جامعة العين
AL AIN UNIVERSITY

مجلة جامعة العين للأعمال والقانون

مجلة علمية دولية محكمة

المجلد (7) العدد (1) ، 2023

aau.ac.ae

الإمارات العربية المتحدة

ISSN 2521 - 439x

جامعة العين
AL AIN UNIVERSITY

مجلة جامعة العين للأعمال والقانون

مجلة علمية دولية محكمة

المجلد (7) العدد (1) ، 2023

aau.ac.ae

الإمارات العربية المتحدة

ISSN 2521 - 439x

توصيف المجلة

الأهداف والنطاق

مجلة جامعة العين للأعمال والقانون هي منشور مرجعي رسمي في جامعة العين. إنها تنشر مقالات علمية محكمة في تخصصات الأعمال والقانون على أساس الأصالة العلمية والأهمية التخصصية. إنها مكرسة بشكل رئيس للمقالات البحثية إلا أنها تقبل أيضاً المحاورات القصيرة والمراجعات ومراجعات الكتب. إن لجنة التحكيم والمحكمين المختصين والتي تتكون من باحثين مميزين حول العالم تمثل التخصصات التي تغطيها المجلة.

مجلة جامعة العين للأعمال والقانون مفهرسة في:

BASE Crossref ProQuest ULRICHSWEB GLOBAL SERIALS DIRECTORY Google Scholar

رئيس التحرير الفخري

د. نور الدين صبحي عطاطرة نائب رئيس مجلس الأمناء

رئيس التحرير

أ. د. غالب عوض الرفاعي رئيس جامعة العين

مدير التحرير

أ.د. هيثم بني سلامه عميد البحث العلمي والدراسات العالیا، جامعة العين، الإمارات العربية المتحدة

المحررون المشاركون

أ. د. **حبيب شبشوب**، كلية الأعمال، جامعة العين، الإمارات العربية المتحدة
أ. د. **جمال أحمد أبو راشد**، كلية الأعمال، Mount St. Joseph University، الولايات المتحدة الأمريكية
أ. د. **حسين علي بخيت**، كلية الأعمال، Universiti Tenaga National، ماليزيا
أ. د. **عامر محمد قاسم**، كلية الأعمال، جامعة العين، الإمارات العربية المتحدة
أ. د. **أمين دواس**، كلية القانون، جامعة قطر، قطر
أ. د. **رمزي أحمد ماضي**، كلية القانون، جامعة العين، الإمارات العربية المتحدة

أعضاء هيئة التحرير

أ. د. **جيم هان**، كلية الأعمال، Florida Atlantic University، الولايات المتحدة الامريكية
أ. د. **بيدرو بيليت**، كلية الأعمال، Nova Southeastern University الولايات المتحدة الأمريكية
أ.د. **مهدي الحسيني**، كلية الأعمال، California State University, Bakersfield، الولايات المتحدة الأمريكية
أ.د. **Chennupati K. Ramaiah**، كلية الأعمال، Pondicherry University، الهند
د. **Shehu J. Salisu**، كلية الأعمال، Ahmadu Bello University، نيجيريا
أ. د. **سعد غالب ياسين**، كلية الأعمال، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن
أ. د. **نعمان أحمد الخطيب**، كلية القانون، جامعة عمّان العربية، الأردن
أ.د. **صائب الجنايدة**، كلية الأعمال، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن
أ.د. **كمال عبد الرحيم العلاوين**، كلية القانون، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن
أ.د. **عبد الرزاق الشحادة**، كلية الأعمال، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن
أ.د. **شحاتة غريب محمد شلقامي**، كلية القانون، جامعة أسيوط، جمهورية مصر العربية
أ. د. **دربال عبد القادر**، كلية الأعمال، جامعة وهران، الجزائر
أ. د. **أحمد حلمي جمعة**، كلية الأعمال، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية
أ. د. **مصطفى المتولي قنديل**، كلية القانون، جامعة العين، الإمارات العربية المتحدة
أ. د. **نور حمد الحجايا**، كلية القانون، جامعة العين، الإمارات العربية المتحدة
أ. د. **محمود عبدالحكم**، كلية القانون، جامعة العين، الإمارات العربية المتحدة
أ. د. **عبد الحفيظ قدور بلعربي**، كلية الأعمال، جامعة العين، الإمارات العربية المتحدة
أ. د. **ظفر حسين**، كلية الأعمال، جامعة العين، الإمارات العربية المتحدة
أ. د. **طارق عبد الرحمن كميل**، كلية القانون، جامعة العين، الإمارات العربية المتحدة
د. **أبو رضا إسلام**، كلية الأعمال، جامعة العين، الإمارات العربية المتحدة
د. **شروق فتحي العتر**، كلية الأعمال، جامعة العين، الإمارات العربية المتحدة
د. **طاهرة ياسمين**، كلية الأعمال، جامعة العين، الإمارات العربية المتحدة

التدقيق اللغوي (بحوث اللغة العربية)

د. **محمد حسين فقيه**، قسم اللغة العربية وآدابها، جامعة العين، الإمارات العربية المتحدة

مجلـة جامعـة العيـن للأعمـال والقانـون هـي مجلـة علميـة دوليـة محكمـة تصـدر بشـكل نصـف سـنوي مـن قبـل عمـادة البحـث العلمـي والدراسـات العليـا فـي جامعـة العيـن.

توجه جميع المراسلات والبحوث إلى العنوان الآتي:

جامعة العين

عمادة البحث العلمي والدراسات العليا

صندوق بريد: 64141 العين، الإمارات العربية المتحدة.

هاتف: 7024888 3 971+

فاكس: 7024777 3 971+

البريد الإلكتروني: aaujbl@aau.ac.ae

الموقع الإلكتروني: aau.ac.ae

رقم الترخيص: NMC-ML-01-F06

قواعد النشر

1) ترسل البحوث إلى عنوان البريد الإلكتروني: aaujbl@aau.ac.ae
2) أن يتسم البحث بالعمق والأصالة والإضافة إلى المعرفة.
3) ألا يكون البحث قد سبق نشره، أو قُدم لأية جهة أخرى من أجل النشر.
4) أن يحتوي البحث باللغة العربية على عنوان البحث والملخص باللغتين العربية والإنجليزية في صفحة واحدة، وألا يتعدى عدد الكلمات (300) كلمة لكل ملخص، وتكتب أسماء الباحثين باللغتين العربية والإنكليزية كما تُذكر عناوين وظائفهم الحالية ورتبهم العلمية والبريد الإلكتروني.
5) يجب ألا تزيد الكلمات المفتاحية عن (5) كلمات.
6) تستخدم العناوين الرئيسة والفرعية داخل البحث لتقسيم أجزاء البحث حسب أهميتها، وبتسلسل منطقي، وتشمل العناوين الرئيسة: عنوان البحث، الملخص، الكلمات المفتاحية، المقدمة، إجراءات الدراسة، النتائج، مناقشة النتائج، التوصيات، والمراجع.
7) يجب ألا يزيد عدد صفحات البحث عن (30) صفحة من حجم قياس (A4).
8) تكتب البحوث بخط (Time New Romans) حجم (12)، مع ترك مسافة (Single Space) بين السطور.
9) تُدرج الجداول في النص وتُرقم ترقيماً متسلسلاً وتكتب أسماؤها في أعلاها.
10) تُدرج الرسوم البيانية والأشكال التوضيحية في النص، وتكون باللونين الأبيض والأسود وترقم ترقيماً متسلسلاً، وتكتب أسماؤها في أسفلها.
11) يجب كتابة المراجع حسب نظام (APA).
12) عند قبول البحث للنشر تنقل حقوق ملكية البحث إلى جامعة العين.
13) لا تُجيز المجلة بأي حال من الأحوال سحب الأبحاث بعد قبولها للنشر ومهما كانت الأسباب.
14) لهيئة التحرير الحق بإجراء أية تعديلات من حيث نوع الحرف ونمط الكتابة، وبناء الجملة لغوياً بما يتناسب مع نموذج المجلة المعتمد.
15) قرار هيئة التحرير بالقبول أو الرفض قرار نهائي مع الاحتفاظ بحقها بعدم إبداء الأسباب.
16) يُزود الباحث بنسخة واحدة من العدد الذي نشر فيه بحثه.
17) هيئة تحرير المجلة غير مسؤولة عن الآراء الواردة في الأبحاث لأنها تعبر عن آراء أصحابها.

البحوث باللغة العربية:

عنوان البحث **رقم الصفحة**

- **السياسة الجنائية في مواجهة خطاب الكراهية عبر موقع التواصل الاجتماعي (فيسبوك) "دراسة تحليلية في ضوء التشريع الفلسطيني"** **08**
  محمد شتيه
- **صناديق الثروة الإماراتية الإنجازات المحققة والتطلعات المستقبلية في ظل رؤية 2030** **32**
  آيات صلاح دكروري
- **جرائم الاعتداء على البرامج الإلكترونية في التشريعات الفلسطينية** **70**
  عبدالله ذيب محمود، مأمون مسلم أبو حلو، وهيب عبدالرحمن ابو علبة
- **أثر حوكمة الجامعات في التوجه الريادي دراسة تطبيقية على جامعة الأقصى بغزة** **98**
  إسلام عصام هللو، أحمد فاروق أبو غبن
- **دَورُ نِظامِ الاسْتِخْباراتِ التَّسويقيَّةِ في فَعالِيَّةِ بُحوثِ التَّسويق دراسةُ حالة ـ شَرِكَةُ أُوريدو** **134**
  حُسام نَعْيم زُهْد
- **تسجيل طلبة الجامعات للمحاضرات باستخدام الهاتف المحمول بين المسموح والممنوع** **164**
  أمجد عبد الفتاح أحمد حسان، عمر فايز أحمد البزور

السياسة الجنائية في مواجهة خطاب الكراهية عبر موقع التواصل الاجتماعي (فيسبوك)

"دراسة تحليلية في ضوء التشريع الفلسطيني"

محمد شتيه

كلية القانون، جامعة الاستقلال، فلسطين

moh.shtayah@gmail.com

الملخص

يهدف هذا البحث بشكل عام إلى توضيح الفرق بين أمرين متداخلين: خطاب الكراهية وحرية الرأي والتعبير، ومعرفة أسباب انتشار هذا الخطاب في المجتمع الفلسطيني، وتسليط الضوء على السياسة الجنائية للمشرع الفلسطيني في مواجهة نشر وترويج خطاب الكراهية عبر «فيسبوك»، والوصول إلى ورقة سياسات تعالج خطاب الكراهية من خلال المنافذ التشريعية. وتكمن مشكلة البحث في كيفية تحقيق التوازن بين حرية الرأي والتعبير وتجريم خطاب الكراهية عبر موقع «فيسبوك».

وقد اتّبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقسّم البحث إلى مطلبين رئيسيين، وتوصّل من خلالهما إلى عدد من النتائج التالية: تختلط حرية الرأي والتعبير مع نشر وترويج خطاب الكراهية، ورد مصطلح خطاب الكراهية فضفاضا في التشريع الفلسطيني. كما يعد نشر وترويج خطاب الكراهية من إحدى التحديات التي تواجه المجتمع الفلسطيني. وقد خلا التشريع الفلسطيني من الحدود الفاصلة بين حرية التعبير عن الرأي وخطاب الكراهية. وتعد جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية جنحة يُقرر لها القانون عقوبات وتدابير احترازية. ويعاقب المشرع الفلسطيني على الشروع في ارتكاب جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية بنصف العقوبة المقررة للجريمة التامة. وختاماً إن مسؤولية مواجهة نشر وترويج خطاب الكراهية مسؤولية جماعية لكل مكونات المجتمع الفلسطيني.

وأما التوصيات فقد تمثلت بالآتي: دعوة المشرع الفلسطيني إلى توضيح المصطلحات الواردة في المادة 24 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018، مما يسهم في تحقيق مبدأ شرعية الجريمة والعقاب. ودعوة المشرع الفلسطيني إلى اعتبار تحقق نتائج ملموسة واضرار عن نشر وترويج خطاب الكراهية ظرف مشدد للعقوبة، بحيث تصبح جناية يعاقب عليها بالأشغال الشاقة المؤقتة. دعوة المشرع الفلسطيني إلى المساواة في العقوبة بين الشروع والجريمة التامة في جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية، نظرا لخطورة هذه الجريمة، وتساوي الإرادة الإجرامية في الشروع والجريمة التامة. دعوة المشرع الفلسطيني إلى إنشاء مرصد وطني لرصد خطاب الكراهية والوقاية منه.

الكلمات المفتاحية: سياسة جنائية؛ مواجهة جنائية؛ خطاب الكراهية؛ حرية الرأي والتعبير؛ التصدي لخطاب الكراهية.

Criminal policy in the face of hate speech on Facebook "Analytical study in the light of Palestinian legislation"

mohammad shtayah

College of Law, Alistiqlal University, Palestine

moh.shtayah@gmail.com

Abstract

The overall objective of this research is to clarify the difference between two overlapping: hate speech and freedom of opinion and expression, to learn why such speech is widespread in Palestinian society, to highlight the Palestinian legislator's criminal policy in the face of the dissemination and promotion of hate speech via Facebook, and to access a policy paper addressing hate speech through legislative outlets. The problem with research is how to balance freedom of opinion and expression and criminalize hate speech via Facebook.

The researcher followed the analytical descriptive approach, divided the research into two main demands, and reached a number of findings: freedom of opinion and expression mixed with the dissemination and promotion of hate speech. The term hate speech was loosely mentioned in Palestinian legislation. Spreading and promoting hate speech is one of the challenges facing Palestinian society. Palestinian legislation is free from the boundaries between freedom of expression and hate speech. The offence of disseminating and promoting hate speech is a misdemeanor for which penalties and precautionary measures are prescribed by law. The attempt to commit an offence of dissemination and promotion of hate speech shall be punishable by half the penalty prescribed for the total offence. The responsibility for countering the dissemination and promotion of hate speech is a collective responsibility of all components of Palestinian society.

The recommendations call on the Palestinian legislature to clarify the terms set out in article 24 of Decree-Law No. 10 of 2018, thereby contributing to the realization of the principle of the legality of the crime and punishment. To call upon the Palestinian legislature to consider concrete and detrimental results from the dissemination and promotion of hate speech as an aggravating circumstance, so that it becomes a crime punishable by temporary hard labour. The Palestinian legislator's call for equal punishment between attempted and total crime in the crime of disseminating and promoting hate speech, given the seriousness of this crime, and the equal criminal will to attempt and commit total crime. Call on the Palestinian legislature to establish a national observatory to monitor and prevent hate speech.

Keywords: Criminal policy; criminal confrontation; hate speech; freedom of opinion and expression; countering hate speech.

Received 28/06/2022 Revised 02/11/2022 Accepted 07/11/2022

مقدمة:

أحدثت التطورات التكنولوجية الحديثة نقلة نوعية وثورة حقيقية في عالم الاتصال، حيث أصبح العالم قرية صغيرة مع انتشار شبكة الانترنت، وساعد ظهور مواقع التواصل الاجتماعي المتعددة ومنها «فيسبوك» على تعزيز التقارب بين المجتمعات والتعارف وتبادل الآراء والأفكار والرغبات. وأتاح هذا الموقع تبادل مقاطع الفيديو والصور ومشاركة الملفات وإجراء المحادثات الفورية والتواصل والتفاعل المباشر بين جمهور المستخدمين له بكل حرية(السوداني والمنصور،2016). إذ أصبح جزءا لا يتجزأ من حياة الفرد، نظرا لاعتباره من أكثر الوسائل المستعملة للتعارف بين الناس والتعبير عن الرأي.

ولا يزال موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» يحتل المقدمة في وسائل التواصل الاجتماعي الأكثر حضورا بين الفلسطينيين، حيث بلغت نسبة المشتركين في الموقع في العام 2021 حوالي 95.16% من مشتركي الانترنت في الضفة الغربية وقطاع غزة والداخل الفلسطيني المحتل(Ipoke، 2021).

وفي إطار حرية التعبير عن الرأي عبر موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» يتغلغل خطاب الكراهية في المجتمعات المختلفة ومنها المجتمع الفلسطيني؛ لتحقيق مكاسب سياسية أو اجتماعية في الحياة العامة بواسطة نشر خطاب معادٍ ضد مركبات المجتمع الدينية أو السياسية أو الاجتماعية أو الفئات المستضعفة وغيرها(ما هو خطاب الكراهية، 2019).

وقد أظهرت دراسة أن أكثر من 85.7% من الفلسطينيين/ات تعرضوا إلى خطاب الكراهية عبر موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك»، فيما أشار 45.4% من المستطلعين/ات إلى أن أكثر أنواع خطاب الكراهية متعلق بالآراء السياسية(Ipoke، 2021).

مما جعل الحاجة ماسة لتوضيح الخط الفاصل ما بين حرية التعبير عن الرأي وعدم الانخراط بخطاب الكراهية عبر موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» سواء بنشر محتوى أو بالتعليق على المحتوى أو مشاركة المحتوى أو بأي شكل من الأشكال، والتصدي لنشر وترويج خطاب الكراهية، وصيانة حقوق الإنسان لتوسيع التعددية والاندماج الاجتماعي في مجالات الحياة المختلفة.

ويخضع مستخدمو موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» في فلسطين لسياسة هذا الموقع عند نشرهم للمحتوى أو التفاعل معه أو الانخراط في مجموعات أو ادارة صفحات سياسية أو تجارية أو اجتماعية أو شخصية هذا ناحية، ومن ناحية أخرى يخضع هؤلاء. لمجموعة من الأحكام القانونية المنصوص عليها في التشريع الفلسطيني.

أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث من الناحية العملية في أنه يدرس جريمة تهدد السلم الأهلي ووحدة المجتمع الفلسطيني، كما ينشأ عنها جرائم خطيرة تصل إلى حد القتل، وتختلط بأسمى حق من حقوق الإنسان، حرية التعبير عن الرأي، خاصة في ظل التزايد المستمر لمستخدمي موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك»، دون ضوابط محددة. حيث أصبح من أولويات الفرد اليومية تصفح موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك»، ليقضي ساعات يبحث عن أحوال الآخرين ومحتوى صفحاتهم والتفاعل معها والرد عليها، وإنتاج محتوى للنشر لما يدور في خاطره، وقد يكون هذا المحتوى أو التفاعل نشر وترويج لخطاب الكراهية وما يسببه من قلقلة للسلم الأهلي في المجتمع الفلسطيني، وما يترتب عليه من جرائم.

ومن الناحية العلمية تكمن أهمية هذا البحث في لفت نظر المشرع الفلسطيني إلى تعديل التشريع بما يتناسب مع مطلب السلم الأهلي في المجتمع الفلسطيني، حيث أن موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» يتيح لأي شخص صنع محتوى بنفسه ونشر أي محتوى يرغب به، مهما كان أثر هذا المحتوى، فهناك جرائم قتل وقعت في المجتمع الفلسطيني على أثر منشور على موقع «فيسبوك»، مما دفع الباحث إلى التنقيب عن كيفية مواجهة هذه التقنية الحديثة لمنع تحولها من نعمة إلى نقمة على الشعب الفلسطيني، لتكون هذه الدراسة إضافة إلى المكتبة القانونية، ولا يدعي الباحث أنها دراسة فريدة من نوعها، لكن لم يجد الباحث أي دراسة شبيه لها في المكتب القانونية الفلسطينية.

مشكلة البحث :

لقد ساعد موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» على إتاحة مساحة واسعة للأفراد لممارسة حرية التعبير عن الرأي، وأدى ذلك إلى انتشار الخطابات المتنوعة، ومن بينها خطاب الكراهية والدعوة إلى العنف، حتى أصبح ظاهرة تهدد أمن الفرد والمجتمع.

وتتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة على سؤال رئيسي: كيف حقق المشرع الفلسطيني التوازن بين حرية الرأي والتعبير وتجريم خطاب الكراهية عبر موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك»؟

ويتفرع عن هذه المشكلة عدة أسئلة:

أسئلة الدراسة:

- ما مفهوم خطاب الكراهية؟
- ما الخط الفاصل بين بث خطاب الكراهية وحرية الرأي والتعبير؟
- ما مفهوم السياسة الجنائية؟
- ما النصوص الجنائية التي تتصدى لخطاب الكراهية عبر «فيسبوك»؟

أهداف البحث:

- تحديد مفهوم خطاب الكراهية.
- توضع الفرق بين خطاب الكراهية وحرية الرأي والتعبير.
- معرفة أسباب انتشار خطاب الكراهية في المجتمع الفلسطيني.
- توضيح مفهوم السياسة الجنائية.
- تسليط الضوء على السياسة الجنائية للمشرع الفلسطيني في مواجهة خطاب الكراهية عبر موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك».
- الوصول إلى ورقة سياسات تعالج خطاب الكراهية من خلال المنافذ التشريعية.

منهج الدراسة:

اتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي له القدرة على وصف الظاهرة من مختلف جوانبها، ثم استخدم الباحث المنهج التحليلي، بتحليل ما ورد من معلومات وتأصيلها في قالبها القانوني باللجوء إلى المراجع الفقهية والأحكام القضائية وإبداء الرأي فيها كلما كان ذلك مطلوبا؛ كي يقدم حلولا لجهات الاختصاص.

تقسيم الدراسة:

قسم الباحث الدراسة إلى مطلبين على النحو الآتي:

المطلب الأول: ماهية خطاب الكراهية.

المطلب الثاني: المواجهة الجنائية لخطاب الكراهية عبر موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك».

المطلب الأول

ماهية خطاب الكراهية

أقرت المواثيق الدولية المعنية بحقوق الإنسان الحق في حرية الرأي والتعبير دون تمييز بين الأفراد باعتبارها أساس من أسس الديمقراطية(الهلالي،2018) ، وتأكد هذا الحق في الدساتير والتشريعات الوطنية، وفي الأحكام القضائية الصادرة عن المحاكم الوطنية(براهيمي،2015)، ويحظر هذا الحق إذا كان يسبب اعتداء على حرية الآخرين أو يثير النعرات الطائفية والعنصرية أو يحرض على العنف والكراهية(محكمة النقض الفلسطينية بصفتها الإدارية في القضية رقم 2021/16) وتجدر الإشارة إلى أنه جاء في المادة(19) من القانون الأساسي الفلسطيني المعدل لعام 2003 ما يؤكد دستورية حرية الرأي والتعبير، وذلك أن حرية الرأي مكفولة، ومن حق كل إنسان التعبير عن رأيه ونشره بالقول أو الكتابة أو غير ذلك من وسائل التعبير أو الفن مع مراعاة أحكام القانون. لذا فإن تحديد مفهوم خطاب الكراهية يتطلب مقاربة مركبة تضمن التوازن بين إقرار الحق في الرأي والتعبير وتقييد هذا الحق إذا ما تسبب بإضرار الآخرين.

وعليه يقسم الباحث هذا المطلب إلى ثلاثة فروع على النحو الآتي:

الفرع الأول: مفهوم خطاب الكراهية.

الفرع الثاني: التمييز بين حرية الرأي والتعبير وإثارة خطاب الكراهية.

الفرع الثالث: أسباب انتشار خطاب الكراهية في المجتمع الفلسطيني.

الفرع الأول

مفهوم خطاب الكراهية

يستخدم خطاب الكراهية على نطاق واسع في الخطاب اليومي للأفراد عبر موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك»؛ للتعبير عن التهديدات الملموسة لأمن الأفراد والجماعات والحالات التي يُعبر فيها الأفراد عن غضبهم من السلطات العامة، إلا أنه لا يوجد تعريف قانوني محدد له في التشريعات الوطنية، ولا اتفاق عالمي موحد حول تعريف هذا الخطاب؛ الأمر الذي يخلق صعوبة في وضع أساس مشترك له(كاكايار دون،2015).

واتجهت المواثيق الدولية المعنية بحقوق الإنسان نحو ترسيم حدوده، وحظر هذا النوع من الخطاب، دون القدرة على وضع تعريف محدد له(البدري،2019)، حيث ورد في العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية ما يحظر أي دعوة إلى الحرب أو إلى الكراهية القومية أو العنصرية أو الدينية التي تشكل تحريضا على التمييز أو العداوة(المادة 20 من العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية لعام 1966). كما ورد فيه أن الكراهية تنهض على أساس النوع الاجتماعي للأشخاص وتوجهاتهم الجنسية(المادة 19 من العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية لعام 1966).

في ضوء ذلك يلاحظ الباحث أن تجاوز حدود حرية الرأي والتعبير بكلمات تستهدف أفراد أو جماعات قد تتحول إلى خطاب كراهية يمكن أن يشكل جريمة تحريض على التمييز العنصري أو العنف أو ارتكاب جرائم مختلفة ضد الآخر.

وكما ورد في الاتفاقية الدولية للقضاء على جميع أشكال التمييز العنصري حظر التعبير بواسطة أفكار تنم عن تفوق أو دونية الأشخاص المصنفين عنصريا(المادة 4 من الاتفاقية الدولية للقضاء على جميع أشكال التمييز العنصري لعام 1965).

وعرفت الأمم المتحدة خطاب الكراهية بأنه «أي نوع من التواصل الشفهي أو الكتابي أو السلوكي الذي يهاجم أو يستخدم لغة ازدرائية أو تمييزية بالإشارة إلى شخص أو مجموعة على أساس الهوية، وبعبارة أخرى على أساس الدين أو الانتماء الإثني أو الجنسية أو العرق أو اللون أو الأصل أو نوع الجنس أو أحد العوامل الأخرى المحددة للهوية(استراتيجية الأمم المتحدة وخطة عملها بشأن خطاب الكراهية، 2019).

ويُعرف أيضا أنه أنماط مختلفة من نمط التعبير العام التي تنشر الكراهية أو التمييز أو العداوة أو تحرض عليها أو تروج لها أو تبررها ضد شخص أو مجموعة، على أساس من يكونون، بمعنى آخر ، بناء على الدين أو الأصل العرقي أو الجنسية أو اللون أو النسب أو الجنس أو أي عامل هوية آخر(دليل مكافحة خطاب الكراهية،2019).

ويمكن القول أن خطاب الكراهية هو نوع من الكتابة أو القول أو الرسم أو أي صورة من صور التعبير يتضمن هجوما أو تحريضا أو انتقاصا أو تحقيرا من شخص أو مجموعة من الأشخاص على خلفية أن أحدهم أو جميعهم يحملون صفة إنسانية مميزة مثل العرق أو الدين أو النوع الاجتماعي أو الإعاقة أو الرأي السياسي أو الطبقة الاجتماعية أو الهوية الجنسية أو يرتبطون بأشخاص حاملين لتلك الصفة، وعادة ما يستخدم الخطاب ليؤصل وينشر دعوة إلى الكراهية والتمييز ضد حاملي تلك الصفات(خطابات الكراهية وقود الغضب، 2016).

ويتوسع موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» في تحديد مفهوم خطاب الكراهية، حيث يُعرفه أنه أي خطاب عنيف أو غير إنساني أو أي بيانات تصف البعض بالدونية أو تدعو إلى الإقصاء أو الفصل العنصري(سعد الدين،2021).

ويقسم موقع «فيسبوك» خطاب الكراهية إلى ثلاثة مستويات مختلفة من الأكثر شدة إلى الأقل شدة ويعرف

الهجوم بشكل واضح على كل مستوى(دليل الحق في حرية التعبير،2021).

المستوى الأول: أي خطاب ينوي على عنف أو أي دعم في شكل مكتوب أو مرئي أو خطاب ازدرائي مثل: الإشارة أو المقارنة بالحشرات والحيوانات الأخرى التي تعتبر في الثقافة السائدة حيوانات دونية فكريا أو جسمانيا أو مقارنة الآخرين بالغير آدميين أو الأمراض أو المجرمين العنيفين.

المستوى الثاني: عبارات مهينة أو صورة تشير إلى القصور الجسماني أو العقلي أو الأخلاقي لشخص أو مجموعة أشخاص أو تعبيرات الكراهية أو الاشمئزاز أو ما يعادلها بصريا، ويشمل ذلك كلمات تدل على(القصور الجسماني) مثل قبيح أو متأخر أو كلمات تدل على(القصور العقلي) مثل غبي أو أحمق، أو كلمات تدل على(القصور الأخلاقي) مثل محتال أو رخيص أو تعابير تدل على الكراهية مثل أكره أو لا أحب أو كراهية ومقرف ومقزز.

المستوى الثالث: يتمثل في الدعوات لعزل أو إقصاء شخص أو مجموعة أشخاص في جميع المستويات. ومن أجل تحديدها على أنها خطاب كراهية فإن الهجمات ينبغي أن تستهدف الأشخاص استنادا إلى السمات المحمية المذكورة في التعريف .

وبوجه عام؛ يتخذ خطاب الكراهية عدة صور على موقع «فيسبوك» منها: تشويه الحقائق أو تكذيبها أو عدم قبول الاختلاف مع الآخرين أو كراهية قيم الآخرين واحتقار تقاليدهم وعاداتهم أو كراهية الخير للآخرين وإقصائهم عن المشاركة في شتى مجالات الحياة، أو النظرة الدونية للآخرين بسبب الاختلاف في اللون أو الدين أو المذهب أو الجنس أو العرق وغيرها(عبد السلام،2021).

الفرع الثاني

التمييز بين حرية الرأي والتعبير وبين إثارة خطاب الكراهية

يعد الحق في حرية الرأي والتعبير من حقوق الإنسان الأساسية، ومن ركائز الديمقراطية الحديثة(ويلب، 2021) ، حيث جاء في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان « لكلِّ شخص حقُّ التمتُّع بحرّية الرأي والتعبير، ويشمل هذا الحق حرّيته في اعتناق الآراء دون أي تَدَخّل، وفي استقاء الأنباء والأفكار، وتلقيها ونَقلها إلى الآخرين، بأيَّة وسيلة كانت دون تقيد بالحدود الجغرافية(المادة 19 من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان 1948).

ويتضمن هذا الحق في الجانب الأخر منه الإقرار بحرية الآخرين في التعبير عن آرائهم في المعارضة، وفي وجود تعددية سياسية تمارس نشاطاتها ضمن إطار قانوني يضمن التوازن بين الأمن والحرية وحق المعارضة والاختلاف بأي وسيلة كانت(الهلالي،2018).

ويُعرف الحق في حرية الرأي والتعبير بأنه قُدرة الفَرد أو المجموعة على التعبير عن مُعتقداتهم وأفكارهم ومشاعِرِهِم حول قضايا مُختلفة دون خوف من الرقابة(ويلب،2021).

ويُعرف الباحث هذا الحق بأنه قدرة الإنسان على التعبير عن الآراء والأفكار التي يتبناها باستخدام مختلف الوسائل المتاحة، دون المساس بحقوق وحريات الآخرين. ذلك أن حرية التعبير عن الرأي ليست مطلقة بل نسبية ومقيدة(عبد الحكيم و فؤاد، 2020).

وقد شكل ظهور موقع «فيسبوك» نقلة نوعية في سُبل التعبير عن الرأي، حيث أصبحت آراء الفرد تصل إلى ملايين الأشخاص في جميع أنحاء العالم بشكل فوري ومجاني، حتى بات الواقع الافتراضي يشكل مساحة موازية للواقع(علي،2021).

وغالبا ما يتم الخلط بين حرية التعبير عن الرأي كحق من الحقوق السياسية الأساسية وبث خطاب الكراهية خاصة في ظل التطور العلمي وتزايد أعداد مستخدمي موقع «فيسبوك»، إذ أصبح هذا الأمر أحد التحديات التي تواجهها المجتمعات البشرية في ظل التعصب الفكري والديني، والظروف الاقتصادية المتردية ، والعوامل السياسية والبطالة وتهميش فئة الشباب.

ويعكس خطاب الكراهية الحياة الفلسطينية والتجربة السياسية والتاريخية للشعب الفلسطيني، فهناك مصطلحات تمييزية يتم تداولها عبر موقع التواصل الاجتماعي للتعبير عن الحياة اليومية، تدخل في إطار خطاب الكراهية والتحريض على العنف(علي، 2021). وعلى سبيل المثال يجد الباحث مصطلحات تمييزية بين أبناء الشعب الفلسطيني بأن أحدهم لاجئ وغيره مواطن، أو مدني وفلاح منتشرة عبر موقع التواصل الاجتماعي للتمييز، أو وصف العمال القادمين من جنين إلى رام الله بالتايلنديين، أو كلمات التخوين والتكفير، مثل: عميل ، مندس، خائن ، جاسوس، هذه تدخل في إطار خطاب الكراهية وليس حرية التعبير عن الرأي.

وقد حسمت المادة(19) من «مبادئ كامدن» لعام 2009 التداخل بين حرية الرأي والتعبير والتحريض على الكراهية، وقد وردت كلمتي الكراهية والعداء ضمن «مبادئ كامدن» كمترادفتين بأنهما تشيران إلى مشاعر قوية وغير عقلانية من الازدراء والعداوة والبغضاء تجاه المجموعة المستهدفة، أما كلمة دعوة إلى العنف أو الكراهية فتعني وفق «مبادئ كامدن» وجود نية لترويج البغض للفئة المستهدفة وبطريقة علنية، وأن كلمة تحريض تشير إلى التصريحات حول المجموعات القومية أو العرقية أو الدينية والتي تؤدي إلى خطر وشيك لوقوع التمييز أو العدائية أو العنف ضد أشخاص ينتمون إلى هذه المجموعات، وعرفت المادة 19 من «مبادئ كامدن» الكراهية بأنها حالة ذهنية تتسم بانفعالات حادة وغير عقلانية من العداء والمقت والاحتقار تجاه المجموعة أو الشخص المحرض ضده (منظمة العفو الدولية، 2009).

وتكمن إحدى أهم الإشكاليات في إثبات فعل التحريض كونه من الأفعال المعنوية التي يصعب إثباتها لارتباط الأمر بنية قائل التعبير، فلا يمكن الحكم على محتوى التعبير من ظاهره ، إنما لا بد من وجود منهجية واضحة لتحليل المحتوى والظروف المحيطة به حتى يمكن الوقوف على مدى تجاوزه لحدود التعبير المشروع، خاصة أن قانون العقوبات الأردني رقم 16 لسنة 1960 الساري في دولة فلسطين، أو قانون المطبوعات والنشر الفلسطيني رقم (9) لسنة 1995، وكذلك القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية يفتقدان لتحديد مصطلح الكراهية.

وتجدر الإشارة إلى أن المادة (19) من «مبادئ كامدن» جاءت استنادا إلى مناقشات الأمم المتحدة وخبراء المجتمع المدني ومتخصصين في قانون حقوق الإنسان الدولي حول مواضيع حرية التعبير والمساواة في اجتماعات عقدت في لندن في 11 ديسمبر 2008 وفي 23 و 24 فبراير 2009، وتمثل هذه المبادئ تفسيراً تقدمياً للقانون والمعايير الدولية وللممارسات الدولية المقبولة، كما تنعكس في القوانين الوطنية وأحكام المحاكم الوطنية وغيرها من المصادر، والمبادئ العامة للقانون المعترف بها من قبل المجتمع الدولي. و كان الدافع الأساسي إلى تطوير هذه المبادئ الرغبة في تشجيع المزيد من التوافق في الآراء على الصعيد العالمي حول العلاقة الصحيحة ما بين احترام حرية الرأي والتعبير وتعزيز المساواة. و ترى المادة 19 أن هذه الحقوق مكملة لبعضها البعض، وهي ضرورية لوضع نظام عالمي يحمي حقوق الإنسان(منظمة العفو الدولية، 2009).

الفرع الثالث

أسباب انتشار خطاب الكراهية في المجتمع الفلسطيني

يعد المجتمع الفلسطيني كغيره من المجتمعات، لا يخلو من الكراهية، التي عادة ما تشكلها ظروف المجتمعات لأسباب مختلفة، ولانتشار أسباب الكراهية في المجتمع الفلسطيني خصوصية عن غيره من المجتمعات، نظرا لحالة الاحتلال التي تشهدها فلسطين وانعكاسها على الحياة اليومية، وتتمثل أسباب انتشار خطاب الكراهية في المجتمع الفلسطيني بما يلي:

اولا ــ جرائم الاحتلال اليومية:

إن المشاهد اليومية للجرائم الاسرائيلية بحق أبناء الشعب الفلسطيني وخاصة الأطفال والنساء، من قتل واعتقال وتعذيب، وتدمير للممتلكات، وصعوبات في التنقل والحركة بين المدن الفلسطينية، بل داخل المدينة الواحدة، وجرائم المستوطنين، وحصار اقتصادي (ماعت للسلام والتنمية وحقوق الإنسان، 2019)؛ كلها تجعل الفرد في المجتمع الفلسطيني متوترا يسيطر عليه مشاعر الغضب، والتي يجد في وسائل التواصل الاجتماعي متنفسا للتعبير عن مشاعره تلك، وإلقاء اللوم والغضب تارة على الاحتلال وتارة على الأحزاب السياسية والدينية، يسب ويخون الآخرين ويشهر بهم ليشعر بالارتياح، مما يشيع خطاب الكراهية بين مستخدمي موقع «فيسبوك»، والتي غالبا ما تؤدي إلى التنافر المجتمعي وممارسة العنف تجاه الآخرين.

ثانيا ــ الانقسام السياسي:

يشهد المجتمع الفلسطيني حالة انقسام سياسي منذ العام 2007 بين أكبر فصيلين في الساحة الفلسطينية» فتح وحماس»، ويعد هذا الوضع السياسي أكثر أسباب انتشار خطاب الكراهية في المجتمع الفلسطيني، حيث هناك تناحر شديد بين أنصار كل منهما في الدفاع عن أيدولوجيته المختلفة؛ حتى وصل الأمر إلى الانقسام الشعبي في الحياة اليومية الفلسطينية(جاد الله، 2019) ومع ظهور موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك»؛ أصبح هذا الموقع ساحة تحدي بين الفصيلين، وبث للخطاب السياسي، الذي خرج عن مضمونه وأصبح خطاب غضب وحقد وكراهية وتخوين وتشهير بالآخرين، يدعو للقضاء على الأخر، أو لا يقبل بوجوده، أو يكفره، أو يسخر منه، مما عمق من الفجوة داخل المجتمع الفلسطيني وأصبح قاب قوسين أو أدنى من حرب أهلية شاملة.

ثالثا ــ الأسباب الاقتصادية:

يعتبر سوء الأوضاع الاقتصادية والفقر في المجتمع الفلسطيني، من أبرز أسباب انتشار خطاب الكراهية، حيث بلغت نسبة الفقر عام 2017 (29.2%) أي ما يقارب ثلث السكان الفلسطينيين يعاني من الفقر، فكانت نسبة الفقر في الضفة الغربية(13.9%)، أما في قطاع غزة بلغت(53.0%) (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني،2017)، كما بلغ معدل البطالة في فلسطين لعام 2021 (15.5%) في الضفة الغربية، مقابل(46.9%) في قطاع غزة(الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني،2021) فهذه الظروف ولدت الشعور بالظلم والقهر والغضب لدى شرائح عديدة في المجتمع الفلسطيني، ليجد هؤلاء من موقع التواصل الاجتماعي(فيسبوك) متنفسا في التعبير عن سخطهم وغضبهم، فغلب على هذا الخطاب طابع تخوين المسؤولين واتهامهم بسرقة ثروات البلاد، واتهام النظام السياسي بالعنصرية والتمييز، والدعوة إلى ممارسة العنف والعصيان المدني في سبيل تحسين الأوضاع الاقتصادية.

رابعا: غياب الوازع الديني والتراجع القيمي والأخلاقي:

إن البعد عن الدين والقيم والأخلاق وعدم مراقبة الأهالي لأبنائهم، وإهمال التربية الدينية والوطنية لهم؛ يؤدي إلى تمرد الأبناء على آبائهم وعلى ثقافة وعادات المجتمع المستمدة من الدين والأخلاق، وشعورهم بالحقد والكراهية تجاه المجتمع وثقافته وقيمه، نتيجة لتأثرهم بثقافة دخيلة على المجتمع، ودعواتهم إلى التجديد، ليتم التعبير عنها عبر موقع التواصل الاجتماعي(فيسبوك) بنوع من الازدراء، والسخرية، والكراهية ، والسب والشتم، والتي تصل إلى سلوكيات عنيفة على الأرض أيضا.

مما يعني أن مسؤولية مواجهة خطاب الكراهية على موقع التواصل الاجتماعي» فيسبوك» مسؤولية جماعية تعتمد على في معالجة أسباب انتشار خطاب الكراهية والتوعية، وتبدأ بالأسرة والمدرسة والجامعة وتتجسد بتوجيه وسائل الإعلام التي تتخذ من موقع التواصل الاجتماعي فيسبوك منصة لمخاطبة الرأي العام ، فلا بد من جهود شعبية ورسمية من خلال وسائل التواصل الاجتماعي للتوعية والرد على خطاب الكراهية، ومساهمة الدولة في تطوير ثقافة الحوار والمساواة بين أفراد المجتمع في الحقوق (Challengehate Article19 ،2022).

المطلب الثاني

المواجهة الجنائية لخطاب الكراهية عبر موقع التواصل الاجتماعي (فيسبوك)

إن تجريم المشرع لأي سلوك لا يكون إلا لحماية مصلحة عليا يرى المشرع أنها جديرة بالحماية، فعندما جرم نشر وترويج خطاب الكراهية؛ هدف حماية المصالح التي ينتهكها هذا الخطاب وفي مقدمتها حرية الرأي والتعبير والمعتقدات التي يعتنقها الإنسان باعتبارها من حقوقه الأساسية(بلال، 2010). وكذلك حفظ وحدة المجتمع وتماسكه.

ونتيجة حتمية لهذا التجريم أن يقرر المشرع جزاء جنائي لهذا السلوك، يوقعه القاضي، ليُعيد للمجتمع التوازن الذي أخلت به الجريمة، غير أن هذا التجريم والعقاب لوحده لا يشكل الوسيلة المُثلى في مواجهة نشر وترويج خطاب الكراهية، بل لا بد من خطوات سياسية وقائية للحد من هذه الجريمة. وقد أقر المشرع الفلسطيني سياسة جنائية في محاولة للحد من خطاب الكراهية بين أفراد وجماعات الشعب الفلسطيني خاصة في ظل وجود موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك»

وكذلك اتبع موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» سياسة خاصة به، وإلى جانب تشريعات الدول ومنفصلة عنها، لصيانة حرية الرأي والتعبير؛ ضمن معايير تفصل بينه وبين خطاب الكراهية.

وعليه يقسم الباحث هذا المطلب إلى ثلاثة فروع على النحو الآتي:

الفرع الأول: مفهوم السياسة الجنائية.

الفرع الثاني: سياسة موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» في مواجهة خطاب الكراهية.

الفرع الثالث: سياسة المشرع الفلسطيني في مواجهة نشر وترويج خطاب الكراهية عبر «فيسبوك».

الفرع الأول

مفهوم السياسة الجنائية

ظهر مصطلح السياسة الجنائية على يد الفقيه الألماني «فويرباخ» في القرن التاسع عشر، وعرفه بأنه مجموعة الوسائل التي يمكن اتخاذها في وقت معين في بلد معين من أجل مكافحة الإجرام(إبراهيم، 2008).

وعرفها جانب من الفقه بأنها مجموعة المعايير والتدابير التي يجابه بها مجتمع ما في مرحلة تاريخية معينة الظاهرة الإجرامية باعتبارها تجريدا قانونيا من ناحية وحقيقة إنسانية اجتماعية من ناحية أخرى بغرض الوقاية منها ومكافحتها وعلاجها(جعفر، 1993).

وعرفها جانب آخر بأنها العلم الذي يضع القواعد الجنائية موضع النقد من ناحية مدى فاعليتها في الحد من الإجرام، أي علاجه والوقاية منه ويقترح ما يحسن إدخاله على هذه القواعد من تعديلات تجعلها أكثر وفاء بالغرض منها(بهنام، 1997).

وعرفها جانب آخر من الفقه بأنها التي تضع القواعد التي تحدد على ضوئها صياغة نصوص القانون الجنائي سواء فيما يتعلق بالتجريم أو الوقاية من الجريمة أو معالجتها، و بعبارة أخرى أن السياسة الجنائية هي التي تبين المبادئ اللازم السير عليها في تحديد ما يعتبر جريمة و اتخاذ التدابير المانعة و العقوبات المقررة له(سرور، 1972).

وبهذا تمثل سياسة التجريم تحديد السلوك المجرم لضمان حماية المصالح الاجتماعية المرتبطة بتطور المجتمع ونظامه وأمنه، لذا تنعكس هذه السياسة على تطور المجتمع واستقراره، مما يقتضي أن تكون هذه السياسة ديناميكية تتأثر بحركة المجتمع وتؤثر فيه في نفس الوقت، ولهذا فإن ما يُستجد من أفعال ذات أثر سلبي أو خطورة اجتماعية تفرض نفسها على سياسة التجريم، ببسط الحماية على هذه المصالح، ومن جهة ثانية يتعين أن تكون سياسة التجريم متوازنة مع سياسة العقاب كي تؤدي السياسة الجنائية ثمارها الايجابية في الحد من الجريمة؛ وبالتالي تحقيق أمن المجتمع واستقراره وتطوره(عبيد، 1974). وتأخذ هذه السياسة صورة عقوبة بدنية أو سالبة للحرية أو ماسة بالحقوق أو العقوبات المالية، وبالنسبة لمواجهة الخطورة الاجرامية الكامنة في نفس مرتكبها يكون في التدابير الاحترازية المتنوعة التي تهدف إما إلى الحد من الخطورة أو إعادة الضبط الاجتماعي(الحديثي و الزعبي، 2010).

من خلال ما سبق يستخلص الباحث أن جوهر السياسة الجنائية هو مكافحة الإجرام والحد منه، والوقاية منه، فالسياسية الجنائية تقوم على ثلاثة أركان رئيسية تجريم السلوك، والعقاب عليه، والوقاية منه.

الفرع الثاني

سياسة موقع التواصل الاجتماعي(فيسبوك) في مواجهة خطاب الكراهية

يُعد موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» من أبرز مواقع التواصل الاجتماعي وأكثرها استخداما بين الجمهور، ابتكره مارك زوكربيرج في 28 أكتوبر 2003، وأطلق في 4 فبراير 2004؛ كي يستخدم للتفاعل بين الأصدقاء وتبادل الرسائل والأفكار والفيديوهات والصور، وكان طفرة نوعية في عدد مستخدميه(خضر و نبيل،2018).

وقد عرف البعض موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» بأنه شبكة اجتماعية تفاعلية تتيح التواصل لمستخدميها في أي وقت ومن أي مكان، وتكتسب الصفة الاجتماعية من كونها تعزز العلاقات بين أبناء المجتمع الإنساني، وتعددت في الآونة الاخيرة هذه الوظيفة، لتصبح وسيلة من وسائل النضال السياسي السلمي والحضاري ونشر قيم الديمقراطية وترسيخ فلسفة حقوق الإنسان(مغزيلي،2018).

ويحظر فيسبوك نشر محتوى يهاجم الأشخاص بشكل مباشر بناء على معايير: العِرق، الإثنية، الأصل القومي، الانتماء الديني، التوجه الجنسي، الجنس أو النوع أو الهوية الجنسية، حالات العجز أو الأمراض الخطيرة، ولا يسمح للمؤسسات والأشخاص المعروفين بتكريس جهودهم إلى ترويج الكراهية ضد هذه المجموعات المحمية بالتواجد على فيسبوك(مركز مساعدة الأعمال Meta ،2022)

ويوفر هذا الموقع خاصية الإبلاغ عن أي محتوى مُسيئ ومن ثم يحُذف المحتوى، وقد يصل الأمر إلى حظر الحساب عن مشاركة أي محتوى يشتمل على مصطلحات أو تعبيرات تصنف كخطاب كراهية، غير أن السياسة التي يتبعها في مواجهة خطاب الكراهية تعرضت للنقد لأنها تحظر المحتوى المنشور بها على أساس المضمون وليس السياق العام ، مما يقتضي إعادة تقويم سياسة مواجهة خطاب الكراهية لدمج السياق مع المحتوى، ليكون الحظر للحالات الأكثر ضررا وحماية حرية الرأي والتعبير في الوقت ذاته(سعد الدين،2021).

ومن جهة اخرى ينتهج موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» سياسة إزالة المحتوى الذي يدعو الى الكراهية، انطلاقا من أنه كلما طال بقاء المحتوى على الموقع كلما زادت فرصة انتشاره على نطاق أوسع، وزادت خطورة الضرر الذي يمكن أن يمس الضحايا، حيث أن إزالة محتوى الكراهية في مرحلة مبكرة يحد من تعرض الضحايا(كاكايـاردون،2015).

الفرع الثالث

سياسة المشرع الفلسطيني في مواجهة نشر وترويج خطاب الكراهية عبر «فيسبوك»

لم يتطرق القانون الأساسي الفلسطيني إلى موضوع الكراهية ولم يتم اعتبارها جريمة يحاسب عليها القانون(المادة 19 من القانون الأساسي الفلسطيني المعدل لعام 2003) ، ورغم أن قانون العقوبات الأردني رقم 16 لسنة 1960 الساري في فلسطين(الضفة الغربية) احتوى على عدد من المواد التي تجرم خطاب الكراهية، وقانون المطبوعات والنشر الفلسطيني رقم(9) لسنة 1995 ، إلا أنهما لم يتناولَ تجريم نشر وترويج خطاب الكراهية ومحاربته بشكل واضح، خاصة في ظل التطور التكنولوجي وظهور وسائل حديثة لنشر وترويج هذا الخطاب(علي،2021).

ولمواكبة الثورة التكنولوجية وتطور وسائل التواصل؛ أصدر المشرع الفلسطيني القرار بقانون رقم (10) لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية، حيث جرم السلوكيات التي من شأنها إثارة الكراهية بين فئات المجتمع على المواقع الإلكترونية ومن ضمنها موقع التواصل الاجتماعي « فيسبوك» حيث ورد فيه « كل من أنشأ موقعا أو تطبيقا أو حسابا إلكتروني أو نشر معلومات على الشبكة الإلكترونية أو إحدى وسائل تكنولوجيا المعلومات بقصد عرض اي كلمات مكتوبة أو سلوكيات من شأنها أن تؤدي إلى إثارة الكراهية العنصرية أو الدينية أو التمييز العنصري بحق فئة معينة بسبب انتمائها العرقي أو المذهبي أو اللون أو الشكل أو بسبب الإعاقة يعاقب بالحبس مدة لا تزيد عن سنة أو بغرامة لا تقل عن مائتي دينار أردني ولا تزيد على ألف دينار أو ما يعادلها بالعملة المتداولة أو بكلتا العقوبتين(المادة 24 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية).

ومن خلال هذا النص يتناول الباحث البناء القانوني لجنحة نشر وترويج خطاب الكراهية عبر موقع التواصل الاجتماعي» فيسبوك»(سياسة التجريم)، ثم سياسة العقاب، ثم سياسة الوقاية من جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية؛ على النحو الآتي:

اولا- سياسة التجريم:

تتمثل هذه السياسة في تحديد السلوكيات التي يرى المشرع أهمية تجريمها لحماية مصلحة عليا للمجتمع، وهنا جرم المشرع نشر وترويج خطاب الكراهية، مما يقتضي توضيح البناء القانوني لهذه الجريمة كما يلي:

1.الركن المادي:

حدد المشرع الفلسطيني في المادة(24) من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 السلوك الاجرامي في جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية عبر موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» في القيام بسلوك إيجابي دون السلبي، يتمثل في انشاء حساب أو صفحة على موقع التواصل الاجتماعي بقصد عرض كلمات أو معلومات أو صور أو أفلام أو رسوم من شأنها أن تؤدي إلى إثارة الكراهية العنصرية أو الدينية أو التمييز العنصري بحق فئة معينة بسبب انتمائها العرقي أو المذهبي أو اللون أو الشكل أو بسبب الإعاقة(المادة 24 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018).

يجرم المشرع هنا كل سلوك سواء كان كتابة أو قولا أو فيديو أو بأي صورة أخرى يُعرض على موقع التواصل الاجتماعي(فيسبوك) يُقصد به أو ينتج عنه إثارة الكراهية العنصرية أو الدينية أو الطائفية أو التمييز العنصري المبني على الشكل أو اللون أو الإعاقة أو يحض على النزاع بين الطوائف أو أفراد المجتمع.

يلاحظ الباحث أن المشرع الفلسطيني في هذه المادة حدد المرتكزات التي يقوم عليها خطاب الكراهية، لتكون شاملة لكل الجوانب الحياتية في المجتمع الفلسطيني، والتي يمكن أن تكون محلا لبث خطاب الكراهية والتسبب بالعنف وغيره من الجرائم، وكان الأجدر بالمشرع أن يحدد مفهوم هذه المرتكزات بشكل دقيق لضبط مواجهة خطاب الكراهية في المجتمع وعدم الخلط بينه وبين حرية التعبير عن الرأي.

ومن جهة أخرى قد يكون هذا الشخص انشأ من قبل حسابا على موقع التواصل لغرض العمل أو التواصل الاجتماعي أو الترفيه.. وهذا لا يجرمه القانون، ولكن استخدام هذا الموقع في إثارة خطاب الكراهية يجعل السلوك مجرما.

وغالبا ما يتخذ السلوك في نشر وترويج خطاب الكراهية صورة تعليقات تثير الكراهية على خبر أو صورة أو فيديو أو محتوى عاديا على موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» ولا يثير أي كراهية، لكن التعليقات قد تكون بأسماء حقيقية أو وهمية تبث خطاب الكراهية(منجد،2018).

كما اتجه المشرع إلى تجريم الشروع في ارتكاب هذه الجريمة، بنصف العقوبة المقررة للجريمة ذاتها، ويرى الباحث انه كان من الأجدر أن تكون العقوبة بنفس عقوبة الجريمة التامة، نظرا لأن الارادة الاجرامية تتوافر في الشروع على نفس النحو الذي تتوافر فيه في الجريمة التامة.

وبالنظر إلى الباعث على هذه الجريمة، يرى الباحث أن هذا الباعث دنيء وخبيث يقتضي تشديد العقوبة في حالة الشروع (حكم محكمة النقض الفلسطينية، القضية رقم 229/2020). حيث أن خطورة هذه الجرائم ومساسها بكيان المجتمع ووحدة النسيج الاجتماعي، تقتضي المساواة في العقوبة بين الجريمة التامة والشروع فيها.

وباستقراء نص المادة 24 من القرار بقانون رقم (10) لسنة 2018، يرى الباحث أن المشرع لم يشترط لتوقيع الجزاء المقرر على ارتكاب جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية تحقق نتيجة(مادية) اجرامية محددة، وإنما بمجرد

مباشرة الجاني لأي شكل من اشكال التعبير التي تنشر أو تشجع او تبرر الكراهية، تقع الجريمة. فهذه الجريمة من جرائم الخطر، أي الجرائم التي يكفي أن تكون فيها النتيجة قانونية دون النتيجة المادية(حسني، 1977).

ذلك أن مجرد نشر وترويج خطاب الكراهية وإن لم ينتج عنه بالضرورة نتيجة مادية ملموسة كالعنف بين طوائف أو أفراد المجتمع؛ من شأنه تعريض مصلحة عليا للخطر، يرى المشرع أهمية حمايتها، حيث من شأن ترويج هذا الخطاب المساس بالحقوق والحريات الفردية أو الجماعية للطائفة التي وجه لها، أو للفرد، ولذا يرى الباحث أنه إذا ما نتج عن نشر وترويج خطاب الكراهية نتائج مادية ملموسة، يتعين أن يكون ذلك ظرفا مشددا للعقاب.

كما يجرم المشرع المساهمة الجنائية التبعية في ترويج خطاب الكراهية، حيث يُلاحق المساهم التبعي(الشريك) على الاتفاق أو التحريض أو المساعدة أو التدخل على ارتكاب هذه الجريمة، وهذا ينسجم مع القواعد العامة في التجريم(المادة 48 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018).

2.الركن المعنوي:

تعد جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية عبر موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» من الجرائم العمدية التي يتخذ فيها الركن المعنوي صورة القصد الجنائي. والذي يقوم على أساس علم الجاني بعناصر الجريمة وارادة متجهة إلى تحقيق هذه العناصر أو إلى قبولها(حسني، 1977).

وباستقراء نص المادة (24) من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018، يجد الباحث أن الركن المعنوي في هذه الجريمة يقوم على علم الجاني بأن العمل الذي يقوم به يمس الحقوق الفردية أو الجماعية لطائفة معينة، وأن من شأن هذا السلوك(ترويج ونشر خطاب الكراهية) الإخلال بمبدأ المساواة بين أفراد المجتمع وتعريضه لعنف، وتتجه مع ذلك إرادته للقيام به، أو قبول هذه العناصر.

ولا يكفي لقيام جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية القصد العام، وإنما يتطلب الأمر إضافة إلى ذلك قصدا خاصا لدى الجاني، وهو أن يقصد الجاني من خطابه إثارة الكراهية بحق فرد أو طائفة معينة بسبب الانتماء العرقي أو الديني أو اللون أو الشكل أو الإعاقة.

ويقع على عاتق النيابة العامة إثبات القصد الجنائي الخاص، بجميع وسائل الإثبات الجنائي، وتقوم المحكمة باستخلاصه من الوقائع المادية والأدلة الواقعية التي تقدم في الدعوى(محكمة النقض الفلسطينية، القضية رقم: 2018/539).

ثانيا ـ سياسة العقاب:

تعترف السياسة الجنائية الحديثة بأهمية العقوبة والتدبير الاحترازي في التصدي للجريمة(الحديثي و الزعبي، 2010) ولهذا الجزاء الجنائي أهمية في مواجهة جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية عبر موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك».

وقد عرف الفقه العقوبة بأنها الجزاء الذي يقرره القانون ويوقعه القاضي من أجل جريمة ويتناسب معها(حسني، 1977). ويعرف الفقه التدبير الاحترازي بأنه إجراء أو مجموعة من الإجراءات يعتمدها المشرع في مواجهته خطورة إجرامية تطويها شخصية مرتكب الجريمة ليدرأها عن المجتمع(الحديثي و الزعبي، 2010)، وعليه يتناول الباحث العقوبات والتدابير المقررة لمواجهة جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية، على النحو الآتي:

اولا ــ العقوبات الأصلية:

1. العقوبة البسيطة:

وفقا للمادة (24) من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 يقرر المشرع الحبس بحد أعلى سنة، لمن يقوم بقصد بأي من السلوكيات المؤدية إلى نشر وترويج خطاب الكراهية، وهذا يعني أن السلطة التقديرية للقاضي في توقيع العقوبة تتراوح بين الحد الأدنى لعقوبة الحبس، أي يبدأ الحبس من أسبوع ويمتد إلى السنة،(المادة(1) من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018) والمحكمة غير ملزمة بتطبيق الحد الأدنى لهذه العقوبة(محكمة النقض الفلسطينية، القضية رقم:2021/477).

كما يمكن للمحكمة بموجب المادة(24) من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 أن تقضي إلى جانب الحبس، بإلزام المتهم بدفع غرامة لصالح خزينة الحكومة تتراوح قيمتها من مائتي دينار إلى ألف دينار أردني أو ما يعادلها بالعملة المتداولة، ولها أن تقضي بها منفردة دون الحبس.

ويرى الباحث أنه نظرا لخطورة جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية، ومساسها بحقوق الأفراد والمجتمع، يتعين على المشرع رفع حديها الأدنى والأعلى؛ لتصبح الحبس من سنة إلى ثلاث سنوات والغرامة المالية الوارد النص عليها.

وبالرجوع إلى المادة (44) من هذا القرار بقانون والتي تنص على أنه: « مع عدم الإخلال بأي عقوبة أشد، ينص عليها قانون العقوبات الساري أو أي قانون آخر، يعاقب مرتكبو الجرائم المعاقب عليها بموجب أحكام هذا القرار بقانون، بالعقوبات المنصوص عليها فيه.

وبالتالي فإن هذا النص يعطي القاضي إعمال نص المادة (150) من قانون العقوبات الأردني رقم 16 لسنة 1960 والتي تنص على : «كل كتابة وكل خطاب أو عمل يقصد منه أو ينتج عنه إثارة النعرات المذهبية أو العنصرية أو الحض على النزاع بين الطوائف ومختلف عناصر الأمة يعاقب عليه بالحبس مدة ستة أشهر إلى ثلاث سنوات وبغرامة لا تزيد على خمسين ديناراً.

في هذا النص لم يحدد المشرع وسيلة نشر وترويج خطاب الكراهية، ولكن ينطبق هذا النص على نشر وترويج خطاب الكراهية عبر مواقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك»، لتكون العقوبة الحبس من ستة أشهر إلى ثلاث سنوات وغرامة مالية لا تزيد على خمسين دينارا.

كما قرر المشرع عقوبة الغرامة للشخص المعنوي إذا ارتكبت جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية باسمه أو لحسابه، والتي تتراوح بين خمسة آلاف دينار وعشرة آلاف دينار أو ما يعادلها بالعملة المتداولة قانونا(المادة 29 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية).

1. العقوبة المشددة:

اعتبر المشرع صفة الموظف العام ظرفا مشددا لعقوبة نشر وترويج خطاب الكراهية، والموظف هو: كل من يعمل في القطاع العام أو الخاص أو المؤسسات الخاصة أو الهيئات المحلية والأهلية أو الجمعيات أو الشركات الخاصة التي تساهم بها الدولة، وكل من هو في حكمهم. (المادة 1 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018).

فكل موظف بهذا المعنى يرتكب جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية أثناء عمله أو بمناسبة هذا العمل أو يسهل ذلك للغير تزيد العقوبة بمقدار الثلث(الفقرة 1 من المادة 27 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018). وتزيد العقوبة بمقدار الثلثين إذا كان مرتكب الجريمة من موظفي مزودي الخدمة أثناء عمله أو بمناسبة عمله أو سهل لغير ارتكاب

الجريمة(الفقرة الثانية من المادة 27 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية).

ويعرف مزود الخدمة بأنه: أي شخص يقدم لمستخدمي الخدمة الخاصة به القدرة على الاتصال عن طريق تكنولوجيا المعلومات، أو أي شخص آخر يقوم بمعالجة أو تخزين أو استضافة بيانات الحاسوب نيابة عن أي خدمة إلكترونية أو مستخدمي هذه الخدمة(المادة 1 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018).

وبحسب المادة (51) من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 يعتبر التكرار ظرفا مشددا لعقوبة نشر وترويج خطاب الكراهية، غير أن المشرع الفلسطيني لم ينظم ظرف التكرار في هذا القرار بقانون، وبالتالي فإن تنظيم هذا الحالة يخضع للقواعد العامة الواردة في المادة(102) من قانون العقوبات الأردني رقم 16 لسنة 1960، والتي نصت على : من حكم عليه بالحبس حكما مبرما ثم ارتكب قبل إنفاذ هذه العقوبة فيه أو في أثناء مدة عقوبته أو في خلال ثلاث سنوات بعد أن قضاها أو بعد سقوطها عنه بأحد الأسباب القانونية - جنحة مماثلة للجنحة الأولى - حكم عليه بمدة لا تتجاوز ضعفي العقوبة التي تستلزمها جريمته الثانية، على لا أن يتجاوز هذا التضعيف خمس سنوات.

وعلة التشديد هنا الخطورة الاجرامية للجاني، والتكرار ظرف شخصي بالنسبة لمن توافر فيه، لا فرق بين أن يكون فاعلا للجريمة أو مساهما مساهمة تبعية(الحديثي و الزعبي، 2010) وقد حدد المشرع وسيلة إثبات التكرار بأي حكم مبرم صادر بإدانة الجاني بما في ذلك الأحكام القضائية الأجنبية (المادة 51 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018).

كما يعتبر ظرفا مشددا للعقوبة ارتكاب جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية من خلال عصابة منظمة أو ارتكابها باستغلال من لم يتم الثامنة عشرة من عمره أو التغرير به(المادة 52 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018).

ويرى الباحث أن المشرع أخذ بعين الاعتبار مدى خطورة هذه الجريمة على السلم الأهلي في المجتمع وحقوق وحريات الأفراد، فجعل ارتكابها من خلال عصابة منظمة ظرفا مشددا، ومن جهة أخرى سعى إلى حماية صغار السن من الاستغلال أو الاستخدام في ارتكاب جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية.

ثانيا ــ التدابير الاحترازية:

تقتضي مصلحة المجتمع في مكافحة الإجرام فرض مجموعة من الإجراءات ورد النص عليها بشكل عام في المادة(28) من قانون العقوبات الأردني رقم 16 لسنة 1960 تحت بند التدابير الاحترازية، وأخذ القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية بمجموعة من التدابير اللازمة في مكافحة جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية عبر موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك»، يتناولها الباحث كما يلي:

1. اغلاق المحل:

لم ينظم المشرع الفلسطيني في القرار بقانون احكام اغلاق المحل الذي يمارس منه نشر وترويج خطاب الكراهية، بل اكتفى بالنص عليه في الفقرة (1) من المادة(50) من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018، مما يعني أن تنظيم هذه الحالة يخضع للقواعد العامة الواردة في المادة (35) من قانون العقوبات الأردني رقم 16 لسنة 1960.

وإغلاق المحل يعني المنع من مزاولة العمل نفسه داخل المحل ذاته، بالإغلاق ينصرف إلى المحل بوصفه مكانا لمزاولة النشاط الإجرامي(الحديثي و الزعبي، 2010)، ويتعين أن يكون قرار المحكمة بإغلاق المحل محدد المدة، يتراوح من شهر إلى سنة(الفقرة 1 من المادة 35) من قانون العقوبات الأردني رقم 16 لسنة 1960.

2. حجب الموقع الإلكتروني الذي ارتكبت فيه أو بواسطته تلك الجرائم:

ورد النص على هذا التدبير في الفقرة الأولى من المادة (50) من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018، بشأن الجرائم الالكترونية، حيث يعطي للمحكمة أن تقضي بتعطيل حساب موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» الذي استخدم في نشر وترويج الكراهية، والذي ينطبق عليه وصف موقع الكتروني.

ويُعرف الموقع الإلكتروني بأنه: مكان إتاحة المعلومات أو الخدمات على الشبكة الإلكترونية من خلال عنوان محدد(المادة 1 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018). ويفرض هذا القرار بقانون على مزود الخدمة حجب رابط أو محتوى أو تطبيق على الشبكة الإلكترونية بناء على الأوامر الصادرة إليه من الجهات القضائية(الفقرة 2 من المادة 31 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018). على ألا تزيد مدة الحجب على ستة أشهر، ما لم تجدد المدة وفقاً للإجراءات المقررة(الفقرة 2 من المادة 39 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018).

3. المصادرة:

تعرف المصادرة بأنها نزع ملكية مال منقول رغم إرادة مالكه بغير مقابل وإضافته إلى ملكية الدولة(الحديثي و الزعبي، 2010)، ووفقا للفقرة الثانية من المادة 50 من القرار بقانون يشترط لمصادرة الأجهزة أو البرامج أو الوسائل الاخرى المستخدمة في ارتكاب جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية أن تقع الجريمة، وأن يصدر الحكم من المحكمة مراعيا حقوق غير حسن النية، ويتكفل الجاني بأي مصاريف تستلزمها إجراءات تنفيذ المصادرة.

ثالثا ــ سياسة الوقاية:

لا شك أن السياسة الجنائية القائمة على تجريم السلوكيات وتحديد الجزاء المترتب عليها لا يمكن أن تشكل الوسيلة الكافية في مواجهة جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية عبر موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك»؛ لأنه في ظل التطور التكنولوجي الواسع هناك ابتكار دائم التطور من موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» بتوفير العديد من الأدوات للتعامل مع التعبير عن الرأي وبث خطاب الكراهية(بطيخ،2021)، إضافة إلى التزايد المستمر في عدد مستخدمي هذا الموقع، مما يجعل إمكانية ملاحقة كل شخص ينشر ويروج خطاب الكراهية غاية في الصعوبة.

وفي سبيل الحد من جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية عبر موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» وآثارها، حرص المشرع في المادة(53) من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 على النص: « يعفى من العقوبات المنصوص عليها في هذا القرار بقانون، كل من بادر من الجناة بإبلاغ السلطات المختصة بأي معلومات عن الجريمة وعن الأشخاص المشتركين فيها، وذلك قبل علم السلطات بها وقبل وقوع الضرر، ويجوز للمحكمة أن تقضي بوقف تنفيذ العقوبة إذا حصل الإبلاغ بعد علم السلطات المختصة، وأدى إلى ضبط باقي الجناة.

في هذا النص يوازن المشرع بين مصلحتين: الأولى العقاب والثانية تماسك المجتمع ووحدته، ونظرا لخطورة جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية عبر موقع التواصل الاجتماعي (فيسبوك)، والخفاء الذي يعمل به فاعلها من وراء شاشة غالبا بحساب وهمي؛ سعى المشرع إلى تشجيع الأفراد بمساعدة السلطات العامة في الكشف عن هذه الجرائم وهي في مهدها، وقبل وقوع الضرر، وللمحكمة وقف تنفيذ العقوبة حتى إذا كانت الجريمة قد وقعت، طالما ساعد هذا الإبلاغ في ضبط الجناة.

وبهذا يظهر حرص المشرع على كشف هذه الجريمة قبل علم السلطات بها، وقبل انتشار آثارها الضارة بالمجتمع، أي كشفها في مرحلة الشروع وقبل اخفاء الادلة من قبل الجناة، وهو الأمر الذي يتماشى مع تفادي ما

يمكن أن تسببه من آثار تمس بوحدة المجتمع وتماسكه واستقراره.

فسياسة رصد المحتوى وملاحقة من قام بنشره، لا يمكن أن تكون مجدية فيما يخص التعليقات على المحتويات العادية، فقد يكون الآلاف التعليقات على محتوى عادي، وفيها أعداد كبيرة تثير الكراهية، فليس من السهل رصدها، مما يستلزم استكمال عناصر السياسة الجنائية في دولة فلسطين في مواجهة خطاب الكراهية بالوقاية والبحث في أسبابه ومعالجتها.

واولى خطوات الوقاية من نشر وترويج خطاب الكراهية يرى الباحث أن يتبنى المجتمع الفلسطيني بكل مكوناته وشرائحه خطاب مضاد، يقوم على تأكد القيم التي يهددها استخدام خطاب الكراهية، وحشد رأي عام يتبنى احترام الكرامة المتأصلة لجميع أفراد البشرية وحقوقهم المتساوية، وتعزيز لغة الحوار والتعبير عن الرأي في المجتمع، إضافة إلى التصدي للأسباب والعوامل المحركة لخطاب الكراهية(استراتيجية الأمم المتحدة وخطة عملها بشأن خطاب الكراهية، 2019).

ويرى الباحث أنه يتعين على المشرع الفلسطيني التدخل بإنشاء مرصد وطني يقوم بمهمة رصد المحتوى على الإنترنت ليكون وسيلة وقائية لمكافحة بث خطاب الكراهية على موقع التواصل الاجتماعي، وقد يشمل ذلك الرقابة على البيانات واعتراضها وجمعها واستبقائها، بما لا يتعارض مع حرية التعبير عن الرأي، وهذا يساعد في كشف بث خطاب الكراهية عبر موقع التواصل الاجتماعي وما قد يفضي إليه من أعمال عنف ومساس بالسلم الأهلي.

الخاتمة

حاول الباحث جاهدا الوصول إلى حلول لمشكلة نشر وترويج خطاب الكراهية عبر موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» في ظل التداخل مع حرية الرأي والتعبير، وخلص إلى النتائج والتوصيات التالية:

أولا ــ أهم النتائج:

- حرية الرأي والتعبير من أسمى حقوق الإنسان.
- تختلط حرية الرأي والتعبير مع نشر وترويج خطاب الكراهية.
- مصطلح خطاب الكراهية ورد فضفاضا في التشريع الفلسطيني.
- نشر وترويج خطاب الكراهية أحدى التحديات التي تواجه المجتمع الفلسطيني وتهدد السلم الأهلي في ظل الواقع السياسي والاقتصادي والثقافي.
- خلو التشريع الفلسطيني من الحدود الفاصلة بين حرية التعبير عن الرأي وخطاب الكراهية.
- تعد جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية جنحة يُقرر لها القانون عقوبات وتدابير احترازية.
- الشروع في ارتكاب جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية يُعاقب عليه بنصف العقوبة المقررة للجريمة التامة.

- مسؤولية مواجهة نشر وترويج خطاب الكراهية مسؤولية جماعية لكل مكونات المجتمع الفلسطيني.
- التشريع الفلسطيني لم يساهم بالشكل المطلوب في منع خطاب الكراهية.

