



التحول نحو الحوكمة الرشيدة قراءة في الفكر السياسي

حول مستقبل الدولة

ا.م.د. يثرب خطاب منديل

جامعة تكريت / كلية العلوم السياسية

Yathrib_2010@tu.edu.iq

الملخص:

يعتبر مفهوم التحول نحو الحوكمة الرشيدة في الفكر السياسي المعاصر، أحد أهم المداخل لفهم مستقبل الدولة وأدوارها في ظل التحولات العالمية. فقد أصبح هذا المفهوم إطاراً مرجعياً يربط بين الديمقراطية، التنمية، والشرعية السياسية، كما تبنته المؤسسات الدولية كشرط لتحقيق الاستقرار والتنمية المستدامة. يتناول البحث التطور النظري لمفهوم الحوكمة، وعلاقته بأزمة الدولة الوطنية، إلى جانب التحديات التي تعترض تطبيقه خاصة في الدول النامية والعربية. كما يعتمد البحث على المنهج التحليلي-الوصفي والمقارن، بهدف توضيح دلالات هذا التحول واستشراف آفاقه المستقبلية.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الرشيدة، الفكر السياسي، الدولة، التنمية، الشرعية السياسية

The Transform towards Good Governance: A Reading in the Political Thought on the Future of the State

Assistant Prof Yathrib khatib Mandel
Tikrit University / College of political science
edu.iq.Yathrib_2010@tu.iq

Abstract:

the concept of the transition toward good governance in contemporary political thought, as one of the key approaches to understanding the future of the state and its roles amidst global transformations. Good governance has become a normative framework linking democracy, development, and political legitimacy, and has been adopted by international institutions as a prerequisite for stability and sustainable development. The research explores the theoretical evolution of the concept, its relation to the crisis of the nation-state, and the challenges hindering its application, particularly in developing and Arab countries. The study relies on descriptive-analytical and comparative methods to clarify the implications of this transition and to anticipate its future prospects.

Keywords: Good Governance, Political Thought, State, Development, Political Legitimacy

المقدمة:

لقد شكّلت الدولة عبر التاريخ المحور المركزي في الفكر السياسي، بوصفها الإطار الجامع الذي ينظم حياة الأفراد ويضبط تفاعلاتهم داخل المجتمع، كما مثلت الأداة التي تُمارَس من خلالها السلطة وتُصان بها السيادة. غير أن الدولة لم تكن يوماً مفهوماً ثابتاً، بل خضعت لتحولات عميقة ارتبطت بتطور المجتمعات البشرية وبالتغيرات الكبرى التي شهدتها النظام الدولي. فمن الدولة التقليدية القائمة على الحكم الفردي والسلطة المطلقة، إلى الدولة الحديثة التي تبلورت مع صعود الرأسمالية وتطور المؤسسات الدستورية، وصولاً إلى الدولة المعاصرة التي تواجه تحديات غير مسبوقة، ظل سؤال كيفية الحكم الرشيد حاضراً في قلب النقاشات الفكرية والسياسية.

وفي العقود الأخيرة، تزايدت حدة النقاش حول أزمة الدولة الوطنية، خاصة في بلدان العالم النامي، حيث برزت مظاهر الفشل في إدارة الموارد العامة، ونقشي الفساد، وضعف المؤسسات، وانعدام الشفافية، فضلاً عن العجز عن تحقيق التنمية المستدامة والاستقرار السياسي. وقد ساهمت هذه الأوضاع في تراجع ثقة المواطن في مؤسسات الدولة، وتنامي الفجوة بين الحاكم والمحكوم، مما جعل البحث عن بدائل وأنماط حكم أكثر فعالية أمراً ضرورياً. هنا ظهر مفهوم الحوكمة الرشيدة كإحدى الإجابات المطروحة على إشكالية الشرعية والفعالية في ممارسة السلطة.

إن الحوكمة الرشيدة لا تقتصر على كونها تقنية إدارية أو مجرد شعار سياسي، بل هي إطار فكري ومؤسسي متكامل يقوم على جملة من المبادئ الأساسية مثل: المشاركة المجتمعية، سيادة القانون، الشفافية، المساءلة، العدالة، والكفاءة في إدارة الشأن العام. ومن هذا المنطلق، فهي تمثل نقلة نوعية في التفكير السياسي، لأنها تعيد صياغة العلاقة بين الدولة والمجتمع، وتجعل من المواطن شريكاً أساسياً في عملية اتخاذ القرار، لا مجرد متلقٍ لسياسات تُفرض من فوق. وهذا التحول يعكس تطوراً في إدراك وظيفة الدولة، التي لم تعد تقتصر على فرض النظام وحماية الحدود، وإنما أضحت مطالبة بتحقيق التنمية المستدامة، وضمان حقوق الإنسان، وتعزيز العدالة الاجتماعية.

لقد أسهمت العولمة وما رافقها من تحولات اقتصادية وسياسية وثقافية في تسريع بروز مفهوم الحوكمة الرشيدة. فمن جهة، أدى الانفتاح الاقتصادي وتوسع الأسواق العالمية إلى تقليص قدرة الدولة التقليدية على التحكم المطلق في اقتصادها الوطني. ومن جهة أخرى، صارت الدول مطالبة بالالتزام بمعايير دولية في مجالات الديمقراطية وحقوق الإنسان والتنمية، وهو ما جعل تبني مبادئ الحوكمة شرطاً أساسياً للتعاون الدولي والحصول على الدعم من المؤسسات المالية العالمية مثل البنك الدولي وصندوق النقد

الدولي. وعليه، أصبح موضوع الحوكمة الرشيدة ليس مجرد خيار سياسي داخلي، بل مطلباً دولياً يترتب على الاستجابة له أو تجاهله انعكاسات مباشرة على مكانة الدولة وموقعها في النظام العالمي.

أهداف البحث:

١. بناء إطار نظري متكامل لمفهوم الحوكمة الرشيدة من خلال تحليل جذوره الفكرية وتطوراته المعاصرة.

٢. الكشف عن التحولات التي طرأت على مفهوم السيادة ووظائف الدولة في ضوء تبني معايير الحوكمة.

٣. تحليل العلاقة الجدلية بين الحوكمة وأزمة الشرعية في الدولة الوطنية.

٤. تقويم مدى قابلية نموذج الحوكمة للتطبيق في البيئات السياسية الهشة أو الانتقالية.

أهمية البحث: تتبع أهمية البحث من خلال مجموعة من العوامل نوردتها وفقاً لمايلي:

١. يعالج تحولاً بنوياً في تصور الدولة الحديثة، حيث لم تعد الدولة تُقاس بمدى احتكارها للسلطة، بل بقدرتها على إدارة الشأن العام وفق معايير الحوكمة الرشيدة.

٢. يسهم في تفكيك الإطار المفاهيمي الذي يربط بين الحوكمة والشرعية السياسية، باعتبار الحوكمة شرطاً لإعادة إنتاج المشروع في السياقات المعاصرة.

٣. يسلط الضوء على التحول من منطق الحكومة إلى منطق الحوكمة، وما يترتب عليه من إعادة توزيع للأدوار بين الدولة والمجتمع والقطاع الخاص.

٤. يعالج إشكالية أزمة الدولة الوطنية في ظل العولمة والتشابك المؤسسي الدولي، ويبين كيف أصبحت الحوكمة أداة لإعادة تأهيل الدولة لا لإلغائها.

إشكالية البحث:

إن مفهوم الحوكمة الرشيدة يمثل إطاراً نظرياً وعملياً قادراً على إعادة صياغة وظائف الدولة الحديثة، من خلال تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة والمشاركة، وبما يسمح بالتوفيق بين متطلبات الانفتاح الدولي والحفاظ على السيادة الوطنية.

استناداً إلى ما سبق، يمكن صياغة الإشكالية الرئيسة للبحث على النحو الآتي:

إلى أي مدى يمكن لمفهوم الحوكمة الرشيدة أن يشكل إطاراً نظرياً وعملياً لإعادة التفكير في مستقبل الدولة ووظائفها في الفكر السياسي المعاصر؟

فرضية البحث:

١. إن التحول نحو الحوكمة الرشيدة يمثل إعادة تشكيل لبنية الدولة ووظائفها على أساس الكفاءة والمساءلة.

٢. إن تطبيق مبادئ الحوكمة يسهم في تعزيز الشرعية السياسية والاستقرار المؤسسي.

٣. أن تعثر بعض الدول في تبني الحوكمة يعود إلى اختلافات هيكلية داخلية لا إلى قصور المفهوم ذاته

منهجية البحث:

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لتمكين دراسة متعمقة لمفهوم الحوكمة الرشيدة في الفكر السياسي، من خلال تحليل أبعادها النظرية واستعراض تطورها التاريخي والفكري، وربطها بالتحولات التي طرأت على طبيعة الدولة ووظائفها، وإظهار الكيفية التي يمكن بها تكيف المبادئ العالمية للحوكمة مع الخصوصيات الوطنية والثقافية لكل دولة.

