من مختلف الأطراف، بما في ذلك الدولة.
- وتعمل المؤسسة بشكل مستقل على أساس القانون وتكون مسؤولة عن أرباحها وخسائرها ودفع الضرائب وفقاً للقانون وتحمل مسؤولية خلق قيمة مضافة للمستثمرين.
- يتمتع المستثمرون بالحقوق والمصالح كمالك وفقاً لرأس المال الذي استثمروه في المؤسسة. وتشمل الحقوق والمصالح الحصول على دخل من أصولهم واتخاذ قرارات هامة واختيار المديرين. مواصلة سيطرة الدولة على الشركات العامة الكبيرة ذات القدرة التنافسية الدولية بتأسيس شركات قابضة تنوب عن الدولة في إدارة وتشغيل هذه الشركات و يتعين على الدولة من خلال الشركات القابضة أن تستثمر أكثر في قطاعات والانسحاب من قطاعات الأخرى. منها الصناعات ذات التأثير على السلامة الوطنية؛ وصناعة الاحتكار الطبيعي، وقطاعات الرعاية العامة التي توفر السلع العامة، ودعمها لزيادة المدخلات والاستثمار وتحسين الكفاءة الاقتصادية.
- وينبغي تحسين توزيع الأصول المملوكة للدولة وهيكلة المؤسسات وتكوين الاستثمار. تخفيض الأسهم المملوكة للدولة وتوسيع خطة ملكية الأسهم للموظفين من خلال زيادة رأس المال وتوسيع الأسهم، ونقل الأسهم المملوكة للدولة، والمشاريع المشتركة، وبيع الأصول.

- من حيث المساهمين الجدد، والشركات القيام بإدخال الموظفين، بما في ذلك المديرين، ومساهمين جدد. ويسمى " الحق بتتويج الأسهم الداخلية " والحد من السيطرة على الشركات الصغيرة.
- 2- إصلاح الهيكل المالي وذلك من أجل تخفيض الدين العام وتخفيض حجم الإنفاق العام والنهوض بعملية تخفيف القيود الحكومية. تشجيع اللامركزية¹.
- 3- تنمية الموارد البشرية عن طريق:
 - إدارة المنظمات الحكومية. إدارة حجم العمالة واتخاذ تدابير لخفض عدد العمال في الخدمة المدنية وتشريع لقانون الإعداد الثابتة في الأجهزة الحكومية. تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية ، والذي سيسهم مع بعض التغيرات التنظيمية الأخرى في إتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع ، وكذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات²، تشجيع تبادل الموظفين بين الوزارات والهيئات المركزية بهدف زيادة درجة الخبرة لدى موظفو الحكومة. تأكيد التنمية في الإدارة العامة والخدمة المدنية³.
- 4-المساءلة والشفافية.
- أ- الوصول إلى معلومات الحكومة عبر وضع تدابير فورية للإفصاح عن المعلومات من باب الوصول إلى تسيير إداري أكثر نزاهة وشفافية.
- ب- تشريع قانون الإجراءات الإدارية الذي يؤسس القواعد العامة لإجراءات المساءلة والإخطارات وقواعد التوجيه الإداري.
- إن أهم ملامح وتوجهات الإصلاح الإداري في العراق توافر أجهزة حكومية مسؤولة عن عملية الإصلاح مع تشكيل مجموعة من اللجان الفرعية التي تضم خبراء وأكاديميين ورجال إدارة من الأجهزة الحكومية والقطاع الخاص لمناقشة وإقرار كفاءة القضايا المرتبطة بالإصلاح الإداري . ومن الخطوط الإرشادية الأساسية المقترحة للإصلاح الإداري في العراق يمكن التوقف عند المسائل الآتية :
- إصلاح النظام الإداري الحكومي بدءاً من القمة باتجاه قاعدة الهرم الإداري حيث تم تحديد حصص للوظائف القيادية مع توصيفها من حيث المعارف والمهارات والسن .

¹⁰Borowy,Iris," Defining Sustainable Development For Our Common Future", Routledge, New York, 2013.