ثانيا ــ أهم التوصيات:

- دعوة المشرع الفلسطيني إلى سن تشريع واضح يميز فيه بين خطاب الكراهية وحرية الرأي والتعبير بشكل دقيق.
- دعوة المشرع الفلسطيني إلى توضيح المصطلحات الواردة في المادة 24 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018، مما يساهم في تحقيق مبدأ شرعية الجريمة والعقاب.
- دعوة المشرع الفلسطيني إلى اعتبار تحقق نتائج ملموسة واضرار عن نشر وترويج خطاب الكراهية ظرف مشدد للعقوبة، بحيث تصبح جناية يعاقب عليها بالأشغال الشاقة المؤقتة.
- دعوة المشرع الفلسطيني إلى المساواة في العقوبة بين الشروع والجريمة التامة في جريمة نشر وترويج خطاب الكراهية، نظرا لخطورة هذه الجريمة، وتساوي الإرادة الإجرامية في الشروع والجريمة التامة
- دعوة المجتمع الفلسطيني إلى تسطير ميثاق شرف يتبنى خطاب مضاد للكراهية وتعزيز لغة الحوار والتعبير عن الرأي.
- دعوة أبناء الشعب الفلسطيني إلى استغلال موقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك» في النضال السياسي السلمي ونشر قيم الديمقراطية وترسيخ فلسفة حقوق الإنسان.
- دعوة المشرع الفلسطيني إلى إنشاء مرصد وطني لرصد خطاب الكراهية والوقاية منه.

المصادر والمراجع

اولا ــ المصادر:

1.المواثيق الدولية:

- الإعلان العالمي لحقوق الإنسان لعام 1948.
- العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية لعام 1966.
- الاتفاقية الدولية للقضاء على جميع أشكال التمييز العنصري لعام 1965.

2.التشريعات الوطنية:

- القانون الأساسي الفلسطيني المعدل لعام 2003.
- قانون العقوبات الأردني رقم 16 لسنة 1960.
- قانون المطبوعات والنشر الفلسطيني رقم(9) لسنة 1995.
- القرار بقانون رقم (10) لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية.

ثانيا ــ المراجع:

1. الكتب:

- أكرم نشأت إبراهيم، السياسة الجنائية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عَمان،2008.
- فخري الحديثي، وخالد الزعبي، شرح قانون العقوبات «القسم العام»، الطبعة الثانية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان،2010.
- حسن السوداني، و محمد المنصور، شبكات التواصل الاجتماعي وتأثيرها على جمهور المتلقين، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الاكاديمي، عمان،2016.
- أحمد عوض بلال، مبادئ قانون العقوبات المصري، (القسم العام)، بدون رقم طبعة، دار النهضة العربية، القاهرة، 2010.
- محمود نجيب حسني، شرح قانون العقوبات «القسم العام»، الطبعة الرابعة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1977.
- رؤوف عبيد، مبادئ علم الإجرام، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، القاهرة،1974.
- أحمد سرور، أصول السياسة الجنائية، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، القاهرة، 1972.
- نجمة علي، شبكة كارهة: خطاب الكراهية في منصات التواصل الاجتماعي بين الفلسطينيين/ات

وأثره على حقوقهم الرقمية (حملة)، بدون رقم طبعة، المركز العربي لتطوير الإعلام الاجتماعي، حيفا، 2021.

- إغينيو كاكاياردون وآخرون، مكافحة خطاب الكراهية في الانترنت، بدون رقم طبعة، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)،2015.
- خطابات الكراهية وقود الغضب « نظرة على مفاهيم أساسية في الإطار الدولي»، بدون رقم طبعة، مركز هردو لدعم التعبير الرقمي، القاهرة،2016.
- استراتيجية الأمم المتحدة وخطة عملها بشأن خطاب الكراهية، بدون رقم طبعة، الأمم المتحدة، نيويورك، 2019.
- دليل مكافحة خطاب الكراهية، بدون رقم طبعة، مركز الملك عبد الله بن عبد العزيز العالمي للحوار بين أتباع الأديان والثقافات(كايسيد)، النمسا، 2019.
- دليل الحق في حرية التعبير على الإنترنت في الأردن، بدون رقم طبعة، المركز الدولي لقوانين منظمات المجتمع المدني، عمان، 2021.

2. رسائل علمية:

- جاد الله، آية .(2019)، الانقسام الفلسطيني 2007 «الظروف والتداعيات»، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا ، جامعة الخليل.

3.المقالات في المجلات:

- البدري،اركان هادي.(2019).خطاب الكراهية في نطاق القانون الدولي الجنائي، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد (8) العدد(2)،جامعة ديالى، العراق.
- الهلالي، هالة السيد(2018). حرية الرأي والتعبير بين المواثيق الدولية والتشريعات الوطنية» دراسة حالة لبعض التشريعات المصرية في ظل دستوري 1971 و 2014»، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، المجلد(19) العدد(2)، جامعة القاهرة، مصر.
- براهيمي، سهام.(2015). واقع حرية الرأي والتعبير في التشريعات الوطنية والدولية، مجلة القانون والعلوم السياسية، المجلد(1) العدد(2)، المركز الجامعي بالنعامة، الجزائر.
- بطيخ، حاتم أحمد.(2021). تطور السياسة التشريعية في مجال مكافحة جرائم تقنية المعلومات(دراسة تحليلية مقارنة)، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد (7) العدد(1)،كلية الحقوق، جامعة مدينة السادات، مصر.
- خضر، سامية و د. نبيل أسماء.(2018). شبكات التواصل الاجتماعي(النشأة والتأثير) مجلة كلية التربية، العدد (24) الجزء(2)، جامعة عين شمس، مصر.
- سعد الدين، رانيا سليمان.(2021). وسائل التواصل الاجتماعي ومواجهة خطاب الكراهية، مجلة آفاق اجتماعية،، العدد (2)، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، مجلس الوزراء، جمهورية مصر العربية.

- عبد الحكيم، بن هبري و فؤاد، بلال.(2020).جدلية حرية الرأي والتعبير وجريمة التمييز وخطاب الكراهية: نموذج للموازنة بين الحرية والسلطة، مجلة الاكاديمية للبحوث في العلوم الاجتماعية، المجلد(1) العدد(2)، المركز الجامعي إليزي، الجزائر.
- عبد السلام، سعد.(2021).جذور صناعة خطاب الكراهية في ثقافة المجتمع المعاصر، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والانسانية، العدد(5)، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشاذلي بن جيد، الطارف، الجزائر.
- مغزيلي، نوال.(2018). دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إرساء ممارسة جيدة للديمقراطية، مجلة الدراسات الإعلامية، العدد(1)، المركز الديمقراطي العربي، ألمانيا.

4. التقارير:

- 2021). Ipoke). الواقع الرقمي الفلسطيني، الاصدار السادس.
- ماعت للسلام والتنمية وحقوق الإنسان(2019)، تقرير حول الانتهاكات الإسرائيلية للحقوق المدنية والسياسية/ للسكان الفلسطينيين في الضفة الغربية وغزة، للفترة 2014 - 2018، مقدم إلى لجنة حقوق الإنسان الخاصة بمتابعة مدى التزام الدول بأحكام العهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية الدورة 123.
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني(2017)، الفقر متعدد الأبعاد في فلسطين.
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني(2021)، مسح القوى العاملة الفلسطينية.

5. الانترنت:

- ويلب، يانينا.(أبريل 2019).حرية التعبير: حق أساسي عالمي ولكنه ليس مُطلق، سلسلة حرية التعبير، الوحدة الدولية لهيئة الإذاعة والتلفزيون السويسري(SBC) تاريخ الولوج: 3 مارس 2022 من خلال : www.swissinfo.ch/ara/ح--رية-التعبير--حق-أساسي-عالمي-ولكنه-ليس-مطلق/46553314
- ما هو خطاب الكراهية(أكتوبر 2019)، مركز الملك عبد الله بن عبد العزيز العالمي للحوار بين أتباع الأديان والثقافات(كايسيد)، النمسا ، من خلال: https://www.kaiciid.org/ar تاريخ الولوج 2 فبراير 2022.
- منظمة العفو الدولية.(2009).مبادئ كامدن 2009 حول حرية التعبير والمساواة، منظمة العفو الدولية، تاريخ الولوج: 15 مارس 2022، من خلال: http://www.amnestymena.org/ar/Magazine/Issue16/camdenprinciples.aspx
- مركز مساعدة الأعمال من 2022). Meta).خطاب يحض على الكراهية، إرشادات الناشرين ومنشئي المحتوى، ، تاريخ الولوج: 20 مارس 2022 من خلال : https://ar-ar.facebook.com/

business/help/170857687153963

- (Article 19 Challengehate.(2022).كيف يسعنا مواجهة الكراهية؟ ، تاريخ الولوج: 1 أبريل 2022، من خلال : https://challengehate.com/ar/how-can-we-challenge-hate/

References

Akram Nashat Ibrahim, Alsiyasa aljinayiya, First Edition, Culture House for Publishing and Distribution, Amman, 2008.

Fakhri al-Hadithi, Khaled al-Zu 'abi, Sharah qanun aleuqubat "alqism aleam", second edition, Culture House for Publishing and Distribution, Oman, 2010.

Hassan al-Sudani, Mohamed al-Mansour, Shabakat altawasul aliajtimaeii watathiruha ealaa jumhur almutalaqiyn, first edition, Academic Book Center, Amman, 2016.

Ahmed Awad Bilal, Mabadi qanun aleuqubat almisrii, (alqism aleam), No. 2, Arab Renaissance House, Cairo, 2010.

Mahmoud Najib Hosni, Sharh qanun aleuqubat "alqism aleam", fourth edition, Arab Renaissance House, Cairo, 1977.

Rauf Obaid, Mabadi eilm alajrami, First Edition, Arab House of Thought, Cairo, 1974.

Ahmed Sorour, 'Usul alsiyasa aljinayiya, First Edition, Arab Renaissance House, Cairo, 1972.

Najma Ali, Shakbah Hatred: Shakbat karihat: khitaab alkarahiat fi minasaat altawasul alaijtimaeii bayn alfilastiniiyna/at wa'atharih ealaa huquqihim alraqamia (hamla), without print number, Arab Center for Social Media Development, Haifa, 2021.

Egeño Cacayardón et al., Mukafahat khitab alkarahia fi alantirnt, No. 2, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), 2015.

Khitab alkarahia waqud alghadab " nazra ealaa mafahim 'asasiat fi al'iitar alduwalii", no print number, Herdo Center for Digital Expression Support, Cairo, 2016.

Astiratijiat al'umam almutahida wakhutat eamaliha bishan khitab alkarahia, No. 2, United Nations, New York, 2019.

Dalil mukafahat khitab alkarahia, no edition number, King Abdullah bin Abdulaziz Global Center for Dialogue between Religions and Cultures (Kaiser), Austria, 2019.

Dalil alhaq fi huriyat altaebir ealaa alaintirnit fi al'urdun, without edition number, International Center for the Laws of Civil Society Organizations, Amman, 2021.

صناديق الثروة الإماراتية
الإنجازات المحققة والتطلعات المستقبلية في ظل رؤية 2030

آيات صلاح دكروري

جامعة الجوف- المملكة العربية السعودية

aslabeb@ju.edu.sa

الملخص.

تعد الصناديق السيادية ظاهرة اقتصادية تم إنشاؤها من قبل معظم الدول النفطية بغية ادّخار أو استثمار الفوائض المالية المحققة نتيجة لارتفاع أسعار النفط، والاستفادة منها في العديد من القطاعات سواء داخل الدولة أو خارجها، ويهدف البحث إلى التعرف على صناديق الثروة السيادية بشكل عام من خلال بيان دوافع إنشائها وأهدافها وأنواعها، مع التركيز على تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة بصفة خاصة، وذلك من خلال عرض ثلاثة صناديق أساسية، هي: مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية، وجهاز أبوظبي للاستثمار، وصندوق مبادلة للاستثمار. وذلك عن طريق بيان كيفية إسهام تلك الصناديق في إحداث التنمية الاقتصادية وتنويع مصادر الدخل داخل دولة الإمارات العربية.

الكلمات المفتاحية: صناديق الثروة السيادية؛ مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية؛ جهاز أبوظبي للاستثمار؛ صندوق مبادلة للاستثمار.

UAE Sovereign
Achievements and Future Aspirations in Vision 2030

Ayat Salah Dakrory
Al-Jouf University – Saudi Arabia
aslabeb@ju.edu.sa

Abstract.

Sovereign funds are seen as an economic phenomenon, it was created by the majority of the oil countries, with the aim of save and invest the financial surpluses have been accumulated as a result of rising oil prices, and their utilization in several sectors either within or outside the State. The research aims to identify the sovereign funds in general by clarify the reasons for its establishment, goals, and types. In particular, with a focus on the experience of the UAE by showing the three basic Funds, Investment Corporation of Dubai, Abu Dhabi Investment Authority, and the Maubadala Development Company, and how these funds contributed to achieve economic development and income diversification in UAE.

Keywords: Sovereign wealth funds; Investment Corporation of Dubai; Abu Dhabi Investment Authority; Maubadala Investment Company.

Received 14/04/2022 Revised 30/11/2022 Accepted 05/12/2022

المقدمة

تشهد دولة الإمارات العربية المتحدة تطورات اقتصادية واجتماعية متسارعة منذ منتصف السبعينات أدت إلى تحقيق مستويات نمو اقتصادية عالية في جميع أرجاء الدولة حيث حققت جميع القطاعات الاقتصادية الإنتاجية والخدمية معدلات نمو عالية.

وتعتبر الصناديق السيادية ظاهرة اقتصادية تم إنشاؤها من قبل معظم الدول النفطية بغية ادخار أو استثمار الفوائض المالية المحققة نتيجة لارتفاع أسعار النفط، والاستفادة منها في العديد من القطاعات سواء داخل الدولة أو خارجها. ودولة الإمارات العربية المتحدة أحد أهم الدول في العالم التي أنشأت صناديق الثروة السيادية، حيث

تمتلك سبع صناديق بحجم أصول تقدر ب1265.8 مليار دولار بنسبة 17.19 % من إجمالي أصول صناديق الثروة السيادية في العالم، و 43.31 % من إجمالي أصول الصناديق السيادية في دول مجلس التعاون الخليجي.

ونظرا لأهمية هذه الصناديق ودورها التنموي الأمر الذي يستدعي دراستها بالتفصيل ، إلا أننا سنقتصر على ثلاثة من هذه الصناديق وهي مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية، جهاز أبوظبي للاستثمار، شركة مبادلة للتنمية.

الدراسات السابقة:

- سليماني عبد الكريم، دراسة بعنوان دور صناديق الثروة السيادية في ترشيد الإيرادات النفطية العربية مع الإشارة إلى حالة أبوظبي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضر بسكرة، الجزائر، 2014. تناولت الدراسة التعريف بالصناديق السيادية من حيث أنواعها وأهدافها، مع الإشارة إلى جهاز أبوظبي للاستثمار وصندوق مبادلة للتنمية من حيث أهداف واستراتيجية الصندوق الاستثمارية وذلك حتى عام 2010.

  وقد توصلت الدراسة إلى تطور صناديق الثروة السيادية من حيث الحجم أو العدد، كما أنها تعتبر ضرورة وحلا استراتيجيا للدول العربية ذات الفوائض النفطية من أجل ترشيد هذه الفوائض بشرط استثمارها شكل جيد، كذلك توصلت إلى أن صندوق مبادلة يعد نموذجا رائدا في مجال استغلال العائدات المالية، من خلال استثماره في قطاعات متنوعة. ومن أبرز التوصيات ضرورة خلق كل التسهيلات اللازمة من أجل توفير بيئة ملائمة لاستثمارات صناديق الثروة السيادية العربية.

- د. شبوطي حكيم، محي الدين سمير، دور صناديق الثروة السيادية في تعزيز التنمية الاقتصادية وتنويع مصادر الدخل (دراسة تجربة إمارة دبي، مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية)، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، العدد العاشر، 2017. وقد تناولت المقصود بالصناديق السيادية ومبررات إنشائها وأهدافها، مع دراسة حالة مؤسسة دبي للاستثمار من خلال بيان نشأتها ومجالات استثمارها مثل (النقل والطاقة والعقارات) . إلا أنها لم توضح دورها في التنمية الاقتصادية وتنويع مصادر الدخل في دولة الإمارات. ومن أهم النتائج التي توصل لها البحث، أن إنشاء صناديق الثروة السيادية يتعلق بزيادة الطاقة الاستيعابية للاقتصاد الوطني، وإمكانات زيادته وتنويع قاعدته، وأن مؤسسة دبي للاستثمار تمثل الذراع الاستثماري الرئيسي لحكومة دبي.

- دراسة بعنوان Arab Sovereign Wealth Funds in the Global Public Policy Discourse الصادرة عن مركز كارنيجي للشرق الأوسط عام 2008، حيث تناولت صناديق الثروة السيادية في عدد من الدول العربية مثل الإمارات والكويت والسعودية وقطر من حيث نشأتها والقطاعات التي تستثمر بها.

ويتضح أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في تناولهم التعريف بصناديق الثروة السيادية وأهدافها وأنواعها، أما الاختلاف فيكمن في أن الدراسة الحالية تضمن دراسة عدد من صناديق الثروة السيادية الإماراتية بالتفصيل وبيان استثماراتها المتعددة، وقد توصلت الدراسة الحالية إلى نتائج مفادها مساهمة صناديق الثروة السيادية الإماراتية محل الدراسة في تنويع مصادر الدخل لدولة الإمارات العربية بشكل كبير، حيث تجذب هذه الصناديق الاستثمارات في العديد من القطاعات مثل النقل والطاقة والصناعة والعقارات والإنشاءات والترفيه

والسياحة وغيرها، وبالتالى يكون لها دور كبير في التنمية الاقتصادية والاستقرار الاقتصادي داخل دولة الإمارات العربية المتحدة.

وأن تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة في إنشاء تلك الصناديق مثال يحتذي بها للعديد من الدول.

منهجية البحث:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي لبيان نشأة وأهداف وخصائص صناديق الثروة السيادية الإماراتية، كما تم الاعتماد على المنهج التحليلي لتحليل بيانات ومؤشرات تلك الصناديق من أجل توضيح دورها في تحقيق النمو الاقتصادي داخل دولة الإمارات.

نتائج البحث:

توصل البحث إلى النتائج التالية:-

- أسهمت صناديق الثروة السيادية الإماراتية محل الدراسة في تنويع مصادر الدخل في دولة الإمارات العربية المتحدة بشكل كبير، حيث تجذب هذه الصناديق الاستثمارات في العديد من القطاعات مثل النقل والطاقة والصناعة والعقارات والإنشاءات والترفيه والسياحة وغيرها، وبالتالى يكون لها دور كبير في التنمية الاقتصادية والاستقرار الاقتصادي داخل دولة الإمارات العربية المتحدة.
- حققت صناديق الثروة السيادية منذ إنشائها إنجازات عديدة على المستوى المحلي والدولي.
- أن تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة في إنشاء تلك الصناديق يحتذي بها للعديد من الدول. وعلى وجه الخصوص تجربة كل من مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية وجهاز أبوظبي للاستثمار وصندوق مبادلة للتنمية يمكن الاستفادة منها في دعم نجاح تجربة صندوق مصر من خلال الشراكة في الأنشطة الاقتصادية الحديثة بما ينعكس في التنوع الاقتصادي ورفع كفاءة ومهارات العنصر البشري.

المبحث الأول

الإطار النظري لصناديق الثروة السيادية

تمهيد:

صناديق الثروة السيادية أو «الصناديق السيادية» **Sovereign wealth funds** هي صناديق مملوكة لدولة ما، وتتكون مواردها من أصول مختلفة، كالأراضي أو الأسهم أو السندات أو فوائض الميزانية العامة للدولة أو فوائض الاحتياطيات النقدية أو فوائض ميزان المدفوعات أو إيرادات عمليات الخصخصة، وتتسم أصولها بالضخامة وعملها بالسيادة، وتستثمر تلك الفوائض بالأسواق المحلية أو الأجنبية أوفيهما معا وفقا لمعايير اقتصادية (التكلفة والعائد)[1].

1 إيهاب إبراهيم محمد، الآثار الاقتصادية المتوقعة لصندوق مصر السيادي في ضوء التجارب العالمية (دوافع التأسيس ومتطلبات النجاح)، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد الثالث، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2019، ص269.

وسوف نقوم بدراسة هذه الصناديق من حيث أهدافها وأنواعها وذلك على النحو التالي:

المطلب الأول

مفهوم صناديق الثروة السيادية

على الرغم من أن إنشاء صناديق الثروة السيادية ليست بالحديثة إلا أنه من الصعب الحصول على مفهوم شامل ينطبق على جميع صناديق الثروة السيادية في دول العالم، حيث عرفت مجموعة العمل الدولية International working group (IWG) الصناديق السيادية على أنها "صناديق استثمار أو ترتيبات ذات غرض خاص تملكها حكومات الدولة التي تقوم بإنشاء هذه الصناديق من أجل تحقيق أهداف اقتصادية كلية، وهي تحتفظ بالأصول أو تتولى توظيفها أو إدارتها لتحقيق أهداف مالية، مستخدمة في ذلك استراتيجيات استثمارية تتضمن الاستثمار في الأصول المالية والأجنبية، كما تتنوع مصادر تمويل هذه الصناديق فهناك صناديق يكون مصدر إنشائها فوائض في موازين المدفوعات أو عمليات تخص العملات الأجنبية أو من إيرادات الخصخصة أو فائض في الميزانية العامة للدولة أو إيرادات ناتجة عن صادرات المواد الأولية»[2].

أيضاً عرف صندوق النقد الدولي IMF صناديق الثروة السيادية على أنها صناديق أو ترتيبات استثمارية عمومية ذات أهداف خاصة ومحددة تتميز بثلاثة معايير وهي:

1. مملوكة أو مراقبة من قبل الدولة.
2. تستخدم الأموال العامة في عمليات الاستثمار بعيد المدى.
3. تهدف سياستها الاستثمارية إلى تحقيق بعض الأهداف الاقتصادية الكلية المحددة كالادخار للأجيال القادمة، تنويع الناتج المحلي، التوظيف، النمو الاقتصادي .... إلخ)[3].

كما عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD صناديق الثروة السيادية على أنها «وسائل استثمار مملوكة للحكومات وتمول من فائض موجودات النقد الأجنبي»[4].

وأخيرا تعرف صناديق الثروة السيادية وفقا للمنتدى العالمي لصناديق الثروة السيادية – الذي تم إنشاؤه عام 2009 - بأنها «صناديق الاستثمار المملوكة للدولة أو الكيانات التي يتم تأسيسها عادة من فوائض ميزان المدفوعات، أو عمليات النقد الأجنبي الرسمية، أو عائدات الخصخصة أو المدفوعات التحويلية الحكومية، ويستبعد هذا التعريف الشركات أو المشاريع المملوكة للدولة، وصناديق التقاعد لموظفي الحكومة (سواء الممولة من مساهمات الموظف أو صاحب العمل)، والأصول المدارة لصالح الأفراد»[5].

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول بأن صناديق الثروة السيادية عبارة عن صناديق استثمار مملوكة

2 International working group (IWG), sovereign wealth funds – generally accepted principles and practices – Santiago principles, October 2008, p. 18.

3 International monetary fund (IMF) sovereign wealth funds: A work agenda, working paper, Washington D.C 2008, p. 16.

4 OECD, Emerging markets network paper sovereign development funds: Key financial actors of shifting of nations, October 2008, p.37.

5 Sovereign wealth funds ins tute, report September 2017, p1.

للدولـة، تمـول مـن فائـض ميـزان المدفوعـات، أو فائـض احتياطيـات النقـد الأجنبـي بالبنـك المركـزي، أو عائـد عمليـات الخصخصـة، أو فائـض الميزانيـة العامـة للدولـة، أو الإيـرادات المتحققـة مـن الصـادرات السـلعية، أو مـن كل هـذه المصـادر مجتمعـة، وتختلـف الـدول فيمـا بينهـا مـن حيـث مصـدر التمويـل والهـدف المرجـو منـه حسـب طبيعـة مـوارد كل دولـة وظروفهـا الاقتصاديـة التـي تمـر بهـا وتهـدف إليهـا، بمعنـى أن الصناديـق السـيادية هـي أوعيـة مـن الأمـوال التـي تسـتثمرها الحكومـات مـن أجـل تحقيـق إيـرادات تحقـق مـن خلالهـا التنميـة الاقتصاديـة[6].

- الفرق بين الصناديق السيادية وبعض المؤسسات الحكومية الأخرى.

يمكن التمييز بين الصناديق السيادية وغيرها من المؤسسات الحكومية، وفقا للآتي بيانه.

1- الفرق بين صناديق الثروة السيادية والبنوك المركزية:

تتميـز صناديـق الثـروة السـيادية عـن البنـوك المركزيـة مـن حيـث أهدافهـا، فهـي تسـعى إلـى الاسـتثمار وليـس إلـى إدارة السياسـة النقديـة وسياسـة الصـرف الـذي هـو الوظيفـة الأساسـية للبنـوك المركزيـة، ويغلـب علـى محفظـة أصولهـا الاسـتثمار فـي الأسـهم، فـي حيـن أن البنـوك المركزيـة ولكونهـا ملزمـة بالاحتفـاظ بمسـتوى معيـن مـن السـيولة لمواجهـة التغيـرات فـي أسـعار الصـرف، تسـتثمر أساسـا فـي السـندات. وهـذا بالرغـم مـن أن بعـض الـدول مثـل الصيـن والنرويـج تـوكل مهمـة إدارة صناديقهـا السـيادية إلـى أقسـام فـي البنـوك المركزيـة[7].

2- الفرق بين صناديق الثروة السيادية وصناديق المعاشات الحكومية.

تتميـز صناديـق الثـروة السـيادية عـن صناديـق المعاشـات الحكوميـة، فـي أن مـوارد صناديـق الثـروة كمـا سـبق ذكـره تأتـي عـادة مـن فوائـض ميـزان المدفوعـات، أو عمليـات النقـد الأجنبـي، أو عائـدات الخصخصـة أو المدفوعـات التحويليـة الحكوميـة، وتهـدف إلـى اسـتثمار هـذه المـوارد لتحقيـق أهـداف ماليـة، بينمـا صناديـق المعاشـات الحكوميـة فـإن مواردهـا تأتـي أساسـا مـن الاشـتراكات الفرديـة مـن جهـة، وتهـدف إلـى تمويـل معاشـات الأجيـال القادمـة مـن جهـة ثانيـة[8].

3- الفرق بين صناديق الثروة السيادية والمؤسسات العامة.

يـدار كلا مـن صناديـق الثـروة السـيادية والمؤسسـات العامـة مـن جانـب الحكومـة، وتسـتثمر الشـركات أو المؤسسـات العامـة فـي الأصـول الحقيقـة التـي لهـا أهميـة اسـتراتيجية للدولـة، وتمـول مـن خـلال منـح الحكومـة أو أربـاح الشـركات، وينظمهـا قانـون الشـركات العامـة.

ووظيفـة الشـركات الأساسـية هـي إنتـاج السـلع والخدمـات فـي حيـن أن الوظيفـة الأساسـية للصناديـق السـيادية هـي

6 تم تأسيس مجموعة عمل دولية في مايو 2008 لتحديد مجموعة من المبادئ الطوعية تسمح بفهم أوضح للإطار المؤسسي الذي ترتكز عليه صناديق الثروة السيادية ونظام حوكمتها وعملياتها الاستثمارية بما يدعم المحافظة على مناخ استثماري منفتح ومستقر، وعقد لذلك جلسات عمل في واشنطن وسنغافورة وسنتياغو، إلى أن توصلت إلى اتفاق أولي حول مبادئها في سبتمبر 2008، وأصبحت هذه المبادئ تسمى مبادئ سانتياغو وكان عددها أربعة وعشرون مبدأ.
وتغطي مبادئ سانتياغو ثلاث مجالات رئيسية: الإطار القانوني والأهداف والتنسيق مع السياسات الاقتصادية الكلية، والإطار المؤسسي وهيكل الحوكمة والاستثمار، وإطار إدارة المخاطر، وبطبيعة الحال فإن المبادئ تخضع لقوانين بلد الموطن ولوائحه واشتراطاته. لمزيد من التفصيل حول هذه المبادئ، انظر ابتسام قويدر، هجيرة زقاد، أهمية مبادئ سانتياغو في إرساء قواعد حوكمة صناديق الثروة السيادية، مجلة الندوة للدراسات القانونية، العدد الحادي والعشرون، 2019.

7 د. محمد دهان، د. محمد بوشريبة، أهمية صناديق الثروة السيادية في الاقتصاديات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 6، العدد 1، 2019، ص 346.

8 د. محمد راتول، سهام جلولى، تداعيات انخفاض أسعار النفط على صناديق الثروة السيادية دراسة حالة الكويت، مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، العدد الثامن، 2018، ص 60.

استثمار الأصول المالية[9].

جدول رقم **(1)**

الفرق بين صناديق الثروة السيادية وبعض المؤسسات الحكومية الأخرى

المؤشرات	صندوق الثروة السيادي	البنوك المركزية	الشركات والمؤسسات العامة	صناديق التقاعد الحكومية
الملكية	الدولة	الدولة	مبدئيا للحكومة	الدولة
الموارد	فوائض ميزان المدفوعات، أو عمليات النقد الأجنبي، أو عائدات الخصخصة.... وغيرها	الاحتياطات النقدية	منح الحكومة وأرباح الشركات	مساهمات المتقاعدين
الهدف من الاستثمار	تحقيق أهداف استراتيجية ومالية	إدارة السياسة النقدية (استقرار الأسعار والعملة المحلية)	إنتاج السلع والخدمات وتحقيق الأرباح	تحقيق الربح وتمويل معاشات الأجيال القادمة
حافظة الاستثمارات	متنوع	أحادية	محدود	متنوعة
أجل الاستثمار	أجل طويل	أجل قصير	أجل طويل	أجل قصير
مدى الشفافية	في الغالب معظم الصناديق لا تتمتع بالشفافية	شفافية محدودة	تختلف	شفافية عالية

Source: Talebi, hamid. A survey of sovereign wealth funds (SWFs) in the Gulf cooperation (GCC) countries. Master of Science in Banking and finance. Eastern Mediterranean university. North Cyprus. January. P. 11 .

- دوافع إنشاء صناديق الثروة السيادية:

تتباين مبررات ودوافع إنشاء صناديق الثروة السيادية من بلد لآخر حسب الهيكل الاقتصادي لها ومصدر الفائض المالي المحقق، وعلى العموم يمكن تلخيص هذه المبررات فيما يلي[10]:

- التحسب للنضوب الطبيعي للموارد والحاجة لبناء أصول أخرى تدر دخلا يعوض نضوب الأصل الحالى واستغلال إيراداته من قبل الجيل الحالي.

- وجود انعكاسات سلبية للتدفقات المالية الناتجة عن الثروة الطبيعية أو ما يعرف بأثر المرض الهولندي على اقتصاديات الدول المالكة لها يفرض عليها إنشاء آلية لادخار الفائض المالي أو استثماره خارجيا

9 Ping, Xie& Chao Chen, The Theoretical Logic Of Sovereign Wealth Funds, China Investment Corporation, Social Science Research Network, 16 June , 2009, P7.

10 د. شبوطي حكيم، محي الدين سمير، دور صناديق الثروة السيادية في تعزيز التنمية الاقتصادية وتنويع مصادر الدخل (دراسة تجربة إمارة دبى) ، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، العدد 10، ج1، 2017، ص104.
د. نزيه عبد المقصود، صناديق الثروة السيادية مبرراتها الجدل بشأنها وأهميتها الاقتصادية، مجلة مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر، العدد 52، مج 18، 2014، ص 233- 235.

للحفاظ على استقرار النشاط الاقتصادي وحماية القطاع الصناعي من تداعيات هذا المرض.

- تعرض احتياطات الصرف الأجنبي لمخاطر مرتبطة بتقلبات معدلات الفائدة وسعر الصرف الأجنبي يفرض على الدول تنويع مجالات توظيف هذه الاحتياطيات، وهو ما يمكن القيام به عن طريق إنشاء صناديق سيادية تقوم باستثمار جزء من هذه الاحتياطات في أصول مالية متنوعة مما يؤدي إلى التقليل من المخاطر.

- يمكن لصناديق الثروة السيادية أن تساعد في نقل التكنولوجيا إلى الدول المالكة حيث تؤدي الاستثمارات المباشرة والغير مباشرة لهذه الصناديق في الدول المتقدمة إلى توسيع حجم المبادلات الاقتصادية بما فيها عمليات نقل التكنولوجيا والمعارف.

- تكوين أداة مالية تساعد على تحقيق الاستقرار الاقتصادي وحماية القطاعات الاقتصادية الرئيسية من تداعيات التأثر بالأزمات الاقتصادية ، حيث يمكن اعتبار صناديق الثروة بمثابة الدرع الواقي لمواجهة الصدمات والأزمات المالية.

أهداف صناديق الثروة السيادية:

تختلف أهداف الصناديق السيادية بإختلاف أنواعها ومبررات إنشائها، ويمكن إبراز أهم الأهداف فيما يلي[11]:

1. مدخرات الأجيال: يتم إنشاء صناديق المدخرات (Saving funds) للحفاظ على العائدات من الموارد الطبيعية غير المتجددة، وبالتالي؛ تكوين مدخرات لأجيال المستقبل، ففي واقع الأمر المواد الخام وكذا الموارد ذات الصلة بها (موارد تتميز بالنضوب) والتي تعتمد عليها بعض الدول في اقتصادياتها جعلت هذه الدول تواجهها في سبيل تحقيق العدالة بين الأجيال المختلفة، لتلبية احتياجات أجيال المستقبل وذلك عندما تستنفذ هذه الموارد الناضبة.

2. العائد الأمثل: تهدف بعض الصناديق السيادية لتعظيم عائدات احتياطات الصرف الأجنبية، كما هو الحال في الشركات الاستثمارية للاحتياطات، ووفقا لتعريف صندوق النقد الدولي يتم إنشاؤها لزيادة الأداء من الاحتياطيات الأجنبية.

3. تنويع الاقتصاد: هناك صناديق ثروة سيادية أخري تهدف لأن يكون لديها مشاركة إستراتيجية، هذا هو الغرض من صناديق التنمية التي عرفها صندوق النقد الدولي «بأنها صناديق لتمويل المشاريع الاجتماعية والاقتصادية أو تعزيز السياسات الصناعية لتحفيز نمو الناتج المحتمل بالبلد»، ويمكن لهذه الصناديق تمويل البنية التحتية، والاستثمار في القطاعات الإستراتيجية من أجل التنمية، وعلى سبيل المثال ينطبق هذا الهدف على صندوق «تيماسك» (Temasek) في سنغافورة، وصندوق خزانة ماليزيا (KNB)، وصندوق الاستثمارات العامة في المملكة العربية السعودية، وشركة مبادلة للتنمية في أبو ظبي، ومؤسسة دبي للاستثمار (ICD)، وهيئة الاستثمار القطرية (QIA).

4. تحقيق الاستقرار وحماية الاقتصاد الوطني والموازنة العامة من خطر الصدمات الخارجية الناتجة عن التقلبات الحادة في أسعار المواد الأولية.

11 أحمد عمر صوان، الاستراتيجية الاستثمارية للصناديق السيادية: دراسة اقتصادية شرعية على الصناديق السيادية في الدول العربية، مجلة ريادة الأعمال الإسلامية، الهيئة العالمية للتسويق الإسلامي، العدد الأول، 2017، ص 157.
IMF, Sovereign wealth funds: A work agenda. Robert M. Kimmitt, (Sovereign Wealth Founds the World Economy), 2008, p 96.

المطلب الثاني

أنواع صناديق الثروة السيادية

إذا أردنا تقسيم صناديق الثروة السيادية أو تصنيفها لإيضاح أنواعها المختلفة، فهناك زاويتين أساسيتين لابد أن نضعها كخطوط عريضة عند الحديث عن تقسيم تلك الصناديق، وهما:

- حسب الهدف من إنشائها.
- حسب مصادر التمويل.

أولا: تقسيم صناديق الثروة السيادية حسب الهدف من إنشائها.

تنشئ الحكومات صناديق الثروة السيادية لأسباب عديدة، وتشير تحليلات صندوق النقد الدولي إلى وجود خمسة أنواع من هذه الصناديق يمكن التمييز بينها عموما وفقا للهدف الأساسي منها، وهي:

1- صناديق الاستقرار:

التي يتمثل هدفها الأساسي في حماية الميزانية العامة للدولة والاقتصاد القومي من تذبذبات أسعار السلع الأساسية أو الاستراتيجية كالنفط مثلا، وتهدف أيضا إلى المساهمة في تحقيق الاستقرار للاقتصاد الكلي[12].

2- صناديق الادخار.

التي تهدف إلى تحويل الأصول غير المتجددة إلى حافظة أصول أكثر تنوعا وخاصة في البلدان ذات الوفرة العالية من الموارد الطبيعية غير المتجددة، عن طريق تحويل عوائد هذه الموارد إلى حقوق استثمارية متنوعة من الموجودات المالية الدولية[13].

3- مؤسسات استثمار الاحتياطيات:

هي التي يتم إنشاؤها لزيادة العائد على الاحتياطيات، وتدرج أصولها في الغالب ضمن فئة الأصول الاحتياطية، ويعد الاستثمار في الاحتياطيات الدولية بمثابة كيان منفصل، وظيفته أما خفض التكاليف السالبة الناجمة عن الاحتفاظ بالاحتياطيات أو مواصلة السياسات الاستثمارية ذات العوائد المالية[14].

4- صناديق التنمية:

التي يكون الهدف منها تمويل المشاريع الاجتماعية والاقتصادية ومشاريع البنية التحتية أو تشجيع السياسات المتبعة في قطاعات النشاط المختلفة، والتي يمكن أن تعزز نمو الناتج المحتمل في البلد المعني[15].

12 Sovereign Wealth Funds Rankings, Sovereign Wealth Funds Institute, Report February, 2018, p 8.

13 سليماني عبد الكريم، دور صناديق الثروة السيادية في ترشيد الإيرادات النفطية العربية مع الإشارة إلى حالة أبو ظبي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضر بسكرة، 2014، ص 8.

14 د. أحمد إبراهيم محمد، أثر صناديق الثروة السيادية على تمويل المشروعات في مصر (دراسة مقارنة)، مجلة مصر المعاصرة، الجمعية المصرية للاقتصاد السياسي والإحصاء والتشريع، عدد 517، 2015، ص 368.

15 Stephany Griffith, jones & Jose Antonio, SWFs, A Developing country perspective, foundation for European progressive studies, May, 2010, p15.

5- صناديق احتياطات المعاشات المستقبلية.

هي الصناديق التي توفر سيولة لمواجهة التزامات الحكومة تجاه المعاشات، حيث عادة ما تستثمر هذه الصناديق في السندات الحكومية، ولكن مؤخراً بدأت هذه الصناديق في تنويع حافظاتها الاستثمارية وتبني أصول أكثر تنوعا، ومن أمثلتها صندوق استراليا المستقبلي، وصندوق تشيلي لاحتياطات المعاشات، وصندوق اليابان لاستثمار المعاشات الحكومي.

جدول رقم (2) أمثلة على بعض أنواع الصناديق حسب الغرض منها

المصدر	عام التأسيس	الدولة	الغرض من الصندوق			
			الاستقرار الكلي	الادخار	احتياطيات المعاشات	استثمار الاحتياطيات
البترول والغاز الطبيعي	1953	الكويت	هيئة الكويت للاستثمار	هيئة الكويت للاستثمار		
	1976	الإمارات العربية المتحدة		هيئة أبو ظبي للاستثمار		
	1976	الولايات المتحدة الأمريكية		صندوق الأسكا الدائم		
	1980	عمان		صندوق الدولة العام للاحتياطيات		
	1996	النرويج	صندوق النرويج العالمي للمعاشات الحكومي	صندوق النرويج العالمي للمعاشات الحكومي	صندوق النرويج العالمي للمعاشات الحكومي	
	2005	قطر		هيئة الاستثمار القطرية		
سلع أخرى	2006 2007	تشيلي	صندوق الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي		صندوق احتياطيات المعاشات	
الفوائض المالية	1974 1981	سنغافورة		تماسيك		شركة سنغافورة الحكومية للاستثمار
	1993	ماليزيا		صندوق الخزانة القومي		
	2005	جمهورية كوريا				شركة كوريا للاستثمار

Source: Peter Et Al, Investment Objectives of Sovereign Wealth Funds- A Shifting Paradigm, International Monetary Fund, January 2011, p 4.

ثانيا: تقسيم صناديق الثروة السيادية حسب مصادر تمويلها.

يتم تصنيف الصناديق السيادية تبعا لمصادر دخلها إلى:

1- الصناديق الممولة عن طريق عوائد المواد الأولية:

هي الصناديق التي يكون مصدر تمويلها الأساسي المواد الأولية (النفط). ذلك أنه يطرح أمام هذه الدولة إشكالية استغلال هذه المواد التي يتسم معظمها بقابلية النضوب، وما إذا كان من الواجب إبقاء جزء منها كحق للأجيال القادمة. ولقد وجدت هذه الدول في فكرة الصناديق حلا للمحافظة على نصيب الأجيال في هذه الثروات بحيث يتم إحلال الموارد الطبيعية بشكل آخر من الأصول[16].

2- الصناديق الممولة بفوائض المدفوعات الجارية:

لقد استطاعت الكثير من الدول غير النفطية تحقيق فوائض مالية هامة، خاصة في أمريكا اللاتينية، بفضل تنافسيتها التصديرية على مستوى الأسواق العالمية بما يفيض عن احتياجات الاستثمار المحلي؛ مما دفعها إلى تحويل جزء من هذه الفوائض إلى صناديق سيادية، بعد أن وازنت بين الاحتفاظ بها كاحتياطيات نقدية أو استثمارها بما يحقق لها عوائد[17].

3- الصناديق الممولة بعوائد الخصخصة:

دخلت الكثير من الدول في برامج واسعة لخصخصة القطاع العام أدت إلى حصولها على عوائد مالية ضخمة، وتتباين استعمالات الدولة لهذه العوائد، فمنها من يوجهها مباشرة لتمويل الميزانية العامة، ومنها من يوجهها لتمويل برامج إعادة هيكلة الاقتصاد وسداد الديون.

ونظراً لضخامة هذه العوائد وتخوفاً من أن تؤدي إلى توسع كبير في الإنفاق العام يكون أكبر من الطاقة الاستيعابية للاقتصاد، والذي يمكن أن يؤدي إلى حالة من التضخم غير المقدور على التحكم فيها، بالإضافة إلى كون هذه المؤسسات محل التخصيص هي ملك عام لجميع الأجيال، يتم تحويل كل أو جزء من عوائد الخصخصة إلى الصناديق السيادية[18].

4- الصناديق الممولة بفائض الميزانية:

تلجأ بعض الحكومات إلى استثمار الفائض في الميزانية العامة للدولة في الأصول المالية بقصد تحقيق عوائد من جهة، ولتوجيه المعطيات الاقتصادية من جهة ثانية. وتمثل الصناديق السيادية الممولة بعوائد المواد الأولية 3/2 من أصول هذه الصناديق، وبهذا تعتبر عوائد المواد الأولية (خاصة البترول والغاز) المصدر الأساسي لأصول أكبر الصناديق السيادية في العالم[19].

16 Chaisse Julen et al , managing Indies foreign exchange reserve, preliminary exploration of issues and options, Indian Institute of Foreign Trade, 2010, p 4.

17 Alexandra Gillies. R, Reviewatch institute, OCSEA, SWF requires Legal standing binding rules and transparency 2008, p1.

18 Stephany Griffith, Jones & Jose Antonio, SWFs, A Developing Country perspective, Op.Cit, p. 28.

19 د. أحمد إبراهيم محمد، أثر صناديق الثروة السيادية على تمويل المشروعات في مصر (دراسة مقارنة(، مرجع سابق، ص 370.

- **الآثار الاقتصادية لصناديق الثروة السيادية:**

تمارس الصناديق السيادية تأثيرات عديدة، من خلال آثارها على المتغيرات الاقتصادية الكلية والسياسات الكلية في الاقتصاد المحلي، وذلك على النحو التالي[20]:

- يمكن استخدام الصناديق السيادية كأداة من أدوات السياسة المالية لتحقيق العديد من أهداف الاقتصاد القومي وأهمها الاستقرار المالي وتعبئة الموارد المالية لأغراض طويلة الأجل من جهة، ولتقديم إطار متكامل ومهني لإدارة المخاطر والاستثمار ولتأكيد الشفافية والمصداقية في إدارة الأصول المالية الحكومية من جهة أخرى.

- تمارس الصناديق السيادية أثرا إيجابيا من خلال استثمار الفوائض المالية، في الداخل أو الخارج، الأمر الذي يؤدي إلى توزيع تلك الفوائض والعوائد المتحققة من تلك الاستثمارات على قطاعات عديدة بالاقتصاد القومي وربما بكافة القطاعات، من خلال عمل المضاعفات النقدية والانفاقية بالاقتصاد، ومن ثم يتجنب الاقتصاد الوقوع في الآثار السلبية التي تنجم عن المرض الهولندي[21].

- كما تمارس صناديق الثروة السيادية تأثيرا في سعر صرف عملة الدولة المالكة للصندوق، من خلال تحويل الأصول المحلية للاستثمار بالخارج أو من خلال تحويل الإيرادات من الخارج لداخل الاقتصاد الوطني أو كليهما، فضلا عن تأثير الصناديق من خلال الاستثمار في الأصول المحلية.

- تمارس الصناديق السيادية آثارا على الأسواق المالية في الدول المضيفة، إذ يشير المحللون إلى إمكانية قيام الصناديق السيادية بدور توازني في أسواق المال العالمية وذلك من عدة أوجه، فهي أولا تستثمر أصولها في الأسواق في أوقات تدني التعامل فيها، وربما تسير في عكس اتجاه حركة السوق ومن ثم تسهم في علاج هذه المشكلة ، ثانيا فإن الصناديق الكبيرة تعتني بإعادة توزيع محفظتها تدريجيا ما يحجم من الأثر السلبي في أسعار معاملاتها.

المطلب الثالث

حجم صناديق الثروة السيادية

وفقا للتقرير الصادر عن معهد صناديق الثروة السيادية لعام 2018[22] يبلغ عدد صناديق الثروة السيادية على مستوى العالم 79 صندوق، وتنقسم لصناديق سلعية وغير سعلية ، والصناديق السلعية أما معادن وعددها (9 صناديق) أو بترول وغاز طبيعي (44 صندوق) أما الصناديق غير السلعية يبلغ عددها (26 صندوق)، وعدد الدول التي تمتلك الصناديق 49 دولة ومن حيث حجم أصولها نجد أن إجمالي حجم أصول الصناديق على مستوى العالم يبلغ 7,646,1 تريليون دولار، ويبلغ إجمالي حجم أصول الصناديق السلعية 4,291,42 تريليون دولار، أي تبلغ نسبته

20 د. السبتي وسيلة، السبتي لطيفة، صناديق الثروة السيادية: استراتيجياتها الاستثمارية وآثارها الاقتصادية في العالم خلال الفترة 2005-2014، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة القدس المفتوحة، المجلد الثانى، العدد السابع، 2017، ص 132.
هشام عبد الباقي ، رؤية لتفعيل دور الصناديق الثروة السيادية لتجنب الأزمات المالية والاقتصادية في دول المجلس، مجلة التعاون لدول الخليج ،السنة الثالثة والعشرون ،العدد69 ،2010 ،ص 34.

21 هو ظاهرة تحدث عندما يؤدي اكتشاف ثروة طبيعية في بلد معين إلى ارتفاع قيمة عملة البلد، الأمر الذي يجعل المنتجات الصناعية للبلد أقل تنافسية مقارنة بباقي الدول، ويؤدي كذلك إلى ارتفاع الواردات وانخفاض الصادرات.
بوفليح نبيل، فعالية صناديق الثروة السيادية كأداة لتسيير مداخيل النفط في الدول العربية، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، 2010، ص89.

22 Sovereign Wealth Funds Rankings, Sovereign Wealth Funds Institute, op.cit, p1.

56 % من إجمالي حجم أصول الصناديق، ويبلغ إجمالي أصول الصناديق غير السلعية 3,354,86 تريليون دولار، أي تبلغ نسبتها 44 % من إجمالي حجم أصول الصناديق.

وتوجد معظم الصناديق في الدول الآسيوية، حيث يوجد بها 37 صندوق يمتلكها 21 دولة، وتبلغ حجم أصول هذه الصناديق 80 % من إجمالي حجم أصول الصناديق، ويليها دول الأمريكتين، حيث يوجد بها 23 صندوق، يمتلكها 11 دولة وتحتل 3 % من إجمالي حجم أصول الصناديق. ثم دول أوروبا حيث يوجد بها 2 صندوق يمتلكها دولتان وتحتل 14 % من إجمالي حجم أصول الصناديق، ودول أفريقيا بها 11 صندوق يمتلكها 10 دول وتحتل 1,2 % من إجمالي حجم الصناديق، وأخيرا تمتلك دولة أستراليا ودول المحيط الهادي 5 صناديق يمتلكها 4 دول، وتحتل 1,8 % من إجمالي حجم أصول الصناديق.

أما عن الدول العربية فيوجد بها 18 صندوق، ويبلغ قيمة أصولهم 2365 مليار دولار وتبلغ نسبة هذه الصناديق لإجمالي أصول الصناديق على مستوى العالم 31 %.

نلاحظ أن هناك دول لديها صندوق واحد فقط مثل (النرويج وإيران وتركيا ومصر وليبيا وغيرها) وهناك دول لديها أكثر من صندوق مثل (الإمارات العربية المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية والصين وغيرها).

جدول (3)

تطور نشأة الصناديق السيادية في العالم

الدولة	تاريخ نشأة الصندوق	اسم الصندوق	مصادر التمويل
النرويج	1990	صندوق المعاشات الحكومي العالمي	البترول
الصين	2007	شركة الاستثمار الصينية	غير سلعي
الإمارات العربية المتحدة أبو ظبي	1976	هيئة أبوظبي للاستثمار	البترول
الكويت	1953	هيئة الكويت للاستثمار	البترول
المملكة العربية السعودية	1952	الوكالة النقدية السعودية	البترول
الصين – هونج كونج	1993	الهيئة النقدية لاستثمار الحافظة هونج كونج	غير سلعي
الصين	1997	شركة استثمار الإدارة الحكومية للنقد الأجنبي	غير سلعي
سنغافورة	1981	شركة استثمار الحكومة السنغافورية	غير سلعي
قطر	2005	هيئة قطر للاستثمار	البترول والغاز الطبيعي
الصين	2000	صندوق الأمان الاجتماعي القومي	غير سلعي
المملكة العربية السعودية	2008	صندوق الاستثمار العام	البترول
الإمارات العربية المتحدة دبي	2006	شركة دبي للاستثمار	غير سلعي
سنغافورة	1974	شركة تيماسيك القابضة	غير سلعي
الإمارات العربية المتحدة أبو ظبي	2007	مجلس استثمار أبو ظبي	البترول
جنوب كوريا	2005	شركة الاستثمار الكورية	غير سلعي

استراليا	2006	صندوق المستقبل الأسترالي	غير سلعي
إيران	2011	صندوق إيران للتنمية القومية	البترول والغاز الطبيعي
روسيا	2008	صندوق الرفاهية القومي	البترول
ليبيا	2006	هيئة ليبيا للاستثمار	البترول
الولايات المتحدة الأمريكية – ألاسكا	1976	صندوق ألاسكا الدائم	البترول
كازاخستان	2008	صندوق رقابة الإيرادات	غير سلعي
كازاخستان	2000	صندوق كازاخستان القومي	البترول
تركيا	2016	صندوق ثروة تركيا	غير سلعي

Source: Sovereign wealth funds rankings, sovereign wealth funds institute, report, February 2018.

وفي مجلس التعاون الخليجي كان الاهتمام باستثمار الموارد المالية الناجمة عن العوائد النفطية قد شكل حافزا لإنشاء الصناديق السيادية بها، وكانت دولة الكويت سباقة في تأسيس صندوق الثروة السيادي الخاص بها منذ أكثر من 65 عاما (سنة 1953 هيئة الاستثمار الكويتية)، ثم بعد ذلك تأسست الصناديق الأخري في أبو ظبي عام 1976 (جهاز أبوظبي للاستثمار)، وفي عمان 1980، وفي قطر عام 2005، وفي البحرين عام 2006، وفي المملكة العربية السعودية عام 2008 (صندوق الاستثمارات العامة).

وقد أصبحت صناديق الثروة الخليجية تشكل لاعبا أساسيا ونقطة ارتكاز في الأسواق المالية، ولها دور كبير في نمط التدفقات الرأسمالية العالمية، والاستقرار المالي بصفة عامة، حيث قامت هذه الصناديق بضخ رؤوس أموال طائلة في المؤسسات المالية المؤثرة في النظام الاقتصادي العالمي أثناء فترة الأزمات، وتشكل استثمارات الصناديق الخليجية نحو 36% من إجمالي استثمارات صناديق الثروة السيادية على الصعيد العالمي. وهو ما يوضح مدى انفتاح سياسات الاستثمار المتبعة من قبل تلك الصناديق، بهدف الاستغلال الأمثل للفوائض المالية الضخمة، وبما يرجع بالمنفعة على اقتصادات دول مجلس التعاون من خلال التنويع الاقتصادي لاستثماراتها المختلفة، وتتفاوت دول مجلس التعاون الخليجي في حجم الأصول المالية لاستثمارات صناديق الثروة السيادية، فتأتي دولة الإمارات العربية المتحدة بالمرتبة الأولى، تليها المملكة العربية السعودية، ثم الكويت، ولدولة الإمارات وحدها حصة 43.3 % من الأصول الخليجية والثانية عالميا بعد الصين بحصة 17.6 % من إجمالي صناديق السيادية المملوكة للدول في العالم[23].

وتتوزع الاستثمارات الخارجية لدول مجلس التعاون بين السندات الحكومية وأسواق المال العالمية والاستثمارات العقارية وغيرها، وتختلف نسب كل منها اعتمادا على استراتيجية الاستثمار الخاصة بكل دولة، والتي تعتمد هي الأخرى على الهدف من تلك الاستثمارات، أو من إنشاء الصندوق، إذ أن جزءا هاما من صناديق الثروة كصندوق الأجيال في الكويت أو هيئة أبو ظبي للاستثمار أو هيئة الاستثمار القطرية، يتجه إلى استثمارات طويلة الأجل، وبأدوات ذات العائد ودرجة المخاطرة الأعلى، كالاستثمار في أسواق المال العالمية.

23 نوزاد عبد الرحمن الهيتي، الصناديق السيادية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية: نظرة تحليلية، مجلة التعاون الصناعي في الخليج العربي، منظمة الخليج للاستشارات الصناعية، العدد 112، 2015، ، ص 38، 39.

جدول رقم (4) أكبر صناديق الثروة السيادية على مستوى العالم طبقا لحجم الأصول عام 2021

المرتبة	الصندوق السيادي	الدولة	حجم الأصول في يونيو (مليار دولار)
01	صندوق التقاعد الحكومي (Government Pension Fund -global)	النرويج	1289.46
02	شركة الصين للاستثمار (China Investment Corporation)	الصين	1045.72
03	جهاز أبوظبي للاستثمار (Abu Dhabi Investment Authority)	الإمارات	649.18
04	محفظة الاستثمار التابعة لمؤسسة النقد بهونغ كونغ Hong Kong Monetary Authority Investment) (Portfolio	الصين	580.54
05	الهيئة العامة للاستثمار Kuwait Investment authority	الكويت	533.65
06	صندوق «جي آي سي“ GIC Private Limited	سنغافورة	453.20
07	صندوق الاستثمارات العامة (Public Investment Fund)	السعودية	430.00
08	تيماسيك القابضة (Temasek Holdings)	سنغافورة	417.35
09	المجلس الوطني لصندوق الضمان الاجتماعي (National (Council for Social Security Fund	الصين	372.07
10	صندوق مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية (Investment Corporation of Dubai)	الإمارات	301.53

Source: Top 100 Largest Sovereign Wealth Fund Rankings by Total Assets, https://www.swfin-stitute.org/fund-rankings/sovereign-wealth-fund تاريخ الإطلاع 24/ 6/ 2021.

وفقا للجدول السابق يحتل جهاز أبوظبي للاستثمار المركز الثالث ، في حين يحتل صندوق مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية المركز العاشر عالميا من حيث حجم الأصول، مما يدل على قوة هذين الصندوقين، كما تحتل مؤسسة مبادلة للاستثمار المركز الثالث عشر ووفقا للتقرير السابق نفسه.

وفي جمهورية مصر العربية بدأت فكرة إنشاء صندوق مصر في عام 2018 [24] لتنفيذ أحد خطوات برنامج الإصلاح الاقتصادي بإعادة هيكلة مشروعات القطاع العام ومزيد من التحول نحو اقتصاد السوق وذلك بضم

24 تم إنشاء صندوق مصر السيادي بالقانون رقم 177 لسنة 2018، ثم عدل بالقانون رقم 197 لسنة 2020.

مشروعات القطاع العام وأصول وممتلكات الدولة المستغل منها وغير المستغل لصندوق مصر، بهدف تحسين إنتاجية المشروعات الرابحة والتخلص من المشروعات الخاسرة وغير القابلة للتطوير، من خلال الدخول في شراكات مع القطاع الخاص المحلي والأجنبي في إدارة واستثمار تلك الأصول والحد من تفاقم عجز الموازنة العامة للدولة[25].

أصول وموارد الصندوق:

يبلغ رأسمال الصندوق 200 مليار جنيه وذلك في عام 2018، أما رأس المال المصدر فيبلغ 5 مليار جنيه تسدد من الخزانة العامة، ويدفع منه عند التأسيس مليار جنيه وتسدد الباقي وفقا لخطط محافظ الاستثمار المقدمة من الصندوق خلال 3 سنوات من تاريخ التأسيس[26]، ويجوز زيادة رأسمال الصندوق نقدا أو عينا وفقا للضوابط والإجراءات الواردة بالنظام الأساسي، وتعد أموال الصندوق من الأموال المملوكة للدولة ملكية خاصة.

ويعد صندوق مصر السيادي متعدد الأهداف سواء لأغراض دعم كل من الموازنة العامة للدولة، والنمو الاقتصادي، لخلق فرص عمل منتجة، وزيادة الناتج المحلي وللتوظيف الأمثل للموارد، ولتحقيق أهدافه يحق للصندوق القيام بالأنشطة الاقتصادية والاستثمارية بما في ذلك المساهمة بمفرده أو مع الغير في تأسيس الشركات أو في زيادة رؤوس أموالها والاستثمار في الأوراق المالية المقيدة بالأسواق الأوراق المالية وغير المقيدة بها وأدوات الدين داخل جمهورية مصر العربية أو خارجها، كما يجوز له الاقتراض أو الحصول على التسهيلات الائتمانية أو إصدارات السندات وصكوك التمويل وغيرها من أدوات الدين وشراء وبيع وتأجير واستئجار واستغلال الأصول الثابتة والمنقولة والانتفاع بها[27].

إستراتيجية استثمارات الصندوق:

تتمثل الإستراتيجية الاستثمارية للصندوق في الآتي:

- قيام الصندوق بإدارة أمواله وأصوله بذاته أو أن يعهد بإدارتها إلى شركات متخصصة وذلك بعد موافقة مجلس إدارته.
- يحق للصندوق تأسيس صناديق فرعية بمفرده أو بالمشاركة مع الصناديق المصرية والعربية والأجنبية والشركات المصرية والأجنبية، وتعتبر الشركات والصناديق الفرعية التي يساهم فيها الصندوق من أشخاص القانون الخاص أي كانت نسبة مساهمة الدولة أو القطاع العام فيها ولا تقيد بالقواعد المنصوص عليها بالقوانين واللوائح المعمول بها بالنسبة للجهات التابعة للدولة أو للقطاع العام.
- يستهدف الصندوق الاستثمار في الأصول والشركات القائمة حاليا أو في مشاريع ومناطق جديدة والاستحواذ على الأصول المستغلة وغير المستغلة، وحصص في الشركات العامة بالأسعار السوقية لخلق شراكة مع الاستثمار الخاص لتحقيق عوائد أعلى وتوليد فرص عمل.

25 لمزيد من التفصيل انظر، إيهاب إبراهيم محمد، الآثار الاقتصادية المتوقعة لصندوق مصر السيادي، مرجع سابق، 297- ص305.
ياسمين فوزي عبد الصبور، صناديق الثروة السيادية ودورها في التنمية الاقتصادية: دراسة حالة على النرويج وسنغافورة خلال الفترة 2006- 2016 مع تطبيق ذلك على الحالة المصرية، مرجع سابق، ص 132- 135.

26 المادة الخامسة من قانون إنشاء صندوق مصر رقم 177 لسنة 2018، الجريدة الرسمية العدد 33 مكرر أ، السنة الحادية والستون، 18 أغسطس 2018.

27 المادة السابعة من قانون إنشاء صندوق مصر رقم 177 لسنة 2018.

- يحق للصندوق التصرف في الأصول المملوكة له أو الصناديق المملوكة له بالكامل أو المساهمة بها في رؤوس أموال الصناديق أو الشركات وفقا لقيمتها السوقية وبما لا يقل عن التقييم الذي يتم على أساس متوسط القيمة المحددة بموجب ثلاثة تقارير من مقيمين ماليين معتمدين من الهيئة العامة للرقابة المالية والبنك المركزي المصري بعد موافقة مجلس الإدارة.

- تتنوع محفظة استثمارات الصندوق بين الاستثمار داخل مصر وخارجها كما تتنوع بين الاستثمار في الأصول والمشروعات وكذلك الاستثمار في سندات الدين الحكومي.

الآثار الاقتصادية المتوقعة لإنشاء صندوق مصر السيادى:

يمكن للصندوق أن يساهم في تحقيق الآتي:

1. ضبط وترشيد الإنفاق العام، من خلال ضم المشروعات التي تحقق خسائر للصندوق واستثمارها وفقا للتكلفة والعائد، ولتحقيق الأرباح والتخلص من عبء تلك المشروعات على الموازنة العامة للدولة.

2. تحفيز الاستثمار المحلي بدخول الصندوق شراكة معه، أو باشتراك الاستثمار المحلي في ملكية المشروعات العامة.

3. يسهم الصندوق في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر من خلال توفير الصندوق ضمانات للمستثمرين عن طريق دخولهم كشريك في عمليات الاستثمار المباشر، فضلا عن الانضمام أو المشاركة مع الصناديق العربية والأجنبية.

4. يسهم الصندوق من خلال استثماراته وشراكته مع الاستثمار المحلي والأجنبي والصناديق العربية والأجنبية في زيادة الناتج المحلي الإجمالي للدولة وخلق فرص العمل وتخصيص الموارد المتعطلة في دفع عجلة التنمية.

5. يمكن مساهمة الصندوق في إقامة أو المشاركة في البنية التحتية وبخاصة التعليمية والصحية، مما يخفف من العبء الواقع على الموازنة العامة في ظل ضعف مواردها وفي ظل الحاجة المتزايدة لتلك الخدمات في الوقت الراهن.

المبحث الثاني

تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة

تعتبر دولة الإمارات العربية المتحدة من الدول النفطية التي تمتلك اقتصاد يصنف بأنه من أقوى الاقتصادات العربية، حيث تتوفر مدخرات ضخمة مع قوة مالية تساعد على ضخ السيولة في الجهاز المصرفي، والتي يمكن أن تحقق مساندة كبيرة لبرامج التحفيز المالي، إضافة إلى تحقيق استدامة نمو الناتج المحلي الإجمالي توافقا مع النهضة الاقتصادية التي يشهدها الاقتصاد الإماراتي والاستقرار السياسي.

وتهدف الأجندة الوطنية لرؤية الإمارات 2030 إلى أن تكون الإمارات في قلب الاقتصاد العالمي وأن تصمد في مواجهة التحولات الاقتصادية العالمية، وتسعى الرؤية إلى انتقال الإمارات إلى اقتصاد قائم على المعرفة عن طريق تشجيع الابتكار والبحث العلمي، وتعزيز الإطار التنظيمي للقطاعات الرئيسية، وبناء مجتمع آمن، ونظام تعليمي وصحي رفيع المستوى وبمعايير عالمية، وبيئة مستدامة وبنية تحتية متكاملة، فضلا عن تشجيع القطاعات ذات القيمة المضافة العالية وتنويع الأنشطة الاقتصادية، وقد وضعت الدولة العديد من مؤشرات الأداء التي تقيس مدى التقدم المحرز في تحقيق الرؤية[28].

و نظرا لسعي دولة الإمارات العربية المتحدة الدائم نحو التنمية الاقتصادية والتوسع في الاستثمار، من أجل تحقيق رؤيتها، فقد أنشأت صناديق الثروة السيادية، لإدارة الأصول المالية والمساهمة في تنويع مصادر الناتج المحلي، من خلال تطوير أنشطة جديدة – غير نفطية- في مجال الصناعة والسياحة، وتوفير موارد دائمة ومنتظمة وذلك بإتباع السياسات الاستثمارية والمساهمة في دعم الاستقرار الاقتصادي للدولة.

جدول رقم (5)

الصناديق السيادية في دولة الإمارات العربية المتحدة

الرقم	اسم الصندوق	التأسيس
1	جهاز أبوظبي للاستثمار	1976
2	شركة الاستثمارات البترولية الدولية	1984
3	مبادلة للتنمية	2002
4	هيئة رأس الخيمة للاستثمار	2003
5	مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية	2006
6	مجلس أبوظبي للاستثمار	2007
7	هيئة الإمارات للاستثمار	2007

تمتلك دولة الإمارات العربية المتحدة منفردة سبع صناديق سيادية تظهر كلها في التصنيف السنوي لمعهد صناديق الثروة السيادية المتخصص في رصد حركة تلك الصناديق، وكما هو مبني من عرض تاريخ إنشاء كل

28 تتألف الأجندة الوطنية لرؤية دولة الإمارات العربية المتحدة من 6 أولويات و52 مؤشر أداء رئيسي وطني و365 مؤشر أداء رئيسي وطني فرعي.
لمزيد من التفصيل عن هذه الرؤية، انظر، دولة الإمارات العربية المتحدة وأجندة 2030 للتنمية المستدامة: الملخص التنفيذي، اللجنة الوطنية لأهداف التنمية المستدامة، المراجعة الوطنية التطوعية، منتدى الأمم المتحدة السياسي رفيع المستوى 2018.

صندوق كما تقدم، الصناديق السيادية السبع هي: جهاز أبو ظبي للاستثمار، شركة الاستثمارات البترولية الدولية، مبادلة للتنمية، هيئة رأس الخيمة للاستثمار، مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية، مجلس أبوظبي للاستثمار، وهيئة الإمارات للاستثمار.

وبذلك تُمثل دولة الإمارات موطناً لأكبر صناديق سيادية رئيسية، بدأتها بجهاز أبوظبي للاستثمار الذي أنشئ عام 1976، والذي يعد أكبر الصناديق السيادية الإماراتية، ويعمل كمؤسسة استثمارية عالمية ذات أصول متنوعة، تعمل على استثمار الموارد المالية، نيابة عن حكومة أبوظبي، عبر منهجية محكمة، ومن خلال استراتيجية تركز على تحقيق العائدات على المدى الطويل. ويمتلك محفظة على مستوى عالٍ من التنوع، تغطي مناطق جغرافية متعددة، ضمن مختلف فئات وأنواع الأصول، ما يمكنه من تحقيق عائدات ثابتة وطويلة الأمد، خلال مختلف دورات الأسواق، وكذلك صندوق مبادلة للتنمية، يدير محفظة متنوعة من الأصول والاستثمارات داخل دولة الإمارات وخارجها، في أكثر من 50 دولة، وتتمثل مهمته في تحقيق عوائد مالية مستدامة لأبوظبي، ويعمل على إحداث تأثير إيجابي في المجتمع داخل الدولة، وعلى مستوى العالم، من خلال توظيف استثماراته، بما يحقق عوائد مجزية، من أجل مستقبل مستدام. وتستثمر «مبادلة»، وتشارك في مشاريع استثمارية رائدة في النمو والابتكار على مستوى العالم، لخلق مزيد من الفرص للأجيال القادمة، كما تعد مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية، الذراع الاستثمارية الرئيسية لحكومة دبي، وتأسست في عام 2006، لتدير محفظة شاملة من الأصول المحلية والدولية، تغطي شريحة واسعة من القطاعات التي تدعم اقتصاد دبي الحيوي. وهذه الصناديق الثلاثة هي التي سوف يتم تناولهم بالتفصيل في المطالب التالية.

المطلب الأول

مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية

شهد اقتصاد دبي خلال العقود الأخيرة نموا متواصلا جعلته أحد الاقتصاديات الأكثر ديناميكية والأسرع نموا في العالم مما رسخ من مكانة الإمارة على خريطة الاقتصاد العالمي، فقد بلغ متوسط النمو الاقتصادي لدبي حوالي 9% خلال العشرين سنة المالية، وتضاعف نصيب الفرد من الناتج المحلي أكثر من عشر مرات خلال أربع عقود، وينسب هذا الأداء الملفت لاقتصاد دبي إلى الإستراتيجية التنموية واضحة المعالم التي تتجسد في خطة دبي 2021.

لقد استطاعت إمارة دبي طوال السنوات الماضية من مسيرة اتحاد دولة الإمارات من التحول إلى مركز إقليمي وعالمي في العديد من القطاعات الحيوية كالتجارة، والسياحة، والصيرفة، والتسوق، والتطوير العقاري، إضافة إلى ذلك الصناعة والإنتاج المعرفي، وما النمو الملفت الذي شهده اقتصاد الإمارة إلا دليل على هذا التحول، كما نجحت دبي في إعادة هيكلة اقتصادها من الاعتماد على النفط إلى اقتصاد يتركز على الخدمات المتميزة.

<u>- نشأة مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية:</u>

تأسست في شهر مايو 2006 وفقا للقانون رقم 11 لسنة 2006 (تأسست برأسمال 19,5 مليار دولار)، لدمج وإدارة المؤسسات التجارية والشركات الاستثمارية التابعة لحكومة دبى، وتشرف مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية على محفظة استثمارات حكومة دبي بما يضمن تحقيق طموحات شركائها ويعود بالنفع على إمارة دبي على المدى الطويل، وذلك عن طريق تبني استراتيجية استثمارية عالمية وتطبيق معايير حوكمة الشركات، وتمتلك مؤسسة دبي

للاستثمارات الحكومية محفظة غنية بالأصول المحلية والدولية، والتي تمثل شريحة واسعة من الأنشطة والقطاعات الإنتاجية المختلفة والمتعددة التي تعد روافد حيوية لاقتصاد إمارة دبى.

وقد أرست دبي للاستثمارات الحكومية قاعدة أساسية مبنية على عدد من الشركات الوطنية الرائدة في قطاعات مختلفة وأكثرها نجاحا، كما دأبت مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية بشكل حثيث على السعي إلى استكشاف آفاق جديدة مبتكرة لاقتناص الفرص الاستثمارية الواعدة حول العالم، من خلال اتباع استراتيجية استثمار طموحة ومحكمة ومتوافقة مع المحفظة الحالية بما يضمن حماية وتعزيز ازدهار اقتصاد دبي لمصلحة الأجيال القادمة.

- الاستراتيجية الاستثمارية:

تهدف استراتيجية الاستثمار التي وضعتها المؤسسة إلى تحقيق أعلى العائدات على حقوق الملكية وضمان استمرار النمو والازدهار على المدى الطويل لاقتصاد إمارة دبي، وأهداف الحكومة للتنمية المستدامة، وتستمد المؤسسة مهامها من خلال نظامها الذي يقرر التالي:-

- توحيد وإدارة محفظة الاستثمار والشركات التابعة لحكومة دبي الحالية.
- توفير الإشراف الاستراتيجي على محفظة الاستثمارات للحفاظ على الثروة وتنمية القيمة بشكل مستدام.
- توظيف وإعادة تدوير رأس المال بفعالية عبر القيام باستثمارات جديدة إما محليا أو دوليا لتعزيز العوائد والتنوع.

وتتمثل المهمة الأساسية للمؤسسة في إنتاج الثروة والقيمة على المدى الطويل، وتحقيق الاستدامة المالية، ومن أجل أداء هذه المهمة تعمل على التركيز على حفظ رأس المال المعدل وفق التضخم الاقتصادى، وتقوم بعملية تقييم شامل دقيق لقرارات توزيع رأس المال من أجل تحقيق فوائد استراتيجية و تنويعية واضحة ، وأن تسهم في العوائد المعدلة حسب المخاطر والأهداف الإجمالية لإنشاء المحفظة الاستثمارية، بالإضافة إلى مراقبة الأداء وتقييمه بانتظام[29].

وتساهم مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية مساهمة فاعلة في الاقتصاد الإماراتي بشكل عام وإمارة دبي بشكل خاص، حيث تعمل في 6 قارات، و 85 دولة، وتمتلك 66 شركة تابعة[30]، وتعمل في العديد من القطاعات، على سبيل المثال.

1 - الخدمات المالية والمصرفية.

يشمل الاستثمار في قطاع الخدمات المصرفية والمالية مؤسسات مالية تقليدية مثل بنك الإمارات دبي الوطني وبنك دبي التجاري، إضافةً إلى المؤسسات المالية القائمة على المبادئ الإسلامية مثل بنك دبي الإسلامي ومجموعة نور الاستثمارية وشركة الصكوك الوطنية.