المبحث الأول

المحددات العامة للحوكمة الرشيدة

إن الحوكمة هي مترادف للحكومة أو هو عملية التحكم، أو التوجه، أو الرقابة، وهذا التعريف يركز على فعالية الأجهزة التنفيذية والتعريف الدارج هو تعريف المجلس البريطاني هو تعريف أوسع من الحكومة، كما أنه يعتبر المصطلح المرتبط بمفهوم الدولة أو الحكومة الجيدة أو النظام، وأنه يشير إلى التفاعل بين المؤسسات الرسمية في المجتمع المدني، وهي تعبر عن عناصر مجتمع يتمتع بسلطات إذاعية، والسلطوية والتأثير والنفاذ، وإصدار سياسات وقرارات متعلقة بالحياة العامة، والنهوض الاجتماعي (جمعة، ٢٠١٨، ١١٨).

وفي إطار توفر التقنية أخذت الأنشطة الحياتية التحول من أنشطة عادية إلى أنشطة حديثة وغير تقليدية للاستفادة من هذه الأنشطة الجديدة في مجال تقديم الخدمات فيما أصبح يعرف بالحوكمة بهدف تقليل تكلفة الإجراءات الحكومية وما يتعلق بها من عمليات إدارية عن طريق تقديم هذه العمليات والإجراءات المتعلقة بشكل أسهل وأسرع، فضلاً عن زيادة كفاءة عمل الحكومات خلال تعاملها مع المواطنين أو القطاع الخاص أو المنظمات، فليس هناك شك في أن تحقيق الرفاه إنما يعتمد على نوعية ومستوى إدارة المجتمع، وأن الإدارة هي التي أصبحت تقرر نوعية كافة الأنشطة الإنتاجية والخدمية التي يلزم توافره لتدفق الحياة واستمراريتها، لذا فإن تطوير أجهزة الإدارة العامة أصبح أمراً ملحاً لا يمكن إغفاله أو تجاهله ويمثل تطوير أساليب وإجراءات العمل أحد الجوانب الهامة والأساسية التي استفادت من التقنية الحديثة، بحيث اتسمت تلك الأساليب والإجراءات بالطابع الغير تقليدي الذي ينطلق من الخصائص الأساسية للحكومة الحديثة (درويش، ٢٠١٠، ٤٥٩).

ومن هنا سوف نقوم بتقسيم هذا المبحث إلى مطلبين حيث سنعالج في المطلب الأول مبادئ الحوكمة الرشيدة المتعلقة بالرأي العام، أما المطلب الثاني سنخصصه للمبحث في مبادئ الحوكمة الرشيدة الغير متعلقة بالرأي العام.

المطلب الأول

مبادئ الحوكمة الرشيدة المتعلقة بالرأي العام

سنعالج في هذا المطلب المبادئ المتعلقة بالرأي العام وذلك من خلال تحليل هذه المبادئ بيانها على الشكل الآتي:

أولاً: الالتزام بالنزاهة:

عرف الجميع بأن الفساد مفهوم مركب له أبعاد متعددة وتختلف تعريفاته باختلاف الزاوية التي ينظر من خلالها إليه، فيعد فساداً كل سلوك انتهك أيّاً من القواعد والضوابط التي يفرضها النظام كما فساداً كل سلوك يهدد المصلحة العامة، وكذلك أي إساءة لاستخدام الوظيفة العامة لتحقيق مكاسب خاصة، وكل ما هو ضد الصلاح (بدر الدين ٢٠٢٢، ٦٧).

وظاهرة الفساد تشمل جرائم متعددة مثل: الرشوة والمتاجرة بالنفوذ، إساءة استعمال السلطة، الإثراء غير المشروع التلاعب بالمال العام واختلاسه أو تبديده أو إساءة استعماله، غسل الأموال، الجرائم المحاسبية، التزوير، تزييف العملة، الغش التجاري وجرائم أخرى، وقد عانت دول عديدة منه لأنه ظاهرة مركبة تختلط فيها الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، ولذا تتعدد أسباب نشوئها، ومن هذه الأسباب عدم اتساق الأنظمة ومتطلبات الحياة الاجتماعية وضعف الرقابة (حسن ٢٠١١، ١٠١).

وللفساد آثار سلبية متعددة أهمها التأثير السلبي على عملية التنمية، فينحرف بأهدافها ويبدد الموارد والإمكانات ويسبب توجيهها ويعوق مسيرتها كما يضعف فاعلية وكفاية الأجهزة ويتسبب في خلق حالة من التذمر والقلق، ومن أجل القضاء على الفساد علينا أن نؤسس لمفهوم النزاهة عبر برامج إصلاح شاملة تحظى بدعم سياسي قوي وتكتسب مضموناً استراتيجياً يقوم على تشخيص المشكلة ومعالجة أسبابها وتعاون الأجهزة الحكومية ومشاركة المجتمع ومؤسساته وإرساء المبادئ والقيم الأخلاقية للإدارة والمجتمع وتعزيزها والاستفادة من الخبرات الدولية في مكافحة الفساد وتعزيز مفهوم النزاهة كقيمة ديمقراطية خاصة (الريكاني ٢٠١٩، ١٣).

ترتبط النزاهة بسياقات بنائية متعددة فقد نتحدث عن "النزاهة في العمل" أو "النزاهة في المهنة، وهناك" النزاهة الاجتماعية أو "نزاهة العلاقات الاجتماعية" و "النزاهة التجارية" أو "نزاهة البيع شراء" و، "نزاهة العملية التعليمية"، و "النزاهة الشخصية" و "النزاهة الأخلاقية". إلخ، النزاهة يمكن أن تصف

سلوك مجتمع، أو جماعة، أو مؤسسة أو تنظيم، كما أنها يمكن أن تصف سلوك شخصي وتتجلى صور النزاهة بوضوح في سياقات الحياة المختلفة (مراد ٢٠٠٦، ٢٣٥).

ثانياً: الالتزام بالقيم الأخلاقية في العمل:

يأخذ الحديث عن أخلاقيات الأعمال مسارات عديدة تتناسب مع ثقافة الشعوب وطبيعة حضاراتها وهويتها السياسية والاقتصادية، فلا يقتصر وجود الأخلاق على مجتمع دون غيره، إلا أنه في ظل تدني معايير الأخلاق المتعارف عليها أصبح البحث عن الأخلاق مطلباً رئيسياً للمجتمعات المتقدمة والمتخلفة على حد سواء أصبحت أخلاقيات "العمل" تشكل جزءاً رئيساً من صناعة النمو في الإدارة، عقب ذلك القدر الهائل من الفضائح والتجاوزات واتساع دائرة الجرائم والفساد الإداري خاصة جرائم الاختلاس والرشوة واستغلال النفوذ التي تشهدها الإدارات العامة على مستوى العالم، وحاجة المجتمعات إلى وجود معايير وأخلاقيات عمل أكثر رقياً، وضرورة تحديد علاقاتها بالعاملين والمواطنين والإدارات فيما بينهم (فارس ٢٠٠٥، ٢٥).

أدى إدراك أهمية القيم الأخلاقية في العمل إلى ظهور عدة مظاهر عملية، منها وضع قواعد سلوكية واضحة ومدونات رسمية تحدد المتطلبات الأخلاقية، إضافة إلى تعيين مسؤولين إداريين مكلفين بضمان مراعاة الجوانب الأخلاقية، بهدف تشجيع المديرين والموظفين على التصرف وفق المعايير المهنية والمبادئ الأخلاقية. ورغم ذلك، يظل هناك فجوة بين ما يُنص عليه نظرياً في المدونات وما يتم تطبيقه فعلياً، حيث غالباً ما يظهر تعارض بين متطلبات العمل والالتزام بالأخلاقيات. ومع ذلك، هناك مديرون يتمتعون بوعي كبير، يسعون لممارسة أنشطتهم وفق المعايير الأخلاقية، باعتبار الالتزام بها خياراً استراتيجياً يحقق الاستدامة المؤسسية ويعزز السمعة والثقة (الكبيسي ٢٠٠٠، ٨٥).

ثالثاً: دور ونطاق أخلاقيات الأعمال:

رغم ما تم إحراره من تقدم، يظل تطبيق أخلاقيات العمل في الإدارة محدوداً، مع ما تتطوي عليه هذه التطبيقات من مواقف تعزز الثقة والمصادقية من جهة، وما تسببه التصرفات غير الأخلاقية من آثار سلبية ومكلفة من جهة أخرى، بما في ذلك تدهور سمعة الإدارة العامة نتيجة الدعاوى القضائية والغرامات المالية. ويكمن الهدف الأساسي من تطبيق الأخلاقيات في توجيه المدراء وأصحاب المصلحة حول ما هو مقبول أخلاقياً، وضمان أن العمليات والإجراءات المعتمدة في اتخاذ القرارات وتنفيذها تتم بطريقة صحيحة ومتوافقة مع المبادئ الأخلاقية، بما يعزز النزاهة ويحد من المخاطر القانونية والإدارية (الريكاني ٢٠١٩، ٢٤).

