



جَامِعَةُ الْإِسْرَاءِ

ISRAA UNIVERSITY

مجلة علمية محكمة تصدر عن دائرة البحث العلمي

مجلة جامعة الإسراء للعلوم الإنسانية

ISRAA UNIVERSITY JOURNAL
FOR HUMANITIES

2020 - 1441

العدد التاسع - يوليو 2020

ISSN 5918 - 2518

DOI Prefix: 10.36529

تخلي المجلة مسؤوليتها عن أي انتهاك لحقوق الملكية الفكرية
لا تعبر الآراء الواردة في هذه الأبحاث بالضرورة عن رأي المجلة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



هيئة التحرير

المشرف العام

أ.د. عدنان إبراهيم الحجار

هيئة التحرير

د. علاء محمد مطر "رئيساً"

أ.د. سرور طالبي "عضواً"

د. أحمد جواد الوادية "عضواً"

د. شريف بعلوشة "عضواً"

المدققون اللغويون

د. أحمد الحساينة "مدقق لغة إنجليزية"

أ. ياسمين السلطان "مدقق لغة عربية"

تصميم وإخراج

م. أحمد رياض حسونة

تنسيق ومتابعة

أ. أريج عبد الحميد مرزوق

مجلة جامعة الإسراء للعلوم والإنسانيات

اللجنة العلمية

الدولة	الجامعة	الاسم
العراق	تكنولوجيا المعلومات	أ. د / عبد الحسين رزوقي الجبوري
مصر	قناة السويس	أ. د / عاطف محمد سعيد عبد الله
الجزائر	سطيف 2	أ. د / بلعيساوي محمد الطاهر
فلسطين	الإسكندرية	أ. د. / عبد الفتاح الهمص
المغرب	أستاذ التعليم العالي مؤهل	أ. د / مولاي الحسن تمازي
الجزائر	باجي مختار عنابة	أ. د / عبد المجيد قادري
فلسطين	الأزهر	أ. د / أسامة أبو نحل
الجزائر	الحاج لخضر - باتنة	أ. د / احمد عبد الحكيم بن بعطوش
فلسطين	الإسكندرية	د. منيرة خليل مزيد
العراق	بغداد	د. هادي عبد علي خطاب
الجزائر	الشهيد همه لخضر بالوادي	د. روضة الجديدي
فلسطين	غزة	د. ناهض محمود أبو حماد
السعودية	أم القري	د. يحيى مزهر الزهراني
الجزائر	حسيبة بن بوعلي الشلف	د. امحمدي بوزينة امنه



مجلة جامعة الإسراء للعلوم الإنسانية

■ نبذة :

مجلة علمية محكمة وموثقة ومتخصصة في العلوم الإنسانية، تنشر على صفحاتها نتائج أعمال بحثية مختلفة، تمتاز بالأصالة، وتضيف إلى المعرفة الإنسانية ما يستفيد منه الباحثون في فروع العلوم الإنسانية كافة. تستقبل المجلة البحوث العلمية الواردة من بلدان العالم جميعها، بإحدى اللغتين: العربية أو الإنجليزية، ويتم تحكيم البحوث من محكمين متخصصين. تصدر المجلة نصف سنوياً بواقع عددين في السنة.

■ رؤية المجلة:

التميز والريادة في نشر البحوث المحكمة في العلوم الإنسانية وطنياً ودولياً.

■ رسالة المجلة:

تسعى المجلة لتصبح مرجعاً علمياً للباحثين، ونشر البحوث المحكمة في العلوم الإنسانية وفق معايير الجودة، لتساهم بارتقاء البحث العلمي من أجل تنمية واقع الفرد والمجتمع في فلسطين وخارجها.

■ أهداف المجلة:

1. الارتقاء بالبحث العلمي مساهمة في تنمية واقع الفرد والمجتمع في فلسطين وخارجها.
2. إبراز إسهامات المتخصصين في الحقول المتباينة للعلوم الإنسانية وتبسيط الضوء على الإشكاليات والقضايا المركزية في العلوم الإنسانية.
3. توثيق الروابط والصلات بين المتخصصين من العلماء والمفكرين وأساتذة الجامعات في فلسطين وخارجها.
4. إقامة شبكة تعاون علمي بحثي أكاديمي بين المتخصصين في العلوم الإنسانية.
5. نشر البحوث العلمية التي تتميز بالأصالة والجدة في حقول العلوم الإنسانية المختلفة والتي من شأنها أن تشكل إضافة معرفية لهذه العلوم.
6. المشاركة في بناء مجتمع المعرفة من خلال نشر بحوث متخصصة بعد تحكيمها من مقومين أكفاء.
7. مساهمة ومتابعة وتسجيل حركة تطور العلوم الإنسانية على المستوى الوطني والدولي.
8. تقويم ونشر بحوث الأكاديميين والباحثين وذلك للاستفادة منها لأغراض الترقيات العلمية والتقويم السنوي وغير ذلك.

مَجَلَّةُ جَامِعَةِ الْإِسْلَامِ لِلْعُلُومِ الْإِنْسَانِيَّةِ

■ شروط النشر:

أولاً: خطوات إعداد البحث للنشر

يتبع الباحث الخطوات التالية في إعداد بحثه:

■ طباعة البحث:

يطبع البحث الأصلي على جانب واحد من الورقة مستخدماً فراغاً مزدوجاً وحواشي واسعة (3 سم من كل جانب)، مع ترقيم جميع الصفحات.

■ ترتيب المحتوى:

يطلب من الباحث أن يتقيد بالترتيب التالي في كتابه بحثه:

عنوان البحث، المؤلف (المؤلفون)، عنوان الباحث (الباحثون)، الملخص، كلمات المفتاح، المتن (المقدمة، مواد البحث وطرائقه، النتائج والتوصيات)، المراجع، صفحة (صفحات) عناوين الرسومات، الجداول.

■ عنوان البحث:

يفضل أن يكون العنوان مختصراً ومعبراً عن محتوى البحث.

■ حجم البحث:

يجب ألا يزيد عدد صفحات البحث العلمي في العلوم الإنسانية على (30) صفحة، وفي العلوم التطبيقية على (20) صفحة من صفحات المجلة.

■ الملخص:

يجب ألا تزيد كلمات الملخص على (150) كلمة، ويحتوي على كلمات المفتاح وفحوى النتائج.

ثانياً: المرفقات المطلوبة مع البحث:

رسالة موجهة من الباحث إلى رئيس هيئة التحرير تتضمن رغبته في نشر بحثه في المجلة ويحدّد فيها التخصص الدقيق للبحث.

تعهد خطي من الباحث بأن بحثه لم ينشر، أو لم يقدم للنشر في دورية أخرى، وأنه ليس فصلاً أو جزءاً من كتاب منشور.

سيرة ذاتية مقتضبة للباحث تتضمن: اسمه الرباعي، ومكان عمله، ورتبته الأكاديمية، وتخصصه الدقيق، إضافة إلى بريده الإلكتروني ورقم هاتفه الثابت والنقال.

نسخة كاملة من أداة جمع البيانات (الاستبانة أو غيرها)، إذا لم تكن قد وردت في صلب البحث أو في ملاحقه.

■ ثالثاً: التوثيق:

تكتب الحواشي بشكل نظامي حسب شروط برنامج Microsoft Word أسفل كل صفحة حيث يرمز لها بأرقام بالشكل 1.

يستخدم الخط Simplified Arabic حجم (14 بالنسبة للمتن، و11 بالنسبة للهوامش) في البحوث المكتوبة باللغة العربية و Times New Romang حجم (12 بالنسبة للمتن وبحجم 10 بالنسبة للهوامش) في البحوث المكتوبة باللغة الإنجليزية. والعناوين الداخلية بخط أسود (بولد). ش

مجلة جامعة الإسراء للعلوم والإنسانيّة

الافتتاحية

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله والصلاة والسلام على من كان أول وحيه اقرأ تعظيماً
لقيمة العلم وإجلالاً للعلماء، والذي بُعث للبشرية جمعاء
هادياً ومبشراً ونذيراً يتلو عليهم آياته ويزكيهم ويعلمهم
الكتاب والحكمة، والسلام على آله الطيبين الطاهرين وصحبه
المخلصين.

قراء مجلتنا الأفاضل يسعدنا إصدار العدد التاسع في موعده
المحدد؛ رغم ما تعانيه البشرية من انتشار جائحة كورونا التي
ألقت بتداعياتها الخطيرة على مناحي الحياة كافة، لذا وجب
علينا إبراق التحيات الطيبات المباركات لكل الذين ساهموا
في إصدار هذا العدد من أعضاء هيئة التحرير واللجنة العلمية
والمحكمين من داخل الوطن وخارجه، كما نتقدم بجزيل الشكر
والتقدير للباحثين الذين أثروا المجلة ببحوثهم القيمة.

يحتوي هذا العدد بين دفتيه على أحد عشر بحثاً علمياً متنوعاً
في العلوم السياسية والقانون والقانون الدولي والإدارة
والتربية، وهي تعالج موضوعات حديثة ومهمة من شأنها
إثراء العلم والمعرفة في مجال العلوم الإنسانية وتفيد
الباحثين والمختصين وصناع القرار.

في الختام نعدكم مواصلة مسيرة إصدار أعداد المجلة في
موعدھا المحدد، والعمل الجاد للارتقاء بجودة البحوث
المنشورة متحرين في ذلك الدقة والموضوعية والأصالة
والحدّثة في عملية النشر.

رئيس التحرير

د. علاء محمد مطر

الفهرس

المجال المحجوز للدولة في ضوء قرارات مجلس الأمن المتعلقة بمكافحة الإرهاب

د. قريبيز مراد، د. شويرب جيلالي، جامعة عمار ثلجي بالاغواط، الجزائر 9

الفيديو الأمريكي في الأمم المتحدة وأثره على القضية الفلسطينية

د. أحمد الوادية، جامعة الإسراء، فلسطين 35

التوجهات التركية تجاه المملكة العربية السعودية " من 2002-2015م

د. خالد هنية، أ. د. سفيان جوسوه، د. عبد الرحيم بن الأحمد، الجامعة الوطنية الماليزية 57

الرشوة والاختلاس في القطاع الخاص في التشريع الفلسطيني والمقارن

د. أحمد براك، رئيس هيئة مكافحة الفساد، فلسطين 83

المنهاج التربوي بين الفلسفات ومدى استفادة المنهاج الفلسطيني منها دراسة مقارنة

د. ولاء عبد الفتاح الهمص، الجامعة الإسلامية - فلسطين 117

فاعلية برنامج إرشاد معرفي سلوكي في خفض التوتر لدى عينة من أمهات أطفال التوحد.

د. أحمد نايل الغريب، جامعة أم القرى السعودية 139

" واقع سياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الفلسطينية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي

د. سمير سليمان الجمل، جامعة القدس المفتوحة فلسطين 161

أثر التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة في الجامعات

الفلسطينية - دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية.

أ. د. علي الحاكم - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا / د. خلود الفليت - الجامعة الإسلامية - فلسطين .. 189

دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات التابعة لوزارة الحكم

المحلي - دراسة حالة - بلدية غزة.

عبد المعز علي الشيخ خليل - دكتوراه إدارة أعمال - فلسطين 213

أثر التصنيع الرشيق في تعزيز جودة المنتج بشركات التصنيع الغذائي الكبرى في قطاع غزة " دراسة

تطبيقية على مجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية "

د. محمد إبراهيم الراعي، جامعة البطانة السودان 243

الجرائم الاقتصادية من منظور مكافحة الفساد دراسة تحليلية تأصيلية مقارنة

د. أحمد براك رئيس هيئة مكافحة الفساد في فلسطين 277

"المجال المحجوز للدولة في ضوء قرارات مجلس الأمن المتعلقة بمكافحة الإرهاب"

The Aspect Reserved for the State: Security Council Resolutions to combating terrorism

د. شويرب جيلالي

د. قريبيز مراد

أستاذ محاضر جامعة عمار ثليجي بالاغواط

أستاذ محاضر جامعة عمار ثليجي بالاغواط

الجزائر كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم

الجزائر كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم

الحقوق

الحقوق

DOI:10.36529/1811-000-009-001

djelloulchouireb1979@gmail.com

gueribizuniv03@gmail.com

ملخص:

بَحَثَتْ هذه الدراسة المجال المحجوز للدولة في ضوء قرارات مجلس الأمن المتعلقة بمكافحة الإرهاب في ضوء القانون الدولي؛ حيث أصبح الفكر المعاصر يتداول العديد من المفاهيم ذات الأبعاد والمدلولات المتعددة، ولعل من أهمها المجال المحجوز للدولة في ضوء قرارات مجلس الأمن المتعلقة بمكافحة الإرهاب في مجال القانون الدولي نظراً لاتصالها بالسلم والأمن الدوليين؛ حيث تم التطرق إلى هذه الحالة في ظل وجود تهديدات وأضرار مدمرة ومخاطر جدية على الإنسان.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة استنتاجات؛ أهمها أنّ أثر قرارات مجلس الأمن المتعلقة بمكافحة الإرهاب في ضوء القانون الدولي يعتبر من المواضيع المهمة والمعقدة في القانون الدولي، خصوصاً في ظل التطورات المتسارعة والتقلبات التي تشهدها الساحة الدولية والتي ترتبط بهذا الموضوع.

الكلمات المفتاحية:

مجلس الأمن، المجال المحجوز، الدولة، الإرهاب.

Abstract :

This study examined the reserved area for the state based on Security Council resolutions related to combating terrorism in international law. Contemporary thought has come to circulate many concepts of multiple dimensions and implications, and perhaps most importantly of the reserved area for the state; Security Council resolutions related to combating terrorism in international law by connecting to international peace and security. This situation

was addressed for presence of threats, devastating damage and serious dangers to humans. This study reached several conclusions, likewise, the impact of Security Council resolutions related to combating terrorism in international law is one of the important and complex issues in international law, particularly the rapid developments and fluctuations in the international arena that are related to.

Key words:

Security Council, Reserved area, Country, Terrorism.

مقدمة:

ساهم البُعد الدولي للجريمة الإرهابية في تلاشي التمييز التقليدي بين الإرهاب الداخلي والإرهاب الدولي، بعدما اعتبرت قرارات مجلس الأمن الحديثة أن أي عمل إرهابي يشكل تهديدًا للسلم والأمن وينتهك القواعد الدولية، وتطبيقًا؛ لذلك وبعد إنشاء مجلس الأمن لجنة لمكافحة الإرهاب، أصبح من الممكن المقارنة بين التشريعات الوطنية في مواجهتها للإرهاب ابتداءً من عام 2001 بسبب التزام الدول بتقديم تقارير دورية إلى لجنة مكافحة الإرهاب المشكلة بموجب قرار مجلس الأمن رقم (1373) الصادر في 28 سبتمبر 2001 الذي تضمن تحديد ما قامت به بشأن تجريم الأفعال الإرهابية ومكافحتها، وقد تبين في التقارير التي قدمتها الدول في سنة 2004 أن 86 دولة واجهت الإرهاب كجريمة عادية، مثل القتل والإتلاف والسرقة وغيرها، فقد اعتمدت تشريعات تلك الدول على عنصر الضرر في الجريمة دون الاهتمام بتكليفها بالإرهاب؛ وهكذا - وعلى ضوء تطور القانون الدولي لمكافحة الإرهاب - تعتبر المواجهة الوطنية للإرهاب عبر الجرائم العادية إخلالًا بالالتزامات الدولي؛، الأمر الذي أدى إلى اتجاه الدول لتكييف تشريعاتها الوطنية بما يتناسب مع قواعد القانون الدولي في مجال مكافحة الإرهاب، وقد أثر هذا التكيف على التشريعات الوطنية الموجودة؛ إذ قامت الدول بإصدار تشريعات جديدة لا تتعلق بالقانون الجنائي فحسب؛ بل تعدته إلى تشريعات أخرى. أمّا على مستوى قرارات مجلس الأمن الدولي؛ فيلاحظ تطور ملحوظ في مجال التعريف بالأعمال الإرهابية، فبعد أن كان المجلس يكتفي بإدانة تلك الأعمال قبل 11 من سبتمبر 2001، أصدر بعد هذا التاريخ قرارات متعددة لمكافحة الإرهاب الدولي أهمها قرار 1373 (2001) الذي لم يتضمن أي تعريف للإرهاب بخلاف قرار 1566 (2004) الذي حدد نسيبًا بيان الجريمة الإرهابية، إلا أنه اقتصر على تحديد خصائص أعمال الإرهاب دون تقديم تعريف محدد للإرهاب الدولي.

أمّا المسألة الثانية فتتعلق باستمرار المكافحة بالرغم من تعثر تعريف الإرهاب الدولي؛ فقد شهدت مكافحة الإرهاب تطورًا نوعيًا ارتكز على التشريعات الوطنية من جهة وتحقيق تعاون وثيق بين الدول من

جهة ثانية، وفي هذا الشأن حصل تفاعل بين القانون الدولي والتشريعات الوطنية من تطبيقاته أن توسع القانون الدولي في فرض التزامات على الدول لمكافحة الإرهاب وتحديد وسائل هذا التعاون، خصوصاً بعد هجمات 11 سبتمبر 2001 وصدر قرار 1373 (2001) من مجلس الأمن والقرارات اللاحقة عنه، لذلك قيل إن القانون الدولي تأثر بالنموذج الأوروبي الذي قيد المجتمعات الأوروبية بقواعد قانونية موحدة.

إن التدابير التي تتخذها الدول في مواجهة تهديدات الإرهاب أصبحت محل رقابة أمام اللجان التي أنشأها مجلس الأمن لذلك اعتبرت قرارات مجلس الأمن الحديثة من البعض تجاوزاً للمجال المحجوز للدولة. إن أهمية هذا الموضوع تتمثل في أن موضوع الإرهاب موضوع قديم حديث، ذو جوانب متداخلة ومعقدة تتضارب فيه الجوانب السياسية بالقواعد القانونية؛ وبالتالي يظل في حاجة دائمة إلى دراسات مستمرة ودقيقة، لكي يتم إرساء قواعد قانونية صلبة خصوصاً في ظل ارتباطه بتدخل مجلس الأمن. وبما أن الإرهاب ليس بجديد في الممارسات الدولية المعاصرة؛ فإن الجديد في هذا الشأن كثافة التدخلات من طرف مجلس الأمن بشكل غير مسبوق.

ومما زاد في تعقيد موضوع تدخل مجلس الأمن بذريعة الإرهاب في الدول هو غياب نظام قانوني منظم لهذه الظاهرة، مما أدى إلى صعوبة ضبط هذه الفكرة، وأبرز تباين الآراء الفقهية بشأنها، وعليه فإن دراسة بخصوص هذا الموضوع تصب في هذا الباب.

والأسباب التي دفعتنا لدراسة هذا الموضوع يمكن إيجاز بعضها في غموض مصطلح الإرهاب وتداخله مع العديد من الأفعال الأخرى المباحة وغير المباحة وفقاً لقواعد القانون الدولي، وترتب على ذلك فجوة عميقة أحدثها بين مؤيد ومعارض لتدخلات مجلس الأمن في الدول وتجاوز المجال المحجوز بذريعة الإرهاب، الأمر الذي يتطلب البحث عن صيغة ما في منتصف الطريق لتحديد مفهوم الإرهاب بدقة، كي نقيم سلوك مجلس الأمن في إطار تدخله بذريعة الإرهاب وتوجه مجلس الأمن في تطبيق معايير مزدوجة في مواجهة الإرهاب عبر مناطق مختلفة في العالم، جملة التطورات والتغيرات الدولية التي طرأت على العلاقات الدولية مما انعكس على أداء مجلس الأمن؛ حيث كثر عمله وتوسعت اختصاصاته لقضايا من أهمها الإرهاب على حساب المجال المحجوز للدول، الأمر الذي أثار الكثير من التساؤلات حول طبيعة عمل مجلس الأمن في هذا الإطار ومدى مشروعيته.

وقد ارتأينا معالجة هذا الموضوع من خلال الإشكالية التالية: هل التزم مجلس الأمن بسيادة الدول في قراراته التي أصدرها في مجال مكافحة الإرهاب؟

وللإجابة عن هذه الإشكالية اعتمدنا على المنهج الوصفي المشفوع بالتحليل عند محاولة تأصيل

سلطة مجلس الأمن وتحديد مجالها ونطاقها فيما يتعلق بمكافحة الإرهاب.

وبناء على ما تقدّم فإنّ دراسة موضوع البحث ستكون من خلال مبحثين: نتناول في الأول ممارسات مجلس الأمن لسلطة التشريع العالمي بدعوى مكافحة الإرهاب، ونتطرق في الثاني إلى مدى مساس قرارات مجلس الأمن بسيادة الدّول بذريعة مكافحة الإرهاب.

المبحث الأول: ممارسات مجلس الأمن لسلطة التشريع العالمي بدعوى مكافحة الإرهاب:

إنّ التطرّق إلى القرار 1373 (2001) يستدعي معرفة تصدي مجلس الأمن للإرهاب الدولي (مطلب أول)، ثم نعالج الطابع التشريعي لقرارات مجلس الأمن الدولي ذات الصلة بمكافحة الإرهاب (مطلب ثان).

المطلب الأول: تصدي مجلس الأمن للإرهاب الدولي

إنّ السبب المباشر لصدور القرار 1373 كان هجمات الحادي عشر سبتمبر 2001 التي طالت عدداً من المؤسسات الاقتصادية والسياسية والعسكرية الأمريكية من قبل طائرات مدنية تم استخدامها على يد مجموعة مسلحة، وتمثلت هذه المؤسسات في الهجوم بطائرتين على مركز التجارة العالمي في نيويورك، وهجوم بطائرة على مبنى وزارة الدفاع (البنتاغون)، والطائرة الرابعة سقطت أو أسقطت في ولاية بنسلفانيا قبل بلوغ هدفها الذي يعتقد أنّه إمّا البيت الأبيض (مقر رئاسة الجمهورية)، أو مبنى الكونغرس أو المنتجع الرئاسي في كامب ديفيد أو طائرة الرئاسة.⁽¹⁾

وقد أسفرت هجمات 11 سبتمبر عن أضرار مادية فادحة وخسائر بشرية جسيمة، ومنذ اللحظة الأولى للهجوم وجهت الولايات الأمريكية أصابع الاتهام إلى تنظيم القاعدة بقيادة أسامة بن لادن وطالبت أفغانستان بتسليمه وتنظيمه (باعتبار أنّ أفغانستان كانت مقرّاً لهم) لمحاكمتهم أمام المحاكم الأمريكية بدون تأخير، وبدون فرض أية شروط وفي حالة الرفض فإنّ أفغانستان تتحمل مسؤولية ذلك⁽²⁾، إلّا أنّ حكومة طالبان رفضت الطلب الأمريكي وإن أبدت استعدادها لمحاكمته بأفغانستان أو تسليمه لمحكمة محايدة خارج أمريكا إذا تم تقديم الأدلة التي تدّينه⁽³⁾؛ ولكن الولايات المتحدة الأمريكية رفضت الطلب الأفغاني وصممت على

(1) سمعان بطرس فرج الله، جدلية القوة والقانون في العلاقات الدولية، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة، 2008، ص265.

(2) عبد الستار الجميلي، تأثيرات الحرب الباردة على سلطات مجلس الأمن في حفظ السلم والأمن الدوليين، مكتبة جزيرة الورد، الطبعة الأولى، القاهرة، 2011، ص382.

(3) رغم عدم الاعتراف الدولي بمشروعية حكم نظام طالبان، إلّا أنّ ممارسات مجلس الأمن التي تدل على أنّها تعتبر ذلك النظام يمثل دولة أفغانستان باعتباره الحكومة الفعلية، ومن بين قرارات مجلس الأمن في هذا الشأن القرار 1214 (1998) الذي طالب فيه مجلس الأمن حكومة طالبان بعدم توفير مأوى أمن للإرهابيين الدوليين، وطالبها بالتعاون مع المجتمع الدولي لتقديمهم إلى العدالة، والقرار 1267 (1999) الذي يدين فيه مجلس حكومة طالبان لعدم تنفيذها للقرار 1214 واعتبر عدم استجابتها تهديداً للسلم والأمن الدوليين

مطالبها الأولى، وأمام التصريحات الصادرة عن الرئيس الأمريكي جورج بوش (الابن) بأنّ بلاده تعرضت لهجوم إرهابي، مما يجعلها تلاحق وتعاقب مرتكبي هذه الأعمال ولن تميّز بين الإرهابيين ومن يأويهم ويوفر لهم الحماية. (1)

وأمام هذه التطورات المتسارعة والمتلاحقة، ولمواكبتها أصدر مجلس الأمن بالإجماع القرار رقم (1368) الصادر في 12 سبتمبر 2001، وأكدّ في ديباجته على مبادئ وأهداف منظمة الأمم المتحدة، وعلى عزم المجلس على مكافحة تهديدات السلم والأمن الدوليين الناجمة عن أعمال الإرهاب بكل صوره، كما أكدّ على الحق الأصيل في الدفاع الشرعي الفرعي والجماعي عن النفس وفقاً للميثاق، وأعلن القرار في الفقرة الخامسة منه عن استعداد مجلس الأمن الكامل؛ لاتخاذ جميع التدابير الضرورية للرد على الهجمات الإرهابية ولقمع الإرهاب بكل أشكاله وفقاً لمسؤولياته المستمدة من أحكام الميثاق. (2)

ورغم عدم إشارة القرار 1368 (2001) إلى أنّه يستند إلى الفصل السابع من الميثاق، إلّا أنّ البعض يرى أنّ مجلس الأمن استند في هذا القرار إلى المادة (39) من الميثاق، وذلك عندما اعتبر هجمات 11 سبتمبر من قبيل الأعمال التي تشكل تهديداً للسلم والأمن الدوليين، لأنّها تحتوي على أسلحة متفجرة استهدفت على شكل منظم وواسع النطاق أهدافاً مدنية متسببة في قتل وجرح الآلاف، مما يجعلها تعتبر من قبيل الإرهاب الدولي (3)، والاستناد إلى نص المادة (39) من الميثاق يجعل استعمالها مختزلاً ومبتوراً؛ بحيث إنّ مجلس الأمن أخذ بالشرط الأول من نص المادة التي تخصه وحده، والمتعلقة بمسؤولية تحديد العوامل التي تشكل تهديداً للسلم والأمن الدوليين، وأغفل مجلس الأمن عن الشرط الثاني من المادة (39) من الميثاق الذي بنى عليها تقريره بأنّ الفعل الذي وقع ينطوي على تهديد السلم والأمن الدوليين. (4)

وأكد مجلس الأمن نفس الموقف في القرار رقم 1333 (2000) مما يفيد أنّ حكومة طالبان معترف بها باعتبارها حكومة فعلية من خلال القرار السابقة الذكر التي يخاطب فيها مجلس الأمن تلك الحكومة ، أنظر سمعان بطرس فرج الله، المرجع السابق، ص 274.

(1) ماهر عبد المنعم أبو يونس، استخدام القوة في فرض الشرعية الدولية، المكتبة المصرية، الإسكندرية، 2014، ص 703.

(2) أحمد عبد الله أبو العلا، تطور دور مجلس الأمن في حفظ السلم والأمن الدوليين، دار الجامعة الجديدة، 2008، ص 346.

(3) أحمد حسين سويدان، الإرهاب الدولي في ظل المتغيرات الدولية، منشورات الحلبي الحقوقية، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 2005، ص 118، 119.

(4) تنص المادة (39) من الميثاق على أنّه: "...ويقدم في ذلك توصياته أو يقرر ما يجب اتخاذه من التدابير طبقاً لأحكام المادتين 41 و42 لحفظ السلم والأمن الدوليين أو إعادته إلى نصابه".

كما أن القرار 1368 لم يتضمن أي إجراءات إضافية مكتفياً بالإفصاح عن استعداده لاتخاذ الخطوات اللازمة كافة للرد على تلك الهجمات ومكافحة الإرهاب بأشكاله كافة وفقاً لمسؤولياته التي يحددها الميثاق، ولم يُشر صراحة لمعالجة الأزمة وفقاً للفصل السابع.⁽¹⁾

فيما ظهر جانب فقهي أن مجلس الأمن قد أعطى بموجب القرار 1368 الحق للولايات المتحدة الأمريكية بمفردها (الدفاع الشرعي الفردي)، أو من خلال حلف الشمال الأطلسي (الناطو) أو من خلال بناء تحالف دولي مع مجموعة من الدول (الدفاع الشرعي الجماعي) تطبيقاً لنص المادة (51) من الميثاق، بأن ترد على هذه الاعتداءات⁽²⁾، غير أن هذا الرأي تعرض لانتقادات شديدة ومن بينها أن ضوابط قيام حالة الدفاع الشرعي التي ذكرتها المادة (51) من الميثاق، لا تتوافر في الحالة الأفغانية.⁽³⁾

وَحول ذات الوضع (أحداث الحادي عشر سبتمبر 2001) وبعد صدور القرار 1368 (2001) أصدر مجلس الأمن القرار رقم (1373) الصادر في 28 سبتمبر 2001 حيث يعتبر أهم قرار يتعلق بالإرهاب منذ نشأة الأمم المتحدة، إذ رأى فيه البعض الآلية القانونية الشاملة لمكافحة الإرهاب وتحديد واجبات الدول في هذا المجال.⁽⁴⁾

كما جاء القرار 1373 (2001) موافقاً للقرار 1368 (2001)، والذي أكد على الحق الطبيعي للدفاع عن النفس سواء الفردي أو الجماعي كما هو معترف به في ميثاق الأمم المتحدة، إلا أن القرار 1373 أكد صراحة في ديباجة أنه يتصرف بموجب الفصل السابع من الميثاق بخلاف القرار 1368 الذي لم يشير إلى ذلك، وجاء التعبير صريح على أن المجلس يكتف الإرهاب على أنه تهديد السلم والأمن الدوليين، كما جاء في القرار 1373 بإجراءات دولية غير مألوفة من خلال ترتيبه ثلاثة التزامات على دول الأعضاء وهي⁽⁵⁾:

1. وقف منع تمويل الأعمال الإرهابية وتجريم الأعمال المتبعة كافة لتوفير جميع الأموال التي تستخدم في تمويل هذه الأعمال الإرهابية.

(1) حمزة محمد أبو محسن، إشكاليات قرارات مجلس الأمن كمصدر للشرعية الدولية بعد أحداث الحادي عشر من سبتمبر 2001، رسالة أعدت لنيل درجة الماجستير في العلاقات الدولية، قسم العلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية، جامعة دمشق، 2009، ص 201.

(2) أحمد عبد الله أبو العلا، المرجع السابق، ص 347.

(3) عادل عبد الله المسدي، الحرب على الإرهاب والدفاع الشرعي في ضوء أحكام القانون الدولي، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، 2006، ص 110، 111.

(4) أحمد حسين سويدان، المرجع السابق، ص 153 وما بعدها.

(5) عبد الرحمان بن عطية الله الظاهري، الحرب على الإرهاب في ضوء القانون الدولي المعاصر، أطروحة دكتوراه، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2007، ص 535.

2. الامتناع عن تقديم كل أشكال الدعم الصريح أو الضمني إلى الكيانات أو الأشخاص المتورطين في الأعمال الإرهابية.

3. الالتزام بتبادل المعلومات الخاصة بأعمال وتحركات الإرهابيين والشبكات الإرهابية في العالم، والتعاون في مجال منع وقوع الأعمال الإرهابية، وخاصة من خلال وضع الترتيبات والاتفاقيات الثنائية والمتعددة الأطراف، والانضمام إلى الاتفاقيات والبروتوكولات الدولية ذات الصلة بالإرهاب، ولاسيما الاتفاقيات الدولية لمنع الإرهاب (المؤرخة في 09 ديسمبر 1999) وتنفيذ الاتفاقيات الدولية والبروتوكولات وقرارات مجلس الأمن كافة ذات الصلة.⁽¹⁾

المطلب الثاني: الطابع التشريعي لقرارات مجلس الأمن الدولي ذات الصلة بمكافحة الإرهاب:

طالب مجلس الأمن الدولي في القرار 1373 (2001) الدول بالانضمام إلى اتفاقيات مكافحة الإرهاب وتطبيقها، وأنشأ لهذا الغرض لجنة مكافحة الإرهاب (C.C.T) للرقابة على تنفيذ الاتفاقيات الدولية، ويعتبر قرار مجلس الأمن الدولي بذلك مصدراً لتنظيم القمع الجنائي⁽²⁾

إنّ مجلس الأمن الدولي في هذا القرار لجأ إلى سلطته ليفرض تدابير إلزامية على الدول، وهذا العمل القانوني يعتبر ذا طبيعة خاصة من منظور النظام القانوني الدولي، بالرغم من أن الإرهاب الدولي كان يعالج في إطار الجمعية العامة للأمم المتحدة من حيث المبدأ، والتي تبنت العديد من الاتفاقيات العالمية بواسطة لجنة القانون الدولي أو هيئات التقنين الخاصة ممثلة من الدول التي أعدت لهذا الغرض؛ إلا أن القرار 1373 (2001) عندما عالج مسألة الإرهاب الدولي استند إلى الفصل السابع من الميثاق مما يشكل مرحلة حاسمة لمكافحة الإرهاب بواسطة مجلس الأمن، وبالتالي يعتبر تحولاً في إجراءات الأمم المتحدة لأن الأمر يتعلق بقرار ملزم، وفقاً للقرارات الواردة فيه والتي صيغت بصفة عامة ومجردة.⁽³⁾

إنّ قرار مجلس الأمن الدولي عندما فرض على التشريعات الوطنية تجريم الإرهاب يكون قد لعب دوراً في المجال الجنائي، خصوصاً أن تنفيذ القرار لم يرتبط بفترة زمنية محددة (Ratione temporis) ومن ثم فهذا القرار قد ساهم في إنشاء قواعد ومصادر شكلية للقانون الدولي وهو بذلك يقترب من الأعمال القانونية ذات الطبيعة التنظيمية، وفي هذا الصدد اعتبر كتشريع دولي، أو أن مجلس الأمن تحول إلى سلطة تشريعية أو بأنه قرار شبه تشريعي؛ بل أن مجلس الأمن اعترف صراحة بالطبيعة الخاصة لقرار 1373 (2001)

(1) حمزة محمد أبو حسن، المرجع السابق، ص 153 وما بعدها.

(2) Jean Christophe Martin، Les règles internationales relatives à la lutte contre le terrorisme، travaux du ceric، Bruylant، Paris، 2006، p43..، P 104.

(3) Ibid، P 107.

بقرار آخر لاحق رقم 1535 (2004)⁽¹⁾، وقد ذهبت البروفيسور (Sandra Szurek) إلى القول بأن قرار مجلس الأمن شبيه بقانون العقوبات المصغر (petit code pénal) واعتبرت أن قرار مجلس الأمن 1373 (2001) يعتبر إطاراً قانونياً جديداً للقمع الجنائي.⁽²⁾

وقد لاحظ البعض أن توسيع مهام مجلس الأمن في حفظ السلم يتماشى مع فكرة التشريع الدولي؛ وبالتالي فإن هذا القرار عبارة عن مشروع لاتفاقية عامة حول قمع الإرهاب عندما تعرض القرار لمسائل مختلفة كتسليم المجرمين والمساعدة القضائية واتخاذ الترتيبات الملائمة لممارسة الاختصاص القضائي الوطني.

وقد ورد في القرار السابق الذكر التزامات ترهق الدول غير محددة زمانياً ومكانياً، وهي التزامات تسمو على غيرها من الالتزامات تطبيقاً لنص المادة 103 والمادة 25 من الميثاق⁽³⁾. وفي مجال تجريم تمويل الإرهاب شمل القرار 1373 (2001) جميع الأفعال الإرهابية دون تحديد الخاصية الداخلية أو الصفة الدولية للإرهاب، في حين تقتصر اتفاقية قمع تمويل الإرهاب لعام 1999 على الإرهاب الدولي (المادة 3 من الاتفاقية).⁽⁴⁾

فقد كُتِف مجلس الأمن الدولي تمويل الإرهاب كجريمة مما يقودنا إلى القول إن مجلس الأمن الدولي لعب دوراً في مجال القانون الدولي الجنائي، فلأول مرة عرف جريمة دولية على أساس الفصل السابع، وقد اعتبر أن تمويل الإرهاب يتنافى مع مقاصد الأمم المتحدة، مما يفرض على الدول تكييف تجريم تمويل الإرهاب في تشريعاتها الوطنية.⁽⁵⁾

(1) Ibid, P 108.

(2) Sandra Szurek, la lutte internationale contre le terrorisme sous l'empire du chapitre VII : un laboratoire normatif, RGDIP, tome CIX, 2005, PP 15-17.

(3) Samar Yassine, le conseil de sécurité et la lutte contre le terrorisme, thèse de Doctorat discipline droit public, l'université Montpellier I, faculté de droit et de science politique et Université Libanaise école doctorale de droit et des sciences politiques, administratives et économiques, Année 2010/2011, P 106.

(4) Nicolas Angelet, vers un renforcement de la prévention et la répression du terrorisme par des moyens financiers et économiques ?, le droit international face au terrorisme, après 11 septembre 2001, Préface de S.E. Gilbert Guillaume, Sous la direction, Karine Bannelier, Théodore Christakis, Olivier Corten, Cahiers internationaux, N°17, CEDIN-Paris I, 2002, P 255.

(5) Rachid Bouchaddakh, l'ONU et le financement du terrorisme, A la lumière de la convention de 9 décembre 1999 pour la répression du financement du terrorisme et la résolution du conseil de sécurité 1373 du 28 septembre, 2001, mémoire en vue de l'obtention du diplôme d'études approfondies, p 57.

ومن جهة أخرى سوف تشهد القواعد الواردة في القرار تطبيقاً عالمياً بدون الرضا الخاص من الدول، وهو بذلك يعالج مسألة رفض بعض الدول الانخراط في اتفاقية الأمم المتحدة؛ علاوة على ذلك يصب القرار في إطار تجنب إيجاد الإرهابيين لوسائل أخرى يتسللون من خلالها.⁽¹⁾

ويُلاحظ أن قرار مجلس الأمن 1373 (2001) قام أيضاً بتجريم أعمال الاشتراك والمساهمة في الإرهاب بصورة صريحة واعتبارها كالجرائم الخطيرة في تشريعاتها الوطنية، كما أن قرار مجلس الأمن رقم 1617 (2005) تضمن معايير الربط بين المجموعات أو الوحدات أو الأشخاص التي لها علاقة بتنظيم القاعدة⁽²⁾، ومن ثم فقد أتاح هذا القرار تفسير مفهوم الشريك في الأعمال الإرهابية؛ من خلال تجريمه للأفعال التي تدل على العلاقة بتنظيم القاعدة مثل الإيواء والتمويل وغيرها من وسائل الدعم.⁽³⁾

أمّا بالنسبة لقرار 1540 (2004) فقد أظهر الطابع التشريعي من خلال عمومية الالتزامات التي وردت في القرار؛ حيث جاء في الفقرة الأولى منه عبارة: "...تمتتع جميع الدول..."، وفي الفقرة الثانية أدرج القرار عبارة: "...تقوم جميع الدول..."، ومن ثم فإن القرار طالب جميع الدول باتخاذ تدابير منع الانتشار⁽⁴⁾، أما عن خاصية التجريد فيمكن استخلاصها من خلال الالتزامات التي تقع على الدول فهي سارية المفعول في كل زمان ومكان، وغير محددة بظروف معينة، فضلاً عن أنها تتدرج ضمن طائفة الالتزامات في مواجهة الكافة التي تخرج عن النطاق التعاهدي.⁽⁵⁾

ووفقاً لما ورد في البند (2 و 3) من القرار يتضح الأثر المادي الذي يعتبر الأكثر أهمية فهو يطبق كأثر غير مباشر حيث يفرض هذا الأخير على الدول اتخاذ تدابير داخلية عن طريق إنفاذ القوانين التي تحظر على الكيانات من غير الدول من صنع أو تطوير أو نقل أو تمويل استعمال تلك الأسلحة لأغراض

(1) جاء بصفة خاصة البند 3(ب) من القرار التأكيد على الانضمام في أقرب وقت ممكن للاتفاقيات مكافحة الإرهاب من بينها اتفاقية الأمم المتحدة لقمع التمويل سنة 1999.

(2) تم توسيع المساهمة في الأفعال الإرهابية ابتداء من قرار 1267 (1999)، والقرار 1333 (2000)، والقرار 1390 (2002) والقرار 1566 (2004)، إلا أن هذا التوسيع ظهر عملياً في الفقرة 20 من القرار 1617 (2005).

راجع: James، Mouangué Kobila: Le processus d'intervention du conseil de sécurité dans la lutte contre le terrorisme international. Terrorisme et droit international/ terrorism and international Law. Eds Michael J. Glennon et serge sur. Martinus Nihoff publishers، 2008. Martinus nijhoff Online. 09 January 2013 DOI: 10.1163/ej.9789004161078.423-466.2، p 436.

(3) Samar Yassine، op.cit.، P 271

(4) بدر الدين لودياب، الطابع التشريعي لقرارات المنظمات الدولية، منظمة الأمم المتحدة أنموذجاً، مذكرة لنيل درجة الماجستير في القانون الدولي، فرع القانون الدولي العام، جامعة مولود معمري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، 2001، ص 130.

(5) نفس المرجع، ص 131.

إرهابية⁽¹⁾، وأن تقمع أية محاولة أو الشروع فيها، وتلك التدابير ذات طبيعة تقنية تطبق وفق قواعد داخلية⁽²⁾؛ مما يفسر تأكيد القرار على طريقة التجريم الكلاسيكية في القانون الداخلي لصعوبة التجريم المباشر لهذه النشاطات على الصعيد الدولي⁽³⁾، يذهب البروفيسور Weekel Philippe إلى القول بأن القرار تجاوز صراحةً اتفاقية منع الانتشار (TNP) بمفهوم تعميم تجريم نشاطات منع الانتشار، والتي تبلورت في حظر جريمة دولية جديدة تظهر في الإرهاب...⁽⁴⁾.

ولعل أهم تطور حصل في هذا المجال إنشاء جهاز يعرف بأمين المظالم⁽⁵⁾ بموجب قرار 1904 (2009) حيث جاء في البند 20 منه أن يساعد اللجنة عند نظرها في طلبات شطب الأسماء من القائمة مكتب أمين المظالم بدأ لفترة أولية مدتها 18 شهر ... والتي مددت في قرار 1989 (2011) بموجب البند 21 إلى 18 شهر من تاريخ اتخاذ هذا القرار⁽⁶⁾. واستحدث مكتب أمين المظالم المستقل والمحيد جاء في سياق مسعى مجلس الأمن لكافة الإنصاف والوضوح في الإجراءات⁽⁷⁾، ويرى الباحثان أن قرارات مجلس الأمن الأخيرة أصبحت ذات طابع (تشريعي إجرائي) شبيه بقانون الإجراءات الجزائية في التشريعات الداخلية⁽⁸⁾.

إنَّ الأمر إذا أصبح يتعلق بظهور طريقة جديدة في إنشاء أو تكوين القانون الدولي العام إلى جانب الاتفاقيات الدولية والعرف، ومن ثم فإنه يمكن القول إنه بالنظر إلى نص المادة 103 من الميثاق ظهرت قواعد جديدة تسمو على غيرها من القواعد الدولية باستثناء القواعد الآمرة.

(1) تتكفل الدول باتخاذ تدابير تشمل الوقاية من النشاطات غير الشرعية على إقليمها، كما تعمل أيضا على قمعها، راجع:

Philippe Weckel، terrorisme et droit de la guerre : le droit de la « guerre contre le terrorisme », les nouvelles menaces contre la paix et la sécurité internationales، journée franco-allemande، les nouvelles menaces contre la paix et la sécurité internationales، SFDI، éditions A. pedone، Paris، 2004،، p 196.

(2) Sur Serge، la résolution 1540 du conseil de sécurité (28 Avril 2004): entre la prolifération des armes de destruction massive، le terrorisme et les acteurs non étatiques، R.G.D.I.P، tome 108/4 édition Pedone ، Paris، 2004 ..،p 867.

(3) حنان أحمد الغولي، الرأي الاستشاري لمحكمة العدل الدولية بشأن مشروعية التهديد باستخدام الأسلحة النووية أو استخدامها الصادر في 8 جويلية 1996، رسالة دكتوراه كلية الحقوق عين شمس، مصر، 2004، ص 528 وما بعدها.

(4) Philippe Weckel، le conseil de sécurité des Nations unies et l'arme Nucléaire، AFDI Volume LII 52 CNRS، Paris، 2006، p 194.

(5) لمزيد من التفصيل: Samar Yassine، op.cit.، P 267،

(6) راجع القرار على الموقع: <http://www.moqatel.com/openshare/wtnaek/undoc51/1904.doc.cvt.htm>

(7) المرفق الثاني من قرار 1904 (2009) الذي حدد دور مكتب أمين المظالم وهي جمع المعلومات (شهران) الحوار (شهران) في التقرير واتخاذ القرار.

(8) حيث أدلت كمبرلي لروست أمينة المظالم بأنه أنيط بها دور إجرائي وفني في ذات الوقت يتصل بتقييم طلبات الرفع من القائمة.

إلا أن هذه السلطة شبه التشريعية للمجلس لا يعترف بها ميثاق الأمم المتحدة؛ لأنه لا يوجد حكم في الميثاق يمكن الاعتماد عليه كأساس لممارسة تلك السلطة، فالمجلس لا يمكن أن يتحول (من جهاز شرطي) إلى هيئة تشريعية ؛ ومن ثم فإن المجلس مارس عملاً لا يسمح به الميثاق، وفي هذا الصدد يذهب البروفيسور (Pellet) إلى التأكيد على أن مجلس الأمن استثمر سلطته في اتخاذ القرارات بوصف أن الوضعية تشكل تهديداً للسلم والأمن الدوليين؛ لينتهي إلى القول إن مجلس الأمن الدولي لا يمكن أن يكون مشرعا دوليا مهما كانت هناك استثناءات، وفي نفس السياق أيضا أكد الفقيه "تيسور" في تحليله للفصل الخامس لميثاق الأمم المتحدة " بالقول إن الميثاق لا يعترف للمجلس بسلطة فعلية، فمجلس الأمن ليس جهازا تشريعيا بكل ما تحمله الكلمة من معنى ولو أنيط بحق استخدام القوة لتطبيق قراراته ".⁽¹⁾

وهذا أيضا ما أكد عليه الأستاذ (Serge Sur) بالقول إن مجلس الأمن لا يضع قواعد عامة بل يتخذ تدابير مؤقتة، وأن الميثاق لم يسمح له بهذه السلطة.⁽²⁾

المبحث الثاني: مدى مساس قرارات مجلس الأمن بسيادة الدول بدعوى مكافحة الإرهاب:

يتضح من خلال التدابير التي سوف نتعرض لها تجاوز قرارات مجلس الأمن المتعلقة بمكافحة الإرهاب صراحة للمجال المحجوز للدولة والمتمثلة في:

المطلب الأول: المساس بالاختصاص الأصيل للسلطات الوطنية:

أولاً: رفض تطبيق نظام اللجوء، ونظام المهجرين على الإرهابيين:

من الثابت أن اللجوء السياسي حق للشخص الذي تتوفر فيه الشروط التي يتطلبها دستور الدولة وقوانينها الوطنية، ومن ثم فإن تقدير منح هذا الحق متروك للسلطة التقديرية للدولة المقدم إليها الطلب.⁽³⁾

(1) علي مزاح، دور مجلس الأمن الدولي في مكافحة الإرهاب، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية والسياسية، عدد 1 جامعة الجزائر كلية الحقوق، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية، الجزائر 2010 ص 408.

(2) Samar Yassine، op.cit، P 109.

(3) عبد الله لأشعل، القانون الدولي لمكافحة الإرهاب، مؤسسة طوبجي للتجارة والطباعة والنشر، بدون طبعة، القاهرة، 2003، ص 48.

وفي هذا المجال تضمن القرار (1373) في البند الثالث فقرتين (و) و(ز) أحكاماً ألزم من خلالها الدول باتخاذ التدابير المناسبة قبل منح صفة اللاجئ⁽¹⁾، بهدف عدم قيام طالب اللجوء بعمليات إرهابية وذلك تجنباً لإساءة استعمال صفة اللاجئين من قبل مرتكبي الأعمال الإرهابية.⁽²⁾

وإذا كان الالتزام بمنح حق اللجوء إلى طالب اللجوء يشكل استثناء من القاعدة المقررة في القانون الدولي، والناجمة من الحق السيادي لكل دولة⁽³⁾، بأن تسمح بالدخول أو البقاء في إقليمها لأي شخص دون تدخل من جانب دولة أخرى، فإن الدولة مع ذلك يمكن لها رفض منح حق اللجوء لشخص ثبت ارتكابه جريمة ضد النظام العام أو جريمة ضد الإنسانية أو جريمة حرب أو أي فعل مخالف لمقاصد الأمم المتحدة، حتى ولو كان الفعل ذا طبيعة سياسية طبقاً لما نصت عليه اتفاقية جنيف لـ 28 جويلية (1951).⁽⁴⁾ والجدير بالذكر أن الدول التي لم تنضم إلى هذه الاتفاقية تترك فراغاً تشريعياً⁽⁵⁾، لذلك فإن المفوضية السامية لشؤون اللاجئين تتولى البت في طلبات اللاجئين وفق اتفاقيات تعاون أو مذكرات تفاهم مع حكومات هذه الدول.⁽⁶⁾

وإذا كان قرار مجلس الأمن الدولي (1373) في هذا الإطار يتفق مع مبادئ ميثاق الأمم المتحدة والقانون الدولي العام، فإنه انعكس على تصرفات الدول⁽⁷⁾، بحيث أصبحت تتشدد في منح صفة اللاجئ

(1) Adriano Mendy ، La lutte contre le terrorisme en droit internationale، thèse de doctorat faculté de droit et de science politique، discipline droit international et relations internationales université de remise champagne ardenne، 2008.p p 242-243 .

(2) غطاس إسكندر، حقوق الإنسان في القانون الدولي والممارسة، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) الجمعية المصرية للقانون الدولي بالقاهرة، جمهورية مصر العربية، وزارة الخارجية، 2000، ص 60.

(3) اعتبر مجلس الدولة المصري في قضية منح اللجوء السياسي للرئيس السوداني الأسبق محمد جعفر النوميدي في قرارها الصادر في 1991/05/28 أنه عندما تقوم الحكومة المصرية بمنح اللجوء للشخص ما فإن قرارها هذا يعد نهائياً ولا يجوز الطعن فيه باعتباره عملاً من أعمال السيادة، راجع د. غطاس إسكندر مرجع سابق، ص 60.

(4) فيلر أريكا، الحماية الدولية للاجئين خمسون عاماً حول تحديات الحماية في الماضي والحاضر، المجلة الدولية للصليب الأحمر، مقررات من أعداد 2001 ص 134 وما بعدها.

(5) من الدول العربية التي انضمت إلى هذه الاتفاقية مصر واليمن والمغرب وقد انضمت الجزائر في 25 جويلية 1963.

(6) أيمن أديب الهلوسة، المركز القانوني للاجئ غير الفلسطيني في الأردن، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات (مجلة علمية محكمة مفهوسة) مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية المجلد 21، العدد 2، تصدر عن جامعة مؤتة، الأردن، 2006، ص 222.

(7) Adriano Mendy، op.cit.، PP 245-246 .

لمن يشتبه تورطه في أعمال إرهابية⁽¹⁾، خصوصًا بعد أن اعتبر مجلس الأمن الدولي أن منظمي ومركبي العمليات الإرهابية لا يستفيدون من أية تسهيلات تؤدي إلى إدماجهم ضمن المهجرين.⁽²⁾

ومن تطبيقات هذا التشدد مثلاً: قضية (محمد حنيف) ضد وزير الهجرة والمواطنة (المحكمة الفيدرالية بأستراليا) 2007 حيث ألغت السلطات الأسترالية تأشيرته عن أساس أنه يرتبط بعلاقة قرابة بمن ارتكب عملاً إجرامياً في (مطار غلاسكو) وقد علق أحد المحامين على ذلك بالقول إن القانون يستلزم ضرورة الارتباط الإجرامي وليس الارتباط الأسري.⁽³⁾

واستناداً إلى التفجيرات التي وقعت في لندن ومريد وأحداث 11 من سبتمبر 2001، اعتبرت حكومة بوتسوانا أن السيد (اغور) مهاجر محظور وأنه يشكل تهديداً للأمن القومي، في حين أن المعني أستاذ جامعي انتقد الخلافة الرئاسية في بوتسوانا، وأن القضية بعيدة كل البعد عن سياق الإرهاب.

وفي المقابل أيضاً رفض مجلس اللوردات البريطاني الطعن المقدم من أحد أفراد الجبهة الإسلامية للإنقاذ الجزائرية المحظورة، حول حق اللجوء السياسي على أساس اتهامه بوضع قنبلة في مطار الجزائر أسفر عن مقتل عشرة أشخاص، بعد ما سعى هذا الشخص للحصول على صفة اللاجئ السياسي.⁽⁴⁾

وبصدور قرار 2128 - 2014 ألزم الدول باتخاذ مزيد من التدابير لمنع وقمع تجنيد أو تنظيم أو نقل أو تجهيز الأفراد الذين يسافرون إلى دولة غير التي يقيمون فيها أو يحملون جنسيتها لغرض ارتكاب أعمال إرهابية أو تدبيرها أو الإعداد لها أو المشاركة فيها أو توفير تدريب على أعمال الإرهاب أو تلقي ذلك التدريب وتمويل سفر هؤلاء الأفراد أو أنشطتهم.⁽⁵⁾

(1) غطاس إسكندر، مرجع سابق، ص 60.

(2) في سويسرا مثلاً لم يتم قبول أي طلب لجوء سياسي مقدم من الجزائريين منذ 1992، وقد شرع في هذا الإجراء حتى قبل صدور قرار المجلس الدولي 1373 (2001)، راجع :

Zisyadis Josef, droit d'asile et présentations en Algérie, <http://parlement.ch/f/souch/pages/greschafte.us.pr> ومع ذلك قدمت بعض الدول الكبرى تسهيلات بمنحها اللجوء السياسي لبعض العناصر التي شاركت وتسببت في الأزمة في الجزائر ومن أمثال هذه الدول : بلجيكا، بريطانيا، فرنسا، الولايات المتحدة، ألمانيا، حيث سمحت هذه الدول لهؤلاء بالقيام بالنشاط السياسي على أراضيها، أمحمد أرزقي عبلاوي، تسليم المجرمين في نطاق المعاهدات الدولية والتشريع الجزائري، أطروحة دكتوراه دولة في القانون، القسم العام، جامعة الجزائر 1، كلية الحقوق، الجزائر، 2009-2010، ص ص 114-115 .

(3) دوفي هيلين، الحرب على الإرهاب أو الدعاوى القضائية حول حقوق الإنسان، مختارات من المجلة الدولية لصليب الأحمر، المجلد 90، العدد 871 سبتمبر 2008، ص 163.

(4) غطاس إسكندر، مرجع سابق، ص 60-61.

(5) لجنة مكافحة الإرهاب المديرية التنفيذية (A- 0919716) ص 2.

ثانياً: الالتزام بمراقبة الحدود لمنع تسلل الإرهابيين:

تضمن قرار مجلس الأمن (1373) التزاماً عاماً يقع على عاتق الدول بأن لا تسمح باستعمال إقليمها من طرف الإرهابيين⁽¹⁾، ولهذا الغرض تضمن البند 2 فقرة (ز) أحكاماً تلزم الدول بفرض ضوابط فعالة على الحدود، من خلال التأكد من وثائق الهوية ووثائق السفر، واتخاذ التدابير المناسبة لمنع الغش والتحايل لهذه الوثائق.⁽²⁾

تجدر الإشارة إلى أن قرار 1904 (2009) قد توسع في مضمون هذه الالتزامات، مثل ما ورد في البند 40 منه، والذي تضمن تشجيع الدول الأعضاء على أن تتبادل مع القطاع الخاص -وفقاً لقوانينها وممارستها الداخلية- المعلومات الموجودة في قواعد بياناتها المتعلقة بوثائق الهوية والسفر المزورة والمزيفة والمسروقة والمفقودة التي تدخل في نطاق ولايتها القضائية، وقد ورد نفس هذا الحكم في البند 48 من قرار 1989 (2011).

إنّ التدابير المذكورة سابقاً تعتبر اختصاصاً أصيلاً للسلطات الوطنية، ومن ثم تعتبر تلك الإجراءات تجاوزاً صريحاً للمجال المحجوز للدولة، خصوصاً أن اتفاقيات مكافحة الإرهاب العالمية لم تتضمن مثل هذا الالتزام؛ بل على العكس من ذلك ورد في بعض الاتفاقيات الإقليمية كاتفاقية جامعة الدول العربية والاتفاقية الإفريقية أحكام مرنة مثل أن تتعهد الدول بتطوير وتحديث أجهزة المراقبة عبر الحدود.⁽³⁾

ثالثاً: تدابير مكافحة تمويل الارهاب:

وردت في البند (1 فقرة ب)، فالقرار ألزم الدول بقمع العمليات الإرهابية دون تعريف للإرهاب الدولي ودون تبين المقصود بالتمويل، كما يلاحظ أيضاً بعضاً من الفروق بين اتفاقية قمع تمويل الإرهاب (1999) وقرار مجلس الأمن 1373 (2001)، حيث نصت المادة 17 من الاتفاقية "...يحق للشخص بأن يستفيد من معاملة منصفة ومن جميع الحقوق والضمانات طبقاً لتشريعات الدولة التي يوجد فيها هذا الشخص..." تطبيقاً للقواعد حقوق الإنسان، في حين لا نجد مثل هذا الحكم في قرار مجلس الأمن الدولي 1373 (2001)⁽⁴⁾، باستثناء ما ورد بشأن طلب اللجوء في البند (3-د)، وفي هذا الصدد علق رئيس مكتب

⁽¹⁾ Adriano Mendy، op.cit.، P 247.

⁽²⁾ برزت بشدة مسألة تزييف جوازات السفر في قضية اغتيال المبحوح، عندما قامت سلطات الإماراتية بالتحقيق، حيث أكتشف أن العديد من جوازات السفر مزورة وتنتمي لعدة جنسيات.

⁽³⁾ أسامة بدر محمد، التعاون الأمني العربي لمكافحة الإرهاب، مجلة كلية الدراسات العليا، العدد السادس، أكاديمية مبارك للأمن، القاهرة، مصر جانفي 2002، ص 96.

⁽⁴⁾ Nicolas Angelet، op.cit.، p227.

المفوضية السامية لحقوق الإنسان بنيويورك..." بأن هناك أسباب جدية تجعلنا نعتقد بأن الدول سوف تلجأ إلى اتخاذ تدابير تنطوي على إضعاف الحقوق الأساسية للإنسان وهذا ما لم يتقطن له أعضاء مجلس الأمن الدولي عند تبني قرار 1373 (2001).

ومن جهة أخرى يظهر بعضا من التعارض بين قرار 1373 (2001) واتفاقية (1999) التي اعتبرت الحجز تدبير مؤقت إلى حين صدور قرار بالمصادرة، في حين أن قرار مجلس الأمن الدولي فرض اتخاذ تدابير الحجز دون انتظار قرار المصادرة من السلطة المختصة (السلطة القضائية)⁽¹⁾.

رابعاً: في مجال التحريض على الإرهاب:

يُلاحظ أن قرار مجلس الأمن 1624 - 2005 قد تجاوز مبدأ الشرعية كمبدأ مستقر في التشريعات الوطنية حيث دعا جميع الدول إلى أن تعتمد من التدابير ما يكون ملازماً ومتماشياً مع التزاماتها بموجب القانون الدولي.⁽²⁾

وقد علق المقرر الخاص السابق لحقوق الإنسان في تقريره الصادر عام 2010 على ذلك بالقول إنه كان ينبغي على الدول استخدام مصطلح الدعوة بشكل صريح بدلاً من الدعوة المباشرة، ذلك أن تجريم الدعوة غير المباشرة قد يكون فيه مبالغة، وفي هذا الإطار أدانت محكمة حقوق الإنسان الأوروبية في 2008 تمجيد الإرهاب واختلاق الأعذار له.⁽³⁾

وفي الأخير وفيما يخص المجال المحجوز للدولة فقد علق الأستاذان (Daillier et Pellet) على هذه الفكرة بالقول إن المصلحة العامة المعرب عنها من مجلس الأمن تقتضي رفض سيادة الدول أمام متطلبات إقامة السلم⁽⁴⁾، إلا أن البعض انتقدوا تدابير مجلس الأمن على أساس أنها تتجاوز صراحة المجال المحجوز للدولة حيث ذهب الأستاذ (Serge sur) إلى القول بأن الجانب الحاسم في قرار 1373 (2001) يتعلق

⁽¹⁾ Mouangué Kobila، James، Le processus d'intervention du conseil de sécurité dans la lutte contre le terrorisme international. Terrorisme et droit international/ terrorism and international Law. Eds Michael J. Glennon et serge sur. Martinus Nijhoff publishers، 2008. Martinus nijhoff Online. 09 January 2013 DOI: 10.1163/ej.9789004161078.423-466.2، p 437.

⁽²⁾ شجع قرار مجلس الأمن الدولي رقم 1963 ل 20 ديسمبر (2010) للمديرية التنفيذية للجنة مكافحة الإرهاب على وضع استراتيجيات تشمل التصدي لتحريض على ارتكاب الأعمال الإرهابية وتقديم مساعدات على تنفيذ تلك الاستراتيجيات.
⁽³⁾ في قضية بيروي ضد فرنسا، أنظر: الدراسة الاستقصائية العالمية حول تنفيذ القرار 1624 (2005) الصادرة سنة 2012، مرجع سابق، ص 25.

⁽⁴⁾ « Dans l'intérêt général، exprimé par le conseil de sécurité، les souverainetés étatiques doivent s'incliner devant les exigences du maintien de la paix ». Voir Jean Christophe martin، op.cit. P 333.

بالتدخل الواسع لمجلس الأمن الدولي في النظام القانوني الداخلي للدول⁽¹⁾، لأن الأمر يتعلق بتوجيه وبصورة ملزمة النظام القانوني للدولة عندما تطرق لمسائل خاصة، مثل نظام تحويل الأموال، والسر البنكي، ونظام المهجرين وحق اللجوء، وممارسة الرقابة على الحدود، ومن ثم فإن مجلس الأمن لم يأخذ في الحسبان الفقرة 2 من المادة 7 من الميثاق، ويضيف بأن استثناء الاختصاص الوطني وارد بموجب الفقرة 2 المادة 7 إلا أن التدابير السابقة جاءت عامة وتمس جميع الدول، كما أنها دائمة وغير محددة أو مشروطة، ومن المعروف أن سلطات مجلس الأمن بموجب الفصل السابع محدودة بالوضعيات التي تمس السلم والأمن الدوليين، وأن التدابير المفروضة ينبغي أن تنتهي بإعادة السلم والأمن إلى نصابهما.⁽²⁾

إلا أنه مع ذلك يمكن ملاحظة امتداد أثر غياب تعريف نظري للإرهاب على نص المادة 2-7 من الميثاق حيث يظهر ذلك من خلال التضييق من أدوات الدولة وسلطاتها في ممارسة مظاهر سيادتها.⁽³⁾

المطلب الثاني: رقابة لجان مكافحة الإرهاب على التشريعات الوطنية:

أولاً: تشكيل لجنة مكافحة الإرهاب بقرار مجلس الأمن رقم (1373) الصادر في 28 سبتمبر 2001:

بالرغم من أهمية اتفاقيات مكافحة الإرهاب وما تضمنته من تدابير للوقاية إلا أنها لم تضع آلية للرقابة على تطبيق الدول لتلك التدابير، على عكس الاتفاقيات الدولية المعنية بحقوق الإنسان، لذلك يأتي إنشاء آلية للرقابة بموجب قرار مجلس الأمن الدولي على تطبيق الوثائق الدولية المناهضة للإرهاب كأداة لتعزيز تطبيقها من قبل التشريعات الوطنية، مما يزيد من قيمتها العملية.

وقد أنشئت لجنة مكافحة الإرهاب بنص الفقرة 6 من قرار مجلس الأمن 1373 (2001) يرمز لها باللغة الفرنسية (CCT «comité contre le terrorisme»)، وتتشكل من جميع أعضاء مجلس الأمن

(1) حيث ينكر الأستاذان: Daillier et Pellet.

(2) Sur Serge ، Le droit international au défi du terrorisme. Terrorism et droit international/ terrorism and international Law، Eds Michael J. Glennon et serge sur. MartinusNih off publishers، 2008. Martinusnih off Online. 09 January 2013 DOI: 10.1163/ej.9789004161078.3-76.2 pp 46-47.

(3) الرشيد البغلي سعد المطلق، الأبعاد القانونية لسكون التشريعي لمفهوم الإرهاب على الأنظمة القانونية الدولية، رسالة لاستكمال متطلبات منح درجة الماجستير في القانون العام، جامعة عمان العربية لدراسات العليا، الأردن، 2008، ص129.

الدولي وقد دعم عمل اللجنة من مثيلات لجان فرعية (باسم لجنة (أ) و (ب) و (ج) يتأسس كل لجنة فرعية واحد من النواب الثلاثة لرئيس اللجنة.⁽¹⁾

ولا تعتبر لجنة مكافحة الإرهاب في حد ذاتها جهازا للعقوبات⁽²⁾، كما لا تتضمن قوائم الإرهابيين وبذلك فهي تختلف عن كل من اللجنة المنشأة عملا بالقرار 1267 (1999)⁽³⁾ ، ولجنة مجلس الأمن المنشأة عملا بالقرار 1540 (2004) (أنظر لاحقاً)⁽⁴⁾، ومن ثم فهي (أي لجنة مكافحة الإرهاب) بحكم تكوينها ووظائفها ليست مجرد جهاز بسيط للمتابعة⁽⁵⁾، ذلك أن اللجنة تجري حواراً حقيقياً مع الدول بناء على القرارات المرسله من الدول لتقوم اللجنة فيما بعد بفحصها وتحليلها⁽⁶⁾، ثم تعيدها إلى الدول مرفقة بملاحظات وأسئلة شاملة حول مدى استجابة التشريعات الوطنية لقرار 1373 (2001) وهذا بغرض ملء الفراغات القانونية أو إصلاح قصور التشريعات الوطنية في مجال مكافحة الإرهاب.⁽⁷⁾

ولتعزيز نشاطات اللجنة صدر بتاريخ 26 مارس 2004 قرار من مجلس الأمن الدولي رقم 1535 (2004) لينشئ المديرية التنفيذية للجنة مكافحة الإرهاب⁽⁸⁾، من أجل تعزيز قدرة اللجنة على رصد تنفيذ قرار 1373 (2001) وقد تم تمديد ولاية اللجنة إلى غاية ديسمبر 2010 بموجب قرار 1805 (2008) وتعمل اللجنة في إطار عهدها على ضمان تقديم معلومات منظمة لمجلس الأمن من خلال التقارير التي تتلقاها من الدول وفقاً لثلاثة مبادئ رئيسية وهي: **عدم التحيز (Impartialité)**، **السرية**

(1) عبد الرحمن العنزي، محمد المتولي، تحليل السياسات العامة لمواجهة التطرف والإرهاب في دولة الكويت، دراسة تطبيقية تحليلية، رؤية سياسية قانونية أمنية، دار النهضة العربية، ط1، القاهرة، 2008، ص94.

(2) Svetlana Zasova، la lutte contre le terrorisme à l'épreuve de la jurisprudence du tribunal de première instance des communautés européennes، revue trimestrielle des droits de l'homme 19eme Année، n° 74، Bruylant، Bruxelles، 1er Avril 2008، P 482.

(3) في إطار مكافحة الإرهاب ثلاثة نماذج من اللجان تم إنشائها في هذا المجال، بين 1992 إلى 2004 وهي تلعب دور محوري في تنفيذ قرارات مجلس الأمن الدولي، وتعتبر لجنة 1267 كأول مرحلة لتجسيد مكافحة الإرهاب. Samar Yassine، op.cit. P 239.

(4) Sandra Szurek، op.cit. PP 22-23.

(5) Samar Yassine، op.cit. P 271.

(6) في 30 سبتمبر 2005، تلقت اللجنة 622 تقرير من الدول يمكن توزيعها على الشكل الآتي: التقارير الأولى 141 دولة، التقارير الثانية 169 دولة، التقارير الثالثة 130 دولة، التقارير الرابعة 101 دولة، التقارير الخامسة 22 دولة، انظر: Adriano Mendy، op.cit. P 208.

(7) Tine Abdoulaye، La stratégie Antiterroriste du conseil : esquisse Dun bilan provisoire de la mis en œuvre des résolutions 1373 et 1540، Terrorism et droit international/ terrorism and international Law. Eds Michael J. Glennon et serge sur. Martinus Nih off publishers، 2008. Martinusnih off Online. 09 January 2013 DOI: 10.1163/ej.9789004161078.467-499.2. p 474.

(8) تتألف من مكتب المدير التنفيذي الذي يضم رئيس المكتب و 18 خبير ومكتب الإدارة والإعلام الذي يضم رئيس المكتب وموظفي الدعم.

(Accessibilities) الديمومة (Permanente)، وبذلك فاللجنة تمثل جهازاً مفتوحاً أين يمكن للدول أن تأخذ منها في أي وقت الإرشادات والأدوات اللازمة لتنفيذ التزاماتها.⁽¹⁾

إنّ الرقابة على تطبيق قرارات مجلس الأمن تمارس على أساس القرارات التي تودعها الدول، حيث إن اللجنة اعتمدت على مبدأ مطالبة الدول بتقديم قراراتها في هذا الشأن، لضمان تطبيق القرار بصفة كاملة؛ بهذا فإن عملية الرقابة والمتابعة قد تأخذ مدة طويلة.

وتمر عملية فحص التقارير بمرحلتين: المرحلة الأولى تتمثل في عملية دراسة التقارير والتي تقوم من خلالها ثلاث لجان كل واحدة منها مشكلة من خمسة أعضاء تتولى كتابة التقارير والبيانات، ويمكن لممثلي الدول المعنية حضور المناقشات الخاصة بفحص التقارير المقدمة من الخبراء، ولذلك قيل بأن عمل اللجنة يقوم على أساس التحاور والتعاون، وهو ذات المنهج المتبع في تطبيق اتفاقيات حقوق الإنسان⁽²⁾. أما المرحلة الثانية فتقوم فيها اللجان الفرعية بتقديم النتائج التي تم التوصل إليها إلى لجنة مكافحة الإرهاب، ليتولى بعد ذلك رئيس اللجنة مراسلة الدولة المعنية برسالة سرية، وهذا نظراً للمعلومات الخاصة والحساسة التي تلتزم الدول بتقديمها.⁽³⁾

والجدير بالذكر أن مجلس الأمن الدولي يشرف على أعمال اللجنة ويستعرض برنامج عملها كل ثلاثة أشهر.

وفي مجال منع وقوع العملية الإرهابية تشمل رقابة اللجنة التدابير التي اتخذتها الدولة في مجال قطاع الاستخبارات، الرقابة على الحدود، كقطاع الهجرة، قطاع الجمارك، (الأمن البحري، أمن الطيران المدني، أمن النقل، الاتجار غير المشروع بالأسلحة...) وغير ذلك.⁽⁴⁾

وقد أكد مجلس الأمن الدولي، على أنه يتعين على اللجنة عند متابعتها تطبيق قرار 1373 (2001) أن تأخذ بعين الاعتبار القواعد والتقنيات الدولية النافذة؛ من أجل تطبيق القرار الحالي، من خلال تقديم إرشادات تشكل في حد ذاتها وثائق مرجعية.⁽⁵⁾

⁽¹⁾ Sandra Szurek، P 25.

⁽²⁾ نجاه الساسي، الجوانب القانونية لهجمات 11 سبتمبر 2001، رسالة أعدت لنيل درجة الماجستير، فرع القانون الدولي والعلاقات الدولية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر بن عكنون، الجزائر، السنة الجامعية 2010/2009، ص221.

⁽³⁾ Ibid.، P 26.

⁽⁴⁾ Ibid.، P 29.

⁽⁵⁾ Ibid.، P 34

وللوقوف على أهمية الدور الذي تقوم به لجنة مكافحة الإرهاب من الناحية العملية، من المفيد أن نذكر بقرار مجلس الأمن الصادر سنة (2003) رقم 1456 حيث طالب اللجنة بإخطاره بصفة دورية بالتقدم الحاصل فيما يتعلق بالالتزام الدول بإرسال التقارير، وكذلك المشاكل التي يمكن أن تصادف عمل اللجنة⁽¹⁾، وفي هذا الإطار جاء في ملاحظات رئيس لجنة مكافحة الإرهاب سنة (2004) بأن التقارير المرسلة من الدول بينت أن هذه الأخيرة لم تتخذ تدابير وافية على الصعيد الداخلي، ومن ثم فإن اتفاقيات مكافحة الإرهاب الموقع عليها من طرف الدول أصبحت مجردة من أي أثر عملي⁽²⁾، ولذلك طفت إلى السطح فكرة تعزيز دور اللجنة في مجال الرقابة، وتبعاً لذلك انتقلت لجنة مكافحة الإرهاب إلى مرحلة جديدة من عملها في مارس 2005، حيث أصبحت تقوم بزيارات ميدانية بموافقة الدول المعنية وذلك للقيام وعلى أرض الواقع وبشكل عملي متابعة تنفيذ الدول الأعضاء لقرار مجلس الأمن 1373 (2001).

وفي فيفري (2006) أعدت اللجنة تقييماً أولياً شاملاً لجميع الدول الـ 192 في الأمم المتحدة حول مدى تنفيذ الدول لقرار 1373 (2001).

وفي 2008 أجرت المديرية التنفيذية للجنة مكافحة الإرهاب أول دراسة استقصائية عالمية عن كيفية تنفيذ القرار 1373 (2001) في مختلف مناطق العالم⁽³⁾، وذلك لإبراز مكامن التقدم ومواطن الضعف وقد تضمنت تلك الدراسة تقييم شامل للجوانب التي تناولها القرار، شملت تشريعات مكافحة الإرهاب ومراقبة الحدود وإنفاذ القوانين وغيرها...، وفي 2011 انتهت اللجنة من إعداد تقرير شامل حول تنفيذ قرار 1373 (2001) سميت بالدراسة الاستقصائية العالمية.

من جهة أخرى واصلت المديرية التنفيذية في تنفيذ استراتيجية الأمم المتحدة العالمية لمكافحة الإرهاب بالتنسيق مع لجنة مكافحة الإرهاب خصوصاً من خلال برامج العمل التي تعتمد عليها هذه الأخيرة بالتنسيق مع المنظمات الإقليمية ذات الصلة، وتعاونها مع هيئات الأمم المتحدة مثل فريق الرصد التابع للجنة مجلس الأمن

(1) أحمد فتحي سرور، المواجهة القانونية للإرهاب، مركز الأهرام للطباعة والنشر، ط2، مطابع الأهرام التجارية، قليوب، مصر 2008، ص 214.

(2) أنظر: نجاة الساسي، الجوانب القانونية لهجمات 11 سبتمبر 2001، رسالة أعدت لنيل درجة الماجستير، فرع القانون الدولي والعلاقات الدولية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر بن عكنون، الجزائر، السنة الجامعية 2010/2009، ص 291.

(3) أنظر برنامج عمل المديرية التنفيذية للجنة مكافحة الإرهاب لفترة من 1 كانون الثاني (جانفي) إلى 30 يوليو 2001. موقع لجنة مكافحة الإرهاب، ص 6.

المنشأة عملاً بالقرار 1267 (1999)، وفريق الخبراء التابع للجنة مجلس الأمن المنشأة بالقرار 1540 (2004).⁽¹⁾

ويبدو أن دور لجنة مكافحة الإرهاب في هذا المجال يتقارب من جهاز الرقابة المتواجد في إطار دول الاتحاد الأوروبي.⁽²⁾

ثانياً: تشكيل لجنة لقرار مجلس الأمن بقرار رقم 1540 الصادر في 28 أبريل 2004:

قرر مجلس الأمن إنشاء لجنة يجري تمديدها كل سنتين تابعة لمجلس الأمن تتألف من جميع أعضائه تتولى تقديم التقارير إلى مجلس الأمن للنظر فيها⁽³⁾، ومن ثم فالدول مدعوة إلى تقديم التقارير الأولى في مدة لا يتجاوز الـ 6 أشهر من تاريخ صدور القرار، ويساعد اللجنة فريق يضم 8 خبراء لديهم خبرات في عدة مجالات⁽⁴⁾، كما تتعاون اللجنة مع المنظمات الدولية الإقليمية ودون الإقليمية، وقد تلقت اللجنة عروضاً معينة تشتمل على مساعدات فنية من الوكالة الدولية لطاقة الذرية ومجموعة الموردين النوويين كما يمكن أن تكون لجنة مكافحة الإرهاب المنشأة بقرار مجلس الأمن 1373 (2001) شريكاً مهماً لجنة قرار 1940 (2004)، ويتمثل دور اللجنة⁽⁵⁾، في تكثيف الجهود لتنفيذ القرار على نحو كامل وتشجيع الدول على تقديم تقارير ومعلومات إضافية عن تنفيذ القرار وعن طلبات المساعدة.⁽⁶⁾

إنّ اللجنة المنشأة بواسطة القرار ليس لديها القدرة الكافية على تشخيص مشكلات التطبيق التي تواجهها الدول، فحتى 19 أبريل 2006 كانت 62 دولة لم تقدم تقاريرها بعد إلى اللجنة، كما أنها لا تملك

⁽¹⁾ Sandra Szurek، op.cit.، P43، Note31.

⁽²⁾ أنظر نتائج الدراسة الاستقصائية العالمية التي أعدتها المديرية التنفيذية بتاريخ 17 أغسطس 2011 حول تطبيق قرار 1373 (2001)، رسالة مؤرخة في 17 آب/ أغسطس موجهة إلى الأمين العام من رئيس لجنة مجلس الأمن عملاً بالقرار 1373 (2001)، بشأن مكافحة الإرهاب S/2011/463، وقد كشفت الدراسة مدى التقدم المحرز في تنفيذ القرار على الصعيد الإقليمي ودون الإقليمي. من قبل الدول، الموقع الشبكي للجنة، ص4 وما بعدها.

⁽³⁾ مددت ولاية اللجنة بموجب القرار 1673 (2006) إلى أبريل 2008 كما مددت مرة أخرى بموجب القرار 1810 (2008) إلى أبريل 2011 ومددت بموجب قرار 1977 (2011) إلى غاية 25 أبريل 2021.

⁽⁴⁾ وقد قدم التقرير الأول من اللجنة في 25 أبريل 2006 والتقرير الثاني في 08 جويلية 2008 والتقرير الثالث في 12 ديسمبر 2012، أنظر المواقع: <http://www.un.org/arabic/sc/1540/committees-reports.shtml>.

⁽⁵⁾ تقوم اللجنة بتقييم التشريعات الوطنية في مجال منع الانتشار خلال برامج العمل التي تجريها وكان آخرها، برنامج العمل العاشر للجنة الذي بدأ 01 يونيو 2011 إلى 31/ ماي 2012، الرسالة الموجهة إلى رئيس مجلس الأمن من رئيس لجنة 1540/2004 المؤرخة في 27 جويلية 2011، برنامج العمل على الموقع: <http://www.un.org/arabic/sc/1540/profram-of.work.shtml>.

⁽⁶⁾ اعتمدت اللجنة في 2007 نموذج المساعدة الذي يعين على الدول استخدامه في طلب المساعدة.

معلومات مفصلة عن المساعدة التي يمكن للدول المانحة أن تقدمها، ويرى البرفسور serge sur أن اللجنة عبارة عن آلية متابعة وليست هيئة رقابية.⁽¹⁾

وبالرجوع إلى مشروع القرار نجد أن بعض الدول عارضت إنشاء أجهزة فرعية خاصة ad hoc، واقترحت اليابان مثلاً أن يتم تطبيق القرار تحت إشراف الأمين العام وأن تستمد اللجنة خبراتها من الأجهزة الفرعية الأخرى كدائرة شؤون نزع السلاح التابعة للأمم المتحدة.

بالإضافة إلى ذلك فإن القرار 1540 (2004) ترك فراغاً حول هذه المسألة، مما يعني أنه يقع عبء على عاتق التشريعات الوطنية في تعريف وتحديد الكيانات، والمنظمات والشبكات الإرهابية.⁽²⁾ ولهذا فإنه وأثناء مناقشة مجلس الأمن للمعلومات الأولى المقدمة إلى لجنة 1540 جرى طرح أن الاتفاقيات المشار إليها في القرار لا توفر إرشاداً إلى عدد من الأمور في مجالات معينة كالأمن النووي، والأمن المادي للمواد القابلة للانفجار والمواد الممهدة للأسلحة الكيميائية.⁽³⁾

الخاتمة.

إن المواثيق والقرارات المتعلقة بمكافحة الإرهاب لم تشكل نظاماً قانونياً متكاملًا لمعالجة ظاهرة الإرهاب بسبب وجود ثغرات أهمها:

عدم الاتفاق على تعريف للإرهاب، فالتعريف القانوني له أهمية خاصة في مجال التجريم والعقاب من أجل إبراز العناصر التي تميز هذه الجريمة عن غيرها من الجرائم.

إن تحديد التأطير القانوني لهذه الظاهرة يتيح للمخاطب بها ضبط تصرفاته وفقاً لها، كما أن إيجاد مفهوم قانوني صحيح وفقاً لقواعد ثابتة وواضحة يضمن تحقيق العدالة؛ ومن ثم يعالج هذه الظاهرة معالجة موضوعية، لذلك فقد أثارت مشكلة استمرار عدم الاتفاق على تعريف مقبول ومتفق عليه للإرهاب تشويه وسائل مكافحته على الصعيد الدولي والوطني، فقد تبين أن تعريف الجرائم الإرهابية في بعض الدول مبهم أو فضفاض مما شكل تحدياً أمام تنفيذ قرارات مجلس الأمن ذات الصلة بمكافحة الإرهاب، كما أدى ذلك أيضاً إلى المساس بحرية التعبير والمعتقد والتجمع.

وفي مجال قمع مرتكبي جرائم الإرهاب الدولي، جاءت القواعد الدولية المتعلقة بتجريم الإرهاب الدولي قاصرة عن تحديد جميع صور العمل الإرهابي وسلوكه، كما أنها تركت التفاصيل للتشريعات الوطنية

⁽¹⁾ وقد اعترف المجلس الأمن الدولي صراحة بموجب قرار رقم 2011/1977 بأن العديد من الدول مازالت بحاجة إلى المساعدة لتنفيذ القرار 2004/1540.

⁽²⁾ Ibid، p 869.

⁽³⁾ نفس المرجع، ص 777.

باعتبارها تطبيقاً غير مباشر للقانون الدولي، مما ترتب عنه تباين بين التشريعات الوطنية، وبهذا ظهر تراجع الدول الإرادي والمستقل في مجال التجريم لخضوعها لقرارات دولية تصدر عن مجلس الأمن. كما تأكد الطابع الاستثنائي لمنهج التجريم الذي سيطر على القرارات الدولية والاتفاقيات الدولية على بعض الأفعال التي تعتبر مجرد أعمال تحضيرية، فقد وردت عبارات غير دقيقة تخرج عن القواعد العامة في التجريم ولا تتماشى مع مبدأ الشرعية الجنائية، كذلك فيما يحص تجريم التحريض على الإرهاب الذي قد يمتد إلى التعبير السياسي غير العنيف مما يؤدي إلى انتهاك الحق في حرية التعبير بسبب التطبيق الفضفاض لقرار مجلس الأمن 1624 (2005) الأمر الذي يؤثر على عملية الملاحقة الجنائية.

ومنه نورد التوصيات التالية:

- 1- التعجيل بالتوصل إلى تعريف مقبول عام وشامل للجرائم الإرهابية من خلال اتفاقية دولية تتضمن إليها جميع الدول، وذلك بإعادة صياغة مشروع اتفاقية مكافحة الإرهاب تجنباً للتأويلات والتفسيرات التي قد تتمسك بها الدول فيما يتعلق بتكيف التصرفات التي تندرج تحت حكمها، وخصوصاً في مجال التفرقة بين الحق في تقرير المصير والمقاومة المشروعة من جهة والأعمال الإرهابية من جهة أخرى.
- 2- إيلاء أهمية مضاعفة لمكافحة أسباب الإرهاب وتعزيز الاعتراف بالتنوع الثقافي والحرية الدينية وقبول التعددية.
- 3- إصلاح الأمم المتحدة وضبط تدخل مجلس الأمن وفقاً للشرعية الدولية.
- 4- ضرورة تفعيل مبدأ المسؤولية عن الحماية في إطار مكافحة الإرهاب كوسيلة لضمان الشرعية الدولية.
- 5- تطبيق مبدأ سيادة وسمو القانون في ضوء اعتبارات حقوق الإنسان والعدالة الجنائية في إطار مكافحة الإرهاب.

قائمة المراجع:

أولاً: باللغة العربية:

أ. الكتب:

- 1 - أحمد حسين سويدان، الإرهاب الدولي في ظل المتغيرات الدولية، منشورات الحلبي الحقوقية، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 2005.
- 2 - أحمد عبد الله أبو العلا، تطور دور مجلس الأمن في حفظ السلم والأمن الدوليين، دار الجامعة الجديدة، 2008.

- 3 - أحمد فتحي سرور، المواجهة القانونية للإرهاب، مركز الأهرام للطباعة والنشر، الطبعة الثانية، مطابع الأهرام التجارية، قلوب، مصر 2008.
- 4 - حمزة محمد أبو محسن، إشكاليات قرارات مجلس الأمن كمصدر للشرعية الدولية بعد أحداث الحادي عشر من سبتمبر 2001، رسالة أعدت لنيل درجة الماجستير في العلاقات الدولية، قسم العلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية، جامعة دمشق، 2009.
- 5 - سمعان بطرس فرج الله، جدلية القوة والقانون في العلاقات الدولية، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة، 2008.
- 6 - عادل عبد الله المسدي، الحرب على الإرهاب والدفاع الشرعي في ضوء أحكام القانون الدولي، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، 2006.
- 7 - عبد الستار الجميلي، تأثيرات الحرب الباردة على سلطات مجلس الأمن في حفظ السلم والأمن الدوليين، مكتبة جزيرة الورد، الطبعة الأولى، القاهرة، 2011.
- 8 - عبد الله لأشعل، القانون الدولي لمكافحة الإرهاب، مؤسسة طوبجي للتجارة والطباعة والنشر، بدون طبعة، القاهرة، 2003.
- 9 - العنزي عبد الرحمن، المتولي محمد، تحليل السياسات العامة لمواجهة التطرف والإرهاب في دولة الكويت، دراسة تطبيقية تحليلية، رؤية سياسية قانونية أمنية، دار النهضة العربية، ط1، القاهرة، 2008.
- 10 - غطاس إسكندر، حقوق الإنسان في القانون الدولي والممارسة، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) الجمعية المصرية للقانون الدولي بالقاهرة، جمهورية مصر العربية، وزارة الخارجية، 2000.
- 11 - ماهر عبد المنعم أبو يونس، استخدام القوة في فرض الشرعية الدولية، المكتبة المصرية، الإسكندرية، 2014.

II. الأطروحات والرسائل:

- 12 - بدر الدين لودياب، الطابع التشريعي لقرارات المنظمات الدولية، منظمة الأمم المتحدة نموذجاً، مذكرة لنيل درجة الماجستير في القانون الدولي، فرع القانون الدولي العام، جامعة مولود معمري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، 2001.

- 13 -حنان أحمد الغولي، الرأي الاستشاري لمحكمة العدل الدولية بشأن مشروعية التهديد باستخدام الأسلحة النووية أو استخدامها الصادر في 8 جويلية 1996، رسالة دكتوراه كلية الحقوق عين شمس، مصر، 2004.
- 14 -الرشيد البجلي سعد المطلق، الأبعاد القانونية لسكون التشريعي لمفهوم الإرهاب على الأنظمة القانونية الدولية، رسالة لاستكمال متطلبات منح درجة الماجستير في القانون العام، جامعة عمان العربية لدراسات العليا، الأردن، 2008.
- 15 -السااسي نجاه، الجوانب القانونية لهجمات 11 سبتمبر 2001، رسالة أعدت لنيل درجة الماجستير، فرع القانون الدولي والعلاقات الدولية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر بن عكنون، الجزائر، السنة الجامعية 2010/2009.

- 16 -عبد الرحمان بن عطية الله الظاهري، الحرب على الإرهاب في ضوء القانون الدولي المعاصر، أطروحة دكتوراه، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2007.

III. المقالات:

- 17 -أسامة بدر محمد، أسامة بدر محمد، التعاون الأمني العربي لمكافحة الإرهاب، مجلة كلية الدراسات العليا، العدد السادس، أكاديمية مبارك للأمن، القاهرة، مصر جانفي 2002.
- 18 -أيمن أديب الهلوسة، المركز القانوني للاجئ غير الفلسطيني في الأردن، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات (مجلة علمية محكمة ماهرةسة) مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية المجلد 21، العدد 2، تصدر عن جامعة مؤتة، الأردن، 2006.
- 19 -دوفي هيلين، الحرب على الإرهاب أو الدعاوى القضائية حول حقوق الإنسان، مختارات من المجلة الدولية للصليب الأحمر، المجلد 90، العدد 871 سبتمبر 2008 .
- 20 -علي مراح، دور مجلس الأمن الدولي في مكافحة الإرهاب، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية والسياسية، عدد 1 جامعة الجزائر كلية الحقوق، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية، الجزائر 2010.
- 21 -فيلر اريكا، الحماية الدولية للاجئين خمسون عامًا حول تحديات الحماية في الماضي والحاضر، المجلة الدولية للصليب الأحمر، مقررات من أعداد 2001.

ثانيًا: مراجع باللغة الأجنبية:

- 22 - Jean Christophe Martin, Les règles internationales relatives à la lutte contre le terrorisme, travaux du ceric, Bruylant, Paris, 2006.
- 23 - Sandra Szurek, la lutte internationale contre le terrorisme sous l'empire du chapitre VII : un laboratoire normatif, RGDIP, tome CIX, 2005.
- 24 - Samar Yassine, le conseil de sécurité et la lutte contre le terrorisme, thèse de Doctorat discipline droit public, l'université Montpellier I, faculté de droit et de science politique et Université Libanaise école doctorale de droit et des sciences politiques, administratives et économiques, Année 2010/2011.
- 25 - Nicolas Angelet, vers un renforcement de la prévention et la répression du terrorisme par des moyens financiers et économiques ?, le droit international face au terrorisme, après 11 septembre 2001, Préface de S.E. Gilbert Guillaume, Sous la direction, Karine Bannelier, Théodore Christakis, Olivier Corten, Cahiers internationaux, N°17, CEDIN-Paris I, 2002.
- 26 - Rachid Bouchaddakh, l'ONU et le financement du terrorisme, A la lumière de la convention de 9 décembre 1999 pour la répression du financement du terrorisme et la résolution du conseil de sécurité 1373 du 28 septembre, 2001, mémoire en vue de l'obtention du diplôme d'études approfondies.
- 27 - Philippe Weckel, le conseil de sécurité des Nations unies et l'arme Nucléaire, AFDI Volume LII 52 CNRS, Paris, 2006.
- 28 - Adriano Mendy , La lutte contre le terrorisme en droit internationale, thèse de doctorat faculté de droit et de science politique, discipline droit international et relations internationales université de remise champagne ardenne, 2008.
- 29 - Mouangué Kobila, James, Le processus d'intervention du conseil de sécurité dans la lutte contre le terrorisme international . Terrorism and droit international/terrorism and international Law. Eds Michael J. Glennon et serge sur. Martinus Nijhoff publishers, 2008. Martinus nijhoff Online. 09 January 2013 DOI : 10.1163/ej.9789004161078.

الفيثو الأمريكي في الأمم المتحدة وأثره على القضية الفلسطينية

The American's veto in the United Nations and its impact on the Palestinian cause

د. أحمد الوادية

نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية في جامعة الإسراء- غزة

DOI:10.36529/1811-000-009-002

awadya@israa.edu.ps

ملخص

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الاستخدام المتكرر لحق النقض (الفيثو) داخل مجلس الأمن الدولي من قبل الولايات المتحدة الأمريكية لمصلحة إسرائيل، وضد أي قرار يتعلق بالعرب منذ نشوء هيئة الأمم المتحدة؛ وذلك لإحباط أي محاولة لمحاسبة إسرائيل على جرائمها التي لا حصر لها بحق الشعب الفلسطيني على وجه الخصوص والعرب عامة. وقد أدي الإسراف في استخدام الفيثو من قبل بعض الأعضاء الدائمين في مجلس الأمن وخاصة الولايات المتحدة، إلى إصابة هيئة الأمم المتحدة بالشلل، وتغيبها عن الوجود في قضايا جوهرية مثل: القضية الفلسطينية والصراع العربي الإسرائيلي.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: أن الأمم المتحدة وقعت رهينة الهيمنة الأمريكية التي عطلت كل قراراتها المستحقة، فأصبحت دون أدنى شك تحت سيطرتها، وتخضعها لوجهة نظرها السياسية، وأصبحت سياسية هذه المنظمة تتقاطع مع مجمل السياسات الأمريكية المنحازة انحيازاً استراتيجياً لإسرائيل. وأوصت الدراسة بضرورة الإسراع في إعادة بناء وهيكل مؤسسات وهيئات منظمة الأمم المتحدة، مع عدم احتكار أعضاء مجلس الأمن الدولي على الدول الخمسة دائمة العضوية، وإيجاد آليات جديدة وقوية لتنفيذ القرارات الأممية، وعدم الكيل بمكيالين تجاه القضايا الدولية.

الكلمات الدالة: منظمة الأمم المتحدة، حق النقض، مجلس الأمن، الجمعية العامة، دولة مراقب.

Abstract:

The study highlights the repeated use of the veto by the United States for the sake of Israel and against any Arab decision since the creation of the United Nations (UN), in a bid to hamper any attempt to hold Israel responsibility for its countless crimes against the Palestinian people and the Arabs in general. The excessive use of Veto by the permanent members of the UN's Security Council, particularly the United States, has led to the crippling of the UN and to be away from the essential issues such as the Palestinian cause and the Israeli-Arab conflict. The study concludes a set of results, the UN has held hostage to the United States' hegemony that disrupted most of its decisions; therefore, the UN became, undoubtedly, under the control of the United States. Moreover, the UN's policy became more compatible with the United States' biased policies towards Israel. The study also recommends accelerating the reconstruction of the UN's institutions, bodies and commissions; thereat it asserts the need to find new strong mechanisms to execute the UN's resolutions over the international issues without double standards policies.

Keywords: The United Nation, Veto, Security Council, General Assembly, Observer State.

مقدمة

صدرت عن منظمة الأمم المتحدة من خلال مجلس الأمن أو الجمعية العامة أو المؤسسات المختلفة التابعة لها منذ تأسيسها، العديد من القرارات المطالبة بإنهاء الاحتلال الإسرائيلي للأراضي العربية ومنها فلسطين على حدود الرابع من حزيران (يونيو) 1967، وكانت لمنظمة الأمم المتحدة مواقف إيجابية، ترجمت إلى منظومة من القرارات المناصرة لمجمل حقوق الشعب الفلسطيني الذي عقد عليها أمالاً كثيرة باستعادة هذه الحقوق.

ولكن هذه القرارات لم تخرج إلى حيز التنفيذ، وظلت حبراً على ورق لأنها لا تمثل قوة إلزامية، وتعتبر بمثابة توصيات أدبية وأخلاقية لا تلزم إسرائيل بشيء. وفي المقابل: استخدمت الولايات المتحدة حق النقض (الفيتو) على معظم القرارات الصادرة عن مجلس الأمن؛ حتى لا تكون إلزامية على إسرائيل لتنفيذها.

مشكلة الدراسة:

في ضوء الموقف الأمريكي المنحاز تماماً لإسرائيل من خلال الاستخدام المتكرر لحق النقض ضد القرارات ذات العلاقة بالقضية الفلسطينية، في الوقت الذي تعتبر الولايات المتحدة نفسها راعياً لعملية السلام في الشرق الأوسط، وهي تكيل بمكيالين لصالح إسرائيل، يطرح التساؤل الرئيس: ما تأثير استخدام الفيتو الأمريكي في الأمم المتحدة على القضية الفلسطينية؟

ويتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي ظروف نشأة الأمم المتحدة وما هي آليات اتخاذ القرارات فيها؟
- ما هي محددات العلاقات الأمريكية الإسرائيلية وتأثيرها على القرارات الأممية؟
- هل يؤثر الفيتو الأمريكي على مكانة الولايات المتحدة كراعي لعملية السلام في الشرق الأوسط وعلى مستقبل القضية الفلسطينية؟
- ما هي البدائل الفلسطينية لتجاوز الفيتو الأمريكي في الأمم المتحدة؟

فرضية الدراسة:

تنطلق الدراسة من فرضية رئيسية مفادها: أن الاستخدام المتكرر لحق النقض من قبل الولايات المتحدة ضد مشاريع القرارات الخاصة بالقضية الفلسطينية سوف ينعكس سلباً على دورها في عملية السلام الفلسطينية الإسرائيلية وعلى القضية الفلسطينية برمتها.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من فشل الأمم المتحدة من خلال قرارات مجلس الأمن الدولي في إيجاد تسوية عادلة وشاملة للقضية الفلسطينية التي امتدت قرابة ما يزيد عن ستة عقود؛ بسبب اعتماد حق النقض في التصويت على قراراته، فمجلس الأمن لم يجد طريقاً لتنفيذ قراراته تجاه القضية الفلسطينية بسبب حق الفيتو، في حين أنه ينفذ بعضاً من قراراته تجاه أزمات وقضايا أخرى.

إن قضية فلسطين ليست قديمة؛ بل هي متجددة بتجدد المعاناة، وبزيادة السطوة الصهيونية، واستمرار الدعم والتأييد للكيان الإسرائيلي بأحقيته في فلسطين على حساب شعبها العربي، من خلال استخدام حق الفيتو الذي أبرز النوايا الأمريكية تجاه هذه القضية العادلة، من أنها تقف إلى جانب إسرائيل وتدعم وجودها. ومن هنا: تأتي أهمية الدراسة للتعرف على محددات العلاقات الأمريكية الإسرائيلية والتي بناءً عليها يتم

استخدام حق الفيتو لصالح إسرائيل، مما يؤثر سلباً على عملية السلام، وعلى إيجاد حل عادل للقضية الفلسطينية.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على ظروف نشأة الأمم المتحدة وآليات اتخاذ القرارات فيها.
- معرفة محددات العلاقات الأمريكية - الإسرائيلية وتأثيرها على القرارات الأممية.
- مناقشة وتحليل تأثير الفيتو الأمريكي على مكانة الولايات المتحدة كراعي لعملية السلام في الشرق الأوسط وعلى مستقبل القضية الفلسطينية.
- استشراف البدائل الفلسطينية لتجاوز الفيتو الأمريكي في الأمم المتحدة.

منهجية الدراسة:

تستخدم الدراسة عدداً من مناهج البحث العلمي منها: المنهج التاريخي؛ وذلك لسرد وتتبع الظروف الدولية التي هيأت نشأة منظمة الأمم المتحدة، والحقائق التاريخية والسياسية المتعلقة بقرارات مجلس الأمن الدولي الخاصة بالقضية الفلسطينية، كما تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، من منطلق حاجة الدراسة إلى وصف محددات العلاقات الأمريكية - الإسرائيلية، وتحليل الاستخدام المتكرر للفيتو الأمريكي لصالح إسرائيل، وسيتم استخدام المنهج الاستشرافي لمعرفة السيناريوهات الفلسطينية المحتملة لتجاوز هذا الفيتو.

حدود الدراسة:

تحدد هذه الدراسة بالأبعاد التالية:

- **الحد الزمني:** إذ تغطي الدراسة الفترة الزمنية من قرار التقسيم لعام 1947، وحتى مشروع القرار المصري لرفض نقل السفارة الأمريكية من تل أبيب للقدس في عام 2018.
- **الحد المكاني:** اجتماعات مجلس الأمن الدولي والجمعية العامة لمناقشة مشاريع القرارات الخاصة بالقضية الفلسطينية.
- **الحد الموضوعي:** تركز الدراسة على حق النقض الأمريكي وأثره على القضية الفلسطينية.

أولاً: نشأة منظمة الأمم المتحدة وكيفية اتخاذ القرارات فيها

1. نشأة الأمم المتحدة

عملت الدول المنتصرة في الحرب العالمية الثانية على تأسيس منظمة الأمم المتحدة، ووضعت الآليات في أطر الأمم المتحدة لفرض هيمنتها على الدول، منها ابتداء ما أطلق عليه حق النقض الذي يمكن وصفه بأنه دكتاتورية الدول الكبرى ضد بقية دول العالم، ومن الحقائق التي لا يمكن إنكارها لجوء الولايات المتحدة لحق النقض عند مناقشة مشاريع القرارات التي تتعارض مع مصالحها ومصالح الدول التي ارتبطت بها استراتيجياً.

تم تأسيس منظمة الأمم المتحدة بعد انهيار عصبة الأمم المتحدة، حيث لم يكن تأسيسها إلا ترسيخاً للاعتقاد الذي يقضي بأن اندلاع الحرب العالمية الثانية لم يكن نتيجة لعيب في فكرة إيجاد تنظيم دولي عالمي، يقوم على حفظ السلم والأمن الدوليين بالوسائل السلمية، ولكن يرجع لعيب في النظام القانوني للعصبة، بجانب فشلها في حفظ الأمن والسلم الدوليين.

ومن هنا: اتجهت الدول المنتصرة في الحرب العالمية الثانية إلى تأسيس كيان دولي جديد، يقع على عاتقه حفظ السلم والأمن الدوليين بالطرق السلمية⁽¹⁾، وتقوم على مبدأ المساواة في السيادة بين الدول المحبة للسلم، وتفتح عضويتها لكل الدول المستقلة الراغبة في الانضمام إليها.⁽²⁾

وبحلول منتصف عام 1944، حسم الأمر بشأن البدء بمشاورات خاصة بإنشاء منظمة عالمية جديدة بدلاً من عصبة الأمم، من خلال مرحلة التفاوض الفعلي حول التصورات والمقترحات المختلفة لإطار هذه المنظمة وآلياتها، واقتُرحت الولايات المتحدة أن يتم تبادل المقترحات والمشروعات الأولية التي بلورتها مع الدول الكبرى المتحالفة (الصين وبريطانيا والاتحاد السوفيتي السابق) إلى جانبها قبل أن تلتقي في مؤتمر لمناقشة تلك المقترحات، وقبل أن يتم توجيه الدعوة إلى مؤتمر عام لكل الدول الحليفة لمناقشة ميثاق هذه المنظمة. وبناء على ذلك: عقد مؤتمر "دامبرتون أوكس" في غرب واشنطن بين الدول الكبرى الأربعة عام 1944، حيث تم الاتفاق على الأهداف العامة للمنظمة، والخطوط العريضة لهيكلها التنظيمي وآلياتها، وتوزيع السلطات والصلاحيات على المكونات الرئيسية للمنظمة، وهي: مجلس الأمن والجمعية العامة ومحكمة العدل الدولية.⁽³⁾

(1) Tom (2005) SECURITY COUNCIL REFORM: A NEW VETO FOR A NEW ، Jan And Ruys، Wouters PP. 5 ، Brussels، Royal institute for International Relations (IRRI-KIIB)، CENTURY.

(2) محمد السعيد الدقاق (1997)، الأمم المتحدة والمنظمات الإقليمية، منشأة المعارف، الإسكندرية، ص 39

(3) حسن نافعة (1995)، الأمم المتحدة في نصف قرن: دراسة في تطور التنظيم الدولي منذ عام 1945، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، ص 76.

2. أهداف منظمة الأمم المتحدة⁽¹⁾

- حفظ الأمن والسلم الدوليين.
- إنماء العلاقات الودية بين الدول.
- تحقيق التعاون الدولي لحل المشاكل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والإنسانية.
- اعتبار الأمم المتحدة مركزاً لتنسيق أعمال الدول.