كما تضم محفظة استثمارات في الأسواق المالية الرئيسية من خلال تملك بورصة دبي لحصص مسيطرة في سوق دبي المالي وناسداك دبي، فضلا عن الاستثمار في ناسداك إنك.

29 https://icd.gov.ae/ar/

30 https://icd.gov.ae/ar/global-footprint/

شكل رقم (1)

مساهمة قطاع الخدمات المصرفية والمالية في المؤسسة*

* للسنوات 2018، 2019، 2020

https://icd.gov.ae/ar/banking-financial-services/2021

2- مجال النقل:

تتضمن استثمارات مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية في هذا القطاع ثلاث شركات ساهموا جنبا إلى جنب مع شركة طيران الإمارات في تحقيق زيادة مساهمة إمارة دبي في هذا القطاع: دنأتا، واحدة من أكبر الشركات العالمية لتزويد الخدمات الجوية، ودبي لصناعات الطيران مساهم رئيسي في نجاح دبي في قطاع الطيران والشركة الرائدة في الشرق الأوسط التي توفر خدمات تأجير الطيران وتضم محفظتها 71 طائرة، وفلاي دبي، التي نجحت منذ انطلاق عملياتها في 2009 في الوصول إلى شبكة واسعة تضم أكثر من 96 وجهة في 45 بلداً، وتسير رحلات بمعدل 1.600 أسبوعياً، وقد شهدت شركات تأجير وتمويل الطائرات نموًّا ساهم في تعزيز مكانة دبي كمركز لتمويل الطيران[31].

31 د. شبوطي حكيم، محي الدين سمير، دور صناديق الثروة السيادية في تعزيز التنمية الاقتصادية وتنويع مصادر الدخل، مرجع سابق، ص 111.

شكل رقم (2)

مساهمة قطاع النقل في المؤسسة*

*للسنوات 2018، 2019، 2020

2021https://icd.gov.ae/ar/transportation

3 - مجال الطاقة والصناعة:

خلال العقود الثلاثة الماضية استندت استراتيجية دبي على التنويع، ونجحت الإمارة في تحقيق التفوق في عدد من القطاعات من ضمنها قطاع الطاقة والصناعة، يملك الصندوق ثلاث شركات تمثل 17.4% من محفظة الصندوق، يتمثل استثمار مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية في هذا القطاع في شركة إينوك، وهي مجموعة واسعة متخصصة بالطاقة تنشط إقليميا وفي كل من أفريقيا وآسيا وأوروبا، وشركة دبي للكابلات دوكاب وتضم محفظة المؤسسة أيضاً شركة الإمارات العالمية للألومنيوم، إحدي الشركات الرائدة في إنتاج الألمنيوم في العالم واللاعب الرئيسي في اقتصادها حيث أن الإمارات تحتل المركز الرابع عالميا كأكبر منتج للألمنيوم في العالم، ومع نضوج استثماراتها المحلية، توجه مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية أنظارها نحو آفاق جديدة ولاسيما مع استحواذها على حصة أقلية في أكبر مصنع للاسمنت في نيجيريا (أسمنت دانج)[32].

4 - مجال العقارات والإنشاءات:

تضطلع الشركات التابعة للمؤسسة العاملة في قطاع العقارات والبناء بتطوير وبناء مجموعة متنوّعة من الإبداعات المعمارية الحديثة التي تلائم جميع الاحتياجات والمتطلبات السكنية والتجارية. ويتكامل عمل قطاعات دبي الأساسية مع بعضها البعض بما يعزز أدائها مجتمعة، وساعدت على إرساء بنية تحتية متطورة وتشييد معالم بارزة، وأصبحت مدينة دبي مركزاً متقدماً للسياحة لها دوراً رئيسياً في صناعة المعارض والمؤتمرات التي وفرت لها حضوراً عالمياً ومبيعات في قطاع العقارات.

وتضم المحفظة الاستثمارية مركزي يعتبران الأكثر زيارة في العالم وهو برج خليفة الذي طورته إعمار، ودبي مول، كما تضم أحد أبرز معالم المدينة مركز دبي التجاري العالمي (DWTC) الذي يعتبر محركا رئيسا لسياحة

32 المرجع السابق، ص 112.

الأعمال في دبي، كما تشمل محفظة استثمار المؤسسة المنطقة الحرة بمطار دبي، وهي مركز أعمال حيوي يقع في قلب التجارة العالمية، وسلطة واحة دبي للسيليكون، وهي منطقة تكنولوجية متكاملة حرة، توفر بيئة للسكن والعمل والترفيه في آن واحد.

وقد جذبت هذه المناطق الحرة ذات المستوي العالمي بعضًا من أنجح الشركات لتتّخذ بدورها إمارة دبي مقرًّا إقليميًا، مما يعزّز من مكانة دبي كمركز محوري في الاقتصاد العالمي [33].

5 - مجال البيع بالتجزئة وقطاعات أخرى:

تعد دبي الوجهة الأساسية للبيع بالتجزئة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وتمثل مؤسسة دبي للسوق الحرة المملوكة من مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية واجهة هذا القطاع الحيوي والمحطة الأولي لزوار دبي في قطاع التجزئة، وهي واحدة من أكبر مؤسسات التجزئة في المطارات حول العالم.

وتكمل السوق الحرة دبي استراتيجية طيران الإمارات التي تنطوي على جعل دبي محطة أساسية للترانزيت لوجهات السفر العالمية المختلفة. وتضم أنشطة البيع بالتجزئة في مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية أيضًا أسواق، وهي سلسلة من محلات السوبر ماركت ومراكز التسوق تقع في قلب المجتمعات السكنية في دبي.

وتمتلك المجموعة أيضًا أسهم في عدد كبير من الشركات العاملة في مختلف قطاعات الصناعة، بما في ذلك التكنولوجيا والابتكار والمرافق المتكاملة وخدمات الحلول الإدارية، وقد أثبت بعض هذه الشركات مكانتها الرائدة إقليمياً في أسواقها. وفي عام 2020، أضيف مركز دبي للسلع المتعددة إلى هذه المحفظة، ويعتبر مركز دبي للسلع المتعددة أحد المراكز الرائدة لتجارة السلع حول العالم[34].

بالإضافة إلى ذلك، وبما يتماشى مع استراتيجية المؤسسة في المدى الطويل، عملت مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية على زيادة استثماراتها في قطاعات متعددة، منها التكنولوجيا المالية، علوم الحياة، والبرامج والتكنولوجيا الزراعية، وذلك عبر الشراكة مع رعاة ومدراء يمتلكون الخبرة والموهبة.

33 https://icd.gov.ae/ar/real-estate-construction/

34 https://icd.gov.ae/ar/retail-others/

جدول رقم (6)

أصول وإيرادات مؤسسة دبي للاستثمار

بالمليار درهم إماراتى

السنة	2016	2017	2018	2019	2020	2021
إجمالي قيمة الأصول	770	844	879	1,121	1,110	1,101
إجمالي الإيرادات	177	210	232	228	136	169
إجمالي حقوق المساهمين	174	190	198	205	193	191

Source: https://icd.gov.ae/ar/group-performance 2021.

يلاحظ من الجدول السابق تزايد قيمة الأصول لمؤسسة دبي للاستثمارات، وكذلك تزايد إجمالي الإيرادات وإجمالي حقوق المساهمين، إلا أنها تراجعت في السنتين الأخيرتين، نظرا لانتشار وباء كوفيد- 19 عالميا وما أحدثه من آثار ضارة على جميع الاقتصادات، ولكن استطاع الصندوق أن يخرج من تلك الأزمة بأقل الخسائر الممكنة، مما يدل على ضخامة رأس ماله وتنوع استثماراته.

ويلاحظ انخفاض الأصول بنسبة 1 في المائة إلى 1,101.1 مليار درهم إماراتي عام 2021 مقارنة بعام 2020، ويرجع ذلك بشكلٍ أساسي إلى انخفاض الأرصدة المصرفية مقابل نمو الأرصدة التشغيلية غير المصرفية، واتباع نهج متحفظ في الإنفاق الرأسمالي.

كما بلغت قيمة الإيرادات 169.4 مليار درهم إماراتي، بارتفاع نسبته 24.5 في المائة مقارنةً بالعام الماضي، مدفوعاً بشكلٍ أساسي بارتفاع أسعار السلع الأساسية كالنفط والغاز، وتسارع النشاط في قطاع النقل، وكذلك الزخم القوي في القطاعات الأخري تزامناً مع التخفيف التدريجي لقيود السفر العالمية. كما لعب إكسبو 2020 دبي دوراً جوهرياً في التعافي الذي شهده اقتصاد دبي بشكل عام.

المطلب الثاني

جهاز أبو ظبي للاستثمار

تمتلك إمارة أبو ظبي خمسة صناديق ثروة سيادية ممثلة في «جهاز أبو ظبي للاستثمار» (ADIA)، و"مجلس أبو ظبي للاستثمار" (ADIC)، و"شركة الاستثمارات البترولية الدولية (IPIC)" و"صندوق مبادلة للتنمية" (Mubadala) وهيئة الإمارات للاستثمار؛ وستقتصر دراستنا هذه على "جهاز أبو ظبي للاستثمار" و"صندوق مبادلة للتنمية".

أولا: نشأة الصندوق:

أنشئ جهاز أبو ظبي للاستثمار (ADIA) عام 1976 في إمارة أبوظبي، وكان يسمى مجلس أبو ظبي للاستثمارات

المالية ويعمل تحت إشراف وزارة المالية، ثم أعيد تسميته إلى جهاز أبو ظبي للاستثمار ليصبح مؤسسة مستقلة تهدف إلى استثمار الفوائض النفطية في أنواع مختلفة من الأصول، وفي عام 1989 بدأ الجهاز الاستثمار في الأسهم الخاصة، وتطور عمله في عام 1998 حيث بدأ يستثمر في السندات المرتبطة بمؤشرات التضخم[35].

وفي عام 2008 شارك جهاز أبو ظبي للاستثمار في رئاسة مجموعة العمل الدولية المكونة من 26 صندوق، والتي أنتجت مبادئ وممارسات صناديق الثروة السيادية المعروفة باسم مبادئ سانتياغو [36].

ويهدف جهاز أبو ظبي الاستثمار في أصول إمارة أبو ظبي من خلال إستراتيجية الاستثمار التي تركز على تحقيق العوائد على المدى الطويل وهو مؤسسة استثمارية عالمية متنوعة، مهمته استثمار الأموال نيابة عن حكومة إمارة أبو ظبي، وتوفير الموارد المالية اللازمة للتأمين والحفاظ على الرفاه المستقبلي للإمارة، ومنذ نشأته قام جهاز أبوظبي للاستثمار ببناء سمعة قوية في الأسواق العالمية كمستثمر موثوق ومسئول، ويعتمد جهاز أبو ظبي للاستثمار على مجموعة من القيم والمبادئ التنظيمية التي توجه طريقة عمله وكذا عملية اتخاذ القرارات، وهذه القيم تلعب دورا أساسيا في قيادة الأفراد والصندوق لتحقيق نمو طويل الأجل ونجاح أعماله وهي[37]:

- الابتكار.
- التعاون الفعال.
- التنفيذ المتقن.

- الاستراتيجية الاستثمارية لجهاز أبو ظبي:

ينفذ جهاز أبوظبي للاستثمار برنامجه الاستثماري بشكل مستقل عن حكومة إمارة أبو ظبي، وتسند للعضو المنتدب بموجب القانون مسئولية تنفيذ سياسة جهاز أبو ظبي للاستثمار وإدارة شؤونه، بما في ذلك القرارات المتعلقة بالاستثمارات، ويقوم بدور الممثل القانوني له، ولجهاز أبو ظبي للاستثمار استقلالية تامة عن متطلبات الإنفاق الحكومي (الموازنة العامة)، وأصوله لا تصنف ضمن الاحتياطيات الأجنبية[38].

وقد أوكلت له مهمة الحفاظ على الثروة للأجيال القادمة في أبو ظبي، وأخذ على عاتقه تنويع محفظته الاستثمارية بمرونة عالية استجابة للتغيرات الكبرى الحاصلة في البيئة الاستثمارية من خلال الاستثمار في البدائل اعتبارا من سنة 1986 والأسهم الخاصة في سنة 1989، وهو يستثمر كذلك في مختلف فئات الأصول من أسهم وعقارات، والدخل الثابت، والتركيز على استراتيجيات تهدف إلى الاستدامة من خلال عوائد طويلة الأجل.

يبدأ نهج الصندوق من خلال تحديد مستوى مقبول من المخاطر، ومن ثم بناء إستراتيجية استثمارية خارجية عن طريق إضافة مجموعة متنوعة من فئات الأصول التي تتيح تحقيق أقصى قدر من العائدات في إطار هذه

35 محمد جاسم عبد الله، صناديق الثروة السيادية وأثرها على اقتصادات الدول العربية دراسة تحليلية للفترة 2002 – 2015، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، العدد الثالث، 2018، ص 122.

36 أحمد عمر، الاستراتيجية الاستثمارية للصناديق السيادية: دراسة اقتصادية شرعية على الصناديق السيادية في الدول العربية، مجلة ريادة الأعمال الإسلامية، الهيئة العالمية للتسويق الإسلامي، العدد الأول، فبراير 2017، ص173.

37 Abu Dhabi investment Authority, annual review 2012, Abu Dhabi, united arab emirates, 2013, p5.

38 Ibid, p44.

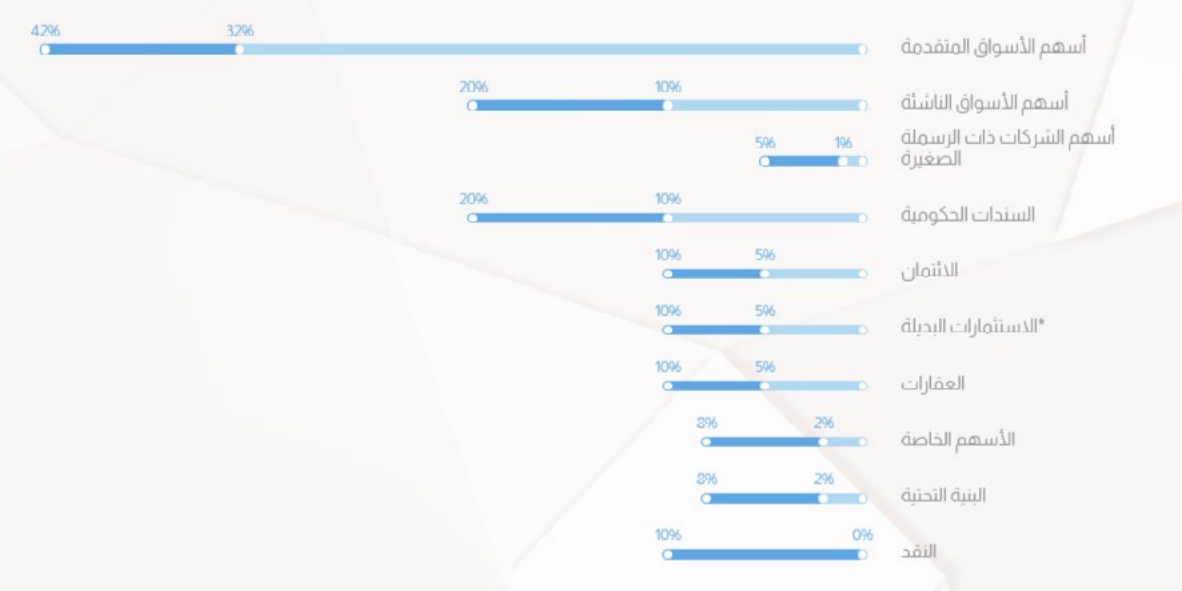
المعايير، وتحديد الاتجاهات الجديدة والناشئة في الاقتصاد العالمية ومن ثم مقارنة المخاطر والعائدات المحتملة من فئات الأصول المختلفة، وفي الأخير الحصول على المحفظة الموصى بها والتي تحتوي على أكثر من عشرين من فئة الأصول والفئات الفرعية، لكل منها وزن ثابت مشكلة جهاز أبو ظبي للاستثمار.

- **المحفظة الاستثمارية:**

يعمل جهاز أبو ظبي وفق نهج استثماري مرن يجمع بين التركيز طويل الأمد على مستوى المحفظة والقدرة على الاستجابة السريعة لاغتنام الفرص المستجدة حال ظهورها، وتتحمّل لجنة الاستثمار في الجهاز، مسؤولية مراجعة واعتماد التوزيع الاستراتيجي للأصول، وبعدها تتولى الدوائر الاستثمارية مسؤولية استثمار رؤوس الأموال المخصصة لها وفقاً لنطاق مهامها واختصاصاتها ومؤشرات القياس والتوجيهات الاستثمارية الخاصة بكل منها.

شكل رقم (3)

محافظ الاستثمارات حسب فئات الأصول



Source: https://www.adia.ae/ar/investments/strategy.

تتألف المحفظة الاستثمارية لجهاز أبو ظبي من مما يزيد عن أربع وعشرين فئة أصول رئيسية وفرعية مختلفة، تشمل الأسهم وسندات الدخل الثابت، وصناديق التحوط، والعقارات، والأسهم الخاصة، والبنية التحتية.

ويدير الجهاز محفظة واسعة التنوع من الأسهم، ويستثمر بشكل نشط وغير نشط (مماثل للمؤشر) عبر الأسواق العالمية، ولدي الجهاز دائرتان تُعنيان بالأسهم وهما: دائرة المحافظ المماثلة للمؤشر ودائرة الأسهم، تتولى دائرة المحافظ المماثلة للمؤشر مسؤولية إدارة الحصة الأكبر من أسهم محفظة الجهاز بهدف تحقيق عائدات المؤشر مع تمتعها بالمرونة لإضافة القيمة ضمن توجيهات استثمارية معتمدة، وذلك من خلال الجمع بين الإدارة الداخلية والخارجية معاً.

بينما تستثمر دائرة الأسهم بشكل نشط في أسواق الأسهم العامة ضمن مختلف المناطق الجغرافية الرئيسية وذلك من خلال الفرق الداخلية والمدراء الخارجيين، إضافة إلى التركيز على اختيار المدراء ذوي المهارات الفريدة

والنهج الاستثمارية المتميزة، وتؤمن الدائرة بقدرتها على تحقيق العائد الإضافي المستهدف مع مرور الوقت وذلك من خلال التطبيق المنضبط لهذا النهج الاستثماري الواضح.[39]

أولا- محفظة الأسهم الخاصة:

تلعب الأسهم الخاصة دوراً هاماً في تنويع وتعزيز العائدات الكلية للجهاز على مدار 30 سنة، ويتم الاستثمار مباشرة في الشركات الناضجة والشركات التي ماتزال في مرحلة النمو والتي تتمتع بإدارة قوية وإمكانيات لتحقيق القيمة، وذلك إمّا بالتعاون مع شركاء أو منفردين من خلال الاستحواذ على حصة الأقلية ولدي الجهاز شبكة واسعة من العلاقات طويلة الأمد مع شركات الأسهم الخاصة العالمية والإقليمية الرائدة والتي بينهم شراكات كبيرة ومتبادلة المنافع تشمل الاستثمارات المباشرة والاستثمارات في الصناديق [40].

ثانيا- محفظة السندات والخزينة:

وهي دائرة استثمارية نشطة ومرنة تستثمر عبر أسواق سندات الدخل الثابت، وتتولى مسؤولية تنويع وتعزيز عائدات محفظة الجهاز الكلية مع تلبية متطلباته من السيولة مع الالتزام بمعايير المخاطر، وتصنف الاستثمارات إلى السندات الحكومية والسندات المرتبطة بالتضخم في كل من الأسواق المتقدمة والناشئة وكذلك السندات من الدرجة الاستثمارية والدرجة غير الاستثمارية وفق تصنيفها الائتماني.[41] وتتمثل أهدافها في تلبية احتياجاتها من السيولة والحصول على عوائد مطابقة أو تفوق كل معايير الدخل الثابت من خلال التنفيذ المتقن مع الحفاظ على مستوى مقبول من المخاطر.

رابعا- محفظة البدائل المالية:

عن طريق الاستثمار في الأموال السائلة غير التقليدية التي توظف الاستراتيجيات التي تسعي إلى تنويع وتعزيز العوائد المعدلة حسب المخاطر من المحفظة الإجمالية لجهاز أبو ظبي للاستثمار، ويتم الاستثمار بشكل أساسي في مختلف أنواع صناديق التحوط وغيرها من الاستراتيجيات البديلة، وتنقسم الاستثمارات في صناديق التحوط إلى استراتيجيات التنويع التي تتألف من استراتيجيات منهجية وتقديرية كُلية، واستراتيجيات تحسين العائدات التي تتألف من الاستثمارات الموجّهة بالأحداث وتحوط الأسهم والقيمة النسبية.

كما يمتلك الجهاز محفظة للفرص الناشئة والتي تختص بدراسة الأفكار خارج نطاق فئات الأصول التقليدية في الجهاز، بالإضافة إلى محفظة صغيرة مدارة داخلياً للاستثمار في الاستراتيجيات المنهجية.[42]

خامسا: محفظة العقارات.

هي محفظة متنوعة من الأصول العقارية ويعمل هذا القسم مع مزيج واسع من المهنيين ذوي الخبرة، وهي تهدف إلى تنويع العقارات والبنية التحتية والاستثمار من خلال إدارة فعالة لتحقيق عائد محسوب المخاطر على المدى الطويل.

ولتحديد وتسعير وإدارة المخاطر أهمية قصوى في نهج الاستثمار لدي جهاز أبوظبي للاستثمار في العقارات،

39 https://www.adia.ae/ar/investments/equities.

40 https://www.adia.ae/ar/investments/private-equity.

41 https://www.adia.ae/ar/investments/fixed-income.

42 https://www.adia.ae/ar/investments/financial-alternatives.

وإدارة تنفيذ خطة عملها من خلال نهج تعاوني يتضمن مشاريع مشتركة مع شركاء محليين من ذوي الخبرة وكذلك مديري الصناديق، والتي يتم مراقبتها عن كثب من قبل فريق جهاز أبوظبي للاستثمار، وتقوم بتوظيف استراتيجية مرنة تسمح بالاستثمار عبر مجموعة متنوعة من أنواع الأصول العقارية، وكذلك الاستثمار في الأسهم وفي قروض العقارات القائمة، بالإضافة إلى مشاريع الإنشاء والتطوير[43].

سادسا: البنية التحتية.

يستثمر الجهاز بشكل مسؤول ومستقر في أصول البنية التحتية العالمية مع نظرة بعيدة المدى للاحتفاظ بالأصول خلال مختلف دورات الأسواق، ويركز الجهاز على الاستثمارات التي تحقق تدفقات نقدية ثابتة وطويلة الأمد، ويركز بشكل رئيسي على الأصول التي تقدم مزيجاً من النمو والاستقرار في قطاعات مثل النقل والمواصلات والخدمات والمرافق والطاقة والبنية التحتية للاتصالات. ولدي الجهاز محفظة كبيرة ومتنامية من الاستثمارات في الطاقة المتجددة مؤلفة من أصول في الهند والولايات المتحدة والمملكة المتحدة تنتج ما يصل إلى 15 جيغا واط من الطاقة، بالإضافة إلى الاستثمار في الأسواق المتقدمة، ويتم البحث عن الفرص في الاقتصادات الناشئة التي تتمتع بإمكانات قوية للنمو ولديها احتياجات في مجال البنية التحتية[44].

دور جهاز أبوظبي للاستثمار في دعم إمارة أبو ظبي:

وفقاً للمؤشرات الاقتصادية الرئيسية فإن إمارة أبوظبي تتمتع بظروف اقتصادية جديدة تساهم في تسارع وتيرة النمو الاقتصادي والتي تؤدي بدورها إلى تعزيز الاستثمار سواء في داخل الإمارة أم في خارجها، وهناك أهمية كبيرة للمناطق الحرة في الإمارات كونها مصدر دعم مباشر للاستثمار ومن ثم تهيئة بيئة مشجعة لممارسة الأعمال الاستثمارية بما يساهم في تحقيق التنمية المتوازنة والمستدامة للدولة، واستمرت حكومة أبوظبي تمتلك مركز مالي قوي من دون وجود أي دين خارجي و بمدخرات عالية وفوائض مالية متزايدة[45].

وأن من أهم المهام الموكلة إلى جهاز أبوظبي للاستثمار هو ضمان ازدهار أبوظبي والحفاظ عليها، وذلك عبر إدارة الأصول المالية للإمارة بحكمة والمساهمة بتنويع مصادر الناتج المحلي وذلك من خلال تطوير أنشطة جديدة مع السعي المتواصل لتطوير الصناعة والسياحة لتوفير موارد دائمة ومنتظمة وتنويع الاقتصاد من خلال التوسع في الأنشطة الغير نفطية.

وهناك دور آخر يقوم به جهاز أبو ظبي للاستثمار وهو محاولة جذب الاستثمار الأجنبي المباشر وذلك لنقل وتوطين التكنولوجيا الحديثة إلى دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث أصبحت القيادة في الإمارات العربية المتحدة مدركة بأن النمو الاقتصادي مرتبط بشكل كبير بالتكنولوجيا الحديثة والتقدم المعرفي (رؤية 2030)، مما حدا بدولة الإمارات بأن تتحرك لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر الذي يؤدي بدوره إلى تنويع القاعدة الإنتاجية وبالتالي زيادة الناتج المحلي.

43 https://www.adia.ae/ar/investments/real-estate.

44 https://www.adia.ae/ar/investments/infrastructure.

45 دائرة التخطيط والاقتصاد، مجلس أبو ظبي للتطوير الاقتصادي، الرؤية الاقتصادية لإمارة أبو ظبى، 2012، ص56.

المطلب الثالث

مؤسسة مبادلة للاستثمار

أسست حكومة أبوظبي مؤسسة مبادلة MUBADALA كصندوق سيادي عام 2002 بهدف تحقيق التنمية، وتعزيز مسيرة التنوع الاقتصادي بالإمارة، على أن يمول أصوله من عوائد نفط الإمارة، وتتنوع استثماراته جغرافيا، وقطاعيا مع إعطاء الأولوية للإمارة بما يعود بالنفع على دولة الإمارات العربية المتحدة.

وتستثمر مبادلة وتشارك في مشاريع استثمارية رائدة في النمو والابتكار على مستوى العالم لخلق مزيد من الفرص للأجيال القادمة. وتعد مبادلة تطبيقاً عملياً لرؤية الإمارات العربية المتحدة، حيث تبلغ قيمة محفظة أعمالها اليوم 894 مليار درهم إماراتي (243 مليار دولار أمريكي) وتتوزع استثماراتها على 6 قارات، وتستثمر في قطاعات عديدة وفي مختلف فئات الأصول. ويقع المقر الرئيسي لمبادلة في أبوظبي، ولديها مكاتب في كل من لندن، وريودي جانيرو، وموسكو، ونيويورك، وسان فرانسيسكو، وبكين.[46]

الاستراتيجية الاستثمارية للصندوق:

تتطلع حكومة إمارة أبو ظبي لوضع خطط طويلة الأجل- رؤية أبو ظبي الاقتصادية 2030 - من أجل تحويل اقتصاد إمارة أبو ظبي، إلى اقتصاد مستدام ومتنوع والرفع من قيمته المضافة، وهذا ما تسعى لتحقيقه شركة مبادلة للتنمية، وذلك بتركيزها على المساهمة في تحفيز النمو الاقتصادي في إمارة أبوظبي من خلال تبني استراتيجية تعتمد على تنويع المحفظة الاستثمارية للصندوق تنويعا قطاعيا لتتوزع استثماراته في العديد من القطاعات والصناعات، فضلا عن التنويع الجغرافي لاستثماراته، ويتمحور هيكل أعمال مبادلة حول أربعة قطاعات رئيسية وهي:

- قطاع الاستثمارات البديلة، والبنية التحتية.

- قطاع البترول والبتروكيماويات.

- قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والطاقة النظيفة.

- قطاع الصناعة، والتعدين.

وتشمل قطاعات الأعمال الأربعة على جميع أعمال الشركة وتغطي 11 قطاعا اقتصادياً متنوعا، وتنتشر في أكثر من 50 دولة، وبالإضافة إلى قطاعات الأعمال الرئيسية تم ضم مجلس أبو ظبي للاستثمار إلى مبادلة في مارس 2018 بما يسهم في توسيع نطاق الأعمال، وتنويع النشاط الاقتصادي، ومن ثم تحقيق عوائد مالية أكبر لحكومة أبوظبي، ويأتي ذلك تماشياً مع جهود حكومة أبوظبي لتسريع وتيرة التنوع الاقتصادي في دولة الإمارات العربية المتحدة.

وهذا التوزيع للاستثمارات يؤكد على:

- انتهاج مبادلة للاستراتيجية الرامية لتحقيق التنمية بأبوظبي على وجه الخصوص والإمارات بشكل عام.

- انتهاج مبادلة مشاريع تساهم في تفعيل التكامل الاقتصادي لدول مجلس التعاون الخليجي، وذلك للاستفادة من الفرص الاستثمارية جراء الاتحاد الجمركي بينهم.

46 https://www.mubadala.com/ar/who-we-are/about-the-company.

- تغيير التوزيع الجغرافي والقطاعي لاستثمارات محفظة الصندوق بما يضمن تحقيق أعلى عائد وأقل مخاطرة.

ويمكن الوقوف على استراتيجية الصندوق في تنويع محفظته الاستثمارية على النحو التالي:-

أولا- قطاع تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات:

تستثمر «مبادلة» في محفظة أصول عالمية المستوى في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتعمل كذلك على توفير فرص عمل مستقبلية في مجالات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتشغيل الأقمار الصناعية. وتضم محفظة الأعمال في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تشغيل الأقمار الصناعية، والاتصالات، والتطبيقات والخدمات الرقمية، وحلول استضافة مراكز البيانات، والتحوّل الرقمي، وخدمات تكنولوجيا المعلومات المُدارة، وتوفر الأصول في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، البنية التحتية والخدمات التي تمكّن الشركات وعملاء التجزئة في قطاعات متنوعة من تسريع عملية النمو، والاستفادة من البيانات والتواصل ضمن اقتصاد عالمي رقمي.

ويهدف صندوق مبادلة إلى تأسيس مجموعة من الشركات والمشاريع العملاقة في قطاعات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات والاتصالات الفضائية، ومثال على ذلك امتلاك صندوق مبادلة حصة في شركة AMD أكبر الشركات العالمية لتصنيع الرقائق الإلكترونية، بالإضافة إلى امتلاكه حصة تقدر بنحو 19.75% من شركة du لاتصالات الإمارات وحصة 1.2% من جيو بلاتفورم منصة الخدمات الرقمية الرائدة في الهند وامتلاكها لشركة Yahsat بالكامل، كما قامت Yahsat بتصميم أول نظام اتصالات فضائي متعدد الأغراض في المنطقة ويشمل خدمات البث والانترنت الفضائي بالإضافة إلى نقل الحركة الهاتفية والانترنت لمشغلي شبكات الاتصالات[47].

ثانيا- قطاع البترول والبتروكيماويات:

يضم قطاع البترول والبتروكيماويات في «مبادلة» ثلاثة قطاعات فرعية هي الاستكشاف والإنتاج، النقل والتخزين، والتكرير والبتروكيماويات، ويعمل القطاع بالتعاون مع عدد من الشركاء العالميين في مختلف مجالات قطاع الهيدروكربونات بهدف تحقيق أعلى عوائد ممكنة والمساهمة في جهود التنويع الاقتصادي في دولة الإمارات العربية المتحدة، ويعد قطاع البترول والبتروكيماويات من الدعامات الأساسية لأعمال شركة «مبادلة»، ويستند إلى الإرث العريق والتجربة الراسخة لإمارة أبوظبي في مجال النفط والغاز[48].

ثالثا- قطاع العقارات والبنية التحتية:

يعد تنويع الاستثمارات على عدة مناطق جغرافية وقطاعات عقارية وطرق استثمار مختلفة من أهم ركائز استراتيجية وحدة مبادلة للعقارات والبنية التحتية، إذ تركز الوحدة على أن تكون استثماراتها في أي وقت من الأوقات موزعة على 5 إلى 10 دول، في مجالات العقارات المكتبية والتجارية والسكنية والصناعية والضيافة. ويمكن من وقت لآخر النظر في الاستثمار في مجالات فرعية ضمن القطاعات العقارية التقليدية. وتتمتع وحدة

47 أكثر من 50 دولة تستفيد من خدمات الأقمار الصناعية الثلاثة التابعة لشركة «الياه سات»، ما يجعلها سادس أكبر مشغّل للأقمار الصناعية من حيث الإيرادات.

https://www.mubadala.com/ar/what-we-do/information-communications-technology.

48 تنشط استثمارات صندوق مبادلة في اكتشافات وتطوير حقول النفط والغاز في الشرق الأوسط، وشمال أفريقيا، وآسيا الوسطى وجنوب شرق آسيا، ومن أمثلة ذلك توقيعها لاتفاقيات مع شركة conocoPhillips Muni Gas للاستكشاف والتطوير المشترك في حقل حوض» نور سلطان، في بحر قزوين على سواحل كازاخستان.

https://www.mubadala.com/ar/what-we-do/petroleum-and-petrochemicals.

مبادلة للعقارات والبنية التحتية بالمرونة الكافية التي تتيح لها استهداف مزيج من الفرص الاستثمارية الأساسية والطارئة، وذلك حسب دورة السوق وأولويات الشركة.

وتقوم مبادلة للعقارات بإنشاء وتطوير مناطق تجارية وسكنية وترفيهية في أبو ظبي بما يساهم في دعم مكانتها كمدينة عالمية مستدامة على الصعيد البيئي، والاقتصادي، والاجتماعي، ومن أبرز المشاريع في هذا المجال» جزيرة المارية» وهي مدينة عمرانية فريدة تضم بالإضافة إلى الوحدات السكنية والتجارية الراقية فنادق الأعمال الفاخرة، ومتاجر البيع المتنوعة، والمراكز الطبية، والحدائق والمتنزهات المفتوحة.

وتؤمن مبادلة بأن البنية التحتية الاجتماعية هي المحرك الأساسي لعملية التحول الاقتصادي في إمارة أبوظبي مما انعكس على تركيزها على التعليم وذلك بالشراكة بين القطاعين العام والخاص، وتضم قاعدة الأصول التعليمية الحالية لصندوق مبادلة عدة جامعات مثل جامعة الإمارات العربية المتحدة، وجامعة السوربون أبوظبي، وجامعة زايد[49].

رابعا- قطاع الصناعة والتعدين:

من خلال تأسيس مجموعة عالمية متنوعة من شركات المعادن والتعدين، تعمل مبادلة على ترسيخ مكانة دولة الإمارات في سوق الموارد سريع النمو، وفي الوقت نفسه دعم نمو قدرات التصنيع المحلي وبالتإلى توليد فرص عمل لأصحاب المهارات والكفاءات.

كما تسعى إلى إنشاء شركات صناعية متميزة، تحتل موقعاً مهماً ضمن سلاسل القيمة في الصناعة العالمية، والتي تشمل مجالات مثل الألمنيوم (بما في ذلك البوكسيت والألومينا) والذهب والنحاس والزنك[50].

وقد أسس صندوق مبادلة قطاع الصناعة عام 2010 كوحدة أعمال قائمة بذاتها، مما يعكس أهمية التنمية الصناعية لاقتصاد إمارة أبو ظبي، كما تعمل مبادلة لصناعة الطيران على تعزيز مكانة أبو ظبي كمركز عالمي للطيران من خلال التعاون مع شركات عالمية لجلب المعرفة والدعم المتخصص والخبرات التكنولوجية والإبداعية إلى أبو ظبي، ومن أمثلة ذلك امتلاكها عام 2009 على حصة 70% من شركة SR Technics وهي إحدي أكبر الشركات العالمية المزودة للخدمات الفنية المتكاملة لمكونات الطائرات ومحركاتها، كما أبرمت في نفس العام اتفاقية مع جنرال اليكتريك GE وذلك لتزويد الدعم التقني والخدمات اللازمة لشركة ابو ظبي لتقنيات الطائرات SR Technics، ومن بين الاتفاقية أن تصبح شركة أبو ظبي لتقنية الطائرات هي المزود لشبكة الصيانة والإصلاح والتجديد لمحركات 1B GEnx-.2B GEn لتغطي منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

ويلاحظ أن من أهم ما يميز سلوك المحفظة الاستثمارية لصندوق مبادلة تنويع محفظته الاستثمارية بين القطاعات المختلفة، والدول المختلفة، كما أنه اهتم بالصناعات، ومشروعات البنية التحتية عكس الكثير من الصناديق التي استثمرت أموالها في السندات الأمريكية منخفضة العائد فضلا عن ارتفاع درجة المخاطرة وقت الأزمات. وتتضاعف الإيرادات المالية وأصول صندوق مبادلة عام بعد آخر وفقا للبيانات المنشورة على موقعه الرسمي، ويرجع ذلك للإدارة الجيدة لمحفظة استثماراته وتنوعها قطاعيا وجغرافيا.

49 https://www.mubadala.com/ar/what-we-do/real-estate-and-infrastructure.

50 تعد شركة «الإمارات العالمية للألمنيوم»، أكبر منتج للألمنيوم عالى الجودة في العالم، وأكبر شركة صناعية في دولة الإمارات العربية المتحدة خارج قطاع النفط والغاز. وهي مملوكة بشكل مشترك لكل من شركة مبادلة للاستثمار «مبادلة»، ومؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية. وتنتج 2.6 مليون طن سنويا وتربط دولة الإمارات مع أكثر من 60 دولة.
https://www.mubadala.com/ar/what-we-do/metals.

الآثار الاقتصادية للصناديق السيادية الإماراتية على اقتصاد دولة الإمارات.

إن حيازة الإمارات لأكبر صناديق ثروة سيادية يساهم في زيادة وزن ونفوذ الدولة في النظام المالي والاقتصادي العالمي، ويعزز من مستوى الملاءة المالية لها، وحماية الاقتصاد من خطر الصدمات الخارجية الناتجة عن تقلبات أسعار النفط في الأسواق الدولية، وتتمثل أهم الآثار الاقتصادية لتلك الصناديق في الآتي:

- المساهمة بتنويع مصادر الناتج المحلي من خلال تطوير أنشطة جديدة مع السعي المتواصل لتطوير الصناعة والسياحة وتوفير موارد دائمة ومنتظمة، وذلك باتباع السياسات الاستثمارية والمساهمة في دعم الاستقرار الاقتصادي للدولة وتنويع الاقتصاد من خلال التوسع في الأنشطة الغير نفطية.
- ترشيد الإنفاق الحكومي وحماية حقوق الأجيال القادمة باستثمار عائدات النفط بدلا من الإنفاق الاستهلاكي لهذه العائدات.
- المساهمة في تكوين جيل جديد من قيادات الأعمال بالإمارات.
- ساهمت الاستثمارات طويلة المدى وضخامة رأسمالها في خلق فرص عمل جديدة، وفرص استثمارية، وزيادة الناتج المحلي الإجمالي وتحسين مستوى معيشة المواطنين.
- زيادة نصيب الاستثمارات في مجالات: الفضاء، والطاقة، والرعاية الصحية، وتكنولوجيا المعلومات، والاتصالات، وقطاع الخدمات ودعم الصادرات التكنولوجية.
- يتم التركيز على الاستثمارات طويلة المدى وبرأس مال ضخم، يعود بعائدات مالية كبيرة، وفوائد اجتماعية ملموسة على الدولة.
- تولي اهتماما كبيرا بالاستثمار المحلي وازداد هذا التوجه بعد عام 2008 ، وهذا هو ما يميزها عن باقي الصناديق السيادية لدول المنطقة.
- وتتلخص الآفاق المستقبلية لصناديق الثروة السيادية الإماراتية في تحقيق معدلات نمو مستدامة وأعلى من السابقة في جميع القطاعات والتوجه نحو الاقتصاد الجديد القائم على المعرفة من خلال التركيز على تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتجارة الإلكترونية.

الخاتمة

صناديق الثروة السيادية عبارة عن مجموعة من الأصول المالية المملوكة والمدارة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة من طرف الحكومة لتحقيق أهداف وطنية، والممولة إما باحتياطات الصرف الأجنبي أو صادرات الموارد الطبيعية أو الإيرادات العامة للدولة أو أية مداخيل أخرى، وقد شهدت بروزا كبيرا خاصة في بداية الألفية مع زيادة أسعار البترول.

وتساهم صناديق الثروة السيادية عموما بشكل فعال في التنمية الاقتصادية وتحقيق الاستقرار الاقتصادي، وذلك من خلال استثماراتها المحلية والتي تؤثر بشكل إيجابي على الاقتصاد المحلي وتقلل من الاعتماد على الموارد الطبيعية وتقلبات أسعارها، وتنشيط القطاعات الاقتصادية وبالتالي تحفيز الاقتصاد ككل، ولعبت هذه الصناديق دورا بارزا في الدولة محل الدراسة وهي الإمارات العربية المتحدة، حيث استطاعت تقليل اعتمادها على الموارد الطبيعية بفضل السياسة المنتهجة وفقاً لرؤية 2030 التي تهدف لبناء اقتصاد متنوع قائم على المعرفة، من خلال تطوير قطاعات اقتصادية غير تقليدية وتحقيق القيمة المضافة وتحويل إمارة دبي وإمارة أبو ظبي خصوصا ودولة الإمارات عموماً لاقتصاد لا يتأثر بتقلبات أسعار البترول، حيث تساهم صناديق الثروة السياسية بشكل كبير في رسم مستقبل الإمارات العربية.

التوصيات:

يمكن عرض أهم التوصيات في الآتى:

- تقليل الاعتماد على النفط وفق رؤية طويلة المدى وذلك من خلال إنشاء صناديق سيادية استثمارية محلية ودولية يعطي لها استقلالية التسيير الإداري والمالي، لتحقيق نهضة خاصة في الزراعة والصناعة والبنية التحتية والنقل والرعاية الصحية والتعليم.
- إقامة شراكات مع الصناديق الناجحة وفروعها للاستفادة منها من أجل وضع استراتيجية استثمار بناءة وهيكل حوكمة كفء لإدارة الصندوق.
- يشوب صناديق الثروة السيادية بعض السلبيات المرتبطة بعمل هذه الصناديق، مثل سرية نشاطها، اتجاهاتها ودوافع حيازتها الاستثمارية، إذ أن معظمها لا يكشف عن حجم عوائد الاستثمارات وكيفية توزيعها، لذلك نوصي باتباع هذه الصناديق لمجموعة من المبادئ التي تسمع بفهم أوضح للإطار المؤسسي الذي ترتكز عليه هذه الصناديق وعملياتها الاستثمارية في إطار من الشفافية بما يضمن المحافظة على مناخ استثماري مستقر .
- ضرورة المواءمة بين الاستثمار الخارجي والاستثمار المحلي لما فيه مصلحة الاقتصاد المحلي وعدم إهمال الاستثمار المحلي لصالح الخارجي، مع ضرورة تزويد صناديق الثروة السيادية بأنظمة للوقاية والإنذار المبكر من الأزمات المالية وذلك عن طريق تحسين أداء وفعالية الأقسام المكلفة بمراقبة وتحديد مختلف المخاطر المصاحبة لاستثمارات الصناديق.

قائمة المراجع

أولا- المراجع العربية.

- د. أحمد إبراهيم محمد، أثر صناديق الثروة السيادية على تمويل المشروعات في مصر (دراسة مقارنة)، مجلة مصر المعاصرة، الجمعية المصرية للاقتصاد السياسي والإحصاء والتشريع، عدد 517، 2015.
- أحمد عمر صوان، الاستراتيجية الاستثمارية للصناديق السيادية: دراسة اقتصادية شرعية على الصناديق السيادية في الدول العربية، مجلة ريادة الأعمال الإسلامية، الهيئة العالمية للتسويق الإسلامي، العدد الأول، 2017.
- د. السبتي وسيلة، السبتي لطيفة، صناديق الثروة السيادية: استراتيجياتها الاستثمارية وآثارها الاقتصادية في العالم خلال الفترة 2005- 2014، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة القدس المفتوحة، المجلد الثاني، العدد السابع، 2017.
- إيهاب إبراهيم محمد، الآثار الاقتصادية المتوقعة لصندوق مصر السيادي في ضوء التجارب العالمية (دوافع التأسيس ومتطلبات النجاح)، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد الثالث، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2019.
- بوفليح نبيل، فعالية صناديق الثروة السيادية كأداة لتسيير مداخيل النفط في الدول العربية، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، 2010.
- دائرة التخطيط والاقتصاد، مجلس أبو ظبي للتطوير الاقتصادي، الرؤية الاقتصادية لإمارة أبوظبي، 2012.
- دولة الإمارات العربية المتحدة وأجندة 2030 للتنمية المستدامة: الملخص التنفيذي، اللجنة الوطنية لأهداف التنمية المستدامة، المراجعة الوطنية التطوعية، منتدى الأمم المتحدة السياسي رفيع المستوى 2018.
- سليماني عبد الكريم، دور صناديق الثروة السيادية في ترشيد الإيرادات النفطية العربية مع الإشارة إلى حالة أبوظبي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضر بسكرة، 2014.
- د. شبوطي حكيم، محي الدين سمير، دور صناديق الثروة السيادية في تعزيز التنمية الاقتصادية وتنويع مصادر الدخل (دراسة تجربة إمارة دبي)، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، العدد 10، ج1، 2017.
- محمد جاسم عبد الله، صناديق الثروة السيادية وأثرها على اقتصادات الدول العربية دراسة تحليلية للفترة 2002 – 2015، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، العدد الثالث، 2018.
- د. محمد دهان، د. محمد بوشيبه، أهمية صناديق الثروة السيادية في الاقتصاديات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 6، العدد 1، 2019.
- د. محمد راتول، سهام جلولي، تداعيات انخفاض أسعار النفط على صناديق الثروة السيادية دراسة حالة

الكويت، مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، العدد الثامن، 2018.

- د. نزيه عبد المقصود، صناديق الثروة السيادية مبرراتها الجدل بشأنها وأهميتها الاقتصادية، مجلة مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر، العدد 52، مج 18، 2014.
- نوزاد عبد الرحمن الهيتي، الصناديق السيادية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية: نظرة تحليلية، مجلة التعاون الصناعي في الخليج العربي، منظمة الخليج للاستشارات الصناعية، العدد 112، 2015.
- هشام عبد الباقي، رؤية لتفعيل دور الصناديق الثروة السيادية لتجنب الأزمات المالية والاقتصادية في دول المجلس، مجلة التعاون لدول الخليج، السنة الثالثة والعشرون، العدد 69 ،2010 .
- ياسمين فوزي عبد الصبور، صناديق الثروة السيادية ودورها في التنمية الاقتصادية: دراسة حالة على النرويج وسنغافورة خلال الفترة 2006- 2016 مع تطبيق ذلك على الحالة المصرية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2018.

ثانيا- المراجع الأجنبية.

- Abu Dhabi Investment Authority, Annual Review 2012, Abu Dhabi United Arab Emirates, 2013.
- Alexandra Gillies. R, Revnuewatsh Institute, OCSEA, SWF Requires Legal Standing Binding Rules and Transparency 2008.
- Chaisse Julen et al , Managing Indies Foreign Exchange Reserve, Preliminary Exploration of Issues and Options, Indian Institute of Foreign Trade, 2010.
- IMF, Sovereign Wealth Funds: A Work Agenda. Robert M. Kimmitt, (Sovereign Wealth Founds the World Economy), 2008.
- International Monetary Fund (IMF) Sovereign Wealth Funds: A Work Agenda, Working Paper, Washington D.C 2008.
- International Working Group) IWG(, Sovereign Wealth Funds – Generally Accepted Principles and Practices – Santiago Principles, October 2008.
- OECD, Emerging Markets Network Paper Sovereign Development Funds: Key Financial Actors of Shifting of Nations, October 2008.
- Ping, Xie& Chao Chen, The Theoretical Logic Of Sovereign Wealth Funds, China Investment Corporation, Social Science Research Network, 16 June , 2009.

- Sven Behrendt, Arab Sovereign Wealth Funds in the Global Public Policy Discourse, Carnegie Middle East Center, Number 12 , October 2008.
- Sovereign Wealth Funds Rankings, Sovereign Wealth Funds Institute, Report February, 2018.
- Sovereign Wealth Funds Ins Tute, Report September 2017.
- Stephany Griffith, Jones & Jose Antonio, Swfs, A Developing Country Perspective, Foundation For European Progressive Studies, May, 2010.

References

Dr. Ahmad Ibrahim Muhamad, 'Athar sanadiq altharwat alsiyadiat ealaa tamwil almashrueat fi misr (comparative study), Contemporary Egypt journal, ESPESL Journal, Issue 517, 2015.

Ahmad Omar Sawan, Alastiratijia alaistithmaria lilsanadiq alsiyadia: dirasa aiqtisadia shareia ealaa alsanadiq alsiyadia fi alduwal alearabia, Journal of Islamic Entrepreneurship, International Islamic Marketing Association, Issue 1, 2017.

Dr. Alsabti Wasila, Alsabti Latifa, Sanadiq altharwa alsiyadia: astiratijiaatiha alaistithmaria wathariha alaiqtisadia fi alealam khilal alfatra 2005- 2014, Journal of Al-Quds Open University for Administrative and Economic Research, Al-Quds Open University, Volume 2, issue 7, 2017.

Ihab Ibrahim Muhamad, Alathar alaiqtisadia almutawaqaea lisunduq misr alsiyadii fi daw' altajarib alealamia (dawafie altaasis wamutatalibat alnajahi), Scientific Journal of Economics and Trade, issue 3, Commerce College, Ain Shams University, 2019.

Buflih Nabil, Faeaaliat sanadiq altharwa alsiyadia ka'adaat litasyir madakhil alnaft fi alduwal alearabia, ASJP, 2010.

Dayirat altakhtit walaiqtisad, Abu Dhabi Council for Economic Development, alruwya alaiqtisadia li'iimarat 'abuzabi, 2012.

Dawlat al'iimarat alearabia almutahida wa'ajandat 2030 liltanmia almustadama: almulakhas altanfidhi, allajna alwatania li'ahdaf altanmia almustadama, almurajaea alwatania altatawueia, muntadaa al'umam almutahida alsiyasii rafie almustawaa 2018.

Sulaymani Abd Alkarim, Dawr sanadiq altharwa alsiyadia fi tarshid al'iiradat alnaftia alearabia mae al'iishara 'iilaa halat 'abuzbaa, MA Thesis, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, The University of Mohamed Khider Biskra, 2014.

Dr. Shubuti Hakim, Muhi Aldiyn Samir, Dawr sanadiq altharwa alsiyadia fi taeziz altanmia alaiqtisadia watanwie masadir aldakhl (Dubai experience study), Journal of Economic and Financial Studies, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Université Echahid Hamma Lakhdar, Alwadi, Algeria, issue 10, p 1, 2017.

Muhamad Jasim Abd Allah, Sanadiq altharwa alsiyadia wa'atharuha ealaa aiqtisadat alduwal alearabiat dirasat tahlilia lilfatra 2002 - 2015, Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies, Suez Canal University, Faculty of Commerce, issue 3, 2018.

Dr. Muhamad Dihan, Dr. Muhamad Bushibh, 'Ahamiyat sanadiq altharwa alsiyadia fi alaqtisadiaat alhaditha, The Journal of Human Sciences, volume 6, issue 1, 2019.

Dr. Muhamad Ratwl, Siham Jalulaa, Tadaeiat ainkhifad 'asear alnaft ealaa sanadiq altharwa alsiyadia dirasat halat alkuayt, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, University of Mostaganem, issue 8, 2018.

Dr. Nazih Abd Almaqsud, Sanadiq altharwa alsiyadia mubariratuha aljadal bishaniha wa'ahamiyatiha alaiqtisadia, Saleh Kamel Center for Islamic Economics Journal, Al-Azhar University, issue 52, volume 18, 2014.

Nuzad Abd Alrahman Alhity, Alsanadiq alsiyadia fi dual majlis altaeawun lidual alkhalij alearabia: nazrat tahlilia, Gulf Organization for Industrial Consulting, GOIC, issue 112, 2015.

Hisham Abd Albaqaa, Ruya litafeil dawr alsanadiq altharwa alsiyadia litajanub al'azamat almalia walaiqtisadia fi dual almajlis, Attaawun Journal, year 23, issue 69 ,2010 .

Yasamin Fawzi Abd Alsabur, Sanadiq altharwa alsiyadia wadawruha fi altanmia alaiqtisadia: dirasat halat ealaa alnirwij wasinghafura khilal alfatra 2006 - 2016 mae tatbiq dhalik ealaa alhala almisria, MA Thesis, Faculty of Economics and Political Science, Cairo University, 2018.

جرائم الاعتداء على البرامج الإلكترونية في التشريعات الفلسطينية

عبدالله ذيب محمود [1]، مأمون مسلم أبو حلو[2]، وهيب عبدالرحمن ابو علبة[3]

[1] كلية القانون – جامعة خضوري، فلسطين

abdullahmahmmoud22@gmail.com [1]

[2،3] كلية القانون – جامعة الاستقلال، فلسطين

الملخص

أدى التطور والانتشار الكبيرين لتكنولوجيا المعلومات وأجهزة الاتصال وزيادة الاعتمادية على الشبكة العنكبوتية إلى استخدامها بشكل واسع في الحياة اليومية للمواطن الفلسطيني، وبالتالي؛ ظهور العديد من الجرائم الإلكترونية المتصلة بها.

وتدور هذه الدراسة حول الحديث عن جرائم الاعتداء على البرامج الإلكترونية في التشريعات الفلسطينية، والتي تتمثل بتعطيل أو إعاقة الوصول إلى الخدمات الإلكترونية أو الأجهزة أو البرامج أو المعلومات الإلكترونية على اختلاف أنواعها، فمحل الحماية في جريمة الاعتداء على الأجهزة الإلكترونية والشبكة الإلكترونية هو البرامج المكونة أو الملحقة بالحواسيب والشبكات، بالإضافة إلى البيانات والمعلومات المخزنة، وأيضاً الخدمات التي تقدمها، وقد اتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في دراسة هذه الجرائم، وذلك بالرجوع إلى نصوص القرار بقانون رقم -10- لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية، والمعدل بموجب القرار بقانون رقم -38- لسنة 2021 والذي أقرّته الحكومة الفلسطينية للحد من انتشار هذه الجرائم، ومحاولة لاستخلاص وتحليل ومناقشة إرادة المشرع الفلسطيني فيما يتعلق بالحماية القانونية التي وفرها للبرامج الإلكترونية، ومحاولة مزج الجانب التقني مع الجانب القانوني.

ويشير البحث إلى أن المشرع الفلسطيني حاول توفير حماية قانونية للبرامج الإلكترونية انطلاقاً من حق المستخدم في الوصول إلى الجهاز الإلكتروني الخاص به، واستخدام هذه البرامج على الوجه المشروع، وأن تعطيل أو إعاقة الوصول إلى الأجهزة الإلكترونية والشبكة الإلكترونية والبرامج الملحقة يشكّل اعتداء على هذا الحق.

الكلمات الدالة: الجرائم الإلكترونية؛ البرامج الإلكترونية؛ الحماية القانونية؛ الاعتداء الإلكتروني.

Crimes of assault on electronic programmes in Palestinian legislation

Abdullah Mahmoud [1], Mamoun Abu Helou [2], Waheeb Abu Ulbeh [3]

[1] College of Law – Kadoorie university, Palestine

[1] **abdullahmahmmoud22@gmail.como**

[2,3] College of Law – Al Istiqlal University, Palestine

Abstract

The development and great spread of information technology and communication devices and the increase in reliability of the Internet have led to its widespread use in the daily life of Palestinian citizens and thus the emergence of many related electronic crimes. This study revolves around talking about the crimes of assaulting electronic programs in Palestinian legislation, which are represented by obstructing or disrupting access to electronic services, devices, programs, or electronic information of all kinds. The object of protection in the crime of assaulting electronic devices and the electronic network is the programs that are configured or accessories to computers and networks, in addition to stored electronic data and information, as well as the services they provide, and researchers have followed the descriptive and analytical approach in studying these crimes by referring to the provisions of the Decree Law No. 10 of 2018 regarding electronic crimes, which was approved by the Palestinian government to limit the spread of these crimes, and trying to extract, analyze, and discuss the will of the Palestinian legislator with regard to protection It provided legal protection for electronic programs and an attempt to mix the technical side with the legal side, noting that the Palestinian legislator tried to provide legal protection for electronic programs based on the user's right to access his electronic device and to use this program in a legitimate manner, and that obstructing or disrupting access to electronic devices, the electronic network, and the accessory programs constitutes a violation of this right.

Keywords: Cybercrime; electronic programmers; legal protection; cyber assault.

Received 17/10/2022 Revised 07/12/2022 Accepted 05/01/2022

مقدمة

في ظل الانتشار الواسع لاستخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال (ITC- Information Tech-nology and Communication) في مختلف أنشطة الحياة سواء الاقتصادية أو الصحية أو التعليمية أو المالية أو الترفيهية أو الاجتماعية وغيرها؛ بغية تسهيل وسرعة إنجاز الأعمال من خلال إتاحة توفر القدرة إلى الوصول ومعالجة البيانات المخزنة على الأنظمة الحاسوبية الموجودة بأشكال مختلفة في كل مكان، والمتصلة فيما بينها من خلال شبكات الاتصال؛ فعلى سبيل المثال انتشار التطبيقات الذكية (Smart Applications) والأجهزة الذكية (Smart Devises) في مناحي مختلفة في حياتنا واتصالها بشبكات الاتصال لا سيما شبكة الإنترنت، والذي بات يعرف بإنترنت الأشياء(Internet of Thing -IoT)، وبناء عليه؛ كان لزاماً على المؤسسات والأفراد على حد سواء التنبه إلى حماية هذه الأنظمة وما تمثله من أصول قيّمة من معدات وبرمجيات وبيانات، بحيث يجب توفير بيئة آمنة لها (الحمامي،الحكيم،2017، ص91) (العريشي، الشلهوب، 2016، ص21) (سليمة، 32، ص 2017) (الحسيناوي،2008، ص 18)، فالإنترنت ليس فقط أن يتأذى الناس وهو المكان الذي يتعلم فيه الأطفال والشباب عن العالم المحيط بهم (رئيس الوزراء البريطاني السابق ديفيد كاميرون، في خطابه أمام الجمعية الوطنية لمنع القسوة ضد الأطفال (NSPCC) في عام 2013)

وقد تنبه المشرع الفلسطيني إلى مدى خطورة وقوع الجرائم الإلكترونية بشكل عام، ومنها جرائم الاعتداء على البرامج الإلكترونية بشكل خاص، وتقع هذه الجرائم نتيجة سوء استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصال (الحسيناوي،2008، ص20) (باطلي، 2015، ص24).

وتوجد عدة تصنيفات للجرائم الإلكترونية، والتي تستهدف الأفراد والمؤسسات والجماعات والدول (دراية، 2022) ويمكن تصنيفها بشمولية إلى **أربعة أقسام**:

أولا: جرائم تستهدف الأفراد: وهي جرائم تستهدف فئة من الأفراد أو فرد بعينه من أجل الحصول على معلومات مهمة واستغلالها في ابتزاز الضحايا بالقيام بأعمال غير مشروعة.

ثانيا: جرائم تستهدف المؤسسات: والتي تتسبب بخسائر مادية كبيرة للمؤسسات والشركات، وأخرى تتعلق باختراق الأنظمة والمواقع الإلكترونية.

ثالثا: جرائم تستهدف الأموال: كالاستيلاء على حسابات بنكية أو حقوق الملكية الفكرية.

رابعا: الجرائم التي تستهدف أمن الدولة: كالتجسس أو التحريض على الإرهاب.

وتصنف جرائم الاعتداء على البرامج الإلكترونية من ضمن هذه التصنيفات والتي تقع ضمن الجرائم التي تستهدف المؤسسات، وتتمثل هذه الجريمة بالاعتداء على برامج الحاسوب وفقاً للمشرع الفلسطيني سواء من خلال إعاقة أو تعطيل الوصول إلى البرامج أو ما تقدمه من خدمات، وأيضاً من خلال إنتاج أو إدخال عن طريق الشبكة الإلكترونية أو إحدى مساوئ لتكنولوجيا المعلومات ما من شأنه إيقاف هذه البرامج عن العمل أو تعطيلها أو اتلافها[1] أو حذفها أو تعديلها وما يترب على ذلك من الاعتداء من سرقة أو تعديل أو تزوير أو تعطيل على البيانات المرتبطة بها من تخزين أو وصول؛ ولذلك جاء القرار بقانون رقم -10- لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية والمعدل بموجب القرار بقانون رقم -38- لسنة 2021 ليوفر الحماية القانونية لهذه البرامج.

1 نصت المادة الأولى من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية على تعريف الإتلاف، بأنه «تدمير البرامج الإلكترونية، سواء أكان كلياً أم جزئياً، أو جعلها على نحو غير صالحة للاستعمال».

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تناولها لجرائم الاعتداء على البرامج الإلكترونية على اختلاف أشكالها، وعليه فإن أهمية الدراسة تنبع من كونها الدراسة الأولى التي تتناول جريمة تعطيل البرامج الإلكترونية طبقا للقرار بقانون رقم -10- لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية، بالإضافة إلى محاولة استخلاص إرادة المشرع الفلسطيني من النصوص القانونية الناظمة لتجريم الاعتداء على البرامج الإلكترونية، وتوضيح ماهية هذا الجريمة والتي أصبحت منتشرة بشكل كبير على مستوى العالم لاسيما المجتمعات العربية.

إشكالية الدراسة:

تبرز مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيسي وهو: ما الطبيعة القانونية للجرائم المتعلقة بالاعتداء على البرامج الإلكترونية، وما العقوبات المتعلقة بها؟

كما ستجيب الدراسة على مجموعة من الأسئلة، وهي على النحو الآتي:

- ما أركان جريمة تعطيل وإعاقة الوصول إلى البرامج الإلكترونية؟
- ما أركان جريمة إنتاج وإدخال البرمجيات الخبيثة بقصد إلحاق الضرر بالبرامج الإلكترونية؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على الطبيعة القانونية للجرائم المتعلقة بالاعتداء على البرامج الإلكترونية في التشريعات الفلسطينية، كذلك التعرف على العقوبات المنصوص عليها لهذه الجرائم، كما ستهدف الدراسة إلى محاولة تفسير وتحليل النصوص القانونية بجريمة تعطيل وإعاقة الوصول إلى البرامج الإلكترونية، والتعرف وتحليل النصوص المتعلقة بجريمة إنتاج البرمجيات الخبيثة وإدخالها بقصد تعطيل البرامج وحذفها.

منهجية الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال دراسة وتحليل النصوص القانونية المتعلقة بجرائم الاعتداء على البرامج الإلكترونية في التشريعات الفلسطينية، والواردة في القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية، واستخلاص إرادة المشرع من تلك النصوص.

خطة الدراسة:

قُسمت الدراسة إلى مطلبين؛ جاء المطلب الأول ليتناول جريمة إعاقة الوصول إلى البرامج الإلكترونية، بينما تناول المطلب الثاني جريمة إنتاج وإدخال برمجيات الخبيثة بقصد تعطيل البرامج وحذفها. وسيأتي تفصيلها من خلال تبيان الركن المادي والمعنوي لكل منها.

المطلب الأول:

جريمة إعاقة الوصول إلى البرامج الإلكترونية

تعد البرمجيات أو ما يعرف بالكيان غير المادي(software) أحد العناصر الأساسية والتي تشكل بالإضافة إلى المعدات (Hardware) والبيانات (data)والعنصر البشري/ المستخدمين (users) نظام الحاسوب، وتعتبر البرامج الإلكترونية (programs) وكل مكونات نظام الحاسوب التي لا نستطيع لمسها بأيدينا من البرمجيات، أي الكيان غير المادي (باسل مصطفى الخطيب وآخرون،2016، ص23), (مصابيح المعرفة, 2020) (Pfleeger, Margulie, 2015 ,p3)

وتعّرف البرامج الإلكترونية (الخطيب وآخرون،2016، ص83) على أنها «مجموعة من التعليمات المتسلسلة التي تخبر الحاسوب ماذا يفعل»، ويعرفها (السيد،2018، ص132) على أنها «مجموعة من التعليمات والأوامر (مكتوبة بلغة برمجة) توضح للحاسوب تسلسل الخطوات (الخوارزميات) التي ينبغي القيام بها لأداء مهام معينة لحل المشكلة المطروحة واستخراج النتائج، ويختزن البرنامج في الذاكرة الرئيسية للحاسب لتوجهه إلى إنجاز العمليات المطلوبة، وتمكنه أيضا، من إدارة ومراقبة وتنظيم مكوناته المادية لتحقيق المهمة المطلوبة».

هذا ولم يأتي المشرع الفلسطيني على تعريف البرامج الإلكترونية بشكل ضمني، حيث يندرج هذا الوصف للبرمجيات ضمن تعريف المشرع لمصطلح تكنولوجيا المعلومات بأنها «أي وسيلة إلكترونية مغناطيسية بصرية كهروكيميائية، أو أي وسيلة أخرى، سواء أكانت مادية **أم غير مادية**، أو مجموعة وسائل مترابطة أو غير مترابطة، تستخدم لمعالجة البيانات وأداء المنطق والحساب أو الوظائف التخزينية، وتشمل أي قدرة تخزين بيانات أو اتصالات تتعلق أو تعمل بالاقتران مع مثل هذه الوسيلة»(المادة 1 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية).

وقد عرّف المشرع الفلسطيني التطبيق الإلكتروني (Electronic Application) على أنه «برنامج إلكتروني مصمم لأداء مهمة محددة بشكل مباشر للمستخدم أو لبرنامج إلكتروني آخر، يستخدم من خلال لوسائل تكنولوجيا المعلومات أو ما في حكمها»(المادة 1 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية)، ومثال على هذه البرامج هو برنامج أداة التوقيع: ويعرفه المشرع على أنه «برنامج يستعمل لإنشاء توقيع إلكتروني على معاملة»(المادة 1 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية).

وتعد الجريمة الواقعة على البرمجيات من الجرائم الإلكترونية والتي تصنف كجنحة، حيث تتمثل بتعطيل الوصول أو إعاقة الوصول إلى الخدمات الإلكترونية أو الأجهزة أو البرامج أو المعلومات الإلكترونية على اختلاف أنواعها، وهنا تقوم هذه الجريمة على ركنين هما: الركن المادي والركن المعنوي، (عبدالله محمود، أسامة دراج، الجرائم الإلكترونية، ص102)، وهو ما نص عليه المشرع الفلسطيني في القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 في المادة (5)، والتي جاءت على النحو التالي: « كل من أعاق أو عطل الوصول إلى الخدمة أو الدخول إلى الأجهزة أو البرامج أو مصادر البيانات أو المعلومات بأي وسيلة كانت عن طريق الشبكة الإلكترونية أو إحدى وسائل تكنولوجيا المعلومات، يعاقب بالحبس أو بغرامة لا تقل عن مائتي دينار أردني، ولا تزيد على ألف دينار أردني، أو ما يعادلها بالعملة المتداولة قانوناً، أو بكلتا العقوبتين «.

الفرع الأول: الركن المادي لهذه الجريمة (Corpus Delicti)

تعتبر هذه الجريمة من الجرائم الحديثة التي لم تكن شائعة من قبل، فهذه الجريمة تقوم في جوهرها على التعطيل المتعمد للبرامج الإلكترونية أو شبكات الاتصالات الإلكترونية، هذا وتتنوع البرامج وتختلف حسب طبيعة المهام المسندة إليها، وتنقسم هذه البرامج إلى نوعين رئيسين من البرامج: الأول برمجيات النظم (system soft-ware)، والثاني البرمجيات التطبيقية (Application Software) (الخطيب وآخرون،2016، ص84)، حيث تعمل برمجيات النظم على التحكم والإشراف على منظومة عمل الحاسوب بأكمله من مكونات مادية وبرمجيات، وتعمل على التنسيق والتناغم بينهما لأداء وظائف الحاسوب، وتنقسم برمجيات النظم إلى ثلاثة أنواع رئيسية وهي: نظم التشغيل(operating system)، معالجة اللغات (language processer)، والبرامج المساعدة(utility software) (باسل مصطفى الخطيب وآخرون،2016،ص85)(الزعبي،الشرايعة،2009،ص43 - 45)(القاضي، 2007، ص14)، وفي ما يلي تبيان لكل منها:

1) برامج نظم التشغيل (Operating System (OS)

ينظر إلى نظام التشغيل على أنه مجموعة من البرامج التي تتحكم بشكل فعال بمكونات الحاسوب وتجعلها متوفرة بشكل مناسب للمستخدم، وتقوم هذه البرامج بشكل أساسي بإدارة مكونات الحاسوب من اجل تكاملها مع بعضها في تنفيذ المهام المطلوبة سواء بشكل مباشر من المستخدم أو من برنامج داخل النظام، و يتحقق ذلك من خلال مجموعة من الوظائف منها تنظيم المشاركة الزمنية لهذه المصادر وإدارة الملفات. (منال البلقاسي،2019، ص19) (فايز الحمودي، عدنان الهلالي،2009، ص15) (القاضي،2007، ص19) ويمكن اعتباره جسر لتشغيل برامج المستخدم فالحاسوب بدون نظام تشغيل مجرد قطعة مادة لا فائدة منها, ومن الأمثلة على أنظمة التشغيل: DOS, Windows, Mac, Android, Linux (مصابيح المعرفة, 2020)

2) معالجة اللغات (Language Processer)/ لغات البرمجة (Programming Languages)

تستخدم الحواسيب لغة الآلة أو ما يعرف باللغة الثنائية (Binary)، لذا يجب ترجمة البيانات والتعليمات الخاصة بالبرامج التي تكتب بلغات الأداء العالي إلى لغة الآلة في مرحلة الإدخال ومرحلة الإخراج، حيث يقوم برنامج المترجم أو المفسر (Compiler\interpreter) بعملية فك الشفرة الخاصة بالبيانات والتعليمات، وتحويلها إلى لغة الآلة تمهيداً لتمكين الحاسوب من القيام بمعالجة البيانات وتنفيذ التعليمات، والعكس صحيح عند إجراء عملية إخراج البيانات مثلاً على الشاشة أو الطابعة(الزعبي، الشرايعة، 2009،ص 45) أي أنها تصنف كبرامج تستخدم لعمل برامج مختلفة ويتم تحديثها من قبل المبرمجين لتحقيق أهداف معينة ومن الأمثلة على ذلك لغات عالية المستوى (قريبة من اللغة التي يفهمها البشر) مثل لغة جافا ولغة سي, ولغات منخفضة المستوى (قريبة من لغة الآلة) مثل لغة التجميع Assembly(مصابيح المعرفة, 2020)

3) البرامج المساعدة ((Utility Programs

تعرف البرامج المساعدة أو برامج الخدمة بأنها عبارة عن برامج تهدف إلى تحليل جهاز الحاسوب أو تكوينه أو المساعدة في صيانته، وعادة ما تكون الأداة المساعدة أصغر من البرنامج القياسي ويمكن تضمينها مع نظام التشغيل أو تثبيتها بشكل منفصل ومن أمثلتها: برنامج مضاد الفيروسات Antivirus أو برامج النسخ الاحتياطي Backup, أو مراقب النظام (System Monitor, (Computerhope, 2022

كذلك هناك نوع مهم من البرامج وهو البرامج التطبيقية، ويشار إليها أيضاً بالتطبيق وهي عبارة عن حزمة برامج حاسوبية تؤدي وظيفة محددة مباشرة للمستخدم النهائي أو في بعض الحالات لتطبيق آخر ويمكن

ان يكون التطبيق قائما بذاته أو كمجموعة من البرامج ومن الأمثلة على التطبيقات: برنامج معالج النصوص MS Word, ومتصفحات الانترنت (Techtarget, Web Browsers, 2021)

وتعد أيضاً من البرامج التي تعد خصيصاً لحل مشكلة أو مشاكل معينة يرغب المستفيد في استخدام الحاسوب في حلها، وتكتب هذه البرامج إما بواسطة المستفيد (أو ما يسمى مطور برمجي program developer) أو الحصول عليها من الشركات التقنية المتخصصة في هذا المجال. (الخطيب وآخرون،2016، ص88)

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه حتى وإن لم يكن الغرض الأساسي للجهاز هو الحوسبة (معالجة البيانات[2])، يمكن أن يتعرض الحاسوب المضمن بالجهاز الإلكتروني لحوادث أمنية قد تلحق الضرر بأحد مكوناتها المادية (Hard-ware) او غير المادية (Software) (عيدي سليمة،2017، ص34)(Pfleeger, Margulie, 2015 ,p5).

فالمقصود من توفير الأمان هنا هو حماية جميع عناصر النظام (الأصول- Assets) التي تتوجب حمايتها من وجهة نظر المستخدم، وتشمل إمكانية الوصول إلى البيانات وتوفر الخدمة وجودتها وتوفرها والعمليات المتاحة للمستخدمين والاتصال بالشبكة.