ومن العناصر الأساسية لضمان تطبيق الأخلاقيات وتنفيذ العمل بشكل صحيح، ضرورة الاعتماد على معلومات دقيقة وموثوقة عند اتخاذ القرارات. ففي بيئة العمل، غالباً ما تكون هناك تفاوتات في المعلومات

بين المديرين والموظفين، وأحياناً بين المديرين وأصحاب المصلحة الخارجيين، ما يستلزم وجود آليات فعالة للتحقق من صحة البيانات وضمان وصول المعلومات الحيوية إلى الجهات المعنية بما يضمن الشفافية والعدالة في عملية اتخاذ القرار (بدر الدين ٢٠٢٢، ٨٨).

تتجلى مشكلة المعلومات غير المتكافئة عندما يمتلك المديرون معرفة تفصيلية عن جودة المنتجات تفوق ما هو متاح للمشتريين، أو عندما يكون الموظفون أكثر دراية بقدراتهم الإنتاجية مقارنة بالإدارة، أو حين تتوفر لدى المديرين معلومات أشمل عن الوضع المالي الحالي والمستقبلي للإدارة مقارنة بالموظفين. وتؤدي هذه الاختلافات المعلوماتية إلى مشكلات أخلاقية جسيمة تعيق القدرة على صياغة واتخاذ قرارات عمل سليمة ومتوافقة مع المعايير المهنية والأخلاقية.

رابعاً: التحول في مفاهيم الكفاءة:

ركزت الإدارة منذ نشأتها على تحقيق المصلحة العامة وفق الأطر القانونية المقررة، وفي المجال الاقتصادي كان الهدف الرئيس هو تعظيم الأرباح باعتبار المنشأة وسيلة لإنتاج الربح، حيث كانت الكفاءة مرتبطة باعتماد أساليب الأداء الأمثل لضمان تحقيق هذا الهدف. ومنذ العقود الأولى للقرن العشرين وحتى التسعينيات، ارتبطت استراتيجيات الإدارة بآليات ربط دخل الموظفين بأداء المنشأة، كوسيلة للحد من تضارب المصالح بين الإدارة والجمهور، وتقليل المشكلات الأخلاقية التي قد تنشأ بين المديرين والأطراف المعنية (فارس ٢٠٠٥، ٣٠).

خامساً: الاهتمام بمصالح العاملين في المؤسسة:

تتجاوز آثار قرارات وأنشطة الإدارة نطاق الموظفين لتتطال العاملين والموردين والعملاء والجمهور بأسره. ويقع على عاتق المديرين مسؤوليات جوهرية، حيث يُعد توظيف العاملين بمثابة إبرام عقد ضمني يلتزمون بموجبه بتوفير العدد الكافي من الموظفين مقابل أجر منصف، لأداء مهام محددة ضمن بيئة عمل آمنة وصحية، تضمن احترام الحقوق المهنية والأخلاقية وتعزز العدالة والكفاءة في الأداء المؤسسي (جمعة ٢٠١٨، ١١٨).

ونظراً لأهمية الجهد والتعاون الذي يبذله العاملون في نجاح الإدارة، فإن استراتيجية العمل الصحيحة تقتضي أن يهتم المدراء بمصالح العاملين كما لو كانوا يهتمون بمصالح المنشأة مما يخلق مصلحة واضحة للعاملين في نجاح المؤسسة ويزيد ثقتهم في الإدارة فيجب أن يكون المدراء مسئولين عن مصلحة المنشأة والعاملين على حدٍ سواء.

سادساً: إرساء مبادئ الإدارة الرشيدة:

في ظل السعي المستمر لتوفير أدوات فعالة لمعالجة المشكلات والأزمات التي أضعفت أداء بعض الإدارات نتيجة تقصير المسؤولين في الالتزام بالمعايير الأخلاقية، نشأت مجموعة متكاملة من المبادئ

والممارسات التطبيقية، خصوصاً في المنشآت الاقتصادية والمشاريع المشتركة بين القطاعين العام والخاص، التي تخضع لهيكل ملكية متنوع يضم مستثمرين متعددين كالشركات المساهمة. وتشمل هذه المبادئ الحقوق والواجبات لجميع المتعاملين مع الإدارة، بما في ذلك مجلس الإدارة، المصلحة العامة، الدائنين، البنوك، الموردين، والمجتمع، وترسخ عبر الأنظمة واللوائح التي تضبط اتخاذ القرارات المؤثرة على مصالح الإدارة والموظفين. ويعرف هذا الإطار بمفهوم "الإدارة الرشيدة" أو الحوكمة، حيث يوفر إطاراً تنظيمياً متقدماً يمكن الإدارة من تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، من خلال وضع قواعد دقيقة لاتخاذ القرار، وضمان الشفافية والإفصاح الكامل، وتحديد سلطات ومسؤوليات المديرين والموظفين، وضبط نطاق ونوعية المعلومات المكشوفة للغير، بما يعزز حماية الموظفين والإدارة وأصحاب المصلحة، ويضمن استدامة الأداء المؤسسي وتماسكه الأخلاقي والإداري (بدر الدين ٢٠٢٢، ٩٤).

المطلب الثاني

المبادئ الغير متعلقة بالرأي العام

إن عملية الانتقال من الحكومة التقليدية إلى الحوكمة تشكل عملية تغيير جوهري ينصب بشكل مباشر على طبيعة عمل الحكومة، لذا كان لابد من إجراء التغييرات اللازمة لمواكبة وملاءمة هذا التغيير، ويأتي في مقدمة هذه التغييرات التغيير الحاصل في مجال التشريعات، لذلك بان الولوج إلى النمط الرقمي لإنجاز وإدارة التعامل على المستوى الحكومي يتطلب وجود اطر قانونية تسهل قيام الحوكمة وتجعل منها مشروعاً يقره الجميع ويلتزم بمقتضياته، كما يستدعي ضرورة وجود توجه عام يحفز جميع الفئات للانخراط في هذا النسق الرقمي.

أولاً: وضع الأهداف لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المستدامة:

برز مفهوم التنمية، على غرار مفهوم التخلف، بعد الحرب العالمية الثانية ليعكس طموح الدول المستقلة حديثاً في تحسين أوضاعها والسير على طريق التقدم. ومنذ ظهوره، أثار هذا المفهوم جدلاً واسعاً ووجهات نظر متباينة حالت دون التوصل إلى تعريف موحد له؛ فبعضهم اعتبر التنمية مفهوماً معيارياً نسبياً يصعب تحديد حدوده، فيما ركز آخرون على النمو الاقتصادي كجوهر العملية التنموية، بينما رأى فريق ثالث أن التنمية عملية طويلة المدى تهدف إلى زيادة الدخل القومي ونصيب الفرد منه.

ومع تفاقم أزمة التنمية في العالم الثالث خلال أواخر الستينيات وظهور فكر تنموي جديد، صار يُنظر إلى التنمية كظاهرة شاملة ومتعددة الأبعاد، تشمل الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، وتمثل عملية تحرير ونهضة حضارية متكاملة. فهي تهدف إلى تمكين الدول المستقلة حديثاً من التخلص من مظاهر التخلف وتحريرها من علاقات التبعية، وتعبئة طاقاتها الذاتية لتأسيس بنية اقتصادية واجتماعية وسياسية متينة. وتتركز هذه العملية على تلبية الحاجات الأساسية للشعوب، من الغذاء

والكساء والمسكن إلى التعليم والرعاية الصحية والاحتياجات الثقافية والإعلامية، مع السعي المستمر إلى رفع مستوى الرفاهية وتحقيق تحسين تدريجي ومستدام لجودة حياة المواطنين (جمعة ٢٠١٨، ١٨٠).

تتمثل أهداف سياسات التنمية في إحداث تحول جوهري في هيكل اقتصاد الدولة المتخلفة، وبناء اقتصاد متجانس وقادر على توليد ديناميكياته الذاتية، ودفعه بخطى ثابتة نحو التحرر من علاقات التبعية. ويهدف هذا المسار إلى معالجة الخصائص البنوية الثلاث الأساسية التي تميز التخلف، وهي: الفجوات الكبيرة في توزيع الإنتاجية بين القطاعات، وتفكك النظام الاقتصادي، والاعتماد المفرط على الخارج، بما يضمن إقامة قاعدة اقتصادية قوية ومستقلة تدعم النمو المستدام والتنمية الشاملة.