² Paul Hawking , Andrew Stein , Susan Foster , e-HR and Employee Self Service , Journal of Issues in Informing Science and Information Technology ,Vol.(1) , , 2004 .

¹² Stefan Strohmeier , Research in e-HRM: Review and implications, Human Resource Management Review ,Vol.(17) , Issue(1), www.sciencedirect.com , 2007 .

¹³ Boyd,et al , " An Introduction To Sustainable Development " ,Glen Educational ,Inc.,2008.

- العمل على تخفيض العدد الإجمالي للوزارات والأجهزة الإدارية العليا وإيجاد وسائل لهيكلية إعداد الموظفين من خلال القضاء على البطالة المقنعة ورفع إنتاجية الموظف .
- تشكيل هياكل إدارية رشيدة تتمتع بالمرونة والكفاءة وتبتعد عن التعقيدات البيروقراطية وزيادة حيوية الجهاز الإداري العام وخلق علاقة متناغمة بين الجهاز الإداري والمشروعات والمؤسسات والتنظيمات الاجتماعية من جهة وإعادة تعريف العلاقة بين أجهزة الحكومة المركزية والحكومات المحلية من جهة ثانية¹ .
- التوافق مع متطلبات نظام اقتصاد السوق الاجتماعي * .
- الفصل بين وظائف الأجهزة الحكومية ووظائف المشروعات الاقتصادية للوصول إلى بيئة داعمة خاصة .
- إجراء تحولات واسعة في وظائف الحكومة بحيث تكفي بالتخطيط التأشيري وعلى أن تترك لإدارات المشروعات العامة والأجهزة المحلية مسؤولية التخطيط والتنفيذ والمتابعة شريطة أن تهتم الإدارات الحكومية المركزية بنتائج الأداء العامة ومواضيع الرقابة عن بعد والمساءلة الإدارية وتنفيذ السياسات وتوفير الخدمات وغير ذلك .
- ملاتمة برامج الإصلاح للمتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية .شمولية وتكامل الإصلاح .تحقيق المزيد من الكفاءة والتبسيط في الإجراءات الإدارية .
- تأكيد ثقة الشعب بالإصلاح وتنفيذ فكرة الحكومة المقترحة (نظام الإفصاح عن المعلومات الحكومية) ،تقديم خدمات ذات جودة عالية للجمهور .خلق إدارة عامة تتسم بالبساطة وتستجيب لمتطلبات العصر .

¹ وثيقة صادرة عن البنك الدولي، تقرير رقم: EG-110036، وثيقة البرنامج من أجل قرض مقترح بمبلغ مليار دولار أمريكي لجمهورية مصر العربية من أجل القرض الثاني لسياسات التنمية البرامجية لضبط أوضاع المالية العامة، وتوفير الطاقة المستدامة، وزيادة القدرة التنافسية 29 نوفمبر 2016 قطاعات الممارسات العالمية للطاقة والصناعات الاستخراجية، وإدارة الاقتصاد الكلي والمالية العامة، والتجارة والفترة التنافسية منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

* هو نموذج اقترحه الألمان "الفريد أرماك" ولودفيغ إيرهارت في كتابه "الرضاء للجميع". يجمع بين اقتصاد السوق الحر، مثل قدرة اقتصادية متطورة عالية الكفاءة وتوفير المنتجات، وفي نفس الوقت توافر مساوئ طرق المنافسة الشرسية وعدم السماح بالانفراد بتصنيع المنتجات (منع الاحتكار) ومن استغلال العاملين وذلك عن طريق السماح بتكوين نقابات عمال قوية وعدم السماح لعمليات تجارية تسيئ إلى النظام الاجتماعي. فالغرض من اقتصاد السوق الاجتماعي هو تحقيق أكبر مستوى للرخاء مع تأمين المجتمع والعاملين. وفي ظل هذا النظام لاقتصاد السوق الاجتماعي لا تتصرف الحكومة سلبيا كما هو في اقتصاد السوق الحر، وإنما تتدخل الحكومة على هامش مجرى الاقتصاد الذي يكون إلى أبعد الحدود في القطاع الأهلي المدني، مثل تحفيز النشاط الاقتصادي، وضع سياسات تضمن منافسة أمينة سليمة، وسياسات اجتماعية تخص العاملين والمواطنين. إذ أن الاقتصاد يكون أكثر اجتماعيا كلما زادت حرية.