فالهدف من أمان نظام الحاسوب هو حماية هذه الأصول، ويعرف أمان الحاسوب (Computer Securi-ty) على أنه حماية أنظمة الحوسبة والبيانات التي تخزنها أو تصل إليها(1.Pfleeger et al, 2015, P) من الأذى والسرقة والاستخدام غير المصرح به، والسبب الرئيسي لتعرض المستخدمين للهجوم بشكل متكرر هو افتقارهم إلى الدفاعات الكافية لإبعاد المتسللين، ويسرع مجرمو الإنترنت في استغلال نقاط الضعف، وبالتالي؛ يعزز أمان الحاسوب مبدأ سرية البيانات المخزنة وسلامتها وتوفرها (Simplilearn, 2022)

وتتمثل جريمة الاعتداء على أنظمة الحاسوب بمجموعة الأفعال تشكل السلوك المادي المفترض في الركن المادي، والذي يتكون من نشاط ونتيجة وعلاقة سببية، فالنشاط الجرمي يتمثل بسلوك ايجابي (المجالي، 2012، 236) كالاعتراض (interception)، والانقطاع (interruption)، والتعديل (modification)، والتزوير (fabrica-tion)(الحمامي،العاني،2007، ص29) (العريشي والدوسري:2018، ص177)(6.Pfleeger et al, 2015, p).

ويمكن تلخيص الأنشطة الجرمية الإيجابية في الركن المادي على النحو التالي:

- **الاعتراضات (Interceptions)** يعني أن طرفًا غير مصرح له قد حصل على حق الوصول إلى أحد الأصول، ويمكن أن يكون الطرف الخارجي شخصًا أو **برنامجًا** أو نظامًا حاسوبيًا، ومن الأمثلة على هذا النوع؛ النسخ غير المشروع **للبرنامج** أو ملفات البيانات، أو التنصت على عمليات الإرسال وإعادة توجيهها للاستخدام غير المصرح به في الشبكة، وعلى الرغم من إمكانية اكتشاف الخسارة بسرعة إلى حد ما، إلا أن المعترض الصامت قد لا يترك أي أثر يمكن من خلاله اكتشاف الاعتراض بسهولة.

2 نصت المادة 1 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية على تعريف معالجة البيانات، وهي «إجراء أو تنفيذ عملية أو مجموعة عمليات على البيانات، سواء تعلقت بأفراد أو خلافه، بما في ذلك جمع تلك البيانات أو استلامها أو تسجيلها أو تخزينها أو تعديلها أو نقلها أو استرجاعها أو محوها أو نشرها، أو إعادة نشر بيانات أو حجب الوصول إليها، أو إيقاف عمل الأجهزة أو إلغاؤها أو تعديل محتوياتها».

- **الانقطاعات (Interruptions)** تعني أن أحد أصول النظام أصبح مفقودًا أو غير متوفر أو غير قابل للاستخدام، ويتسبب الانقطاع في انقطاع قناة الاتصال مما يحول دون إرسال البيانات (Kim & Solomon, 2018) ومن الأمثلة على ذلك التدمير الضار لجهاز، أو محو **برنامج** أو ملف بيانات، أو خلل في مدير ملفات نظام التشغيل بحيث يتعذر عليه العثور على ملف قرص معين.

- **التعديلات (Modifications)** تعني أن طرفًا غير مصرح له قد حصل على حق الوصول إلى أحد الأصول وعبث به، على سبيل المثال، قد يقوم شخص ما بتغيير القيم الموجودة في قاعدة بيانات، أو تغيير أحد **البرامج** بحيث يقوم بإجراء عملية حسابية إضافية ، أو تعديل البيانات التي يتم إرسالها إلكترونيًا، حيث يمكن الكشف عن بعض حالات التعديل بمقاييس بسيطة، لكن التغييرات الأخرى الأكثر دقة قد يكون من المستحيل تقريبًا اكتشافها.

- **التلفيقات(Fabrications)** يعني أن يقوم طرف غير مصرح له بإنشاء ملفق لأشياء مزيفة على نظام حوسبة، فقد يقوم الدخيل بإدخال معاملات زائفة إلى نظام اتصالات الشبكة أو إضافة سجلات إلى قاعدة بيانات موجودة، وفي بعض الأحيان يمكن اكتشاف هذه الإضافات على أنها مزيفة، ولكن إذا تم إجراؤها بمهارة، فلا يمكن تمييزها فعليًا عن الشيء الحقيقي، وتشمل أحيانا اختلاق بعض الخدع لخداع المستخدمين المطمئنين (غير المتشككين).

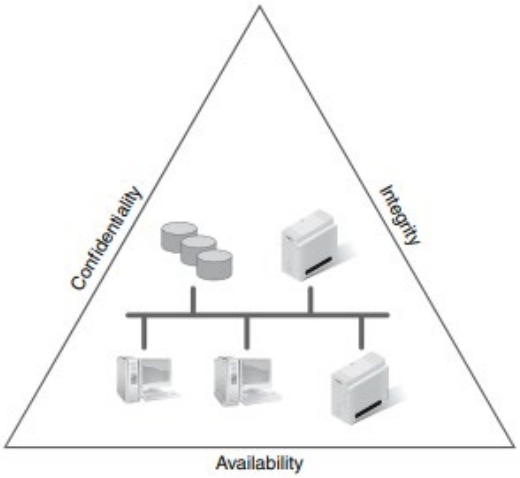
وعليه؛ فإن النتيجة الجرمية تتلخص في منع استخدام البرامج بسبب نشاط التعطيل للبرمجيات، أو منع الوصول إلى أجهز الحاسوب أو الأجهزة الإلكترونية الأخرى كأجهزة الاتصال الحديثة، أو تعطيل الدخول إلى مواقع معينة أو برامج معينة من خلال التعديلات أو التلفيقات، والتي أدت إلى تعطيل بعض البرامج، أو القيام بتغيير بعض البيانات والبرمجيات لأنظمة الحاسوب أو البرامج الإلكترونية بغية تعطيلها، وبالرجوع إلى نص المادة 5 من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية، والمعدل بموجب القرار بقانون رقم 38 لسنة 2021؛ نلاحظ أن المشرع الفلسطيني توسع في السلوك المادي لهذه الجريمة، حيث ذكر العديد من الأنشطة كإعاقة الوصول إلى الخدمات الإلكترونية أو تعطيل الوصول إلى هذه الخدمات أو الدخول إلى الأجهزة الإلكترونية على اختلاف أنواعها، وتشمل أي من وسائل تكنولوجيا المعلومات سواء أكانت أجهزة حاسوب، أو أجهزة اتصال حديثة، أو أجهزة تلفاز حديثة أو البرامج التي يمكن تحميلها أو المحملة من المصدر أو تعطيل الوصول إلى مصادر البيانات أو المعلومات بأي وسيلة كانت عن طريق الشبكة الإلكترونية أو إحدى وسائل تكنولوجيا المعلومات.

وبالتالي؛ فإن السلوك الجرمي يجب أن يكون السبب المباشر لوجود النتيجة الجرمية، والتي تتلخص بمنع الوصول إلى البرامج من خلال مسح البيانات والمعلومات أو التعديل عليها وغيرها من الأنشطة الجرمية المحظورة.

ووفقاً للمختصين في مجال أمن المعلومات والأمن الإلكتروني؛ يتم منع الاعتداء على هذه الأصول وعدم تنفيذ التهديدات (threats)عليها من خلال العمل بالضوابط (control) المناسبة التي تتحكم في نقاط الضعف (weak-ness/vulnerability) وتمنع استغلالها لإحداث ضرر للأنظمة المحوسبة، ويتفق معظم الناس على أن المعلومات الخاصة يجب أن تكون آمنة، ولكن ماذا يعني أن تكون «المعلومات الآمنة»؟ المعلومات الآمنة يجب أن تستوفي ثلاثة مبادئ أو خصائص رئيسية، وإذا كان بإمكاننا ضمان هذه المبادئ الثلاثة، فنحن نفي بمتطلبات الأمان وهي كما يلي:

- **السرية** (Confidentiality)- يمكن للمستخدمين المصرح لهم فقط عرض المعلومات.

- **السلامة** (Integrity) - يمكن للمستخدمين المصرح لهم فقط تغيير المعلومات.
- **التوافر** (Availability)- المعلومات يمكن الوصول إليها من قبل المستخدمين المصرح لهم كلما طلبوا ذلك. ويوضح الشكل 1 المبادئ الثلاثة لأمن أنظمة المعلومات (Kim & Solomon, 2018).



الشكل 1- المبادئ الثلاثة لأمن أنظمة المعلومات (المصدر: Kim & Solomon, 2018).

إن فهم الأساسيات بتحديد الهوية(Identification) والمصادقة (Authentication) والتفويض (Authorization) والتدقيق (Auditing) والمساءلة (Accountability) وعدم التنصل أو الإنكار (Non - repudiation) سيقطع شوطًا طويلاً في فهم وتعزيز الأمان الإلكتروني. وتالياً نورد توضيحا لهذه المفاهيم.

تحديد الهوية Identification: هو القدرة على تحديد هوية المستخدم بشكل فريد (أو نظام أو تطبيق أو عملية)، ومثال ذلك: إدخال اسم المستخدم / معرف المستخدم / رقم الحساب في صفحة تسجيل الدخول / موقع الويب / التطبيق أو تقديم يدك على ماسح بصمة الإصبع (أو مواجهة الكاميرا للدخول إليها)

المصادقة Authentication : هي عملية التحقق من ادعاء الهوية (تحديد الهوية والتحقق) (Identification & Verification), ومثال ذلك: الهوية Identity (اسم المستخدم Username) و التحقق Verification (كلمة المرور Password) ، وتعتمد المصادقة Authentication على عاملين Two factor authentication أو أكثر (متعددة العوامل) multi-factor authentication، ومثال ذلك: استخدام كلمة مرور (شيء تعرفه) ورمزًا مميزًا (شيء لديك) لتسجيل الدخول.

التفويض Authorization : يقرر ما يمكن للهوية الوصول إليه (مستوى الوصول إلى مورد) أو تؤديه بمجرد المصادقة، أي أنه يعتبر وسيلة تقرير ما «تستطيع» الهوية «فعله» و «لا يمكنها» فعله على البرنامج أو الوصول إلى البيانات.

التعريف: يقوم المستخدم (الهوية) الذي يريد الوصول إلى كتاب إلكتروني، بإدخال اسم المستخدم وكلمة المرور الخاصة به في تطبيق ويب يقدم الخدمات.

المصادقة: يلتقط تطبيق الويب التفاصيل ويرسلها إلى خادم خلفية للتحقق من تركيبة اسم المستخدم وكلمة المرور. يتحقق الخادم من الإدخالات ويوافق (التعريف والتحقق) على الهوية إذا كانت المجموعة صحيحة، قائلاً «نعم، إنها

هوية صالحة» ولها حق الوصول إلى قاعدة بيانات الكتاب الإلكتروني.

التدقيق Auditing: هو فحص وتقييم موضوعي للوضع الأمني للمؤسسة يتم إجراؤه عادةً بواسطة طرف ثالث مستقل - داخلي (على سبيل المثال، قسم التدقيق الداخلي) أو خارجي (على سبيل المثال، الهيئات التنظيمية، إلخ)، تستخدم عمليات التدقيق للتحقق من صحة السياسات والإجراءات الأمنية للمؤسسة، والضوابط المعمول بها، والامتثال للوائح، ويساعد في كشف الاحتيال أو الأنشطة الخبيثة أو الأنشطة غير المصرح بها, حيث تساعد عمليات التدقيق في التحقق من الامتثال وتساعد في تحميل الموضوع المسؤولية عن أفعاله أو أنشطته.

المساءلة Accountability: وفقًا للمعهد الوطني للمعايير والتقنية NIST، فإن المساءلة هي «المبدأ القائل بأن الفرد مكلف بحماية ومراقبة المعدات ومواد المفاتيح والمعلومات وهو مسؤول أمام السلطة المناسبة عن فقدان أو إساءة استخدام تلك المعدات أو المعلومات.»

وهي القدرة على مساءلة الفرد (الشخص الذي يقوم بعمل ما) عن أفعاله على كائن ما (على سبيل المثال، قاعدة بيانات، أو ملف، أو نظام، أو تطبيق، وما إلى ذلك).

ونحتاج المساءلة لضمان أن كل أصل معلومات «مملوك» من قبل فرد في المنظمة يكون مسؤولاً بشكل أساسي عنه، ويمكن محاسبته في حالة وقوع حدث، ويساعد على ضمان واجبات ومسؤوليات جميع الموظفين للتعامل بعناية مع المعلومات التي يستخدمونها.

عدم التنصل/الإنكار Non - repudiation: هو عدم القدرة على إنكار المسؤولية عن أداء عمل معين، ويتعلق الأمر بالتقاط أدلة دامغة حول الأحداث أو الإجراءات التي قام بها فرد أو موضوع ، بحيث لا يمكن رفض تنفيذ هذا الإجراء، أي من قام بهذا الإجراء، وما الإجراء الذي تم تنفيذه، وإثبات منشأ الأحداث، والطابع الزمني، وما إلى ذلك، ومثال ذلك: في الاتصال الرقمي والهدف من عدم التنصل هو القدرة على إثبات أن رسالة معينة مرتبطة بهوية أو موضوع أو فرد أو مرسل معين، ومن الضوابط التي يمكن أن تساعد في إثبات عدم التنصل، سجل المتصفح ومعرفات الجلسة والسجلات وما إلى ذلك (Rajexh, 2021).

وبالنظر إلى معايير الأمان الأساسية، فإن سياسة أمن تكنولوجيا المعلومات تحتوي على أربعة مكونات رئيسية:

1. **السياسة Policy:** وهي عبارة عن بيان مكتوب قصير حدده المسؤولون عن المنظمة كمسار عمل أو اتجاه، وتأتي السياسة من الإدارة العليا وينطبق على المنظمة بأكملها.
2. **المعيار Standard**: وهو تعريف مكتوب مفصل للأجهزة والبرامج وكيف سيتم استخدامها، تضمن المعايير استخدام ضوابط أمنية متسقة في جميع أنحاء نظام تكنولوجيا المعلومات.
3. **الإجراءات Procedures**: هذه تعليمات مكتوبة حول كيفية استخدام السياسات والمعايير. قد تتضمن خطة عمل وتركيب واختبار وتدقيق ضوابط الأمان.
4. **المبادئ التوجيهية Guidelines:** وهي الدليل الإرشادي هو مسار عمل مقترح لاستخدام السياسة والمعايير أو الإجراءات، ويمكن أن تكون محددة أو مرنة فيما يتعلق بالاستخدام. (Kim & Solomon, 2018)

ويلاحظ مما سبق أن أهمية تطبيق معايير الأمان قد يساهم في منع ارتكاب هذه الجريمة، مع الإشارة إلى أن هناك تطوراً مستمراً في ابتكار أدوات ووسائل حديثة لارتكاب مثل تلك الجرائم إلا أن المشرع الفلسطيني حاول جاهداً توفير حماية كافية للبرامج الإلكترونية، حيث تعتبر تلك البرامج على اختلاف أشكالها محلاً لارتكاب مثل تلك الجرائم، وبالتالي قد تتواجد هذه البرامج على الأجهزة الإلكترونية والشبكة الإلكترونية، بالإضافة إلى البيانات والمعلومات الإلكترونية، أما بالنسبة للنتيجة الجرمية والتي تتمثل في عدم قدرة المجني عليه في الوصول إلى الخدمات الإلكترونية، بل وقد تتمثل النتيجة الجريمة في تعطل البرامج الإلكترونية وإعاقة عملها، مع الاشارة إلى أن إعاقة الوصول إلى الأجهزة الإلكترونية، لا تعني عدم الوصول بالمطلق من قبل المستخدم لهذه لجهاز الإلكتروني أو الشبكة الإلكترونية، بل يمكن الوصول من قبل المستخدم لجهازه الإلكتروني الخاص، ولكن بصعوبة نتيجة المعوقات التي صنعها أو أدخلها الجاني، من خلال التحريف والتعديل في البرمجيات الخاصة في الجهاز الالكتروني، أو إدخال برمجيات خبيثة أو غيرها من الوسائل، وهنا لا بد من الاشارة إلا أن المشرع توسع بذكر وسائل التعطيل والإعاقة للأجهزة الإلكترونية أو الشبكة الإلكترونية من أجل توفير أكبر قدر من الحماية لها.

ويلاحظ هنا أن المشرع الفلسطيني حاول توفير هذه الحماية انطلاقاً من حق المستخدم في الوصول إلى الجهاز الالكتروني الخاص به أو الخدمات الإلكترونية، (عبدالله محمود، أسامة دراج، الجرائم الإلكترونية، ص103)، وأن تعطيل أو إعاقة الوصول للأجهزة الإلكترونية والشبكة الإلكترونية والبرامج الملحقة يشكل اعتداء على هذا الحق.

الفرع الثاني: الركن المعنوي.

هذه الجريمة لا تقوم إلا عمدية، وهو ما يمكن أن يستخلص من نص المادة (5) من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية والتي جاءت على النحو التالي: « كل من أعاق أو عطل الوصول إلى الخدمة أو الدخول إلى الأجهزة أو البرامج أو مصادر البيانات أو المعلومات بأي وسيلة كانت عن طريق الشبكة الإلكترونية أو إحدى وسائل تكنولوجيا المعلومات، يعاقب بالحبس أو بغرامة لا تقل عن مائتي دينار أردني، ولا تزيد على ألف دينار أردني، أو ما يعادلها بالعملة المتداولة قانوناً، أو بكلتا العقوبتين «.

وبالتالي؛ تقوم هذه الجريمة على القصد الجنائي العام (للمزيد حول القصد الجنائي أنظر المجالي، 2012، ص250) ، بحيث يكون التعطيل أو إعاقة الوصول إلى الخدمات الإلكترونية متعمداً سواء كان التعطيل مباشراً أو غير مباشر، أو من خلال برامج، أو إدخال برمجيات خبيثة من خلال إرسالها عبر شبكات الاتصال، وذلك لمنع الوصول إلى الخدمات (حجب الخدمة) أو الدخول إلى الأجهزة الإلكترونية على اختلاف أنواعها أو تعطيل الوصول إلى مصادر البيانات أو المعلومات بأي وسيلة كانت عن طريق الشبكة الإلكترونية أو إحدى وسائل تكنولوجيا المعلومات، هذا ويشترط أن يتوفر العلم لدى المجاني بأن ما يقوم به هو عمل غير مشروع، ولكن تتجه إرادته نحو القيام بهذا السلوك رغم معرفته بعدم مشروعيته.

لكن ماذا لو كان التعطيل بصورة غير مقصودة، نتيجة خطأ من قبل المستخدم، وذلك نتيجة استخدامه لجهاز مستخدم آخر، وعلى سبيل المثال: قام بتحميل برنامج أو إدخال بيانات على الجهاز بحسن نية وتبين فيما بعد أن البرنامج أو البيانات المحملة هي عبارة عن برمجيات خبيثة، فهنا لا محل لقيام جريمة، باعتبار أن هذا الفعل لم يكن مقصوداً، وهنا نثير التساؤل التالي:

ماذا لو أدى خطأ الفاعل إلى حدوث أضرار بجهاز الحاسوب الخاص بالمستخدم الآخر؟ وهنا نرى أنه يمكن للمستخدم صاحب جهاز الحاسوب الذي لحقه ضرر نتيجة خطأ الفاعل أن يعود عليه بالتعويض عن الأضرار التي لحقت به، ويعود تقدير الأضرار بناء على تقدير خبير يستعين به قاضي الموضوع (عبدالله محمود، أسامة دراج، الجرائم الإلكترونية، ص103). ويعاقب الجاني بالحبس حيث تكون مدته من أسبوع إلى ثلاث سنوات، أو بغرامة لا تقل عن مائتي دينار أردني، ولا تزيد على ألف دينار أردني، بكلتا العقوبتين، كما وتضاعف العقوبة إلى الثلث في حال كان الجاني موظفاً عاماً، وهو ما أشارت إليه المادة (27) من القرار بقانون المتعلق بالجرائم الإلكترونية، ويعاقب المشترك والمحرض بنفس عقوبة الفاعل الأصلي وهو ما أشار إليه المشرع الفلسطيني في المادة (28) من القرار بقانون الخاص بالجرائم الإلكترونية، كما تضاعف العقوبة المنصوص عليها في هذا القرار بقانون في حال تكرار الجاني وهو ما أشار إليه المشرع الفلسطيني في المادة (51) من القرار بقانون الخاص بالجرائم الإلكترونية.

كما وتضاعف العقوبة المقررة للجرائم المعاقب عليها بموجب أحكام هذا القرار بقانون، في أي من الحالات الآتية: 1. إذا وقعت الجريمة على موقع أو نظام معلوماتي أو بيانات أو أرقام أو حروف أو شفرات أو صور يدار بمعرفة الدولة أو أحد الأشخاص المعنوية العامة أو مملوك لها أو يخصها، بما في ذلك الهيئات المحلية. 2. ارتكاب الجاني الجريمة من خلال عصابة منظمة. 3. التغرير أو استغلال من لم يكمل الثامنة عشر سنة ميلادية. 4. إذا وقعت الجريمة على نظام معلومات أو موقع إلكتروني أو شبكة معلوماتية تتعلق بتحويل الأموال أو بتقديم خدمات الدفع أو التسويات أو أي من الخدمات المصرفية المقدمة من البنوك والشركات المالية، وهو ما أشار إليه المشرع الفلسطيني في المادة (52) من القرار بقانون الخاص بالجرائم الإلكترونية.

ويلاحظ أن المشرع أعطى سلطة تقديرية واسعة لقاضي الموضوع، حيث تدخل هذه الجريمة ضمن اختصاص محكمة الصلح في النظام القضائي الفلسطيني.

المطلب الثاني:

جريمة إنتاج أو إدخال برمجيات خبيثة بقصد تعطيل البرامج وحذفها

يعرف البرنامج الضار/الخبيث (Malicious Software) وتكتب اختصارا Malware بأنه برنامج حاسوبي تم تطويره بشكل خبيث ليتم تثبيته على أجهزة الحاسوب دون موافقة المستخدمين

تهدف هذه البرمجيات إلى تعطيل الأجهزة الإلكترونية أو الحواسيب، كالاستحواذ على مساحة القرص الصلب أو على جزء من المعالج، أو تخريب البيانات، وإظهار رسائل مزعجة على شاشة المستخدم، أو رصد لوحة مفاتيح المستخدم ومعرفة ما يكتب (التجسس على المستخدمين)، كذلك إرسال رسائل بريدية غير مرغوب فيها لجهات اتصال المستخدم، وقد يشمل معرفة استراتيجيات العمل وتخريب النظام الحكومي وغيرها, (Thakur & Pathon, 2020)، ويستخدم أحياناً مصطلح الفيروسات (viruses) كمصطلح عام عوضاً عن البرمجيات الخبيثة (Malicious Software)، والنقطة الأساسية التي يجب التنبه لها في كيفية تحديد البرامج الخبيثة يكون بناءً على استخدامها الضار وليس على أساس تقنية معينة فعلى سبيل المثال: الشخص الذي يريد معرفة الفرق بين البرنامج الخبيث والفيروس ويستخدمها بالتناوب يخطئ قليلا، لأن الفيروس يعتبر نوعاً من أنواع البرامج الخبيثة، لذا؛ فإن كل

الفيروسات هي برامج خبيثة (ولكن ليس كل جزء من البرنامج الخبيث تعتبر فيروسات), (csoonline, 2022).

وقد تأتي البرمجيات الخبيثة بأشكال عديدة تحت أسماء متنوعة وأكثرها شيوعًا هي الفيروسات (viruses)، والديدان(worms)، وأحصنة طروادة (Pfleeger et al, 2015, P)(Trojan horses.196). والجذور الخفية (Root-kit)، وبرامج التجسس (Spyware), وبرامج الإعلانات المتسللة (Adware), والبرمجيات التخريبية (Scareware), وبرمجيات خاطفة المتصفح (Browser Hijacker). ويعد فيروس الحاسوب أحد أكثر المصطلحات المعروفة في عالم الأمن الإلكتروني مثل أي فيروس بيولوجي خطير ينذر العلماء، وأن المصطلح «فيروسات الحاسوب» يجلب الخوف للمسؤولين أو مستخدمي أي نظام حاسوبي، إذن من أين أتت الفيروسات؟ وأين ومتى بدأت؟ وكيف نشأت لتصبح خطيرة كما هي اليوم؟

يتمثل تاريخ البرمجيات الخبيثة بالفيروسات التي ظهرت كفكرة في بحث بعنوان «نظرية الجسم الآلي ذاتي النسخ» لعالم الرياضيات John von Neumann في نهاية أربعينيات القرن العشرين ونُشرت هذه الورقة البحثية في عام 1966 بعنوان نظرية الجسم الآلي ذاتي النسخ، وقد شكّلت الورقة البحثية تجربة فكرية، حيث تكهنت بأنه يمكن لكائن «آلي» تدمير أجهزة ونسخ نفسه وإصابة مضيفات جديدة (ولادة النسخ المتماثل الآلي)، تماماً مثل الفيروس البيولوجي[3].

ومع ظهور الحواسيب وشبكات الإنترنت ظهر ما يعتبر أول فيروس، في العام 1971، وما يطلق عليه الزاحف ((Creeper، وقد كان إنتاجه كاختبار أمني لمعرفة ما إذا كان إيجاد برنامج ذاتي النسخ أمرًا ممكنًا، فمع كل إصابة محرك أقراص جديد، كان برنامج Creeper يحاول حذف نفسه من المضيف السابق[4].

وفي العام 1974 تم تطوير فيروس Rabbit (أو Wabbit)، وقد كان له هدف خبيث وكان بإمكانه نسخ نفسه، فبمجرد تسلله إلى أحد الحواسيب، كان ينسخ نفسه عدة نسخ مقللاً بدرجة كبيرة من كفاءة أداء النظام ومؤديًا في نهاية المطاف إلى تعطل الجهاز، وكانت سرعة النسخ هي سبب تسمية الفيروس بهذا الاسم، أما في عام 1975، فقد تم إنشاء أول حصان طروادة[5]، عرف باسم ANIMAL، (رغم أنه أثار حوله الجدل ما إذا كان حصان طروادة أم مجرد فيروس آخر) من تصميم مبرمج الحاسوب John Walker في العام 1975.

وقد بدأ أول فيروس يصيب الحاسوب الشخصي، في إصابة الأقراص المرنة بحجم 5.2 بوصات في العام 1986، حيث يطلق على هذا الفيروس Brain Boot Virus، وكان هذا الفيروس من تصميم شخصين يديران متجراً لبيع

3 موقع شركة كاسبر العالمية لمكافحة الفيروسات
https://me.kaspersky.com/resource-center/threats/a-brief-history-of-computer-viruses-and-what-the-future-holds
تاريخ الزيارة 5 / 2 / 2021
https://study.com/academy/lesson/the-history-of-computer-viruses.html#:~:text=In%201971%2C%20Bob%20Thomas%20of,was%20successful%20and%20it%20worked.
تاريخ الزيارة 20/6/2022

4 برنامج Creeper هدف خبيث، فكلما كان يحدثه هو إظهار رسالة بسيطة ألا وهي: «I'M THE CREEPER. CATCH ME IF YOU CAN!" (أنا CREEPER،أمسك بي إن استطعت».

5 انتشرت في بداية الثمانينات «برامج الحيوانات التي تحاول تخمين الحيوان الذي يفكر فيه المستخدم من خلال لعبة مؤلفة من 20 سؤالاً، وكان هناك إقبال شديد على الإصدار الذي صممه Walker.

الحواسيب في باكستان، وعندما سئما من العملاء الذين يقومون بالنسخ غير القانوني لبرامجهما، طورا فيروساً Brain، الذي يستبدل قطاع التمهيد في القرص المرن بفيروس، الذي كان أيضًا أول فيروس متسلل، على رسالة مخفية بحقوق النشر، لكنه في واقع الأمر لم يتلف أي بيانات.

وأدت زيادة انتشار الشبكة الإلكترونية على نطاق واسع في مطلع القرن 21 إلى تغيير طريقة انتقال البرامج الضارة، فلم يعد انتقالها مقتصرًا على الأقراص المرنة أو شبكات الشركات، لكنها أصبحت قادرة على الانتشار بسرعة كبيرة جدًا عبر البريد الإلكتروني أو عبر مواقع الويب الشائعة أو حتى عبر الإنترنت مباشرة، فمن هنا، بدأت البرامج الضارة الحديثة في التبلور، وأصبحت بيئة التهديد مختلطة؛ تتألف من الفيروسات والديدان وأحصنة طروادة، ومن ثمّ ظهر اسم «البرامج الخبيثة/الضارة» كمصطلح شامل للبرامج الخبيثة، كما سيأتي ذكره لاحقا خلال الحديث عن الركن المادي.

وقد أشار المشرع الفلسطيني في القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 في المادة (6) إلى جريمة إنتاج البرمجيات الخبيثة بصورة غير مباشرة، والتي جاءت على النحو التالي: « كل من أنتج أو أدخل عن طريق الشبكة الإلكترونية أو إحدى وسائل تكنولوجيا المعلومات (وتشمل البرمجيات)، ما من شأنه إيقافها عن العمل أو تعطيلها أو إتلاف البرامج أو حذفها أو تعديلها، يعاقب بالسجن مدة لا تزيد على خمس سنوات، وبغرامة لا تقل عن ثلاثة آلاف دينار أردني، ولا تزيد على خمسة آلاف دينار أردني، أو ما يعادلها بالعملة المتداولة قانوناً»، وسنأتي على تبيان طبيعة تلك الجريمة من خلال الحديث عن الركن المادي لجريمة إنتاج الفيروسات بقصد تعطيل البرامج.

الفرع الأول:

الركن المادي لهذه الجريمة.

تعد هذه الجريمة من الجنايات، حيث يتمحور فيها الركن المادي حول إنتاج برمجيات خبيثة تؤدي إلى تعطيل البرامج الإلكترونية، ومن أبرز البرمجيات التي تؤدي إلى تعطيل البرامج وإتلافها الفيروسات، حيث تعرف على أنها تلك البرامج الضارة التي تقوم بعملية نسخ لنفسها على أجزاء الحاسوب المختلفة كالبرامج الأخرى أو حتى الملفات أو غيرها لتلحق به الضرر وتغير من طريقة عمله، وتنتشر هذه البرامج بين أجزاء الكمبيوتر بشكل غير مرئي، حيث يقوم الركن المادي لجريمة إنتاج الفيروسات بقصد تعطيل البرامج وحذفها على السلوك الجرمي والنتيجة الجرمية والعلاقة السببية بينهما(نجم، 2010، ص211)، والمقصود بالسلوك النشاط الذي يتبعه الجاني من خلال إنتاج الفيروسات الضارة بالحواسيب والشبكات بقصد تعطيلها.

ويتصور الركن المادي في النشاط الجرمي الإيجابي الذي يتمثل بتصنيع وإنتاج الفيروسات والتي لها من الخصائص ما يمكنها من التناسخ (التضاعف) والانتشار والتخفي إضافة إلى إلحاق الضرر بالبرامج الإلكترونية على اختلاف أشكالها (أبو العطا،2016، ص34)، كما أن كثير من الفيروسات تربط نفسها ببرنامج أخر يسمى المضيف host في جهاز الحاسوب، مع الإشارة إلى أن الفيروسات لا تنشأ من ذاتها، وإنما بحاجة إلى فاعل، وهو ما أشار إليه المشرع الفلسطيني في المادة السادسة من القرار بقانون رقم (10) لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية والذي تمت الإشارة إليه سابقاً، وبالتالي؛ تحتاج الفيروسات إلى شخص يقوم بإنتاجها أو إدخالها لأول مرة، ومن ثم تنتقل وتنسخ نفسها ذاتياً، حيث يمكن أن تنتقل من حاسوب مصاب لآخر سليم، كما يمكنها التخفي في عدّة ملفات.

وبالتالي يتصور النشاط المادي الإيجابي لهذه الجريمة من خلال نشر الفيروسات المؤثرة في جهاز الحاسوب من خلال عملية النقر على بعض الملفات أو عن طريق الإنترنت وذلك من خلال البريد الإلكتروني أو حتى تصفُح بعض المواقع وحتى مُشاهدة بعض الإعلانات وهو سلوك جرمي ايجابي، كما قد ينتقل الفيروس من خلال محركات الأقراص الصلبة مما قد يؤدي إلى حذف أو تشفير بعض البيانات الموجودة على الأجهزة، وقد تطورت هذه البرامج الخبيثة بأشكالها المختلفة حيث أصبحت عملية العثور على هذه الفيروسات واكتشافها أمراً أكثر صعوبة، حيث تتميز بعض برامج الفيروس بالقدرة على تجاوز وتخطي تلك البرامج المصممة لمكافحتها والتي تُعرف ببرامج مكافحة الفيروسات (أبو العطا،2016، ص37)، ويكمن الفيروس داخل البرامج التي تبدو شرعية وتنتشر من خلال البحث عن نقاط الضعف على أجهزة الحاسوب الأخرى والتي يمكنها الوصول اليها عبر الانترنت والشبكات المحلية, (csoonline, 2022).

كما يتصور النشاط الجرمي في كل ما يقوم بإنتاجه الفاعل من برمجيات خبيثة تهدف إلى تعطيل البرامج الإلكترونية والنظام المحوسب بشكل عام، كالملفات ذاتية التنفيذ مثل ملفات ذات امتداد (.EXE ,.DLL,.COM) ضمن أنظمة التشغيل (دوس وميكروسوفت ويندوز)، أو (ELF) في (أنظمة لينكس)، وسجلات الملفات والبيانات (VOL-UME BOOT RECORD) في الأقراص المرنة والصلبة والسجل رقم (0) في القرص الصلب MASTER BOOT، وكذلك ملفات الأغراض العامة مثل ملفات (الباتش والسكريبت في ويندوز) وملفات (الشل في يونيكس)، وملفات الاستخدام المكتبي في نظام تشغيل (مايكروسوفت ويندوز) التي تحتوي (ماكرو مثل مايكروسوفت وورد ومايكروسوفت إكسل ومايكروسوفت أكسس)، وقواعد البيانات وملفات (الأوتو لوك) لها دور كبير في الإصابة ونشر الإصابة لغيرها لما تحتويه من عناوين البريد الإلكتروني، والملفات من النوع (نسق المستندات المنقولة) وبعض نصوص لغة ترميز النص الفائق احتمال احتوائها على كود خبيث، والملفات المضغوطة مثل ((ZIP، وملفات (mp3) وغيرها من الملفات الملحقة. (المصري, 2011، ص9)

ولم يشر المشرع الفلسطيني إلى وسيلة انتقال هذه الفيروسات، بل ترك المجال مفتوحاً، وخصوصاً أن طبيعة هذه البرمجيات وتطورها تجعل إمكانية انتقالها سهلة وبسيطة عبر كثير وسائل تكنولوجيا المعلومات، ومن أهم طرق الانتقال الآن هي الشبكة الإلكترونية، حيث تكون وسيلة سهلة لانتقال الفيروسات من جهاز لآخر ما لم تستخدم أنظمة الحماية مثل الجدران النارية وبرامج الحماية من الفيروسات وهو المنتج الأكثر شهرة في فئة منتجات الحماية من البرامج الضارة؛ على الرغم من وجود «الفيروس» في الاسم، فإن معظم العروض تتخذ جميع أشكال البرامج الضارة، في حين أن محترفي الأمان المتميزين يرفضون ذلك باعتباره عفا عليه الزمن، إلا أنه لا يزال العمود الفقري للدفاع الأساسي لمكافحة البرامج الضارة، ومن الأمثلة على هذه البرامج F-Secure و Kaspersky .(2022,Lab,(csoonline

وبالتالي؛ تتصور النتيجة الجرمية بمجرد وصول الفيروسات إلى آلاف الضحايا، وبالتالي؛ تعتبر الجريمة قائمة حتى لو وصل الفيروس إلى مستخدم في دولة أخرى، بحيث يكون الهدف من نشر الفيروسات هو تعطيل الأجهزة والبرامج الإلكترونية، أو حذفها أو تعديلها البيانات التي تحتويها، وهو ما أشار إليه المشرع الفلسطيني في المادة السادسة من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية، حيث يمكن ملاحظة هذه الفيروسات من خلال أعراض تظهر على جهاز الحاسوب الخاص في المستخدم في بعض الأحيان، كتكرار رسائل الخطأ في أكثر من برنامج، وظهور رسالة تعذر الحفظ لعدم كفاية المساحة، وتكرار اختفاء بعض الملفات التنفيذية، بالإضافة إلى حدوث بطء شديد في بدء تشغيل (إقلاع نظام التشغيل) أو تنفيذ بعض التطبيقات، كذلك رفض بعض التطبيقات

الإلكترونية لأوامر التنفيذ.

فعند تشغيل البرنامج الإلكتروني المصاب بالفيروس، فإنه قد يصيب باقي الملفات الموجودة معه في القرص الصلب، لذا يحتاج الفيروس إلى تدخل من جانب المستخدم كي ينتشر في بعض الأحيان، بعد أن تم إدخاله إلى الجهاز عبر وسائل مختلفة منها البريد الإلكتروني أو الإنترنت أو عبر تحميل صورة أو تطبيق تحتوي على هذه البرمجيات الخبيثة، وبالتالي قد يساهم الضحية في اكتمال أركان هذه الجريمة دون أن يعلم بأن ما يقوم به من تشغيل او تنزيل برنامج ما عبر البريد الإلكتروني أو تحميله هو فيروس.

والفيروسات متنوعة، فمن حيث الإنتاج منها ما تقوم بصناعته الشركات الخاصة بإنتاج الفيروسات بغية إجبار جمهور المستهلكين على شراء مضاد الفيروسات الذي تنتجه هذه الشركة، ومنها ما يقوم بإنتاجها مجموعة من الهواء بهدف نشره عبر الفضاء الإلكتروني، وذلك لأغراض الانتقام أو التسلية.

وسنتحدث تاليا عن أبرز أنواع هذه البرمجيات الخبيثة من حيث طريقة الانتشار والتناسخ، فبالإضافة إلى الفيروسات التي تم التطرق إليها، هناك أنواع أخرى مثل: الديدان(worms)، وأحصنة طروادة (Trojan horses)، والجذور الخفية (Rootkit)، وبرامج التجسس (Spyware)، وبرامج الإعلانات المتسللة (Adware)، والبرمجيات التخريبية (Scareware), وبرمجيات خاطفة المتصفح (Browser Hijacker) وغيرها من البرمجيات الخبيثة. وتالياً نقدم لمحة عن هذه الأنواع:

الدودة (Worm): وهي برنامج خبيث ينشر نسخًا من نفسه عبر الشبكة، وتنتشر ديدان الحواسيب عبر الشبكات والإنترنت، فعلى سبيل المثال تنتشر الدودة عن طريق البريد الإلكتروني، فمثلاً عند إصابة الجهاز يبحث البرنامج الخبيث عن عناوين الاشخاص المسجلين في العناوين ويرسل نفسه إلى كل شخص وهكذا، مما يؤدي إلى انتشاره بسرعة عبر الشبكة، ومع التطور الحاصل في ميدان تكنولوجيا المعلومات أصبح بإمكان المبرمجين الخبيثين إضافة سطر برمجي لملف الدودة بحيث تؤدي عمل معين بعد انتشارها، (مثلاً بعد الانتشار إلى عدد 50000 جهاز يتم تخريب الأنظمة في هذه الأجهزة) أو أي شيء آخر (مثلاً في يوم معين أو ساعة أو تاريخ...الخ).

وأصبحت الديدان من أشهر الفيروسات على الشبكة العالمية وأشهر عملياتها التخريبية وأخطرها تلك التي يكون هدفها حجب الخدمة، وتسمى هجمات حجب الخدمة (Denial of Service Attacks DoS)، حيث تنتشر الدودة على عدد كبير من الأجهزة، ثم توجه طلبات وهمية لجهاز خادم معين (يكون المبرمج قد حدد الخادم المستهدف من خلال برمجته للدودة)، فيغرق الخادم بكثرة الطلبات الوهمية ولا يستطيع معالجتها جميعا، مما يسبب توقفه عن العمل، وهذه الديدان استهدفت مواقع لكثير من الشركات العالمية، أشهرها مايكروسوفت وغيرها الكثير(الخطيب وآخرون 2016، ص136).

فالاختلاف الأساسي بين الديدان والفيروس هو أن الدودة تعمل من خلال الشبكات، ويمكن للفيروس أن ينتشر عبر أي وسيط (ولكن عادةً ما يستخدم برنامجًا منسوخًا أو ملفات بيانات)، بالإضافة إلى ذلك تنشر الدودة نسخًا من نفسها كبرنامج مستقل، بينما ينشر الفيروس نسخًا منه كبرنامج يتم إرفاقه أو تضمينه في برامج أخرى(الخطيب وآخرون 2016، ص136) (الزعبي،الشرايعة، عبدالله،الزعبي، 2009، ص91).

حصان طروادة (Trojan Horse): المعروف أيضًا باسم حصان طروادة وهو برنامج ضار يتنكر كبرنامج مفيد، ويأتي اسمها من حصان طروادة الأسطوري في الملحمة الأسطورية The Aeneid)) حيث قام اليونانيون، الذين كانوا في حالة حرب مع طروادة لمدة 10 سنوات، ببناء حصان خشبي كبير وتقديمه «كهدية» لأحصنة طروادة والتي نظر إليها على أنها عرض سلام، وقد احضروا الحصان إلى المدينة، وفي تلك الليلة، وبينما كان جنود طروادة نائمون، كان الجنود اليونانيون المختبئون في بطن الحصان الأجوف يتسلقون وفتحوا أبواب المدينة للسماح لبقية الجيش اليوناني بدخول المدينة، وهزم الإغريق كما يروى في تلك الليلة.

وبالمثل، تستخدم برامج أحصنة طروادة مظهرها الخارجي لخداع المستخدمين لتشغيلها، حيث إنها تشبه البرامج التي تؤدي مهامًا مفيدة، لكنها في الواقع تخفي تعليمات برمجية ضارة، فبمجرد تشغيل البرنامج، يتم تنفيذ تعليمات الهجوم بأذونات وسلطة المستخدم.

وكان أول برنامج حصان طروادة معروفًا هو Animal، والذي تم إصداره في عام 1974، تنكر الحيوان على أنه لعبة اختبار بسيطة يفكر فيها المستخدم في حيوان ويطرح البرنامج أسئلة لمحاولة تخمينه، بالإضافة إلى طرح الأسئلة، قام البرنامج بنسخ نفسه في كل دليل كان للمستخدم حق الوصول للكتابة إليه.

وتقوم أحصنة طروادة اليوم بأكثر من مجرد حفظ نسخ من نفسها، إذ يمكن لأحصنة طروادة إخفاء البرامج التي تجمع معلومات حساسة، أو تفتح أبواب خلفية في أجهزة الحاسوب، أو تقوم بتحميل وتنزيل الملفات بشكل نشط.

الجذور الخفية (Rootkit): هو نوع من البرامج الضارة التي تحصل على امتيازات مستوى المسؤول على نظام تشغيل الحاسوب دون إظهار الميزة الرئيسية لـ rootkit هي أنه يتخفى عن الكشف بسهولة، ولكنه يحتفظ بالتحكم في نظام التشغيل لأداء المهام المحددة له على النظام. يتم تخريب السلوك الطبيعي لنظام التشغيل بواسطة البرامج الضارة للجذور الخفية.

ويعتبر الـ Rootkit أحد أكثر أشكال البرامج الضارة التي لا يمكن اكتشافها وإزالتها بسهولة من جهاز الحاسوب الخاص بك، فبمجرد إنشاء امتيازات الوصول إلى نظام التشغيل والتحكم فيه من خلال الثغرات الأمنية المتاحة في نظام التشغيل والتطبيقات الأخرى، إذا أظهر الحاسوب الأعراض التالية، فيجب أن تشك في إصابته بهجوم Rootkit.

(تعديلات في مواعيد ووقت الحاسب الآلي، تباطؤ أداء الحاسوب، رسائل خطأ غير متوقعة في النظام، فشل العديد من البرامج وخاصة البرامج المتعلقة بأمان الحاسوب عند بدء التشغيل، عمليات إعادة توجيه كبيرة على متصفحات الإنترنت، وغيرها من الأعراض).

برامج التجسس (Spyware): هو برنامج يتم تثبيته على أجهزة الحاسوب دون إعلام المستخدم به، والهدف الرئيسي منه هو مراقبة الأنشطة عبر الإنترنت، وعادات استخدام الحاسوب والاهتمامات الشخصية.

يتطفل برنامج التجسس على الطريقة التي يستخدم بها المستخدم الإنترنت، بحيث يمكن تنفيذ حملة تسويق رقمية مناسبة ومركزة من خلال رسائل البريد الإلكتروني وغيرها من المصادر عبر الإنترنت., وفي عالمنا الحديث اليوم، أصبحت أهمية الخصوصية بالغة الأهمية، من خلال إدخال قانون اللائحة العامة لحماية البيانات (GDPR) في دول الاتحاد الأوروبي، أصبحت أهمية الخصوصية جزءًا لا يتجزأ من أي خدمة عبر الإنترنت.

وقد تتضمن أعراض هجوم برامج التجسس على جهاز الحاسوب ما يلي: تباطؤ في أداء النظام, توقف برامج عن العمل بشكل صحيح, ظهور العديد من التغييرات في شريط أدوات المتصفح والمكونات الإضافية, ظهور الإعلانات على الشاشة باستمرار, اختناقات النطاق الترددي للإنترنت.

برامج الإعلانات المتسللة (Adware): هو برنامج يجبر مستخدمي الإنترنت على زيارة صفحة ويب معينة أو نافذة منبثقة أو إعلان على الصفحة لمشاهدته.

أصبح Adware أداة شائعة جدًا لفرق التسويق الرقمي لجذب انتباه المستخدمين إلى منتج أو خدمة معينة، تستخدم شفرة برامج الإعلانات المتسللة طرقًا مختلفة للنشر والعثور على الأهداف المناسبة بحيث يتم التعرف على الجمهور المركز لمنتج معين, لربما تكون قد صادفت بعض الروابط والصفحات المزعجة أثناء تصفح الإنترنت، وعند النقر فوق تلك الصفحات أو الروابط، تتم إعادة توجيهك إلى صفحة أخرى تروج لمنتج أو خدمة معينة، وفي بعض الحالات، تظهر النوافذ المنبثقة مع المحتوى الترويجي لمنتج معين، ويتم كل ذلك بمساعدة برامج الإعلانات المتسللة.

تتضمن بعض الأعراض الهامة جدًا لتأثر جهاز الحاسوب ببرنامج الإعلانات المتسللة ما يلي:

عمليات إعادة التوجيه المتكررة، عدد ضخم من رسائل البريد الإلكتروني العشوائية، نوافذ منبثقة متكررة للعروض، كثرة حركة المرور الصادرة والواردة، تباطؤ الاتصال بالإنترنت.

البرمجيات التخريبية (Scareware): هو نوع من البرامج الضارة، ينبثق في النافذة مع تحذير خطير بشأن أي تهديد فيروسي على جهاز الحاسوب، ولكن في الواقع لا يوجد تهديد أو فيروسات باستثناء تلك الخدعة التي ظهرت على الشاشة.

ويبدو التنبيه أصليًا جدًا من بعض المواقع ذات السمعة الطيبة، لكنها ليست مواقع ويب أصلية، هم فقط يبدون حقيقيين وعادة ما تطلب هذه الرسالة من المستخدمين تنزيل بعض الأرقام أو الاتصال بها للحصول على المساعدة, الهدف الرئيسي من Scareware هو بيع المنتجات المقلدة والمزيفة, وفي حالات معينة، يخدع المتسللون المستخدمين لإدخال معلومات بطاقة الائتمان والمعلومات الشخصية والمصرفية على موقع الويب الخاص بهم, بمجرد تقديم هذه المعلومات، يتم اختراق بياناتك لاستخدامات مالية ضارة.

كما يوجد استخدام آخر لخدعة Scareware وهو إجبار المستخدم على تنزيل بعض برامج مكافحة الفيروسات المجانية لتنظيف جهاز الحاسوب الخاص به من تلك الفيروسات التي اكتشفها موقع الويب, وفي الواقع، يعد برنامج مكافحة الفيروسات المجاني هذا بحد ذاته برنامجًا خطيرًا، إذ يمكنه التحكم في جهاز الحاسوب والبدء في إتلاف النظام أو سرقة البيانات لذلك، يمكن أن تكون أداة التخويف أساس العديد من الهجمات الإلكترونية الخطيرة.

برمجيات خاطفة المتصفح (Browser Hijacker): لربما واجهنا في بعض المواقف عندما تم تغيير الإعدادات الافتراضية لمتصفح الانترنت. على سبيل المثال، تم تغيير محرك البحث الافتراضي إلى محرك جديد دون الحصول على إذن.

وكما نعلم أن المتصفح هو أحد أدوات البرامج الأساسية المستخدمة للاتصال بمجموعة واسعة من برامج الحاسوب وتطبيقات الويب والمواقع الإلكترونية والعديد من الموارد الرقمية الأخرى الموجودة على الإنترنت أو حتى على الشبكات المحلية. في حالة حدوث أي اختراق في المتصفح، فإن جميع الموارد الرقمية بما في ذلك كلمات مرور الأمان معرضة للخطر. لذلك، يحاول المتسللون مهاجمة المتصفحات بشكل متكرر لإنشاء طريقة لمهاجمة أجهزة

الحاسوب والشبكات.

ويكمن السبب الرئيسي وراء هذه الأنواع من الأنشطة هو إنشاء برنامج خبيث معين يعرف باسم البرامج الضارة لخاطف المتصفح، ويستخدم هذا الرمز لتمهيد الطريق لأنواع مختلفة من الهجمات الإلكترونية على جهاز الحاسوب الخاص أو على أجهزة الحاسوب الأخرى على الشبكة.

Browser hijacker هو أيضًا برنامج حاسوب ضار يتم تنزيله عادةً على جهاز الحاسوب الخاص عبر بعض تطبيقات البرامج المجانية, حيث تقوم البرامج الضارة بتغيير إعدادات المتصفح على جهاز الحاسوب وذلك عندما نقوم بتثبيت هذا البرنامج المجاني على جهاز الحاسوب الخاص.

ويكمن الهدف الرئيسي من برنامج متصفح الخاطفين هو إجبار المستخدمين على زيارة مواقع ويب معينة لتحسين حجم حركة المرور على هذا الموقع المحدد، وبمجرد تحسن حركة المرور على موقع الويب، يحصل الموقع على عائد أعلى من الإعلان عبر الإنترنت. ويمكن أيضًا استخدام البرامج الضارة للمتصفح الخاطف لسرقة المعلومات الشخصية وحسابات المستخدمين وغيرها من المعلومات لتحقيق منافع مالية، وقد تتضمن أعراض البرامج الضارة لاختراق المتصفح وتأثيرها ما يلي: سرعة تصفح بطيئة، أشرطة أدوات متعددة على المتصفح، إعادة توجيه استعلامات البحث إلى مواقع الويب التي لم نقم بتعيينها كمواقع افتراضية، ظهور عدد كبير من النوافذ المنبثقة والإعلانات على المتصفح.

الفرع الثاني:

الركن المعنوي:

هذه الجريمة لا تقوم إلا عمدية، وهو ما أشار إليه المشرع الفلسطيني، حيث تقوم هذه الجريمة على القصدين العام والخاص (المجالي، 2012،ص 250 وما بعدها) ، حيث يتمثل القصد العام في توجه نية[6] وإرادة المستخدم لإنتاج مثل تلك الفيروسات وإدخالها عبر الشبكة الإلكترونية، أو أي وسيلة إلكترونية أخرى، مع علمه بضررها، أما القصد الخاص فيتمثل في هذه الجريمة بنية الفاعل أن تؤدي هذه البرمجيات إلى إيقاف أجهزة الحاسوب أو وسائل تكنولوجيا المعلومات عن العمل أو تعطيلها أو إتلاف البرامج الإلكترونية أو حذفها أو التعديل عليها[7].

وهنا يثار التساؤل التالي، ما مسؤولية الفاعل في حال تم إنشاء الفيروس وإرساله عبر الشبكة الإلكترونية، وقام هذا الفيروس بإصابة آلاف الأجهزة الحاسوبية سواء كانت أجهزة اتصالات محمولة أو أجهزة الحاسوب العادية؟

ونرى هنا أن الجريمة تقوم طالما قام الفاعل وهو على علم بأن ما يقوم به هو فيروس يشكل برمجيات خبيثة، وأن إدخاله لهذه الفيروسات عبر أجهزة الحاسوب أو من خلال الشبكة الإلكترونية تم عن علم وإرادة كاملة دون أي

6 وقد عرفت المادة (63) من قانون العقوبات الاردني رقم (16) لعام 1960 النية الاجرامية بأنها إرادة ارتكاب الجريمة على ما عرفها القانون.

7 للمزيد أنظر: فخري الحديثي، وخالد الزعبي: شرح قانون العقوبات (القسم العام)، الطبعة الثانية، دار الثقافة، الأردن، 2010، ص 173.

إكراه، وبالتالي فهو مسؤول جنائياً عن هذه الجريمة، حتى لو وصل الفيروس إلى شخص بالخطأ، حتى لو كان الفاعل يريد أن يصل الفيروس إلى شخص آخر.

وتضاعف العقوبة إلى الثلث في حال كان الجاني موظفاً عاماً، وهو ما أشارت إليه المادة (27) من القرار بقانون المتعلق بالجرائم الإلكترونية، ويعاقب المشترك والمحرض بنفس عقوبة الفاعل الأصلي وهو ما أشار إليه المشرع الفلسطيني في المادة (28) من القرار بقانون الخاص بالجرائم الإلكترونية، كما تضاعف العقوبة المنصوص عليها في هذا القرار بقانون في حال تكرار الجاني وهو ما أشار إليه المشرع الفلسطيني في المادة (51) من القرار بقانون الخاص بالجرائم الإلكترونية. كما وتضاعف العقوبة المقررة للجرائم المعاقب عليها بموجب أحكام هذا القرار بقانون، في أي من الحالات الآتية:

1. إذا وقعت الجريمة على موقع أو نظام معلوماتي أو بيانات أو أرقام أو حروف أو شفرات أو صور يدار بمعرفة الدولة أو أحد الأشخاص المعنوية العامة أو مملوك لها أو يخصها، بما في ذلك الهيئات المحلية.

2. ارتكاب الجاني الجريمة من خلال عصابة منظمة.

3. التغرير أو استغلال من لم يكمل الثامنة عشر سنة ميلادية.

4. إذا وقعت الجريمة على نظام معلومات أو موقع إلكتروني أو شبكة معلوماتية تتعلق بتحويل الأموال أو بتقديم خدمات الدفع أو التسويات أو أي من الخدمات المصرفية المقدمة من البنوك والشركات المالية، وهو ما أشار إليه المشرع الفلسطيني في المادة (52) من القرار بقانون الخاص بالجرائم الإلكترونية.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذه الجريمة تعتبر من الجنايات التي تقع ضمن اختصاص محكمة البداية، حيث يعاقب الجاني بالسجن مدة لا تزيد على خمس سنوات، حيث أن الحد الأدنى هو ثلاث سنوات، وبغرامة لا تقل عن ثلاثة آلاف دينار أردني، ولا تزيد على خمسة آلاف دينار أردني، ويلاحظ أن المشرع جعل عقوبة هذه الجريمة مشددة بسبب الأضرار الكبيرة التي يمكن أن تصيب الأجهزة الإلكترونية والخسارات المالية أو الاقتصادية نتيجة تعطيل البرامج الإلكترونية، وخصوصا أن معظم التجارة أصبحت الكترونية. مع الإشارة إلى أن محل الحماية هو البرامج والأجهزة الإلكترونية والبيانات والمعلومات الموجودة عليها، كما يلاحظ أن المشرع الفلسطيني جعل عقوبة السجن ملازمة لعقوبة الغرامة.

النتائج والتوصيات

توصل الباحثان إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي تتعلق بموضوع الدراسة ومن أهم هذه النتائج ما يلي:

1. تعتبر جريمة إعاقة الوصول إلى الخدمات الإلكترونية من الجنح والتي تتمثل بتعطيل الوصول أو إعاقة الوصول إلى الخدمات الإلكترونية أو الأجهزة أو البرامج أو المعلومات الإلكترونية على اختلاف أنواعها.
2. إن محل الحماية في جريمة الاعتداء على البرامج الإلكترونية هو الأجهزة الإلكترونية والشبكة الإلكترونية

والبرامج الملحقة بها، بالإضافة إلى البيانات والمعلومات الإلكترونية المخزنة، وأيضا الخدمات التي تقدمها، وهنا حاول المشرع الفلسطيني توفير هذه الحماية انطلاقاً من حق المستخدم في الوصول إلى الجهاز الالكتروني الخاص به، وأن تعطيل أو إعاقة الوصول للأجهزة الإلكترونية والشبكة الإلكترونية والبرامج الملحقة يشكل اعتداء على هذا الحق.

3. هناك العديد من البرمجيات الخبيثة التي تستهدف تعطيل الأجهزة الإلكترونية أو الحواسيب، وجميع أشكالها وأنواعها تقع بها الجريمة.

4. جرائم الاعتداء على البرامج الإلكترونية لا تقوم إلا عمدية، وهو ما أشار إليه المشرع الفلسطيني، حيث تقوم على القصدين العام والخاص، حيث يتمثل القصد العام في توجه نية وإرادة المستخدم لإنتاج مثل تلك الفيروسات وإدخالها عبر الشبكة الإلكترونية، أو أي وسيلة إلكترونية أخرى، مع علمه بضررها، أما القصد الخاص فيتمثل في هذه الجريمة بنية الفاعل أن تؤدي هذه البرمجيات إلى إيقاف أو إتلاف البرامج الإلكترونية أو حذفها أو التعديل عليها.

5. حاول المشرع الفلسطيني توفير هذه الحماية للبرامج الإلكترونية انطلاق أمن حق المستخدم في الوصول إلى الجهاز الالكتروني الخاصة أو الخدمات الإلكترونية، وأنت عطيل أو إعاقة الوصول للأجهزة الإلكترونية والشبكة الإلكترونية والبرامج الملحقة يشكل اعتداء على هذا الحق.

التوصيات:

1. تعديل نص المادة الخامسة من القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية والمعدل بموجب القرار بقانون رقم 38 لسنة 2021 لتكون على النحو التالي: « كل من أعاق أو عطل الوصول إلى الخدمة أو الدخول إلى الأجهزة أو البرامج أو مصادر البيانات أو المعلومات بصورة عمدية بأي وسيلة كانت عن طريق الشبكة الإلكترونية أو إحدى وسائل تكنولوجيا المعلومات، يعاقب بالسجن مدة لا تزيد عن خمس سنوات وبغرامة لا تقل عن مائتي دينار أردني، ولا تزيد على ألف دينار أردني، أو ما يعادلها بالعملة المتداولة قانوناً، أو بكلتا العقوبتين».

2. حماية البرامج من البرمجيات الخبيثة لدى المستخدمين من خلال رفع مستويات الأمان في الحواسيب على اختلاف أنواعها، وتتمثل بتجنب زيارة المواقع الإلكترونية غير الآمنة، والتأكد من تحديثات برامج مضاد الفيروسات وأنظمة التشغيل، والتأكد من تشغيل الجدران النارية، وعدم فتح بريد الكتروني او مرفق من أشخاص غير معروفين، تفعيل أنظمة كشف التسلل IDS وأنظمة الحماية من التسلل IPS وذلك على مستوى الشبكات، وتفعيل تطبيقات مانع الإعلانات التجارية.

المصادروالمراجع :

- **القوانين والتشريعات:**

1. قانون العقوبات الأردني رقم 16 لسنة 1960 والساري بالضفة الغربية.
2. القرار بقانون رقم 10 لسنة 2018 بشأن الجرائم الإلكترونية.

- **الكتب القانونية:**

1. باسل مصطفى الخطيب وآخرون. (2016)، الحاسوب والبرمجيات الجاهزة، الطبعة الأولى، دار الاعصار العلمي، الأردن.
2. توفيق نظام المجالي. (2012)، شرح قانون العقوبات القسم العام، الطبعة الثالثة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن.
3. جبريل بن حسن العريشي، سلمى بنت عبد الرحمن محمد الدوسري. (2018)، الشبكات الاجتماعية والقيم، الطبعة الأولى، الدار المنهجية للنشر، الأردن.
4. جبريل بن حسن العريشي، محمد حسن الشلهوب. (2016)،أمن المعلومات، الطبعة الأولى، دار المنهجية للنشر والتوزيع، الأردن.
5. زياد القاضي. (2007)، انظمة التشغيل، الطبعة الخامسة، دار المسيره، الأردن.
6. عبدالله ذيب محمود، وأسامة اسماعيل دراج. (2022) الوجيز في الجرائم الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن.
7. علاء حسين الحمامي، سعد عبد العزيز العاني. (2007)، تكنولوجيا امنية المعلومات وانظمة الحماية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن.
8. علاء حسين الحمامي، مازن سمير الحكيم. (2017)، كل شيء عن إنترنت الاشياء وتطبيقات المدن الذكية: دار الراية للنشر والتوزيع, الطبعة الأولى، الأردن.
9. علي جبار الحسيناوي. (2009)، جرائم الحاسوب والإنترنت، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية، الأردن.
10. عيدي سليمة. (2017)،أمن المعلومات وأنظمتها في العصر الرقمي، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، مصر.
11. غنية باطلي. (2015)، الجريمة الإلكترونية، الطبعة الأولى، منشورات الدار الجزائرية، الجزائر.
12. فايز مصطفى الحمودي، عدنان هادي الهلالي. (2009)، نظم التشغيل، الطبعة الأولى، دار صفاء, الأردن.
13. فخري الحديثي، وخالد الزعبي. (2010)، شرح قانون العقوبات(القسم العام)، الطبعة الثانية، دار الثقافة، الأردن.
14. مجدي أبو العطا. (2016)، أمن المعلومات والإنترنت، الطبعة الأولى، شركة علوم الحاسبة (كمبيوسانيس)، مصر.
15. محمد بلال الزعبي، احمد الشرايعة، سهير عبد الله، خالد محمد الزعبي. (2009)، الحاسوب والبرمجيات الجاهزة: مهارات الحاسوب الطبعة التاسعة، دار وائل، الأردن.
16. محمد صبحي نجم. (2010)، قانون العقوبات القسم العام، الطبعة الثالثة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن.

17. منـال البلقاسـي. (2019)، مفاهيـم مسـتحدثة فـي نظـام التشـغيل، الطبعـة الأولـى، دار القلـم الجامعـي، مصـر.

18. يوسـف المصـري. (2011)، الجرائـم المعلوماتيـة والرقميـة للحاسـوب والإنترنـت، الطبعـة الأولـى، دار العدالـة، مصـر.

19. Charles P. Pfleeger,(2015)Shari Lawrence Pfleeger, Jonathan Margulies, Securit-.yin Computing5th ed , Pearson Education, Inc

20. Kim, D., & Solomon, M. G. (2018). Fundamentals of information systems secu-.rity. Jones & Bartlett Publishers

21. Thakur, K., & Pathan, A. S. K. (2020). Cybersecurity Fundamentals: A Re-.al-World Perspective. CRC Press

- **المواقع الإلكترونية:**

1. موقع شركة كاسبر العالمية لمكافحة الفيروسات

https://me.kaspersky.com/resource-center/threats/a-brief-history-of-computer-viruses-and-what-the-future-holds

تاريخ الزيارة 5 / 2 / 2021

2. موقع شركة ميكروسوفت

https://support.microsoft.com/ar-sa/windows/

تاريخ الزيارة 7/4/2021

3. واقع الجرائم الإلكترونية وتداعياتها على المجتمع المصري

https://draya-eg.org/2022/04/13/

تاريخ الزيارة 2022/6/17

4. Utility definitions: https://www.computerhope.com/

تاريخ الزيارة 2022/6/17

5. Application: https://www.techtarget.com/

تاريخ الزيارة 2022/6/18

6. What is computer security:

https://www.simplilearn.com/what-is-computer-security-article

تاريخ الزيارة: 2022/6/18

7. مصابيح المعرفة للعلوم التقنية وتقنية المعلومات

https://www.masabe7-almarefa.com/2020/05/Computer-system.html

تاريخ الزيارة: 2022/6/16

8. كل ما تريد معرفته حول الجرائم الإلكترونية او الجرائم المعلوماتية

https://www.alroeya.com/

تاريخ الزيارة: 2022/6/15

9. Cybersecurity

https://rajeshlaskary.medium.com/

تاريخ الزيارة: 2022/6/18

10. Malware explained: Definition, examples, detection and recovery

https://www.csoonline.com/

تاريخ الزيارة: 2022/6/19

Sources and references:

- **rules and regulations**:

1.Jordanian Penal Code No. 16 of 1960 in force in the West Bank.

2. Jordanian Cybercrime Law No. 27 of 2015 and its amendments for 2018.

3. Decree-Law No. 10 of 2018 regarding cybercrime.

• Legal books:

1. Basil Mustafa Al-Khatib et al. (2016), Computer and ready-made software, first edition, Dar Al-Assar Alami, Jordan.

2. Tawfiq Al-Majali System. (2012), Explanation of the Penal Code, General Section, third edition, House of Culture for Publishing and Distribution, Jordan.

3. Jibril bin Hassan Al-Areshi, Salma bint Abdul Rahman Muhammad Al-Dosari. (2018), Social Networks and Values, First Edition, Methodology House for Publishing, Jordan.

4. Jibril bin Hassan Al-Areshi, Mohammed Hassan Al-Shalhoub. (2016), Information Security, First Edition, House of Methodology for Publishing and Distribution, Jordan.

.Ziad Al-Qadi. (2007), Operating Systems, Fifth Edition, Dar Al Masirah, Jordan .5

Abdallah (Theeb Mahmoud, and Osama Ismail Darrag. (2022) Al-Wajeez in Electronic .6 .Crimes, first edition, House of Culture for Publishing and Distribution, Jordan

Alaa Hussein Al-Hamami, Saad Abdul Aziz Al-Ani. (2007), Information Security Technolo- .7 .gy and Protection Systems, First Edition, Wael Publishing House, Jordan

Alaa Hussein Al-Hamami, Mazen Samir Al-Hakim. (2017), All about the Internet of Things .8 .and smart city applications: Dar Al-Raya for Publishing and Distribution, first edition, Jordan

Ali Jabbar Al-Husseinawi. (2009), Computer and Internet Crimes, first edition, Al-Yazuri .9 .Scientific House, Jordan

Idi sound. (2017), Information security and systems in the digital age, first edition, Dar Al- .10 .Fikr Al-Jamii, Egypt

.Rich my void. (2015), Cybercrime, first edition, Algerian House Publications, Algeria .11

Fayez Mustafa Al-Hamoudi, Adnan Hadi Al-Hilali. (2009), Operating Systems, First Edi- .12 .tion, Dar Safaa, Jordan

Fakhri Al-Hadithi, and Khaled Al-Zoubi. (2010), Explanation of the Penal Code (General .13 .Section), second edition, House of Culture, Jordan

Magdy Abu Al-Atta. (2016), Information and Internet Security, first edition, Computer Sci- .14 .ence Company (CompuSanis), Egypt

Muhammad Bilal Al-Zoubi, Ahmed Al-Sharia, Suhair Abdullah, Khaled Muhammad .15 Al-Zoubi. (2009), Computer and Ready-made Software: Computer Skills, Ninth Edition, Dar .Wael, Jordan

Mohamed Sobhi Negm. (2010), Penal Code, General Section, third edition, House of Cul- .16 .ture for Publishing and Distribution, Jordan

17. Manal Belkassi. (2019), New concepts in the operating system, first edition, Dar Al-Qalam University, Egypt.

18. Youssef Al-Masry. (2011), Computer and Internet Information and Digital Crimes, First Edition, House of Justice, Egypt.

19. Charles P. Pfleeger, (2015)Shari Lawrence Pfleeger, Jonathan Margulies, Securityin Com- puting5th ed , Pearson Education, Inc.

20. Kim, D., & Solomon, M. G. (2018). Fundamentals of information systems security. Jones & Bartlett Publishers.

21. Thakur, K., & Pathan, A. S. K. (2020). Cybersecurity Fundamentals: A Real-World Perspec- tive. CRC Press.

• websites:

1. The site of the global Casper Anti-Virus Company

https://me.kaspersky.com/resource-center/threats/a-brief-history-of-computer-viruses-and-what-the-future-holds

Date of visit 5/2/2021

2. Microsoft website

https://support.microsoft.com/en-us/windows/

Visit date 7/4/2021

3. The reality of cybercrime and its repercussions on Egyptian society

https://draya-eg.org/2022/04/13/

Date of visit 17/6/2022

4. Utility definitions: https://www.computerhope.com/

Date of visit 17/6/2022

5. Application: https://www.techtarget.com/

Date of visit 18/6/2022

6. What is computer security:

https://www.simplelearn.com/what-is-computer-security-article

Date of visit: 18/6/2022

7. Knowledge lamps for technical sciences and information technology

https://www.masabe7-almaref.com/2020/05/Computer-system.html

Date of visit: 06/16/2022

8. All you need to know about cyber crimes or information crimes

https://www.alroeya.com/

Date of visit: 6/15/2022

9. Cybersecurity

https://rajeshlaskary.medium.com/

Date of visit: 18/6/2022

10. Malware explained: Definition, examples, detection and recovery

https://www.csoonline.com/

Date of visit: 6/19/2022

أثر حوكمة الجامعات في التوجه الريادي دراسة تطبيقية على جامعة الأقصى بغزة

إسلام عصام هللو [1]، أحمد فاروق أبو غبن[2]

[1،2] كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى، فلسطين

ee.halalu@alaqsa.edu.ps [1]

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر حوكمة الجامعات في التوجه الريادي بالتطبيق على جامعة الأقصى بغزة، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتُمد المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّن مجتمع الدراسة من أصحاب المناصب الإشرافية في جامعة الأقصى، والبالغ عددهم (233) موظفاً وموظفة، وتم اختيار عينة بلغت (146) موظف باستخدام العينة العشوائية الطبقية، حيث تم توزيع (165) استبانة، وتم استرداد (150) بنسبة استرداد بلغت (90.9%). وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى توافر أبعاد حوكمة الجامعات بجامعة الأقصى كان بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (70.04%)، ومستوى التوجه الريادي في جامعة الأقصى أيضاً بدرجة موافقة كبيرة، حيث بلغ الوزن النسبي (70.34%)، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين حوكمة الجامعات بدلالة أبعادها (المشاركة، المساءلة، الشفافية، الاستقلالية)، والتوجه الريادي في جامعة الأقصى بغزة، كذلك وجود أثر لأبعاد الحوكمة (المشاركة، المساءلة، الاستقلالية) في التوجه الريادي، بينما لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد (الشفافية) في التوجه الريادي في جامعة الأقصى بغزة.

وأوصت الدراسة بضرورة تشكيل مجلس لحوكمة الجامعة يتكون من القيادات الإدارية وأعضاء هيئة التدريس أصحاب الخبرة والكفاءة وممثلين عن الطلبة والمجتمع المحلي، بالإضافة إلى العمل على تحديث اللوائح والتشريعات والإجراءات الإدارية بما يتلاءم مع أهداف ومتطلبات حوكمة الجامعات. كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مبدإ الشفافية من قبل إدارة الجامعة بما يتعلق بالسياسة المتبعة في منح المكافآت والعلاوات والحوافز، كذلك العمل على وضع معايير لشغل المناصب الإدارية والقيادية داخل الجامعة.

الكلمات المفتاحية: حوكمة الجامعات؛ التوجه الريادي؛ المساءلة؛ المشاركة؛ الاستقلالية؛ الشفافية.

The Impact of Universities Governance on Entrepreneurial Orientation: An Applied Study on Al-Aqsa University in Gaza

Eslam Esam Halalu [(1)], Ahmed Farooq Abu Ghaben[(2)]

[(1,2)] Faculty of Management and Finance, Al-Aqsa University, Palestine

[(1)] ee.halalu@alaqsa.edu.ps

Abstract:

The study aimed to explore the impact of university governance in entrepreneurial orientation at Al-Aqsa University. To achieve the objective of the study, the Descriptive Analytical Approach was adopted. The study population consisted of all academic staff with supervisory positions at Al-Aqsa University whose number is (233) employees. The study sample was selected using stratified random sample method, whose number is (146) employees. (165) questionnaires were distributed and (150) questionnaires were returned with a recovery rate of (90.9%).

The study concluded that the level of availability of university governance at Al-Aqsa University involved a high degree of approval with a relative weight of (70.04%), and the level of entrepreneurial orientation also had a high degree of approval with a relative weight of (70.34%). It also indicated that there is a statistically significant positive relationship between the university governance, in terms of its dimensions (participation, accountability, transparency, independence), and the entrepreneurial orientation at Al-Aqsa University in Gaza, and the results also showed that there is a statistically significant impact of the university governance dimensions of (participation, accountability, independence) in entrepreneurial orientation at Al-Aqsa University of Gaza. Still, there is no a role impact of transparency in entrepreneurial orientation at Al-Aqsa University of Gaza.