يؤكد بعض الخبراء أن تحقيق اقتصاد متكامل يتطلب انتقالاً منظماً للقوى العاملة من القطاعات منخفضة الكفاءة إلى الأنشطة ذات القيمة الإنتاجية المرتفعة، مع تطوير أساليب العمل التقليدية لرفع مردودها. غير أن هذا التحول يصطدم بعقبات اجتماعية وثقافية متجذرة، تجعل من تحديث أساليب الإنتاج مهمة معقدة تحتاج إلى إصلاحات هيكلية وتغيير تدريجي في أنماط التفكير والعمل (جمعة ٢٠١٨، ١٨١).

إن نجاح التنمية الاقتصادية يتطلب رؤية شاملة تقوم على بناء اقتصاد متجانس ومتكامل، يحقق توازناً بين الزراعة والصناعة الخفيفة والثقيلة، بما يضمن تطوير القاعدة الإنتاجية ككل. ولتحقيق ذلك، يجب إعادة هيكلة التجارة الخارجية لتقليل الاعتماد على تصدير المواد الأولية واستيراد السلع المصنعة، مع تحديد دور التمويل المحلي والخارجي بما يحفظ استقلال القرار الاقتصادي.

كما يستلزم الأمر اعتماد تخطيط اقتصادي حديث يقوم على مراحل متكاملة تبدأ بالتشخيص وتنتهي بتحقيق الأهداف الاستراتيجية، مع مراعاة طبيعة النظام الاقتصادي والاجتماعي السائد وعلاقات الإنتاج القائمة. وقد برزت عبر التاريخ ثلاثة أنماط للتنمية: الرأسمالي، والاشتراكي، ونمط التوجه الاشتراكي أو التطور للرأسمالي الذي تبنته بعض الدول الساعية إلى التنمية القومية المستقلة.

ورغم اختلاف الآراء حول دور العوامل الخارجية، فإن النظام الاقتصادي الدولي الذي تشكل لخدمة مصالح الدول المتقدمة ما زال يمثل عائقاً رئيسياً أمام دول العالم الثالث، لما يفرضه من تبعية اقتصادية واختلالات في العلاقات التجارية والمالية تعرقل مسار تنميتها المستقلة.

ثانياً: متطلبات تنظيمية.

تستلزم الحوكمة إجراء تغييرات تنظيمية جوهرية تشمل إعادة هيكلة الجهاز الإداري للدولة وتبسيط التسلسل الهرمي، وتطوير أساليب التعامل مع المواطنين، إلى جانب إعادة توزيع المهام والصلاحيات، وبناء قدرات الكوادر الإدارية بما يواكب التطورات التقنية، فضلاً عن تبسيط الإجراءات الحكومية لتقديم خدمات أكثر كفاءة وشفافية (جعفر ٢٠١٥، ٨٢ وما بعدها).

ولذلك أنه في بداية مشروع الحوكمة يجب تطوير المؤسسات الحكومية: حيث يتطلب نجاح تطبيق استراتيجية الحوكمة إجراء التغييرات التنظيمية داخل المؤسسات الحكومية وان أساليب الإدارة التقليدية لا تتناسب مع تطبيقات الحوكمة التي تتطلب المرونة والسرعة في اتخاذ القرارات، حيث تتطلب تغيير الهياكل بالتحول إلى الهياكل الشبكية، مما يقلل التوجه نحو الاختصاص وتقسيم العمل، في المقابل يزيد التوجه نحو دمج الوظائف وتقليل المستويات الإدارية، وتقلل المستويات الرقابية (عبد الوهاب ٢٠٠٨).

يمثل تمكين المواطنين عنصراً أساسياً في تطبيق الحوكمة، إذ يجب أن يمتلكوا المعرفة والقدرة على استخدام الوسائل التقنية للتفاعل مع الأجهزة الحكومية، ما يضع على عاتق المؤسسات التعليمية مسؤولية تحديث المناهج وتعليم التقنيات بما يتوافق مع متطلبات العصر الرقمي، ويستدعي رفع وعي وثقافة المواطنين لتقبل هذه الأساليب.

ويعد توفر الإنترنت شرطاً أساسياً لضمان جدوى الحوكمة الرقمية، بحيث تصل نسبة مستخدمي الإنترنت إلى ما لا يقل عن ثلاثين بالمائة من السكان، سواء من خلال أماكن العمل أو المقاهي أو المنازل، بما يكفل استفادة فعالة من الخدمات الإلكترونية وتحقيق عائد اقتصادي وتنموي.

كما يؤدي التحول إلى نموذج الحوكمة إلى تغيير علاقة المؤسسة ببيئتها الداخلية والخارجية، ما يستدعي إعادة تصميم العمليات الإدارية وتكييفها مع التقنيات الحديثة، مع مراعاة وضوح الأهداف التنظيمية، وتحديد الهيكل الإداري وال خارطة التنظيمية، وتقسيم المهام والصلاحيات بدقة، وتوضيح الارتباطات الرأسية والأفقية، وإعداد أوصاف وظيفية دقيقة، لضمان تكامل العمل بين التقنية والبنية التنظيمية وتحقيق فعالية مستدامة في الأداء (جمعة ٢٠١٨، ١٨٨).

وإن السعي للوصول إلى منظمة عصرية والتي تعرف على أنها (ذلك التكوين الاجتماعي السلوكي الفعال الذي يسعى إلى تحقيق مناخ تنظيمي متماسك تتوافر فيه الهياكل التنظيمية المشجعة على المشاركة في الأهداف والقرارات) لذلك في هذه المنظمة لا بد من الابتعاد عن مظاهر المعوقات وانخفاض الإنتاجية وزيادة التكاليف، وإن التخلف التنظيمي لا يكون فقط في العناصر المادية في التنظيم كالمباني والآلات ولكنه قد يكون في العناصر الاجتماعية والسيكولوجية وفي الثقافة التنظيمية.

في النهاية، يمكن القول إن تطبيق الحوكمة يتطلب مجموعة متكاملة من العناصر والمتطلبات، تشمل البنية التحتية ووسائل الاتصال والتقنيات الحديثة، إلى جانب ضرورة تكييف التشريعات والسياسات العامة للدولة مع مستجدات الحوكمة لضمان حماية المستخدمين وتعزيز الأمان القانوني. كما تشمل هذه المتطلبات الجوانب البشرية والتنظيمية، إلى جانب الموارد المالية والتقنية، بما يسهم في إنشاء حكومة إلكترونية فعالة تلبي احتياجات الدولة والمواطنين على حد سواء (الصيرفي ٢٠٠٦، ٧٨).

المبحث الثاني

المساءلة ودورها في دعم الحوكمة في القطاع الحكومي

مع تطور ثورة المعلومات والاتصالات وانتقال العالم من عصر الصناعة إلى عصر المعرفة، أصبح الاعتماد على المعلومات الدقيقة والشفافة عنصراً أساسياً لنجاح المنظمات الحديثة. وتزداد أهمية هذا الأمر بالنسبة للجهات الحكومية، التي تتطلب سرعة ودقة في الإجراءات، وتنسيقاً فعالاً بين مختلف وحداتها، بما يضمن العدالة والموضوعية والمساءلة في أداء المهام وتحقيق النتائج المرجوة بكفاءة وفاعلية وتبعاً لما سبق، سنقسم هذا المبحث إلى مطلبين فسنتناول في المطلب الأول تفعيل دور المسائلة في الحوكمة المؤسسية، وسنخصص المطلب الثاني لدراسة عقبات دعم الحوكمة.

المطلب الأول

تفعيل دور المسائلة في الحوكمة المؤسسية

تشكل آليات المسائلة إحدى الدعائم الجوهرية لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف المجتمعات، إذ تضمن ضبط سلوك المؤسسات الحكومية وتقييم مدى التزامها بالمعايير الرسمية. كما توفر هذه الآليات وسيلة لمحاسبة المسؤولين أمام الهيئات المختصة، فضلاً عن دور المجتمع المدني والإعلام في مراقبة الأداء والكشف عن التجاوزات. وفي حال ضعف هذه الأدوات أو تقييدها عمداً، فإن ذلك يؤدي إلى إسراف الموارد العامة وانحراف العمل الإداري عن أهدافه الحقيقية، بما يعيق تحقيق الغايات التنموية المرجوة (كريم ٢٠٠٦، ١٥١).

المساءلة هي التزام شاغلي المناصب العامة، سواء تم تعيينهم أو انتخابهم، بالإفصاح عن قراراتهم ونتائج أعمالهم بشكل دوري. كما تمنح المجتمع الحق في الوصول إلى المعلومات المتعلقة بأداء الجهات والأفراد المكلفين بإدارة الشأن العام للتأكد من التزامهم بالقوانين والمعايير الأخلاقية. وتنفذ هذه العملية من خلال آليات رسمية منظمة تضمن مراقبة الأداء دون تحميل المواطنين مسؤولية مباشرة. باختصار، المسائلة تعني تحمل المسؤولية عن اتخاذ القرارات وأداء المهام الموكلة، كما يظهر في حالة مسائلة الوزراء أمام الهيئات التشريعية (فرجاني ٢٠٠٢، ١٠١).