3. مبادئ منظمة الأمم المتحدة

- المساواة في السيادة بين الدول كبيرها وصغيرها.
- تسوية المنازعات الدولية بالطرق السلمية.
- إلزام الدول الأخرى بالعمل وفقاً لمبادئ المنظمة.
- معاونة الدول للأمم المتحدة في الأعمال التي تقوم بها.
- تنفيذ الالتزامات الدولية بحسن نية.
- مبدأ حق تقرير المصير.
- حظر استخدام القوة في العلاقات الدولية.
- عدم التدخل في الشؤون الداخلية للدول الأعضاء.

4. أهم الأجهزة الرئيسية لمنظمة الأمم المتحدة

• الجمعية العامة

أسست الجمعية العامة عام 1945 وفقاً لميثاق الأمم المتحدة، والتي تختص بجميع أنشطة الأمم المتحدة، بما في ذلك تنمية التعاون الاقتصادي والاجتماعي وحقوق الإنسان وجميع عمليات تنظيم الأمم المتحدة⁽²⁾، رغم أن الجمعية العامة تتمتع بصلاحيات واسعة بالنسبة للسلم والأمن، إلا أن هذه الصلاحيات لا تساوي سلطة مجلس الأمن في تحقيق هذا الهدف، وبذلك يحق لمجلس الأمن إصدار القرارات وللجمعية العامة حق اتخاذ التوصيات، وبالنظر إلى الجمعية العامة فكل عضو في الأمم المتحدة ممثل فيها، ولكل دولة صوت واحد، وهذا حسب المادة التاسعة من الميثاق⁽³⁾.

• مجلس الأمن

طبقاً لميثاق منظمة الأمم المتحدة يقع على عاتق مجلس الأمن المسؤولية الرئيسية عن صون السلم والأمن الدوليين، ويعتبر مجلس الأمن أقوى تجمع على وجه الأرض، حيث يضم الدول العظمى في المجتمع

(1) الأمم المتحدة، ميثاق الأمم المتحدة، موقع الأمم المتحدة؛ www.un.org.

(2) Ministry of Foreign Affairs، New Zealand (2018)، The United States Handbook، 55 edition، Privaye Bag، Wellington، New Zealand، P 12.

(3) جمال محي الدين (2013)، دور مجلس الأمن في تحقيق السلم والأمن الدوليين، ط1، دار وائل للنشر، عمان، ص51.

الدولي⁽¹⁾، ويتكون من 15 عضواً منهم 5 دائمين والباقي غير دائمين، ولكل عضو صوت واحد، وبموجب الميثاق على جميع الدول الأعضاء الامتثال لقرارات المجلس، ويأخذ المجلس زمام المبادرة في تحديد وجود تهديد للسلم أو عمل من أعمال العدوان⁽²⁾، ويطلب إلى الدول الأطراف في النزاع تسويته بالطرق السلمية، ويتولى رئاسة المجلس كل من أعضائه بالتناوب لمدة شهر واحد. وتُعقد اجتماعات المجلس بدعوة من رئيسه في أي وقت يراه مناسباً، على ألا تزيد الفترة الواقعة بين كل اجتماعيين عن أسبوعين، وللرئيس أن يطلب عقد المجلس إذا طلب ذلك أحد الأعضاء أو إذا تقدمت إليه دولة عضو في الأمم المتحدة.⁽³⁾

5. آليات اتخاذ القرار في مجلس الأمن

خُول مجلس الأمن من قبل منظمة الأمم المتحدة بحفظ الأمن والسلم الدوليين، كونه الجهاز التنفيذي للمنظمة، فقرة هذا المجلس تعتبر قوة للأمم المتحدة، ويتوما دامت المنظمة أعطته السلطة في اتخاذ القرارات التي تحافظ على السلم والأمن الدوليين، فلا بد وأن تلك القرارات تتمتع بصفة الالتزام، وتكون ملزمة للدول الأعضاء أو الدول غير الأعضاء، حينما يكون هناك تهديد لحفظ الأمن والسلم الدوليين.⁽⁴⁾

عندما ترفع شكوى إلى المجلس تتعلق بخطر تهديد السلم، يبادر بتقديم توصيات إلى الأطراف لمحاولة التوصل إلى اتفاق بالوسائل السلمية، وفي بعض الحالات يقوم المجلس بالتحقيق والوساطة، ومن حق مجلس الأمن أن يعين ممثلين خاصين يقوموا بالطلب من الأمين العام أن يفعلوا ذلك؛ للقيام بمساع حميدة لحل النزاع من أجل تسوية سلمية.⁽⁵⁾

وبذلك: يجب عدم انتظار حدوث المنازعات وتطورها إلى صراعات مسلحة؛ بل يجب القيام باتخاذ إجراءات وقائية تمنع حدوثها. أما في حال اندلاع تلك المنازعات، فيتوجب على الأمم المتحدة أن تحاول إيجاد الحلول السلمية لها اعتماداً على مبادئ العدل والقانون الدولي، وبعيداً عن مقتضيات موازين القوة التي تفضي إلى تسويات لا تتفق مع موازين العدالة، أو قواعد القانون الدولي⁽⁶⁾، طبقاً للفقرة الأولى من المادة

(1) (Burleigh, Peter et la, (2005), America's Interests in the United Nations, ISD, Georgetown University, Washington, D.C. PP.15

(2) Ministry of Foreign Affairs, New Zealand (2018), The United States Handbook, 55 edition, Privaye Bag, Wellington, New Zealand, P 90

(3) عبد الكريم خضير (1997)، الوسيط في القانون الدولي العام، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ص 66.

Misantoni, Martina (2016) The Veto power in Comparative perspective: a comparison between Venezuela and United States, general conference university in Prague, September 2016

(4) (إياد هنا (2016)، واقع تطبيق قرارات منظمة الأمم المتحدة الخاصة بالقضية الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، ص 47.

(5) موقع الأمم المتحدة، مهام وسلطات مجلس الأمن.

(6) Stephen E. Schlesinger (2004), Act of Creation: the Founding of the United Nations: A story of Superpowers, Secret Agents, Wartime Allies and Enemies, and Their Quest for a peaceful World, Cambridge, MA, Westview, PERSEUS Books Group, p. 123.

الأولى من ميثاق الأمم المتحدة التي أوضحت أن على الأمم المتحدة اتخاذ التدابير المشتركة الفعالة لمنع الأسباب التي تهدد السلم وتسعي لإزالتها.⁽¹⁾

تعتبر مشكلة التصويت في مجلس الأمن من أدق المشاكل التي واجهتها الأمم المتحدة منذ قيامها، ولعل السبب في ذلك يعود إلى تشكيل المجلس أولاً وإلى حق الفيتو ثانياً، وإلى الصلاحيات الواسعة التي يتمتع بها هذا الجهاز من بين أجهزة الأمم المتحدة ثالثاً.⁽²⁾

كما يختلف نظام التصويت في مجلس الأمن الدولي عن الجمعية العامة، فالأغلبية في المجلس ليست هي النصف زائد واحد؛ بل هي سبعة أصوات من أصل أحد عشر، ثم تسعة أصوات من أصل خمسة عشر. ولم تكن كذلك في مجلس عصبة الأمم وقد قسم ميثاق الأمم المتحدة مواضيع التصويت بالنسبة لمجلس الأمن إلى قسمين، القسم الأول فهو الأمور الإجرائية، وأما القسم الثاني فهو الأمور الموضوعية، ولعل هذا التقسيم والتصنيف يثبت بما لا يدع مجالاً للشك، أن هذا النظام إنما يأخذ منحاً جديداً يتناقض مع مبدأ المساواة الذي دعا إليه الميثاق، هذا النظام الذي أوجدته الدول المنتصرة في الحرب العالمية الثانية وهو حق الفيتو.⁽³⁾

يتطلب اتخاذ القرارات المتعلقة بالمسائل الإجرائية موافقة تسعة من خمسة عشر عضواً، أما المسائل الموضوعية فتتخذ القرارات بشأنها عقب تأييد تسعة أصوات تضم الخمسة أعضاء الدائمين، وتمتع عن التصويت الدول التي تكون طرفاً في الصراع، وتتمتع الدول الكبرى بحق النقض، ويحق للدول الأعضاء في الأمم المتحدة المشاركة في مناقشات المجلس دون حق التصويت.⁽⁴⁾

ولكن ميثاق الأمم المتحدة لم يضع معياراً للتمييز بين المسائل الإجرائية والموضوعية، وبهذا شكلت هذه المسألة أهم العوائق التي تعترض تفسير الأحكام المتعلقة بنظام التصويت⁽⁵⁾، كما أن الميثاق لم يوكل هذه المهمة لسلطة معينة تتولى تصنيف الأمر، مما جعلها من مهام مجلس الأمن، لأن التصنيف في هذه الحالة يعد مسألة موضوعية لا يستساغ صدور القرار فيها، إذا ما أبدت إحدى الدول الخمسة الدائمة العضوية في مجلس الأمن اعتراضاً عليها والذي سمي بحق النقض الفيتو.⁽⁶⁾

(1) ميثاق الامم المتحدة، موقع الأمم المتحدة؛ www.un.org

(2) عبد الكريم خضير، مرجع سابق، ص115.

(3) مصطفى سلامة حسن (2000)، المنظمات الدولية، منشأة المعارف، الاسكندرية، ص96.

(4) أحمد أبو العلا (2005)، تطور دور مجلس الأمن في حفظ الأمن والسلم الدوليين، دار الكتب القانونية، القاهرة، ص12-13.

(5) نايف حامد العليمات (2005)، قرارات الأمم المتحدة في الميزان، دار الفلاح للنشر والتوزيع، عمان، ص28.

(6) جمال عبد الناصر مانع (2006)، التنظيم الدولي، دار العلوم للتوزيع والنشر، ص210.

ثانيًا: محددات العلاقات الأمريكية - الإسرائيلية وتأثيرها على القرارات الأممية

إن موقف الولايات المتحدة تجاه القرارات الدولية المتعلقة بالقضية الفلسطينية وأبعادها واضحة، فهذه المواقف انبثقت عن طبيعة العلاقات الأمريكية الإسرائيلية التي اتسمت بالتحالف الملزم للطرفين، وتعد إسرائيل من أكبر الدول المتلقية للمساعدات الأمريكية وذلك منذ الحرب العالمية الثانية⁽¹⁾، فبلغ إجمالي حجم المساعدات الأمريكية لإسرائيل منذ عام 1949 إلى عام 2016 حوالي 125 مليار دولار أمريكي⁽²⁾. وتعود العلاقة الخاصة بالدولتين إلى عوامل عدة أهمها: أهمية إسرائيل بالنسبة للولايات المتحدة، ودور إسرائيل في إطار تحقيق المصالح الأمريكية السياسية والاستراتيجية في الشرق الأوسط، ونشاط جماعات الضغط (اللوبي الصهيوني)، مما يحول دون تخلي الولايات المتحدة عن دعم وتأييد إسرائيل⁽³⁾.

وبالتالي: فإن مواقف الولايات المتحدة من أبعاد القضية الفلسطينية تخضع لمواقف الإدارات الأمريكية المتعاقبة من إسرائيل وتحالفها معها؛ فكلما تعمق التحالف الإسرائيلي مع الولايات المتحدة تراجع الاهتمام الأمريكي بالقضية الفلسطينية كقضية سياسية. وعلى امتداد الحقب التاريخية للرؤساء الأمريكيين، بقي الشعب الفلسطيني وحقوقه المشروعة تحت رحمة تزايد الدور الإسرائيلي في الاستراتيجية الأمريكية الشرق أوسطية⁽⁴⁾.

ولم يكن استخدام الولايات المتحدة حق النقض ضد مشروع قرار كويتي قدم لمجلس الأمن الدولي، يدعو لتوفير حماية دولية للفلسطينيين الأول ضد القضية الفلسطينية، فهذه المرة تعد رقم (44) الذي تستخدم فيه واشنطن الفيتو في إحباط قرارات مجلس الأمن التي تتعلق بالحقوق الفلسطينية؛ وذلك في سياسية واضحة ضد القضية الفلسطينية، ودعم صريح للاحتلال الإسرائيلي وشرعنة جرائمه.

علاوة على ذلك: لم تكتف واشنطن بذلك؛ بل تقدمت بمشروع قرار مضاد يدعو إلى إدانة حركة حماس، غير أنها فشلت في تمريره بعد أن امتنعت 11 دولة عن التصويت عليه، وعارضته ثلاث دول⁽⁵⁾.

(1) Thomas, Michael (2007), 'American Policy Toward Israel, the power and limits of beliefs', Routledge, New York, P13.

(2) Charles D. 'Chuck' Freilich, 'Can Israel Survive Without America? Survival', vol. 59 no. 4, August-September 2017, pp. 135

(3) ناجي القحواش (2015)، تأثير الفيتو على قرارات مجلس الأمن الدولي القضية الفلسطينية نموذجًا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، ص100.

(4) ليلي بارودي؛ مروان بحيري (1984)، السياسة الأمريكية في الشرق الأوسط: نيكسون، فورد، كارتر، ريغان، سلسلة دراسات، مؤسسة الدراسات الفلسطينية، ص161.

(5) July 31, congressional research service, Israel: Background and U.S. Relations, Jim (2018), Zanolli 2018

"فيتو أمريكي ضد مشروع قرار يدعو لتوفير حماية دولية للفلسطينيين"، موقع فرنسا 24، (2018)؛⁽⁵⁾
<https://www.france24.com/ar/20180601>

إن الرؤية الأمريكية لإسرائيل، كانت ومازالت على أنها قاعدة استراتيجية لا يمكن مقارنة العلاقة بها بأية دولة أخرى؛ ولذلك فإنه لا يمكن بأي حال فصل الاستراتيجية الأمريكية عن الاستراتيجية الإسرائيلية؛ لا أمن وسلامة إسرائيل في المنطقة يضمن استقرار المصالح الأمريكية فيها. ⁽¹⁾

لذلك تتخذ الولايات المتحدة الأمريكية مواقف أكثر تقدماً على إسرائيل في عداء الشعب الفلسطيني، وهذه المواقف تمثلت ليس فقط في استخدام حق النقض الفيتو؛ بل في تحميل الفلسطينيين مسؤولية ما يحصل من اعتداءات إسرائيلية على الشعب الفلسطيني.

إن استخدام الولايات المتحدة لحق النقض ضد مشروع القرار المقدم من الكويت لتوفير الحماية للشعب الفلسطيني، يؤشر على أن هناك عزلة تلحق بسياساتها، وسيسجل التاريخ أنها عادت كل شعوب العالم وليس الشعب الفلسطيني فقط بتقربها باستخدام الفيتو ضد القرار. ⁽²⁾

ويقول المحلل السياسي سامر أبو العنين: "إنه لا يمكن التعويل على الموقف الأمريكي في أية عملية تسوية، باعتبارها تتبنى الموقف الإسرائيلي كاملاً"، مشيراً إلى كلمة السفارة الأمريكية في مجلس الأمن نيكى هيلي والتي تحدثت وكأنها سفيرة لإسرائيل وليس لواشنطن، وبالتالي: فإن المجتمع الدولي بات يدرك أن واشنطن لم تعد وسيطاً لعملية السلام في المنطقة، وفقدت مصداقيتها عندما تتحدث عن حل الدولتين. ⁽³⁾

ومن المفارقات التي تلفت الأنظار أن الحديث الذي كان يتردد عن إسراف الاتحاد السوفياتي في استخدام حق النقض أبان السنوات الأولى من إنشاء المنظمة الدولية، أصبح يصدق على الولايات المتحدة، فمنذ تأسيس الأمم المتحدة عام 1945، استخدمت الولايات المتحدة حق النقض 82 مرة، منها 43 مرة لحماية إسرائيل.

فتاريخ واشنطن حافل باستخدام الفيتو ضد القضية الفلسطينية، ولطالما رفضت مشاريع قرارات تدين إسرائيل بشأن الجرائم التي ترتكبها ضد الشعب الفلسطيني وحقوقه المشروعة، لكن الجديد في الفيتو ضد مشروع القرار المصري لمنع نقل سفارة الولايات المتحدة من تل أبيب إلى مدينة القدس، أنه جاء في خضم رفض دولي وعربي شامل لقرار ترامب وعدم اعتراف به وبآثاره.

⁽¹⁾ Aruri Nasser (1993), 'U.S. policy towards the Arab Israeli Conflict', the United States and The Middle East, A search for new perspectives new year: state university of New York, p2

⁽²⁾ ربحي حلموم (2018)، "الفيتو الأمريكي.. دعم لإسرائيل وعداء للقضية الفلسطينية"، موقع فلسطين أون لاين؛ <http://felesteen.ps/article/alfytw-alamryky-dm-lasrayyl-wda-llqdyt-alfstynyt>

⁽³⁾ المرجع السابق.

لقد أظهرت مواقف الدول الأعضاء في مجلس الأمن والجمعية العامة رغم التهديد بوقف المساعدات، حجم العزلة التي تواجهها واشنطن بسبب موقفها من قضية القدس؛ ورغم أن مصير مشروع القرار الذي تقدمت به مصر لمجلس الأمن بشأن القدس كان معروفاً، كما أن الفيتو الأمريكي لإجهاضه كان متوقفاً، إلا أن هذا التحرك الدبلوماسي المصري والمدعوم من الغالبية العظمى من الدول الأعضاء في مجلس الأمن والجمعية العامة، كشف إلى أي حد تبدو الولايات المتحدة في ظل إدارة الرئيس ترامب معزولة دولياً في موقفها من القدس. (1)

وترى الدراسة أن الولايات المتحدة تستخدم حق النقض داخل مجلس الأمن لمصلحة إسرائيل، وضد أي قرار يتعلق بالعرب منذ نشوء الأمم المتحدة، لتحبط أي محاولة لمحاسبة إسرائيل على جرائمها الكثيرة بحق الفلسطينيين، أو لحرمان العرب والفلسطينيين من نيل بعض حقوقهم المسلوبة.

وقد أدى الإسراف في استخدام الفيتو من قبل بعض الأعضاء الدائمين وخاصة الولايات المتحدة إلى إصابة منظمة الأمم المتحدة بالشلل، وتغييبها عن الوجود في قضايا جوهرية مثل: فلسطين والأراضي العربية المحتلة، كما أن العالم لا يستطيع أن يتحمل الإسراف في استخدام الفيتو عندما يكون الأمر متعلقاً بقضايا حيوية لشعب من الشعوب كالشعب الفلسطيني.

لقد وجد أساتذة القانون أن في منح عدد من الدول امتياز استعمال الفيتو تناقضاً مع أهم مبادئ وأهداف الأمم المتحدة، وهو مبدأ تحقيق المساواة بين الشعوب، مما أدى إلى فشل الأمم المتحدة، وأضعف قدرتها على تحقيق مهامها وفق ميثاقها في إيجاد تسوية عادلة وشاملة للقضية الفلسطينية. (2)

وقد أثار التوجه غير الديمقراطي في مجلس الأمن انتقادات كثيرة من قبل شعوب العالم التي أعربت عن رغبتها في إعادة تشكيل هذا المجلس ليضم في عضويته بلدان غير غربية، وهذا منطقي جداً في ظل ما يشهده العالم من تغيرات جعلته متعدد المراكز. (3)

(1) عبد الله النملي (2019)، "الفيتو الأمريكي. دكتاتورية دولة ضد بقية العالم"، موقع رأي اليوم؛

<https://www.raialyoum.com/index.php>

(2) محمد طلعت الغنيمي (1982)، الوسيط في قانون السلام، ط1، منشأة المعارف، الإسكندرية، ص625.

(3) أمجد ثابت (2013)، بدائل دبلوماسية فلسطينية لمواجهة التحديات السياسية للاعتراف بدولة فلسطين في الأمم المتحدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر - غزة، ص66.

كما أن منح امتياز حق النقض لدول معينة قد افتقر إلى عدالة التوزيع الجغرافي والحضاري، مما يحرم دول كثيرة من التمتع بهذا الحق.⁽¹⁾ ومن جهة أخرى: لا بد من دراسة إعادة ترتيب المجلس بجدية عبر توسيع وتقييد استعمال الفيتو في حالات محصورة، يتم الاتفاق عليها بين الأعضاء وفقاً للقانون.⁽²⁾

ثالثاً: أثر الفيتو الأمريكي على مكانة الولايات المتحدة في عملية السلام في الشرق الأوسط والقضية الفلسطينية

لا شك أن القضية الفلسطينية تحتل أكبر مساحة من فعاليات منظمة الأمم المتحدة، حيث لم تحظ منطقة من مناطق العالم باهتمام الأمم المتحدة منذ قيامها مثل ما حظيت به القضية الفلسطينية، ولكن الأمم المتحدة خضعت دائماً للحسابات السياسية وموازن القوى القائمة، وكان للتواطؤ القائم على المصلحة ما بين الصهيونية العالمية والقوى الاستعمارية عاملاً رئيساً وفعالاً في تحقيق البرنامج الصهيوني الرامي إلى إنشاء دولة لليهود في فلسطين، وعدم منح الفلسطينيين حقهم بالاستقلال والدولة.⁽³⁾

وزاد الأمر سوءاً بعدما تعرضت مركزية الأمم المتحدة حيال الصراع لتغيير جذري عقب سقوط النظام ثنائي القطبية، حيث بدأت الأمم المتحدة وكأنها منظمة تابعة للولايات المتحدة؛ فهي الساحة التي يجري فيها إكساب السياسات الدولية التي ترسمها واشنطن قبولاً دولياً شاملاً؛ بل وشرعية دولية.⁽⁴⁾

وترى الدراسة أن الأمم المتحدة واجهت العديد من الانتقادات حول دورها في تنفيذ القرارات الصادرة عن أجهزتها وخاصة قرارات الجمعية العامة ومجلس الأمن الدولي، والغريب أن الأمم المتحدة عاجزة أمام جبروت إسرائيل وأعمالها، كما وقف مجلس الأمن أيضاً عاجزاً؛ وذلك بسبب تعنت إسرائيل وتكرها لجميع القرارات الدولية الصادرة عن الجمعية العامة أو عن مجلس الأمن، بسبب تمتعها بالمظلة والحماية الأمريكية؛ فمن خلال مراجعة جميع القرارات الصادرة بحق الكيان الإسرائيلي؛ فإنه لم يصدر أي منها استناداً للفصل السابع من ميثاق الأمم المتحدة الذي أصبح الفصل المخصص حصرياً للدول العربية.

ومنذ بداية الصراع الفلسطيني الإسرائيلي، والبعد القانوني مغيب بشكل أو بآخر وذلك لأسباب عدة، فإسرائيل لديها موقف ثابت ومستمر برفض تنفيذ قرارات الهيئات الدولية، ورفض الاحتكام للقانون الدولي، وترفض ما أجمع عليه المجتمع الدولي بانطباق معاهدة جنيف الرابعة على الأرض التي تحتلها إسرائيل، وترفض الانضمام إلى المحكمة الجنائية.

(1) محمد المجذوب (2012)، مجلس الأمن ودوره في حماية السلام الدولي، ط1، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، ص109.

(2) باسل محسن مهنا (2006)، الرؤية الأمريكية للأمم المتحدة بعد عام 2001، مجلة دراسات دولية، جامعة الكوفة، العدد 41، ص113.

(3) أحمد عبد الحي (1999)، القضية الفلسطينية في نصف قرن، منشورات فلسطين، ط1، لندن، ص87.

(4) المرجع السابق، ص88.

أما الفلسطينيون فلم يولوا الاهتمام الكافي للصراع في حلبة القانون الدولي، وفقط في الفترة الأخيرة بدأوا محاولات استخدام القانون الدولي في صراعهم مع إسرائيل. وفيما يتعلق بالولايات المتحدة وغيرها من الدول الأوروبية؛ فإنها بانحيازها لإسرائيل تحاول دائماً البحث عن حلول سياسية وسط بعيداً عن القانون، وفي هذا الوقت الذي يحاول فيه الكثير من أطراف المجتمع الدولي تعزيز الديمقراطية واحترام حقوق الإنسان، تقوم الولايات المتحدة باستخدام الفيتو في مجلس الأمن وبكل صراحة ضد معاهدة جنيف الرابعة، هذه المعاهدة التي نصت على أن الاستيطان غير قانوني.⁽¹⁾

وفي ضوء الموقف الأمريكي المنحاز كلياً إلى جانب إسرائيل، يجدر بنا أن نتساءل: هل معني ذلك أن دور الأمم المتحدة هو فقط ملء الفراغ، بمعنى أن وظيفتها هي إصدار قرارات تعطي انطباعاً بأن الشرعية قد اكتملت أركانها، ما دام هناك عجز عن إيجاد وسيلة لتطبيق الشرعية عملياً بسبب احتدام الصراع؟" والواقع أن هذا التحليل يطرح فكرة الكيل بمكيالين تجاه الأزمات التي تطرح على طاولة الأمم المتحدة بسبب الاستخدام المتكرر لحق النقض من قبل الولايات المتحدة لصالح إسرائيل.⁽²⁾

مع ذلك: تصوّر الولايات المتحدة على احتكار القضية الفلسطينية وابقائها رهينة في يدها، وترى أن إعادتها إلى الأمم المتحدة، أي إلى الشرعية الدولية الملحة بإيجاد حل لها وفقاً لقراراتها، باعتبارها المرجع الوحيد الصالح، يفقد واشنطن ورقة طالما استخدمتها لمصلحة إسرائيل لمنع الفلسطينيين من ممارسة حق تقرير المصير واسترداد حقوقهم.⁽³⁾

أهم مشاريع القرارات التي نوقشت في مجلس الأمن الدولي وجوبت بالفيتو الأمريكي:⁽⁴⁾

رقم القرار	التاريخ	تفاصيل القرار
344	1973/7/26	مشروع قرار في مجلس الأمن يطالب إسرائيل بالانسحاب من الأراضي العربية التي احتلتها، ويؤكد على حق الفلسطينيين.
11940	1976/1/26	مشروع قرار في مجلس الأمن وينص على حق الشعب الفلسطيني في ممارسة حق تقرير المصير، وفي إقامة دولة مستقلة وفقاً لميثاق الأمم المتحدة، ويطلب بالانسحاب

(1) شوقي عيسى (2011)، الآليات القانونية المتوفرة لضمان الالتزام بالقانون الدولي ومسئولية الطرف الثالث، مركز الإنسان للديمقراطية حقوق الإنسان، بيت لحم، ص4.

(2) عبد الحي، مرجع سابق، ص89.

(3) "الموقف الأمريكي للقضية الفلسطينية ليس جديداً"، شبكة راية الإعلامية، 2014.

(4) موقع الأمم المتحدة، "قرارات مجلس الأمن؛

إسرائيل من الأراضي المحتلة عام 1967، ويدين إقامة المستوطنات في الأراضي المحتلة.		
مشروع قرار في مجلس الأمن يطالب إسرائيل بالامتناع عن أي أعمال ضد السكان العرب في الأراضي المحتلة.	1976/3/25	12022
مشروع قرار يؤكد على حقوق الشعب الفلسطيني في تقرير المصير والعودة إلى وطنه، وحقه في الاستقلال والسيادة.	1976/6/29	12119
مشروع قرار يدعو إسرائيل للقيام بتفكيك المستوطنات القائمة، والتوقف عن التخطيط للمستوطنات وبنائها في الأراضي العربية المحتلة بما فيها القدس.	1980/3/1	465
مشروع قرار يدين إسرائيل في محاولة اغتيال رئيس بلدية نابلس بسام الشكعة.	1982/4/2	14943
مشروع قرار يدين حادثة الهجوم على المسجد الأقصى	1982/4/20	14985
مشروع قرار يدين الممارسات الإسرائيلية القمعية ضد الفلسطينيين.	1985/9/13	17459
مشروع قرار يستنكر سياسة القبضة الحديدية وسياسية تكسير عظام الأطفال الذين يرمون الحجارة خلال الانتفاضة الأولى.	1987/2/20	19434
مشروع قرار يطالب إسرائيل بالحد من عمليات الانتقام الإسرائيلي ضد الفلسطينيين في الأراضي المحتلة.	1988/2/1	19466
مشروع قرار يدين إسرائيل لاستخدامها سياسية القبضة الحديدية تجاه الانتفاضة الأولى في الأراضي المحتلة، وطردها لثمانية فلسطينيين.	1988/4/15	19780
مشروع قرار يقضي بإرسال لجنة دولية إلى الأراضي الفلسطينية المحتلة لتقصي الحقائق حول الممارسات القمعية الإسرائيلية ضد الشعب الفلسطيني.	1990/5/31	21326
مشروع قرار يطالب إسرائيل بوقف قراراتها بمصادرة 53 دونماً من الأراضي العربية في القسم الشرقي من مدينة القدس.	1995/5/17	394
مشروع قرار يطالب إسرائيل بوقف نشاطها الاستيطاني في القسم الشرقي من مدينة القدس المحتلة.	1997/3/7	199
مشروع قرار يدين بناء إسرائيل للمستوطنات اليهودية في جبل أبو غنيم شرق مدينة القدس المحتلة.	1997/3/21	241
مشروع قرار يسمح بإنشاء قوة مراقبين دوليين لحماية الفلسطينيين في غزة والضفة الغربية.	2001/3/27	270

مشروع قرار يطالب بانسحاب إسرائيل من الأراضي الخاضعة للسلطة الفلسطينية، ويدين التعرض للمدنيين.	2001/12/14	1199
مشروع قرار يدين قتل القوات الإسرائيلية عددًا من موظفي الأمم المتحدة.	2002/12/20	1385
مشروع قرار يطالب بإزالة الجدار العازل الذي تبنيه إسرائيل والذي ينتهك أراضي المواطنين الفلسطينيين.	2003/9/14	891
مشروع قرار لحماية الرئيس الفلسطيني ياسر عرفات عقب قرار الكنيست الإسرائيلي بالتخلص منه.	2003/10/14	980
مشروع قرار يدين إسرائيل على قيامها باغتيال الشيخ أحمد ياسين مؤسس حركة حماس.	2004/3/25	240
مشروع قرار يطالب إسرائيل بوقف عدوانها على شمال قطاع غزة والانسحاب من المنطقة.	2004/10/5	783
مشروع قرار يطالب بإطلاق سراح الجندي الإسرائيلي جلعاد شاليط المحتجز من قبل حماس مقابل إطلاق سراح الأسرى الفلسطينيين.	2006/7/13	508
مشروع قرار يدين عمليات الاستيطان منذ عام 1967 في الضفة الغربية والقدس، ويعتبرها غير شرعية؛ ويدعو إسرائيل إلى وقف الأنشطة الاستيطانية، ويعتبر الاستيطان عقبة رئيسية أمام تحقيق سلام عادل ودائم.	2011/2/18	24
مشروع قرار يدعو إلى إعلان الدولة الفلسطينية، وإنهاء الاحتلال خلال عامين.	2014/12/30	916
مشروع قرار يرفض إعلان الرئيس الأمريكي دونالد ترامب القدس عاصمة لإسرائيل، القرار الذي حاز على تأييد 14 دولة من أصل 15.	2017/12/18	2393
مشروع قرار حول إنشاء بعثة دولية لحماية الفلسطينيين تقدمت به دولة الكويت بعد استشهاد العشرات من الفلسطينيين برصاص الجيش الإسرائيلي خلال تظاهرات على الحدود بين غزة وإسرائيل أثر نقل الولايات المتحدة لسفارتها إلى القدس.	2018/6/1	516

أهم تأثيرات الفيتو الأمريكي على القضية الفلسطينية:⁽¹⁾

- ترتب على استخدام الفيتو الأمريكي ضد قرارات مجلس الأمن (2001/270، 2001/1199، 2004/783) فصل قطاع غزة ألياً عن الضفة الغربية، كمقدمة لتمزيق الوحدة السياسية والقانونية والجغرافية لأراضي الدولة الفلسطينية.
- ترتب على استخدام الفيتو الأمريكي ضد قرار مجلس الأمن رقم (2003/891)، استمرار إسرائيل في بناء جدار الفصل العنصري. وقد أدانته الرأي الاستشاري لمحكمة العدل الدولية بكل وضوح، وهو إجراء سياسي بحجج أمنية ترمي إلى فرض حدود الدولة الفلسطينية، ويدمر بصورة منهجية أسس التواصل الجغرافي للدولة الفلسطينية، ويحول الضفة الغربية إلى معازل منفصلة.
- ترتب على استخدام الفيتو الأمريكي ضد قرارات مجلس الأمن (1980/465، 1995/394، 1997/199، 1997/241)، عزل القدس وتغيير طابعها الديموغرافي، وإفشال مستقبل تحولها إلى عاصمة للدولة الفلسطينية، وهو الأمر المستمر منذ تم منع دخول المدينة إلا لحملة هوية القدس، وكذلك في توسيع الاستيلاء على البيوت في الأحياء العربية، وتهجير سكانها، وسحب الإقامة من مواطنيها، فضلاً عن أعمال الحفريات المتواصلة في محيط المسجد الأقصى، والسعي لطمس أي مظهر فلسطيني لها.
- ترتب على استخدام الفيتو الأمريكي في العديد من المسائل التي عرضت على مجلس الأمن، استمرار التوسع الاستيطاني وتكثيفه بتوسيع الكتل الاستيطانية وزيادة عدد المستوطنين، مع استمرار السعي لعزل منطقة الأغوار التي تمثل حوالي 28% من مساحة بقية أجزاء الضفة الغربية.
- ترتب على استخدام الفيتو الأمريكي ضد قرارات مجلس الأمن، التتصل الإسرائيلي الكامل عن أية مسؤوليات بوصفها دولة احتلال، سواء فيما يتعلق بالسكان الذين باتوا مسؤولي السلطة الفلسطينية، أو سواء ما يخص الجوانب الأخرى من مسؤوليات دولة الاحتلال.
- ترتب على استخدام الفيتو الأمريكي ضد قرارات مجلس الأمن، تخلي إسرائيل عن تطبيق الالتزامات المنصوص عليها في المواثيق الدولية تجاه الأراضي والمناطق الخاضعة للاحتلال، وأحالت المسؤوليات كافة على السلطة الفلسطينية والمجتمع الدولي، فضلاً عن السيطرة على غالبية الأراضي الفلسطينية، والسيطرة على المعابر، والتحكم في حركة البضائع والأفراد، وإقامة الحواجز العسكرية، ومنع التداول التجاري بين غزة والضفة والقدس.

(¹) ناجي القحاش، مرجع سابق، ص 109-110.

رابعاً: البدائل الفلسطينية لتجاوز الفيتو الأمريكي في الأمم المتحدة

هناك مسارات متعددة يمكن للسلطة الفلسطينية أن تسلكها لإدانة القرار الأمريكي باعتبار القدس عاصمة لإسرائيل، ولتحميلها المسؤولية القانونية لخرقها القانون الدولي. ويرى خبراء القانون الدولي أن استخدام الولايات المتحدة الفيتو ضد مشروع القرار المصري في مجلس الأمن يفتح الطريق أمام مرحلة جديدة في الصراع الفلسطيني الإسرائيلي الأمريكي، عنوانها "الاتحاد من أجل السلام"؛ حيث يقول الخبير في القانون الدولي معتر قفيشة: إن هناك خيارات في مجلس الأمن يمكن للسلطة الفلسطينية اللجوء إليها لإدانة قرار الرئيس الأمريكي ترامب حول القدس، دون تمكين واشنطن من استخدام حق النقض، وذلك بالاستناد إلى الفصل السادس من ميثاق الأمم المتحدة في المادة (27) التي تعطي استثناء بعدم استخدام الفيتو إذا كان القرار المقدم في مجلس الأمن ضدها، وبناء على طلب دولة أخرى، وفي هذه الحالة يجب أن تمتنع الدولة المقدم ضدها المشروع عن التصويت.

وتستطيع السلطة الفلسطينية بعد الفيتو الأمريكي التوجه إلى الجمعية العامة للأمم المتحدة، وتقديم مشروع قرار وفق بند "الاتحاد من أجل السلام"، وفي هذه الحالة يكون القرار موازياً لقوة قرار مجلس الأمن، أي أنه إلزامي؛ وفي هذه الحالة فقط تحتاج السلطة الفلسطينية لإدانة قرار الرئيس ترامب، لحشد الرأي العام الدولي ضد التصرف الأمريكي، وفي حال صدور قرار إلزامي وفق بند "الاتحاد من أجل السلام"، فإن تنفيذه يحتاج إلى قرار من مجلس الأمن، ومجلس الأمن يحتاج إلى قرار دون فيتو.⁽¹⁾

كذلك يمكن للفلسطينيين الانضمام للبروتوكول الاختياري لاتفاقية فيينا للعلاقات الدبلوماسية لسنة 1961، المتعلق باللجوء الإلزامي لحل المنازعات، حيث يتيح هذا البروتوكول إمكانية لمقاضاة أي دولة طرف أمام محكمة العدل الدولية، إذا أخلت باتفاقية العلاقات الدبلوماسية، بشرط أن تكون الدولتان المدعية والمدعى عليها في اتفاقية فيينا والبروتوكول معاً، وفلسطين طرف بالاتفاقية ولكنها ليست طرفاً بالبروتوكول. وفي المقابل: فإن الولايات المتحدة وإسرائيل هما طرف بالاتفاقية والبروتوكول، وفي هذه الحالة فإن فلسطين وإذا ما انضمت للبروتوكول فإنها تستطيع الذهاب لمحكمة العدل الدولية ضد الولايات المتحدة، وربما ضد إسرائيل أيضاً في موضوع نقل السفارة مثلاً.⁽²⁾

كذلك تستطيع السلطة الفلسطينية اللجوء إلى محكمة العدل الدولية، لطلب فتوى حول وضع الاحتلال الإسرائيلي للأراضي الفلسطينية طويل الأمد.⁽³⁾

(1) "ما هي خيارات الفلسطينيين بعد الفيتو الأمريكي في مجلس الأمن"، مركز غزة للسياسات والاستراتيجيات، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، (2017)، ص12.

(2) المرجع السابق.

(3) مرفت صادق (2011)، خمسة خيارات أمام عضوية فلسطين، تقرير الهيئة المستقلة لحقوق الإنسان، رام الله، ص2-3.

الخاتمة:

لقد سلب حق النقض من الشعب الفلسطيني حقه في العودة وتقرير المصير، هذا الحق الذي تمتعت وانفردت به الولايات المتحدة قد جعلها تبدو على الدوام وكأنها المشكلة والحل على حد سواء في هذه القضية المصيرية. فلقد لعب الفيتو الأمريكي دوراً مهماً في الصراع العربي الإسرائيلي ولم يكن أمريكياً فقط؛ بل كان أمريكياً إسرائيلياً، وما زال كذلك دون تغير، فحق الفيتو الأمريكي يعد بمثابة أداة لإخضاع العرب للولايات المتحدة، بامتناعهم عن تقديم أي شكوى خوفاً من سطوة الفيتو الأمريكي.

إن المواقف الأمريكية ضد الشعب الفلسطيني في مجلس الأمن ليست مفاجئة؛ بل هي تأكيد على مدي التحالف الاستراتيجي بينها وبين إسرائيل، وأكبر دليل على ذلك استخدامها حق النقض عشرات المرات في أروقة الأمم المتحدة لصالح إسرائيل، وكم من مشاريع لو أُقرت وطُبقت لأنتهت الصراع العربي الإسرائيلي.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات كالتالي:

أولاً: النتائج

1. الدول الدائمة العضوية في الأمم المتحدة وعلى رأسها الولايات المتحدة الأمريكية تعتبر أن المنظمة ما هي إلا أداة لتنفيذ سياستها وخدمة مصالحها.
2. القرارات الصادرة من أجهزة منظمة الأمم المتحدة والتي لم تنفذ حتى اليوم، توضح بأن المنظمة لم تصل إلى دورها الطبيعي في حفظ الأمن والسلم الدوليين، وهذا يزيد من حالة التشاؤم من إمكانية إصلاحها وتعديل ميثاقها.
3. إن حق النقض يتعارض مع ما أقره ميثاق الأمم المتحدة من مبادئ المساواة والتكافؤ بين الدول الأعضاء.
4. إن الولايات المتحدة تستخدم حق الفيتو طبقاً لمصالحها، وهي من أكثر الدول استخداماً له.
5. إن الولايات المتحدة تدعم إسرائيل وتقف إلى جانبها من خلال استخدام حق الفيتو في الأمم المتحدة، وهي بذلك تضرب قرارات مجلس الأمن عرض الحائط.
6. إن الفيتو الأمريكي قد أضر سلباً بالقضايا العربية عامة والقضية الفلسطينية خاصة.
7. إن هناك دوافع كثيرة وراء دعم الولايات المتحدة لإسرائيل ضد القضية الفلسطينية معظمها في الجانب السياسي.

ثانياً: التوصيات

1. تعديل وإصلاح ميثاق الأمم المتحدة طبقاً لمبدأ المساواة بين الدول الأعضاء.

2. وجود موقف عربي أكثر وحدة وقوة تجاه طريقة تعامل الولايات المتحدة وإسرائيل تجاه القضية الفلسطينية.
3. ضرورة حشد الرأي العام العالمي نحو الاعتراف الرسمي بالدولة الفلسطينية، وذلك للتأثير على موقف الولايات المتحدة تجاه القضية الفلسطينية.
4. على السلطة الفلسطينية استخدام كافة البدائل الممكنة، لمحاولة تجاوز الفيتو الأمريكي ضد مشاريع القرارات ذات العلاقة بالقضية الفلسطينية.
5. ضرورة إنهاء الانقسام الفلسطيني، وتوحيد الجهود السياسية لدعم قوة التمثيل الفلسطيني في الأمم المتحدة ومؤسساتها.

المصادر والمراجع

أولاً: الوثائق

- ميثاق الأمم المتحدة وقرارات مجلس الأمن الدولي، موقع الأمم المتحدة؛

www.un.org

ثانياً: المراجع العربية والمترجمة

- ليلي بحيري و مروان بارودي، السياسة الأمريكية في الشرق الاوسط: نيكسون، فورد، كارتر، ريغان، سلسلة دراسات، مؤسسة الدراسات الفلسطينية، 1984.
- عبد الكريم خضير، الوسيط في القانون الدولي العام، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 1997.
- محمد السعيد الدقاق، الأمم المتحدة والمنظمات الإقليمية، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1997.
- حسن سلامة، مصطفى المنظمات الدولية، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2000.
- أحمد عبد الحي، القضية الفلسطينية في نصف قرن، منشورات فلسطين، ط1، لندن، 1999.
- أحمد أبو العلا، تطور دور مجلس الأمن في حفظ الأمن والسلم الدوليين، دار الكتب القانونية، القاهرة، 2005.
- نايف حامد العليمات، قرارات الأمم المتحدة في الميزان، دار الفلاح للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- شوقي عيسى، الآليات القانونية المتوفرة لضمان الالتزام بالقانون الدولي ومسئولية الطرف الثالث، مركز الإنسان للديمقراطية حقوق الإنسان، بيت لحم، 2011.
- محمد طلعت الغنيمي، الوسيط في قانون السلام، ط1، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1982.
- جمال عبد الناصر مانع، التنظيم الدولي، دار العلوم للتوزيع والنشر، 2006.
- محمد المجذوب، مجلس الأمن ودوره في حماية السلام الدولي، ط1، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، 2012.

- جمال محي الدين، دور مجلس الأمن في تحقيق السلم والأمن الدوليين، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2013.
- حسن نافعة، الأمم المتحدة في نصف قرن: دراسة في تطور التنظيم الدولي منذ عام 1945، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 1995.

ثالثاً: الرسائل العلمية غير المنشورة

- أمجد ثابت، بدائل دبلوماسية فلسطينية لمواجهة التحديات السياسية للاعتراف بدولة فلسطين في الأمم المتحدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر - غزة، غزة، 2013.
- ناجي القحاش، تأثير الفيتو على قرارات مجلس الأمن الدولي القضية الفلسطينية نموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2015.
- إياد هنا، واقع تطبيق قرارات منظمة الأمم المتحدة الخاصة بالقضية الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة، غزة، 2016.

رابعاً: المجالات والدوريات

- "ما هي خيارات الفلسطينيين بعد الفيتو الأمريكي في مجلس الأمن"، مركز غزة للسياسيات والاستراتيجيات، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، 2017.
- باسل محسن مهنا، "الرؤية الأمريكية للأمم المتحدة بعد عام 2001"، مجلة دراسات دولية، جامعة الكوفة، العدد، 41، 2006.

خامساً: التقارير

- مرفت صادق، خمسة خيارات أمام عضوية فلسطين، تقرير الهيئة المستقلة لحقوق الإنسان، رام الله، 2011.

سادساً: المراجع الإنجليزية

- Zanotti, Jim (2019), Israel: Background and U.S. Relations, Congressional Research Services, RS Report RL33476, USA.
- Ministry of Foreign Affairs, New Zealand (2018), The United States Handbook, 55edition, Private Bag, Wellington, New Zealand.
- Zanotti, Jim (2018), Israel: Background and U.S. Relations, congressional research service, July 31, 2018
- Charles D. 'Chuck' Freilich , Can Israel Survive Without America? Survival , vol. 59 no. 4 , August–September 2017, pp. 135–150

- Misantoni, Martina (2016) The Veto power in Comparative perspective: a comparison between Venezuela and United States, general conference university in Prague, September 2016.
- Thomas, Michael (2007), American Policy toward Israel, the power and limits of beliefs, Routledge, New York, USA.
- Wouters, Jan And Ruys, Tom (2005) SECURITY COUNCIL REFORM: A NEW VETO FOR A NEW CENTURY, Royal institute for International Relations (IRRI-KIIB), Brussels.
- Burleigh, Peter et la, (2005), America's Interests in the United Nations, ISD, Georgetown University, Washington, D.C., USA.
- Stephen E. Schlesinger (2004), Act of Creation: the Founding of the United Nations: A story of Superpowers, Secret Agents, Wartime Allies and Enemies, and Their Quest for a peaceful World, Cambridge, MA, Westview, PERSEUS Books Group.
- Nasser, Aruri,(1993),U.S. policy towards the Arab Israeli Conflict, the United States and The Middle East, A search for new perspectives new year, state university of NewYork.
-

سابعاً: مراجع الإنترنت

- ربحي حلموم، "الفيديو الأمريكي. دعم لإسرائيل وعداء للقضية الفلسطينية"، موقع فلسطين أون لاين، 2018؛
<http://felesteen.ps/article/alfytw-alamryky-dm-lasrayyl-wda-llqdyt-alflstynynt>
- "فيديو أمريكي ضد مشروع قرار يدعو لتوفير حماية دولية للفلسطينيين"، موقع فرنسا 24، 2018؛
<https://www.france24.com/ar/20180601>
- "الموقف الأمريكي للقضية الفلسطينية ليس جديداً"، شبكة راية الإعلامية، 2014؛
<https://www.raya.ps/news/881559.html>
- عبد الله النملي، "الفيديو الأمريكي. دكتاتورية دولة ضد بقية العالم"، موقع رأي اليوم، 2019؛
<https://www.raialyoum.com/index.php>

التوجهات التركية تجاه المملكة العربية السعودية" من 2002-2015م Turkish Attitudes Towards the Kingdom of Saudi Arabia "from 2002-2015

د. عبد الرحيم بن

الأحمد

أ.د. سفيان جوسوه

رئيس معهد الدراسات الماليزية

والدولية (إكماس)

رئيس ضمان الجودة

بمعهد الدراسات الدولية

والماليزية (إكماس)

د. خالد هنية

طالب دكتوراه الجامعة الوطنية

الماليزية

DOI:10.36529/1811-000-009-003

ara@ukm.edu.my sufianjusoh@ukm.edu.my khaledsms2016@hotmail.com

الملخص:

تناولت هذه الدراسة: "التوجهات التركية تجاه المملكة العربية السعودية" خلال الفترة من 2002-2015. وتكمن مشكلة هذه الدراسة طبيعة العلاقات التركية السعودية ما قبل المحاولة الانقلابية، والتي كانت تتحرك وفق طبيعة المصالح الاقتصادية والبعد التاريخي والجغرافي، ويزداد هذا الدور خاصة إبان ثورات الربيع العربي والتهديدات الإيرانية على المنطقة، لاسيما السعودية التي هي جزء من الأطماع الإيرانية، كما وفهم أهمية التقارب مع القوي الإقليمية الكبرى لحماية حدودها وسيادتها، لا سيما التقارب مع المملكة العربية السعودية. وقد هدفت هذه الدراسة إلى: الوقوف على الجذور التاريخية في تطور العلاقات التركية-السعودية. كما وفهم طبيعة توجهات السياسة الخارجية التركية تجاه المملكة العربية السعودية إبان ثورات الربيع العربي وحتى تولي الملك سليمان مقاليد الحكم. والتعرف على طبيعة العلاقات الاقتصادية بين البلدين. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن العلاقات التركية الإيرانية في هذه الفترة غلب عليها الطابع الاقتصادي بدرجة كبيرة، ومنذ وصول العدالة والتنمية للحكم أثر بشكل إيجابي على طبيعة العلاقات إذ عملت على تحقيق التقدم نحو الشرق، أثرت ثورات الربيع العربي على تلك العلاقات نتيجة الموقف المختلف لكلا الدولتين من الملفات الإقليمية المختلفة وطبيعتها.

الكلمات المفتاحية: العلاقات التركية، السياسة الخارجية، العلاقات السعودية القوي الإقليمية الكبرى.

Abstract:

This study focuses on the "Turkish attitudes towards Saudi Arabia" during the period from 2002 to 2015. The study problem lies in the nature of the Turkish-Saudi relations before the coup attempt, which was moving according to the nature of economic interests and historical and geographical dimension. This role, however, increased especially during the spring revolutions and Iranian threats to the region, especially Saudi Arabia, which is part of Iranian ambition. This study highlights the importance of rapprochement with the major regional powers to protect their borders and sovereignty, especially with Saudi Arabia. This study aimed to identify the historical roots in the development of Turkish-Saudi relations and understood the nature of Turkish foreign policy orientations towards Saudi Arabia during the Arab Spring revolutions until King Suleiman' recipient of the authority, and to know the nature of economic relations between the two countries. The study revealed several results, the most important of which is that the Turkish-Iranian relations in this period were predominantly economic, and the arrival of the Justice and Development government has positively impacted the nature of relations as it worked to achieve progress towards the East. The Arab Spring revolutions affected those relations due to the different positions of both countries because they have different regional portfolios.

Key words: Turkish relations, foreign policy, Saudi relations, major regional powers.

المقدمة

تعد تركيا دولة إقليمية فاعلة في الشرق الأوسط، ويتحدد ذلك من خلال موقعها التاريخي والجغرافي والديمقراطي والأيدولوجي والثقافي، نظرا للتاريخ العثماني في المنطقة، فقد استمر حكمها لأكثر من أربع قرون، حيث كانت تركيا تعطي أهمية كبيرة لدائرة الشرق الأوسط، حتى انهيار الخلافة العثمانية، (1924)، إلى أن جاءت فترة الجمهورية واتباع سياسة التتريك وتعزيز الدولة القومية، والتي اتبعت سياسة إدارة الظهر للشرق والتوجه للغرب، حتى ثمانينيات القرن الماضي، والذي بدأت فيه تركيا بالتوجه لعمقها العربي والإسلامي، وقد عزز هذا الحضور، فوز حزب العدالة والتنمية في الانتخابات عام (2002)، فكان بمثابة نقطة تحول كبيرة في التوجه للعمق العربي والإسلامي، حيث شكل السياسة الخارجية التركية على أساس الحضور في الإقليم بتحقيق الدولة المركز من خلال، إعلان المبادي الستة للسياسة الخارجية التركية، والتي كانت سياسة تفسير المشكلات.

وعليه: فإن المملكة العربية السعودية لها خصوصيتها في التاريخ العثماني والذي يربط حضورها القوي في العقل السياسي التركي، فالعلاقات التاريخية متجذرة بين البلدين، مروراً بفتح القسطنطينية، حتى سلاطين الدولة العثمانية، والذي عزز هذه العلاقة، موقع المملكة، الأيديولوجي والتاريخي والجغرافي والاقتصادي، فوجود الحرمين الشريفين فيها يحقق المكانة الدينية، وامتلاكها ثلثي احتياطي النفط في العالم، يعزز من مكانتها الاقتصادية، والتي تعمل تركيا، من خلالها على تحقيق التكامل الاقتصادي والسياسي والإقليمي.

فالمملكة العربية تعاني حالة من الفراغ السياسي، هذا بدوره يدفع القوي الإقليمية والدولية لشغل هذا الفراغ من خلال السيطرة على المنطقة ومقدراتها، والتي بدأت أهم فصولها في القرن الحادي والعشرين، أحداث (11) سبتمبر من العام (2000)، والذي تلاها الغزو الأمريكي للعراق، عام (2003)، مروراً بالصراع العربي الإسرائيلي، وثورات الربيع العربي، التي أفرزت التجاذبات السياسية والعسكرية، سيما الملف السوري واليمن، بالإضافة للمشروع التوسعي الإيراني في المنطقة، بدوره أدى إلي متغيرات جديدة وفرض معادلات جديدة، على ذلك عملت تركيا على تحقيق التوازن في المنطقة، وسد الفراغ السياسي الموجود، والتي تقاطعت مع الرؤية السعودية، في ظل القيادة الجديدة، لمحاولة إعادة صياغة جديدة للمنطقة لسد هذا الفراغ السياسي، فقد أفرز هذا التقارب تعزيز التعاون بينهما من خلال، إعادة بناء المحاور، وتشكيل تحالف عسكري سعودي يضم تركيا، والإعلان عن تشكيل مجلس تعاون استراتيجي.

لذلك فإن الدراسة ستسلط الضوء على المتغيرات الجديدة في المنطقة، ومدى أهمية الحضور التركي فيها، والقدرة التركية على إعادة صياغة رؤية جديدة للمنطقة العربية من خلال التعاون التركي السعودي، التي تعد الأخيرة، جزء محوري في المنطقة العربية، وتحقيق التكامل والتوازن، في العلاقة بين البلدين على أساس يتعدى القوميات والحدود، ويجمع ويقارب المصالح الجيوسياسية والجيواقتصادية، والتركيز على عوامل التقارب والتباعد بين البلدين في فترات الحكم المختلفة وكذلك دراسة الدور الجديد لتركيا في المنطقة، والتقاطع التركي السعودي.

ثانياً: مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تشكل السياسة الخارجية التركية جزء مهم، في منطقة الشرق الأوسط، وقد عززه صعود حزب العدالة والتنمية إلي سدة الحكم، والذي شكل تحول واضح في سياستها تجاه المنطقة العربية، لاسيما السعودية الأمر الذي دفعها للبحث عن مكاسب أكبر تؤهلها لدور إقليمي في الساحة الدولية، وتحقيق المكاسب الاقتصادية والسياسية والعسكرية والحضور الإقليمي، ويزداد هذا الدور خاصة إبان ثورات الربيع العربي والتهديدات الإيرانية على المنطقة، لاسيما السعودية التي هي جزء من الأطماع الإيرانية، كما وفهم أهمية التقارب مع القوي الإقليمية الكبرى لحماية حدودها وسيادتها، سيما التقارب مع المملكة العربية السعودية. لذلك فإن طبيعة التوجهات التركية تجاه المملكة العربية السعودية ما بعد العدالة والتنمية أثرت عليها عوامل عدة منها ما هو دولي ومنها ما هو إقليمي ومنها ما هو ذاتي.

وتتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ماهي طبيعة التوجهات التركية تجاه المملكة العربية السعودية من 2002-2015م؟

ويتفرع من هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية، وهي على النحو التالي:

- ما الجذور التاريخية في تطور العلاقات التركية-السعودية؟
- ما توجهات السياسة الخارجية التركية تجاه المملكة العربية السعودية إبان ثورات الربيع العربي وحتى تولي الملك سليمان مقاليد الحكم؟
- ما طبيعة ومستقبل العلاقة بين البلدين؟

ثالثاً: أهداف الدراسة:

- الوقوف على الجذور التاريخية في تطور العلاقات التركية-السعودية.
- فهم طبيعة توجهات السياسة الخارجية التركية تجاه المملكة العربية السعودية إبان ثورات الربيع العربي وحتى تولي الملك سليمان مقاليد الحكم.
- التعرف على طبيعة ومستقبل العلاقة بين البلدين.

أولاً: الجذور التاريخية للعلاقة بين البلدين

حظيت شبه الجزيرة العربية إبان حكم الدولة العثمانية لها، باهتمام كبير منذ ظهورها كإمبراطورية، وحتى نهايتها في عام 1924م، باعتبارها عمق إسلامي حضاري بوجود (الحرمين الشريفين) فهو جزء من الموروث الديني والتاريخي لحضارة المسلمين الأولى التي تجلت مرة أخرى، معانيها بوجود الدولة العثمانية، والتي امتدت فترة حكمها للمنطقة العربية لأكثر من أربعة قرون متتالية، فهي أيضاً تمثل عمق جغرافي سياسي كم منطقة جوار وامتداد حضاري.

وسيتناول هذا الفصل: الأبعاد والمنطلقات التي تحكم علاقة الدولة العثمانية بمنطقة الحجاز، وفترة مصطفى كمال أتاتورك، وعوامل التباعد والتقارب، والذي طرأت فيه أحداث ومتغيرات بين كل من تركيا والمملكة العربية السعودية في إطار متغيرات داخلية وإقليمية إثر انقلاب عام 1965، والأزمة القبرصية عام 1965، كما سيسلط الضوء على الفترة التي شهدت حالة من التغير في المدركات لدى صانع القرار في تركيا حول التوجه إلى المشرق العربي، لا سيما للدول المركزية كالمملكة السعودية، إلى أن تعززت العلاقة عبر المواقف التركية فترة حرب الخليج الثانية والجهود السعودية تجاه تركيا، إلى وصول حزب العدالة والتنمية للحكم عام 2002.

منذ أن تأسست السلطنة العثمانية على يد السلطان عثمان بن أرطغرل عام (1300م)، انتهج مبدأ التوسع في المحيط الجغرافي من حوله، والذي بنى استراتيجية التوسعية على مفهوم الإسلام والجهاد، لتمتد تلك السلطنة حتى وصلت جيوشها إلى أسوار فيينا- عاصمة النمسا. (1)

كانت منطقة الحجاز لمكانتها الدينية وبعدها الإسلامي، بوجود الحرمين الشريفين فيها، حظيت باهتمام كبير، من خلال الحماية العسكرية، وتأمين طرق الحجيج، وكذلك جمع الضرائب والرعاية العامة، فكان هناك قائمقام عثماني مقره جدة، أما وإلى الحجاز فكان مكانه مكة في الشتاء والطائف في الصيف، كما ويوجد محافظ عثماني للمدينة المنورة.

فقد كانت رغبة السلطان العثماني أن يحمل لقب خادم الحرمين الشريفين كوريث شرعي للسلطان، في السيادة على المنطقة. وهذا ما أكدته دستور عام 1896م، إذ نصت المادة الثالثة منه أن السلطان، هو بمنزلة الخلافة الإسلامية الكبرى، أما المادة الرابعة فقد نصت أن حضرة السلطان هو حامي الدين الإسلامي بحسب الخلافة وحاكم جميع البقعة العثمانية وسلطانها. فالسلطان عبد الحميد نادى بأن سلطته الزمنية تستند إلى سلطته الدينية، فهو الخليفة وخادم الحرمين وأمير المؤمنين وظل الله على الأرض وهذا ما جعل الاحترام للخليفة من ملايين المسلمين. (2)

المؤتمر الاسلامي الذي عقد في جدة في عام 1972. وبعدها فقد قدمت المملكة العربية السعودية المنح والهبات لتركيا، حيث أن جهود المملكة كانت حاضرة في تمكين عضوية تركيا في المنظمة. (3) وقدمت المملكة لتركيا في عام 1979 هبات بقيمة (1.5) مليار دولار للخروج من أزمتها الاقتصادية وقد لاقى ذلك ترحيبا عربيا ومباركة أمريكية. (4)

هناك ثلاث عوامل ساهمت في تطوير هذه العلاقات بين البلدين: (5)

تأثير زيادة أسعار النفط، حيث أدى ارتفاع اسعار النفط منذ عام 1974 إلى التأثير على الاقتصاد التركي، مما أوقع الضرر بالاحتياطي التركي من العملة الصعبة، وبالنظر لكون تركيا تنتج (20 %) فقط من احتياجاتها النفطية وهي نسبة لا تغطي كامل احتياجاتها من النفط مما دفعها الى تطوير علاقاتها مع الأقطار العربية المصدرة للنفط. فقد اعتبرت فالسعودية من أهم الدول بالنسبة لتركيا في وقتها.

(1) الشفراء الجيوسياسية في آراء داود أوغلوا تجاه الشرق الأوسط، موقع رؤية تركية الإلكتروني، 8 صباحا (2015/7/20).

<http://rouyaturkiyyah.com/feed>

(2) أحمد النعيمي، النظام السياسي في تركيا. ط1. دار زهران للنشر. ص63 (2012م).

(3) سعد توفيق، علاقات العرب الدولية في مطلع القرن الحادي والعشرين. دار وائل للنشر والتوزيع. ط1 ص286 (2003م).

(4) وليد رضوان، العلاقات العربية التركية: دور اليهود والتحالفات الدولية والإقليمية pkk في العلاقات العربية التركية، العلاقات السورية - التركية نموذجا. شركة المطبوعات للتوزيع والنشر. ص151 (2006م).

(5) بطرس لبكي، العلاقات الاقتصادية التركية- العربية الراهنة، المستقبل العربي. العدد 188. بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية. ص 53-54 (أكتوبر 1994م).

إن فرض الحظر العسكري من قبل الكونغرس الأمريكي على تركيا عام 1975 إثر احتلالها للجزء الشمالي من جزيرة قبرص، أدى إلى إضعاف القدرة القتالية للجيش التركي. أزمة الصواريخ الكوبية التي جعلت تركيا تدرك بعدم صدق النوايا معها من قبل الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا في الدفاع عنها. (1)

من جهته يقول داوود دورسون أن "زيارة الملك عبد الله ومرحلة جديدة، فيما يلي ترجمته: لقد كان للمملكة العربية السعودية فضل كبير في تطوير علاقاتنا مع الشرق الأوسط، إذ أن الشرق الأوسط كان مقسوماً خلال الحرب الباردة إلى قسم مؤيد للغرب وقسم آخر مؤيد للاتحاد السوفيتي وطبعاً كان من الأسهل بالنسبة لتركيا إقامة علاقات مع الدول المعتدلة المؤيدة للغرب وفي مقدمتها المملكة العربية السعودية المعروفة بعلاقاتها الجيدة مع الولايات المتحدة الأمريكية.

شكل عام 2002 نقطة تحول في السياسة الخارجية التركية في إقليمها العربي والإسلامي كما وفي البيئة الدولية، والذي عزز من حضورها تجاه المملكة العربية السعودية، فقد رسمت تركيا سياستها الخارجية على أسس تعزز الماضي والحاضر، وترسم ملامح مستقبل عبرت عنه القيادة الجديدة من خلال تطبيق مبادئ عامة للسياسة الخارجية وحددت أدواتها وأهدافها بناء على المعطيات السابقة، فكان للمملكة العربية عامل رئيس ومهم في هذه التحولات على اعتبارها، أكبر دولة عربية، ومركزية اقتصادية، ودولة نفطية.

- نظرية العمق الاستراتيجي

لقد تجسدت السياسة الخارجية الجديدة ألا تكون تركيا دولة طرف في أي محور، بل هي دولة مركز في إطار موقعها الجغرافي والحضاري والتاريخي، والذي دفعها بصياغة مؤهلات وأدوات دبلوماسية واقتصادية وثقافية، والذي يعتبر أوغلو أن تركيا تملك تلك المقدرات في إطار القوة الناعمة، التي عملت السياسة الخارجية على تبنيها لاسيما في دول الجوار الجغرافي. (2)

كما يري أوغلو أن موقع تركيا الجغرافي يحتم عليها أن تلعب دور كبير في البيئة الإقليمية والدولية، بالإضافة إلى العامل التاريخي الذي يحكم العلاقة في الجوار الجغرافي، فتركيا التي أصبحت الدولة الجناح أو الطرف التي مزقتها الحرب العالمية الأولى، لا يمكن أن تستمر أو أن تبقى على النهج السابق بل إعادة حضور فعال وقوي يساعد في النهضة. (3)

(1) عمر الحضرمي، العلاقات العربية التركية تاريخها واقعها ونظرة في مستقبلها. دار الجزيرة للنشر والتوزيع. ط1. 392 (2010م).

(2) علي باكير، وآخرون تركيا بين تحديات الداخل ورهانات الخارج. بيروت: الدار العربية للعلوم ناشرون. ص144. (2009م).

(3) عصام ملكاوي، تركيا والخيارات الاستراتيجية المتاحة، بحث مقدم في الملتقى العلمي "الرؤى المستقبلية العربية والشركات الدولية" المنعقد بمدينة الخرطوم. ص3 (2013).

لذلك تعتبر تركيا مثالا بارزا في إعادة رسم استراتيجيتها، تلبية لتلك المتغيرات وفق معادلة مغادرة الأطراف والاستقرار في مركز الأحداث، وهذا ما يلاحظ من خلال تنامي الدور التركي المستند إلى نظرية "العمق الاستراتيجي".⁽¹⁾

فتركيا ترتبط بثلاث مناطق برية وهي البلقان والشرق الوسط والقوقاز تجعلها دولة قوية وفاعلة تؤثر في المحيط الذي يحيطه، ومعالجة حالة العزلة في الفترة السابقة، فالتراكم التاريخي أيضا يحتم عليها أن تكون دولة مركز تقف على مسافة واحدة مع جميع الأطراف الإقليمية والدولية.⁽²⁾

وفي إطار مصطلح العثمانية الجديدة الذي أطلق في مطلع الثمانينات من القرن الماضي وتم تفعيله في عهد العدالة والتنمية من قبل المنظرين، لا بتناوله في إطار الرؤية السياسية هناك تحفظ عليه من قبل الحزب. فقد عورض في بدايته من قبل صانعي القرار في حزب العدالة والتنمية، ولكن تركت المساحة للإعلاميين والسياسيين والمحللين، في التعامل مع الحزب على أساس الخلفية العثمانية، على اعتبار مرجعيته الإسلامية المحظورة في تركيا.

ثانياً: ثورات الربيع العربي

وعقب المتغيرات الجديدة التي بدأت، تنتقل فيها إيران من حالة الفكرة الأيدلوجية إلى حالة الهيمنة والتغول في المنطقة، والتي بدأت خطواته، في الحرب على أفغانستان، الغزو الأمريكي للعراق، والذي فتح الباب على مصراعيه للتوسع الإيراني، لتحقيق طموحها على اعتبارها لذاتها قوة أكبر في الإقليم لا سيما منطقة الخليج العربي لتملي على الجميع، والذي شجعها في ذلك الحشد الشيعي الكبير لها في العراق.⁽³⁾

وهو أحد الملفات الهامة التي دفعت بالتقارب التركي السعودي، ولعل ذلك يظهر: من خلال زيارة العديد من المسؤولين السعوديين، إلى تركيا خلال السنوات الأخيرة ولاسيما الزيارة التي قام بها الملك عبد الله بن عبد العزيز إلى أنقرة في عام 2006 حيث نظر إلى تركيا على المستوى الخليجي والعربي بوصفها الموازن

(1) المرجع السابق

(2) ياسر العشي، السياسة الخارجية التركية تجاه القضية الفلسطينية في ظل حزب العدالة والتنمية من 2002م وحتى 2013م. رسالة ماجستير غير منشورة- برنامج ماجستير دبلوماسية والعلاقات الدولية، غزة: أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا. ص55 (2014م).

(3) زياد ميرال، وباريس جونتان، تحليل النشاط الزائد في السياسة الخارجية التركية، سلسلة تراجم مركز الزيتونة للدراسات العدد(60). ص8(2010).

لإيران. وقد ذكر بعض المعنيين بأن مذكرة التفاهم التركية - الخليجية عام 2008 التي ذكرت سابقاً: هي تعني إيران بالدرجة الأساسية وإن لم تكن مستمدة منها إلا أنها تمثل رسالة خليجية لإيران لتعديل سياساتها الإقليمية خصوصاً في الخليج من خلال التمدد والتمسك بالمشروع النووي. حيث قال علي بابا جان⁽¹⁾ "إن تركيا تولي أهمية كبيرة لأمن الخليج واستقراره. وهي ستكون في طليعة الدول التي قد تتأثر بشكل مباشر من أي تدهور أمني هناك" وفي الواقع إن الوثيقة تتطرق إلى تنسيق بنيوي منظم وشامل في المجالات السياسية والإنمائية والأمنية والدفاعية. وهي وثيقة يصعب وقفها علي أمر معين فلن تسمح تركيا بالمساس بمشروعها الانفتاحي علي الخليج العربي لا سيما السعودية⁽²⁾

-ثورات الربيع العربي والتمدد الملف الإيراني

جاءت ثورات الربيع العربي لتكون فرصة جديدة لإيران دفعتها للتدخل في الشأن السوري سياسياً وعسكرياً وأمنياً، لتثبيت نظام بشار الأسد، ثم الملف اليمني المتمثل بدعم الحوثيين، إن هذا التغول الإيراني، وبعد تولي الملك سلمان للحكم في السعودية، كان بمثابة متغير جديد في المنطقة، كانت أولى خطواته مواجهة التمدد الإيراني من خلال قيام السعودية - بعملية عاصفة الحزم، والتي اعتبرت نطقه تحول في المنطقة، تستهدف إيران بالدرجة الأولى، مما دفعها إلى تثبيت ذاتها، بالإضافة إلى الجهود الدولية، وتحقيق المباركة في ذلك. تقاطع مع هذه التحولات التقارب التركي السعودي على اعتبار تركيا منافس قوي في الإقليم، على قاعدة التحالف معها والتي ترجوه تركيا، بل وعملت عليه وحشدت لذلك.⁽³⁾

-الطموح الإيراني وأهمية التقارب

في خضم هذه التغييرات الجيولوتكية المهمة في المنطقة لاسيما العراق والمتأتية من تدخل عسكري خارجي أطاح معادلات القوة فيها - أي الغزو الأميركي - جاء الرئيس أحمدي نجاد إلى السلطة في إيران) في عام (2005) وبدأت تتبلور لديه فكرة مشروع إقليمي إيراني مهيمن يمتد إلى الشمال من جزيرة العرب. فإطاحة صدام حسين وحكم "السنة" في بغداد فتحت الباب واسعاً أمام إيران للسيطرة ليس فقط على العراق،

(1) علي بابا جان، وزير الاقتصاد التركي السابق. قبل أن يتولى وزارة الاقتصاد كان وزيراً للخارجية وذلك من 29 أغسطس 2007 وذلك بعد إعادة انتخاب رجب طيب أردوغان رئيساً للوزراء وظل وزيراً للخارجية حتى 1 مايو 2009، كما إنه كان المفاوض في ملف انضمام تركيا للاتحاد الأوروبي، الميلاد: ٤ أبريل، ١٩٦٧ (العمر 48)، أنقرة، تركيا الحزب: حزب العدالة والتنمية

(2) توفيق 2009، مرجع سابق. ص 10

بل لفسح المجال أمام رؤية طموحة في طهران للهيمنة الإقليمية عبر شبكة تحالفات نسجت على امتداد عقود. (1)

فإذا كان السعوديون يعتبرون أن خطيئة أميركا في إهمال سورية هدية لإيران، فإن خطيئتها في العراق إزاحة الرئيس العراقي صدام حسين عام 2004 (كانت هدية ضخمة لطهران. ولكن عوضاً عن التصارع بعدوانية مع القوة الإيرانية كما تفعل في بلاد الشام، انتهجت السعودية سياسة غير فاعلة تمثلت في احتواء الأضرار في العراق أو الاحتواء "الاستاتيكي". فنظراً للأكثرية الشيعية في البلاد، أقر المسؤولون السعوديون سرا بأنهم يقومون

جاءت ثورات الربيع العربي كنقطة تحول مركزية في منطقة الشرق الأوسط، مطالبة بالحريات ورفع الشعارات المطالبة بالحرية من قبل الجماهير العربية، وهو ما تتأغم مع التوجه والحضور التركي في المنطقة العربية نتيجة بناء سياسة خارجية قوية، الذي كان يروجوا التغير في جسم النظام العربي، اهتمت تركيا بنقطة التحول هذه، على اعتبارها نقطة ارتكاز أيضاً للعمل على وقفها إلى جانب الشعوب العربية (في التغير) وهو ما يؤكد صانع القرار في تركيا. (2)

إن الأزمة السورية تشكل قلق كبير بالنسبة للسعودية، الأمر الذي يدفعها للمشاركة والتعاون مع القوى الفاعلة في المنطقة، وتعزيز الجهود الدولية من أجل حماية حدودها التي باتت مهددة من قبل إيران. فقد مهدت الطريق لعداء استراتيجي جديد بين الأطراف الإقليمية مثل السعودية وإيران وتركيا. ويعد ذلك بمثابة القوة الدافعة الرئيسة وراء النتائج الكارثية للقتل الجماعي للمدنيين ونزوح الآلاف من الشعب السوري. (3)

وبهذا ينظر إلى العلاقات التركية السعودية، بأن المدخل الرئيس لها في سوريا، فمن خلال الرافعة السنية والتنافس على قيادة العالم الإسلامي، يدفع العلاقة نحو التوجه إلى المواجهة الإيرانية في سوريا، كدولة ثورة على حدود الربط التركي السعودي ببعده الجيوستراتيجي. فإنه لابد من تكاتف الجهود الإقليمية للقوى المركزية

(1) مروان قبلا، موازين القوى الإقليمية بعد انهيار العراق، سلسلة إصدارات، المركز العربي للأبحاث - الدوحة: قطر. ص 18 (2015)

(2) مراد يشيلطاش، إسماعيل تلجي، السياسة الخارجية التركية في ظل التحولات الإقليمية. ترجمة: عاطف معتمد، عزت زيات الدوحة: مركز الجزيرة للدراسات. ص 6 (2013).

(3) قبلا، 2015: مرجع سابق. ص 18

في المنطقة من توجيه وتوحيد اهدافها لحماية مصالحها، فايران تقاتل باستماتة في سوريا كبعد توسعي وجوار جغرافي، يحكمها في المقابل تهديد قومي لتركيا من خلال وجودها على الحدود معها.

اعتبارات التقارب التركي السعودي عام 2015

إن ما يدفع العجلة للتقارب التركي السعودي، الملف السوري بأهمية كبيرة، وهو ما صرح به وزير الخارجية السعودي مع نظيره التركي، عقب لقاء القمة بينهما: (وهو الإعلان عن مجلس تعاون استراتيجي، حيث قال: أنه يشمل التنسيق بشكل أكبر في ظل الظروف والتحديات التي تواجهها، في سوريا والعراق أو اليمن أو ليبيا) سواء فيما يتعلق بالإرهاب أو التطرف، أو التدخلات الإيرانية السلبية في المنطقة، هنا: تأتي الإشارة إلى تنظيم الدولة الإسلامية، والذي يعتبر مهددا خطيرا يقف على الحدود السعودية التركية.

وفي ظل هذه متغيرات الإقليمية الجديدة، تزامن مع وصول الملك سليمان للحكم - وتثبيت نظام العدالة والتنمية في الحكم، الأمر الذي أدى إلى تشكيل مجلس التعاون الاستراتيجي، وقيام السعودية بتشكيل تحالف يضم تركيا، والذي تكمن أهدافها في التالي:

- أ- التهديد الروسي لتركيا من خلال وجوده في سوريا فإنه يمثل تهديد على الحدود مع تركيا.
- ب- الوجود الإيراني في سوريا والذي يضع السعودية بين فكي كماشة في حصاره للسعودية من اتجاه إيران وسوريا، ثم تأتي الحدود الجنوبية اليمن مما يهددها جيولوجيا وهو مدعاة للتقارب مع تركيا.
- ت- التحالف التركي مع القوى المؤثرة في المنطقة لتحقيق توازن لحماية أهدافها ومصالحها وهو السعودية كبعد سني ومقارب ومشارك في المصالح.
- ث- الولايات المتحدة الأمريكية ودورها في الملف السوري، والتي هي جزء مهم وكبير من الصراع الروس الأمريكي، يدفع بوجود تقارب مع حلفاء أمريكا في الاقليم لتحقيق ذلك التوازن وهما تركيا والسعودية.
- ج- الملف الكردي ذات أهمية، والذي يشكل تهدي قومي لتركيا والتي باتت روسيا تدعم حزب العمال الكردستاني، بالسلاح علنا لإرباك البيئة الداخلية التركية.

-الجهود التركية السعودية في احتواء الأزمة السورية

- علي صعيد الموقف التركي: ⁽¹⁾التدريب الميداني للقوات في منطقة بعشيقه العراقية.
- الدعم المالي والسلاح.
- احتضان اللاجئين السوريين.
- المواقف السياسية من بشار الأسد.

-على صعيد الموقف السعودي:

- الموقف السياسي: ضد بشار الأسد ومع إنهاء حكمه، فالسعودية تبذل جهداً كبيراً لإنهاء الأزمة السورية.
 - الموقف الميداني: فإن السعودية تدعم المعارضة السورية بكل الوسائل اللازمة.
- إن ما يجري الآن في ساحة الشرق الأوسط، أمر يدفع العجلة لحالة من التغير الجوهري في شكل المنطقة في المرحلة المقبلة، هذا الواقع الحالي الموجود يظهر حقيقة الوضع المغاير لما كان الواقع عليه في السابق، فحالة التناقض في التحالفات السابقة مع القوى الكبرى تتحول إلى حالة من العداء أو على الأقل لا وجود لتصور حقيقي واضح بين التحالفات والقوى الفاعلة، ودخول الأصدقاء في تحالفات مع الأعداء، والحلفاء الإقليميين حلفاء في دائرة الإقليم، الآخر الذي يتبع لمعسكر غير الآخر. ⁽²⁾

-الولايات المتحدة الأمريكية

بعد نهاية الحرب العالمية الثانية، وإبان الحرب الباردة بين المعسكرين الشرقي والغربي، عملت الولايات المتحدة الأمريكية على التوغل في منطقة الشرق الأوسط لبعدها الحيوي والاستراتيجي، هذا أيضاً لمنع تدفق النفوذ الروسي على تلك المنطقة التي هي جزء من أطماعهم، فكانت تركيا في تلك الفترة قد أسست لدولة الجمهورية، بعد سقوط الدولة العثمانية، وتوجهها نحو الغرب كان في أوجه، ونظراً لموقعها الاستراتيجي الذي يتوسط القارات الثلاث، وتقاطعا مع مصالحها لمواجهة العدو المشترك الاتحاد السوفيتي الذي قد أزهق تركيا لمدة قرنين من الزمن، فقامت بدمج تركيا في الاستراتيجية الأمريكية وربطها بأحلافها العسكرية وجعلها دولة

⁽¹⁾ محمود القدرة، تطور العلاقات السياسية التركية- السورية في ضوء المتغيرات الإقليمية والدولية: 2007- 2012، رسالة ماجستير غير منشورة- برنامج ماجستير دراسات في الشرق الأوسط، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الأزهر: غزة ص.65. (2013).

⁽²⁾ المركز العربي للأبحاث، خلفيات التباين الأمريكي- التركي في سوريا، سلسلة تحليل سياسات الدوحة- قطر. ص1-3 (2014)

مركزية، فقد تم دمجها كدولة أساس في حلف بغداد الذي يضم بعض الدول الشرقية، و تم الانضمام إلى حلف الناتو.⁽¹⁾

فكان أول اختبار حقيقي لحزب العدالة والتنمية، أمام البيئة الداخلية التركية ودول الجوار الجغرافي ودول حلف الشمال الأطلسي سيما الولايات المتحدة الأمريكية، وهو إعلان الولايات المتحدة شن حرب على العراق، نتيجة امتلاك الأخيرة أسلحة الدمار الشامل. الأمر الذي وضع الحزب على المحك أمام الرأي العام الرافض لهذه الحرب. الأمر الذي استدعي للاستفتاء شعبي وتصويت برلماني ليحدد مصير المشاركة الأمر الذي قوبل بالرفض الجماهيري (الرأي العام والأحزاب السياسية) والرسمي (البرلمان)، لدخول تركيا في غمار الغزو الأمريكي على العراق من خلال استخدام أراضيها، كدولة تعد ثاني أكبر جيش في حلف الناتو.⁽²⁾

وهنا يمكن ربط العلاقات الأمريكية مع كل من تركيا والسعودية في هذا السياق، فإن هناك رؤية استراتيجية تتبعها الولايات المتحدة الأمريكية في الشرق الأوسط، تجاه مركبتان ذات أهمية كبيرة لها فالأولي بأبعادها المختلفة والتي سبق ذكرها والثانية، تحتل وضعًا هامًا في السياسة الخارجية الأمريكية. فبامتلاكها لأكثر من ربع الاحتياطات النفطية العالمية، ستحتفظ السعودية بقدرتها على أن تكون أكبر منتج نفطي في العالم في القرن الحادي والعشرون، عندما ستكون الموارد البترولية لعدد من المنتجين الآخرين قد تضاءلت كثيرًا على الأرجح. فوفقًا للاتجاهات الحالية؛ من المحتمل أن يصل إنتاج النفط العالمي، إلى أعلى مستوى له بين كل من الولايات المتحدة وتركيا والسعودية.⁽³⁾

في الفترة السابقة كانت الاحتياجات العالمية للنفط مرتفعة، وبالتالي فإنه سيخفق في تلبية الطلب العالمي على النفط بأسعار تعتبر مقبولة حاليًا. وترتكز السياسة الأمريكية تجاه المملكة على توليفة من المصالح، تشمل أهدافًا اقتصادية وتجارية، كما تشمل أيضًا أهدافًا سياسية وعسكرية. ونظرًا لأهمية المملكة كمنتج للنفط وكقوة في الشرق الأوسط، فإن الولايات المتحدة تنظر إلى السعودية كقائد لدول شبه الجزيرة

(1) محمد حسون، (2010م). الإستراتيجية التوسعية لحلف الناتو وأثرها على الأمن القومي العربي. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية- المجلد 26 - العدد الثاني. ص 334، 33

(2) محمد نور الدين، تركيا الصيغة والدور. رياض الريس للنشر ط1. ص 237، 246 (2008م).

(3) كامل عبد الجليل، الجزيرة العربية والنظام العالمي الجديد. ط1. ص- ه (2003).

العربية، وجنحت السياسة الأمريكية إلى تشجيع الاستقرار فيما بين الدول العربية الموجودة في هذه المنطقة تحت القيادة السعودية. وقد حددت المصالح الأمريكية بهدف استمرار حرية وصول الولايات المتحدة إلى إعادة استثمار الفوائض المالية السعودية الناجمة عن بيع النفط المشاركة الأمريكية في نشاطات تحديث السعودية. (1)

هنا يتجلى للباحث: أنه في ظل إدراك القيادة التركية وعدم إغفالها السلوك الأمريكي، فإنها تعمل في على سياسة إحراز النقاط وتقويت الفرص، في القضايا على قاعدة المصالح والرؤية الاستراتيجية لتركيا، فكسب ود السعودية من قبل تركيا هو ورقة ذات أهمية، لا سيما التوقيت الحالي، وبالتالي فإن استطاعت تركيا أن تؤثر على سياسات المملكة سيما الإقليمية، وتقديم المشورة فهذا بدوره يجعل المنطقة في حالة استقرار على هذا الواقع لوعي مدركاته لدخول في حالة تحسين وإصلاح وإن لزم البعد العسكري.

ترسم الدول سياساتها وأهدافها بناء على موقعها ومقوماتها، وأهميتها بالنسبة لجوارها الجغرافي وموقعها دوليا، يتجلى ذلك الموقع من عوامل عدة: وهي الاقتصاد والسياسة والعسكر، والاعلام ومساحة الدولة. وبناء على ذلك ترسم الدولة سياستها الخارجية تجاه الدول الأخرى. هذه الأبعاد السياسية والاقتصادية والعسكرية والدينية، لا يمكن إغفالها من قبل الدولة في سياستها الخارجية مع الدول الأخرى، لذلك تعمل تركيا في سياستها الخارجية، مع المملكة العربية السعودية بموجب هذه الأبعاد.

-التطور الاقتصادي التركي في عهد حزب العدالة والتنمية

اكتسبت العلاقة التركية السعودية تدفقا اقتصاديا كبيرا بعد زيارة الملك عبد الله بن عبد العزيز عام 2006، وهي بمثابة ازدهار للنشاطات المصرفية الإسلامية ورأس المال الاستثماري السعودي، والذي تعتبر بمثابة تحديد حقيقي للعلمانية. وعلى الرغم من هذه التوترات الإيديولوجية (الداخلية) تشهد العلاقات الاقتصادية بين البلدين ازدهارا منذ السبعينات. (2)

(1) ويرى فريدريك، الخلاف السعودي- الأمريكي في شرق أوسط متغير، المركز العربي للأبحاث، سلسلة تحليل سياسات الدوحة- قطر. ص9 (2015).

(2) عمر تشيبيينار، "سياسات تركيا في الشرق الأوسط: بين الكمالية والعثمانية الجديدة"، مركز الشرق الأوسط مؤسسة كارينغي للسلام الدولي، واشنطن. ص29 (2007)

حيث أدرج الاقتصادي التركي ضمن سبعة قوى اقتصادية صاعدة في العالم إلى جانب الصين والبرازيل والهند وإندونيسيا والمكسيك وروسيا. وأصدر مركز، (الدراسات بالكونغرس الأمريكي تقريراً حول مستقبل الاقتصاد العالمي، وتحدث بثناء عن تركيا حيث جاءت تركيا بعد الصين في النمو الاقتصادي، وتحل تركيا المركز السادس عشر اقتصادياً في العالم، وتوقع التقرير أن تحتل تركيا المركز الثاني عشر بين أكبر الاقتصاديات في العالم بحلول عام 2050.⁽¹⁾

فقد وقعت تركيا على اتفاقيات عدة حول الاقتصاد تمهيداً للدخول في علاقات استراتيجية وسياسية ودفاعية، مع جوارها، فكان للملكة، النصيب الأكبر في الاتفاقيات الاقتصادية، حيث تم الإشارة إلى اتفاقية عام 2008، ومدي أهميتها في التحول بين تركيا والمملكة.⁽²⁾

في هذا الإطار: أكدت اللجنة السعودية التركية المشتركة في دورتها الحادية عشرة قبل عامين (2013) بالعاصمة التركية أنقرة، على أهمية العمل من أجل تعزيز العلاقات القائمة والدفع بمستوى العلاقات الاقتصادية والتجارية بهدف رفع مستوى التبادل التجاري. وأشارت اللجنة إلى التعاون في مجال دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وتبادل الخبرات في هذا المجال، مع التأكيد على أهمية التعاون في مجالات المواصفات والمقاييس والخدمات المالية والمصرفية، وزيادة حجم الاستثمارات بين البلدين الصديقين والتعاون في كافة المجالات الاقتصادية والعسكرية والتنمية والسياسية.⁽³⁾

-الأهمية الاقتصادية لتركيا والسعودية

إن الحاجة التركية للاقتصاد لا تغنيها عن المملكة، بأن تكون جزء مهم للخروج من كبوتها الاقتصادية، فالدول العربية تحوي تناقضات متعددة من الناحية الاقتصادية بصفة أساسية، حيث أن دول الخليج تمتلك ثروات مالية في إطار صناديقها السيادية تتجاوز (1,5) تريليون دولار، غير أنها تقتصر إلى التنوع الاقتصادي الذي يضمن استدامة هذه الاحتياطات الضخمة، الأمر الذي دفع تركيا بالتوجه نحو

(1) ملكاوي، 2013: مرجع سابق 10

(2) معوض، 2009 مرجع سابق: 44

(3) (العربية، موقع الكتروني: 2016)

المملكة لتعزيز الاقتصاد والتنمية. (وهذا ما تم إيضاحه سابقاً). في الوقت الذي تتسم باعتمادها الكبير على الخارج في استيراد ما تحتاج إليه من سلع وخدمات.⁽¹⁾

في اتجاه البناء والتنمية العمرانية التي تشهده المملكة العربية السعودية تحتاج إلى الاستفادة من ما تقوم به تركيا بإنتاجه بمختلف الأنواع التي تخدم مواد البناء، والأدوات العمرانية، ذلك أن تركيا تعد ثاني أكبر منتج لصفائح الزجاج في العالم، وسادس أكبر منتج للإسمنت، علاوة على كونها تحتل المرتبة الثالثة ضمن أفضل لائحة المتعهدين للإنشاءات عالمياً، بعد الولايات المتحدة والصين.⁽²⁾

- التنمية والاستثمار والتبادل التجاري

قامت كلا من تركيا المملكة العربية السعودية، بإعلان العديد من المبادرات الاقتصادية، لتعزيز التعاون الاقتصادي، بما ينسجم مع الطموح لدي كليهما، حيث أن تركيا لديها، خطة لإيصال الناتج القومي 2 تريليون دولار، في 2023، بينما تطمح السعودية إلى تقليل اعتمادها الاقتصادي على عائدات النفط بتنويع الصادرات في مجالات أخرى، خاصة مع أجواء التقارب السياسي الذي شهده وصول خادم الحرمين الشريفين، والرئيس أردوغان لسدة الحكم في بلديهما، كما أن الفرصة بين البلدين متاحة ومؤهلة للتعاون الاقتصادي في مجالات الطاقة والاستثمار. حيث سيتم رصد حجم التبادل التجاري والاستثمار كالتالي:⁽³⁾

تمثل المملكة العربية السعودية أكبر شريك تجاري لتركيا، على مستوى دول الخليج، حيث بلغ حجم التبادل التجاري بينهما في العام 2002، (129) مليون دولار وقد بلغ حجم المشاريع المشتركة بينهما (36) مشروعاً وفق مؤشرات العام نفسه. كما ازداد، حجم التبادل التجاري بينهما في العام 2003، بلغت (1,2) مليار دولار. وفي نفس العام، وقعتا على معاهدة إنشاء مجلس الأعمال السعودي التركي، الذي ظل يعمل منذ عام 2004. وفي مايو 2005، تم إقرار إنشاء صندوق من أجل تشجيع الاستثمارات الخاصة والحكومية

(1) ملكاوي، مرجع سابق 2013 ص12

(2) رائد أبو داير، الإستراتيجية التركية شرق أوسطيا في ظل علاقتها مع (إسرائيل)، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم الدراسات الإستراتيجية، جامعة الجنان - لبنان: طرابلس. ص 261 (2014).

(3) (شؤون خليجية، موقع الكتروني: 2016)

القادمة من دول الخليج إلى تركيا، والذي أقر أن تنظمه هيئة دولية بالتنسيق مع غرفة اسطنبول التجارية وغرفة جدة للتبادل التجاري.⁽¹⁾

وازداد حجم التبادل التجاري 4.65 مليار دولار بنهاية عام 2010. ووفقا لوزارة الثقافة والسياحة التركية، فقد ازدادت معدلات الحجز للسياح السعوديين بنسبة 75 في المئة خلال عام واحد. وزاد حجم التبادل التجاري بين الدولتين عدة مرات خلال السنوات العشر الأخيرة والذي ارتفع 2014، إلى خمس مليارات دولار.⁽²⁾

كما وبلغ عدد المشاريع المشتركة بين البلدين حوالي 159 مشروعا، منها 41 مشروعا صناعيا، 118 مشروعا في مجالات غير صناعية تختلف باختلاف نشاطاتها، ويرصد التقرير، تنامي حجم التبادل التجاري بين البلدين في السنوات القليلة الماضية، حيث بلغ حجمه عام (2011) المنصرم، نحو (21747) مليون ريال، حيث بلغت صادرات المملكة لتركيا (12555) مليون ريال، ووارداتها من تركيا نحو (9192) مليون ريال.

وكذلك بلغ حجم التبادل التجاري في نهاية عام 2013م، إلى 10 مليارات دولار أمريكي، وفي مجال قطاع البناء وصلت خدمات المقاولات التركية في المملكة العربية السعودية خلال المدة الواقعة ما بين 2002م-2012م، إلى 12.7 مليار دولار أمريكي، وبلغت الاستثمارات السعودية في تركيا حتى نهاية عام 2013م، إلى 2 مليار دولار أمريكي.⁽³⁾

إن عدد الشركات السعودية في تركيا يبلغ 800 شركة، لمئات من المستثمرين السعوديين، مشيراً إلى أن حجم الاستثمار بين الرياض وأنقرة تجاوز حاجز 6 مليارات دولار، بما فيها مجال العقار.⁽⁴⁾

(1) توفيق، 2010 مرجع سابق ص 17-18

(2) (العربية، موقع الكتروني: 2015 مرجع سابق

(3) العلاقات التركية السعودية من الشراكة إلى التوتر، موقع الروابط الإلكتروني، 10 مساء (2015/2/20).

<http://rawabetcenter.com/xmlrpc.php>

(4) شؤون خليجية، موقع الكتروني: 2016 مرجع سابق

وهو ما صرح به: توفيق بن فوزان الربيعية وزير التجارة والصناعة السعودي أن حجم التبادل التجاري بين المملكة السعودية وتركيا قفز خلال الفترة من 2009 إلى 2014 من 12 مليار ريال إلى ما يزيد عن 24 مليار ريال (ما يعادل نحو 6 مليارات دولار).

مما سبق يتضح للباحث التالي:

- إن الاقتصاد يمثل أهمية كبيرة في التقارب التركي السعودي.
- تعمل تركيا على سد العجز في مجال الطاقة من خلال التعاون مع المملكة.
- عملت المملكة على سد العجز المالي لتركيا في عدة مراحل، وهو ما ينبع من أهمية تركيا لدى المملكة.
- إن حجم التبادل التجاري، والاستثمار التركي في السعودية، يؤكد على ترابط العلاقات، بينهما.

-التعاون العسكري التركي السعودي

يعتبر التعاون العسكري بين تركيا والسعودية -عاملا مهما من شأنه تعزيز الدور التركي السعودي، من خلال قوة الردع والتي تجعل من حضورهما موازنا مهما لا يمكن تجاوزه من خلال ذلك. فإننا سيحاول هذا المبحث الوقوف على الاتفاقيات الموقعة بين تركيا والسعودية، من أجل تعزيز الصناعات العسكرية والأخذ بالمقارنة القدرات العسكرية لكل منهما لتغطية أهمية التشارك بينهما على قاعدة القدرات.

وعليه: فقد وقعت السعودية وتركيا اتفاق تعاون عسكري في عام (2010) م، يغطي مجالات التدريب والأبحاث العلمية والتكنولوجية كما يتمثل المجال الآخر للتعاون السعودي التركي في قيام الشركة التركية "إف إن إس إس" بتحديث مئات ناقلات الجنود المدرعة "إم.(113) " الأمريكية الصنع".¹

وقد شاركت تركيا تقريبا في كل المعارض الدولية، الخاصة بتكنولوجيا التسليح في دول الخليج وذلك للترويج لمنتجاتها العسكرية. وقد أفضت هذه التطورات في مجملها إلى توقيع العديد من اتفاقيات التعاون الأمني سواء على الصعيد الجماعي أو الثنائي. ففي عام 2012 أضحت السعودية تحتل المركز

(¹) ملكاوي، 2010 مرجع سابق ص 24

الثالث من حيث حجم وارداتها من الصناعات والمنتجات العسكرية التركية، والتي بلغت قيمتها حوالي (99 مليون دولار) وهو ما يمثل حوالي (7.8 %) من إجمالي الصادرات العسكرية التركية.¹

وفي خلال اللقاءات التي جرت بين الطرفين في السعودية في نهاية عام 2015، توصلت تركيا والسعودية إلى اتفاق للتعاون العسكري، من خلال تعزيز التعاون العسكري، وزيادة حجم الانتاج منه، وعلى أثره: تم توقيع اتفاق، بين تركيا والسعودية بشراء مدرعات عسكرية من تركيا، بقيمة تصل الى 10 مليار دولار، وفي (مناقصة أولية) تقوم المملكة من خلالها بشراء مدرعات، بقيمة ملياري ونصف دولار. وقد أكد: اردوغان قوله، في أعقاب الزيارة، أن الجانب الأهم من أعمال مجلس التعاون الاستراتيجي المعزم عقده بين البلدين، يتمثل في تجارة الصناعات الدفاعية.

وفي مقارنة أجراها (علي ملكاوي) حول القوي المركزية في الإقليم من حيث القدرات العسكرية والإنفاق العسكري، تبين أن القدرات العسكرية السعودية تمثل أكبر موازنة من بين خمس دول وهي: إيران - السعودية - تركيا - إسرائيل - مصر.⁽²⁾

يأتي الإنفاق العسكري السعودي، في المرتبة التاسعة بين أكثر 30 دولة في العالم إنفاقاً على الشؤون العسكرية، كما واحتلت المرتبة (26) بالنظر إلى الميزانية الدفاعية لكل من الدول آنفة الذكر، وهنا: نلاحظ أن ميزانية المملكة العربية السعودية هي الأعلى من بين الدول حيث بلغت عام 2012 م (46,100 مليار دولار) وهي الأعلى من دول الشرق الأوسط، فيما ازداد الإنفاق العسكري في عام 2015 وذلك نتيجة التحديات التي تواجه المملكة. والتي بلغت قيمتها إلى (56 مليار دولار) بمعدل زيادة (10 مليار دولار).

وقد بلغت ميزانية تركيا الدفاعية، في نفس العام (18,697 مليار دولار) واحتلت المرتبة الثانية، هذه الأرقام الضخمة لميزانيات الدفاع في الدول الكبرى في منطقة الشرق الأوسط، شكلت بالنسبة لتركيا عامل جذب في التوجه إلى معظمها وخاصة، المملكة العربية السعودية. وهو ما يتقاطع مع الرغبة السعودية، كذلك في المقارنة بين السعودية وإيران يظهر أن الجيش السعودي لديه طائرات أكثر بينما الجيش الإيراني لديه أعداد أكثر ومدافع وغواصات أكثر.

(1) سامية بيبيرس، الحوار الاستراتيجي التركي - الخليجي ومستقبل أمن منطقة الخليج. ص 165

(2) ملكاوي، 2010 مرجع سابق ص 26-27

من هنا: يظهر أن التقارب بالقوة بين السعودية وتركيا يمكن أن يشكل عامل حسم وتوازن عسكري إن لم يكن تفوق في الإقليم إذا ما تم عقد تحالف عسكري بين تركيا والسعودية وانضمت إليه بعض الدول الإسلامية والعربية، وكذلك الاتفاقية مع السعودية لم تكن ممكنة لولا موافقة رسمية، ودعم ضمني من الولايات المتحدة، وتحرص أنقرة على إبقاء نشاطاتها محصورة ضمن حدود معينة تقادياً.

من هنا: يظهر للبحث التالي:

- أ- تستطيع كل من تركيا والسعودية، تشكيل جبهة مشتركة موحدة تحقق عامل ردع وتوازن موثر وفاعل.
- ب- إن حجم الانفاق على الميزانية العسكرية كبير، الأمر الذي يحتاج إلى تعزيز التوافق بينهما، للاستفادة من الامكانيات المتاحة والتي من شأنها ترشيد النفقات.
- ت- إن حالة التشارك التركي السعودي لها أهمية بمكان: في تحقيق الحضور الفاعل في المنطقة، لسد الفراغ السياسي.

الموقف من المحاولة الانقلابية:

جاءت المحاولة الانقلابية لتكون تحولاً كبيراً في سياسة تركيا الخارجية، والتي حصل فيها انعكاس استدارة تجاه القضايا والعلاقات المختلفة، حيث أن توجيه أصابع الاتهام لدور سعودي في هذا الانقلاب من قبل أجهزة محددة في الدولة، جعل الموقف التركي أكثر حدة تجاه العلاقة والملفات المشتركة، وهي التي جعلت تركيا تتحول باتجاه إيران وتطور العلاقة معها على قاعدة رفض التدخل في شؤونها الداخلية، ومنذ ذلك الحين، وعق اسقاط الطائرة الروسية عام 2015، اتجهت تركيا إلى خلق توازن في مربع العلاقة مع روسيا وإيران، حيث الحليف الاستراتيجي الأمريكي، الذي شكل ضغط على تركيا وأوى فتح الله قولن، والتحرك الخليجي أيضاً تجاه ذلك، أحدث تحولاً كبيراً في السياسة التركية.

-قضية الصحفي جمال خاشقجي:

تبنت تركيا منذ اللحظات الأولى لجريمة اغتيال خاشقجي، داخل مبنى قنصلية بلاده بإسطنبول مطلع أكتوبر/ 2018، موقفاً إيجابياً عبر دعوة السلطات السعودية إلى التعاون لكشف الحقيقة. حتى أن الرئيس أردوغان، وجه شخصياً دعوة إلى العاهل السعودي، للتعاون من أجل كشف الحقيقة في القضية، مستثنياً تورط الملك سلمان بهذه الحادثة بشكل كامل. وواصلت أنقرة تبني لغة حذرة ومعتدلة تجاه الرياض بهذا

الصدد، في خطوة الهدف الحفاظ على استقرار السعودية والمنطقة، وعدم السماح بأن تتسبب جريمة خاشقجي في زعزحته.

لكن الواقع الذي شكل ضغطاً إعلامية أكبر منه اتخاذ إجراءات مباشرة تجاه مساحات محددة في شكل العلاقة، يشير إلى أن تركيا أرادت الضغط المعنوي على السعودية، لتحديد من أي تحركات ضد تركيا في المستقبل.

إن تعاون أنقرة والرياض في العديد من القضايا التي تهم المنطقة، أمر حتمي لا بد منه، فيما تتمحور سياسات الأطراف القادمة من خارج المنطقة، حول مصالحها دون مراعاة استقرار ورفاه المنطقة وسكانها. وفي ظل الصراع الذي تشهده المنطقة، يمكن لتركيا والسعودية ترسيخ تعاونهما في المجالات السياسية والعسكرية والاقتصادية والتجارية والاجتماعية. ولا شك أن على الإعلام أن يتبنى دوراً فاعلاً وإيجابياً في هذا الإطار.

خاتمة:

عقب سقوط الدولة العثمانية 1924، وسيطرة الفكر العلماني على الدولة التركية، اتبعت تركيا سياسة إدارة الظهر للشرق والمولاة للغرب، الأمر الذي جعل الأتراك يعيشون أزمة هوية، بتاريخهم وحضارتهم ودينهم، إلي أن جاءت مرحلة جديدة في تاريخ تركيا المعاصرة، وهي فوز حزب العدالة والتنمية في انتخابات عام 2002، والتي أعادت صياغة الرؤية التركية في سياستها الخارجية، بالتوجه للشرق وتحقيق التوازن في علاقتها مع الغرب، واعتمدت بذلك اتباع سياسة تفسير المشكلات، والعمل على تحقيق الدولة المركز من خلال التفاعل والتوازن و التقارب، مع عمقها الجغرافي والذي تترابط معه في التاريخ والجغرافيا والحضارة، مما عزز من حضورها وموقعها الاستراتيجي، والذي تزامن مع الغزو الأمريكي للعراق عام (2003)، فكانت المملكة العربية السعودية، دولة ذات أهمية كبيرة في العقل السياسي التركي، نظراً لأهميتها الدينية وموقعها الإقليمي والدولي، فبامتلاكها لثلثي احتياطي النفط في العالم، وموقعها الاقتصادي. عزز تلك الأهمية لدى تركيا، حيث كانت تركيا تمر بأزمة اقتصادية في تلك الفترة من تولي عام (2002)، دفعها لتحقيق التكامل الاقتصادي، بالتوجه لعمقها العربي والإسلامي، وقد حققت بذلك تقارباً كبيراً، من خلال تشكيل مجلس تعاون استراتيجي مع دول الخليج عام 2008م، بالإضافة للتعاون العسكري والسياسي في بناء القدرات العسكرية للطرفين، وتحقيق التوافق في الجانب السياسي من خلال العلاقات الدبلوماسية، والزيارات المتبادلة بشكل

متواصل، إلى أن جاءت فترة ثورات الربيع العربي، والتي عملت حالة من التباين في المواقف و التوجهات لديناميات الثورات العربية، لم تدم تلك الفترة طويلاً ليأتي متغير جديد، بعد وفاة الملك عبد الله، عام (2015) لكن لم تستمر طويلاً تلك العلاقات بسبب مجموعة من العوامل أثرت على العلاقات بشكل كبير.