The study recommended the necessity of reformation a board to work on governance the university, consists of administrative leaders and faculty members who has experience and efficiency, as representatives of students and community. They also must work on updating legislation, regulations and administrative procedures in consistent with goals and requirements of governance the university. The study also recommended on the necessity of promoting the principles of transparency in university policy especially in awarding bonuses and grants, in addition to working on setting standards of serving administrative and leading positions at the university.

Keywords: University governance; entrepreneurial orientation; participation; accountability, independence.

Received 23/10/2022 **Revised 18/12/2022** **Accepted 05/01/2023**

مقدمة:

تعد الجامعات النواة الأولى لبناء جيل متعلم، وبناء الإنسان الصالح، ويقع على عاتقها تنمية الكوادر البشرية، كما أنها من المؤسسات المهمة التي تساهم في عملية التنمية من مختلف جوانبها، الإدارية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية والصحية وغيرها، وقد فرض هذا العصر والتغيرات السريعة فيه على جميع المنظمات بما فيها الجامعات، تغيير ممارساتها، وإعادة التفكير في أنشطتها، بما يحقق ربطها بمشاريع التنمية التي تهدف إلى تحقيق التقدم والرقي، ولكي تحقق الجامعات أهدافها ورؤيتها ويكون دورها بارز في بناء المجتمع، لا بد لها من اتباع أساليب حديثة وطرق أكثر نجاعة وفعالية في إدارة شؤونها استجابةً للتغيرات المتسارعة في البيئة الخارجية واستجابةً للتطور السريع في الاحتياجات العلمية والاجتماعية وتطور أنظمة التكنولوجيا والابتكار، ولعل من أهم الأساليب والمداخل الإدارية الحديثة مفهوم الحوكمة، حيث بينت العديد من التجارب في العالم أن حوكمة الجامعات خطوة ضرورية اتجاه تطوير منظومة التعليم العالي، وأحد العناصر الأساسية التي تؤدي على تحسينه وزيادة قدرة الجامعات على التميز والريادية والوصول إلى أفضل المستويات والتي تضمن جودة التعليم العالي وفعاليته.

وظهر مفهوم الحوكمة المؤسسية في السنوات الماضية بقوة على السطح في عالم الأعمال، نظراً للمتطلبات الجديدة التي فرضتها مظاهر العولمة وما صحبها من تطورات على الصعيدين القانوني والاقتصادي، لكنه ظهر وبشكل سريع جداً في المؤسسات التعليمية وخاصة الجامعات، وتَبيَّن مدى حاجة التعليم للحوكمة وذلك بسبب الفجوة الكبيرة الموجودة لدى خريجين الجامعات وما يحتاجونه من مهارات عملية للقدرة على الانخراط في سوق العمل، وأصبحت الحوكمة هي المعيار الذي يقاس به جودة التعليم الجامعي (برقعان والقرشي، 2012: 11)، حيث أن تطبيق الحوكمة يعني أن يتم وضع الجميع أمام مسؤولياتهم الإدارية والمعرفية والعملية وذلك يتطلب تطبيق الإجراءات الخاصة بالشفافية والمساءلة والمشاركة (عقلان، 2015: 7).

ومع التغييرات الكبيرة في منظمات الأعمال أصبح التوجه الريادي منهجاً معاصراً تطبقه منظمات الأعمال والمؤسسات التعليمية في كافة المجالات، وذلك لتطوير خدماتها، ومن أجل تحقيق أهدافها وغايتها (مرهج وحسن، 2020: 55)، ويعتبر التوجه الريادي في بيئة التعليم العالي أكثر أهمية، لما للجامعات من دور كبير في بناء المجتمع، حيث ينظر للجامعات اليوم بأنها مؤسسات تعمل على إنتاج المعرفة وتسويقها بما يواكب حاجات المجتمع وأفراده، لذلك فإن نجاح هذه الجامعات يتوقف على مدى تبنيها للتوجهات الريادية من أجل استغلال الفرص المتاحة وتحقيق الأهداف بكفاءة (متعب وراضي، 2017: 36).

مشكلة الدراسة:

تواجه الجامعات الفلسطينية مشكلات ومعوقات متعددة تحد من أداء عملها، لذا فإن الجامعات بحاجة إلى التجديد المستمر واستغلال الفرص المتاحة إذا ما أرادت البقاء والاستمرار في ظل ظروف هذا العالم السريعة التغيير، وذلك من خلال اهتمام الجامعات بتبني فكرة التوجه الريادي، حيث أن هذا التوجه يتطلب من الجامعات أن تتحول إلى منظمات ريادية ذات أنشطة استكشافية وإبداعية تُشجع أعضاءها على تقديم البحوث والأفكار الريادية.

ومن واقع عمل الباحثيْن في جامعة الأقصى محل الدراسة، وبعد مراجعة الخطة الاستراتيجية التي وضعتها الجامعة (2019-2023م) والتي كانت بعنوان (نحو الريادة والتميز والإبداع)، لاحظ الباحثيْن عدد من الجوانب التي قد تؤدي إلى ضعف التوجهات الريادية، منها عدم احتواء الخطة الاستراتيجية على غايات أو أهداف استراتيجية تهدف إلى التوجه نحو الريادة في الأعمال أو تقديم الخدمات الإدارية والأكاديمية للأطراف ذات العلاقة، كذلك ضعف المتابعة في تنفيذ الأهداف الاستراتيجية الموجودة في الخطة الاستراتيجية، حيث لم يتم صدور أي تقرير يوضح الأنشطة والأهداف الفرعية أو الاستراتيجية التي تم تنفيذها أو الوصول إليها.

وقام الباحثان لتحديد مشكلة البحث بالرجوع إلى عدد من الدراسات السابقة، ومنها دراسة (أحمد، 2019) والتي أظهرت أن مستوى التوجهات الريادية في الجامعات الفلسطينية كان ضمن المستوى المتوسط بنسبة (66.6%)، ودراسة (قديح، 2021) والتي توصلت إلى أن مستوى التوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة جاء أعلى من المتوسط، وبوزن نسبي (70.43%)، كذلك أظهرت دراسة (صرصور، 2019) بأن درجة تقدير أفراد العينة للريادة الاستراتيجية لدى القادة الأكاديميين بجامعة الأقصى جاءت متوسطة بوزن نسبي (65.17%).

وفي ضوء ذلك ونظراً لوجود ضعف في التوجهات الريادية في المؤسسات التعليمية، يعتقد الباحثان بأن مفهوم حوكمة الجامعات كمفهوم إداري حديث يمكن أن يساهم في دفع التوجه الريادي لديها إلى ما هو أفضل من ذلك، وعليه يمكن بلورة مشكلة البحث في **السؤال الرئيس التالي:**

وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى توافر أبعاد حوكمة الجامعات في جامعة الأقصى من وجهة نظر المبحوثين؟
2. ما درجة توافر التوجه الريادي في جامعة الأقصى من وجهة نظر المبحوثين؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة الجامعات والتوجهات الريادية في جامعة الأقصى حسب رأي المبحوثين؟
4. ما درجة تأثير أبعاد حوكمة الجامعات على التوجهات الريادية في جامعة الأقصى حسب رأي المبحوثين؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول درجة حوكمة الجامعات والتوجه الريادي في جامعة الأقصى تعزى لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، والفئة العمرية، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخدمة)؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية لتتمكن من الإجابة على السؤال السابق، وهي:

1. التعرف إلى مستوى توافر أبعاد حوكمة الجامعات في جامعة الأقصى.
2. الكشف عن درجة توافر التوجه الريادي في جامعة الأقصى من وجهة نظر المبحوثين.
3. تبيان العلاقة بين حوكمة الجامعات والتوجهات الريادية في جامعة الأقصى حسب رأي المبحوثين.
4. تحديد درجة تأثير أبعاد حوكمة الجامعات على التوجهات الريادية في جامعة الأقصى حسب رأي المبحوثين.
5. التعرف إلى الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول درجة حوكمة الجامعات والتوجه الريادي في جامعة الأقصى تبعاً لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، والفئة العمرية، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخدمة).

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

الأهمية العلمية:

- تسهم الدراسة في إثراء المكتبة العربية، وتشكل مرجعًا مهمًا للدارسين والباحثين وتزويدهم بمعلومات عن حوكمة الجامعات والتوجهات الريادية.
- نظراً لقلة الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة يمكن أن تضيف رؤية جديدة، وأن تكون نقطة الانطلاق للمزيد من الدراسات والأبحاث.

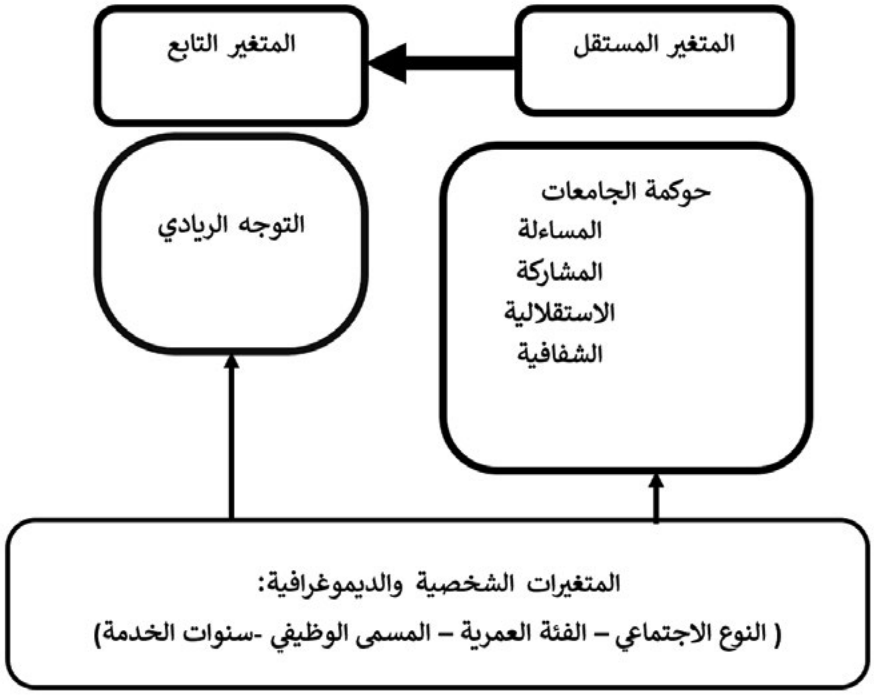
الأهمية العملية:

- يمكن من خلال هذه الدراسة الكشف عن مستوى ممارسة الجامعة لأبعاد الحوكمة، بالإضافة إلى التعرف على درجة توافر التوجه الريادي لديها.
- من المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في جذب انتباه الإدارة العليا في جامعة الأقصى بغزة إلى أهمية ممارسة حوكمة الجامعات ودورها في التوجه الريادي.
- تقدم الدراسة نتائج وتوصيات ومقترحات تفيد الباحثين والمختصين؛ حيث تفتح لهم الدراسة آفاقاً لدراسات مستقبلية حول متغيري الدراسة.

متغيرات الدراسة والأنموذج:

أ. المتغير المستقل: حوكمة الجامعات وأبعاده (المساءلة، المشاركة، الاستقلالية، الشفافية)

ب. المتغير التابع: التوجه الريادي



شكل رقم (1.1) يوضح العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستناد إلى دراسات سابقة مثل: دراسة (عبيد،2021) ودراسة (الزايغ، 2021)، ودراسة (فرج الله وحمادي، 2021)، ودراسة (المدهون، 2020) ودراسة (عزي، 2020)، ودراسة

(عبـاس، 2020)

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين حوكمة الجامعات بأبعادها (المساءلة، المشاركة، الاستقلالية، الشفافية) على التوجه الريادي.

الفرضية الرئيسية الثانية:

تؤثر حوكمة الجامعات تأثيراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في التوجه الريادي في جامعة الأقصى بغزة.

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المساءلة والتوجه الريادي في جامعة الأقصى بغزة.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المشاركة والتوجه الريادي في جامعة الأقصى بغزة.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاستقلالية والتوجه الريادي في جامعة الأقصى بغزة.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الشفافية والتوجه الريادي في جامعة الأقصى بغزة.

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة المبحوثين حول درجة حوكمة الجامعات والتوجه الريادي تعزى للمتغيرات الديموغرافية: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

حدود الدراسة:

- **الحد الموضوعي**: اقتصرت الدراسة على اختبار أثر حوكمة الجامعات في التوجه الريادي في جامعة الأقصى.
- **الحد البشري**: أصحاب المناصب الإشرافية في جامعة الأقصى.
- **الحد المكاني**: جامعة الأقصى الحكومية.
- **الحد الزماني**: تم جمع البيانات المتعلقة بهذه الدراسة خلال العام الدراسي (2022/2021).

مصطلحات الدراسة:

1. **حوكمة الجامعات:** هي الممارسة الرشيدة لسلطات الإدارة الجامعية، وعملية صنع القرار، من خلال الارتكاز على القوانين والمعايير والقواعد المنضبطة التي تحدد إدارة المؤسسة من ناحية، وأصحاب

المصالح أو الأطراف المرتبطة بالمؤسسة من ناحية أخرى (غوانمة، 2018: 105).

ويعرفها الباحثان إجرائياً: أنها عبارة عن الوسائل والأساليب التي تستخدمها جامعة الأقصى للقيام بمهامها بالشكل الصحيح، ومدى الالتزام بالقوانين والأنظمة والسياسات والإجراءات الخاصة بالجامعة من أجل وضوح رؤية الإدارة العليا ووضوح عمل المجالس واللجان الموجودة في الجامعة وقدرتها على اتخاذ القرارات، ودرجة تكامل الانظمة الداخلية للجامعة والوصول لدرجة عالية من الشفافية .

2. **التوجه الريادي:** يعرفه صلاح (2019: 208) بأنه «ممارسة استراتيجية لريادة الأعمال، والذي يهتم بعمليات اتخاذ القرار لانتهاز الفرص الجديدة ومنافسة الآخرين عليها، وإبداع أفكار جديدة أو تطويرها للوصول إلى ميزة تنافسية مستدامة يصعب على الآخرين محاكاتها».

ويعرفه الباحثان إجرائياً: أنها مجموعة من الأنشطة والطرق والممارسات والتي توصف بأنها أكثر تنافسية وإبداعية واستباقية والتي تستخدمها الإدارة العليا في جامعة الأقصى من أجل تحويل الجامعة إلى كيان ريادي وذلك لتحقيق أهدافها التعليمية والتطويرية والمجتمعية على المدى البعيد.

1. الدراسات التي تناولت حوكمة الجامعات:

الدراسات السابقة

تناولت دراسة عبيد (2021) دور تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحقيق الحوكمة الإدارية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة، وقد طبقت على جميع مجتمع الدراسة من موظفي الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية المنتظمين (أكاديمي وإداري) باستخدام أسلوب الحصر الشامل، حيث بلغ المجتمع (265) موظف، وقد توصلت إلى أن الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية تطبق معايير الحوكمة الإدارية في إجراءاتها ومعاملاتها من خلال أبعادها المختلفة بدرجة مرتفعة، كما خلصت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق معايير الجودة الشاملة وتفعيل الحوكمة الإدارية من منظور موظفي الكلية الجامعية. أما دراسة الزايغ (2021) فقد ركزت على دراسة أثر واقع حوكمة أكبر الجامعات في قطاع غزة على الالتزام التنظيمي وفق بطاقة مركز التكامل المتوسطي، وطُبقت الدراسة على عينة بلغت (177) من العاملين في المستويات الإشرافية في أكبر الجامعات في قطاع غزة (الإسلامية، الأزهر، الأقصى)، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين واقع حوكمة الجامعات بقطاع غزة والالتزام التنظيمي، كما خلصت إلى وجود موافقة تتراوح ما بين كبيرة ومتوسطة من قبل أفراد العينة على أبعاد حوكمة الجامعات وفقاً لبطاقة حوكمة مركز التكامل المتوسطي. بينما هدفت دراسة عباس (2020) معرفة أثر تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات على جودة مخرجات التعليم العالي لتحقيق التنمية المستدامة في كليات العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعات الشرق الجزائري، والبالغ عددهم 10 كليات، وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها. وقد توصلت إلى أن درجة ممارسة مبادئ الحوكمة في الكليات محل الدراسة كانت متوسطة، كما خلصت إلى وجود أثر إيجابي وقوي لمبادئ حوكمة الجامعات ولجودة مخرجات التعليم العالي على مستوى تحقيق التنمية المستدامة. أما دراسة عزي (2020) فهدفت إلى استقصاء حوكمة الجامعات من حيث معناها ومعاييرها ومؤشرات تطبيقها وفق المنظور الاستراتيجي لدى جامعة محمد بوضياف المسيلة، وطبقت الدراسة على عينة بلغت (47) من الأساتذة والإداريين العاملين في الجامعة، وتوصلت إلى أن مستوى تطبيق حوكمة الجامعات هو فوق المتوسط حسب وجهة نظر الأساتذة والإداريين. وفي دراسة المدهون (2020) فقد عملت على تحديد درجة ممارسة مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة لدورها في تعزيز مبادئ الحوكمة، وتم تطبيق الدراسة على عينة بلغت (108) من عمداء الكليات ونوابهم ورؤساء الأقسام في الجامعات الثلاث (الإسلامية، الأقصى،

فلسطين)، وتوصلت إلى أن درجة ممارسة مؤسسات التعليم العالي لمبادئ الحوكمة جاءت متوسطة. وفي دراسة أخرى بواسطة عساف والدردساوي (2018) فقد ركزت على معرفة درجة تقدير أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية لمدى تطبيق مبادئ الحوكمة فيها، وعلاقتها بدرجة تقديرهم لمسؤوليتها الاجتماعية في مكافحة الفساد، وقد طبقت على عينة بلغت (297) عضو هيئة تدريس، وتوصلت إلى أن درجة التقدير الكلية لمدى تطبيق مبادئ الحوكمة كانت كبيرة عند وزن نسبي (75.24%). أما دراسة Stockinger (2018) فقد هدفت التعرف على نظام حوكمة الجامعات وإدارتها في ألمانيا، واستخدمت الدراسة المنهج التاريخي المقارن، والمنهج شبه التجريبي، وتكوّن مجتمع الدراسة من موظفي الجامعات الألمانية بواقع (73) جامعة، وخلصت الدراسة إلى أن التفاعل بين الأدوات الداخلية والخارجية في قطاع التعليم العالي يؤثر على أداء ورضا العاملين في هذه الجامعات. من جهة أخرى ركزت دراسة الفرا وآخرون (2017) على معرفة واقع تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات في قطاع غزة، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الأكاديميين العاملين في الجامعات في قطاع غزة وهي (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى، الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية) باستخدام أسلوب الحصر الشامل. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك ضعفاً في الدور الذي تلعبه وزارة التعليم العالي في دعم الجامعات، مع عدم وجود معايير أو دليل للحوكمة الجامعية، كما أن الجامعات تطبق مبادئ الحوكمة بدرجة متوسطة، مع وجود نزاعات حزبية وازدواجية في اتخاذ القرارات، ووجود ضعف في مشاركة أصحاب العلاقة.

2. الدراسات التي تناولت التوجه الريادي:

تناولت دراسة قديح (2021) الكشف عن أثر الفاعلية الذاتية للعاملين على التوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة، وطبقت على مجتمع الدراسة باستخدام أسلوب المسح الشامل حيث بلغ (491) موظفاً، وتوصلت إلى أن مستوى التوجه الريادي في الكليات التقنية جاء أعلى من المتوسط وبوزن نسبي (70.43%)، أما دراسة أحمد، وخوجلي (2021) فهدفت التعرف على أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على التوجه الريادي، وتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في كلية تدريب خانيونس وكلية الدراسات المتوسطة بجامعة فلسطين في قطاع غزة، باستخدام أسلوب الحصر الشامل والبالغ عددهم (124)، وتوصلت إلى وجود أثر إيجابي بين (التوجه الاستراتيجي، استثمار القدرات التنافسية، تطوير رأس المال البشري، دعم الثقافة التنظيمية، التأكيد على الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة المتوازنة) وبين (الإجراءات الاستباقية، تبني المخاطر، الإبداع، التوجه الاستقلالي، العدائية في المنافسة). أما دراسة أبو جبارة (2020) ركزت على معرفة أثر الرشاقة الاستراتيجية في تعزيز التوجه الريادي في الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالوظائف الإشرافية بالجامعات الفلسطينية الكبرى (الإسلامية، الأزهر، والأقصى)، والبالغ عددهم (465) موظفاً، وتوصلت إلى أن درجة توافر مجال التوجه الريادي كانت بدرجة موافقة كبيرة بوزن نسبي (68.28%)، كما خلصت إلى وجود علاقة ذات إيجابية قوية بين ممارسة الرشاقة الاستراتيجية وتعزيز التوجه الريادي في الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة، بينما هدفت دراسة Kumar, Paray & Dwivedi (2020) إلى قياس وفهم العلاقة بين التوجه الفردي الريادي والنية الريادية بين طلاب مؤسسات التعليم العالي في الهند، كما ركزت الدراسة على فهم أبعاد التوجه الفردي الريادي من (روح المبادرة والابتكار والمجازفة) والنية الريادية عبر (الجنس والخلفية الأكاديمية والمناطق)، وطبقت على عينة من (393) طالبًا يدرسون في (35) جامعة ومعهدًا مختلفًا في المناطق الشمالية والجنوبية والغربية من الهند، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة وتأثير إيجابي لأبعاد التوجه الريادي الفردي على نوايا ريادة الأعمال من خلال مؤشر في الجنس، في سجل الذكور مثابرة أعلى تجاه توجه ريادة الأعمال الفردية ونوايا ريادة الأعمال. وتم العثور على نفس النتيجة لطلاب الإدارة وريادة الأعمال الذين يسجلون قيمة ريادية أعلى من طلاب العلوم والهندسة. بينما عملت دراسة العزاوي ومحسن (2017) على تشخيص وتفسير

طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين التوجه الريادي والتميز التنظيمي، وطبقت على عينة من (115) موظفاً في جامعة بغداد، وتوصلت إلى وجود أثر للتوجه الريادي في التميز التنظيمي. أما دراسة رشيد والسلطاني (2013): فقد هدفت إلى التعرف على أثر الخصائص التي تميز منظمات الأداء العالي في التوجه الريادي لتلك المنظمات، وشملت الدراسة القيادات الجامعية في كليات جامعة الإمارات العربية المتحدة، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وأثر بين خصائص منظمات الأداء العالي والتوجه الريادي لتلك الكليات. بينما ركزت دراسة رشيد والزيادي (2013) على الدور الذي يلعبه التوجه الريادي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز، وكشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباط وأثر بين أبعاد التوجه الريادي والأداء الجامعي المتميز.

التعقيب على الدراسات السابقة:

استعرض الباحثان (15) دراسة سابقة، للتعرف على الجوانب البحثية المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، وتم عرض تلك الدراسات حسب المتغيرات من الأحدث إلى الأقدم، وكان منها دراسات محلية ودراسات عربية ودراسات أجنبية، حيث استفاد الباحثان من تلك الدراسات في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، وفي بناء أداة الدراسة «الاستبانة»، وفي تفسير النتائج التي توصل إليها الباحثان، حيث خلص الباحثان من خلال العرض السابق إلى تحديد أهمّ جوانب الاتفاق والاختلاف بين هذه الدراسة والدراسات السابقة وبيان ما يميز هذه الدراسة عن تلك الدراسات، فمن حيث فترة التطبيق فقد أجريت معظم هذه الدراسات في فترات زمنية متباينة، وأجريت معظمها في العشر سنوات الأخيرة، مما يدلل بشكل واضح على أهمية وحداثة موضوع الدراسة، أما من حيث مكان التطبيق فقد أجريت الدراسات السابقة في أماكن متعددة، فمنها ما أجريت في فلسطين، ومنها ما أجريت في الجزائر والعراق والإمارات العربية المتحدة، ومنها ما أجريت في ألمانيا والهند، أما من حيث أداة ومنهج الدراسة فاتفقت الدراسة مع معظم الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مع اختلاف المحاور والمجالات، كما اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث اتفقت مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، باستثناء دراسة (Stockinger, 2018) حيث استخدمت المنهج التاريخي المقارن، والمنهج شبه التجريبي.

الفجوة البحثية:

أولاً: الفجوة المعرفية: تناولت الدراسات السابقة متغيري الدراسة بشكل منفصل، حيث تميزت الدراسة الحالية في تناولها لمتغيرات لم يتم تناولهما معاً في الدراسات السابقة -في حدود علم الباحثان-، حيث قامت الدراسة الحالية بدراسة أثر حوكمة الجامعات في التوجه الريادي.

ثانياً: الفجوة المكانية: لم تطبق أي من الدراسات السابقة تحمل نفس المتغيرات على قطاع الجامعات، حيث طبقت غالبية الدراسات السابقة على مؤسسات مثل: شركات، مؤسسات، كليات ومعاهد، منظمات قطاع خاص.

الإطار النظري:

أولاً: حوكمة الجامعات:

انتقل مفهوم الحوكمة من قطاع الأعمال إلى العديد من المجالات ومنها مجال التعليم العالي والمؤسسات التعليمية، حيث أصبحت الحوكمة معياراً مهماً لتحديد جودة المؤسسات التعليمية ومؤسسات التعليم العالي، حيث أوصت العديد من نتائج الدراسات التي قامت بها اليونسكو بضرورة الأخذ بتوجهات وسياسات الإصلاح لتحقيق أهداف تطوير أداء الجامعات، وقد أكد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على أن الحوكمة الرشيدة تحقق أهداف عديدة منها تحقيق الانسجام والعدالة الاجتماعية، والتنمية الاقتصادية في تخصيص واستثمار الموارد العامة (طيب،

2018م: ص187).

وقد عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) الحوكمة بأنها «القواعد والإجراءات التي تضمن إدارة المؤسسة بشكل صحيح وفعّال، بما في ذلك المديرين والموظفين ليتصرفوا بشكل مناسب ووفقًا للقوانين والممارسات السليمة» (Glossary, 2009)، كما عرّف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الحوكمة «بأنها نظام للسياسات والقيم التي تدير فيها المؤسسات شؤونها المختلفة ومن خلال التفاعلات مع البيئة».

وبالنظر إلى الدور الإيجابي للحوكمة في قطاع الأعمال، ونظراً لما حققته الحوكمة في الشركات من خلال تحقيقها لمبدأ العدالة والمساواة والشفافية بين مختلف أصحاب العلاقة في الشركة، انتقل هذا المفهوم إلى مؤسسات التعليم العالي، وتم ملاحظة أن تطبيق مبادئ الحوكمة في جميع نواحي أعمال الجامعات يؤدي إلى تحسين الأداء، بل تحقيق أداء متميز وتحقيق جودة في مخرجاتها (جودي، 2020: ص685)

وتعرّف حوكمة الجامعات: بأنها هي الإدارة الرشيدة التي تستند إلى النزاهة والشفافية والمساءلة ومكافحة الفساد والمعاملة العادلة في إدارة كافة شؤون الجامعة بهدف تحقيق الجودة والتميز في أداء الجامعة (الحميدي، 2018: ص162).

ويعرفها الفرا وآخرون (2017: ص67) بأنها طريقة لتوجيه أنشطة الجامعة وإدارة أقسامها العلمية وكلياتها، ومتابعة تنفيذ خطتها الاستراتيجية وتوجهاتها العامة، وتطوير نظم إدارتها وهيكلها التنظيمي، وأساليب تقييم أدائها، وأساليب متابعة اتخاذ القرار الجامعي بهدف تحقيق مبدأ الشفافية والمساءلة والمشاركة، مما ينعكس بالإيجاب على أداء الجامعة.

وبناءً على التعاريف السابقة، يعرّف الباحثان حوكمة الجامعات بأنها: عبارة عن الوسائل والأساليب التي تستخدمها جامعة الأقصى للقيام بمهامها بالشكل الصحيح، ومدى الالتزام بالقوانين والأنظمة والسياسات والإجراءات الخاصة بالجامعة من أجل وضوح رؤية الإدارة العليا ووضوح عمل المجالس واللجان الموجودة في الجامعة وقدرتها على اتخاذ القرارات، ودرجة تكامل الانظمة الداخلية للجامعة والوصول لدرجة عالية من الشفافية.

- **أهمية حوكمة الجامعات:**

برزت أهمية حوكمة الجامعات خاصة في مجتمعنا الفلسطيني بسبب ما تمر به الجامعات الفلسطينية من وضع صعب نتيجة للحصار والتجاذبات السياسية والخلافات الداخلية، ووجود مشاكل مالية وإدارية رغم محاولات التطوير المستمر والبطيء، إضافة إلى مشكلة مبادئ الحوكمة المتمثلة في غياب المشاركة. لذا فإن تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات الفلسطينية يسهم في تحسين القدرة التنافسية لها، وتعميق ثقافة الالتزام بالمعايير القياسية، إضافة إلى التنبؤ بالمخاطر المتوقعة وإدارتها، ولضمان نجاح الحوكمة وتطبيق مبادئها ينبغي توافر مجموعة من العوامل والمقومات، أهمها: (محمد، 2011: 82)

1. توفير القوانين واللوائح لضبط الأداء وتحقيق التوازن بين اهتمامات المستفيدين.
2. الميل إلى الاتجاه الاستراتيجي في إدارة المخاطر.
3. تمكين العاملين من الإبداع وتوضيح سلطة المسؤوليات في الهيكل التنظيمي:
4. استثمار المصادر والاستفادة منها في تحقيق الشفافية.
5. تنظيم العلاقات بين مجلس الأمناء ومجلس الجامعة وأصحاب المصالح.

ويعتقد Hamdouna (2016) أن أهمية تطبيق الحوكمة في الجامعات هي كالتالي:

1. إنشاء نظام محاسبة لجميع الأطراف المرتبطة بالجامعات.
2. منع الجامعات من التعرض للأزمات المحتملة.
3. تحسين أداء الجامعة، وتحسين الكفاءة الاقتصادية وزيادة النمو الاقتصادي من خلال توفير الظروف المناسبة.
4. توفير موقع تنافسي للجامعة مقارنة بالجامعات الأخرى وزيادة قدرتها على جذب الأكاديميين الذين يمكنهم دعم النمو المالي.
5. تعزيز النزاهة والكفاءة في الجامعات.
6. إيلاء المزيد من الاهتمام للقضايا البيئية والأخلاقية في النظام التعليمي.
7. تحسين معدلات العلماء الأكاديميين واستقرار أعضاء هيئة التدريس.

- **أبعاد حوكمة الجامعات:**

1. الشفافية: وتعني الوضوح لما يجري ويدور داخل مؤسسات التعليم العالي، مع سهولة تدفق المعلومات الدقيقة والموضوعية، وسهولة استخدام هذه المعلومات وتطبيقها من قبل الكوادر الأكاديمية والإدارية فيها (المدهون، 2020: 35)، كما أنها تعني الإفصاح عن السياسات التربوية والعلمية والتنفيذية للجامعات، والوضوح في تصميم وتطبيق النظم والسياسات والآليات بما يضمن سهولة تدفق المعلومات الدقيقة وسهولة استخدامها من قبل العاملين والطلبة (عباس، 2020: 25).

ويرى الباحثان بأن تطبيق مبدأ الشفافية في الجامعات يساعد على تعزيز الانتماء ورفع الروح المعنوية للعاملين، وبالتالي الوصول إلى تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية، حيث أن حجب بعض البيانات والمعلومات، أو عدم الوضوح في الإجراءات والسياسات المتبعة في الجامعة قد يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير سليمة وبالتالي صعوبة في الوصول إلى الأهداف الموضوعة.

2. المساءلة: وتعني وجود نظام متكامل للمساءلة والمحاسبة للأفراد والمسؤولين، حيث تعتبر المساءلة هي جوهر الحوكمة الجامعية، وتتعلق بأصحاب السلطة والمسؤولية على مستوى الجامعات، بحيث يتم تمكينهم من مراقبة العمل والتأكد المستمر من تطبيق معايير المؤسسة والالتزام بفلسفتها ومدى تحقيق أهدافها، دون أن يؤدي ذلك إلى تعطيل العمل أو الإساءة للآخرين (الزايغ، 2021: 69).

ويرى الباحثان أن المساءلة مرتبطة بالشفافية إلى حدٍ كبير، فكلما زادت الشفافية والوضوح في إجراءات العمل والقواعد والقوانين كلما كانت المساءلة أكثر فعالية وأكثر انضباطاً وتفهماً من قبل العاملين في المؤسسة، كما أن استقلال أغلب الجامعات حتى الحكومية منها إدارياً وماليا وأكاديمياً يحتم على الإدارة العليا في هذه الجامعات وضع سياسات وقوانين تضمن تطبيق مبدأ المساءلة والمحاسبة بشكل فعال ومهني.

3. المشاركة: وتعني مشاركة أصحاب المصلحة دون استثناء في مناقشة واتخاذ القرارات، خاصة القرارات الاستراتيجية، وفي رسم السياسات وإبداء آرائهم ووضع قواعد العمل في مختلف المجالات، ويُقصد هنا بأصحاب المصلحة هم: الطلاب والهيئة الأكاديمية والإدارية، وزارة التعليم العالي، والجهات المانحة، وجمعيات المجتمع المدني (زيدان، 2019: 352).

ويرى الباحثان بأن مبدأ المشاركة يجب أن يتم تعزيزه بشكل أكبر في الجامعات الفلسطينية، خصوصاً عند وضع الأهداف الاستراتيجية للجامعة، واعتماد البرامج الأكاديمية الجديدة والتي يجب أن تتلاءم وتتوافق مع سوق العمل الفلسطيني، وهذا لا يكون بدون مشاركة الوزارات والنقابات ومؤسسات المجتمع المدني لمعرفة الاحتياجات والتخصصات المطلوبة لسوق العمل.

4. الاستقلالية: وتعني الآلية التي تقلل أو تمنع تضارب المصالح، وتبدأ هذه الآلية من تشكيل المجالس العاملة في الجامعة على أساس مهني وتخصصي، كما يمكن تقسيم الاستقلالية في الجامعات إلى استقلالية مالية: وتعني الاستقلالية في تحديد الرسوم الجامعية، واستقلالية الجامعة في استخدام وإدارة والتصرف في المباني والأجهزة التي تمتلكها، واختيار مصادر التمويل المناسبة حسب رؤيتها. واستقلالية أكاديمية: وتعني قدرة الجامعات على إعداد وتصميم المناهج الدراسية وتعديلها، وتحديد معايير القبول وعدد الطلاب في كل تخصص، وتقييم مناهج وطرق التدريس. والاستقلال التنظيمي: ويعني قدرة الجامعات واستقلالها في إنشاء الهياكل التنظيمية وأقسامها ووحداتها، وتحديد المهام والمسؤوليات والواجبات لجميع أقسام الجامعة، ووضع اللوائح والقوانين والمعايير داخل الجامعة من قبل الجهات القائمة على إدارتها.

ويرى الباحثان أن الاستقلالية تعتبر من أهم أبعاد الحوكمة الجامعية، لما لها من تأثير على باقي الأبعاد، فإذا كانت إدارة الجامعة تتمتع بالاستقلالية في اتخاذ القرارات واعتماد البرامج الأكاديمية وتتمتع بالاستقلال المالي، فهذا بدوره يساعد الإدارة العليا على ممارسة باقي الأبعاد بفعالية أكبر، وبالتالي تكون قادرة على الوصول إلى الريادة في إدارة جميع شؤونها.

ثانياً: التوجه الريادي:

يعتبر التوجه الريادي من المواضيع الجذابة في الفكر الإداري خلال الفترة الماضية، فقد حظي باهتمام كبير من الناحيتين المفاهيمية والتجريبية، وأصبح من المواضيع الرئيسية في ميداني الريادة والإدارة الاستراتيجية على حدٍ سواء في العقدين الأخيرين (العزاوي ومحسن، 2017: 282)، ويمثل التوجه الريادي مورداً مهماً من موارد المؤسسة من وجهة نظرية الموارد التي تصور المؤسسة على أنها حزمة معقدة من الموارد الملموسة المتمثلة بموجودات المؤسسة، والموارد غير الملموسة والمتمثلة بالعمليات والخصائص الإدارية، والمعرفة التي تمتلكها المؤسسة (Ezirim & Nwokah, 2009: 322). ويمكن تعريف التوجيه الريادي على أنه «أسلوب العمل الاستراتيجي الذي يعتمد منهجية التغيير المستمر وتوليد وتوظيف الأفكار، في الاستجابة لمتطلبات بيئة العمل بطريقة استباقية تضع المؤسسة في مركز الصدارة والقيادة في مجال إدارة الأعمال» (التميمي، 2016).

- **أهمية التوجه الريادي:**

يُعد التوجه الريادي المصدر الأساسي للمشروعات الجديدة للحصول على مزايا تنافسية مستدامة، حيث أثبتت الكثير من الدراسات والبحوث في مجال الإدارة الاستراتيجية بأن التوجه الريادي يشكل عنصراً رئيساً للنجاح التنظيمي والوصول إلى مستويات الأداء المتفوق (Yoon, 2012: 248)، وأضاف Shar-ma & Gogia (2014: 155) إلى أن التوجه الريادي هو الصفة التي تميز سلوك الشركة الريادية، حيث يقوم بدور العامل الحاسم في نجاح المؤسسات، إضافة إلى أنه يساهم في تعزيز ودعم الإبداع والمرونة واعتبارات المخاطرة، ويوضح عملية تنظيم المشروعات والإجابة عن كيفية تنفيذ نشاطات المؤسسة. ويشير Kuratko (2005: 578) إلى أن أهمية التوجه الريادي يرتبط بعدد من المفاهيم منها:

1. استغلال توسيع الفرص في السوق ووجود موارد جديدة والتكامل ما بين الموارد والزبائن والأسواق.

2. البحث عن الابتكار والإبداع والتحديث الذي يحدث داخل وخارج المؤسسة.
3. القدرة على إجراء التغييرات السريعة المرتبطة بالصناعة وهيكلة السوق وحاجات الزبائن والتكنولوجيا والقيم الاجتماعية.
4. الالتزام بالتطوير والتوسع في الميزة التنافسية في الأسواق.
5. القدرة على تحقيق النجاحات المالية والنمو واستمرارية البقاء على المدى الطويل.

- **أبعاد التوجه الريادي:**

1. الإبداعية: تشير الإبداعية إلى توجهات المؤسسة نحو الإبداع والتخلي عن الممارسات التقليدية من خلال الابتكار والتجريب، ونتاجها هو منتجات أو خدمات أو عمليات جديدة أو تحسين العملية التكنولوجية (Dess et.al., 2007: 465)، كما تشير الإبداعية إلى درجة الابتكار في النمط المعرفي للفرد، أي الطريقة التي يتعامل فيها الأفراد مع المعلومات، ويتخذون القرارات، ويعالجون المشكلات (Marcatti et. Al., 2008: 1581). ويرى Yeboah (2012: 3) بأن الإبداع جزء لا يتجزأ من الريادة، وأن هناك بعض الطرق لتحديد مستوى الإبداع في المؤسسة، وهي المصادر المالية المستثمرة في مجال الإبداع، الموارد البشرية المستخدمة للقيام بالأنشطة الإبداعية، تواتر التغيرات في المنتجات وخطوط الإنتاج. ويرى حمداوي وأوشان (2010: 3) أنه يمكن التركيز على ثلاث جوانب للإبداعية، وهي:

1. الفرد المبدع: وهنا يتم التركيز على القدرات الإبداعية للأفراد في مجالات نشاطهم المختلفة.
2. العملية الإبداعية: وتتمثل في مجمع الأعمال التي تقوم بها المؤسسة من أجل تحقيق الإبداع.
3. المنتج أو الخدمة المبدعة: وهو المنتج الذي يتسم بالحداثة وبالاختلاف عما سبقه من منتجات.

ويرى الباحثان أن الإبداعية هي عملية مستمرة تعمل على توظيف وتطوير الأفكار والممارسات في المنظمات من أجل الحصول على منتجات جديدة أو خدمات جديدة أو الوصول لأسواق جديدة أو هيكل تنظيمي جديد أو تقديم تقنيات أو طرق عمل جديدة.

2. الاستباقية: عرف Davis et. al (1991) الاستباقية بأنها القدرة على تحقيق الأهداف بغض النظر عن العقبات التي تواجه المنظمة، ويشير Hitt et. Al. (2008: 208) إلى الاستباقية بأنها قدرة المنظمة بأن تكون قائداً للسوق بدلاً من كونها تابع، وثقافة المنظمة الاستباقية تستعمل وبثبات في عمليات للتنبؤ باحتياجات السوق المستقبلية وتلبيتها قبل أن يتعلم المنافسين كيفية القيام بذلك، وعرفتها عبد الواحد (2018) بأنها عبارة عن استراتيجية خاصة بالمنظمة والتي تعمل على النظر إلى الأمام والبحث عن فرص جديدة بشكل دائم مع المرونة في الاستجابة للتغيرات في البيئة المحيطة بالمؤسسة مع ممارسة الأنشطة التي تؤثر بتلك البيئة بينما عرف صلاح (2019) الاستباقية بأنها تفكير المنظمة الذي يهدف إلى اكتشاف الفرص الموجودة في السوق واستغلالها من خلال إدخال استشرافي للعمليات من قبل المنافسين، مما يؤدي إلى حصول الشركة على قدرة التحكم والسيطرة على السوق، وذكر (Caruana et. al., 2000) أن الاستباقية تتضمن ثلاثة نقاط أساسية:

1. إقرار ملاحقة أو عدم ملاحقة المنافسين بالإبداع.

2. المفاضلة بين المحاولات الحقيقية في النمو.

3. العمل على التعاون مع المنافسين من أجل احتوائهم.

ويرى الباحثان أن الاستباقية هو قيام المنظمة بالتقاط الفرص الجديدة وذلك من خلال مراقبة السوق بشكل مستمر ومحاولة التعرف على المتطلبات المستقبلية للمستفيدين والتعرف على التغير في الطلب والأذواق وتوقع المشاكل التي يمكن أن تظهر لتكون فرصة لمشروعات جديدة مما يقود المنظمة إلى السيطرة على السوق والتحكم فيه.

3. الهجومية التنافسية: تشير التنافسية إلى ميول ونزعات إدارية تعكس رغبة المنظمة بالاستمرار والعمل للسيطرة على الوضع التنافسي كأحد المنافسين وهذا يتحقق عن طريق التحركات الاستباقية والمساعي الإبداعية بحيث تكون أول من يأخذ زمام المبادرة في إدخال خدمات جديدة، تقنيات إدارية، تكنولوجيا حديثة، تزيد من قدرتها على التنافس (Bleeker 2011:6,). فيما أشار (Boohene et. al. 2012 :79) إلى أنها سلوك استراتيجي يركز على تطوير قدرات المنظمة على المنافسة وتحقيق مركز تنافسي وذلك باستخدام أساليب غير تقليدية للمنافسة. والهجومية التنافسية تعد بعدا هاما من أبعاد التوجه الريادي وذلك للتداخل والترابط الذي يجمع بينهما على جميع المستويات (Bleeker 6: 2011 ,).

ومن خلال ذلك فان الإدارة العليا ذات التوجه الاستراتيجي في المنظمة تستخدم الهجومية التنافسية لمواجهة المخاطر التي تهدد المنظمة أو موقعها الريادي، لذلك تحتاج أن تكون قوية للدفاع عن موقعها التنافسي للبقاء رائدة في مجال تخصصها، وذلك عن طريق استخدام تكنولوجيا حديثة، تقنيات إدارية جديدة، خدمات غير مألوفة، مما يساعدها على التنافس (الكرعاوي، 2015: 90).

ويرى الباحثان أن الهجومية التنافسية عبارة عن عدة أنشطة متنوعة تقوم بها المنظمات تهدف للقيام بالعمل بشكل أفضل ضد المنظمات المنافسة وذلك باستخدام وسائل وأدوات جديدة وتحتوي على المغامرة المحسوبة مثل تقليل الأسعار أو استخدام تقنيات متطورة لزيادة حصتها السوقية واكتساب مركز تنافسي قوي.

منهجية الدراسة:

منهج الدراسة:

اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، ويفيد هذا المنهج في فهم أفضل وأدق لجوانب وأبعاد الظاهرة موضوع البحث، حيث يصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها كيفياً وكمياً وتقرير حالتها كما توجد عليه في الواقع (المحمودي، 2019: 46).

مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من أصحاب المناصب الإشرافية في جامعة الأقصى، والبالغ عددهم (233) موظفاً وموظفة وفق إحصائية دائرة شؤون الموظفين للعام (2022م).

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (146) موظف، ويمثلون ما نسبة (62.66%) تقريباً من المجتمع المبحوث، حيث تم اختيارهم باستخدام العينة العشوائية الطبقية، وتم توزيع 165 استبانة وتم استرداد (150) استبانة صالحة للتحليل، بنسبة استرداد بلغت (90.9%).

أداة البحث:

لتحقيق هدف البحث المتمثل في التعرف على أثر حوكمة الجامعات في التوجه الريادي، تمَّ بناء وتصميم استبانة الدراسة بالاستفادة من الأدبيات السابقة المشابهة وذات الصلة بموضوع الدراسة، واستشارة أهل الخبرة في هذا المجال الأكاديمي والمهني من أجل تحديد أبعاد الاستبانة وفقراتها، والمجالات الرئيسية التي شملتها الاستبانة، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي.

صدق وثبات أداة الدراسة: تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال الأساليب التالية:

1. **صدق المحكمين «الصدق الظاهري»:** تم الحكم على مدى الصدق الظاهري للاستبانة، والتأكد من أنها تقيس ما وضعت لقياسه من خلال عرض الاستبانة بصورتها الأولية على عدد من المحكمين والمختصين والخبراء في مجال إدارة الأعمال، وتمت الاستجابة لآراء المحكمين من إضافة أو حذف أو تعديل لبعض الفقرات.

2. **الصدق البنائي:** تحقق الباحثان من الصدق البنائي بعد استهداف عينة استطلاعية مكونة من (30) مفردة، حيث تم احتساب معاملات الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي له، وأشارت النتائج إلى وجود ارتباط بين كل بعد من أبعاد الاستبانة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة، وبذلك تعد جميع أبعاد الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه والجدول التالي رقم (1) يوضح ذلك.

جدول رقم (1): معامل الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة.

الرقم	المجال	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية(Sig.)
1	البعد الأول: المساءلة	.815	.000
2	البعد الثاني: المشاركة	.895	.000
3	البعد الثالث: الاستقلالية	.909	.000
4	البعد الرابع: الشفافية	.906	.000
5	التوجه الريادي	.949	.000

ثبات الاستبانة: تم التحقق من ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وأشارت النتائج أن قيمة المعامل مرتفعة لجميع فقرات الاستبانة حيث بلغت (0.960)، أما لمجالات الاستبانة فقد كانت قيمة المعامل لمحاور حوكمة الجامعات (0.925)، بينما التوجه الريادي فبلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ (0.947).

وبذلك يكون الباحثان قد تأكدا من صدق وثبات استبانة الدراسة، مما يجعلهما على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج، والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

المحك المعتمد في البحث:

لتحديد المحك المعتمد في البحث فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين

درجات المقياس (5-1=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (5/4=0.80) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح (وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (2): يوضح المحك المعتمد في الدراسة

التقدير	الدرجة	المتوسط الحسابي (طول الخلية)		الوزن النسبي المقابل له	
		من	إلى	من	إلى
منخفضة جدًا	1	1.00	1.79	%20.00	%35.99
منخفضة	2	1.80	2.59	%36.00	%51.99
متوسطة	3	2.60	3.39	%52.00	%67.99
مرتفعة	4	3.40	4.19	%68.00	%83.99
مرتفعة جداً	5	4.20	5.00	%84.00	%100.00

الدراسة التطبيقية:

1. توصيف عينة الدراسة:

جدول رقم (3): توزيع أفراد عينة البحث

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
النوع	ذكر	129	86.0
	انثى	21	14.0
المجموع		150	100%
العمر	من 30 لأقل من 40 عام	62	41.3
	من 40 لأقل من 50 عام	55	36.7
	من 50 عام فأكثر	33	22.0
المجموع		150	100%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	26	17.3
	ماجستير	39	26.0
	دكتوراه	85	56.7
المجموع		150	100%
سنوات الخدمة	من 5 لأقل من 10 سنوات	15	10.0
	من 10 لأقل من 15 سنوات	64	42.7
	من 15 سنة فأكثر	71	47.3
المجموع		150	%100
المسمى الوظيفي	مساعد رئيس قسم	28	18.7
	رئيس قسم	61	40.7
	مساعد عميد	12	8.0
	عميد	14	9.3
	مدير	35	23.3
المجموع		150	%100

المصدر: إعداد الباحثان بناءً على الدراسة الميدانية 2022م.

2. الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول للدراسة: والذي ينص على: ما مستوى توافر أبعاد حوكمة الجامعات في جامعة الأقصى من وجهة نظر المبحوثين ؟، وتُحقِّق الإجابة عن هذا السؤال الهدف الأول للدراسة، في التعرف على مستوى توافر أبعاد حوكمة الجامعات في جامعة الأقصى، ولتحقيق ذلك، تم احتساب المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري لكل مجال من مجالات حوكمة الجامعات، وللمتغير ككل، كما في الجدول (4).

جدول (4): نتائج التحليل الإحصائي لكل مجال من مجالات حوكمة الجامعات

م	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	المجال الأول: الشفافية	3.36	0.77	67.13	3	متوسطة
2	المجال الثاني: المشاركة	3.69	0.89	73.87	2	كبيرة
3	المجال الثالث: الاستقلالية	3.28	0.95	65.51	4	متوسطة
4	المجال الرابع: المساءلة	3.73	0.89	74.62	1	كبيرة
الدرجة الكلية لحوكمة الجامعات		**3.50**	**0.76**	**70.04**	**كبيرة**	

يتضح من الجدول (4) أن الدرجة الكلية لمجال حوكمة الجامعات جاءت مرتفعة وعند متوسط حسابي (3.50)، وبوزن نسبي (70.04%)، وهذا يتفق مع رؤية الجامعة والقيم التي وضعتها من أجل تحقيق الأهداف والغايات الاستراتيجية، حيث كان «الالتزام بمعايير الحوكمة» إحدى القيم التي تعمل إدارة الجامعة ومجالسها المختلفة على تطبيقها والالتزام بها، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (عساف والدردساوي، 2018) والتي توصلت إلى أن درجة التقدير الكلية لمدى تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات الفلسطينية كانت كبيرة، بينما اختلفت مع دراسة (الفرا وآخرون، 2017) والتي توصلت إلى عدم وجود معايير أو دليل للحوكمة الجامعية، كما أن الجامعات تطبق مبادئ الحوكمة بدرجة متوسطة. كما يتضح أن جميع الأوزان النسبية لأبعاد حوكمة الجامعات جاءت ما بين (65.51%-74.62%)، أي أن كانت الدرجة ما بين كبيرة ومتوسطة، حيث جاء مجال «المساءلة» في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.73) وبوزن نسبي (74.62%)، بينما جاء مجال «الاستقلالية» في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي يساوي (3.28)، وبوزن نسبي (65.51%).

وقد قام الباحثان بعرض النتائج المتعلقة بكل مجال من مجالات حوكمة الجامعات كالتالي:

المجال الأول: الشفافية:

جدول رقم (5): نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بُعْد: الشفافية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تفصح الجامعة عن سياستها المتبعة في منح المكافآت والعلاوات لجميع الموظفين.	3.24	0.99	64.80	4	متوسطة
2	يوجد في الجامعة تعليمات إدارية واضحة.	3.37	1.04	67.33	1	متوسطة
3	يحتوي موقع الجامعة معلومات كاملة عن الجامعة باللغة العربية والإنجليزية.	3.33	1.13	66.53	3	متوسطة
4	تتصف مهام مجلس الجامعة بالوضوح.	3.493	.917	67.2	2	متوسطة
الدرجة الكلية		**3.36**	**0.77**	**67.13**	**متوسطة**	

يشير الجدول السابق بأن الفقرة رقم (2) والتي تنص على: « يوجد في الجامعة تعليمات إدارية واضحة»، احتلت المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (3.37)، والوزن النسبي (67.33%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذا الفقرة، حيث تسعى الجامعة جاهدةً إلى تطوير دليل إجراءات عمل لكافة الوظائف الموجودة في كليات وأقسام الجامعة، إلا أن هذا الدليل لم يتم إنهاؤه حتى الآن. بينما احتلت الفقرة رقم (1) المرتبة الأخيرة، والتي تنص على: «تفصح الجامعة عن سياستها المتبعة في منح المكافآت والعلاوات لجميع الموظفين»، حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (3.24)، والوزن النسبي (64.80%)، وهي بدرجة موافقة متوسطة، ويعزو الباحثان ذلك إلى وجود غموض لدى الموظفين في معرفة السياسة المتبعة والأسس الموضوعة التي يتم بناءً عليها توزيع المكافآت والعلاوات، كذلك لا يوجد في الجامعة دليل يوضح طريقة الحوافز والمكافآت الجامعية، ولذلك الجامعة بحاجة لتوضيح طريقة منح العلاوات للموظفين وماهي الطرق المتبعة لصرف المكافآت والحوافز. كذلك تشير النتيجة الإجمالية لجميع الفقرات المتعلقة بـ(**الشفافية**) بأن المتوسط الحسابي يساوي (3.36)، والوزن النسبي يساوي (67.13%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذا المجال، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن الجامعة ممثلة بعمادة التخطيط والتطوير وضمان الجودة تعمل على تفعيل موقع الجامعة وتغذيته بالبيانات والمعلومات والاحصائيات الخاصة بالجامعة دائماً، حيث أنها قامت بتكليف منسقين من جميع الكليات والعمادات والإدارات بالجامعة لمتابعة الصفحة الالكترونية كلٌ حسب موقعه وتخصصه، ولكن هذه المتابعة لم تكن بالشكل المطلوب لعدم وجود حوافز لهؤلاء المنسقين، كما أنه يوجد نظام أساسي لدى الجامعة ويوضح فيه مهام مجلس الجامعة ولكنه غير منشور وغير متاح لجميع الموظفين، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (عزي، 2020) والتي أثبتت أن تطبيق مبدأ الشفافية في جامعة محمد بوضياف جاء بدرجة متوسطة وبوزن نسبي بلغ (63.88%)، بينما اختلفت مع دراسة (عبيد، 2021) حيث حظي بعد «الشفافية والوضوح» بدرجة موافقة كبيرة وبوزن نسبي (79%).

المجال الثاني: المشاركة:

جدول رقم (6): نتائج التحليل الاحصائي لفقرات بُعْد: المشاركة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تحرص الجامعة على عقد اجتماعات دورية مع الموظفين من أجل تحديد الأهداف والخطط المستقبلية	3.62	0.95	72.40	2	كبيرة
2	تشارك الجامعة نتائج اجتماعات مجلس الجامعة مع الموظفين.	3.61	1.01	72.27	3	كبيرة
3	توفر الجامعة قاعدة بيانات شاملة لمساعدة العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات.	3.85	1.06	76.93	1	كبيرة
الدرجة الكلية		**3.69**	**0.89**	**73.87**	**كبيرة**	

تشير النتائج إلى أن الفقرة رقم (3)، والتي تنص على: "توفر الجامعة قاعدة بيانات شاملة لمساعدة العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات"، احتلت المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (3.85)، والوزن النسبي (76.93%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذا الفقرة، ويعزو الباحثان ذلك إلى حرص الجامعة على إصدار دليل إحصائي بالمعلومات والإحصائيات الحديثة لكل كليات وعمادات الجامعة وذلك بشكل دوري، كما أن الجامعة طورت من خدماتها الخاصة بالمكتبة الإلكترونية وعملت على توفير قواعد بيانات محلية وعربية وإتاحتها لجميع الموظفين داخل الجامعة. بينما احتلت المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (2)، والتي تنص على: « تشارك الجامعة نتائج اجتماعات مجلس الجامعة مع الموظفين.»، حيث بلغ

المتوسط الحسابي للفقرة (3.61)، والوزن النسبي (72.27%)، وهي بدرجة موافقة كبيرة، وهذا يدل على أن إدارة الجامعة تسعى إلى التواصل الدائم مع موظفيها، حيث يقوم كل عميد بمشاركة الموظفين في عمادته بنتائج اجتماعات مجلس الجامعة من خلال عقد مجالس الكليات ومن ثم مجالس الأقسام. كذلك تشير النتيجة الإجمالية بأن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات المتعلقة بـ(**المشاركة**) تساوي (3.69)، والوزن النسبي يساوي (73.87%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذا المجال، وهذا يدل على أن إدارة الجامعة تحرص على مشاركة الموظفين ومجالس الجامعة المختلفة في عملية اتخاذ القرارات، ويوجد تواصل مستمر ما بين الإدارة والعاملين في الجامعة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (المدهون، 2020) والتي خلصت إلى أن الجامعات محل الدراسة لديها درجة مشاركة كبيرة في اتخاذ القرارات ووضع الخطط، بينما اختلفت مع دراسة (الزايغ، 2021) والتي خلصت إلى أن مبدأ المشاركة جاء بدرجة ضعيفة وبوزن نسبي (57.1%)، كما اختلفت مع دراسة (الفرا وآخرون، 2016) حيث جاء بُعد المشاركة بوزن نسبي (54.84%) وبدرجة موافقة ضعيفة.

المجال الثالث: الاستقلالية:

جدول رقم (7): نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بُعْد: الاستقلالية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	جميع القرارات المطبقة في الجامعة معتمدة من المجالس المختلفة الموجودة في الجامعة.	3.16	1.36	63.20	2	متوسطة
2	تلتزم إدارة الجامعة بجميع أنظمة وتعليمات هيئة الاعتماد والجودة في وزارة التعليم العالي.	3.12	1.05	62.40	3	متوسطة
3	يتمتع مجلس الجامعة بصلاحيات كاملة من أجل القيام بمهامه ومسؤولياته	3.55	0.92	70.93	1	كبيرة
	الدرجة الكلية	**3.28**	**0.95**	**65.51**	**متوسطة**	

تشير النتائج إلى أن الفقرة رقم (3)، والتي تنص على: « يتمتع مجلس الجامعة بصلاحيات كاملة من أجل القيام بمهامه ومسؤولياته»، احتلت المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (3.55)، والوزن النسبي (70.93%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذا الفقرة، وذلك لأن جامعة الأقصى هي جامعة حكومية تتبع لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي لكن لها نظام أساسي يحكم عمل الجامعة ولوائح وقوانين خاصة بها، كما أن الجامعة مستقلة مالياً عن الوزارة باستثناء رواتب الموظفين، بينما إيرادات الجامعة تحول لحساب خاص بالجامعة مما يسهل من عمل إدارة ومجلس الجامعة في اتخاذ القرارات والقيام بمهامه ومسؤولياته بشكل أفضل. بينما احتلت المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (2)، والتي تنص على: « تلتزم إدارة الجامعة بجميع أنظمة وتعليمات هيئة الاعتماد والجودة في وزارة التعليم العالي.»، حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (3.12)، والوزن النسبي (62.40%)، وهي بدرجة موافقة متوسطة، ويرى الباحثان أن السبب في هذه النسبة حالة الانقسام الموجودة في الوطن، والذي ألقى بظلاله على عمل الجامعة، لكن مجلس الجامعة يحرص على المحافظة على حالة التوافق الموجودة داخل الجامعة، والجدير بالذكر أن جميع البرامج الأكاديمية وبرامج الدراسات العليا في الجامعة يتم اعتمادها من هيئة الاعتماد والجودة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. كذلك تشير النتيجة الإجمالية بأن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات المتعلقة بـ(**الاستقلالية**) تساوي (3.28)، والوزن النسبي يساوي (65.51%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذا المجال، ويرى الباحثان أن هذه النتيجة منطقية، فعلى الرغم من وجود نظام أساسي لدى الجامعة ولوائح تنظم عمل المجالس داخل الجامعة، إلا أنها لم ترتق إلى المستوى المطلوب بسبب تأثير البُعد الحزبي عليها، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الزايغ، 2021) والذي جاء بُعد الاستقلالية بوزن نسبي (88.1%) وبدرجة موافقة كبيرة جداً.

المجال الرابع: المساءلة:

جدول رقم (8): نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بُعْد: المساءلة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	يعتبر نظام المساءلة في الجامعة فعّال	3.80	1.11	76.00	1	كبيرة
2	توضح الجامعة سياسات المساءلة العامة لجميع العاملين.	3.76	1.10	75.33	2	كبيرة
3	يقيم مجلس الجامعة الخطط والبرامج بشكل مستمر من أجل تطويرها.	3.62	1.00	72.53	3	كبيرة
الدرجة الكلية		**3.73**	**0.89**	**74.62**	**كبيرة**	

يشير الجدول السابق إلى أن الفقرة رقم (1)، والتي تنص على: "يعتبر نظام المساءلة في الجامعة فعّال"، احتلت المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (3.80)، والوزن النسبي (76.00%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذا الفقرة، ويعزى ذلك إلى وجود وتطوير نظام واضح بخصوص تقييم الأداء السنوي للموظفين، ونشر نتيجة التقييم على صفحات الموظفين، كذلك إتاحة الفرصة للتظلم في حال عدم اقتناع أي موظف بنتيجة التقييم الخاص به. بينما احتلت المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3)، والتي تنص على: « يقيم مجلس الجامعة الخطط والبرامج بشكل مستمر من أجل تطويرها «، حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (3.67)، والوزن النسبي (72.53%)، وهي بدرجة موافقة كبيرة، حيث يحرص مجلس الجامعة على تطوير الخطط الأكاديمية لجميع التخصصات كل أربع سنوات بما يواكب التطور العلمي والمعرفي، وإضافة المساقات التي تتناسب مع هذا التطور، والجدير بالذكر أن الجامعة قامت باعتماد الخطة الجديدة رقم (4) لجميع تخصصات البكالوريوس في الجامعة، والبدء في العمل ضمن الخطة الجديدة ابتداءً من العام الدراسي 2022-2023 م. كذلك تشير النتيجة الإجمالية إلى أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات المتعلقة بـ(**المساءلة**) تساوي (3.73)، والوزن النسبي يساوي (74.62%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذا المجال، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن الجامعة تقوم بعمل تقييم بشكل دوري لمختلف الخدمات والأنشطة التي تقدمها الجامعة، كذلك تعمل على تقييم الموظفين بشكل دائم من أجل تطوير الموظفين ومكافأة المتميزين منهم، ومحاسبة ومساءلة المقصرين في حال وجود قصور. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (عبيد، 2021) والتي خلصت إلى أن درجة الموافقة على بُعد (المحاسبة والمساءلة) كانت مرتفعة وبوزن نسبي (79%)، بينما اختلفت مع دراسة (المدهون، 2020)، حيث جاء محور (المساءلة) بوزن نسبي (66.29) وبدرجة موافقة متوسطة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني للدراسة: والذي ينص على: ما درجة توافر التوجه الريادي في جامعة الأقصى من وجهة نظر المبحوثين؟، وتُحقِّق الإجابة عن هذا السؤال الهدف الثاني للدراسة، في الكشف عن درجة توافر التوجه الريادي في جامعة الأقصى، ولتحقيق ذلك، تم احتساب المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري لمحور التوجه الريادي، كما في الجدول (9).

جدول رقم (9): نتائج التحليل الإحصائي لكل فقرة من فقرات محور التوجه الريادي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	يقترح العاملون بالجامعة أفكاراً إبداعية.	3.60	1.07	72.00	6	كبيرة
2	تشجع الجامعة العاملين على البحث والاطلاع على المعلومات الجديدة التي تخص العمل.	3.57	0.96	71.47	7	كبيرة
3	تسعى الجامعة لإيجاد طرق جديدة لحل مشكلات العمل.	3.61	1.10	72.13	5	كبيرة
4	توفر الجامعة للعاملين حرية مقبولة للتعبير عن الرأي.	3.34	1.07	66.80	14	متوسطة
5	يحرص العاملين في الجامعة على التجديد في أسلوب العمل من فترة لأخرى.	3.46	1.06	69.20	11	كبيرة
6	يمتلك ذوي المناصب الإدارية في الجامعة القدرة على تبسيط المهام المعقدة.	3.45	1.03	68.93	12	كبيرة
7	يوجد لدى الجامعة الجهوزية الكاملة للتعامل مع الفرص المستقبلية المتاحة.	3.55	1.16	71.07	8	كبيرة
8	تسعى الجامعة إلى توظيف الفرص المتاحة بشكل إيجابي.	3.66	1.03	73.20	4	كبيرة
9	تهدف الجامعة أن تكون رائدة في تقديم الفرص التعليمية على مستوى المحافظات الفلسطينية كافة.	3.26	1.26	65.20	15	متوسطة
10	تتمكن الجامعة من الاستجابة السريعة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية	3.75	1.02	74.93	3	كبيرة
11	تسعى الجامعة أن تكون متقدمة في مجال تطوير المعرفة على المؤسسات المناظرة كافة.	3.90	1.05	78.00	2	كبيرة
12	تقوم الجامعة باستخدام وتطوير الأساليب التكنولوجية الحديثة بمجرد ظهورها.	3.96	1.05	79.20	1	كبيرة
13	تحرص الجامعة على استحداث برامج جديدة تلبي احتياجات السوق قبل الجامعات الأخرى.	3.45	1.10	68.93	13	كبيرة
14	تستجيب الجامعة باستمرار للمتغيرات البيئية المؤثرة فيها.	3.19	1.16	63.87	16	متوسطة
15	تقدم الجامعة خدمات غير متوقعة للطلبة قبل الجامعات الأخرى.	3.05	1.18	61.07	17	متوسطة
16	تمتلك الجامعة ميزات تنافسية تنفرد بها مقارنة بالجامعات الاخرى	3.51	1.15	70.27	9	كبيرة
17	تحاول إدارة الجامعة التفوق على الموقف التنافسي لدى الجامعات الأخرى باستخدام التقنيات الإدارية الفعالة.	3.47	1.16	69.47	10	كبيرة
	الدرجة الكلية	**3.52**	**0.81**	**70.34**		**كبيرة**

يشير الجدول رقم (9) إلى الفقرة رقم (12)، والتي تنص على: « تقوم الجامعة باستخدام وتطوير الأساليب التكنولوجية الحديثة بمجرد ظهورها»، احتلت المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة تساوي (3.95)، والوزن النسبي يساوي (79.20%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وتتفق هذه النسبة مع ما تقوم به الجامعة العمل على حوسبة الأنظمة في كل عمادات وكليات ودوائر الجامعة بشكل يقوم على المرونة والسلاسة والالتزام في الهيكلية التنظيمية لإدارة الأنظمة المحوسبة، بينما احتلت المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (15)، والتي تنص على: « تقدم الجامعة خدمات غير متوقعة للطلبة قبل الجامعات الأخرى»، حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (3.05)، والوزن النسبي (61.07%)، وهي بدرجة موافقة متوسطة، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأخيرة في هذا المحور. كذلك تشير النتيجة الإجمالية إلى أن المتوسط الحسابي

لجميع الفقرات المتعلقة بـ(**التوجه الريادي**) تساوي (3.52)، والوزن النسبي يساوي (70.34%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذا المحور، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن التوجه الريادي يعتبر من أولويات إدارة الجامعة، حيث توضح رؤية الجامعة أن تعزيز الريادة والتميز في مجالات التعليم والتعلم كانت من أهم المصطلحات التي وردت في رؤية الجامعة، كذلك ضمن القيم الجوهرية التي تحكم سلوك العاملين في الجامعة وخارجها كان بند «الريادة والتميز والإبداع» من أهم القيم التي وضعتها الجامعة. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (أبو جبارة، 2020) والتي خلصت إلى أن درجة توافر مجال التوجه الريادي في كبرى الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة كانت بدرجة موافقة كبيرة بوزن نسبي (68.28%)، كما اتفقت مع دراسة (العزاوي ومحسن، 2017) والتي توصلت إلى أن القيادات العليا في كليات جامعة بغداد تعمل باتجاه الريادة حيث بلغ الوزن النسبي (69%)، بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (أحمد، 2019) والتي أظهرت أن مستوى التوجهات الريادية في الجامعات الفلسطينية كان ضمن المستوى المتوسط بنسبة (66.6%)، كذلك دراسة (صرصور، 2019) والتي توصلت إلى أن درجة تقدير أفراد العينة للريادة الاستراتيجية لدى القادة الأكاديميين بجامعة الأقصى جاءت متوسطة بوزن نسبي (65.17%).

الإجابة عن السؤال الثالث للدراسة: والذي ينص على: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة الجامعات والتوجه الريادي حسب رأي المبحوثين؟

وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: **توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين حوكمة الجامعات بأبعادها (المساءلة، المشاركة، الاستقلالية، الشفافية) على التوجه الريادي.**

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم اختبار العلاقة باستخدام معامل بيرسون لإيجاد العلاقة بين المتغير المستقل (حوكمة الجامعات) والمتغير التابع (التوجه الريادي).

جدول (10): معامل الارتباط بين حوكمة الجامعات والتوجه الريادي

الفرضية الرئيسية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية Sig.	الدلالة
العلاقة بين الشفافية والتوجه الريادي	.565**	0.000	دال إحصائيا
العلاقة بين المشاركة والتوجه الريادي	.684**	0.000	دال إحصائيا
العلاقة بين الاستقلالية والتوجه الريادي	.578**	0.000	دال إحصائيا
العلاقة بين المساءلة والتوجه الريادي	.713**	0.000	دال إحصائيا
العلاقة بين حوكمة الجامعات والتوجه الريادي	**.717****	**0.000**	**دال إحصائيا**

**الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01=α.

توضح نتائج الجدول رقم (10) أن معامل الارتباط بين حوكمة الجامعات والتوجه الريادي يساوي (0.717)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين حوكمة الجامعات والتوجه الريادي في جامعة الأقصى بغزة، بمعنى أنه كلما زاد الاهتمام بأبعاد حوكمة الجامعات فإن ذلك يعمل على زيادة مستوى التوجه الريادي في الجامعة، ويعزو الباحثان ذلك إلى امتلاك إدارة الجامعة لرؤية واضحة وقناعة تامة بأن تفعيل الحوكمة بأبعادها المختلفة بشكل سليم والتعاون بين مجالسها المختلفة هو السبيل للوصول إلى الريادة في تقديم الخدمات الأكاديمية والإدارية، لذا كان الهدف الأساسي من إعداد الخطة الاستراتيجية 2018-2023 كانت تركز بشكل أساسي على مفهوم الريادة،

وكانت الحوكمة إحدى القيم التي تم وضعها في تحقيق هذا الهدف، كما أن حالة الاستقرار الإداري التي تعيشها الجامعة يعزز من الحرص على التعاون والمشاركة بين جميع المستويات الإدارية من أجل الوصول إلى غايات وأهداف الجامعة.

الإجابة عن السؤال الرابع للدراسة: والذي ينص على: ما درجة تأثير أبعاد حوكمة الجامعات على التوجهات الريادية في جامعة الأقصى حسب رأي المبحوثين؟

وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: **تؤثر أبعاد حوكمة الجامعات (الشفافية، المشاركة، الاستقلالية، المساءلة) تأثيراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في التوجه الريادي في جامعة الأقصى بغزة.**

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Linear Regression Analysis)، والجداول التالية توضح ذلك.