ويقوم التخطيط التأشيري على نفس مبادئ التخطيط الاقتصادية العامة مع بعض الاختلافات الأساسية فيما يتعلق بالجهة المسنولة عن التخطيط والمشاركين في وضع الخطة، إضافة إلى الاختلافات في الآليات وأدوات تنفيذ الخطة بأنها تضم ممثلين عن القطاع الخاص والهيئات الخاصة ومنظمات المجتمع المدني، بجانب جهة حكومية مسنولة ومشاركة باقي الجهات الحكومية. أما من حيث الآليات فإن التخطيط التأشيري يعتمد أساساً على الحوافز والإقناع وتحقيق مصالح مختلف الأطراف، بدلاً عن الإلزام بالأوامر المباشرة،

- الوصول إلى إدارة تسمح للأفراد بأن يتصرفوا بناءً على مبادراتهم الذاتية. أما عن المتطلبات التي بالإمكان أن تؤدي إلى نجاح برنامج الإصلاح الإداري في العراق فيمكن تقديم ما يلي¹ :
- توافر هيكلية لأجهزة الإصلاح الإداري تراجع بصورة سنوية برامج الحكومة في هذا المجال وتقومها .
 - إشراك مدراء النسق الأول وجماعات المصالح في برامج الإصلاح، الأمر الذي يؤدي إلى ضمان تأييد الجمهور لها .
 - الدور الفاعل والإيجابي للسلطات التشريعية بالنسبة لتحديث الأنظمة والقوانين والتشريعات الخاصة بمسألة الإصلاح الإداري .
 - الوزارات التي يتضمنها النموذج المقترح ، وهي:

وزارة الخارجية	رسم وإدارة السبينة الدبلوماسية العراقية
وزارة الداخلية	رسم وإدارة سبينة الأمن الداخلي
وزارة الدفاع	رسم وإدارة سبينة الدفاع الوطنية
وزارة الخزانة	رسم وإدارة السبينة المالية
وزارة التعليم	رسم وإدارة السبينة التربوية والتعليمية
وزارة العدل	رسم وإدارة السبينة القضائية
وزارة الصحة والخدمات الإنسانية	رسم وإدارة السبينة الصحية والبيئية والخدمية
وزارة التجارة	رسم وإدارة السبينة الاقتصادية
وزارة الزراعة	رسم وإدارة السبينة الزراعية
وزارة الطاقة	رسم وإدارة سبينة الطاقة
وزارة العمل	رسم وإدارة سبينة التشغيل
وزارة المواصلات	رسم وإدارة سبينة النقل والاتصالات
وزارة الإسكان وتطوير المناطق	رسم وإدارة السبينة السكانية والتطويرية

المصدر: من عمل الباحثين.

¹ www.Commerce.gov، موقع الحكومة الأمريكية.

تتضمن تغييرات كبيرة في هيكلتها ووظائفها بالشكل الذي يحقق أهداف التحول السليم والمنظم التدريجي لاقتصاد السوق وهذا يعني أن التنمية تدار عن طريق قيادة الدولة للسوق وليس عن طريق قيادة السوق لعملية التنمية¹. في هذا البحث سنركز على أنموذج مقترح لإعادة هيكلة وزارة التجارة، إذ أن وظيفة المقترحة ستتمحور بشكل أساسي على جمع المعلومات والتحليل وإعداد السياسات في المجالات ذات العلاقة بنشاطها الأساسي وتغييرا في إدارتها، إذ من المفترض أن تتخلى عن ممارسة العمل المباشر وتتوجه نحو نشاطات التحليل والتوجيه والمراقبة ويتضمن ذلك بعض مهام وزارات التخطيط والصناعة وربما البيئة سابقا. من الضروري الإشارة إلى أن الانموذج المقترح لإعادة الهيكلة مأخوذ عن هيكلية وزارة التجارة الأمريكية مع بعض الإضافات والتعديلات وفقا لظروف وواقع الإدارة والاقتصاد للدولة. نرى إلى أن الذهاب إلى المنابع الأصلية لاقتصاد السوق أفضل من الاعتماد على تجارب دول نامية هي أيضا أخذت من ذات الانموذج مع الأخذ بنظر الاعتبار ظروف وإمكانات ومتطلبات الاقتصاد العراقي.