استناداً إلى المفهوم السابق للمساءلة، عمدت بعض الدول التي أعلنت تبنيها لمبادئ الحوكمة إلى ابتكار أساليب متنوعة لتعزيز مشاركة المواطنين في آليات الرقابة والمحاسبة، بما يعزز مصداقية الأداء وشفافيته عبر قطاعات متعددة، تماشياً مع التوجيهات والدراسات الصادرة عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) بشأن إقامة حكم رشيد. وقد أكد هذا البرنامج على أن المسائلة تُعد عنصراً أساسياً للإصلاح الإداري، إذ توجب خضوع صناعات القرار وأصحاب المناصب الإدارية والسياسية، مهما اختلفت

طبيعة مواقعهم، للرقابة والمتابعة، بما يشمل أيضًا المسؤوليات في القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني، لكل حالة وكل قرار، سواء على الصعيد الداخلي أو الخارجي.

يوفر هذا الإطار الرقابي قدرًا أكبر من الكفاءة لمؤسسات الدولة والقطاع الخاص، ويساهم في إيجاد بيئة سياسية وقانونية واقتصادية واجتماعية مناسبة لتمكين القدرات البشرية، وتحسين مستوى الرفاهية العامة، وتقليل مشكلات الفقر والتخلف والديون والتدهور البيئي، التي تتفاقم عند غياب الرقابة على المسؤولين. كما يساهم في رفع معدلات النمو الاقتصادي، وتعزيز المؤهلات التعليمية والمهنية والصحية، ما يؤدي إلى تقدم المجتمعات وازدهارها (الريكانى ٢٠١٩، ١٥٦).

لقد عني كثير من الدراسات بآلية المساءلة لبناء المجتمع الصالح، وإرساء قواعد رشاد الحكم، وقد صاغت العديد من التصنيفات لممارستها طبقاً لطبيعة المؤسسات التي تؤديها، وبغية جعل هذه التصنيفات في دائرة الضوء، ومن أجل تفسير لآلية المساءلة، نوجز ذلك بالتالي:

أولاً: تطبيق المساءلة من خلال السلطة التنفيذية:

وهي تعني مسؤولية السلطة التنفيذية في تحمل المسؤولية عن نفسها من خلال الوسائل والطرق الإدارية لإدارة العمل الإداري وضمان نزاهة السلطة التنفيذية. وتندرج تحت هذه الآلية الكثير من المهام منها على سبيل المثال: استخدام التدابير الوقائية، واستخدام برامج التوعية، أو فتح قنوات الاتصال مع الجمهور لإيصال صوته إلى الإدارات حول ما يشوب الجهاز التنفيذي من انتهاكات لحقوق المواطن كي تؤخذ من قبل القائمين على الأمر بنظر الاعتبار لتحويل بعض اللجان أو الهيئات، بالتحقيق الفعال لتعزيز إطار المساءلة داخل المؤسسة الحكومية ذاتياً (كريم ٢٠٠٦، ١٥٣).

ويستلزم تطبيق المساءلة التنفيذية دقة وحرصاً لضمان نزاهة الأداء الحكومي، بحيث تتمكن السلطات من تصحيح الأخطاء داخلياً دون تدخل خارجي، ما يعزز مصداقية الحكومة أمام نفسها والمجتمع، ويؤسس لبيئة عمل أكثر نزاهة وقرباً من الاستقامة. وتشير الدراسات المعنية بهذا النوع من الرقابة إلى أهمية توفير الحكومة لمستوى معيشي لائق لموظفيها، يتيح لهم حياة كريمة ويحد من الانحراف عن الالتزام بالقوانين واللوائح، بما يقلص فرص الفساد ويضبط الأداء التنفيذي. إذ إن المساءلة وحدها لا تكفي، بل يجب أن تُبنى على أسس مؤسسية قوية تضمن استقرار العمل الحكومي وسلامة اتخاذ القرار (شبيب ٢٠٠٨، ٩٠).

ثانياً: تطبيق المساءلة من خلال السلطة التشريعية:

تُعتبر الرقابة البرلمانية إحدى أدوات الديمقراطية القديمة في ضبط العمل الحكومي، إذ يضطلع المجلس التشريعي بدور أساسي في متابعة تنفيذ السياسات العامة وضمان الالتزام بالمعايير القانونية والأخلاقية.

ويمنح النظام المجلس القدرة على تحديد الإطار التنظيمي لهيكل الحكومة ومراقبة آلياتها التشغيلية، بما يحقق توازن القوى ويعزز المسؤولية تجاه المجتمع.

وتتبع أهمية هذا النوع من الرقابة من حق النواب في مطالبة المسؤولين الحكوميين بتوضيح السياسات والقرارات، وكشف أي قصور في الأداء الإداري، سواء على صعيد المسؤولية الفردية أو الجماعية. ويسهم هذا الإجراء في رفع كفاءة الإدارة، وتحقيق معايير الحكم الرشيد، وضمان اتخاذ قرارات مدروسة تصب في صالح استقرار الدولة ورفاهية المواطنين (الشتا ٢٠١٨، ٤٢).

تعاني العديد من الدول النامية من محدودية فاعلية أدوات الرقابة التشريعية نتيجة تراجع دور البرلمان أو سيطرة السلطة التنفيذية عليه، مما يفتح المجال لاستفحال الممارسات الفاسدة وتراجع الالتزام بالمسؤوليات الأساسية للمؤسسة التشريعية. كما تواجه المجالس التشريعية تحديات في تعزيز نظم المحاسبة بسبب تأثير التمويل الخارجي وشراء المقاعد، وهو ما يسمح لمصالح الأفراد أو الشركات الممولة بتوجيه السياسات العامة بعيداً عن المصلحة الوطنية، ويقوض قدرة البرلمان على حماية مصالح المجتمع.

تشكل قضية نواب القروض في مصر (٢٠٠٠) نموذجاً صارخاً على نتائج الانحراف التشريعي وسوء استغلال السلطة، إذ أُدين أربعة نواب ووزير من الحزب الحاكم إثر تسهيلات مصرفية مشبوهة تجاوزت قيمتها مليار جنيه، مما كشف الخلل في آليات الرقابة على استخدام الموارد العامة، واستغلال النفوذ السياسي، وضعف الشفافية والمساءلة، إلى جانب محدودية استقلالية البرلمان عن السلطة التنفيذية. وتبرز هذه القضية كدرس حاسم حول ضرورة تعزيز الحوكمة الرشيدة، وتطبيق مبادئ الشفافية والمساءلة لضمان منع الانتهاكات المالية المؤسسية في المستقبل (UPI. 2000).

على الجانب الآخر، تلجأ البرلمانات في الدول المتقدمة إلى استراتيجيات مبتكرة لتعزيز مشاركة المواطنين في متابعة أداء أعضاء الحكومة، أبرزها تطبيقات الحكومة الرقمية. وتتيح هذه التقنيات للناخب متابعة جلسات الرقابة والمحاسبة وكأن له دور مباشر في المؤسسة، من خلال تقديم الاستفسارات والمقترحات عبر البريد الإلكتروني، وفرزها ومعالجتها إلكترونياً بسرعة ودقة.

تعد تجربة النائب توماس توم ديفيز من ولاية فيرجينيا مثلاً ناجحاً على توظيف التكنولوجيا لتعزيز الحوكمة الرشيدة، حيث استثمر آليات التواصل الرقمي خلال فترة خدمته في مجلس النواب الأمريكي بين ١٩٩٥ و ٢٠٠٨ لتوسيع مساحة التفاعل بين البرلمان والجمهور. وقد ساعد هذا الاستخدام الفاعل للأدوات الرقمية في تعزيز شفافية العمل البرلماني، وتقوية العدالة المؤسسية، وتوطيد أسس الحكم الرشيد، إلى جانب تسهيل ممارسة العملية الديمقراطية بشكل أوسع وأكثر فعالية. وتبرز هذه التجربة كدليل عملي على قدرة التكنولوجيا على تحسين الأداء المؤسسي وإعادة تعريف العلاقة بين الدولة والمواطن في سياق الديمقراطيات الحديثة (محمود ٢٠١٧، ١٠٥).