جدول (11) نتائج تحليل الانحدار المتعدد (المتغير التابع: التوجه الريادي)

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار المعيارية Beta	قيمة t	القيمة الاحتمالية sig.	مستوى الدلالة عند (0.05)
الثابت	0.927	0.212		4.363	0.000	دالة
البعد الأول: الشفافية	-0.086	0.101	-0.081	-0.847	0.398	غير دالة
البعد الثاني: المشاركة	0.294	0.104	0.326	2.832	0.005	دالة
البعد الثالث: الاستقلالية	0.156	0.065	0.183	2.385	0.018	دالة
البعد الرابع: المساءلة	0.343	0.097	0.380	3.547	0.001	دالة
Model Summary			تحليل التباين ANOVA			
معامل الارتباط		0.744	قيمة اختبار F		45.026	
قيمة معامل التحديد R^2		0.554	القيمة الاحتمالية		.000	
قيمة معامل التحديد المعدل R^2		0.542				

المصدر: إعداد الباحثان، بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

وقد تبين من الجدول السابق مدي صلاحية النموذج لاستخدام نموذج الانحدار الخطي، وأن معامل الارتباط يساوي (.744)، ومعامل التحديد يساوي (.554)، ومعامل التحديد المعدل يساوي (.542)، وقد استطاع نموذج الانحدار أن يفسر ما نسبته (54.2%) من مستوى التوجه الريادي ، أي أن حوكمة الجامعات بأبعاده له دور مهم وأساسي على التوجه الريادي لدى العاملين في جامعة الأقصى، أما القيمة الباقية والبالغة (45.8%) تعود للتغير في عوامل أخرى لم تدخل نموذج الانحدار، إضافة إلى أخطاء التقدير العشوائية، وهذا يعني أن هناك متغيرات مستقلة أخرى قد تلعب دوراً أساسياً في تفسير مستوي التوجه الريادي ، وفي السياق ذاته أظهرت نتائج التحليل أن المتغيرات ذات دلالة إحصائية هي: (المشاركة، الاستقلالية، المساءلة)، أي أنها تؤثر على التوجه الريادي، وهذا يرجع إلى تطابق مبادئ المساءلة والمحاسبة والمشاركة والاستقلالية مع الأهداف والقيم التي تحكم سلوك العاملين داخل الجامعة، كذلك سعي إدارة الجامعة إلى تعزيز هذه المبادئ بشكل مستمر بالتالي ينعكس ذلك على تقبل الموظفين لهذه المبادئ والعمل وفقها، وهذا يرجع بشكل أساسي إلى وجود رغبة قوية لدى هؤلاء الموظفين بالعمل في بيئة تعمل على حماية مصالحهم وتساعدهم في الوصول إلى أهدافهم، ومشاركتهم في أغلب القرارات والتوجهات المستقبلية للجامعة. وإن المتغيرات ليست ذات دلالة إحصائية هي: (الشفافية)، أي أنها لا تؤثر في مستوى تحسين التوجه

الريـادي. ويفسـر الباحثـان بـأن الشـفافية لـم تؤثـر فـي التوجـه الريـادي إلـى اعتقـاد أفـراد العينـة بوجـود غمـوض حـول سياسـات الجامعـة فـي صـرف المكافـآت والعـلاوات، وعـدم وجـود نظـام واضـح ومعايير واضحـة تسـتند عليهـا الجامعـة فـي موضـوع الحوافز والمكافـآت، كذلـك وجـود بعـض القـرارات التـي تصـدر عـن الجامعـة ولا يتـم إعـلام الموظفيـن بهـذه القـرارات عـن طريـق وسـائل التواصـل المتاحـة أو موقـع الجامعـة، علـى الرغـم مـن التطويـر المسـتمر لأنظمـة الجامعـة والعمـل علـى حوسـبة جميـع المعامـلات الأكاديميـة والإداريـة والماليـة، إلا أن نشـر بعـض القـرارات أو المهـام لا يتـم بالشـكل المطلـوب.

وإن قيمـة (ف) بلغـت (45.026) وهـي دالـة إحصائيـاً عنـد مسـتوى (α≤.05)، ممـا يؤكـد علـى معنويـة نمـوذج الانحـدار، وأن هنـاك أثـراً ذو دلالـة إحصائيـة عنـد مسـتوى الدالـة (α≤.05) للحوكمـة الجامعـات بأبعـاده فـي التوجـه الريـادي.

معادلـة الانحـدار هـي: التوجـه الريـادي = 0.927 (الثابـت)+.294* (المشـاركة**) + .156* (**الاسـتقلالية**)+ .343* (**المساءلة**)**

وبنـاءً علـى نتائـج التحليـل الإحصائـي السـابق تبيـن أن حوكمـة الجامعـات تؤثـر تأثيـراً ذو دلالـة إحصائيـة عنـد مسـتوى دلالـة (α≤0.05) فـي التوجـه الريـادي فـي جامعـة الأقصـى بغـزة.

وينبثق عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

اختبـار الفرضيـة الفرعيـة الأولـى: يوجـد أثـر ذو دلالـة إحصائيـة عنـد مسـتوى دلالـة (α≤0.05) المسـاءلة فـي التوجـه الريـادي فـي جامعـة الأقصـى بغـزة.

وبنـاءً علـى نتائـج التحليـل الإحصائـي السـابق أنـه يوجـد أثـر ذو دلالـة إحصائيـة عنـد مسـتوى دلالـة (α≤0.05) المسـاءلة فـي التوجـه الريـادي فـي جامعـة الأقصـى بغـزة.

اختبـار الفرضيـة الفرعيـة الثانيـة: يوجـد أثـر ذو دلالـة إحصائيـة عنـد مسـتوى دلالـة (α≤0.05) للمشـاركة فـي التوجـه الريـادي فـي جامعـة الأقصـى بغـزة.

وبنـاءً علـى نتائـج التحليـل الإحصائـي السـابق تبيـن أنـه يوجـد أثـر ذو دلالـة إحصائيـة عنـد مسـتوى دلالـة (α≤0.05) للمشـاركة فـي التوجـه الريـادي فـي جامعـة الأقصـى بغـزة.

اختبـار الفرضيـة الفرعيـة الثالثـة: يوجـد أثـر ذو دلالـة إحصائيـة عنـد مسـتوى دلالـة (α≤0.05) للاسـتقلالية فـي التوجـه الريـادي فـي جامعـة الأقصـى بغـزة.

وبنـاءً علـى نتائـج التحليـل الإحصائـي السـابق تبيـن أنـه يوجـد أثـر ذو دلالـة إحصائيـة عنـد مسـتوى دلالـة (α≤0.05) للاسـتقلالية فـي التوجـه الريـادي فـي جامعـة الأقصـى بغـزة.

اختبـار الفرضيـة الفرعيـة الرابعـة: يوجـد أثـر ذو دلالـة إحصائيـة عنـد مسـتوى دلالـة (α≤0.05) للشـفافية وفـي لتوجـه الريـادي فـي جامعـة الأقصـى بغـزة.

وبنـاءً علـى نتائـج التحليـل الإحصائـي السـابق تبيـن أنـه لا يوجـد أثـر ذو دلالـة إحصائيـة عنـد مسـتوى دلالـة (α≤0.05) للشـفافية وفـي لتوجـه الريـادي فـي جامعـة الأقصـى بغـزة.

الإجابـة عـن السـؤال الخامـس للدراسـة: والـذي ينـص علـى: هـل توجـد فـروق ذات دلالـة إحصائيـة بيـن متوسـطات اسـتجابات المبحوثيـن حـول درجـة حوكمـة الجامعـات والتوجـه الريـادي فـي جامعـة الأقصـى تعـزى لمتغيـرات: (النـوع الاجتماعـي، والفئـة العمريـة، والمسـمى الوظيفـي، وسـنوات الخدمـة)؟

وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: **توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05≥α) بين متوسطات استجابة المبحوثين حول درجة حوكمة الجامعات والتوجه الريادي تعزى للمتغيرات الديموغرافية: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).**

جدول رقم (12): نتائج اختبار متغير النوع الاجتماعي

المتغير	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
حوكمة الجامعات	ذكر	129	3.47	0.74	1.257	0.211	غير دالة
	أنثي	21	3.70	0.90			
التوجه الريادي	ذكر	129	3.42	0.80	3.807	0.00	دالة
	أنثي	21	4.11	0.59			

وقد تبين من الجدول السابق أنه باستخدام اختبار « Independent Samples T-Test) "T) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig < 0.05) لإجابات المبحوثين كانت أكبر من مستوى الدلالة حول حوكمة الجامعات في جامعة الأقصى بغزة، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية واضحة في متوسطات آراء المبحوثين تعزي لمتغير النوع الاجتماعي. كما تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig>0.05) لإجابات المبحوثين كانت أقل من مستوى الدلالة حول التوجه الريادي في جامعة الأقصى بغزة، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة معنوية واضحة في متوسطات آراء المبحوثين تعزي لمتغير النوع الاجتماعي.

جدول (13): نتائج تحليل التباين الأحادي (الفئة العمرية)

مقياس	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	قيمة Sig.	مستوى الدلالة
حوكمة الجامعات	بين المجموعات	2.08	2	1.040	1.802	0.169	غير دالة
	داخل المجموعات	84.86	147	0.577			
	المجموع	86.94	149				
التوجه الريادي	بين المجموعات	0.43	2	0.213	0.324	0.724	غير دالة
	داخل المجموعات	96.57	147	0.657			
	المجموع	96.99	149				

وقد تبين من الجدول السابق أنه باستخدام اختبار « التباين الأحادي» لمقارنة ثلاث متوسطات أو أكثر من البيانات، تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لإجابات المبحوثين كانت أكبر من مستوى الدلالة(0.05<α) حول حوكمة الجامعات والتوجه الريادي في جامعة الأقصى بغزة، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية واضحة في متوسطات آراء المبحوثين تعزي لمتغير الفئة العمرية.

جدول (14): نتائج تحليل التباين الأحادي (المؤهل العلمي)

مقياس	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
حوكمة الجامعات	بين المجموعات	0.67	2	0.334	0.568	0.568	غير دالة
	داخل المجموعات	86.28	147	0.587			
	المجموع	86.94	149				
التوجه الريادي	بين المجموعات	11.25	2	5.624	9.642	0.000	دالة
	داخل المجموعات	85.74	147	0.583			
	المجموع	96.99	149				

وقد تبين من الجدول السابق أنه باستخدام اختبار «التباين الأحادي» لمقارنة ثلاث متوسطات أو أكثر من البيانات، تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لإجابات المبحوثين كانت أكبر من مستوى الدلالة(α<0.05) حول حوكمة الجامعات في جامعة الأقصى بغزة، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية واضحة في متوسطات آراء المبحوثين تعزي لمتغير المؤهل العلمي.

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لإجابات المبحوثين كانت أقل من مستوى الدلالة(α≤0.05) حول التوجه الريادي في جامعة الأقصى بغزة، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة معنوية واضحة في متوسطات آراء المبحوثين تعزي لمتغير المؤهل العلمي.

ولإيجاد الفروقات بين المجموعات حول متغير التوجه الريادي تعزي لمتغير المؤهل العلمي تم استخدام اختبار (LSD) كما مبين في الجدول التالي:

جدول (15) الفروقات بين المجموعات حول التوجه الريادي تعزي لمتغير المؤهل العلمي

مقياس	المؤهل العلمي	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
التوجه الريادي	بكالوريوس		.78808*	.67865*
	ماجستير	-.78808-*		
	دكتوراه	-.67865-*		

يتضح من الجدول السابق وجود فروق جوهرية دلالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α≤0.05) في مستوي **حول** التوجه الريادي لدى العاملين في جامعة الأقصى تعزي لمتغير المؤهل العلمي بين فئة (بكالوريوس)، وفئة (ماجستير ودكتوراه) لصالح مستوى (بكالوريوس).

جدول (16): نتائج تحليل التباين الأحادي (المسمى الوظيفي)

مقياس	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
حوكمة الجامعات	بين المجموعات	3.53	4	0.883	1.536	0.195	غير دالة
	داخل المجموعات	83.41	145	0.575			
	المجموع	86.94	149				
التوجه الريادي	بين المجموعات	0.93	4	0.233	0.352	0.842	غير دالة
	داخل المجموعات	96.06	145	0.662			
	المجموع	96.99	149				

وقد تبين من الجدول السابق أنه باستخدام اختبار « التباين الأحادي» لمقارنة ثلاث متوسطات أو أكثر من البيانات، تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لإجابات المبحوثين كانت أكبر من مستوى الدلالة($0.05<\alpha$) حول حوكمة الجامعات والتوجه الريادي في جامعة الأقصى بغزة، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية واضحة في متوسطات آراء المبحوثين تعزي لمتغير المسمى الوظيفي.

جدول (17): نتائج تحليل التباين الأحادي (سنوات الخدمة)

مقياس	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
حوكمة الجامعات	بين المجموعات	0.04	2	0.021	0.036	0.965	غير دالة
	داخل المجموعات	86.90	147	0.591			
	المجموع	86.94	149				
التوجه الريادي	بين المجموعات	0.63	2	0.314	0.479	0.620	غير دالة
	داخل المجموعات	96.37	147	0.656			
	المجموع	96.99	149				

وقد تبين من الجدول السابق أنه باستخدام اختبار « التباين الأحادي» لمقارنة ثلاث متوسطات أو أكثر من البيانات، تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لإجابات المبحوثين كانت أكبر من مستوى الدلالة ($0.05<\alpha$) حول حوكمة الجامعات والتوجه الريادي في جامعة الأقصى بغزة، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية واضحة في متوسطات آراء المبحوثين تعزي لمتغير سنوات الخدمة.

النتائج:

1. تبين أن مستوى توافر أبعاد حوكمة الجامعات في جامعة الأقصى من وجهة نظر المبحوثين جاء بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (70.04%).
2. تباينت مجالات وأبعاد حوكمة الجامعات في انتشارها، حيث جاء مجال «المساءلة» في المرتبة الأولى بوزن نسبي (74.62%)، يليه مجال «المشاركة» في المرتبة الثانية بوزن نسبي (73.87%)، ثم مجال (الشفافية) في المرتبة الثالثة بوزن نسبي (67.13%)، بينما جاء مجال «الاستقلالية» في المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (65.51%).
3. تبين أن درجة توافر التوجه الريادي في جامعة الأقصى من وجهة نظر المبحوثين جاءت بدرجة كبيرة، حيث بلغ الوزن النسبي (70.34%).
4. وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين حوكمة الجامعات بدلالة أبعادها (المشاركة، المساءلة، الشفافية، الاستقلالية) والتوجه الريادي في جامعة الأقصى بغزة.
5. تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الحوكمة (المشاركة، المساءلة، الاستقلالية) في التوجه الريادي، بينما لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد (الشفافية) في التوجه الريادي في جامعة الأقصى بغزة.
6. كشفت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء المبحوثين حول حوكمة الجامعات تعزى للمتغيرات الشخصية (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).
7. كشفت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء المبحوثين حول التوجه الريادي تعزى للمتغيرات الشخصية (الفئة العمرية، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)، بينما توجد فروق لمتغيرات (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي).

التوصيات:

1. تشكيل مجلس لحوكمة الجامعة يتكون من القيادات الإدارية وأعضاء هيئة التدريس أصحاب الخبرة والكفاءة وممثلين عن الطلبة والمجتمع المحلي.
2. العمل على تحديث اللوائح والإجراءات الإدارية والسياسات والتشريعات بما يتلاءم مع أهداف ومتطلبات حوكمة الجامعات.
3. ضرورة تعزيز مبدأ الشفافية من قبل إدارة الجامعة بما يتعلق بالسياسة المتبعة في منح المكافآت والعلاوات والحوافز، كذلك العمل على وضع معايير لشغل المناصب الإدارية والقيادية داخل الجامعة.
4. العمل على عقد اجتماعات دورية مع الموظفين من أجل مشاركتهم في تحديد الأهداف والخطط المستقبلية، كذلك إطلاع الموظفين على نتائج اجتماعات مجلس الجامعة.
5. الحرص على استحداث برامج جديدة تلبي احتياجات السوق قبل الجامعات الأخرى، كذلك منح العاملين درجة من الحرية والاستقلال لاتخاذ القرار من تلقاء أنفسهم بما يخص الأعمال الموكلة إليهم وبما يتناسب مع أهداف الجامعة وتوجهاتها الريادية.

6. يعتبر هذا البحث هو دراسة حالة تم تطبيقه على جامعة الأقصى وممكن الاستفادة من نتائجه على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، لكن قد تكون هذه النتائج غير مناسبة للتعميم في بيئات أخرى سواء عربية أو أجنبية.

المراجع:

1. أبو جبارة، علي زهير. (2020). الرشاقة الاستراتيجية وأثرها في تعزيز التوجه الريادي من وجهة نظر العاملين في المواقع الإشرافية بجامعات قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأزهر بغزة. فلسطين.

2. أحمد، أدهم محمد. وخوجلي، موسى أحمد. (2021). أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية على التوجه الريادي: دراسة مقارنة بين كلية تدريب خانيونس وكلية الدراسات المتوسطة بجامعة فلسطين في قطاع غزة. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارة والقانونية. المجلد (5)، العدد (7).

3. أحمد، طاهر إبراهيم. (2019). ممارسات القيادة الاستراتيجية وأثرها على التوجهات الريادية: دراسة تطبيقية على العاملين في جامعات قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأزهر بغزة، فلسطين.

4. برقعان، أحمد. والقرشي، عبد الله. (2012). حوكمة الجامعات ودورها في مواجهة التحديات»، المؤتمر العلمي الدولي (عولمة الإدارة في عصر المعرفة). جامعة الجنان. طرابلس. لبنان.

5. التميمي، رأفت عواد. (2016). التوجه الريادي ونظام المعلومات التسويقي ودورهما في تحقيق التمايز بأداء الأعمال: دراسة تحليلية في مصرفي الرشيد والرافدين. مجلة القادسية للعلوم الإدارية. المجلد (18). العدد (2). العراق.

6. حمداوي، وسيلة. أوشان، نادية. (2010). الإبداع والريادية في منظمات الأعمال الاقتصادية. المؤتمر العلمي الدولي العاشر– الريادة في مجتمع المعرفة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة الزيتونة. عمّان. الأردن.

7. رشيد، صالح. والزيادي، صباح. (2013). دور التوجه الريادي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز دراسة تحليلية لآراء القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعات الفرات الأوسط. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية. المجلد 15. العدد 2. العراق.

8. رشيد، صالح، والسلطاني، علي. (2013). التوجه الريادي في منظمات الاداء العالي: دراسة تحليليه لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الإمارات العربية المتحدة. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية. المجلد 3. العدد 5. الإمارات العربية المتحدة.

9. الزايغ، إياد رمضان. (2020). أثر الحوكمة على الالتزام التنظيمي-دراسة تطبيقية على أكبر الجامعات العاملة في قطاع غزة وفق بطاقة مركز التكامل المتوسطي. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية بغزة. فلسطين.

10. صرصور، جابر علي. (2019). الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأقصى بغزة، فلسطين.

11. صلاح، أحمد ضياء الدين. (2019). دور التوجه الريادي كأداة لتحقيق النجاح التنظيمي لشركة زين العراق للاتصالات المتنقلة. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية. مجلد 11. العدد 24. العراق.

12. طيب، عزيزة. (2018). دراسة تحليلية لمفهوم الحوكمة الرشيدة ومتطلبات تطبيقها في الجامعات السعودية، مجلة العلوم التربوية، مج 26، عدد(2)، ص (184-227).

13. عباس، زهرة (2020). حوكمة الجامعات وأثرها على جودة مخرجات التعليم العالي لتحقيق التنمية المستدامة-دراسة استقصائية على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعات الشرق الجزائري. رسالة دكتوراه. جامعة فرحات عباس سطيف (1). الجزائر.

14. عبد الواحد، نسيبة أحمد. (2018). العلاقة بين تسويق الخدمات الجامعية والتوجه الريادي وتأثيرهما في تعزيز سمعة الجامعة دراسة ميدانية على عينة من القيادات في الجامعات الأهلية في مدينة أربيل. بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني لجمعية إدارة الأعمال العلمية العراقية. مجلة العلوم الإدارية العراقية. مجلد 2. عدد 3.

15. عبيد، عبد الله حمزة. (2020). دور تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحقيق الحوكمة الإدارية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية بغزة. فلسطين.

16. العزاوي، شفاء. ومحسن، زيد. (2017). التوجه الريادي وتأثيره في التميز التنظيمي بحث ميداني في عدد من كليات جامعة بغداد. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية. المجلد 19. العدد18. العراق.

17. عزي، أميرة. (2020). مدى تطبيق حوكمة الجامعات من وجهة نظر أساتذة إداريين: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.

18. عساف، محمود. والدردساوي، هيا. (2018). مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات الفلسطينية وعلاقتها بمسؤوليتها الاجتماعية في مكافحة الفساد. مجلة جامعة الأزهر. سلسلة العلوم الإنسانية. المجلد 20. عدد خاص (B). غزة. فلسطين.

19. عقلان، أفراح. (2015). واقع أوليات الحوكمة الأكاديمية في كلية التربية – جامعة تعز. مجلة العلوم التربوية. العدد(1). ج(1). معهد الدراسات التربوية. جامعة القاهرة. ص 112- 135.

20. غوانمة، فادي فؤاد. (2018). واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية والتحديات التي تواجهها. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية. مجلد 9. العدد 26.

21. الفرا، ماجد. والدهدار، مروان. وبن كحلة، كريم. (2017). واقع حوكمة الجامعات الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. المجلد 25. العدد 1. غزة، فلسطين.

22. فرج الله، أحلام. وحمادي، موراد. (2021). واقع تطبيق أبعاد الحوكمة الرشيدة في الجامعة الجزائرية وفق نتائج بطاقة فحص حوكمة الجامعات التي أقرها البنك الدولي. المؤتمر الدولي حول ضمان جودة مؤسسات التعليم العالي. جامعة بنغازي. بنغازي. ليبيا.

23. قديح، هنادي فتحي. (2021). المرونة التنظيمية كمتغير وسيط بين الفاعلية الذاتية للعاملين والتوجه

الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية بغزة.

24. الكرعاوي، محمد. (2015). استراتيجية ريادية الاعمال لتبني انموذج المنظمات الذكية من خلال بناء قدرات الموارد البشرية دراسة ميدانية في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق (زين العراق - أسا سيل -كورك). رسالة دكتوراة. جامعة كربلاء. العراق.

25. متعب، حامد. وجواد، راضي. (2017). دور التوجه الريادي في إصلاح أدوار الجامعات العراقية ووظائفها. مجلة جامعة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية. 7 (3). العراق.

26. المدهون، أحمد رباح. (2020). درجة ممارسة مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة لدورها في تعزيز مبادئ الحوكمة وسبل تطويره، رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية بغزة.

27. مرهج، منذر. وحسن، بسام. (2020). قياس مستوى التوجه الريادي للعاملين الإداريين في المنشآت الفندقية دراسة ميدانية على فنادق الأربع والخمس نجوم في مدينة اللاذقية. مجلة حماة. المجلد الثالث. العدد السابع. سوريا.

almraj'e

1. Abbas, Z. (2020). University governance and its impact on the quality of higher education outputs to achieve sustainable development - a survey on a sample of professors of the Faculty of Economics, Commercial and Management Sciences in the universities of the East Algerian. Ph.D. Farhat Abbas Setif University (1). Algeria.

2. Abdul Wahed, Nusaiba Ahmed, (2018). "The relationship between the marketing of university services and entrepreneurial orientation and their impact on enhancing the university's reputation A field study on a sample of leaders in private universities in the city of Erbil", a scientific research submitted to the second annual international scientific conference of the Business Administration Association The Iraqi Scientific, Journal of Iraqi Administrative Sciences, Volume 2, Number 3.

3. Abu Jbara, A. (2020), Strategic Agility and Its Impact on Promoting the Entrepreneurial Orientation from The Perspective of Supervisory Positions in The Universities of The Gaza Strip, Master Thesis. Al-Azhar University, Gaza. Palestine.

4. Ahmed, A., Khojaly, M. (2021). The Impact of Strategic Leadership Practices on Entrepreneurial Orientation "A Comparative study between the Khanyounis Training College and College of Intermediate Studies at the University of Palestine - Gaza Strip, Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences Vol. (5), No (7) P: 37 – 67.

5. Ahmed, T. (2019). Strategic leadership practices and their impact on entrepreneurial trends: An empirical study on workers in Gaza Strip universities, Master Thesis. Al-

Azhar University, Gaza. Palestine.

6. Aklan, Afrah (2015) "The Reality of Academic Governance Priorities in the College of Education - Taiz University", Journal of Educational Sciences, Issue (1), C (1), Institute of Educational Studies, Cairo University, pp. 112-135.

7. Al-Azzawi, Shefaa, and Mohsen, Zaid (2017): "The Entrepreneurial Orientation and Its Impact on Organizational Excellence, Field Research in a Number of Colleges of the University of Baghdad", Anbar University Journal of Economics and Administrative Sciences, Vol. 19, No. 18, Iraq.

8. Al-Farra, Majid, Al-Dehaddar, Marwan, Ben Kahla, Karim, (2017), "The Reality of Palestinian Universities Governance", Journal of the Islamic University of Economic and Administrative Studies, Volume 25, No. 1, Gaza, Palestine.

9. Al-Karaawi, Muhammad, (2015), "An Entrepreneurship Strategy to Adopt the Smart Organizations Model through Building the Capacity of Human Resources: A Field Study in Mobile Communications Companies in Iraq (Zain Iraq - Asa Cell-Cork)", Ph.D. Thesis, University of Karbala, Iraq .

10. Almadhoun, A. (2020). Degree of practice of higher education institutions in the Gaza governorates for their role in promoting the principles of governance and ways of developing them. Master Thesis. The Islamic University of Gaza. Gaza. Palestine.

11. Al-Tamimi, Raafat Awad (2016): "The Entrepreneurial Orientation and the Marketing Information System and Their Role in Achieving Differentiation in Business Performance: An Analytical Study in Al-Rasheed and Al-Rafidain Banks", Al-Qadisiyah Journal for Administrative Sciences, Vol. (18), No. (2), Iraq.

12. Alzaygh, E. (2020). The impact of governance on organizational commitment (A practical study on the largest operating Universities in Gaza Strip according to the Center of Mediterranean Integration's Card). Master Thesis. The Islamic University of Gaza. Gaza. Palestine.

13. Assaf, Mahmoud, and Dardsawy, Haya, (2018), "The extent to which the principles of governance are applied in Palestinian universities and their relationship to their social responsibility in combating corruption", Al-Azhar University Journal, Humanities Series, Volume 20, Special Issue (B), Gaza, Palestine .

14. Azzi, A. (2020). The extent to which university governance is applied from the point of view of administrative professors: A case study of Mohamed Boudiaf University. Master Thesis. University of Mohamed Boudiaf, M'Sila, Algeria.

15. Burqaan, Ahmed and Al-Qurashi, Abdullah (2012) "University Governance and its Role in Facing Challenges", International Scientific Conference (Globalization of Management in the Age of Knowledge), Jinan University, Tripoli, Lebanon.

16. Gwanmeh, F. (2018). The Reality of Applying Governance in the Jordanian Public Universities and the Challenges Faced. Al-Quds Open University Journal of Educational and Psychological Research and Studies. Volume 9. Issue 26.

17. Hamdawi, Wassila, Auchan, Nadia, (2010), "Creativity and Entrepreneurship in Economic Business Organizations", Tenth International Scientific Center - Leadership in the Knowledge Society, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al-Zaytoonah University, Amman, Jordan.

18. Majali, Amal Yassin (2009) "The Availability of Knowledge Management Jobs in Crystallizing Organizational Excellence from the Point of View of Workers in the Aqaba Special Economic Zone Authority" The Jordanian Journal of Business Administration, Volume (36), No. (1).

19. Merhej, Munther and Hassan, Bassam, (2020) "Measuring the level of leadership orientation of administrative workers in hotel establishments, a field study on four- and five-star hotels in the city of Lattakia", Hama Journal, Volume Three, Issue Seven, Syria.

20. Mutaab, H, & Radhi, J. (2017). The Role of Entrepreneurial Orientation in Reforming Roles of Iraqi Universities and their performances: An Analytical research on Sample opinions of Academic Leaders at Al-Qadisiya University. Al-Muthanna University Journal of Administrative and Economic Sciences. 7 (3). Iraq.

21. Obaid, A. (2020). The Role of Applying Total Quality Standards in Achieving the Administrative Governance at The University College of Applied Sciences. Master Thesis. The Islamic University of Gaza. Gaza. Palestine.

22. Qudaih, H. (2021). Organizational flexibility as a mediating variable between the self-efficacy of employees and the entrepreneurial orientation in technical colleges in Gaza governorates. Master Thesis. The Islamic University of Gaza. Gaza. Palestine.

23. Rashid, Saleh, and Al-Sultani, Ali, (2013), "The Entrepreneurial Orientation in High Performance Organizations: An Analytical Study of the Views of a Sample of Administrative Leaders at the United Arab Emirates University", Al-Muthanna Journal for Administrative and Economic Sciences, Vol. 3, No. 5, UAE United.

24. Rashid, Saleh, and Al-Ziyadi, Sabah, (2013), "The Role of Entrepreneurial

Orientation in Distinguished University Performance: An Analytical Study of the Opinions of University Leaders in a Sample of Colleges of Middle Euphrates Universities", Al-Qadisiyah Journal for Administrative Sciences, Vol. 15, No. 2, Iraq.

25. Salah, Ahmed Zia El-Din, (2019) "The Role of Entrepreneurial Orientation as a Tool to Achieve the Organizational Success of Zain Iraq for Mobile Communications", Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences, Vol. 11, No. 24, Iraq

26. Sarsour, J. (2019). Strategic leadership among academic leaders and its relationship to the quality of institutional performance at Al-Aqsa University. Master Thesis. Al-Aqsa University. Gaza. Palestine.

27. Tayb, A., (2018), " An Analytical Study of The Concept of Good Governance and The Requirements for Its Application in Saudi Universities", Journal of Educational Sciences, Vol. 26, No. 2, pp. 184-227.

المراجع الأجنبية:

1. Bleeker, I., (2011), "The influence of Entrepreneurial Orientation on the Innovation Process: An Empirical Research on Manufacturing SMEs", Master thesis Business Administration, specialization track Innovation & Entrepreneurship, University of Twente.

2. Boohene, R. & Yiadom, E. & Yeboah, M. (2012) "An Empirical Analysis of the Effect of Entrepreneurial Orientation on Firm Performance of Auto Artisans in the Cape Coast Metropolis", Developing Country Studies, ISSN 2225-0565, Vol 2, No.9, pp.77-86.

3. Caruana, Albert; Morris, Michael H.; Vella, Anthony, (2000), The Effect of Centralization and Formalization on Entrepreneurship in Export Firm. Vol.36. Issuc.1. Journal of small Business Management.

4. Davis, D., M. Morris and J. Allen, (1991), "Perceived Environmental Turbulence and its Effect on Selected Entrepreneurship, Marketing and Organizational Characteristics in Industrial Firms", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.19, No.1, Winter, pp.43–51.

5. Dess, Gregory, G., Lumpkin, G. T. & Eisner, Alan, B., (2007), "Strategic management crating competitive advantages" 3th edition, McGraw- Hill Companies, Inc, United States.

6. Ezirim., Chinedu, Aloy, & Nwokah, Gladson, N. (2009), Firms entrepreneurial orientation and Export marketing performance in the Nigerian, No-oil sector, PP, 318–336 C Euro Journals Puplising, Inc http://www.eurojournals.com/ejsr.htm.

7. Glossary, OECD (2009). Managing Public Expenditure, A Reference Book for Transition Countries.

8. Hamdouna, H. A. (2016), "The Palestinian Universities for University Governance to Improve Quality to Improve the Quality of University Higher Education", 6th Arab International Conference for Quality Assurance of Higher Education.

9. Hitt M. A & Ireland R. D & Hoskisson R. E, (2008), "Strategic Management-competitiveness and Globalization", sixth Edition, Thomson, South – Western, Printed In United States of America.

10. Kumar, S., Paray, Z. A., & Dwivedi, A. K. (2020). Student's entrepreneurial orientation and intentions. Higher Education, Skills and Work-Based Learning.

11. Kuratko, Donald F, (2005), "The Emergence of Entrepreneurship Education", Development, Trends, & Challenges, Entrepreneurship Theory and Practice, Issue Date : 09/01/2005 .

12. Sharma, Nandini, and Gogia, Jyoti, (2014), "Infusing the elements Of Sustainability into Entrepreneurial Orientation Construct: An Approach to Intensify the Development of Business Enterprises ", Advance in Economics and Business, 2(4), PP. 155-163.

13. Stockinger, S. A. (2018). Governance and Management of German Universities (Post-Doctoral Dissertation), University of Augsburg, Germany.

14. Yeboah, Moses, A., (2013) "Do auto Artisans Practice Entrepreneurial Orientation? Empirical evidence From the Cape Coast Metropolis, Ghana", International Journal of Development and Sustainability, Vol.2, No.4.

دَورُ نِظامِ الاسْتِخْباراتِ التَّسويقيَّةِ في فَعالِيَّةِ بُحوثِ التَّسويق
دراسةُ حالة ـ شّرِكَةُ أُوريدو

حُسام نَعْيم زُهْد

ماجستير في القيادة والإدارة، وزارة التربية والتعليم العالي، فلسطين

hosamykh@gmail.com

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظام الاستخبارات التسويقية في فعالية بحوث التسويق بشركة أوريدو في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، ولتحقيق هدف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي شركة أوريدو والوكلاء المعتمدين لديها، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، والتي تم توزيعها على مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (178) باستخدام أسلوب الحصر الشامل، وقد تم توزيع (158) استبانة، وبلغت الاستبانات المستردة (143) استبانة صالحة للتحليل، وبنسبة استرداد (90.5%)، وتمت المعالجة باستخدام برنامج (SPSS).

وتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أبرزها: أن درجة موافقة مجتمع الدراسة حول واقع الاستخبارات التسويقية في الشركة جاءت بدرجة تقدير كبيرة، وبنسبة مئوية (82.40%)، ودرجة موافقة مجتمع الدراسة حول مستوى فعالية بحوث التسويق في الشركة جاءت بدرجة تقدير كبيرة جدًا، وبنسبة مئوية (84.20%)، ووجود علاقة ارتباط دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة () بين الاستخبارات التسويقية وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو.

ويوصي الباحث عدة توصيات من أهمها: نشر مفهوم الاستخبارات التسويقية، وتبنيها كاستراتيجية عمل؛ وذلك نظرًا لأهميتها ودورها الفاعل في رفع مستوى الشركة وتطويرها، وتشجيع مندوبي المبيعات والوكلاء المعتمدين على البحث والتطوير.

الكلمات المفتاحية: الاستخبارات التسويقية؛ بحوث التسويق؛ شركة أوريدو.

The role of the Marketing Intelligence System in the Effectiveness of Marketing Research

Case Study – Ooredoo

Hossam Naim Zohod

Master in Leadership and Management, Ministry of Education and Higher Education, Palestine

hosamykh@gmail.com

Abstract

The study aimed to identify the role of the marketing intelligence system in the effectiveness of marketing research in Ooredoo company in the southern Palestinian governorates. To achieve the study aims, the researcher followed the descriptive analytic method. The population of the study consists of all Ooredoo company employees. The tool of the study was a questionnaire. The study tool was distributed on the population of the study who were (178) employees based on the comprehensive inventory method. has been distributed (158) resolution, the collected questionnaires were (143) and this form (%90.5) after excluding the exploratory sample. the data were analyzed using SPSS program.

The results of the study were as follows: The degree of the study community approval about the reality of marketing intelligence in the company got a high degree, and a percentage of (%82.40), and the degree of the study community approval about the level of effectiveness of marketing research in the company got a high degree, and a percentage of (%84.20), There is a statistically significant correlation at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between marketing intelligence and the effectiveness of marketing research in Ooredoo company.

In light of the results of the study, the researcher recommends the following: Spreading the concept of marketing intelligence, and adopting it as a distinctive business strategy due to its importance and the active role in raising and developing the company, encouraging sales representatives and accredited agents to research and development.

Key words: marketing intelligence; marketing research; Ooredoo company.

Received 22/08/2022 **Revised 05/10/2022** **Accepted 08/11/2022**

مقدمة الدراسة

يشهد العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة، والتي تتمثل في المنافسة الشديدة، وثورة المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات، والتغيير المستمر في حاجات الزبائن ورغباتهم، مما جعل المنظمات تواجه تحديات كبيرة تجاه هذا التغيير، وكان لزامًا عليها تطبيق مناهج التسويق، إذ بدون تسويق فعال لا يمكن للمنظمات الاستمرار، ومن الأنظمة الحديثة نظام الاستخبارات التسويقية والذي يعتبر من المفاهيم التسويقية الحديثة نسبيًا إذا ما قورن مع الأنشطة التسويقية الأخرى، كما يعد أحد العناصر الرئيسة لنظام المعلومات التسويقية حيث يجمع مدراء التسويق المعلومات من خلال تحركات المنافسين، والنشرات التجارية، والتحدث مع الزبائن، والموردين والجهات الحكومية، والاجتماع مع مدراء شركات أخرى. كما تشير استخبارات التسويق إلى المهارات، والتقنيات، والتطبيقات، والممارسات المستخدمة لدعم القرارات المتخذة (أبو رحمة، 2:2015).

ومن المفاهيم التسويقية أيضًا المتعلقة بالأسواق بحوث التسويق والتي تعتبر كأداة تنفيذية للمفهوم التسويقي الحديث، حيث تساعد مدراء التسويق على اتخاذ القرارات التسويقية السليمة، فالاهتمام ببحوث التسويق شغل العديد من الباحثين والمفكرين، حيث يتم الاعتماد عليها في التخطيط التسويقي السليم، وذلك من خلال تجميع وتوفير معلومات حقيقية وصحيحة تستطيع من خلالها المنظمة وضع استراتيجيات تسويقية موضوعية وواقعية والتعرف على المشكلات التسويقية المختلفة والعمل على معالجتها وتصحيحها (موسى، 2018: 1).

ومن الشركات التي تسعى دائمًا إلى مواجهة منافسيها في السوق شركة أوريدو والتي تحاول أن تتبنى أنظمة حديثة؛ لكي تتمكن من تطوير وتنويع منتجاتها وخدماتها، ومواكبة التطور التكنولوجي الذي يحقق لها طموحاتها وتلبية رغبات زبائنها، وتحقيق ميزة تنافسية، وزيادة أرباحها ويتم ذلك من خلال إجراء بحوث التسويق بالشركة.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

إن انتقال شركة أوريدو للعمل في سوق المحافظات الجنوبية الفلسطينية في العام 2017م المُحْتَكَر من قبل شركة جوال للاتصالات الخلوية، إن هذا الانتقال يحتاج إلى استراتيجيات إدارية وتسويقية ذات معالم متميزة للاختراق وبناء قاعدة من المستخدمين لخدمات الشركة الخلوية والتغلغل للاستحواذ على حصة سوقية تقابل الخطط الاستراتيجية لها (شبات، 123:2019).

ونتيجة للظروف السياسية والاقتصادية والحصار والحروب وآثار الانقسام وتبعياته التي مرت بها محافظات الوطن، وزيادة التنافس بين شركتي الاتصالات الخلوية بشكلٍ عام يتحتم على أوريدو مواكبة التغيرات البيئية المحيطة بها، كما يتحتم عليها تعزيز قدراتها التسويقية لمواجهة هذه التغيرات، إذ أن الاخفاق قد يؤدي إلى فشلها والخروج من السوق.

كما تم الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة في موضوع بحوث التسويق مثل دراسة كُلٍ من، (زرقوط ومسكين، 2021)، و(قشطة، 2020)، و(موسى، 2018)، و(براهيمي وطويطي، 2018)، (Aina, &(Bello 2015, ، و(Bulut, 2013)، والتي أكدت على أهمية بحوث التسويق في استثمار الفرص والاستغلال الأمثل للمعلومات التي توفرها لإدارة التسويق لحل المشاكل التسويقية، وتحديد سياسات الإنتاج واتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة.

وتعتبر شركة أوريدو إحدى الشركات التي يقع على عاتقها تأمين احتياجات ورغبات الزبائن لتميزها بانخفاض أسعار وعروض برامجها وخدماتها حسب (الموقع الإلكتروني: برامج وعروض قطاع غزة لشركة أوريدو 2020)، وضرورة اقناعهم بفعالية الخدمة المقدمة من الشركة في ظل وجود شركة منافسة استقطبت شريحة واسعة من الجمهور من خلال تقديمها للخدمة الهاتف الخلوي طيلة فترة السنوات السابقة. وفي إطار تحديد مشكلة الدراسة **قام الباحث** بإجراء بعض المقابلات الشخصية للتعرف على فعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو، حيث تم طرح العديد من الأسئلة والتي أظهرت الفجوة ما بين الواقع الحالي والوضع المأمول الذي ترغب الشركة الوصول إليه. وقد تمت المقابلات مع كُلٍ من:

جدول رقم (1) قائمة مقابلات الدراسة الاستطلاعية

المبحوث الذي تم مقابلته	تاريخ المقابلة	الغرض من المقابلة
مدير الاتصالات التسويقية	10/11/2020	التعرف على مؤشرات وواقع ممارسة بحوث التسويق في شركة أوريدو، ومدى توظيف نتائج تلك البحوث في تحسين الخدمات المقدمة من قبل الشركة.
مدير المعارض	10/11/2020	
مدير الموارد البشرية	11/11/2020	

المصدر: من إعداد الباحث

وفي ضوء نتائج المقابلات تبين للباحث أن شركة أوريدو تمارس بحوث التسويق، ولكن ليس تحت مسمى محدد لبحوث التسويق فهي تقوم بجمع المعلومات من الميدان وتحليلها دون ممارسة العمليات الخاصة بالبحوث التسويقية، كما تبين أن هناك ضعف في إدراك المبحوثين لبحوث التسويق والتي تنعكس نتائجها على تحسين الخدمات المقدمة من قبل الشركة، وكذلك تحسين العلاقة مع الزبائن من خلال التعرف على رغباتهم.

وبالاعتماد على ما سبق تكمن مشكلة الدراسة في ضرورة الاستفادة من بحوث التسويق من خلال تفعيل نظام الاستخبارات التسويقية في شركة أوريدو، **وتتمثل المشكلة في السؤال الرئيس التالي:**

«ما دور نظام الاستخبارات التسويقية في فعالية بحوث التسويق لدى شركة أوريدو؟»

وينبثق من السؤال الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما واقع الاستخبارات التسويقية في شركة أوريدو؟
2. ما مستوى فعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو؟
3. هل توجد علاقة بين الاستخبارات التسويقية تبعًا لأبعادها (استخبارات الزبائن، استخبارات السوق، استخبارات المنتج، استخبارات المنافسين) وفعالية بحوث التسويق؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق عدد من الأهداف، تتمثل في:

1. التعرف على واقع الاستخبارات التسويقية في شركة أوريدو.
2. تحديد مستوى فعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو.
3. الكشف عن العلاقة بين الاستخبارات التسويقية تبعًا لأبعادها (استخبارات الزبائن، استخبارات السوق، استخبارات المنتج، استخبارات المنافسين) وفعالية بحوث التسويق.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الاعتبارات العلمية والعملية التالية:

الأهمية العلمية (النظرية)

1- تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله حيث تبرز الدور الحيوي الذي تلعبه

الاستخبارات التسويقية بمختلف أشكالها وأنشطتها كما توضح وظيفة ودور بحوث التسويق وأهميتها في المنظمات.

2- تساهم الدراسة في توجيه أنظار الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال والذي يشكل إضافة للأدب الإداري.

الأهمية العملية (التطبيقية)

1- تتخذ الدراسة من أحد القطاعات الهامة في الاقتصاد العالمي والمحلي وهو قطاع الاتصالات الخلوية مجالًا للجانب التطبيقي للدراسة.

2- تسعى الدراسة إلى لفت أنظار أصحاب المناصب الإشرافية والعاملين في شركة أوريدو والوكلاء المعتمدين لديها إلى مدى أهمية بحوث التسويق في ضوء توجهات القيادة الفعالة؛ لما لها من آثار إيجابية وتحقيق العديد من المنافع في البيئة التسويقية.

فرضيات الدراسة

في إطار تساؤلات الدراسة سيحاول الباحث التحقق من صحة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاستخبارات التسويقية تبعًا لأبعادها وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو.

وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

1- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استخبارات الزبائن وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو.

2- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استخبارات السوق وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو.

3- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استخبارات المنتج وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو.

4- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استخبارات المنافسين وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو.

حدود الدراسة

لكل دراسة سواء علمية أو عملية حدود موضوعية، وحدود بشرية، وحدود مكانية، وكذلك حدود زمانية، حيث ستكون على النحو التالي:

1. **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على معرفة دور نظام الاستخبارات التسويقية بأبعادها (استخبارات الزبائن، استخبارات السوق، استخبارات المنتج، استخبارات المنافسين) في فعالية بحوث التسويق بشركة أوريدو.

2. **الحد البشري:** ركزت الدراسة على موظفي شركة أوريدو والوكلاء المعتمدين لديها في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

3. **الحد المكاني:** اقتصر تطبيق الدراسة على شركة أوريدو في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

4. **الحد الزماني:** طبقت الدراسة خلال العام 2021م.

الدراسات السابقة

فيما يلي بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوعي الاستخبارات التسويقية وبحوث التسويق.

الدراسات التي تناولت «الاستخبارات التسويقية»

دراسة (السرحان، 2021): والتي هدفت إلى التعرف على دور الذكاء التسويقي في نجاح المنظمات الريادية وتحقيق الميزة التنافسية لها في بيئات الأعمال المختلفة. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع شركات الاتصالات في الأردن وعددها ثلاث شركات، شركة زين وشركة أورانج وشركة أمنية، ووزعت استبانة على مدراء التسويق في الشركات الثلاث حيث بلغ عدد الاستبانات (102) وبلغت نسبة الاستبانات الصالحة للتحليل (99%)، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن هناك تركيز عالٍ من شركات الاتصالات الأردنية على أهمية الذكاء التسويقي من أجل تحقيق الميزة التنافسية في تقديم خدماتها للعملاء من خلال استخدام المزيج التسويقي والترويجي في المنتجات والخدمات والبحث والتطوير.

أما دراسة (Hussein, 2020): والتي هدفت إلى التعرف على أثر نظام الذكاء التسويقي الذي تتبناه كلية المنصور الخاصة، وفعالية إدارة معلوماتها التسويقية وقدرتها على تحقيق موقع استراتيجي متميز في سوق التعليم الجامعي الخاص في بغداد. واتبع المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ عدد أفراد مجتمع البحث (110) وقد تم اختيار العينة من المستويات التي يمثلها أعضاء مجلس الكلية، وبعض أعضاء هيئة التدريس ومسؤولي الوحدات من ذوي الخبرة الأكاديمية، وزعت عليهم (85) استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: تتمتع الكلية وأقسامها بسمعة طيبة بين الطلاب والمجتمع على الرغم من الإشاعات حول تدهور المستوى العلمي في الكليات والجامعات العراقية الحكومية والخاصة، خاصة في السنوات الأخيرة.

كذلك دراسة (AL-Hashem, 2020): **هدفت هذه الدراسة إلى تبادل المعرفة القائمة على التكنولوجيا وإبراز ذكاء التسويق على حدٍ سواء لتقديم منتجات مبتكرة مقارنة بالمنافسين، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة من شركات الأدوية الأردنية، وتم أخذ عينات (106) مديرًا واستخدم الباحث الاستبانة لتوزيعها على العينة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: تأثير وساطة ذكاء التسويق في العلاقة بين دراسة المتغيرات، كما تعتمد التكنولوجيا وذكاء التسويق لتبادل المعرفة في ابتكار المنتج الجديد.**

الدراسات التي تناولت «بحوث التسويق»

دراسة (زرقوط ومسكين، 2021): هدفت إلى تقديم مقاربة للمؤسسات الصناعية الجزائرية التي ترغب في الدخول إلى الأسواق الدولية متخذة التصدير كاستراتيجية لذلك من خلال التركيز على مفهوم بحوث التسويق الدولية مع إبراز مدى فعاليتها في تحسين أدائها التصديري. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثل مجتمع الدراسة في مؤسسة بيفا صوالتوبي، واستخدمت أداة المقابلة في جمع المعلومات المتعلقة بالجانب الميداني، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن مؤسسة بيفا صوالتوبي تعتمد على بحوث التسويق في نشاطها التصديري، حيث تساهم في استخلاص الفرص التسويقية في الأسواق الدولية من خلال المعلومات التسويقية التي توفرها لإدارة التسويق، كما تساعد في حل المشاكل التسويقية والحفاظ على نقاط القوة وعوامل النجاح لتحسين موقفها التصديري

بالإضافة أن ظروف البيئة التصديرية في الجزائر هي العائق الأساسي لعملية الرفع في الأداء التصديري لمؤسسة بيفا والمؤسسات الصناعية بصفة عامة.

أما دراسة (موسى، 2018): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر بحوث التسويق على الاستراتيجيات التسويقية بالتطبيق على مجموعة شركات معاوية البربر للصناعات الغذائية، والتعرف على مدى اهتمامها بالبحث التسويقي. اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من مجموعة شركات معاوية البرير للصناعات الغذائية، وقامت الباحثة بتصميم استبانة وتوزيعها على عينة ميسرة تتكون من (150) فرد من أفراد مجموعة شركات معاوية البرير للمنتجات الغذائية. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: الاهتمام بالبحث التسويقي بمجموعة شركات معاوية البرير للصناعات الغذائية ساعد في بناء استراتيجيات تسويقية ناجحة ساهمت بحوث التسويق في زيادة المبيعات بالمجموعة، وتوصلت أنه لا يوجد قسم متخصص لبحوث التسويق بالمجموعة.

وأيضًا دراسة (Bello 2015 &Aina,) : هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور بحوث التسويق في أداء تنظيم الأعمال في المنظمات. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي، وتمثل مجتمع الدراسة في منظمات الأعمال، طبقت الدراسة في بعض منظمات الأعمال المختارة في العاصمة الاتحادية إقليم أبوجا نيجيريا. استخدمت الدراسة تقنية أخذ العينات العشوائية البسيطة لاختيار المستجيبين داخل المنظمة المختارة، قام الباحثان باستخدام المقابلة والاستبانة بتوزيع (250) استبانة على منظمات الأعمال المختلفة، وتم استرداد (210) استبانة من بينها (200) صالحة للتحليل، وهذا يمثل نسبة (80%). وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن عملية البحث التسويقي تلعب دورًا مهمًا في أداء منظمات الأعمال مما يعني أن هناك علاقة إيجابية بين أبحاث التسويق وأداء منظمات الأعمال.

التعقيب على الدراسات السابقة

من حيث الأهداف: تنوعت الدراسات السابقة في تناولها الاستخبارات التسويقية، وبحوث التسويق في المنظمات من حيث الأهداف فمنها ما هدف إلى التعرف على دور الذكاء التسويقي في نجاح المنظمات الريادية وتحقيق الميزة التنافسية لها في بيئات الأعمال المختلفة كدراسة (السرحان، 2021)، ومنها ما هدف إلى معرفة أثر بحوث التسويق على الاستراتيجيات التسويقية بالتطبيق على مجموعة شركات معاوية البربر للصناعات الغذائية، والتعرف على مدى اهتمامها بالبحث التسويقي كدراسة (موسى، 2018)، بينما هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على دور نظام الاستخبارات التسويقية في فعالية بحوث التسويق بشركة أوريدو في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

من حيث منهج الدراسة: اتفقت الدراسة الحالية مع الأغلب من الدراسات السابقة باستخدامها المنهج الوصفي التحليلي، بينما دراسة (زرقوط ومسكين، 2021) استخدمت المنهج الوصفي، بينما دراسة (Bel- 2015) Aina, & lo, استخدمت المنهج الوصفي المسحي.

من حيث أداة الدراسة: اتفقت هذه الدراسة مع معظم الدراسات السابقة باستخدامها الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، مثل دراسة (السرحان، 2021)، ودراسة (Hussein, 2020)، ودراسة (AL-Hashem, 2020) وغيرها من الدراسات السابقة، أما دراسة (زرقوط ومسكين، 2021) استخدمت أداة المقابلة، بينما دراسة (Aina, & 2015 Bello), استخدمت كلٍ من المقابلة والاستبانة.

من حيث المتغيرات: اتفقت الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في تناول الاستخبارات التسويقية كمتغير مستقل. بينما تميزت الدراسة الحالية في تناولها بحوث التسويق كمتغير تابع خلافًا للدراسات السابقة.

كما اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث القطاعات التي درستها وتحليلها، والفترة الزمنية، وطبيعة العينة التي تم تناولها.

الإطار النظري للدراسة

الاستخبارات التسويقية

تمهيد

لقد زاد الاهتمام بالمعلومات التسويقية في المنظمات كنتيجة منطقية تعكس الاهتمام بعدد من المجالات الحديثة والمعاصرة في العمل الإداري داخل المنظمة، ولما كان نظام المعلومات التسويقي يجمع كل المعلومات المتعلقة بالبيئة المحيطة بالمنظمة، والذي يُمكن الإدارة من اتخاذ القرارات الجيدة لإنجاح عمل المنظمة (الحمامي، 2020: 145).

إن نظام الاستخبارات التسويقية يعتبر من أهم الأنشطة ليس فقط لنظام المعلومات التسويقية، بل لنظام المعلومات الإدارية أيضًا، نظرًا لأهمية المعلومات التي يقدمها، الأمر الذي يؤدي إلى تقليل حالة المخاطرة الناتجة عن عملية اتخاذ القرار، مما يؤدي إلى رفع كفاءة وفاعلية ذلك القرار (العجارمة والطائي، 2002: 22). وعرف ألنوري (2020: 127) الاستخبارات التسويقية بأنه نظام يزود المنظمة بالمعلومات التسويقية والاستراتيجية التي تعد مهمة لاتخاذ القرارات لمواجهة التغيرات البيئية الداخلية والخارجية الحاصلة. وكما عَرفت كلٌ من سعداوي وقبايلي (2019: 8) هي مجموعة منسقة ونظامية ومنهجية من الإجراءات المتكاملة والمشروعة والتي تتطلب التفاعل المستمر مع البيئة التسويقية بهدف جمع المعلومات وتسليمها لمتخذي القرار لمواجهة تلك الأحداث والتغيرات دعمًا لأهداف المنظمة. ويرى كُل من Ladipo, Kunle, Awoniyi, & Arebi (51:2017) أن نظام الاستخبارات

التسويقية «عبارة عن معلومات تسويقية، وجهد مستمر لزيادة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة».

كما أشار كُلٌ من Boikanyo, Lotriet, & Buys (2016) نظام الاستخبارات التسويقية بأنه الإجراءات التي تستخدم بواسطة المدراء للحصول على المعلومات اليومية والتطورات الحالية ذات الصلة في البيئة التسويقية، وقد اعتاد مدراء التسويق في الحصول على معلوماتهم التسويقية من خلال وسائل الإعلام، ومواقع الشركات، ومقابلة الموردين، والتحدث مع العملاء، والصحف التجارية وغيرها.

و**يعرف الباحث الاستخبارات التسويقية إجرائيًا** بأنها نظام يقوم بجمع المعلومات والبيانات التسويقية من الميدان عن البيئة التسويقية والزبائن والمنتجات والخدمات والشركات المنافسة، في السوق وتدفقها وتوظيفها لصالح شركة أوريدو.

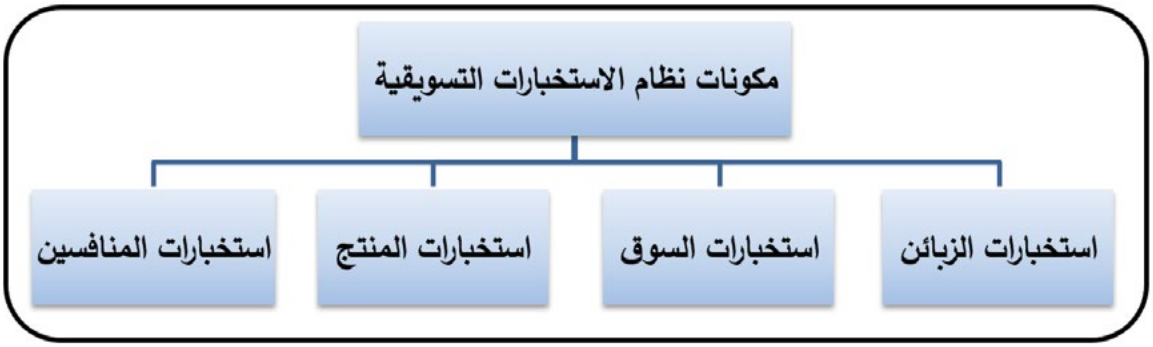
أهمية نظام الاستخبارات التسويقية

يستمد نظام الاستخبارات التسويقية دوره وأهميته من قيمة المعلومات التي يقدمها لصانعي القرار، وتكمن أهميته كنظام أساسي في منظمات الأعمال من كونه حسب ما ذكره (بزقراري وعتروس، 2017: 81) الإنذار المبكر الذي يقوم باستلام الإشارات التحذيرية لإيصالها لمتخذي القرار لوضع الإجراءات اللازمة، وتعتبر جسرًا ما بين المعلومات غير المهيكلة واستراتيجيات الأعمال، وذلك من خلال معالجتها وتحويلها لمعلومات استخبارية يمكن الاستفادة منها، ويمثل نظرية جديدة يمكن من خلالها رسم استراتيجية وقائية لدخول الأسواق، وكسب الفرص التسويقية المحتملة، ويمثل أحد المصادر الأساسية لتحقيق الإبداع والابتكار في المنظمة، ومجال أكبر لاغتنام الفرص من أمام المنافسين لتمكين المنظمة، وكشف من هم المنافسين؛ ليصبح الأمر أكثر وضوحًا.

مكونات نظام الاستخبارات التسويقية

إن نظام الاستخبارات التسويقية يحتاج إلى مجموعة من المتطلبات والموارد تتمثل في المكونات المادية والبرمجية والعنصر البشري، حيث يعتبر المصدر الأهم لهذا النظام بما يقدمه من مهارات عالية في التحليل والجمع المعلوماتي (سعداوي وقبايلي، 2019: 16). ولقد اتفقت الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات، مثل دراسة (السقا، 2017)، و(أبو رحمة، 2015)، و(Mulwa, 2008))، و(Stull, 2004)، و(Crowley, 2004) على مكونات نظام الاستخبارات التسويقية ويتكون من أربعة أبعاد هي:

- استخبارات الزبائن ((Customer Intelligence حيث يعتبر الزبون نقطة البداية في النشاط التسويقي الحديث، إذ أنه يمثل جوهر العمل التسويقي فهو الذي يحدد حاجاته ورغباته، ثم تقوم المنظمة بما يجب عمله لإشباع تلك الحاجات (Kotler, 2003:53).
- استخبارات السوق (Market Intelligence)إن الطبيعة المتغيرة للأسواق والتي تفرضها العديد من المتغيرات يتحتم الانتباه لتلك المتغيرات، والتي يجب أن تؤخذ بالحسبان عند إعداد الاستراتيجية التسويقية (النوري، 2020: 129).
- استخبارات المنتج Product Intelligence)) حيث لها دورًا رئيسًا في صنع القرارات، من خلال تقديم معلومات استخبارية عن احتمال مواجهة المنظمة لتقادم المنتجات الحاضرة، أو عن طبيعة المنافسة وبخاصة غير السعرية، والتطورات التقنية والابتكارات الحديثة (سعداوي وقبايلي، 2019: 17).



شكل رقم (1): مكونات نظام الاستخبارات التسويقية

المصدر: من إعداد الباحث بالاستناد إلى دراسة (السقا، 2017)، و (أبو رحمة، 2015).

بحوث التسويق

تمهيد

تعتبر بحوث التسويق من أهم مصادر المعلومات التي تستخدمها المنظمات والتي تعمل على دراسة وتحليل السوق وتوفير المعلومات التي يتم استخدامها لتحديد الأنشطة التسويقية، وحل المشاكل التسويقية التي تواجه المنظمات، وتحدد بحوث التسويق المعلومات المطلوبة عن البيئة التسويقية التي يعمل في ظلها النشاط التسويقي، والبيانات المتعلقة بالسلعة أو المنتج والمستهلكين والمنافسين والمعلومات عن السوق التي تساعد وتلبي احتياجات الإدارة في عملية اتخاذ القرارات، والمساعدة في الكشف عن الزبائن الحاليين والمرتقبين لفتح أسواق جديدة وتلبية احتياجات ورغبات الزبائن (أبو عجوة، 2016: 553).

ويُعرف قشطة (2020: 9) بحوث التسويق بأنها الوظيفة التي يتم من خلالها ربط الزبائن أو العملاء والجمهور بصفة عامة بالمنظمة من خلال المعلومات التي يتم جمعها والمستخدمة في تحديد الفرص والمشكلات التي تواجهها في تعاملها مع الأسواق وتقييم وتعديل تصرفات المنظمة بما يمكن من رفع كفاءة الأداء التسويقي.

ويشير براهيمي وطويطي (2018: 57) بحوث التسويق بأنها الأسلوب المنظم في جمع البيانات التسويقية المرتبطة بأي فرصة أو مشكلة تسويقية، ثم تحليلها وتفسيرها وتقديمها للإدارة في عملية اتخاذ القرارات. ووصفها Shaiderov (2012: 6) بأنها بحوث منتظمة وموضوعية لتجميع وتحليل المعلومات بهدف تحديد وحل أي مشكلة في مجال التسويق. أما Pride & Ferrell (2011:84) فقد عرفوها بأنها تصميم وتجميع وتفسير وتقرير المعلومات بشكل منتظم لمساعدة المسوقين في حل مشاكل تسويقية معينة أو إكساب ميزة استغلال الفرص التسويقية.

ويعرف الباحث بحوث التسويق إجرائيًا بأنها نشاط خاص بجمع وتسجيل ودراسة وتحليل البيانات والمعلومات والحقائق عن المشاكل التسويقية التي تواجهها شركة أوريدو وتقديم التوصيات والمقترحات اللازمة لمتخذي القرارات لعلاج هذه المشاكل.

وتتمثل أهمية بحوث التسويق حسب ما أوردها (موسى، 2018:38) في الكشف عن القوى الشرائية من خلال معرفة عدد المستهلكين، حيث يساعد ذلك في تحديد قيمة الأرباح ومدى نجاح هذا المنتج، وكذلك المنافسة في سوق العمل حيث يجب أن يكون هناك بحث في سوق العمل حول أداء المنتج وكمية بيعه؛ لتتحقق المنافسة مع الآخرين، وتحسين جودة عملية اتخاذ القرارات من خلال اكتشاف نقاط الضعف والأخطاء قبل تفاقمها وتحديد

البدائل التسويقية المتاحة وعرض المتغيرات الخاصة بالقرار بطريقة تمكن رجل التسويق من اختيار أفضل البدائل.

توفر دراسات تقسيم الأسواق والمعلومات حول السمات التي يشترك فيها الزبائن من حيث مستوى دخلهم وثقافتهم ووظائفهم ومهاراتهم وهوايتهم (حلاق، 2020: 130).

الدراسة الميدانية

منهج الدراسة

استخدم المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي شركة أوريدو والوكلاء المعتمدين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية والبالغ عددهم (178) ما بين (90) موظفًا في شركة أوريدو و(88) وكيلًا معتمدًا، وزعت أداة الدراسة «الاستبانة» على مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (158) بعد استبعاد العينة الاستطلاعية، وتم اعتماد (143) استبانة صالحة للتحليل، وكانت نسبة الاسترداد (90.5%)، واعتمد الباحث أسلوب الحصر الشامل لتطبيق أداة الدراسة.

- (إحصائية مجتمع الدراسة من دائرة الاتصالات التسويقية في شركة أوريدو لعام 2021).

أداة الدراسة

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة، والتي تم إعدادها في ضوء الاطلاع على الأدب الإداري المرتبط بموضوع نظام الاستخبارات التسويقية وبحوث التسويق، وبالاستفادة من الاستبانات التي وردت في الجانب النظري والدراسات السابقة.

صدق الاستبانة

قام الباحث بالتحقق من صدق الاستبانة من خلال الآتي:

1. **صدق المحكمين:** عرضت الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين، وأخذ آرائهم من حيث مناسبة الفقرات لدور الاستخبارات التسويقية في فعالية بحوث التسويق، وانتماء كلٍ منها للبُعد المدرجة فيه، ومدى وضوح الفقرات، وعلى ضوء ذلك تم تعديل بعض الفقرات، وتم اعتماد الفقرات التي حظيت بإجماع من المحكمين.
2. **صدق الاتساق الداخلي للاستبانة:** تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (20) مفردة، وذلك بإيجاد الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات الاستبانة ودرجة البُعد المدرجة فيه، وفيما يأتي توضيح ذلك:

الاتساق الداخلي للمحور الأول: الاستخبارات التسويقية

تبين الجداول (2)، (3)، (4)، (5)، (6) معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد المحور الأول، وكذلك معاملات صدق الاتساق الداخلي للأبعاد نفسها.

جدول (2): معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات البُعد الأول (استخبارات الزبائن) والدرجة الكلية للبُعد

الفقرات		معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تسعى الشركة إلى الحصول على معلومات استخباراتية عن الزبائن باستمرار.	0.788	0.01
2	تمتلك الشركة قاعدة بيانات كاملة عن زبائنها.	0.811	0.01
3	تعتمد الشركة على المعلومات الواردة من الزبائن في صنع القرارات التسويقية.	0.823	0.01
4	تساعد المعلومات التسويقية الشركة في تقسيم الزبائن إلى فئات لتنويع الخدمات المقدمة.	0.849	0.01
5	تستخدم الشركة المعلومات التسويقية في معرفة المتغيرات التي تؤثر على احتياجات ورغبات الزبائن.	0.898	0.01
6	تستكشف الشركة سلوك الزبائن لقياس مدى ولائهم لها.	0.705	0.01

يتبين من الجدول (2) أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات البُعد الأول والدرجة الكلية للبُعد تراوحت قيمتها بين (0.705 – 0.898)، وهي معاملات ارتباط دالة عند مستوى (0.01)؛ وبذلك تُعد فقرات البُعد الأول (استخبارات الزبائن) صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (3): معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات البُعد الثاني (استخبارات السوق) والدرجة الكلية للبُعد

الفقرات		معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تستطيع الشركة تحديد حجم السوق من خلال تطبيق نظام استخبارات التسويق.	0.412	0.40
2	تسهم الاستخبارات التسويقية في اكتشاف الفرص والتهديدات التي تواجه الشركة.	0.567	0.01
3	تزود الاستخبارات التسويقية الشركة بالمعلومات المتعلقة بالتطورات في البيئة الخارجية.	0.665	0.01
4	تغير الشركة استراتيجياتها بموجب التغيرات الحاصلة في السوق.	0.701	0.01
5	تستخدم الشركة المعلومات التسويقية لمعرفة التوجهات التكنولوجية في السوق.	0.746	0.01
6	تستفيد الشركة من التقارير المنشورة من الجهات الحكومية لمعرفة التغيرات في السوق.	0.903	0.01
7	تطور الشركة برنامجها التسويقي اعتماداً على المعلومات التي تم جمعها من خلال الاستخبارات التسويقية.	0.617	0.01
8	تُحَدث الشركة برامج الاستخبارات التسويقية بصفة دورية.	0.710	0.01

يتبين من الجدول (3) أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات البُعد الثاني والدرجة الكلية للبُعد تراوحت قيمتها بين (0.567 – 0.903)، وهي معاملات ارتباط دالة عند مستوى دلالة (0.01)، ما عدا الفقرة الأولى التي كانت غير دالة ولذلك يتم حذفها؛ وبذلك تُعد فقرات البُعد الثاني (استخبارات السوق) ما عدا الفقرة

الأولى صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (4): معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات البُعد الثالث (استخبارات المنتج) والدرجة الكلية للبُعد

الفقرات		معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تعتمد الشركة على المعلومات الاستخباراتية في تحديد الخدمات والعروض الجديدة.	0.634	0.01
2	تحسن الشركة خدماتها باستمرار وفقاً للمعلومات التسويقية.	0.539	0.01
3	تحقق المعلومات الاستخباراتية الابتكارات الحديثة في الخدمات المقدمة من قبل الشركة.	0.521	0.01
4	تدرس الشركة فاعلية خدماتها المقدمة باستمرار.	0.837	0.01
5	تجمع الشركة معلومات كافية لمعرفة أسعار الخدمات المقدمة في السوق.	0.744	0.01
6	تمتلك الشركة مرونة في خطوط الخدمة تمكنها من الاستجابة السريعة لرغبات الزبائن.	0.690	0.01
7	تأخذ الشركة بعين الاعتبار الظروف الداخلية والخارجية لها عند اتخاذ قرارات متعلقة بتقديم الخدمة.	0.352	0.32

يتبين من الجدول (4) أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات البُعد الثالث والدرجة الكلية للبُعد تراوحت قيمتها بين (0.521 – 0.837)، وهي معاملات ارتباط دالة عند مستوى دلالة (0.01)، ما عدا الفقرة السابعة التي كانت غير دالة ولذلك يتم حذفها؛ وبذلك تُعد فقرات البُعد الثالث (استخبارات المنتج) ما عدا الفقرة السابعة صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (5): معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات البُعد الرابع (استخبارات المنافسين) والدرجة الكلية للبُعد

الفقرات		معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تتابع الشركة كافة النشاطات التي يقوم بها المنافسون.	0.915	0.01
2	يكشف نظام الاستخبارات التسويقية مصادر الميزة التنافسية للمنافسين.	0.901	0.01
3	تحدد الشركة نقاط القوة والضعف الموجودة لدى الشركات المنافسة من خلال ما يقدمه النظام عن المنافسين.	0.921	0.01
4	تحرص الشركة على حضور المعارض التي يقيمها المنافسين لمعرفة استراتيجياتهم التسويقية التنافسية.	0.808	0.01
5	تستخدم الشركة التقارير والمعلومات المنشورة في معرفة أهداف وخطط وسياسات المنافسين.	0.894	0.01

6	**تسهم المعلومات التسويقية في إدراك مخاطر المنافسين المحتملين للمؤسسة.**	0.896	0.01

يتبين من الجدول (5) أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات البُعد الرابع والدرجة الكلية للبُعد تراوحت قيمتها بين (0.808 – 0.921)، وهي معاملات ارتباط دالة عند مستوى (0.01)؛ وبذلك تُعد فقرات البُعد الرابع (استخبارات المنافسين) صادقة لما وضعت لقياسه.

كما تم إيجاد معامل الارتباط بين درجة كل بُعد من أبعاد المحور الأول والدرجة الكلية للمحور، والجدول (6) يبين ذلك.

جدول (6): معاملات ارتباط كل بُعد من الأبعاد بالدرجة الكلية للمحور الأول

البُعد		عدد الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	استخبارات الزبائن	6	0.637	0.01
2	استخبارات السوق	7	0.638	0.01
3	استخبارات المنتج	6	0.598	0.01
4	استخبارات المنافسين	6	0.621	0.01

يتبين من الجدول (6)، أن جميع أبعاد المحور الأول مرتبطة ارتباطًا دالًا مع الدرجة الكلية للمحور، حيث تراوحت معاملات ارتباطها مع الدرجة الكلية للمحور بين (0.598 – 0.638)، وهي معاملات ارتباط مقبولة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01).

الاتساق الداخلي للمحور الثاني: بحوث التسويق

يبين الجدول (7) معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني

جدول (7): معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور

الفقرات		معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	**تقدم الشركة خدماتها في السوق بعد معرفتها لحاجات ورغبات الزبائن.**	0.388	0.11
2	**تطرح الشركة خدماتها وعروضها الجديدة بعد دراستها للمنافسين.**	0.352	0.21
3	**يدفع انخفاض مبيعات الشركة إلى القيام بالبحث التسويقي.**	0.702	0.01
4	**تحرص الشركة على القيام بإجراء بحوث التسويق التطويرية بشكل دوري.**	0.853	0.01
5	**تسهم بحوث التسويق في دعم نظام المعلومات التسويقي بالبيانات اللازمة لاتخاذ القرارات.**	0.785	0.01

6	**يتطلب نجاح البحث التسويقي القيام بالدراسة الميدانية.**	0.819	0.01
7	**يعطي تطبيق التجربة في البحث التسويقي نتائج أكثر دقة للبحث.**	0.686	0.01
8	**تعتمد الشركة على البيانات المكتبية والوثائق عند اتخاذ القرارات التسويقية.**	0.698	0.01
9	**تسعى بحوث التسويق إلى جمع وتحليل المعلومات عن البيئة المحيطة بالشركة من أجل التخطيط للنشاط التسويقي.**	0.701	0.01
10	**تعتبر بحوث التسويق أداة لحل المشكلات التسويقية.**	0.762	0.01
11	**تعطي بحوث التسويق القدرة على تحليل الموقف التنافسي في الأسواق المختلفة.**	0.689	0.01
12	**تحدد الشركة الأشخاص المستهدفين من الرسالة الإعلانية عبر بحوث التسويق.**	0.708	0.01
13	**تستخدم الشركة بحوث التسويق من أجل الإبداع في طرق الترويج والإعلان بأفكار جديدة تجذب الزبائن.**	0.807	0.01
14	**تتعرف الشركة على الطرق المستخدمة من قبل المنافسين لجذب الزبائن من خلال بحوث التسويق.**	0.354	0.13

يتبين من الجدول (7) أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور تراوحت قيمتها بين (0.686 – 0.853)، وهي معاملات ارتباط دالة عند مستوى دلالة (0.01)، ما عدا الفقرات (1، 2، 14) والتي كانت غير دالة ولذلك يتم حذفها؛ وبذلك تُعد فقرات المحور الثاني ما عدا الفقرات (1، 2، 14) صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات الاستبانة: تحقق الباحث من ثبات الاستبانة من خلال:

1.التجزئة النصفية: تم التحقق من ثبات الاستبانة باستخدام التجزئة النصفية من خلال تجزئتها إلى نصفين الفقرات الزوجية مقابل الفقرات الفردية، وحساب الارتباط بين درجات الفقرات في كلٍ من النصفين لمحاور الاستبانة وأبعاد المحور الأول، ومن ثم تم حساب معامل الثبات باستخدام معادلة سبيرمان بروان أو جيتمان، والجدول (8) يبين ذلك.