تحليل الآلية المقترحة:

اولا: تعديل اهداف الوزارة كما في الآتي:-

- 1- تعزيز النمو الاقتصادي. تعزيز وخلق فرص العمل وتحسين مستويات المعيشة لجميع العراقيين من خلال خلق بنية تحتية تعزز النمو الاقتصادي .
- 2- تطوير القدرة التنافسية التكنولوجية. تحقيق التنمية المستدامة.
- 3- جمع البيانات الاقتصادية والديموغرافية لاتخاذ القرارات التجارية والحكومية، والمساعدة على وضع المعايير الصناعية.

ثانيا: تعديل الهيكل الاساسي لوزارة التجارة والهيئات التابعة وفقا لمتطلبات التحول التدريجي المنظم والسليم لاقتصاد السوق ومن اساسيات ذلك هو .

- 1- تحويل شركاتها العامة إلى القطاع الخاص والاستفادة من الكوادر المختصة في ادارة التشكيلات الجديدة بعد خضوعها لبرامج تدريبية.
- 2- التخلي نهائيا عن ممارسة الاستيراد والتصدير وترك هذه المهمة للقطاع الخاص.
- 3- التخلي عن ادارة برنامج البطاقة التموينية وتحويل ادارته وفق اليات مطورة إلى وزارة العمل لشمول الطبقات المستحقة للإعانة فقط.
- 4- تحديث دليل الوصف الوظيفي للوزارة بما يتناسب مع الهيكل الجديد. تحديث قانون الوزارة تبعا لآليات العمل والادارات الجديدة.

¹ سالم توفيق النجفي وآخرون، الاقتصادات العربية وتناقض السوق والتنمية، مركز دراسات الوحدة العربية، سلسلة كتب المستقبل العربي، بيروت، لبنان، 2005، ص 65-69.

ثالثاً: انموذج الهيكل المقترح لوزارة التجارة العراقية.

• **وزير التجارة مكتب الوزير :** ذراع الإدارة العامة للوزارة: الذي يوفر الدعم الرئيس للوزير من خلال، صياغة السياسات وتقديم المشورة. ويوفر قيادة برنامج لوظائف الإدارة ويمارس الإشراف العام على الوحدات العاملة. كما أنه ينفذ متطلبات برنامج الوزارة وفق ما يكلفه به الوزير، والحرص على تقديم خدمات الدعم الاقتصادية أو متطلبات توفير الكفاءة الإدارية لوحدات التشغيل المعنية ذات الصلة بالاقتصاد الوطني. يتكون مكتب الوزير من مكتب السكرتارية والموظفين المعيّنين، وعدد من "مكاتب الإدارات" التي لها وظائف على مستوى الإدارة أو أداء وظائف برنامج خاص مباشرة نيابة عن الوزير¹.

❖ **وكيل وزارة التجارة للشؤون الاقتصادية والملكية الفكرية، ترتبط به الإدارات والمكاتب الآتية:**