وقد دخلت العلاقة فيما بعد عام 2015 مرحلة جديدة تدهورت فيها العلاقات لأسباب متعددة، منها ما هو متعلق بارتدادات الربيع العربي، ومنها ما هو متعلق في مرحلة جديدة في التوجهات الأمريكية للشرق الأوسط عقب وصول دولاند ترامب للحكم، والتي بدأت مرحلة جديدة مبنية على إضعاف الدور القيادي لتركيا في المنطقة، والتي كانت المملة ومازالت على مسار الولايات المتحدة في إضعاف هذا الدور على اعتباره يضعف دورها الإقليمي، والسياق التي يسير عليه الشرق الأوسط وفق الاستراتيجية الأمريكية. ازدادت الفجوة في العلاقة بعد مقتل الصحفي السعودي جمال خاشقجي في القنصلية السعودية في تركيا، والأمر الذي شكل رأي عام عالمي ضد السعودية.

النتائج والتوصيات:

النتائج:

- إن العلاقات التركية السعودية علاقات تاريخية ذات طابع تنافسي مصلحي، أو عدائي في حقب تاريخية مختلفة، لا سيما فترة ما قبل سقوط الدولة العثمانية.
- بعد وصول حزب العدالة والتنمية للحكم، اتسمت هذه العلاقة بطابع ذات طابع براغماتي اقتصادي، ارتبط برغبة صانع القرار التركي، في تصفير المشكلات مع دول الجوار الجغرافي، والثاني يتعلق بضرورة معالجة الواقع الاقتصادي الصعب في تركيا.
- اثرت ثورات الربيع العربي ما بعد 2011م على طبيعة تلك العلاقات لا سيما الثورة المصرية والتفاعل التركي معها.
- شكلت مرحلة ما بعد عام 2015م تحول غير مسبوق في طبيعة العلاقة بين البلدين.

قائمة المراجع:

الكتب العربية:

- محفوظ عقيل، السياسة الخارجية التركية (الاستمرارية - التغيير). ط1، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات. الدوحة: قطر. (2012م):
- الزبيدي كريم، سياسات الولايات المتحدة تجاه تركيا. ط1. دار الرضوان للنشر. (2012م).
- محفوظ عقيل، سوريا وتركيا الواقع الراهن واحتمالات المستقبل. ط1. مركز دراسات الوحدة العربية. (2009م).
- الوحدة العربية.
- محفوظ عقيل. جدليات المجتمع والدولة في تركيا - المؤسسة العسكرية والسياسة العامة. أبو ظبي: مركز الامارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية. (2008م).
- باكير علي، وآخرون. تركيا بين تحديات الداخل ورهانات الخارج. بيروت: الدار العربية للعلوم ناشرون (2009م)
- حسين غازي، الشرق الأوسط الكبير بين الصهيونية العالمية والإمبريالية الأمريكية، اتحاد الكتاب العرب، دمشق (2005)
- معو جلال، صناعة القرار في تركيا والعلاقات العربية التركية. بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية (1998م).
- نور الدين محمد، تركيا الصيغة والدور، ط 1. بيروت: رياض الرئيس للكتب والنشر (2008).
- دلي خورشيد، تركيا وقضايا السياسة الخارجية. دمشق: منشورات اتحاد الكتاب العرب. (1999م).
- محمد الغريزي الدور الأمريكي في سياسة تركيا حيال الاتحاد الأوروبي (2010 - 1993)، مركز الجزيرة للدراسات، الدوحة. (2010)
- عدنان، حسين نظرية العلاقات الدولية، مجد للدراسات النشر والتوزيع، بيروت. (2010).
- حبيب كمال، الدين والدولة في تركيا المعاصرة، صراع الإسلام والعلمانية، ط1، مكتبة جزيرة الورد، القاهرة. (2010)
- ياسر حسن، تركيا البحث عن مستقبل - مكتبة الأسرة، ط1، القاهرة الدار المصرية اللبنانية. (2006)

- قول محمد، التجربة النهضوية التركية، ط1، مركز نماء للبحوث- بيروت، دار وجوه للنشر والتوزيع. (2013).
الكتب الأجنبية المترجمة:

- حسن قبالى الحركة القومية العربية بعيون عثمانية (1908م-1918م). ترجمة فاضل جتكر. ط1. قدمس للنشر. (2003م).
الرسائل العلمية

- يسري الغول أثر صعود حزب العدالة والتنمية التركي على العلاقات التركية الإسرائيلية، رسالة ماجستير غير منشورة- برنامج ماجستير دراسات في الشرق الأوسط، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الأزهر: غزة. (2011)
- محمد، التلوي السياسة الخارجية التركية تجاه سوريا من 2002 - 2008. رسالة ماجستير غير منشورة- برنامج ماجستير دراسات في الشرق الأوسط، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الأزهر: غزة. (2011م).

الأبحاث و التقارير

- مصطفى حسين الدور الإقليمي التركي للمدة من ٢٠٠٢م الى ٢010، كلية العلوم السياسية. الجامعة المستنصرية. (2002م).
- جهاد عودة "التحالف العسكري الإسرائيلي-التركي"، مجلة السياسة الدولية، عدد، مجلد 38٠١0. (2003)

المجلات والدوريات:

- الخليج للأبحاث: الخليج في عام 2004، دولة الإمارات العربية المتحدة أبو ظبي. (2005)
 - إلينا ميكلمان العلاقات الروسية الخليجية: البناء على ماضٍ إشكالي، المركز العربي للأبحاث. سلسلة تحليل سياسات، الدوحة- قطر (2016).
 - توفيق سعد السياسة الإقليمية التركية تجاه الخليج العربي 2008 2002 مجلة العلوم السياسية جامعة بغداد. العدد المشترك (38-39)، 1-24. (2009).
 - أحمد داوود اوغلو مبادئ السياسة الخارجية التركية وموقفها السياسي الإقليمي. أوراق مركز البحوث الاستراتيجية. العدد (3) 1-2. (2012).
 - المركز العربي للأبحاث خلفيات التباين الأمريكي- التركي في سوريا، سلسلة تحليل سياسات الدوحة- قطر (2014)
 - عماد قدورة روسيا وتركيا: علاقات متطورة، وطموحات متنافسة في المنطقة العربية. المركز العربي للأبحاث، سلسلة تحليل سياسات الدوحة- قطر (2015).
 - نور الدين محمد "الدور التركي تجاه المحيط العربي"، شؤون سياسية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت. عدد 5. (2012)
- المواقع الالكترونية

- اتفاقية السلاح التركية السعودية خطوة لتحسين العلاقات، مركز الجزيرة للدراسات 11 مساءً (2016/2/20)

<http://www.aljazeera.net/Views/Shared/shared/images/media/favi-con.ico>

- أصداء تركية وعربية للمجلس الاستراتيجي التركي السعودي، موقع ترك برس سادسة مساءً (2016/1/20)

http://turkpress.co/sites/default/files/TPlogo_1.png

- السعودية تشتري مدرعات عسكرية تركية محلية الصنع بقيمة تصل الى 10مليار دولار، موقع نيوز الإلكتروني، 10 صباحاً (2016/1/20).

<http://i.tmgrup.com.tr/dailysabah-arabic/v2/i/favicon.ico>

- السعودية وتركيا تعلنان تشكيل "مجلس تعاون استراتيجي"، موقع العربية الإلكترونية، 11 صباحاً
<http://arabic.cnn.com/sites/all/themes/cnnarabic/zurb-foundation/apple-touch-icon-144x144-precomposed.png>
<http://www.enabbaladi.org/xmlrpc.php>
- تطلع لمضاعفة التجارة بين تركيا والسعودية، مركز الجزيرة للدراسات الإلكترونية، 12 مساءً
(2015/10/12).
[/http://purl.org/dc/elements/1.1](http://purl.org/dc/elements/1.1)

"الرشوة والاختلاس في القطاع الخاص في التشريع الفلسطيني والمقارن"
"دراسة تحليلية تأصيلية مقارنة"

"Bribery and Embezzlement in the Private Sector in Palestinian
and Comparative Legislation"

"A Comparative and Analytical Study"

د. أحمد براك

رئيس هيئة مكافحة الفساد في فلسطين

DOI:10.36529/1811-000-009-004

barak105@hotmail.com

الملخص

جرم قانون مكافحة الفساد الفلسطيني سلوك وأفعال الرشوة والاختلاس بسبب خطورة هاتين الجريمتين على الاقتصاد والتنمية داخل الدولة، وقد تلاحظ لنا أن المشرع نص على الرشوة والاختلاس المنصوص عليهما في قوانين العقوبات السارية ولم يحدد مدى تطبيقهما أو حصره على بعض الفئات هل هي تتعلق بالقطاع العام أم بالإمكان شموليتهما بالتجريم على القطاع الخاص وباقي الأشخاص الخاضعين لأحكام القانون ولا تنطبق عليهم الصفة العمومية ونكون بذلك حصرنا وضيقتنا إفلات أي جهة من العقاب، لذا أثرتنا تساؤلاً هام وهو مدى خضوع جرمي الرشوة والاختلاس في القطاع الخاص لأحكام التشريع الجزائي الفلسطيني؛ ومن أجل تقديم دراسة وافية حول هذا الموضوع استخدمنا المنهج العلمي الوصفي التحليلي، والمنهج المقارن، وخلصنا إلى ضرورة أفراد نص تشريعي لجريمتي الرشوة والاختلاس في القطاع الخاص، بحيث يتم تحديد وتوصيف أركان كل منهما بشكل مغاير عن التجريم الوارد في القطاع العام.

الكلمات المفتاحية: (الفساد، الرشوة، الاختلاس، القطاع العام، القطاع الخاص)

Abstract

The Palestinian Anti-corruption law convicted any behavior or bribery deeds or embezzlement due to its danger on the economy and development inside the state. The legislator stated in the public punishments that bribery and

embezzlement laws are still valid and without mentioning their range of application or its scope whether by public sector or by criminalization of the private sector and other persons subject to the law and not in public, so we are limited and penalized with impunity. Therefore, we have raised an important question: How the criminal offenses of bribery and embezzlement in the private sector are subject to the provisions of Palestinian penal legislation. To provide accordingly a thorough study on this subject, the scientific narrative of analysis, the comparative approach, are used. The paper concludes that a legislative provision for bribery and embezzlement in the private sector should be set and defined in a manner different from criminalization in the public sector.

Key words: (corruption, bribery, embezzlement, public sector, Private sector)

المقدمة

تعتبر جريمتي الرشوة والاختلاس إحدى الجرائم التي جرى تجريمهم في قانون مكافحة الفساد رقم (1) لسنة 2005 وتعديلاته باعتبارهما من جرائم الفساد لما لهاتين الجريمتين من خطورة على التنمية وعلى اقتصاد الدولة، إذ يعد الاختلاس من أكثر الأعمال خطورة لا سيما لما له من تأثير على الاقتصاد الوطني بالنظر إلى ما يسببه من استنزاف للكثير من الموارد المالية التي نحن أولى بحمايتها والمحافظة عليها إبان الظروف التي تعصف بدولة فلسطين، وكذلك تعد الرشوة إحدى وسائل انتشار الفساد التي تعمل على نزع ثقة المواطنين بجهة الحكومة أو الإدارة لاعتقادهم أنه بدفع المال يحصل على خدمات أسرع وأجود، وعليه ولخطورة هاتين الجريمتين تنبه مشرنا إلى ضرورة تجريمهما ووضعهما من صور الفساد وأولى اختصاص ملاحقة مرتكبيهما والمساءلة لهيئة مكافحة الفساد والتي بدورها تحيل مرتكب فعل الفساد بعد انتهاء تحقيقاتها الأولية للنائب العام ومن ثم يصدر قرار اتهام للمحكمة المختصة بالنظر في قضايا الفساد⁽¹⁾، وعلى هذا الأساس فقد أفردهما المشرع باعتبارهما من صور الفساد، وأولى فرض العقوبات بحق مرتكبيها وهذا ما سعت إليه دولة فلسطين بتجريمهما واعتبارهما من أفعال الفساد التزاماً بأحكام الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد لسنة 2003⁽²⁾، وكذلك أحكام الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد لسنة 2010.

ويلاحظ أن التشريع الفلسطيني في عملية مكافحة الفساد قد جاء نصاً بالمطلق على هاتين الجريمتين إذ نص على الرشوة والاختلاس المنصوص عليهما في قوانين العقوبات السارية ولم يحدد مدى تطبيقهما أو

(1) أنشأت هيئة مكافحة الفساد بموجب القرار بقانون رقم (7) لسنة 2010 المعدل لقانون الكسب الغير مشروع رقم (1) لسنة 2005

(2) ينظر تقرير استعراض دولة فلسطين، الفصول المستعرضة: الفصل الثالث "التجريم وإنفاذ القانون"، والفصل الرابع "التعاون الدولي".

حصره على بعض الفئات هل هي تتعلق بالقطاع العام أم بالإمكان شموليتهما بالتجريم على القطاع الخاص وباقي الأشخاص الخاضعين لأحكام القانون ولا تنطبق عليهم الصفة العمومية ونكون بذلك حصرنا وضيقنا إفلات أي جهة من العقاب.

و بالإمعان في فحوى النصوص التشريعية وما جاء بعموميتها نجد أن النص حتم في عملية المساءلة رغم ارتكاب لجريمة فساد أن يكون من ضمن الفئات الواردة حصراً في المادة (2) من القانون كجهات خاضعة للقانون وصفة الفاعل (الموظف) الوارد تعريفه في القانون ليصار إلى انطباق توصيف الفعل الجرمي على الجهة التي ارتكبت الفعل الجرمي حتى وإن اشترط قانون العقوبات على أن يكون الفاعل فيها موظف، إذ بالعودة للجهات الخاضعة لأحكام القانون نجد أن مشرعنا لاسيما في آخر تعديل للتشريع (1) لا سيما في المادة (4) منه قد عدل الفئات الخاضعة للقانون ونص على رؤساء وأعضاء مجالس إدارة الشركات، والعاملون فيها، التي تكون الدولة أو أي من مؤسساتها مساهماً فيها، وعليه فإن نطاق التطبيق يكون فقط في تلك الفئة التي تكون الدولة أو أي من مؤسساتها مساهماً فيها، و بالتالي ولطبيعة الوضع الفلسطيني نجد أن هنالك باقي أنواع الشركات في فلسطين (كشركات مساهمة عامة، والشركات مساهمة

(1) قرار بقانون رقم (37) لسنة 2018 المعدل لقانون مكافحة الفساد الصادر بتاريخ 2018/11/8 حيث حدد الأشخاص الخاضعون للقانون وهم: 1. رئيس الدولة ومستشاروه، ورؤساء المؤسسات التابعة للرئاسة.

2. رئيس وأعضاء مجلس الوزراء، ومن في حكمهم.

3. رئيس وأعضاء المجلس التشريعي.

4. أعضاء السلطة القضائية والنيابة العامة.

5. رؤساء المؤسسات والهيئات والأجهزة المدنية والعسكرية، وأعضاء مجالس إدارتها، إن وجدت.

6. المحافظون، ورؤساء وأعضاء مجالس الهيئات المحلية، والعاملون فيها.

7. الموظفون العاملون المعينون بقرار من جهة مختصة لشغل وظيفة مدرجة في نظام تشكيلات الوظائف المدنية أو العسكرية على موازنة إحدى الدوائر الحكومية، أيًا كانت طبيعة تلك الوظيفة أو مساهما، وأعضاء السلك الدبلوماسي، ومن في حكمهم.

8. رؤساء وأعضاء مجالس إدارة الشركات، والعاملون فيها، التي تكون الدولة أو أي من مؤسساتها مساهماً فيها.

9. المساهمون في الشركات غير الربحية، والعاملون فيها.

10. المحكمون، والخبراء، والحراس القضائيون، ووكلاء الدائنين والمصفون.

11. رؤساء وأعضاء مجالس إدارة الجمعيات الخيرية والتعاونية والهيئات الأهلية التي تتمتع بالشخصية الاعتبارية المستقلة، وبلاستقلال المالي والإداري، والأحزاب والنقابات والاتحادات والأندية، ومن في حكمهم، والعاملون في أي منهم، حتى ولو لم تكن تتلقى دعماً من الموازنة العامة.

12. الأشخاص المكلفون بخدمة عامة بالنسبة للعمل الذي يتم تكليفهم به.

13. أي شخص غير فلسطيني يشغل منصباً في أي من مؤسسات الدولة التشريعية، والتنفيذية والقضائية، وأي شخص يمارس وظيفة عمومية لصالح أي جهاز عمومي أو منشأة عمومية أو منظمة أهلية تابعة لبلد أجنبي أو مؤسسة ذات طابع دولي.

14. مسؤولو وأعضاء الجهات التي تساهم بها الدولة أو تتلقى موازنتها أو أي دعم من الموازنة العامة للدولة، والعاملون فيها.

خاصة وشركات التضامن، والشركات المختلطة (وهي التي تكون بين القطاع العام والخاص) لا يمكن توصيف الفعل الجرمي عليها (الرشوة أو الاختلاس) لعدم خضوعها لأحكام القانون، ونكون أمام فراغ تشريعي في خضوع باقي فئات الشركات المذكورة من نطاق اختصاص الهيئة وتجريمها وفقاً لقانون مكافحة الفساد و الأولى أن يتم إخضاع هذه الفئات لأحكام القانون وتجرىم فعل رشوة والاختلاس على المساهمين والعاملين فيها إذا كنا نرغب بالعمل باستكمال العمل بالالتزام بأحكام الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد والتوسع في تفسير أحكام بنودها.

أولاً: إشكالية الدراسة:

تتمثل إشكالية الدراسة في السؤال حول مدى خضوع جرمي الرشوة والاختلاس في القطاع الخاص لأحكام التشريع الجزائي الفلسطيني ويحتمل هذا الرأي العديد من التساؤلات أولاً هل تجريم الفئة الواردة في المادة 8/4 من القرار بقانون (الشركات التي تساهم فيها الدولة أو أيًا من مؤسساتها) هو امتثال لأحكام المواد 21 و 22 من الاتفاقية الاممية لمكافحة الفساد، والمادة الرابعة من الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد باعتبار أن هذه الفئة تخرج عن صفة العمومية المعروفة، وثانيهما هل مازلنا بحاجة إلى نص التشريعي لإخضاع الفئات (باقي القطاعات والشركات) ووضع أركان لتجريم فعل الرشوة والاختلاس على المساهمين أو العاملين فيها ليصار إلى اعتبار أننا ملزمين بأحكام الاتفاقية الاممية والعربية ونكون بذلك قد جرمنا فعل الرشوة والاختلاس في القطاع الخاص وحققنا الهدف المرجو من الاتفاقيات الدولية سائلة الذكر، وثالثهما هل العقاب يتناسب مع الجرم في القطاع الخاص ولا يختلف عنه في القطاع العام.

ثانياً: منهجية الدراسة:

تتبع هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج المقارن، فمن خلال المنهج الوصفي التحليلي سوف يتم وصف وتحليل نصوص قانون مكافحة الفساد الفلسطيني رقم (1) لسنة 2005 وتعديلاته والتشريعات ذات العلاقة وواقع ظاهرة الفساد في المجتمع الفلسطيني وبخاصة في مجالي الرشوة والاختلاس في القطاع الخاص. أما المنهج المقارن، فسوف يتم من خلاله مقارنة تلك النصوص مع الاتفاقيات الدولية والاقليمية وبخاصة اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد للعام 2003 والاتفاقية العربية لمكافحة الفساد للعام 2010، بالإضافة إلى مقارنتها بالنصوص القانونية في العديد من البلدان وتطبيقاتها القضائية وبخاصة القانون المصري واللبناني والأردني والجزائري وغيرها.

ثالثاً: أهمية الدراسة:

➤ من الناحية النظرية

تأتي أهمية الدراسة لبحث إمكانية تجريم القطاع الخاص لفعلي الفساد الرشوة والاختلاس في دولة فلسطين وهل التشريع الفلسطيني لقانون مكافحة الفساد يجرم هاذين الفعلين التزاماً وأحكام الاتفاقية الاممية والعربية لمكافحة الفساد أم ما زلنا بحاجة إلى اقتراح تشريع لسد هذه الثغرة.

➤ من الناحية العملية

حيث سوف أقوم بإجراء مقارنة ما بين عدة قوانين عالجت جريمة الرشوة والاختلاس في القطاع الخاص والتفريق فيما بين اركان هذين الجرمين مع جريمتي الرشوة والاختلاس في القطاع العام، وباقي الجرائم التي تتشابه معها، إضافة إلى تحليل نصوص أحكام الاتفاقية الدولية الأممية والعربية لمكافحة الفساد و القوانين المقارنة المجرمة لهذين الفعلين للوصول إلى تحديد وتوصيف أركان جرمي الرشوة والاختلاس في القطاع الخاص لتلافي الثغرات التي تحول دون إفلات الجاني من العقاب ولبحث أهمية إقرار هاتين الجريمتين ضمن التشريع الفلسطيني لتحقيق المبادئ التشريعية التي رسختها أحكام الاتفاقيات الدولية الأممية والعربية لمكافحة الفساد في محاربة الفساد في كافة القطاعات.

رابعاً: خطة الدراسة:

وتحل الإشكالية السابقة من خلال الإجابة على الأسئلة وتسليط الضوء على هاتين الجريمتين وتحديد مفهومهما ثم التطرق لأركانهما، ومدى انطباقهما وسنتعرض لتجارب الدول كالجائر والأردن ولبنان ومصر في عملية التجريم للوصول إلى نتائج تتسجم وأحكام الاتفاقية الاممية والعربية لمكافحة الفساد وتضييق الفرص على بعض القطاعات للتقليل من ارتكاب هاتين الجريمتين وفرض العقوبات على مرتكبيهما وسد أي فراغ تشريعي جراء عدم التجريم.

ولذا سنقسم دراستنا إلى مبحثين وذلك على النحو الآتي:

المبحث الأول: الرشوة في القطاع الخاص

الفرع الأول: تعريف الرشوة

الفرع الثاني: أركان الرشوة

الفرع الثالث: العقوبات المقررة على جريمة الرشوة في القطاع الخاص

المبحث الثاني: الاختلاس في الممتلكات الخاصة

الفرع الأول: تعريف جريمة اختلاس الممتلكات في القطاع الخاص

الفرع الثاني: أركان جريمة اختلاس الممتلكات الخاصة

الفرع الثالث: العقوبات المقررة لجريمة الاختلاس في القطاع الخاص

المبحث الأول

الرشوة في القطاع الخاص

تمهيد وتقسيم

الرشوة في القطاع الخاص تختلف عن القطاع العام من حيث الفاعل لأنها تتطلب وجود مقومات معينة كالعامل أو المستخدم واختلفت الدول في سن تشريعاتها عند عملية تجريم الرشوة في القطاع الخاص مثل القانون اللبناني والجزائري ولكن بحسب اختلاف التسميات فالهدف الأول والأساسي عملية التجريم لهذه الفئة بغض النظر عن تسمية الفاعل فيها مستخدم أم عامل.

ويتعين لقيام جريمة الرشوة في القطاع الخاص أن تتوافر صفة خاصة في مرتكبها هي أن يكون مستخدماً أو عاملاً أو يدير كياناً خاصاً أو مشروع خاص بغض النظر عن ماهية أهدافه سواء تحقق الربح أم لا، وهذا العنصر يمثل الشرط المفترض لقيام الجريمة⁽¹⁾، ونرى أن هذا العنصر يسري على بعض الفئات الخاضعة للتشريع الفلسطيني "المستخدمين في المشروعات التي تساهم الدولة في رأس مالها" بأي صفة كانت كون المستخدمين فيها يحملون صفة الموظف لغايات التجريم وفقاً لتعريف الموظف في القانون ويخضعون لعقوبة التجريم في القطاع العام إذ بالرجوع إلى استخدام مصطلح المستخدم نجد أنه كل شخص يرتبط بالمشروع بعلاقة قانونية جوهرها صلة التبعية التي يكون لصاحب العمل بمقتضاها سلطة الرقابة والإشراف والتوجيه ويقابلها التزام من المستخدم بالخضوع لها⁽²⁾، وينبغي أن تكون العلاقة مأجورة وإذا كانت بشكل تطوعي تنتفي عنه صفة المستخدم.

وأثار العمل الفكري جدلاً عند بعض الفقهاء الذين اعتبروا أن العقد الذي يرد على عمل فكري هو عقد المقاولة وليس عقد عمل، إلا أن هذا الجدل لم يعد له ما يبرره بعد أن صار مقرراً اليوم، فالواقع أن كلاً من العمل الفكري واليدوي يمكن أن يكونا موضوعاً أو محلاً لعقد العمل وقد أخذ قانون العمل اللبناني بهذا الرأي عندما ميز بين العمال العاديين والعمال المستخدمين الذين يقومون بأعمال مكتبية أو غير يدوية والذين يغلب على أعمالهم الطابع الفكري.

(1) فادي البيضون: الفساد أبرز الجرائم الآثار وسبل المعالجة، منشورات الحلبي 2013، ص 94.

(2) إبراهيم طنطاوي: جرائم الاعتداء على الوظيفة والمال العام، الرشوة والربح، ط1، المكتبة القانونية، 2000، ص 203، 204.

وفرق المشرع اللبناني بين المستخدمين والعمال وقد قسم الإجراء إلى مستخدمين وعمال وعرف المستخدم أنه كل أجبر يقوم بعمل مكتب أو بعمل غير يدوي والعمال هو كل أجبر لا يدخل في فئة المستخدمين.

ويكون العامل في اغلب الأحوال في القطاع الخاص مرتبطاً بعقد عمل مع صاحب العمل، وهذا العقد يكون بمعنى قانون العمل الذي يحدد شروط عقد العمل، فعقد العمل عرفته المادة (24) من قانون العمل الفلسطيني⁽¹⁾ على أنه اتفاق كتابي أو شفهي صريح أو ضمني يبرم بين صاحب عمل وعامل لمدة محددة أو غير محددة أو لإنجاز عمل معين يلتزم بموجبه العامل بأداء عمل لمصلحة صاحب العمل وتحت إدارته وإشرافه، ويلتزم فيه صاحب العمل بدفع الأجر المتفق عليه للعامل.

والموظف العمومي خارج أوقات دوامه وإن مارس عملاً خارج نطاق وظيفته يعتبر عاملاً مرتبطاً بعقد عمل مقابل أجر وذلك حال توفرت الشروط المتعلقة بعقد العمل التبعية والأجر.

ولا تختلف أركان جريمة الرشوة في القطاع العام عن الرشوة في القطاع الخاص إذ أن معيار انطباق الفعل الجرمي هو صفة الفاعل حيث أن الفاعل في الجريمة الأولى هو الموظف العمومي والفاعل في الجريمة الثانية هو المستخدم أو العامل، وإن أركان الفعل لكليهما هي ذاتها من حيث الركن المادي الفعل المكون من الطلب أو الالتماس للقيام بالعمل أو الامتناع عن القيام بعمل، والقصد الخاص وهو الإضرار إذ بالأولى بالدولة أو مصالحها والثانية الإضرار بصاحب العمل أو صاحبه.

وعلى ذلك نقسم هذا المبحث إلى ثلاثة فروع:

الفرع الأول: تعريف الرشوة

الفرع الثاني: أركان الرشوة

الفرع الثالث: العقوبات المقررة على جريمة الرشوة في القطاع الخاص

(1) قانون العمل الفلسطيني رقم (7) لسنة 2000 الصادر بتاريخ 2000/4/30.

الفرع الأول

تعريف الرشوة

أولاً: تعريفها لغوياً واصطلاحاً

➤ أما لغوياً: فإن أصل الرشوة في اللغة معنى يدور حول طلب التوصل إلى الشيء بواسطة شيء آخر، قال أبو العباس الرشوة مأخوذة من رشى الفرخ إذ مد رأسه إلى أمه لترزقه، وقال سيبويه: رشاه رشوة، وارتشى منه، إذا أخذ بها، ورشاه حباه وترشاه: لاينه، ورشاه إذ ظاهره...، وقال أبو عبيد: الرشى من أولاد الظباء الذي قد تحرك وتمشى، والرشاء رسن الدلو، والرائش الذي يسدي بين الراشي والمرتشي.⁽¹⁾ وقال التهانوي: الرشوة بالكسر والضم وسكون الشين اسم من الرشوة بالفتح، وهي في اللغة ما يتوصل به إلى الحاجة بالمصانعة بأن تصنع له شيئاً ليصنع شيئاً آخر⁽²⁾

➤ تعريفها اصطلاحاً

أما اصطلاحاً فقد عرفها بعض الفقهاء أنها انحراف المستخدم في أداء عمله عن الهدف المسطر، من أجل تحقيق مصلحة شخصية له، وهي كسب غير مشروع من الوظيفة⁽³⁾، بينما عرفها آخرون على أنها انحراف المستخدم في أداء عمله عن الهدف المرجو، من أجل تحقيق مصلحة شخصية له، وهي كسب غير مشروع من الوظيفة كما عرفها البعض الآخر على أنه الإتجار بأعمال الوظيفة أو الخدمة أو استغلالها بأن يطلب الجاني أو يقبل أو يحصل على عطية أو وعد بها أو أية منفعة أخرى لأداء عمل أو الامتناع عنه.⁽⁴⁾

ولذا فإن جريمة الرشوة بشكل عام سواء تعلق الأمر برشوة الموظفين العموميين أو الرشوة في القطاع الخاص تقتضي وجود طرفين مستخدم "عامل" أو موظف يطلب أو يقبل ما يقدم له من مزية أو وعد بها بأي شكل مباشر أو غير مباشر، وطرف آخر يعد أو يمنح أو يعرض هدية أو مزية لقاء دفع الطرف الأول لأداء العمل أو الامتناع عن أدائه.

(1) عبد الوهاب الشيشاني: دور القيم الغائبة التي تحكم بناء الفرد في مكافحة جريمة الرشوة، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب للنشر، الرياض، السعودية، 1992، ص. 1

(2) ابن منظور، لسان العرب المحيط، المجلد السابع، دار لسان العرب، لبنان، مطابع الولاء الحديثة، 1999، ص. 9

(3) عبد الله الشاذلي فتوح: شرح قانون العقوبات القسم الخاص، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 1998، ص. 61.

(4) نادية حسان: آثار الفساد على الاستثمار الخاص، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، العدد 2، جامعة مولود معمري، سبكي، سفيان وعزري: جريمة الرشوة في القطاع الخاص وفقاً للقانون الجزائري، رسالة ماجستير منشورة، جامعة عبد الرحمان ميرة-بجاي، 2013، 2014-

ثانياً: الغرض من تجريم فعل الرشوة

لا يكفي لتحقيق جريمة الرشوة أن يكون الموظف الخاص أو المستخدم قد قبل وعداً من آخر أو أخذ هدية أو عطية بل يشترط فوق ذلك أن يكون الغرض من الرشوة أداء عمل من أعمال وظيفة المرتشي أو الامتناع عن عمل من الأعمال المذكورة أو كشف أسرار أو معلومات تسيئ إلى العمل وصاحبه، وهذا الهدف الذي قصده المشرع في المادة 354 من قانون العقوبات اللبناني (1)، وهذا يعني أن هناك ثلاثة أوجه للأعمال هي القيام بالعمل، والامتناع عن عمل يوجب القانون القيام به، وكشف أسرار أو معلومات تسيئ إلى العمل وصاحبه.

الرشوة والإكرامية:

تنتشر في بلاد المشرق ظاهرة قيام عملاء المحل أو الزبائن إعطاء مبلغاً من المال مكافأة لهم على حسن قيامهم بالعمل، ويسمى هذا المبلغ البقشيش ومن ثم أخذت هذه الظاهرة بالانتشار طبقاً للعلاقات المنفتحة إلا أنه ظهرت تيارات مناهضة للحد منها لما لهذه العادة السلبية تأثير على الأصعدة كافة؛ إذ أصبح العامل ينتظر البقشيش للقيام بعمله أو يتباطأ في القيام بالمهام الموكلة إليه، وبحسب وجهة نظرنا فلا وجود لأي علاقة تعاقدية بين من يعطي البقشيش ومن يأخذه وظهرت عدة آراء تفسيرية حول مدى اعتبار البقشيش من جرائم الرشوة فمنها ما اعتبره أنه أحد أشكال الرشوة خاصة إذا ارتبطت بمنحها للعامل أو المستخدم للقيام بعمل ومنهم من اعتبرها أنها مكافأة خاصة إذا منحت بعد قيام العامل أو المستخدم بعمله وهذا ما نراه.

الفرع الثاني

أركان الرشوة

ستتناول بمشيئة الله أركان جريمة الرشوة في بندين وذلك وفقاً لما يأتي:

أولاً: الركن المادي:

ويتحقق الركن المادي لجريمة الرشوة بالقطاع الخاص بالقبول أو الالتماس من جانب العامل ومن في حكمه لهدية أو وعد لأية منفعة أخرى سواء أكانت لنفسه أو لغيره. وهذا ما نصت عليه المادة (354)

(1) بيضون فاديا، مرجع سابق، ص 119.

من القانون اللبناني⁽¹⁾، وكذلك المادة (106/أ) من قانون العقوبات المصري⁽²⁾ في وجوب توافر الركن المادي في هذه الجريمة وهو فعل المستخدم إذا طلب لنفسه أو لغيره أو قبل أو أخذ وعدًا أو عطية بغير علم مخدوميه ورضاه، وبذلك لا يقبل إذا كانت بعلم صاحب العلم أن تكون محلاً للجريمة.

ولا يمكن تصور الرشوة بدون منفعة في المقابل كما لو كان المستخدم قام بالإخلال بواجباته، وأداء الخدمة نتيجة وساطة أو توصية أو مداخل من أصحاب النفوذ دون أن يقصد الحصول على أية منفعة بالمقابل، أما بالنسبة للوعد بالعطاء فليس من المشتراط أن يأخذ المستخدم الهدية بل يكفي أن يقبل وعدًا من آخر بشيء ما.

يتوجب لقيام جرم الرشوة في القطع الخاص وجود شخصين واحد يعرض الرشوة وآخر يقبلها ويختلف الأمر بين أن يكون الملتمس للرشوة هو المستخدم وبين أن يكون العرض قد جاء من قبل شخص آخر، فإذا التمس المستخدم المنفعة أو الهدية أو الوعد وقبل الطرف الآخر بإعطائها التزم بذلك فإن الركن المادي لجرم الرشوة يكون قد تحقق، وفي جميع الحالات يجب أن يكون القبول صادرًا عن إرادة حرة واعية تمامًا أما إذا صدر من أجل الدليل الحسي على فعل الراشي؛ فلا قيام لجريمة الرشوة، ولا تتحقق جريمة الرشوة إذا ورد القبول في معرض الهزل، وعلى العكس من ذلك تقوم هذه الجريمة ولو كان عرض الرشوة على المستخدم لمنفعة أو قبوله بهذه المنفعة⁽³⁾، ويجب أن يكون القبول بالرشوة قبل القيام بالعمل فإذا ورد لاحقًا وقبل المستخدم بأجر بعد أن قام بالعمل المطلوب به، فلا جرم رشوة في هذه الحالة .

وفرق المشرع اللبناني وكذلك المصري والجزائري في الشخص الذي عرض عليه المال على سبيل الرشوة؛ مستخدمًا في القطاع الخاص أو عاملاً، وموظفًا إذا كان من القطاع العام وقد أحال إذ ارتكب أيًا من تنطبق عليه هذه الصفة إلى مادة منفردة للتجريم، وخلت التشريعات المذكورة من التجريم للرشوة السلبية التي تتمثل بقيام الشخص بعرض رشوة على المستخدم أو العامل ولم يقبلها؛ حيث أنه لم تحصر هذه الحالة وبالتالي فنجد أنها غير معاقب عليها في هذه التشريعات ولا يجوز التأويل أو التوسع في تفسير النصوص الجزائية إعمالاً والتفسير الضيق للقضايا الجزائية، ونجد أن مشرنا الفلسطيني قد فرض نص عقابي على

(1) المادة (354) من قانون العقوبات اللبناني المعدلة بموجب المرسوم الاشتراعي 112 تاريخ 1983/9/16 والقانون 239 تاريخ 1993/5/27 حيث نصت (كل عامل في القطاع الخاص مستخدماً كان أم خبيراً أم مستشاراً وكل من ارتبط مع صاحب عمل بعقد استخدام لقاء أجر التمس أو قبل لنفسه أو لغيره هدية أو وعداً أو أي منفعة أخرى، لكشف أسرار أو معلومات تسيء إلى العمل أو للقيام بعمل أو الامتناع عنه بقصد إلحاق الضرر المادي أو المعنوي بصاحب أو بصالح العمل، يعاقب بالحبس من شهرين إلى سنتين وبالغرامة من مئة ألف إلى مائتي ألف ليرة - وتنزل العقوبة نفسها بالراشي).

(2) المادة (106) من قانون العقوبات المصري رقم 58 لسنة 1937 وتعديلاته لسنة 2018؛ حيث نصت كل مستخدم طلب لنفسه أو لغيره أو قبل أو أخذ وعدًا أو عطية بغير علم مخدومه ورضائه لأداء عمل من الأعمال المكلف بها أو للامتناع عنه يعتبر مرتشياً ويعاقب بالحبس مدة لا تزيد على سنتين وبغرامة لا تقل عن مائتي جنيه ولا تزيد على خمسمائة جنيه أو بإحدى هاتين العقوبتين).

(3) جعفر علي: جرائم الرشوة والاختلاس والإخلال بالثقة العامة والاعتداء على الأشخاص والأموال، ط1، 1995، ص21.

المستخدم أو العامل الذي ينزل منزلة الموظف العمومي في التجريم لارتباطه بحكم عمله في الشركات التي تساهم بها الدولة أو أيًا من مؤسساتها سواء في الجريمة الايجابية أو السلبية للرشوة وقد ساوى في العقوبة المفروضة على الفعلين (1) لاعتباره خاضع لذات أحكام العقوبات المفروضة على جريمة الرشوة الوارد في قانون العقوبات، والقارئ للنص التشريعي سواء التشريع الخاص "قانون مكافحة الفساد" والقانون العام "قانون العقوبات" يجد أن القانون الخاص نص على اعتبار الاشخاص الخاضعين لأحكام القانون والسالف ذكرهم بمعرض بحثنا موظفين لغايات تطبيق العقوبة وبالتالي نجد ان أركان الجرم تخضع لأركان قانون العقوبات الساري المادي والمعنوي؛ أما الركن المفترض يطبق عليه قانون مكافحة الفساد بحكم أنهم موظفين لغايات فرض العقوبة (2)، وعليه فإن تطبيق النص التجريمي للرشوة ينطبق على أحكام الاشخاص الخاضعين لأحكام القانون رغم أن جزء منهم له طابع العمومية كالشركات التي تساهم بها الدولة، والجزء الآخر من أشخاص القطاع الخاص كالجمعيات والاتحادات والنقابات وغيرهم.

• القيام بالعمل:

إن عنصر القيام بالعمل يتضمن نوعين من هذه الأعمال: عملاً موافق لقواعد العمل وعملاً مخالف لقواعد العمل.

1. العمل الموافق لقواعد العمل

ويتمثل ذلك بقيام المرتشي بعمل يدخل ضمن اختصاصه؛ وذلك وفقاً لقواعد العمل.

2. العمل المخالف لقواعد العمل

ويتمثل ذلك بإعطاء الراشي للمرتشي هدية مقابل أن يقوم هذا المرتشي بعمل مخالف لقواعد العمل أو أن يخالف قواعد قانونية موضوعية لحسن سير العمل، وقد قضى بأن في الأمر رشوة ارتكبتها المستخدمة أو العامل الذي كان يحصل على نسبة من أرباح البضائع التي كان يسهل بيعها لأشخاص يقومون ببيعها لحسابهم.

(1) للمزيد ينظر للمادة (173) من قانون العقوبات المطبق في فلسطين حيث نصت على ما يلي: (من عرض على شخص من الأشخاص الوارد ذكرهم في المادة (170) هدية أو منفعة أخرى أوعده بها ليعمل عملاً غير حق أو ليمتنع عن عمل كان يجب أن يقوم به عوقب -إذا لم يلاق العرض أو الوعد قبلاً -بالحبس لا أقل من ثلاثة أشهر وبغرامة من عشرة دنانير إلى مائتي دينار.)

(2) للمزيد ينظر للمادة (2) من قانون مكافحة الفساد الفلسطيني حيث نصت على تعريف الموظف: أي شخص يشغل وظيفة عمومية أو من المشمولين بأحكام قانون الخدمة في قوى الامن أو يُعد في حكم الموظف العمومي وفقاً للقانون في المجالات التنفيذية أو التشريعية أو القضائية أو الإدارية، سواء أكان معيناً أم منتخباً دائماً أو مؤقتاً أو مكلفاً بخدمة عامة، بأجر أم بدون أجر، ويعتبر موظفاً لغايات الملاحظة، كل شخص مشمول في حكم المادة (2) من هذا القانون بالرغم مما ورد في قانون العقوبات أو أي قانون آخر.

وفي جميع الحالات يجب أن يكون العمل الذي قام به المستخدم المرتشي داخلاً ضمن اختصاصه وعند قيامه بعمله أو بمناسبة قيامه بعمله، ويدخل في اختصاص المستخدم الأعمال التي تتصل بخدمته أو التي يسهلها له عمله للقيام بها؛ لأنه ليس من الواجب أن يكون العمل داخلاً في اختصاص المستخدم مباشرة؛ بل يمكن أن يكون بمناسبة عمله كالحارس الليلي والخادمة اللذين يطلب منهما إعطاء معلومات عن صاحب عملهما التاجر، فهذه المعلومات هي ليست علنية ولكن يمكن الحصول عليها بمناسبة قيامه بعمله، إذ لولا عمله الأصلي لما استطاع أن يحصل على هذه المعلومات، أما بالنسبة للأعمال الخارجة عن الوظيفة، فلا تطبق أحكام الرشوة إذا كان العمل الذي من أجله ارتشى المستخدم يخرج عن نطاق اختصاصه، وهو ليس كذلك، واخذ الرشوة على أن يؤدي ما طلب منه فلا عقاب عليه.⁽¹⁾

وإذا علم الموظف الخاص أن العمل ليس من اختصاصه ولكنه أخذ الرشوة فلا يمكن ملاحقته بجرم الرشوة بل بجرم الاحتيال إن توفرت عناصره.

• الامتناع عن عمل يوجب القانون القيام به

يتحقق هذا الأمر عندما تهدف الرشوة إلى امتناع المستخدم عن القيام بعمل من أعمال خدمته، يوجب القانون أو نظام عمله القيام به، ويتطلب الركن المادي لجريمة الرشوة في القطاع الخاص شرط لا وجود له في الرشوة هو أن يكون العمل أو الامتناع الذي تقاضى المستخدم الرشوة نظيراً له يدخل في اختصاصه الحقيقي.

ويتحدد اختصاص المستخدم بالعمل إما من نصوص العقد المبرم بينه وبين صاحب العمل، أو بناء على ما يصدره صاحب العمل من أوامر إلى العامل، ويستوي في ذلك أن يكون أداء العمل مشروعاً أو غير مشروع، والامتناع عنه حقاً أم غير حق، أو تمثل في مجرد الإخلال بواجبات خدمته المفروضة عليه بمقتضى هذا العمل، كإفشاء الأسرار المتعلقة بصاحب العمل أو مشروعه⁽²⁾ فالمحاسب في مشروع خاص يعد مرتكباً لهذه الجريمة إذا أخذ عطية من شخص يمتلك مشروع منافس للمشروع الذي يعمل فيه ليطلع على حقيقة الموقف المالي لصاحب العمل.

• تسريب أو إفشاء معلومات

يتحقق هذا الأمر عندما تهدف الرشوة إلى الحصول على معلومات من العامل أو القائم بإدارة الكيان أو أي شخص ذو صلة به، حيث يتمثل الراشي بحصوله على معلومات من شأنها إلحاق الضرر بالكيان جراء المعلومات التي احتصل عليها نتيجة التسريب أو الإفشاء.

(1) بهنام رمسيس: قانون العقوبات، القسم الخاص، ط1، دار الناشر، منشأة المعارف بالإسكندرية، 1999، ص26.

(2) زياد المحامي الخازن: دراسة قانونية، الرشوة في القانون اللبناني، ع1، 2001.

ثانيًا: الركن المعنوي

لقيام أي جرم لابد من توافر الركن المعنوي له وجرم الرشوة في القطاع العام أوجب القانون أن تتوافر لدى المرتشي والراشي قصد خاص "الرشوة"، وتعد الرشوة في القطاع الخاص جريمة عمدية، ولا بد لقيامها توافر القصد الجنائي العام فالركن المعنوي في هذه الجريمة يتخذ صورة القصد، بمعنى عدم إمكانية تصور وقوع جريمة الرشوة خطأ كما هو الحال في جريمة القتل الخطأ أو الجرح غير العمدية، وغير متصور قانونيًا ارتكاب المستخدم جريمة الرشوة عن طريق الخطأ أو الإهمال. و بالإضافة إلى هذا القصد أوجبت القوانين النازمة الجريمة للفعل أيضًا توفر قصد خاص يتمثل بقصد المرتشي بأن يلحق ضررًا بصاحب أو بصالح العمل، حيث أن كافة التشريعات سواء الفلسطينية و اللبناني و الأردني والمصري والجزائري وغيرها... تمثلت بضرورة توفر القصد العام لجرم الرشوة على سبيل التجريم في القطاع العام ولكن نجد ان التشريع المصري واللبناني قد نصا على توافر القصد العام والخاص في تجريم الرشوة للقطاع الخاص إذ لابد لتحقيق المقصد أن تتصرف إرادة المستخدم إلى أخذ الهدية أو الطلب أو قبول الوعد بها علمًا منه بأنها بدل القيام بعمل من الأعمال المكلف بها أو الامتناع عنه، فالقصد الجنائي ينتقي إذا ثبت أن المستخدم كان يجهل الغرض من تقديم الهدية أو أنه كان يظنها من قبيل الهدية أو أنه كان يظنها الذي يسمح المخدوم للمستخدمين بأخذه من العملاء.

ويجب توافر القصد الخاص في جريمة الرشوة (الإضرار بصاحب العمل) بجانب القصد العام المتمثل بفعل الارتشاء للقيام بعمل أو الامتناع عن عمل من أعمال الخدمة. ويمكن أن يكون الضرر الذي يلحق المرتشي لصاحب العمل ضرر مادي كما يمكن أن يكون ضرر معنوي كان يلحق السمعة السيئة به ويلحق الضرر به في حال تم تسريب أو إفشاء معلومات.

الفرع الثالث

العقوبات المقررة على جريمة الرشوة في القطاع الخاص

بالنسبة للتشريعات التي جرمت الرشوة في القطاع الخاص نجد ان التشريع الجزائري نص على فرض عقوبة "الحبس من ستة (6) أشهر إلى خمس (5) سنوات وبغرامة مالية من 50.000 إلى 500.000 د.ج. لكل شخص يدير كيانًا تابعًا للقطاع الخاص أو يعمل لديه بأية صفة يطلب أو يقبل بشكل مباشر أو غير مباشر، مزية غير مستحقة سواء لنفسه أو لصالح شخص آخر أو كيان، لكي يقوم بأداء عمل أو الامتناع عن أداء عمل ما، مما يشكل إخلالًا بواجباته"⁽¹⁾

(1) المادة 40 من القانون الجزائري المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته (معدل ومتمم).

وكذلك المشرع اللبناني الرشوة بالقطاع الخاص؛ حيث نص على ما يلي: كل عامل في القطاع الخاص، مستخدماً كان أم خبيراً أم مستشاراً وكل من ارتبط مع صاحب عمل بعقد استخدام لقاء أجر، التمس أو قبل لنفسه أو لغيره، هدية أو وعداً أو أي منفعة أخرى، لكشف أسرار أو معلومات تسيء إلى العمل أو للقيام بعمل أو الامتناع عنه بقصد إلحاق الضرر المادي أو المعنوي بصاحب أو بصالح العمل، يعاقب بالحبس من شهرين إلى سنتين وبالغرامة من مئة ألف إلى مائتي ألف ليرة⁽¹⁾

وكذلك أيضاً فقد أشار المشرع المصري في قانون العقوبات إلى تجريم الرشوة في القطاع الخاص⁽²⁾ حيث نص على ما يلي: (كل مستخدم طلب لنفسه أو لغيره أو قبل أو أخذ وعداً أو عطية بغير علم مخدمه ورضاءه لأداء عمل من الأعمال المكلف بها أو للامتناع عنها يعتبر مرتشياً ويعاقب بالحبس مدة لا تزيد عن سنتين وبمبلغ لا يقل عن خمسمائة جنيه أو بإحدى هاتين العقوبتين).

وإضافة إلى هذه العقوبات نلاحظ أن القوانين كالبنياني والمصري قد فرض مشرعوها عقوبات فرعية وإضافية تتبع حكماً العقوبات الأصلية كالتجريد المدني، المنع من ممارسة الحقوق المدنية، فقدان الحق بمعاش التقاعد أو بتعويض الصرف في حال كانت الأفعال جنائية، والقارئ لهذه النصوص للتجريم في القطاع العام و التجريم للقطاع الخاص يجد أن هذه التشريعات قررت للجريمة الأخيرة عقوبة أخف من تلك المقررة لجريمة الرشوة في القطاع العام باعتبارها أقل خطراً على المصلحة العامة، الأمر الذي نتفق معه، وضرورة فصله عن العقوبة للقطاع العام، حيث أن التشريع اللبناني أوقع عقوبة فرعية وإضافية في حال ارتكب الفاعل جنحة كالرشوة في القطاع الخاص وأورد عقوبة فرعية عليها⁽³⁾ وشدد من العقوبة الفرعية والإضافية في حال كان الفعل جنائية كالرشوة في القطاع العام على عكس المشرع المصري الذي لم يورد عقوبة فرعية أو إضافية في الجرح كالرشوة في القطاع الخاص وأورد عقوبات إضافية وفرعية في حال ارتكب الفاعل جنائية⁽⁴⁾.

(1) المادة (354) المعدلة من قانون العقوبات اللبناني المعدلة وفقاً للمرسوم الاشتراعي 112 تاريخ 16/9/1983 والقانون 23927

(2) المادة (106) من قانون العقوبات المصري رقم (69) تاريخ 19 شباط 1953

(3) للمزيد ينظر للمادة (65) من قانون العقوبات اللبناني التي حددت العقوبة الفرعية والإضافية في حال ارتكب الفاعل جنحة والتي تنطبق على عقوبة الرشوة في القطاع الخاص، حيث نصت: (كل محكوم عليه بالحبس أو بالإقامة الجبرية في قضايا الجرح يحرم طوال تنفيذ عقوبته من ممارسة حقوقه المدنية الآتية:

1. الحق في تولي الوظائف والخدمات العامة.

2. الحق في تولي الوظائف والخدمات في إدارة شؤون الطائفة المدنية أو إدارة النقابة التي ينتمي إليها.

3. الحق في أن يكون ناخباً أو منتخباً في جميع مجالس الدولة.

4. الحق في أن يكون ناخباً أو منتخباً في جميع منظمات الطوائف والنقابات.

5. الحق في حمل أوسمة لبنانية أو أجنبية).

(4) حيث تستند عقوبة الحرمان من الحقوق والمزايا إلى المادة (25) والتي نصت على أن كل من حكم بعقوبة جنائية يستلزم حتماً حرمان المحكوم عليه من الحقوق والمزايا ومن ضمنها الحرمان من القبول في أية خدمة والحرمان من التحلي برتبة أو نيشان والحرمان

وعلى ذلك فإن نهج المشرع الفلسطيني في فرض ذات العقوبة على جرم الرشوة في القطاع العام على الشركات التي تكون الدولة أو أي من مؤسساتها مساهماً فيها فيه نوعاً من الاجحاف وعدم تناسب مما يوصم النص بعدم الدستورية فلكل جريمة عقوبة يجب أن تتناسب معها.

المبحث الثاني الاختلاس في القطاع الخاص

تمهيد وتقسيم

من المعلوم أن الدولة ومؤسساتها حتى تتمكن من القيام بوظائفها كاملة، لا بد من اعتمادها على الوسائل المادية اللازمة التي تمكنها من إعمال مشاريعها على أرض الواقع، إذ لا بد أن تتاح لها الأموال اللازمة لتدبير مرافقها، لكن في الوقت نفسه يتعين إحاطة هذه الأموال بحماية صارمة، وهذا ما يعرف بحماية المال العام.

وتعتبر جرائم اختلاس المال العام من أهم الجرائم المرتبطة بالفساد المالي والإداري، ناهيك عن الأضرار التي تحدثها من إرهاب لخزينة الدولة، إذ أن لها آثار سلبية وخيمة على اقتصاد الدولة، وناهيك أيضاً عن كونها جرائم ذات طبيعة خاصة تختلف عن الجرائم التقليدية سواء من حيث الشخص الجاني ومستواه الثقافي في مجال العمل، وما يتمتعون به من الخبرة في عملهم تتيح لهم إخفاء آثار جرائمهم، بالإضافة إلى حجم الضرر الناجم عن تلك الجريمة التي تحدثه في المستوى الاقتصادي، والخلل في ثقة المواطنين إزاء أفعال الموظفين.⁽¹⁾

إن هذه الجريمة تمثل اعتداء الموظف العام بتخصيص المال العام لصالحه وذلك بتخصيص هذا المال والتصرف فيه على نهج لا ترتضيه المصلحة العامة، وغالباً ما يكون هذا النهج هو مصلحة الموظف الشخصية، وعندئذ يكون خائناً للأمانة الموضوعة بين يديه⁽²⁾

إذ إن الاختلاس بشكل عام يعني سلب الشيء بسرعة وسرية وهو في القانون الجزائي الاستيلاء على المال من قبل موظف يضع يده عليه، ورغم أن الاختلاس في جوهره لا يخرج عن كونه سرقة إلا أن بينه وبين السرقة اختلافاً في العناصر والأركان فالسرقة هي أخذ مال الغير منقول دون رضاه، أما

من الشهادة أمام المحكمة، وبذلك يتضح أن المشرع المصري قد وضع هذه العقوبات ضمن العقوبات التبعية التي توقع بقوة القانون عند الحكم بعقوبة جنائية، إذ لا مجال لتوقيعها في الجناح والمخالفات.

(1) مازن لحام: جريمة الوساطة والمحسوبية في التشريع الجزائي الفلسطيني، رسالة ماجستير منشورة، جامعة القدس -أبوديس، 2018.

(2) عصام عبد الفتاح مطر: جرائم الفساد الإداري: دراسة قانونية تحليلية مقارنة في ضوء الاتفاقيات الدولية والتشريعات الجنائية وقوانين مكافحة الفساد في الدول العربية والاجنبية، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2011.

الاختلاس⁽¹⁾ فهو الاستيلاء على المال العام من قبل من أوكل إليه أمر إدارته أو جبايته أو صيانته، ويعد اختلاس المال العام من أكثر الأعمال خطورة على الاقتصاد الوطني بالنظر إلى ما يسببه من استنزاف للكثير من الموارد المالية التي تستهدف تلبية الحاجات العامة وتحقيق التنمية في مختلف المجالات. وعلى هذا الأساس قام المشرعون في تجريم هذا الفعل الجرمي رغبة منهم في حماية هذا المال من كل انتهاك أو اعتداء بتجريم هذا الفعل (اختلاس المال العام)، وأقرت له جزاءات وعقوبات تتناسب وطبيعته كما فعل قانون العقوبات في الدول المقارنة كالأردني والجزائري واللبناني والمصري وغيرهم.

ومن هنا يظهر اهتمامهم بهذه الجريمة من خلال محاولتهم الحد منها، وإلى جانب ذلك فقد نصت بعض التشريعات العربية كاللبناني والجزائري على جريمة الاختلاس في القطاع الخاص فهي صورة مستحدثة في قانون الوقاية من الفساد ومكافحته، وكذلك فعل المشرع الأردني عند فرض عقوبة الاختلاس التي تتحدث عن اختلاس المستخدم في شركات خاصة في قانون الجرائم الاقتصادية رقم (11) لسنة 1993⁽²⁾، باعتباره أحد أفعال الفساد إذ أن الاختلاس ليس فعلاً مادياً محضاً وليس نية داخلية بحتة، وإنما هو عمل مركب من فعل مادي ومعنوي الأول يكون بالاستيلاء على الأشياء المؤتمن عليها والثاني يكون بالتصرف بهذه الأشياء كأنها ملكه من خلال نية داخلية تحركه للقيام بهذا الفعل⁽³⁾ مثل أن يتصرف بالمال أو يرهنه أو يعرضه للبيع أو إقراضه للغير أو إنفاقه في شؤونه الخاصة أو استهلاكه أو إدعاء هلاكه أو سرقة أو حتى تحويل المال بدون علم أحد والاستفادة منه بصورة عادية⁽⁴⁾.

والاختلاس أو ما يسمى جرائم ذوي الياقات البيضاء هي نوع من الجرائم التي تغطي مجموعة واسعة من الأنشطة غير القانونية. ويُعرفها معهد المعلومات القانونية "بأنها الاستيلاء الاحتيالي على الممتلكات الشخصية من قبل شخص عُهد إليه". في حال كون المختلس موظف، تكون جريمة الاختلاس نوعان: الأول أن يمتلك الموظف البضاعة أو الأموال أو كان لديه سيطرة كبيرة عليها بحكم لقبه أو توصيفه الوظيفي، أو عن طريق الممارسات داخل الشركة، والنوع الثاني: احتفاظ الموظف بالمبيعات النقدية بدلاً من وضعه في السجل النقدي أو أي مستودع مخصص آخر، من خلال أخذ النقود من درج المصروفات النثرية أو من المحافظ المالية الخاصة بالزيائن أو العملاء والتي تكون غير مملوكة للموظف، ويمكن أن يكون الاختلاس من خلال أخذ الأدوات الخاصة بالعمل مثل المعدات والآلات أو أي شيء مادي له علاقة

(1) حيث نص قانون العقوبات الأردني في المادة (174) على عقوبة المختلس بما يلي: (كل موظف عمومي أدخل في ذمته ما وكل إليه بحكم الوظيفة أمر إدارته أو جبايته أو حفظه من نقود وأشياء أخرى للدولة أو لأحد الناس عوقب بالحبس من ستة أشهر إلى ثلاث سنوات وبغرامة من عشرة دنانير إلى مائة دينار).

(2) كامل السعيد: شرح الأحكام العامة في قانون العقوبات، القسم الخاص، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، ص 521

(3) عبد المنعم سليمان: قانون العقوبات الخاص بالجرائم الماسة بالمصلحة العامة، الاسكندرية، الجامعة الجديدة للنشر، عام 1993،

ص181_182

(4) ببيزون فادية، المرجع السابق، ص164.

بالعمل، ومن الأمثلة على ذلك تزوير أسهم الشركة ، الطلبات المالية أو إساءة استخدام تفويضات الاسترداد أو مذكرات الائتمان والمدين لمعالجة الحسابات.⁽¹⁾

وللوقوف على هذه الجريمة لابدّ من تحديد مفهومها ثم التطرق لأركانها، وتحديد ما هي المسؤولية الجنائية الناتجة عن جريمة اختلاس الممتلكات في القطاع الخاص.

وعلى ذلك سنتناول بمشيئة الله هذا المبحث في ثلاثة فروع وذلك على النحو الآتي:

الفرع الأول: تعريف جريمة اختلاس الممتلكات في القطاع الخاص

الفرع الثاني: أركان جريمة اختلاس الممتلكات الخاصة

الفرع الثالث: العقوبات المقررة لجريمة الاختلاس في القطاع الخاص

الفرع الأول

تعريف جريمة اختلاس الممتلكات في القطاع الخاص

حيث سنتناول تعريفها في بندين

أولاً: تعريفها لغوياً

الاختلاس والخلسة في اللغة أخذ الشيء مخادعة عن غفلة أو هو أخذ الشيء جهراً والهرب به وحكمه الشرعي أنّه ليس على خائن ولا منتهب ولا مختلس قطع لأنّه يأخذ المال على وجه يمكن انتزاعه منه بالاستغاثة بالناس وبالسلطان فلم يحتج في رده إلى القطع.⁽²⁾ اختلس يختلس، اختلاسا، فهو مختلس، والمفعول مختلس اختلس ما في عهده من مال خلّسه، اغتصبه خداعاً، سرقه واستلبه: -اختلس أموال الشركة وفرّ هارباً، واختلس - اختلاسا، اختلس الشيء: استلبه وأخذه في سرعة ومخادعة و اختلس القارئ الحركة: لم يبلغها ممدودة في بعض الأحرف، وبخاصة أحرف العلة،⁽³⁾ ومصدر (اِخْتَلَسَ) قَامَ بِمُحَاوَلَةِ اخْتِلَاسِ: السَّرِقَةِ الْمُوصُوفَةِ بِالْاِخْتِيَالِ، اِخْتِلَاسٌ لِحُظَةٍ: اِلْتِفَافٌ بِلَحْظَةٍ خُفِيَةٍ وَبِتَحَايْلِ. يُبَيِّحُ لِنَفْسِهِ اخْتِلَاسَ لَحَظَاتِ الزَّهْرِ.

ثانياً: تعريفها اصطلاحاً

إنّ مصطلح الاختلاس يدلّ على معنيين وهما:

⁽¹⁾COMMON TYPES OF EMBEZZLEMENT، Joe Friedberg of Joseph S. posted Monday، July 31، 2017، www.joefriedberglaw.com

⁽²⁾ أحمد فتحي بهنسي: الموسوعة الجنائية في الفقه الإسلامي، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1991، ص.76 و77

⁽³⁾ جبران مسعود: معجم الرائد، دار العلم للملايين، ص 133.

المعنى العام للاختلاس الذي يعبر على انتزاع الحيازة المادية للشيء من يد صاحبه إلى يد الجاني، والاختلاس في هذا المفهوم هو الذي عناه المشرع بوصفه سلوكاً إجرامياً مكوناً للركن المادي في جريمة السرقة.

فالاختلاس جريمة موضوعها نقل شخص شيئاً معيناً من حيازة مالكه إلى حيازته الشخصية دون رضا المالك. (1)

أما المعنى الخاص للاختلاس يفترض فيه وجود حيازة سابقة للجاني ومعاصرة للحظة ارتكاب النشاط الإجرامي، إلا أنّ هذه الحيازة تكون ناقصة، إذ يكون للحائز العنصر المادي للحيازة دون المعنوي، وهذا المفهوم هو الذي قصده المشرع بالنظر إلى السلوك الإجرامي المكون لجريمة إساءة الائتمان وجريمة اختلاس المال العام، فيتحقق الاختلاس في هذا المعنى بقيام الجاني بأي سلوك يضيف به المال العام إلى سيطرته الكاملة كما لو كان مالكا له (2)، وينتفي الاختلاس إذا كان الشيء موضوع الجريمة قد سلم إلى الجاني إذ أنّ التسليم يمنع من قيام الاختلاس.

وقد أوزعت الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد بتجريم اختلاس الممتلكات في القطاع الخاص كالالتزام اختياري للدول الأعضاء، بينما نجد أن الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد أوعزت بأن يتم اعتماد تدابير تشريعية لتجريم صور الفساد ومن ضمنها جرم اختلاس الممتلكات الخاصة كإجراء إجباري، ونجد أن بعض من الدول قد بدأت بفرض نص عقابي على هذه الجريمة لتحقيق الالتزام بأحكام الاتفاقية، ولعل المشرع الجزائري والمصري والأردني من ضمن الدول التي عملت على تجريم هذا الفعل وفقاً لسياساتها التشريعية لما فيه من خطر اقتصادي يؤثر على الدولة، حيث تجمع هذه التشريعات بانه كل سلوك أو تصرف يقوم به مدير الكيان (3) التابع للقطاع الخاص أو رئيس مجلس الإدارة أو مدير أو أي مستخدم فيه والذي يقصد من خلاله إدخال أية ممتلكات أو أوراق مالية خصوصية أو أي أشياء أخرى ذات قيمة والتي عهد بها إليه بحكم مهامه من حيازة وقتية على سبيل الائتمان إلى حيازة نهائية على سبيل التملك .

وعبرت بذلك محكمة النقض المصرية في تعريفها للاختلاس بأنه "تصرف الجاني في المال الذي بعهدته على اعتبار أنه مملوك له، وهو معنى مركب من فعل مادي هو التصرف في المال، ومن فعل قلبي يقتزن به وهو نية إضاعة المال" (4)

(1) كرم عبد الواحد: معجم المصطلحات القانوني، ط1، مكتبة النهضة العربية، بيروت، 1987، ص.33.

(2) محمد أنور حمادة: الحماية الجنائية للأموال العامة في جرائم الاختلاس - والاستيلاء - والترج - والإضرار - والإهمال - موضوعياً - وإجرائياً، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2002

(3) للمزيد يراجع المادة 41 من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته الجزائري، والمادة 113 من قانون العقوبات المصري.

(4) أحكام محكمة النقض المصرية س9، ص 725، بتاريخ 1958/11/17

الفرع الثاني

أركان جريمة اختلاس الممتلكات الخاصة

وستتناولها في بندين وذلك على الوجه الآتي:

أولاً: الركن المادي.

يشترك الركن المادي في كل من جريمة الاختلاس في القطاع العام وجريمة الاختلاس في القطاع الخاص في بعض النقاط و يختلفان في نقاط أخرى؛ إذ يرتبط الفعل المادي في جريمة الاختلاس ارتباطاً تاماً بنظرية الحيازة فمتى دخل المال المنقول في حيازة الموظف أصبح حكماً في حيازة الدولة وعلى صلة بالمال العام وإن لم يكن جزءاً منه في بعض الأحيان، وإذا دخل المال المنقول في حيازة المستخدم أصبح حكماً في حيازة صاحب العمل أو الشركة، وعلى صلة بالمال الخاص والفعل المادي في الصورة الأولى في حال الاحتفاظ به تعد اختلاس للمال العام كونه تم أخذ هذا المال وإخراجه من حيازة الدولة إلى حيازة الموظف الجاني، وإذا وقع الفعل بالصورة الثانية في الاحتفاظ به يعد اختلاس للممتلكات الخاصة، ورغم أن الفعل بالصورة الثانية يشكل جرم مشابه لأركان إساءة الائتمان إلا أن الهدف في تجريم الفعل توضيح الفعل التي انتقلت بسببه الحيازة إذ أن اختلاس الممتلكات الخاصة جاء نتيجة نقل حيازة المال جراء العمل الوظيفي وذلك بخلاف جرم إساءة الائتمان التي تنتقل فيه الحيازة بسبب استخدامه لإحدى الطرق أو العقود، والخاصة أن نقل الحيازة للممتلكات سواء العامة أو الخاصة بحكم الوظيفة وليس لأي سبب آخر.

وبناءً عليه فإن الركن المادي في الاختلاس يقوم بكتف الجاني للمال الذي بين يديه أو إيداعه أو التصرف به تصرف المالك أو استهلاكه أو إقدامه على أي فعل يعد تعدياً على المال المختلس أو الامتناع عن تسليمه لمن يلزم تسليمه إليه، والعامل المشترك بين هذه الأنشطة أنها تشكل تغييراً لنية المتهم إزاء المال الذي وجد بين يديه وسلوكه تجاه سلوك المال، من حيث أن نيته تتجه إلى تحويل الحيازة الناقصة إلى كاملة، وبالنظر إلى أن الركن المادي لا يقوم بمجرد تغيير النية، فلا بد من صدور فعل عن المتهم يعبر بصورة قاطعة عن هذه النية المتمثلة في تحويل الحيازة الناقصة إلى الحيازة الكاملة، فهناك تلازم بين الاختلاس وسوء القصد أو قصد التملك، متى قررت المحكمة ثبوت ذلك لها تكون قد قررت أخذ المال بسوء قصد كانه مملوك له فإن الاختلاس ليس فعلاً مادياً محضاً وليس بنية داخلية بحتة، وإنما هو عمل مركب من فعل مادي هو الظهور على الشيء بمظهر المالك تسانده نية داخلية هي نية التملك.⁽¹⁾

ويلاحظ أن جرم الاختلاس يختلف عن جرم إساءة الائتمان فالعبرة بآلية حيازة المال أو الأشياء؛ حيث أنه وفي الأولى تسلم إليه بحكم العمل الوظيفي؛ من أجل إعادتها، أما في الثانية فلا يشترط أن يتم التسليم بسبب الوظيفة أو العمل وإنما بعقد من العقود وإرادة من المجني عليه وبهذا فإن الفارق بين هاتين

(1) كامل السعيد: شرح قانون العقوبات الجرائم المضرة بالمصلحة العامة "دراسة تحليلية مقارنة"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2008،

الجريمتين الاستلام والاستعمال فإذا كان بحكم العمل الوظيفي عدت اختلاس، أما إذا كان التسليم بسبب الاستخدام على وجه معين وبإرادة المجني عليه فتعد جريمة إساءة ائتمان.

إذ يقوم الركن المادي في جريمة اختلاس الممتلكات الخاصة على عنصرين أساسيين حياة الموظف أو المستخدم للمال بحكم عمله الوظيفي، وفعل الاختلاس⁽¹⁾ حيث يشترط في هذه الجريمة أن تكون للشخص صفة الموظف، والعبرة أن تتوافر هذه الصفة وقت ارتكاب فعل الاختلاس، فإذا انتفت لسبب ما بعد ذلك تبقى الجريمة قائمة، ويتعين أن تكون الأموال موضوع جرم الاختلاس قد وجدت بين يدي الموظف بحكم وظيفته وليس بمعرض القيام بها وبذلك فإن استيلاء الموظف على الأموال العامة التي لم يوكل إليه أمرها بحكم وظيفته، ولا هي داخلة في اختصاصه الوظيفي لا يشكل جرم الاختلاس، ويتحقق ذلك عندما تهىء الوظيفة فرص وقوع المال أو تسلمه إلى الموظف.

ويتعين في تسلم المال أن ينقل إلى الموظف سلطة الحياة الناقصة على هذا المال سواء كان التسليم حقيقياً أو رمزياً أو حكماً، كما هو الأمر بالنسبة للخفير الذي يكلف بحراسة مكان به بالات من القطن.⁽²⁾

• فعل الاختلاس.

يقوم فعل الاختلاس في جوهره على تغيير نية من حاز المال من الموظفين حياة ناقصة بحكم الوظيفة إلى حيازته حياة كاملة، أي اتجاه النية إلى تملك المال والتصرف فيه على اعتبار أنه مملوك للموظف أو العامل أو المستخدم، وهذه النية تدل عليها مظاهر مادية، أي صدور فعل يعبر عنها ويدل على النشاط الإجرامي في الاختلاس.

والأفعال الدالة على النشاط الإجرامي لا تقع تحت الحصر، فكل فعل يكشف عن اتجاه نية الموظف إلى تملك المال الذي تسلمه بحكم وظيفته يكفي لقيام جرم الاختلاس، كعرض الموظف أو المال للبيع أو الرهن، أو قيام الموظف بإنفاق النقود التي تسلمها بحكم وظيفته أو إقراضها أو وضعها باسمه في حساب خاص.⁽³⁾

• نتيجة الفعل.

ولم يشترط المشرع تحقق نتيجة معينة في فعل الاختلاس أو حصول ضرر للدولة أو للأفراد، فتبقى الجريمة قائمة ولو قام الموظف الذي يختلس المال برده بعدما تصرف فيه تصرف المالك، فلا يقبل منه الدفع بأنه لم يسبق تكليفه برد المال المختلس، أو أنه بادر برده عقب الاختلاس.⁽⁴⁾

(1) محمد جعفر علي: قانون العقوبات جرائم والرشوة والاختلاس والإخلال بالثقة العامة والاعتداء على الأشخاص والأموال، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 1995، ص42.

(2) على عبد القادر القهوجي: القانون الجنائي-القسم الخاص، الدار الجامعية، 1985، ص411.

(3) وقد قضت محكمة النقض بوقوع جريمة الاختلاس إذا حصل المتهم الضرائب المستحقة وأقساط بنك التسليف فاحتفظ بها لنفسه، وأن الجريمة تتم أيضاً بمجرد اخراج المهمات الحكومية من المخزن الذي تحتفظ فيه بنية تملكها.

(4) محمد جعفر علي، المرجع السابق، ص43.

• علاقة الجاني بمحل الجريمة.

يشترط لقيام الركن المادي لجريمة الاختلاس سواء في القطاع العام أو الخاص توفر علاقة سببية بين حياة الجاني لمحل الجريمة وبين وظيفته، ولكن هذه العلاقة تختلف بين ما إذا كان الاختلاس في القطاع العام أو في القطاع الخاص، ففي جريمة الاختلاس في القطاع العام تشترط المادة المجرمة للفعل أن يكون محل الجريمة قد سلم للموظف العمومي بحكم وظيفته أو بسببها، في حين أنه في جريمة الاختلاس في القطاع الخاص⁽¹⁾، فتتحدد العلاقة السببية في محل الجريمة الذي يعهد به إلى الجاني بحكم مهامه فقط. وبتحليل نصوص التشريعات الجزائية نجد أنه تتحقق العلاقة السببية لجرم الاختلاس في القطاع الخاص بتوفر الشرطين التاليين:

1. يجب أن يكون محل الجريمة قد سلم للعامل أو الموظف أو المستخدم "الجاني": أي أن يكون محل الجريمة قد دخل في الحياة الناقصة للجاني التي تتحقق بسيطرته الفعلية عليه، وتفترض الحياة الناقصة أن تسلم الجاني لمحل الجريمة ليس على أساس أنه صاحبه وإنما يحوزه باسم صاحبه ولحسابه، وأنه ملزم بالمحافظة عليه واستعماله في الغرض الذي عينه صاحبه في حدود ما يرخص به القانون.

2. يجب أن يتم التسليم بحكم أو بسبب الوظيفة أو المهام أو العمل: أي أن وظيفة الجاني أو عمله هي التي جعلته يتسلم محل الجريمة "الأموال أو المنقولات".

ثانياً: الركن المعنوي.

يقوم الركن في جريمة الاختلاس على توافر القصد العام، أي علم الموظف بأن المال الذي سلم إليه كان بحكم وظيفته وليس له إلا الحياة الناقصة عليه، كما يجب أن تتجه إرادته إلى الاختلاس، أي أخذ المال والظهور بمظهر المالك، ويلاحظ أن الركن المعنوي في هذه الجريمة يتمثل بعنصر شخصي يصدر عن الجاني، وهذا العنصر هو نية التملك، أي اتجاه نية الجاني إلى الاستيلاء على الحياة الكاملة للشيء فالامتناع عن رد الشيء الذي يحوزه بصفه عارضة إلى المالك لا يكفي لتحقيق الجريمة طالما كان الجاني لا ينوي تملك الشيء.

فنية التملك هي عنصر في الاختلاس ولا يمكن تصور النتيجة في هذا النطاق بدون توافر تلك النية، ويتجه الرأي في مصر وفرنسا إلى اعتبار نية التملك قصداً خاصاً⁽²⁾، ولو أن خصوصية جريمة الاختلاس تقضي بأن يكون الحصول على الحياة الكاملة للشيء يتلازم مع توافر نية التملك، فدور الإرادة قد يتضاءل في جرائم الاختلاس بسبب طبيعة ركنها المادي الذي يتم بالاعتداء على الحياة الكاملة وهو ما لا يصور إلا بالاستعانة بعنصر نفسي التملك.⁽³⁾

(1) للمزيد يراجع المادة 41 من قانون الوقاية من الفساد الجزائي.

(2) مصطفى محمود، ومحمد حسني: شرح قانون العقوبات-القسم الخاص، جامعة القاهرة 1975، ص 270 وص 447،

(3) محمد السرور، الجرائم المضرة بالمصلحة العامة، دار النهضة العربية، 1972، ص 237.

ويذهب البعض إلى القول بأن الشروع في الاختلاس غير متصور، فطالما أن السيطرة الفعلية على الشيء متوافرة عند الجاني فإن نية حيازته إياه هي التي تحدد فقط وعلى سبيل القطع وقوع الاختلاس من عدمه وهو أمر لا يحتمل التجزئة، فإذا اتجهت النية إلى تملك الشيء أصبحت الجريمة تامة، وإذا لم تتجه إلى تملكه فلا تقع الجريمة.

ولكن هذا الرأي منققد، لأن نشاط الجاني يفترض سلوك ونتيجة، وإذا كانت النتيجة تتوقف على نية الجاني في تملك الشيء، فإن القانون لا يعاقب على النوايا وإنما يعاقب على السلوك والأفعال التي تصدر عن الجاني، ومثل هذه الأفعال تقصح عن تلك النية أو تعبر عنها، وعلى سبيل المثال أن يضبط الصراف أثناء فتحه للخزينة وإخراجه بعض النقود المودعة لديه دون مبرر قانوني تمهيداً للخروج بها من مكتبه، ففي هذه الحالة يعتبر الفعل الذي يتم به الاختلاس هو إخراج النقود من الخزنة مع نية تملكها، فإذا ضبط قبل إتمامه كانت الواقعة شروعا في الجريمة.⁽¹⁾

ونحن مع الرأي الأخير باعتبار أن المعيار المتحقق في ذلك هو أن الجاني يحوز الشيء حيازة ناقصة، فإذا ما أراد تملك الشيء فلا بد من مظهر مادي لتصرفه، فإذا ضبط قبل إتمام ذلك التصرف كان بمثابة الشروع في الجريمة، ولا يمكن أن تقوم الجريمة على مجرد القصد وبمعزل عن الفعل المادي الصادر عنه.

وتشترك جريمة الاختلاس في القطاع العام مع جريمة الاختلاس في القطاع الخاص في الركن المعنوي للجريمة الذي يشترط لتحقيقه توافر القصد الجنائي العام المتكون من العلم والإدارة، بحيث يجب أن يكون الجاني على علم بأن المال الذي بين يديه هو ملك للدولة أو إحدى مؤسساتها أو ملك لأحد الأشخاص وقد سلم له بحكم أو بسبب وظيفته أو مهامه بحسب ما إذا كان الاختلاس في القطاع العام أو الخاص، ومع ذلك تتجه إرادته إلى تنفيذ الركن المادي للجريمة وذلك باختلاسه للمال أو بتبديده أو احتجازه أو إتلافه. وبالنسبة لصورة الاختلاس فإن القصد العام لا يكفي لتحقيقها بل يتطلب قصدا خاصا يتمثل في اتجاه نية الجاني إلى تملك الشيء الذي بحوزته، فمن يستولي على المال لمجرد استعماله أو الانتفاع به ثم رده لا يحقق صورة الاختلاس وإن كان قد يشكل في هذه الحالة احتجازا بدون وجه حق أو جريمة استعمال ممتلكات على نحو غير شرعي.

ومن خلال مراجعتنا للتشريعات النازمة للقطاع الخاص وجدنا أحد أشكال الجرائم الخاصة التي قد تعدّ كثيرة الشبه بجريمة الاختلاس في القطاع الخاص وهي جريمة نصت عليها القوانين التجارية كالمصري والأردني والجزائري وتقتضي هذه الجريمة كل استعمال لأموال الشركة من طرف المسيرين استعمالاً يعلمون أنه مخالف لمصلحتها لبلوغ أغراض شخصية أو لتفضيل شركة أو مؤسسة أخرى لهم فيها مصالح مباشرة

(1) أحمد فتحي سرور، المرجع السابق، ص 240

أو غير مباشرة وتم النص على هذه الجريمة في قانون الشركات المطبق في الأراضي الفلسطينية كنوع من الجرائم الخاصة والتي تشكل أحد أشكال الجرائم الاقتصادية(1).

ومن خلال استقراء هذه المادة يتضح لنا أنّ فعل التعسف في استعمال الشركة تطبق على مسؤولي شركات المساهمة ، الشركة ذات المسؤولية المحدودة ، والمؤسسة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة، إذ يتعلق الأمر بمخالفة مرتبطة بالمهام المنوطة لإدارة مؤسسة، تحت شكلها الاجتماعي، أي تحت شكل شركة تتمتع بالشخصية المعنوية وتملك ذمة مالية خاصة، بمعنى ذمة مالية منفصلة ومستقلة عن الذمة المالية للمسؤول عن إدارتها، إذ تقتضي هذه الجريمة كل استعمال لأموال الشركة من طرف المسيرين أو الموظفين استعمالاً يعلمون أنّه مخالف لمصلحتها لبلوغ أغراض شخصية أو لتفضيل شركة أو مؤسسة أخرى لهم فيها مصالح مباشرة أو غير مباشرة.

وهذه الجريمة من أهم الجرائم الاقتصادية وما يفسر تدخل بعض التشريعات الجزائية في هذا الشأن يعود للحاجة إلى ردع تصرفات رئيس أو قائم بالإدارة أو مدير أو مسير الشركة أو المصفي وذلك بإضفاء وصف الجريمة عليها فتستوجب بالتالي جزاءً جنائياً خلاف التعويض عن المسؤولية المدنية، وهذا يحقق أهدافاً رئيسية تتمثل أساساً في حماية الذمة المالية للشركة نظراً للدور الأساسي الذي تلعبه في الاقتصاد، وكذا حماية الاستثمار وبالتالي المستثمر وإعطائه الضمانات الكافية للإقدام عليه(2).

ونلاحظ أن أركان جريمة التعسف في استعمال أموال لا تقوم إلا بتوافر ثلاثة أركان أولها صفة الجاني حيث يشترط لقيام جريمة التعسف في استعمال أموال الشركة أن تتوافر لدى الجاني صفة معينة وهي إما أن يكون أي مؤسس في الشركة أو عضو في مجلس إدارتها أو مدير أو موظف فيها أو المصفي ويعمل على إساءة استعمال أموال الشركة أو أموال تخص الشركة أو أبقاها لديه أو أصبح ملزماً بدفعها أو مسؤولاً عنها وقد حدد العقوبة عليها بذات القانون وفرض عقوبة غرامة لا تقل عن مئة دينار ولا تتجاوز ثلاثمئة دينار على كل من خالفها (3)

(1) قانون الشركات الاردني رقم 12 لسنة 1964 المطبق في الاراضي الفلسطينية، حيث نصت المادة 1/210 منه (إذا ساء أي مؤسس في الشركة أو عضو في مجلس إدارتها أو مدير أو موظف فيها أو المصفي استعمال أية نقود أو أموال تخص الشركة أو أبقاها لديه أو أصبح ملزماً بدفعها أو مسؤولاً عنها فيجوز للمحكمة أن تحكم عليه بإعادتها للشركة مع الفائدة القانونية وتضمنه التعويض عن الخطأ الذي ارتكبه فضلاً عن أية مسؤولية جزائية).

(2) عمر حمّاس: جريمة اختلاس الممتلكات في القطاع الخاص، مجلة جيل البحث العلمي، ع19، ص51، على الموقع الالكتروني:

<https://jilrc.com>.

(3) للمزيد ينظر إلى المادة (1/225) من قانون الشركات الاردني

وبحسب ما عدها المشرع الجزائري في قانونه ⁽¹⁾ وكذلك المشرع المغربي ⁽²⁾ فهذه الجريمة إساءة استعمال أموال الشركة من أهم الجرائم الاقتصادية وأخطرها، ونعتقد أن تدخل المشرع في هذا الشأن يعود إيمانه بحماية الذمة المالية للشركة نظراً للدور الأساسي الذي تلعبه في الاقتصاد، وكذا حماية الاستثمار وبالتالي المستثمر وإعطائه الضمانات الكافية للإقدام عليه. ⁽³⁾

إنّ مصطلح الاستعمال والذي لم يعرف من قبل المشرع يجب أن ينظر إليه بالمفهوم الواسع جداً والذي يدل على القيام باستخدام شيء ما، فهو لا يقصد به التملك أو الاختلاس بل مجرد الاستعمال البسيط وهذا يعني استخدام مال مملوك للشركة بطريقة تخالف مصلحتها، ولا شك أنّ اعتماد المشرع على مصطلح بمفهوم واسع يسمح للجهات القضائية بمتابعة واسعة لمرتكبي هذه الجريمة، ولكن في المقابل يجب على القضاة عدم التعسف في تطبيق النص المجرم لجريمة التعسف في استعمال أموال الشركة إذ يتطلب عليهم تفسير النص الجنائي تفسيراً ضيقاً، ويشمل الاستعمال : الأعمال الإدارية أي أعمال التسيير كمنح قروض أو تسبيقات، وأعمال التصرف مثل الضم ⁽⁴⁾، وعليه وما دام تملك الأموال غير ضروري لقيام جريمة التعسف في استعمال أموال الشركة فإنّ إعادة المبالغ المستعملة لا تنفي الجريمة.

ويؤخذ المال في جريمة التعسف في استعمال أموال الشركة بمعناه الواسع، سواء كان مالا منقولاً أو عقاراً، أو مالا مادياً أو معنوياً، الظاهر في حسابات الشركة، وأصول الشركة تشمل مجموع الأموال الثابتة والمنقولة، والملكية الأدبية والصناعية، المكونة للذمة المالية للشركة، وكذلك الأموال المعنوية من علامات وبراءات.

ثانياً: مظاهر التشابه بين جريمة اختلاس الممتلكات في القطاع الخاص وجريمة التعسف في استعمال أموال الشركة ⁽⁵⁾

يمكن التمييز بين جريمة اختلاس الممتلكات في القطاع الخاص وجريمة التعسف في استعمال أموال الشركة كالآتي:

• من حيث صفة الجاني:

إذا كانت جريمة التعسف في استعمال أموال الشركة تشترط توافر لدى الجاني صفة معينة وهي إمّا أن يكون رئيس الشركة أو أحد القائمين بإدارتها (أعضاء مجلس الإدارة، أعضاء مجلس المديرين أو المديرين

⁽¹⁾ للمزيد يرجع للمادة (3/811) من الأمر رقم 59-75 مؤرخ في 26 سبتمبر 1975 والمتضمن القانون التجاري الجزائري

⁽²⁾ للمزيد ينظر للمادة 384 من قانون الشركات المغربي المعدل بموجب القانون رقم 20-05 الصادر سنة 2008

⁽³⁾ هناء نوي: جريمة التعسف في استعمال أموال الشركة في التشريع الجزائري، المندى القانوني، أبريل 2009، ص.330، على

الموقع الإلكتروني: <http://revues.univ-biskra.dz/index.php/mntd/article/view/3742>

⁽⁴⁾ Médina Annie ، L'expérience française ، L'abus de biens sociaux ، Le particularisme français à l'épreuve de l'Europe ، en partenariat avec association française des justices d'entreprises ، Centre de recherche sur le droit des affaires ، Chambre de commerce et d'industrie de paris ، France، Novembre 2004 ، P.10

⁽⁵⁾ عمر حمّاس: المرجع السابق، ص61

العاميين بالنسبة لشركة المساهمة، والمسيرين فيما يخص الشركة ذات المسؤولية المحدودة، فإن المادة 41 من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته تشترط في جريمة اختلاس الممتلكات في القطاع الخاص أن يكون الجاني مديراً، أو يعمل فيه بأية صفة، بمعنى أن النص ينطبق على كل من ينتمي إلى كيان مهما كانت صفته والوظيفة التي يشغلها وبالتالي صفة الجاني في هذه الجريمة جاء واسعاً مقارنة بالجريمة الأولى .

• من حيث مجال تطبيق الجريمة.

حصر المشرع مجال تطبيق جريمة التعسف في استعمال أموال الشركة في شركات المساهمة، الشركة ذات المسؤولية المحدودة، والمؤسسة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة مستبعداً بذلك شركات الأشخاص وكذا الشركات المدنية، خلافاً لجريمة الاختلاس في القطاع الخاص التي تنطبق على الكيان الذي ينشط بغرض الربح أي الشركات التجارية وبعض الشركات المدنية والتعاونيات.

• من حيث السلوك المجرم.

تتحقق جريمة الاختلاس في القطاع الخاص بموجب اختلاس المدير أو المستخدم في القطاع الخاص للممتلكات بمعنى تحويلها من حيازة وقتية على سبيل الائتمان إلى حيازة نهائية على سبيل التملك، أما جريمة التعسف في استعمال أموال الشركة تتحقق بمجرد الاستعمال فهو لا يقصد به التملك أو الاختلاس؛ بل مجرد الاستعمال البسيط، وهذا يعني استخدام مال مملوك للشركة بطريقة تخالف مصلحتها وينطبق على مصطلح الاستعمال استخدام أموال الشركة ولو بطريقة مؤقتة بنية الإرجاع، وطبقاً للقضاء الفرنسي يحمل مصطلح الاستعمال في مضمونه معنى العمل الإيجابي كإقتطاع جزء من أموال الشركة لتسديد الديون الشخصية أو العمل السلبي كإمتناع مدير الشركة من المطالبة بديون الشركة لدى شركة أخرى كانت له فيها مصلحة.

• من حيث محل الجريمة.

إذا كان محل الجريمة في جريمة الاختلاس في القطاع الخاص متمثل في الممتلكات أو الأموال أو أوراق مالية خاصة أو أي أشياء أخرى ذات قيمة، فإن المال في جريمة التعسف في استعمال أموال الشركة يؤخذ بمعناه الواسع سواء كان منقول أو عقار، مادي أو معنوي ويستوي في ذلك أن يكون المال خاصاً تابعاً للخواص أو عاماً تابعاً للدولة، وهذا خلافاً للجريمة الأولى التي يكون فيها المال ذو طابع خاص، كما أن استخدام عمال الشركة بهدف القيام بأعمال في مسكن مسير الشركة يعتبر شكلاً آخر للتعسف في استعمال أموال الشركة وهذا لا نجده في الجريمة الأولى .

أما من الناحية العملية فنجد أنه وفي التشريع الفلسطيني وكما أسلفنا في انطباق جريمة الرشوة على الأشخاص الخاضعون لأحكام قانون مكافحة الفساد الفلسطيني نرى انطباق جريمة الاختلاس على ذات الأشخاص الخاضعين للقانون حتى وإن تكللت صفاتهم بطابع القطاع الخاص كالشركات المساهمة العامة التي تساهم بها الدولة أو النقابات أو الجمعيات وغيرها وذلك للعلة أو الرؤية التي أوجزناها باعتبار تطبيق الركن المفترض أو الصفة على هؤلاء الأشخاص كأشخاص "موظفين" ويندرجون تحت هذا الركن لغاية

تطبيق العقوبة وفق ما فرضه المشرع في قانون مكافحة الفساد، وعليه فإن الركن المادي يتحقق بمجرد ارتكاب الخاضعون لأحكام القانون للفعل والنتيجة والعلاقة السببية لفعل الاختلاس، ويتم إيقاع العقوبة ذاتها المطبقة في قانون العقوبات الساري تبعاً لإجمال مرتكب الفعل واعتباره بحكم الموظف مهما كانت صفته. وهذا بحد ذاته من الانتقاضات التي تؤخذ على سياسة مشرنا الفلسطيني والمساواة في التجريم بين الفعل للقطاع العام مع التجريم لذات الفعل في القطاع الخاص الأمر الذي لا تتناسب والعقوبة المفروضة على كل منهما بحيث يجب أن تتشدد العقوبة على فعل الاختلاس للممتلكات العامة عنها في الاختلاس للقطاع الخاص.

الفرع الثالث

العقوبات المقررة لجريمة الاختلاس في القطاع الخاص

يعاقب المشرع الجزائري على اختلاس الممتلكات في القطاع الخاص من ستة (6) أشهر إلى خمس (5) سنوات وبغرامة من 50.000 دج إلى 500.000 دج باعتبارها عقوبة أصلية مقررة للشخص الطبيعي⁽¹⁾.

أما بالنسبة للعقوبات التكميلية وكذا العقوبات المقررة للشخص المعنوي؛ سواء كانت أصلية أو تكميلية، الظروف المشددة، الإعفاء من العقوبة وتخفيضها وكذا المشاركة والشروع في هذه الجريمة أو في جريمة الاختلاس في القطاع العام تخضع لنفس الأحكام المقررة لجريمة الرشوة.

كما عاقب المشرع المصري على إقرار هذا الفعل في قانون العقوبات حيث نص بفرض عقوبة على كل رئيس أو عضو مجلس إدارة إحدى شركات المساهمة أو مدير أو عامل بها اختلاس أموالاً أو أوراقاً أو غيرها وجدت في حيازته بسبب وظيفته أو استولى بغير حق عليها أو سهل ذلك لغيره بأية طريقة كانت يعاقب بالسجن مدة لا تزيد على خمس سنين، وتكون العقوبة الحبس مدة لا تزيد على سنتين والغرامة لا تزيد على مائتي جنيه أو إحدى هاتين العقوبتين إذا وقع فعل الاستيلاء غير مصحوب بنية التملك⁽²⁾.

ونلاحظ أيضاً أن التشريع الأردني قد ساوى في العقوبة بين الاختلاس في القطاع العام والاختلاس في القطاع الخاص حين حال تطبيق العقوبة على القطاع العام في حال ارتكابها من أشخاص القطاع الخاص، ولكن نلاحظ أنه قد فرق في العقوبة فيما إذا كانت متعمدة أم غير متعمدة وفرض عقاب استثنائي في حال ترتيب ضرر جسيم على القطاع الخاص. حيث نص المشرع الأردني أنه (إذا ارتكب مدير أي هيئة معنوية أو موظف فيها أو أي من أعضاء مجلس إدارتها أو هيئة إدارتها بما في ذلك رئيس المجلس أو الهيئة أو أي من العاملين في الهيئات الواردة في الفقرة (ب) من المادة (2) من هذا القانون، أي جريمة خلافاً لأحكامه وتبين أن هذا الجرم قد ارتكب قصداً فيعاقب بمقتضى العقوبات المنصوص عليها في قانون العقوبات وهذا القانون. ب- إذا ارتكب أي من المذكورين في الفقرة (أ) من هذه المادة ذلك الجرم نتيجة خطأ

(1) للمزيد ينظر للمادة (41) من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته الجزائري رقم (06-01) الصادر بتاريخ 20 فبراير لسنة 2006.

(2) للمزيد ينظر للمادة 113 مكرر من قانون العقوبات المصري.

جسيم فيعاقب بعقوبة الحبس لمدة لا تتجاوز سنتين⁽¹⁾.

كذلك فقد عاقب المشرع اللبناني على جرم الاختلاس للموظف العام بالحبس من ثلاثة أشهر إلى ثلاث سنوات وبغرامة أقلها قيمة الرود، وأورد عقاب كل من تصرف بمبلغ من المال أو بأشياء أخرى من المثليات سلمت إليه لعمل معين وهو يعلم أو كان يجب أن يعلم أنه لا يمكنه إعادة مثلاً ولم يبرئ ذمته رغم الإنذار يعاقب بالحبس حتى سنة وبالغرامة حتى ربع قيمة الرود والعطل والضرر على أن لا تنقص الغرامة عن خمسين ألف ليرة.، يعاقب بالحبس من ثلاثة أشهر إلى ثلاث سنوات الأشخاص المذكورين فيما يلي عندما يقدمون على إساءة الأمانة بالأموال المسلمة إليهم أو المناط أمرها بهم وفقاً لنص إحدى المادتين 670 و 671 السابقتين:

1. متولي الوقف.
 2. مدير مؤسسة أو جمعية خيرية وكل مسؤول عن أموالها.
 3. وصي القاصر وفاقد الأهلية أو ممثله.
 4. منفذ الوصية أو عقد الزواج.
 5. كل محام أو كاتب عدل أو وكيل أعمال مفوض.
 6. كل مستخدم أو خادم مأجور وكل مرتبط بعقد عمل لقاء أجر مع أي مؤسسة خاصة.
 7. كل شخص مستتاب من السلطة لإدارة أموال تخص الدولة أو الأفراد أو لحراستها.
- ويمكن أن يمنع على المجرم ممارسة العمل الذي ارتكب بسبب الجرم.
- كل من استملك أو اختلس أو رفض أن يرد أو كتم لقطة أو أي شيء منقول دخل في حيازته غلطاً أو بصورة طارئة أو بقوة قاهرة، يعاقب بالحبس حتى سنة وبغرامة حتى ربع قيمة الرود والعطل والضرر على ألا تقل الغرامة عن عشرين ألف ليرة.
- وعليه ونظراً لهذه الجريمة ومخاطرها على الاقتصاد نلاحظ أن البعض من التشريعات كان متشدداً في فرض العقوبة على الجاني عند اقترافها وجعل الحد الأعلى لا يتجاوز (5) سنوات مثلاً فعل المشرع المصري والجزائري، ومن التشريعات المخففة وقد حاذ بهذا الاتجاه المشرع الأردني والذي اعتبرها أحد جرائم الفساد عندما عد المشرع الجرائم الاقتصادية جرائم الفساد⁽²⁾، ونرى بأن يخطو مشرعنا بهذا النهج حتى لا يعارض أحكام التجريم الاختلاس في القطاع العام المطبق حالياً والذي يفرض عقوبة الحبس من ستة أشهر إلى ثلاث سنوات وبغرامة من عشرة دنانير إلى مائة دينار⁽³⁾، وعدم تجاوز العقوبة وجعلها جنائية مثلاً تشدد حين فرض العقوبة على الفعل الجرمي عندما يرافقه أفعال أخرى من شأنها عدم اكتشاف الجاني⁽⁴⁾. وبذلك

(1) للمزيد ينظر إلى المادة (5) من قانون الجرائم الاقتصادية الاردني رقم 11 لسنة 1993

(2) للمزيد ينظر للمادة (2/16) من قانون النزاهة ومكافحة الفساد الاردني.

(3) للمزيد ينظر للمادة (1/174) من قانون العقوبات الاردني رقم 16 لسنة 1960

(4) للمزيد ينظر للمادة (2/174) من ذات القانون.

نكون قد قمنا بتحقيق الغاية المرجوة من أحكام الاتفاقيات الدولية لمكافحة الفساد الأممية والعربية من خلال التفرقة في السياسة العقابية للفعل الجرمي في القطاع العام عنه في القطاع الخاص وفقاً للخطورة التي أسلفنا بذكرها في موضوع البحث.

الخاتمة

النتائج

تعد جريمة الرشوة في القطاع الخاص واختلاس الممتلكات الخاصة من الموضوعات الهامة ذات طابع الاجتماعي والاقتصادي، كون أنها في الكثير من الأحيان تعطي صورة لما يصيب المجتمع من تفكك وانحلال خاصة إذا تأصلت في أذهان أبناء المجتمع، باعتبارها مورداً من الموارد المالية التي اتبعتها بعض القائمين على المؤسسات والشركات الخاصة، وتعتبر هاتين الجريمتين من الجرائم التي جرى استحداثها تماشياً وأحكام المادتين 21-22 من الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد، حيث أن لهاتين الجريمتين تأثير سلبي على موارد المؤسسات والشركات بكافة أشكالها والتي ينعكس بشكل أساسي على الاقتصاد الدولي ونظراً لانتشارها المتزايد أصبح رهاناً على مشرعنا وضع حد لهذه الآفة لتجريمها أسوة بباقي الدول حماية لاقتصادنا والتزاماً بأحكام الاتفاقية الدولية والتي أصبحنا أعضاء فيها حيث بينا في موضع بحثنا أهمية هاتين الجريمتين للعمل على سد الفراغ التشريعي في قانون مكافحة الفساد إذ تناولنا في المبحث الأول الرشوة في القطاع الخاص بدءاً بتعريفها وتحديد أركانها والعقوبات التي أخذت بها الدول وتنوع التشريعات في أشكال تجريمها إذ القارئ للنص التشريعي الفلسطيني يجد أنه من الصعوبة تطبيق أحكام هاتين الجريمة إعمالاً بالمبدأ بالقاعدة القانونية " لا جريمة ولا عقاب إلا بنص قانوني " وحيث أن الرشوة المجرمة في قانون مكافحة الفساد تطبق على الفئات المشمولة كافة في المادة (2) من قانون مكافحة الفساد كونه بالرجوع إلى تعريف الموظف الوارد في القانون نجده اعتبر ان كل شخص مشمول في حكم المادة (2) يعد موظفاً لغايات الملاحظة، الأمر الذي يحدث ارباكاً تشريعياً في علة التجريم إذ لا يستوي فرض العقوبة على جسامة الأفعال المجرمة للفئات الخاضعين لأحكام القانون إذ ان جزء منهم هو موظف عام أو بحكمه والآخر بمثابة موظف خاص.

كذلك تناولنا في المبحث الثاني الاختلاس في القطاع الخاص وقمنا بتحديد مفهوم هذه الجريمة والتفريق فيما بينها وبين تجريمها في القطاع العام وناقشنا خلال عملية بحثنا وجود إحدى الجرائم التي تتشابه مع هذه الجريمة ألا وهي إساءة استعمال أموال الشركة وهي إحدى الجرائم الاقتصادية التي نصت عليها القوانين الاقتصادية نظراً لخطورتها ورغبة المشرع حماية لموارد الشركة والمؤسسات ذات الطابع الخاص واعتبارها جرائم فساد كما حذا بذلك المشرع الأردني، كذلك بينا أركان هذه الجريمة التي باتت مجرمة في بعض الدول المجاورة كالجزائر والأردن ومصر و أطلعنا على أركانها و أوضحنا أهمية العناصر والأركان لهذه الجريمة والصفة التي يجب أن يحملها مرتكبها حتى يصار إلى التفرقة فيما بينها وبين التجريم

للاختلاس في القطاع العام، والفرق الكبير فيما بينها وبين جريمة استعمال أموال الشركة، وجريمة إساءة الائتمان وانها ليست ذاتها وليست ذات الجريمة التي أرادتھا الاتفاقية الدولية وبينما أنه لاختلاف أركان هذه الجريمة عن الجريمة التي تطبق على القطاع العام وجدنا بأن لا محال لإعمال تطبيق هذه الجريمة على القطاع الخاص "كالشركات الخاصة" لانعدام أحد أهم الأركان ألا وهي الصفة التي يجب أن يحملها الجاني حيث أن صفة العمومية التي يجب توافرها في القطاع العام والصفة التي تربط الجاني ممن يتبع القطاع الخاص لتحقيق الهدف الذي أورده صانع النص في الاتفاقية الدولية عندما نص على أفراد تشريع مجرم للتجريم "اختلاس الممتلكات الخاصة" ما هو إلا أفراد نص خاص يميز في عملية التجريم للفئتين، وعند تحليلنا لنصوص التشريعات النازمة للتجريم لهذه الجريمة والقانون الفلسطيني النافذ تبين لنا عدم إمكانية تطبيقها وفق الغاية المرجوة رغم ان نص القانون الخاص عد بعض الفئات الخاضعة لأحكامه بحكم الموظفين لغايات تطبيق العقوبة وأنه يسأل الشخص مرتكبي فعل الاختلاس أو الرشوة حال توافر أركان هاذين الجرمين؛ رغم أن طابع الشخص الخاضع للقانون يحمل طابع القطاع الخاص كالنقابات والشركات المساهمة العامة التي تساهم فيها الدولة والجمعيات؛ إلا أنه من غير المنطق أن يتم مساواة العقوبة عليهم بذات العقوبة التي تفرض على القطاع العام حال ارتكابهم لذات الجرم تبعاً لقاعدة المال العام أولى بالحماية ويجب التشدد في إيقاع عقوبات مشددة بحكم مرتكب الفعل وذلك دون التقليل من أهمية أموال القطاعات الخاصة التي تشكل احد الموارد الاقتصادية في الدولة، الأمر الذي بموجبه يتطلب العمل إلى اقتراح تشريعات تتواءم وتتسجم وفق الأهداف التي تطلبتها أحكام الاتفاقية في عملية تجريم الجريمة وبناء أسس وأركان تحمي المال الخاص وبما يعمل على تحديد أشخاص القطاع الخاص لتكون بذلك قد حصرنا الأشخاص وضيقنا سبل ارتكابهم لأي جرم يشكل صوراً من صور الفساد .

وبهذا البحث نأمل أن نكون قد وقفنا وحددنا المتطلب المرجو من مشرنا الفلسطيني لأهمية أفراد نص تشريعي يعمل على تجريم هذه الصور من الجرائم لتتواءم وأحكام الاتفاقيات الاممية والعربية لمكافحة الفساد ولتحقيق الهدف المنشود والرؤية التي تسعى لها دولة فلسطين للحد من آفة الفساد والقضاء على كافة أشكاله في القطاعات العامة والخاصة كافة، والسعي لعملية التجريم للقطاع الخاص بالهدف المراد من الاتفاقيات الدولية وبما ينسجم والفعل الجرمي.