جدول (8): معاملات ثبات محاور الاستبانة وأبعاد المحور الأول باستخدام التجزئة النصفية

المحاور والأبعاد	البُعد	عدد الفقرات	معامل الارتباط	معامل الثبات	
المحور الأول الاستخبارات التسويقية	البُعد الأول: استخبارات الزبائن	6	0.879	0.935	سبيرمان
	البُعد الثاني: استخبارات السوق	7	0.623	0.756	جيتمان
	البُعد الثالث: استخبارات المنتج	6	0.752	0.858	سبيرمان
	البُعد الرابع: استخبارات المنافسين	6	0.810	0.895	سبيرمان
	المحور الأول ككل	25	0.772	0.871	جيتمان
المحور الثاني: بحوث التسويق		11	0.666	0.800	جيتمان

يتبين من الجدول (8)، أن قيم معامل الثبات لمحاور الاستبانة ولأبعاد المحور الأول باستخدام التجزئة النصفية هي قيم مقبولة إحصائيًا، ما يدل على أن الاستبانة على مستوى مناسب من الثبات.

2.معامل ألفا كرونباخ: وتم التحقق من ثبات الاستبانة بحساب قيم معامل (ألفا كرونباخ) للدرجة الكلية لمحاور الاستبانة وأبعاد المحور الأول، والجدول (9) يبين ذلك.

جدول (9): معاملات ثبات محاور الاستبانة وأبعاد المحور الأول باستخدام معامل ألفا كرونباخ

المحاور والأبعاد	البُعد	عدد الفقرات	الدرجة الكلية	معامل الثبات
المحور الأول الاستخبارات التسويقية	البُعد الأول: استخبارات الزبائن	6	30	0.879
	البُعد الثاني: استخبارات السوق	7	35	0.824
	البُعد الثالث: استخبارات المنتج	6	30	0.729
	البُعد الرابع: استخبارات المنافسين	6	30	0.946
	المحور الأول ككل	**25**	**125**	**0.879**
المحور الثاني: بحوث التسويق		**11**	**55**	**0.894**

يتبين من الجدول (9)، أن قيم معامل الثبات لمحاور الاستبانة ولأبعاد المحور الأول باستخدام معامل ألفا كرونباخ هي قيم مقبولة إحصائيًا، ما يدل على أن الاستبانة مناسبة من حيث الثبات.

الأساليب الإحصائية للدراسة

للإجابة على تساؤلات الدراسة والتحقق من فروضها تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للإجابة عن السؤالين الأول والثاني.
2. معامل ارتباط بيرسون: للإجابة عن السؤال الثالث، بالإضافة لفحص صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي.
3. مستويات التقدير المعتمدة: لتفسير نتائج السؤالين الأول والثاني.

جدول (10): مستويات التقدير المعتمدة في الدراسة

المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	درجة الموافق
1.00 المتوسط الحسابي 1.80	0.20 الوزن النسبي 0.36	صغيرة جدًا
1.80 المتوسط الحسابي 2.60	0.36 الوزن النسبي 0.52	صغيرة
2.60 المتوسط الحسابي 3.40	0.52 الوزن النسبي 0.68	متوسطة
3.40 المتوسط الحسابي 4.20	0.68 الوزن النسبي 0.84	كبيرة
4.20 المتوسط الحسابي 5.00	0.84 الوزن النسبي 1.00	كبيرة جدًا

الإجابة على تساؤلات الدراسة

1. الإجابة عن السؤال الأول

للإجابة عن السؤال الأول «**ما واقع الاستخبارات التسويقية في شركة أوريدو؟**». تم حساب التكرار والمتوسط

الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية ودرجة الموافقة لكل بُعد من أبعاد المحور الأول (الاستخبارات التسويقية) وللمحور الأول ككل. والجدول (11) يبين تفصيل تلك النتائج.

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة الموافقة لأبعاد المحور الأول (الاستخبارات التسويقية) وللمحور الأول ككل

م	الأبعاد	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	درجة الموافقة
1	استخبارات الزبائن	6	25.93	31.26	86.40	1	كبيرة جدًا
2	استخبارات السوق	7	29.88	3.680	85.40	2	كبيرة جدًا
3	استخبارات المنتج	6	25.22	2.635	84.10	3	كبيرة جدًا
4	استخبارات المنافسين	6	21.96	3.740	73.20	4	كبيرة
المحور الأول: الاستخبارات التسويقية		25	102.99	7.794	82.40		كبيرة

يتبين من الجدول (11)، أن البُعد الأول «استخبارات الزبائن» قد حصل على أعلى نسبة مئوية بلغت قيمتها (86.40%)، يليه البُعد الثاني «استخبارات السوق» بنسبة مئوية (85.40%). بينما حصل البُعد الثالث «استخبارات المنتج» على الترتيب الثالث بنسبة مئوية بلغت قيمتها (84.10%)، فيما حصل البُعد الرابع «استخبارات المنافسين» على الترتيب الأخير بنسبة مئوية (73.20%). بينما بلغت النسبة المئوية للمحور الأول «الاستخبارات التسويقية» ككل (82.40%) أي درجة كبيرة.

ويعزو الباحث هذه النسبة المرتفعة إلى حرص الشركة للمحافظة على مكانتها في السوق واهتمامها الكبير بتوظيف الاستخبارات التسويقية وإن كانت ليس بذات المفهوم، وكذلك جمع المعلومات الدقيقة للوقوف أمام المنافسين، وتقديم خدماتها على أكمل وجه، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كلٍ من: دراسة (حمد، 2019) والتي أكدت إلى أن شركة السكسك تهتم بمتابعة وتحليل خطط وتوجهات المنافسين وتحليل أسعار المنافسين وجمع المعلومات عن أنشطتهم الحالية والسابقة والمستقبلية. ودراسة (زواغي وقاشي، 2017)، والتي أكدت على قناعة الكثير من المدراء على أهمية الذكاء التسويقي في تحسين أداء المنظمة.

ولبيان تحليل القيم الإحصائية التفصيلية التي ساعدت الباحث في الإجابة على السؤال الأول، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات الأبعاد الأربعة في المحور الأول.

البُعد الأول: استخبارات الزبائن

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة الموافقة لفقرات البُعد الأول (استخبارات الزبائن)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	درجة الموافقة
1	تسعى الشركة إلى الحصول على معلومات استخباراتية عن الزبائن باستمرار.	4.24	0.903	84.80	6	كبيرة جدًا
2	تمتلك الشركة قاعدة بيانات كاملة عن زبائنها.	4.39	0.594	87.80	1	كبيرة جدًا

3	تعتمد الشركة على المعلومات الواردة من الزبائن في صنع القرارات التسويقية.	4.27	0.639	85.40	5	كبيرة جدًا
4	تساعد المعلومات التسويقية الشركة في تقسيم الزبائن إلى فئات لتنويع الخدمات المقدمة.	4.30	0.760	86.00	4	كبيرة جدًا
5	تستخدم الشركة المعلومات التسويقية في معرفة المتغيرات التي تؤثر على احتياجات ورغبات الزبائن.	4.34	0.713	86.80	3	كبيرة جدًا
6	تستكشف الشركة سلوك الزبائن لقياس مدى ولائهم لها.	4.39	0.741	87.80	2	كبيرة جدًا

يتبين من الجدول (12)، أن الفقرة الثانية «تمتلك الشركة قاعدة بيانات كاملة عن زبائنها» حصلت على المرتبة الأولى في ترتيب فقرات البُعد الأول بنسبة مئوية (87.80%)، تليها الفقرة السادسة «تستكشف الشركة سلوك الزبائن لقياس مدى ولائهم لها» بنسبة مئوية (87.80%). وأن أدنى الفقرات هي الفقرة الأولى «تسعى الشركة إلى الحصول على معلومات استخباراتية عن الزبائن باستمرار» والتي حصلت على المرتبة الأخيرة بنسبة (84.80%)، **ويعزو الباحث** النسب المرتفعة في البعد ككل إلى حرص شركة أوريدو للمحافظة على مكانتها في السوق واهتمامها الكبير بتوظيف استخبارات الزبائن للحصول على البيانات السليمة الخاصة بهم بهدف المحافظة عليهم وتنمية حصتها السوقية.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كلٍ من: دراسة (روش وآخرون، 2018) فقد حصل بُعد استخبارات الزبائن على نسبة (92%)، ودراسة (دلال، 2017) حيث جاء بُعد استخبارات الزبائن بنسبة مئوية بلغت (86.32%).

البُعد الثاني: استخبارات السوق

جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة الموافقة لفقرات البُعد الثاني (استخبارات السوق)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	درجة الموافقة
1	تسهم الاستخبارات التسويقية في اكتشاف الفرص والتهديدات التي تواجه الشركة.	4.45	0.647	89.00	1	كبيرة جدًا
2	تزود الاستخبارات التسويقية الشركة بالمعلومات المتعلقة بالتطورات في البيئة الخارجية باستمرار.	4.37	0.766	87.40	3	كبيرة جدًا
3	تغير الشركة استراتيجياتها بموجب التغيرات الحاصلة في السوق.	4.43	0.587	88.60	2	كبيرة جدًا
4	تستخدم الشركة المعلومات التسويقية لمعرفة التوجهات التكنولوجية في السوق.	4.32	0.623	86.40	4	كبيرة جدًا
5	تستفيد الشركة من التقارير المنشورة من الجهات الحكومية لمعرفة التغيرات في السوق.	4.12	0.611	82.40	6	كبيرة جدًا
6	تطور الشركة برنامجها التسويقي اعتماداً على المعلومات التي تم جمعها من خلال الاستخبارات التسويقية.	4.17	0.904	83.40	5	كبيرة جدًا
7	تُحَدث الشركة برامج الاستخبارات التسويقية دوريًا.	4.02	0.835	80.40	7	كبيرة جدًا

يتبين من الجدول (13)، أن الفقرة الأولى «تسهم الاستخبارات التسويقية في اكتشاف الفرص والتهديدات التي تواجه الشركة» حصلت على المرتبة الأولى في ترتيب فقرات البُعد الثاني بنسبة مئوية (89.00%)، وأن أدنى الفقرات هي الفقرة السابعة «تُحَدث الشركة برامج الاستخبارات التسويقية دوريًا» حصلت على المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية (80.40%).

ويعزو الباحث ارتفاع النسبة في البعد ككل إلى حرص شركة أوريدو على توظيف مواردها وإمكانياتها بذكاء في سبيل امتلاك رؤية واضحة نحو أهدافها التسويقية المختلفة، وتعزيز مكانتها وقدرتها في السوق بين منافسيها وجل

اهتمامها الكبير بجمع المعلومات عن التطورات والتغيرات عن البيئة الداخلية والخارجية باستمرار.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كلٍ من: دراسة (روش وآخرون، 2018)، حيث بلغت بُعد نسبة استخبارات السوق (95 %)، ودراسة (السقا، 2017)، فقد حصل بُعد استخبارات السوق على نسبة (82.95%(، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (روستم وقرداغي، 2020) فقد حصل بُعد استخبارات السوق على نسبة (64%).

البُعد الثالث: استخبارات المنتج

جدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة الموافقة لفقرات البُعد الثالث (استخبارات المنتج)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	درجة الموافقة
1	تعتمد الشركة على المعلومات الاستخباراتية في تحديد الخدمات والعروض الجديدة.	4.22	0.598	84.40	3	كبيرة جدًا
2	تحسن الشركة خدماتها باستمرار وفقاً للمعلومات التسويقية.	4.13	0.584	82.60	4	كبيرة جدًا
3	تحقق المعلومات الاستخباراتية الابتكارات الحديثة في الخدمات المقدمة من قبل الشركة.	4.34	0.731	86.80	2	كبيرة جدًا
4	تدرس الشركة فاعلية خدماتها المقدمة باستمرار.	4.36	0.644	87.20	1	كبيرة جدًا
5	تجمع الشركة معلومات كافية لمعرفة أسعار الخدمات المقدمة في السوق.	4.13	0.714	82.60	5	كبيرة جدًا
6	تمتلك الشركة مرونة كبيرة في خطوط الخدمة تمكنها من الاستجابة السريعة لرغبات الزبائن.	4.03	0.826	80.60	6	كبيرة جدًا

يتبين من الجدول (14)، أن الفقرة الرابعة «تدرس الشركة فاعلية خدماتها المقدمة باستمرار» حصلت على المرتبة الأولى في ترتيب فقرات البُعد الثالث بنسبة مئوية (87.20%)، كما أن أدنى الفقرات هي الفقرة السادسة «تمتلك الشركة مرونة كبيرة في خطوط الخدمة تمكنها من الاستجابة السريعة لرغبات الزبائن» حصلت على المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية (80.60%).

ويعزو الباحث ارتفاع هذه النسبة في البعد ككل إلى أن شركة أوريدو لديها سياسة ثابتة وهي جودة الخدمات المقدمة في الدرجة الأولى والعمل دائمًا على تطويرها من خلال امتلاكها لنظام معلومات متقدم يساعدها في استمرار تدفق المعلومات لرفع كفاءة المعرفة لديها، واهتمامها بتطوير خدمات أفضل مما توصلت إليه الشركات المنافسة لضمان مكانة مرموقة بين المنافسين في السوق، والمحافظة على حصتها السوقية التي تتضمن استدامة نحو مبيعاتها وخدماتها. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كلٍ من: دراسة (روش وآخرون، 2018) فقد بلغت نسبة بُعد استخبارات المنتج (89%)، ودراسة (دلال، 2017) فقد بلغت نسبة بُعد استخبارات المنتج (79.48%)، **البُعد الرابع: استخبارات المنافسين**

جدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة الموافقة لفقرات البُعد الرابع (استخبارات المنافسين)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	درجة الموافقة
1	تتابع الشركة كافة النشاطات التي يقوم بها المنافسون.	3.83	0.825	76.60	1	كبيرة
2	يكشف نظام الاستخبارات التسويقية مصادر الميزة التنافسية للمنافسين.	3.76	0.824	75.20	2	كبيرة

3	تحدد الشركة نقاط القوة والضعف الموجودة لدى الشركات المنافسة من خلال ما يقدمه النظام عن المنافسين.	3.70	0.823	74.00	3	كبيرة
4	تحرص الشركة على حضور المعارض التي يقيمها المنافسين لمعرفة استراتيجياتهم التسويقية التنافسية.	3.54	0.739	70.80	5	كبيرة
5	تستخدم الشركة التقارير والمعلومات المنشورة في معرفة أهداف وخطط وسياسات المنافسين.	3.52	0.918	70.40	6	كبيرة
6	تسهم المعلومات التسويقية في إدراك مخاطر المنافسين المحتملين للمؤسسة.	3.62	0.862	72.40	4	كبيرة

يتبين من الجدول (15)، أن الفقرة الأولى «تتابع الشركة كافة النشاطات التي يقوم بها المنافسون» حصلت على المرتبة الأولى في ترتيب فقرات البُعد الرابع بنسبة مئوية (76.60%)، وأن أدنى الفقرات هي الفقرة الخامسة «تستخدم الشركة التقارير والمعلومات المنشورة في معرفة أهداف وخطط وسياسات المنافسين» حصلت على المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية (70.40%)، **ويعزو الباحث** ارتفاع النسبة بشكلٍ عام وفي البعد ككل إلى إدراك شركة أوريدو بقوة المنافسة وشراسة المعركة التنافسية في ميدان تقديم خدمة الاتصال الخلوي، الأمر الذي استدعى اهتمامها بالتقصي والتحري عن المنافسين والشركات المنافسة لها لمعرفة خططهم ونمط تفكيرهم لمواجهتهم من خلال استباقهم خطوةً إلى الأمام وتجنب المفاجئات في السوق الصادرة عن المنافسين.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كلٍ من: دراسة (حمد، 2019)، حيث حصل بُعد استخبارات المنافسين على نسبة (79.39 %)، ودراسة (روش وآخرون، 2018) فقد بلغت نسبة بُعد استخبارات المنافسين على نسبة (92%).

2. الإجابة عن السؤال الثاني

ولبيان تحليل القيم الإحصائية التفصيلية التي ساعدت الباحث في الإجابة على السؤال الثاني «**ما مستوى فعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو؟**». تم حساب التكرار والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية ودرجة الموافقة لفقرات المحور الثاني (بحوث التسويق) وللمحور ككل. والجدول (16) يبين تفصيل تلك النتائج.

جدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ودرجة الموافقة لفقرات المحور الثاني (بحوث التسويق) وللمحور الثاني ككل

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	درجة الموافقة
1	يدفع انخفاض مبيعات الشركة إلى القيام بالبحث التسويقي.	4.23	0.657	84.60	5	كبيرة جدًا
2	تحرص الشركة على القيام بإجراء بحوث التسويق التطويرية بشكل دوري.	4.24	0.569	84.80	4	كبيرة جدًا
3	تسهم بحوث التسويق في دعم نظام المعلومات التسويقي بالبيانات اللازمة لاتخاذ القرارات.	4.18	0.728	83.60	7	كبيرة جدًا
4	يتطلب نجاح البحث التسويقي القيام بالدراسة الميدانية.	4.30	0.650	86.00	2	كبيرة جدًا
5	يعطي تطبيق التجربة في البحث التسويقي نتائج أكثر دقة للبحث.	4.16	0.613	83.20	9	كبيرة جدًا
6	تعتمد الشركة على البيانات المكتبية والوثائق عند اتخاذ القرارات التسويقية.	4.21	0.711	84.20	6	كبيرة جدًا
7	تسعى بحوث التسويق إلى جمع وتحليل المعلومات عن البيئة المحيطة للتخطيط للنشاط التسويقي.	4.39	0.594	87.80	1	كبيرة جدًا
8	تعتبر بحوث التسويق أداة لحل المشكلات التسويقية.	4.11	0.742	82.20	10	كبيرة جدًا

9	تعطي بحوث التسويق القدرة على تحليل الموقف التنافسي في الأسواق المختلفة.	4.05	0.922	81.00	11	كبيرة
10	تحدد الشركة الأشخاص المستهدفين من الرسالة الإعلانية عبر بحوث التسويق.	4.27	0.660	85.40	3	كبيرة جدًا
11	تستخدم الشركة بحوث التسويق من أجل الإبداع في طرق الترويج والإعلان بأفكار جديدة تجذب الزبائن.	4.17	0.750	83.40	8	كبيرة جدًا
المحور الثاني: بحوث التسويق		46.31	4.425	84.20		كبيرة جدًا

يتبين من الجدول (16)، أن الفقرة السابعة «تسعى بحوث التسويق إلى جمع وتحليل المعلومات عن البيئة المحيطة من أجل التخطيط للنشاط التسويقي» حصلت على المرتبة الأولى في ترتيب فقرات المحور الثاني بنسبة مئوية (87.80%)، وأن أدنى الفقرات هي الفقرة التاسعة «تعطي بحوث التسويق القدرة على تحليل الموقف التنافسي في الأسواق المختلفة» حصلت على المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية (81.00%)، وبشكل عام فإن المتوسط الحسابي للمحور الثاني «بحوث التسويق» بلغت قيمته (46.31)، والنسبة المئوية (84.20%) بدرجة موافقة كبيرة جدًا، وهذا يعني أن مستوى فعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو كبيرة جدًا، **ويعزو الباحث** اعتماد شركة أوريدو على خطوات منظمة وهادفة خاصة بتطبيق البحوث تساعدها على تحديد الأسواق التي لا يوجد فيها منافسة، كما أنها تحدد الحصة السوقية ومعدلات النمو السنوية والربح المطلوب تحقيقه لفترات مستقبلية.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كلٍ من: دراسة (براهيمي وطويطي، 2018) والتي توصلت إلى أن المؤسسة تعتمد على بحوث التسويق في جمع المعلومات التي تتعلق بالمزيج التسويقي من خلال القيام بالبحوث الخاصة بالمنتجات والتسعير والتوزيع والترويج. ودراسة (موسى، 2018)، والتي توصلت بأن الاهتمام بالبحث التسويقي ساعد في بناء استراتيجيات تسويقية ناجحة وساهم في زيادة المبيعات.

3. الإجابة عن السؤال الثالث

وللإجابة على السؤال الثالث «**هل توجد علاقة بين الاستخبارات التسويقية تبعًا لأبعادها (استخبارات الزبائن، استخبارات السوق، استخبارات المنتج، استخبارات المنافسين) وفعالية بحوث التسويق؟**». تم صياغة الفرض «لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة () بين الاستخبارات التسويقية تبعًا لأبعادها وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو»، حيث تم اختبار هذا الفرض باستخدام معامل ارتباط بيرسون. والجدول (17) يبين تلك النتائج.

جدول (17): معاملات الارتباط بين الاستخبارات التسويقية تبعًا لأبعادها وفعالية بحوث التسويق

المحاور والأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المحور الثاني: بحوث التسويق	
			معامل لارتباط	مستوى الدلالة
المحور الأول: الاستخبارات التسويقية	**102.99**	**7.794**	**0.772**	**0.001**

يتبين من الجدول (17) أنه تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه «**توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة () بين الاستخبارات التسويقية تبعًا لأبعادها وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو**» حيث أن معامل الارتباط بين الاستخبارات التسويقية وفعالية بحوث التسويق بلغت قيمته (0.772) عند مستوى دلالة (0.001) وهي أقل من مستوى دلالة (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية كبيرة دالة إحصائيًا بين الاستخبارات التسويقية وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو عند مستوى دلالة إحصائية (0.05).

ويعزو الباحث هذه النتيجة وهي وجود علاقة ارتباط بين الاستخبارات التسويقية وفعالية بحوث التسويق إلى رغبة

شركة أوريدو في تطوير خدماتها الحالية أو إضافة خدمات جديدة عن طريق تطبيق بحوث التسويق والتي تعتمد على المعلومات التي تقدمها الاستخبارات التسويقية.

وينبثق من الفرضية الرئيسة الفرضيات التالية:

1- «لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استخبارات الزبائن وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو». حيث تم اختبار هذا الفرض باستخدام معامل ارتباط بيرسون. والجدول (18) يبين تلك النتائج.

جدول (18): معاملات الارتباط بين الاستخبارات التسويقية (استخبارات الزبائن) وفعالية بحوث التسويق

البُعد الأول	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المحور الثاني: بحوث التسويق	
			معامل لارتباط	مستوى الدلالة
استخبارات الزبائن	25.93	3.126	0.536	0.001

يتبين من الجدول (18) أنه تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه «**توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استخبارات الزبائن وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو**»، حيث أن معامل الارتباط بين البعد الأول (استخبارات الزبائن) وفعالية بحوث التسويق بلغت قيمته (0.536) عند مستوى دلالة (0.001) وهي أقل من مستوى دلالة (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة دالة إحصائيًا بين البعد الأول (استخبارات الزبائن) وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو عند مستوى دلالة إحصائية (0.05).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن شركة أوريدو مهتمة بشكلٍ كبير لتلبية رغبات واحتياجات الزبائن والتي تعتبرها نقطة انطلاق في عملية التسويق لخدماتها، من أجل الحصول على المعلومات والبيانات لتحديد سلوك الزبائن والبناء عليه.

2- «لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استخبارات السوق وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو». حيث تم اختبار هذا الفرض باستخدام معامل ارتباط بيرسون. والجدول (19) يبين تلك النتائج.

جدول (19): معاملات الارتباط بين الاستخبارات التسويقية (استخبارات السوق) وفعالية بحوث التسويق

البُعد الثاني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المحور الثاني: بحوث التسويق	
			معامل لارتباط	مستوى الدلالة
استخبارات السوق	29.88	3.680	0.744	0.001

يتبين من الجدول (19) أنه تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه «**توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استخبارات السوق وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو**»، حيث أن معامل الارتباط بين البعد الثاني (استخبارات السوق) وفعالية بحوث التسويق بلغت قيمته (0.744) عند مستوى دلالة (0.001) وهي أقل من مستوى دلالة (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة إيجابية كبيرة دالة إحصائيًا بين البعد الثاني (استخبارات السوق) وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو عند مستوى دلالة إحصائية (0.05).

ويعزو الباحث إلى ثقة شركة أوريدو وإيمانها بأن الاستخبارات التسويقية تسهم في الكشف عن الفرص والتهديدات التي تواجهها، وتمدها بالمعلومات الخاصة بالتطورات في البيئة المحيطة، ومعرفة التوجهات التكنولوجية، وبالتالي يمكن تطوير

الشركة لبرنامجها التسويقي من خلال الاعتماد على المعلومات التي يتم جمعها ومن التقارير المنشورة عبر الجهات الرسمية.

3- «لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استخبارات المنتج وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو». حيث تم اختبار هذا الفرض باستخدام معامل ارتباط بيرسون. والجدول (20) يبين تلك النتائج.

جدول (20): معاملات الارتباط بين الاستخبارات التسويقية (استخبارات المنتج) وفعالية بحوث التسويق

البُعد الثالث	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المحور الثاني: بحوث التسويق	
			معامل لارتباط	مستوى الدلالة
استخبارات المُنتج	25.22	2.635	0.602	0.001

يتبين من الجدول (20) أنه تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه «**توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استخبارات المنتج وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو**»، حيث أن معامل الارتباط بين البعد الثالث (استخبارات المنتج) وفعالية بحوث التسويق بلغت قيمته (0.602) عند مستوى دلالة (0.001) وهي أقل من مستوى دلالة (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة دالة إحصائيًا بين البعد الثالث (استخبارات المنتج) وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو عند مستوى دلالة إحصائية (0.05). **ويعزو الباحث** هذه النتيجة إلى اهتمام الشركة نحو تطوير خدماتها المقدمة في السوق، وحرصها على إضافة قيمة جديدة من خلال تطوير وتنوع برامج خدماتها.

4- «لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استخبارات المنافسين وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو». حيث تم اختبار هذا الفرض باستخدام معامل ارتباط بيرسون. والجدول (21) يبين تلك النتائج.

جدول (21): معاملات الارتباط بين الاستخبارات التسويقية (استخبارات المنافسين) وفعالية بحوث التسويق

البُعد الرابع	**المتوسط الحسابي**	**الانحراف المعياري**	**المحور الثاني: بحوث التسويق**	
			معامل لارتباط	**مستوى الدلالة**
استخبارات المنافسين	**21.96**	**3.740**	**0.414**	**0.001**

يتبين من الجدول (21) أنه تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه «**توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استخبارات المنافسين وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو**»، حيث أن معامل الارتباط بين البعد الرابع (استخبارات المنافسين) وفعالية بحوث التسويق بلغت قيمته (0.414) عند مستوى دلالة (0.001) وهي أقل من مستوى دلالة (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية صغيرة دالة إحصائيًا بين البعد الرابع (استخبارات المنافسين) وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو عند مستوى دلالة إحصائية (0.05). **ويعزو الباحث** هذه النتيجة إلى حرص شركة أوريدو واهتمامها بمنافسيها في الأسواق، وضرورة توفر المعلومات الدقيقة عن البيئة المحيطة بهم، وكلما توفرت تلك المعلومات ساهمت في إدراك مخاطر المنافسين المحتملين للشركة.

نتائج الدراسة

أظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بمحوري:

- الاستخبارات التسويقية أن درجة موافقة أفراد مجتمع الدراسة حول واقع الاستخبارات التسويقية في شركة أوريدو جاءت بدرجة كبيرة، حيث حصلت على متوسط حسابي (102.99) وبنسبة مئوية (82.40%).

- فعالية بحوث التسويق أن درجة موافقة أفراد مجتمع الدراسة حول مستوى فعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو جاءت بدرجة كبيرة جدًا، حيث حصلت على متوسط حسابي (46.31) وبنسبة مئوية (84.20%).

- كذلك أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستخبارات التسويقية وفعالية بحوث التسويق في شركة أوريدو، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.772) بمستوى دلالة (0.001).

توصيات الدراسة

بناءً على نتائج الدراسة **يوصي الباحث** بما يلي:

1. نشر وتعزيز مفهوم الاستخبارات التسويقية بين الموظفين في الشركة والوكلاء المعتمدين، وتبنيها كاستراتيجية عمل مميزة؛ نظرًا لأهميتها ودورها الفاعل في رفع الشركة وتطويرها.
2. تقييم نظام المعلومات التسويقية بما فيها نظام الاستخبارات دوريًا؛ من أجل الوقوف على نقاط القوة واستثمارها، ونقاط الضعف لمحاولة معالجتها وتصحيحها.
3. تطوير آليات بحوث التسويق لدى الشركة باستمرار للحصول على بيانات عن المنافسين.
4. إجراء دورات تدريبية باستمرار خاصة بالتسويق والبحث التسويقي لتأهيل الكوادر البشرية بالشركة.

الدراسات المستقبلية المقترحة

- دور بحوث التسويق في دعم الإبداع التكنولوجي.
- دور نظام الاستخبارات التسويقية في فعالية التسويق الرقمي.

المراجع العربية

- أبو رحمة، إبراهيم (2015). **دور الاستخبارات التسويقية في تطوير خدمات القطاع المصرفي الفلسطيني**، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر.
- أبو عجوة، حسام (2016). دور نظام بحوث التسويق في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، دراسة ميدانية على شركات التأمين في فلسطين، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر، **المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية**، 7(3)، 551-577.
- النوري، لقاء (2020). أثر الذكاء التسويقي في تحقيق الأداء التنافسي، دراسة حالة في مديرية اتصالات وبريد البصرة، الكلية التقنية الإدارية، الجامعة التقنية الجنوبية، البصرة، العراق، **مجلة العلوم الاقتصادية**، 15 (57)، 120-144.
- براهيمي، سمير؛ وطويطي، مصطفى (2018). مساهمة بحوث التسويق في استخلاص الفرص التسويقية في سوق الأجهزة الكهرومنزلية بالجزائر، دراسة عينة من العاملين بمؤسسة BRANDT، **مجلة الباحث الاقتصادي (CHEEC)**، 6 (10)، 77-53.
- بزقراري، عبلة؛ وعتروس، سهيلة (2017). الاستخبارات التسويقية كأداة لتحقيق الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الزيبان، جامعة بسكرة، الجزائر، **مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال**، (4)، 76-99.
- حلاق، بطرس (2020). **مبادئ التسويق**، الجامعة الافتراضية السورية.

- الحمامي، محمد (2020). دور نظم المعلومات التسويقية في تعزيز ادارة المعرفة، دراسة استطلاعية تحليلية لعينة من العاملين في كارفور دهوك، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، **مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية**، 10 (4)، 144- 161.

- حمد، يحي (2019). **دور الذكاء التسويقي «تحليل المنافسين في تطوير المنتجات، دراسة حالة شركة السكسك في قطاع غزة**، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، الجامعة الإسلامية، غزة.

- دلال، فيصل (2017). دور نظام الذكاء التسويقي في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية، دراسة حالة عينة من المؤسسات بالجزائر، جامعة البويرة، **معارف مجلة علمية دولية محكمة ـ قسم العلوم الاقتصادية**، (22)، 283- 297.

- دلال، فيصل؛ ونوري، منير (2017). دور نظام استخبارات التسويق الدولي في تطوير استراتيجية المنتج، دراسة حالة شركات السيارات الأجنبية بالجزائر، جامعة محمد خيضر بسكرة، **أبحاث اقتصادية وإدارية جوان** (21)، 217- 244.

- روستم، كاوه؛ وقرداغي، كاوه (2020). تحليل العلاقة التكاملية بين نظام الذكاء التسويقي واستراتيجيات نظام الإيصاء الواسع، دراسة ميدانية تحليلية في مصنعي كاسن وطاسلوجة للإسمنت، الكلية التقنية الإدارية، جامعة السليمانية البوليتكنيك، إقليم كوردستان، العراق. **مجلة جامعة التنمية البشرية**، 6 (4)، 12- 24.

- روش، محمد؛ محمد، عمر؛ وعزام، عبد الكريم (2018). دور الاستخبارات التسويقية في تعزيز سياسات المنتج الجديد، دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في عدد من معامل المياه المعدنية في محافظة دهوك، العراق، **مجلة العلوم الاقتصادية والادارية**، 24 (106)، 143- 163.

- زرقوط، ريمة؛ ومسكين، عبد الحفيظ (2021). فعالية بحوث التسويق الدولية في تمكين المؤسسات الصناعية من تحسين أدائها التصديري، مؤسسة بيفا نموذجًا، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، الجزائر، **مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية**، 5 (1)، 132- 146.

- زواغي، سامية؛ وقاشي، خالد (2017). مساهمة الذكاء التسويقي في دعم الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، **معارف مجلة علمية دولية محكمة، قسم العلوم الاقتصادية**، (22)، 187- 202.

- السرحان، عطا الله (2021). دور الذكاء التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الرياضية، دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن، **المجلة العربية للإدارة**، 41 (2)، 337- 354.

- سعداوي، فاطمة الزهراء؛ وقبايلي، عبلة (2019). **نظام الاستخبارات التسويقية ودوره في ترشيد قرارات المزيج التسويقي**، دراسة حالة مديرية بريد الجزائر لولاية عين الدفلى، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بونعامة الجيلالي، الجزائر.

- السقا، أحمد (2017). **دور الاستخبارات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة شركات تزويد خدمة الإنترنت**، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، الجامعة الاسلامية، غزة.

- شبات، جلال (2019). واقع تطبيق إدارة التميز في شركة الوطنية موبايل في المحافظات الجنوبية

الفلسطينية، دراسة تحليلية من وجهة نظر الإدارة والمستخدمين، **مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الادارية والاقتصادية**، 4 (12)، 122- 135.

- العجارمة، تيسير؛ والطائي، محمد (2002). **نظام المعلومات التسويقية**، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع: عمان، الأردن.
- قشطة، عصام (2020). **أثر بحوث التسويق في تحديد سياسات الإنتاج لمنظمات الأعمال (الدور الوسيط: التقدم العلمي والتكنولوجي)**،]بحث مقدم[إلى المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا، غزة.
- موسى، آلاء (2018). **أثر بحوث التسويق على الاستراتيجيات التسويقية، دراسة حالة مجموعة شركات معاوية البرير للصناعات الغذائية**، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة شندي، السودان.

المواقع الإلكترونية

- الموقع الإلكتروني «برامج وعروض قطاع غزة لشركة أوريدو 0202».
- تمت الزيارة بتاريخ 0202/11/01. sptth://:www.ooderoo.ga/sp/ra/lanosrep/99665.htmlm

المراجع الأجنبية

- AL-Hashem,Adel.(2020).Mediation Impact of Marketing Intelligence in the Relationship between Technology Based Knowledge Sharing and Product Innovation.**TEM Journal.** Vol.9,No.2, 688-693.
- Bello, A. & Aina, O.(2015). The Role of Marketing Research on the Performance of Business Organizations. **European Journal of Business and Management,** Vol.7, No.6.
- Boikanyo, D., Lotriet, R., & Buys, P. (2016). Investigating the use of business, competitive and marketing intelligence as management tools in the mining industry**. Problems and Perspectives in Management**, Vol.14, No. (2), 27- 35.
- Bulut, Zeki Atil.(2013).The Impact of Marking Research Activites on Marketing Performance in Textle Companies: A Study in Denizli, Int. **Journal of Management Economice and Business,** Vol. 9, No. 19.
- Crowley, Ed.(2004). A Marketing Intelligence Primer**, Magazine Marketing Intelligence**, Vol, 2, No. 2. (www.pragmaticmarketing.com).
- Hussein, Entisar.(2020). Marketing Intelligence System and its Impact in Determining Strategies of Competitive Positions, Universidad del Zulia**. Utopía y**

Praxis Latinoamericana, vol. 25,No.1, 530-544. https://www.redalyc.org/journal/279/27963086050/html

- Kotler,Ph., (2003). **marketing international** – edition MC growhill-USA.
- Ladipo, P., Kunle, A., Awoniyi, M., Arebi, I.(2017). The Influence of Marketing Intelligence on Business Competitive Advantage (A Study of Diamond Bank Plc) **Journal of Competitiveness** Vol. 9, No.1, 51.
- Mulwa, Catherine.(2008). **Using XML Topic Maps to Create AKnowledge Model of Postgraduate Computer Science Degrees in Ireland for the Purpose of Marketing Analysis,** Thesis of Master, in Computing (Knowledge Management), A dissertation submitted in partial fulfilment of the requirements of Dublin Institute of Technology.
- Pride, William M. & Ferrell, O.C.(2011). **Marketing Foundations** 4th Edition, South – Western, USA.
- Shaiderov, Ilya.(2012). **Quantitative Marketing Research**, Thesis, Masaryk University, Faculty of Economic and Administration.
- Stull, Craig.(2004).who's Driving your Company, the **marketing Journal for high-tech product managers,** Vol. 2, No.2. (www.pragmaticmarketing.com.pdf).

Abu Rahma, Ibrahim (2015). Dawr alaistikhbarat altaswiqia fi tatwir khadamat alqitae almasrifii alfilastinii, PhD, Commerce College, Cuez Canal University, Egypt.

Abu Ajwa, Husam (2016). Dawr nizam buhuth altaswiq fi aitikhadh alqararat alastiratijia, dirasa maydania ealaa sharikat altaamin fi filastin, Commerce College, Cuez Canal University, Egypt, Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies, 7(3), 577-551.

Alnnwry, Liqa' (2020). Athar aldhaka' altaswiqii fi tahqiq al'ada' altanafusi, dirasat halat fi mudiriat aitisalat wabarid albasra, Administrative Technical College, Southern Technical University, Basra, Iraq, Journal of Economic Sciences, 15 (57), 120-144.

Brahimi, Smir; wa Tawiti, Mustafaa (2018). Musahamat buhuth altaswiq fi aistikhlas alfuras altaswiqia fi suq al'ajhizat alkahrumanzilia bialjazayir, dirasat eayina min aleamilin bimuasasat BRANDT, CHEEC Journal, 53-77 ،(10) 6 ،.

Baziqarari, Abla; wa Eitrus, Suhayla (2017). Alaistikhbarat altaswiqia ka'adaat litahqiq almizat altanafusia bimuasasat matahin alziyban, Biskra University, Algeria, Econom-

ics Financial Banking and Management journal, (4), 99-76.

Hlaqi, Butrus (2020). Mabadi altaswiq, SVU University.

Alhamami, Muhamad (2020). Dawr nazam almaelumat altaswiqia fi taeziz adarat almaerifa, dirasa aistitlaeia tahlilia lieayina min aleamilin fi karfwr dihuk, Faculty of Administration and Economics, University of Mosul, Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences, 10 (4), 144- 161.

Hamad, Yahi (2019). Dawr aldhaka' altaswiqii "tahlil almunafisin fi tatwir almuntajat, dirasat hala sharikat alsiksik fi qitae ghaza, MA thesis, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Islamic University of, Gaza.

Dlal, Faysal (2017). Dawr nizam aldhaka' altaswiqii fi 'iiksab almuasasat mizat tanafusia, Dirasat halat eayina min almuasasat bialjazayar, University of Bouira, MÂAREF Journal- Department of Economic Sciences, (22), 283- 297.

Dlal, Faysal; wa Nuri, Munir (2017). Dawr nizam aistikhbarat altaswiq alduwalii fi tatwir astiratijiat almuntaj, dirasat halat sharikat alsayaarat al'ajnabia bialjazayar, University Mohamed Khider Biskra,Economic and administrative research June (21), 217- 244.

Rustum, Kawh; wa Qirdaghi, Kawh (2020). Tahlil alealaqat altakamulia bayn nizam aldhaka' altaswiqii wastiratijiaat nizam al'iisa' alwasiei, dirasat maydaniat tahliliat fi masanieay kasin wataslujat lil'iismanti, Administrative Technical College, Sulaimaniy Polytechnic University, Kurdistan Region, Iraq. UHD Journal, 6 (4), 12- 24.

Rush, Muhamad; Muhamad, Omr; wa Azam, Abd Alkarim (2018). Dawr alaistikhbarat altaswiqia fi taeziz siasat almuntaj aljadida, dirasa aistitlaeia laeayina min aleamilin fi eadad min maeamil almiah almaedinia fi muhafazat dihuk, Iraq, Journal of Economic and Administrative Sciences, 24 (106), 143- 163.

Zarqut, Rima; wa Miskin, Abd Alhafiz (2021). Faeaaliat buhuth altaswiq alduwalia fi tamkin almuasasat alsinaeiat min tahsin 'adayiha altasdiri, muasasat bifa nmwdhjan, University of Jijel, aljazayar, ASJP University, 5 (1), 132- 146.

Zwaghi, Samia; wa Qashi, Khalid (2017). Musahamat aldhaka' altaswiqii fi daem almizat altanafusiat limuasasat kundur, Akli Mohand Oulhadj University of Bouira, MÂAREF Journal, Department of Economic Sciences, (22), 187- 202.

Alsarhan, Ata Allah (2021). Dawr aldhaka' altaswiqii fi tahqiq almiza altanafusia lilmunazamat alriyadia, dirasat tatbiqia ealaa sharikat alaitisalat al'urduniyati, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al Albayt University, Jordan, Arab Journal of Administration,41 (2), 337- 354.

Saedawi, Fatima Alzahra'; wa Qabayli, Abla (2019). Nizam alaistikhbarat altaswiqiat wadawruh fi tarashyd qararat almuzyj altaswiqi, dirasat halat mudiriat birid aljazayir liwilayat eayn aldufulaa, MA Thesis, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Djilali Bounaama University, Algeria.

Alsaqa, Ahmad (2017). dawr alaistikhbarat altaswiqiat fi tahqiq almizat altanafusiati, dirasat halat sharikat tazwid khidmat al'iintirnti, MA Thesis, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Islamic University of, Gaza.

Shibat, Jalal (2019). Waqie tatbiq 'iidarat altamayuz fi sharikat alwataniat mubayil fi almuhafazat aljanubiat alfilastiniati, dirasat tahliliatan min wijhat nazar al'iidarat walmustakhdimina, Journal of Al-Quds Open University for Administrative and Economic Research, 4 (12), 122- 135.

Aleajarima, Taysir; wa ltaayiy, Muhamad (2002). Nizam almaelumat altaswiqiati, Al Hamed publication: Amman, Jordan.

Qashta, Eisam (2020). Athar buhuth altaswiq fi tahdid siasat al'iintaj limunazamat al'aemal (aldawr alwasiti: altaqadum aleilmia waltiknuluji),]bhath muqadam['iilaa almutamar alduwalii al'awal fi tiknulujia almaelumat wal'aemali, University College of Applied Sciences , Gaza

Musaa, Ala' (2018). Athar buhuth altaswiq ealaa alastiratijiaat altaswiqiati, dirasat halat majmueat sharikat mueawiat albirir lilsinaeat alghidhayiyati, PhD, College of Graduate Studies and Scientific Research, Shendi University, Sudan.

تسجيل طلبة الجامعات للمحاضرات باستخدام الهاتف المحمول بين المسموح والممنوع

أمجد عبد الفتاح أحمد حسان [1]، عمر فايز أحمد البزور[2]

[1،2] كلية القانون جامعة النجاح الوطنية، فلسطين

amjad.hassan@najah.edu [1]

الملخص:

تعد المحاضرات ثمرة جهد المُدرس، وحصيلة خبرته لسنواتٍ طويلةٍ، يهدف من خلالها إلى رفع مستوى طلبته ليصلوا إلى أعلى المستويات، إلا أنه قد يَعزُّ عليه قيام بعضهم تسجيلَ المحاضرة دون علمه، وتحميلها على أجهزتهم الخاصة. فكان لا بد من وقفةٍ قانونيةٍ تبين مدى شرعية هذه الأعمال، وتقيم الحجة على كل من يدعي عدم العلم أو يناقش في شرعية هذا الفعل.

وتصنّف المحاضرة على أنها أعمال إبداعية تدخل ضمن حقوق المؤلف، فيكون للمدرس حقاً معنوياً بموجبه يُمنع على كل الناس استخدام محاضراته قبل أن يقرر جاهزيتها للنشر والتوزيع، وله كذلك حق مادي عليها، وبتجاوز جدلية ملكية المحاضرات بين المُدرس والجامعة؛ فإنه بجميع الأحوال لا يجوز للطالب القيام بتسجيل المحاضرات دون الحصول على إذن من المُدرس أو الجامعة أصحاب الحقوق على هذه المحاضرات.

إن القيود والاستثناءات التي أوجدتها القوانين لن تسعف الطالب للقول بشرعية ما قام به على اعتبار أن كل القيود هي محكومة بشروط لا تنطبق على حالة الطالب، ولا توفر له الحماية القانونية. وحتى إن تمكن الطالب من المناورة في الحديث عن شرعية عمله ضمن القيود والاستثناء فإن الاعتداء على الحياة الخاصة سيكون له بالمرصاد لتوصيف فعله على أنه اعتداء على حق المُدرس.

الكلمات المفتاحية: تسجيل المحاضرات دون موافقة المُدرس؛ الهاتف المحمول؛ الجامعات؛ القيود على حقوق المؤلف؛ الحياة الخاصة.

University Students Recording Lectures Between Permissible and Forbidden.

Amjad Hassan Hassan [1], Omar Bzoor [2]

[1,2] College of Law An-Najah National University, Palestine

[1] **amjad.hassan@najah.edu**

Abstract:

The teacher's lectures are the result of his many years of knowledge and the fruit of his labor, and they serve as an instrument to improve the level of his students to the highest levels. However, some students may record the lecture without the teacher's knowledge and load it onto their own devices, making the teacher feel like his efforts are in vain. It is necessary to pause lawfully and demonstrate the legitimacy of such an act in order to build the argument against anyone who claims ignorance or doubts the legality of this behavior. The teacher has a moral right to his lectures, which forbids anybody from utilizing them until he decides they are appropriate for publication and dissemination, as well as a material right to them because lectures are considered creative works and are protected by copyright. Aside from the issue about who owns the lectures between the teacher and the university, a student may not record the lectures without the permission of the teacher or university. The laws' restrictions and exceptions will not assist the student in determining the legality of his or her behavior because all restrictions are governed by criteria that do not apply in the student's instance and do not provide legal protection. Even if a student manages to discuss about the legality of his work while adhering to the rules and exceptions, an attack on private life would be viewed as an attack on a teacher's right.

Keywords: recording lectures without teacher approval; mobile phone; universities; copyright restrictions; private life.

Received 16/06/2022 Revised: 15/09/2022 Accepted: 20/09/2022

المقدمة:

إن حماية حقوق المؤلف من اعتداء الغير ثابتة في القوانين منذ زمن طويل، ومع وجود الحماية إلا أن الاعتداءات لا تزال موجودة، خاصة مع التطور التكنولوجي؛ الذي دخل في مختلف مجالات حياتنا بما في ذلك التعامل مع منتجات العقل البشري، والتي تعد المحاضرات إحدى صورها. إن الاعتداءات على حقوق المبدعين تقع بشكل مستمر؛ لما تمثله أعمالهم من حاجة أساسية في تطور الأمم وبناء الحضارة، وتطوير العلم، وخاصة مع تطوّر عملية النسخ والتخزين والتصوير باستخدام الوسائل التقنية الحديثة. (مصيلحي، 2008)(ولد عبد الدايم،2006)

ولقد بين القانون الأساسي الفلسطيني أن «حقوق الإنسان وحرياته الأساسية ملزمة وواجبة الاحترام.» كما بين أن الحرية الشخصية حق طبيعي وهي مكفولة لا تمس»(المادة 1/10 والمادة 1/11، 2005)، مما يدعم ويؤسس

إلـى حمايـة حقـوق المبدعيـن باعتبارهـا حقوقـاً دسـتوريةً.

كمـا بينـت الاتفاقيـات الدوليـة خاصـة اتفاقيتـي بـرن (اتفاقيـة بـرن، 28 سـبتمبر 1979) واتفاقيـة تربـس (اتفاقيـة التربـس، 1994) ضـرورة المحافظـة علـى حقـوق المؤلفيـن المعنويـة والماديـة، مـع إمكانيـة تطبيـق بعـض الاسـتثناءات بمـا لا يخـل بالاسـتخدام العـادل والمحافظـة علـى حقـوق المبدعيـن.

وبالرغـم مـن قِدَمِ قانـون حقـوق الطبـع والتأليـف السّـاري فـي فلسـطين، (قانـون حقـوق الطبـع والتأليـف، 1911م) إلا أن أحكامـه تنسـجم مـع مبـادئ الاتفاقيـات الدوليـة التـي تهـدف إلـى منـع الاعتـداءات علـى حقـوق المؤلفيـن، وتنظيـم علاقتهـم مـع المتعامليـن بهـا.

إن كلاً مـن القانـون الأساسـي الفلسـطيني، والاتفاقيـات الدوليـة، والقانـون الفلسـطيني تنـصّ مجمعـةً علـى ضـرورة حمايـة حقـوق المؤلفيـن ومنـع الاعتـداء عليهـا؛ ممـا يعطينـا دافعيـة لتوسـيع دائـرة الحمايـة لـكل مـا ينتجـه العقـل البشـري فـي المجـال الأدبـي، خاصـةً مـا تعلـق بالأعمـال الفكريـة للمحاضريـن.

كمـا أن أنظمـة وتعليمـات الجامعـات الوطنيـة بينـت واجبـات المُـدرس بشـكل عـام دون أن تبيـن طريقـة التعامـل مـع الأعمـال الإبداعيـة التـي تنتـج أثنـاء قيـام المـدرس بواجباتـه التعليميـة، ولـم تحـدد الحقـوق الـواردة علـى هـذه الأعمـال.

أهمية البحث:

تتجلّـى أهميـة هـذا البحـث فـي كونـه يعالـج جدليـة مـدى حـق الطلبـة فـي تسـجيل المحاضـرات باسـتخدام هواتفهـم المحمولـة، هـذه الجدليـة وجـدت مـع تطـور الوسـائل الإلكترونيـة الحديثـة؛ ممـا سـهل قيـام الطلبـة بتسـجيل المحاضـرات مـن غيـر علـم المـدرس؛ الأمـر الـذي دفعنـا إلـى تبنّـي موقفـاً مـن هـذا الأمـر، وبيـان الأحـكام القانونيـة لمثـل هـذه الأفعـال، وإزالـة الخلافـات القانونيـة حولهـا.

كمـا تكمـن أهميـة البحـث فـي تعريـف الطلبـة والمُدرسـين بحقوقهـم علـى محاضراتهـم ومحاولـة الإجابـة عـن تسـاؤل حـول حـق الطلبـة بتسـجيل المحاضـرات مـن عدمـه، وذلـك وفقـاً لرؤيـة أساسـها: حمايـة حقـوق المؤلـف وجناحيهـا المرونـة والمسـاعدة فـي السـماح للطلبـة بالاسـتفادة المثلـى مـن المحاضـرات.

أهداف البحث:

يهـدف هـذا البحـث إلـى توصيـف المشـكلة، ثـم محاولـة وضـع تصـور قانونـي لهـا، ووضـع الحلـول المقترحـة، خاصـة مـع غيـاب النـص القانونـي الـذي يعالـج هـذه الإشـكالية.

إشكالية البحث:

تكمـن إشـكالية هـذا البحـث حـول بيـان مـدى حـق الطلبـة فـي تسـجيل محاضراتهـم مـن غيـر علـم مـدرس المسـاق؟ وهـل المحاضـرات هـي حـق للمـدرس، أم للطالـب، أم للجامعـة؟ وإذا مـا كان مسـموح للطلبـة تسـجيل المحاضـرات، فمـا التصرفـات التـي يسـمح لهـم القيـام بهـا؟ ومـا حدودهـا؟ وهـل يعتبـر قيـام الطلبـة بتسـجيل المحاضـرات اعتـداء علـى خصوصيـة المـدرس، واعتـداء علـى حياتـه الخاصـة؟

منهجية البحث:

اتبـع الباحثـان فـي هـذا البحـث المنهـج الوصفـي التحليلـي، حيـث تـم توصيـف مشـكلة البحـث، وذلـك مـن خـلال شـرح مفرداتهـا سـواء مـا تعلـق بالمحاضـرات أو المُحَاضِـر، ثـم اسـتعراض الإشـكالية الحقوقيـة المتمثلـة فـي مـدى حـق الطلبـة بتسـجيل المحاضـرات، وبعـد ذلـك تـم البحـث فـي النصـوص القانونيـة المنظمـة لحقـوق المؤلفيـن، فـي قانـون حقـوق الطبـع

والتأليف رقم 46 لسنة 1911 الساري في الضفة الغربية، وأنظمة وتعليمات الجامعات التي تحدد حقوق وواجبات المحاضرين. وبعد أن ثبت لدينا عدم وجود نص قانوني يعالج الإشكالية بشكل مباشر؛ لجأنا إلى تحليل النصوص القانونية والرجوع إلى القواعد الأساسية المنظمة لحقوق المؤلفين، من أجل وضع حلول لمشكلة البحث هذه.

المطلب الأول:

المحاضرات أعمال إبداعية ملك للمُدرس.

تدخل المحاضرات ضمن أنواع المصنفات المحمية، فهي أعمال إبداعية أدبية فنية علمية تعبر عن شخصية المُدرس «الفرع الأول»، وهذا العمل الإبداعي» المحاضرات» يكون لمن أبدع العمل وهو المُدرس، ولا تنطبق عليه حالة إبداع مصنف لمصلحة الغير أو الإبداعات التي تتم أثناء العمل، «الفرع الثاني».

الفرع الأول: المحاضرات أعمال فكرية إبداعية.

إن عملية الابتكار مرتبطة بشخصية المؤلف واختياره وسيلةَ التعبير عن هذا الإبداع، فالابتكار الذي يعبر عن شخصية المؤلف هو الشرط الجوهري للمصنفات المحمية، (أحمد، 2020)(مأمون وعبد الصادق، 2004)، وهذا هو حقيقة ما يقوم به المُدرس في إعداده لمحاضراته، إذ إن شخصية المُدرس تظهر بشكل جلي في هذه المحاضرات، فهو يختار الأسلوب الأمثل الذي يعبر فيه عن أفكاره وشخصيته ومعتقداته. (حجازي،2009)

ولقد حَمَتْ أغلب القوانين المحاضرات باعتبارها مصنفات محمية لاحتوائها على كل شروط العمل الإبداعي، (المادة ا/2، قانون حقوق الطبع والتأليف، 1911م) (كنعان، 2004)، (إدوارد، 2001) فالمحاضرات تعبر عن شخصية المُدرس، فلكل مُدرس أسلوبه الخاص المتميز والمتجدد الذي يميزه عن غيره، (عبد الحميد، 2002) فالإبداع الذهني لا حدود له، ويتخذ صور مختلفة تظهر إلى حيز الوجود بالسماع والنظر والإحساس والإشارة والحركة. (شهرزاد، 2020)(سلطان، 2009)

وتتخذ المحاضرات صوراً متعددة؛ فقد تكون مصنفاً أصلياً أو مصنفاً مشتقاً يعتمد على مصنف سابق من خلال الإضافة عليه وتحليله، أو من خلال المراجعة والتنقيح والتحقيق والتلخيص والتحويل. (صلاح، 2006)، (عبد الصادق، 2005).

وقد تتخذ المحاضرات صورة المصنفات المكتوبة أو الشفوية، وقد تعتمد على المؤثرات الصوتية أو الرسم أو الحفر أو النحت، أو أي شكل تتجسد فيه الأفكار العلمية التي يختارها المُدرس للمساق، ولا تختلف الحماية بحسب أهمية المادة العلمية، فلا تكون الحماية أقوى للمحاضرات الطبية أو العلمية من المحاضرات الأدبية، فيكفي في هذا المصنف أن يحقق السمة الشخصية والصفة الابتكارية وألا يكون مخالفاً للنظام العام. (مأمون وعبد الصادق، 2004)

وتتخذ المحاضرات أيضاً باعتبارها أعمالاً إبداعية أشكالاً مختلفة، فقد تكون مكتوبة -سواءً على الأوراق، أو بالوسائل التقنية الحديثة والمدعمة على دعامة الكترونية-أو شفوية، وقد تكون كتب أدبية أو علمية. (مصيلحي، 2008)(كنعان،2004). وقد تتخذ المحاضرات شكل المصنف الشفوي الذي يوجه إلى الطلبة بشكل شفوي غير مكتوب، وهذه المصنفات هي حق خالص للمؤلف، فله أن يقرر طريقة ووقت نشرها. (القاضي، 1985). وقد تتخذ المحاضرات شكل العمل الفني الذي يخاطب الحس الجمالي للإنسان وشعوره، فيتم استخدام الألوان والصور والرسوم والقوالب، ويمكن استخدام التصوير أو الموسيقى لإعداد هذا النوع من المحاضرات. (كنعان، 2004). كما هو معلوم فالحماية تكون على طريقة صنع وإخراج المحاضرات وليس على الأفكار المجردة الموجودة فيها، أما

الأفكار الإبداعية التي تكون موجودة في المحاضرة فلا بد أن تكون محمية. (التربس، المادة 29)، (مأمون وعبد الصادق، 2004).

وطالما أننا وصلنا إلى أن المحاضرات هي مصنفات محمية -مهما كان الشكل الذي خرجت إلى حيز الوجود به-فهي تتمتع بالحقوق المعنوية والمادية التي أقرتها القوانين للمصنفات الفكرية بشكل عام، فيكون للمُدرس الحقوق الأدبية التي هي حقوق مؤبدة ولا يجوز التصرف فيها أو الحجز عليها. (أحمد، 2020) (مأمون وعبد الصادق، 2004)

ويكون للمُدرس بموجب الحق المعنوي أن يقرر متى يُطْلِع الطلبة على المحاضرات، والشكل النهائي لها، وله الحق في أن يظهر اسمه على المصنف أو لا، فهذا حق خاص به، ولا يمكن لغيره أن يضع اسمه على المصنف من غير إذن منه، وكل اتفاق بخلاف ذلك يعتبر باطلاً. (مأمون وعبد الصادق، 2004)، (كنعان، 2004).

كما يترتب على ما سبق؛ أنه لا يحق للطالب أن يجري أي تعديل على المحاضرات فهذا حق خالص للمُدرس، حيث أن بعض الطلبة قد يقوموا بكتابة أو تسجيل محاضرة المُدرس ثم يقوموا بإضافة مسائل من تطبيقاتهم وآرائهم دون موافقة المُدرس فهذا يعتبر اعتداء على محاضراته، وبذلك فيحق للمُدرس أن يدفع أي اعتداء وقع على مصنفه من أي شخص كان بما فيهم الطلبة. كما ينشأ عن اعتبار المحاضرات مصنف محمي، حق أصيل منفرد للمُدرس في استغلال مصنفه مالياً، وله مطلق الحرية في استغلال محاضراته بالطريقة التي يراها مناسبة، فالحق المالي للمؤلف هو حق يقبل التصرف فيه، ويقبل الحجز عليه، وهو مؤقت بمدة زمنية معينة. (كنعان، 2004).

ومن صور الاستغلال المالي للمحاضرات حق المُدرس باستغلالها مباشرة عن طريق الأداء العلني لها أو إعطاء دروس خاصة بها، أو بطباعتها أو تحويلها إلى كتاب أو قصة أو ترجمتها، أو إعطاء هذا الحق للغير بمقابل أو بدون مقابل، أو بأي شكل كان طالما لا يوجد ما يمنع ذلك في اتفاقه مع الجامعة.

وفي هذا المجال يمكن أن يتم الاتفاق بين المُدرس والجامعة على تنازل المُدرس عن حقه في استغلال المصنف لمصلحة الجامعة مقابل الأجر الذي يأخذه المُدرس من الجامعة، أو مقابل مكافأة مالية تدفع له، ولكن هذا الأمر لابد أن يكون باتفاق واضح لا لبس فيه، ومعبراً عن إرادة الطرفين بنقل حق الاستغلال المالي، وتحديد ضوابطه ونطاقه ومداه، فالأصل أن الحق المالي للمُدرس وما خالف هذا الأصل لابد أن يكون واضحاً ومتفقاً عليه. (عبد السلام، 2004).

الفرع الثاني: ملكية المحاضرات للمُدرس أم للجامعة.

يقوم المُدرس بتحضير محاضراته ويقوم ببذل الجهد المطلوب منه وإظهار الأسلوب الخاص به لتصبح محاضراتٍ إبداعية، تعبر عن ذاته وشخصيته ليعتبر مؤلفاً لها، وتنشأ له عليها حقوق معنوية وأخرى مادية، (م2/1 وم 5 من قانون حقوق الطبع والتأليف، 1911) فدور المُدرس في الجامعة هو التعليم، والذي يعتبر عملية تفاعلية وتوجيهية بين المُدرس والطالب، فهو يختار طريقة إيصال المعلومة إلى الطلاب من خلال دفعهم للتفكير والاعتماد على الذات. (ونوقي، 2018)، (لافي، 2012)، (الحريري، 2010).

وقد جاء تنظيم أعمال المُدرسين في الجامعات بطريقة عامة، من خلال بيان دورهم القائم على عملية التدريس، والتقييم، وإجراء الأبحاث، بحيث يكون للمُدرس الحرية الكاملة في اختيار طريقة التدريس، وله الحق في التفكير والتعبير والنشر وتبادل الآراء في الحدود التي رسمها القانون. (م17، م18 من نظام الهيئة التدريسية في الجامعة الأردنية، 2015) (نظام الهيئة التدريسية في جامعة النجاح ،1978)، (م 19 نظام الهيئة الأكاديمية في جامعة بيرزيت،1986)

ومن الأعمال التي قد يقوم بها المُدرس في الجامعة؛ إعداد المحاضرات لمصلحته مقابل مبلغ مالي يأخذه المُدرس إضافة إلى راتبه الشهري،(أحمد، 2008) هنا نكون بصدد إنشاء مصنف لمصلحة الغير «الجامعة»، فلقد بين قانون حقوق الطبع والتأليف أن الحقوق على هذا المصنف تكون لمصلحة الجامعة ما لم يتم الاتفاق على خلافه، (م5/أ قانون حقوق الطبع والتأليف، 1911)، (م6 من مشروع قانون حقوق المؤلف الفلسطيني ،2012) ولكن حقيقة ما يتم في أغلب المحاضرات هو أن المُدرس يعدها وحده، ومن غير أن يُدفع له مقابلاً مالياً خاصاً بهذه المحاضرات؛ لذلك لا يمكن اعتبار المحاضرات التي يعدها المُدرس حقاً للجامعة، لعدم وجود اتفاق واضح على إعداد هذه المحاضرات، أو قيام الجامعة بدفع مقابل مادي عنها.

وقد يذهب الرأي إلى أن المُدرس يخضع لقانون العمل في علاقته مع الجامعة، لذا ستكون جميع الأعمال الإبداعية التي يعدها أثناء استخدامه وسائل الجامعة ملكاً لها، حيث اعتبرت القوانين أن رب العمل -وهي الجامعة- صاحبة حقوق المؤلف ما لم يوجد اتفاق على خلاف ذلك، وأن هناك قرينة التنازل الضمني من المُدرس عن حقوقه الإبداعية لمصلحة الجامعة حتى يحقق عقد العمل الهدف الأساسي من وجوده. (أحمد،2008)، (م5/ب، قانون حقوق الطبع والتأليف،1911).

ولكن هذا الحكم مرهون بأن تكون المحاضرات قد أعدت باستخدام أدوات وخبرات ووسائل الجامعة، وهذا ما يحقق الغاية من الحكم السابق، (م 6/ب، من مشروع قانون حقوق المؤلف الفلسطيني،2012)، (حسان، 2008) إلا أن هناك محاضرات لا يتحقق فيها الشرط السابق، الأمر الذي ينفي حق الجامعة على مثل هذه المحاضرات، ناهيك أن التوجه اليوم يميل إلى وضع قرينة أن هذه الأعمال هي حق للمُدرس ما لم يتم الاتفاق على خلافه. (أحمد، 2020)

وهذا الحكم يختلف عن فرضية هذا البحث على اعتبار أن الجامعة لا تتعاقد مع المُدرس على تأليف المحاضرات، وإنما التدريس الذي يهدف إلى إيصال المعلومات بالطرق المختلفة للطلاب، أما التأليف فهو عملية إبداعية مقابل للترقية، والحصول على الرتبة العلمية للمُدرس.

كما أن هذا الرأي لا يستقيم مع كل المُدرسين الذين قد لا يبدعون مصنفات أو محاضرات خاصة بهم، وأن المحاضرات هي ليست محلاً لعقد العمل، بل محله إيصال المعلومة للطلبة، ومن تطبيقات القضاء الفرنسي أن المصنف الذي يبدع أثناء العمل يكون ملكاً خالصاً للعامل، ما لم يرد بالعقد تنازلاً صريحاً عن هذه الإبداعات لمصلحة رب العمل. (أحمد، 2008) -

ونخلص مما سبق إلى أنه لا بدّ من وجود عقود تنظم العلاقة بين المُدرس والجامعة؛ لتحديد ملكية الأعمال الإبداعية، كتحديد الحقوق المالية الناتجة عنها، وطريقة استغلالها، وتثبيت حق كل طرف عليها.

المطلب الثاني:

تسجيل المحاضرات اعتداء على حقوق المُدرس.

إن قيام الطلبة بتسجيل المحاضرة بدون علم المُدرس، لا يدخل ضمن الحالات الخاصة التي سمحت فيها قوانين حقوق المؤلف للغير لاستخدام المصنف من غير إذن المؤلف، أو دفع مقابل مالي له، «الفرع الأول»، كما أن هذا الفعل يشكل اعتداء على خصوصية المُدرس، والاعتداء على حقه في حياته الخاصة التي لا يجوز التعدي عليها، أو المساس بها دون علمه، أو موافقة « الفرع الثاني».

الفرع الأول: تسجيل المحاضرات لا يدخل ضمن القيود الواردة على حقوق المؤلف.

خلصنا فيما سبق إلى أن المحاضرات أعمال إبداعية تعطي للمُدرس حقوقاً معنوية ومالية خاصة به، إلا أن قواعد حقوق المؤلف، أوجدت استثناءات على هذه الحقوق؛ لأهداف المصلحة العامة، والتعليم، ونشر العلم والثقافة داخل المجتمع. (إبراهيم، 1996)

وبينت اتفاقية برن في المادة 2/9، واتفاقية التربس في المادة 13 حق الدول بوضع استثناءات على الحقوق الاستئثارية الممنوحة للمؤلف، وذلك بشرط ألا تؤدي هذه الاستثناءات إلى الإضرار بالاستغلال العادي للمصنف. والهدف من هذا النص هو إقامة توازن بين حق المبدع باستغلال عمله، وحق الجماعة في تحقيق النمو العقلي والفكري.

وطبقت العديد من القوانين استخدام هذه القيود على المصنفات المحمية والتي تعتبر المحاضرات جزءً منها، حيث يتم استخدامها دون إذن المؤلف أو دفع مقابل مالي له، مع الاكتفاء بالإشارة إلى عنوان المحاضرات ووضع اسم المُدرس عليها وعدم تشويهها. (خاطر، 2004).

وتتعدد صور القيود التي ترد على حقوق المؤلف، فأياً منها يمكن للطلبة الاستفادة منه؟ وتبرير قيامهم بتسجيل المحاضرات؟

1. تسجيل مقتطفات من المحاضرة:

بمقتضى هذه الاستثناءات يسمح للطالب بأخذ فقرات صغيرة من المحاضرات لأغراض إعداد تقرير أو بحث علمي أو رسالة ماجستير، ويكون ذلك بمقدار الحاجة فقط، ولأغراض التعليم والثقافة ونشر العلم، ولا يجوز استخدامها لأغراض التجارة وتحقيق الربح المالي أو الإساءة للمُدرس بأي شكل من الأشكال. (بدوي، 2002)، (الشعيبي، 2018).

وما يقوم به الطالبة لا يدخل ضمن هذا الاستثناء على اعتبار أنه يقوم بتسجيل المحاضرة كاملة، بدون إذن مسبق من المدرس، وبدون أن يقرر المدرس جاهزيتها للنشر والتعبير عن ذاته.

2. تسجيل الطالب لأجزاء محددة من المحاضرة:

قد يرى بعض الطلبة أن من حقهم تسجيل المحاضرات استناداً إلى حقهم بتسجيل أجزاء منها للأغراض التعليمية، ولكن هذا الحق مرهون بوضع المحاضرة في متناولهم بطريقة مشروعة، ويكون ذلك بعد أن يُعدها المُدرس ويوافق على اعتمادها للطلبة، وبعد أن يكون قد قرر وسمح تداول هذه المحاضرة بينهم، وبالتالي؛ لا يحق للطلبة تسجيل المحاضرة خلسة، (سلطان،2009)، (كنعان، 2004). كما أنه لا يمكن القول أن إلقاء المحاضرات بشكل علني أمام الطلبة يعتبر نشراً لها، فعملية النشر يجب أن تكون بتوجه إرادة المُدرس لإطلاع الجمهور عليها، وهو ما لا يتحقق في فرضية هذا البحث. (م3/1 من قانون حقوق الطبع والتأليف، 1911م).

3. استخدام المحاضرات لأغراض الإيضاح التعليمي.

سمحت القوانين لطلبة العلم استخدام المصنفات لأغراض الإيضاح التعليمي أو استخدام المحاضرات والفيديوهات المحمية، ويكون ذلك في حدود الأمور التعليمية مع ضرورة المحافظة على الحقوق المعنوية للمؤلف. (لطفي، 1990).

إن ممارسة هذا القيد مرهون بحق المُدرس بتقرير النشر، فهو من يقرر طريقة إخراج محاضراته إلى

العلـن، وبالشـكل الـذي يرتضيـه، وبالأسـلوب الـذي يتناسـب مـع عملـه. (كنعـان، 2004)

ولكـي يتمكـن الطلبـة مـن ممارسـة هـذا القيـد، لا بـد أن يكـون المصنـف قـد وضـع فـي متناولهـم بشـكل شـرعي، وهـو مـا لا يتحقـق فـي فرضيـة هـذا البحـث، حيـث أن المُـدرس لـم يقـرر بعـد جهوزيـة مصنفـه للنشـر والتـداول، وبالتالـي اختـل الشـرط الأساسـي لقيـام هـذا الاسـتثناء. (كنعـان، 2004).

وحتـى عندمـا سـمحت القوانيـن لاسـتخدام المحاضـرات للأغـراض التعليميـة؛ اشـترطت عـدم اسـتخدامها للأغـراض التجاريـة التـي تحقـق مكاسـب ماليـة مباشـرة أو غيـر مباشـرة، وبالتالـي فـإن تسـجيل الطلبـة للمحاضـرات قـد يتـم اسـتخدامها مـن بعضهـم لأغـراض الربـح، وتحقيـق كسـب غيـر مشـروعة، وعمليـة المراقبـة فـي البيئـة الرقميـة تـكاد تكـون مسـتحيلة. (عطـا الله، 1990).

4. مـدى إمكانيـة اعتبـار قيـام الطلبـة تسـجيل المحاضـرات مـن قبيـل الحـق فـي تسـجيل الأعمـال التـي تتـم فـي أماكـن عامة.

سـمحت القوانيـن باسـتخدام المصنفـات التـي وضعـت فـي أماكـن عامـة، علـى اعتبـار أن هـذه الأعمـال تكـون عرضـة لاسـتخدام الجميـع، وأن هنـاك قرينـة التنـازل الضمنـي عنهـا، كمـا هـو الحـال عليـه بالنسـبة للتماثيـل والأعمـال الهندسـية. ولا يمكـن تطبيـق هـذا الاسـتثناء علـى المحاضـرات، علـى اعتبـار أن المحاضـرات لا تُلقـى فـي مـكان عـام علـى الجمهـور، وإنمـا فـي مـكان خـاص بطلبـة محدديـن دون غيرهـم، وهـم الطلبـة المسـجلين بهـذه المحاضـرة، ويحـق للمُـدرس أن يمنـع أي شـخص غيـر مسـجل بالمحاضـرة مـن الدخـول إليهـا، ممـا ينفـي الصفـة العامـة لهـذه المحاضـرات. (شـهرزاد، 2020)(كنعـان، 2004).

5. تسجيل المحاضرة باعتبارها نسخة خاصة.

سـمحت القوانيـن لأي شـخص سـواء كان طالـب جامعـي أو لا أن يحصـل علـى نسـخة خاصـة شـخصية مـن المصنـف المحمـي لاسـتخدامها لأغراضـه الخاصـة البعيـدة عـن الأمـور التجاريـة، وقـد يـرى البعـض أن قيـام الطلبـة بتسـجيل المحاضـرات هـو مـن قبيـل الحـق بالحصـول علـى النسـخة الشـخصية الخاصـة، ولكـن اسـتخدام النسـخة الخاصـة يكـون عندمـا يضـع المُـدرس مصنفـه فـي متنـاول الجمهـور، وأنـه قـرر نشـر المصنـف وليـس قبـل ذلـك، فهـو مـن يقـرر أن مصنفـه أصبـح جاهـزاً للنشـر، ويقـرر طريقـة اسـتغلال المصنـف ماليـاً. (الرحاحلـة، 2013).