1- **مكتب التحليل الاقتصادي والإحصائي :** يكون مسؤولاً عن التحليلات الاقتصادية و يقدم تحليلاً اقتصادياً في الوقت المناسب، نشر المؤشرات الاقتصادية الوطنية، وتشمل البرامج الإحصائية، مكتب الإحصاء الوطني (التعداد)، مكتب التحليل الاقتصادي ، مكتب رئيس الخبراء الاقتصاديين يحل البيانات الاقتصادية الاجتماعية الأكثر شمولاً، بما يتفق ومتطلبات السرية والمصادقية وان تكون متاحة للجمهور فيما يتعلق بالاقتصاد والشركات الوطنية والأفراد. من خلال هذه الجهود، إعداد تقارير معمقة، ونشرها في الصحف، وتقديم الإحاطات بشأن قضايا السياسات الاقتصادية والأحداث الاقتصادية الحالية. هذه التحليلات، بدءاً من السياسة الاقتصادية والتوقعات الاقتصادية لمبادرات الشركاء التجاريين الرئيسيين، كما هي في الواقع، وصناع القرار في الحكومة والحكومات المحلية، وكذلك الشركات والرأي العام الوطني، والاعتماد على خبراء إحصائيين واقتصاديين ومحللين للإعلام والسياسة الاقتصادية والقرارات التجارية.

2- **مكتب الإحصاء الوطني (التعداد):** مهمته هي بمثابة المصدر الرئيسي للبيانات عن إعداد ونوعية الناس في البلاد والاقتصاد. يضمن حماية السرية والخصوصية محلياً، وتبادل الخبرات على الصعيد العالمي، وأداء عملهم بشكل علني. وتقع مهمات المكتب الإحصائية ضمن أولويات مكتب التعداد التابع لوزارة التجارة إذ انها هي المسؤولة عن إجراء تعداد وطني على الأقل مرة واحدة في كل 10 سنوات، حيث يتم حساب عدد سكان البلاد. مكتب التعداد مسؤول أيضاً عن جمع البيانات على الشعب والاقتصاد والبلاد، إذ ان البيانات التي تم جمعها من قبل مكتب التعداد وتحليلها واستخدامها من قبل صانعي السياسة الذين يحكمون البلاد واتخاذ القرارات الاقتصادية التي تؤثر على الأعمال التجارية. أما مهمات المكتب فيما يتعلق بإحصاءات العمل: لتكون في إعداد البيانات الاقتصادية التي تعكس حالة الاقتصاد. تتضمن هذه البيانات إعداد العاملين مؤشر أسعار المستهلك، ومعدل

¹ ستيف شارونوفيتز، "إعادة تسمية قسم التجارة"، مجلة التجارة، 12 يوليو 1995.

البطالة ومؤشر أسعار المنتجين، وتقديم البحوث ونشر البيانات، عن التضخم والإنفاق الاستهلاكي و العمل والإنتاجية والأجور، فضلا عن ذلك اتخاذ تدابير اقتصادية أخرى. يمكن أن يكون هذه التقارير تأثير كبير على حركة السوق.

والسيطرة على الاقتصاد غير المنظم، إذ انه يعني تبادل السلع أو الخدمات خارج النظام الاقتصادي التقليدي. الاقتصاد غير المنظم هو وسيلة للحد من نفوذ الحكومة على القرارات الاقتصادية، لأنه غير خاضع للضريبة. وهو لا يظهر بيانات الأفراد أو الشركات في الشبكة الاقتصادية العامة للبلاد. وهذا يقلل من سلطة الحكومة، لأنها لم تعد قادرة على استخدام السياسة النقدية للتأثير على هذا السلوك. على هذا النحو، فإنه يعتبر شكلا من أشكال الفوضى أو جزء من الاقتصاد الأسود. التهرب من دفع الضرائب .

3- مكتب خدمة المعلومات وإدارة التنمية الاقتصادية : يقوم المكتب بإدارة نظم معلومات متطورة تركز على استخدام التقنيات الرقمية يوفر قواعد بيانات معلوماتية تحدث على مدار الساعة تشمل نظم الارصاد البيئية والتغيرات المناخية وحركة النقل الجوي والبحري ونظم الاتصالات العالمية وشبكات الانترنت وحركة الاسواق المالية العالمية واسعار الصرف وتغيرات اسعار السلع والخدمات مثل النفط والغاز وغيرها مما يتعلق بكافة البيانات والمعلومات ذات الصلة بحركة الاقتصاد العالمي ومتغيراته عبر كافة المستويات والأصعدة ، أيضا عمل كل ما من شأنه الحرص على إدانة عملية التنمية المستدامة التي هي عملية تطوير الأرض والمدن والمجتمعات وكذلك الأعمال التجارية بشرط ان تلبي احتياجات الحاضر بدون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية حاجاتها. إذ ان العالم يواجه خطورة التدهور البيئي الذي يجب التغلب عليه مع عدم التخلي عن حاجات التنمية الاقتصادية وكذلك المساواة والعدل الاجتماعي.