التوصيات:

ومن خلال دراستنا لهاتين الجريمتين جريمة الرشوة في القطاع الخاص والاختلاس في القطاع الخاص فإننا نوصي بالآتي:

- أفراد نص تشريعي لجريمتي "الرشوة في القطاع الخاص" وجريمة الاختلاس في القطاع الخاص" بحيث يتم تحديد وتوصيف أركان كل منهما بشكل مغاير عن التجريم الوارد في القطاع العام.

- إخضاع الجناة في هاتين الجريمتين لأحكام قانون مكافحة الفساد انسجاما واختصاص الهيئة بحيث يتم توصيف هاتين الجريمتين وتحديد الأشخاص الذين تنطبق عليهم الجرائم بشكل جامع ومانع لإفلات أي شخص يتبع أو يتصل بالكيان التابع للقطاع الخاص.
- فرض عقوبة على الجريمتين بشكل يتواءم وأحكام الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد بفرض عقوبة مخففة عن العقوبة المفروضة على القطاع العام وإيقاع نفس عقوبة الفاعل الأصلي على الشريك أو الوسيط في حالة ارتكاب جريمة الرشوة والاختلاس في القطاع الخاص.
- تفعيل النص القانوني الوارد في قانون الشركات الأردني رقم 12 لسنة 1964 المطبق في الأراضي الفلسطينية المنصوص عليه في المادة 1/210 منه (إذا ساء أي مؤسس في الشركة أو عضو في مجلس إدارتها أو مدير أو موظف فيها أو المصطفى استعمال أية نقود أو أموال تخص الشركة أو أبقاها لديه أو أصبح ملزماً بدفعها أو مسؤولاً عنها فيجوز للمحكمة أن تحكم عليه بإعادتها للشركة مع الفائدة القانونية وتضمنه التعويض عن الخطأ الذي ارتكبه فضلاً عن أية مسؤولية جزائية)، واعتباره إحدى الجرائم الاقتصادية التي يجب إخضاعها لأحكام قانون هيئة مكافحة الفساد للاعتبارات التي تم ذكرها في مجمل البحث.
- العمل على تعريف الكيان بحيث يجل التعريف كافة الفئات التي يعمل بها أطراف وفئات القطاع الخاص التي تعمل بكافة المجالات سواء الاقتصادية أو الاجتماعية من شركات على اختلاف أنواعها، وجمعيات ونقابات واتحادات وغرف تجارية ومؤسسات خاصة وأي شخص يحمل طابع خاص سواء كان تجاري أم غير تجاري يهدف إلى الربح أم لا مثلما حدا بذلك المشرع الجزائري وأعطى توصيف لكافة الفئات بحيث أجمال كافة أفراد القطاع الخاص.
- العمل على نشر التوعية التثقيفية وإشراك أفراد المجتمع بكافة أطيافه للتحذير من مخاطر هذه الآفة على الاقتصاد وضرورة إيقاع العقوبة على الجناة حماية لاقتصاد الدولة وحماية لأموال المساهمين أو أموال الغير في القطاع الخاص.
- كما ونأمل من المشرع الفلسطيني أن يعمل على تعريف كل من التالي ذكرهم على النحو الوارد في القوانين المقارنة:
- الكيان: مجموعة من العناصر المادية أو غير المادية أو من الأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين المنظمين بغية الوصول لهدف معين.
- الممتلكات: الموجودات بكل أنواعها، سواء كانت مادية أو غير مادية منقولة أو غير منقولة ملموسة أو غير ملموسة، والمستندات أو السندات القانونية التي تثبت ملكية تلك الموجودات أو وجود الحقوق المتصلة بها. ونوصي بتجريم هذين الفعلين على النحو الآتي:
- الرشوة في القطاع الخاص: يعاقب بالحبس من شهرين إلى سنتين وبالغرامة من 100-200 دينار. - كل شخص يدير كياناً تابعاً للقطاع الخاص أو يعمل به بأي صفة كانت أم خبيراً أم مستشاراً وكل من ارتبط مع صاحب عمل بعقد التمس أو قبل لنفسه أو لغيره هدية أو وعداً أو أي منفعة أخرى، لكشف أسرار أو

معلومات تسبىء إلى العمل أو للقيام بعمل أو الامتناع عنه بقصد إلحاق الضرر المادي أو المعنوي بصاحب أو بصالح العمل، وتنزل العقوبة نفسها بالراشي أو الشريك الاختلاس في القطاع الخاص: يعاقب بالسجن مدة لا تزيد على سنتين، والغرامة من 10 دنانير إلى 80 دينار. كل رئيس أو عضو مجلس إدارة إحدى الشركات أو مدير أو عامل بأحد الكيانات التابعة للقطاع الخاص بأي صفة اختلس أموالاً منقولة وغير منقولة أو أوراقاً أو غيرها وجدت في حيازته بسبب وظيفته أو ارتباطه بالكيان أو استولى بغير حق عليها أو سهل ذلك لغيره بأية طريقة كانت. وإخضاع فئة جديدة للأشخاص الخاضعة لأحكام قانون مكافحة الفساد بحيث يتم النص على الشركات بكل أنواعها، ونكون بذلك قد وسعنا نطاق التجريم في القطاع الخاص وضيقنا أبواب الإفلات من العقاب للكيانات الخاصة امتثالاً وأحكام المبادئ الدولية.

المراجع والمصادر:

المصادر القانونية:

- ❖ قانون الكسب الغير مشروع رقم (1) لسنة 2005 وكافة تعديلاته.
 - ❖ القرار بقانون رقم (7) لسنة 2010 لقانون مكافحة الفساد وتعديلاته.
 - ❖ قانون الشركات الأردني رقم 12 لسنة 1964 المطبق في الاراضي الفلسطينية.
 - ❖ القانون التجاري الجزائري الصادر بموجب الأمر رقم 75-59 مؤرخ في 26 سبتمبر 1975.
 - ❖ قانون الجرائم الاقتصادية الأردني رقم 11 لسنة 1993.
 - ❖ قانون الوقاية من الفساد ومكافحته الجزائري رقم (06-01) الصادر بتاريخ 20 فبراير لسنة 2006.
 - ❖ قانون العقوبات اللبناني المعدلة بموجب المرسوم الاشتراعي 112 تاريخ 1983/9/16 والقانون رقم 239 تاريخ 1993/5/27.
 - ❖ قانون العقوبات المصري رقم 58 لسنة 1937 وتعديلاته لسنة 2018.
 - ❖ قرار بقانون رقم (37) لسنة 2018 المعدل لقانون مكافحة الفساد الفلسطيني الصادر بتاريخ 2018/11/8.
 - ❖ قانون العمل الفلسطيني رقم (7) لسنة 2000 الصادر بتاريخ 2000/4/30
 - ❖ قانون الشركات المغربي المعدل بموجب القانون رقم 20-05 الصادر سنة 2008
- المصادر اللغوية:**
- ❖ ابن منظور، لسان العرب المحيط، المجلد السابع، دار لسان العرب، لبنان، مطابع الولاء الحديثة، 1999.
 - ❖ كرم عبد الواحد: معجم المصطلحات القانوني، ط1، مكتبة النهضة العربية، بيروت، 1987.

❖ معجم المصطلحات القانونية (عربي - فرنسي - إنجليزي)، مكتبة النهضة العربية، بيروت، الطبعة الأولى، 1987

❖ أحمد مختار عمر: معجم اللغة العربية المعاصرة، عالم الكتب - القاهرة، 2008.

❖ جبران مسعود: معجم الرائد، دار العلم للملايين.

المراجع:

الكتب.

- (1) أحمد فتحي بهنسي: الموسوعة الجنائية في الفقه الإسلامي، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1991.
- (2) محمد أنور حمادة: الحماية الجنائية للأموال العامة في جرائم الاختلاس - والاستيلاء - والترحيل - والإضرار - والإهمال - موضوعياً - وإجرائياً، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2002.
- (3) بهنام رمسيس: قانون العقوبات، القسم الخاص، ط1، دار الناشر، منشأة المعارف بالإسكندرية، 1999
- (4) محمد السرور: الجرائم المضرة بالمصلحة العامة، دار النهضة العربية، 1972.
- (5) كامل السعيد: شرح الأحكام العامة في قانون العقوبات، القسم الخاص، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، 2001.
- (6) كامل السعيد: شرح قانون العقوبات الجرائم المضرة بالمصلحة العامة "دراسة تحليلية مقارنة"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2008.
- (7) عبد المنعم سليمان: قانون العقوبات الخاص بالجرائم الماسة بالمصلحة العامة، الاسكندرية، الجامعة الجديدة للنشر، عام 1993.
- (8) عبد الوهاب الشيشاني: دور القيم الغائبة التي تحكم بناء الفرد في مكافحة جريمة الرشوة، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب للنشر، الرياض، السعودية، 1992.
- (9) إبراهيم طنطاوي: جرائم الاعتداء على الوظيفة والمال العام، الرشوة والربح، ط1، المكتبة القانونية، 2000.
- (10) جعفر علي: قانون العقوبات جرائم الرشوة والاختلاس والإخلال بالثقة العامة والاعتداء على الأشخاص والاموال، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، ط1، 1995.
- (11) عبد الله الشاذلي فتوح: شرح قانون العقوبات القسم الخاص، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 1998.
- (12) علي عبدالقادر القهوجي: القانون الجنائي - القسم الخاص، الدار الجامعية، 1985.
- (13) فاديا البيضون: الفساد أبرز الجرائم الآثار وسبل المعالجة، منشورات الحلبي 2013.
- (14) زياد المحامي الخازن: دراسة قانونية، الرشوة في القانون اللبناني، ع1، 2001

- (15) محمود مصطفى محمود: شرح قانون العقوبات-القسم الخاص، جامعة القاهرة 1975.
- (16) عصام عبد الفتاح مطر: جرائم الفساد الإداري: دراسة قانونية تحليلية مقارنة في ضوء الاتفاقيات الدولية والتشريعات الجنائية وقوانين مكافحة الفساد في الدول العربية والأجنبية، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2011.
- (17) هناء نوى: جريمة التعسف في استعمال أموال الشركة في التشريع الجزائري، المنتدى القانوني، أبريل 2009.
- رسائل ماجستير.
1. نادية حسان: آثار الفساد على الاستثمار الخاص، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، العدد 2، جامعة مولود
2. مازن لحام: جريمة الوساطة والمحسوبية في التشريع الجزائري الفلسطيني، رسالة ماجستير منشورة، جامعة القدس -أبو ديس، 2018.
3. سفيان وعزري سبخي: جريمة الرشوة في القطاع الخاص وفقاً للقانون الجزائري، رسالة ماجستير منشورة، جامعة عبد الرحمان ميرة-بجاية 2013 -2014.
- المواقع الإلكترونية:
- COMMON TYPES OF EMBEZZLEMENT, Joe Friedberg of Joseph S.
posted Monday, July 31, 2017, www.joefriedberglaw.com
- عمر حمّاس، كلية الحقوق والعلوم السياسية/ جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان-الجزائر، مقال نشر في مجلة جيل الأبحاث القانونية المعمقة العدد 19 الصفحة 51، وللمزيد تابع الرابط التالي:
<http://jilrc-magazines.com>

المنهاج التربوي بين الفلسفات ومدى استفادة المنهاج الفلسطيني منها دراسة مقارنة

The educational curriculum between philosophies and the extent of the benefit of the Palestinian curriculum, including a comparative study

د. ولاء عبد الفتاح الهمص

طالبة دكتوراه الجامعة الإسلامية- غزة

DOI:10.36529/1811-000-009-005

ahams@iugaza.edu.ps

المخلص:

هدفت الدراسة التعرف إلى: بيان مفهوم المنهاج وأهميته والكشف عن الأسس الفلسفية التربوية للمنهاج وتوضيح علاقة المنهج بواقع المجتمع وبيان مدى استفادة المنهاج الفلسطيني من الفلسفات ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة وتقصده به ذلك المنهج الذي يعتمد على جمع البيانات وتحليلها واستخراج الاستنتاجات منها ذات الدلالة والمعزى بالنسبة للمشكلة المطروحة ، وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن المنهج لا بد أن يستند إلى فكر تربوي أو نظرية تربوية تأخذ بعين الاعتبار جميع العوامل التي تؤثر في عملية وضعه وتنفيذه وحتى تكون هذه النظرية متكاملة فيفترض فيها أن تكون ذات أبعاد تشمل فلسفة المجتمع الذي نعيش فيه، وطبيعة المتعلم الذي نقوم بإعداده وتربيته، ونوع المعرفة التي نرغب في تزويده بها. ولا يمكن تخطيط مناهج متطورة إلا على أسس سيكولوجية سليمة فعندما نريد تخطيط أو تطوير أي منهج، لا بد أن نأخذ في الحسبان طبيعة الإنسان وطبيعة عملية التعلم، وتوجد أسس سيكولوجية بني عليها المنهج التقليدي وأسس حديثة بنيت عليها المناهج الحديثة وبناء على النتائج التي توصلت إليها الباحثة فإنها توصي بالآتي: إنشاء لجان مختصة في مختلف الاختصاصات العلمية والإنسانية لوضع المناهج وإعادة صياغتها، وضرورة إعادة النظر في المعايير الفلسفية التي وضعت فيها المناهج والاعتماد على المنهج الإسلامي كمنهج ملازم.

الكلمات المفتاحية: المنهاج التربوي، الفلسفات، المنهاج الفلسطيني

Abstract:

The study aimed to identify: the concept of the curriculum and its importance, and to reveal the educational philosophical foundations of the curriculum and clarify the relationship of the curriculum with the reality of society and the extent to which the Palestinian curriculum benefit from philosophies. The significance of the problem at hand and the study concluded to several results, the most important of which: that the curriculum must be based on educational thought or

educational theory that takes into account all the factors that affect the process of its development and implementation so that this theory is integrated. They are supposed to have dimensions that include the philosophy of the society in which we live, the nature of the learner we are preparing and educating, and the kind of knowledge we want to provide. Advanced curricula can only be planned on sound psychological bases. Recommends the following: The establishment of specialized committees in the various scientific and humanitarian disciplines to develop and reformulate the curricula and the need to reconsider the philosophical standards in which the curricula were developed and relying on the Islamic curriculum as an inherent approach.

Keywords: Curriculum, Philosophies, Palestinian Curriculum

مقدمة:

يعتبر المنهاج محوراً رئيساً من محاور التربية؛ وهو عنصر مهم من عناصر العملية التعليمية؛ لأنه يُعد الوسيلة التي يصل بها الشعب إلى ما يبتغيه من أهداف وآمال. والمنهج هو تفسير للفلسفة التربوية القائمة في مجتمع ما؛ لأنه يعكس السياسة التي ترسمها الدولة إذ يستطيع الفرد أن يفهم سياسة بلد ما وأن يعرف الاتجاهات السائدة لديه عن طريق المناهج الدراسية المطبقة فيه.

ولعل وضع المناهج التربوية يُعدّ من أدق المسائل التربوية، وأكثرها خطراً؛ لأن وضع منهاج دراسي معناه تعيين نوع الثقافة وتحديد أهدافها، وخصائص أفرادها، ما هي إلا نتاج المناهج الدراسية التي نشأ وتربى عليها، وتشكلت شخصيته في إطارها، فإن كانت المناهج جيدة وطُبقت بطريقة صحيحة صلح المجتمع وتطور، وإن كانت المناهج ضعيفة وطُبقت بطريقة عقيمة تأخر المجتمع وتقهقره⁽¹⁾.

ترتبط المناهج إلى حد كبير بفلسفة المجتمع وثقافته، كما أنها مصدر القوة للمجتمع، وتعتبر من أعمال السيادة الوطنية والأمن القومي أو الوطني. وإذا كانت التربية هي الأداة لتحقيق التنمية البشرية وتؤدي دوراً هاماً في تحقيق التنمية الشاملة، فإن المناهج هي العنصر الأهم في مكونات التربية أو العملية التربوية لتحقيق أهدافها إعداداً للمواطن أو المتعلم، وصقلًا لمواهبه، وتنمية لقدراته وحفزاً لطاقاته.

وتحرص النظم التربوية على مراجعة مناهجها تحليلًا وتقويمًا؛ للتعرف على مكان القوة ومواطن الضعف فيها، ومن أجل الارتقاء بها تعديلًا وتجويدًا وتطويرًا، حرصًا من النظام التربوي على تأدية دوره في إعادة صوغ شخصية المتعلم وتعديل سلوكه، وتمكينه من التفاعل مع مجتمعه بكفاءة وفعالية عاليين⁽²⁾.

⁽¹⁾ مصطفى زيادة، وآخرون. مبادئ التربية. الرياض، مكتبة الرشد، 2013م. ص 160.

⁽²⁾ إبراهيم ناصر، فلسفات التربية. عمان، دار وائل للطباعة والنشر، 2001م، ص 93.

ومن ناحية مجتمعية فإن المجتمع يعهد إلى التربية من خلال المناهج، مهمة تعزيز منظومة القيم المجتمعية، والتفاعل مع المعطيات الثقافية، والانفتاح على الحضارة الإنسانية الواحدة، والإسهام في معالجة القضايا العالمية المعاصرة. ولما كانت سمة المجتمعات المعاصرة هي (التجدد والتغير)، فإن من البديهي أن تكون المناهج من متطلبات هذا (التجديد والتغير) إن لم تكن من أولويات تلك المتطلبات هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن النظم التربوية التي لا تخضع نفسها، وبخاصة مناهجها للمراجعة والتقييم بهدف (التجديد والتغير) تصاب بالتخلف والماضوية وضعف القدرة على مواكبة المستجدات والمتغيرات العالمية والثقافية والتكنولوجية وبخاصة الرقمية. ويمكن أن توصف عملية (التجديد والتغير) للنظام التربوي بعملية (التطوير التربوي، وبناء عمّا سبق تنبثق التساؤلات التالية:

أسئلة الدراسة:

1. ما هو مفهوم المنهاج وأهميته؟
 2. ما الأسس الفلسفية التربوية للمنهاج؟
 3. ما علاقة المنهج بواقع المجتمع؟
 4. ما مدى استفادة المنهاج الفلسطيني من الفلسفات؟
- أهداف الدراسة: هدفت الدراسة التعرف إلى:

1. بيان مفهوم المنهاج وأهميته.
2. الكشف عن الأسس الفلسفية التربوية للمنهاج.
3. توضيح علاقة المنهج بواقع المجتمع.
4. بيان مدى استفادة المنهاج الفلسطيني من الفلسفات.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في النقاط التالية:

1. مساعدة أصحاب القرار التربوي في وزارة التربية والتعليم بتطوير المنهاج الفلسطيني.
2. سوف تسهم نتائج الدراسة في بناء البرامج العملية ووضع الحلول المناسبة لتطوير المناهج الفلسطينية.
3. إثارة اهتمام الباحثين التربويين المحليين بضرورة إجراء المزيد من الدراسات لموضوع.

مصطلحات الدراسة:

المنهاج التربوي: يشير⁽¹⁾ أن الطريقة التي يتبعها الفرد للوصول إلى هدف ما، وفي مجال التربية استخدم معنى المنهاج ليدل على الطريقة التي يجب إتباعها للوصول إلى تحقيق الأهداف التربوية المرجوة من قبل المؤسسة التعليمية.

وتعرفه الباحثة إجرائيًا: تفاعل بين الخطط التي ستدرس في المدارس مع الحفاظ على تطبيقها، وبين الخلفية الثقافية للمتعلم، وكذلك إمكاناته من جهة أخرى كالمادية والبشرية التي توفرها المؤسسة الأكاديمية، بشرط أن يكون هذا التفاعل داخل بيئة فعّالة نشطة.

الفلسفات: ومفردتها **الفلسفة:** كلمة الفلسفة Philosophy يونانية الأصل، ومركبة من مقطعين هما "فيليا" أي مُحِب، و"صوفيا" أي الحكمة فيكون معناها محبة الحكمة أو حب المعرفة. أول من أطلق هذه الكلمة على الحكمة هو . فيثاغورس الفيلسوف اليوناني والعالم الرياضي المشهور الذي عاش في القرن السادس قبل الميلاد. قال فيثاغورس: إن الحكيم الحق هو الله سبحانه وتعالى وليس للإنسان أن يزعم بأنه يملك الحكمة وكل ما يسمح له به هو أن يحبها وأن يطلبها⁽²⁾

وتعرفها الباحثة إجرائيًا: هي العلم والمعرفة والتأمل والتفكير التي تقوم على البحث عن الحقائق وتحليلها وتفسيرها.

المنهاج الفلسطيني: تعرفه الباحثة إجرائيًا: بأنه مجموعة من الخبرات الملائمة والفعالة التي تخطط المدرسة أن يتعلمها الطلبة بأقصى ما تستطيعه قدراتهم وبصورة متوازنة مع حاجاتهم وحاجات المجتمع، وذلك بإشراف وإرشاد المعلمين المؤهلين لتحقيق الأهداف التربوية.

حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: المنهاج التربوي بين الفلسفات (الأساسية، التقدمية، الدينية، الأبدية، التجريبية، الوجودية، الطبيعية) ومدى استفادة المنهاج الفلسطيني منها

الحد الزمني: 2019-2020م

الحد المكاني: قطاع غزة

الدراسات السابقة: لم تعثر الباحثة إلا على دراسات قليلة تتشابه نوعًا ما مع الدراسة الحالية وهي:

1. دراسة الخليل (2016): مدى توافق أهداف منهج الدراسات الإسلامية بالمرحلة الثانوية مع أهداف معايير المنهج التربوي الإسلامي.

(1) محمد الخطيب، وآخرون، أصول التربية الإسلامية، مكتبة دارالزمان للنشر والتوزيع، 2006، ص 76.

(2) محمد الخوالدة، فلسفات التربية التقليدية والحديثة والمعاصرة. عمان. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2013م، ص 73.

هدف هذا البحث للتعرف على مدى توافق أهداف منهج الدراسات الإسلامية بالمرحلة الثانوية مع أهداف معايير المنهج التربوي الإسلامي وبيان طرائق التدريس التي تحقق أهداف المنهج التربوي الإسلامي في محتوى منهج الدراسات الإسلامية. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة البحث من الموجهين العاملين بالتعليم الثانوي بولاية الخرطوم والبالغ عددهم (50) موجه وتوصل البحث إلى النتائج التالية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطابق أهداف منهج الدراسات الإسلامية للصف الأول بالمرحلة الثانوية مع واقع أهداف المنهج التربوي الإسلامي وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطابق طرائق تدريس منهج الدراسات الإسلامية للصف الأول بالمرحلة الثانوية مع واقع طرائق تدريس المنهج التربوي الإسلامي وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في توافق تقويم منهج الدراسات الإسلامية للصف الأول بالمرحلة الثانوية مع واقع تقويم المنهج التربوي الإسلامي.

2. دراسة عسقول (2016) توصيف وتحليل أسس بناء المنهاج الفلسطيني الأول.

هدفت الدراسة إلى توصيف وتحليل أسس بناء المنهاج الفلسطيني الأول وسعى الباحث إلى تحليل مضمون أسس بناء المنهاج الفلسطيني الواردة في خطة المنهاج الفلسطيني الأول وعرض الباحث الأسس الأربعة (الأسس الفكرية والوطنية والأسس الاجتماعية والمعرفية والنفسية) وتوصل الباحث إلى نتائج أهمها: وعرض الباحث العديد من الملاحظات تتعلق بإعادة صياغة العبارات، وتفعيل موقع الإسلام في الأسس، ودمج العبارات وحذف بعضها وتعديل البعض الآخر، تم إضافة بعض الجوانب التي لم تتعرض لها الأسس المختلفة.

3. دراسة طموس (2012): مستوى تقديرات معلمي اللغة العربية التقييمية لكتاب لغتنا الجميلة

"المقرر للصف السادس الأساسي بمحافظة غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى تقديرات معلمي اللغة العربية التقييمية لكتاب لغتنا الجميلة" المقرر للصف السادس الأساسي بمحافظة غزة، كما هدفت إلى معرفة علاقة تلك التقديرات باتجاهاتهم نحو التحديث واتبع الباحث في دراسته هذه المنهج الوصفي التحليلي مستخدماً أداتين قام بتطويرهما وتكونت عينة الدراسة من (205) من المعلمين والمعلمات الذين يدرسون الكتاب- قيد الدراسة - موزعين على مدارس قطاع غزة، وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن تقديرات المعلمين التقييمية الإجمالية للكتاب بلغت 75 % وتعتبر تلك النسبة عن مستوى عالٍ حسب المستويات التي اعتمدتها الدراسة أن أفضل جوانب أو أبعاد الكتاب هو بعد الإخراج الفني حيث حصل هذا البعد على نسبة 82% ويليه البعد المتعلق بخصوصيات مادة اللغة العربية

4. دراسة الحوامدة (2011): درجة تمثيل كتاب اللغة العربية للصف الثامن الأساسي في الأردن

لأسس العقدية والفلسفية والنفسية والمعرفية والاجتماعية للمناهج

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة تمثيل كتاب اللغة العربية للصف الثامن الأساسي في الأردن للأسس العقدية والفلسفية، والنفسية، والمعرفية، والاجتماعية للمناهج، باستخدام أسلوب المنهج الوصفي (تحليل

(المحتوى)، لكتاب اللغة العربية للصف الثامن الأساسي، وقد تم تطوير تصنيف لمعايير الأسس العقديّة والفلسفية، والنفسية، والمعرفية، والاجتماعية موضوع الدراسة، وقد أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج، أهمها: أن تمثيل معايير الأسس العقديّة والفلسفية، والنفسية، والمعرفية، والاجتماعية في كتاب اللغة العربية للصف الثامن الأساسي لم يخضع لنظام معين يوازن ويربط بينها. كما أظهرت النتائج أن معايير الأسس المعرفية أكثر الأسس تمثيلاً، أما معايير الأسس الاجتماعية، فجاء تمثيلها بدرجة ضعيفة في كتاب اللغة العربية للصف الثامن الأساسي، وعدم مراعاة التكامل والتوازن والشمول في توزيعها.

5. دراسة الجوري (2011): المنهاج التربوي وعلاقته بالثقافة التاريخية في المجتمع الجزائري.

تأتي هذه الدراسة الموسومة "المنهاج التربوي وعلاقته بالثقافة التاريخية في المجتمع الجزائري" وحاول الباحث من خلالها الوقوف على واقع إقبال الطلبة على كل ما يمكن أن يمد بصلة إلى المنظومة القيمية وثوابت المجتمع الذي ينتمون إليه والتي تسعى المدرسة الجزائرية بناء مواطن المستقبل بشخصية مشبعة بقيم والثوابت الوطنية تعكس الهوية الوطنية له. لقد أكدت لنا هذه الدراسة، أنّ مادة التاريخ تعد من أهم المواد الدراسية التي تعمل على تنشئة الطفل المحب للوطن وللأمة التي ينتسب إليها. وذلك بتلقينه الرموز والثوابت الوطنية وغرس القيم الأخلاقية والإنسانية والوطنية فيه. وتمكينه من اكتساب ثقافة تاريخية، تمكنه من فهم وتفسير الأحداث، التي تتعرض لها الشعوب والأمم. لذلك محتوى منهاج مادة التاريخ، يعتبر مساهماً فعالاً في تكوين الوعي التاريخي الوطني لدى التلميذ.

6. دراسة جرار (2010): التقديرات التقييمية للمعلمين والمعلمات لكتب قواعد اللغة العربية الثلاثة

التي تدرس في محافظة جنين.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى التقديرات التقييمية للمعلمين والمعلمات لكتب قواعد اللغة العربية الثلاثة التي تدرس في محافظة جنين وكذلك التعرف إلى التقديرات التقييمية للمعلمين والمعلمات و للأبعاد الخمسة لهذه الكتب (الأهداف - المحتوى - أسلوب العرض - الأسئلة التقييمية الإخراج الفني) ومعرفة مدى صلاحية كتب قواعد اللغة العربية الثلاثة والكشف عن مواطن القوة والضعف فيها واستخدام الباحث استبانة مكونة من (66) فقرة، أظهرت نتائج الدراسة أن أفضل مجالات الكتاب هو شكل الكتاب وإخراجه ونسبته (75 %) و يليه أسلوب العرض ونسبته (69%) وأظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى للمؤهل العلمي على تقديرات المعلمين والمعلمات.

7. دراسة سليمان (2008): درجة تمثيل الأسس الفلسفية للمنهاج في كتب التربية الوطنية والمدنية

في المرحلة الأساسية العليا في الأردن.

هدفت هذه الدراسة الكشف عن درجة تمثيل الأسس الفلسفية للمنهاج في كتب التربية الوطنية والمدنية في المرحلة الأساسية العليا في الأردن، باستخدام أسلوب المنهج الوصفي (تحليل المحتوى)، وحاولت الدراسة الوصول إلى قائمة بمعايير الأسس الفلسفية، التي يفضل مراعاتها عند بناء منهاج التربية الوطنية والمدنية،

وتأليف كتبها، وقد أجريت الدراسة على كتب التربية الوطنية والمدنية للصفوف الثامن والتاسع والعاشر الأساسية. وقد طور الباحثان تصنيفا لمعايير الأسس الفلسفية، وأظهرت نتائج الدراسة أن كتب التربية الوطنية والمدنية تضمنت (1106) تكرارا للأسس الفلسفية، كما بينت أن توزيع الأسس الفلسفية في كتب التربية الوطنية والمدنية لم تخضع لنظام متتابع ومتسلسل، وأن هناك نقصا في تمثيل معايير الأسس الفلسفية في كتاب الصف التاسع الأساسي.

8. دراسة اسماعيل (2008): تنظيم المناهج الدراسية وترجمة محتواها من الأهداف إلى المعايير في كتاب الاجتماعيات.

يهدف البحث التعرف على بعض تنظيمات محتوى منهج الاجتماعيات للمرحلة الابتدائية المستندة على وفق أهداف تربوية وتعليمية تسعى لإرساء قواعد التعلم من أجل التمكن وغايتها اختصار مسافة الزمن للوصول إلى نتائج تعليمية ضمن تقديرات نوعية وكمية تؤثر مواكبتها للتحويلات الثقافية والاجتماعية للمجتمع العراقي، لقد حاول البحث عرض مدخل للمعايير ومستوياتها في إطار إعداد وتنظيم منهج دراسي يُمكن التلاميذ أن يكونوا قادرين على التعلم .

التعقيب على الدراسات السابقة

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في منهج الدراسة وتختلف في عينة الدراسة وتتميز في أنها تهدف إلى التعرف على المنهاج التربوي بين الفلسفات ومدى استفادة المنهاج الفلسطيني منها، كما تتميز في نتائجها التي حصلت عليها.

منهجية الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة وتقصد به: ذلك المنهج الذي يعتمد على جمع البيانات وتحليلها واستخراج الاستنتاجات منها ذات الدلالة والمغزى بالنسبة للمشكلة المطروحة.

المنهاج التربوي

يعتبر المنهاج منظومة في العملية التعليمية التعلمية، حيث أن المسؤولين والخبراء والباحثون والمهتمون يعملون باستمرار على تقويم هذا المنهاج وتطويره، إذ لا يمكن لأي عملية تعليمية أن تتم بدونه كما أن تحقيق متطلبات التغير المعرفي التي حدثت وما زالت تحدث في فلسطين تحتم علينا مراجعة المنهاج وتقويمه في مراحل التعلم المختلفة، خاصة وأن آثار عملية تطويره لا تتوقف على الطالب والمدرسة، بل تمتد إلى المجتمع بكافة جوانبه.

وللإجابة على تساؤلات الدراسة:

التساؤل الأول، وينص على: ما هو مفهوم المنهاج وأهميته؟

مفهوم المنهاج وأهميته:

كلمة المنهاج تعني " الطريقة التي يتبعها الفرد للوصول إلى هدف ما ". وفي مجال التربية استخدم معنى المنهاج ليدل على الطريقة التي يجب إتباعها للوصول إلى تحقيق الأهداف التربوية المرجوة من قبل المؤسسة التعليمية.⁽¹⁾

المفهوم الحديث للمنهاج:

أخذ المفهوم التقليدي للمنهاج من حيث كونه مقررات مدرسية تضمها الكتب يتلاشى تدريجياً في أذهان التربويين، وإن كان ظلال هذا المفهوم التقليدي ما زال يمارس وبدرجات متفاوتة في واقع التطبيق العلمي وبدأ المفهوم الحديث للمنهاج من حيث كونه يشتمل على جميع الخبرات التعليمية المنهجية (الصفية واللاصفية) التي يتعرض لها الطالب، والتي تتولى المدرسة التخطيط لها والإشراف عليها وتقويمها في النهاية، يكتسب زخماً بين رجالات التربية ومصممي المناهج في السنوات الأخيرة⁽²⁾ وتهتم الخبرات التعليمية التي يشتمل عليها المنهاج بتنمية المعلومات والمهارات والاتجاهات لدى الطلبة، كما وتهدف لتحقيق الأهداف العامة للتربية والتعليم، والأهداف الخاصة من تدريس مادة بعينها.

الأهداف العامة والخاصة للمنهاج: للمنهاج أهداف عامة وأخرى خاصة وهي على النحو الآتي:
الأهداف العامة: عند التخطيط لبناء أي منهاج تربوي بطريقة منظمة تتيح لمصمم المنهاج إدخال التحسينات المستمرة كلما دعت الحاجة لذلك، يجب تحديد الأهداف العامة والخاصة للمنهاج والتي بدورها تحدد اتجاه العملية التربوية بحيث تكون هادفة وفعالة.

وتعتبر هذه الأهداف المعيار الذي يتم به اختيار المواد التعليمية وتحديد محتوى المنهاج، وبها يتم تطوير طرق التعليم واستعمال الوسائل والأنشطة، وبناء الاختبارات ووسائل التقويم الأخرى⁽³⁾.

1) فحوى المنهاج:

ويشمل الخبرات التعليمية من معلومات ومهارات واتجاهات، سواء أكانت صفية أو لا صفية، والتي من شأنها تحقيق أهداف المنهاج والخبرة التعليمية، هي موقف تعليمي يتفاعل فيه الفرد مع البيئة التعليمية المحيطة به. ويتم تنظيم الخبرات التعليمية في المنهاج على أساس يجمع ما بين الاعتبارات المنطقية لها مع الاعتبارات النفسية والسيكولوجية للمتعلمين الذين سيمرون بهذه الخبرات.

(1) محمد الخطيب وآخرون، مرجع سابق، ص 76.

(2) حمدان، مرجع سابق، ص 86.

(3) التوتحي: 2001، مرجع سابق، ص 29.

(2) الأساليب والوسائل والنشطة:

وتشمل هذه طرق تعليم المنهاج، واستعمال الوسائل، واستغلال أنواع النشاط المختلفة المرافقة للمنهاج ويعتبر هذا العنصر حلقة الوصل بين الطالب والمعرفة، وهو الوسيلة التي تزود الطالب بالمعلومات والمهارات والاتجاهات التي تحددها بأداة المنهاج.

(3) التقويم ووسائله:

القصد من أية عملية تقويم هو الكشف عن نقاط الضعف لتلاشيها ونواحي القوة للتأكيد عليها، وذلك من أجل الكشف عن مدى تحقق الأهداف والوصول إليها وتشمل عملية التقويم أبعاد ثلاثة هي:

1. تقويم المعلم من حيث ملائمة طرقه التعليمية والوسائل التي يستعملها في تدريسه.
 2. تقويم نمو الطالب ومدى تقدمه نحو تحقيق أهداف المنهاج.
 3. تقويم الخبرات التعليمية التي تكون فحوى المنهاج من حيث مدى ملازمتها للأهداف وللطلبة، ومدى انسجامها مع بعضها، ومدى حداثتها وحسن تنظيمها وتوزيعها.⁽¹⁾
- الأهداف الخاصة:** وتم حصرها على هيئة مبادئ عامة لتدريس المناهج:

يجمع المربون على أنه من الصعب وضع قواعد ومبادئ عامة وثابتة يتبعها المعلمون في تدريسهم ، فالعملية التربوية تفاعل بين المعلم والطالب والمدرسة والبيت والبيئة، ولذا تختلف طرق التدريس باختلاف هذه المتغيرات، وتتعد لصعوبة التنبؤ أو التكهّن بالعلاقة التي تربطها جميعها، فمثلاً ما يثير دافعية وحماس مجموعة من الطلاب قد لا ينجح مع مجموعة أخرى، وقد لا يثير نفس المجموعة في ظروف أو موقف آخر فالفروق الفردية حقيقة ثابتة اتفق عليها علماء النفس والتربية، ومن هنا تبرز أهمية المعلم كقائد تربوي، يرى بصيرته الوسائل الكفيلة بتحقيق الأهداف التعليمية التي وضعها⁽²⁾.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك بعض الآراء والمبادئ العامة التي يتفق عليها الكثير من المربين وتتعلق بالممارسات الصفية، نورد فيما يلي بعضاً منها:

(1) مراعاة الفروق الفردية:

المتعلمون في سرعة إنجاز الأعمال، وفي نواحي متعددة من شخصيتهم وتفكيرهم وعلى المعلم إتاحة الفرص الكافية لجميع الطلاب للمشاركة والعمل كل حسب قدراته وإمكاناته وينطلب هذا من المعلم استخدام أساليب ووسائل متنوعة في التعلم، تلبي حاجات التلاميذ الفردية، كأن يستخدم الأسلوب الفردي في التعلم،

(1) جواد الناطور، أساليب تدريس الرياضيات المعاصرة، دار غيداء للنشر والتوزيع، 2003، ص 57.

(2) عادلة السعدون، أثر الأساليب العلاجية للتعلم من أجل التمكن في التحصيل والاتجاه نحو مادة التربية الإسلامية لدى طلبة المرحلة المتوسطة، جامعة بغداد، كلية التربية (ابن رشد)، 2002، ص 63.

ويكلف الطلاب القيام بأعمال كل حسب إمكانياته وقدراته. ويمكن أن ينقسم الطلاب إلى مجموعات صغيرة، يعمل أفراد كل منها متعاونين لإنجاز العمل المطلوب منهم مراعيًا بذلك الطلبة من مستويات مختلفة.

(2) التدرج في التعليم:

على المعلم أن يحرص على عدم إعطاء وتدریس موضوع جديد دفعة واحدة؛ بل عليه أن يتذكر أن تعليم أي موضوع جديد يجب أن يمر في المراحل التالية:

- أ- التعلم من أجل الفهم الأولي للموضوع.
- ب- التعلم من أجل تعميق الفهم والاستيعاب.
- ت- التعلم من أجل التطبيق والانتقال إلى مواقف أخرى.
- ث- التعلم من أجل دوام التعلم واستبقاؤه.

(3) التعلم بالعمل والمشاركة:

يتعلم الطلاب بطريقة أفضل عن طريق العمل والمشاركة الفعالة في الأنشطة التي تتيح لهم تطبيق ما يتعلمونه ويجب على المعلم إثارة أسئلة هادفة، تستثير تفكير الطالب وتدفعه للتعلم، كما يفترض فيه تشجيع الطلبة على المشاركة في مناقشة الأفكار وحلول المسائل والتعبير عن أفكارهم الأصلية، وإن يكلفهم بين الحين والآخر بوظائف تستدعي الابتكار والبحث.

(4) التعلم بالاكشاف:

إن أساليب التدريس التي تشجع الطلبة على اكتشاف الأفكار والحلول بأنفسهم تولد عندهم شعورًا بالرضى والرغبة في مواصلة العمل والتعلم، ولذا يجب أن يفسح المعلم المجال لطلابه لاكتشاف أفكار جديدة بأنفسهم، حتى ولو استغرق ذلك وقتًا طويلاً منهم، أو وقعت أخطاء أثناء عملية الاكتشاف⁽¹⁾.

التساؤل الثاني: والذي ينص على: ما الأسس الفلسفية التربوية للمنهاج؟

الأسس الفلسفية التربوية:

الفلسفة التربوية تنبثق عن فلسفة المجتمع، وتعمل المدرسة على خدمة المجتمع عن طريق صياغة مناهجها وطرق تدريسها في ضوء فلسفة التربية وفلسفة المجتمع معًا.

تهدف فلسفة المجتمع إلى تحقيق فهم أفضل لفكرة الحياة وتكوين المثل الشاملة حولها، وحتى يستطيع المجتمع المحافظة على فلسفتها ونشرها فلا بد له من الاعتماد على فلسفة تربوية خاصة به تكون بمثابة الوسيلة لتحقيق الأفكار والمثل والقيم والمعتقدات التي يؤمن بها ويحرص على تطبيقها في الحياة ومن هنا نستطيع معرفة العلاقة الوثيقة بين التربية والفلسفة فكل فيلسوف لا بد له من تربية حتى تنشر

(1) جواد الناطور، مرجع سابق، ص 58.

أفكاره ومعتقداته فلقد قيل بأن الفلسفة والتربية وجهين لعملة واحدة، وأن رجال التربية هم فلاسفة مثل أفلاطون وابن رشد والغزالي والفارابي وأرسطو وغيرهم⁽¹⁾.

تعريف فلسفة التربية: هي التطبيق للنظريات والأفكار الفلسفية المتصلة بالحياة في ميدان التربية وتنظيمها في منهج خاص من أجل تحقيق الأهداف التربوية المرغوب فيها⁽²⁾

الفلسفات التربوية:

لقد ظهرت في ميدان التربية عدة مدارس فلسفية كان أساسها الخبرة التعليمية الناتجة عن التفاعل بين التلميذ والبيئة التي يستطيع أن يستجيب إليها ولكل مدرسة فلسفية رأيها في بناء المنهج الدراسي وسنتطرق إلى الفلسفة الأساسية أو التقليدية، والفلسفة التقدمية.⁽³⁾

الفلسفة الأساسية أو التقليدية أو الجوهرية:

أي مجتمع يملك في مراحل تطوره تراثاً من المعرفة والمهارات والاتجاهات والقيم نتيجة لتراكم المعرفة عبر القرون وترى هذه الفلسفة أن التربية هي عملية حفظ ونقل التراث الاجتماعي، وأن الوظيفة الأساسية للمدرسة باعتبارها وكالة عن المجتمع في تربية الأبناء هي نقل التراث الثقافي إليهم من الآباء ووضعه في قالب تربوي مبسط. وتؤكد هذه الفلسفة على أهمية حصول الأطفال على أساسيات المعرفة لاعتقادها أن حصولهم عليها أكثر أهمية لهم من إرضاء دوافعهم أو إخصاب خبراتهم⁽⁴⁾، فدور المعلم من وجهة نظر هذه الفلسفة أنه يوجه جهده كله إلى نقل المعرفة للطفل وضبطه والسيطرة عليه، والمعلم التقليدي على هذا الأساس أكثر ميلاً إلى الجمود في التنظيم، وأقل ميلاً إلى المرونة في العملية التعليمية، فالموقف التعليمي قد يحتاج إلى معارض أو تلفزيون تعليمي أو آلات أو مصادر إنسانية أخرى، ولكن الاعتماد على الكتب والدروس لا يسمح إلا بقليل من المناقشة الحرة والابتكار والنشاط⁽⁵⁾

لقد سيطرت هذه الفلسفة على المنهج مئات السنين وما زالت تؤثر في مناهجنا على الرغم من ظهور اتجاهات أخرى منها ما يعد العقل وعاء تخزين فيه المعلومات ومنها ما يعده مقسماً على ملكات مستقلة كال تفكير والتمييز والتذكر والتخيل، وتعتمد كل منها على التدريب الذي يظهر طاقات صاحبها ويتم التدريب بوسائل معينة هي المواد

(1) إبراهيم ناصر، فلسفات التربية. عمان، دار وائل للطباعة والنشر، 2001م، ص 96.

(2) أحمد الحاج، في فلسفة التربية نظرياً وتطبيقاً. عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2014م، ص 98.

(3) محمد الخالدة، فلسفات التربية التقليدية والحديثة والمعاصرة. عمان. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2013م، ص 74.

(4) زياد الجرجاوي، دراسة تحليلية ناقدة للتربية العملية بجامعة القدس المفتوحة، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، مج

2011، ع 1، 2011، ص 53.

(5) شبل بدران، وآخرون. الأصول الفلسفية للتربية. الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2001م، ص 282.

الدراسية المنهجية التي يصلح كل منها لتقوية ملكة معينة. إن هذا الاتجاه جعل المادة الدراسية وسيلة بعد أن كانت هدفاً إلا أن الدراسة العلمية له من بعض العلماء مثل وليم جيمس وثورندايك بينت عدم صلاحية أثر الفلسفة التقليدية في المنهج ، إذ أكدت على جانب واحد من جوانب الطالب وهو عقله فاعتنت بتربيته متخذة من المواد المنظمة التي تختزن فيه هدفاً أو وسيلة لها بغض النظر من مدى ملاءمتها لطبيعة الطالب أو مدى ارتباطها بواقع حياته ، وكلما زاد استلام عقله لهذه المواد التي يعتقد أنها نافعة مستقبلاً حسنت تربيته وكانت طريقتها في ذلك هي الإلقاء والتسميع مع استعمال العقاب البدني لغرس القيم والاتجاهات التي يؤكد عليها التراث الثقافي والتي هي جوهر ثابت يوصل الإنسان إلى الكمال .

الفلسفة التقدمية:

تتضمن هذه الفلسفة مدارس تربوية متعددة، بعضها يرى أن كل شؤون التربية تدور حول الطفل، وأن واجب المدرسة هو إطلاق وتنمية مواهبه وقدراته، وبعضها يرى أن وظيفة التربية تدور حول مشكلات المجتمع، وتحسين مستوى المعيشة فيه وبعضها يوازن بين حاجات الفرد وحاجات المجتمع⁽¹⁾

أثر الفلسفة التقدمية:

لقد أثرت الفلسفة التقدمية على المناهج التقليدية على الفلاسفة التقليديين لدرجة أن بعض أنصار الفلسفة التقليدية نادى بوجوب الجمع بين المحافظة على التراث الاجتماعي وبين السير وفق مقتضيات التغيير الاجتماعي وحاجات الطلاب، كما أدت هذه الفلسفة على تقليص عدد المدارس التي يقتصر نشاطها على تلقين المعلومات وإلى ظهور نوعين من المدارس هما⁽²⁾:

1. المدارس التقليدية المعدلة: ومناهج هذه المدارس عبارة عن مواد دراسية مفصلة وتعطي المدرسين حرية في اختيار طرق التدريس والسماح للتلاميذ بنشاط محدود.
2. المدارس الثنائية: ومناهج هذه المدارس مواد مقررة من المواد الأساسية بالإضافة إلى نشاطات إضافية للمنهج تمارس في غير أوقات الدراسة بحيث يخصص نصف الوقت المدرسي للنشاطات ويخصص النصف الآخر لدراسة المواد الدراسية التقليدية.

⁽¹⁾ علي الدوري، أصول التربية في مفهومها الحديث. عمان، إثراء للنشر والتوزيع، 2009م، ص 190.

⁽²⁾ نعيم جنيبي، الفلسفة وتطبيقاتها التربوية. عمان. دار وائل للنشر، 2004م، ص 150.

النقد الذي وجه للفلسفة التقدمية:

ومن بين المنتقدين وليم باجلي حيث قال في نقده ما يلي⁽¹⁾:

• أن الطفل الذي تعلم وفق طرق الفلسفة الحديثة لا يستطيع أن يجاري طفلاً آخر تعلم بالطرق التقليدية في المواد الدراسية المختلفة.

• الطرق التعليمية الحديثة كانت لينة إلى درجة أدت إلى انتشار الجرائم الخطيرة بين الشباب.

• لقد أدى الاهتمام بميول وحاجات التلاميذ ومنحهم الكثير من الحريات غير المحدودة والاعتماد الكبير على خبراتهم إلى تكوين اتجاهات خطيرة أضعفت المستويات الثقافية والأخلاقية العامة في المجتمع.

التوفيق بين الفلسفتين الأساسيتين، التقدمية:

لقد قال بعض المربين أمثال ديوي بإمكانية التوفيق بينهما، أي بين إشباع حاجات وميول الأطفال والشباب، وخدمة حاجات البيئة والمجتمع بوجه عام وبين استمرار الاهتمام والعناية بالتراث البشري.

ثانياً: الأسس الاجتماعية للمنهج:

مفهوم الأسس الاجتماعية:

هي القوى الاجتماعية المؤثرة في وضع المنهج وتنفيذه وتتمثل في التراث الثقافي للمجتمع والقيم والمبادئ التي تسوده والحاجات والمشكلات التي يهدف إلى حلها والأهداف التي يحرص على تحقيقها. وهذه القوى تشكل ملامح الفلسفة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي لأي مجتمع من المجتمعات وفي ضوءها تحدد فلسفة التربية التي بدورها تحدد محتوى المنهج وتنظيمه واستراتيجيات التدريس والوسائل والأنشطة التي تعمل كلها في إطار متسق لبلوغ الأهداف الاجتماعية المرغوب في تحقيقها،⁽²⁾ وهذه القوى تشكل ملامح الفلسفة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي لأي مجتمع من المجتمعات، وفي ضوءها تحدد فلسفة التربية التي بدورها تحدد محتوى المنهج وتنظيمه واستراتيجيات التدريس والوسائل والأنشطة التي تعمل كلها في إطار متسق لبلوغ الأهداف الاجتماعية المرغوب في تحقيقها.

فدور المنهج هو أن يعكس مقومات الفلسفة الاجتماعية يحولها إلى سلوك يمارسه التلاميذ بما يتفق مع متطلبات الحياة في المجتمع بجوانبها المختلفة، ولما كانت المدرسة بطبيعتها نشأتها مؤسسة اجتماعية أقامها المجتمع من أجل استمراره وإعداد الأفراد للقيام بمسؤولياتهم فيه، فمن الطبيعي تتأثر بالمجتمع

(1) أحمد الحاج، في فلسفة التربية نظرياً وتطبيقاً. عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2014م، ص 97-98.

(2) مصطفى زيادة، وآخرون. مبادئ التربية. الرياض، مكتبة الرشد، 2013م، ص 180.

والظروف المحيطة به. ومعنى ذلك أن القوى الاجتماعية التي يعكسها منهج ما في مدرسة ما إنما هي تعبير عن المجتمع في مرحلة ما، ولذلك تختلف المناهج من حيث الشكل والمنطق من مجتمع لآخر تبعاً لتباين تلك القوى⁽¹⁾ ولتحديد العلاقة بين المنهج والظروف الاجتماعية للمجتمع فلا بد من توضيح ما يلي⁽²⁾:

• علاقة المنهج بالوظيفة الاجتماعية لمدرسة.

• علاقة المنهج بواقع المجتمع (مبادئه وقيمه ومشكلاته).

• علاقة المنهج بالواقع الثقافي للمجتمع.

المنهج والوظيفة الاجتماعية للمدرس.

كانت تربية الأبناء قبل إنشاء المدارس بيد الآباء ورجال الدين وكان الأطفال يتعلمون عن طريق تقليد الكبار ونتيجة لتضخم التراث البشري وصعوبة تقليد الصغار للكبار نشأت الحاجة للمدارس فالمدرسة مؤسسة اجتماعية تعمل على تحقيق أهداف المجتمع والمحافظة عليها من خلال مسئوليتها بتربية التلاميذ وإعدادهم بالمعلومات والاتجاهات والقيم اللازمة لهم في الحياة⁽³⁾

ولقد تميز القرن العشرين بازدياد إشراف الدول على التعليم لدرجة أن معظم الدساتير الحديثة تتضمن مواداً تتعلق بالتعليم من حيث تخطيطه وتنظيمه وتمويله، كما توسعت الدول في فتح المدارس من أجل المحافظة على التراث الثقافي للمجتمع وإعداد المواطنين بما يتفق وخصائص المجتمع وأهدافه، وهو مما يجب أن يقوم به المنهج ويعمل على تحقيقه فالمدرسة لا تعمل في فراغ وإنما لها علاقة بكل مؤسسات المجتمع من الأسرة، المؤسسات الدينية، وسائل الإعلام، مؤسسات أخرى مثل السينما والمسرح والأندية والجمعيات والمعارض والمكتبات والمتاحف.

التساؤل الثالث والذي ينص على: ما علاقة المنهج بواقع المجتمع؟

علاقة المنهج بواقع المجتمع:

إن الوظيفة الأولى للمدرسة هي إعداد الناشئة للمحافظة على القيم والمبادئ الأساسية السائدة في المجتمع فمن واجب القائمين على تخطيط المنهج تحليل هذه القيم والمبادئ للتمكن من وضع منهاج تربوي يساير الأوضاع الاجتماعية ويلبي احتياجاتها. وانطلاقاً من أهمية التعليم كقوة فاعلة في تحقيق الأهداف

(1) أحمد الحاج، في فلسفة التربية نظرياً وتطبيقاً. عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2014م، ص 99.

(2) وفاء عياصره، درجة انعكاس المبادئ التربوية للفلسفات (المثالية، الواقعية، البرجماتية) على عناصر العملية التربوية في الأردن. رسالة دكتوراه، جامعة اليرموك، كلية التربية، 2012 م، ص 31.

(3) إبراهيم ناصر، فلسفات التربية. عمان، دار وائل للطباعة والنشر، 2001م، ص 262.

التي يسعى إليها كل مجتمع فقد أصبح وظيفة عامة تشرف عليها الدولة، وهذا ما دفع معظم الدول الحديثة إلى جعل التعليم مجانياً وإلزامياً لفترة من الوقت المنهج يقوم على أساسين هما: (1)

- فهم الأهداف الاجتماعية فهماً عميقاً والعمل على تليبيتها.
- قيام المدارس بدور إيجابي في مساعدة التلاميذ على تحليل وفهم تلك الأهداف وتنفيذها

3. المنهج والواقع الثقافي للمجتمع:

من أول واجبات المدرسة تزويد التلاميذ بالقدر المناسب من ثقافة مجتمعهم الذي يعيشون فيه، ولا بد لمعرفة العلاقة بين المنهج المدرسي وثقافة المجتمع من توضيح مفهوم الثقافة وما أصابه من تطور.

فالثقافة - أو التراث الثقافي - هي طريقة الحياة الكلية للمجتمع بجوانبها الفكرية والمادية وتشمل الثقافة اللغة وأسلوب تناول الطعام وارتداء الملابس والعادات والتقاليد والمعارف العلمية والنظم العائلية والاقتصادية والسياسية، ومما يعتنقه الناس من قيم دينية وخلقية وآراء سياسية وغيرها من أساليب الحياة (2)

وقد نتج عن هذا التطور في مفهوم الثقافة تغير في مفهوم المنهج فبعد أن كانت المناهج تتناول الجانب الفكري المعرفي من حياة المجتمع أصبحت تتناول أوجه الحياة التي تؤثر في الفرد والمجتمع.

عناصر الثقافة: لقد قسمت إلى ثلاث أقسام: (3)

1. العموميات: ذلك الجزء من الثقافة التي يشترك فيها معظم أبناء المجتمع وتشمل اللغة والملبس والمأكل وأساليب التحية والمعتقدات والقيم.

2. الخصوصيات: هي الأنماط السلوكية والعادات والتقاليد المتعلقة بجماعة معينة وتقسم الخصوصيات إلى نوعين: (4)

أ. الخصوصيات المهنية.

ب. الخصوصيات الطبقية.

3. البديلات والبدائل: هي الأنماط الثقافية التي لا تنتمي للعموميات أو الخصوصيات ولا يشترك فيها إلا عدد قليل نسبياً من أفراد المجتمع، وهي لا تقتصر على جماعة معينة أو طبقة خاصة.

(1) أحمد الحاج، في فلسفة التربية نظرياً وتطبيقاً. عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2014م، ص 99-100

(2) شبل بدران، وآخرون. الأصول الفلسفية للتربية. الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2001م، ص 282.

(3) إبراهيم ناصر، فلسفات التربية. عمان، دار وائل للطباعة والنشر، 2001م، ص 260.

(4) أحمد الحاج، في فلسفة التربية نظرياً وتطبيقاً. عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2014م، ص 100.

خصائص الثقافة هي:

1. إنسانية أي خاصة بالإنسان فالإنسان هو المخلوق الوحيد القادر على بناء ثقافة خاصة به.
2. مكتسبة: أي الثقافة سلوك يتعلمه الأفراد وينقلونه من جيل إلى جيل، فالإنسان لا يبدأ ثقافته من العدم، وإنما بينها من النقطة التي انتهت إليها الأجيال السابقة.
3. قابلة للانتقال: الإنسان وحده هو القادر على نقل ما تعلمه إلى الأجيال المعاصرة واللاحقة سواء في مجتمعه أو في غيره من المجتمعات.
4. اجتماعية: تمتاز الثقافة بأنها عادات اجتماعية مشتركة بين أفراد جماعة معينة أو مجتمع معين وهي بذلك تضمن نوعاً من التوافق والوحدة بين الأفراد.
5. مشبعة لحاجات الإنسان: فالثقافة تشبع حاجات الفرد البيولوجية والنفسية وقصور الثقافة عن إشباع هذه الحاجات يؤدي إلى انحلالها والقضاء عليها ومن واجب المنهج أن يلبي هذه الحاجات ويعمل على إشباعها.
6. متطورة ومتغيرة: تمتاز الثقافة بأنها في نمو مستمر وتغير دائم، سواء في عمومياتها أو خصوصياتها نتيجة للبدائل التي تدخل لها ولا سيما إذا أثبتت هذه البدائل قدرتها على إشباع حاجات الأفراد.
7. متكاملة: وتعني وجود قدر من التكامل والانسجام بين عناصر الثقافة المختلفة بحيث إذا انعدم هذا التكامل سبب اضطراباً للفرد وفقد المجتمع تماسكه ومن واجب المنهج أن يكون متكاملًا في محتواه وعناصره حتى يحقق تكامل الثقافة⁽¹⁾ فوظيفة المدرسة يجب أن تشمل التعريف بالتراث الثقافي للمجتمع وبالخبرات التربوية التي تدور حول المشكلات التي تواجه الطلاب في حياتهم.
- هناك فلسفات تربوية سادت لمراحل في تاريخ التربية واشتقت منها أهداف التربية في كثير من المجتمعات، وتأثر بها مخطوط المناهج الدراسية بحيث صاغوا تلك المناهج على هديها، كما تأثر بها المدرسون في طرائق تدريسهم التي اتبعوها وأساليب توصيلهم للمعلومات ومن هذه الفلسفات:
- الفلسفة الدينية: ترى هذه الفلسفة إن الوظيفة الأساسية للتربية هي تمكين الطالب من معرفة دينه معرفة وثيقة، ومن هنا ينصب اهتمامها على دراسة العقيدة الدينية وشريعتها وتفسير الأنشطة المختلفة في ضوء تعاليم الدين مع العناية بممارسة الشعائر الدينية⁽²⁾
- الفلسفة الدائمة أو الأبدية: اهتمت هذه الفلسفة بدراسة كتب التراث القديمة أو أمهات الكتب وكذلك دراسة الفنون الحرة، وكانت أهم غاياتها وأهدافها غرس الأفكار المنطقية وتحليلها فضلاً عن الإتيان والبراعة في حفظ ذلك التراث وفهمه ولقد اكتسبت هذه الفلسفة تسميتها بسبب إن أصحابها اعتبروا مبادئها خالدة

(1) إبراهيم ناصر، فلسفات التربية. عمان، دار وائل للطباعة والنشر، 2001م، ص 260-261.

(2) محمد مرسي، فلسفة التربية والمدارس الفلسفية العامة. بحث منشور في مجلة التربية بقطر. 1992م، ص 122.

ودائمة على مر العصور أو هكذا يجب أن تبقى والباحث في هذه الفلسفة التربوية يلاحظ أن أصحابها لم يولوا شيئاً من العناية للطالب ومشاكله وحاجاته كما أهملوا حاجات المجتمع ومشكلاته⁽¹⁾

الفلسفة الأساسية: هذه الفلسفة اهتمت بدراسة المواد الدراسية الأساسية التي نظمت للطلبة على أساس منطقي بحيث إنهم إذا أتقنوها وصلوا إلى التفوق العلمي المنشود وشحذ ذكائهم وكان طبيعياً أن يركز جزء كبير من جهد المدرسين على أن يجعلوا طلبتهم يحفظون المعلومات التي يعطونها لهم ويسترجعونها حرفياً عن طريق التشجيع.⁽²⁾

الفلسفة التجريبية : تنسب هذه الفلسفة إلى "John Dewy" الفيلسوف الأمريكي ومنهجها يهتم بالدرجة الأولى بالدراسات التي تركز حول المشكلات على أساس موحد ومكثف وذلك من خلال الحوار الحر والتفاعل البناء بين الطلبة ، وتنمية المهارات عن طريق استخدام كل المصادر المتاحة لجمع المعلومات في المدرسة وحولها مثل المؤسسات الاجتماعية، والطلبة هنا لا يتقيدون بجداول دراسية ثابتة بل يتكون طبيعة النشاط نفسه تحدد الجدول الزمني.

الفلسفة الوجودية : هذه الفلسفة تؤكد حرية الطالب وتحرره من كل قيد اجتماعي بحيث يتعلم ما يشاء ويمارس أنواع النشاطات التي يرغب فيها غير محكوم بضوابط اجتماعية وأصحابها يتصورون إنه بذلك يستطيع أن يجد ذاته و يحزر إرادته والهدف النهائي الذي تسعى إليه هذه الفلسفة هو أن يبحث الطالب في داخله عن معنى وجوده و يتوصل إلى هذا المعنى بنفسه⁽³⁾.

الفلسفة الطبيعية: دعا أصحابها إلى تعليم الطالب أنواعاً من النشاطات والممارسات لا تحكمها إلا حاجاته هو فقط مع إهمال كل ما عدا ذلك، وكان الهدف المسيطر على أصحابها هو الوصول إلى حرية الطالب وتركه يمارسها بأقصى ما يستطيع للوصول إلى تنمية القوى الكامنة فيه.

الفلسفة التقدمية: ظهرت هذه الفلسفة في النصف الأول من القرن العشرين واهتمت بالطالب ككائن له ميوله وحاجاته ودوافعه وحرية واهتماماته واتجاهاته ومهاراته ومعرفته، كما اهتمت بتشجيعه على التفكير الفعال القائم على التحليل والنقد والاختيار للحل المناسب لمشكلة معينة ترتبط بحياته وعلى التفكير الذي يمكنه من التكيف لبيئته التي يتفاعل معها، وأكدت على جعل البيئة المدرسية بيئة ديمقراطية تهيئ للطلبة فرصاً مستمرة للتعليم⁽⁴⁾

(1) نعيم جنيبي، الفلسفة وتطبيقاتها التربوية. عمان. دار وائل للنشر، 2004م، ص 156.

(2) وفاء عياصره، درجة انعكاس المبادئ التربوية للفلسفات (المثالية، الواقعية، البرجماتية) على عناصر العملية التربوية في الأردن.

رسالة دكتوراه، جامعة اليرموك، كلية التربية، 2012 م.

(3) وفاء عياصره، مرجع سابق، ص 33.

(4) محمد الخوالدة، مرجع سابق، ص 75.

ثانيًا: الأسس النفسية:

تتطلب عملية بناء المنهج مراعاة الطالب ومدى نضجه وطرائق تعليمه، والأساس النفسي للمنهج هو كل ما أسفرت عنه الدراسات والبحوث المتعلقة بسلوكيات عملية التعليم والتي تفرض نفسها على عملية بناء المناهج وتنفيذها، فالمدرسون وغيرهم من المعنيين ببناء المناهج وتنفيذها بحاجة إلى إدراك طبيعة الطالب وأفضل الظروف التي يمكن أن تؤدي إلى تعليم ما يراد تعليمه وأفضل السبل اللازمة لذلك⁽¹⁾

طبيعة الطالب والمنهج:

يُعد الطالب محور العملية التربوية ولذلك يعتمد نجاح هذه العملية على مدى فهم طبيعة الطالب، فمعرفة المدرس لها تزيد من قدرته على توجيهه وكرد فعل للنظريات السابقة بخصوص النظرة إلى الطبيعة الإنسانية قامت التربية الحديثة بتحديد موقفها من هذه الطبيعة مستندة في ذلك إلى الدراسات العلمية والنفسية والتربوية فالإنسان وحدة متكاملة لا يمكن تجزئتها أي الفصل بين أوجه نموه العقلي والجسمي والانفعالي والاجتماعي وهو بطبيعته متغير مع ظروف مجتمعه ويمكنه التطور⁽²⁾

نمو الطالب والمنهج:

يتعرض الطالب منذ مدة مبكرة إلى سلسلة من التغيرات التي تؤدي إلى نموه ونضجه فنلاحظ زيادة في حصيلته اللغوية وانتباهه ومهاراته وضبط عواطفه ومختلف جوانب سلوكه الأخرى. وهناك عوامل متعددة تؤثر في نمو الطالب فتجعله سريعاً أو معتدلاً أو بطيئاً كالوراثة والغدد والتغذية والصحة والبيئة الاجتماعية وهي تؤدي إلى فروق فردية بين الطلبة⁽³⁾

التساؤل الرابع والذي ينص على: ما مدى استفادة المنهاج الفلسطيني من الفلسفات؟ مدى استفادة المنهاج الفلسطيني من الفلسفات:

تعكس فلسفة المنهاج الدراسي في مجمل أقطار العالم ثقافة تلك المجتمعات، وتقدم المقررات الدراسية تصوراً لماضي تلك الشعوب وحاضرها ومستقبلها، وفي القلب من المنهاج الدراسي مبحث التاريخ لما يشكله من ذاكرة توثق إنجازات وإخفاقات هذه المجتمعات أو تلك الأقطار، ومن الصواب سرد وتحليل حقائق التاريخ بصدق وموضوعية بعيداً عن الكذب والتضليل والخداع لأهداف جليها تخدم مصلحة نظام أو حزب حاكم لصالح ضمان علاقات جيدة مع أنظمة وحكومات مؤثرة في المحيط الإقليمي والدولي أو بهدف استمرار تدفق الإعانات والمنح والهبات العينية والنقدية، وبالفعل هذا واقع الأنظمة المستبدية وأشباه الحكومات

(1) بدران وآخرون، مرجع سابق ص 286.

(2) علي الدوري، مرجع سابق، ص 192.

(3) نعيم جنيبي، مرجع سابق، ص 150.

الخاضعة للوصاية والحماية الخارجية؛ لأنها تسعى دوماً لضمان دعم وتأييد بلدان مؤثرة بهدف الحفاظ على عروشها وصولجان حكمها.

فمنذ استلام منظمة التحرير زمام الإدارة المحلية عام 1994م في مدن ومحافظات الضفة الغربية وقطاع غزة عكفت على تعديل المناهج التعليمية المعمول بها في الضفة الغربية وقطاع غزة وهي خطوة حسنة لأن تلك المناهج تدرس وفق المقرر التعليمي في الأردن ومصر وكانت وما زالت خاضعة لإشراف وتفتيح إرادة دائرة المعارف الصهيونية .

فمنذ قدوم السلطة الفلسطينية تم إقرار مناهج تعليمية جديدة وعلى الرغم من محاولات التعديل والتفتيح التي شهدتها تلك المقررات التعليمية عموماً ومقررات مبحث التاريخ بشكل خاص، فهي لغاية اليوم تحوي على مبالغاة وترفيعات غير مجدية؛⁽¹⁾ حيث تضمن مقرر الثانوية العامة مواضيع عدة منها المحلي والإقليمي والدولي، ورغم تعدد دروسه التعليمية وتنوع ورشات العمل أثناء صياغة المنهاج إلا أن واضعيه أخفقوا في وصف روح وفلسفة مناهج التاريخ في فلسطين، حيث لم يرتقي للمستوى المطلوب على اعتبار أنه تدوين وتوثيق لتجربة تاريخية عايشها الشعب الفلسطيني والأشقاء في الجوار العربي وعلى اعتبار وجوب تضمنه لواقع يسرد الأحداث والتفاعلات التاريخية عسلها ومرها، وهذا الإخفاق كان لأسباب تختص في تقليص حيز الإبداع لدى أعضاء ورشات العمل في دائرة المناهج وواضعي الصياغة النهائية بسبب تعليمات ولوائح تحدد ما هو الإطار العام المسموح به، وهذا الإطار العام خاضع لرغبات الاحتلال الإسرائيلي وشروط الأنظمة العربية والدول المانحة، يضاف إلى ذلك الرغبة في الحفاظ على الوشائج الاجتماعية مع عائلات فلسطينية متنفذة وتمتلك المال والقرار، منذ الاحتلال البريطاني حافظت هذه العائلات على حيزها الاجتماعي والسياسي والاقتصادي وفق علاقات نسجتها مع الأنظمة المتتالية، ورغم أن بعضاً من هذه العائلات الإقطاعية كانت قد تنازلت عن ممتلكاتها بموجب عقود بيع لأراضيها في الساحل الفلسطيني ومرج بن عامر وسكنت واستثمرت بواسطة تلك الأموال في المدن الجبلية في القدس ونابلس ورام الله وأسست لنفسها مصالح تجارية ونفوذ سياسي وتولى أبناء تلك العائلات مناصب مميزة في الإدارات المحلية أواخر العهد العثماني وأثناء فترة الإدارات البريطانية والأردنية والصهيونية، وحافظوا على حيزهم ذلك منذ بدء المحادثات السرية والعلنية بين منظمة التحرير والاحتلال الإسرائيلي حيث تحولوا بمكر وتلون ولعبوا دوراً مميزاً أثناء تقلد بعضهم عضوية الوفود الفلسطينية والعربية المشاركة في هذه المحادثات حيث اعتمدت عليهم منظمة التحرير والحكومة الأردنية في المرحلة القادمة؛ حيث استطاعوا بحنكة وذكاء ترتيب وتسوية أوضاعهم مع الحكام الجدد⁽²⁾.

(1) هيئة تطوير مهنة التعليم، المعايير المهنية للمعلم، رام الله، فلسطين، 2012.

(2) هيئة تطوير مهنة التعليم، المعايير المهنية للمعلم، رام الله، فلسطين، 2012.

وخلال العام المنصرم تم إطلاق المنهاج الفلسطيني الجديد للمرحلة الأساسية الدنيا، وهو منهاج عصري يحاكي روح التطور والعلم والابتكار، وعلى الرغم أنه من السابق لأوانه تقييم المنهاج بشكل شمولي بعد عام من التطبيق، إلا أن المؤشرات العلمية المتوفرة تشير إلى أن المنهاج قد حقق غايته، ضمن الإطار العام له بأبعاده الاجتماعية، الفلسفية، الفكرية، والثقافية، وبما يحقق رسالة وزارة التربية والتعليم العالي في فلسطين بتهيئة إنسان فلسطيني يعتز بدينه وقوميته ووطنه وثقافته، ويسهم في نهضة مجتمعه، ويسعى للمعرفة والإبداع، ويتفاعل بإيجابية مع متطلبات التطور العلمي والتكنولوجي وقادر على المنافسة في المجالات العلمية والعملية ومنفتح على الثقافات والأسواق الإقليمية والعالمية وقادر على بناء مجتمع يقوم على المساواة بين الجنسين والتمسك بالقيم الإنسانية والتسامح الديني، والنهوض بنظام التعليم الذي يتميز ب: سهولة الالتحاق به، وتنوع برامجه، وتعدد مستوياته ومرونته، وكفاءته، وفاعليته، واستدامته، واستجابته للاحتياجات المحلية، وجودته.⁽¹⁾

فقد استطاع المنهاج الفلسطيني الجديد الدمج الرشيق ما بين العقلانية والتطبيق، ليخرج بنظرية جديدة هي العقلانية العلمية التطبيقية، والتي دمجت ما بين الجانبين المعرفي والتطبيقي، وربط هذا المفهوم بسياقات فلسطينية واقعية معاشه، ومواقف تحاكي المواقف الحقيقية، وهو ما انعكس في كل كتب المنهاج ابتداء من الرياضيات وحتى التربية والتنشئة الوطنية والاجتماعية.

فالمنهاج الجديد عمل على بناء المعرفة بشكل مُمنهج عبر التركيز على التطبيق كأداة لاكتساب المعرفة، والانتقال من التعليم إلى التعلم، ومن إتقان المحتوى إلى التعلم العميق، ومن التمكن المعرفي إلى امتلاكه وإنتاجه وانتقاده، فمن خلال المنهاج يتم وضع الطالب أمام موقف حياتي واقعي للوصول إلى المعرفة عبر توظيف مهارات التفكير بعيداً عن التقليدية والتلقين، وهو ما انعكس في وجود مصطلحات مثل: أفكر، أفسر، أحل، حيث انتقل المنهاج من سياقه التقليدي إلى سياق جديد من خلال منهاج تفاعلي عصري، يحمل ملامح سمات وطنية ترسخ مفاهيم الانتماء والمواطنة، وتنتقل من التعليم إلى التعلم الذاتي العميق، بالاستناد إلى استراتيجيات التعلم النشط الفاعل، والتعلم باللعب وتوظيف التكنولوجيا والموسيقى والفنون، بحيث يكون المعلم قائداً يحفز الطلبة ويخلق لهم فرص اكتشاف المعرفة، إضافة إلى مواكبة المنهاج الجديد للتطورات الاجتماعية والمهنية والاقتصادية والمعرفية، واستجابته لحقوق الطفل والمرأة والأشخاص من ذوي الإعاقة⁽²⁾

كما يتضمن المنهاج الجديد دمج النظريات الحديثة في التعليم والتعلم، وتنمية التفكير الناقد والتحليلي لدى الطلبة لحل المشكلات، والعمل التعاوني في التعلم داخل الغرفة الصفية، والتواصل الفعال في مجال التعلم، وتعزيز المشاركة الفردية والجماعية، لما له أثر إيجابي على استيعاب الطلبة. كما يوفر المنهاج

(1) هيئة تطوير مهنة التعليم، المعايير المهنية للمعلم، رام الله، فلسطين، 2012.

(2) تقرير وزارة التربية والتعليم العالي، استراتيجية إعداد وتأهيل المعلمين في فلسطين، اليونسكو، رام الله، 2008.

الجديد فرصة للطلبة بتوظيف التكنولوجيا للوصول للحقائق والمفاهيم العلمية المختلفة والمشاركة في عملية التعلم، إضافة إلى شمول المنهاج لجميع المحاور المعرفية الرئيسة لكل مبحث، بحيث تراعي حاجات الطلبة وخصائصهم بما ينسجم وتفيد التعليم وعادات العقل⁽¹⁾

نتائج الدراسة: خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

1. أن المنهج لابد أن يستند إلى فكر تربوي أو نظرية تربوية تأخذ بعين الاعتبار جميع العوامل التي تؤثر في عملية وضعه وتنفيذه وحتى تكون هذه النظرية متكاملة فيفترض فيها أن تكون ذات أبعاد تشمل فلسفة المجتمع الذي نعيش فيه، وطبيعة المتعلم الذي نقوم بإعداده وتربيته، ونوع المعرفة التي نرغب في تزويده بها.
2. لا يمكن تخطيط مناهج متطورة إلا على أسس سيكولوجية سليمة فعندما نريد تخطيط أو تطوير أي منهج، لابد أن نأخذ في الحسبان طبيعة الإنسان وطبيعة عملية التعلم، وتوجد أسس سيكولوجية بني عليها المنهج التقليدي وأسس حديثة بنيت عليها المناهج الحديثة.
3. يتضمن المنهاج الفلسطيني الجديد دمج النظريات الحديثة في التعليم والتعلم، وتنمية التفكير الناقد والتحليلي لدى الطلبة لحل المشكلات، والعمل التعاوني في التعلم داخل الغرفة الصفية، والتواصل الفعال في مجال التعلم، وتعزيز المشاركة الفردية والجماعية، لما له أثر إيجابي على استيعاب الطلبة.

التوصيات والمقترحات: بناء على النتائج التي توصلت إليها الباحثة فإنها توصي بالآتي:

- 1- إنشاء لجان مختصة في مختلف الاختصاصات العلمية والإنسانية لوضع المناهج وإعادة صياغتها.
 - 2- ضرورة إعادة النظر في المعايير الفلسفية التي وضعت فيها المناهج والاعتماد على المنهج الاسلامي كمنهج ملازم.
 - 3- إعادة صياغة الأسس بما يتفق مع طبيعتها كمرتكزات ومبادئ، ودمج الكثير من النقاط داخل الأساس الواحد، وبعض النقاط في الأسس المختلفة
 - 4- التركيز ضمن الأساس الفلسفي على الإسلام عقيدة وشريعة ومنهج حياة، لكونه الدين الذي يمثل معظم أبناء الشعب الفلسطيني
 - 5- إجراء المزيد من الدراسات حول الموضوع
- الفلسفة وتطبيقاتها التربوية بين الإطار النظري والعمل.
 - استراتيجية إعداد وتأهيل المعلمين في فلسطين.

⁽¹⁾ تقرير وزارة التربية والتعليم العالي، استراتيجية إعداد وتأهيل المعلمين في فلسطين، اليونسكو، رام الله، 2008.

المراجع

1. إبراهيم ناصر، فلسفات التربية. عمان، دار وائل للطباعة والنشر، 2001م.
2. أحمد الحاج، في فلسفة التربية نظرياً وتطبيقاً. عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2014م.
3. جواد الناطور، أساليب تدريس الرياضيات المعاصرة، دار غيداء للنشر والتوزيع، 2003.
4. زياد الجرجاوي، دراسة تحليلية ناقدة للتربية العملية بجامعة القدس المفتوحة، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، مج 2011، ع 1، 2011.
5. شبل بدران، وآخرون. الأصول الفلسفية للتربية. الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2001م.
6. عاذلة السعدون، أثر الأساليب العلاجية للتعليم من أجل التمكن في التحصيل والاتجاه نحو مادة التربية الإسلامية لدى طلبة المرحلة المتوسطة، جامعة بغداد، كلية التربية (ابن رشد)، 2002.
7. علي الدوري، أصول التربية في مفهومها الحديث. عمان، أثراء للنشر والتوزيع، 2009م.
8. محمد الخطيب، وآخرون، أصول التربية الإسلامية، مكتبة دارا لزمان للنشر والتوزيع، 2006.
9. محمد الخوالدة، فلسفات التربية التقليدية والحديثة والمعاصرة. عمان. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2013م.
10. محمد فهمي، النظرية التربوية وأصولها الفلسفية والنفسية. القاهرة، مكتبة الانجلو، 1980م.
11. محمد مرسي، فلسفة التربية والمدارس الفلسفية العامة. بحث منشور في مجلة التربية بقطر. 1992م.
12. مصطفى زيادة، وآخرون. مبادئ التربية. الرياض، مكتبة الرشد، 2013م.
13. نعيم جنيبي، الفلسفة وتطبيقاتها التربوية. عمان. دار وائل للنشر، 2004م.
14. هيئة تطوير مهنة التعليم، المعايير المهنية للمعلم، رام الله، فلسطين، 2012م.
15. وزارة التربية والتعليم العالي، استراتيجية إعداد وتأهيل المعلمين في فلسطين، اليونسكو، رام الله، 2008م.
16. وفاء عياصره، درجة انعكاس المبادئ التربوية للفلسفات (المثالية، الواقعية، البرجماتية) على عناصر العملية التربوية في الأردن. رسالة دكتوراه، جامعة اليرموك، كلية التربية، 2012 م.

فاعلية برنامج إرشاد معرفي سلوكي في خفض التوتر لدى عينة من أمهات أطفال التوحد Effectiveness of Behavioral_ cognitive guidance program in Reducing Stress: Autism Mother Sample

د. أحمد نايل الغرير

أستاذ مشارك- جامعة أم القرى-السعودية

DOI:10.36529/1811-000-009-006

a.grir@yahoo.com

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع ومستوى التوتر لدى أمهات أطفال التوحد من ذوي الفئة العمرية (3-10) سنوات، ومن خلال قياس فاعلية برنامج إرشاد معرفي سلوكي، وقد تم اجراء الدراسة على (30) أمًا من الأمهات وتم تقسيمهم إلى مجموعتين: (15) تجريبية و (15) ضابطة، باستخدام أدوات قياس التوتر، وبرنامج إرشادي كلاهما من إعداد الباحث.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود توتر لدى أمهات أطفال التوحد بمستويات مختلفة وأن هذا التوتر يمكن خفضه من خلال البرنامج الإرشادي الذي طبق على المجموعة التجريبية، والتي أظهرت نتيجة القياس القبلي والبعدي وجود فروق ذات دلالة لصالح القياس البعدي واستقراراً في الأثر عند القياس التتابعي، وكذلك مقارنة مع المجموعة الضابطة وذلك لصالح المجموعة التجريبية، وأن هناك أثراً واضحاً لكفاءة البرنامج الإرشادي وفنياته في خفض مستوى التوتر لدى الأمهات أطفال التوحد.
كلمات مفتاحية: التوتر، أمهات التوحد، برنامج إرشادي معرفي سلوكي.

Abstract:

The effectiveness of a behavioral cognitive counseling program in reducing stress among a sample of mothers of autistic children. The study aimed to identify the reality and level of stress among mothers of autistic children with a age group (3-10), and by measuring the effectiveness of a behavioral cognitive counseling program, the study was conducted on (30) mothers who were divided into two groups: (15) Experimental and (15) control subjects, using tension measurement tools, and a mentoring program, both prepared by the researcher.

The results of the study showed that there is tension among the mothers of autistic children at different levels and that this tension can be reduced through the indicative program that was applied to the experimental group, which showed the result of pre and post measurement there are significant differences in favor of dimensional measurement and stability effect when sequential measurement, as well as compared with the control group This is in favor of the experimental group, and that there is a clear impact of the efficiency of the counseling program

and its techniques in reducing the level of tension among mothers of autistic children.

Key words: Stress, Autistic mothers, Cognitive behavioral counseling program

المقدمة:

الأمومة مهمة صعبة وشاقة حتى في الظروف المثالية التي تتطلب الكثير من الوقت والجهد والطاقة، أنها تهدف إلى رعاية الطفل وحمايته من الأذى، وتعليمه كثيراً من مهارات الحياة الاجتماعية وتدريبه على الاستقلالية والاعتماد على نفسه، هذا بالنسبة إلى الطفل العادي، أما بالنسبة للطفل المعاق ذهنياً أو الطفل الذاتوي، فإن تربيته تختلف كثيراً عن الطفل العادي من حيث تلبية الكثير من الحاجات، حيث يصبح الطفل الذاتوي مصدراً للقلق والتوتر والضغوط النفسية لأولياء الأمور وخاصة الأم.

لذلك، يُعد اضطراب التوحد أحد الاضطرابات النمائية العصبية والذي يتميز بخلل في كل من التواصل الاجتماعي، والتفاعل الاجتماعي بالإضافة إلى أنماط من السلوكيات والاهتمامات والأنشطة النمطية والمتكررة، وكما يشير أن لهذا الاضطراب تأثير شديد على نمو الفرد وعلى أسرته والمجتمع الذي يعيش فيه نتيجة لما تفرضه على الطفل المصاب بالتوحد من خلل وظيفي يترتب عليه توقف النمو التطوري في معظم مجالاته المرتبطة باللغة والتواصل والنمو الاجتماعي والإدراك الحسي والانفعالي، مما يعيق عمليات التعلم واكتساب القدرات والمهارات التي تمكنه من التعامل مع الآخرين، وبالتالي يؤدي به للانسحاب للداخل والانغلاق على الذات، وهذا بالتالي يضعف تواصل الطفل بعالمه المحيط، ويجعله يحب الانغلاق ويفرض أي نوع من الاقتراب الخارجي منه وتزيد معه المشكلات النفسية لدى الأسر في تعاملهم مع أطفالهم ذوي اضطراب التوحد والتي أهمها التوتر بسبب الضغوط الكثيرة التي تواجههم أثناء عملية تعلمهم وتدريبهم. ويُعد التوتر النفسي من أكثر الأعراض التي تؤثر على أسر الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة نتيجة للمسؤوليات والواجبات الملقاة على عاتقهم والضغوط النفسية التي يتعرضوا لها، ويؤدي ذلك إلى تداعيات سلبية على الجسم وتظهر فيه فقدان القدرة على التوازن مع تغيير في نمط السلوك نتيجة أسباب بيئية تحيط بالآباء وتؤدي إلى انفعالهم وأن أعصابهم وجهازهم النفسي والعضوي لن يعمل بانتظام وذلك بسبب الأذى البدني والنفسي الذي يتعرضوا له⁽¹⁾

والإرشاد الأسري القائم على الاتجاهات المعرفية والسلوكية له دور رئيسي في تحسين حالة أمهات أطفال التوحد في الكثير من الاضطرابات النفسية التي يعانون منها كالقلق والتوتر والضغط العصبي، حيث أن طفل التوحد هو مصدر ضغط لجميع أفراد الأسرة مما يترتب على ذلك ضغوط أسرية قد تؤدي إلى تمزيق توازن الأسرة، وخاصة أن اضطراب التوحد من الاضطرابات التي تحتاج إلى الجهد الشاق لتحسين حالة الطفل، بالإضافة إلى تميزه بمجموعة من الخصائص التواصلية والاجتماعية والانفعالية والمعرفية التي

(1) نبيل محمد الفحل، برامج الإرشاد النفسي النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار العلوم للنشر، القاهرة، (2009)، ص405.

تميزه عن غيره من الأطفال، لذا فإن مثل هذه الأسر تحتاج إلى الدعم والإرشاد بصفة مستمرة ومساعدتهم على تفهم حالة طفلهم ومساعدته في الوصول به إلى أفضل حالة يمكن أن يصل إليها⁽¹⁾ وتجدر الإشارة إلى أن هناك عدد من الأبعاد عند تعامل الأمهات مع أطفالهم ذوي الاحتياجات الخاصة وخاصة أطفال التوحد عند تدريبهن على برامج الإرشاد المعرفي السلوكي لعلاج الاضطرابات النفسية والتوترات النفسية الناجمة عن التعامل مع تلك الفئات وهي التوجيه الإيجابي للمشكلة من خلال الدافعية نحو حل المشكلة النفسية، ثم التوجيه السلبي للمشكلة وهو البعد عن أي مؤثر يمكن أن يقلل من الجهود تجاه طفل التوحد، إضافة إلى المهارات العقلية لحل المشكلات وفيها يتم تحسين المهارات العقلية اللازمة لتحديد الأهداف وكيفية إنجازها مع طفل التوحد، ثم الدافعية وفيها يتم اتخاذ القرار نحو حل المشكلة النفسية التي تتعرض لها الأم، إضافة إلى التجنب وهو البعد عن أي مثير خارجي يعيق من الاهتمام بالطفل وعدم الاستسلام للاضطرابات الناتجة عن التعامل مع الطفل⁽²⁾

يُعد التدخل المبكر منهج ذو أهمية بالغة بالنسبة لذوي الاحتياجات الخاصة بصفة عامة وللطفل التوحد بصفة خاصة لأنه يساعد في الوقاية من مشكلات النمو التي قد يتعرض لها ، لذا تهدف برامج التدخل المبكر المتمركزة حول الأسرة إلى تحقيق غايات، إما علاجية للوسط الأسري أو إرشادية تعليمية وغالبًا ما تجمع بينهما، وتستمد البرامج المتمركزة حول الأسرة قيمتها أو أهميتها من عدة مبررات أو اعتبارات أساسية، لعل من أهمها إن ميلاد طفل معوق في حياة الأسرة غالبًا ما يترتب عليه شعور الوالدين بالصدمة shock، نظرًا لتعارض صورته الواقعية مع الصورة المثالية الذهنية التي كونها الوالدان عنه قبل ميلاده، وغالبًا ما تقودهما هذه الصدمة إلى الشعور بالارتباك واهتزاز الثقة بالنفس، وقلة الحيلة وفقدان السيطرة على الموقف، والشعور بالأسى والإحباط والتوتر والقلق والخجل. وقد يترع الوالدان إما إلى نكران الإعاقة وتجاهلها ومن ثم إهمال الطفل وتدليله، أو إلى عدم تقبله ورفضه ونبذه وكرهه، أو إلى الرثاء لحاله والإشفاق عليه وحمايته حماية زائدة لاسيما إذا ما شعرا بأنه أقل مقدرة وتحملًا وكفاءة من غيره⁽³⁾

فقد تعاني بعض المجتمعات من عدم توافر مراكز ومؤسسات تعليمية خاصة مجهزة لتقديم الخدمات اللازمة لأسر المعاقين والأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة، إضافة إلى قلة عدد الأخصائيين المؤهلين لتخطيط هذه الخدمات وتقديمها وتقييمها، وهو ما يجعل من الضروري "تزويد الوالدين ببعض المهارات الخاصة التي تمكنهم من تقديم جرعة تعليمية جيدة لأطفالهم لحين توافر المؤسسات التعليمية الملائمة، أو

(1) أمجد عبد اللطيف إبراهيم، تأثير التأهيل الرياضي على خفض مستوى النشاط الزائد وتحسين السلوك التكيفي لدى الأطفال التوحديين. المؤتمر السنوي 14 للإرشاد النفسي، مركز الإرشاد النفسي بجامعة عين شمس (الإرشاد النفسي من أجل التنمية في ظل الجودة الشاملة "نحو توجهات مستقبلية") (2007)، مصر ص 697-728.

(2) بسمة عيد خليل الشريف، أثر التدريب على أسلوب حل المشكلات في خفض التوتر وتحسين التكيف لأمهات المعاقين، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، (2011)، مج 17، ع4، فلسطين ص70.

(3) محمد شكر محمود الزبيدي، وعمر خلف رشيد الشجيري، أثر برنامج التدخل المبكر بورتج في خفض التوتر النفسي لدى أمهات الأطفال المعاقين عقليًا متلازمة داون، مجلة جامعة الانبار للعلوم الإنسانية، (2014)، ع2، العراق ص.615،

لإعداد أطفالهم للالتحاق بالمؤسسات القائمة من خلال مساعدتهم على التدريب على بعض مهارات التهيؤ والاستعداد، كتركيز الانتباه والجلوس والتعاون مع الآخرين وما إلى ذلك، هذا بالإضافة إلى أنه من خلال تقديم خدمات للوالدين وتدريبهما يزداد بالضرورة عدد الأشخاص القادرين على تربية المعوقين⁽¹⁾ لذلك، يرى الباحث أن البيئة الأسرية قد تواجه صعوبات توافقية مع طفل التوحد إضافة إلى إعاقته الأساسية، ووجود الكثير من المهام والمسؤوليات التي تقع على عاتقهم في تعليم أطفالهم ذوي اضطراب التوحد وتحسين المهارات الاجتماعية لديهم ومهارات التفاعل والاندماج الاجتماعي، فإن من شأن ذلك كله أن يعمل على الإسراع بنمو طفل التوحد وتعويض نقائصه وقصوره، والارتقاء بمستوى أدائه وكفاءته الشخصية، إلا أن أثناء تلك العملية تحدث العديد من الاضطرابات النفسية التي أهمها ظهور التوتر النفسي، لذلك فإننا في حاجة ماسة إلى تقديم برنامج إرشادي معرفي سلوكي لتأهيل أسر أطفال التوحد وخاصة الأمهات وذلك لما تعكسه تلك الجوانب من مشكلات نفسية مختلفة وأهمها التوتر النفسي.

مشكلة الدراسة:

إن صدمة الأسرة بميلاد طفل يعاني من اضطراب التوحد يؤدي إلى كثير من المشكلات النفسية لديهم ومن أهمها التوتر النفسي بسبب قلة الخبرة لديهم وضعف مهارات التواصل معهم، وأكثر من يتعرض إلى اضطراب التوتر هن الأمهات نظراً للمسؤوليات الملقاة على عاتقهن تجاه أطفالهن ذوي اضطراب التوحد، لذلك فإن أمهات أطفال التوحد تحديداً في أشد الحاجة إلى برامج إرشادية معرفية سلوكية لخفض التوتر الناتج عن تعاملهم مع أطفالهن ذوي اضطراب التوحد والتي قد تساعدهم على معرفة أسباب الإعاقة، وطرق الوقاية منها، والحد من آثارها، وكيفية التعامل مع طفلهم، وذلك ما دفع الباحث إلى مساندة هؤلاء الأمهات والتخفيف من معاناتهم من خلال التدخل المبكر ببرنامج إرشاد أسري لتحسين التواصل بين الأم وطفلها ذوي اضطراب التوحد. وأشارت توصيات⁽²⁾ (Chien et al, 2015) إلى ضرورة تقديم برامج إرشادية موجهة للأم يجب أن تراعي مستوى التوتر والقلق والعمل على زيادة مستوى التكيف لتخفيف الضغوط النفسية والمشكلات التي يتعرضون إليها أثناء تعليم أبنائهم ذوي اضطراب التوحد.

وقد توصلت نتائج دراسة كوجل وآخرون⁽³⁾ (coogle et al, 2013) ونتائج دراسة سيلر وآخرون⁽⁴⁾ (siller et al, 2013) ونتائج دراسة بيكلس وآخرون⁽⁵⁾ (pickles et al, 2015) إلى وجود

(1) القريطي، عبد المطلب أمين، التعرف والتدخل المبكر في مجال الإعاقة. مجلة الطفولة والتنمية، (2010)، 5 (17)، مصر ص 159-278.

(2)Chien.M.; Jheng.C.; Lin.N.; Tang.H.; Taele.P Tseng.W & Chen.M. (2015). iCAN: A tablet-based pedagogical system for improving communication skills of children with autism. Int. J. Human-Computer Studies, 73,70-90

(3)Coogle.C.; Guerette.A. & Hanline.M. (2013). Early Intervention Experiences of Families of Children with an Autism Spectrum Disorder: A Qualitative Pilot Study. Early Childhood Research & Practice, 15 (1),1-11.

(4)Siller.M.; Hutman.T. & Sigman.M. (2013). A Parent-mediated Intervention to Increase Responsive Parental Behaviors and Child Communication in Children with ASD: A Randomized Clinical Trial. J Autism Dev Disord; 43(3): 540-555.

(5)Pickles.A.; Harris.V.; Green.J.; Aldred.C.; McConachie.H.; Slonims.V.; Couteur.A et al (2015). Treatment mechanism in the MRC preschool autism communication trial: implications for study

ضعف في توجيه الوالدين مع أطفالهم ذوي اضطراب التوحد مع أهمية علاج الاضطرابات النفسية الناتجة لدى الوالدين بسبب تعاملهم مع أطفالهم ذوي اضطراب التوحد والتي كان أهمها (القلق - التوتر - التواصل - الرعاية الاجتماعية) كما أشارت نتائج دراسة الشوبرنر وآخرون⁽¹⁾ (ashburner et al, 2016) ونتائج ودراسة ماتسون وكونسنت⁽²⁾ (matson & konst, 2014) ونتائج ودراسة إزرالسون⁽³⁾ (izraslon, 2011) ونتائج دراسة بويد وآخرون⁽⁴⁾ (boyd et al, 2010) والتي أشارت إلى أهمية التدخل المبكر القائم على الإرشاد مع أمهات أطفال التوحد لكثرة المشكلات التي يعانون منها بسبب رعايتهم لأطفالهم.

كما قام الباحث بعدة مقابلات مع أمهات أطفال التوحد للوقوف على الأسباب المؤدية إلى التوتر أثناء تعاملهم مع أطفالهم وجاءت على الترتيب الآتي: ضعف الخبرة في التعامل معهم، كثرة المسؤوليات الملقة على عانقهم تجاه أبنائهم، انخفاض الاتزان الانفعالي لديهم، عدم وجود توجيهات من الأخصائيين بكيفية التعامل مع أبنائهم ذوي اضطراب التوحد، وهذا ما دفع الباحث إلى ضرورة تصميم برنامج إرشاد معرفي سلوكي لخفض التوتر لدى أمهات أطفال التوحد.

وبناء على ما سبق، تثير مشكلة الدراسة التساؤل الرئيس الآتي

ما فاعلية برنامج إرشاد معرفي سلوكي في خفض التوتر لدى عينة من أمهات أطفال التوحد؟
أسئلة الدراسة:

ينبثق من التساؤل الرئيسي للدراسة عدة تساؤلات فرعية وهي:

1. ما واقع التوتر النفسي لدى عينة من أمهات أطفال التوحد؟
 2. ما الإجراءات المقترحة لخفض التوتر لدى عينة من أمهات أطفال التوحد؟
- أهمية الدراسة:** تنقسم الأهمية إلى:

أولاً: الأهمية النظرية:

1. تعد الدراسة الحالية من أوائل الدراسات العربية التي تناولت برامج إرشادية يمكن من خلالها خفض التوتر لدى أمهات أطفال التوحد -على حد علم الباحث- فمعظم الدراسات ركزت في تحسين مهارات التواصل والرعاية النفسية والاجتماعية لدى أمهات أطفال التوحد.

design and parent-focussed therapy for children. Journal of Child Psychology and Psychiatry, 56(2), 162-170

⁽¹⁾Ashburner,J.; Vickerstaff,S.; Beetge,J & Copley,J. (2016). Remote versus face-to-face delivery of early intervention programs for children with autism spectrum disorders: Perceptions of rural families and service providers. Research in Autism Spectrum Disorders, 23, 1-14.

⁽²⁾Matson,J & Konst,M. (2014). Early intervention for autism: Who provides treatment and in what settings. Research in Autism Spectrum Disorders, 8, 1585-1590.

⁽³⁾Izralson,G. (2011). Fostering Parental Empowerment in Early Intervention with Children with Autism Spectrum Disorder. PhD, Alliant International University, Los Angeles.

⁽⁴⁾Boedigheimer,T. (2015). Using Video Chat to Improve Communication Skills in Children with Autism Spectrum Disorder. Master, Kaplan University.

2. إلقاء الضوء على أهمية برامج الإرشاد المعرفي السلوكي من خلال التدخل المبكر وتأثيراته الإيجابية على خفض التوتر لدى أمهات أطفال التوحد.
 3. إلقاء الضوء على الأسباب الحقيقية التي تؤدي إلى ظهور اضطراب التوتر لدى أمهات أطفال التوحد والمشكلات الناتجة عنه.
 4. يرغب الباحث في أن تكون الدراسة الحالية نواة لإجراء مزيداً من الدراسات المستقبلية حول فاعلية البرامج الإرشادية المعرفية السلوكية في خفض التوتر لدى أمهات أطفال التوحد.
- ثانياً: الأهمية التطبيقية:**

1. يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في مساعدة أمهات أطفال التوحد في خفض التوتر القائم بسبب تعاملهم مع أطفالهم ذوي اضطراب التوتر.
2. يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في مساعدة أخصائي التوحد بتقديم توصيات لأمهات أطفال التوحد لخفض اضطراب التوتر لديهم أثناء تعاملهم مع أطفالهم.
3. يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في تصميم برنامج إرشادي معرفي سلوكي يمكن استخدامه كنوع من التدخل المبكر مع أمهات أطفال التوحد.

أهداف الدراسة:

1. التعرف واقع التوتر النفسي لدى عينة من أمهات أطفال التوحد.
2. التوصل إلى إجراءات المقترحة لخفض التوتر لدى عينة من أمهات أطفال التوحد.
3. قياس فاعلية برنامج إرشاد معرفي سلوكي في خفض التوتر لدى أمهات أطفال التوحد.

فرضيات الدراسة:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد المجموعة التجريبية في مقياس التوتر لدى أمهات أطفال التوحد قبل وبعد تطبيق البرنامج.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد المجموعة الضابطة في مقياس التوتر لدى أمهات أطفال التوحد قبل وبعد تطبيق البرنامج.
3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد المجموعتين التجريبية والضابطة في مقياس التوتر بعد تطبيق البرنامج الإرشادي.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (0,01) بين متوسطات درجات أفراد المجموعة التجريبية على مقياس التوتر في القياسين البعدي والتتبعي وللتحقق من ذلك تم استخدام مقياس (Wilcoxsen Test).

5. مدى فاعلية البرنامج الإرشادي المطبق في خفض التوتر لدى أمهات أطفال التوحد من أفراد المجموعة التجريبية من أمهات التوحد قبل وبعد التطبيق.

مصطلحات الدراسة

1. البرنامج الإرشادي Psychological program

يعرف العاسمي (2008، 33) البرنامج الإرشادي بأنه عبارة عن مجموعة الخبرات الإرشادية المباشرة وغير المباشرة المخططة والمنظمة على أسس علمية سليمة، تقدّم بطريقة بناءة، بغية مساعدة الأشخاص المحتاجين إلى المساعدة النفسية للتعرف إلى مشكلاتهم وحاجاتهم، وإلى تنمية إمكاناتهم إزاء ما يواجههم من صعوبات أو مشكلات نفسية أو انفعالية أو اجتماعية أو نمائية، ومساعدتهم أيضًا على اتخاذ القرارات السليمة في حياتهم، وذلك لتحقيق النمو السوي والتوافق النفسي والاجتماعي بهدف التعامل مع مواقف الحياة الضاغطة بشكل بناء.

أو هو عملية يتم فيها مساعدة الوالدين ليصبحا فردين مكتملي الأداء يساعدان طفلهما ويعطيان قيمة لأسرة ذات توافق جيد⁽¹⁾

أما التعريف الإجرائي للبرنامج كما يتبناه الباحث، فهو برنامج قائم على مجموعة من التقنيات الإرشادية القائمة على الإرشاد المعرفي السلوكي، هدف إلى تقديم خدمات إرشادية قائمة على تنمية الاتجاهات والمعرفة لأمهات أطفال التوحد، وذلك لخفض مستوى التوتر والضغوط النفسية لدى أمهات أطفال التوحد.

3. التوتر النفسي: Psychological tension فقدان القدرة على مواجهة الصعوبات والمواقف التي تواجه الفرد خلال حياته اليومية بسبب قدراته المحدودة سواء تلك الموروثة أم المكتسبة والمتعلقة بالناحية النفسية أو الاجتماعية أو العضوية أو العقلية أو الجسدية.⁽²⁾

ويعرف الباحث التوتر إجرائيًا: عدم قدرة أمهات أطفال التوحد على تحقيق الثبات الانفعالي أثناء تعاملهم مع أطفالهم ويتضمن أكثرين من التوتر وهما: أثر فسيولوجي يؤثر على وظائف الجسم وأثر نفسي يؤثر على الحالة النفسية لهم ويسبب الأذى والألم النفسي لهم.

4. التوحد: Autism يعرف في الدليل التشخيصي والإحصائي للاضطرابات العقلية - الإصدار الخامس DSM5 بأنه اضطراب نمائي عصبي يتسم بقصور في كل من التواصل الاجتماعي والتفاعل الاجتماعي، بالإضافة إلى وجود مجموعة من السلوكيات والاهتمامات والأنشطة النمطية والمتكررة والتي تؤثر في أداء الطفل⁽³⁾.

⁽¹⁾ مصطفى النوري، اضطرابات التوحد "الأسباب، التشخيص، العلاج، دراسات علمية". الأردن، عمان، دار المسيرة، (2011)، ص 256.

⁽²⁾ Taylor L.; Maybery M.; Wray J.; Ravine D.; Hunt A. & Whitehouse A. (2013). Brief Report: Do the Nature of Communication Impairments in Autism Spectrum Disorders Relate to the Broader Autism Phenotype in Parents?. J Autism Dev Disord 43, 2984–2989

⁽³⁾ American Psychiatric Association. (2013). Diagnostic and statistical manual of mental disorders DSM-(5th Ed). Washington, DC.

يعرفه الباحث إجرائيًا: ضعف القدرات العقلية لدى بعض الأطفال والذي يتضح في ضعف المهارات الاجتماعية ووجود سلوكيات نمطية متكررة لديهم.

5. أطفال التوحد Children's Autism

الأطفال الذين يعانون من قصور في كل من التواصل الاجتماعي والتفاعل الاجتماعي، كما يعانون من سلوكيات واهتمامات وأنشطة نمطية ومتكررة تؤثر على أدائهم الاجتماعي والوظيفي والأداءات الحياتية الأخرى المهمة، وتتضح هذه الأعراض خلال مرحلة الطفولة المبكرة.