يتطلب تطبيق نظام الحكومة الرقمية وجود قيادة كفؤة وموظفين إداريين يتمتعون بكفاءة عالية وأخلاقيات راسخة، بما يضمن حماية البيانات الإلكترونية والحفاظ على سريتها، فضلاً عن تمكين الجمهور من الوصول الكامل إلى المنصات الحكومية. ويمكن لمنظمات المجتمع المدني أن تلعب دوراً مهماً في دعم هذه العملية، والمساهمة في تحسين جودة الأداء الإداري. ويسهم هذا التعاون في تمكين المواطنين من المشاركة الفاعلة مع السلطة التشريعية في مراقبة عمل الجهات التنفيذية والهيئات الأخرى، ما يعزز إقامة أسس الحكم الرشيد وضمان نزاهة اتخاذ القرار العام (الشتا ٢٠١٨، ٤٢).

ثالثاً: تطبيق المسائلة من خلال السلطة القضائية:

تشكل المسؤولية القضائية عنصراً أساسياً في تنظيم عمل المؤسسات العامة والخاصة، حيث يمارس القضاء مهامه على أساس تطبيق القوانين السارية للنزاعات والدعاوى المعروضة أمامه، مع الحفاظ على استقلاليته التامة عن أي تأثيرات من السلطات التنفيذية أو التشريعية. ويمنع على أي من هذه السلطات أن تفرض تفسيراً محدداً للنصوص القانونية أو تصدر أحكاماً مسبقة في القضايا المطروحة، ما يضمن نزاهة الإجراءات ويعزز ثقة المجتمع في عدالة تطبيق القوانين (كريم ٢٠٠٦، ١٥٦).

يمتاز القضاء، بصفته جهة مستقلة موازية للسلطين التشريعية والتنفيذية، بقدرته على إصدار أحكامه وتنفيذها دون تدخل خارجي، ما يجعله الجهة الأكثر قدرة على كشف التجاوزات والانحرافات في عمل هاتين السلطتين. ويؤدي القضاء دوراً محورياً في تطبيق مبادئ الحوكمة، من خلال مراقبة الأداء التنفيذي وفرض المسؤولية على الموظفين المخالفين، بما قد يشمل الإقالة من الوظيفة أو فرض عقوبات مالية أو سجن، كما يمتد نطاق رقابته إلى الهيئة التشريعية عند الضرورة.

ولتعزيز فاعلية القضاء في المساءلة، يستلزم الأمر رفع مستوى تدريب الموارد البشرية، وتوفير الخبرات الفنية المتقدمة، بالإضافة إلى تمكين المؤسسات القضائية مالياً لإجراء عمليات التدقيق والكشف عن مظاهر الفساد داخل هياكل الدولة ومؤسساتها. وقد جذب هذا التحدي اهتمام المؤسسات الدولية والمنظمات الحقوقية، إذ أن الإهمال في دعم القضاء قد يؤدي إلى انتشار ثقافة الإفلات من العقاب، وضعف ثقة الجمهور في قدرة السلطة على حماية حقوقهم، وما يترتب على ذلك من تراجع في جودة الحكم وتعطيل أسس استقرار المجتمع ورفاهية المواطنين (الريكاني ٢٠١٩، ١٦٧)، يتطلب تعزيز دور القضاء في المساءلة امتلاك السلطة القضائية لكفاءة عالية في تفسير القوانين وتنفيذها، مع الحفاظ على سيادة القانون، إضافة إلى إتاحة الفرصة للمواطنين للطعن والتظلم أمامها، بما يتيح لها القيام بدور أكبر في ضبط الأداء وتحقيق العدالة وحماية الحقوق الأساسية وكرامة الإنسان.

وبناءً على ذلك، يتضح أن المساءلة تمثل ركيزة أساسية لتعزيز الحوكمة والإصلاح الإداري، ورفع مستوى الجودة والكفاءة في تقديم الخدمات العامة. ويأتي ذلك من خلال تبني آليات متقدمة للرقابة

والمتابعة والتقييم، وتطوير الأطر القانونية الداعمة للمساءلة، وتشجيع المشاركة المجتمعية، وتمكين الأفراد من ممارسة حقوقهم والتزاماتهم، فضلاً عن توفير آليات فعالة لمعالجة الشكاوى والملاحظات بما يضمن العدالة والشفافية في المجتمع.

المطلب الثاني

عقبات دعم الحوكمة

إن ضعف فعالية الجهات المسؤولة وتراخيها في تنفيذ مهامها أدى إلى استغلال بعض الشخصيات السياسية الظروف العامة لتحقيق مصالح شخصية أو لكسب تأييد جمهورهم، بينما تؤدي الانقسامات المجتمعية والسياسية إلى تفاقم أوجه القصور في الإدارة العامة، ما يتيح انتشار إسراف الموارد وانحراف الأداء بعيداً عن الرقابة والشفافية.

أولاً: العقبات الداخلية

تواجه جهود تطبيق الحوكمة لتحقيق أهدافها في مكافحة الفساد عدداً من التحديات الداخلية المرتبطة بأساليب العمل التنظيمية. فقد تنشأ هذه الصعوبات نتيجة ضعف آليات التحفيز للعاملين في الأجهزة الإدارية، أو نقص الأدوات والوسائل اللازمة لمتابعة الإصلاحات المطلوبة، أو قصور فعالية الجهات الرقابية في أداء مهامها. وفيما يلي سيتم تناول أبرز هذه المعوقات الداخلية بشكل مفصل

١. معوقات مرتبطة بالتشريعات والقوانين:

يشكل الإطار التشريعي الركيزة التي تحدد العلاقة بين الموظف والدولة، حيث يوضح واجبات العاملين وحقوقهم ومسؤولياتهم بأسلوب دقيق، شامل (بربر ٢٠١٢، ٥٦)، ومنظم، مع تجنب الحشو والإطناب الذي قد يفتح المجال لتفسيرات متباينة أو تعديلات متكررة. ومن أبرز التحديات التي تواجه الإدارة العامة في العراق كثرة التشريعات وتتابع تعديلاتها، بالإضافة إلى قدم بعضها وعدم مواكبتها للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. وتتبع هذه الظاهرة من عدة أسباب، أبرزها الإفراط في الاعتماد على التشريع كأداة لحل المشكلات، وتعدد الأحكام المتضاربة في الموضوع الواحد، وضعف الدراسات التحضيرية التي تسبق صياغة النصوص القانونية في بعض الحالات، مما يضعف فاعلية الأنظمة الإدارية ويحد من قدرتها على الاستجابة للمتغيرات الحديثة (أبو سديرة ٢٠٠٠، ٩٤).

٢. معوقات تتعلق بالبيئة الإدارية

تتضمن عدة معوقات منها (حسين ٢٠١٤، ١٣٣):-

أ. انتهاك اللوائح والقوانين: يؤدي عدم الالتزام بالأطر القانونية إلى ظهور مخالفات إدارية وسلوكية تؤثر سلباً على الصالح العام وتزيد من فرص انتشار الفساد.

- ب. غياب الوعي السياسي: نقص الثقافة السياسية يحد من قدرة الأفراد على اتخاذ قرارات رشيدة وتنظيم سلوكهم بما يخدم المصلحة العامة.
- ت. ثغرات التشريعات وعدم وضوحها: يؤدي نقص النصوص القانونية أو غموضها إلى استغلال البعض لهذه الفجوات لتحقيق مصالح شخصية، مما يضعف الأولويات العامة ويعطي الأفضلية للمنافع الخاصة.
- ث. تقادم الأساليب الإدارية: الاعتماد على نظم وأدوات تقليدية يؤدي إلى بطء الإجراءات وتأخر إنجاز المعاملات، مما يدفع المواطنين أحياناً للتخلي عن طلباتهم أو اللجوء إلى ممارسات غير قانونية مثل الرشوة.
- ج. انخفاض كفاءة العاملين: يشكل الموظف عنصراً جوهرياً في تنفيذ سياسات الدولة وتشغيل المرافق العامة، ومن ثم يجب أن يتم اختياره بناءً على مؤهلات علمية وعملية مناسبة لضمان إنتاجية عالية. أي نقص في المهارات ينعكس مباشرة على جودة الأداء وسير العمل الإداري.
- ح. ضعف المنشآت والخدمات اللوجستية: تعاني غالبية المباني الحكومية من تقادم البنية التحتية، وقد تكون بعضها مستأجرة وغير مجهزة للوظائف الإدارية، مما يعيق سير الأعمال بشكل سلس. كما يشمل الوضع المتردي نقص الصيانة والمواقف والتجهيزات التقنية، بينما تتحمل الميزانية العامة تكاليف إضافية لأجور هذه المباني المستأجرة (صالح ٢٠١٦، ٩).