4- مكتب تطوير الأعمال وإصدار براءات الاختراع والعلامات التجارية : العمل على تطوير وازدهار الصناعة الوطنية. من خلال ابتكار أنظمة جديدة، واستخدامات جديدة للقدرة المكتشفة، وخلق فرص عمل للعاطلين عن العمل. ورفع قوة وحيوية الاقتصاد الوطني و الاعتماد بشكل مباشر على آليات فعالة تحمي الأفكار الجديدة والاستثمارات في مجال الابتكار والإبداع. إذ ان الطلب المستمر لبراءات الاختراع والعلامات التجارية يؤكد براعة المخترعين ورجال الأعمال الوطنيين. يقع على عاتق المكتب إصدار براءات الاختراع للمخترعين والشركات لاختراعاتهم ، و تسجيل العلامات التجارية للمنتج وتحديد الملكية الفكرية. و يفترض ان يعمل فقط على الرسوم المحصلة من قبل المستخدمين، وليس على أموال دافعي الضرائب. يفترض بالسلطة التشريعية "تعزيز تقدم العلوم والفنون بأن تحفظ لمدد محددة للمخترعين الحق الحصري لاكتشافاتهم وفي ظل هذا النظام من الحماية".

• وكيل وزارة التجارة العراقية للتجارة الدولية والشؤون الصناعية والأمن والبيئة ترتبط به الإدارات والمكاتب الآتية:

1- مكتب إدارة التجارة الدولية ومكافحة الاغراق: إدارة التجارة الدولية : يفترض ان تهتم بعدة امور منها :

- تنشيط التجارة والاستثمار في البيئة والتقدم في امتلاك التكنولوجيا الخضراء.
- ضمان التفوق للشركات الصغيرة في الدولة على المستوى العالمي
- تطوير القانون التجاري وعقد اتفاقات ثنائية في مجال الاستثمار والاقتصاد ضماناً للتجارة العادلة والامتثال للقوانين والاتفاقات التجارية.
- تطوير التعاون الاقتصادي الدولي في مكافحة الفساد وضمان حقوق الملكية الفكرية.
- تطوير التعاون بين القطاعين العام والخاص وتشجيع الاستثمار الاجنبي المباشر.

2- مكتب الصناعة والأمن وحماية المنتج الوطني: يقوم المكتب بإنشاء مبادرة الصناعات الوطنية ومساعدة الشركات المحلية وتطوير القطاع الرقمي والريادة فيه وتشجيع الابتكار الرقمي، وفتح الاسواق الخارجية الجديدة مع تعزيز القدرة التنافسية للصناعة المحلية، وتشجيع التجارة والاستثمار، وبناء الاستراتيجية الوطنية للتصدير التي يفترض ان تتضمن تفاصيل جهود الحكومة لمساعدة الشركات على القيام بالأعمال التجارية في الخارج. وتوفير التزام بدعم الشركات والوظائف من خلال الفرص التجارية، ان الخطوط العريضة للاستراتيجية التي يجب ان تتضمنها في مجال إمكانية دعم المصدرين والاستفادة من هذه الفرص من خلال بيع السلع والخدمات في جميع أنحاء العالم ". يجب أن تركز على ما يأتي:

- ربط الشركات المحلية بالمستهلك العالمي، جعل الصادرات الوطنية أكثر تنظيماً وأقل تكلفة، وتوسيع فرص الحصول على تمويل الصادرات، أيضاً تشجيع الصادرات والاستثمار كأولوية للتنمية، وفتح أسواق إضافية ومراعاة قواعد وأنظمة التجارة الدولية
- الاستنتاجات والتوصيات:-