6. أمهات أطفال التوحد Mothers of Children Autism

ويعرف الباحث الأمهات إجرائيًا: أمهات لديهن أطفال يعانون من اضطراب التوحد ويتم توجيههن ببرنامج إرشادي معرفي سلوكي لخفض التوتر لديهن جراء تعاملهن مع أطفالهم.
حدود الدراسة:

1-الحدود البشرية: أمهات أطفال التوحد البالغ عددهن (30) أمًا، بواقع (15) أما للمجموعة التجريبية، و(15) أما للمجموعة الضابطة

2.الحدود الموضوعية: سوف يركز موضوع الدراسة على التحقق من فاعلية برنامج إرشاد معرفي سلوكي في خفض التوتر لدى عينة من أمهات أطفال التوحد، وذلك باستخدام المنهج شبه التجريبي.

3.الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على بعض أمهات أطفال التوحد بمحافظة عمان الكبرى.

4.الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة في العام (2019).

الدراسات السابقة:

1. دراسة فتحي طاهر (2017) بعنوان الضغوط النفسية وعلاقتها بالتوافق الأسري لدى آباء وأمّهات أطفال التوحد هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة الفروق بين الضغوط النفسية وعلاقتها بالتوافق الأسري، بالإضافة إلى التعرف على الفروق بين الضغوط النفسية والتوافق الأسري وفقًا لبعض المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، عدد أفراد الأسرة) حيث تكونت عينة الدراسة من 120 من أولياء أمور المعاقين 60 آبا و60 أما لأطفال توحيدين. واستجابوا لمقياس الضغوط النفسية ومقياس التوافق الأسري. أشارت نتائج الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة بين الضغوط النفسية والتوافق الأسري لدى أولياء أمور أطفال التوحد، في الوقت الذي بينت الدراسة أن هناك فروق في مستوى الضغوط النفسية بين الآباء والأمهات لصالح الأمهات، بالإضافة إلى عدم وجود أي فروق في الضغوط النفسية والتوافق الأسري وفقًا للمتغيرات الديموغرافية (عمر الوالدين، المستوى التعليمي، عدد أفراد الأسرة).

2. دراسة كار ولورد (Carr & Lord, 2016) بعنوان "دراسة تجريبية سلوكية لتعزيز مشاركة الأسر ذات الموارد المحدودة في التدخل المبكر لذوي الذاتوية" هدفت الدراسة إلى تعزيز مشاركة الأسر ذات الموارد المحدودة في التدخل المبكر لذوي الذاتوية. تكونت عينة الدراسة من ثمان من أسر الأطفال ذوي اضطراب الذاتوية والتي تتسم بانخفاض المستوى الاجتماعي الاقتصادي. استخدم الباحثان المقابلة المعدلة

لتشخيص الذاتوية Autism Diagnostic Interview-Revised ، ومقياس فاينلاند للسلوك التكيفي Vineland Adaptive Behavior Scale ، وجدول الملاحظة لتشخيص الذاتوية (الأدوس) Autism Diagnostic Observation Schedule . أشارت نتائج الدراسة إلى وجود تحسن واضح لدى الأطفال ذوي اضطراب الذاتوية من خلال مشاركة أسرهم في برنامج التدخل المبكر الذي أعده الباحثان.

3. دراسة بود غيمير⁽¹⁾ (Boedigheimer,2015) بعنوان "استخدام الدردشة من خلال الفيديو لتحسين التواصل لدى الأطفال ذوي اضطراب الأوتيزم" هدفت الدراسة إلى تحسين التواصل لدى الأطفال الذاتويين من خلال دردشة الفيديو. تكونت عينة الدراسة من أربعة أطفال من أطفال اضطراب الذاتوية تراوحت أعمارهم الزمنية ما بين (13-18) سنة. استخدم الباحث مقياس تقدير الطفولة الذاتوي Childhood Autism Rating Scale ، واستبيان التواصل الاجتماعي Social Communication Questionnaire. استخدم الباحث استراتيجيات سلوكية متنوعة لتحسين سلوكيات التواصل المتمثلة في الانخراط Engagement والانتباه والتواصل البصري والاستجابات المتنوعة. توصلت نتائج الدراسة إلى تحسن التواصل البصري وزيادة الانخراط الاجتماعي وتحسين الانتباه لدى عينة الدراسة.

4. دراسة علا كمال (2015) بعنوان "فاعلية برنامج تدريبي في تنمية مهارات التواصل لأمهات الأطفال المصابين بالتوحد" هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية برنامج تدريبي في تنمية مهارات التواصل غير اللفظي لدى أمهات أطفال التوحد في جمعية الحق في الحياة. تكونت عينة الدراسة (12) من الأمهات. واستخدمت الباحثة اذتان تمثلتا في مقياس التواصل غير اللفظي "من إعداد الباحثة"، والبرنامج التدريبي القائم على برنامج التواصل عن طريق تبادل الصور. وجدت فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين درجات القياس القبلي ودرجات القياس البعدي في الدرجة الكلية للتواصل غير اللفظي لأمهات الأطفال المصابين باضطراب التوحد لصالح القياس البعدي. مما يشير إلى فاعلية البرنامج في تنمية مهارات التواصل لدى أمهات أطفال التوحد. كما وجدت فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين درجات القياس القبلي ودرجات القياس البعدي في درجات بُعد الانتباه المشترك لمقياس التواصل غير اللفظي لأمهات الأطفال المصابين باضطراب التوحد لصالح القياس البعدي.

5. دراسة الحمد والحسن وأبو غزال (2015) بعنوان "فاعلية الإرشاد والعلاج النفسي القائم على استراتيجيتي حل المشكلة والاسترخاء في خفض التوتر النفسي والعصبي لدى معلمات أطفال التوحد الذاتويين" هدفت الدراسة إلى التعرف على فاعلية الإرشاد والعلاج النفسي القائم على استراتيجيتي حل المشكلة والاسترخاء في خفض التوتر النفسي والعصبي لدى معلمات أطفال التوحد، وتكونت عينة الدراسة من (20) معلمة ممن لديهم توتر نفسي مرتفع، تم توزيعهم على مجموعتين بالتساوي: مجموعة تجريبية تكونت من (10) معلمات، ومجموعة ضابطة تكونت من (10) معلمات لم تتلقى برنامج إرشادي واستخدم

⁽¹⁾Boedigheimer.T. (2015). Using Video Chat to Improve Communication Skills in Children with Autism Spectrum Disorder. Master، Kaplan University.

الباحثون مقياس التوتر النفسي، وأشارت النتائج إلى فاعلية الإرشاد والعلاج النفسي في خفض مستوى التوتر النفسي العصبي لدى معلمات المجموعة التجريبية التي خضعت للبرنامج الإرشادي.

6. دراسة الزبيدي والشجيري (2014) بعنوان "أثر برنامج التدخل المبكر بورتج في خفض التوتر النفسي لدى أمهات الأطفال المعاقين عقلياً متلازمة داون" هدفت الدراسة إلى معرفة أثر البرنامج التدريبي للتدخل المبكر بورتج في خفض التوتر النفسي لدى أمهات الأطفال المعاقين عقلياً وتكونت عينة الدراسة من (40) أم وتم إعداد مقياس للتوتر النفسي لأمهات الأطفال المعاقين عقلياً، وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات عينة الدراسة الضابطة والمتوسطة الفرضي للمجتمع في مقياس التوتر النفسي البعدي، لصالح المجموعة التجريبية، كما يوجد فروق ذو دلالة إحصائية بين متوسط درجات المجموعة التجريبية في مقياس التوتر النفسي القبلي والبعدي ولصالح التطبيق البعدي الذي يؤثر على انخفاض مستوى التوتر النفسي لخضوعهن للبرنامج وحجم الفرق ضخم على وفق معيار كوهين.

7. غدي عصفور (2012) بعنوان مصادر الضغوط النفسية لأمهات أطفال التوحد في الأردن؟ هدفت إلى الكشف عن الضغوط النفسية لأمهات أطفال التوحد وسعت إلى الإجابة عن: ما هي الضغوط النفسية لأمهات أطفال التوحد في الأردن؟ وهل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الضغوط النفسية لأمهات أطفال التوحد عند مستوى دلالة (0.05)، وهل توجد فروق ذات دلالة في درجة الضغوط النفسية تعزى إلى متغيرات، الترتيب الولادي، المستوى التعليمي، المستوى الاقتصادي، عدد الأبناء؟ تكونت عينة الدراسة من 40 أم من أمهات أطفال التوحد بطريقة عشوائية. وتطبيق مقياس الضغوط النفسية الخاص بأمهات أطفال التوحد والمكون من 60 فقرة موزعة على ستة أبعاد ويتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات. ومن ثم تم إجراء التحليل الإحصائي المناسب، حيث تم استخدام اختبار t -test وتحليل التباين الأحادي (ANOVA). وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الضغوط النفسية بأمهات أطفال التوحد في جميع مجالات المقياس كان ضمن المستوى المتوسط. وإن أعلى متوسط كان لبعد تحمل أعباء طفل التوحد، في حين كان بعد مشاعر اليأس والإحباط لطفل التوحد أدنى من المتوسط. كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (متغيرات الجنس والمستوى التعليمي والمستوى الاقتصادي عند مستوى $\alpha = 0.05$). بينما أظهرت فروقاً ذات دلالة إحصائية (للقلق على مستقبل طفل التوحد $\alpha = 0.05$) فيما يتعلق بأعباء الطفل التوحد والآخر مولود ومشكلات أسرية واجتماعية للأسرة التي يزيد عدد أفرادها عن خمسة أفراد.

8. دراسة زغلاوان (Zaghlawan, 2011) بعنوان "تنفيذ تدخل معرفي سلوكي قائم على الوالدين لتحسين التقليد التلقائي لدى صغار أطفال الذاتوية" هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير التدخل المبكر من خلال الوالدين على مهارات تقليد الإيماءات والأشياء لدى عينة من أطفال الذاتوية. تكونت عينة الدراسة من اثنين من آباء أطفال الأوتيزم (أب وأم) وطفلين أحدهما عمره 60 شهر والآخر 27 شهر. واستخدمت الدراسة التصميم المتعدد لخط الأساس عبر الاستراتيجيات لدراسة كفاءة الوالدين في تعليم وتنفيذ التدريب

على التقليد التبادلي. أشارت نتائج الدراسة إلى أن الآباء كانوا قادرين على تعلم تنفيذ استراتيجيات برنامج التدريب القائم على التدخل المبكر وتقليد الأشياء وتقليد الإيماءات لدى أطفالهم.

9. دراسة الشريف (2011) بعنوان "أثر التدريب على أسلوب حل المشكلات في خفض التوتر وتحسين التكيف لأمهات المعاقين" هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب على أسلوب حل المشكلات في خفض التوتر وتحسين التكيف لأمهات المعاقين، وتكونت عينة الدراسة من (30) أسرة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتم توزيعهم على مجموعتين مجموعة تجريبية تكونت من (15) أمًا تم تدريبهن على أسلوب حل المشكلات، ومجموعة ضابطة تكونت من (15) أمًا لم يتلقين تدريبًا على حل المشكلات، وتم تطبيق مقياس التوتر النفسي ومقياس التكيف وأسلوب حل المشكلات على المجموعة التجريبية لمدة (8) أسابيع بمعدل جلسة واحدة أسبوعيًا مدتها ساعة واحدة وبعد الانتهاء من التدريب تم تطبيق أدوات الدراسة مرة أخرى على جميع أفراد الدراسة، وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعة التجريبية التي تعرضت للتدريب والمجموعة الضابطة التي لم تتعرض للتدريب على الدرجة الكلية وعلى البعدين المعرفي والنفسي للتوتر لصالح المجموعة التجريبية.

10. دراسة E. Pisula2& 1A. Dabrowska (2010) بعنوان الضغوط النفسية لدى أمهات وآباء الأطفال قبل سن المدرسة الذين يعانون من التوحد ومتلازمة داون والأطفال. وكان الهدف الأول اختبار تقييم الضغط النفسي والآخر هو تقييم الارتباط بين الضغوط النفسية الأبوي وأسلوب المواجهة. الطريقة والجراءات من خلال فحص ما مجموعه 162 من أولياء الأمور باستخدام نموذج قصير من استبيان هولرود المؤلف من 66 بندًا من مصادر الضغوط النفسية والتوتر للعائلات التي تعاني من مرض مزمن أو من ذوي الإعاقات وتحديد مواقف المواجهة من قبل إندلير وباركر. وأشارت النتائج إلى مستوى أعلى من الإجهاد لدى آباء الأطفال المصابين بالتوحد. بالإضافة إلى ذلك، تم الكشف عن تأثير التفاعل بين المجموعة التشخيصية للأطفال ونوع الوالدين في مقياسين من الضغوط النفسية الأبوي: التبعية والإدارة وحدود الفرص العائلية. وسجلت أمهات الأطفال المصابين بالتوحد أعلى من الآباء في الضغوط النفسية الأبوي؛ لم يتم العثور على مثل هذه الاختلافات في مجموعة من آباء الأطفال الذين يعانون من متلازمة داون والأطفال ذوي الاضطرابات النمائية عادة. وقد وجد أيضا أن آباء الأطفال الذين يعانون من مرض التوحد تختلف عن الوالدين من نموذجي للأطفال الإنمائيين في التكيف والتفاعل الاجتماعي. كان التأقلم العاطفي مؤشرًا للضغوط النفسية الوالدين في عينات آباء الأطفال المصابين بالتوحد ومتلازمة داون، وكان التكيف مع المهام هو مؤشر على الضغوط النفسية الوالدين في عينة آباء الأطفال الذين يطورون نموذجيًا. وقد دعمت النتائج بقوة النتائج السابقة حول تربية الأبناء. الضغوط على آباء الأطفال الذين يعانون من التوحد. كما أنها تسليط الضوء على اهتمام حول العلاقة بين أساليب المواجهة وضغوط الوالدين.

11. دراسة الرشدي (2008) بعنوان "فاعلية برنامج إرشاد جمعي مقترح في خفض التوتر وتحسين مستوى التكيف لدى أمهات ذوي الاحتياجات الخاصة في دولة الكويت" دفت الدراسة إلى التعرف على

فاعلية برنامج إرشاد جمعي مقترح في خفض التوتر وتحسين مستوى التكيف لدى أمهات ذوي الاحتياجات الخاصة في دولة الكويت، والرغبة في محاولة ملء النقص الواضح في الخدمات الإرشادية النفسية والبرامج الإرشادية الجمعية لأسر ذوي الاحتياجات الخاصة في الكويت. وتكونت عينة الدراسة من (30) من أمهات ذوي الاحتياجات الخاصة في مركز الأمل بمدينة الكويت، وتم تقسيمهن إلى مجموعتين مجموعة تجريبية تكونت من (15) أمًا تلقين برنامج إرشاد جمعي مقترح لخفض التوتر وتحسين مستوى التكيف بمعدل جلسة واحدة أسبوعيًا لمدة (90) دقيقة، ومجموعة ضابطة تكونت من (15) أمًا لم يتلقين برنامج إرشاد جمعي مقترح ولم يلتقي الباحث بهن، واستخدم الباحث مقياس التوتر النفسي ومقياس التكيف واختبار قبلي على العينة، وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعة التجريبية التي تعرضت لبرنامج الإرشاد والمجموعة الضابطة التي لم تتعرض للبرنامج على الدرجة الكلية وعلى البعدين المعرفي والنفسي. 12. دراسة إبراهيم محمد (2008) بعنوان " فعالية برنامج إرشادي في تحقيق التواصل بين الأم وطفلها التوحيدي وزيادة سلوكه التكيفي "هدفت الدراسة إلى تطبيق برنامج إرشادي من أجل تحقيق التواصل بين الأم وطفلها التوحيدي، كما هدفت إلى التحقق من جدوى البرنامج في زيادة السلوك التكيفي للطفل من ناحية أخرى. تكونت عينة الدراسة من عشرة أمهات وأطفالهن التوحيدين من الذكور وعددهم عشرة. تضمنت أدوات الدراسة مقياس السلوك التكيفي للأطفال، واستمارة تقدير التواصل بين الأم وطفلها التوحيدي، بالإضافة إلى البرنامج الإرشادي. أسفرت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات الأمهات قبل وبعد تطبيق البرنامج الإرشادي على، وذلك على استمارة التواصل لصالح القياس البعدي، كما أسفرت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات الأمهات قبل وبعد تطبيق البرنامج الإرشادي على، وذلك على مقياس السلوك التكيفي لصالح القياس البعدي.

الطريقة والإجراءات: تتمثل فيما يلي:

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج شبه التجريبي ذي المجموعتين إحداهما تجريبية والأخرى ضابطة، حيث تم تطبيق البرنامج الإرشادي على أفراد المجموعة التجريبية من أمهات التوحد، وبقيت المجموعة الضابطة دون تدخل، ما عدا القياس القبلي والبعدي للمجموعتين.

مجتمع وعينة الدراسة:

شملت عينة الدراسة الحالية أمهات التوحد في الأردن محافظة عمان واختيار العينة بشكل عشوائي من أمهات أطفال التوحد في الرياض والمراكز والمدارس الخاصة وبشكل عشوائي تكونت من (30) من أمهات أطفال التوحد الذين يعانون من التوتر وتراوح أعمار أبنائهم ما بين (3-10) سنوات. وتم تقسيمهن إلى مجموعتين مجموعة تجريبية تكونت من (15) من أمهات تلقين برنامج إرشاد معرفي سلوكي مقترح

لخفض التوتر بمعدل جلسة واحدة أسبوعياً لمدة (60) دقيقة، ومجموعة ضابطة تكونت من (15) من أمهات لم يتلقين أي برامج إرشادية.

أدوات الدراسة: استخدم الباحث في هذه الدراسة قائمة التوتر لدى أمهات أطفال التوحد والبرنامج (البرنامج الإرشاد المعرفي السلوكي الأسري) القائم على التدخل المبكر، وكلاهما من إعداد الباحث حيث تم عرضهما على قائمة من المحكمين وفي ضوء الملاحظات الواردة تم إجراء التعديلات الضرورية وتبين تمتع أداة الدراسة قائمة التوتر لدى أمهات أطفال التوحد بدرجة عالية من الصدق صدق المحكمين (0,90) والثبات من خلال استخدام الطريقة النصفية وبنسبة (0,88). وقبولهما لغايات تنفيذ الدراسة الحالية.

وتتمثل الأدوات في:

1. قائمة قياس التوتر (إعداد الباحث) تكونت أداة القياس من عشرة فقرات مقسمة إلى بعدين تجمع على قياس مستوى التوتر لدى أمهات أطفال التوحد وتراوحت العلامة الكلية للقائمة بين (10- 50) على اعتبار أن التقدير للفقرة الواحدة من (1) توتر منخفض إلى (5) توتر مرتفع وبذلك تكون درجة 40 فأعلى توتر مرتفع لدى الأمهات .

2. برنامج إرشاد معرفي سلوكي من خلال التدخل المبكر من (إعداد الباحث).
الهدف العام للبرنامج: يهدف البرنامج الإرشادي إلى خفض مستوى التوتر لدى عينة من أمهات أطفال التوحد من خلال استخدام فنيات علاجية سلوكية معرفية تقدم في إطار جلسات للإرشاد الجماعي وتحديد مواقف التوتر بالنسبة لأفراد العينة بشكل فردي.

محتوى البرنامج الإرشادي:

- يمكن تلخيص خطوات برنامج الإرشاد المعرفي السلوكي للدراسة الحالية على النحو التالي:
1. تحديد الجلسات الإرشادية مع الأمهات بعشرة جلسات وتطبيق الاختبار القبلي (مقياس التوتر) ومن ثم اللقاء التمهيدي.
 2. تبصير الأمهات بماهية التوتر وأنواعه وأشكاله والأسباب الكامنة خلفه.
 3. رفع مستوى الوعي والتثقيف السيكولوجي لدى أمهات أطفال التوحد وكيفية تغيير منهجية واليات التفكير والادراك والفهم والاستيعاب وغيرها من العمليات المعرفية الأولية والثانوية فيما يصدر عن طفل التوحد من حركات وسلوكيات واستيعاب الوضع القائم والتعامل معه بشكل إيجابي.
 4. تدريبات سلوكية حول مجموعة من المهارات والتمارين الحركية لمناطق الشد والتوتر في الجسم من خلال مدربة متخصصة في الرياضة البدنية.
 5. تدريبات حول الاسترخاء والشهيق والزفير والتنفس والتخيل الإيجابي والتنفيس الانفعالي والحديث الذاتي والحوار والنقاش الإيجابي بين الأمهات.
 6. طرح التجارب والمواقف الإيجابية في فنيات التعامل مع أطفال التوحد من قبل الأمهات.
 7. تحديد الواجبات المنزلية في نهاية كل جلسة وما يطلب القيام به من عينة الأمهات.

8. تطبيق الاختبار البعدي والتتابعي (مقياس التوتر).

وقد حدد الباحث الأساليب الإحصائية بناءً على الأسئلة والفرضيات والتي يمكن من خلالها مناقشة النتائج وتحليلها بشكل علمي:

إجراءات الدراسة:

لتحقيق أهداف البحث قام الباحث بما يلي:

1. الرجوع لأدبيات البحث والدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث بهدف: تحديد مشكلة البحث، وأهدافه، وأهميته، ومنهجه، وكتابة الإطار النظري والدراسات السابقة.
2. تحديد مجتمع وعينة البحث وطريقة اختيار العينة.
3. إعداد مواد البحث وأدواته في ضوء تلك القراءات.
4. عرض مواد البحث على محكمين متخصصين، وتعديلها في ضوء توجيهاتهم وإرشاداتهم.
5. موافقة من الجهات المختصة لتوزيع الاستبانات على العينة واختيارها للجلسات الإرشادية.
6. تطبيق أدوات البحث على العينة بهدف الضبط لأدوات البحث.
7. تم التحقق من أداة قياس التوتر النفسي واستخراج الصدق 86% والثبات 88% وكانت بنسبة عالية تتوافق مع إجراءات البحث إضافة إلى تحكيم البرنامج الإرشادي والذي حاز على ثقة عالية 80% من صدق المحكمين وأن محتوى البرنامج مناسب ومتوافق مع النظريات العلمية ولحالة الأمهات النفسية.
8. الوصول إلى خلاصة النتائج وكتابة التوصيات والمقترحات البحثية.
9. تم استخدام حزمة العلوم الإحصائية SPSS من خلال التحليل الإحصائي المتمثل في المعادلات الإحصائية والأساليب الإحصائية المناسبة والموصوفة في النتائج بالتفصيل.

عرض النتائج وتفسيرها:

نتائج الفرضية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد المجموعة التجريبية في مقياس التوتر لدى أمهات أطفال التوحد قبل وبعد تطبيق البرنامج؟
للتحقق من هذه الفرضية استخدم الباحث اختبار ويلكوكسون للعينات للصغيرة للمقارنة بين القياس القبلي والقياس البعدي لأفراد المجموعة التجريبية، وذلك كما يوضحها الجدول الآتي:

الجدول (1)

نتائج اختبار (Wilcoxsen Test) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات المجموعة التجريبية والضابطة في القياس القبلي والبعدى على مقياس التوتر

المجموعة	الرتب	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة Z	قيمة الدلالة
التجريبية	السالبة	15	8	120	-3,32	0,01
	الموجبة	0	0,0	0,0		

يتبين من النتائج في الجدول (1) بأن ثمة فروق دالة إحصائية عند مستوى (0,01) إذ بلغت قيمة Z المحسوبة (3,32) وهي أقل من القيمة المجدولة؛ وذلك يدل على وجود فروق معنوية بين الاختبارين لصالح الاختبار البعدي مما يؤكد أثر البرنامج الإرشادي المعرفي السلوكي وأساليبه وأنشطته في خفض مستوى التوتر لدى أمهات أطفال التوحد اللواتي خضعن للبرنامج الإرشادي، وهذا يتفق مع نتائج الدراسات السابقة في كل من (Carr&Lord, 2016 وإبراهيم محمد، 2008 والرشيدي، 2008). وبالتالي يتحقق مستوى فاعلية مناسب للبرنامج الحالي وهذا ما لمسها الباحث من استجابات الأمهات بردهن بالإيجابية للبرنامج الإرشادي.

نتائج الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد المجموعة الضابطة في مقياس التوتر لدى أمهات أطفال التوحد قبل وبعد تطبيق البرنامج؟

بهدف التحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار ويلكوكسون للعينات للصغيرة للمقارنة بين القياس القبلي والقياس البعدي لأفراد المجموعة التجريبية، وذلك كما يوضحها الجدول الآتي:

الجدول (2)

نتائج اختبار (Wilcoxsen Test) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات المجموعة الضابطة وقيمة Z في القياسين القبلي والبعدى على مقياس التوتر

المجموعة	الرتب	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة Z	قيمة الدلالة
الضابطة	السالبة	7	6,98	60,50	-1,32	0,194
	الموجبة	8	6,11	28,96		

يتبين من النتائج في الجدول (2) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى (0,01) إذ بلغت قيمة Z المحسوبة (0,194) وهي أكبر من مستوى الدلالة وذلك يدل على أن الفرق غير دال إحصائياً، هذا وقت أشارت غالبية الدراسات السابقة إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة في درجات المجموعات الضابطة قبل وبعد تطبيق البرامج الإرشادية مدار البحث وهذا يتفق مع نتائج الدراسة الحالية بعدم وجود فروق.

نتائج الفرضية الثالث: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد المجموعتين التجريبية والضابطة في مقياس التوتر بعد تطبيق البرنامج الإرشادي؟

بهدف التحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار ويلكوكسون للعينات للصغيرة للمقارنة بين القياس القبلي والقياس البعدي لأفراد المجموعة التجريبية، وذلك كما يوضحها الجدول الآتي:

الجدول (3)

يبين نتائج اختبار (Mann Whitney) للمقارنة بين متوسطات رتب درجات المجموعتين في التوتر في القياس البعدي

المجموعة	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة U	قيمة Z	قيمة الدلالة
التجريبية	15	5,66	45,24	9,88	- 2,12	0,01
الضابطة	15	11,12	72,88			

يتضح من النتائج في الجدول (3) وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطي رتب أفراد المجموعتين التجريبية والضابطة حيث يظهر انخفاض في متوسطات رتب المجموعة التجريبية حيث بلغت قيمة U (9.88) وهي دالة عند مستوى (0,01) مما يؤكد وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أمهات المجموعة التجريبية اللاتي خضعن للبرنامج الإرشادي وبين أمهات المجموعة الضابطة اللاتي لم يخضعن للبرنامج الإرشادي لصالح المجموعة التجريبية وذلك يعزى إلى فاعلية البرنامج الإرشاد المعرفي السلوكي وفنياته وأساليبه وتتفق هذه النتيجة مع الكثير من نتائج الدراسات السابقة للبرامج السلوكية المعرفية في خفض مستوى التوتر للعينات التي تم إخضاعها لمثل تلك البرامج.

نتائج الفرضية الرابعة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (0,01) بين متوسطات درجات أفراد المجموعة التجريبية على مقياس التوتر في القياسين البعدي والتتبعي وللتحقق من ذلك تم استخدام مقياس (Wilcoxsen Test).

والتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار ويلكوكسون للعينات للصغيرة للمقارنة بين القياس القبلي والقياس البعدي لأفراد المجموعة التجريبية، وذلك كما يوضحها الجدول الآتي:

الجدول (4)

نتائج اختبار (Wilcoxsen Test) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد المجموعة التجريبية بين القياسين البعدي والمؤجل على مقياس التوتر

المجموعة	الرتب	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة Z	قيمة الدلالة
التجريبية	السالبة البعدي	8	4,98	30,50	- 0,320	0,112
	الموجبة التتابعي	7	4,11	14,96		

يتضح من الجدول (4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (0,01) بين متوسطات درجات أمهات أطفال التوحد المجموعة التجريبية على مقياس التوتر في القياسين البعدي والتتابعي، مما يؤكد صحة النتائج باستخدام اختبار ويلكوكسن حيث بلغت متوسط الرتب السالبة 4,98 ومجموع الرتب 30,50 بينما بلغ مجموع الرتب الموجبة 4,11 ومجموع رتب 14,96 وبلغت قيمة Z 0,320 وقيمة الدلالة 0,112 وهي غير دالة، مما يؤكد استقرار أثر البرنامج الإرشادي السلوكي المعرفي في خفض مستوى التوتر لدى أمهات أطفال التوحد المجموعة التجريبية وأن التحسن الظاهر بعد مرور ثلاثة شهور يعني ثبات واستمرار أثر البرنامج الإرشادي

السلوكي المعرفي المطبق في هذه الدراسة؛ مما زاد من ثقة وتقدير الأمهات بأنفسهن وتخفيف التوتر والتعامل مع الأطفال أكثر إيجابية مما يؤكد صحة الفرض الرابع.

نتائج الفرضية الخامسة: يظهر فاعلية البرنامج الإرشادي المطبق في خفض التوتر لدى أمهات أطفال التوحد من أفراد المجموعة التجريبية من أمهات التوحد.

الجدول (5)

حجم الأثر للبرنامج الإرشادي وحسابه باستخدام مربع آيتا كما يلي

المجموعة	م	ع	د.ح	الدالة	قيمة ت	قيمة ت	حجم التأثير
المجموعة التجريبية قبلي	39,32	3,23	28	0,01	16,68	2,88	0,93
المجموعة التجريبية بعدي	21,65	1,86					

يتضح من الدول (5) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,01 بين أفراد المجموعة التجريبية في القياسين القبلي والبعدي على مقياس التوتر ولصالح القياس البعديان معامل التأثير بلغ 0,93 وهو تأثير عالي وبذلك يكون تأثير البرنامج الإرشادي المعرفي السلوكي له تأثير كبير في خفض التوتر لدى أمهات أطفال التوحد، وأنه اثبت فاعليته ويمكن تعميمه على عينات أخرى من أمهات أطفال التوحد.

مناقشة خلاصة نتائج الدراسة:

يتضح من استعراض النتائج الإحصائية بأن البرنامج الإرشادي السلوكي المعرفي الذي تم تطبيقه على عينة من أمهات أطفال التوحد قد أظهر نتائج إيجابية وذات دلالة إحصائية في خفض مستوى التوتر لدى أفراد العينة التجريبية مقارنة بأفراد المجموعة الضابطة اللواتي لم يخضعن للبرنامج الإرشادي. إضافة إلى التدليل على الأثر من خلال تعبير واجابات أمهات أطفال التوحد الشفهية والتي أكدت على أهمية البرنامج الإرشادي وتحقيق مزيد من الاطمئنان والاستقرار النفسي والاجتماعي وتعاملهن مع الأطفال وانعكاس ذلك على سلوك الأطفال بصورة أكثر إيجابية وهذا يتفق مع النتائج الإحصائية أعلاه.

لوحظ من نتائج الدراسة بأن أمهات أطفال التوحد ممن كن يواجهن مستوى عال من التوتر وبعد تعرضهن للبرنامج الإرشادي المعرفي السلوكي وفنيات وأساليب تضمنتها الجلسات الإرشادية مما أعطى انطباع إيجابي لدى الأمهات عينة الدراسة المجموعة التجريبية والذي ظهر في القياس البعدي والتتابعي والذي اظهر انخفاض واضح في مستوى التوتر ذو أثر واستمرارية استقرار الأثر في نتائج القياس التتابعي وبشكل دال إحصائياً.

يمكن القول إن البرنامج كان ناجحاً في تحقيق الأهداف المحددة، ومهما بالنسبة لأفراد المجموعة التجريبية وهذا ما تبين من خلال اقتراحاتهم المتمثلة في تكرار البرنامج مرة أخرى، وتعميمه على جميع أمهات أطفال التوحد لتعم الفائدة. وبناء على ذلك يمكن أن نرجع التحسن الذي ظهر على أفراد المجموعة

التجريبية إلى فاعلية واستخدامه أساليب إرشادية متنوعة؛ أي أن البرنامج المستخدم في هذا البحث مع المجموعة التجريبية، قد أثبت فاعليته وتأثيره في خفض مستوى التوتر لدى أمهات أطفال التوحد. أن التحسن في أداء أعضاء المجموعة التجريبية للواجبات المنزلية كان مستمر، بحيث بين اكتسابهم لمهارات عديدة لخفض التوتر، ومكنهم من تخفيض مستوى التوتر الذي يعانون منه قبل تطبيق البرنامج الإرشادي. وهذا يعني أنه مهما اختلفت الفنيات والأساليب الإرشادية التي تستخدم بهدف خفض مستوى التوتر أثبتت فعاليتها في علاج التوتر وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج الدراسات السابقة مثل : دراسة (carr& lord,2016) ودراسة (أبو غزال وآخرون، 2015) ودراسة (الزبيدي والشجراوي، 2014) ودراسة (أسامة فاروف، 2014) ودراسة (E. Pisula2& 1A. Dabrowska,2010) والعديد من الدراسات التي استخدمت فنيات متعددة من الاتجاه المعرفي السلوكي ودوره الفعال في خفض التوتر والقلق ومعالجة مشكلات أمهات وأسر أطفال التوحد والفئات الأخرى من ذوي الإعاقة؛ مما يؤكد توافق نتائج الدراسة الحالية مع غيرها من الدراسات في ضوء استخدام برنامج معرفي سلوكي والفنيات العديدة المستخدمة في هذا الاتجاه.

وفي ضوء نتائج الدراسة وضع الباحث عدة توصيات ومقترحات لأمهات أطفال التوحد، والأسر والمختصين في التربية الخاصة والمشرفين على أطفال التوحد

1. ضرورة التدخل الإرشادي المبكر واستخدام فنيات ذات فاعلية لمساعدة أمهات أطفال التوحد على التغلب على التوتر والقلق الناتج عن التعامل مع أطفال التوحد.
2. تدريب الأمهات على اتباع أساليب فعالة في التعامل مع التوتر.
3. ضرورة تقديم الدعم النفسي والاجتماعي لأمهات وأسر أطفال التوحد ورفع مستوى الوعي والتثقيف لديهم في آليات التعامل مع هذه الفئة.

ويقترح الباحث إجراء مزيد من الدراسات التجريبية باستخدام البرامج الإرشادية المختلفة والفنيات الإرشادية والتركيز على البرامج ذات العلاقة بالجوانب السلوكية والمعرفية والعقلانية والعاطفية وتطوير الذات وفق النظريات النفسية المتعارف عليه وتحديدًا الاتجاهين المعرفي السلوكي والعاطفي والعقلاني لدورها في إحداث التغيير المنشود لدى الشخصية أيا كانت مشكلاتها.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. أمجد عبد اللطيف إبراهيم، تأثير التأهيل الرياضي على خفض مستوى النشاط الزائد وتحسين السلوك التكيفي لدى الأطفال التوحديين. المؤتمر السنوي 14 للإرشاد النفسي، مركز الإرشاد النفسي بجامعة عين شمس (الإرشاد النفسي من أجل التنمية في ظل الجودة الشاملة "نحو توجهات مستقبلية") مصر. (2007)،

2. نايف فدعوس علوان الحمد، عبد الرزاق حسين، والحسن، عاصم علي محمد وأبو غزال، فاعلية الإرشاد والعلاج النفسي القائم على استراتيجي حل المشكلة والاسترخاء في خفض التوتر النفسي والعصبي لدى معلمات أطفال التوحد الذاتويين، مجلة التربية، ع163، ج3، مصر. (2015)،
3. بسمة عيد خليل الشريف، أثر التدريب على أسلوب حل المشكلات في خفض التوتر وتحسين التكيف لأمهات المعاقين، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، مج 17، ع4، فلسطين. (2011)،
4. حمود أحمد الرشدي، فاعلية برنامج إرشاد جمعي مقترح في خفض التوتر وتحسين مستوى التكيف لدى أمهات ذوي الاحتياجات الخاصة في دولة الكويت، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة عمان العربية، الأردن، (2008).
5. محمد شكر محمود الزبيدي، وعمر خلف رشيد الشجيري، أثر برنامج التدخل المبكر بورتج في خفض التوتر النفسي لدى أمهات الأطفال المعاقين عقلياً متلازمة داون، مجلة جامعة الانبار للعلوم الإنسانية، ع2، العراق. (2014)،
6. رياض العاسمي، برامج الإرشاد النفسي، دمشق. منشورات جامعة دمشق، (2008).
7. كمال، علا، فاعلية برنامج تدريبي في تنمية مهارات التواصل لأمهات الأطفال المصابين بالتوحد. الجامعة الإسلامية، كلية التربية، رسالة ماجستير، غزة. (2015)
8. الفحل، نبيل محمد، برامج الإرشاد النفسي النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار العلوم للنشر، القاهرة، (2009).
9. عبد المطلب أمين القريطي، التعرف والتدخل المبكران في مجال الإعاقة. مجلة الطفولة والتنمية، 5 (17)، مصر. (2010)،
10. مصطفى النوري، اضطرابات التوحد "الأسباب، التشخيص، العلاج، دراسات علمية". الأردن، عمان، دار المسيرة، (2011).
11. إبراهيم محمد بدر، فعالية برنامج إرشادي في تحقيق التواصل بين الأم وطفلها التوحد وزيادة سلوكه التكيفي. مجلة دراسات عربية في علم النفس 7(3)، مصر. (2008)،
12. فنحي طاهر، الضغوط النفسية وعلاقتها بالتوافق الاسري لدى اباء وأمهات أطفال التوحد، جامعة بني غازي، كلية التربية، المجلة العلمية الليبية، العدد الرابع عشر، ليبيا(2017).
13. كوثر عبدربه قواسمة، فاعلية برنامج تدريبي في التدخل المبكر لتنمية مهارات التواصل والانتباه لدى عينة من الأطفال ذوي اضطراب التوحد في الأردن. جامعة بنها، مجلة كلية التربية، () 23 (91)، مصر. (2012)
14. غدي عمر عصفور، الضغوط النفسية لدى أمهات المراهقين التوحديين، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة عمان العربية، الأردن (2012).

15. أسامة فاروق مصطفى، فعالية برنامج ارشاد أسري معرفي سلوكي في خفض القلق الاجتماعي وتحسين التفاعل الاجتماعي لدى الأبناء ذوي اضطرابات طيف التوحد. جامعة بنها، مجلة كلية التربية، 25 (97)، مصر. (2014).

16. مشيرة على الدين يوسف، فعالية الإرشاد الأسري في تنمية بعض مهارات رعاية الذات لدى عينة من الأطفال التوحديين، مصر، جامعة الأزهر، مجلة كلية التربية، (2015).

17. American Psychiatric Association. (2013). Diagnostic and statistical manual of mental disorders DSM-(5th Ed). Washington, DC.
18. Ashburner, J.; Vickerstaff, S.; Beetge, J & Copley, J. (2016). Remote versus face-to-face delivery of early intervention programs for children with autism spectrum disorders: Perceptions of rural families and service providers. Research in Autism Spectrum Disorders, 23.
19. Boedigheimer, T. (2015). Using Video Chat to Improve Communication Skills in Children with Autism Spectrum Disorder. Master, Kaplan University .
20. Carr, T & Lord, C. (2016). A pilot study promoting participation of families with limited resources in early autism intervention. Research in Autism Spectrum Disorders, 25 ,.
21. Chien, M.; Jheng, C.; Lin, N.; Tang, H.; Tael, P Tseng, W & Chen, M. (2015). iCAN: A tablet-based pedagogical system for improving communication skills of children with autism. Int. J. Human-Computer Studies ,73.
22. Coogle, C.; Guerette, A. & Hanline, M. (2013). Early Intervention Experiences of Families of Children with an Autism Spectrum Disorder: A Qualitative Pilot Study. Early Childhood Research & Practice, 15 (1), 1-11.
23. Dabrowska & E. Paula (2010): Parenting stress and coping styles in mothers and fathers of pre-school children with autism and Down syndrome: Article in Journal of Intellectual Disability Research volume 54 part 3 march 2010
24. Izralson, G. (2011). Fostering Parental Empowerment in Early Intervention with Children with Autism Spectrum Disorder. PhD, Alliant International University, Los Angeles.
25. Matson, J & Konst, M. (2014). Early intervention for autism: Who provides treatment and in what settings. Research in Autism Spectrum Disorders, 8 ,.
26. Pickles, A.; Harris, V.; Green, J.; Aldred, C.; McConachie, H.; Slonims, V.; Couteur, A et al (2015). Treatment mechanism in the MRC preschool autism communication trial: implications for study design and parent-focussed therapy for children. Journal of Child Psychology and Psychiatry, 56(2) , 162–170
27. Siller, M.; Hutman, T. & Sigman, M. (2013). A Parent-mediated Intervention to Increase Responsive Parental Behaviors and Child Communication in Children with ASD: A Randomized Clinical Trial. J Autism Dev Disord; 43(3): 540–555.

28. Taylor, L.; Maybery, M.; Wray, J.; Ravine, D.; Hunt, A. & Whitehouse, A. (2013). Brief Report: Do the Nature of Communication Impairments in Autism Spectrum Disorders Relate to the Broader Autism Phenotype in Parents?. J Autism Dev Disord, 43, 2984–2989
29. Zaghlawan, H. (2011). Apparent-implemented intervention to improve spontaneous imitation by young children with autism. PhD, University of Illinois at Urbana–Champaign.

قائمة التوتر النفسي لأمهات أطفال التوحد

إعداد د. أحمد الغريز

أمامك قائمة فقرات تعبر عن حالة الأم وما تواجهه من توترات في وجود طفل توحدي في حياتها

أجب على مستوى الدرجة التي تنطبق عليك بوضع دائرة على الرقم المناسب

لوصف حالتك من 1 متدني التوتر إلى 5 شديد التوتر.

رقم الفقرة	المحتوى للفقرة	متدن	دون متوسط	متوسط	شديد	شديد جداً
	• البعد الانفعالي					
1.	أشعر بنوبات غضب شديده وعصبية.	1	2	3	4	5
2.	اللجأ إلى العنف والتعنيف والعدوانية.	1	2	3	4	5
3.	أبكي واتحسر على أحوال أسرتي.	1	2	3	4	5
4.	أشعر بعدم الامان وحزن وعزلة عادة.	1	2	3	4	5
5.	أخاف على نفسي وطفلي من المجهول.	1	2	3	4	5
	• البعد السلوك					
6.	لدي عادات غير طبيعية كقضم الاظافر.	1	2	3	4	5
7.	أدخن السجائر واتناول المهدئات.	1	2	3	4	5
8.	اضطراب ومزاجية في تناول الاكل.	1	2	3	4	5
9.	التفكير الدائم والتشتت وعدم التركيز	1	2	3	4	5
10.	توتر في علاقاتي مع المحيط.	1	2	3	4	5
	مجموع درجات التوتر ()					

ملاحظة

- درجة شديدة جداً (40 إلى 50). بحاجة برنامج ارشادي.
- درجة شديدة (31 إلى 40). بحاجة تثقيف وتوعية.
- درجة متوسطة (21 إلى 30) بحاجة توجيه.
- درجة توتر دون المتوسط (11 إلى 20) لا تحتاج
- درجة توتر متدنية جداً (0 إلى 10) عادية

الباحث

"واقع سياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الفلسطينية ودورها في تحقيق التميز

المؤسسي"

The reality of selection and appointment policies in Palestinian universities
and their role in achieving institutional excellence.

د. سمير سليمان الجمل

جامعة القدس المفتوحة

DOI:10.36529/1811-000-009-007

sameeraljamal@yahoo.com

الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل، وفقاً لمتغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخدمة، نوع الجامعة). اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. تكونت عينة الدراسة من (85) عضو هيئة تدريس يعملون في أربع جامعات في محافظة الخليل (جامعة الخليل، جامعة القدس المفتوحة، جامعة بوليتكنك فلسطين، جامعة فلسطين التقنية فرع العروب). استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. أشارت نتائج الدراسة إلى أن اتباع الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل لسياسات الاختيار والتعيين كان متوسطاً، كما أن درجة التميز المؤسسي متوسط أيضاً، وجاءت مجالات التميز المؤسسي على الترتيب: مجال التميز القيادي، مجال التميز في تقديم الخدمة، مجال التميز البشري. كما بينت النتائج أن إدارات الجامعات تشجع العاملين نحو تقديم أفكار متميزة، وتسعى تبني فلسفة التغيير حسب الحاجة، في حين أن إدارات الجامعات لا تهتم بقياس الرضا الوظيفي للعاملين بشكل دوري. وتبين أن الجامعات تشجع التغذية الراجعة من الطلبة للارتقاء بمستوى الخدمات، كما تعتمد الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها. وبينت النتائج وجود علاقة معنوية بين سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق التميز المؤسسي، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية بين سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل وفقاً لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)، بينما تبين وجود فروق دالة إحصائية وفق متغير الرتبة الأكاديمية، ولصالح محاضر وأستاذ مساعد، ووفق متغير الجامعة ولصالح الجامعات الحكومية. وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات منها: (تطوير سياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الفلسطينية بما يتوافق مع احتياجات الجامعات واختيار الكفاءات، صياغة استراتيجيات واضحة مبنية على الأسس العلمية لتحقيق التميز المؤسسي، والاستفادة من تجارب الجامعات العالمية التي حققت التميز المؤسسي).

الكلمات المفتاحية: سياسات الاختيار والتعيين، التميز المؤسسي، عضو هيئة التدريس، الجامعة.

Abstract:

The study aimed to identify the reality of selection and appointment policies and their role in achieving institutional excellence from academics perspective in Palestinian Universities in Hebron. The study conducted by measuring the following variables: gender, educational qualification, academic rank, years of service, and type of university. The study followed the descriptive analytical method. The sample of the study consisted of (85) faculty members working in four Universities in Hebron (Hebron University, QOU, Palestine Polytechnic University, Palestine Technical University (Aroub)). The questionnaire was used as a data collection tool. The results indicated that the Palestinian Universities in Hebron followed the selection and appointment policies were medium, as well as the degree of institutional excellence is also medium, and areas of institutional excellence came in order: leadership excellence, service excellence, human excellence. The results also revealed that University departments encourage workers towards providing distinct ideas, and seek to adopt a philosophy of change as needed, while University departments are not concerned with measuring job satisfaction for workers periodically. It found that Universities encourage student feedback to improve the level of services, as well as adopting modern technological means to provide their services. The results showed a significant relationship between selection and appointment policies and achieving institutional excellence. Furthermore, the results indicated that there were no statistically significant differences between selection and appointment policies and achieving institutional excellence in the Palestinian universities in Hebron according to variables: (gender, educational qualification, and years of service). While differences were found Statistically significant according to the variable of academic rank, for the benefit of lecturer and assistant professor, and according to the variable of the University and for the benefit of public Universities. The study recommended developing selection and appointment policies in Palestinian Universities in line with the needs of Universities and selecting competencies, formulating clear strategies based on scientific foundations to achieve institutional excellence, and benefit from the experiences of international Universities that have achieved institutional excellence.

Key words: Selection and appointment policies, Institutional excellence, Faculty member, University.

المقدمة:

تعتبر الجامعات من أهم المؤسسات التربوية التي يضع المجتمع ثقته فيها وذلك من أجل نشر ثقافته وتحقيق آماله وتطلعاته المستقبلية، على اعتبار أن الجامعة هي مسرح للنشاطات الثقافية والتعليمية والاجتماعية والسياسية، إضافة إلى الهدف الذي أنشأت من أجله وهو التعليم؛ حيث أصبحت الجامعة مؤسسة إنتاجية تساهم في الإنتاج مباشرة عن طريق البحث والاستشارات الفنية. ويعد التعليم العالي المتميز من أهم الوسائل لتنمية المهارات وبناء القدرات البشرية التي تحتاجها قطاعات العمل والإنتاج والخدمات لبناء مجتمع المعرفة وسرعة الاندماج في الاقتصاد العالمي، فهو بذلك يعد استثماراً استراتيجياً يتم من خلاله إعداد القوى العاملة وتأهيلها والتي تتطلبها أسواق العمل والاحتياجات التنموية الوطنية، وهذا ما يفسر الاهتمام الشديد والمتواصل الذي تبذله مؤسسات التعليم العالي في الدول المتقدمة في تحديث برامجها بما يلبي متطلبات التنمية المتجددة في مجتمعاتها، وجاء إنشاء مؤسسات التعليم العالي في الأساس لخدمة المجتمع والمساهمة في التنمية الاجتماعية الشاملة لذلك كان التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع في شتى المجالات⁽¹⁾

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تسعى الجامعات كغيرها من المؤسسات إلى البقاء والنمو في السوق، وتعمل على تطوير الاستراتيجيات العامة وتنفيذها لتضمن لها تحقيق أهدافها، ولكن الجامعات أصبحت تواجه تحديات جديدة متزايدة منها التحديات المالية، والمنافسة المحلية والدولية، وضغوط متطلبات سوق العمل المتنوعة والمتغيرة، وبين سعي الجامعات للعمل وفق رسالتها وتحقيق أهدافها وسعيها لتحقيق المزايا التنافسية واستدامتها تزداد التحديات تعقيداً بسبب الطبيعة القانونية والقطاعية للتعليم العالي، وبسبب أنها تحتاج للعمل وفق أسس مختلفة نسبياً عما هو متاح لمؤسسات القطاع الخاص⁽²⁾. وحتى تستطيع الجامعة أن تلعب الدور القيادي في المجتمع، فلا بد من الاعتماد على الهيئات التدريسية والعاملين فيها باعتبارهم الحجر الأساس والعنصر الرئيسي في العملية التعليمية التعليمية، علماً أن نجاح وتقدم أي جامعته يعتمد بالدرجة الأولى على ما توفره

(1) سليمان عبد الله، "مستوى أداء الجامعات السودانية في ضوء معايير الجودة: دراسة استطلاعية لوجهة نظر طلاب وطالبات جامعتي بختال رضا وكردفان السودانية"، المجلة العربية لضمان الجودة في التعليم الجامعي، مجلد (7)، عدد (16)، 2014.

(2) Arouet, F.M, "Competitive advantage and the new higher education regime". Entelequia. Revisit Interdisciplinary, 10, Otoño, 2009, pp. 21-35. Retrieved Jan. 15, 2012, from: <http://www.eumed.net/entelequia/es.art.php?a=10a0>

تلك الجامعة من عناصر ذات كفاءة عالية من أعضاء هيئة تدريس⁽¹⁾؛ وحيث أن الهدف الرئيس للجامعة يكمن في جودة مخرجاتها، وكون المنافسة شديدة بين الجامعات الفلسطينية، فقد ارتأى الباحث إظهار آليات اختيار أعضاء هيئة التدريس في تلك الجامعات، وتأثير ذلك على جودة أدائها، وبالتالي الحصول على أداء متميز في مختلف أنشطتها، والمهام التي تقوم بها، ويمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيس الآتي: ما واقع سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل؟، وقد انبثق عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

س(1) ما واقع سياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل؟

س(2) ما درجة التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل؟

فرضيات الدراسة:

تم صياغة الفرضيتين الآتيتين:

* لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل.

* لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل وفقاً لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والرتبة الأكاديمية، ونوع الجامعة؟

متغيرات الدراسة:

أولاً: المتغيرات الديموغرافية:

1. الجنس، وله مستويان: (ذكر، أنثى).
2. المؤهل العلمي، وله مستويان: (ماجستير، دكتوراه).
3. سنوات الخدمة، ولها ثلاثة مستويات: (أقل من 10 سنوات، من 10-20 سنة، أكثر من 20 سنة).
4. الرتبة الأكاديمية، ولها أربعة مستويات: (محاضر، أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ دكتور).
5. نوع الجامعة، ولها مستويان: (عامة، حكومية).

ثانياً: المتغير المستقل: "واقع سياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الفلسطينية"

ثالثاً: المتغير التابع: "التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية".

⁽¹⁾ غسان الحلو، "المشكلات الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية في نابلس"، مجلة جامعة النجاح، مجلد(17)، عدد(2)، 2003.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة التعرف إلى:

1. واقع سياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل.
2. درجة التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل.
3. مدى وجود علاقة وقوة العلاقة بين سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل.
4. الفروق بين بعض المتغيرات الوظيفية والديموغرافية في واقع سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل.

أهمية الدراسة:

نتائج هذه الدراسة قد تفيد قادة الجامعات في التعرف على واقع سياسات الاختيار والتعيين، ومدى الرضا والقبول عن تلك السياسات، كما قد تفيد في التعرف على درجة التميز المؤسسي في جامعاتهم، والتعرف على جوانب القصور والضعف التي تحول دون الوصول إلى التميز المؤسسي، مما يمكنهم من وضع السياسات واتخاذ الإجراءات اللازمة لتطوير جامعاتهم، وقد تفيد في التعرف على العلاقة بين سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق التميز المؤسسي؛ مما يشكل صورة واضحة أمام قادة الجامعات في تعديل الإجراءات والسياسات المتبعة بما يساعد في تحسين أداء الجامعة للوصول إلى التميز المؤسسي المنشود.

حدود الدراسة:

تحدد حدود هذه الدراسة بما يأتي:

- الحدود الموضوعية:** تتناول الدراسة واقع سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل.
- الحدود البشرية:** أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل.
- الحدود الزمنية:** أجريت الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2020/2019.
- الحدود المكانية:** الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل (جامعة الخليل، جامعة بوليتكن فلسطين، جامعة فلسطين التقنية/خضوري (فرع العروب)، جامعة القدس المفتوحة).

مصطلحات الدراسة:

قام الباحث بتعريف المصطلحات الواردة في الدراسة وفقاً للتعريفات الواردة في المراجع:

الاختيار والتعيين: "جميع الأنشطة التي يتم من خلالها انتقاء أنسب الموارد البشرية من المرشحين للوظائف المتاحة، والذين تتوفر لديهم مقومات الوظيفة من حيث المؤهلات والقدرات الفكرية والعينية والإنسانية"⁽¹⁾.

(1) خضير حمود، وياسين الخرشة، "إدارة الموارد البشرية"، عمان، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007، ص 109.

ويعرف الباحث سياسات الاختيار والتعيين بأنها: جميع الإجراءات والمعايير والخطوات التي يتم من خلالها استقطاب وانتقاء أنسب الموارد البشرية وأكفئها للوظائف المتاحة، والذين تتوفر لديهم مقومات الوظيفة المطلوبة من حيث المؤهلات والقدرات الفكرية الإبداعية والتطويرية والإنسانية. وعليه فإن واقع سياسات الاختيار والتعيين يشير إلى مستوى الآليات والإجراءات التي يتم من خلالها انتقاء أنسب الموارد البشرية للعمل في الجامعات الفلسطينية.

التميز المؤسسي: " حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء والتفويض للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المنظمة بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون ويرضى عنها العملاء وكافة أصحاب المصلحة في المنظمة"⁽¹⁾.

التميز القيادي: "القدرة على حث الأفراد لأن تكون لديهم الرغبة وملتزمين طوعاً في إنجاز الأهداف التنظيمية أو تجاوزها"⁽²⁾.

التميز البشري: يعرفه الباحث إجرائياً بأنهم العاملين الذين تتوفر فيهم عدد من الصفات التي تؤهلهم لأن يكونوا بارزين ومميزين في جانب أو عدة جوانب.

التميز الخدماتي: جميع الأنشطة والفعاليات الداخلية الحيوية التي تتميز بها المؤسسة عن غيرها من المؤسسات التي من خلالها يتم مقابلة احتياجات وتوقعات المتعاملين⁽³⁾

عضو هيئة التدريس: يعرفه الباحث إجرائياً بأنه الشخص الذي يقوم بإعطاء المحاضرات للطلبة الجامعيين ويحمل مؤهل الماجستير فأكثر في أحد التخصصات الأكاديمية ويقوم بمهام التدريس بشكل متفرغ في الجامعات الفلسطينية.

الجامعات الفلسطينية: يعرفها الباحث إجرائياً بأنها عبارة عن مؤسسات أكاديمية تضم في جنباتها مجموعة من الطلبة، الذين يتلقون العلوم المختلفة، بواسطة أعضاء الهيئات التدريسية في تلك الجامعات، وتشمل: (جامعة الخليل، جامعة بوليتكنك فلسطين، جامعة فلسطين التقنية/خضوري (فرع العروب)، جامعة القدس المفتوحة).

(1) علي السلمي، "خواطر في الإدارة المعاصرة"، القاهرة، مصر، دار غريب للنشر والتوزيع، 2001، ص77.

(2) Musa, Pinar and Tulay, Girard, "Investigating the Impact of Organizational Excellence and Leadership on Business Performance: An Exploratory Study of Turkish Firms", SAM Advanced Management Journal, 2008, Vol.(73), No.(1), p.29.

(3) وائل محمد صبحي إدريس، و ظاهر محسن منصور الغالبي، "إدارة الأداء الاستراتيجي: أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن"، عمان، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، 2009.

الأدب التربوي:

يعتبر عضو هيئة التدريس في الجامعة أحد الأركان الرئيسية في العملية التعليمية، فهو يقوم بدور الباحث والخبير والمستشار، علاوة على ما يقدمه من إنتاج علمي يساهم في حل مشكلات المجتمع ويساهم في عمليات التطوير والتنمية الشاملة، بالإضافة إلى تعدد أدوار عضو هيئة التدريس ومسؤولياته داخل الجامعة، فهو يقوم بإعطاء المحاضرات، والتفاعل مع الطلبة، ووضع المناهج والمقررات الدراسية، ومنح الدرجات العلمية والإشراف على الرسائل والبحوث العلمية، فضلاً على ذلك كله فهو يقوم بدور المعلم والمربي والقوة الحسنة لطلابه⁽¹⁾.

أولاً: الاختيار والتعيين:

تمثل وظيفة الاختيار والتعيين الامتداد الطبيعي لوظيفة البحث والاستقطاب للقوى العاملة المناسبة وتعتبر عملية الاختيار عن عملية المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة من حيث صلاحيتهم لتلك الوظيفة، وتهدف أيضاً إلى وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة، وذلك بتحقيق التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل الوظيفة، ونشاط الاختيار والتعيين ضروري لوجود فروق بين الأفراد من حيث الاستعداد والقدرات والميول، وأيضاً الاختلاف بين الوظائف من حيث المستلزمات والخصائص العقلية والجسمانية التي تتطلبها⁽²⁾.

مفهوم عملية الاختيار والتعيين:

يمكن تعريف عملية الاختيار: بأنها العملية التي يتم بمقتضاها فحص طلبات المتقدمين للتأكد ممن تنطبق عليهم مواصفات وشروط الوظيفة، ثم مقابلتهم، وتعيينهم في نهاية الأمر⁽³⁾. ويعرفها زويلف⁽⁴⁾: "بأنها العملية الإدارية التي بمقتضاها يقسم المرشحون إلى فريقين فريق تقبله المنظمة لتعيينه للوظيفة الشاغرة وفريق ترفضه، وهي تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة لانتقاء أفضل المرشحين للوظيفة. بينما يعرفها المدهون⁽⁵⁾: "بأنها رحلة تطوير وكشف عن مؤهلات الأفراد المتقدمين للعمل وهي في الوقت نفسه فرصة يمكن لكلا الطرفين المنظمة والفرد انتهازاها ليتعرف كل منهما على الآخر ويجب ألا ينصرف الذهن

(1) عدنان بدوي إبراهيم، "المشكلات التي تواجه عضو هيئة التدريس المبتدئ في الجامعات الأردنية الحكومية"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، 1994، الجامعة الأردنية، عمان.

(2) صلاح عبد الباقي، "الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات"، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية للطبع والتوزيع، 2001.

(3) مؤيد، السالم، وعادل صالح، "إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي"، عمان، الأردن، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2002، ص 85.

(4) مهدي حسن، زويلف، "إدارة الأفراد، عمان، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2003، ص 97.

(5) محمد إبراهيم المدهون، "إدارة وتنمية الموارد البشرية"، غزة، فلسطين، إبداع للطباعة والنشر، 2005، ص 66.

إلى التركيز الأساسي لهذه العملية على اكتشاف الجوانب السلبية التي يحتمل أن تؤدي إلى فشل الفرد وظيفياً.

أهمية عملية الاختيار:

يمكن القول بأن أهمية عملية الاختيار ترجع إلى الأسباب التالية⁽¹⁾:

- أداء القائم بعملية الاختيار يعتمد إلى حد كبير على درجة أداء مساعديه؛ فالعاملين الذين لا يملكون القدرات المناسبة سوف لا ينجزون أعمالهم بفعالية، وبذلك فإن إنجاز رئيسهم لا بد وأن يتأثر هو الآخر، ولذلك على الإدارة أن تفرز وتتعرف على الأشخاص غير المناسبين للعمل.
- الفرز الفعال للأشخاص الذين يتقدمون للعمل في المنشأة مهم بسبب التكاليف العالية التي يمكن أن تحملها المنشأة في اجتذاب وتعيين الأشخاص الذين يتقدمون للعمل فيها مما يعني ضرورة الاهتمام باختيار العاملين حتى لا تضيع تلك النفقات دون تحقيق الهدف من إنفاقها والذي يتمثل في اختيار الأشخاص المناسبين.
- عملية الاختيار السليمة مهمة للتأكيد على قانونية وشرعية إجراءات الاختيار وذلك تعاطياً مع القوانين التي تنص على عدم التمييز والمساواة في المعاملة ضد الأقليات أو الأجناس المختلفة.

ثانياً: التمييز المؤسسي:

ينطلق تعريف التمييز المؤسسي من العديد من الكتب والدراسات والأبحاث، وهذا التعدد يعكس أهمية المفهوم التي جعلت المداخل الإدارية المعاصرة تركز جهودها لتحديد مفاهيم التمييز التنظيمي، فمدخل الإدارة العلمية حدد مفهوم الكفاءة كأساس للتمييز التنظيمي ومدخل العلاقات الإنسانية ركز على الحاجات الاجتماعية للعاملين، وأضاف إلى قاموس التمييز التنظيمي مصطلحات مثل، العمل الجماعي، وفرق العمل، وجودة الحياة، والمناخ، والثقافة التنظيمية، وقد تواصلت الجهود الإدارية بما في ذلك المداخل الإدارية المعاصرة التي حددت مفهوم الفاعلية الذي يركز على تحقيق أهداف المنظمة الكلية في ظل التغيرات البيئية المتعددة، وتكمن أهمية التمييز المؤسسي في⁽²⁾:

1. تحتاج المنظمات إلى وسائل وطرق للتعرف على العقبات التي تواجهها حال ظهورها.
2. تحتاج المنظمات وسيلة لجمع المعلومات، حتى تتمكن من اتخاذ القرارات المهمة بخصوص الموارد البشرية.
3. تحتاج المنظمات إلى تطوير أعضائها بصفة مستمرة سواء المديرين أو الموظفين، حتى يتمكنوا من المساعدة في جعل المنظمة أكثر تميزاً في الأداء، قياساً مع المنظمات المنافسة.

(1) مصطفى نجيب شاويش، "إدارة الموارد البشرية"، عمان، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، 1996.

(2) عادل محمد زايد، "الأداء التنظيمي المتميز: الطريق إلى منظمة المستقبل"، القاهرة، مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003.

4. تحتاج المنظمات إلى توفر المهارات اللازمة لصانع القرار سواء أكان فرداً أم جماعة؟ والتمتع في حساسية الدور الذي يقوم به وأهميته في تحقيق الإبداع والتميز في المنظمات.
أنواع التميز المؤسسي:

1. التميز القيادي: للقيادة العليا تأثير مباشر على التميز، وذلك من خلال تنمية قدرات الأفراد، وتشجيعهم على التميز والإبداع، وذلك من خلال تميزها بالمهارة القيادية وعلاقات العمل الفعالة، والقدرة على التفكير المتجدد الذي يبتعد عن التقليد، وكذلك اهتمامها بتشجيع المنافسة بين الأفراد للتوصل إلى أفكار جديدة. فالقائد المتميز هو الذي يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد، فهو يعي الأخطاء، ونواحي النقص والقصور، ويحس بالمشكلات⁽¹⁾.
2. التميز بتقديم الخدمة: يشير النعيمي⁽²⁾ أن فئات العاملين كافة يعدون بمثابة مستهلكين للسلع والخدمات، وعندما يتم الحصول على سلعة لا تلبي حاجات فئات المتعاملين أو تزيد من توقعاتهم؛ فإن هؤلاء المتعاملين يلجئون إلى المنافسين للتعامل معهم. وعليه فإن المؤسسات الخدمية، تسعى باستمرار لتحل الصدارة على منافسيها في مجال تقديم الخدمة لفئة المتعاملين معها.
3. التميز البشري: المنظمة هي تجمعات بشرية هادفة، والإدارة هي عملية تحقيق الأهداف التنظيمية بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية⁽³⁾.

الدراسات السابقة:

أولاً: دراسات تتعلق بالاختيار والتعيين:

أجرت الغلايني⁽⁴⁾ دراسة هدفت إلى التعرف على علاقة استقطاب وتعيين الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في البنوك التجارية العاملة في قطاع غزة، حيث تم اختيار عينة عشوائية اشتملت على (200) موظفاً وموظفة من العاملين في البنوك التجارية بمحافظة غزة وتم استرداد (182) استبيان. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي. واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة توفر أبعاد عملية الاستقطاب واختيار الموارد البشرية في البنوك التجارية بقطاع غزة بوزن

(1). Borghini, E.C. "Framework for the study of relationships between organizational characteristics and organizational innovation " the journal of creative Behavior , 2013, vol (31), No (1), p.p.226-289 .

(2) راتب عبد العال النعيمي، وراتب جليل صويص، "تحقيق الدقة في إدارة الجودة: مفاهيم وممارسات"، عمان، الأردن، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2008.

(3) . Daft, R., "Management", The Dryden press, New York, 2000, P22.

(4) ميرفت محمد بيان الغلايني، "علاقة استقطاب وتعيين الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية/ دراسة ميدانية على البنوك العاملة في قطاع غزة"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، 2015، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

نسبي (77.59%)، كما تبين وجود مستوى لتوفر الميزة التنافسية لدى البنوك التجارية في قطاع غزة بوزن نسبي (75.56%)، وأظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو استقطاب الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية تعزى لمتغيرات: (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، التخصص). في حين تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو استقطاب الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية تعزى لمتغيرات: (الحالة الاجتماعية، وسنوات الخدمة).

وأجرى فرح⁽¹⁾ دراسة هدفت إلى معرفة الأسس والأساليب التي تتبعها الشركات العاملة في مجال الاتصالات بالولاية الشمالية في جمهورية السودان في استقطاب الموارد البشرية واختيارها وتعيينها، ولفت انتباه الشركة حول دور الموارد البشرية وأهميتها للمنظمة، ولفت الانتباه حول ضرورة الاهتمام بعملية تقويم أداء العاملين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين بساطة إجراءات الاستقطاب بالشركة وارتفاع كفاءة أداء العاملين بالشركة، كما توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أنه عند ضرورة قرار التعيين يتم مراعاة النوع حسب متطلبات الوظيفة وارتفاع كفاءة أداء العاملين بالشركة، وهناك علاقة ذات دلالة معنوية بين التقيد بخطط التعيين يساعد في عملية تحسين الأداء وارتفاع كفاءة أداء العاملين بالشركة.

كما أجرت البدور والناقليسي⁽²⁾ دراسة هدفت إلى التعرف على أثر سياسات الاختيار والتعيين الفعالة في اختيار الموارد البشرية في وزارة الداخلية في دولة الإمارات العربية المتحدة. واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (50) موظف إداري يعملون في وزارة الداخلية بدولة الإمارات. وخلصت الدراسة إلى أن وزارة الداخلية تتبع منهجاً يركز على أسس علمية ومنهجية لتطوير الإمكانيات المادية والبشرية لوزارة الداخلية لمواكبة النهضة الشاملة التي تشهدها الدولة في مختلف المجالات، كما يتم استقطاب وتوفير الكوادر البشرية المطلوبة بمختلف أنواعها، وإعداد الخطط السنوية والموازنة البشرية الخاصة بها، كما يتم المشاركة والتنسيق مع الجهات المعنية في إعداد برامج التسكين والإحلال الوظيفي في تشكيلات الوزارة وفقاً لمتطلبات تفعيل المسار الوظيفي للعاملين، وتبين وجود سياسات إدارية مكتوبة تنظم عملية الاختيار والتعيين، كما يتم وضع سياسات الاختيار والتعيين وفقاً لأسس ومعايير علمية سليمة، كما أن

(1) خالد عبد الحميد محمد فرح، "أثر عملية الاختيار والتعيين على جودة أداء العاملين بمنظمات الأعمال/بالتطبيق على شركات الاتصالات العاملة بالولاية الشمالية في الفترة من 2010-2015"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، 2016، كلية الدراسات العليا، جامعة دنقلا، الولاية الشمالية، جمهورية السودان.

(2) لميس رياض البدور، والناقليسي، زينب، "عمليات التعيين الفعالة وأثرها في اختيار الموارد البشرية/دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية في دولة الإمارات العربية المتحدة"، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية MECSJ، عدد(9)، الأردن، 2019.

سياسات الاختيار والتعيين المتبعة تعمل على تحقيق اختيار أفضل الكفاءات الإدارية المتوفرة لشغل الوظائف الشاغرة.

ثانياً: دراسات تتعلق بالتميز المؤسسي:

أجرى كيم⁽¹⁾ دراسة هدفت إلى التعرف على تأثير أربعة عوامل تساهم في توقعات العاملين حول البيئة التنافسية على الأداء المؤسسي. وهذه العوامل هي الرواتب، والمنافع، والفرص، والقواعد التنظيمية. تكونت عينة الدراسة من (60) عاملاً يعملون في NASP-III ، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها: وجود مساهمة عالية لتوقعات العاملين حول البيئة التنافسية على أداء مؤسستهم.

كما قام إدراين⁽²⁾ بدراسة هدفت إلى تحديد درجة حفز ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق الريادة بالإضافة إلى بيان أي وظائف إدارة الموارد البشرية هي الأكثر توجيهاً لريادة المنظمة في كبرى الشركات في الفلبين. تكونت عينة الدراسة من (300) موظف يعملون في (11) شركة كبيرة في الفلبين. وقد توصلت الدراسة إلى أن الشركات عينة الدراسة تطبق العديد من ممارسات الموارد البشرية ترتبط هذه الممارسات بوظائف إدارة الموارد البشرية. وأن كلاً من علاقات العاملين، والتدريب والتطوير، الاستقطاب والاختيار تساهم بشكل متساو إلى حد ما في تحقيق الريادة لعمل هذه الشركات.

وأجرى البحيصي⁽³⁾ دراسة هدفت إلى التعرف على دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي في الكليات التقنية في قطاع غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من (62) فقرة لغرض جمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (205) فرد، وشملت الاستبانة محورين أساسيين أحدهما يقيس درجة التمكين، والآخر يقيس درجة التميز المؤسسي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: توفر التمكين الإداري في كلياتهم حيث احتل بعد فرق العمل المرتبة الأولى، تلاه بعد تفويض السلطة، والمشاركة بالمعلومات، وبعد الثقافة التنظيمية في المرتبة الأخيرة، توفر التميز المؤسسي بجميع أبعاده (القيادي، والبشري، والخدماتي) بدرجة كبيرة. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والتفويض الإداري والمشاركة بالمعلومات وفرق العمل من جهة وبين التميز القيادي والبشري والخدماتي من جهة أخرى، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في دور التمكين في

(1). Kim, Jungin, "Strategic Human Resource Practices: Introducing Alternatives for Organizational Performance Improvement in the Public Sector", Public Administration Review, 2010, January – February, p.p. 38-49.

(2). Edralin, Divina M, "Human Resource Management Practices: Drivers for Stimulating Corporate Entrepreneurship in Large Companies in the Philippines" DLSU Business & Economics Review, 2010, Vol.(19), No.(2), p.p. 25-41.

(3) عبد المعطي محمود البحيصي، " دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي -دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، 2014، عمادة الدراسات العليا، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

تحقيق التميز المؤسسي يعزى للمتغيرات التالية: (الكلية، والمستوى التعليمي، وسنوات الخدمة، والعمر)، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين في تحقيق التميز المؤسسي يعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور.

تعقيب على الدراسات السابقة:

بعد الاستعراض السابق للدراسات السابقة العربية والأجنبية توصل الباحث إلى أن موضوع الاختيار والتعيين وما لهما من دور بارز في اختيار الكفاءات البشرية حظي باهتمام عدد من الباحثين مثل دراسة البدور والنايلسي (2019)، وتناولت دراسات عديدة أثر استقطاب وتعيين الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية مثل دراسة الغلايني (2015)، وتناولت دراسات أخرى الأسس والأساليب التي تتبعها الشركات العاملة في تعيين الموارد البشرية مثل دراسة فرح (2016). كما تناولت دراسات أخرى دور متغيرات عدة في تحقيق التميز المؤسسي مثل دراسة البحيصي (2014)، ودراسة (Kim, 2010)، ودراسة (Edralin, 2010)، وقد استفاد الباحث من هذه الدراسات في التعرف إلى مجالات الدراسة ومتغيراتها والأساليب الإحصائية في تحليل نتائجها وكذلك في بناء بنود الاستبانة ومجالاتها وفقراتها. ولعل أهم ما يميز هذه الدراسة أنها عيّنت بمعرفة واقع سياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الفلسطينية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر من يمارسون وينخرطون في العملية التعليمية، حيث لم يتم تناول هذا الموضوع بهذه الصورة في الدراسات السابقة - على حد علم الباحث - إضافة إلى تفردها في بحث واقع سياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الفلسطينية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي، مما يوضح للمسؤولين في الجامعات الفلسطينية واقع سياسات الاختيار والتعيين والإجراءات المتبعة ومدى ملائمة الإجراءات المتبعة في اختيار الكفاءات، وكذلك قياس درجة التميز المؤسسي لجامعاتهم، وأثر سياسات الاختيار والتعيين الفعالة في وصول الجامعة إلى التميز المؤسسي.

منهج الدراسة:

أجريت هذه الدراسة خلال الفصل الأول من العام الجامعي 2020/2019، واستخدم الباحث في إنجازها المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لمثل هذا النوع من الدراسات.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس المتفرغين العاملين في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل، وهي: (جامعة الخليل، جامعة بوليتكنك فلسطين، جامعة فلسطين التقنية/خضوري (فرع العروب)، جامعة القدس المفتوحة) في محافظة الخليل، حيث تم توزيع أداة الدراسة على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس المتفرغين في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل، حيث تم توزيع (200) استبانة، استرد منها (85) استبانة، والجدول (1) يبين توزيع أفراد العينة.

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها.

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	75%
	أنثى	25%
المؤهل العلمي	ماجستير	42%
	دكتوراه	58%
سنوات الخدمة	أقل من 10 سنوات	26%
	من 10 - 20 سنة	29%
	أكثر من 20 سنة	45%
الرتبة الأكاديمية	محاضر	42%
	أستاذ مساعد	45%
	أستاذ مشارك	13%
نوع الجامعة	عامة	67%
	حكومية	33%

أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة لقياس "واقع سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل"، وتكونت بمجموعها من ثلاثة أقسام: القسم الأول: ويحتوي هذا الجزء على البيانات الأولية عن عضو هيئة التدريس الذي يقوم بتعبئة الاستبانة وهي: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والرتبة الأكاديمية، ونوع الجامعة).

القسم الثاني: وقيس واقع سياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الفلسطينية، ويتكون من (24) فقرة تناولت أسئلة وفرضيات البحث وقد كانت إجابة هذه الفقرات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

القسم الثالث: وقيس درجة التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية، ويتكون من ثلاثة مجالات رئيسية (التميز القيادي، التميز البشري، التميز في تقديم الخدمة)، و(25) فقرة تناولت أسئلة وفرضيات البحث وقد كانت إجابة هذه الفقرات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

صدق الأداة:

يعبر صدق الأداة عن مدى صلاحية الأداة المستخدمة لقياس ما وضعت لقياسه، وقد قام الباحث بعرض الاستبانة على عدد من المختصين وذوي الخبرة في عدد من الجامعات الفلسطينية من حملة شهادات

الدكتوراه والماجستير، وقد تم تعديل فقرات الاستبانة وفق الملاحظات والتعديلات المقترحة، وأعيد صياغة الاستبانة بشكلها النهائي ليُصبح عدد فقراتها (49) فقرة.

ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات الأداة تم حساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach' alpha)، وفق الجدول (2):

جدول (2): معاملات كرونباخ ألفا لأبعاد الدراسة الخاصة بسياسات الاختيار والتعيين وبالتميز المؤسسي.

مجالات الدراسة	عدد الفقرات	قيمة ألفا
واقع سياسات الاختيار والتعيين	24	0.871
درجة التميز المؤسسي	25	0.913
الدرجة الكلية	49	0.935

من خلال النظر إلى جدول (2) يتبين أن قيمة ألفا لواقع سياسات الاختيار والتعيين بلغت (0.871)، وبلغت قيمة الثبات لدرجة التميز المؤسسي (0.913)، وأخيراً بلغت قيمة ألفا للدرجة الكلية (0.935)، مما يشير إلى دقة أداة القياس.

المعالجة الإحصائية:

بعد جمع بيانات الدراسة قام الباحث بمراجعتها وذلك تمهيداً لإدخالها للحاسب وقد تم إدخالها للحاسب وذلك بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية حيث أعطيت الإجابة أوافق بشدة خمس درجات، والإجابة أوافق أربع درجات، والإجابة محايد ثلاث درجات، والإجابة بدرجة لا أوافق درجتين، والإجابة لا أوافق بشدة درجة واحدة. وبذلك أصبحت الاستبانة تقيس واقع سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل. وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي One Way ANOVA واختبار (LSD) لدلالة الفروق بين المتوسطات ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا، وتحليل الانحدار، وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها والتوصيات

يتناول هذا المبحث عرضاً للنتائج التي توصل إليها الباحث من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة حول واقع سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس التعليم في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل، وفقاً لتساؤلات الدراسة وفرضياتها، ويمكن تفسير قيمة المتوسط الحسابي للعبارات في أداة الدراسة كما يلي:

جدول (3): دلالة المتوسط الحسابي.

المتوسط الحسابي	الدلالة
1.79-1.00	منخفض جداً
2.59-1.80	منخفض

متوسط	3.39-2.60
مرتفع	4.19-3.40
مرتفع جداً	5.00-4.20

وفي ضوء معالجة بيانات الدراسة إحصائياً توصل الباحث للنتائج التالية:

س1/ ما واقع سياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل؟
للإجابة عن هذا السؤال فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاختيار والتعيين، ويوضح ذلك الجدول (4):

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع سياسات الاختيار والتعيين مرتبة حسب الأهمية.

رقم الفقرة	فقرات سياسات الاختيار والتعيين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
4	يتم إعطاء الفرصة للجميع بالتساوي للتقدم للوظائف الشاغرة.	3.74	1.23	مرتفع	1
6	تستخدم الجامعة معايير مرنة مصنفة حسب نوع الوظيفة ودرجتها.	3.67	0.943	مرتفع	2
7	تقيس معايير الاختيار والتعيين كل المجالات التي تخص الوظيفة الشاغرة.	3.65	0.764	مرتفع	3
9	تتم عملية الاختيار والتعيين وفق إجراءات قانونية سليمة.	3.64	0.855	مرتفع	4
1	توجد سياسات إدارية مكتوبة تنظم عملية الاختيار والتعيين.	3.56	1.07	مرتفع	5
12	تعتمد الجامعة في اختيارها للكوادر على المهارات الفنية والتخصصية المرتبطة بمهارات الوظيفة.	3.54	0.809	مرتفع	6
21	تتكون لجنة الاختيار والتعيين من أشخاص ذوي كفاءة وخبرة، ولديهم مهارات إدارية عالية.	3.54	0.880	مرتفع	7
5	تعمل سياسات الاختيار والتعيين المتبعة على تحقيق اختيار أفضل الكفاءات المتوفرة لملء المراكز الشاغرة.	3.50	0.958	مرتفع	8
24	سياسات الاختيار والتعيين المعمول بها تعطي الأولوية للعاملين من داخل الجامعة.	3.45	1.02	مرتفع	9
2	سياسات الاختيار والتعيين المتبعة تؤدي إلى اختيار الأفراد المناسبين للوظائف الشاغرة.	3.43	0.956	مرتفع	10
10	تعتمد الجامعة أساليب متنوعة في عملية استقطاب الكفاءات.	3.36	0.923	متوسط	11
13	تعتمد الجامعة في اختيارها للكوادر على المهارات الفكرية كالقدرة على التحليل والإبداع والابتكار.	3.36	0.814	متوسط	12
3	سياسات الاختيار والتعيين المتبعة تتم وفق أسس ومعايير علمية مدروسة.	3.34	0.608	متوسط	13
8	تسير عملية الاختيار والتعيين بشفافية وعلانية ووضوح تزيد من رضا وولاء العاملين.	3.30	1.15	متوسط	14
23	سياسات الاختيار والتعيين المعمول بها تمنع من الاستقطاب الخارجي.	3.26	1.25	متوسط	15
22	سياسات الاختيار والتعيين المعمول بها تضمن المنافسة الحرة والنزاهة بين المرشحين لشغل الوظائف.	3.25	1.02	متوسط	16

17	متوسط	1.01	3.24	يتوفر لدى الجامعة قسم مختص في تخطيط الموارد البشرية وتحديد الاحتياجات السنوية.	18
18	متوسط	1.04	3.16	تعتمد الجامعة في اختيارها للكوادر على المهارات الإدارية.	11
19	متوسط	0.948	3.13	تتم عملية الاختيار والتعيين وفق معايير معروفة وواضحة للمتقدمين	16
20	متوسط	0.971	3.09	تعتمد الجامعة في اختيارها للكوادر على الوساطة والمحسوبية.	14
21	متوسط	0.935	3.07	يؤخذ بعين الاعتبار في عملية الاختيار والتعيين توصية زملاء العمل.	15
22	متوسط	0.973	3.07	تتيح الجامعة للمتقدمين الاطلاع على نتائجهم في اختبارات التوظيف.	17
23	متوسط	1.18	2.68	تتم عملية الاختيار والتعيين والمفاضلة بين المرشحين بالاستعانة بأشخاص من خارج الجامعة.	20
24	منخفض	1.13	2.52	يتم تحديد المواصفات الوظيفية المطلوبة بناء على الأوصاف الوظيفية للمراكز الشاغرة.	19
متوسط		0.496	3.32	الدرجة الكلية	

يتضح من الجدول (4) ومن وجهة نظر أفراد العينة، أن واقع سياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل متوسط على الدرجة الكلية بمتوسط حسابي (3.32) وانحراف معياري (0.496)، وجاءت أعلى فقرات سياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الفلسطينية وبدرجة مرتفعة الفقرة التي تنص على: "يتم إعطاء الفرصة للجميع بالتساوي للتقدم للوظائف الشاغرة"، بمتوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (1.23)، تلتها الفقرة التي تنص على: "تستخدم الجامعة معايير مرنة مصنفة حسب نوع الوظيفة ودرجتها" بمتوسط حسابي (3.67) وانحراف معياري (0.943)، تلتها الفقرة التي تنص على " تقيس معايير الاختيار والتعيين كل المجالات التي تخص الوظيفة الشاغرة" بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (0.764)، تلتها الفقرة التي تنص على: "تتم عملية الاختيار والتعيين وفق إجراءات قانونية سليمة" بمتوسط حسابي (3.64) وانحراف معياري (0.855)، تلتها الفقرة التي تنص على " توجد سياسات إدارية مكتوبة تنظم عملية الاختيار والتعيين" بمتوسط حسابي (3.56) وانحراف معياري (1.07)، تلتها الفقرة التي تنص على "تعتمد الجامعة في اختيارها للكوادر على المهارات الفنية والتخصصية المرتبطة بمهارات الوظيفة" بمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (0.809)، والفقرة التي تنص على " تتكون لجنة الاختيار والتعيين من أشخاص ذوي كفاءة وخبرة، ولديهم مهارات إدارية عالية" بمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (0.880)، تلتها الفقرة التي تنص على " تعمل سياسات الاختيار والتعيين المتبعة على تحقيق اختيار أفضل الكفاءات المتوفرة لملء المراكز الشاغرة" بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (0.958)، تلتها الفقرة التي تنص على "سياسات الاختيار والتعيين المعمول بها تعطي الأولوية للعاملين من داخل الجامعة" بمتوسط حسابي (3.45) وانحراف معياري (1.02)، وأخيراً الفقرة التي تنص على " سياسات الاختيار والتعيين المتبعة تؤدي إلى اختيار الأفراد المناسبين للوظائف الشاغرة" بمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (0.956).

في حين جاءت أدنى فقرات واقع سياسات الاختيار والتعيين وبدرجة منخفضة الفقرة التي تنص على "يتم تحديد المواصفات الوظيفية المطلوبة بناء على الأوصاف الوظيفية للمراكز الشاغرة" بمتوسط حسابي (2.52) وانحراف معياري (1.13). ويعزى السبب في أن واقع سياسات الاختيار والتعيين جاء متوسطاً على الدرجة الكلية إلى عدم إيلاء الاهتمام الكافي من قبل قادة الجامعات لاختيار الكفاءات الإدارية؛ ويعود ذلك ربما بسبب كثرة التدخلات الخارجية أو ربما بسبب عدم تحديد الجهة المسؤولة بشكل قطعي عن وضع سياسات الاختيار والتعيين، واختيار الكفاءات بحيادية وموضوعية بعيداً عن التدخلات الخارجية.

س2/ ما درجة التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل؟، وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات التميز المؤسسي كما يبين ذلك الجدول (5):

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية حسب الأهمية.

رقم المجال	مجالات جودة التعليم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
1	التميز القيادي	3.35	0.556	متوسط	1
3	التميز في تقديم الخدمة	3.24	0.780	متوسط	2
2	التميز البشري	3.02	0.784	متوسط	3
	التميز المؤسسي بشكل عام	3.20	0.550	متوسط	

من خلال النظر إلى جدول (5)، يتبين أن واقع التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل كان متوسطاً في كل مجالات التميز، وعلى الدرجة الكلية بمتوسط حسابي (3.20) وانحراف معياري (0.550)، وجاءت أعلى مجالات التميز المؤسسي مجال التميز القيادي بمتوسط حسابي (3.35) وانحراف معياري (0.556)، تلاه مجال التميز في تقديم الخدمة بمتوسط حسابي (3.24) وانحراف معياري (0.780)، وأخيراً مجال التميز البشري بمتوسط حسابي (3.02) وانحراف معياري (0.784). وفيما يلي عرضاً لفقرات كل مجال من مجالات التميز المؤسسي:

-مجال التميز القيادي:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال التميز القيادي في الجامعات الفلسطينية حسب الأهمية.

رقم الفقرة	فقرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
6	تشجع إدارة الجامعة العاملين نحو تقديم أفكار متميزة	3.49	0.854	مرتفع	1
9	تسعى إدارة الجامعة إلى تبني فلسفة التغيير حسب الحاجة	3.44	0.698	مرتفع	2
2	تتولى إدارة الجامعة عملية التخطيط للاحتياجات المستقبلية	3.36	0.949	متوسط	3
7	تعمل إدارة الجامعة على تحفيز العاملين لتتمكن من تقديم خدمات متميزة	3.36	0.769	متوسط	4
8	تعمل إدارة الجامعة على تحفيز الطلبة على المنافسة في المؤتمرات والمحافل العالمية.	3.35	0.782	متوسط	5
1	تؤكد إدارة الجامعة الالتزام بمضامين التميز المؤسسي	3.33	0.850	متوسط	6

4	تهتم إدارة الجامعة بإقامة الدورات التخصصية التي تهدف إلى تعريف العاملين في مختلف المستويات الإدارية بأهمية خدمة الجمهور والتميز في تقديم الخدمة	3.32	0.889	متوسط	7
3	تتبنى إدارة الجامعة الأهداف الاستراتيجية وفقاً لاحتياجات العاملين في الجامعة	3.28	0.920	متوسط	8
5	تسعى إدارة الجامعة باستمرار إلى التميز في تقديم الخدمة لطلبتها.	3.25	0.885	متوسط	9

من خلال النظر إلى جدول (6)، يتبين أن أعلى فقرات مجال التميز القيادي في الجامعات الفلسطينية وبدرجة مرتفعة كانت الفقرة التي تنص على "تشجع إدارة الجامعة العاملين نحو تقديم أفكار متميزة" بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (0.845)، تلتها الفقرة التي تنص على "تسعى إدارة الجامعة إلى تبني فلسفة التغيير حسب الحاجة" بمتوسط حسابي (3.44) وانحراف معياري (0.698). في حين جاءت أدنى فقرات التميز القيادي الفقرة التي تنص على "تسعى إدارة الجامعة باستمرار إلى التميز في تقديم الخدمة لطلبتها" بمتوسط حسابي (3.25) وانحراف معياري (0.885)، تلتها الفقرة التي تنص على "تتبنى إدارة الجامعة الأهداف الاستراتيجية وفقاً لاحتياجات العاملين في الجامعة" بمتوسط حسابي (3.28) وانحراف معياري (0.920).

-مجال التميز البشري:

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال التميز البشري في الجامعات الفلسطينية حسب الأهمية.

رقم الفقرة	فقرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
1	تقوم الجامعة بتطوير كفاءات موظفيها لتحقيق التميز والإبداع	3.35	0.826	متوسط	1
6	تستخدم الجامعة برامج فعالة لدمج العاملين الجدد في العمل	3.25	1.01	متوسط	2
4	يحصل العاملون على مكافآت تناسب تقييمهم	3.14	0.940	متوسط	3
5	تتيح الجامعة فرص ابتعاث العاملين المتميزين لديها	3.11	0.964	متوسط	4
2	تستقطب الجامعة ذوي الكفاءات للعمل فيها	3.07	0.985	متوسط	5
3	توفر الجامعة للعاملين أدوات حديثة تساعدهم على القيام بأعمالهم بجودة عالية	3.06	0.943	متوسط	6
9	تخصص الجامعة موازنة خاصة للعاملين بتنفيذ الأنشطة الاجتماعية.	3.00	1.18	متوسط	7
8	تقوم الجامعة بالتأكد من حسن استثمارها للعاملين	2.69	1.18	متوسط	8
7	تهتم الجامعة بقياس الرضا الوظيفي للعاملين بشكل دوري	2.51	1.30	منخفض	9

من خلال النظر إلى جدول (7)، يتبين أن أعلى فقرات مجال التميز البشري وبدرجة متوسطة الفقرة التي تنص على "تقوم الجامعة بتطوير كفاءات موظفيها لتحقيق التميز والإبداع" بمتوسط حسابي (3.35) وانحراف معياري (0.826)، تلتها الفقرة التي تنص على "تستخدم الجامعة برامج فعالة لدمج العاملين الجدد في العمل" بمتوسط حسابي (3.25) وانحراف معياري (1.01)، تلتها الفقرة التي تنص على "يحصل العاملون على مكافآت تناسب تقييمهم" بمتوسط حسابي (3.14) وانحراف معياري (0.940)، تلتها الفقرة التي تنص على "تتيح الجامعة فرص ابتعاث العاملين المتميزين لديها" بمتوسط حسابي (3.11) وانحراف معياري (0.964)، تلتها الفقرة التي تنص على "تستقطب الجامعة ذوي الكفاءات للعمل فيها" بمتوسط

حسابي (3.07) وانحراف معياري (0.985)، تلتها الفقرة التي تنص على "توفر الجامعة للعاملين أدوات حديثة تساعدهم على القيام بأعمالهم بجودة عالية" بمتوسط حسابي (3.06) وانحراف معياري (0.943)، تلتها الفقرة التي تنص على " تخصص الجامعة موازنة خاصة للعاملين بتنفيذ الأنشطة الاجتماعية" بمتوسط حسابي (3.00) وانحراف معياري (1.18)، وأخيراً الفقرة التي تنص على "تقوم الجامعة بالتأكد من حسن استثمارها للعاملين" بمتوسط حسابي (2.69) وانحراف معياري (1.18). في حين جاءت أدنى فقرات التميز البشري وبدرجة منخفضة الفقرة التي تنص على "تهتم الجامعة بقياس الرضا الوظيفي للعاملين بشكل دوري" بمتوسط حسابي (2.51) وانحراف معياري (1.30).

- مجال التميز في تقديم الخدمة:

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال التميز في تقديم الخدمة في الجامعات الفلسطينية حسب الأهمية.

رقم الفقرة	فقرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
7	تشجع الجامعة التغذية الراجعة من الطلبة للارتقاء بمستوى الخدمات	3.65	0.882	مرتفع	1
3	تعتمد الجامعة الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها	3.47	1.05	مرتفع	2
4	تتسم إجراءات تقديم الخدمة بالسرعة والراحة	3.40	1.01	مرتفع	3
5	تقوم الجامعة بالرقابة وبشكل مستمر على مرافقها لتحسين آليات تقديم الخدمة	3.33	1.04	متوسط	4
2	تخضع عمليات تقديم الخدمة إلى عمليات ضبط وتحسين مستمرين	2.99	1.06	متوسط	5
6	تشجع الجامعة التغذية الراجعة من العاملين للارتقاء بمستوى الخدمات	2.99	1.02	متوسط	6
1	تقوم الجامعة بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على احتياجات الطلبة	2.85	1.13	متوسط	7

من خلال النظر إلى جدول (8)، يتبين أن أعلى فقرات مجال التميز في تقديم الخدمة في الجامعات الفلسطينية الفقرة التي تنص على "تشجع الجامعة التغذية الراجعة من الطلبة للارتقاء بمستوى الخدمات" بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (0.882)، تلتها الفقرة التي تنص على "تعتمد الجامعة الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها" بمتوسط حسابي (3.47) وانحراف معياري (1.05)، وأخيراً الفقرة التي تنص على "تتسم إجراءات تقديم الخدمة بالسرعة والراحة" بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (1.01). في حين جاءت أدنى الفقرات الفقرة التي تنص على "تقوم الجامعة بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على احتياجات الطلبة" بمتوسط حسابي (2.85) وانحراف معياري (1.13)، تلتها الفقرة التي تنص على "تشجع الجامعة التغذية الراجعة من العاملين للارتقاء بمستوى الخدمات" بمتوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (1.02)، والفقرة التي تنص على "تخضع عمليات تقديم الخدمة إلى عمليات ضبط وتحسين مستمرين" بمتوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (1.06)، وأخيراً الفقرة التي تنص على "تقوم الجامعة بالرقابة وبشكل مستمر على مرافقها لتحسين آليات تقديم الخدمة" بمتوسط حسابي (3.33) وانحراف معياري (1.04).

اختبار الفرضيات:

* لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل.

جدول (9/أ): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لواقع سياسات الاختيار والتعيين والتميز المؤسسي

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	حجم العينة
سياسات الاختيار والتعيين	3.32	0.496	85
التميز المؤسسي	3.20	0.550	85

جدول (9/ب): قيم (R) لمعرفة معامل ارتباط تنمية الموارد البشرية والاستغراق الوظيفي.

النموذج	قيمة R	مربع R	مربع R المعدلة	الخطأ المعياري المقدر
1	0.686	0.471	0.464	0.40264

يتضح من الجدول (9/ب) أن معامل ارتباط واقع سياسات الاختيار والتعيين والتميز المؤسسي هو (0.686) وهو معامل ارتباط قوي، أما قيمة مربع R فهي تشير إلى نسبة ما يفسره العامل المستقل من العامل التابع، أو نسبة ما يمكن تفسيره من العامل التابع بواسطة العامل المستقل.

جدول (10): تحليل التباين الأحادي لمعرفة العلاقة بين واقع سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق جودة التعليم.

النموذج	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	معدل المربعات	F	مستوى الدلالة
A	انحدار	11.966	1	11.966	73.813	00.00
	المتبقي	13.456	83	0.162		
	المجموع	25.422	84			

تشير البيانات الواردة في الجدول (10) إلى معنوية الانحدار، أي أن هناك علاقة معنوية بين سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق التميز المؤسسي، حيث كانت الدلالة الإحصائية $0.05 > 0.000$.

جدول (11): المعاملات التي توضح علاقة واقع سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي.

النموذج	المعاملات غير المعيرة		المعاملات المعيرة	قيمة اختبار T	الدلالة المعنوية
	B	الخطأ المعياري			
الثابت	0.678	0.297	0.686	2.285	0.025
X	0.760	0.089		8.591	0.00

يتضح من الجدول (11) أن التميز المؤسسي يتغير تبعاً لسياسات الاختيار والتعيين بحيث أنه كلما تغيرت سياسات الاختيار والتعيين بدرجة واحدة تغيرت جودة التعليم بمقدار (0.760) درجة، وهنا يتلخص أثر سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي، أي أنه إذا قلت سياسات

الاختبار والتعيين درجة واحدة قل التميز المؤسسي بمقدار (0.760) درجة، وإذا زادت سياسات الاختيار والتعيين بمقدار درجة واحدة زاد التميز المؤسسي بمقدار (0.760) درجة.

* لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل وفقاً لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والرتبة الأكاديمية، ونوع الجامعة)؟
جدول (12): نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في واقع سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الجنس.

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
ذكر	64	3.22	0.457	63	-1.104	0.273
أنثى	21	3.35	0.548	20		

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

بالنظر إلى جدول (12) يتضح أن نتائج الدراسة أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل وفقاً لمتغير الجنس، حيث كانت الدلالة الإحصائية $0.05 <$ وهي غير دالة إحصائياً. ويعزى السبب في ذلك إلى عدم التمييز في التعيينات بين الذكور والإناث وتفضيل الكفاءة لدى عضو هيئة التدريس، كما يعزى ذلك إلى القناعة التامة لدى عضو هيئة التدريس (ذكر أو أنثى) بأن اختيار الكفاءات سيقود حتماً إلى تميز الجامعة، وقناعتهم بأن اختيارهم تم بناءً على كفاءتهم.

جدول (13): نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في واقع سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
ماجستير	36	3.34	0.389	35	1.399	0.166
دكتوراه	49	3.19	0.535	48		

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

بالنظر إلى جدول (13) يتضح أن نتائج الدراسة أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، حيث كانت الدلالة الإحصائية $0.05 <$ وهي غير دالة إحصائياً. ويعزى السبب في ذلك إلى عدم التمييز في التعيينات حسب المؤهل العلمي وتفضيل الكفاءة لدى عضو هيئة التدريس، كما يعزى ذلك إلى القناعة

التامة لدى عضو هيئة التدريس بأن اختيار الكفاءات سيقود حتماً إلى تميز الجامعة، وقناعتهم بأن اختيارهم تم بناءً على كفاءتهم وبغض النظر على مؤهلهم العلمي.

جدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار ف ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في واقع سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية تبعا لمتغير سنوات الخدمة.

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخدمة	سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق التميز المؤسسي
0.773	0.258	0.061	2	0.122	المجموعات الخارجية	0.542	3.20	22	أقل من 10 سنوات	
						0.443	3.25	25	من 10-20 سنة	
		0.236	82	19.363	داخل المجموعات	0.478	3.29	38	أكثر من 20 سنة	
						0.481	3.25	85	المجموع	

بالنظر إلى جدول (14) يتضح أن نتائج الدراسة أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل وفقاً لمتغير سنوات الخدمة، حيث كانت الدلالة الإحصائية $0.05 <$ وهي غير دالة إحصائياً. ويعزى السبب في ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية تم تعيينهم وفق سياسات ومعايير معلنة بغض النظر عن سنوات خدمتهم (جدة وقدامى)، وهذا يؤكد شدة القناعة لدى الأكاديميين في العلاقة القوية بين اختيار وتعيين الكفاءات، وتحقيق تميز التنظيم.

جدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار ف ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في واقع سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية.

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الرتبة الأكاديمية	سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق التميز المؤسسي
0.001	7.295	1.472	2	2.943	المجموعات الخارجية	0.389	3.34	36	محاضر	
						0.517	3.31	38	مساعد أستاذ	
		0.202	82	16.542	داخل المجموعات	0.369	2.78	11	أستاذ مشارك	
						-	-	-	أستاذ ككتور	

			84	19.485	0.482	3.26	85		
--	--	--	----	--------	-------	------	----	--	--

بالنظر إلى جدول (15) يتضح أن نتائج الدراسة أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، حيث كانت الدلالة الإحصائية $0.05 >$ وهي دالة إحصائية. ولمعرفة مصدر الفروق فقد تم استخدام اختبار (LSD) لدلالة الفروق بين المتوسطات حسب الجدول (16):

جدول (16): اختبار (LSD) لدلالة الفروق في الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي حسب الرتبة الأكاديمية.

المتغير	محاضر	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ دكتور
محاضر			*0.56641	
أستاذ مساعد			*0.54074	
أستاذ مشارك	*0.56641	-*0.54074		
أستاذ دكتور				

بالنظر إلى جدول (16) يتضح أن الفروق كانت ما بين محاضر وأستاذ مشارك ولصالح محاضر بفارق (0.56641)، وما بين أستاذ مساعد وأستاذ مشارك ولصالح أستاذ مساعد بفارق (0.54074). ويعزى السبب في ذلك إلى عدم قناعة عضو هيئة التدريس في نظام الترقيات المتبع في الجامعة، أو ربما بسبب مشكلات شخصية يواجهها في حصوله على الترقية.

جدول (17): نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في واقع سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير نوع الجامعة.

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
عامة	57	3.18	0.486	56	-2.318	0.023
حكومية	28	3.43	0.433	27		

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

بالنظر إلى جدول (17) يتضح أن نتائج الدراسة أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل وفقاً لمتغير نوع الجامعة، حيث كانت الدلالة الإحصائية $0.05 >$ وهي دالة إحصائية، وكانت الفروق لصالح الجامعات الحكومية بمتوسط حسابي (3.43) مقابل (3.18) للجامعات العامة. ويعزى السبب في ذلك إلى أن سياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الحكومية تصدر عن جهة واحدة وهي وزارة التعليم العالي؛ وبالتالي فإن عملية الاختيار

والتعيين تتم ضمن معايير واضحة وشفافة، بعكس الجامعات العامة والتي يتم فيها تحديد سياسات الاختيار والتعيين حسب قرارات قادة الجامعات مع اختلاف المعايير بين جامعة وأخرى.

نتائج الدراسة:

في ضوء تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- * اتباع الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل لسياسات الاختيار والتعيين جاء متوسطاً.
- * يتم إعطاء الفرصة للجميع بالتساوي للتقدم للوظائف الشاغرة.
- * تستخدم الجامعة معايير مرنة مصنفة حسب نوع الوظيفة ودرجتها.
- * تقيس معايير الاختيار والتعيين كل المجالات التي تخص الوظيفة الشاغرة.
- * تتم عملية الاختيار والتعيين وفق إجراءات قانونية سليمة.
- * توجد سياسات إدارية مكتوبة تنظم عملية الاختيار والتعيين.
- * تعتمد الجامعة في اختيارها للكوادر على المهارات الفنية والتخصصية المرتبطة بمهارات الوظيفة.
- * تتكون لجنة الاختيار والتعيين من أشخاص ذوي كفاءة وخبرة، ولديهم مهارات إدارية عالية.
- * تعمل سياسات الاختيار والتعيين المتبعة على تحقيق اختيار أفضل الكفاءات المتوفرة لملء المراكز الشاغرة.

- * سياسات الاختيار والتعيين المعمول بها تعطي الأولوية للعاملين من داخل الجامعة.
- * سياسات الاختيار والتعيين المتبعة تؤدي إلى اختيار الأفراد المناسبين للوظائف الشاغرة.
- * لا يتم تحديد المواصفات الوظيفية المطلوبة بناء على الأوصاف الوظيفية للمراكز الشاغرة.
- * واقع التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية متوسط.
- * جاءت مجالات التميز المؤسسي على الترتيب: مجال التميز القيادي، مجال التميز في تقديم الخدمة، مجال التميز البشري.

- * تشجع إدارات الجامعات العاملين نحو تقديم أفكار متميزة وتسعى إلى تبني فلسفة التغيير حسب الحاجة.
- * لا تهتم الجامعة بقياس الرضا الوظيفي للعاملين بشكل دوري.
- * تشجع الجامعات التغذية الراجعة من الطلبة للارتقاء بمستوى الخدمات، وتعتمد الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها، كما تتسم إجراءات تقديم الخدمة بالسرعة والراحة.