ثانياً: العقبات المنفصلة عن الواقع الإداري

هناك مجموعة من العوامل تُشكل تحديات أمام جهود الإصلاح الإداري، ولا تُعتبر جزءاً من الهيكل التنظيمي أو الجهاز الإداري للدولة، لكنها تؤثر بدرجات متفاوتة على فاعلية الإصلاح وفق طبيعة البيئة الإدارية والاجتماعية لكل بلد. وبشكل عام، يمكن تصنيف التأثيرات الخارجية إلى عوامل سياسية، ومرتبطة بالموارد البشرية، ومرتبطة بالطابع البيروقراطي للإدارة، حيث تستمد هذه التأثيرات مصدرها من البيئة المحيطة. وفيما يلي سيتم تناول هذه العوامل بشكل مفصل

١. نظام التوزيع السياسي على الأساس الطائفي:

تمثل الانقسامات الطائفية والسياسية التي تستفيد منها فئات محددة عائقاً أمام تحقيق العدالة والمساواة في المجتمع، إذ تؤدي إلى احتكار مجموعة معينة للسلطة والامتيازات الاقتصادية المرتبطة بها، بينما تُحرم شرائح أخرى من الوصول إلى هذه الموارد. ويترتب على ذلك انتشار مظاهر المحسوبية والولاءات الحزبية والطائفية، إلى جانب ممارسات منحرفة أخرى، ما يسهم بشكل مباشر في تعميق الفساد الإداري داخل المؤسسات الرسمية

٢. غياب القيادة السياسية عن تنفيذ برامج الإصلاح:

يتوقف نجاح برامج الإصلاح الإداري بشكل كبير على التزام القيادة السياسية العليا ودعمها لهذه المبادرات. فقد أظهرت التجارب الدولية أن للقيادة العليا دوراً جوهرياً في ضمان شمولية وتكامل السياسات الإصلاحية، وتعزيز تنفيذها، ومنحها رؤية واضحة ومنهجية محددة. كما يشمل هذا الدور التركيز على العناصر الأكثر تحدياً، مثل إعادة هيكلة القطاع العام، تنظيم عمل الحكومة، ومكافحة الفساد الإداري، إلى جانب متابعة مستمرة لمراحل التنفيذ ونتائجها. ويعد تفعيل هذه المسؤوليات من قبل القيادة العليا عاملاً حاسماً في تحديد مدى جدية البرامج الإصلاحية وفرص تحقيق أهدافها (النجفي ٢٠٠٤، ٨٢٠).

٣. عدم قبول التطور والتجديد:

تواجه محاولات تحديث الإدارة أحياناً مقاومة داخلية تمنع تحويل الخطط إلى واقع ملموس، فتظل مجرد وثائق أو شعارات بلا أثر. ويحدث ذلك نتيجة تمسك بعض المسؤولين المخضرمين بالأساليب التقليدية، لارتباطهم بها ولشعورهم بالأمان في التعامل معها، مع رفضهم تبني أساليب مبتكرة قد يقدمها الموظفون الجدد. ويؤدي هذا الموقف إلى تثبيت الوضع القائم، ويحد من قدرة المؤسسة على التجديد وتحسين أدائها، كما يقلل من قيمة الخبرات السابقة في مواجهة التحديات الحديثة (الحو ٢٠٠٥، ٣٠).

٤. علاقة السياسة بالإدارة:

من الخصائص الجوهرية للإدارة العامة ارتباطها الوثيق بالسلطة السياسية في الدولة، إذ تُعد الأداة الأساسية لتنفيذ القرارات والسياسات التي تحددها السلطة الحاكمة في مختلف مجالات النشاط العام.

وعلى مر العصور وفي مختلف البلدان، لم يظهر وجود فصل تام بين السلطة السياسية والهيئات الإدارية، فخضوع الإدارة للجهة السياسية أمر شائع. ويكمن الاختلاف بين الدول في مدى هذا الخضوع وحدوده، وفي تحديد النقاط التي ينبغي عندها الحفاظ على استقلالية الإدارة ضمن إطار توجيهي واضح (بربر ٢٠١٢، ٢١٣).

الخاتمة:

تشكل الحوكمة الرشيدة نموذجاً متقدماً لإدارة الدولة، يركز على بناء مؤسسات قادرة على التنظيم الذاتي والتكيف مع التغيرات المستمرة في البيئة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية. فهي تقوم على تنظيم العلاقات بين مختلف مستويات السلطة بطريقة منهجية، مع توضيح المسؤوليات وتنسيق العمليات، ما يعزز فعالية المؤسسات دون الحاجة إلى تدخلات عشوائية أو مركزية مفرطة.

تعكس الحوكمة الرشيدة فهماً متكاملًا للدولة كمنظومة ديناميكية، حيث يتم ربط السياسات بالأطر المؤسسية والأسس القانونية والتنظيمية، لتكون الدولة أكثر قدرة على الاستجابة لتحديات العصر والتغيرات المستمرة. كما توفر آليات واضحة لإدارة الموارد العامة، وتوجيه العمليات التشغيلية بشكل منهجي، ما يضمن مرونة مؤسسية واستدامة الأداء على المدى الطويل.

ويظهر من خلال هذا الإطار أن الحوكمة ليست مجرد تطبيق للإجراءات أو القوانين، بل منهج متكامل يجمع بين الكفاءة المؤسسية والتخطيط الاستراتيجي والقدرة على التكيف، مع الحفاظ على التوازن بين مختلف مستويات السلطة. كما يساهم هذا النهج في بناء نظام مؤسسي متماسك، يعزز القدرة على اتخاذ قرارات متسقة، وتطوير سياسات قابلة للتنفيذ على أسس علمية، ويحقق الانسجام بين الأداء المؤسسي والأهداف الاستراتيجية للدولة.

في ضوء ذلك، يمكن اعتبار الحوكمة الرشيدة إطاراً أساسياً لإعادة تعريف الدولة ووظائفها، بحيث تصبح المؤسسات أكثر مرونة، والقرارات أكثر دقة، والسياسات أكثر توافقاً مع الاحتياجات المجتمعية. فهي تتيح تصميم بنى مؤسسية متكاملة، توازن بين الأداء والكفاءة، وتوفر قاعدة ثابتة لاستدامة الدولة وتعزيز قدرتها على التكيف والتطوير المستمر، بما يضمن مستقبلاً مستداماً وفعالاً للمجتمع والمؤسسات على حد سواء في نهاية هذا البحث توصلنا إلى جملة من النتائج والتوصيات سنوردها وفقاً لما يلي:

النتائج:

١. الحوكمة الرشيدة تمثل إطاراً متكاملاً يجمع بين مبادئ الديمقراطية والتنمية والسيادة القانونية، ما يجعلها أداة فعالة لإعادة تنظيم العلاقة بين الدولة والمجتمع وتعزيز الشرعية السياسية.

٢. تطبيق مبادئ الحوكمة يواجه تحديات متعددة، أبرزها ضعف المؤسسات، محدودية المشاركة الشعبية، وغياب ثقافة المساءلة، إلى جانب الضغوط الدولية التي قد تجعل من الحوكمة أكثر شراً مفروضاً من أن تكون خياراً داخلياً للإصلاح.
٣. يتضح أن المؤسسات التي تعتمد الحوكمة الرشيدة تكون أكثر مرونة واستجابة للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، مما يعزز الاستدامة المؤسسية ويؤسس لنهج استراتيجي طويل المدى.

التوصيات:

١. يقترح البحث إدخال تعديلات على الفصل الثالث والرابع من الدستور العراقي (٢٠٠٥) لتعزيز فصل السلطات، وضمان استقلالية الهيئات الرقابية والقضائية، مع وضع آليات متابعة دورية للأداء المؤسسي، بما يحقق تنسيقاً منهجياً بين السلطات ويحد من أي تدخلات عشوائية على عمل المؤسسات الحكومية.
٢. تطوير إدارة الموارد العامة عبر تعديل قانون الإدارة المالية للدولة رقم (٦) لسنة ٢٠١٣، من خلال إضافة مواد تحدد آليات دقيقة لتوثيق الموارد العامة، وإلزام المؤسسات بتقارير دورية عن الميزانيات والمصروفات، مع وضع عقوبات واضحة على المخالفات، بهدف تعزيز الشفافية والمسائلة المالية وتحقيق كفاءة استخدام الموارد العامة.
٣. تعديل قانون هيئة النزاهة رقم (٣٠) لسنة ١٩٩٧، لتوسيع صلاحيات هيئة النزاهة وضمان استقلاليتها عن السلطات التنفيذية، مع تمكينها من الرقابة المباشرة على جميع المؤسسات الحكومية، بما يرفع كفاءة مكافحة الفساد ويعزز الالتزام بالقوانين المؤسسية.
٤. تعديل قانون مجلس النواب العراقي رقم (٢٦) لسنة ٢٠١٥، لضمان رقابة فعالة للبرلمان على تنفيذ السياسات الحكومية، مع إدخال مواد تحدد آليات مساءلة المؤسسات العامة عن التقصير في أداء مهامها، وتعزز دور البرلمان في ضمان فاعلية عمل الدولة وفق مبادئ الحوكمة الرشيدة.