الاستنتاج الرئيس: هو عدم اعتماد آليات واضحة للإصلاح الإداري والاقتصادي بترك تفعيل مبادئ القيادة العلمية في إدارة الدولة وعدم العمل بترسيخ ثقافة الشخص المناسب في المكان المناسب اضعاف على الدولة والاقتصاد في العراق الحبيب فرص استراتيجية للنهوض والارتقاء في مصاف دول العالم المتقدم لما يحمله هذا الشعب وهذه الارض المعطاء من ارث حضاري وثقافي هائل ومن طاقات بشرية وعلمية وموارد هائلة وعزز ثقافة الهدر والفساد وعدم احترام النظام في الدولة والفوضى الاقتصادية ، الأمر الذي مهد السبيل للسقوط في فخ الربيع النفطي واستتبعه من انهيارات عدة أخذت من جرف الوطن الكثير. التوصية الرئيسة: هو اعتماد استراتيجية واضحة للإصلاح الإداري والاقتصادي عمادها تحلى

القادة والمسؤولين في البلاد بمخافة الله وحب العراق وشعبه والعمل الحثيث من أجل تعويضه ما فات عليه من فرص من خلال اعتماد أساليب القيادة العلمية وإعداد استراتيجيات متقدمة في المجالات كافة تعزز ثقافة الإصلاح الإداري والاقتصادي وصولاً إلى تحقيق الرفاهية والسلام.

المصادر:

- 1- ريتشارد موسجراف -بيجي موسجراف، المالية العامة بين النظرية والتطبيق، تعريب، محمد حمدي - كامل العاني، الرياض، دار المريخ للنشر، الطبعة العربية، 1992.
- 2- www.Commerce.gov
- 3- ستيف شارنوفيتز، "إعادة تسمية قسم التجارة"، مجلة التجارة، 12 يوليو 1995.
- 4- مرزوك، عاطف لافي، إشكاليات التحول الاقتصادي في العراق، الطبعة الأولى، مركز العراق للدراسات، بغداد، عشرون 071.
- 5- النجفي، سالم توفيق وآخرون، الاقتصادات العربية وتناقض السوق والتنمية، مركز دراسات الوحدة العربية، سلسلة كتب المستقبل العربي، بيروت، لبنان، 3005.
- 6- نجم عبود، الإدارة الإلكترونية، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، عشرون 04.
- 7- وثيقة صادرة عن البنك الدولي، تقرير رقم: EG-110036، وثيقة البرنامج من أجل قرض مقترح بمبلغ مليار دولار أمريكي لجمهورية مصر العربية من أجل القرض الثاني لسياسات التنمية البرامجية لضبط أوضاع المالية العامة، وتوفير الطاقة المستدامة، وزيادة القدرة التنافسية 29 نوفمبر 2016 قطاعات الممارسات العالمية للطاقة والصناعات الاستخراجية، وإدارة الاقتصاد الكلي والمالية العامة، والتجارة والقدرة التنافسية منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.
- 8- John C. Maxwell, The 21 Most Powerful Minutes In A Leader's Day: Revitalize Your Spirit And Empower Your Leadership.
- 9- Jeyhun Abbasov, Optimum Budget Expenditures Having a Maximum Influence on the Personal Income Per Capita: The Case of Azerbaijan, Central Bank of the Republic of Azerbaijan, December 2013.
- 10- Borowy, Iris, " Defining Sustainable Development For Our Common Future", Routledge, New York, 2013.
- 11- Paul Hawking , Andrew Stein , Susan Foster , e-HR and Employee Self Service , Journal of Issues in Informing Science and Information Technology , Vol.(1) , , 2004.
- 12- Stefan Strohmeier , Research in e-HRM: Review and implications, Human Resource Management Review , Vol.(17) , Issue(1), www.sciencedirect.com , 2007.
- 13- Boyd, et al , " An Introduction To Sustainable Development" , Glen Educational, Inc., 2008.