- * أثبتت النتائج وجود علاقة معنوية قوية بين سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق التميز المؤسسي.
- * أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق التميز المؤسسي وفقاً لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)، بينما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفق متغير الرتبة الأكاديمية، ولصالح محاضر وأستاذ مساعد، ووجود فروق وفق متغير الجامعة ولصالح الجامعات الحكومية.

توصيات الدراسة:

1. في ضوء نتائج الدراسة وأهدافها يوصي الباحث بما يلي:
1. التطوير المستمر لسياسات الاختيار والتعيين بما يتوافق مع احتياجات الجامعات واختيار الكفاءات.
2. وجوب تحديد المواصفات الوظيفية بناء على الأوصاف الوظيفية للمراكز الشاغرة.
3. صياغة استراتيجيات واضحة مبنية على الأسس العلمية لتحقيق التميز المؤسسي.
4. الاستفادة من تجارب الجامعات العالمية التي حققت التميز المؤسسي.
5. العمل على تحفيز العاملين لتقديم خدمات متميزة.
6. العمل على تحفيز الطلبة على المنافسة في المؤتمرات والمحافل العالمية.
7. الالتزام الجاد بمضامين التميز المؤسسي وبشكل مستمر.
8. إقامة الدورات التخصصية للعاملين في مختلف المستويات الإدارية لتعريفهم بأهمية خدمة الجمهور والتميز في تقديم الخدمة.
9. السعي المستمر إلى التميز في تقديم الخدمة للطلبة.
10. تنمية وتطوير كفاءات العاملين لتحقيق التميز والإبداع.
11. استقطاب ذوي الكفاءات، وتوفير أدوات حديثة تساعد العاملين على القيام بأعمالهم بجودة عالية.
12. تخصيص موازنة للعاملين لتنفيذ الأنشطة الاجتماعية.
13. الاهتمام بقياس الرضا الوظيفي للعاملين بشكل دوري.
14. الرقابة وبشكل مستمر على مرافق الجامعة لتحسين آليات تقديم الخدمة.
15. إخضاع عمليات تقديم الخدمة إلى ضبط وتحسين مستمرين.
16. إجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على احتياجات الطلبة.

المصادر والمراجع:

1. عدنان بدوي الإبراهيم، "المشكلات التي تواجه عضو هيئة التدريس المبتدئ في الجامعات الأردنية الحكومية"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، 1994 الجامعة الأردنية، عمان.
2. وائل محمد صبحي إدريس، وظاهر محسن منصور الغالبي، "إدارة الأداء الاستراتيجي: أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن"، عمان، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، 2009.
3. لميس رياض البدور، وزينب النابلسي، "عمليات التعيين الفعالة وأثرها في اختيار الموارد البشرية/دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية في دولة الإمارات العربية المتحدة"، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية MECSJ، عدد(9)، الأردن، 2019.
4. عبد المعطي محمود البحيصي، " دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي-دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، 2014، عمادة الدراسات العليا، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

5. غسان الحلو، "المشكلات الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية في نابلس"، مجلة جامعة النجاح، مجلد (17)، عدد (2)، 2003.
6. خضير حمود، وياسين الخرشة، "إدارة الموارد البشرية"، عمان، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007.
7. عادل محمد، زايد، "الأداء التنظيمي المتميز: الطريق إلى منظمة المستقبل"، القاهرة، مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003.
8. مهدي حسن زويلف، "إدارة الأفراد"، عمان، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2003.
9. مؤيد السالم، وعادل، صالح، "إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي"، عمان، الأردن، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2002.
10. علي السلمي، "خواطر في الإدارة المعاصرة"، القاهرة، مصر، دار غريب للنشر والتوزيع، 2001.
11. مصطفى نجيب شاويش، "إدارة الموارد البشرية"، عمان، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، 1996.
12. صلاح عبد الباقي، "الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات"، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية للطبع والتوزيع، 2001.
13. سليمان عبد الله، "مستوى أداء الجامعات السودانية في ضوء معايير الجودة: دراسة استطلاعية لوجهة نظر طلاب وطالبات جامعتي بختال رضا وكردفان السودانية"، المجلة العربية لضمان الجودة في التعليم الجامعي، مجلد (7)، عدد (16)، 2014.
14. ميرفت محمد بيان الغلايني، "علاقة استقطاب وتعيين الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية/ دراسة ميدانية على البنوك العاملة في قطاع غزة"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، 2015، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
15. خالد عبد الحميد محمد، فرح، "أثر عملية الاختيار والتعيين على جودة أداء العاملين بمنظمات الأعمال/ بالتطبيق على شركات الاتصالات العاملة بالولاية الشمالية في الفترة من 2010-2015"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، 2016، كلية الدراسات العليا، جامعة دنقلا، الولاية الشمالية، جمهورية السودان.
16. محمد إبراهيم المدهون، "إدارة وتنمية الموارد البشرية"، غزة، فلسطين، إبداع للطباعة والنشر، 2005.
17. راتب عبد العال النعيمي، و راتب جليل صويص، "تحقيق الدقة في إدارة الجودة: مفاهيم وممارسات"، عمان، الأردن، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2008.
18. Arouet, F.M, "Competitive advantage and the new higher education regime". Entelequia. Revisit Interdisciplinary, 10, Otoño, 2009, pp. 21-35. Retrieved Jan. 15, 2012, from: <http://www.eumed.net/entelequia/es.art.php?a=10a0>.
19. Borghini ,E,C,. "Framework for the study of relationships between organizational characteristics and organizational innovation " the journal of creative Behavior , 2013,vol ,(31),No ,(1), p.p.226-289 .

20. Daft, R., "Management", The Dryden press, New York, 2000, P22.
21. Edralin, Divina M, "Human Resource Management Practices: Drivers for Stimulating Corporate Entrepreneurship in Large Companies in the Philippines" DLSU Business & Economics Review, 2010, Vol.(19), No.(2), p.p. 25-41.
22. Kim, Jungin, "Strategic Human Resource Practices: Introducing Alternatives for Organizational Performance Improvement in the Public Sector", Public Administration Review, 2010, January – February, p.p. 38-49.
23. Musa, Pinar and Tulay, Girard, "Investigating the Impact of Organizational Excellence and Leadership on Business Performance: An Exploratory Study of Turkish Firms", SAM Advanced Management Journal, 2008, Vol.(73), No.(1), p.p. 29-45.

أثر التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية-
دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية- غزة- فلسطين

The Impact of the Technical and Security Employment of E-Management on Knowledge Management Processes in Palestinian Universities - An Empirical Study on the Islamic University - Gaza – Palestine

د. خلود الفليت
أستاذ مساعد في إدارة الأعمال
الجامعة الإسلامية- غزة

أ.د علي عبد الله الحاكم
بروفسيور إدارة الأعمال
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا- السودان

DOI:10.36529/1811-000-009-008

kholoud2faleat@gmail.com

alielhakem@sustech.edu

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية في تطوير عمليات إدارة المعرفة، وكان سؤال الدراسة ما هو أثر التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية على تطوير عمليات إدارة المعرفة لدى موظفي الجامعة الإسلامية في غزة؟ واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبيان أعد خصيصاً لجمع بيانات هذه الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: يوجد أثر إيجابي بين التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية وبين عمليات إدارة المعرفة الخمسة. وهناك أثر إيجابي جيد بين التوظيف التقني للإدارة الإلكترونية وبين عمليات إدارة المعرفة الخمسة. وهناك القليل من تبادل للمعارف بين الجامعات الفلسطينية بسبب قصور لدى وزارة التعليم الفلسطيني في هذا الجانب. أما عن التوصيات فقد كانت: يوصي الباحثان بالاهتمام بمتابعة التطورات الحاصلة في المجال التقني والأمني للإدارة الإلكترونية حتى تستمر في تسخيرها بشكل جيد في عمليات إدارة المعرفة. والعمل على إعطاء حوافز نقدية وعينية للموظف في حالة تطويره لأفكار إبداعية تساعد على الوصول لأهداف الجامعة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية-التوظيف التقني-التوظيف الأمني-عمليات إدارة المعرفة-موظفي الجامعة الإسلامية.

Abstract:

This study aimed to identify the impact of the technical and security **employment** of electronic management in the development of knowledge management processes, on workers of the Islamic University in Gaza, and the question of the study what is the impact of technical and security employment of electronic management in the development of knowledge management processes, to the staff of the Islamic University? This study was based on the descriptive analytical approach, and a questionnaire was designed to collect data for this study The study concluded that there is **effect between** the technical recruitment of electronic management and the five knowledge management processes.

There is no exchange of knowledge among Palestinian universities because of decrees of the Palestinian Ministry of Education in this regard. As for the recommendations were: The researchers recommend **direction** to follow the developments in the field of technical and security electronic management so as to continue to harness good in the processes of knowledge management. In addition, work to give incentives in cash and in kind to the employee in the case of developing innovative ideas that help to achieve the objectives of the university.

key words:E-Administration - Technical Recruitment - Security Recruitment - Knowledge Management Operations - Islamic University Staff.

المقدمة:

إن الثورة التكنولوجية المتسارعة التي شهدتها العصر الحديث وما ترتب عليها من تقدم وسائل الاتصالات وتقنية المعلومات أدت إلى تطور العديد من مفاهيم ومجالات الإدارة، وبعد دخول الإنترنت وانتشارها في العالم أصبحنا نسمع بمصطلحات جديدة، كإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والنقود الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، ويبدو أن تحسين الأداء لن يتم بدون الثورة الإلكترونية⁽¹⁾ حيث تم التحول من الأساليب التقليدية في انجاز الأعمال والمهام الإدارية إلى الأساليب المتطورة أصبحت سمة من سمات

(1) تغلب سيد، نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار الفكر للنشر، الأردن، 2011، ص 76.

العصر الحالي، وفي ظل بروز تقنية المعلومات والتقنية الرقمية كان لابد لكافة المؤسسات الاستفادة منها، مهما كانت طبيعة عملها أو الأفراد الذين توجه لهم السلعة أو الخدمة، ومن هذه المؤسسات الجامعات التي تركت التقنية عليها أثر واضح حيث أدت إلى ضرورة قيام الجامعات بإعادة النظر في الأساليب الإدارية التي تتبعها خاصة مع أهم عنصر من عناصر العملية الإنتاجية وهو العنصر البشري وخاصة الموظفين فيها، وفيما مضى كانت تعتمد الجامعات في عملها على أساليب إدارية تقليدية، والأن فرض عليها التحول إلى الاعتماد على الأسلوب الإلكتروني في الإدارة والاعتماد على أجهزة الحاسوب وشبكة الإنترنت ووسائل الاتصالات الحديثة لتسيير عملها وتحقيق أهدافها. وتعد إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ازداد الاهتمام بها في منظمات الأعمال في ظل التحول نحو اقتصاديات المعرفة، وأصبحت مصدر ثروة للمنظمات، ولهذا فقد حاز الاستثمار في المعرفة على اهتمام مختلف المؤسسات، مما دفع قادتها لإعادة النظر في أولوياتهم، حيث تمتلك المؤسسات معارف خاصة بها، تكون محفوظة بشكل يدوي أو إلكتروني على هيئة قواعد بيانات للمؤسسة، مما يجبر إدارة هذه المؤسسات على استغلال هذه المعارف بشكل جيد، حتى تستطيع البقاء والمنافسة والتميز في السوق. لذلك جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية، وما يرتبط بها من الجوانب ذات الصلة، في تطوير عمليات إدارة المعرفة من خلال عمليات (تشخيص، توليد، تخزين، توزيع، تطبيق) المعرفة في الجامعة الإسلامية في غزة.

-سؤال الدراسة: ما هو أثر التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة لدى موظفي الجامعة الإسلامية؟؟

-فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الاولى: هناك أثر ايجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ≥ 0.05 بين التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة لدى موظفي الجامعة الإسلامية.

الفرضية الثانية: يوجد فروقات ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية ≥ 0.05 بين التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة لدى موظفي الجامعة الإسلامية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

-أهداف الدراسة:

1. معرفة طبيعة العلاقة بين التوظيف التقني والأمني في الإدارة الإلكترونية وعمليات إدارة المعرفة.
2. دراسة أثر التوظيف التقني والأمني في الإدارة الإلكترونية على عمليات إدارة المعرفة.

3. أثراء معلومات الباحثين في هذا المجال.

-أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

أ. تعد هذه الدراسة إضافة علمية جديدة للمكتبة العربية الإدارية كونها توضح أثر توظيف الإدارة الإلكترونية التقنية والأمنية في عمليات إدارة المعرفة، وتضيف بُعداً لدراسة ميدانية جديدة من الناحية الإدارية والتربوية.

ب. استكمال الجهود العلمية المبذولة في دراسة كل من الإدارة الإلكترونية بمتطلباتها وإدارة المعرفة بعملياتها.

الأهمية التطبيقية:

أ. تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها دليل ومرشد لصناع القرار في الجامعات الفلسطينية حيث توضح أهمية توظيف الإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة.

ب. مساعدة صناع القرار في الاطلاع على نتائج الدراسة والتي تساعدهم في التعرف على نقاط القوة والضعف عند تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في عمليات إدارة المعرفة.

ج. من الممكن أن تساهم توصيات هذه الدراسة في تطوير توظيف الإدارة الإلكترونية التقنية والأمنية وأثرها في عمليات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية العريقة منها والناشئة.

-منهجية الدراسة: استخدم الباحثان لأغراض هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

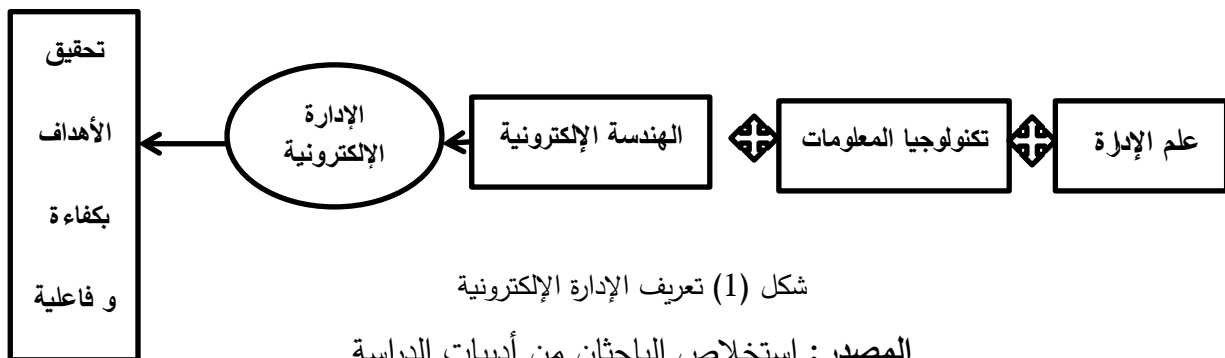
-التوظيف الأمني والتقي في الإدارة الإلكترونية وعمليات إدارة المعرفة

*الإدارة الإلكترونية: -

عُرفت الإدارة الإلكترونية على أنها وسيلة لرفع أداء وكفاءة المؤسسة وليس بديلاً عنها، ولا تهدف لإنهاء دورها، وهي أداة بلا ورق إلا أنها تستخدم كل مكونات وعناصر نظم المعلومات الإدارية كالأرشيف الإلكترونية والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية وهي إدارة بلا مكان وبلا زمان حيث تعمل (365/7/24) بمعنى العالم يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة، وهي إدارة بلا تنظيمات جامدة فالمؤسسات الذكية تعتمد على عمال المعرفة وصناعة المعرفة، وأصبحت اليوم صناعة غير المعرفة تقذف للعالم

النامي، والإدارة الإلكترونية هي إدارة الملفات بدلاً من حفظها، واستعراض المحتوى بدلاً من محاضر الاجتماعات، الإنجاز بدلاً من المتابعة، اكتشاف المشاكل بدلاً من المتابعة، التجهيز الناجح لإدارة⁽¹⁾. ونكرت الأسدي " أن الإدارة الإلكترونية ما هي إلا استراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين وللمؤسسات ولزبائنهم مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والدالة المتاحة في إطار الكتروني حديث؛ من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقاً للمطالبة المستهدفة وبالجودة المطلوبة"⁽²⁾. وتشمل الإدارة الإلكترونية جميع وظائف الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز إلا أنها تتميز بقدرتها على خلق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف. وتعتمد على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال نحو الأفضل.

يرى الباحثان بعد الاستعراض السابق لتعاريف الإدارة الإلكترونية أنه يمكن تعريفها بتجرد على أنها إدارة القرن 21 وهي فلسفة إدارية حديثة ترمي إلى استبدال نظم الإدارة التقليدية في تسيير الأعمال إلى نظم إلكترونية تستند في عملها على تسخير تكنولوجيا المعلومات وشبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، لإنجاز الأعمال بأقل تكلفة وجهد ووقت وجودة عالية على مدار اليوم والأسبوع والسنة، وهي العلم الذي يجمع علم الإدارة مع تكنولوجيا المعلومات مع الهندسة الإلكترونية للوصول لأهداف المؤسسات بكفاءة وفعالية. والشكل رقم 1 يوضح تعريف الإدارة الإلكترونية:



(1) تلعب سيد، نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار الفكر للنشر، الأردن، 2011، ص 80

(2) أفنان الأسدي، الإدارة الإلكترونية - بين النظرية والتطبيق- في بيئة منظمات الأعمال العراقية، مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد 15، دار الناشر، جامعة الكوفة، العراق، 2009.

وسلّطت هذه الدراسة الضوء على متطلّبين من متطلّبات الإدارة الإلكترونية وهما التوظيف التقني والتوظيف الأمني.

****التوظيف التقني للإدارة الإلكترونية:** -وهي عملية تسخير التكنولوجيا بأجهزتها وبرامجها لخدمة العمل الإداري، وتتكون من:

1. **عتاد الحاسوب:** وهو المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته.
2. **برامج الحاسوب:** وهي الشق الذهني من نظام وشبكات الحاسوب ولها فئتان:
 - 1.2 **برامج النظام:** نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكة، مترجمات لغات البرمجة، أدوات تدقيق البرمجة، هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب. برامج التطبيقات ولها ثلاثة أقسام:
 - 1.1.2 **برامج تطبيقات عامة:** كمستعرضات الويب، برامج البريد الإلكتروني وبرامج الدعم الجماعي، رسوم الحاسوب، والجداول الإلكترونية وقواعد البيانات.
 - 2.1.2 **برامج تطبيقات خاصة:** تكون متنوعة كالبرامج المحاسبية أو حزم البرامج المالية وبرامج التجارة الإلكترونية وبرامج تخطيط موارد المشروع.
 - 3.1.2 **شبكات الاتصال:** هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت Internet الاكسترنات Extranet، وتمثل القيمة للمنظمة ولإدارتها الإلكترونية.
3. **صناع المعرفة:** من القيادات الرقمية، المديرون، والمحللون للموارد المعرفية، رأس المال الفكري في المنظمة، يتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة.

يجب أن تكون هناك علاقة تعاضد بين مكونات الإدارة الإلكترونية التقنية الثلاثة (العتاد والبرامج وشبكات الاتصال)، وذلك لتحقيق أكبر قدر ممكن من الحوسبة والتلقائية في تدفق الأنشطة والعمليات داخل المنظمة وخارجها وذلك لضمان توفير الاستجابة السريعة لحوافز التغيير المتمثلة بالبيئة التنافسية⁽¹⁾ وظهور التحالفات وأنشطة الأعمال الكونية وانبثاق الشركات الكونية ذات البنية الشبكية.

(1) سعد ياسين، الإدارة الإلكترونية وفاق تطبيقاتها، مركز البحوث لمعهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2007.

**التوظيف الأمني: -

حماية وتأمين كافة الموارد المستخدمة في معالجة معلومات المؤسسة، والعاملين فيها، وأجهزة حاسوبها، وتحتاج المؤسسة إلى وضع إجراءات ووسائل لحماية معلومات وهي كنز ثمين للمؤسسة، وذكرت شلبي خطوات تطبيق المتطلب الأمني:

أولاً: العزل: أي تخزين البيانات في موقع محمي بحيث لا يستطيع أي شخص الوصول إليها إلا بصلاحيات معينة.

ثانياً: التنظيم: وتشمل التعريف بالأشخاص الذين يمكن أن يعطي لهم صلاحيات للوصول للبيانات، وما هي الصلاحيات الممنوحة لهم وطبيعة استخدامه للبيانات، بالإضافة إلى الرقابة على جميع عمليات الدخول إلى قواعد البيانات واستخدامها وفحص سجلاتها بشكل دوري.

ثالثاً: إعادة ترتيب البيانات وفق شيفرة معينة؛ بحيث لا يمكن فهمها إلا إذا أعيدت صياغتها وفق هذه الشيفرة ويجب أن يكون ذلك بمنتهى السرية. (1)

** إدارة المعرفة: -

هناك من عرفها على أنها تجميع للعمليات التي تؤدي إلى خلق ونشر وتوزيع والاستفادة من المعرفة، وهي تبنى بالأجل الطويل وتشمل ممارسة الممارسين والفلاسفة والمؤلفين والصحفيين والمدرسين والسياسيين وعلماء الدين والمهتمين بشئون المكتبات وغيرهم. (2)

هي العملية التي تقوم المؤسسات من خلالها بإيجاد قيمة من عناصرها الفكرية المبنية على المعرفة، وهذا يتطلب مشاركة تلك العناصر مع القوى البشرية والمؤسسات الأخرى من أجل التوصل إلى أفضل الممارسات وغالباً ما تعمل تكنولوجيا المعلومات على تسهيل عملية إدارة المعرفة. (3)

(1) جمانة شلبي، (2009)، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية، وأثرها على التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

(2) جاد الرب سيد، نظم المعلومات الإدارية - الأساسيات والتطبيقات الإدارية، ط2، مصر، 2013.

(3) ياسر الصاوي، إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات، دار السحاب للنشر والتوزيع، ط1 الكويت، 2007.

وتعرف على أنها تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق وتوليف المعرفة. والأصول المرتبطة برأس المال الفكري والعمليات والقدرات والإمكانات الشخصية والتنظيمية؛ بحيث تحقق أكبر ما يمكن من التأثير الإيجابي في نتائج الميزة التنافسية. (1)

عرفها (Alfred & Svenja) هي عملية تقديم المعرفة الصحيحة في الوقت المناسب والعمل على مساعدة الناس على تبادل المعلومات ووضع المعلومات موضع التنفيذ بآلية تساعد على تحسين أداء المؤسسة. (2) وهي التي يتم بموجبها استخراج واستثمار رأس المال الفكري الخاص بالمنظمة، يهدف للوصول إلى قرارات تتصف بالكفاءة والفعالية والابتكارية من أجل إكساب المنظمة ميزة تنافسية والحصول على ولاء والتزام العميل. (3)

يستطيع الباحثان أن يعرفا إدارة المعرفة على أنها استغلال المعرفة كمورد (موجودات) غير ملموسة من موارد المنظمة بشكل أمثل لمساعدة المنظمات لتحقيق أهدافها وطموحاتها؛ وذلك باستخدام وظائف الإدارة الأربعة لتبادل المعرفة بكفاءة وفعالية، مع تسخير التقنية الحديثة وأنظمة المعلومات الإدارية (البرامج الخاصة) لزيادة كفاءة إدارة المعرفة واستخدامها بجودة عالية.

المتطلب التقني لإدارة المعرفة: والتي تعمل جميعاً على معالجة مشكلات إدارة المعرفة بصورة تكنولوجية؛ ولذلك فإن المنظمة تسعى إلى التميز من خلال امتلاك إدارة المعرفة. ومن أمثلة هذا المتطلب محركات البحث ومنتجات الكيان الجماعي البرمجي وقواعد بيانات إدارة رأس المال الفكري والتكنولوجي المتميزة. (4)

**** عمليات إدارة المعرفة: -**

رغم الاختلاف في تحديد عمليات إدارة المعرفة، إلا أن هناك خمس عمليات جوهرية لإدارة المعرفة فقد حدد (العلي وآخرون)، عمليات إدارة المعرفة بخمسة عمليات وهي (عملية تشخيص، عملية توليد، عملية تخزين، عملية توزيع، عملية تطبيق المعرفة). (5)

(1) Wiig, Kmal . Supporting knowledge Management A selection Of Method And Techniques Except Systems With Application .Vol -b-NO1.2005

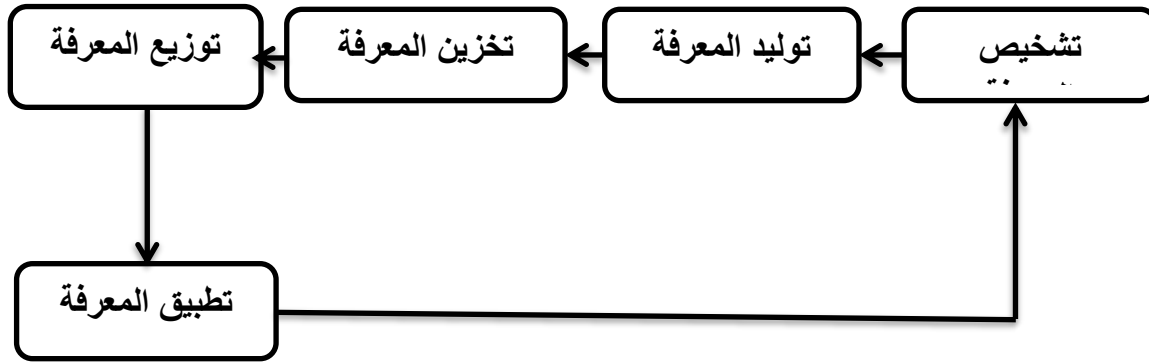
(2) Alfred Bererli & Svenja Falk) Knowledge Management Networked Environments Library Of Congers Cataloging In Publication Data New York ,USA.2003

(3) Chou Yeh ,Yaying Mary) The Implementation Of Knowledge Management System In Taiwan Higher Education , Journal Of College Teaching & Learning , Vol.2 Taiwan. 2005

(4) سلوى الشرفاء، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين. 2008،

(5) عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2012.

والشكل رقم (2) يلخص عمليات إدارة المعرفة:



شكل (2): عمليات إدارة المعرفة

المصدر: العلي، عبد الستار وآخرون (2012)، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن: 40

وفيما يلي شرح لهذه العمليات:

أولاً: تشخيص المعرفة: تعتبر هذه العملية من أهم عمليات إدارة المعرفة والتي تبدأ بتعريف المعرفة و الدراسة عن مكان وجود تلك المعرفة، ويعد التشخيص من الأمور المهمة في برنامج إدارة المعرفة، وفي ضوء التشخيص توضع سياسات العمليات الأخرى وبرامجها، ويشير الكبيسي إلى أن عملية التشخيص أمر حتمي، لأن الهدف منها هو اكتشاف، معرفة المنظمة وتحديد الأشخاص العاملين لها ومواقعهم بذلك تحدد مكان هذه المعرفة في القواعد، وتعد عملية التشخيص مفتاحاً لأي برنامج لإدارة المعرفة، وعملية جوهرية رئيسية تسهم مساهمة مباشرة في إطلاق وتحديد شكل العمليات الأخرى، وصفها، لذلك إذا أرادت المنظمة أن ترصد إدارتها المعرفة، عليها أن تتحرك ضمن محورين:

الأول: أن تعرف مصادر المعرفة الداخلية والتمثلة بما لدى المنظمة من إمكانيات وما لدى أفرادها وخبراتها من معلومات وخبرات ذات فائدة للمنظمة ومستقبلها.

الثاني: التعرف عليها من مصادرها الخارجية التي تتكون في البيئة المعرفية بالمنظمة والتي يجب رصدها بدقة وفقاً لاهتمامات المنظمة والسعي لارتباط المنظمة معها، ومن هذا يتوجب على المنظمة تشخيص المعرفة من خلال تكليف الأفراد أصحاب الخبرة لتشخيص المشكلة⁽¹⁾.

والدراسة عن مكان وجود المعرفة هل هي في رؤوس العاملين أم في النظم أم في الإجراءات، إضافة إلى تحقيق المقارنة بين موجودات المعرفة الحالية في المنظمة وموجودات المعرفة المطلوبة للمنظمة؛ حيث أن

(1) صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، العراق، 2005.

هذا الفارق يمثل مقدار الجهود المبذولة التي تحتاجها المنظمة للوصول إلى الابتكار المنشود، و يعد التشخيص من الأمور المهمة في برنامج إدارة المعرفة، وفي ضوء عملية التشخيص يحدد موقع المعرفة والموظف الذي يحملها، وتعتبر هذه العملية من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات؛ لأن نجاح عملية إدارة المعرفة تتوقف على الدقة في عملية التشخيص، وتعتبر مفتاحاً لإدارة المعرفة.⁽¹⁾

ثانياً: توليد المعرفة: تعني إيداع المعرفة، ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق العمل، حيث يتم توليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تسهم في تعريف المشكلات بصورة ابتكارية مستمرة كما تزود الشركة بالقدرة على التفوق في الإنجاز وتحقيق مكانة مرموقة، بالاعتماد على تطوير مهارات المهنيين ومساعدة الإدارة في توظيف المواهب والاحتفاظ بها، ضرورة فهم أن المعرفة والابتكار عملية مزدوجة ذات اتجاهين، فالمعرفة مصدر للابتكار والابتكار يعمل على الوصول لمعرفة جديدة.⁽²⁾

وحتى تولد المعرفة بشكل صحيح هناك شرطين يجب توافرها لذلك كما تتضح كما يلي:⁽³⁾

- 1- أن يكون هناك مصادر داخلية وخارجية للمعلومات ولمعرفة كيف تشكل قاعدة البيانات التي يستند إليها الأفراد في البناء.
- 2- لابد من توفر الطاقات الاستيعابية لكي تحدث عملية التكامل في المعلومات المستلمة من شبكة العمل، والتي بواسطتها يحدث التفاعل مع خبرات العاملين، ويعتمد ذلك على مصادر المعلومات الفعالة، التسجيل، المشاركة، السلوكيات.

مما سبق يتضح أن توليد المعرفة يعني هي جلبها إلى المنظمة من المصادر الخارجية، كما يمكن اكتسابها من المصادر الداخلية، حيث تأتي المعرفة بشكل أساسي من تجارب ومهارات الموظفين، أيضاً من خلال ورش العمل التي تعقد بإشراك الوزارات والقطاع الخاص والجامعات والمعاهد، كذلك عقد المؤتمرات التطويرية والدورات التدريبية، وبناء فرق العمل وتشجيع الاتصال الرسمي وغير الرسمي في المنظمة.⁽⁴⁾ أي عملية خلق وإيجاد المعرفة تحتاج لثلاث أدوات أساسية وهي الأفراد والتقنية والعمليات، وفي حالة غياب أي من هذه الأدوات يؤثر

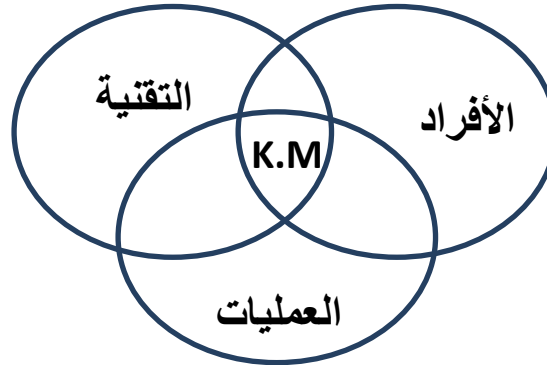
(1) محمود المدهون، عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي/ غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، 2014.

(2) عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إداره المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2012.

(3) course: Firestone .J. Has Knowledge Management Been Don? Bradford, UK ,Emerald Group.: 15. 2005

(4) نبيل اللوح، دور إدارة المعرفة في تطوير البناء التنظيمي للوزارات الفلسطينية: دراسة ميدانية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة قناة السويس، مصر. (2013)

ذلك بشكل سلمي على تطوير المنظمة وتحقيق أهدافها. والشكل (3) يبين تكامل هذه الأدوات معًا لخلق معرفة وإدارتها بشكل جيد:



شكل (3): تكامل أدوات خلق المعرفة

course: Firestone.J. (2005), Has Knowledge Management Been Don? Bradford, UK, Emerald Group.: 15

يلاحظ من الشكل السابق أن الأفراد والعمليات والتقنية قد تقاطعت مع بعضها البعض وعند تطبيق إدارة المعرفة يتم تسهيل عملية الاتصال بين الأفراد والمجموعات أو الفرق، ومن خلال هذا الشكل والدراسات السابقة سيعتمد الباحثين على هذه الأدوات، عند الربط بين الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير إدارة المعرفة بالإضافة إلى دور القيادة وتشجيعها للموظفين عند تطبيق إدارة المعرفة. وهناك أربعة طرق شائعة من خلالها تولد المعرفة للمؤسسات وهي:

- أ- التعليم الفردي: إن المعرفة تتدفق عبر الأفراد، لذلك فإن المنظمات تستخدم وسيلة التغذية الراجعة والملاحظة والخبرة لمساعدة الأفراد على اكتساب المعرفة بشكل جيد.
- ب- المسح البيئي: أي تلقي المعلومات من البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، بهدف صنع قرارات استراتيجية أكثر فاعلية.
- ت- التطعيم: أي تأجير الأفراد أو شراء منظمات لجلب أفكار جديدة للمنظمة ومعرفة تقانة جديدة لتحقيق الميزة التنافسية، ويتم الاعتماد على هذه الطريقة بالتحديد عند إدخال برمجيات جديدة على المنظمة.

ث- التجريب: أي توليد المعرفة من داخل الشخص عن طريق التبصير، ونفاذ البصيرة هو نتاج للتجريب والعمليات الخلاقة، أي أن المديرين يستحدثون نظاماً دفاعية تساعد العاملين في الحصول على التبصر من تجاربهم، وكذلك من تجارب الآخرين، تم تعميم هذه الأفكار أبعد من حدودها الضيقة.⁽¹⁾ عن طريق توليد المعرفة تضمن المنظمة امتلاك المعرفة التي تعني امتلاك القوة وصهرها في أنشطتها المختلفة لتحقيق الأهداف المنشودة.

ثالثاً: تخزين المعرفة: من خلال جمع المعرفة من مصادرها الداخلية والخارجية وضعها في صورة مفيدة، هناك خوف من تضييع الموجودات غير الملموسة بالسرعة التي اكتسبت بها، من أشكال الحفاظ على المعرفة هي الحفاظ على العاملين الجيدين الذين يمتلكون الخبرة و المعرفة، وتكون المعرفة أيضاً عرضة للتلف والضياح والتقدم خاصة مع التطور التقني المتسارع، لذلك تحتاج المنظمات إلى ذاكرة تنظيمية تحتوي على المعرفة الموجودة بأشكالها المختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية، والنظم الخبيرة، والإجراءات والعمليات الموثقة، والمعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد وشبكات العمل، وعملية خزن المعرفة لا تعني فقط الاحتفاظ بها؛ بل استيرادها وقت الحاجة واستخدامها، وتحرص المنظمات على إدارة المخزون لمواجهة الفرص والتغيرات الخاصة في المستقبل، وتحتاج لذلك تكنولوجيا داعمة لها.

في ضوء ما سبق الأهم من خزن المعرفة هو استخراجها من عقول العاملين في المنظمة عن طريق الحوار، وعرضها بشكل يكون واضحاً ومفهوماً للمنظمة، ومن ثم خزنها بالاعتماد على وسائط التخزين المتطورة.

رابعاً: نقل المعرفة: توزيع المعرفة أو نشرها هي الخطوة الأولى في عملية استخدام المعرفة، وهي عملية إيصال المعرفة إلى الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب ضمن الشكل المناسب وبتكاليف معقولة. أي نقل المعرفة للمعنيين بها وتداولها للقيام بالمهام المطلوبة منهم، أو الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات، أي تبادل الخبرات والأفكار والممارسات بين العاملين وهذا يحتاج لتوفير وسائل اتصال ملائمة لذلك، ويتم نقل المعرفة إما بشكل رسمي كالتقارير والاجتماعات الرسمية المخطط لها، أو بشكل غير رسمي كالاجتماعات غير الرسمية وحلقات النقاش التي تأخذ طابعاً رسمياً مقنن وتكون في غير أوقات

(1) محمود المدهون، عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم

العالي/ غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، 2014.

العمل، و لكن هذا النوع من نقل المعرفة من الممكن أن يعرض المعرفة للفقدان وعدم نقلها بشكل صحيح، لذلك تعتبر عملية النقل الرسمي أكثر فاعلية ولكنها تعوق عملية الابتكار، لذلك يفضل الجمع بين النقل الرسمي وغير الرسمي لتحقيق أعلى استفادة مطلوبة.⁽¹⁾

وأشار (Aror)⁽²⁾ إلى أن توزيع المعرفة هو عملية تداول المعرفة ونقلها إلى الموظفين الذين يحتاجون إليها في الوقت المناسب هدف القيام بمهام جوهرية، وتعني تبادل الأفكار والخبرات والممارسات بين العاملين الأمر الذي يتطلب اتصال العاملين بعضهم ببعض، واستعمال ما يعرفونه لحل المشكلات على نحو مبدع، فالمعرفة الحقيقية تنمو عندما يتم تشاركتها.

تحتاج عملية نقل المعرفة إلى وسائل كشخص معين أو بريد إلكتروني أو غيرها من الوسائل المتاحة، ومن أساليب نقل المعرفة الإنترنت أو الوثائق أو التدريب والحوار أو حلقات المعرفة.

خامساً: تطبيق المعرفة: بعد نقل المعرفة تأتي عملية استثمار المعرفة، فالحصول عليها وتخزينها والمشاركة فيها أمور لا تعد كافية، إذ لابد من تحويل المعرفة إلى التنفيذ، وبدون ذلك تعد المعرفة مجرد تكلفة وإهدار للوقت. والمقصود بتطبيق المعرفة جعلها أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر ارتباطاً بالمهام التي تقوم بها، استناداً إلى أن تقوم المنظمة بالتطبيق الفعال للاستفادة منها بعد إبداعها وتخزينها وتطوير سبل استرجاعها ونقلها للعاملين. وقد حدد (Mertins) ثلاث آليات لتطبيق المعرفة وهي:

5-1 التوجيهات: وجود مجموعة من القواعد والإجراءات لتحويل المعرفة الضمنية للخبراء وإلى معرفة صريحة لغير الخبراء.

5-2 الروتين: وضع أنماط للأداء ومواصفات للعمليات تسمح للعاملين بتطبيق المعرفة دون الحاجة للاتصال بالآخرين.

5-3 فرق العمل ذات المهام المحددة ذاتياً: أي بناء فرق عمل ذات مهام محددة ذاتياً تستخدم في المواقف التي تكون فيها المهام معقدة وظروف عدم تأكد ولا يمكن الاعتماد فيها على التوجيهات والروتين.⁽³⁾

⁽¹⁾ يوسف أبو فارة، و حمد عليان، دور عمليات إدارة المعرفة في فاعلية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية، مجلة جامعة القدس للأبحاث والدراسات، العدد 15، فلسطين، 2010.

⁽²⁾ Arora & Raosaheb(Knowledge Management In Public Sector ، Indian Journal Of Commercial Management Studies، Vol:2، No1. 2011

⁽³⁾ يوسف أبو فارة، و حمد عليان)، دور عمليات إدارة المعرفة في فاعلية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية، مجلة جامعة القدس للأبحاث والدراسات، العدد 15، فلسطين، 2010.

ولعملية تطبيق إدارة المعرفة عمليات خاصة بها، كالاستعمال، إعادة الاستعمال، الاستفادة، والتطبيق. وتتجسّد الإدارة عندما تستخدم المعرفة المتوافرة لديها في الوقت المناسب ودون أن تفقد استثمار فرصة توافرها لتحقيق ميزة لها أو لحل مشكلة قائمة. ويقع على كاهل المدير الناجح حث الموظفين على التطبيق الجيد للمعرفة ومشاركتها وتنفيذها بشكل دقيق، وعملية استخدام وإعادة استخدام المعرفة يتطلب هذا الاعتماد على الاتصالات غير الرسمية والحصول على التقارير، والتطبيقات الجيدة والقصص الناجحة، وأشكال أخرى بما فيها العرض وجلسات التدريب، وما يوفره الإنترنت من فرص لاستخدام المعرفة، ومن الأفضل إعادة تطبيق المعرفة في أماكن بعيدة عن أماكن توليدها. ويسمح تطبيق المعرفة بعمليات التعلم الفردي والجماعي التي تؤدي إلى ابتكار معارف جديدة، لذلك أطلق على عمليات إدارة المعرفة بالحلقة المغلقة. و يجب توظيف المعرفة في حل مشكلات المؤسسات، ومن هنا تكون عملية تطبيق المعرفة غاية تسعى إدارة المعرفة للوصول إليها وهذا يعني أن استثمار المعارف، والحصول عليها وتخزينها والمشاركة فيها لا تعد أمور كافية دون تنفيذ المعرفة، وفي حالة عدم تطبيق المعرفة فهي تكلفة تتحملها المؤسسة، و تظهر هنا فجوة بين ما تعرفه المؤسسة وما تطبقه المؤسسة من معارف، لذلك حتى تحدد المؤسسة ما هي آليات تطبيق المعرفة لديها يجب عليها وضع نموذج مخصص لذلك أو الاستفادة من نماذج مؤسسات أخرى، وتحتاج هنا المعرفة إلى ملائمة نماذج المؤسسات الأخرى بما يلاءم طبيعة عملها وظروفها.⁽¹⁾

من العرض السابق لعمليات إدارة المعرفة يرى الباحثان أن عملية إدارة المعرفة حتى تجني ثمارها يجب أن تمر بالمرحلة الخمس، فعملية التشخيص دون عملية التوليد تفقد أهميتها، ونجاح أي إدارة للمعرفة يتوقف على مدى إمكانية تطبيق المراحل الخمس وجعلها متكاملة.

- الطريقة والإجراءات

****مجتمع وعينة الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في الجامعة الإسلامية بغزة، وعددهم (183) موظف (دائرة شؤون الموظفين الجامعة الإسلامية، 2019م) وقد قام الباحثان باستخدام طريقة العينة العشوائية، حيث تم توزيع (110) استبانة، أي بنسبة (60%)، من مجتمع الدراسة، وتم

⁽¹⁾نبيل اللوح، دور إدارة المعرفة في تطوير البناء التنظيمي للوزارات الفلسطينية: دراسة ميدانية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس، مصر. (2013)،

الحصول على (94) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استرداد 85.5%، ويتضح فيما يلي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية للأفراد فيها:

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية

البيانات الشخصية	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	94.7
	أنثى	5.3
العمر	أقل من 30 سنة	7.4
	من 30 - أقل من 40 سنة	11.7
	من 40 - أقل من 50 سنة	41.5
	50 سنة فأكثر	39.4
المستوى العلمي	بكالوريوس فأقل	18.1
	ماجستير	30.9
	دكتوراه	51.1
عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	11.7
	من 5 - أقل من 10 سنوات	36.2
	10 سنوات فأكثر	52.1

من الجدول السابق لاحظ الباحثان أن (95%) من عينة الدراسة هم من الذكور وتعزو الباحثان ذلك إلى أن أول نشأة الجامعة الإسلامية لم يكن هناك كوادر نسائية تعمل بها، مما أدى إلى وجود الذكور أكثر من الإناث في الجامعة. و ما نسبته (80%) من عينة الدراسة هم من يبلغون من العمر 40 عامًا

فأكبر وهذه الفئة من الموظفين عاصروا التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، فيكون لديهم معرفة جيدة بالفرق بين العمل الإلكتروني ودوره في خدمة المعرفة، أما عن بند المستوى العلمي فأكثر من نصف العينة هم من حملة الدكتوراه ممن أتموا بإكمال تعليمهم ويكون لديهم معرفة و إطلاع، و هناك (52.1%) من عينة الدراسة تجاوزت سنوات خدمتهم في الجامعة العشر سنوات فهم يمتلكون خبرة في العمل الإداري طويلة تخدم عملهم، وتساعدهم على التطوير في مجال التقنية؛ حيث عاصروا العمل الإداري اليدوي والعمل الإلكتروني.

- اختبار فرضيات الدراسة

تحليل محاور الاستبانة:

- التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (إلى حد ما) وهي 3 أم لا، كما في الجدول التالي:

الجدول (2)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة الاختبار t لمحور التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية

الترتيب	القيمة الاحتمالية (Sig)	قيمة الاختبار t	المتوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
1	0.000	17.23	81.92	0.62	4.10	التوظيف التقني للإدارة الإلكترونية
2	0.000	16.14	79.76	0.59	3.99	التوظيف الأمني للإدارة الإلكترونية

المتوسط الحسابي للتوظيف التقني للإدارة الإلكترونية يساوي 4.10، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 81.92%، قيمة الاختبار 17.23، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000، أما التوظيف الأمني 3.99،

بنسبة 79.76%، وقيمة الاختبار 16.14 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية بشكل عام، ويفسر الباحثان هذه النتيجة إلى أهمية توفر التوظيف التقني والأمني كمتطلبات هامه عند تطبيق الإدارة الإلكترونية لحني تمارها. وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة لدراسة (الاعا، 2012) والتي أكدت على أن المتوسط الحسابي النسبي لدرجة توظيف الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بلغ (73.8%)، وبدرجة موافقة كبيرة وتدرجت المتطلبات الإلكترونية ما بين التقني ثم الأمني.

جدول (3)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة الاختبار t لجميع مجالات عمليات إدارة المعرفة

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار t	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
(1)	تشخيص المعرفة.	4.13	0.51	82.69	21.41	0.000	1
(2)	توليد المعرفة.	4.11	0.58	82.24	18.57	0.000	3
(3)	تخزين المعرفة.	4.09	0.58	81.81	18.02	0.000	4
(4)	نشر/ توزيع المعرفة.	4.12	0.57	82.47	19.28	0.000	2
(5)	تطبيق المعرفة.	4.09	0.54	81.71	19.33	0.000	5
	عمليات إدارة المعرفة	4.11	0.50	82.14	21.61	0.000	

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 4.11، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 82.14%، قيمة الاختبار 21.61، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات عمليات إدارة المعرفة بشكل عام. يعزو الباحثان هذه النتائج إلى أهمية عمليات إدارة المعرفة وتطويرها أو أهمية تشخيص المعرفة وماذا يريد أن يعرف الموظف وما ينقصه

من خبرات ومعلومات ومعارف ثم نشر المعرفة وتوليدها وبعد ذلك الاستفادة من تطبيق هذه المعارف في أعمالهم. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة (عبد الغفور، 2015)، التي توصلت إلى أن الجامعات تعمل على توفير متطلبات إدارة المعرفة لديها.

اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة لدى موظفي الجامعة الإسلامية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (4): تحليل الانحدار المتعدد - الفرضية الأولى

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
المقدار الثابت	1.658	6.580	0.000
التوظيف التقني للإدارة الإلكترونية	0.340	2.681	0.009
التوظيف الأمني للإدارة الإلكترونية	0.265	2.015	0.047
معامل الارتباط = 0.718	معامل التحديد المعدل = 0.505		
قيمة الاختبار F = 48.386	القيمة الاحتمالية = 0.000		

من النتائج الموضحة في الجدول السابق تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة 0.05 للتوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية، وهذا يعني وجود أثر ذو دلالة للتوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة لدى موظفي الجامعة الإسلامية. ويفسر الباحثان هذه النتيجة إلى توفر دليل جيد على أهمية التوظيف التقني والأمني في تطوير عمليات إدارة المعرفة، حيث تمتلك الجامعة

خطط عادية وخطط طوارئ لمواجهة الظروف الاستثنائية الناجمة عن الاحتلال الصهيوني والحصار المفروض على البيئة التي تعمل بها.

الفرضية الثانية: يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة تُعزى للبيانات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى العلمي، عدد سنوات الخدمة).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "T لعينتين مستقلتين" واختبار "التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (5): الفروق - الفرضية الثانية

البيانات الشخصية	اسم الاختبار	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
الجنس	T لعينتين	0.540	0.590
العمر	التباين الأحادي	0.397	0.755
المستوى العلمي	التباين الأحادي	0.256	0.775
عدد سنوات الخدمة	التباين الأحادي	0.565	0.570

من النتائج الموضحة في الجدول السابق تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لكافة المتغيرات وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة تُعزى للبيانات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى العلمي، عدد سنوات الخدمة). ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن نوع الموظف لا علاقة له باهتمامه بالتطوير والبحث عن المعارف، بالإضافة إلى تقارب أعمار موظفي الجامعة لم يكن له أي دور في ذلك، وبالنسبة لعدد سنوات الخبرة كان له دور في مواكبة انتقال الموظفين من التعامل التقليدي مع الإدارة إلى التعامل الإلكتروني؛ حيث واكبوا تطور الجامعة في هذا المجال.

-النتائج والتوصيات

أولاً: -النتائج:

هناك أثر بين التوظيف التقني للإدارة الإلكترونية وبين عليات إدارة المعرفة الخمسة.

- 1- وجود أثر بين التوظيف الأمني للإدارة الإلكترونية وبين عليات إدارة المعرفة الخمسة.
- 2- قلة تبادل للمعارف بين الجامعات الفلسطينية بسبب قصور لدى وزارة التعليم الفلسطيني في هذا الجانب.
- 3- تتابع الجامعة الإسلامية آخر التطورات في مجال حفظ البيانات من الاختراق والسرقة والعبث وتتميز باستمرار عملية المتابعة لديها لمواكبة كل ما هو جديد في هذا المجال.
- 4- لا تقدم الجامعة حوافز للموظفين الذين يهتمون بتسخير مهاراتهم ومعارفهم لخدمة العمل.

ثانياً: التوصيات

- 1- يوصي الباحثان بالاهتمام بمتابعة التطورات الحاصلة في المجال التقني والأمني للإدارة الإلكترونية حتى تستمر في تسخيرها بشكل جيد في عمليات إدارة المعرفة.
- 2- العمل على إعطاء حوافز نقدية وعينية للموظف في حالة تطويره لأفكار إبداعية تساعد على الوصول لأهداف الجامعة.
- 3- الاهتمام بتجديد تكنولوجيا المعلومات باستمرار، وتسخيرها لخدمة نشر المعارف داخل وخارج الجامعة.
- 4- تعميم تجربة الجامعة الإسلامية على باقي الجامعات المحلية والعربية للاستفادة من تجربة الجامعة في التوظيف التقني والأمني في عمليات إدارة المعرفة.
- 5- عقد ورش عمل بين الجامعة والجامعات الأخرى لتبادل المعارف والتجارب في مجال إدارة المعرفة والإدارة الإلكترونية.

المراجع:

1- المصادر العربية:

- الكتب:

- 1- سعد ياسين، الإدارة الإلكترونية وافاق تطبيقاتها، مركز البحوث لمعهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2007.
- 2- سيد تعلب، نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار الفكر للنشر، الأردن، 2011.
- 3- سيد جاد الرب، نظم المعلومات الإدارية - الأساسيات والتطبيقات الإدارية، ط2، مصر، 2013.
- 4- صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، العراق، 2005.
- 5- عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إداره المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2012.
- 6- محمد نور، برهان، أنظمة المعلومات الإدارية، جامعة القدس المفتوحة، الأردن، 2009.
- 7- ياسر، الصاوي، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار السحاب للنشر والتوزيع، ط1 الكويت، 2007.

-المجلات:

- 1- يوسف أبو فارة، وحمد عليان)، دور عمليات إدارة المعرفة في فاعلية أنشطة المؤسسات الاهلية في القدس الشرقية، مجلة جامعة القدس للأبحاث والدراسات، العدد15، فلسطين، 2010.
- 2- أفنان الاسدي، الإدارة الإلكترونية -بين النظرية والتطبيق- في بيئة منظمات الأعمال العراقية، مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد 15، دار الناشر، جامعة الكوفة، العراق، 2009.
- 3- أحمد ناصر الاغا، واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها، مجلة جامعة الأقصى، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 16، العدد1، 2012.

**رسائل الدكتوراه والماجستير:

- 1- سلوى الشرفا، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين. 2008،
- 2- جمانة شلبي، (2009)، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية، وأثرها على التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

3- نبيل اللوح، (2013)، دور إدارة المعرفة في تطوير البناء التنظيمي للوزارات الفلسطينية: دراسة ميدانية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس، مصر.

4- محمد الأغا، (درجة توظيف الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة وعلاقتها بجودة الخدمة المقدمة للطلاب)، (رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2012)

5- صالح عبد الغفور، (2015)، متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في جامعات قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين

6- محمود المدهون، عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي/ غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، 2014.

المصادر الأجنبية:

- 1- Alfred Bererli & Svenja Falk), Knowledge Management Networked Environments Library Of Congers Cataloging In Publication Data New York ,USA.2003
- 2- Apak ,s, and Atay, E(Global Innovation and Knowledge Management Practice in Small and Medium Enterprises (SMES) in Turkey and the Balkans,10th international Strategic Management Conference, Social and Behavioral Sciences, Vol.150,p1260-1266. 2014
- 3- Arora & Raosaheb,(Knowledge Management In Public Sector , Indian Journal Of Commercial Management Studies,Vol,2, No1. 2011
- 4- Bob, Garvey & Bill, Williamson. Beyond Knowledge Management: Dialogue , Creativity & The Corporate Curriculum, Harlow: Financial Times prentice Hall ,USA.2002
- 5- Chou Yeh ,Yaying Mary), The Implementation Of Knowledge Management System In Taiwan Higher Education , Journal Of College Teaching & Learning , Vol,2 Taiwan. 2005
- 6- course: Firestone .J. Has Knowledge Management Been Don? Bradford, UK ,Emerald Group.: 15. 2005
- 7- Mertins, K),Knowledge Management Best In Europe, Springer Verlag Berlin, Heidelberyk ,Germany.2002.

- 8- Sircar; Sumit, Turnbow; Joe, Bordoloi; Bijoy)." A Framework for Assessing the Relationship between Information Technology Investments and Firm Performance , Journal of Management Information Systems, 16 (4), 69-97. (2015, December
- 9- Wiig, Kmal . Supporting knowledge Management A selection Of Method And Techniques Except Systems With Application .Vol –b- NO1.2005

فهرس الاشكال: -

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	تعريف الإدارة الإلكترونية	9
2	عميات إدارة المعرفة	15
3	تكامل أدوات خلق المعرفة	19

فهرس الجداول:

رقم الجدول	العنوان	رقم الصفحة
1	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية	26
2	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري و t لمحور التوظيف الأمني والتقني للإدارة الإلكترونية	28
3	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري و t لمجال عمليات إدارة المعرفة	29
4	تحليل الانحدار المتعدد-الفرضية الأولى	31
5	الفرضية الثانية	32

دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات التابعة لوزارة الحكم المحلي -دراسة حالة - بلدية غزة

The Role of the Strategic Leadership in Fullfiling organizational Excellence in Ministry of Local Government institutions: Case Study - Gaza Municipality

عبد المعز علي الشيخ خليل

دكتوراه إدارة أعمال غزة -فلسطين

DOI:10.36529/1811-000-009-009

moezaliali69@gmail.com

الملخص:

هدفت الدراسة إلى بحث العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي في بلدية غزة. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين في بلدية غزة والبالغ عددهم (308) عاملاً، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة. وتم اختيار عينة عشوائية عددها (169) واسترداد (118) استبانة بنسبة استرداد (70%). أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية التميز التنظيمي. وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد الترقيات على أساس الخبرة والكفاءة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية، التميز التنظيمي، بلدية غزة.

Abstract:

The study aimed to examine the relationship between strategic leadership and organizational excellence in Gaza Municipality. The descriptive analytical method was used. The study population consisted of all (308) administrative workers in Gaza Municipality. To collect date, the questionnaire was used. A random sample of (169) and (118) questionnaires were selected with a recovery rate (70%). The results showed that there is a statistically significant relationship between strategic leadership and organizational excellence. The study recommended the need to adopt promotions based on experience and efficiency in addition to seniority

Key words: Strategic Leadership, Organizational Excellence, Municipality of Gaza.

الجزء الأول: الإطار العام للبحث

المقدمة: في السنوات الأخيرة باتت المنظمات تهتم بصورة كبيرة ببناء وتطوير القدرات الاستراتيجية باعتبارها محور مهم وحيوي للبقاء والنمو في ظل بيئة تنافسية حادة. لذا نال هذا الموضوع اهتمام الباحثين والشركات الكبرى وسعت من خلاله لتقديم أفضل خدماتها واستغلال أفضل ما لديها من إدارات لتحقيق التميز التنظيمي ومن أجل ذلك لابد من توفر إدارة حكيمة تستطيع دراسة الواقع وقراءة المستقبل والعمل على قيادة المؤسسة في مواجهة الأزمات والعمل على تحسين الأداء. ولأن بلدية غزة تتبع للقطاع العام وتقدم خدماتها للجمهور فهي تسعى إلى إرضاء الجمهور وتسهيل الخدمات المقدمة وتسريعها مما يدفع الجماهير إلى مزيد من التعاون مع البلدية وزيادة الالتزام بتعليماتها وتنفيذ قراراتها.

مشكلة البحث: رغم تعرض قطاع غزة لعدة حروب بالإضافة إلى الحصار المفروض عليه واشتداده خلال السنوات السابقة، وتأثير ذلك على قدرة بلدية غزة في تلبية احتياجات الجمهور. فنجد أنه البلدية ووفقاً لتقرير الشكاوى الشهري فقد تعاملت البلدية مع ما يقارب (488) شكاوى شهرياً وحاولت حلها وتتمحور هذه الشكاوى حول (المياه، الصرف الصحي، الطرق، الإنارة. ورغم تلك الظروف، وجد الباحث أن البلدية تسعى لتحسين خدماتها وتقديم أفضل ما لديها سواء من خدمات أو كوادر مدربة من أجل إيجاد تميز تنظيمي. وافترض الباحث أن ذلك يحتاج إلى وجود قيادة ذات فكر استراتيجي للعمل على تحقيق ذلك. لذا تتمحور مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية: 1- إلى أي مدى تلعب القيادة الاستراتيجية دوراً في تحقيق التميز التنظيمي؟

2- ما مستوى العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي في بلدية غزة؟

3- هل يوجد تأثير للقيادة الاستراتيجية في تعزيز التميز التنظيمي؟

4- هل هناك فروق في استجابات المبحوثين نحو متغيرات الدراسة تعزى للعوامل الديموغرافية؟

أهداف الدراسة: 1- دراسة مدى توافر مقومات الإدارة الاستراتيجية من وجهة نظر الإداريين العاملين في بلدية غزة

1- بحث العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي في بلدية غزة.

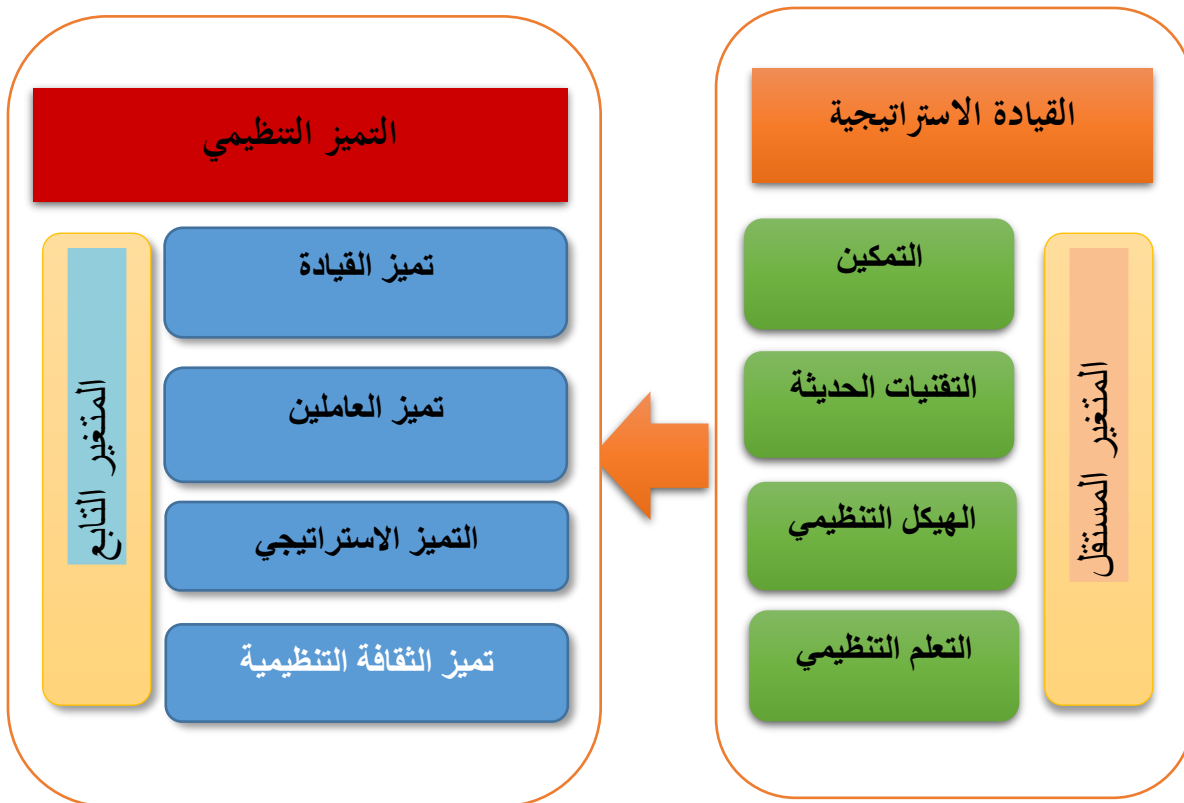
2- التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة.

3- دراسة أثر القيادة الاستراتيجية في تعزيز التميز التنظيمي.

4- تحديد الفروق بين آراء المبحوثين حول دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز التميز التنظيمي في بلدية غزة.

أهمية الدراسة: يستمد البحث أهميته من موضوعه العلمي وكذلك مجال تطبيقه العملي، ويمكن تحديد أهمية البحث من خلال الجوانب التالية:

- 1- الأثرء العلمي الذي يضيفه البحث في مجال القيادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي.
- 2- أهميته لبلدية غزة في تحديد مدى قدرتها على التكيف والتفاعل مع التغييرات البيئية، من خلال معرفتهم لمستوى إسهام القيادة الاستراتيجية لديهم في دعم التميز التنظيمي.
- فروض الدراسة: الفرض الأول:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور القيادة الاستراتيجية وتعزيز التميز التنظيمي من وجهة نظر العاملين في بلدية غزة.
- الفرض الثاني:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور القيادة الاستراتيجية في تعزيز التميز التنظيمي من وجهة نظر العاملين في بلدية غزة.
- الفرض الثالث:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المبحوثين حول دور القيادة الاستراتيجية وتعزيز التميز التنظيمي باختلاف (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).
- نموذج الدراسة:** المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة



شكل رقم (1) يوضح نموذج الدراسة من إعداد الباحث وفقاً للأبحاث الأخرى

- حدود الدراسة: 1- الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية في جميع العاملين الإداريين في بلدية غزة.
- 2- الحدود المؤسسية: تم تطبيق البحث على بلدية غزة.
- 3- الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث خلال العام (2019).

- الدراسات السابقة: 1- الطائي، الكبيسي، (2016)⁽¹⁾ قدرات التجديد المنظمي في إطار القيادة الاستراتيجية بحث تحليلي مقارنة في بعض مستشفيات بغداد.
- أهم الأهداف التعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وقدرات التجديد المنظمي في المستشفيات إلى جانب التعرف على طبيعة تأثير القيادة الاستراتيجية في قدرات التجديد المنظمي.
- أهم النتائج وجود علاقة وارتباط قوي بين القيادة الاستراتيجية وقدرات التجديد المنظمي إلى جانب وجود تأثير بشكل جزئي لأبعاد القيادة الاستراتيجية على التجديد المنظمي.
- 2- عباس، سعيد، (2017)⁽²⁾، القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والإعمار الممولة مركزيا.
- أهم الأهداف تشخيص مستوى وطبيعة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية.
- أهم النتائج هناك علاقة بين القيادة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية، إلى جانب وجود وتأثير عالي للقيادة الاستراتيجية في السمعة التنظيمية.
- 3- اللوح وأبو حجير، (2017)⁽³⁾ القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي بقطاع التعليم التقني-كلية فلسطين التقنية-نموذجاً.
- أهم الأهداف التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي بقطاع التعليم التقني، وهل هناك علاقة بين القيادة الاستراتيجية وتحقيق التميز التنظيمي.
- أهم النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية وتحقيق التميز المؤسسي.
- 4- الضمور (2017)⁽⁴⁾ الرشاقة الاستراتيجية لدى القادة الأكاديميين وعلاقتها بالتميز التنظيمي للجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- أهم الأهداف استقصاء العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية لدى القادة الأكاديميين والتميز التنظيمي للجامعات الأردنية
- أهم النتائج وجود علاقة إيجابية بين الرشاقة الاستراتيجية والتميز التنظيمي للجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

(1) سندس الكبيسي، علي الطائي(2016)، قدرات التجديد المنظمي في إطار القيادة الاستراتيجية بحث تحليلي مقارنة في بعض مستشفيات بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، المجلد 22، العدد 8.

(2) عباس وه سعيد، (2017)، القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة بغداد، المجلد 23، الإصدار 97

(3) أنبيل اللوح، و طارق، ابوحجير، (2017) القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي بقطاع التعليم التقني-كلية فلسطين التقنية-نموذجاً، المؤتمر العلمي الثاني، الاستدامة والبيئة الإبداعية في قطاع التعليم التقني، كلية فلسطين التقنية، دير البلح، فلسطين.

(4) معتصم الضمور، (2017) الرشاقة الاستراتيجية لدى القادة الأكاديميين وعلاقتها بالتميز التنظيمي للجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

5- الرفيعي وعبد، (2018)⁽¹⁾ أثر القدرات الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي دراسة تطبيقية في الشركة العامة للسمنت الجنوبية.

أهم الأهداف اختبار طبيعة العلاقة والتأثير بين القدرات الاستراتيجية والتميز التنظيمي وتحديد أكثر متغيرات القدرات الاستراتيجية تأثيراً في التميز التنظيمي
أهم النتائج وجود علاقة بين القدرات الاستراتيجية والتميز التنظيمي إلى جانب وجود أثر للقدرات على التميز التنظيمي كما أن متغير التقانة المستخدمة حقق أعلى درجة تأثير في التميز التنظيمي بين بقية الأبعاد الأخرى.

6- العامري وحسين، (2019)⁽²⁾ دور الخفة الاستراتيجية في التميز التنظيمي بحث تطبيقي في وزارة الإعمار والإسكان والبلديات والأشغال العامة -مديرية مجاري ذي قار.

أهم الأهداف تشخيص طبيعة العلاقة والأثر بين أبعاد الخفة التنظيمية والتميز التنظيمي.
أهم النتائج توجد علاقة ارتباط وتأثير قوية بين الخفة الاستراتيجية والتميز التنظيمي.
التعليق على الدراسات السابقة: 1- نلاحظ أن هناك تنوع في مجالات تطبيق الدراسات فنجد أنها طبقت في المجال التعليمي كدراسة أبو حجر واللوحي (2017)، ودراسة الضمور (2017). بينما تناولت بعضها الوزارات كدراسة الطائي، الكبيسي، (2016)، عباس وسعيد (2017) و الرفيعي وعبد، (2018) ، والعامري وحسين (2019)

2- اختلاف في مناطق وأماكن التطبيق فمنها ما طبق في فلسطين أبو حجر واللوحي (2017)، أو العراق مثل دراسة الطائي، الكبيسي، (2016)، عباس وسعيد (2017) و الرفيعي وعبد، (2018)، والعامري وحسين (2019)، والأردن مثل دراسة الضمور (2017).

هناك توافق بين الدراسات في اختيار المتغيرات (القيادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي) ومنها من بحث عن العلاقة بينهما ومنها من بحث في أثرها على بعضها البعض

الفجوة البحثية:

مجال تطبيق الدراسة يختلف عن الدراسات الأخرى حيث أن التطبيق على بلدية غزة.
أيضاً الدراسة تناولت العلاقة بين المتغيرات إلى جانب دراسة الأثر بينهما أيضاً.

(1) علي الرفيعي و ضرغام عبد، (2018)، أثر القدرات الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي دراسة تطبيقية في الشركة العامة للسمنت الجنوبية، مجلة القاري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، المجلد 15، العدد 1.

(2) وجدان حسين، وفراس العامري (2019) دور الخفة الاستراتيجية في التميز التنظيمي بحث تطبيقي في وزارة الإعمار والإسكان والبلديات والأشغال العامة -مديرية مجاري ذي قار، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العدد 25، الإصدار 110.

الجزء الثاني: الإطار النظري للبحث

بلدية غزة: (1)

أنشئت بلدية غزة عام 1893، وكان أول رئيس مجلس بلدي في مدينة غزة الحاج/ مصطفى العلمي وآخر من تولى رئاسة المجلس في العهد العثماني السيد/ سعيد الشوا. وتوالى على مدينة غزة عدة مجالس بلدية بدأت في عهد الدولة العثمانية في عام 1893 ومروراً بفترة الانتداب البريطاني بينما 1918-1948 ثم الإدارة المصرية للقطاع ومن بعده الاحتلال الإسرائيلي 1967-1994. وبعودة السلطة الفلسطينية عام 1994 كلف السيد/ عون سعدي الشوا، بتشكيل مجلس بلدي للمدينة يتناسب والمصلحة العامة ومتطلبات المدينة العاجلة. نجحت البلدية في حمل الأمانة وفي تغيير صورة المدينة التي دمرتها سنوات الاحتلال البغيض بفضل الله أولاً ثم بفضل الجهود المخلصة التي بذلها وبذلها العاملون في بلدية غزة بدءاً من العامل البسيط وحتى أعضاء المجلس البلدي. وتقدم بلدية غزة خدماتها لأكثر من 600 ألف مواطن يعيشون في مدينة وفقاً لآخر الإحصاءات الصادرة عن البلدية.

أولاً- القيادة الاستراتيجية: يعد مفهوم القيادة الاستراتيجية حديثاً نسبياً وارتبط بمفهوم القيادة، فالقيادة الاستراتيجية تمثل جانب مهم من جوانب المجتمع التي حددت ورسمت القيم وكانت بمثابة موجه للسلوك الإنساني من خلال التحفيز وحشد الجهود لتحقيق الأهداف. ويرى (Campbell, 2011)⁽²⁾ أن من المفاهيم المهمة للقيادة الاستراتيجية أنها ترتبط بالقدرة على خلق الملائمة والتحالف في كل مستويات الأعمال. مفهوم القيادة الاستراتيجية من خلال تناولها من وجهة نظر بعض الباحثين.

جدول (1): مفهوم القيادة الاستراتيجية

الرقم	السنة والباحث	التعريف
-1	Dess et al.,) (2007) ⁽³⁾	عملية تحويل المنظمة من وضعها الحالي إلى ما يريد القائد أن تكون.
-2	(Mungonge, 2007) ⁽⁴⁾	القدرة على التوقع والتصور، والحفاظ على المرونة وتمكين الآخرين لإحداث تغيير استراتيجي كضرورة.

تاريخ بلدية غزة <https://www.gaza-city.org/> - (1)

(2) - Strategic Leadership: Basic Concepts and Theories Campbell, Andrea

<https://www.brighthubpm.com/resource-management> 2018.

(3) - Dess , Gergory G. et al., 2007. Strategic Management : Creating competitive Advantage , Mc Graw – Hill , 3rd , New York , USA.

(4) - Mungonge, Goliath (2007). "Acase study of strategic leadership in the creation & development of A privately owned newspaper in zambia, master of business administration

3-	(Jones & George, 2008) ⁽¹⁾	القيادة القادرة على وضع كل الرؤية التي تبتغيها المنظمة في موضع الإنجاز.
4-	(الطائي وآخرون، 2010) ⁽²⁾	التفكير واتخاذ القرارات اللازمة لتطوير وتنفيذ الخطط المرسومة.
5-	(سلمان والناصري، 2016) ⁽³⁾	عملية تفاعلية تتم بين القيادات العليا وجميع الأطراف المؤثرة في المنظمة والتي تشترك في رسم وتحديد توجهاتها المستقبلية وأهدافها الاستراتيجية والعمل على تحقيقها من خلال الاستخدام الفعال للإمكانات

ويرى الباحث أن القائد الاستراتيجي هو القائد القادر على قراءة المستقبل ووضع رؤية المنظمة قيد الإنجاز من خلال تبني عملية التغيير والتطوير وتشجيع العمل الجماعي والتعلم التنظيمي، ويدعم تمكين العاملين في سبيل تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

مسؤوليات القائد الاستراتيجي:

تعددت مهام ومسؤوليات القائد وفقاً لتعدد المسؤوليات المطلوبة منه والظروف البيئية المحيطة به. وكان من أهم المسؤوليات ما تناوله كلاً من (Guillot, 2005)⁽⁴⁾، (Jooste & Fourie, 2009)⁽⁵⁾، (Lussier & Achua, 2007)⁽⁶⁾ وهي كالتالي:

- تحديد التوجه الاستراتيجي.
- تأسيس نظام رقابي.
- الحفاظ على ثقافة تنظيمية مشتركة.
- إيجاد الكفاءة في إدارة العمليات.

(1) - Hirchi, Georg & Jones Micheal, (2008), Strategic leadership- a resourced, based view, at website: <http://mibes.teilar.gr/conferences>.

(2) أيمن الطائي، وآخرون، (2018)، "إسهامات القيادة الاستراتيجية في تطوير رأس المال البشري-دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مديرية تربية محافظة نينوى"، تنمية الرفادين، المجلد (37)، العدد (117)، ص 137-155.

(3) فاضل سلمان، وطارق، الناصري، (2016)، "ريادة المنظمات في إطار ممارسة القيادة الاستراتيجية: بحث ميداني في وزارة النفط-شركة المشاريع النفطية"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (22)، العدد (87)، ص 191-212.

(4) - Guillot. Michael, strategic leadership: defining the challenge, 2005, Air power journal, vol.2, no. 1.

(5) - C. Jooste, B. Fourie The role of strategic leadership in effective strategy implementation: perceptions of South African strategic leaders, South. Afr. Bus. Rev., 13 (3) (2009), pp. 51-68

(6) - N.Lussier Robert & F.Achua Christopher, Effective leadership. 3ed, Published by McGraw – hill / Irwin, New York, united state of America, 2007.

▪ التركيز على الممارسات الأخلاقية.

▪ تفهم رؤية ورسالة المنظمة وقيمها الجوهرية.

عوامل نجاح القيادة الاستراتيجية:

لكي يحقق القائد الاستراتيجي النجاح يجب أن يمتلك قدرات تمكنه من تحقيق الأهداف المرسومة. وفيما يلي نستعرض بعض هذه العوامل (المربع، 2010)⁽¹⁾:

1. امتلاكه للرؤية الصحيحة والحكمة والعلم بأمور المنظمة والعاملين، إضافة إلى ضرورة إدراك القائد الاستراتيجي للطريقة التي يتبعها ويقود على أساسها.

2. طاقة التمكين وسعتها التي تحقق له القدرة على الإلمام بالمعلومات الضرورية واستعادتها في اللحظة المطلوبة كلما لزم الأمر.

3. سعة المعرفة وتنوعها وما يترتب عليها من معالجة المواقف عبر توازنات معرفية دون إهمال أحد جوانبها، فالحزمة الشمولية التي يتصرف وينفذ من خلالها القائد الاستراتيجي الأعمال والنشاطات حزمة ثلاثية الأبعاد تتضمن المعرفة والمهارة والسلوك.

4. إدارة الوقت واستخدامه بالطريقة المثلى وفق الإمكانيات المتاحة وبما يؤدي إلى تحقيق الأهداف، دون الدخول في أدوار روتينية غير مرنة في وصف المهام القيادية.

5. الشجاعة وسرعة حسم المواقف الحرجة واتخاذ القرارات الحاسمة عند الضرورة.

أبعاد القيادة الاستراتيجية: تعددت واختلفت أبعاد القيادة الاستراتيجية وفقاً لوجهات نظر الباحثين واختلاف البيانات التي تناولتها دراساتهم. لذلك تم اختيار الأبعاد التالية وهي الأكثر توافقاً مع موضوع الدراسة (الطائي والنقار، 2012)⁽²⁾.

▪ **التمكين:** ويقصد به عملية زرع الثقة بالعاملين وإكسابهم القدرات التي يجب أن يتعاملوا بها في الوقت والمكان المناسبين.

▪ **التقنيات الحديثة:** وهي مجموعة التسهيلات اللوجستية التي تتفاعل من خلالها المنظمة داخلياً وخارجياً وبما يسهل أداءها العام.

▪ **الهيكل التنظيمي:** وهو الشكل الرسمي الذي يحدد طبيعة وحقيقة العلاقات، من حيث خطوط السلطة والمسئولية والصلاحيات والاتصالات وبما يحدد نقاط الأداء ومستويات تفاعلها.

(1) صالح المربع، (2010)، "القيادة الاستراتيجية ودورها في تطوير الثقافة التنظيمية في الأجهزة الأمنية"، أطروحة دكتوراه منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية والإدارية، الرياض، السعودية.

(2) علي الطائي وعبد الله النقار، (2012)، "تطوير ممارسات القيادة الاستراتيجية في ضوء الشفافية وسلوك المواطن التنظيمية، دراسة ميدانية لعينة من موظفي مكتب المفتش العام في وزارة الثقافة العراقية"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (18)، العدد (69)، ص1-41.

■ **التعلم التنظيمي:** وهي عملية التغيير المستمر والنسبي في أفكار وسلوكيات العاملين مما يؤدي إلى تحسين أدائهم ويزيد من قدرات المنظمة في التأثير والتأثر ببيئتها.

تم اختيار هذه الأبعاد لأنها تناولت جميع الإمكانات من مادية وبشرية والتي تمكن القائد من تحقيق الأهداف. حيث أنه في ظل توافر تقنيات حديثة وهيكل تنظيمي مرن، وكادر متعلم ويقوم بنشر التعليم المستمر لدى الآخرين، ومنحه الثقة والقدرة على المشاركة في وضع الأهداف واتخاذ القرارات هذا بدوره يسهم في وصول القائد الاستراتيجي لهدفه.

ثانياً: التميز التنظيمي:

التميز لغةً: يعني تميز الرجل الفرد عن غيره بصفة أو عمل اشتهر به، وامتاز الشخص به (المجالي، 2009)⁽¹⁾

والتميز مصطلح يطلق على تلك العملية الهادفة إلى تجاوز الحدود المرسومة، والعمل على تجاوز الحدود العالية لأداء الآخرين في الدرجة والجودة.

جدول (2) مفاهيم التميز التنظيمي لبعض الباحثين

الرقم	السنة والباحث	التعريف
1-	مزهر، (2009) ⁽²⁾	مجموعة من السلوكيات والقدرات الاستثنائية والمهارات التي يتمتع بها الأفراد العاملين وتمكنهم من تقديم أفكار ومنتجات تتسم بالإبداع وتساهم في تحقيق الأهداف التي تسعى لها المنظمة
2-	(حسوني، 2010) ⁽³⁾	(السلوك) الأداء (الذي يتجاوز متوسط الأداء الاعتيادي، كما انه يمثل حلقة من سلسلة الأداء المتفوق .
3-	(Attafar et al, 2012) ⁽⁴⁾	مستوى النمو والتحسينات المتحققة في كل الجوانب التنظيمية والتي تزيد من احتمالية النجاح طويل المدى وبشكل متوازن

(1) أمال المجالي، (2009) مدى توافر وظائف إدارة المعرفة وأثرها في بلورة التميز التنظيمي من وجهة نظر العاملين في سلطة

منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 36، العدد 1

(2) - أسيل مزهر، (2009) إثر الإبداع في تحقيق الأداء المتميز والحد من ظاهرة الفساد الإداري "، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 2، المجلد 13.

(3) أثير حسوني، (2010)، "ممارسات القيادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز التميز التنظيمي دراسة تحليلية في الشركة العامة

للصناعات الميكانيكية/ بغداد"، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الأول الإصدار (2)، ص 206-225

(4) -- Attafar, A., Forouzan, B., & Shojaei, M. (2012). Evaluation of Organizational Excellence Based on Peters and Waterman's Model in Tuka Steel Investment Holding. American Journal of Scientific Research, 50:119-137

4-	(¹) (الفتلاوي، 2013)	أسلوب منظم ودوري للمراجعات الشاملة لأنشطة ونتائج المنظمات المقارنة مع أنموذج التميز
5-	(حافظ وكهية، 2014) ⁽²⁾	جهود تنظيمية مخططة ترمي لإنجاز أهداف المنظمة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة في عصر المنظمات الذكية.

وبالتالي يرى الباحث أن التميز التنظيمي هو الكيفية التي تمكن المنظمة من استخدام قدراتها الاستراتيجية من موارد وكوادر ومعدات مما يؤدي إلى تحقيق التوازن بين بيئة المنظمة الداخلية والخارجية وبما يخدم مصلحة الزبائن والمنظمة، ويجعلها متميزة عن غيرها من المنظمات العاملة في نفس المجال.

أهداف ومزايا التميز:⁽³⁾

- 1- التفوق التنافسي على المنافسين في بيئة الأعمال المحلية والدولية.
- 2- تحقيق الجودة، الكفاءة، الإبداع وسرعة الاستجابة للعملاء.
- 3- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وبما يؤدي إلى تخفيض التكاليف وتحسين الجودة.
- 4- تحقيق القيمة المضافة لأصحاب المصالح من خلال زيادة الواردات.
- 5- البحث عن الاختلاف عن المنافسين من خلال التركيز على العناصر ذات القيمة.
- 6- بقاء ونمو المؤسسة في عالم الأعمال والانتقال من المحلية إلى العالمية.

أهمية التميز التنظيمي⁽⁴⁾

- ١ - توجيه الجهود للعمل على تحقيق الكفاءة والفاعلية وتحقيق الأهداف المميزة، مما ينعكس بشكل إيجابي على النمو الاقتصادي والاجتماعي؛ وذلك لتحقيق استمرارية المنظمات ونجاحها.
- ٢ - تسهيل عمليات الاتصال الفعال بين العاملين في المنظمة في كافة المستويات الإدارية.
- ٣ - القدرة على إدارة العمليات، واستخدام الموارد بشكل يتناسب مع احتياجات المستفيدين.
- ٤ - تحقيق ولاء الموظفين ورضاهم الوظيفي، مما يدفعهم إلى بذل كافة طاقاتهم وجهودهم.
- ٥ - تحقيق معدلات التغيير السريعة، وتحقيق المنافسة غير المحدودة، وحفظ المكانة التنظيمية.

(¹) ماجد الفتلاوي (2013)، لتأثير الوسيط للدعم التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية في تحقيق التميز: بحث تحليلي في جامعة الكوفة، رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة بغداد - كلية الإدارة والاقتصاد - قسم إدارة الأعمال.

(²) عبد الناصر حافظ، حسين كهية، (2014)، تأثير الأنماط القيادية في تعزيز التميز التنظيمي بحث ميداني في هيئة التعليم التقني، مجلة جامعة المأمون، الإصدار 24، ص 132-161

(³) سيد جاد، (2013) إدارة الإبداع والتميز التنافسي، مطابع الدار الهندسية، جمهورية مصر العربية، 116-117.

(⁴) نورة الشهراني، (2017)، دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية.

أبعاد التميز التنظيمي:

تميز القيادة⁽¹⁾: وهي مجموعة من الاستراتيجيات والمهارات والسلوكيات، التي يتبناها القادة العاملون في المنظمة، من أجل تحقيق الأهداف الموضوعية بكفاءة وفاعلية، وهو قدرة القائد على استغلال الفرص التنظيمية، وتوفير الفرص التطويرية، وقبول الأعمال الإبداعية.

تميز الاستراتيجية⁽²⁾: توجهات المنظمة نحو المستقبل واستغلال مواردها وإمكاناتها الذاتية للوصول إلى تحقيق أهدافها بما يكفل تحقيق التوافق بين المنظمة ورسالتها والبيئة بطريقة فعالة.

تميز العاملين⁽³⁾ :- يمثل درجة اتصاف أعضاء المنظمة بالحماس المتميز في تأدية مهام المنظمة بامتلاكهم قدرات عقلية وإمكانيات إبداعية متميزة تساعدها على تخطي العقبات التي تواجهها وتشجع الآخرين على المشاركة الفعلية لتحقيق الأهداف الكلية للمنظمة.

تميز الثقافة التنظيمية⁽⁴⁾: وهي المركب الذي يُعرّف المرء بالمجتمع والمنظمة التي ينتمي إليها، فهي ما يكون شخصية المنظمة التي تجعلها متفردة بصفاتها ومميزاتها في نظر العملاء. والعاملين فيها، وهي ما يعكس القيم والمعتقدات عن المنظمة وقد عرّف (هيجان 1992)⁽⁵⁾ الثقافة التنظيمية بأنها الثقافة التي تعبر عن القيم التي يؤمن بها الأفراد في منظمة معينة والتي تؤثر فيهم وفي القيم الإنسانية الملموسة في المنظمة نفسها.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين في بلدية غزة، وعددهم (301) عاملاً.

عينة الدراسة: تم حساب حجم العينة بواسطة المعادلة التالية:
$$n = \left(\frac{Z}{2m} \right)^2$$

وتم تصحيح حجم العينة بواسطة المعادلة التالية:
$$n = \frac{nN}{N + n - 1}$$

حيث: N حجم مجتمع الدراسة.

m: الخطأ الهامشي، ويعبر عنه بالعلامة العشرية (مثلاً: ±0.05).

(1) عبد المعطي البحيسي، (2014) دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الكليات التقنية في

محافظات قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة

(2) العامري (2019) مرجع سبق ذكره

(3) بو كطف محمود (2014)، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية: دراسة ميدانية بجامعة

عباس لغرور، رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد خيضر-بسكرة

(4) محمد العوفي، (2005)، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض،

رسالة ماجستير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

(5) عبد الرحمن هيجان، (1992م) (أهمية قيم المديرين في تشكيل ثقافة منظمين سعوديتين: الهيئة الملكية للجبل وينبع وشركة

سابق). الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة. الرياض، السنة (٣١)، العدد (٧٤).

Z: القيمة المعيارية المقابلة لمستوى دلالة معلوم (مثلاً: $Z=1.96$ لمستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$).
فكان حجم عينة الدراسة (169) عاملاً، حيث تم توزيع الاستبانات عليهم، وتم استرداد (118) استبانة،
مثلت عينة الدراسة الفعلية / الحقيقية. ويتوزع أفراد عينة الدراسة حسب الجدول التالي:

جدول (3) توزيع أفراد عينة الدراسة

البيانات الشخصية	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
1 النوع الاجتماعي	ذكر	81	68.6
	أنثى	37	31.4
2 العمر	30 عام فأقل	32	27.1
	من 31-40 عام	23	19.5
	من 41-50 عام	39	33.1
	أكثر من 50 عام	24	20.3
3 المؤهل العلمي	دبلوم	25	21.2
	بكالوريوس	88	74.6
	دراسات عليا	5	4.2
4 عدد سنوات الخدمة	من 1-5 سنوات	32	27.1
	من 6-10 سنوات	13	11.0
	من 11-15 سنة	19	16.1
	16 سنة فأكثر	54	45.8
	المجموع	118	%100

أداة الدراسة: تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتتكون الاستبانة من مجموعة من المحاور والفقرات، تبين درجة الموافقة (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، وتم تحديد القيم (5، 4، 3، 2، 1) لتقابل التقديرات السابقة لكل فقرة من فقرات الاستبانة.

وتم حساب درجات الموافقة بحسب مقياس خماسي التدرج، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (4) مقياس خماسي التدرج

درجة الموافقة	المتوسط الحسابي		الوزن النسبي	
	من	إلى	من	إلى
قليلة جداً	1.00	أقل من 1.80	20.00	أقل من 36.00
قليلة	1.80	أقل من 2.60	36.00	أقل من 52.00
متوسطة	2.60	أقل من 3.40	52.00	أقل من 68.00

كبيـرة	3.40	أقل من 4.20	68.00	أقل من 84.00
كبيـرة جدا	4.20	5.00	84.00	100.00

صدق أداة الدراسة: وتم التحقق من صدق الاستبانة من خلال الطرق التالية:

1-الصدق من وجهة المحكمين: تم عرض الاستبانة على عدد (5) من المحكمين من ذوي الاختصاص، من أجل التأكد من سلامة الصياغة اللغوية للاستبانة، ووضوح تعليمات الاستبانة، وانتماء المحاور للاستبانة ككل، وانتماء الفقرات لمحاور الاستبانة، ومدى صلاحية هذه الأداة لقياس الأهداف المرتبطة بهذه الدراسة، وبذلك تم التحقق من صدق الاستبانة من وجهة نظر المحكمين.

2-صدق الاتساق الداخلي: تم حساب صدق الاتساق الداخلي من خلال إيجاد معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة، وتراوحت ما بين (0.614) و(0.872)، أي أن محاور الاستبانة تتمتع بمعاملات ارتباط دالة إحصائياً، وتفي بأغراض الدراسة.

ثبات أداة الدراسة: ونعني بثبات أداة الدراسة، أن الأداة تعطي نفس النتائج تقريباً لو طبقت مرة أخرى على نفس المجموعة من الأفراد، أي أن النتائج لا تتغير، وتم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال الطرق التالية:

1-الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ: تم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة باستخدام ألفا كرونباخ، وتراوحت ما بين (0.840) و(0.926)، أي أن معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة باستخدام ألفا كرونباخ هي معاملات ثبات دالة إحصائياً، وتفي بأغراض الدراسة.

2-الثبات بطريقة التجزئة النصفية: تم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية، وتراوحت ما بين (0.746) و(0.855)، أي معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة هي معاملات ثبات دالة إحصائياً، وتفي بأغراض الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة: للإجابة على أسئلة الدراسة تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS): (معامل ارتباط بيروسون، معادلة ألفا كرونباخ، طريقة التجزئة النصفية، اختبار "T" للعينة الواحدة، اختبار T-Test، اختبار One-Way ANOVA، تحليل الانحدار الخطي، اختبار كولمغوروف - سمرنوف) في إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة.

وتم استخدام درجة ثقة (95%) في اختبار كل الفروض الإحصائية للدراسة، بما يعني أن احتمال الخطأ يساوي (5%)، وهي النسبة المناسبة لطبيعة الدراسة.

اختبار توزيع البيانات: تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov- Smirnov Test لاختبار إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وتبين من النتائج أن قيمة

"Sig." لجميع محاور الاستبانة أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أن جميع محاور الاستبانة تتبع التوزيع الطبيعي، أي أنه يمكن استخدام الاختبارات المعلمية.

نتائج الدراسة:

نتائج السؤال الأول: ما واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في بلدية غزة؟

تم الإجابة على هذا السؤال باستخدام اختبار "T" للعينة الواحدة، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (5) تحليل بيانات محاور وفقرات القيادة الاستراتيجية

م	الفقرة / المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	يطبق الرئيس القواعد والإجراءات الإدارية بعدالة.	3.212	1.131	2.035	0.044	64.237	3	متوسطة
2	يهتم الرئيس بسيادة علاقات الود والاحترام والثقة بين العاملين.	3.407	1.006	4.391	0.000	68.136	1	كبيرة
3	يتم اختيار العاملين وترقيتهم على أساس الخبرة والكفاءة.	3.076	1.269	0.653	0.515	61.525	5	متوسطة
4	يسعى الرئيس على أن تكون أنظمة الاتصال مفتوحة وفعالة.	3.381	1.085	3.817	0.000	67.627	2	متوسطة
5	يوكل الرئيس إلى العاملين بعض المهام الحرجة.	3.093	1.198	0.845	0.400	61.864	4	متوسطة
	التمكين	3.234	0.998	2.547	0.012	64.678		متوسطة
6	يعتمد الرئيس في عمله على قاعدة بيانات رقمية.	3.805	0.840	10.414	0.000	76.102	1	كبيرة
7	يتم توفير المورد البشرية القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.	3.568	1.042	5.921	0.000	71.356	2	كبيرة
8	يهتم الرئيس باستثمار الوقت عبر التقنيات المتاحة.	3.492	1.123	4.756	0.000	69.831	4	كبيرة
9	يسعى الرئيس إلى فتح قنوات اتصال جديدة ومبتكرة.	3.407	0.917	4.816	0.000	68.136	5	كبيرة
10	تعتمد تقنية المعلومات لتأمين المعلومات وحمايتها.	3.500	0.967	5.614	0.000	70.000	3	كبيرة

م	الفقرة / المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
	التقنيات الحديثة	3.554	0.839	7.173	0.000	71.085		كبيرة
11	يوفق الرئيس بين المهارات والطاقت والمسؤوليات والسلطات.	3.441	1.000	4.785	0.000	68.814	2	كبيرة
12	يهتم الرئيس بضرورة تبسيط إجراءات العمل.	3.288	0.944	3.317	0.001	65.763	5	متوسطة
13	يعتقد الرئيس أن الهيكل التنظيمي رد فعل لهدف البلدية وبيتها.	3.610	0.796	8.330	0.000	72.203	1	كبيرة
14	يحدد الهيكل التنظيمي مستوى المركزية واللامركزية.	3.415	0.870	5.182	0.000	68.305	3	كبيرة
15	لدى الرئيس رؤية واضحة عن هدف ونشاطات البلدية وأداءها.	3.339	0.954	3.861	0.000	66.780	4	متوسطة
	الهيكل التنظيمي	3.419	0.784	5.804	0.000	68.373		كبيرة
16	يدعم الرئيس عمليات التغيير السلوكية والمعرفية الإيجابية باستمرار.	3.364	1.083	3.654	0.000	67.288	1	متوسطة
17	يكافئ الموظف المتميز على إنجازاته.	2.881	1.242	-1.038	0.301	57.627	5	متوسطة
18	يتم التأكيد على تبادل المعرفة بين العاملين.	3.144	1.276	1.226	0.223	62.881	2	متوسطة
19	يسهم الرئيس بحفظ المخزون المعرفي لدى العاملين.	3.025	1.105	0.250	0.803	60.508	4	متوسطة
20	يهتم الرئيس بتوفير بيئة إيجابية محفزة على التعلم والتفكير.	3.034	1.029	0.358	0.721	60.678	3	متوسطة
	التعلم التنظيمي	3.090	1.031	0.946	0.346	61.797		متوسطة
	القيادة الاستراتيجية	3.324	0.836	4.214	0.000	66.483		متوسطة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

واقع تطبيق التمكين في بلدية غزة جاء بوزن نسبي (64.678)، وهو بدرجة موافقة (متوسطة). ويدلل ذلك على اهتمام البلديات بتطبيق القواعد والإجراءات والالتزام بها من خلال فتح قنوات اتصالات

فعالة، وإشراك العاملين في وضع الأهداف واتخاذ القرارات. كما حلت الفقرة " يهتم الرئيس بسيادة علاقات الود والاحترام والثقة بين العاملين" في المرتبة الأولى بوزن نسبي (68.136) وهي درجة كبيرة نسبياً. ويرجع الباحث ذلك إلى رغبة البلدية في سرعة تنفيذ ونجاح المهام. بينما جاءت الفقرة " يتم اختيار العاملين وترقيتهم على أساس الخبرة والكفاءة" في المرتبة الأخيرة وبوزن نسبي (61.525) وهي درجة متوسطة تحتاج إلى تعزيز ويرى الباحث ضرورة اعتماد الترقيات على أساس الخبرة والكفاءة إلى جانب الأقدمية.

واقع تطبيق **التقنيات الحديثة** في بلدية غزة جاء بوزن نسبي (71.085)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). حيث جاءت الفقرة " يعتمد الرئيس في عمله على قاعدة بيانات رقمية" في الترتيب الأول بوزن نسبي (76.102) وهي كبيرة نسبياً ويعزو الباحث ذلك إلى اهتمام الإدارة العليا باستخدام وإحلال التكنولوجيا لتسهيل تقديم الخدمة. بينما حصلت الفقرة " يسعى الرئيس إلى فتح قنوات اتصال جديدة ومبتكرة" على وزن نسبي (68.136) وهي كبيرة نسبياً. ويرى الباحث أن البلدية تعمل على تطوير واستحداث قنوات اتصال مع المجتمع المحلي

واقع تطبيق **الهيكل التنظيمي** في بلدية غزة جاء بوزن نسبي (68.373)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). ويرجع الباحث هذه النسبة كون الهيكل التنظيمي من العناصر الأساسية لنجاح وتطور المؤسسات حصلت الفقرة " يعتقد الرئيس أن الهيكل التنظيمي رد فعل لهدف البلدية وبيئتها" على أعلى درجة (72.203) ويرى الباحث أن ذلك يرجع إلى اهتمام الإدارة العليا بتطوير الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع احتياجات البلدية ووفقاً للأهداف الموضوعية. وحصلت الفقرة " يهتم الرئيس بضرورة تبسيط إجراءات العمل" على أدنى درجة (65.763) وهي درجة متوسطة. ويرى الباحثان أن تبسيط الإجراءات عنصر داعم لتحقيق المؤسسات أهدافها وتقليل وقت إنجازها.

واقع تطبيق **التعلم التنظيمي** في بلدية غزة جاء بوزن نسبي (61.797)، وهو بدرجة موافقة (متوسطة). ويرجع الباحث ذلك إلى أن القائد يجب أن يكون مستعداً للمتغيرات المحيطة من خلال العمل على تغيير السلوكيات وتطوير المعارف وتفعيل المكافآت والحوافز للمبدعين، حيث حصلت الفقرة "يدعم الرئيس عمليات التغيير السلوكية والمعرفية الإيجابية باستمرار" على أعلى درجة (67.288) وهي درجة متوسطة. ويرى الباحث أن الاستعداد للتغيير يكون بالإعداد له وتطوير المورد البشري. بينما حصلت الفقرة "يكافئ الموظف المتميز على إنجازاته" على درجة (57.627) وهي درجة متوسطة. ويرى الباحث أنها تعكس الواقع الفعلي لأغلب المؤسسات

واقع تطبيق **القيادة الاستراتيجية** في بلدية غزة جاء بوزن نسبي (66.483)، وهو بدرجة موافقة (متوسطة). ويرجع الباحث ذلك إلى اهتمام إدارة البلديات بشكل عام بتمكين العاملين وتطوير أداءهم وإكسابهم المهارات والمعارف. حيث حصل محور " التقنيات الحديثة "على أعلى درجة (71.085) وهي درجة كبيرة نسبياً ويعزو الباحث ذلك إلى اهتمام الإدارة العليا بالحصول على التقنيات الحديثة. بينما

حصل محور "التعلم التنظيمي" على أدنى درجة (61.797) وهي درجة متوسطة نسبياً. ويرى الباحث أن على الإدارة العليا الاهتمام بتعزيز الثقة والتبادل المعرفي بين العاملين.

اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (الطائي وأبو رذن، 2018) ودراسة (رحيمة، 2012) ودراسة (حسوني، 2010) والتي بينت توافر ممارسات القيادة الاستراتيجية.

نتائج السؤال الثاني: ما مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة؟

تم الإجابة على هذا السؤال باستخدام اختبار "T" للعينة الواحدة، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (6) تحليل بيانات محاور وفقرات التميز التنظيمي

م	الفقرة / المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تحرص الإدارة على توصيل رؤيتها وقيمها إلى كل العاملين.	3.237	0.931	2.769	0.007	64.746	3	متوسطة
2	تشجع الإدارة استقلالية وتمكين العاملين	3.195	0.963	2.199	0.030	63.898	5	متوسطة
3	تشارك الإدارة وتدعم عمليات التحسين المستمر.	3.305	1.136	2.917	0.004	66.102	2	متوسطة
4	تتفاعل الإدارة مع العاملين والجمهور وممثلي المجتمع.	3.441	0.863	5.549	0.000	68.814	1	كبيرة
5	يتعامل الرئيس بدرجة استجابة عالية في حالة الغموض والتعقيد واللا تأكد البيئي.	3.237	1.060	2.433	0.017	64.746	3	متوسطة
	تميز القيادة	3.283	0.904	3.402	0.001	65.661		متوسطة

م	الفقرة / المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
6	يتكيف العاملون بسرعة مع أساليب العمل الجديدة.	3.593	0.695	9.275	0.000	71.864	3	كبيرة
7	يرغب العاملون بالتعليم والتدريب المستمر.	3.847	0.813	11.329	0.000	76.949	1	كبيرة
8	يشارك العاملون إدارة المنظمة في اتخاذ القرارات.	3.153	1.026	1.614	0.109	63.051	5	متوسطة
9	يستطيع العاملون وضع حلول غير مألوفة للمشكلات القائمة.	3.390	0.961	4.406	0.000	67.797	4	متوسطة
10	يملك العاملون قدرات عقلية وإبداعية لمواجهة التحديات الداخلية والخارجية.	3.712	0.888	8.711	0.000	74.237	2	كبيرة
	تميز العاملين	3.539	0.659	8.889	0.000	70.780		كبيرة
11	تسهل استراتيجيات البلدية في تحقيق أداء متميز.	3.415	0.870	5.182	0.000	68.305	3	كبيرة

م	الفقرة / المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
12	توازن البلدية بين أهدافها وكلفة تحقيقها.	3.542	0.770	7.656	0.000	70.847	1	كبيرة
13	تهتم البلدية بالأهداف الكلية بعيداً عن الجزئيات في الخطة.	3.263	0.659	4.329	0.000	65.254	5	متوسطة
14	تمتلك الإدارة رؤية واضحة لما يجب أن تكون عليه البلدية مستقبلاً.	3.500	0.875	6.210	0.000	70.000	2	كبيرة
15	تعمل البلدية على تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها وإمكانياتها.	3.331	0.996	3.604	0.000	66.610	4	كبيرة
	التميز الاستراتيجي	3.410	0.680	6.554	0.000	68.203		كبيرة
16	تنسجم قيم ومعتقدات العاملين مع ثقافة البلدية.	3.949	0.738	13.974	0.000	78.983	1	كبيرة

م	الفقرة / المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
17	توجد قيم مشتركة في البلدية يؤمن بها الإداراة والعاملين.	3.619	0.960	7.000	0.000	72.373	3	كبيرة
18	التغير النسبي في ثقافة البلدية يتجه دائماً نحو السلبية.	3.000	1.226	0.000	1.000	60.000	5	متوسطة
19	توجه ثقافة البلدية سلوك أفرادها نحو أداء عال.	3.653	0.946	7.491	0.000	73.051	2	كبيرة
20	تقع على العاملين مسئولية كبيرة في إيجاد أساليب عمل متميزة.	3.398	1.022	4.232	0.000	67.966	4	كبيرة
	تميز الثقافة التنظيمية	3.524	0.721	7.887	0.000	70.475		كبيرة
	التميز التنظيمي	3.439	0.636	7.497	0.000	68.780		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

مستوى تحقيق تميز القيادة في بلدية غزة جاء بوزن نسبي (65.661)، وهو بدرجة موافقة (متوسطة). ويرجح الباحث ذلك إلى سعي البلدية لتوظيف الكادر المتميز ويدعو الباحث البلدية إلى الاهتمام بزيادة الاعتماد على الكوادر المدربة، حيث حصلت الفقرة تتفاعل الإدارة مع العاملين والجمهور وممثلي المجتمع على 68.814 وجاءت بوزن نسبي كبير بينما حصلت الفقرة تشجع الإدارة استقلالية وتمكين العاملين على أدنى درجة 63.898 وجاءت بوزن نسبي متوسط فيرى الباحث إنها بحاجة إلى تحسين والعمل على تشجيع العاملين والعمل على تمكينهم مستوى تحقيق تميز العاملين في بلدية غزة جاء بوزن نسبي (70.780)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). يرحب الباحث ذلك إلى اهتمام الإدارة العليا بتحسين قدرات العاملين حيث حصلت العبارة يرغب العاملون

بالتعليم والتدريب المستمر على أعلى درجة 76.949 وهي درجة كبيرة نسبياً بينما حصلت العبارة يشارك العاملون إدارة المنظمة في اتخاذ القرارات. على أدنى درجة 63.051 وهي درجة متوسطة نسبياً ويرى الباحث أن هناك حاجة إلى زيادة مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات والمشاركة في صنعها. مستوى تحقيق تميز الثقافة التنظيمية في بلدية غزة جاء بوزن نسبي (70.475)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). ويرجح الباحث أن البلدية تسعى لأن تكون منفردة بمميزاتها وصفاتها حيث حصلت العبارة تتسجم قيم ومعتقدات العاملين مع ثقافة البلدية. على 78.983 وهي درجة كبيرة نسبياً بينما حصلت العبارة التغير النسبي على 60.000 وهي درجة متوسطة وتحتاج إلى تعزيز السلوك الإيجابي. نتائج السؤال الثالث: هل توجد علاقة بين واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية وبين مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة؟

وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية التالية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية وبين مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق إيجاد معاملات ارتباط بيرسون، في الجدول التالي:

جدول (7) معاملات ارتباط بيرسون بين القيادة الاستراتيجية وبين التميز التنظيمي

المحور	التمكين	التقنيات الحديثة	الهيكل التنظيمي	التعلم التنظيمي	القيادة الاستراتيجية
تميز القيادة	0.757	0.582	0.815	0.781	0.804
تميز العاملين	0.378	0.312	0.637	0.469	0.485
التميز الاستراتيجي	0.801	0.771	0.678	0.704	0.809
تميز الثقافة التنظيمية	0.680	0.564	0.581	0.581	0.660
التميز التنظيمي	0.774	0.653	0.800	0.751	0.814

* قيمة "ر: معامل ارتباط بيرسون" عند درجة حرية (117) ومستوى دلالة (0.05) = (0.195).