المصادر باللغة العربية :

١. أبو سديرة، محمود. ٢٠٠٠. الإصلاح الإداري في جمهورية مصر العربية. في: تجارب عربية في الإصلاح الإداري. مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع.

٢. بدر الدين، هشام عبد السيد الصافي محمد. ٢٠٢٢. الشفافية الإدارية بين ضرورة مكافحة الفساد وحدود السر الوظيفي. مصر: المركز القانوني للإصدارات القانونية.
٣. بربر ، كامل. ٢٠١٢. استراتيجية الإصلاح في الإدارة العامة. بيروت: دار المنهل اللبناني.
٤. جعفر ، عمر موسى. ٢٠١٥. أثر الحوكمة في الحد من ظاهرة الفساد الإداري. بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية.
٥. جمعة، صفاء فتوح. ٢٠١٨. مبادئ الحوكمة. مصر: المركز القومي للإصدارات القانونية.
٦. حسن ، هيفاء جواد الشيخ. ٢٠١١. سبل مكافحة الفساد الإداري والمالي في العراق. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، بغداد، العدد ٢٧.
٧. حسين، سمر. ٢٠١٤. الفساد الإداري: أسبابه، آثاره، وطرق مكافحته ودور المنظمات العالمية والعربية في مكافحته. مجلة النزاهة والشفافية للبحوث والدراسات، العدد ٧، العراق.
٨. الحلو ، ماجد راغب. ٢٠٠٥. علم الإدارة العامة. مصر: منشأة المعارف.
٩. جمعة، صفاء فتوح. ٢٠١٨. مبادئ الحوكمة. مصر: المركز القومي للإصدارات القانونية.
١٠. درويش، عبد الكريم و تكلا، ليلي . ٢٠١٠. أصول الإدارة العامة. مصر: دار النهضة العربية.
١١. الريكاني ، محمد علي. ٢٠١٩. مواجهة الفساد: دراسة مقارنة في استراتيجية مواجهة جرائم الفساد. بيروت: منشورات زين الحقوقية.
١٢. شبيب ، صباح عبد الكاظم. ٢٠٠٨. دور السلطات العامة في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري في العراق. أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، العراق.
١٣. الشتا، علي طاهر. ٢٠١٨. السياسة التشريعية لمواجهة الفساد المالي والإداري. مصر: دار الفكر والقانون.
- ١٤.
١٥. صالح، جمعة. ٢٠١٦. الفساد الإداري وأثره على الوظيفة العامة. لبنان: منشورات زين الحقوقية.
١٦. الصيرفي ، محمد. ٢٠٠٦. الإدارة الإلكترونية. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي للنشر.
١٧. عبد العزيز ، عمار طارق. ٢٠٠٩. الفساد الإداري وطرق معالجته. بغداد: المركز العراقي للأبحاث.
١٨. عبد الوهاب، سمير. ٢٠٠٨. الاتجاهات المعاصرة للحكم المحلي والبلديات في ظل الأدوار الجديدة للحكومة. ورقة عمل مقدمة في ملتقى الحكم المحلي والبلديات في ظل الأدوار الجديدة للحكومة، الإسكندرية، مصر.
١٩. فارس، علي أحمد. ٢٠٠٥. حل الأزمات (الفساد الإداري نموذجاً). الإمارات العربية المتحدة: مركز المستقبل للدراسات والبحوث.
٢٠. فرجاني، نادر. ٢٠٠٢. تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام ٢٠٠٢. نيويورك: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي.
٢١. الكبيسي، عامر. ٢٠٠٠. الفساد الإداري: رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة. المجلة العربية للإدارة، مجلد ٢٠، عدد ١.
٢٢. كريم ، حسن. ٢٠٠٦. مفهوم الحكم الصالح. لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية.
٢٣. محمود ، عبد المجيد. ٢٠١٧. المواجهة القانونية لظاهرة الفساد. مصر: الهيئة المصرية العامة للكتاب.

٢٤. مراد ، علي عباس. ٢٠٠٦. المشاركة السياسية من منظور تنموي. مجلة السياسة الدولية، العدد ٥.
٢٥. النجفي ، سالم توفيق. ٢٠٠٤. دراسة حالة العراق تحت الاحتلال. بحث مقدم إلى الندوة الفكرية حول الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية، مركز دراسات الوحدة العربية بالتعاون مع المعهد السويدي بالإسكندرية، بيروت.

المصادر باللغة الانكليزية:

1. Abdel-Wahab, Samir. (2008). *Contemporary Trends in Local Governance and Municipalities in Light of the New Roles of Government*. Paper presented at the Forum on Local Governance and Municipalities in Light of the New Government Roles, Alexandria, Egypt.
2. Abdulaziz, Ammar Tareq. (2009). *Administrative Corruption and Methods of Its Treatment*. Baghdad: Iraqi Research Center.
3. Abu Sedira, Mahmoud. (2000). *Administrative Reform in the Arab Republic of Egypt*. In *Arab Experiences in Administrative Reform*. Egypt: Dar Al-Fajr for Publishing and Distribution.
4. Al-Helou, Majid Ragheb. (2005). *Science of Public Administration*. Egypt: Manshat Al-Maaref.
5. Al-Kubaissi, Amer. (2000). *Administrative Corruption: A Methodological Vision for Diagnosis, Analysis, and Treatment*. *Arab Journal of Administration*, Vol. 20, No. 1.
6. Al-Najafi, Salem Tawfiq. (2004). *Case Study of Iraq Under Occupation*. Paper presented at the Intellectual Symposium on Corruption and Good Governance in Arab Countries, organized by the Center for Arab Unity Studies in cooperation with the Swedish Institute in Alexandria, Beirut.
7. Al-Rikani, Mohammed Ali. (2019). *Combating Corruption: A Comparative Study on Strategies to Confront Corruption Crimes*. Beirut: Zain Legal Publications.
8. Al-Shetta, Ali Taher. (2018). *The Legislative Policy to Combat Financial and Administrative Corruption*. Egypt: Dar Al-Fikr wal-Qanoun.
9. Badr Al-Din, , Hisham Abdel-Sayyed, Al-Safi Mohamed. (2022). *Administrative Transparency: Between the Necessity of Combating Corruption and the Limits of Professional Secrecy*. Egypt: Legal Center for Legal Publications.
10. Barbar, Kamel. (2012). *Reform Strategy in Public Administration*. Beirut: Dar Al-Manhal Al-Lubnani.
11. Darwish, Abdel Karim, & Takla, Laila. (2010). *Principles of Public Administration*. Egypt: Dar Al-Nahda Al-Arabia.

12. El-Sirafy, Mohamed. (2006). *E-Administration*. Alexandria: Dar Al-Fikr Al-Jame'i Publishing.
13. Farajani, Nader. (2002). *Arab Human Development Report 2002*. New York: United Nations Development Programme (UNDP) and Arab Fund for Economic and Social Development.
14. Fares, Ali Ahmed. (2005). *Crisis Management (Administrative Corruption as a Model)*. United Arab Emirates: Center for Future Studies and Research.
15. Hassan, Haifa Jawad Al-Sheikh. (2011). *Means of Combating Administrative and Financial Corruption in Iraq*. *Journal of Baghdad College of Economic Sciences University*, Issue 27, Baghdad.
16. Hussein, Samar. (2014). *Administrative Corruption: Causes, Effects, and Methods of Combating It, and the Role of Global and Arab Organizations in Addressing It*. *Journal of Integrity and Transparency for Research and Studies*, Issue 7, Iraq.
17. Jaafar, Omar Mousa. (2015). *The Impact of Governance in Reducing the Phenomenon of Administrative Corruption*. Beirut: Al-Halabi Legal Publications.
18. Jumaa, Safaa Fathouh. (2018). *Principles of Governance*. Egypt: National Center for Legal Publications.
19. Kareem, Hassan. (2006). *The Concept of Good Governance*. Lebanon: Center for Arab Unity Studies.
20. Mahmoud, Abdel-Meguid. (2017). *The Legal Confrontation of the Phenomenon of Corruption*. Egypt: Egyptian General Book Authority.
21. Murad, Ali Abbas. (2006). *Political Participation from a Developmental Perspective*. *Al-Siyassa Al-Dawliya (International Politics Journal)*, Issue 5.
22. UPI. (٢٥ يونيو، ٢٠٠٠) <https://www.upi.com/Archives/2000/06/25/Egyptians-politicians-sentenced-in-loan-scandal/4131961905600/>
23. Saleh, Jumaa. (2016). *Administrative Corruption and Its Impact on Public Service*. Lebanon: Zain Legal Publications.
24. Shabeeb, Sabah Abdul-Kadhim. (2008). *The Role of Public Authorities in Combating Administrative Corruption in Iraq*. PhD Dissertation, University of Baghdad, Iraq.