وقد تبين من الجدول السابق أن: معاملات ارتباط بيرسون بين التمكين وبين التميز التنظيمي دالة إحصائية، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع تطبيق التمكين وبين مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة. ويرى الباحث أنه كلما زاد الاهتمام بتمكين وتحفيز العاملين كان له تأثير إيجابي في تعزيز التميز التنظيمي.

-معاملات ارتباط بيرسون بين التقنيات الحديثة وبين التميز التنظيمي دالة إحصائية، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع تطبيق التقنيات الحديثة وبين مستوى

تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة. ويرى الباحث أن إدخال البلدية واستخدامها للتقنيات الحديثة يزيد من مستوى التميز التنظيمي.

-معاملات ارتباط بيرسون بين الهيكل التنظيمي وبين التميز التنظيمي دالة إحصائياً، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع تطبيق الهيكل التنظيمي وبين مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة. ويرى الباحث أنه كلما اهتمت إدارة البلدية بتبسيط الإجراءات كلما تم تعزيز التميز التنظيمي.

-معاملات ارتباط بيرسون بين التعلم التنظيمي وبين التميز التنظيمي دالة إحصائياً، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع تطبيق التعلم التنظيمي وبين مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة. ويرى الباحث أن الاهتمام بتوفير المعرفة والمعلومة لدى العاملين يعمل على تعزيز التميز التنظيمي.

-معاملات ارتباط بيرسون بين القيادة الاستراتيجية وبين التميز التنظيمي دالة إحصائياً، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية وبين مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة. استنتج الباحث أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي وعليه تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرض البديل.

اتفقت هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة كلاً من: (الرفيعي وعبد، 2018) و(حسين، 2019) و(الكبيسي 2016) و(اللوحي وأبو حجر، 2017) و(عباس، 2017).

نتائج السؤال الرابع: هل يوجد أثر لواقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مستوى تعزيز التميز التنظيمي في بلدية غزة؟

وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية التالية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لواقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مستوى تعزيز التميز التنظيمي في بلدية غزة.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي (Linear Regression Analysis)، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (8) تحليل الانحدار الخطي بين المتغير المستقل والمتغيرات التابعة

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الدلالة
المتغير الثابت	1.116	5.777	0.000	دالة
التمكين	0.187	2.408	0.018	دالة
التقنيات الحديثة	0.089	1.261	0.210	غير دالة

الهيكل التنظيمي	0.435	5.004	0.000	دالة
التعلم التنظيمي	0.027	0.351	0.726	غير دالة
معامل التحديد = (0.699) - معامل التحديد المعدل = (0.688)				
قيمة "F" = (65.595) - قيمة "Sig." = (0.000)				

* قيمة "T" الجدولية عند درجة حرية (117) وعند مستوى دلالة (0.05) = (1.984).

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة "F" = (65.595)، وقيمة "Sig." = (0.000)، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لواقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة.

*معامل التحديد = (0.699)، ومعامل التحديد المعدل = (0.688)، أي أن ما نسبته (68.80%) من التغير في (مستوى تحقيق التميز التنظيمي) يعود للتغير في المتغيرات المستقلة سابقة الذكر في الجدول، والنسبة المتبقية تعود للتغير في عوامل أخرى.

*المتغيرات ذات دلالة إحصائية هي: (المتغير الثابت، التمكين، الهيكل التنظيمي)، أي أنها تؤثر في (مستوى تحقيق التميز التنظيمي). ويرجح الباحث أن التمكين والهيكل التنظيمي ضروريان في عملية التميز التنظيمي.

*المتغيرات ليست ذات دلالة إحصائية هي: (التقنيات الحديثة، التعلم التنظيمي)، أي أنها لا تؤثر في (مستوى تحقيق التميز التنظيمي). ويرجح الباحث ذلك كون التمكين والهيكل التنظيمي هم العنصران الأهم في عملية التميز وأن التقنيات والتعلم هم عناصر مكملة.

*معادلة الانحدار هي: (مستوى تحقيق التميز التنظيمي) = $1.116 + 0.187 * (\text{التمكين}) + 0.089 * (\text{التقنيات الحديثة}) + 0.435 * (\text{الهيكل التنظيمي}) + 0.027 * (\text{التعلم التنظيمي})$. أي أن هناك أثر جزئي للقيادة الاستراتيجية في تعزيز التميز التنظيمي.

*اتفقت هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة كلاً من: (الرفيعي وعبد، 2018) و(حسين، 2019) و(الكبيسي 2016) و(عباس، 2017).

نتائج السؤال الخامس: هل توجد فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية وحول مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة تعزى لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة)؟

وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية التالية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية وحول مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة تعزى لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة).

ويتفرع من الفرضية الرئيسية السابقة الفرضيات الفرعية التالية:

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية وحول مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق اختبار T-Test، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (9) اختبار (One-Way ANOVA) لتحديد الفروقات بالنسبة لمتغير النوع

المحور	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
القيادة الاستراتيجية	ذكر	81	3.285	0.951	-0.760	0.449	غير دالة
	أنثى	37	3.411	0.500			
التميز التنظيمي	ذكر	81	3.371	0.731	-1.733	0.086	دالة
	أنثى	37	3.588	0.309			

* قيمة "T" الجدولية عند درجة حرية (116) وعند مستوى دلالة (0.05) = (1.984).

وقد تبين من الجدول السابق أن:

* قيمة "Sig" المحسوبة أكبر من قيمة "0.050" في محور القيادة الاستراتيجية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في بلدية غزة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

* قيمة "Sig" المحسوبة أقل من قيمة "0.050" في محور التميز التنظيمي، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، ولصالح (الإناث).

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية وحول مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة تعزى لمتغير العمر.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق اختبار One-Way ANOVA، كما هو مبين

جدول (10) اختبار (One-Way ANOVA) لتحديد الفروقات بالنسبة لمتغير العمر

المحور	العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
القيادة الاستراتيجية	30 عام فأقل	32	3.788	0.813	7.700	0.000	دالة
	من 31-40 عام	23	2.933	1.025			
	من 41-50 عام	39	3.065	0.789			

			0.174	3.502	24	أكثر من 50 عام	
			0.679	3.417	32	30 عام فأقل	
			0.790	3.072	23	من 31-40 عام	التميز التنظيمي
			0.591	3.536	39	من 41-50 عام	
			0.243	3.663	24	أكثر من 50 عام	
دالة	0.008	4.171					

* قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (3، 114) وعند مستوى دلالة (0.05) = (2.700).

تبين من الجدول السابق أن: *قيمة "Sig" المحسوبة أقل من قيمة "0.050" في محور القيادة الاستراتيجية، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في بلدية غزة تعزى لمتغير العمر، ولصالح الذين أعمارهم (30 عام فأقل).

*قيمة "Sig" المحسوبة أقل من قيمة "0.050" في محور التميز التنظيمي، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة تعزى لمتغير العمر، ولصالح الذين أعمارهم (أكثر من 50 عام).
3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية وحول مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق اختبار One-Way ANOVA، كما هو مبين

جدول (11) اختبار (One-Way ANOVA) لتحديد الفروقات بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي

المحور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
القيادة الاستراتيجية	دبلوم	25	3.150	1.161	3.784	0.026	دالة
	بكالوريوس	88	3.321	0.713			
	دراسات عليا	5	4.250	0.000			
التميز التنظيمي	دبلوم	25	3.310	0.734	2.525	0.084	غير دالة
	بكالوريوس	88	3.444	0.610			
	دراسات عليا	5	4.000	0.000			

* قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (2، 115) وعند مستوى دلالة (0.05) = (3.090).

وقد تبين من الجدول السابق أن: *قيمة "Sig" المحسوبة أقل من قيمة "0.050" في محور القيادة الاستراتيجية، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في

استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في بلدية غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح الذين مؤهلهم العلمي (دراسات عليا).

*قيمة "Sig" المحسوبة أكبر من قيمة "0.050" في محور التميز التنظيمي، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية وحول مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق اختبار One-Way ANOVA، كما هو مبين في

جدول (12) اختبار (One-Way ANOVA) لتحديد الفروقات بالنسبة لمتغير عدد سنوات الخدمة

المحور	عدد سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
القيادة الاستراتيجية	من 1-5	32	3.256	0.951	1.431	0.237	غير دالة
	من 6-10	13	3.419	0.963			
	من 11-15	19	3.661	0.942			
	16 فأكثر	54	3.223	0.667			
التميز التنظيمي	من 1-5	32	3.081	0.691	6.206	0.001	دالة
	من 6-10	13	3.454	0.794			
	من 11-15	19	3.771	0.395			
	16 فأكثر	54	3.531	0.541			

* قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (3، 114) وعند مستوى دلالة (0.05) = (2.700).

وقد تبين من الجدول السابق أن: *قيمة "Sig" المحسوبة أكبر من قيمة "0.050" في محور القيادة الاستراتيجية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في بلدية غزة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

*قيمة "Sig" المحسوبة أقل من قيمة "0.050" في محور التميز التنظيمي، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، ولصالح الذين عدد سنوات خدمتهم (من 11-15 سنة).

النتائج:

- 1-توجد علاقة لدور القيادة الاستراتيجية في بلدية غزة في تعزيز التميز التنظيمي.
- 2-يوجد أثر جزئي لأبعاد القيادة الاستراتيجية في بلدية غزة على تعزيز التميز التنظيمي.
- 3-لا توجد فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في بلدية غزة تعزى لمتغير النوع؛ بينما توجد فروق في استجاباتهم حول مستوى تحقيق التميز التنظيمي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، ولصالح (الإناث).
- 4-توجد فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في بلدية غزة تعزى لمتغير العمر، ولصالح (30 عام فأقل). كما توجد فروق أيضا حول مستوى تحقيق التميز التنظيمي تعزى لمتغير العمر، ولصالح (أكثر من 50 عام).
- 5-توجد فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في بلدية غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح (دراسات عليا). بينما لا توجد فروق في استجاباتهم حول مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- 6-لا توجد فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في بلدية غزة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة. بينما توجد فروق في استجاباتهم حول مستوى تحقيق التميز التنظيمي في بلدية غزة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، ولصالح (من 11-15 سنة).

التوصيات:

- 1-ضرورة قيام البلدية باعتماد الترقيات على أساس الخبرة والكفاءة مع الأقدمية.
- 2-اعتماد نظام مكافآت وحوافز للحفاظ على العاملين من التسرب ودعم عملية التعلم التنظيمي.
- 3-على الإدارة العليا الاهتمام بتعزيز الثقة والتبادل المعرفي بين العاملين.
- 4-ضرورة قيام البلدية بالاهتمام بزيادة الاعتماد على الكوادر المدربة.
- 5-العمل على زيادة مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات والمشاركة في صنعها.
- 6-إدخال واستخدام التقنيات الحديثة مثل إدخال تطبيقات أسرع تزيد من مستوى التميز التنظيمي.

المراجع:

- 1-أثير حسوني، (2010)، ممارسات القيادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز التميز التنظيمي دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية/ بغداد، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الأول الإصدار (2)، ص 206-225
- 2-اسيل مزهر، (2009)، أثر الإبداع في تحقيق الأداء المتميز والحد من ظاهرة الفساد الإداري، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 2، المجلد 13.
- 3-آمال المجالي، (2009) مدى توافر وظائف إدارة المعرفة وأثرها في بلورة التميز التنظيمي من وجهة نظر العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 36، العدد 1.
- 4-أيمن الطائي وآخرون، (2018)، إسهامات القيادة الاستراتيجية في تطوير رأس المال البشري-دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مديرية تربية محافظة نينوى، تنمية الرافدين، المجلد (37)، العدد (117)، ص 137-155.
- 5-بو قطف، محمود، (2014)، التكوين أثناء الخدمة ودورة في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية: دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور، رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد خيضر-بسكرة.
- 6-زياد عباس وهديل سعيد، (2017)، القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة بغداد، المجلد 23، الإصدار 97
- 7-فاضل سلمان وطارق الناصري، (2016)، ريادة المنظمات في إطار ممارسة القيادة الاستراتيجية: بحث ميداني في وزارة النفط-شركة المشاريع النفطية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (22)، العدد (87)، ص 191-212.
- 8-سندس الكبيسي وعلي الطائي (2016)، قدرات التجديد المنظمي في اطار القيادة الاستراتيجية بحث تحليلي مقارنة في بعض مستشفيات بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، المجلد 22، العدد 8.
- 9-سيد جاد، (2013)، إدارة الإبداع والتميز التنافسي، مطابع الدار الهندسية، مصر، ص 116-117.
- 10-صالح المربع، (2010)، "القيادة الاستراتيجية ودورها في تطوير الثقافة التنظيمية في الأجهزة الأمنية"، أطروحة دكتوراه منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية والإدارية، السعودية.
- 11-طارق أبو حجير ونبل اللوح، (2017)، القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي بقطاع التعليم التقني-كلية فلسطين التقنية-نموذجاً، المؤتمر العلمي الثاني، الاستدامة والبيئة الإبداعية في قطاع التعليم التقني، كلية فلسطين التقنية، دير البلح، فلسطين

- 12- عبد الرحمن هيجان، (1992) أهمية قيم المديرين في تشكيل ثقافة منظمين سعوديتين: الهيئة الملكية للجبيل وينبع وشركة سابك الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة . الرياض، ال سنة31، العدد74.
- 13- عبد المعطي البحيسي، (2014) دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة
- 14- علي الطائي وعبد الله النصار، (2012)، تطوير ممارسات القيادة الاستراتيجية في ضوء الشفافية وسلوك المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية لعينة من موظفي مكتب المفتش العام في وزارة الثقافة العراقية"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 18، العدد 69.
- 15- علي الرفيعي و عبد ضرغام، (2018)، أثر القدرات الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي دراسة تطبيقية في الشركة العامة للسمنت الجنوبية، مجلة القاري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، المجلد 15، العدد 1.
- 16- ماجد الفتلاوي، (2013)، التأثير الوسيط للدعم التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية في تحقيق التميز: بحث تحليلي في جامعة الكوفة، رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة بغداد -كلية الإدارة والاقتصاد -قسم إدارة الأعمال.
- 17- فراس العامري و وجدان حسين، (2019)، دور الخفة الاستراتيجية في التميز التنظيمي بحث تطبيقي في وزارة الإعمار والإسكان والبلديات والأشغال العامة -مديرية مجاري ذي قار، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العدد25، الاصدار110.
- 18- محمد العوفي، (2005)، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- 19- معتصم الضمور، (2017)، الرشاقة الاستراتيجية لدى القادة الأكاديميين وعلاقتها بالتميز التنظيمي للجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- 20- نورة الشهراني، (2017)، دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الملك خالد، السعودية.

References

- 1- Attafar, A., Forouzan, B., & Shojaei, M. (2012). **Evaluation of Organizational Excellence Based on Peters and Waterman's Model in Tuka Steel Investment Holding**. American Journal of Scientific Research, 50,119-137
- 2- Campbell, Andrea (2011) **Strategic Leadership: Basic Concepts and Theories** <https://www.brighthubpm.com/resource-management>

- 3- C. Jooste, B. Fourie, (2009), **The role of strategic leadership in effective strategy implementation: perceptions of South African strategic leaders**, South. Afr. Bus. Rev., 13 (3), pp. 51-68
- 4 - Dess , Gergory G. et al.,(2007). **Strategic Management : Creating competitive Advantage** , Mc Graw – Hill , 3rd ., New York , USA.
- 5- Guillot. Michael,(2005) **strategic leadership: defining the challenge**, , Air power journal, vol.2, no. 1.
- 6 - Mungonge, Goliath (2007)."**A case study of strategic leadership in the creation & development of A privately owned newspaper in zambia**, master thesis in business administration, RHODES UNIVERSITY.
- 7- N.Lussier Robert & F.Achua Christopher,(2007), **Effective leadership**. 3ed ,Published by mc graw – hill / Irwin, New York, united state of America.
- 8- <https://www.gaza-city.org/> تاريخ بلدية غزة

أثر التصنيع الرشيق في تعزيز جودة المنتج بشركات التصنيع الغذائي الكبرى في قطاع غزة
"دراسة تطبيقية على مجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية"

**The effect of agile manufacturing in enhancing product quality in major
food processing companies in the Gaza Strip
An applied study on the Sarayu Al Wadi Valley Group for Food Industries**

د. محمد إبراهيم الراعي

طالب دكتوراه تخصص إدارة أعمال

جامعة البطانة - السودان

DOI:10.36529/1811-000-009-010

mree79@hotmail.com

المخلص:

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر تطبيق نظام التصنيع الرشيق على جودة المنتجات بقطاع الصناعات الغذائية بالتطبيق على مجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على أداة الاستبانة لجمع البيانات الأولية، وقد قام الباحث بحصر شامل للعاملين المؤهلين للإجابة على أداة الدراسة "الاستبانة" وفقاً لمعيار ارتباط طبيعة العمل بمحاور المتغير المستقل والتابع والبالغ عددهم (75) موظف، وقد تم تطبيق أسلوب التحليل الهيكلي متعدد المستويات لاستنباط متغير نظام التصنيع الرشيق بالاعتماد على فكرة تفاعل أبعاد المتغير المستقل وقياس أثره على جودة المنتجات بالمجموعة. وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج تمثلت أهمها في وجود أثر ذو دلالة معنوية لنظام التصنيع الرشيق على جودة المنتجات بمجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية حيث بلغت قيمة هذا التأثير 0.740، وقد كانت أكثر أبعاد المتغير المستقل تأثيراً على الجودة "التحسين المستمر" بقيمة تأثير بلغت 0.232، وقد أوصت الدراسة بضرورة تركيز المجموعة على الاهتمام بتنظيم موقع العمل وتفعيل الاعتماد على فكرة التصنيع الخلوي.

الكلمات المفتاحية: التصنيع الرشيق، الجودة، التحسين المستمر، الصناعات الغذائية.

Abstract:

The study aimed to test the effect of applying the lean manufacturing system on the quality of products in the food industry sector by applying it to the Sarayu Alwadiya factories Group for Food Industries.

The study used the descriptive analytical method, and it depended on the questionnaire tool to collect primary data, and the researcher has compiled a

comprehensive survey of the qualified workers to answer the study tool "questionnaire" according to the criterion of the nature of work related to the axes of the independent and dependent variable, who are (75) employees, and the method of structural analysis has been applied Multilevel to devise the lean manufacturing system variable based on the idea of the interaction of the dimensions of the independent variable and measure its effect on the quality of products in the group.

The study reached a set of results, the most important of which was the presence of a significant effect of the lean manufacturing system on the quality of products in the Sarayo Alwadiya Group for Food Industries where the value of this effect was 0.740, and the dimensions of the future variable affecting the quality were "continuous improvement" with an impact value of 0.232, The study recommended that the group should focus on attention to organizing the workstation and activating reliance on the idea of cellular manufacturing.

Keywords: Lean manufacturing, Quality, Continuous Improvement, Food industries

المقدمة

يعتبر التصنيع الرشيق أحد أهم الأنظمة الإنتاجية التي تسعى إلى تخفيض الهدر بأشكاله كافة في العملية الإنتاجية بما يسهم في تخفيض تكاليف الإنتاج وتعظيم جودة المنتجات، فالتصنيع الرشيق يهدف إلى التخلص من كافة الأنشطة التي لا تضيف قيمة وبالتالي التركيز على الأنشطة الهامة والمحورية التي تضيف قيمة حقيقية للعملية الإنتاجية، ويركز نظام التصنيع الرشيق على مجموعة من الأبعاد الهامة التي يتوجب على المنظمات تطبيقها للوصول إلى نقطة تمكنهم من استبعاد أشكال كافة الهدر، إذ يسهم تطبيق هذه الأبعاد داخل المنظمات بتخفيض الفاقد سواء من حيث أوقات الانتظار أو المساحة أو النقل والتخزين، ويعتبر الارتقاء بجودة المنتجات من أهم أهداف أداء العمليات في المنظمات المتنوعة⁽¹⁾، إذ يعبر عن أداء العمليات بمجموعة من الأبعاد المتكاملة والتي من أهمها جودة المنتج⁽²⁾، وقد أشارت الأدبيات المتنوعة إلى وجود إسهام فاعل لأنظمة التصنيع الرشيق في تعزيز جودة المنتجات داخل هذه المنظمات، وتعد مجموعة مصانع سرايو الوادية أحد أهم الشركات الكبرى العاملة بمجال التصنيع الغذائي في قطاع غزة والتي تسعى لتوطين أنظمة التصنيع الرشيق إيماناً منها بأهميته في تعزيز قدراتها التنافسية، لذا فقد دأبت المجموعة ومنذ انطلاقتها في العام 1985 إلى تبني مفاهيم الجودة الشاملة بجانب محاولاتها لتطبيق مرتكزات التصنيع

(¹) محمد الربيعي " تطبيق بعض تقنيات التصنيع الرشيق لتخفيض الكلف والضياع وتحسين أداء العمليات الإنتاجية بحث تطبيقي في شركة اور العامة للصناعات الكهربائية"، مجلة المثلى للعلوم الاقتصادية والإدارية، 2018، 8(3)، ص 230.

(²) فارس شلاش، و جميل الحساوي، (2014). "أثر نظام الإنتاج الرشيق في أداء العمليات دراسة استطلاعية في الشركة العامة للإسمنت الجنوبية (معمل اسمنت الكوفة)"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ص 98.

الرشيق بغية تطوير جودة منتجاتها، حيث كانت الشركة الأولى على مستوى قطاع غزة التي حصلت على شهادة الإشراف والجودة الفلسطينية تحت رقم PSM 075، وشهادة الآيزو 22000 لسلامة الأغذية في العام 2019، وتأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر الممارسات التي تبنتها المجموعة في إطار نظام التصنيع الرشيق على جودة منتجاتها في قطاع غزة.

أولاً: مشكلة الدراسة

يعتبر قطاع الصناعات الغذائية أحد أهم قطاعات الصناعة التحويلية والتي تحتل أهمية نسبية مرتفعة مقارنة بفروعها الأخرى؛ إذ يعول على هذا القطاع المساهمة في توفير الأمن الغذائي لسكان قطاع غزة، إلا أن هذا القطاع يواجه مجموعة من التحديات الخارجية المتمثلة بالمنافسة الشديدة بفعل المزايا التي تتمتع بها الواردات المصنعة في دول الخارج خصوصاً مزايا الإنتاج بالحجم الكبير ومزايا تطبيق الأنظمة الإدارية الحديثة، هذا بالإضافة إلى التحديات الداخلية المرتبطة بضعف البنية الإدارية والتنظيمية لهذا القطاع وما رافقه من إشكالات مرتبطة بهذا الجانب وأهمها تدني مستوى جودة المنتجات مقارنة بالمنتجات الواردة إلى القطاع، وارتفاع تكاليف الإنتاج، ومن هنا يري الباحث أن ضعف مستويات جودة منتجات الصناعات الغذائية لعلها تعود إلى ضعف ممارسة التصنيع الرشيق داخل قطاع الصناعات الغذائية، وعليه وقع اختيار الباحث على هذا الموضوع ليكون منطلقاً في مشكلة بحثه، إذ يسعى هذا البحث إلى اختبار متغيرات البحث المتمثلة " بالتصنيع الرشيق وجودة منتجات الصناعة الغذائية " في البيئة الفلسطينية؛ ولا سيما في شركات التصنيع الغذائي، وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر تطبيق نظام التصنيع الرشيق على مستوى جودة منتجات مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية؟

ويتفرع من هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية متمثلة في:

1. ما هو مستوى ممارسة أنشطة التصنيع الرشيق داخل مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية؟
2. ما هو مستوى جودة المنتجات داخل مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية؟
3. ما أثر تنظيم موقع العمل على مستوى جودة منتجات مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية؟
4. هل تؤثر الصيانة الإنتاجية الشاملة على مستوى جودة منتجات مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية؟
5. إلى أي مدى يؤثر الإنتاج في الوقت المحدد على مستوى جودة منتجات مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية؟
6. هل يؤثر التصنيع الخلوي على مستوى جودة منتجات مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية؟

7. ما أثر التحسين المستمر على مستوى جودة منتجات مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية؟

ثانيًا: أهداف الدراسة

تتمثل الأهداف الرئيسية للدراسة في التالي:

1. تحديد مستوى ممارسة أنشطة التصنيع الرشيق داخل مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية.
2. التعرف على مستوى جودة المنتجات داخل مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية.
3. التعرف على أثر التصنيع الرشيق على مستوى جودة منتجات مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية.
4. الخروج بجمللة استنتاجات وتوصيات للقيادات الإدارية في شركات التصنيع الغذائي الفلسطينية عمومًا والشركة المبحوثة بشكل خاص قد تسهم في تحسين مستوى جودة منتجات شركات التصنيع الغذائي وتحفزها نحو تطبيق فلسفة نظام التصنيع الرشيق.

ثالثًا: أهمية الدراسة

1. تعتبر هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تبحث في تشخيص واقع تطبيق مرتكزات التصنيع الرشيق وأثره على مستوى جودة منتجات شركات التصنيع الغذائي الكبرى العاملة بقطاع غزة على حد علم الباحث.
2. إن الدراسة الراهنة تجمع بين متغيرين هما الأكثر حداثة وأهمية للقطاع الخاص والمهتمين بقضايا التصنيع من خلال التواصل مع الجهود البحثية السابقة للكتاب والباحثين، وهذا ما يشكل إغناءً علميًا للمكتبة الفلسطينية في هذا المجال.
3. تسليط النظر حول مستوى تطور الفكر الإنتاجي لدى شركات القطاع الصناعي العاملة في مجال التصنيع الغذائي ومدى مواكبتها للتطورات التكنولوجية العالمية في تطبيق الأنظمة الحديثة في مجال إدارة الإنتاج والعمليات ومنها التصنيع الرشيق.
4. تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة كونها تشكل مرجعًا للباحثين والمهتمين وصناع القرار، حيث تقدم هذه الدراسة تشخيصًا دقيقًا لواقع تطبيق مرتكزات التصنيع الرشيق وأثره على مستوى جودة منتجات شركات التصنيع الغذائي الكبرى العاملة بقطاع غزة وهو ما سيجري عليه توجيه صناع القرار في الجهات الرسمية والخاصة لإعادة صياغة توجهاتها باليات العمل داخل هذه الشركات بما يخدم آفاق التنمية الاقتصادية في فلسطين.

رابعًا: متغيرات الدراسة

- ✓ المتغير المستقل: (نظام التصنيع الرشيق) ويشمل (تنظيم موقع العمل، الصيانة الإنتاجية الشاملة، الإنتاج في الوقت المحدد، التحسين المستمر، التصنيع الخلوي)
- ✓ المتغير التابع: (جودة المنتجات)

رابعاً: فرضيات الدراسة

1. الفرضية الرئيسية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) بين التصنيع الرشيق ومستوى جودة منتجات مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

- 1.1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) لتنظيم موقع العمل على مستوى جودة منتجات مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية.
- 1.2 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) للصيانة الإنتاجية الشاملة على مستوى جودة منتجات مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية.
- 1.3 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) لأسلوب الإنتاج في الوقت المحدد على مستوى جودة منتجات مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية.
- 1.4 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) للتصنيع الخلوي على مستوى جودة منتجات مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية.
- 1.5 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) للتحسين المستمر على مستوى جودة منتجات مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية.

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

لقد تناولت العديد من الدراسات على المستوى المحلي مفاهيم الرشاقة، وقد اختلفت المجالات التي ركزت عليها هذه الدراسات باختلاف الباحثين، فقد ركزت دراسة (الطيب، 2016) على مدى توافر مقومات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية العاملة بقطاع غزة مستخدمة المنهج الوصفي التحليلي وبالاعتماد على أداة الاستبانة التي وزعت على المدراء والمحاسبين العاملين داخل 120 شركة صناعية، وقد أظهرت نتائجها وجود وعي وإدراك لديهم بمفاهيم المحاسبة الرشيقة وتطبيقاتها بشكل نسبي متفاوت، وقد توافقت دراسة (أبو عبيد، 2016) مع دراسة (الطيب، 2016) بالمنهج والأداة المستخدمة؛ حيث ركزت هذه الدراسة على قياس الوعي بمبادئ الإدارة الرشيقة في الصناعات الإنشائية الفلسطينية بالضفة الغربية، حيث استخدمت المنهج الوصفي التحليلي وبالاعتماد على أداة الاستبانة التي وزعت على 126 شركة مقاولات عاملة بالضفة الغربية، وقد أشارت نتائجها إلى وجود حالة من الوعي والاتفاق بين المقاولين على أهمية تطبيق مبادئ الرشيقة في صناعة الإنشاءات، في حين تناولت دراسة (هنية، 2016) مفاهيم الرشاقة الاستراتيجية كمصطلح جديد في إطار الإدارة الاستراتيجية، وهدفت لقياس مدى تطبيقها في قطاع الصناعات

الغذائية بقطاع غزة، حيث توافقت مع الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي واعتمادها على أداة الاستبانة لجمع البيانات الأولية التي وزعت على 104 مدراء داخل 67 منشأة مسجلة باتحاد الصناعات الغذائية، وقد أشارت نتائجها إلى وجود حالة من التطبيق لمبادئ الرشاقة الاستراتيجية بهذه الشركات، أما على المستوى العربي فقد تناولت هذه الدراسات قضايا التصنيع الرشيق بشكل أكثر تخصصية في إطار الإنتاج والعمليات، حيث قدمت دراسة (الهشلمون، 2017) رؤية لأثر مرتكزات التصنيع الرشيق على استراتيجيات الميزة التنافسية بشركات صناعة الأدوية الأردنية؛ حيث توافقت هذه الدراسة من حيث المنهج والأداة مع الدراسات المحلية؛ إذ استخدمت المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، حيث وزعت على 101 من العاملين بـ 14 شركة مسجلة لدى اتحاد منتجي الأدوية الأردني، وقد أشارت نتائجها إلى وجود أثر إيجابي لتطبيق مرتكزات نظام التصنيع الرشيق مجتمعة على استراتيجيات الميزة التنافسية لهذه الشركات، وقد اتفقت دراسة (علي، 2016) مع هذه الدراسة من حيث التوجه والمنهج والأداة المستخدمة، إلا أنها اختلفت معها في بيئة التطبيق، حيث اختبرت هذه الدراسة أثر تطبيق مرتكزات التصنيع الرشيق على تعزيز القدرة التنافسية للشركة العامة للأدوية في سامراء، وقد اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية حيث وزعت على 80 من الأفراد العاملين في الإدارة العليا والمدراء ورؤساء الأقسام ومسؤولي الوحدات والخطوط الإنتاجية بالشركة، وقد أظهرت نتائجها توافقا مع نتائج دراسة (الهشلمون، 2017)، إذ أظهرت وجود أثر معنوي لتطبيق مرتكزات التصنيع الرشيق على تعزيز الميزة التنافسية ممثلة بالكلفة والجودة والمرونة والتسليم داخل الشركة، في حين تناولت الدراسات الأجنبية قضايا التصنيع الرشيق بشكل واسع في الإطارين الفكري والتطبيقي، حيث ركزت دراسة (Khastoo et al., 2017) على تحديد أثر توافر القدرات الرشيقة على شبكات سلسلة التوريد مستخدمة نفس المنهج مع اعتمادها على المصادر الثانوية كأداة لجمع البيانات فقط؛ حيث قدمت عرضاً فكرياً لأثر هذه القدرات ممثلة بـ (مستوى الوعي الاستراتيجي، المرونة، السرعة، الاستجابة) على رشاقة سلسلة التوريد، حيث أظهرت نتائجها أن توافر مستويات مرتفعة من القدرات الرشيقة تؤثر إيجاباً على رشاقة سلسلة التوريد، أما دراسة (Belekoukias et al., 2014) فقد توافقت مع الدراسة السابقة في المنهج إلا أنها اختلفت معها في أداة جمع البيانات، حيث هدفت إلى تحديد أثر تطبيق مكونات منهج التصنيع الرشيق على الأداء التشغيلي في المنظمات الصناعية الكبرى عالمياً، وقد استخدمت الدراسة أداة الاستبانة التي وزعت عبر البريد الإلكتروني على المنظمات الكبرى عالمياً ممن تتبنى تطبيق استراتيجية التصنيع الرشيق وقد تم توزيع 710 استبانة استبيان على تلك المنظمات بواسطة البريد الإلكتروني حيث تم استرداد 141، وقد أظهرت نتائجها وجود أثر إيجابي لتطبيق منهج التصنيع الرشيق على الأداء ممثلاً بنظام الإنتاج في الوقت المحدد والتحسين المستمر أما بعد الصيانة الإنتاجية الشاملة فلم يكن له أي تأثير في حين كان تأثير خرائط مجرى القيمة على أداء هذه الشركات سلبياً.

من خلال العرض السابق فإن الدراسات المحلية التي تناولت مفاهيم الرشاقة قد طرحتها في أطر الأنظمة الإدارية أو المحاسبية ولم تتطرق إلى مفاهيم الرشاقة في إطار التصنيع، وعليه فإن هذه الدراسة تتميز بإضافتها مجالاً جديداً للتطبيق على المستوى المحلي ممثلاً بفحص أثر تطبيق نظام التصنيع الرشيق داخل القطاع الصناعي على جودة المنتجات، هذا بالإضافة إلى كونها تعتبر من الدراسات القلائل التي تطرقت إلى هذا المجال في البيئة الفلسطينية.

المحور الأول: الإطار النظري للبحث

أولاً: التصنيع الرشيق

• نشأة وتطور نظام التصنيع الرشيق

لقد كانت البدايات الأولى التي أسست لظهور نظام التصنيع الرشيق في الولايات المتحدة الأمريكية وتحديداً لدى شركة فورد لصناعة السيارات، حيث كانت الفكرة الرئيسية التي انطلقت منها فلسفة التصنيع الرشيق تعود للمصنع الأمريكي هنري فورد عام 1900 من خلال تطوير سيارة فورد "T" حيث طور أول خط تجميعي عام 1913 تحول الخط التجميعي الساكن إلى خط تجميعي متحرك لتقليل حركة العاملين والوقت الخاص بالتجميع⁽¹⁾ وبإثارة مفاهيم حذف الهدر المطورة بواسطة هنري فورد فقد كانت نقطة البداية لانطلاق شركة تويوتا اليابانية في تطوير نظام التصنيع الرشيق⁽²⁾، إذ أنه وبعد الحرب العالمية الثانية فقد اعتمدت شركة تويوتا على مبادئ المرونة في العمل وهو ما شكل نقطة الانطلاق نحو نظامها الجديد الذي يركز إلى اختصار الفترات الزمنية في العملية الإنتاجية من خلال استخدام خطوط إنتاج مرنة⁽³⁾، وقد قامت شركة تويوتا بتصميم نظام الإنتاج الذي يقوم على فكرة التخلص من الهدر سواء في الوقت المستغرق أو المواد المستخدمة في كل خطوة من خطوات العملية الإنتاجية حتى الوصول إلى المنتجات النهائية المقدمة للمستهلك وهو ما عرف بنظام التصنيع الخالي من الهدر Lean production، وقد حاولت الشركات الغربية منذ فترة طويلة تكرار وفهم المبادئ التي تبنتها شركة تويوتا حيث أدى ذلك إلى ظهور مجموعة من الأساليب مثل Six Sigma، وإعادة هندسة العمليات، والجودة الشاملة، وغيرها من البدع التي حاولت

(¹) الرحمان بوطيبة، و مداح الحاج، (2016). متطلبات تطبيق مركات التصنيع المرن لتدنية تكاليف المؤسسات الصناعية دراسة حالة: عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية. مجلة التنظيم والعمل، 5(3)، ص59.

(²) سوزان علي، أثر مركات التصنيع الرشيق في تعزيز الميزة التنافسية للشركة العامة للأدوية في سامراء - دراسة تحليلية. مجلة

جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 2016، 8(15)، ص318.

(³) Liker, J (2004). The Toyota Way 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer", McGraw-Hill, Two Penn Plaza, New York, p21.

محاكاة الطرق اليابانية في الإنتاج⁽¹⁾، ومن هنا فإن التصنيع الرشيق أو المرن هو نظام تصنيعي فكرته أمريكية إلا أن تطويره كان على أيدي اليابانيين ليحدث نجاحات مميزة لينتقل بعد ذلك ليغزو الأسواق الأمريكية، فمصطلح التصنيع الرشيق أدخل من قبل (Womack, James, Jones, Danial and Roos, Daniel) في العام 1990 في كتابهما الآلة التي غيرت الزمن (The Machine That Change The World) كوصف لنموذج التصنيع المطور بواسطة شركة تويوتا اليابانية، إذ أنه ومع بداية التسعينات من القرن الماضي انتشرت الكتابات المتخصصة حول نظام شركة تويوتا الإنتاجي التي ركزت على تشخيص أسباب النجاح لتلك الشركة في غزو الأسواق العالمية وقدرتها الهائلة على تعزيز مكانتها كشركة رائدة استطاعت أن تتخطى حجم الدمار الهائل الذي لحق بمكونات الاقتصاد الياباني نتيجة الحرب العالمية الثانية، حيث بدأت هذه الكتابات بمقارنة نظام شركة تويوتا بأنظمة الإنتاج الأخرى المطبقة في شركات تصنيع السيارات المنافسة، وقد كانت أبرز الكتابات التي شخّصت طبيعة نظام شركة تويوتا الإنتاجي كتاب الآلة التي غيرت الزمن لكل من (Womack, Jones) في العام 1991 حيث أطلقوا على نظامها اسم نظام الإنتاج الخالي من الهدر (Lean Production) والذي تطور فيما بعد ليعرف باسم التصنيع الرشيق⁽²⁾

• تعريف التصنيع الرشيق

يعتبر التصنيع الرشيق من أهم نظم الإنتاج المعاصرة التي حققت للمنظمات الكفاءة والفاعلية في عملية الإنتاج؛ فضلاً عن تحقيق رضا الزبون، وقد تناول الكتاب مفاهيم التصنيع الرشيق وقد تباينت آراؤهم فيما يتعلق بتعريف هذا المفهوم، إلا أنه وبالرغم من هذا الاختلاف؛ فإن جميع هذه التعريفات قد اتفقت مضمونه الذي ينصب بشكل رئيسي في القضاء على الهدر بأشكاله كافة في جميع أوجه عمليات المنظمة وذلك من خلال إزالة أية أنشطة لا تضيف قيمة حقيقية للمنظمة، ومن هنا فقد تم تعريف التصنيع الرشيق بأنه "فلسفة إنتاج شاملة ومتكاملة تتضمن أبعاداً استراتيجية في ترشيح العمليات؛ بهدف الوصول إلى المعيب الصفرى والسعي لتفعيل التحسين المستمر من خلال استعمال مجموعة من الأدوات والأساليب التي تعمل على إزالة جميع أنواع الهدر، والاستعمال الكفؤ للموارد المتاحة وخلق ثقافة التفكير بالجودة في جميع مراحل العمليات بما يلبي أو يحقق متطلبات الزبائن وتوقعاتهم أو ما يفوق تلك التوقعات"⁽³⁾، وبالنظر إلى تعريف التصنيع

(1) Medinilla, A.(2012). Agile Management Leadership in an Agile Environment. Proyectalis, Mairena del Aljarafe, Seville, P20.

(2) خلود الطيب، (2017). مدى توفر مقومات تطبيق المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية في قطاع غزة -دراسة ميدانية

تحليلية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ص 27.

(3) فارس الحميدوي، وبهية طاهر (2015). توظيف التصنيع الرشيق في إعادة تصميم الخدمة - دراسة حالة في مستشفى الديوانية التعليمي. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 17(2)، ص 57.

الرشيق من زاوية التنافسية، فقد تم تعريفه على أنه " نظام يمكن الشركة من القدرة على البقاء والازدهار في بيئة تنافسية تتسم بالتغير المستمر وغير المتوقع وذلك اعتماداً على قدراتها في التفاعل السريع والفعال مع الأسواق المتغيرة مدفوعاً بالمنتجات والخدمات التي يصممها العميل"⁽¹⁾، ولتحقيق هذا التفاعل فقد تم تقديم نظام الإنتاج الرشيق كاستراتيجية هامة استجابة لتحديات الأعمال حتى تتمكن الشركات من تحسين أدائها الإنتاجي من خلال استخدامها كاستراتيجية تنافسية في التسعينيات⁽²⁾، وقد تم تعريف التصنيع الرشيق أيضاً بأنه " الفلسفة المستندة على نظام تويوتا الإنتاجي وغيرها من الأساليب اليابانية الساعية لتقليل الجدول الزمني بين طلب الزبون وتصنيع المنتج ووصوله إليه، مع التأكيد على القضاء على الهدر بكافة أنواعه"⁽³⁾ بينما عرفه آخرون بأنه " عبارة عن فلسفة أو منهجية تهدف إلى تعظيم قيمة المنتج أو الخدمة المقدمة للعميل وذلك عن طريق الحد المستمر من الهدر، من خلال تحقيق تحسينات كبيرة في الجودة، التكلفة والوقت، بالتركيز على تحسين العمليات"⁽⁴⁾، وبالنظر إلى تعريف التصنيع الرشيق من الزاوية الكلية الخاصة بالمنشأة فقد تم تعريفه بأنه " مجموعة من القدرات لتلبية متطلبات العملاء المتنوعة على نطاق واسع من حيث السعر والمواصفات والجودة والكمية والتسليم"، وقد عرف التصنيع الرشيق من قبل تايتشي أونو Taiichi Ohno الذي عمل في تويوتا وبوصفه المبتكر الرئيسي لطريقة الإنتاج الخالي من الهدر بأنه " تخفيض الخط الزمني منذ لحظة طلب العميل للمنتج إلى حين استلام النقود منه عن طريق إزالة الفوائد التي لا تضيف قيمة"⁽⁵⁾، ويرى الباحث أن هذا النظام يرتبط بفكرة إزالة الهدر وتعزيز القدرة التنافسية بالتركيز على عمليات التطوير الداخلي وتعظيم جودة المنتجات تزامناً مع تخفيض التكاليف المرتبطة بمفاهيم إزالة الهدر.

(¹) Manivelmuralidaran, V. (2015). Agile Manufacturing - An Overview. International Journal of Science and Engineering Applications, 4(3), P156.

(²) Khastoo, M., Dori, B., Raad, A. (2017). Impact of Agility Capabilities in the Supply Chain Network. International Journal of Scientific Study, 5(3), P48.

(³) خضر الجرجري، (2014). استراتيجية التصنيع الرشيق ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة دراسة استطلاعية على عدد من الشركات الصناعية في قضاء زاخو - محافظة دهوك. مجلة جامعة زاخو، المجلد (B2)، العدد 2، ص 454.

(⁴) ياسمين الهسلمون، (2017). أثر تطبيق مرتكزات التصنيع الرشيق في استراتيجيات الميزة التنافسية في شركات صناعة الادوية الأردنية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

(⁵) مارك جرابان، (2011). نظام اللين في المستشفيات. ط 1. نيويورك: مطبعة سي آر سي برس ضمن مجموعة تايلور وفرانيس، ص 19.

أهداف نظام التصنيع الرشيق

يتمثل الهدف الرئيسي لنظام التصنيع الرشيق في القضاء على الهدر بأشكاله كافة⁽¹⁾؛ حيث تتركز أشكال الهدر في الإنتاج المفرط أو الزائد عن الحاجة وأوقات الانتظار التي تحدث أثناء العملية الإنتاجية والعيوب الناتجة عن الأخطاء التي تحدث أثناء العملية الإنتاجية، هذا بالإضافة إلى الحركة غير الضرورية والتي لا تضيف أية قيمة أثناء العملية الإنتاجية وتشمل حركة العمال والأشخاص غير الضرورية والهدر الناتج عن عمليات النقل وهو تحريك المواد داخل وحول المصنع لمسافات طويلة وكثرة عمليات المناولة الثنائية أو الثلاثية للمنتجات تحت الصنع التي لا تضيف قيمة⁽²⁾، كما وأن زيادة الموجودات داخل المصنع من المواد الأولية أو المواد المصنعة قد يؤدي إلى تلفها أو الحاجة إلى عمليات نقلها لأكثر من مرة وهو ما يحدث هدرًا في الموارد، ويضاف إلى ذلك سوء استخدام العاملين من قبل الشركة؛ وهو ناتج عن عدم قدرة إدارة الشركة على استغلال الموجودات البشرية بالشكل السليم، وأخيرًا فإن العملية قد تكون بحد ذاتها مصدرًا للهدر وهذا النوع ناتج عن ضعف تصميم بعض العمليات داخل الشركة.⁽³⁾ لذا فإن نظام التصنيع من خلال مراعاته القضاء على كل أشكال الهدر في الشركات والمنظمات المتنوعة؛ فإنه يسعى إلى تحقيق ثلاث قضايا محورية تتمثل في "تحقيق جودة مرتفعة للمنتجات وتخفيض التكاليف إلى أدنى حد ممكن وتخفيض الوقت المستغرق في الإنتاج إلى أدنى حد ممكن"⁽⁴⁾، وارتباطًا بهذه القضايا فإن الشركات تسعى لتطبيق هذا النظام؛ وذلك ارتباطًا بمجموعة من الأسباب التي تتمثل في تخفيض الاحتياجات من الموارد الإنتاجية والتكاليف وزيادة الاستجابة لمتطلبات الزبائن وتحسين صورة المنتج⁽⁵⁾.

(1) محمود الدباغ، وحسن صفوان، متطلبات تطبيق التصنيع الرشيق في الصناعة العراقية دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية -نينوي. مجلة تنمية الرافين، 2010، 32(97)، ص103.

(2) عبد العالي نشوان، دور مراكز نظام الصبابة الإنتاجية الشاملة في تعزيز نظام التصنيع الرشيق دراسة استطلاعية في عينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 2011، 21(7)، ص108.

(3) Visser, Visser, Bjorn (2009). Lean principles in Case Management. (Unpublished MSc. Dissertation). Radboud University, Nijmegen, Netherlands, p15.

(4) Liker, K., Lamb, T (2000). Lean Manufacturing Principles Guide Version 0.5. Maritech ASE Project, Develop and Implement a 'World Class' Manufacturing Model for U.S. Commercial and Naval Ship Construction, University of Michigan, p4.

(5) السمان، ثائر، التصنيع الرشيق وانعكاساته على نظام الإدارة البيئية دراسة تطبيقية في الشركة العامة لكبريت المشرق. كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة الموصل، تنمية الرافين، 2012، 34(106)، ص89.

مرتكزات نظام التصنيع الرشيق

لقد تعددت التسميات الخاصة بالأبعاد التي يستند إليها نظام التصنيع الرشيق، فقد أطلق البعض عليها مسمى أدوات (Tools)، بينما أطلق عليها البعض الآخر مسمى تقنيات (Techniques)، أو أساليب (Methods)، وأطلق عليها البعض مسمى عناصر (Elements)، بينما أوردوا آخرون تحت مسمى مرتكزات (Fundamentals)، وجميع هذه التسميات تصب في نفس المعنى أو الاتجاه الذي يحمل مضمون ومكونات نظام التصنيع الرشيق⁽¹⁾، وتتمثل مرتكزات هذا النظام في الجوانب التالية:

1. تنظيم موقع العمل "5S"

يرتبط هذا المفهوم في جعل مكان العمل مريحاً للعاملين من خلال التنظيم الدقيق لهذا الموقع بما يفضي إلى تحسين إنتاجية العاملين وتخفيض الضياعات أو الهدر الذي قد ينتج عن العمل؛ حيث يرتبط بهذا المفهوم إزالة المعدات غير الضرورية وجعل الأدوات في متناول العاملين بشكل منظم والحفاظ على الآلات نظيفة بما يحقق الراحة في العمل، وتخفيض معدلات الأعطال التي قد تتجم عن عدم نظافة تلك الآلات، وقد كان أول من قدم هذا المفهوم هو الخبير الياباني العامل في شركة تويوتا هيروكي Hirano في كتابه الأعمدة الخمس لمكان العمل المرئي، وهذا البرنامج هو جزء متكامل من مدخل التطوير المستمر وعنصراً أساسياً في المدرسة اليابانية لتخفيض التكاليف⁽²⁾، وقد أطلق عليه 5S ارتباطاً بالأحرف الأولى للكلمات اليابانية والإنجليزية المكونة لهذا المصطلح والمتمثلة في التصنيف (Sorting)، والترتيب والتنظيم (Set in Order)، والتلميع والتنظيف (Shine)، ووضع المعايير (Standardize)، وأخيراً الاستمرارية (Sustain)⁽³⁾.

2. الصيانة الإنتاجية الشاملة

لقد ورد تعريف الصيانة الإنتاجية الشاملة من قبل (Seiichi Nakajima) الذي يعتبر من روادها الأوائل بأنها "الصيانة المنتجة والمتخذة بواسطة جميع العاملين في المصنع من أعلى مستوى إداري إلى

(¹) بسام الطائي، وإسراء السباعوي، دور مرتكزات التصنيع الرشيق في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة-دراسة تحليلية في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية في نينوي. 20-21 نوفمبر 2012، قدم إلى الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، العراق، ص293.

(²) منى أبو طبل، ومروة النخيلي، وياسر عشري، تطبيق نظام الإنتاج المرشد بأسلوب 5S لتحقيق متطلبات الفاعلية الإنتاجية داخل مطابع الليثو أوفست المصرية. قدم إلى المؤتمر الدولي الرابع لكلية الفنون التطبيقية، جامعة حلوان، جمهورية مصر العربية، 2016، فبراير، ص4-ص5.

(³) علي راضي، و سوزان الأمير، "الدور الوسيط لتقليل المهدرات في تعزيز العلاقة بين استخدام الصيانة الذاتية والإجراءات الأساسية للصيانة (5S) وتحسين الأداء العملياتي". مجلة العلوم الاقتصادية، 2016، (11)44، 125-180، ص141.

- العاملين في خطوط الإنتاج"، وقد ورد تعريف الصيانة الإنتاجية الشاملة بأنها "مجموعة من الممارسات والتقنيات التي تهدف إلى تعظيم فعالية الأعمال والعمليات داخل المنظمة بحيث يكون الجميع مسؤولون"⁽¹⁾، وينتج عن تطبيق نظام الصيانة الإنتاجية الشاملة مجموعة من المميزات الهامة المتمثلة في التالي: ⁽²⁾
- المساهمة في تخفيض حجم التوقفات والأعطال للآلات والمعدات وجعلها في حدودها الدنيا بما يدعم معايير جودة المنتجات.
 - توفير بيئة عمل مريحة من خلال توفير التسهيلات الخدمية المختلفة للمصنع التي تؤثر بدورها على الإنتاجية مثل التدفئة والتبريد والإضاءة الجيدة.
 - تدعم نظم التصنيع الحديثة، مثل فلسفة الإنتاج الآني التي تسعى إلى تخفيض المخزون لأدنى حد ممكن وصولاً إلى المخزون الصفري كهدف مثالي؛ باعتبار التخزين هو أصل المشكلات في المصانع، ويقتضي تخفيضه توافر نظم صيانة ذات كفاءة تمنع توقف خطوط الإنتاج والتشغيل الكامل للماكينات والمعدات.

3. كايزن - التحسين المستمر

تنطلق فلسفة التحسين المستمر أساساً من مبدأ التغيير نحو الأفضل، إذ أن مفهوم التحسين المستمر فهو مشتق من كلمة Kai وتعني التغيير والجزء الآخر Zen وتعني نحو الأفضل أي أن كلمة Kaizen تعني التغيير نحو الأفضل، فهي مرتبطة بشكل رئيسي بالتحسينات الصغيرة لكنها تنفذ على أساس واسع ومستمر وهي تشمل كل العاملين في المنظمة، حيث يتطلب هذا النظام استثمارات قليلة⁽³⁾، فأساس التحسين المستمر يعبر عن فلسفة تنصب على جعل جميع مظاهر العمليات محسناً بدقة وفي نطاق الواجبات اليومية للأفراد المسؤولين عنها⁽⁴⁾، إذ يتم تجزئة العمليات المعقدة إلى مجموعة فرعية بسيطة ومن ثم يتم العمل على التحسين لهذه المجالات البسيطة من خلال تكاليف منخفضة أو حتى بدون تكلفة؛ بحيث تعمل هذه المنهجية على تجاوز استخدام أساليب معقدة تحتاج لتكلفة عالية، إذ أن من أهم مميزات هذه المنهجية

(¹) Kwaso, Mthetheleli (2018). "Evaluating the Impact of Total Productive Maintenance elements on a Manufacturing Process", Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, Paris, France, July 26-27, p 546.

(²) حنظل قاسم وسلمان قيس ومحل، سامي (2014) "مدى توافر مرتكزات الصيانة المنتجة الشاملة في المنظمات الصحية مستشفى تكريت التعليمي أنموذجاً: دراسة استطلاعية"، المجلة العربية للإدارة، (34)2، ص 27.

(³) عبد العالي نشوان، مرجع سبق ذكره، ص 104.

(⁴) يوسف الطائي، و محمد العجيلي، و ليث الحكيم، "نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية"، الطبعة العربية، (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009)، ص 199.

هي تركيزها على التحسين لكل فرد في المنظمة وتطبق على جميع جوانب العمل⁽¹⁾، ويرتكز التحسين المستمر على مجموعة من المبادئ المتمثلة في الجوانب التالية: (2)

1. ليس للتحسين نهاية فهو مستمر طالما أن الوحدة الاقتصادية قائمة وهو من متطلبات وجودها.
 2. أن التحسين المستمر يمثل عملية شاملة.
 3. تحتاج عمليات التحسين المستمر إلى جهود جميع من يعمل في الوحدة الاقتصادية.
 4. لا يعني عدم وجود أخطاء عدم وجود حاجة للتحسين المستمر.
 5. استغلال الوقت لكي نسبق المنافسين وتكون الأولوية لنا.
- وبالتالي فإن التحسين المستمر يهدف إلى جعل العمل المنجز كاملاً وخالياً من العيوب والهدر⁽³⁾.

التصنيع الخلوي

تستند فلسفة التصنيع الخلوي على تحديد وتجميع الأجزاء المتشابهة وتجميعها معاً للحصول على ميزة من خصائصها المتشابهة في التصميم والتصنيع⁽⁴⁾، إذ يعرف التصنيع الخلوي بأنه " التقنية التي يتم من خلالها تجميع المكونات المتماثلة أو ذات العلاقة سوياً للحصول على مزايا التشابهات في عملية الإنتاج"⁽⁵⁾، ويعرفه آخرون بأنه النظام الذي يقوم على " تجميع أجزاء مشابهة في مجموعات تسمى العائلات وما يتصل بها من آلات متباينة في مجموعات تسمى الخلايا"⁽⁶⁾، كما وتم تعريف تكنولوجيا المجموعات بأنها " تقسيم مرفق التصنيع إلى مجموعات صغيرة أو خلايا آلات، يتم تخصيص كل خلية لمجموعة محددة من أنواع الأجزاء ويطلق عليها التصنيع الخلوي"⁽⁷⁾، ويحقق اتباع طرق التصنيع الخلوي للشركات

(¹) عطية أبو باقي، ومحمد الكساسبة، (2017) "أثر منهجية كايزن على الأداء المالي للبنوك الإسلامية في الأردن"، مجلة جامعة عمان العربية للبحوث، سلسلة البحوث الإدارية، (1)، ص 76.

(²) حاتم كاظم، (2011). "التحسين المستمر بأسلوب كلفة كايزن (Kaizen) وإمكانية اعتماده في الشركة العامة لصناعة الإطارات في النجف"، مجلة مركز دراسات الكوفة، (1)، ص 169.

(³) إسماعيل كحيل، (2016). "إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالميزة التنافسية دراسة حالة جامعة فلسطين"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، فلسطين، ص 21.

(⁴) فضيلة داود، وعائشة هاشم، (2017). "استراتيجية الإنتاج الرشيق وفق معايير الإنتاجية الخضراء: دراسة استطلاعية في مصفى الدورة". مجلة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (14)، ص 340.

(⁵) مها الراوي، (2002، إبريل). " تصنيف عناصر نظام الإنتاج الآلي"، قدم إلى المؤتمر العلمي السادس لكلية المنصور الجامعية، العراق، كلية المنصور الجامعية، ص 5.

(⁶) Hamza, S (2017). "A Performance of Cellular and Job Shop Manufacturing Systems Using Simulation-A Case Study", Journal University of Kerbala, (15)1, p 87.

(⁷) Kumar, A..et..al (2014). "Implementation of Cellular Manufacturing Systems in Garments Industry: A Case study", International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology, (3)3, p 1289.

مجموعة من المزايا الهامة المتمثلة في تخفيض الفاقد سواء؛ من حيث أوقات الانتظار أو المساحة أو النقل والتخزين⁽¹⁾

4. الإنتاج في الوقت المحدد

يعتبر نظام الإنتاج في الوقت المحدد JIT هو أحد الأنظمة الهامة التي طورت من قبل تاييحي اوهنو (Taiichi Ohno) الذي كان يعمل نائباً لرئيس الإنتاج في شركة تويوتا اليابانية، إذ يستند المفهوم الرئيسي لهذا النظام إلى فكرة تخفيض المخزون إلى حده الأدنى، بمعنى الاعتماد على أسلوب الإنتاج اللحظي أو الآني وهو ما يؤدي إلى تخفيض أنواع الهدر كافة سواء في الوقت أو التكلفة المرتبطة بعملية التخزين، إذ يفترض هذا النظام أن أي تراكم للمخزون يحمل الشركة تكاليف مرتفعة يمكن تجنبها من خلال تنظيم المخزون وتخفيض كميته⁽²⁾، لذا يطلق عليه البعض نظام الإنتاج حسب الطلب أو الإنتاج بدون مخزون⁽³⁾، فهو عملية ضبط توقيت استلام المواد على وقت ابتداء استخدامها في عملية الإنتاج مع ضبط توقيت الانتهاء من الإنتاج على وقت تسليم أو شحن الإنتاج التام إلى العميل⁽⁴⁾، ويهدف هذا النظام وبشكل رئيسي إلى إلغاء أشكال الهدر كافة سواء في الموارد أو الأوقات أو التكاليف والوصول إلى المخزون الصفري والعيوب الصفري، وبالتالي فإن تطبيق هذا النظام داخل المنشآت وعلى وجه التحديد الصناعية يسهم في تخفيض تكلفة المخزون والعمالة المرتبطة به، بالإضافة إلى زيادة العائد على الاستثمار⁽⁵⁾

ثانياً: الجودة

تعتبر جودة المنتج أحد أهم أبعاد أداء العمليات والتي ترتبط أيضاً بالأساليب التنافسية، ويرى علماء الجودة أن كلمة الجودة لا يمكن تعريفها بسهولة، إذ أنها تعتمد على تقدير الزبون أو المستهلك ونوعية السلعة وطبيعتها، وهو ما يؤكد كل من جوران وديمنج اللذين يرون أن جودة أي سلعة أو خدمة يمكن فقط

(1) نضال المصري، " مقومات تطبيق نظام الإنتاج في الوقت المحدد (JIT) دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في قطاع غزة"، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، 2016، (5)30، ص1091.

(2) مناف العازل، وإبراهيم، محمود " أثر التكامل بين نظام الإنتاج بالوقت المحدد JIT والية جدولة وضبط العمليات الإنتاجية DBR في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية دراسة مقارنة"، مجلة جامعة البعث، 2016، (28)18، ص55.

(3) نجم نجم، " إدارة الجودة الشاملة في عصر الإنترنت"، ط1، (عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2009)، ص579.

(4) منى، قسم الله، (2016). " نظام الإنتاج في الوقت المحدد وأثره في خفض تكلفة المنتجات الصناعية"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، ص20.

(5) غسان المطارنة، وسليمان البشتاوي، (2007). "أثر تطبيق نظام تكاليف الإنتاج في الوقت المحدد JIT على الأداء التشغيلي في الشركات الصناعية الأردنية"، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، (34)2، ص307.

أن تعرف من قبل الزبون⁽¹⁾، وبالرغم من هذا الاتجاه إلا أن الكتاب قد أوردوا تعريفات متنوعة للجودة، حيث عرفت بأنها " الدرجة العالية من النوعية أو القيمة"⁽²⁾، كما ويشير مفهوم الجودة إلى المواد الخام والبراعة في العمل وكذلك التصميم، وبشكل عام ترتبط الجودة بمدرجات المستهلك حول مدى قدرة السلعة على تحقيق رغباته في الغرض من شرائها، وتضمن الجودة تدني معدلات المعيب أو المطابقة لمواصفات التصميم، ومن هنا يتوجب على المنظمات التي تنافس على الجودة أن تعتبر الجودة فرصة لإدخال السرور إلى نفس المستهلك، فالجودة تتمثل في المواصفات والأداء الجيد للمنتج والوظيفة التي تقدمها المنظمة للحصول على جودة عالية لعمليات التصميم والإنتاج⁽³⁾، أي أن المنتج أو الخدمة التي تقدمها المنظمة يجب أن تلبي رغبة المستهلك؛ إذ أن تحقيق مستوى عال من الجودة في عمليات ومخرجات الشركة يعد من أهم الوسائل التي تستخدمها الشركة لجذب الزبائن⁽⁴⁾، وتشير الأدبيات المتنوعة إلى وجود أثر هام لتطبيق نظام التصنيع الرشيق في تطوير جودة المنتجات بالشركات المتنوعة⁽⁵⁾؛ لذا ولغايات تعزيز الجودة على مستوى المنظمات ظهر ما يعرف بإدارة الجودة الشاملة التي تعد من أكثر المفاهيم الفكرية والفلسفية الرائدة التي حازت على اهتمام واسع من قبل المؤسسات خصوصاً بعد النجاحات الهائلة للصناعات اليابانية التي طبقت هذا الأسلوب الذي يعنى بضبط الجودة على مستوى الشركة ككل والتي تهدف بالمحصلة النهائية إلى تحقيق رضا الزبائن⁽⁶⁾.

أهمية الجودة

تتجسد أهمية الجودة في اسهامها بضمان الأداء الفعال للأنشطة اليومية وبطريقة ممنهجة وشفافة، إذ أن ضعف الجودة يسهم بتأثر المنظمة بشكل سلبي من خلال انعكاسه المباشر على سمعة المنظمة التي قد يصيبها الضرر كنتيجة لتدني مستويات الجودة المقدمة في المنتج أو الخدمة، إذ أن المستهلكين لديهم بعض التوقعات لنوعية السلع أو الخدمات التي تقدمها المنظمة، أي أن يكون المنتج أو الخدمة تلبي

(1) خالد حمودة، (2014). "واقع تكاليف الجودة في الشركات الصناعية الفلسطينية دراسة تطبيقية"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ص22.

(2) فداء حامد، "إدارة الجودة الشاملة"، ط1 (عمان: دار البداية ناشرون وموزعون، 2011)، ص17.

(3) ماجدة عبد الرحمن، (2011). "جودة حياة العمل وتأثيرها في الاسبقيات التنافسية دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في معمل متين للمياه المعدنية لمحافظة دهوك"، مجلة تنمية الرافدين، (35)112، ص45.

(4) إبراهيم الشعباني، (2010). " دور معلومات نظام إدارة التكلفة المتكامل (ICMS) في دعم الأسبقيات التنافسية داخل الشركات وإعادة رسم خارطة الأداء والربحية"، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، (3)5، ص248.

(5) فارس شلاس، و جميل الحساوي، (2014). مرجع سبق ذكره، ص89.

(6) محمد العزاوي، " إدارة الجودة الشاملة"، الطبعة العربية، (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2005)، ص39.

المواصفات المطلوبة من قبل الزبائن وهو ما يتطلب الامتثال لمعايير الجودة⁽¹⁾، لذا تعد الجودة أحد أهم العناصر التي تؤثر في مجموعة من الأبعاد الخاصة بالمنظمة والتي تلقي بظلالها على مستوى تحقيقها للأهداف التي نشأت من أجلها، فهي تؤثر على سمعة المنظمة وتكاليفها التي تنخفض إذا ما حقق برنامج إدارة الجودة الشاملة كافة أهدافه، هذا بالإضافة إلى مساهمتها الفاعلة في زيادة حصة المنظمة في السوق وتعظيم أرباحها بفعل تجنب تكاليف المنتجات التالفة أو المرجعة من قبل الزبائن والتزام المنظمة بمسؤولياتها القانونية تجاه منتجاتها، وعليه فإن تعزيز جودة المنتج يسهم بالمحصلة النهائية بتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة أو الشركة⁽²⁾.

أبعاد جودة السلعة

تعتبر جودة المنتج أحد أهم العوامل التي تؤثر على ثقة المستهلك وإقباله على العلامة التجارية للشركة، كما أن هذا البعد يعتبر من الأبعاد الهامة التي تعزز من الصورة الذهنية للمنظمة لدى زبائنها ويسهم في زيادة حصتها السوقية وقدرتها التنافسية في الأسواق المتنوعة، وترتبط جودة السلعة بمجموعة من الأبعاد التي يجب مراعاتها من قبل المنظمات المتنوعة لكي تحقق الريادة على مستوى الأسواق المتنوعة والتي تشمل ما يلي:⁽³⁾

1. الأداء performance

يمثل هذا البعد الخصائص التشغيلية الأساسية للمنتج، أو هي الكيفية التي يتم بها أداء الوظيفة ومعالجتها للمنتج، فبعد الأداء بالنسبة لجهاز التلفاز على سبيل المثال يرتبط بوضوح الصورة والصوت والتي تعد إحدى الخصائص الرئيسية للمنتج.

2. الخصائص الثانوية للمنتج Features

وهي الخصائص غير الأساسية التي تضاف إلى المنتج كي تعزز درجة الإقبال على اقتناؤه والتي تعزز الخصائص الأساسية للمنتج، فهذه الخصائص تعتبر مكملات للخصائص الأساسية مثل وجود الإضافات على السيارات كأنظمة المراقبة والاستشعار أو التدفئة للمقاعد وغيرها وجهاز التحكم عن بعد في التلفزيون هي أمثلة على ذلك.

3. الموثوقية أو الدقة Reliability

وتسمى أيضًا الاعتمادية أو الموثوقية، وهي احتمالية عمل المنتج خلال فترة زمنية معينة دون عطل، ومن أكثر المعايير الشائعة لقياس الدقة هي متوسط الوقت لأول عطل، ومتوسط الوقت بين

(1) Paarman، S.، Bosman، M. "Operations Management Student's Book"، (Johannesburg: Troupant Publishers، 2008)، p18.

(2) المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، "المعرفة التنظيمية والمعرفة بالأعمال"، ط2 (عمان: المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، 2009)، ص302.

(3) غسان اللامي، وأثير السوداني، "تأثير خصائص معرفة العمل في ابعاد جودة المنتج"، مجلة الإدارة والاقتصاد، 2008، العدد 68، ص61.

حالات العطل ومعدل حدوث الأعطال خلال فترة زمنية محددة، وكلما ازدادت فترة عمل المنتج بدون عطل؛ فإن ذلك يعني توفر هذا البعد بدرجة أعلى؛ إذ يعتبر هذا البعد من الأبعاد الأساسية التي يركز عليها المستهلك خصوصاً في السلع المعمرة.

4. المطابقة Conformance

وتعكس درجة تماثل أو تطابق المنتج مع متطلبات التصميم الأصلي، أي مطابقة المنتج للمواصفات المحددة وفقاً لهذا التصميم، ويؤدي تحسين التطابق إلى تقليل الوحدات المعيبة وتقليل تكاليف الخدمة (خدمات ما بعد البيع) مما يؤدي إلى زيادة الأرباح.

5. المظهر الخارجي (الجمالية) Aesthetic

ويقصد به المعايير الذوقية وهو بعد شخصي لا علاقة له بالوظيفة أو الأداء أو الموثوقية، فهذا البعد يعتبر عن مسألة نسبية تختلف من شخص لآخر، فهو بعد يعكس التفضيل الفردي للمستهلك الذي قد يختلف من شخص لآخر، لذا فإنه يصعب إرضاء كل شخص بالنسبة لهذا البعد من أبعاد الجودة.

6. المتانة Durability

تعني المتانة فترة عمل المنتج إلى حين استبداله ومدى الإفادة منه قبل تدهوره، فهي تعبر عن العمر الزمني للمنتج قبل استهلاكه أو استبداله، إذ يتضمن هذا البعد جانبيين الأول فني يتمثل بكيفية الاستفادة التي يحصل عليها الفرد من المنتج قبل أن يتدهور، أما البعد الاقتصادي فيتمثل بكيفية الاستفادة التي يحصل عليها الفرد من المنتج قبل أن يعطل.

7. قابلية الخدمة Serviceability

تتمثل قابلية الخدمة بسهولة وسرعة وكفاءة إجراء خدمات الصيانة لإعادة المنتج إلى العمل أو الاستخدام بعد عطله أو فشله، ويقاس هذا البعد من خلال سرعة الخدمة وتوفير قطع الغيار وخدمات ما بعد البيع وكفاءتها ومتوسط زمن الصيانة أو الإصلاح؛ إذ أنه كلما ارتفعت معدل الحالات التي يتم بها علاج المشكلات المرتبطة بالمنتج مباشرة؛ فإن ذلك من شأنه أن يؤثر على تقييم الزبائن لجودة المنتج.

8. الجودة المدركة Perceived Quality

ويسمى أيضاً (السمعة) أو (الشهرة)، ويقصد به الانطباع المتولد لدى المستهلك عن العلاقة التجارية لتلك الشركة، فكلما كانت الصورة الذهنية للمنتج مرتفعة لدى المستهلك كلما كان ذلك دليلاً على جودة المنتج وارتفاع ثقة المستهلك به.

المحور الثاني: الإطار التطبيقي

2.1 إجراءات الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة

تهدف الدراسة بشكل عام لاستطلاع آراء العاملين في مجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية في قطاع غزة حول أثر التصنيع الرشيق على جودة المنتجات داخل المجموعة، حيث يتمثل مجتمع الدراسة بمدرء الدوائر والأقسام ومشرفي خطوط الإنتاج والعاملين في المهن الفنية والمالية المرتبطة بموضوع الدراسة، وقد بلغ حجم مجتمع الدراسة (103) موظفًا بالمجموعة وفقًا للإحصائيات الصادرة عن المجموعة لعام 2018،⁽¹⁾ وقد قام الباحث بحصر شامل للعاملين المؤهلين للإجابة على أداة الدراسة "الاستبانة" وفقًا لمعيار ارتباط طبيعة العمل بمحاور المتغير المستقل والتابع والبالغ عددهم (75) موظف.

ج. تصحيح أداة الدراسة (الاستبانة)

اعتمد الباحث على استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لتصحيح أداة الدراسة، ووفقًا لهذا المقياس يتم عرض فقرات الاستبانة على عينة الدراسة ومقابل كل فقرة خمس إجابات تحدد مستوى موافقتهم عليها، حيث تُعطى الإجابات أوزانًا رقمية تمثل درجة الإجابة على الفقرة يستفاد منها في التعبير عن مستوى انخفاض أو ارتفاع درجة الموافقة على فقرات وبنود الاستبانة.

جدول (1): تصحيح أداة الدراسة بخمس درجات وفقًا لمقياس ليكرت الخماسي

مرتفع جدًا (5)	مرتفع (4)	متوسط (3)	منخفض (2)	منخفض جدًا (1)	مستوى الموافقة
أكبر من 4.20	3.40 إلى 4.19	2.60 إلى 3.39	1.80 إلى 2.59	أقل من 1.80	الوسط الحسابي
أكبر من 84%	68% إلى 83.9%	52% إلى 67.9%	36% إلى 51.9%	أقل من 36%	الوزن النسبي

إعداد الباحث استنادًا لمقياس ليكرت الخماسي

(1) مجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية (2019). "تقرير حول تطور إعداد العاملين بالمجموعة"، وحدة الشؤون الإدارية، بيانات غير منشورة، غزة، فلسطين.

رابعاً: صدق وثبات أداة الدراسة

أ. صدق أداة الدراسة

2. الصدق البنائي والاتساق الداخلي

ومن خلال الجدول (2) يتضح أن معاملات الصدق البنائي لأبعاد المتغير المستقل (التصنيع الرشيق) تتراوح ما بين (0.657 للبعد الأول 0.885 للبعد الثالث) وتشير هذه القيم والتي تزيد عن (0.40) لقبول توفر الصدق البنائي لأبعاد الدراسة، وفيما يتعلق بصدق الاتساق الداخلي لأبعاد ومتغيرات الدراسة حيث بلغت أدنى قيمة لمعامل الارتباط بيرسون للفقرة الرابعة من الجودة وبلغت (0.400)، بينما بلغت أعلى قيمة لمعامل الارتباط بيرسون للفقرة الثالثة من التحسين المستمر (0.934)، وقد كان هذا الارتباط ذو دلالة إحصائية، وقد كانت جميع الفقرات تزيد عن الحد الأدنى للقبول، وهو ما يشير إلى توفر صدق الاتساق الداخلي لأبعاد ومتغيرات الدراسة.

جدول (2): يوضح معاملات الصدق البنائي وصدق الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة

البعد الأول: تنظيم موقع العمل					
الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
تنظيم 1	**0.402	0.000	تنظيم 6	**0.710	0.000
تنظيم 2	**0.408	0.000	تنظيم 7	**0.610	0.000
تنظيم 3	**0.692	0.000	تنظيم 8	**0.758	0.000
تنظيم 4	**0.515	0.000	تنظيم 9	**0.353	0.002
تنظيم 5	**0.634	0.000			
الدرجة الكلية للبعد الأول = 0.657**					
البعد الثاني "الصيانة الإنتاجية الشاملة"					
الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الصيانة 1	**0.549	0.000	الصيانة 5	**0.720	0.000
الصيانة 2	**0.774	0.000	الصيانة 6	**0.799	0.000
الصيانة 3	**0.748	0.000	الصيانة 7	**0.736	0.000
الصيانة 4	**0.632	0.000	الصيانة 8	**0.665	0.000
الدرجة الكلية للبعد الثاني = 0.854**					
البعد الثالث: التحسين المستمر					
الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
التحسين 1	**0.827	0.000	التحسين 5	**0.885	0.000
التحسين 2	**0.864	0.000	التحسين 6	**0.897	0.000
التحسين 3	**0.934	0.000	التحسين 7	**0.790	0.000
التحسين 4	**0.869	0.000	التحسين 8	**0.710	0.000
الدرجة الكلية للبعد الثالث = 0.885**					
البعد الرابع "التصنيع الخلوي"					
الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الخلوي 1	**0.666	0.000	الخلوي 5	**0.789	0.000
الخلوي 2	**0.774	0.000	الخلوي 6	**0.793	0.000
الخلوي 3	**0.672	0.000	الخلوي 7	**0.716	0.000
الخلوي 4	**0.657	0.000	الخلوي 8	**0.632	0.000

الدرجة الكلية للبعد الرابع = 0.813**					
البعد الثالث: التحسين المستمر					
الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الوقت المحدد 1	**0.604	0.000	الوقت المحدد 5	**0.482	0.000
الوقت المحدد 2	**0.717	0.000	الوقت المحدد 6	**0.681	0.000
الوقت المحدد 3	**0.520	0.000	الوقت المحدد 7	**0.633	0.000
الوقت المحدد 4	**0.588	0.000	الوقت المحدد 8	**0.676	0.000
الدرجة الكلية للبعد الخامس = 0.712**					
الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الجودة 1	**0.560	0.000	الجودة 5	**0.494	0.000
الجودة 2	**0.746	0.000	الجودة 6	**0.576	0.000
الجودة 3	**0.758	0.000	الجودة 7	**0.593	0.000
الجودة 4	**0.804	0.000			
المحور الثاني: الجودة					

**معنوية عند مستوى دلالة 0.01. *معنوية عند مستوى دلالة 0.05.

ب. ثبات أداة الدراسة

لقد اعتمد الباحث في قياسه لثبات أداة الدراسة على كل من طريقة ألفاكرونباخ وطريقة جتمان للتجزئة النصفية لكل محور وبعد من أبعاد الدراسة بغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة المستخدمة، إذ يتضح من الجدول (3) أن قيم ألفاكرونباخ بين محاور الدراسة قد تراوحت بين (0.867-0.930)، بينما تراوحت قيم طريقة جتمان للتجزئة النصفية بين (0.862-0.950)، هذه النتائج تشير إلى وجود درجة مرتفعة من الثبات في أداة الدراسة التي تم جمعها من أفراد مجتمع الدراسة، حيث أن قيم طريقة ألفاكرونباخ وجتمان للتجزئة النصفية تزيد عن الحد الأدنى للقبول بتحقيق الثبات والبالغ 0.7، وعليه فإنه يمكننا الاعتماد على أداة الدراسة المستخدمة وتحليلها وتفسير نتائجها وتعميمها.

جدول (3): نتائج اختبارات ثبات محاور وأبعاد أداة الدراسة

طريقة جتمان للتجزئة النصفية	طريقة ألفاكرونباخ	عدد الفقرات	البعد
0.798	0.717	9	الأول: تنظيم موقع العمل
0.803	0.835	8	الثاني: الصيانة الإنتاجية الشاملة
0.903	0.852	8	الثالث: التحسين المستمر
0.895	0.849	8	الرابع: التصنيع الخلوي
0.827	0.758	8	الخامس: الإنتاج في الوقت المحدد
0.950	0.930	41	أبعاد المحور الأول ويتمثل بالمتغير المستقل "التصنيع الرشيق"
0.862	0.867	16	المحور الثاني ويتمثل بالمتغير التابع "أداء العمليات"

الجدول من اعداد الباحث استناداً إلى مخرجات SPSS ، *معنوية عند مستوى دلالة 0.01.

اعتمد الباحث في الدراسة على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences-SPSS V.25) في معالجة وتحليل بيانات الدراسة، وكذلك برنامج التحليل (SmartPLS v3.2.8)، وقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية واختبار فرضيات الدراسة والتي تمثلت فيما يلي:

1. اختبارات لقياس صدق متغيرات الدراسة والتي تمثلت في:

- 1.1 صدق الاتساق الداخلي من خلال (درجة التشبع: (Outer Loading).
- 1.2 الصدق التقاربي من خلال اختبار مؤشر التباين المستخرج (AVE: Average Variance Extracted).
- 1.3 الصدق التمييزي (DV: Discriminant Validity).
2. اختبارات لقياس ثبات متغيرات الدراسة والتي تمثلت في:
 - 2.1 طريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).
 - 2.2 الثبات المركب (Composite reliability).
3. اختبارات لقياس التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:
 - 3.1 الجداول التكرارية والنسب المئوية.
 - 3.2 الوسط الحسابي (Mean).
 - 3.3 الوزن النسبي (Relative Important Index).
 - 3.4 الانحراف المعياري (Standard Deviation).
 - 3.5 اختبارات لعينة واحدة (One Sample T-test) لاختبار متوسطات الإجابات لأبعاد ومحاور الاستبانة حول القيمة (3) التي تعبر عن الدرجة المتوسطة.

4. اختبارات فرضيات الدراسة من خلال:

- 4.1 تم استخدام نمذجة المعادلة البنائية (الهيكلية) " The Structural Equation Modeling SEM" لتحليل أثر متغيرات الدراسة والإجابة على فرضياتها، باستخدام نموذج المربعات الصغرى الجزئية ("partial lest squares" PLS): لتقدير النموذج الهيكلية متعدد المستويات -Multilevel Structural Equation Modelling)

ثانياً: نتائج تحليل محاور وأبعاد أداة الدراسة

الجدول (4) يوضح المقاييس الوصفية لمحاور وأبعاد الدراسة لدى المدراء ومشرفي خطوط الإنتاج والجودة والعاملين في المهن الفنية والمالية في مجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية في قطاع غزة؛ حيث يتكون المحور الأول (نظام التصنيع الرشيق) من (41) فقرة، بينما يتكون المحور الثاني

(جودة المنتجات) من (7) فقرات، وتشير النتائج الخاصة بالمتوسطات الحسابية على مستوى محاور الدراسة إلى أن المتوسط الحسابي للمحور الأول قد بلغ (4.20 من 5) بوزن نسبي (84.0%)، بينما بلغ المتوسط الحسابي للمحور الثاني (4.37 من 5) بوزن نسبي (87.4%)، ومن الجدول (4.19) والشكل (1) يتضح وجود درجة مرتفعة جدًا من الموافقة على الجوانب الخاصة بهذه المحاور من قبل المشاركين في تعبئة الاستبانة.

وبالنظر إلى النتائج الخاصة بتحليل أبعاد المحور الأول (التصنيع الرشيق) فقد احتل البعد الأول "تنظيم موقع العمل" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.30 من 5) وبوزن نسبي (86.1%)، بينما احتل البعد الرابع "التصنيع الخلوي" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.06 من 5) وبوزن نسبي (81.3%). أما فيما يتعلق بالمحور الثاني الخاص بجودة المنتجات فقد بلغ الوسط الحسابي لهذا المحور (4.37 من 5) وبوزن نسبي بلغ (87.4%)، وتشير هذه النتيجة إلى وجود درجة مرتفعة جدًا من الموافقة على هذا البعد. وتشير نتائج قيم اختبار (One sample t- test) للتحقق من أن متوسط الإجابات للدرجة الكلية لمحاور وأبعاد الدراسة حول القيمة (3) التي تعبر عن الرأي المتوسط للمشاركين في الإجابة على استبانة الدراسة، إلى أن قيمة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمحاور وأبعاد الدراسة أكبر من القيمة (3) وذات دلالة إحصائية، الأمر الذي يشير إلى أن متوسط إجابات المشاركين في تعبئة الاستبانة تتجه نحو الموقف الإيجابي في جميع محاور وأبعاد الأداة.

جدول (4): نتائج التحليل الإحصائي لمحاور وأبعاد أداة الدراسة

الترتيب	اختبار "ت"	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عدد الفقرات	البعد
1	*26.18	86.1%	0.43	4.30	9	الأول: تنظيم موقع العمل
3	*18.01	83.8%	0.57	4.19	8	الثاني: الصيانة الإنتاجية الشاملة
4	*17.59	82.7%	0.56	4.14	8	الثالث: التحسين المستمر
5	*15.49	81.3%	0.59	4.06	8	الرابع: التصنيع الخلوي
2	*24.96	85.7%	0.45	4.29	8	الخامس: الإنتاج في الوقت المحدد
	*25.29	84.0%	0.41	4.20	41	أبعاد المحور الأول "التصنيع الرشيق"
	*24.83	87.4%	0.48	4.37	7	المحور الثاني "جودة المنتجات"

الجدول من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات SPSS. *معنوية عند مستوى دلالة 0.01. الوزن النسبي = (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100%.

ثالثاً: النمذجة الهيكلية لمتغيرات الدراسة

3.1 تقييم نموذج القياس Measurement Model Assessment

يتم تقييم نموذج القياس لمتغيرات الدراسة من خلال، معامل ثبات الفقرة (Indicator reliability) والذي يقاس من خلال قيم تشبع الفقرات (Loading) على متغيراتها الكامنة، لذا فإن الفقرات التي تحصل على قيمة أكبر من (0.40) تعتبر محققة لمعامل ثبات الفقرة (Indicator reliability)، معامل الاتساق الداخلي (Internal consistency) ويحسب بواسطة معامل الثبات المركب (Composite reliability-CR)، وعليه فإن الأبعاد التي تحصل قيمة ثبات مركب تزيد عن (0.70) تعتبر متسقة داخلياً⁽¹⁾. وبناءً على ذلك بلغ الحد الأدنى لدرجات التشبع على المتغيرات الكامنة التي تنتمي لها (0.40)، كما أن قيم معامل الثبات المركب لجميع أبعاد النموذج يزيد عن الحد الأدنى (0.70)، حيث تتراوح بين (0.829-0.895)، في حين أن معامل الثبات المركب له أكبر من (0.60)، وبذلك يعتبر محقق لدرجة الصلاحية المقبولة، بناءً على ما سبق يمكننا الاستنتاج بأن نموذج القياس لمتغيرات الدراسة، يحقق شروط الجودة اللازمة للاعتماد على النتائج التي يقدمها النموذج لدراسة العلاقة بين نظام التصنيع الرشيق كمتغير مستقل وجودة المنتجات كمتغير تابع.

3.2 تقييم النموذج الهيكلي Structural Model Assessment

يتم تقييم صلاحية النموذج الهيكلي من خلال، معامل التحديد (Coefficient of determination)، ومعاملات المسار (Path Coefficients)، حيث تشير قيمة معامل التحديد إلى كمية تباين المتغير التابع التي تم تفسيرها بواسطة المتغير المستقل، إذ أن قيمة معامل التحديد تتراوح بين (0-1)، وكلما اقتربت قيمته من الواحد كلما ذلك على قدرة تنبؤ عالية للنموذج الهيكلي، وفي هذه الدراسة فقط بلغ معامل التحديد (0.548)، وهذا الرقم يعني أن 54.8% من تباين المتغير التابع (جودة المنتجات) تم تفسيرها بواسطة المتغير المستقل التصنيع الرشيق إضافة، إلى ذلك تشير نتائج تقدير النموذج أن جميع معاملات المسار كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 وهذا يدعم من صلاحية النموذج الهيكلي المقدر، النتائج الكلية للنموذج المقدر مدرجة تفصيلياً.

خامساً: نتائج تحليل النموذج الهيكلي متعدد المستويات (Multilevel-SEM)

تم الاعتماد على منهجية النموذج الهيكلي متعدد المستويات (Multilevel-SEM) لدراسة تأثير المتغير المستقل المتمثل في نظام التصنيع الرشيق بأبعاده المتمثلة في (تنظيم موقع العمل، الصيانة الإنتاجية

(¹) Taber, K. (2018). "The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education", Science Education Centre, Faculty of Education, University of Cambridge, Springer Publisher, 48 issue, p1293.

الشاملة، التحسين المستمر، التصنيع الخلوي، الإنتاج في الوقت المحدد) على المتغير التابع المتمثل في جودة المنتجات للوصول للنتائج التطبيقية الخاصة بمحاور الدراسة.

من الجدول (5) والذي يشير إلى الأوزان المعيارية للأبعاد المكونة لنظام التصنيع الرشيق، واستنادًا إلى نتائج النموذج الهيكلي متعدد المستويات يتضح أن أكثر الأبعاد مساهمة في التصنيع الرشيق قد تمثل في التحسين المستمر بوزن معياري (0.314)، وتلاه الصيانة الإنتاجية الشاملة بوزن معياري (0.304)، ومن ثم التصنيع الخلوي بوزن معياري (0.259)، تبعه الإنتاج في الوقت المحدد بوزن معياري (0.213)، وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد تنظيم موقع العمل بوزن معياري (0.143).

جدول (5) نتائج الأوزان المعيارية للأبعاد المكونة لنظام التصنيع الرشيق

الاتجاه	الوزن المعياري	الانحراف المعياري	اختبار "ت"	الدالة الإحصائية
تنظيم موقع العمل ← نظام التصنيع الرشيق	0.143	0.037	3.820	0.000
الصيانة الإنتاجية الشاملة ← نظام التصنيع الرشيق	0.304	0.029	10.651	0.000
التحسين المستمر ← نظام التصنيع الرشيق	0.314	0.025	12.441	0.000
التصنيع الخلوي ← نظام التصنيع الرشيق	0.259	0.033	7.946	0.000
الإنتاج في الوقت المحدد ← نظام التصنيع الرشيق	0.213	0.029	7.392	0.000

استنادًا إلى مخرجات برنامج (Smart-PLS)

من الجدول (6) والشكل (2) يتضح أن قيمة تأثير نظام التصنيع الرشيق على جودة المنتجات قد بلغت (0.740) وهذه القيمة تعني وجود تأثير إيجابي مرتفع لنظام التصنيع الرشيق على جودة المنتجات، حيث أن مضاعفة مستوى تطبيق نظام التصنيع الرشيق عن المستوى المطبق حاليًا سيؤدي إلى تحسين مستوى جودة المنتجات بنسبة 74%، أما على مستوى الأبعاد الفرعية للتصنيع الرشيق، فكان تأثيرها على جودة المنتجات على النحو الآتي، التحسين المستمر بمقدار 23.2%، الصيانة الإنتاجية الشاملة بمقدار 22.5%، التصنيع الخلوي بمقدار 19.2%، الإنتاج في الوقت المحدد بمقدار 15.7%، وأخيرًا تنظيم موقع العمل بمقدار 10.6%، حيث تشير هذه النتائج إلى حجم تأثير المتغير المستقل (نظام التصنيع الرشيق) بأبعاده المختلفة على المتغير التابع (جودة المنتجات) حسب نتائج النموذج الهيكلي متعدد المستويات.

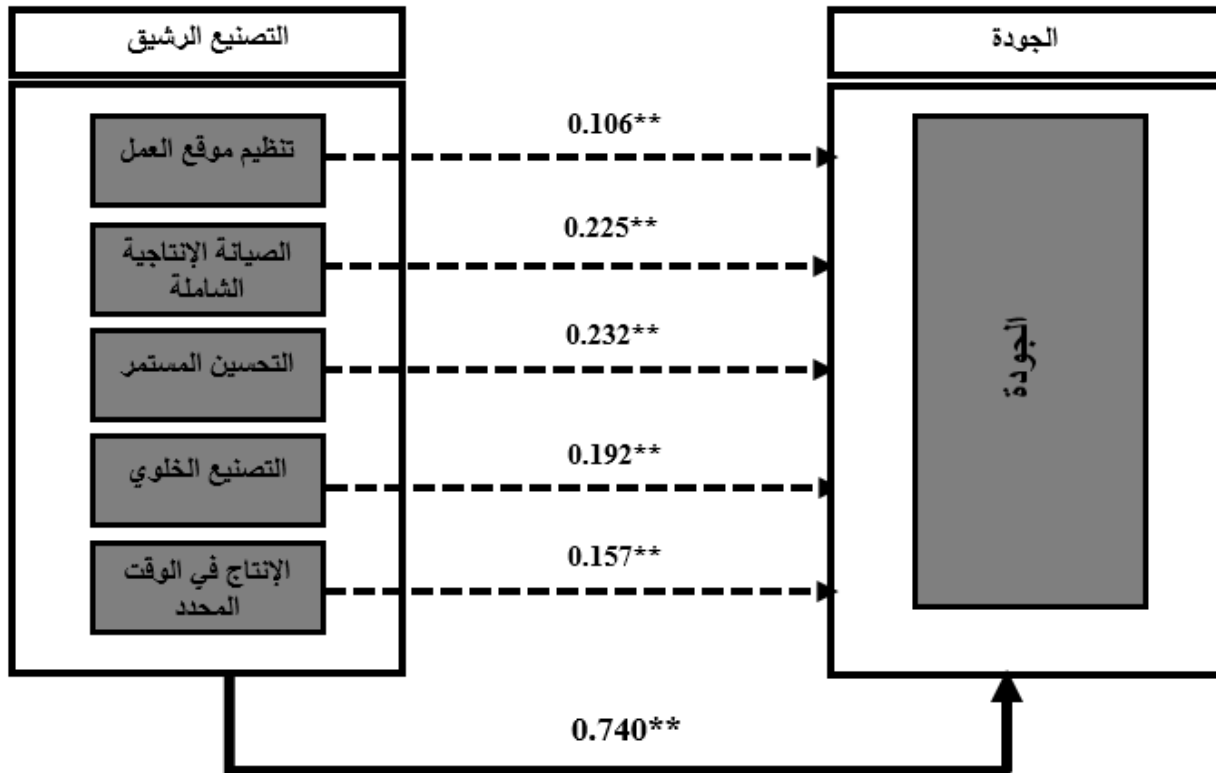
ومن الجدير بالذكر أن تأثيرات الأبعاد الفرعية لنظام التصنيع الرشيق على جودة المنتجات، تحسب إحصائيًا بشكل ضمني من قيم الأوزان المعيارية للأبعاد الفرعية، والتأثير الإجمالي لنظام التصنيع الرشيق على جودة المنتجات، ويتم تقديرها بعدة طرق مختلفة من أشهرها حاصل ضرب الوزن المعياري لكل بعد بقيمة التأثير

الإجمالي لنظام التصنيع الرشيق على جودة المنتجات، ومن خلال أسلوب المعاينة التكرارية (Bootstrap) تم اختبار المعنوية الإحصائية لتأثير نظام التصنيع الرشيق وأبعاده المختلفة على جودة المنتجات، وكانت النتائج تشير لأن جميع التأثيرات ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01، كما وبلغت قيمة معامل التحديد 0.548، والتي تشير إلى أن التصنيع الرشيق بأبعاده المختلفة يساهم في تفسير ما نسبته 54.8% من التغير في جودة المنتجات.

جدول (6) نتائج تأثير التصنيع الرشيق بأبعاده المختلفة على الجودة

الاتجاه التأثير	قيمة التأثير	الانحراف المعياري	اختبار "ت"	الدلالة الإحصائية
نظام التصنيع الرشيق ← جودة المنتجات	0.740	0.042	17.680	0.000
تنظيم موقع العمل ← جودة المنتجات	0.106	0.030	3.549	0.000
الصيانة الإنتاجية الشاملة ← جودة المنتجات	0.225	0.027	8.442	0.000
التحسين المستمر ← جودة المنتجات	0.232	0.020	11.480	0.000
التصنيع الخلوي ← جودة المنتجات	0.192	0.023	8.535	0.000
الإنتاج في الوقت المحدد ← جودة المنتجات	0.157	0.022	7.096	0.000

استنادًا إلى مخرجات برنامج (Smart-PLS). معامل التحديد 54.8%.



الشكل (2) تأثير نظام التصنيع الرشيق بأبعاده المختلفة على جودة المنتجات حسب نتائج للنموذج الهيكلي متعدد المستويات، إعداد الباحث استنادًا إلى مخرجات برنامج (Smart-PLS)

اختبار فرضيات الدراسة

3. نتائج تحليل فرضيات الدراسة:

3.1 الفرضية الرئيسية الأولى:

والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) بين التصنيع الرشيق ومستوى جودة منتجات مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية".

من الجدول (6) نلاحظ أن نظام التصنيع الرشيق يؤثر بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية على جودة المنتجات في مجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية في قطاع غزة حيث بلغت قيمة التأثير (0.740) بمستوى دلالة أقل من (0.05)، وهو ما يشير إلى قبول الفرضية الرئيسية والاستنتاج أن هناك تأثير موجب وذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لنظام التصنيع الرشيق على جودة المنتجات في مجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية في قطاع غزة، وعليه فقد تم إثبات صحة فرضية الدراسة الرئيسية الأولى.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الأولى خمسة فرضيات فرعية حسب الأبعاد المكونة للمتغير المستقل والمتمثل في نظام التصنيع الرشيق، وجاءت نتائج اختبار الفرضيات الفرعية وفقاً لنتائج تقدير النموذج الهيكلي متعدد المستويات على النحو الآتي:

3.2 الفرضية الفرعية الأولى: والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) لتنظيم

موقع العمل على مستوى جودة منتجات مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية".

من الجدول (6) يتضح أن تنظيم موقع العمل يؤثر بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية على جودة المنتجات في مجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية في قطاع غزة، حيث بلغت قيمة التأثير (0.106) بمستوى دلالة أقل من (0.05) وهو ما يشير إلى وقبول الفرضية والاستنتاج أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لتنظيم موقع العمل على جودة المنتجات في مجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية في قطاع غزة.

3.3 الفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) للصيانة

الإنتاجية الشاملة على مستوى جودة منتجات مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية".

من الجدول (6) يتضح أن الصيانة الإنتاجية الشاملة تؤثر بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية على جودة المنتجات في مجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية في قطاع غزة، حيث بلغت قيمة التأثير

(0.225) بمستوى دلالة أقل من (0.05) وهو ما يشير إلى قبول الفرضية البديلة والاستنتاج أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للصيانة الإنتاجية الشاملة على جودة المنتجات في مجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية في قطاع غزة.

3.4 الفرضية الفرعية الثالثة: والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) لأسلوب الإنتاج في الوقت المحدد على مستوى جودة منتجات مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية". من الجدول (6) يتضح أن الانتاج في الوقت المحدد يؤثر بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية على الجودة في مجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية في قطاع غزة، حيث بلغت قيمة التأثير (0.157) بمستوى دلالة أقل من (0.05) وهو ما يشير إلى قبول الفرضية البديلة والاستنتاج أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لأسلوب الإنتاج في الوقت المحدد على جودة المنتجات في مجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية في قطاع غزة.

3.5 الفرضية الفرعية الرابعة: والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) للتصنيع الخلوي على مستوى جودة منتجات مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية". من الجدول (6) يتضح أن التصنيع الخلوي يؤثر بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية على جودة المنتجات في مجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية في قطاع غزة حيث بلغت قيمة التأثير (0.192) بمستوى دلالة أقل من (0.05) وهو ما يشير إلى قبول الفرضية والاستنتاج أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للتصنيع الخلوي على جودة المنتجات في مجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية في قطاع غزة.

3.6 الفرضية الفرعية الخامسة: والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) للتحسين المستمر على مستوى جودة منتجات مجموعة سرايو الوادية للصناعات الغذائية". من الجدول (6) يتضح أن التحسين المستمر يؤثر بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية على جودة المنتجات في مجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية في قطاع غزة، حيث بلغت قيمة التأثير (0.232) بمستوى دلالة أقل من (0.05) وهو ما يشير إلى قبول الفرضية والاستنتاج بأن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للتحسين المستمر على جودة المنتجات في مجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية في قطاع غزة.

النتائج والتوصيات

النتائج:

1. ظهور تباين واضح وإيجابي لأفراد عينة البحث في الشركة اتجاه فقرات متغيرات التصنيع الرشيق لصالح تنظيم موقع العمل الذي احتل على الوزن النسبي الأكبر من حيث اهتمام المجموعة وتركيزها عليه، حيث بلغ الوزن النسبي له 86.1%، يليه من حيث الأهمية بعد الإنتاج في الوقت المحدد وبوزن نسبي 85.7%، من ثم احتل بعد الصيانة الإنتاجية الشاملة المرتبة الثالثة وبوزن نسبي 83.8%، تلاها بعد التحسين المستمر وبوزن نسبي 82.7%، وأخيراً التصنيع الخلوي وبوزن نسبي 81.3%.
2. أظهرت النتائج إيلاء الشركة اهتماماً كبيراً بقضايا جودة منتجاتها، حيث بلغ الوزن النسبي الخاص باهتمام وتطبيق معايير الجودة في المجموعة ما نسبته 87.4%.
3. أظهرت نتائج تحليل النموذج الهيكلي متعدد المستويات وجود أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق نظام التصنيع الرشيق على مستوى جودة منتجات الصناعة الغذائية بمجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية في قطاع غزة، حيث بلغت قيمة التأثير (0.740)، وهو ما يشير إلى أن مضاعفة جهود المجموعة في تطبيق مرتكزات التصنيع الرشيق عن المستوى الراهن ستسهم في تطوير مستوى جودة منتجاتها بما نسبته 74%.
5. تشير النتائج إلى أن أكثر أبعاد المتغير التصنيع الرشيق تأثيراً على مستوى الجودة تمثلت بالتحسين المستمر بقيمة تأثير بلغت 0.232، يليه الصيانة الإنتاجية الشاملة بقيمة تأثير بلغت 0.225، ومن ثم التصنيع الخلوي بقيمة تأثير 0.192، يليه الإنتاج بالوقت المحدد بقيمة تأثير بلغت 0.157، بينما كانت أقل تلك الأبعاد تأثيراً تنظيم موقع العمل، حيث بلغت قيمة تأثيره 0.106.

التوصيات

1. توصي الدراسة إدارة المجموعة بالعمل على استخدام طريقة كانبان لتداول المواد و الأجزاء بين المخازن و خطوط الإنتاج و الموردين من خلال القيام بعملية ربط تقني متكامل للمخازن بخطوط الانتاج والموزعين، بما يضمن انتقال المعلومة آلياً إلى المخازن عند بيع كمية محددة من صنف معين، وبالتالي القيام بالتسجيل الإلكتروني من خلال الحاسوب لإعداد الكميات التي يتم سحبها من المخزن من نفس الصنف وذلك لتمكين المجموعة من تعزيز تطبيق نظام الانتاج في الوقت المحدد من خلال التفاعل بين التكنولوجيا والموردين لتوريد المواد اللازمة من هذه الأصناف عند وصول المخزون إلى حد معين.
2. ضرورة قيام الشركة بتطوير النظام اللوجستي المطبق لديها وتفعيل إدارة اللوجستك لضمان كفاءة سلسلة الامداد بما يعزز من أداء العمليات لديها وبالتالي الارتقاء بمستوى جودة منتجاتها.

3. ضرورة تبني إدارة المجموعة للأفكار الإبداعية حتى ولو كانت متعلقة بأجزاء متواضعة في إطار عملها والنظر إليها كجزء من أهداف التحسين المستمر الذي يجب مراكمته من خلال تحسينات بسيطة؛ ولكن بشكل مستمر بما يفضي بتعزيز تنافسية المجموعة وجودة منتجاتها على المدى الطويل، مع ربط هذه المبادرات بنظم المكافآت والحوافز لتشجيع العاملين على التفكير الإبداعي المنظم في أطر التحسين المستمر لجوانب العملية الانتاجية.
4. ضرورة قيام المجموعة بتطبيق أساليب ومفاهيم حلقات الجودة كمدخل إداري حديث لحل المشكلات المرتبطة بجودة المنتجات، بما يضمن الحفاظ على المستويات الراهنة لجودة منتجات المجموعة والتحسين المستمر لها بمشاركة ذوي الاختصاص من العاملين.
5. الاهتمام من قبل مجموعة مصانع سرايو الوادية للصناعات الغذائية بنشر ثقافة إزالة الهدر بجميع أشكاله وتأطيرها في منظومة الفهم والممارسة لدى العاملين بها باعتبارها المدخل والهدف النهائي لتطبيق نظام التصنيع الرشيق.
6. ضرورة تركيز المجموعة على الاهتمام بتنظيم موقع العمل وتفعيل الاعتماد على فكرة التصنيع الخلوي بشكل أكبر وذلك لضمان إيجاد تأثير فاعل لهما في عمليات تطوير جودة المنتجات.

المراجع

1. عطية أبو باقي، ومحمد الكساسبة، أثر منهجية كايزن على الأداء المالي للبنوك الإسلامية في الأردن. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث. سلسلة البحوث الإدارية. (1)1: 69-93. (2017).
2. منى أبو طبل، ومروة النخيلي، وياسر عشري، تطبيق نظام الإنتاج المرشد بأسلوب 5S لتحقيق متطلبات الفاعلية الإنتاجية داخل مطابع الليثو أوفست المصرية. قدم إلى المؤتمر الدولي الرابع لكلية الفنون التطبيقية. جامعة حلوان. جمهورية مصر العربية: 1-24. (2016، فبراير).
3. عبد الرحمان بوطيبة، ومداح الحاج، متطلبات تطبيق مرتكزات التصنيع المرن لتدنية تكاليف المؤسسات الصناعية دراسة حالة: عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية. مجلة التنظيم والعمل. (3)5: 58-74. (2016).
4. مارك جرابان، نظام اللين في المستشفيات. ط 1. مطبعة سي آر سي برس ضمن مجموعة تايلور وفرانسيس. نيويورك. (2011).
5. خضر الجرجري، استراتيجية التصنيع الرشيق ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة دراسة استطلاعية على عدد من الشركات الصناعية في قضاء زاخو / محافظة داهوك إقليم كردستان العراق. مجلة جامعة زاخو. (2)2: 45-471. (2014).
6. فداء حامد. إدارة الجودة الشاملة. ط 1. دار البداية ناشرون وموزعون. الأردن.
7. خالد حمودة، (2014). "واقع تكاليف الجودة في الشركات الصناعية الفلسطينية دراسة تطبيقية" رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا. الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين. (2011).
8. فارس الحميداوي، وبهية طاهر توظيف التصنيع الرشيق في إعادة تصميم الخدمة دراسة حالة في مستشفى الديوانية التعليمي. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية. (2)17: 54-84. (2015).
9. قاسم حنظل، وقيس سلمان، وسامي محل، مدى توافر مرتكزات الصيانة المنتجة الشاملة في المنظمات الصحية مستشفى تكريت التعليمي أنموذجاً: دراسة استطلاعية. المجلة العربية للإدارة. (34)2: 23-41. (2014).
10. فضيلة داود، وعائشة هاشم، استراتيجية الإنتاج الرشيق وفق معايير الإنتاجية الخضراء: دراسة استطلاعية في مصرفى الدورة. مجلة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية. (14)2: 332-367. (2017).

11. محمد الدباغ، وحسن صفوان. متطلبات تطبيق التصنيع الرشيق في الصناعة العراقية دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية -نينوي. مجلة تنمية الرافدين. 32(97): 99-115. (2010).
12. مها الراوي، تصنيف عناصر نظام الإنتاج الآني. قدم إلى المؤتمر العلمي السادس لكلية المنصور الجامعية. كلية المنصور الجامعية. العراق. (2002، ابريل).
13. محمد الربيعي، تطبيق بعض تقنيات التصنيع الرشيق لتخفيض الكلف والضياح وتحسين أداء العمليات الانتاجية بحث تطبيقي في شركة أور العامة للصناعات الكهربائية. مجلة المثنى للعلوم الاقتصادية والإدارية. 8(3): 224-259. (2018).
14. ثائر السمان، التصنيع الرشيق وانعكاساته على نظام الإدارة البيئية دراسة تطبيقية في الشركة العامة لكبريت المشراق. كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة الموصل، تنمية الرافدين. (34)106: 86-106. (2012).
15. إبراهيم الشعباني، دور معلومات نظام إدارة التكلفة المتكامل (ICMS) في دعم الأسبقيات التنافسية داخل الشركات وإعادة رسم خارطة الأداء والربحية. مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية. 3(5): 240-260. (2010).
16. فارس شلاس، وجميل الحسناوي، أثر نظام الإنتاج الرشيق في أداء العمليات دراسة استطلاعية في الشركة العامة للإسمنت الجنوبية (معمل اسمنت الكوفة). مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية. 16(4): 71-92. (2014).
17. بسام الطائي، وإسراء السباعوي، دور مرتكزات التصنيع الرشيق في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة - دراسة تحليلية في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية في نينوي. ورقة مقدمة في الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية. جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر: 287-306. (2012).
18. يوسف الطائي، ومحمد العجيلي، وليث الحكيم، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية. الطبعة العربية. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. الاردن. (2009).
19. خلود الطيب، "مدى توفر مقومات تطبيق المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية في قطاع غزة -دراسة ميدانية تحليلية". رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين. (2017).
20. مناف العازل، و محمود إبراهيم، أثر التكامل بين نظام الإنتاج بالوقت المحدد JIT وآلية جدولة وضبط العمليات الإنتاجية DBR في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية دراسة مقارنة. مجلة جامعة البعث. (28)18: 49-79. (2016).

21. ماجدة عبد الرحمن، جودة حياة العمل وتأثيرها في الاسبقيات التنافسية دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في معمل متين للمياه المعدنية لمحافظة دهوك. مجلة تنمية الرافدين، (35): 112-113: 38-56. (2011).
22. نشوان عبد العالي، دور مرتكزات نظام الصبابة الإنتاجية الشاملة في تعزيز نظام التصنيع الرشيق دراسة استطلاعية في عينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية. (7): 21: 98-114. (2011)
23. محمد العزاوي، ورأفت العبيدي، دور متطلبات التصنيع الرشيق في تعزيز عمليات التسويق الريادي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة الحكماء لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / نينوى. جامعة تكريت. كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية. (10) 30: 53-69. (2013).
24. راضي علي، وسوزان الأمير، الدور الوسيط لتقليل المهدرات في تعزيز العلاقة بين استخدام الصيانة الذاتية والاجراءات الاساسية للصيانة (5S) وتحسين الأداء العملياتي. مجلة العلوم الاقتصادية. (11): 44: 125-180. (2016)
25. سوزان علي، أثر مرتكزات التصنيع الرشيق في تعزيز الميزة التنافسية للشركة العامة للأدوية في سامراء - دراسة تحليلية. مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية. 8(15): 314-343. (2016).
26. منى قسم الله، "نظام الإنتاج في الوقت المحدد وأثره في خفض تكلفة المنتجات الصناعية". رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. السودان. (2016).
27. حاتم كاظم، التحسين المستمر بأسلوب كلفة كايزن (Kaizen) وإمكانية اعتماده في الشركة العامة لصناعة الإطارات في النجف. مجلة مركز دراسات الكوفة. (1): 21: 159-188.
28. إسماعيل كحيل، (2016). "إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالميزة التنافسية دراسة حالة جامعة فلسطين". رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى. غزة فلسطين. (2011).
29. غسان اللامي، و نغم الصائغ، أثر تحسين مسار العمليات الإنتاجية على سرعة التسليم - دراسة حالة. مجلة الإدارة والاقتصاد. (83): 140: 109-129. (2015).
30. المجمع العربي للمحاسبين القانونيين المعرفة التنظيمية والمعرفة بالأعمال. ط2. المجمع العربي للمحاسبين القانونيين. الاردن. (2009).

31. نضال المصري، مقومات تطبيق نظام الإنتاج في الوقت المحدد (JIT) دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في قطاع غزة. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية). (5)30: 1074-110. (2016).

32. غسان المطارنة، وسليمان البشتاوي، أثر تطبيق نظام تكاليف الإنتاج في الوقت المحدد JIT على الأداء التشغيلي في الشركات الصناعية الأردنية. مجلة دراسات. العلوم الإدارية. (34)2:300-317. (2007).

33. نجم نجم. إدارة الجودة الشاملة في عصر الانترنت. ط1. دار صفاء للنشر والتوزيع. الاردن. (2009).

34. ياسمين الهشلمون، "أثر تطبيق مرتكزات التصنيع الرشيق في استراتيجيات الميزة التنافسية في شركات صناعة الادوية الأردنية". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط. عمان. الأردن. (2017).

المراجع الأجنبية

1. Hamza, S (2017). **A Performance of Cellular and Job Shop Manufacturing Systems Using Simulation-A Case Study**. Journal University of Kerbala.15 (1): 77-88.
2. Khastoo et al., (2017). **Impact of Agility Capabilities in the Supply Chain Network**. International Journal of Scientific Study.5(3): 47-56.
3. Kumar, A..et..al (2014). **Implementation of Cellular Manufacturing Systems in Garments Industry: A Case study**. International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology. (3)3: 1288-1292.
4. Kwaso, M. (2018 July). **Evaluating the Impact of Total Productive Maintenance elements on a Manufacturing Process**. Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management. Paris, France: 546-557.
5. Liker, J. (2004) .**The Toyota Way 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer**. McGraw-Hill. Two Penn Plaza. New York.
6. Liker, K., Lamb, T (2000) . **Lean Manufacturing Principles Guide**. edition 5. University of Michigan New York.
7. Manivelmuralidaran,V.(2015). **Agile Manufacturing - An Overview**. International Journal of Science and Engineering Applications.4(3):156-159.
8. Medinilla, A.(2012). **Agile Management Leadership in an Agile Environment**. Springer. Berlin.

9. Paarman, S., Bosman, M.(2008). **Operations Management Student's Book.** Troupant Publishers. . Johannesburg.
- 10.Taber, K. (2018). **The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education.** Science Education Centre, Faculty of Education, University of Cambridge. Springer Publisher. 48 issue: 1273–1296.
- 11.Visser, B (2009). **“Lean principles in Case Management”**. Unpublished MSc. Dissertation. Radboud University. Nijmegen. Netherlands.

الجرائم الاقتصادية من منظور مكافحة الفساد

دراسة تحليلية تأصيلية مقارنة

Economic Crimes from Combating Corruption Perspective: Analytical-Comparative Study

د. أحمد براك

رئيس هيئة مكافحة الفساد في فلسطين

DOI:10.36529/1811-000-009-011

barak105@hotmail.com

الملخص:

لا تعتبر الجرائم الاقتصادية وجرائم الفساد من الجرائم حديثة النشأة؛ فقد كانت الحرب العالمية الأولى والثانية عملياً هي شرار انطلاق وظهور لهذه الجرائم مثل الاحتكار وتهريب البضائع لتأمين الطلب المتزايد عليها في ظل الحروب التي عصفت في دول العالم؛ لذا فالإشكالية التي تطرح نفسها هي أن المشرع الفلسطيني لم يدرج الجرائم الاقتصادية من ضمن جرائم الفساد الواردة في قانون مكافحة الفساد، على الرغم من وجود ارتباط وتشابه بينهما لا سيما أن كليهما يلحقان الضرر في اقتصاد الدولة ويمسّان بالأموال العامة؛ ومن أجل تحقيق غايات وأهداف البحث المتمثلة في بيان العلاقة بين الجرائم الاقتصادية وجرائم الفساد اعتمد الباحث المنهج الوصفي والتحليلي، والمنهج المقارن، من خلال وصف وتحليل نصوص قانون مكافحة الفساد رقم (1) لسنة 2005 وتعديلاته، ومقارنتها بالنصوص الواردة في قانون النزاهة ومكافحة الفساد الأردني رقم (13) لسنة 2016 وبعض التشريعات العربية، وتوصل الباحث إلى عدم وجود إجماع دولي حول تعريف جريمة الفساد أو الجرائم الاقتصادية، وإن الجرائم الاقتصادية تشابه إلى حد كبير مع جرائم الفساد من حيث أسباب ظهورهما وخصائصهما وآثارهما على الدولة، وخلص إلى ضرورة تعديل قانون مكافحة الفساد الفلسطيني واعتبار جريمتي التهريب الضريبي والجمركي المنصوص عليهما في قانون ضريبة الدخل وقانون الجمارك والمكوس جرائم فساد بغض النظر عن مرتكبيها.

الكلمات المفتاحية: (الفساد، الجرائم الاقتصادية، التهريب الضريبي، التهريب الجمركي، مكافحة الفساد)

Abstract:

Economic and corruption crimes are not considered new. World War I and II are the real launching spark of those crimes along with crimes like monopoly and merchandise smuggling in order to cover the increasing demands during wars. Therefore, the problem of Palestinian lawmaker has not included the economic crimes in the list of corruption crimes in the anti-corruption law. There is a

connection and a similarity between the two crimes is that both of them damage the state economy and the public money. The researcher adopted the descriptive, analytical and comparative approach, by describing and analyzing the texts of the Anti-Corruption Act No. 1 of 2005 and its amendments. Compared to the provisions of the Jordanian integrity and Anti-Corruption Act No. 13 of 2016 and some Arab legislation, the researcher found that there is no international consensus on the definition of the crime of corruption or economic crimes, and that economic crimes are very similar to corruption crimes in terms of their causes, characteristics and effects on the state. The results shows that the Palestinian anti-corruption law should be fixed and that the tax and customs evasion offenses set forth in the income tax law, customs law and excise are considered corruption crimes regardless of the perpetrators.

Keywords: Corruption, Economic crime, Tax evasion, Customs evasion,

مقدمة:

مع ازدياد وتيرة التطور التكنولوجي وتنوع أساليب التجارة الإلكترونية والتي بدأت تفرض سيطرتها على الأسواق العالمية، ومع تعاظم التطور الاقتصادي وتنوع القطاعات الاقتصادية المختلفة، انعكس ذلك سلبيًا وإيجابيًا على المجتمعات المختلفة في الدولة المتقدمة والنامية على حد سواء؛ إلا أن الآثار السلبية كانت الأبرز فبدأنا نشاهد الشركات القابضة المؤثرة في الأسواق العالمية والتي تلعب دور مهمًا في الأسواق المالية صعودًا وانخفاضًا، كما بدأنا نشاهد زوال الطبقة الوسطى في المجتمعات المختلفة، فلا نرى حاليًا إلا الطبقات البرجوازية الغنية والطبقات الفقيرة والتي تحاول دائمًا الصعود للوصول على الطبقات الغنية؛ ولأن النفس البشرية التي خلقها الله تعالى نفس طماعة جشعة لا يهتمها إلا الحصول على المال بغض النظر عن الطريقة التي تحصل عليها، إما من حلال أو من حرام؛ لأن الغاية فقط ليس توفير الاحتياجات الرئيسية؛ وإنما أصبحت الرفاهية والكماليات هي الأساس في ظل النظام الاقتصادي الحديث، فأصبح الموظف همه اقتناء السيارات الحديثة والبيوت الفخمة من أجل التباهي أمام زملائه، وهذا حدا بالكثيرين منهم إلى إيجاد الوسائل والطرق كافة؛ للحصول على الأموال لسد هذه الاحتياجات الشكلية، فبدأنا نلاحظ انتشار جرائم الفساد كالرشوة والاختلاس وإساءة الائتمان بين عموم العاملين في قطاعات الدولة المختلفة، ولا يتوقف الأمر عند الموظفين والعاملين في الدولة وبدأنا نشاهد ونلاحظ الكم الهائل من القضايا والملفات المتعلقة بجرائم اقتصادية كالتلاعب في الأسعار وتهريب البضائع والمخدرات والسلاح والتهرب الضريبي والجمركي من قبل كبار التجار والشركات المؤثرة في اقتصاد الدولة، فالدولة تسعى لسد العجز لديها وتأمين رواتب موظفيها ومواكبة التطور الاقتصادي، من خلال فرض المزيد من الضرائب وفي المقابل تسعى كبار الشركات إلى تحقيق الأرباح وزيادة رأسمالها ولو على حساب الدولة من خلال عدم تأديتها للمستحقات المترتبة عليها وهي الضرائب.

إن الجرائم الاقتصادية وجرائم الفساد ليستا جرائم حديثة النشأة، فقد كانت الأحداث العالمية كالحرب العالمية الأولى والثانية عملياً شرار انطلاق وظهور الجرائم الاقتصادية كالاختكار وتهريب البضائع لتأمين الطلب المتزايد عليها في ظل الحروب التي عصفت في دول العالم؛ لا سيما الدول الأوروبية التي قضت على الحجر والبشر، والأمر ذاته يتعلق بجرائم الفساد حيث أننا نلاحظ أن الدول التي تعاني من الفقر والحرب هي الدول التي تنتشر بها مثل هذا النوع من الجرائم أكثر من باقي الدول، فأبان الحرب الأخيرة على العراق وسقوط نظام الحكم هناك لاحظنا السرقات والتخريب الذي طالت مرافق الدولة كافة، وما تبعه لاحقاً من استغلال نفط العراق من قبل الفئة الحاكمة التي جاءت بعد سقوط نظام الحكم؛ حيث تحدثت تقارير أممية عن أن العراق أصبح من أكثر دول العالم فساداً وأن مليارات الدولارات سرقت من بيع نفط العراق وادخلت في الحسابات البنكية لرموز نظام الحكم اللاحق.

ومع ازدياد انتشار ظاهر الفساد في العالم أجمع، كان لا بد من الوقف جدياً من قبل دول العالم للحد من هذه الظاهر والتي تعتبر كالسرطان الذي ينهش الجسد، وبدأت دول العالم بالتحرك لمواجهة هذا السرطان، فكان إقرار العالم لاتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد وما تبعها من عقد العديد من المؤتمرات الدولية من أجل انضمام دول العالم لها كافة، وموائمة تشريعاتها مع الاتفاقية الأممية⁽¹⁾، كما أن الدول العربية والتي تتنيل العالم في مقاييس النزاهة والشفافية وانتشار الفساد، حيث أرادت الدول العربية إثبات جديتها في مكافحة الفساد من خلال إقرار الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد، وسعي هذه الدول لإنشاءات هيئات تختص بمكافحة الفساد⁽²⁾.

والأمر لا يختلف كثيراً في الجرائم الاقتصادية، وكان من أبرز الجهود الدولية اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الاتجار بالمخدرات والمؤثرات العقلية لسنة ١٩٨٨م، واتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الوطنية لسنة ٢٠٠٠م⁽³⁾، أما لجهود العربية فكان أول موقف عربي موحد لمكافحة الجرائم

(1) اعتمدت اتفاقية مكافحة الفساد من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة في 31 أكتوبر 2003 من قبل قرار 4/58. تم فتح باب التوقيع عليها في مدريد بيوكاتان بالمكسيك في الفترة من 9 إلى 11 ديسمبر 2003 وبعد ذلك في مقر الأمم المتحدة في مدينة نيويورك. وتم التوقيع عليها من قبل 140 دولة. اعتباراً من 1 يناير 2015 فإن هناك 174 عضو تشمل 171 دولة عضو في الأمم المتحدة وجزر كوك وفلسطين والاتحاد الأوروبي.

(2) صدرت الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد في مقر الجامعة العربية في القاهرة بتاريخ 21 ديسمبر 2010 وانضمت للاتفاقية 14 دولة.

(3) دورة تدريبية بعنوان الجهود والاتفاقيات العربية والدولية لمكافحة الجريمة الاقتصادية منشورة على الموقع الإلكتروني

https://repository.nauss.edu.sa/bitstream/handle تاريخ الزيارة 2019/11/24

الاقتصادية بعقد الحلقة العربية الأولى للدفاع الاجتماعي في القاهرة في العام 1966 لبحث موضوع وسائل الدفاع الاجتماعي ضد الجرائم الاقتصادية⁽¹⁾.

إشكالية البحث

تتمثل الإشكالية الرئيسية في هذا البحث والتي سنحاول تسليط الضوء عليها وإيجاد الحلول لها، بأن المشرع الفلسطيني، ومن خلال قانون مكافحة الفساد المعدل رقم (1) لسنة 2005⁽²⁾ لم يدرج الجريمة الاقتصادية ضمن جرائم الفساد، على الرغم من وجود ارتباط وتشابه بينهما لا سيما أن كليهما يلحقان الضرر في اقتصاد الدولة ويمسّان الأموال العامة⁽³⁾، وهذا ما سنقوم بالحديث عنه في هذا البحث، من خلال استعراض ما يتعلق بالجريمة الاقتصادية وجريمة الفساد؛ وبالتالي سيتم الإجابة على عدة تساؤلات منها هل أن الجريمة الاقتصادية لا تختلف عن جريمة الفساد من حيث أركانها وآثارها؟ وهل سيكون لهيئة مكافحة الفساد الفلسطينية دور للتصدي إلى الجريمة الاقتصادية؟ وهل إدراج الجريمة الاقتصادية الضارة بالاقتصاد الوطني ضمن جرائم الفساد في حال تم تعديل قانون مكافحة الفساد يكفي أم نحن بحاجة إلى قانون خاص بالجرائم الاقتصادية؟ وما الأثر القانوني الذي سيرتبه اعتبار الجريمة الاقتصادية من جرائم الفساد؟

أهمية البحث

في الوقت الذي نجد أن العديد من الفقهاء تناولوا الحديث عن الجريمة الاقتصادية وجريمة الفساد كل منها على حدا دون وربط هاتين الجريمتين معاً على الرغم من أن لكليهما التأثير ذاته على المال العام كان لا بد لنا بالتطرق إلى الحديث عن الجريمة الاقتصادية من منظور مكافحة الفساد؛ حيث لم يسبق لأحد تناول ما يتعلق بعلاقة الجرائم الاقتصادية بجرائم الفساد، على الرغم من أن العديد من التشريعات العربية كالتشريع الأردني والكويتي واليميني اعتبر الجريمة الاقتصادية إحدى أشكال جرائم الفساد، أما من الناحية العملية فتتمثل بالتتبع القانوني لمرتكبي الجريمة الاقتصادية لما لهذه الجرائم من آثار ضارة على اقتصاد

(1) أ.د. سيد شوريجي عبد المولى، مواجهة الجرائم الاقتصادية في الدول العربية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الطبعة الأولى، الرياض، 2006، ص 161

(2) تم تعديل قانون الكسب غير المشروع رقم (1) لسنة 2005 بموجب أحكام القرار بقانون رقم (7) لسنة 2010 بشأن تعديل قانون الكسب غير المشروع (وأصبح يسمى قانون مكافحة الفساد)، وكذلك وبموجب أحكام القرار بقانون رقم (13) لسنة 2014 بشأن تعديل قانون مكافحة الفساد، وبموجب أحكام القرار بقانون رقم (4) لسنة 2017 بشأن تعديل قانون مكافحة الفساد، والقرار بقانون رقم (37) لسنة 2018 بشأن تعديل قانون مكافحة الفساد.

(3) زياد حميدان، جرائم الفساد والجرائم الاقتصادية (المفصول والمنظور فيها حتى العام 2010، سلسلة تقارير رقم 46، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة أمان، رام الله - فلسطين، 2011، ص3 منشور على الموقع الإلكتروني <https://www.aman-palestine.org/ar/reports-and-studies/717.html> تاريخ الزيارة 2019/11/8.

الدولة والمال العام، وتوضيح مدى العلاقة مع جرائم الفساد من خلال تتبع أسباب هذه الجرائم والآثار المترتبة عليها.

منهجية البحث

لغايات تحقيق أهداف البحث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي والتحليلي، والمنهج المقارن، من خلال وصف وتحليل نصوص قانون مكافحة الفساد رقم (1) لسنة 2005 وتعديلاته، وتحليل النصوص القانونية في قانون النزاهة ومكافحة الفساد الأردني رقم (13) لسنة 2016 وتعديلاته⁽¹⁾ والتي اعتبرت الجريمة الاقتصادية من إحدى صور جرائم الفساد، والتطرق أحياناً إلى النصوص القانونية في التشريع الكويتي واليميني أيضاً، كذلك المراجعات الأدبية؛ من خلال الاطلاع على الدراسة النظرية لبعض المصادر والمراجع والأبحاث والدراسات والمقالات التي تطرقت إلى الجريمة الاقتصادية وجريمة الفساد بشكل عام. لتكون خطة البحث مقسمة إلى مبحثين على النحو الآتي:

المبحث الأول: ماهية جرائم الفساد

المطلب الأول: مفهوم جريمة الفساد

أولاً: مفهوم الفساد لغة.

ثانياً: مفهوم الفساد اصطلاحاً

ثالثاً: مفهوم الفساد في الشريعة الإسلامية

المطلب الثاني: صور جريمة الفساد

المبحث الثاني: ماهية الجرائم الاقتصادية وعلاقتها بجرائم الفساد

المطلب الأول: ماهية الجرائم الاقتصادية

أولاً: مفهوم الجريمة الاقتصادية

ثانياً: صور الجريمة الاقتصادية

المطلب الثاني: علاقة الجرائم الاقتصادية بجرائم الفساد

أولاً: خصائص جرائم الفساد والجرائم الاقتصادية

(1) تم تعديل قانون النزاهة ومكافحة الفساد الاردني رقم (13) لسنة 2016 بموجب أحكام قانون رقم (25) لسنة 2019.

ثانيًا: أسباب ظهور وانتشار جرائم الفساد والجرائم الاقتصادية

المبحث الأول: ماهية جرائم الفساد

تسعى دول العالم إلى رفع معدلات التنمية من خلال وضع الخطط والبرامج على الصعيدين الاقتصادي والاجتماعي؛ ولكن هذه الخطط تصطدم بمعضلة تعتبر الأكثر خطورة وانتشار وهي الفساد حيث يعتبر من أكبر المشاكل التي تعصف في معظم دول العالم النامية والمتقدمة على حد سواء ولكن بدرجات مختلفة، لما له من تأثير على عجلة التنمية وتأخر معدلات النمو والتطور في الدولة، وقد بذلت حكومات الدولة الجهود المضنية؛ من أجل الحد من انتشار هذه الآفة وإيجاد الأدوات والآليات لمكافحته والتخلص منه⁽¹⁾.

وحتى تقوم هذه الدول بمكافحة جريمة الفساد فكان لزاماً عليها تحديد مفهوم هذه الجريمة، وصورها وهذا ما سنقوم بالحديث عنه في مطلبين تباغاً وذلك على النحو الآتي:

المطلب الأول: مفهوم جريمة الفساد.

المطلب الثاني: صور جريمة الفساد.

المطلب الأول: مفهوم جريمة الفساد

تعتبر جريمة الفساد ظاهرة اجتماعية يصعب تحديد تعريف لها؛ وذلك لتعدد صورها وأشكالها بالإضافة إلى عدم وجود اتفاق دولي على تعريف جريمة الفساد؛ حيث أن اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد لم تورد تعريفاً واضحاً لجريمة الفساد وإنما عددت أفعال وصور جرائم فساد⁽²⁾، وحذت الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد حذو الاتفاقية الأممية⁽³⁾، وكذلك العديد من التشريعات العربية ومنها قانون النزاهة ومكافحة الفساد الأردني رقم (13) لسنة 2016 وقانون إنشاء الهيئة العامة لمكافحة الفساد الكويتي رقم (2) لسنة 2016 فلم يعرفا الفساد وإنما عددا أشكال الفساد⁽⁴⁾، ولم يكن المشرع الفلسطيني مختلفاً عن سابقه وحذا حذو التشريعات العربية آنفة الذكر، حيث لم يقم بتعريف جريمة الفساد وإنما اعتبر بعض الأفعال جرائم فساد وفق ما نص عليه قانون مكافحة الفساد المعدل رقم (1) لسنة 2005، وسنقوم بالحديث عن ذلك

(1) محمد درويش، الفساد (مصادره-نتائجه-مكافحته)، عالم الكتاب، القاهرة، الطبعة الأولى، 2010، ص 67.

(2) حددت اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد الأفعال التي تعتبر فساد في الفصل الثالث (التجريم وإنفاذ القانون) في المواد 15-25.

(3) حددت الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد أفعال الفساد في المادة الرابعة من الاتفاقية.

(4) اعتبر قانون النزاهة ومكافحة الفساد الاردني رقم (13) لسنة 2016 في المادة رقم 16/أ بعض الأفعال جرائم فساد، وكذلك قانون انشاء الهيئة العامة لمكافحة الفساد الكويتي في الباب الثالث منه المادة 22 معدداً أشكال جريمة الفساد.

بشكل مفصل لاحقاً، وعلى الرغم من عدم وجود إجماع دولي على تعريف وتوضيح مفهوم جريمة الفساد، إلا أننا سنقوم بالتطرق إلى بعض المفاهيم والتعريفات التي عرفها باحثون ومنظمات دولية⁽¹⁾.

أولاً: مفهوم الفساد لغة

بداية لا بد من الرجوع إلى أصل كلمة الفساد في اللغة وهي تعني الخل والاضطراب وفق ما جاء في المعجم الوسيط، وفي القاموس المنجد فهو عكس الصلاح، وفاسد القوم يعني أساء إليهم.

ثانياً: مفهوم الفساد اصطلاحاً

أما اصطلاحاً فقد ذكرنا بأنه لا يوجد تعريف مجمع عليه ولكن هناك العديد من المؤسسات والمنظمات والباحثين اجتهدوا في وضع تعريف للفساد، فقد عرفه البعض بأنه "خروج عن القانون والنظام أي عدم الالتزام بهما أو استغلال غيابهما؛ من أجل تحقيق مصالح سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية للفرد أو لجماعة معينة فهو سلوك يخالف الواجبات الرسمية للمنصب العام تطلعاً إلى تحقيق مكاسب خاصة مادية أو معنوية"⁽²⁾.

ثالثاً: مفهوم الفساد في الشريعة الإسلامية

ولم تكن الشريعة الإسلامية بمنأى عن غيرها فقد عرفت الفساد وتطرقت إليه سواء في كتاب الله عز وجل أو في السنة المطهرة، ووردت كلمة الفساد في القرآن الكريم في مواضيع عديدة منها قوله عز وجل "وإذا تولى سعى في الأرض ليفسد فيها ويهلك الحرث والنسل والله لا يحب الفساد"⁽³⁾، وقوله أيضاً في سورة النمل "إن الملوك إذا دخلوا قرية أفسدوها وجعلوا أعزة أهلها أذلة وكذلك يفعلون"⁽⁴⁾ وهناك العديد من الآيات القرآنية الكريمة التي تحدثت عن الفساد، ولكن في مجملها اعتبرت الفساد خروج الشيء عن الاعتدال وهو عكس الصلاح⁽⁵⁾.

(1) د. أحمد براك، مكافحة الفساد في التشريع الفلسطيني والمقارن، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2019، ص27.

(2) د. أحمد براك، مكافحة الفساد في التشريع الفلسطيني والمقارن، المرجع السابق، ص29.

(3) سورة البقرة الآية 205.

(4) سورة النمل الآية 34.

(5) د. أحمد براك: مكافحة الفساد في التشريع الفلسطيني والمقارن، المرجع السابق، ص55.

وفي السنة النبوية أشارت أيضًا إلى الفساد وتحدثت بصراحة عن أحد أشكال الفساد وهي الرشوة حيث قال رسول الله صلى الله عليه وسلم "لعن الله الراشي والمرتشى⁽¹⁾" وفي رواية أخرى "لعن الله الراشي والمرتشى والرائش⁽²⁾" وقال صلى الله عليه وسلم "الراشي والمرتشى في النار"⁽³⁾.

وعليه فإن مفهوم الفساد واسع بحيث لا يمكن أن يحتويه تعريف جامع ومانع له؛ لذلك ينظر إلى الفساد من خلال المفهوم الواسع وهو الإخلال بشرف الوظيفة ومهنتها وبالقيم والمعتقدات التي يؤمن بها الفرد، ونرى بأن عدم إدراج تعريف واضح للفساد من قبل المنظمات الدولية والتشريعات العربية كان في محله حتى لا نقصر الفساد على قطاع معين أو على حالة معينة، فكلما تعددت مفاهيم الفساد وصوره صار بالإمكان احتوائه ومحاربه من خلال تجريم أي فعل يمكن اعتباره من جرائم الفساد، وهذا ما سنقوم بتوضيحه لاحقًا بخصوص الجرائم الاقتصادية التي لا تعتبر جرائم فساد في التشريع الفلسطيني ومدى إمكانية اعتبارها من ضمن جرائم الفساد⁽⁴⁾.

المطلب الثاني: صور جريمة الفساد

تنص القاعدة القانونية على أنه لا جريمة ولا عقوبة إلا بنص قانوني⁽⁵⁾، وهذا ما يسمى مبدأ الشرعية فلا يجوز تجريم فعل إلا بوجود نص قانوني محدد وواضح ولا يحتوي على عبارات أو ألفاظ غامضة أو عامة أو قابلة للتأويل حتى يتمكن منفذ القانون من تحديد أركان الجريمة على الفعل المرتكب دون المساس بحقوق مرتكبي هذه الأفعال وحرياتهم⁽⁶⁾، وهذا ما قامت به اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد؛ من خلال تعداد أشكال وصور جرائم الفساد في الفصل الثالث منها، ووضع تدابير وإجراءات تستهدف تجريم هذه الأفعال من قبل الدول الأعضاء وذلك بالنص ضمن قوانينهم الداخلية على تجريم هذه الأفعال، ولقد جاء المشرع الفلسطيني منسجمًا قليلًا مع الاتفاقية الأممية من خلال تجريم أفعال الفساد في قانون مكافحة الفساد رقم (1) لسنة 2005 وتعديلاته قبل التعديل الأخير في العام 2018؛ حيث كان يؤخذ عليه بأنه نص على جرائم عامة دون تحديد لأركانها ومنها جريمة المساس بالمال العام وجريمة إساءة استعمال السلطة، وكذلك أحال على فصول كاملة في قانون العقوبات الساري، حيث اعتبر كل الجرائم المخلة بواجبات الوظيفة العامة

(1) حديث صحيح رواه أبو داود والترمذي وابن ماجة.

(2) حديث صحيح رواه الطبراني والبخاري.

(3) حديث صحيح رواه الترمذي والطبراني وأحمد بن حنبل.

(4) عرف البنك الدولي الفساد بأنه "استغلال المنصب العام بغرض تحقيق مكاسب شخصية، وكذلك عرفت منظمة الشفافية الدولية الفساد بأنه "كل عمل يتضمن سوء استخدام المنصب العام لتحقيق مصلحة خاصة، أي أن يستغل المسؤول منصبه من أجل تحقيق منفعة شخصية ذاتية لنفسه أو لجماعته".

(5) المادة (15) من القانون الأساسي المعدل لسنة 2003.

(6) محمد علي الحلبي، "شرح قانون العقوبات القسم العام"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2008 م، ص 32 -

الواردة في الفصل الأول من الباب الثالث والجرائم المخلة بالثقة العامة الواردة في الباب الخامس جرائم فساد، وكذلك فعل المشرع الأردني أيضاً عندما أشار في المادة (16/أ) إلى صور جرائم الفساد في قانون النزاهة ومكافحة الفساد رقم (13) لسنة 2016 وأحال ما يتعلق بتفاصيل وأركان هذه الجرائم إلى قانون العقوبات رقم (16) لسنة 1960 وتعديلاته وإلى قانون الجرائم الاقتصادية رقم (11) لسنة 1993 وتعديلاته، إلا أن المشرع الفلسطيني تدارك هذا الخلل من خلال تعديل قانون مكافحة الفساد بموجب القرار بقانون رقم (37) لسنة 2018م حيث قام بحذف جريمة المساس بالمال العام وأضاف جرائم جديدة وهي جريمة الإتجار بالنفوذ وجريمة اعاقا سير العدالة وجريمة عدم الإعلان والإفصاح عن تضارب المصالح، كما قام بوضع أركان لجريمة إساءة استعمال السلطة، وقام بالنص بشكل واضح على جرائم وردت في قانون العقوبات واعتبرها جرائم فساد وهي (جريمة الرشوة، الاختلاس، استثمار الوظيفة، التزوير والتزيف، التهاون في أداء الواجبات الوظيفية، إساءة الائتمان) وبالتالي أصبح تكييف هذه الأفعال مع الوقائع التي ترد الهيئة من خلال الشكاوى والبلاغات واضحة ولا تكون محل تأويل أو مرتبطة بمعايير شخصية مرجعها تقدير القائمين على تطبيقها⁽¹⁾.

بداية سوف نقوم باستعراض جرائم الفساد المنصوص عليها في القرار بقانون رقم (37) لسنة 2018 والمعدل لأحكام قانون مكافحة الفساد رقم (1) لسنة 2005 وتعديلاته، حيث أنه ووفق ما ذكرنا سابقاً لم يورد تعريفاً واضحاً لجريمة الفساد وإنما اعتبر فساداً الأفعال الآتية وفق ما نص عليه في المادة رقم (1) من التعريفات بأنه يعتبر فساداً لغايات تطبيق أحكام هذا القرار بقانون الجرائم المبينة أدناه:

1. الرشوة المنصوص عليها في قوانين العقوبات السارية.
2. الاختلاس المنصوص عليها في قوانين العقوبات السارية.
3. التزوير والتزيف المنصوص عليها في قوانين العقوبات السارية.
4. استثمار الوظيفة المنصوص عليها في قوانين العقوبات السارية.
5. إساءة الائتمان المنصوص عليها في قوانين العقوبات السارية.
6. التهاون في القيام بواجبات الوظيفة المنصوص عليها في قوانين العقوبات السارية.
7. غسل الأموال الناتجة عن جرائم فساد المنصوص عليها في قانون مكافحة غسل الأموال وتمويل الارهاب الساري.
8. الكسب غير المشروع.
9. المتاجرة بالنفوذ.
10. إساءة استعمال السلطة.

(1) د. أحمد براك، جرائم الفساد بين إشكالية النص والتطبيق العملي، المجلة القانونية للنياية العام، العدد الثاني، حزيران - 2017 النياية العامة الفلسطينية، ص26.

11. قبول الوساطة والمحسوبة والتي تلغي حقاً أو تحقق باطلاً.
 12. عدم الإعلان أو الإفصاح عن استثمارات أو ممتلكات أو منافع تؤدي إلى تضارب في المصالح إذا كانت القوانين والأنظمة تستوجب ذلك، ويكون من شأنها تحقيق منفعة شخصية مباشرة أو غير مباشرة للممتنع عن إعلانها.
 13. إعاقة سير العدالة.
- باستقراء النص المذكور أعلاه نجد أن قانون مكافحة الفساد المعدل رقم (1) لسنة 2005م وكما ذكرنا سابقاً أحال بعض الجرائم على قانون العقوبات الأردني الساري والبعض الآخر قام بتحديدتها وتعريفها أما في قانون النزاهة ومكافحة الفساد الأردني رقم (13) لسنة 2016 فقد نهج المشرع الأردني منهج المشرع الفلسطيني في القانون الذي كان سارياً قبل التعديل الأخير، من خلال الإحالة على فصول كاملة في قانون العقوبات، كما أنه لم يورد تعريفاً واضحاً أيضاً لجريمة الفساد، وإنما اعتبر الأفعال التالية جرائم فساد وفق ما نص عليه في المادة (16/أ) من منه:
1. الجرائم المخلة بواجبات الوظيفة العامة والجرائم المخلة بالثقة العامة الواردة في قانون العقوبات.
 2. الجرائم الاقتصادية بالمعنى المحدد في قانون الجرائم الاقتصادية.
 3. الكسب غير المشروع.
 4. عدم الإعلان أو الإفصاح عن استثمارات أو ممتلكات أو منافع تؤدي إلى تضارب في المصالح إذا كانت القوانين والأنظمة تستوجب ذلك، ويكون من شأنها تحقيق منفعة شخصية مباشرة أو غير مباشرة للممتنع عن إعلانها.
 5. كل فعل أم امتناع عن فعل يؤدي إلى هدر الأموال العامة أو أموال الشركات المساهمة العامة أو الشركات غير الربحية أو الجمعيات.
 6. إساءة استعمال السلطة خلافاً لأحكام القانون.
 7. قبول موظفي الإدارة للوساطة والمحسوبة التي تلغي حقاً وتتحقق باطلاً.
 8. واستعمال المعلومات المتاحة بحكم الوظيفة لتحقيق منفعة خاصة.
 9. جرائم الفساد الواردة في الاتفاقيات الدولية التي صادقت عليها المملكة.
- وبمقارنة جرائم الفساد الواردة في القانون الفلسطيني والقانون الأردني نجد أن هناك العديد من الأفعال التي اعتبرها القانونين جرائم فساد وهي (الرشوة، والاختلاس، واستثمار الوظيفة، وإساءة الائتمان والوساطة والمحسوبة، إلخ..). في حين نجد أن المشرع الأردني اعتبر الجرائم الاقتصادية الواردة في قانون الجرائم الاقتصادية رقم (11) لسنة 1993 وتعديلاته جرائم فساد وكذلك اعتبر أي فعل يؤدي إلى هدر أموال الشركات المساهمة العامة جرائم فساد، وهذا ما لم يتطرق إليه المشرع الفلسطيني فلم يعتبر الجرائم الاقتصادية جرائم فساد ولم يخضع في الأصل الشركات المساهمة العامة ضمن الخاضعين لأحكام قانون مكافحة الفساد

المرقوم أعلاه، وإنما اكتفى بإخضاع الشركات التي تساهم بها الدولة بخلاف ما نصت عليه اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد والاتفاقية العربية لمكافحة الفساد والتي أخضعتا القطاع الخاص ومن ضمنه الشركات المساهمة العامة؛ حيث اعتبرت اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد الرشوة والاختلاس في القطاع الخاص جريمة فساد⁽¹⁾، وكذلك اعتبرت الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد والرشوة والاختلاس في القطاع الخاص وفي الشركات المساهمة العامة جرائم فساد⁽²⁾.

والأمر ذاته انتهجه المشرع الكويتي في قانون إنشاء الهيئة العامة لمكافحة الفساد والأحكام الخاصة بالكشف عن الذمة المالية الكويتي رقم (24) لسنة 2012 والمعدل في العام 2016؛ حيث اعتبر جريمة التهرب الجمركي المنصوص عليها في القانون رقم (10) لسنة 2003، وجريمة التهرب الضريبي المنصوص عليها في المرسوم رقم (3) لسنة 1995، والجرائم المنصوص عليها في قانون رقم (10) لسنة 2007 بشأن حماية المنافسة جرائم فساد⁽³⁾، وبالنظر إلى هذه الجرائم فهي تعتبر جرائم اقتصادية؛ حيث أن المشرع الكويتي لم يخضع الجرائم الاقتصادية كافة لاختصاص الهيئة العامة لمكافحة الفساد وإنما اكتفى فقط بجرائم التهرب الجمركي والضريبي وجرائم المنافسة، بخلاف المشرع الأردني الذي أخضع الجرائم الاقتصادية كافة، وسنتطرق لاحقاً لهذه التفاصيل ومعرفة أي من المشرعين كان صائباً في إخضاع كافة الجرائم الاقتصادية أو بعض منها لقانون مكافحة الفساد، أو أن عدم إخضاع الجرائم الاقتصادية لقانون مكافحة الفساد يعد صائباً.

المبحث الثاني: ماهية الجريمة الاقتصادية وعلاقتها بجرائم الفساد

برزت الجريمة الاقتصادية بصورة واضحة خلال القرنين الماضيين، فإن ذلك يرجع لأهمية الحياة الاقتصادية في حياة الدول وأمنها واستقرارها، وإلى الفوارق الطبقيّة التي تجلت فيهما بوضوح وعصفت بكثير من الأنظمة الاجتماعية فأسقطتها. ومنذ القرن التاسع عشر بدأت النصوص القانونية ذات الطابع الاقتصادي تأخذ دورها في التشريع الجزائي، إلا أنها برزت بشكل واضح خلال النصف الثاني من هذا القرن، وخاصة في الدول التي نحت منحى الاقتصاد الموجه⁽⁴⁾، وكانت الضرورة فيها ملحة لإصدار تشريعات تحمي التحولات الاقتصادية من العبث والتسلط والفوضى والفساد. وكانت هذه النصوص القانونية

(1) المواد 21-22 من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.

(2) المواد (2/4) و (3/4) و (12/4) من الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد.

(3) المادة (7/22) و (8/22) و (10/22) من قانون رقم (24) لسنة 2012 الكويتي.

(4) الاقتصاد الموجه: نظام تُحدد فيه الحكومة، وليس السوق الحر، السلع التي ينبغي إنتاجها، ومقدار إنتاجها، والسعر الذي تُقدم به السلع للبيع. ويعتبر الاقتصاد الموجه سمة أساسية لأي مجتمع شيوعي. وتعد كوبا وكوريا الشمالية والاتحاد السوفياتي السابق هي أمثلة على البلدان التي لديها اقتصادات قيادية، في حين حافظت الصين على اقتصاد رائد منذ عقود قبل الانتقال إلى اقتصاد مختلط يضم عناصر شيوعية ورأسمالية على السواء.

إما أن تصدر بصورة مستقلة وإما ضمن القانون العام، ومن خلالها تجلت بشكل واضح الجريمة الاقتصادية. ولقد اعتبر بعض شراح القانون أن ظهور الجرائم الاقتصادية واحتلالها الأهمية التي فاقت جرائم الاعتداء على الأشخاص هو من أهم خصائص القرن العشرين لأنها جرائم حضارية مرهونة بنظام الدولة حين تبلغ درجة معينة من التطور الحضاري. ولقد لقي هذا الاتجاه التشريعي نحو تدخل قانون العقوبات لحماية الاقتصاد ترحيباً من الفقه الجزائي؛ لأن على المشرع أن يحمي سياسته الاقتصادية بالتهديد بإجراءات شديدة تصيب المخالفين⁽¹⁾.

لكن الحق يقال بأنه منذ القرن الماضي - القرن العشرين - وتحديداً أثناء الحرب العالمية الأولى وكذلك الحرب العالمية الثانية ظهرت جرائم اقتصادية تمثلت في احتكار السلع والمواد الغذائية والتلاعب في أسعارها بواسطة فئات محددة من التجار، مما دعا الحكومات إلى التحرك لتجريم أية أشكال احتكارية أو تلاعباً في الأسعار وظهرت لأول مرة فكرة أن يتم الاستعانة بالموظفين العموميين في الحكومة لضبط تلك المخالفات بدلاً من الاستعانة برجال الشرطة، وكان من الضروري منح الموظفين العموميين أو المكلفين بخدمة عامة صفة الضبطية القضائية لأداء مهامهم المكلفين بها وظهرت في تلك الحقبة فكرة الضبطية القضائية لموظفي الحكومة⁽²⁾.

ولقد أبدى المجتمع الدولي اهتمام بالجريمة الاقتصادية والمالية، حيث عقدت الأمم المتحدة مؤتمرها الحادي عشر لمنع الجريمة والعدالة الجنائية في بانكوك في إبريل في العام 2005، وتناولت إحدى بنود المؤتمر "الجرائم الاقتصادية والمالية: تحديات تواجه التنمية المستدامة"⁽³⁾؛ حيث تم الاتفاق بين المشاركين على أن أسباب انتشار الجرائم الاقتصادية والمالية تنشأ عن العولمة وما يتصل به من أوجه تقدم في تكنولوجيا المعلومات، وأن لتلك الجرائم تأثيراً عميقاً على التنمية⁽⁴⁾.

(1) نائل عبد الرحمن صالح، الجرائم الاقتصادية في التشريع الأردني، دار الفكر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 1990، ص 7-10.

(2) محمود مصطفى، الجرائم الاقتصادية في القانون المقارن، دار ومطابع الشعب، الجزء الأول، القاهرة، 1979، ص 12-15.

(3) فقد أسترعش المشاركون في المؤتمر الحادي عشر المذكور أعلاه عرضاً لما اتخذ ويتخذ في بلدانهم من تدابير لمكافحة الجرائم الاقتصادية والمالية وشملت تلك التدابير تحسين التشريعات لجعلها ممتثلة للاتفاقيات والمعايير الدولية ذات الصلة؛ والارتقاء بقدرات الشرطة والجهاز القضائي، بوسائل منها إنشاء وحدات وفرق عمل متخصصة؛ وتوفير التدريب المتخصص؛ وإنشاء وحدات للاستخبارات المالية. واتفقت الآراء على ضرورة وجود توازن بين التدابير القمعية والوقائية. وينبغي أن تشتمل الوقاية على تشجيع استخدام القطاع المالي الرسمي مع العمل في الوقت نفسه على ضمان مراقبة نظم التحويل غير الرسمية، وتسجيل جميع العاملين في مجال التعاملات المالية واقتضاء الإبلاغ عن التعاملات المشبوهة. وأبرزت أيضاً أهمية مصادرة الموجودات كرادع للنشاط الإجرامي: فالموجودات المحجوزة يمكن أن ترد لدعم الجهود الرامية إلى مكافحة الجريمة. وذكر أن بعض البلدان أنشأت محاكم متخصصة للنظر في القضايا المتعلقة بالجرائم الاقتصادية والمالية، بما فيها غسل الأموال.

(4) المناقشة العامة خلال مؤتمر الحادي عشر لمنع الجريمة والعدالة الجنائية في بانكوك في إبريل في العام 2005، منشور على الموقع الإلكتروني.

ويتضح لنا بأن الجريمة الاقتصادية ليس حديثة النشأة وإنما متعمقة في جذور التاريخ، وأن أسباب ظهورها يرجع إلى الأزمات التي عصفت بالمجتمع الدولي من حروب عالمية تركت أثراً على البشر والحجر، كما أن الجريمة الاقتصادية تزداد وتنتشر بالتقدم التكنولوجي الحديث وتصبح أكثر تعقيداً لعدم وجود وصف دقيق لطبيعة الجريمة الاقتصادية، على الرغم من وجود العديد من المحاولات لتحديد هذه الطبيعة ووضع مفهوم واضح لها واتخاذ تدابير تشريعية.⁽¹⁾

لذلك يمكن القول بأن تحديد ماهية الجريمة الاقتصادية وماهية مكانتها بالنسبة للقوانين الأخرى، سواء في قانون العقوبات أو قانون الجمارك أو القوانين الضريبية ما زال محل دراسة، وهذا ما سنتحدث عنه من خلال مطلبين:

المطلب الأول: ماهية الجرائم الاقتصادية

المطلب الثاني: علاقة الجرائم الاقتصادية بجرائم الفساد

المطلب الأول: ماهية الجرائم الاقتصادية

من خلال معرفة ما تعنيه كلمة الاقتصاد، يتضح مفهوم الجريمة الاقتصادية. فمفهوم الاقتصاد، كما عرفه سميث، هو ((علم الثروة))، وعرفه مارشال بأنه " نشاط الفرد والمجتمع للحصول على الموارد اللازمة لتحقيق الرفاهية العامة ". وقد عرفه روبنر " ما يهتم بسلوك الإنسان كحلقة اتصال بين الأهداف والحاجات المتعددة والوسائل النادرة ذات الاستعمالات المختلفة "؛ أما "ريمون بار" فعرفه بأنه "ما يبين السبل التي يتبعها الأفراد والمجتمعات لمواجهة الحاجات المتعددة باستعمال وسائل محدودة"⁽²⁾.

أولاً: مفهوم الجريمة الاقتصادية

ولكن بشأن الجريمة الاقتصادية ظهرت تعريفات عديدة للجريمة الاقتصادية، ولكن هناك رأي فقهي يرى أن الجريمة هي الجريمة ولا داعي للمسميات المختلفة، إذ أن من الجرائم العادية ما يكون له آثار اقتصادية مثل السرقة والرشوة والاختلاس والتزوير والنصب والاحتيال والغش والتهرب الضريبي إشهار

https://www.unodc.org/documents/congress/Documentation/11Congress/ACONF203_18_a_V058440.pdf تاريخ الزيارة 2019/11/16 ص 65.

(1) مؤتمر الأمم المتحدة الحادي عشر لمنع الجريمة والعدالة الجنائية، المرجع السابق، ص 67.

(2) الموقع الإلكتروني لموسوعة ويكيبيديا.

https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF#cite_note-2

تاريخ الزيارة 2019/11/14.

الإفلاس بالتدليس وكل المماطلات الخاصة بسداد المديونيات وغيرها العديد من الصور المختلفة للجرائم المالية والتي تؤثر على اقتصاد الدول ونحوها. (1)

أما من الناحية الفقهية فقد تعددت تعريفات الفقهاء للجريمة الاقتصادية؛ فمنهم من عرفها بأنها "فعل أو امتناع ضار له مظهر خارجي يخل بالنظام الاقتصادي والائتماني للدولة وبأهداف سياستها الاقتصادية، يحظره القانون ويفرض عليه عقاباً ويأتيه إنسان أهل لتحمل المسؤولية الجنائية"، وهناك من يرى أنها كل فعل أو امتناع من شأنه المساس بسلامة البنيان الاقتصادي، كما تعبر عنه القواعد الآمرة للنظام الاقتصادي المشمولة بالجزاء الجنائي، وآخرون اعتبر الجريمة الاقتصادية، كل فعل غير مشروع مضر بالاقتصاد القومي إذا نص على تجريمه في قانون العقوبات، أو في القوانين الخاصة بخطط التنمية الاقتصادية الصادرة من السلطة المختصة، ويذهب الفقه الفرنسي إلى التفرقة بين الجرائم المالية والجرائم الاقتصادية، فالأولى تنصب على مالية الدولة، أما الثانية فتتصب على اقتصادها، غير أن التفرقة بين مالية الدولة واقتصادها أمر عسير، لاقتران مالية الدولة واقتصادها في كيان واحد، فمالية الدولة تعتبر فرعاً من اقتصادها (2).

ولا يختلف المفهوم القانوني للجريمة الاقتصادية عن المفهوم القضائي أو المفهوم الفقهي، وبالحديث عن المفهوم القانوني نجد أن العديد من الدول العربية لم تضع قوانين خاصة بالجرائم الاقتصادية باستثناء مصر والعراق وسوريا وليبيا والأردن، فمنها من أطلق على القانون اسم قانون العقوبات الاقتصادي كالمرشع المصري ومنهم من أطلق عليها اسم قانون الجرائم الاقتصادية تحديداً، ومنهم المرشع الأردني الذي أصدر قانون الجرائم الاقتصادية رقم (11) لسنة 1993م وبالرجوع إلى نصوص هذا القانون نجد أنه اعتبر الجريمة الاقتصادية "أي جريمة تسري عليها أحكام هذا القانون أو أي جريمة نص قانون خاص على اعتبارها جريمة اقتصادية أو أي جريمة تلحق الضرر بالمركز الاقتصادي للمملكة، أو بالثقة العامة بالاقتصاد الوطني أو العملة الوطنية أو الأسهم أو السندات أو الأوراق المالية المتداولة أو إذا كان محلها المال العام" (3)، في حين نجد أن المرشع الفلسطيني كان من ضمن المرشعين الذين لم يفردوا قانون خاص بالجرائم الاقتصادية وإنما تعددت التشريعات التي تناولت الجرائم الاقتصادية سواء في القانون العام كقانون العقوبات الساري، أو في قوانين خاصة كقانون الجمارك والمكوس وقانون ضريبة الدخل... إلخ، وسنتطرق إلى هذه التشريعات بالتفصيل في المطلب الثاني من هذا المبحث.

(1) فخري عبد الرزاق الحديشي، قانون العقوبات "الجرائم الاقتصادية"، مطبعة جامعة بغداد 1980، ص 9.

(2) د. محمد حكيم حسين، النظرية العامة للصلح وتطبيقاتها في المواد الجنائية، دراسة مقارنة، د.ط، القاهرة، دار الكتب القانونية، 2005م، ص 95.

(3) المادة (3/أ) من قانون الجرائم الاقتصادية الأردني رقم (11) لسنة 1993.

أما المفهوم القضائي للجريمة الاقتصادية نجد أن القضاء الفلسطيني لم يتخذ موقفاً واضحاً ومحددًا من الجريمة الاقتصادية، وإنما عالج كل الجرائم التي لها صلة بالنشاط الاقتصادي على أساس أنواع الجرائم العادية، وترتب على ذلك بأن الجرائم كافة وبغض النظر عن طبيعتها بقيت تخضع لنفس النظام الإجرائي وهو قانون أصول المحاكمات الجزائية، في حين أن القضاء الفرنسي عرف الجرائم الاقتصادية بأنها الجرائم التي لها صلة مباشرة بالإنتاج والتوزيع والنقد واستهلاك البضائع وتكمن أهمية ذلك بأن القضاء الفرنسي وضع تعريفاً للجرائم التي لم يورد لها تعريف في القوانين الأخرى⁽¹⁾.

أما دولياً اعتبر المشاركون في المؤتمر الحادي عشر لمنع الجريمة والعدال الجنائية الذي عقدته الأمم المتحدة في بانكوك في ابريل 2005 والذي تحدثنا عنا في مقدمة هذا المبحث بأن من الصعوبة وضع تعريف دقيق للجريمة الاقتصادية، ورأى المشاركون أن التعاون الدولي يكون أكثر صعوبة في حال عدم وجود اتفاق على طبيعة الجرم، غير أنه ذكر أن تحديد مفهوم الجريمة الاقتصادية المالية قد يكون صعباً بسبب كثرة الجرائم المشمولة المحتملة. وإضافة إلى تلك الشواغل المتعلقة بالتعريف، رأى المشاركون أن هناك حاجة إلى معلومات أفضل عن حجم الإجرام الاقتصادي والمالي وأساليبه؛ من أجل صوغ التدابير المضادة وتنفيذها على أفضل نحو. كما أن هذا يتيح استبانة المخاطر المحتملة بحيث يتسنى اتخاذ تدابير استباقية.⁽²⁾

ويتضح لنا من كل ذلك بان الجريمة الاقتصادية تحكمها كافة النصوص التي تجرم الأفعال التي من شأنها إلحاق الضرر بالأموال العامة والإنتاج الصناعي والزراعي واستهلاك السلع والخدمات، وهذا يعني أنه سواء وجد قانون خاص بالجرائم الاقتصادية أو تعددت التشريعات التي تجرمها سيكون له الأثر في مكافحة هذه الجرائم والحد منها⁽³⁾.

ثانياً: صور الجريمة الاقتصادية

تعرفنا على مفهوم الجريمة الاقتصادية وتوصلنا بأن هناك صعوبات كبيرة في وضع تعريف دقيق للجريمة الاقتصادية، حيث تعددت الآراء الفقهية ونتيجة لذلك اختلفت التشريعات العربية في اعتبار بعض الأفعال جرائم اقتصادية وتفرقتها عن الجرائم عادية ذات أثر اقتصادي أو ما تسمى بجرائم مالية (كالسرقة والاختلاس والرشوة والنصب والاحتيال والغش والتدليس والتهرب الضريبي... إلخ) في حين اعتبر آخرون بعض هذه الجرائم جرائم فساد (كالرشوة والاختلاس وغسل الأموال... إلخ)، ومنهم لم يفرق بين هذه الجرائم وإنما دمجها تحت مظلة جرائم اقتصادية كما فعل المشرع الأردني، وتختلف صور الجرائم الاقتصادية من

(1) د. نائل صالح، الجرائم الاقتصادية في التشريع الأردني، المرجع السابق، ص12.

(2) مؤتمر الامم المتحدة الحادي عشر لمنع الجريمة والعدالة الجنائية، المرجع السابق، ص67.

(3) د. نائل صالح، الجرائم الاقتصادية في التشريع الأردني، المرجع السابق ص13.

مجتمع لآخر باختلاف أنظمة المجتمع الاقتصادية وتطوره الحضاري؛ إلا أنه مع التطور السريع للاقتصاد العالمي أدى إلى ظهور جرائم اقتصادية جديدة وهذا ما يشكل خطر على النمو الاقتصادي ويلحق ضرر بالثروات والخدمات والتصنيع والتجارة⁽¹⁾.

ولا نريد الخوض كثيراً في ذلك وسنتناول الحديث عن الجرائم الاقتصادية في التشريعات الفلسطينية والتشريع الأردني، حيث نجد أن المشرع الأردني في قانون الجرائم الاقتصادية رقم (11) لسنة 1993 وتعديلاته وضع تعريفاً للجريمة الاقتصادية من خلال نص المادة رقم (3) حيث عرفها بأنها أي جريمة تلحق الضرر بالمركز الاقتصادي للمملكة، أو بالثقة العامة بالاقتصاد الوطني أو العملة الوطنية أو الاسهم أو السندات أو الأوراق المالية المتداولة أو إذا كان محلها المال العام، واعتبر الأفعال الواردة في المادة (3/أ) جرائم اقتصادية وهي:

1. الجرائم الواردة في قانون العقوبات إذا كانت تتعلق بالأموال العامة وهي:
 - أ. جرائم المتعهدين خلافاً لأحكام المادتين (133) و (134).
 - ب. جرائم النيل من مكانة الدولة المالية خلافاً لأحكام المادتين (152) و (153).
 - ت. جرائم تخريب إنشاءات المياه العمومية خلافاً لأحكام المادة (456).
2. تعتبر الجرائم المنصوص عليها في المواد المبينة أدناه من قانون العقوبات جرائم اقتصادية إذا توافرت فيها الشروط المنصوص عليها في الفقرة (أ) من هذه المادة:
 - أ. جرائم الحريق وطرق النقل والمواصلات والغش والتي تشكل خطراً شاملاً خلافاً لأحكام المواد (368 إلى 382) و (386 إلى 388).
 - ب. الجرائم المخلة بواجبات الوظيفة (الرشوة والاختلاس واستثمار الوظيفة وإساءة استعمال السلطة) خلافاً لأحكام المواد (170 إلى 177) و (182) و (183).
 - ت. الجرائم المتعلقة بالثقة العامة (تزيف النقود والمسكوكات والطوابع) خلافاً لأحكام المواد (239 إلى 259).
 - ث. جرائم التزوير خلافاً لأحكام المواد (260 إلى 265).
 - ج. جرائم السرقة والاحتيال وإساءة الائتمان خلافاً لأحكام المواد (399 إلى 407) و (417) و (422).
 - ح. جرائم الغش في نوع البضاعة والمضاربات غير المشروعة والإفلاس خلافاً لأحكام المواد (433) و (435) و (436) و (438) و (439) و (440).

(1) بحث دون اسم للباحث، منشور على الموقع الإلكتروني - <http://lawjo.net/vb/showthread.php?30529>، تاريخ الزيارة 2019/11/16.

ونلاحظ أن القانون الأردني إحالة إلى قانون العقوبات الساري لديهم ما يتعلق بالجرائم الاقتصادية كما أنه اعتبر جرائم الفساد التي أشار إليها في قانون النزاهة ومكافحة الفساد (13) لسنة 2016 وتعديلاته وهي جريمة الرشوة و الاختلاس واستثمار الوظيفة والتزوير وإساءة الائتمان وإساءة استعمال السلطة جرائم اقتصادية، في حين اعتبر الجرائم الاقتصادية الوارد في قانون الجرائم الاقتصادية جرائم فساد، ونرى أن المشرع الأردني وضع النيابة في مأزق حول تطبيق النصوص القانونية؛ وبالتالي الاختصاص النوعي فهل ينعقد لنيابة جرائم الفساد أم للنيابة العامة؟

في حين نجد أن المشرع الفلسطيني لم يوجد تعريف دقيق للجريمة الاقتصادية؛ وذلك لعدم وجود قانون خاص ناظم لها حيث تعددت التشريعات التي جرمت العديد من الأفعال والتي اعتبرت جرائم اقتصادية، فقد جرم قانون العقوبات الساري رقم (16) لسنة 1960 وتعديلاته في العديد من المواد أفعال اعتبرها فقهاء القانون جرائم اقتصادية؛ ولأنها تمس المال العام وتشكل خطراً على اقتصاد الدولة وهي بعض الأفعال الجرمية الواردة في الفصل الثالث والرابع من الباب الحادي عشر من الجرائم الواقعة على الأموال وهي على النحو الآتي⁽¹⁾:

1. المادة (422) إساءة الائتمان
2. المادة (428) الغش في المعاملات :استعمال المعايير والمكايل غير القانونية أو المغشوشة.
3. المادة (430) الغش في كمية البضاعة باستعمال معايير غير قانونية.
4. المادة (431) الغش في السبب الدافع للصفقة.
5. المادة (432) مصادرة المعايير والمكايل وعدة الوزن المغشوشة.
6. المادة (433) الغش في نوع البضاعة.
7. المادة (435) رفع أو تخفيض البضائع أو الأسهم بالغش.
8. المادة (436) رفع أو تخفيض الأسعار المواد الغذائية.
9. المادة (437) الشروع في الغش في المعاملات.
10. المادة (438) الإفلاس الاحتيالي.
11. المادة (441) الغش أو إضراراً بالدائنين.
12. المادة (152) عقوبة العمل على زعزعة الثقة في متانة نقد الدولة أو إسنادها بوقائع ملفقة أو مزاعم كاذبة.
13. المادة (132) جرائم المتعهدين.

(1) زياد حميدان، جرائم الفساد والجرائم الاقتصادية، المرجع السابق، ص4.

ولا تقتصر الجرائم الاقتصادية على ما ذكر أعلاه، بالنظر إلى طبيعة هذه الجرائم وأثرها على اقتصاد الدولة ومن خلال البحث في التشريعات المختلفة السارية في فلسطين سوف نجد العديد من الجرائم التي نظمها قوانين خاصة تتعلق في العديد من المجالات ولها أثر على اقتصاد الدولة ومنها على سبيل المثال لا الحصر (جرائم التهرب الضريبي الواردة في القرار بقانون ضريبة الدخل رقم (8) لسنة 2011 وتعديلاته⁽¹⁾) وقانون الجمارك والمكوس رقم (1) لسنة 1962 ونظام الرسوم على المنتجات المحلية (ضريبة القيمة المضافة) والقانون الناظم لضريبة الأملاك فضلاً على الجرائم الواردة في قانون الزراعة وقانون الأوراق المالية والتجارة والشركات والبيئة وحماية المستهلك وقانون مكافحة منتجات المستوطنات في حال ترتب على ارتكابها آثار مالية واقتصادية تضر بالاقتصاد الوطني.

وعليه فإنه يصعب تناول كل الجرائم التي تمس اقتصاد الدولة لذلك سوف نتحدث بشكل عام على أركان الجريمة الاقتصادية.

المطلب الثاني: علاقة الجرائم الاقتصادية بجرائم الفساد

يرى بعض الفقهاء بأن هناك تقاطع كبير بين الجرائم الاقتصادية وجرائم الفساد التي وضحا صورهما وأركانهما في المبحث السابق لا سيما أن لكليهما تأثير على الأموال العامة واقتصادي الدولة، واعتبر بعض الفقهاء أن من أهم الجرائم الاقتصادية جرائم الفساد، ومنهم من اعتبر الفساد الإداري جزء من الجرائم الاقتصادية، وآخرون رأوا أن أبرز جرائم الفساد جريمة غسل الأموال التي اعتبروها خطراً على الاقتصاد الوطني والقضاء على المشروعات الشريفة التي تعمل في المجتمع والقضاء على القيم الأخلاقية عن طريق الرشوة والفساد الإداري، علاوة على أن أموال الاقتصاد الوطني تصبح ملوثة.⁽²⁾

وهذا ما انتهجه المشرع الأردني في قانون النزاهة ومكافحة الفساد رقم (13) لسنة 2016 وتعديلاته وفي قانون الجرائم الاقتصادية رقم (11) لسنة 1993 وتعديلاته؛ حيث نجد أنه تعاطى مع بعض الأفعال بكونها جرائم فساد حيناً وجرائم اقتصادية حيناً آخر، حيث أنه اعتبر الجرائم المخلة بواجبات الوظيفة (الرشوة والاختلاس واستثمار الوظيفة وإساءة استعمال السلطة) من أشكال جرائم الفساد وفق قانون النزاهة ومكافحة الفساد المرقوم أعلاه وتارة أخرى اعتبرها من أشكال الجرائم الاقتصادية، وكذلك الأمر في الجرائم المتعلقة بالنفقة العامة (تزييف النقود والمسكوكات والطوابع)، ويكمن السبب وراء اعتبار هذه الأفعال جرائم

(1) تم تعديل القرار بقانون بموجب القرار بقانون رقم (4) لسنة 2014، والقرار بقانون رقم (5) لسنة 2015، والقرار بقانون رقم (14) لسنة 2016، وعاقب على الأفعال الواردة في المادة (37) واعتبر كل من تهرب أو حاول أو حرض أو اتفق أو ساعد غيره على القيام بأي فعل من الأفعال الواردة في المادة المذكورة.

(2) سيد طنطاوى محمد سيد، الجريمة الاقتصادية في نظام قانون العقوبات المصري وشروط تطبيقه دراسة للمركز الديمقراطي العربي منشورة على الموقع الإلكتروني <https://democraticac.de/?p=56723> تاريخ الزيارة 2019/11/15.

فساد أو جرائم اقتصادية باعتبار أن جرائم الفساد والجرائم الاقتصادية تشتركان في كونهما أفعالاً تضر بالمال العام والاقتصاد الوطني بأشكاله كافة. كما أن هذه الجرائم ترتكب لإحراز مكاسب خاصة بصورة غير شرعية. الأمر الذي يجعل التفريق بين جرائم الفساد والجرائم الاقتصادية صعباً في كثير من الأحيان، خاصة بوجود كل التداخل والتقاطع ما بين تلك الجرائم⁽¹⁾.

والأمر ذاته انتهجه المشرع اليمني في قانون مكافحة الفساد رقم (39) لسنة 2006 حيث أعتبر الجرائم الماسة بالاقتصاد الوطني المنصوص عليها في قانون الجرائم والعقوبات جرائم فساد وفق ما ورد في المادة رقم (30) منه، وكذلك القانون الروماني والبولندي إذ اعتبر الجرائم الاقتصادية أيضاً جرائم فساد.

إلا أن ما يميز جرائم الفساد هو كونها ترتكب من قبل الموظفين العموميين لإحراز مكاسب خاصة أو أن يكون هؤلاء الموظفين طرفاً في تلك الجرائم، بمعنى كونها مرتبطة بالقطاع العام. فيما نذهب ولأسباب عملية إلى أن الجرائم الاقتصادية هي تلك الجرائم التي تلحق الضرر بالاقتصاد الوطني في الحالات التي لا يكون مرتكبي تلك الجرائم موظفين عموميين أو لا يكون القطاع العام طرفاً فيها⁽²⁾.

وحتى نستطيع تأكيد طبيعة العلاقة والتشابه بين جرائم الفساد والجرائم الاقتصادية؛ يجب بداية التطرق للحديث عن خصائص هاتين الجريمتين وأسباب ظهورهما وانتشارهما في المجتمعات المختلفة في الدولة المتقدمة والنامية على حد سواء، وذلك من خلال مطلبين:

أولاً: خصائص جرائم الفساد والجرائم الاقتصادية

ثانياً: أسباب ظهور وانتشار جرائم الفساد والجرائم الاقتصادية

أولاً: خصائص جرائم الفساد والجرائم الاقتصادية

تتميز جرائم الفساد والجرائم الاقتصادية بخصائص مميزة عن باقي الجرائم وسنستعرض في هذا المطلب بمشيئة الله تعالى تلك الخصائص.

(1) زياد حميدان، جرائم الفساد والجرائم الاقتصادية، المرجع السابق، ص 6.

(2) زياد حميدان، جرائم الفساد والجرائم الاقتصادية، المرجع السابق، ص 6.

1. خصائص جرائم الفساد

تتميز جرائم الفساد بعدة خصائص أهمها (1):

أ. جريمة سرية

إن كل الأعمال التي ينطوي عليها الفساد والإجراءات التي تؤدي إلى تحقيقها أو ظهورها وترتيباتها كافة، تتم في طي الكتمان وبصورة جدًا سرية وبدرجة يكون الكشف عنها في غاية الصعوبة.

ب. جريمة سريعة الانتشار

تنتشر جريمة الفساد بين أفراد المجتمع كانتشار النار في الهشيم، خصوصًا إذا وجدت البيئة الحاضنة لها نتيجة الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

ت. جريمة عابرة للحدود (عالمية)

تعتبر من الجرائم العابرة للحدود؛ وذلك بسبب تعدد أطرافها وتنوع أدواتها وتشابك المصالح بين أطرافها، وعلى سبيل المثال لا الحصر جريمة غسيل الأموال.

ث. جريمة عمدية

تعتبر جرائم الفساد من الجرائم عمدية لا يتصور وجود الخطأ فيها، وأنها تتطلب وجود القصد الجرمي العام والخاص أحيانًا (العلم والإدارة)، بالإضافة إلى القيام بالسلوك المجرم، ومثال على ذلك، يدرك الموظف أن ما يقوم به، هو طلب مال ويعلم أن هذا المال هو رشوة، ومع ذلك يريد القيام بهذا السلوك.

ج. جريمة متعددة الأطراف

جريمة الفساد من الجرائم متعددة الأطراف إذ يشترك في ارتكابها عادة أكثر من طرف، حيث لم تعد جرائم الفساد جرائم فردية؛ بل أصبح يشترك فيها العديد من الأشخاص كفاعلين أصليين وشركاء ومتدخلين الذين يسهلون ارتكاب الجريمة.

ح. جريمة من جرائم الخطر

من أهم خصائص جريمة الفساد بأنها، تمثل ضررًا وخطرًا كبيرًا، يهدد المجتمعات بأسرها، بل أنها تصنف من أخطر الجرائم، لأنها تتلاعب بمقدرات الشعوب والأجيال القادمة، فلا ننتظر حصول الضرر حتى تنهض المسؤولية الجزائية بحق مرتكبها؛ بل أن المسؤولية الجزائية تنهض كاملة بغض النظر عن تحقق الضرر أم لا. (2)

(1) د. اياد هارون محمد، فاعلية التشريعات الجنائية العربية في مكافحة الفساد، 2016، دراسات، علوم الشريعة والقانون، المجلد 43 ملحق 4، 2016، ص 1740-1743 دراسة منشورة على الموقع الإلكتروني-9974 file:///C:/Users/Laptop/Downloads/51948-1-PB.pdf تاريخ الزيارة 2019/11/22.

(2) يترتب على اعتبار جرائم الفساد من جرائم الخطر، أن لا يتصور الشروع فيها، بل تعتبر تامة طالما ارتكب الجاني فيها السلوك الذي يمثل تهديد للمصلحة التي أراد المشرع حمايتها وبناء عليه يستحق مرتكبها العقوبة كاملة حتى إذا لم يستطع إتمام مشروعه

خ. جريمة تتفاعل مع الظروف المحيطة

الواقع يشير إلى تفاعل جريمة الفساد مع الظروف الاجتماعية والسياسية والأمنية المحيطة ارتفاعاً أو انخفاضاً، وذلك بمعادلة عكسية، فكلما ساءت تلك الظروف، زادت الجريمة والعكس صحيح.

2. خصائص الجريمة الاقتصادية

وضع فقهاء القانون أهم خصائص وميزات تتمتع بها الجريمة الاقتصادية وتم حصرها بالنقاط الآتية:

أ. جريمة من جرائم الخطر

إن الجرائم الاقتصادية تجري في معظمها على تجريم الفعل الخطر، وإن كان لم يحقق ضرراً أو قد لا يحققه؛ بل قد يصل بها الأمر إلى حد التجريم على مجرد مجانية الإجراء الوقائي كما هو الحال على سبيل المثال في المعاقبة على مجرد عدم الإعلان عن سعر السلعة المسعرة في حين أن الأصل المستقر في جرائم القانون العام أن التجريم لا يكون إلا للفعل الضار وأحياناً للفعل المنبئ بالضرر⁽¹⁾.

ب. جريمة عابرة للحدود

من خلال استعراض مفهوم الجريمة الاقتصادية وصورها يتضح لنا بأنها من الجرائم العابرة للحدود، فلا يقتصر ارتكابها أو حتى أثارها داخل حدود الدولة وإنما تتعدى ذلك كجرائم تهريب البضائع والنقود وجرائم غسل الأموال وغيرها.

ت. جريمة متحركة ومؤقتة ويصعب حصرها

الجريمة الاقتصادية تقع في زمن محدد وتعاقب عقوبة محددة، وتتسم معظم الجرائم الاقتصادية بأنها جرائم تقوم لمواجهة حالات طارئة أو ظروف موقوتة بظواهر غير دائمة أو لتغيير أسباب منها تغيير السياسة الاقتصادية من نظام إلى آخر أو التدرج في نفس النظام، والجريمة الاقتصادية ذات طبيعة مؤقتة تختلف من دولة إلى أخرى ومن وقت إلى آخر في الدولة الواحدة بسبب تبدل الأولويات من زمن إلى آخر.⁽²⁾

ث. جريمة مادية تامة ومزدوجة

تقوم الجريمة الاقتصادية بمجرد ارتكاب الجاني الفعل المادي الذي يخرج الجريمة إلى حيز الوجود دون الحاجة للبحث عن الركن المعنوي والذي يعتبر بحكم المفترض، كثيراً ما تخرج الجرائم الاقتصادية عن بعض القواعد العامة في قانون العقوبات وخاصة في أحكام المسؤولية حيث تجري المساءلة أحياناً عن فعل

الإجرامي وتحقيق النتيجة المرجوة منه وبعبارة أخرى أن الضرر قد يكون محققاً وقد يكون محتملاً (وهو ما يطلق عليه جرائم الخطر) والجرائم لا تخلو من أحد هذين النوعين من الضرر، وهذا الأمر يتقاطع مع الجرائم الاقتصادية، باعتبار أن بعض الجرائم الاقتصادية جرائم خطر والبعض الآخر جرائم ضرر.

(1) د. نائل صالح، الجريمة الاقتصادية في التشريع الأردني، المرجع السابق، ص16.

(2) المستشار عادل الأبيوكي، الجريمة الاقتصادية، دراسة منشورة على الموقع الإلكتروني www.policemic.gov.bh ص16-17، تاريخ الزيارة 2019/11/22.

الآخرين، وتقوم مساءلة الشخص الاعتباري ويساوي المشرع بين الشروع وأحياناً المحاولة المجردة عن النية الجرمية والفعل التام⁽¹⁾. كما أنها جريمة مزدوجة في بعض الأحيان فتشكل المخالفة الجنائية مخالفة إدارية كما إذا وقع الفعل المخالف من موظف في الإدارة وكان الفعل مكوناً لجريمة من الجرائم الاقتصادية.

ج. جريمة متعددة الأطراف

أن المشرع في الجرائم الاقتصادية ساوى في العقوبة بين الفاعل الأصلي والشريك والمتدخل وذلك بسبب الخطر والآثار المدمرة التي تسببها هذه الجرائم، كما أنها تكشف الخطورة الجرمية لمساهمة ومدى سعيه لتحقيق منافع شخصية.

من خلال استعراض خصائص كل من جريمة الفساد والجريمة الاقتصادية، يتضح لنا التقاطع الكبير في طبيعة هذه الجرائم وخصائصها فهما تشتركان بكونهما من جرائم الخطر ومن الجرائم متعددة الأطراف ومن الجرائم العابرة للحدود، إلا أن الاختلاف الجوهرى بين هذه الجرائم طبيعة الجاني مرتكب الجريمة بحيث تقتصر جريمة الفساد على الموظفين العاملين في الدولة بمختلف مسمياتهم الوظيفية في حين يكون الجاني في الجريمة الاقتصادية مواطن عادي وبالعادة يكون تاجراً، كما أن معظم الجرائم الاقتصادية تنتقض بالتصالح مع الإدارة المختصة بعكس جريمة الفساد والتي لا يتصور وجود الصلح فيها⁽²⁾.

(1) د. نائل صالح، الجريمة الاقتصادية في التشريع الأردني، المرجع السابق، ص16.

(2) إن العديد من الجرائم الاقتصادية تنتقض بالتصالح أو المصالحة مع الإدارة المختصة ولا سيما في القانون الخاص بضريبة الدخل وبالجمارك، حيث تطرق المشرع الفلسطيني إلى موضوع الصلح في قانون ضريبة الدخل رقم 17 لسنة 2004 في المادة 40 التي تناولت صور الجرائم الضريبية المتعددة، ثم جاء النص على جواز إجراء الصلح في الفقرة الثالثة من نفس المادة حيث نصت على أنه: يجوز للمدير أن يجري المصالحة عن أي فعل ارتكب خلافاً لأحكام هذه المادة ويجوز له قبل صدور الحكم أن يوقف أي إجراءات متخذة وأن يجري أية مصالحات بشأنها وفق الغرامات التي يحددها، من هنا نرى أن المشرع الفلسطيني أجاز الصلح في كل الجرائم الضريبية وخول بذلك مدير عام دائرة ضريبة الدخل، كما أن المشرع الأردني سار على النهج ذاته بالمصالحة الجزائية بالنسبة لجرائم التهرب الضريبي، حيث منح المشرع الحق للمدير العام لدائرة الضريبة العامة على المبيعات بإجراء مصالحات على الأفعال المرتكبة خلافاً لقانون الضريبة العامة على المبيعات، حيث يترتب على الصلح وقف السير بإجراءات الدعوى وإسقاطها نهائياً⁽²⁾. كما أجاز قانون الجمارك الأردني رقم (1) لسنة 1962 المطبق في الأراضي الفلسطينية انقضاء الدعوى بالصلح حيث نصت المادة 164 من قانون الجمارك والمكوس على الآتي: (يجوز للمدير أو من ينوبه في أي وقت أن يصالح عن أية دعوى أو إجراءات شرع فيها ولم تكتسب الدرجة القطعية ضد أي شخص لقاء العقوبات بما في ذلك مصادرة البضائع أو وسائل النقل بموجب أحكام هذا القانون أو أحكام أي قانون جمارك ومكوس آخر، أو بموجب أي نظام أو أمر صدر بموجب تلك القوانين بالشروط التي يراها مناسبة، ويحق له أيضاً أن يقبل أية غرامة مالية يراها مناسبة من أجل تسوية أي جرم، ويعتبر قراره نهائياً في جميع ما يقوم به من أعمال بمقتضى أحكام هذه المادة. وإن تقديم الطلب الخطي من المتهم بتسوية قضيته على أساس المصالحة وفق أحكام هذه المادة يكون ملزماً له بالقرار الذي يصدره الوزير.

ثانياً: أسباب ظهور وانتشار جرائم الفساد والجرائم الاقتصادية

تتعدد الأسباب الكامنة وراء بروز ظاهرة الفساد وتفشيتها في المجتمعات بالرغم من وجود شبه إجماع على كون هذه الظاهرة سلوك إنساني تحركه المصلحة الذاتية، فهناك مجموعة من الأسباب العامة لهذه الظاهرة التي تشكل في مجملها ما يسمى بمنظومة الفساد، إلا أنه ينبغي الملاحظة بأن هذه الأسباب وإن كانت متواجدة بشكل أو بآخر في كل المجتمعات؛ إلا أنها تتدرج وتختلف في الأهمية بين مجتمع وآخر، فقد يكون لأحد الأسباب الأهمية الأولى في انتشار الفساد بينما يكون في مجتمع آخر سبباً ثانوياً، فالعوامل التي تساعد على نمو الفساد في الدول النامية تختلف عنها في الدول المتقدمة (1).

ولا يختلف الأمر كثيراً بالنسبة للجرائم الاقتصادية؛ حيث كانت المشكلات الاقتصادية والاجتماعية كالبطالة والمديونية الخارجية وتأثيرها على الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية وتواضع نمو معدلات الادخار والاستثمار وتدني مستويات الدخل وارتفاع تكلفة المعيشة مع نقص كبير لتدفق الاستثمارات الأجنبية، وتزايد الفروق الطبقيّة وهجرة الأموال للخارج دور في ظهور الجريمة الاقتصادية وانتشارها؛ فضلاً عن الحروب العالمية والأهلية التي كانت دافعاً كبيرة لارتفاع أسعار البضائع وزيادة الطلب عليها في ظل النقص الحاد، مما شجع العديدين على العمل في تهريب البضائع والسلاح والمخدرات (2).

1. أسباب ظهور وانتشار جرائم الفساد

لقد تحدثنا سابقاً أن أسباب ظهور الفساد تختلف من مجتمع لآخر، فأسبابه ظهوره في المجتمعات النامية تختلف عنها في المجتمعات المتقدمة، وتلعب الظواهر المنتشرة في كل مجتمع الأسباب الكامنة وراء ظهور جرائم الفساد وانتشارها؛ حيث ستجد أن الفساد في المجتمعات النامية أكثر انتشاراً عنها في المجتمعات المتقدمة ويرجع ذلك للعوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في الدولة، وتتلخص أهم أسباب ظهور وانتشار الفساد بشكل عام إلى الأمور الآتية:

أ. الأسباب الاجتماعية والاقتصادية

- (1) انتشار الفقر والجهل، ونقص المعرفة بالحقوق الفردية لكل شخص والتي يجب توفيرها من قبل الدولة، وسيادة القيم التقليدية والروابط القائمة على النسب والقرابة (3).
- (2) تدني رواتب العاملين في القطاع العام وارتفاع مستوى المعيشة مما يشكل بيئة ملائمة لقيام بعض العاملين بالبحث عن مصادر مالية أخرى حتى لو كان من خلال الرشوة.

(1) أحمد أبو دية، الفساد: أسبابه وطرق مكافحته، ط1، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة "أمان" رام الله-فلسطين، 2004، ص3.

(2) أ.د. سيد شوريحي عبد المولى، مواجهة الجرائم الاقتصادية في الدول العربية، المرجع السابق، ص 56

(3) أحمد أبو دية، الفساد: أسبابه وطرق مكافحته، المرجع السابق، ص3.

(3) وجود البيئات الثقافية التي تشجع الفساد وتتغاضى عنه؛ حيث يمكن أن يعتبر التهرب من المسؤوليات والقدرة على تحقيق مكاسب شخصية بطرق غير شرعية أمراً يدعو للإعجاب في بعض البيئات (1).

ب. الأسباب السياسية (2)

(1) عدم اكتمال بناء المؤسسات الوطنية والقوانين التي توفر بيئة مناسبة للفاستين مستغلين ضعف الجهاز الرقابي على القيام بعمله في الرقابة على أعمال الموظفين في هذه المراحل الانتقالية.
(2) ضعف الإدارة والنية الصادقة لدى القيادة السياسية لمكافحة الفساد، وعدم اتخاذها إجراءات صارمة وقائية أو عقابية بحق عناصر الفساد بسبب انغماسها نفسها أو بعض أطرافها في الفساد.
(3) ضعف دور مؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الخاصة بمحاربة الفساد "أي المؤسسات الأهلية الخاصة مثل الجمعيات الخيرية والمهنية ومؤسسات البحوث المتخصصة" في المشاركة في الرقابة على أعمال الحكومة.

ت. الأسباب الأخلاقية (3)

(1) الأطماع الشخصية، حيث يمتلك البشر دافعاً فطرياً للتملك، فيرجع سبب الفساد أحياناً إلى رغبة المسؤولين المطلقة في المال والسلطة، دون وضع اعتبارات للحدود الأخلاقية الدرجة.
(2) انخفاض الحس الوطني والأخلاقي، وذلك إما بسبب نقص مستوى التعليم، أو تجربة التعليم السلبية التي مر خلالها المسؤول.. القوانين واللوائح غير الرادعة؛ حيث يؤدي الإهمال القانوني في المناطق المعرضة للفساد إلى انتشار الفاسدين بشكل كبير، وبطء العمليات القضائية في بعض البلدان، وعرقلة سير العدالة.
(3) قلة وجود معايير أخلاقية في الترقيات؛ وذلك عندما يتم ترقية بعض الأشخاص بطرق غير نزيهة.

ث. الأسباب الإدارية (4)

(1) ضعف أجهزة الرقابة في الدولة وعدم استقلاليتها.
(2) عدم وجود قوانين وتعليمات وإرشادات مكتوبة للموظفين (مدونات السلوك) تبين الحقوق والواجبات لكل منهم في المعاملات الرسمية، مما يفتح الباب لممارسة الفساد تحت باب الادعاء بعدم المعرفة.

(1) شرين طقاطقة، دراسة منشورة على الموقع الإلكتروني:

https://mawdoo3.com/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81_%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%B3%D8%A7%D8%AF تاريخ الزيارة 2019/11/23

(2) أحمد أبو دية، الفساد: أسبابه وطرق مكافحته، المرجع السابق، ص4.

(3) شرين طقاطقة، دراسة منشورة على الموقع الإلكتروني:

https://mawdoo3.com/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81_%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%B3%D8%A7%D8%AF تاريخ الزيارة 2019/11/23

(4) أحمد أبو دية، الفساد: أسبابه وطرق مكافحته، المرجع السابق، ص4.

3) عدم وجود تشريعات وأنظمة وقوانين وتعليمات تساعد على مكافحة الفساد، وتفرض عقوبات رادعة بحق من يمارسونه.

2. أسباب ظهور وانتشار الجرائم الاقتصادية

من البديهي أن أفراد المجتمع يختلفون عن بعضهم البعض فهناك فروقات فردية تميزهم، فيكون منهم العامل بجد والعاجز المتكاسل والعاطل عن العمل. كما لا يخلو المجتمع من الذين لا يتورعون عن الكسب المحرم نتيجة للجشع أو للحرمان والفقر اللذان يقفان وراء الكثير من الجرائم الاقتصادية، وإن تعددت أسباب ودوافع ارتكابها؛ فإنه يمكننا تقسيمها إلى أسباب اجتماعية وأخرى اقتصادية وإدارية وتشريعية، وذلك على النحو الآتي:

أ. الأسباب الاجتماعية والأخلاقية (1)

1) ضعف الوازع الديني وتدني الدور التربوي للأسرة والمدرسة.

2) الفقر والحاجة والبطالة وانخفاض فرص العمل

ب. الأسباب الاقتصادية (2)

1) ارتفاع تكاليف المعيشة والاحتكار.

2) السياسات النقدية والمالية غير العادلة مثلاً نجد أن المبالغة في حجم التعريفات والرسوم والضرائب سيؤدي لا محالة إلى التهرب عن دفعها.

ت. الأسباب الإدارية والتشريعية

1) غياب التشريعات الحديثة الموحدة النازمة للجريمة الاقتصادية.

2) ضعف المؤسسات الرقابية سواء العسكرية أو المدنية وضعف التأهيل والتدريب لكوادر هذه المؤسسات؛ من أجل أن يكونوا على دراية بطبيعة هذه الجرائم وطرق اكتشافها.

3) ضعف الدراية والمعرفة بهذه الجرائم من أفراد المجتمع كافة ومن ضمنهم.

4) غياب التنسيق بين الجهات المختصة، حيث نجد أن كل جهة تعمل لوحدها وضمن سياساتها، وعلى مر السنوات الماضية لم نجد استراتيجية وطنية موحدة لمكافحة هذه الجرائم.

(1) جمال مختار حمزة، رؤية نفسية اجتماعية للجريمة الاقتصادية في مصر، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجناائية، ص156.

(2) د. خلف سليمان النمر، الجرائم الاقتصادية من منظور الاقتصاد الإسلامي، دراسة منشورة على الموقع الإلكتروني/ <https://repository.nauss.edu.sa/bitstream/handle/>، ص15-17 تاريخ الزيارة 2019/11/23.

الخاتمة

على الرغم من عدم وجود إجماع دولي على وضع تعريف واضحة ومعتمد لجريمة الفساد والجرائم الاقتصادية، إلا أن دول العالم أجمعت على ضرورة مواجهة هاتين الجريمتين لما لها من آثار سلبية كبيرة على كافة نواحي الحياة في الدولة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والأخلاقية؛ ومن خلال استعراض هذه الجرائم توصلنا إلى أن خصائص هاتين الجريمتين متشابهة إلى حد كبير باعتبارهما جرائم خطيرة وعابرة للحدود ومتعدد الأطراف وسرية، ولا يقتصر التشابه فقط على الخصائص وإنما أيضاً أسباب ظهورهما وانتشارهما فقد كانت للظروف الدولية والنظم الاقتصادية والحروب العالمية من أهم الأسباب التي أدت إلى ظهور هذه الجرائم وانتشارهما بشكل أصبح من الصعب السيطرة عليهما، لا سيما في ظل التطور التكنولوجي؛ فأصبحت هذه الجرائم تتكيف مع هذا التطور؛ بل أنها أصبحت تسبقه بخطوة، فكلما حاولت الدولة إيجاد الحلول والقضاء على هاتين الجريمتين ومحاربة مرتكبيهما كانوا يسبقون الدولة بخطوة في ابتكار أساليب وطرق جرمية حديثة.

ومن خلال استعراض الدراسات والبحوث والآراء الفقهية وجدنا وجود خلط ودمج بين الجرائم الاقتصادية وجرائم الفساد، فهناك الكثير من الفقهاء والكتاب من اعتبر جرائم غسل الأموال والاختلاس وإساءة الائتمان جرائم اقتصادية، كما وجدنا من اعتبر جرائم التهرب الضريبي والجمركي جرائم فساد، وأن هذا الأمر ليس بالغريب في ظل التشابه الكبير بين هذه الجرائم حتى منهم من اعتبر جرائم الفساد كافة جرائم اقتصادية.

ومن خلال استعراض التشريعات والاتفاقيات الدولية والتي بذلت الكثير من الجهود لوضع الأسس التشريعية والقانونية لمكافحة هاتين الجريمتين، ولا سيما التشريعات العربية والتي كانت موفقة إلى حد كبير في تناول هاتين الجريمتين، سواء بأفراد قوانين خاصة تنظم كل جريمة على حدى كقوانين مكافحة الفساد وقوانين الجرائم الاقتصادية، إلا أننا نرى أن المشرع الأردني والكويتي واليمني كان موفقاً باعتبار الجرائم الاقتصادية جرائم فساد، نظراً للتشابه الكبير بينهما من حيث أسباب نشأتهما وخصائصهما وآثارهما، إلا أنه يؤخذ على المشرع الأردني أنه أدخل الجرائم الاقتصادية كافة وأدرجها ضمن جرائم الفساد مما أثار عدة إشكاليات حول الجهات المختصة في التحقيق والعقاب، وكان المشرع الكويتي أكثر صواباً بأن اقتصر على اعتبار جرائم التهرب الضريبي والجمركي جرائم فساد، وإننا نرى بأن ذلك عين الصواب بالنسبة للتشريع الفلسطيني في ظل غياب قانون خاص ينظم ويحصر الجرائم الاقتصادية ونرى بضرورة تعديل قانون مكافحة الفساد الساري بأن يتم إدراج جرائم التهرب الضريبي والجمركي الواردة في قانون ضريبة الدخل رقم (17) لسنة 2014 وقانون الجمارك والمكوس رقم (1) لسنة 1962 ضمن جرائم الفساد، على الرغم من النص على وجود الصلح في هذه الجرائم بعكس جرائم الفساد الواردة في قانون مكافحة الفساد رقم (1) لسنة

2005 وتعديلاته، حيث نصت المادة رقم (8/9) أن من ضمن صلاحيات الهيئة " حق تحريك الدعاوى الخاصة بالجرائم المحددة بهذا القرار بقانون، من خلال نيابة جرائم الفساد ومباشرتها وفقاً لأحكام هذا القرار بقانون والتشريعات الأخرى ذات العلاقة، ولا تقام هذه الدعاوى من غيرها إلا في الأحوال المبينة في القانون، ولا يجوز وقف الدعوى بعد تحريكها أو التنازل عنها أو تركها أو التصالح عليها إلا في الحالات المحددة في القانون"؛ ومن خلال ذلك النص نجد أن الصلح في جرائم التهرب الضريبي والجمركي لم يعد عائقاً في اعتبار هذه الجرائم جرائم فساد من خلال الاستناد إلى عبارة "إلا في الحالات المحددة في القانون" حيث أن هذه العبارة الواردة في المادة تسعفنا في ذلك، وهذا ينسجم مع ما توصلنا إليه باعتبار هذه الجرائم متشابهة بخصائصها وأسبابها وآثارها مع جرائم الفساد، ونرى بإمكانية إدراج باقي الجرائم الاقتصادية ضمن جرائم الفساد عند إقرار قانون خاص بالجرائم الاقتصادية.

ويترتب على اعتبار جريمة التهرب الجمركي والضريبي جرائم فساد، بأن هيئة مكافحة الفساد ستكون صاحبة الاختصاص الأصيل في متابعة والتحري عن هذه الجرائم وستكون نيابة جرائم الفساد المختصة في التحقيق بهذه الجريمتين، كما أن محكمة جرائم الفساد ستكون صاحبة الاختصاص في نظر القضايا المتعلقة بهذه الجريمتين، وترتب على ذلك إلغاء المحاكم المختصة بنظر جرائم التهرب الضريبي والجمركي والمشار إليها في قانون ضريبة الدخل والجمارك والمكوس، كما أنه سيكون هناك تعاون مشترك مع موظفي دوائر الضريبة والجمارك ومع جهاز الضابطة الجمركية؛ من خلال تحويل الملفات المتعلقة بجرائم التهرب الضريبي والجمركي إلى هيئة مكافحة الفساد.

النتائج

يمكن تلخيص النتائج التي تم التوصل إليها على النحو الآتي:

1. عدم وجود إجماع دولي حول تعريف جريمة الفساد أو الجرائم الاقتصادية، فقد وجدنا العديد من التعريفات المختلفة ظاهرياً ولكن تتشابه جوهرياً باعتبارهما من أخطر الجرائم على المال العام وعلى اقتصاد الدولة.
2. إن الجرائم الاقتصادية تتشابه إلى حد كبير مع جرائم الفساد من حيث أسباب ظهورهما وخصائصهما وآثارهما على الدولة.
3. وجود خلط ودمج بين الجرائم الاقتصادية وجرائم الفساد، فهناك الكثير من التشريعات والفقهاء والكتاب من اعتبر جرائم غسل الأموال والاختلاس وإساءة الائتمان جرائم اقتصادية كما وجدنا من اعتبر جرائم التهرب الضريبي والجمركي جرائم فساد.

4. العديد من التشريعات العربية اعتبرت الجرائم الاقتصادية إحدى أشكال جرائم الفساد كالتشريع الأردني، ومنها من اعتبر بعض أشكال الجرائم الاقتصادية كجريمتي التهرب الضريبي والجمركي جرائم فساد كالتشريعي الكويتي.
5. قيام العديد من المشرعين بأفراد قانون خاص بالجرائم الاقتصادية كالمرشع الأردني واليمني والعراقي، وهذا كان له نتائج إيجابية في مكافحة هذه الجرائم وملاحقتها.
6. عدم وجود قانون خاص بالجرائم الاقتصادية في فلسطين وإنما تعدد التشريعات التي تناولت الجرائم الاقتصادية، وهذا الأمر انعكس سلباً على تتبع هذه الجرائم وعدم إمكانية حصرها وبالتالي مكافحتها.
7. إن قانون مكافحة الفساد الفلسطيني مقارنةً مع القوانين العربية يعتبر متطوراً ومنسجماً مع اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.

التوصيات

نوصي بالآتي:

1. اعتبار جريمتي التهرب الضريبي والجمركي المنصوص عليهما في قانون ضريبة الدخل وقانون الجمارك والمكوس جرائم فساد بغض النظر عن مرتكبيها، وذلك من خلال تعديل أحكام قانون مكافحة الفساد المعدل رقم (1) لسنة 2005، وذلك على النحو الآتي:
الفساد: يعتبر فساداً لغايات تطبيق أحكام هذا القرار بقانون الجرائم المبينة أدناه:
15. التهرب الضريبي والجمركي خلافاً لأحكام القوانين ذات العلاقة بغض النظر عن مرتكبيها.
2. تختص هيئة مكافحة الفساد ونيابة جرائم الفساد ومحكمة جرائم الفساد في ملاحقة ومحاكمة مرتكبي جريمتي التهرب الضريبي والجمركي.
3. تعديل أحكام قانون ضريبة الدخل رقم (8) لسنة 2011 وتعديلاته من خلال إضافة مادة بعد المادة رقم (37) تتعلق بإلزام وزارة المالية بإحالة كل من تهرب أو حاول أو حرض أو اتفق أو ساعد غيره على القيام بأي فعل من الأفعال الواردة في المادة (37) من القانون إلى هيئة مكافحة الفساد.
4. تطبيق العقوبات الواردة في المادة (37) من قانون ضريبة الدخل رقم (8) لسنة 2011 وتعديلاته والمادة (147-158) من قانون الجمارك والمكوس رقم (1) لسنة 1962 على مرتكبي جريمتي التهرب الضريبي والجمركي باعتبار أنهما جرائم فساد.
5. تعديل أحكام قانون الجمارك والمكوس رقم (1) لسنة 1962 وذلك بإلغاء المادة رقم (164) المتعلقة بمنح وزير المالية حق التصالح في القضايا الجمركية.
6. تعديل أحكام قانون ضريبة الدخل رقم (8) لسنة 2011 وتعديلاته؛ وذلك بإلغاء الفقرة (5) من المادة (37) والمتعلقة بالتصالح.

7. تعديل قانون مكافحة الفساد المعدل رقم (1) لسنة 2005؛ وذلك من خلال تعديل أحكام المادة (8/9) وذلك باستبدال عبارة (إلا في الحالات المحددة في القانون) بعبارة (باستثناء جريمتي التهريب الضريبي والجمركي)، فمن خلال هذا التعديل يحق للهيئة من خلال مأموري الضبط القضائي عرض التصالح بهذه الجرائم من خلال محضر رسمي وإحالة الأمر إلى رئيس الهيئة.
8. تعديل أحكام قانون الجمارك والمكوس رقم (1) لسنة 1962 وتعديلاته؛ وذلك بإلغاء المواد من (167-178) والمتعلقة بالمحاكم الجمركية.

المصادر والمراجع:

1. القرآن الكريم
2. السنة النبوية المظهرة
3. المعجم الوسيط
4. اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.
5. الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد.
6. أحمد براك، مكافحة الفساد في التشريع الفلسطيني والمقارن، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2019.
7. سيد شوريجي عبد المولى، مواجهة الجرائم الاقتصادية في الدول العربية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الطبعة الأولى، الرياض، 2006.
8. محمد درويش، الفساد (مصادره-نتائجه-مكافحته)، عالم الكتاب، القاهرة، الطبعة الأولى، 2010.
9. محمد حكيم حسين، النظرية العامة للصلح وتطبيقاتها في المواد الجنائية، دراسة مقارنة، د.ط، القاهرة، دار الكتب القانونية، 2005م.
10. أحمد أبو ديه: الفساد "أسبابه وطرق مكافحته" ط1، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة "أمان" رام الله-فلسطين، 2004.
11. محمد علي الحلبي، "شرح قانون العقوبات القسم العام"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2008 م.
12. أحمد براك، جرائم الفساد بين اشكالية النص والتطبيق العملي، المجلة القانونية للنياحة العام، العدد الثاني، حزيران -2017 النيابة العامة الفلسطينية.
13. نائل عبد الرحمن صالح، الجرائم الاقتصادية في التشريع الأردني، دار الفكر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 1990.
14. محمود مصطفى، الجرائم الاقتصادية في القانون المقارن، دار ومطابع الشعب، الجزء الأول، القاهرة، 1979.

15. فخري عبد الرزاق الحديثي: قانون العقوبات " الجرائم الاقتصادية"، مطبعة جامعة بغداد 1980.
16. زياد حميدان، جرائم الفساد والجرائم الاقتصادية (المفصول والمنظور فيها حتى العام 2010، سلسلة تقارير رقم 46، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة أمان، رام الله -فلسطين، 2011، منشور على الموقع الإلكتروني <https://www.aman-palestine.org> .
17. المناقشة العامة خلال مؤتمر الحادي عشر لمنع الجريمة والعدالة الجنائية في بانكوك في إبريل في العام 2005، منشور على الموقع الإلكتروني <https://www.unodc.org> .
18. الموقع الإلكتروني لموسوعة ويكيديا <https://ar.wikipedia.org> .
19. د. عادل الإيبوكي، الجريمة الاقتصادية، دراسة منشورة على الموقع الإلكتروني www.policemic.gov.bh .
20. بحث منشور على الموقع الإلكتروني <http://lawjo.net/vb/showthread.php> دون اسم للباحث.
21. سيد طنطاوى محمد سيد، الجريمة الاقتصادية في نظام قانون العقوبات المصري وشروط تطبيقه دراسة للمركز الديمقراطي العربي منشورة على الموقع الإلكتروني <https://democraticac.de/?p=56723> .
22. إياد هارون محمد، فاعلية التشريعات الجنائية العربية في مكافحة الفساد، 2016، دراسات، علوم الشريعة والقانون، المجلد 43 ملحق 4، 2016، دراسة منشورة على الموقع الإلكتروني <file:///C:/Users/Laptop/Downloads/9974-51948-1-PB.pdf>
23. شرين طقاطقة، دراسة منشورة على الموقع الإلكتروني <https://mawdoo3.com> .
24. جمال مختار حمزة، رؤية نفسية اجتماعية للجريمة الاقتصادية في مصر، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية.
25. خلف سليمان النمر، الجرائم الاقتصادية من منظور الاقتصاد الإسلامي، دراسة منشورة على الموقع الإلكتروني <https://repository.nauss.edu.sa> .