ولقـد ورد بالمـادة 17 مـن مشـروع قانـون حقـوق المؤلـف الفلسـطيني علـى جـواز اسـتعمال المصنفـات المنشـورة دون إذن المؤلـف للاسـتعمال الشـخصي الخـاص، وذلـك بعمـل نسـخة واحـدة منـه بواسـطة الاستنسـاخ أو التسـجيل أو التصويـر أو الترجمـة أو التوزيـع الموسـيقي، ويشـترط فـي ذلك كلـه ألا يتعـارض مـع الاسـتغلال العـادي للمصنـف، ولا يسـبب ضرراً غيـر مبـرر بالمصالـح المشـروعة لصاحـب الحـق، ويحقـق مبـدأ الاسـتخدام العـادل. (م17 مـن مشـروع قانون حمايـة حـق المؤلـف الفلسـطيني، 2012)، (م1/2 مـن قانـون حقـوق الطبـع والتأليـف، 1911)(العـزب، 2009).

وهـذا الفـرض لا ينطبـق علـى قيـام الطلبـة بتسـجيل المحاضـرات، علـى اعتبـار أن المُـدرس لـم يقم بنشـر المصنف للجمهـور بعـد، وأنـه هـو مـن يقـرر النشـر وليـس الطلبـة، فالحصـول علـى نسـخة شـخصية خاصـة مـن المحاضـرات تكـون شـرعية بعـد أن يقـرر المُـدرس نشـر المحاضـرات ووضعهـا فـي متنـاول الجميـع.

6. تسجيل المصنفات الشفوية التي تلقى علناً.

أجـازت بعـض القوانيـن تسـجيل المصنفـات الشـفوية التـي أُلقيـت بصـورة علنيـة، وتتعلـق بأحـداث جاريـة يكـون

الهدف منها الإعلان عن أحداث عامة، كنشر الخطب الدينية والسياسية، وهذا ما لا ينطبق على المحاضرات التي يقدمها المُدرس؛ لكونها ليست موجهة إلى الجمهور. (م 5/2 من قانون حقوق الطبع والتأليف، 1911)، (م2/ثانيا من اتفاقية برن، 1979).

نخلص مما سبق إلى أنه لا يمكن الاعتماد على أيٍ من القيود والاستثناءات لتبرير قيام الطلبة بتسجيل المحاضرات دون علم المُدرس لانتفاء شروط ومحددات تطبيقها.

الفرع الثاني: القيام بعملية تسجيل اعتداء على خصوصية المُدرس.

لقد وُجد القانون ليلبي حاجيات الإنسان ولينظم علاقته بغيره، فأوجد مجموعة من الحقوق؛ منها ما يكون قابلاً للتصرف والانتقال للغير؛ ليحقق الغاية من وجوده كالحقوق المالية « الحق العيني والشخصي» ومنها ما يكون لصيق بشخصية الإنسان؛ لحماية كيانه المادي والمعنوي مثل الحق بالحياة الخاصة. (هشام، 2019) (ولد عبد الدائم،2006).

لقد وجد مصطلح الحق في الحياة الخاصة لحماية كيان الإنسان وخصوصيته من تدخل وعبث الغير، (البهجى، 2014)، (الأهواني، 1987) فهو من الحقوق اللصيقة بشخصية الإنسان، وهو حق مطلق في مواجهة الكافة، لا يخضع للتقادم ولا يجوز التصرف به، (هشام، 2019)(الأهواني، 1987)، وهذا ما أكد عليه القانون الأساسي الفلسطيني عندما بين أن «كل اعتداء على أي من الحريات الشخصية أو حرمة الحياة الخاصة للإنسان يشكل جريمة لا تسقط الدعوى الجنائية ولا المدنية الناشئة عنها بالتقادم. (أحمد، 2020) (م 32 من القانون الأساسي الفلسطيني المعدل، 2005)

وتقترب الحياة الخاصة من السرية، إلا أنه لا يشترط في الخصوصية أن تكون سرية تامة، بل يكفي الاحتفاظ بها خلف الجدران، وتقتصر على عدد محدود ممن ينتفعون بها، وتتم في مكان يلزم الاستئذان لدخوله، (البهجى، 2014)، (عبد الرحمن، 2000). فالحماية تشمل ما هو سر وتلك الأشياء التي تدور في مكان عام، وترتبط بخصوصية الإنسان، كما أن فكرة الحياة الخاصة فكرة مرنة تتطور وتختلف من جيل لآخر ومن فترة لأخرى ومن شخص عادي إلى شخص مشهور. (هشام، 2019).

ومن تطبيقات الحق في الخصوصية حق الشخص المطلق على صوته، فهو المميز لشخصيته وعلامته المميزة، فلا يجوز نشر صوت الإنسان بدون موافقته. (ولد عبد الدائم،2006).

ويعتبر الاعتداء على الحياة الخاصة أكثر شدة مع تطور الأجهزة الحديثة، التي تسمح بنقل الصوت والصورة بشكل فوري ومباشر، وبدون عوائق المكان والزمان والمسافات، وسواء كانت أجهزة عادية أم أجهزة صغيرة الحجم مخصصة لاختراق الحياة الخاصة، والتجسس وتتبع الشخص في أي مكان موجود فيه دون علمه أو استشارته. (مصيلحي، 2008) (هشام، 2019).

ولا يجوز تسجيل صوت وصورة الشخص باستخدام الأجهزة الحديثة بدون إذن صاحب الشأن في الأماكن الخاصة، التي لا يمكن رؤيتها من الخارج، والتي يتطلب الإذن للدخول إليها، ويمنع نشر خصوصية الإنسان بأي طريقة كانت، وكذلك لا يجوز استعمال بعض عناصر الشخصية سواء اسم الشخص، أو صورته، أو صوته؛ لتحقيق الربح دون علمه أو أخذ موافقته. (مصيلحي، 2008) (شهرزاد، 2020)(عبد الرحمن،2000).

ويتحدد المكان الخاص بطريقة واقعية وبحسب الحالة، فلو كان اثنان معاً في سيارة متواجدة في مكان

عـام، واعتبـر أن مـا يـدور بينهمـا قـد وقـع فـي مـكان خـاص، كمـا يعتبـر مـكان العمـل الـذي لا يسـمح فيـه لأي شـخص الدخـول إليـه مكانـاً خاصـاً، ولا يجـوز تسـجيل مـا يـدور فـي أماكـن العمـل دون علـم الموظفيـن، فالتسـجيل السـري فيـه مسـاس بالخصوصيـة. (الأهوانـي،1987).

ويعتبـر كل مـا يـدور فـي المـكان الخـاص خصوصيـاً، ولا يشـترط أن يكـون موضوعـه خاصـاً، فمجـرد تتبـع الشـخص ومراقبتـه والتسـجيل لـه؛ يعتبـر اعتـداء علـى الخصوصيـة، حتـى لـو كان الـكلام عامـاً؛ لأن مجـرد القيـام بالفعـل يعتبـر اعتـداء، فلسـنا بحاجـة لتحديـد نـوع المعلومـة هـل هـي خاصـة أم عامـة، ناهيـك عـن صعوبـة وضـع معيـار للتمييـز بينهمـا. (هشـام، 2019)(الأهوانـي، 1987).

وبسـماح صاحـب الحـق فـي الحيـاة الخاصـة للغيـر بنشـر خصوصيتـه بالطريقـة التـي يراهـا مناسـبة، فهـو لا يتنـازل عـن حقـه بشـكل كامـل، إلا أنـه يديـر ويسـتغل هـذا الحـق، لأن الحـق فـي الخصوصيـة يبقـى مـن الحقـوق اللصيقـة بشـخصية الإنسـان التـي لا يجـوز التنـازل عنهـا. (الأهوانـي، 1987).

وتأسيسـاً علـى مـا سـبق؛ فـإن قيـام الطـلاب بتسـجيل المحاضـرة خِلسـة يعتبـر انتهـاكاً لخصوصيـة المـدرس وقـع فـي مـكان خـاص، وللخـروج مـن دائـرة المسـؤولية القانونيـة؛ يتعيـن عليهـم الحصـول علـى إذن وموافقـة المُـدرس قبـل القيـام بهـذا الفعـل.

الخاتمة

جاء هذا البحث ليعالج إشكالية قيام الطلبة تسجيلَ المحاضرات، سواء بالصورة أو بالصوت دون موافقة المُدرس، حيث تمت معالجة الموضوع انطلاقاً من اعتبار المحاضرات أعمال إبداعية، وهي مصنفات محمية بنص القانون، تخول المدرس مجموعة من الحقوق المعنوية والمالية، وتمنع غيره « أياً كان» من استخدام أو تسجيل المحاضرات دون إذن المدرس.

النتائج:

1. تم التأكيد على أن المحاضرات هي أعمال إبداعية، يقوم بها المدرس في الجامعة بوصفه مؤلفاً مبدعاً لها، وتحتوي على مواصفات المصنفات الإبداعية، التي وفرت لها الاتفاقيات الدولية والقوانين الوطنية حماية معنوية مؤبدة وحماية مادية مؤقتة.

2. تم التأكيد على أن هذه المحاضرات هي حق خالص للمُدرس وليست للجامعة، مستبعدين فرضية اعتبارها أعمال تمت لمصلحة الجامعة، لعدم وجود اتفاق صريح أو تحديد مقابل مالي لأغلب المحاضرات التي يتم إبداعها أثناء العمل في الجامعة.

3. تم استبعاد فرضية اعتبار المحاضرات تتم أثناء العمل، وباستخدام أدوات ووسائل رب العمل «الجامعة»؛ لأن المحاضرات لا تتم بهذه الطريقة في الغالب، كما أن التوجه الحديث يجعل الحقوق إما للمدرس وحده أو بالمشاركة مع الجامعة، وعلى فرض اعتبار الجامعة صاحبة الحق المالي على المحاضرات، إلا أن حق تقرير جهوزية المحاضرات للنشر والتوزيع تبقى للمُدرس.

4. كما ناقشنا مدى إمكانية اعتبار ما يقوم به الطلبة من باب القيود الواردة على حق المدرس لأغراض المصلحة العامة وللأهداف التعليمية، وخلصنا إلى أنه لا يمكن اعتبار قيام الطلبة بتسجيل المحاضرات خلسة يدخل ضمن القيود والاستثناءات؛ لأن هذه القيود كلها مبنية على تقرير المدرس ابتداءً جاهزية مصنفه للتداول ورضاه عنه.

5. لا يمكن اعتبار مكان إلقاء المحاضرة مكاناً عاماً بل هو مكان خاص؛ لأن المحاضرة تكون فقط للطلبة المسجلين فيها، ولا يحق لغير الطلبة الدخول إلى قاعة المحاضرة إلا بإذن المدرس، ولذا فلا يحق لهم تسجيلها وإخراجها خارجَ قاعة التدريس بدون علم وإذن المُدرس.

6. تم اعتبار قيام الطلبة بتسجيل المحاضرات خلسة أنه اعتداء على الحياة الخاصة؛ مؤسسين ذلك بسبب توفر شروط الاعتداء على الحياة الخاصة للمُدرس؛ لأن ما يقوله المدرس في المحاضرة يبقى كلاماً موجهاً للطلبة في مكان خاص لا يجوز نقله بدون إذنه.

التوصيات:

1. النص الصريح في قانون حقوق المؤلف على اعتبار المحاضرات مهما كان شكلها، أو طريقة إخراجها أعمال إبداعية يجب حمايتها.

2. أن تكون عقود العمل في الجامعات واضحة الدلالة على اعتبار أن المحاضرات ملكاً مشتركاً للمدرس والجامعة، تكون الحقوق المعنوية للمدرس والحقوق المالية مشتركة بينهما.

3. لا مانع من النص في العقد المبرم بين الجامعة والمدرس على اعتبار الجامعة مالكة للحقوق المالية

للمحاضرات، وهنا يعتبر المدرس قد تنازل عن حقه القانوني على هذه المحاضرات، مع ضرورة منحه مكافأة تشجيعية.

4. ضرورة تنبيه الطلبة ووضع إشارات تمنع تسجيل المحاضرات قبل الحصول على إذن وموافقة المدرس والجامعة.

5. يتعين على المدرس تنبيه الطلبة عن رغبته بتسجيل المحاضرات، أو عدم تسجيلها تحت طائلة المسؤولية القانونية إن كان يرغب في ذلك.

المراجع:

أولاً: القوانين والتعليمات:

1. القانون الأساسي الفلسطيني المعدل، لسنة 2005، المنشور على الموقع الإلكتروني .http://muqtafi.birzeit .edu/pg/getleg.asp?id=14138

2. اتفاقية برن لحماية المصنفات الأدبية والفنية، المعدلة في 28 سبتمبر/أيلول 1979 المنشورة على الموقع الالكتروني https://wipolex.wipo.int/ar/treaties/textdetails/12214

3. اتفاقية الجوانب المتصلة بالتجارة من حقوق الملكية الفكرية « التربس1994 « http://www.reyada- ip- .com/uploads/3/4/9/1/34917865/tripsarabic.pdf

4. قانون حقوق الطبع والتأليف رقم (46) لسنة 1911م المنشور على الموقع الإلكتروني https://maqam. ./najah.edu/legislation/248

5. نظام الهيئة التدريسية في الجامعة الأردنية وتعديلاته رقم 58 لسنة 2015، المنشور على الموقع الإلكتروني .http://units.ju.edu.jo/ar/LegalAffairs/Regulations.aspx

6. نظام الهيئة التدريسية في جامعة النجاح بتاريخ 1978/2/9 م. جلسة مجلس الأمناء رقم 107، المنشور على الموقع الإلكتروني https://www.najah.edu/ar/about/nnu-offices/human-resources/regula- ./tions/2

7. نظام الهيئة الأكاديمية في جامعة بيرزيت لسنة 1986، والتي عدلت مراراً كان آخرها بتاريخ 2019/2/27 المنشور على الموقع الإلكتروني https://www.birzeit.edu/sites/default/files/u1226/academ- ic_regulations_bachelors_degree_2017.pdf

ثانياً: الكتب:

1. د. إدوارد عيد، **حق المؤلف والحقوق المجاورة**، الطبعة الأولى، منشورات صادر الحقوقية، سنة 2001.

2. د. برهام محمد عطا الله، المصنفات **المحمية في قانون حق المؤلف** حق المؤلف بين الواقع والقانون، مركز البحوث والدراسات القانونية، دار النشر هاتييه، القاهرة، سنة 1990.

3. د. حسام الدين كامل الأهواني، **الحق في احترام الحياة الخاصة**، الحق في الخصوصية «دراسة مقارنة»، دار النهضة العربية، القاهرة، سنة 1987.

4. د. خالد حمدي عبد الرحمن، **الحماية القانونية للحياة الخاصة للعامل**، دار النهضة العربية، القاهرة، سنة 2000.

5. أ. رافدة الحريري، **طرق التدريس بين التقليد والتجديد**، دار الفكر، الطبعة الأولى، الأردن، سنة 2010.

6. د. سعيد سعد عبد السلام، **الحماية القانونية لحق المؤلف والحقوق المجاورة**، دار النهضة العربية، سنة 2004.

7. د. سعيد عبدالله لافي، **أساليب التدريس**، عالم الكتب، الطبعة الأولى، القاهرة، سنة 2012.

8. عاطف عبد الحميد، **السلطات الأدبية لحق المؤلف**، دار النهضة العربية، سنة 2002.

9. د. عبد الرشيد مأمون ومحمد سامي عبد الصادق، **حقوق المؤلف والحقوق المجاورة**، الكتاب الأول حقوق المؤلف، دار النهضة العربية، 2004.

10. د. عبد الفتاح بيومي حجازي، **حقوق المؤلف في القانون المقارن**، منشأة المعارف، الطبعة الأولى، 2009، ص 19.

11. د. عصام أحمد البهجى، **حماية الحق في الحياة الخاصة في الشريعة الإسلامية والقانون المدني**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، سنة 2014.

12. د. محمد حسام محمود لطفي، **الحماية التشريعية لحق المؤلف في مصر**، مركز البحوث والدراسات القانونية، دار النشر هاتييه، القاهرة، سنة 1990.

13. د. محمد سامي عبد الصادق، **خدمة المعلومات الصوتية والالتزامات الناشئة عنها**، دار النهضة العربية، القاهرة، 2005.

41. د. محمد طه بدوي، **المصنفات السينماتوغرافية والحقوق الخاصة بمؤلفيها**، دار الفكر العربي، القاهرة، سنة 2002، ص 45-49.

15. د. ناصر محمد عبد الله سلطان، **حقوق الملكية الفكرية**، دار إثراء للنشر والتوزيع الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2009.

16. د. نواف كنعان، **النماذج المعاصرة لحق المؤلف وكيفية حمايته**، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع الأردن الطبعة الأولى، سنة 2004.

17. د. يحيى محمد الشعيبي، **حقوق المؤلف والحقوق المجاورة**، الطبعة الأولى، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن، سنة 2018.

ثالثاً: المقالات:

81. د. إبراهيم أحمد إبراهيم، **حق المؤلف في تشريعات الدول العربية**، بحث مقدم لندوة الوايبو، القاهرة، سنة 1996.

19. د. أحمد وليد عبد الدائم، **الحقوق الملازمة للشخصية**، المجلة المغربية للقانون التجاري والأعمال، العدد الثاني 2006، الصفحات 5-16 المنشور على الموقع الإلكتروني http://search.mandumah.com/Record/590644

20. د. أمجد حسان، **مدى الحماية القانونية لحق المؤلف دراسة مقارنة**، رسالة دكتوراه جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان 2008.

21. د. بدر أسامة أحمد، **العمل الفكري في أحكام قانون العمل دراسة مقارنة**، مجلة كلية الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية، جامعة الإسكندرية، كلية الحقوق، العدد 2 2008، ص 1-178، ص 13 ـ منشور على الموقع الإلكتروني

Record/com.mandumah.search://htt/144158:

22. بناني شهرزاد. (2020). الأمانة العلمية بين الترسيخ الأخلاقي وحقوق الملكية الفكرية. مجلة دراسات معاصرة المركز الجامعي تيسمسيلت الجزائر، العدد 4(اصدار خاص)، الصفحات 32-22. تم الاسترداد من -http://search.mandumah.com/Databasebrowse/Tree?searchfor=&db=&=cat=&o=1901&page=1&from

23. دعاء محمد مصيلحي. (2008). حقوق الملكية الفكرية في البيئة الرقمية. مجلة كلية الآداب جامعة المنوفية، الصفحات 20-1. تم الاسترداد من -http://librariansinmenofia.blogspot.com/2008/01/blog post_1421.html

24. د. شوقي صلاح، حقوق المؤلف بين الإطلاق والتقييد تطبيقاً على الحق في الترجمة، بحث مقدم للندوة الخاصة بالحماية القانونية والأمنية لحقوق الملكية الفكرية، أكاديمية مبارك للأمن، القاهرة، سنة 2006.

25. أ. عبد القادر ونوقي، أسلوب المحاضرة في التدريس الجامعي بين التقليد والإبداع، مجلة آفاق للعلوم، جوان 2018.

26. فاطمة علي إبراهيم أحمد. (2020). حق المؤلف والأمانة العلمية. مجلة كلية الآداب(جامعة بني سويف)، الصفحات 44-30. تم الاسترداد من -https://jfabsu.journals.ekb.eg/article_92407_60cb4a9ba f83a269df84ba2335c78196.pdf

27. د. محمد سعد الرحاحلة، حماية الملكية الفكرية للمقررات الالكترونية الجامعات السعودية نموذجاً، مجلة مركز البحوث والدراسات الإسلامية، جامعة القاهرة، العدد 39، سنة 2013.

28. مخلوف هشام. (2019). عناصر الحق في الحياة الخاصة. مجلة مخبر حماية حقوق الإنسان كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة، الصفحات 45-30.

http://search.mandumah.com/Download?file=GgXYEWPtXCfF4cgJbFoWbjFjY6W4gLgQ-trv8bicRFeg=&id=1144737

29. د. نوري محمد خاطر، **ملاحظات في القانون الاتحادي رقم 7 لسنة 2000 بشأن حقوق المؤلف والحقوق المجاورة في ظل اتفاقية حقوق الملكية الفكرية المتعلقة بالتجارة تربس**، بحث مقدم لمؤتمر الجوانب القانونية والاقتصادية-منظمة التجارة العالمية، الإمارات، رقم 13 المجلد الثاني الطبعة الأولى، سنة 2004.

Dr. Edward Eid, Haq almualif walhuquq almujawira, 1st edition, SADER publication, .year 2001

Dr. Birham Muhamad Ata Allah, Almusanafat almahmia fi qanun haq almualif bayn alwaqie walqanun, Center of Legal Studies and Research, Hattier Publishing House, .Cairo, year 1990

Dr. Husam Aldiyn Kamil Al'ahwani, Alhaq fi 'ihtiram alhayaat alkhasa, alhaq fi .alkhususia "comparative study", Al Nahda Alarabia publication, Cairo, year 1987

Dr. Khalid Hamdi Abd Alrahman, Alhimaya alqanunia lilhayaat alkhasa lileamil, Al .Nahda Alarabia publication, Cairo, year 2000

Dr. Rafida Alhariri, Turuq altadris bayn altaqlid waltajdid, El Fikr publication, 1st .edition, Jrdan, year 2010

Dr. Saeid Saed Abd Alsalam, Alhimaya alqanunia lihaq almualif walhuquq almujawira, .Al Nahda Alarabia publication, year 2004

.Dr. Saeid Abd Allah Lafi, 'Asalib altadris, ealm alkutub, 1st edition, Cairo, year 2012

Atif Abd Alhumid, Alsulutat al'adabia lihaq almualaf, Al Nahda Alarabia publication, .year 2002

Dr. Abd Alrashid Mamun wa Muhamad Sami Abd Alsaadiq, Huquq almualif walhuquq .almujawira, alkitaab al'awal huquq almualaf, Al Nahda Alarabia publication, 2004

Dr. Abd Alfataah Biumi Hijazi, Huquq almualaf fi alqanun almuqaran, Monchaat Al .Maaref, 1st edition, 2009, p 19

Dr. Isam Ahmad Albuhjaa, Himayat alhaq fi alhayaat alkhasa fi alshariea alaslamia .walqanun almadanii, El Fikr El Jamee publication, Alexandria, 1st edition, year 2014

Dr. Muhamad Husam Mahmud Litfi, Alhimaya altashrieia lihaq almualif fi masr, Center .for Research and Legal Studies, Hattier Publishing House, Cairo, year 1990

Dr. Muhamad Sami Abd Alsaadiq, Khidmat almaelumat alsawtia waliailtizamat .alnaashia eanha, Al Nahda Alarabia publication, Cairo, 2005

Dr. Muhamad Tah Badui, Almusanafat Alsiynmatughrafia walhuquq alkhasa .bimualifiha, El Fikr Al Arabi, Cairo, year 2002, p 45-49

Dr. Nasir Muhamad Abd Allah Sultan, Huquq almilakia alfikria, Ethraa Publishing and .Distribution House, 1st edition, year 2009

Dr. Nawaf Kanean, Alnamadhij almueasira lihaq almualif wakayfiat himayatihi, Al

.Thaqafa publication, Jordan, 1st edition, year 2004

Dr. Yahyaa Muhamad Alshueaybi, Huquq almualif walhuquq almujawira, 1st edition, .Amjad for Publishing and Distribution, Jordan, year 2018

formation of risk management committees: Evidence from an emerging economy'. *Managerial Auditing Journal,* 29(7).

- Puan Yatim. 2009. Board structures and the establishment of a risk management committee by Malaysian listed firms. Springer Science+Business Media.
- Sami RM Musallam. 2020. 'Effects of board characteristics, audit committee and risk management on corporate performance: evidence from Palestinian listed companies'. International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management.
- Vivian W Taia, Yi-Hsun Laib and Tung-Hsiao Yang .2020. 'The role of the board and the audit committee in corporate risk management'. North American Journal of Economics and Finance.
- Wong Ching Ching, Ali M Alashwal and Faizul Azli Mohd Rahim. 2019.'Risk Disclosure and Performance of Malaysian Construction Public Listed Companies'. MATEC Web of Conferences, 266(1)
- Zhongtian Li and Lois Munro. 2019. 'Risk management committee and risk management disclosure: evidence from Australia'. *Pacific Accounting Review,* 31(3).
- www.bloomberg.com/news/articles/2021-07-24/china-bans-school-curriculum-tutoring-firms-from-going-public
- www.charteredaccountants.ie/en/Members/Technical/Corporate-Governance/Corporate-Governance-Articles/Risk-Management-and-the-new-UK-Corporate-Governance-Code---Bevan-Lloyd-FCA
- https://corpgov.law.harvard.edu/2018/03/20/risk-management-and-the-board-of-directors-5/
- http://dx.doi.org/10.1787/9789264208636-en p87 - 91
- www.e-careers.com/connected/10-business-that-failed-due-to-poor-management
- www.fca.org.uk/news/jpmorgan-chase-bank-na-fined
- www.mha-it.com/2020/01/29/risk-management
- www.nibusinessinfo.co.uk/content/compliance-and-regulatory-risk
- www.nytimes.com/article/evergrande-debt-crisis.htmll
- https://pwc.blogs.com/corporatereporting/2018/11/risk-management-implications-of-the-2018-code.html
- www.thestateofthegulf.com/our-view/

Bibliography

- Ahmed Al-Hadi, Mostafa Monzur Hasan and Ahsan Habib.2016. 'Risk Committee, Firm Life Cycle, and Market Risk Disclosures' *Corporate Governance: An International Review*, 24(2).
- Alessio Pacces. 2012. *Rethinking Corporate Governance: The Law and Economics of Control Powers*. Routledge.
- Alpesh Shah. 2012. 'Corporate Governance for Main Market and AIM companies'. White Paper, London Stock Exchange:104.
- Ashley Pugh. 2019. '10 businesses that failed due to poor management' (*E-careers.com*).
- Atreya Chakraborty and Lucia Gao. 2018. 'Corporate governance and risk in cross-listed and Canadian only companies'. *Management Decision.* 57(3)
- Chris S Hines and Gary F Peters. 2015. 'Voluntary risk management committee formation: Determinants and short-term outcomes'. *Journal of Accounting and Public Policy,* 34(3).
- Jing Jia and Michael E Bradbury. 2020. 'Complying with best practice risk management committee guidance and performance'. *Journal of Contemporary Accounting and Economics,*16.
- Jing Jia and Michael E Bradbury. 2021. 'Risk management committees and firm performance'. *Australian Journal of Management,* 46(3).
- John RS Fraser And Betty J Simkins. 2016. 'The challenges of and solutions for implementing enterprise risk management' Business, Horizons, Kelly School of Business; Deloitte (2007); Deloitte/Economist Intelligence Unit (2004).
- Laure de Batz. 2020. 'Financial impact of regulatory sanctions on listed companies'. *European Journal of Law and Economics*, 49.
- Leonce L Bargeron, Kenneth M Lehn and Chad J Zutter. 2010. 'Sarbanes-Oxley and corporate risk-taking'. *Journal of Accounting and Economics*, 49.
- Luca Enriques and Dirk Zetzsche. 2013. 'The Risky Business of Regulating Risky Management in Listed Companies'. *European Company and Financial Law Review,* 10(3).
- Matteo Tonello. *2012.* 'Should Your Board Have a Separate Risk Committee?' Harvard Law School Forum on Corporate Governance.
- Nabil Khelil. 2016. 'The many faces of entrepreneurial failure: Insights from an empirical taxonomy'. *Journal of Business Venturing,* 31(1).
- Nerissa C Brown, Christiane Pott and Andreas Wömpener. 2006. 'The effect of internal control and risk management regulation on earnings quality: Evidence from Germany'. *Journal of Accounting and Public Policy,* 33(1)
- Nkoko Blessy Sekome and Tesfaye Taddesse Lemma. 2014. 'Determinants of voluntary

In the future, it is hoped that businesspeople will maintain a healthy appetite for risk, especially when dealing with innovation and improving the way they do business. However, recklessness should be avoided, especially when this puts other people's money, jobs, or livelihoods in danger. It is envisaged that in the future such skills as experience in risk management and qualifications related to risk strategies will become standard when selecting board members and other professionals in the company.

In the event of continued corporate scandals and financial losses that negatively impact investors and the markets, governments will begin to impose stricter laws and regulations around risk management. Some governments may change this approach based on the culture and circumstances and approach towards risk. However, governments should remain flexible in their approach. Regulatory authorities should develop a balanced approach to limiting what companies can and cannot do but be aware of potential dangers developing in markets.

If all stakeholders maintain a balanced approach, businesses will continue to grow and innovate. This is good for businesses, economies, and workers. If businesses and governments work together, any risks that may arise can be overcome in a best practice model to the benefit of all involved in the economy.

5.6. Harsher consequences for directors who recklessly take on or ignore risk

Directors can misuse their position to achieve something at the expense of the company that is not in the company's interests, such as gaining personal benefits or just increasing the company's profits. There is a need to stop such behaviour.

One of the main factors that affect a company's future is elevated risk management, of which there are several examples. The BP oil spill is a good example of poor risk management. Known as the 'Deepwater Horizon Disaster', the incident in April 2010 occurred when BP ignored standard safety procedures to decrease the cost of delay that would have been approximately $1 million a day. The oil spill harmed shareholders, because the share price dropped dramatically, the company's profits declined and the incident affected BP's employees, the environment, and the local community. Eleven people died and BP had to pay more than $14 billion for the cost of the clean-up. The Gulf of Mexico environment was in crisis for 87 days because of the spill. Therefore, boards of directors should foresee risks and take appropriate action rather than ignore risk.

5.7. Monitor risk culture within the business

Whilst the board of directors should be alive to new opportunities or areas in the market where the business can succeed, an overly aggressive board of directors will develop an increased risk culture within the business. This could lead to all kinds of risks that could cost the business dearly. It is good to monitor the risk culture within the business by means of regular meetings and training of employees. By making all stakeholders aware of what is acceptable and not acceptable, the business will be able to continue without creating any unnecessary risk.

6. Conclusion

As can be seen from this article, there are many different types of risks that businesses encounter. Not all these risks can be foreseen or planned for. However, it is the role and function of the board of directors to anticipate potential risks to the business, develop plans to deal with these risks, and take appropriate action.

The topic of risk management is ever evolving due to the constant change in threats to business. After the 2008 financial crisis, many companies have started to pay more attention to risk management. Today, corporations are developing their risk management and oversight practices but still face challenges. Governments have tried to use their legislative powers to force companies, particularly larger companies listed on stock exchanges, to minimise risk to investors and workers. In some cases, this has prevented certain business collapses or disasters, but in some cases, it has had negative consequences on business and listing on stock exchanges.

approach is effective in relation to corporate governance. Giving business more flexibility to implement the best practices will allow companies to decide the most appropriate measures for dealing with risk. Also, there is a danger that the amount of legislation and regulations imposed by the state on companies will limit the growth and development of companies and that compliance with this legislation will become too costly. Most stock exchanges aim to encourage companies to list. However, if government regulations and listing rules become too onerous, companies will prefer not to list, which may create financial risks to business and limit the growth of these businesses.

5.3. The Board of directors should be proactive when dealing with risk

As described in this article, boards of directors need to be proactive in dealing with the issue of risk. Their approach should not be 'What if it happens...' but rather 'If this happens, what do we do?' The application of good corporate governance principles can help to reduce the risk. The board should devise an appropriate strategy for its company, appoint a CRO, an audit committee, and a risk management committee. If these committees consider the risk profile of the business, devise plans to deal with risks, and communicate with all stakeholders they will be able to manage risks in the most appropriate manner. Furthermore, the implementation of a coordinated risk management strategy together with regular monitoring of the risks and risk culture within a business will help avoid any unnecessary risks.

5.4. Smaller companies must develop a risk management strategy at board level

Smaller companies should deal with risks in the same manner as larger corporations, albeit in a manner that suits their capacity and budgets. The board of directors should not overburden itself and management with stringent risk management protocols, but they cannot afford to neglect risk management altogether. Each company has its own nature, size, and activity, and therefore needs to deal with risk according to its own unique circumstances. In this regard, governments need to be aware that too much regulation can become onerous and costly for smaller businesses, especially when competing internationally. As always, an appropriate balance needs to be found.

Research has shown that companies which voluntarily form risk management committees play an important role in the perception of responsible risk management actions. Furthermore, results show that RMCs are used as a governance mechanism to help maintain and substantiate legitimacy over risk activities (Hines and Peters, 2015).

5.5. Regularly conduct internal audits and act on the findings

The board of directors needs to pay close attention to the internal audit process and reduce and manage risks accordingly. The internal auditor can play a major role in risk management by identifying risks faced by the business. By regularly reporting to the board of directors and having frank and honest discussions regarding risk factors, the board can manage the risks associated with their decisions and processes.

4.7. Clearly Report All Issues Related to Risks to the Board, Shareholders, and Stakeholders

By preparing regular reports to the board, the CRO or risk management coprovides provide a balanced assessment of the risks and the effectiveness of the systems of risk management. These reports should disclose the process of risk management and the results of risk assessments. Without revealing any trade secrets, the board should ensure that the business communicates to the market any material risk factors in a transparent and comprehensible fashion. Disclosure of risk factors should be focused on those identified as more relevant and should rank risk factors in order of importance based on criteria that should also be disclosed. Lastly, clear communication of the reasons for decisions of the board should be made. This is usually included in annual reports given to shareholders or information shared with analysts but should also be given to employees and junior managers.

5. Findings and Recommendations

The corporate scandals over the past few years, the 2008 financial crisis, and the Covid-19 pandemic have highlighted the need for greater risk management. Boards of directors need to be aware of the various risks facing their businesses and take appropriate action to deal with these. These crises have negatively affected economies around the world, and as a result, various recommendations can be made to businesses and lawmakers.

As has been discussed, one of the main internationally recognised strategies for risk management is to appoint an Audit Committee, a Risk Management Committee and a Chief Risk Officer. These bodies should work in conjunction with each other to ensure that all risks are identified, evaluated, and appropriate strategies are set in place to deal with them. Companies that monitor risk and act in accordance with a proper risk management strategy are in a better position to deal with the challenges or even to pivot to a new direction when needed.

5.1. National authorities and self-regulatory organisations should issue regular updates on risk management guidance

National authorities should strengthen their regulatory and supervisory guidance for businesses and devote adequate resources to assess the effectiveness of risk governance frameworks. Furthermore, they should explore ways to formally assess risk culture in business, especially at financial institutions. Guidance should be provided on the key elements that should be included in risk appetite frameworks.

5.2. Legislation should remain flexible and not impose rules in respect of risk management

Standard setting bodies should regularly review their principles for governance, taking into consideration the international best practices for risk governance. Whilst government regulations and laws can be made to enforce certain practices and processes, it should be remembered that each business is different and has its own unique circumstances based on the industry and area where it operates. No ‘one-size-fits-all’

Residual risk refers to how much risk remains after the business has adopted risk mitigation strategies. It is the amount of risk left in the system after management has followed the steps set out above. If residual risk remains outside of management's tolerance, they will need to increase their mitigation strategies.

4.5.3. Regularly evaluate risk and risk factors

The process of risk management is not something that can only be done annually or even monthly. Continuous monitoring of the risks faced by the business needs to be undertaken. Businesses should continuously look for opportunities to improve their risk stance. Concrete plans to support these processes should be enforced by the board of directors.

4.5.4 Draft risk management policy

The board should develop clear risk management policies that identify what is acceptable. This can be achieved in various ways, most notably by requiring more than one person to authorise specific types of transactions or requiring the entire board to approve certain actions.

Creation of a risk management policy involves:

- assessing current and emerging risks
- reducing the impact of poor judgement on decision-making
- ensuring the quality of internal and external reporting
- ensuring compliance with applicable laws and regulations
- quickly responding to evolving business risks

4.6. Test the Strategy, Systems and Processes and Adjust Where Needed

Once a strategy has been drafted, it needs to be tested to ensure that it is successful. If these tests highlight certain failures, adjustments to the strategy need to be made. This should involve an independent assessment of the risk governance framework. Most companies limit themselves to a simple walkthrough and table top-type exercises. However, companies should go through the exercise of testing whether they can truly achieve recovery of the business units, processes, and associated information technology in the event of a risk factor occurence.

In this regard, companies can adopt an internationally recognised standard, such as ISO 31000, which is built on the most relevant best-practice scenarios from organisations worldwide. This explains the mechanism of risk management implementation. It provides a framework for implementing a risk management suite, rather than merely a framework for supporting the risk management process. Moreover, such a system allows for communicating, consulting, monitoring, and reviewing performance. Communicating and consulting ensures the engagement of relevant internal and external stakeholders. Monitoring and reviewing guarantee that the organisation observes risk performance, thereby gaining knowledge of experience and practices.

environment in which it operates. Those who draft the strategy need to think about everything that has the potential to damage the organisation.

c) Prioritising the risks

Once risks have been identified they need to be evaluated. Specifically, they should be evaluated in terms of how severe the impact would be and the likelihood of their occurrence. The risks should be prioritised in this order:

High impact and highly likely to occur

High impact and less likely to occur

Low impact and highly likely to occur

Low impact and less likely to occur

Spotting emerging risks to the company is also important. To do this, risk management needs access to real-time, relevant risk information so that it deals with the most up-to-date position.

d) Choosing risk strategies

After ascertaining how much risk the board is prepared to accept, a risk mitigation strategy can be prepared for each significant risk. There are four main strategies:

- Avoidance (eliminate, withdraw from, or not become involved):

Businesses should look for ways to avoid activities that pose an excessive risk.

- Reduction (optimise – mitigate):

Businesses can take steps to reduce the likelihood of a negative event occurring.

- Sharing (transfer – outsource or insure):

By taking out insurance to help cover the risk, businesses can share the risk.

- Retention (accept and budget):

Businesses acknowledge that if the threat occurs, the organisation will have to bear the consequences.

e) Executing risk strategies

After deciding on the appropriate strategy as set out in (d) above, businesses need to draft specific plans to be able to implement these strategies.

f) Measuring residual risk

4.4. Appointment of a Dedicated Chief Risk Officer

To assist the board in its work, it should also be considered good practice that companies appoint a dedicated person to focus on the risk management approach of the business. This position is referred to as a Chief Risk Officer (CRO). The CRO should oversee the risk management function of the company. Therefore, it would be considered best practice if this role is independent of the profit-making centres of the business. The CRO should report directly to the board of directors. Moreover, the CRO should understand how the organisation makes its profits and the risks inherent in the business model. They should be involved in drafting the risk management strategy, particularly by taking into account building a common risk language, shared definitions, a common culture of risk awareness and comprehensible procedures for measuring, monitoring, communicating, and dealing with risks. Furthermore, the CRO should establish procedures for responsibility for outcomes related to risk.

4.5. Drafting a Risk Management Strategy

The board of directors should be proactive in planning for risks by preparing a risk management strategy. The creation of a risk management strategy includes several important steps:

4.5.1. Involve all stakeholders

By involving all stakeholders in drafting the risk management strategy, the business will ensure that all the risks it faces are accounted for. By obtaining advice from others, especially specialists, an appropriate risk management strategy that deals with every risk can be drafted.

4.5.2. Process of identification of risk

Any risk management strategy needs to follow the process of risk identification, risk analysis, risk control, risk financing, and claims management. This should be an enterprise-wide approach. The process should aim to understand the risks facing the business, how best to manage these risks, and to communicate the approach to all involved.

a) Ascertaining the risk profile

Businesses need to ascertain their risk profile. The risk profile relates to how much risk the board deems acceptable. Some organisations are comfortable managing a great deal of risk, some will do all they can to reduce their risk exposure to as close to zero as possible. It is important for companies to establish a specific level of risk the company will accept in pursuit of its objectives and to communicate this throughout the company.

b) Assessing the risks

Following the decision regarding the risk profile of the company, an assessment of all the risks needs to be undertaken. The risk assessment examines the risk factors of an organisation and the

is the responsibility of the board of directors to manage the various risks to the business, many of these responsibilities are handled by other company officers.

4.3. Setting up a risk committee with a clearly defined role and responsibilities

In addition to the audit committee, companies should set up a risk management committee. This committee can focus solely on the various risks facing the business and design a risk management strategy. Research has found that companies with a risk management committee perform better than companies that do not. The same research found that firms with a separately constituted risk management committee perform better, relative to firms where the risk management activities are absorbed into an existing committee (Jia and Bradbury, 2021). Additional research points out that companies which voluntarily set up a risk management committee have a much greater understanding of the risk factors facing their business, and far greater understanding of their risk management strategy (Sekome & Lemma, 2014).

The committee should meet often throughout the year. It should annually review and approve the risk management policy and associated frameworks, processes, and practices of the company. Furthermore, it should ensure that the company is taking the appropriate measures to achieve a prudent balance between risk and reward in both ongoing and new business activities. The evaluation of the risk management process should highlight steps that should be taken routinely or habitually to assess and mitigate the hazards present in the organisation and lines of business. This should become part of an organisation's culture. It should be done in a cycle because it can take several iterations to reach the business's targets and because changes can happen over time. Risk management and mitigation should not be performed on an ad hoc basis. The committee should also evaluate the management's actions to mitigate the company's exposure in a timely manner (including one-off initiatives and ongoing activities such as business continuity planning and disaster recovery planning and testing). In this regard, the committee should coordinate its activities with the audit committee in instances where there is any overlap with audit activities (e.g., internal or external audit issues relating to risk management policy or practice).

To conduct its work, the risk management committee should have access to any internal information necessary to fulfil its oversight role. It should also have authority to obtain advice and assistance from internal or external legal, accounting, or other advisors. This will allow it to make regular reports to the board of directors. In turn, the board of directors should review the performance of the risk management committee annually.

Research conducted in Australia found that companies that follow the best practice recommendations for risk management committees (RMC) had better accounting performance, higher growth opportunities, and lower firm risk. The study found that the human capital of RMC members and the independence of RMC chairs play crucial roles in firm performance,(Jia & Bradbury, 2020).

Ensuring that risk is always thought of and is taken seriously by all departments can be achieved by including it in employee inductions, and also by building a culture of risk awareness to fully manage the exposure that naturally comes from doing business. The following principles should be followed in this regard:

- Clarify who is responsible for identifying and prioritising risks and monitoring the risk management process
- Include all necessary stakeholders in the decision process
- Focus on the right questions: i.e., what does the board need to know
- Maintain clear focus on purpose of risk management and update policy regularly
- Monitor risk culture
- Preparation of a risk management policy
- Assigning duties and defining responsibility

It is necessary to separate the strategic risks related to the work of the board of directors and the daily risks that fall under the responsibilities of the executive management. The board of directors should focus on strategies for growing or developing the business. Day-to-day operations and risks associated therewith should be left to other departments and employees. If the board gets caught up in these daily risk factors, insufficient time will be devoted to the role of executive management.

4.2. Appointment of an audit committee to evaluate the internal processes of the company

The audit committee plays an important role in the internal management of the business. Appointing such a committee allows the board to focus on its core responsibilities while allowing the members of the audit committee to become more closely involved in the internal systems and processes of the company. The audit committee should be involved when drafting the risk management strategy as they will be aware of the internal processes of the business. As a result, they will be keenly aware of the issues facing the business as well as the risks that need to be avoided.

In a study conducted in the US, it was found that the audit committee plays an important role in monitoring a firm's risk decisions. Factors such as the number of audit committee members, the number of audit committee meetings, the percentage of financial experts on the audit committee, and the number of independent directors, have a significant and positive impact on a firm's risk management decisions (Taia& Yang, 2020). This was corroborated by a further study conducted on Palestinian companies. That study found that it was important that the audit committee meet frequently, as this leads to improved processes of financial accounting that, in turn, lead to better performance of the company. Furthermore, audit committee meetings may help the board to evaluate the business from time to time and solve any issues experienced by employees (Musallam, 2020).

As part of good risk management procedures, companies should draw up a risk management strategy that allows for a coordinated approach to minimise or control the risks and the impact thereof. Whilst it

4. What are is Internationally Accepted Risk Management strategies?

As discussed above, it is virtually impossible to identify and avoid all risks to businesses. However, in dealing with risk management, sound risk governance practices include the following, which have been recognised as international best practices, (OECD, 2014):Appointment of strong and competent boards of directors.

- Appointment of an audit committee to evaluate the internal processes of the company with a view to identifying risks faced by the business.
- In addition to the audit committee, establishing a risk committee with a clearly defined role and responsibilities set out in its charter.
- Appointment of a dedicated Chief Risk Officer to identify, evaluate, and mitigate risk.
- Drafting a risk management strategy, clearly defining, or setting out the risk management systems and processes.
- Testing the strategy, systems, and processes and adjusting where needed. This should be done by an independent assessment of the risk governance framework system.
- Clearly reporting all issues related to risks to board of directors, shareholders, and all stakeholders.

4.1. Appointment of Strong and Competent Boards of Directors

The board of directors is ultimately responsible for all aspects of risk management within the company. Hence, it is essential that those individuals who are appointed to the board should be qualified to be able to identify and evaluate all risks facing the business. The appointment of independent directors to the board is also seen as good corporate governance practice and they should also be appointed to the audit and/or risk committees.

The appointment of a strong board of directors is especially important when considering that they set the tone for the entire business in relation to risk appetite. When the board of directors operates in a way that shows an overly eager appetite for risk, this establishes a lead for managers and employees of the company to follow. Whilst the board may make strategic decisions that convey an appetite for risk, the information upon which the decisions are based is not always known or available to others. This may encourage others to act recklessly or take on more risks than can safely be managed. As such, the senior management's policy should indicate just how the company handles risk and what is expected of junior managers and employees.

Board size is another important part of internal corporate governance. Board size affects the efficiency and effectiveness of corporate boards. Small boards are considered less effective at monitoring because their directors will be more susceptible to bed influenced by CEOs. However, large boards may also lead to longer decision-making times due to disagreements and, in some cases, lack of consensus (Chakraborty & Gao, 2018).

nature of risks facing the company and submit such reports to the board of directors. Thereafter, it would review issues raised by the related audit committee, which may affect risk management in the company.

The Code also requires that a report detailing the various risks facing a business be drafted by the company. Article 11:9 mentions that the integrated report must set out the company's activities and the associated risks. In addition, the report should identify high-risk activities, and identify opportunities, challenges, and issues encountered by the company in achieving its strategic goals. It should be noted that Article 11 is voluntary and there are no penalties for non-compliance.

Lastly, Article 6:8 of the Code is also concerned with risk management. Part 2 of the Article states that the internal audit department should prepare a report, including a review and an evaluation of the internal audit systems applied in the company. It should compare the development of risk factors and the current systems to evaluate the extent of efficiency of the company's daily business operations, and its ability to encounter any unforeseen market changes.

The Table Below (Table 1.1) shows a summary of the legal positions regarding risk management in the USA, UK and Kuwait.

Features	**SUMMARY OF THE LEGAL POSITION REGARDING RISK MANAGEMENT IN USA, UK AND KUWAIT**		
Country	**USA**	**UK**	**Kuwait**
Main Laws regulating Risk Management	– Sarbanes Oxley Act – Dodd Frank Act – SEC Rules – Stock Exchange Listing Rules	– UK Corporate Governance Code – Companies Act 2006, – UK Listing Rules, – International Accounting Standard 1 (IAS 1)	– Kuwait Corporate Governance Code – No specific legislation providing for Risk Management processes
Main Aims of the Laws	Focus is on disclosure of risk factors in financial reporting and establishing risk management committee to deal with material risks to business.	Laws aimed at strengthening internal audit process and assigning responsibility to the board of directors for establish risk management procedures.	Corporate Governance code regulates such matters as the role of the board of directors and executive management in risk management and the establishment of risk management committees

Table 1.1 Risk Management in the USA, UK and Kuwait.

Part 18 B of Article 3 of the 2015 code states that the board must ensure that sound audit rules for risk measurement and management are applied. In addition, the board must create a risk prevention culture throughout the company and present this transparently to all stakeholders. However, compliance with the article is not compulsory and falls under the 'Comply or Explain Regime'.(add page number)

The 2015 Kuwaiti Code sets out the roles and responsibilities of Executive Management in Article 3:7. This mentions that they should put internal audit and risk management systems in place and ensure the efficiency and sufficiency of these systems.

3) Development of standards to measure the performance of directors

The Code requires companies to develop systems to evaluate the performance of the board of directors. Article 11:4 requires that the company measures the performance of the board through a set of key performance indicators including the quality of risk management and sufficiency of internal control systems. The procedures related to performance evaluation and measurement should be disclosed to all employees.

4) Establishment of risk management committees

Article 6 of the Code makes provision for the establishment of a risk management department. According to Article 6:3 the company must have a department or an independent unit that measures, monitors, and mitigates all types of risks encountered by the company. Furthermore, the company must establish effective systems and procedures for risk management, so that it can measure and monitor all types of threats the company is exposed to and amend these procedures when necessary.

Establishing a risk management committee is dealt with in Article 6:4. It states that the committee should be made up of at least three directors. The head of the committee should be a non-executive member of the board. The committee must comprise qualified personnel with the appropriate professional and technical competences. They are to be independent, performing their roles properly without being granted financial powers and authority that conflicts with their regulatory role.

The minimum powers and roles of the risk management committee are dealt with in Article 6:5. According to the code, the committee must prepare and review risk management strategies and policies prior to their approval by the board of directors. It must also verify such strategies and policies to ensure that they are appropriate to the company's nature and level of activities. Furthermore, it should evaluate the systems and mechanisms for identifying, measuring, and monitoring various types of risks that may face the companyto identify areas of weakness.

The main function of the risk management committee is to assist the board of directors in identifying and evaluating the company's acceptable risk level and to ensure that the company does not exceed it. This involves reviewing the organisational structure of risk management and providing appropriate recommendations. The committee would also prepare periodical reports concerning the

Provision 25 of the Code states that the audit committee is responsible for reviewing the risk management systems of the company, unless there is a separate Risk Management Committee which is composed of independent and non-executive directors. According to Provision 28, the board should carry out an assessment of the principal risks affecting the company. It needs to state in its annual report that this assessment has been made and must include the details of the principal risks as well as an explanation of how these are being mitigated. Furthermore, Provision 29 requires that the board continually monitor the risk management systems in place and annually review their effectiveness. The monitoring and review should cover all material controls, including financial, operational, and compliance. Principle O of the UK 2018 Code states that the board should establish procedures to manage risk, oversee the internal control framework, and determine the nature and extent of the principal risks the company is willing to take to achieve its long-term strategic objectives.

3.3.3. Laws relating to risk management in Kuwait

In Kuwait, the legislature has attempted to regulate the risk management process by instituting several laws and an extensive corporate governance code. The Corporate Governance Codes of 2018 and 2015 have dealt with such matters as board composition, the role of the board of directors and executive management, the development of standards to measure the performance of directors, and the establishment of risk management committees.

1) Board Composition

Article 2:1 of the 2018 Corporate Governance Code sets out the standards for board composition in Kuwait. It states that the board of directors must be properly composed in accordance with the company's activity, size, and nature. Directors should have a variety of educational backgrounds and have professional experience and specialised skills. Furthermore, board members should be aware of all relevant laws and policies as well as have an understanding of the company's activity and all risks and financial implications thereof.

2) Role of the board of directors and executive management

Both the board and executive management should play a role in risk management in Kuwait. With regard to the board's role, Article 6:1 mentions that the board should be able to understand and analyse the nature and extent of the risks encountered by the company's activities and to reduce them as much as possible. In addition, the board needs to identify the proper procedure to deal with risk. This includes identifying internal or external factors resulting in the occurrence of such risks and developing appropriate measures to face them, particularly regarding the company's risk appetite.

2) The Dodd-Frank Act 2010

The Dodd Frank Act created new federally mandated risk management procedures, principally for financial institutions. Companies that are affected by the Act include non-bank financial companies that are publicly traded and certain bank holding companies that are publicly traded (Dodd-Frank Act Section 165h.). The Act requires these companies to establish a risk management committee of the board of directors. At least one member of the committee must have risk management expertise in line with the company's nature of operations, size of assets, capital structure, risk profile, complexity, and other appropriate risk-related factors. The committee should have at least one expert with experience in identifying, assessing, and managing risk exposures of large complex firms.

According to the Act, the risk committee is responsible for the oversight of enterprise-wide risk management practices. It must report directly to the board of directors and cannot be part of or combined with any other committee. Each company must also designate a Chief Risk Officer responsible for implementing and maintaining the risk management framework and practices approved by the risk committee. The CRO must have risk management expertise commensurate with the company's capital structure, risk profile, complexity, activities, and size.

3) NYSE Listing Rules

In addition to the laws referred to above, the New York Stock Exchange Listing Rules require that listed companies establish an audit committee with a written charter detailing their duties and responsibilities. In addition, the charter needs to set out policies with respect to risk assessment and risk management. The rules furthermore require the audit committee to discuss policies with respect to risk assessment and risk management. The risk management processes in place should be reviewed in a general manner by the audit committee (NYSE Listed Company Manual 303A.07 Audit Committee Additional Requirements).

3.3.2. Laws related to risk management in the UK

In the UK, risk management is covered by the UK Corporate Governance Code, Section 414A of the Companies Act 2006, the Disclosure and Transparency Rules, the UK Listing Rules, Paragraph 25 of the International Accounting Standard 1 (IAS 1), and other regulations.

The UK Corporate Governance Code of 2018 focuses more on internal auditing than on risk management. Furthermore, there is argument that the 2018 Code is not as focused on risk management as the 2014 version of the Code (Smither,2018). The 2018 Code deals with such matters as board leadership and responsibilities, the Audit Committee, and Risk and Internal Control Committees. According to the Code:

> The board should also take into account the Financial Reporting Council's Guidance on Audit Committees and Guidance on Risk Management, Internal Control and Related Financial and Business reporting. (p.3)

leadership structure to such matters, and the extent to which risks arising from a company's compensation policies are likely to have a 'material adverse effect' on the company.

The three main pieces of legislation pertaining to risk management in the US are the Sarbanes-Oxley Act, the Dodd Frank Act, and the New York Stock Exchange (NYSE) rules.

1) The Sarbanes-Oxley Act 2002

The Sarbanes-Oxley Act became law in July 2002 in response to the corporate scandals at Enron, WorldCom, Arthur Andersen, and others. The Act establishes new standards for corporate accountability and seeks to improve the accuracy of financial reporting for publicly traded companies. Failure to comply with the Sarbanes-Oxley Act can result in steep penalties for those corporations that commit fraud, fail to report fraud, or destroy records. Such behaviour can now result in criminal felony charges.

The aim of the Act is to restore investors' confidence in the financial markets and close loopholes that allowed public companies to defraud investors. The Act requires public companies to strengthen audit committees, perform internal controls tests, make directors and officers personally liable for the accuracy of financial statements, and strengthen disclosure. Furthermore, it establishes stricter criminal penalties for securities fraud, and changes how public accounting firms operate.

The greatest effect the Sarbanes-Oxley Act has had on corporate governance was the strengthening of public companies' audit committees. The audit committee is authorised to oversee the senior management's accounting decisions such as approving numerous audit and non-audit services, selecting and overseeing external auditors, and handling complaints regarding the management's accounting practices. The Act also requires that senior managers personally certify the accuracy of financial reports. If they knowingly or wilfully make a false certification, they can face between 10 to 20 years in prison. If the company is forced to make a required accounting restatement due to management misconduct, senior managers can be required to give up their bonuses or profits made from selling the company's stock. However, the cost of compliance with the Act is especially burdensome for companies, and this can distract personnel from the core business.[9] Furthermore, a recent study found that adoption of the Sarbanes-Oxley Act was accompanied by a significant reduction in risk-taking by publicly traded US companies. The results were similar to those found in Cohen et al.'s research, which found that the Act resulted in changes related to various firm characteristics, including board structure, firm size, and the degree of specialised knowledge, as measured by R&D expenditures (Bargeron & Zutter, 2010).

9 However, the Act also had other unintended consequences such as the high cost of compliance. For example, Section 404 requires public companies to perform extensive internal control tests and include an internal control report with their annual audits. Testing and documenting manual and automated controls in financial reporting requires enormous effort and involvement of not only external accountants but also experienced personnel. The compliance cost is especially burdensome for companies, and this can distract personnel from the core business.

Usually, the corporate governance structure will define the responsibilities of the risk committee in a charter or terms of reference. This sets out exactly what the committee is expected to do and the parameters in which they will operate. Ideally, the risk management committee should meet regularly to review the company's risk exposure and ensure they are comfortable with the level of risk and planned management activities. They make recommendations to other corporate governance teams such as those responsible for approving new projects. For example, if the company already meets the level of risk appetite agreed by the organisation, then the committee may recommend that no more high-risk projects are started until some projects finish. Managing risk is a balancing act and the committee's role is to ensure that balance is always in favour of the organisation.

3.3. Governmental Laws and Regulations Relating to Risk Management

Risk management is an important subject for lawmakers around the world, and several laws and regulations have been enacted to regulate it with a view to preventing corporate scandals and financial crises. Policymakers increasingly display a tendency to embed risk management into law, for example, by mandating risk governance best practices or by requiring firms to have risk management functions in place (Enriques & Zetzsche, 2013). Greater emphasis is being placed on the role of risk management and the best way of carrying out this responsibility.

Governments enact laws and regulations with diverse objectives. These include encouraging sound and transparent financial markets, deterring excessive risk-taking, fostering market participants to act responsibly, and compensating for past wrongdoings (Batz, 2020). Whilst governments use laws and regulations to deal with risk management, businesses themselves should take control of the risk management process by being vigilant and devising plans to avoid potential pitfalls and dangers. In many countries, risk management is dealt with in national corporate governance codes, as is the case with the UK's combined code and the French AFEP-MEDEF code. Internationally, professional institutes and associations also set out certain standards. For example, in 2009 the International Organization for Standardization (ISO) issued its standard for the implementation of risk management national supervisory guidance.

3.3.1. Laws relating to risk management in the US

Some scholars describe the US legal requirements related to risk management as 'unclear'. This is because lawmakers mix risk management with compliance issues. Compliance management includes laws, regulations, codes of conduct, internal policies, and best practices to reduce the likelihood of economic loss or damage to reputation. Non-compliance with these laws and regulations is a risk in itself.

The Securities and Exchange Committee (SEC) requires companies to disclose in their annual reports 'factors that make an investment in a registrant's securities speculative or risky' (Tonello, 2012). The SEC also requires companies to disclose the board's role in risk oversight, the relevance of the board's

Representatives from the following business areas should be included on the risk management committee:

- Corporate risk
- Internal audit
- Finance
- Operations
- Compliance
- Quality management
- Project management

A risk management committee serves several functions:

a) The committee identifies and evaluates risks facing the business.

It does this by conducting an enterprise-wide analysis and creating systems to manage the risks. Furthermore, it improves the quality of risk reporting and monitoring, both for management and the board. Additionally, the risk committee can raise awareness of risk management within the company by supporting the CRO in providing training for advanced risk management.

b) The committee drafts a risk management strategy and policy.

A risk committee focuses attention on the company's most critical risks and risk management capabilities. It is therefore vital that directors assigned to this committee have the requisite knowledge and expertise to provide effective oversight of the risks falling within the committee's scope.

c) The committee reviews risk assessments.

In addition to managing the overall risk exposure of the business, the committee is also responsible for reviewing and approving risk disclosure statements in any public documents or disclosures. Companies with a separate risk committee are associated with greater market risk disclosures. In addition, risk committee qualifications and size have a significant positive impact on market risk disclosures (Al-Hadi& Habib, 2016).

Research shows that the existence of a risk management committee leads to greater risk management disclosure and improves the quality of disclosure by the board (Li & Munro, 2019). In Malaysia, companies are required to make risk disclosures in their annual report to provide insights for shareholders and investors to assess the company's performance. Nevertheless, despite detailed guidelines about risk disclosure, there was no significant improvement in their financial performance (Ching & Rahim, 2019).

d) The committee sets levels for appropriate risk exposure.The committee also provides direction and support for company executives who are given broad risk management responsibilities. Furthermore, it allows the audit committee and other board committees to focus on their respective core responsibilities.

3.2.3. Chief risk officer

In recent years, many companies have appointed a person responsible for managing risks to the business known as the Chief Risk Officer (CRO) or Compliance Officer. This executive is responsible for leading efforts to reduce business risks that can put an organisation's profitability and productivity at risk. They also spearhead efforts related to enterprise risk management. They are responsible for implementing policies and procedures to minimise or manage operational risks. Furthermore, it is their responsibility to ensure that the company complies with government regulations, and reviews factors that could damage investments or a company's business interests.

Ideally, a CRO should have several years of experience in the accounting, economics, legal, or actuarial field. As companies adopt new technologies, the CRO must oversee information security, protect against fraud and mismanagement, and guard intellectual property. By developing internal controls and overseeing internal audits, threats from within a company can be identified and mitigated against.

3.2.4. Audit committee

The audit committee is composed of a group of board members responsible for the oversight of the internal auditing process, as well as the external auditing of the company's financial documents. In addition, the committee has oversight of risk management and legal compliance within the company.

One of the main functions of the audit committee is managing the internal control system as it relates to financial reporting. Their function is to produce reliable financial statements and to ensure that the company's activities are monitored by the broader system of internal controls. The committee will often identify areas of weakness within the company's internal systems and make recommendations as to how to mitigate the risk in these areas. The committee discusses guidelines and policies to govern the process by which this is managed.

The audit committee must ensure that the internal audit function is independent and objective. The internal audit should provide the committee with an assessment of the state of the organisation's risk, control, governance, and monitoring activities. The committee will then review the relationship between the internal audit system and management. (Khelil, 2016) However, due to the complexities of the risks and the increase in company failures, a separate committee focused on risk management is often established (Sekome & Lemma, 2014).

3.2.5 Risk management committee

A risk management committee is an important part of the organisation's governance. Its function is to assist the board with strategic risk management at an organisational level. This approach can assist the board to focus on the 'big picture'. The committee serves under the direction of the board of directors and should preferably include one or more independent directors. There is a strong association between the establishment of a risk management committee and strong board structures (Yatim, 2009).

3.2.1. Ownership and management

Some scholars believe that risk management fails because there is a separation between the ownership of the company and those who manage it. When asked to manage other people's money, mangers tend to take excessive risks, (Pacces, 2012),. This is an aspect of agency theory. Whilst the board of directors is responsible for risk management, the owners of the company and its investors should play an oversight role to ensure that the directors do not take excessive risks.

3.2.2. Board of directors

The board of directors has the following responsibilities for risk management:

- Creating proper reporting systems
- Identifying the principal risks to the business
- Evaluating the potential impact of the risks on the business
- Drafting a strategy setting out how the principal risks should be mitigated or managed
- Testing the risk management strategy and refining it where necessary
- Monitoring the risk management system
- Delegating some of these responsibilities to committees or the management group

Board responsibility extends to risk management in many countries. For example, in 2010, the UK extended the board's responsibility for risk to include responsibility for the management and control systems according to the corporate governance code (Chartered Accountants Ireland, 2021). However, risk management is not confined to the corporate governance code. It is also part of the mandatory principles of business. In the UK, some companies offering certain financial products and services are required to institute risk management protocols. These include consumer credit firms, banks, investment managers and brokers, insurers, and financial advisers.

Failure to adhere to these laws can have major consequences for these companies. For example, on 9 September 2013, Morgan Chase Bank NA (JP Morgan) was fined £137,610,000 for serious failings related to its Chief Investment Officer (CIO) as a result of high risk-taking and weak management causing a £6.2 billion trading loss in 2012. The Financial Conduct Authority (FCA) believed that poor risk management harmed the integrity of the market, as demonstrated by the statement of the FCA's director of enforcement and financial crime, Tracey McDermott, who described this incident as 'a lesson for all companies'.

As part of its oversight obligations, the board should 'seek to promote an effective, on-going risk dialogue with management, design the right relationships between the board and its committees as to risk oversight and ensure appropriate resources support risk management systems' (Lipton, Niles and Miller, 2018). However, this does not mean that the board should be involved in actual day-to-day risk management. Directors should instead ensure that the risk management policies and procedures designed and implemented by the company's risk managers are consistent with the company's strategy and risk appetite.

3.1. What is Risk Management and Why is it Necessary?

Corporate governance is the structure of rules, practices, and processes used to direct and manage a company. These principles include risk management which can be defined as 'forecasting and evaluating risks to the organization, determining the impact of these risks, and identifying steps to avoid or reduce their impact' (Long, 2020).

Risk management also includes the prioritisation of the risks faced by a company. When a company identifies the threats it faces, evaluates their likely impacts, and prepares a strategy to deal with them, it will be able to successfully navigate the modern business world. Risk mitigation is the prudent response to the reality that life is uncertain and sometimes bad things happen to good organisations. The alternative to risk management is going through life with your fingers crossed, hoping that bad luck only ever happens to other people, (Long, 2020).

Risk management is necessary to prevent businesses from collapsing, causing major economic consequences for workers, investors, and trading partners. Since most governments and self- regulatory authorities such as stock exchanges aim to protect investors and their commercial interests, effective risk management has become an essential part of good corporate governance. Failure to manage risk effectively or taking undue or unnecessary risk has resulted in many corporate disasters and unexpected business failures. These have often been the result of the board not being aware of risks or dangers to the business and of the significant consequences of board decisions. Examples of this areEnron, Toys R Us, Blockbuster, BHS, Woolworths, Comet, Kmart, Compaq, Northern Rock, and Lehman Brothers, :(Pugh, 2019).

The 2008 financial crisis was caused in part by a failure of companies to apply appropriate risk management policies. Prior to the crisis, businesses engaged in dangerous lending practices or invested in companies that did not manage risk appropriately. As a result, when debtors began to default on their repayments, even larger companies began to experience major crises.

It is clear, then, that risk management is an important part of good corporate governance. What follows is a discussion of who is responsible for risk management, and how governments have tried to regulate the process.

3.2. Who is Responsible for Risk Management?

The board of directors is primarily responsible for the risk management approach of the company. They set the tone of the corporate culture and general approach towards risk. However, they can appoint an audit committee and a risk management committee to deal with these responsibilities. Recently, larger companies have started to appoint a dedicated person to focus on risk, known as the Chief Risk Officer. While the fundamental risks to the company's business strategy are often discussed at the full board level, most boards continue to delegate primary oversight of risk management to the audit committee or risk management committee.

These risks include events that prevent a business from achieving its overall strategic goals. They include external factors such as pricing pressure, partner losses, and industry downturns. Additionally, there may be internal factors such as incorrect strategic choices by the board or responding to changing circumstances in the incorrect manner. These types of risks can have far reaching and long-term consequences for the business. Various surveys have revealedlack of knowledge about the information on risks, and the purpose and value of risk management (Fraser and Simkins, 2007). Older directors, in particular, often feel they do not need to be educated on the topic of risk.

2.2.5. Compliance risk

Compliance with the laws and regulations of each country is essential. New laws and regulations can negatively impact the business, sector, or market. They may increase costs expended to achieve compliance (Brown et al,2006), amend the competitive landscape, make certain business practices illegal, or even reduce the attractiveness of an investment,(Invest Northern Ireland, 2021). Compliance risks could lead to legal penalties, voided contracts, financial forfeiture, material loss, loss of business opportunities, and damaged reputation. Whilst this could be costly in both time and effort, failing to comply could cause losses to the business.[8]

The Covid-19 pandemic introduced new risk factors to business that few companies had ever anticipated or planned for.Government enforced shutdowns or lock downs that limited people's freedom to move and perform their business, and international travel restrictions created major problems for various industries. It has even led to many businesses closing or filing for bankruptcy.

The above discussion of the various risk factors in the modern world highlights the importance of risk management. It is, therefore, necessary to set out what risk management is and why each company needs to establish processes to deal with it.

3. What is Risk Management?

This section considers the topic of risk management in the context of corporate governance principles. It also considers who is responsible for risk management within a company and how they need to apply corporate governance principles. Lastly, it considers the various laws and regulations related to risk management in the US, the UK, and Kuwait.

8 A good example of this type of risk can be seen in the education sector in China. In July 2021, the Chinese government published new rules and regulations relating to the education industry, effecting online education businesses. These rules aimed to limit the number of extra lessons children were exposed to, particularly to school subjects such as English. This affected the previously highly lucrative English teaching industry (estimated value of $100billion). The laws aimed to ensure that education companies were no longer 'for profit' and limited the teaching hours and content available to be taught. This resulted in wiping out over 80% of the value of the companies listed on the stock exchange, including the NYSE. Several companies have had to drastically change their business models, retrench workers including teachers, or even close the entire business down. Bloomberg, 'China bans school tutoring firms' (*Bloomberg,* 24 July 2021) https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-07-24/china-bans-school-curriculum-tutoring-firms-from-going-public. Visited at 30 March 2022

2.2. Non-Financial Risks

Most risks faced by a business are non-financial. These can include operational risk, reputation risk, competition risk, strategic risk, and compliance risk amongst others (Vivian W Taia, Yi-Hsun Laib and Tung-Hsiao Yang 2020). The main non-financial risks are discussed in detail below.

2.2.1. Operational risk

These risks can result in a company losing business continuity. They can include natural disasters, severe outages or technical problems, environmental issues, health and safety issues, or human error. Other operational risks can include poor capacity management and employee issues and cost overruns. Technological risks and risks involving single points of failure, whether they reside in equipment or people (individuals who solely know how to perform certain essential tasks) are also considered operational risks (Shah, 2012). There may also be issues that arise from the business location. For example, an industrial area where there is a potential for gas leaks or near government buildings where the business may be affected by protests.

More recently other operational risks have appeared such as data breaches and ransomware. These security threats are especially detrimental to online businesses, where identity theft and payment fraud can harm the company as well as its customers. Sometimes this is due to human error but may also be due to malicious targeting of the company by fraudsters. This type of risk is different from technology outages that affect companies offering cloud-based services. These business disruptions can become costly if not addressed quickly.

2.2.2. Reputation risks

A company's reputation or brand image can be worth billions of dollars. Maintaining a good reputation and keeping the company's brand value high should be part of risk management. Unhappy customers, product failures, negative press, lawsuits, negative social media comments all fall under the heading of reputation risks (Chris S Hines and Gary F Peters. 2015).

2.2.3. Competition risk

These risks arise due to competition within industries. Competition forces companies to adapt to customer needs and provide products or services that appeal to them. Businesses that do not adapt quickly to changing customer needs could lose market share to their competitors (Jia & Bradbury, 2020). Good risk management requires that companies must continually assess their performance and refine their strategy with regard to their customers and competitors. Businesses that maintain strong interactive relationships with customers are more likely to adapt to changing circumstances.

2.2.4. Strategic risks

2. What is Meant by 'Risk'?

Modern businesses, even the smallest ones, face an ever-increasing level of risk. In the field of risk management the word 'risk' refers to activities that threaten the continued existence of the business.

The 2018 UK Corporate Governance Code states that risks include such things as:

> "*Principal risks should include ... those that could result in events or circumstances that might threaten the company's business model, future performance, solvency or liquidity and reputation. In deciding which risks are principal risks companies should consider the potential impact and probability of the related events or circumstances, and the timescale over which they may occur."* (p.18)

Corporate governance principles aim to promote good management of companies. In the context of these principles, risk management aims to identify, assess, or evaluate, and mitigate risks affecting the business. This can be done by estblishing a risk management strategy that deals with and monitors the various risk factors faced by a business. Each business faces different risks and needs to deal with according to its own unique circumstances. Undoubtedly, proper risk management decreases the occurrence of company scandals and failures (Enriques and Zetzsche, 2013).

Most scholars agree that risks can be categorised as financial and non-financial,(Shah, 2012). Those that threaten the liquidity, business model, and economic performance of the business are labelled as financial risks, whereas risks such as competition, compliance and the reputation of the business are classified as non-financial risks.

2.1. Financial Risks

Financial risks can include such things as economic threats brought on by changes in the economy. Additionally, risks related to debt, interest rate fluctuations, loss of clients, asset losses, and such issues as poor financial management or accounting problems are considered financial risks, (Shah, 2012). Businesses such as financial institutions naturally place great emphasis on mitigating financial risks, such as credit, liquidity, or market risks.

Recently, interest rates have dropped lower than ever making it easier for companies to take on more debt. While this can allow a company to grow or invest in new projects it can have a negative effect when companies experience financial problems. If businesses lose clients or suffer asset losses, the debt burden on a company can cause it to enter bankruptcy. Most companies can manage their debt burden through appropriate risk management strategies, but from time to time, poor fiscal management and/or accounting problems can lead to the demise of a company. This can have far reaching consequences for the company as well as the economy of the country.[7]

7 For example, the company Evergrande defaulted on its debt obligations in 2021. The potential impact of this on the Chinese economy is yet to be determined https://www.nytimes.com/article/evergrande-debt-crisis.htmll Visited at 1 April 2022.

USA and UK approach the topic of risk management, describe the current position in Kuwait, and make making recommendations on how to improve this aspect of corporate governance in Kuwait.

1.2. Methodology and Design of the Article

To answer this, the article follows a process of comparative legal analysis of various approaches in some of the most developed and sophisticated economies such as the United Kingdom (UK), the United States (US), as well as the current situation in Kuwait.

The comparative legal analysis methodology helps scholars to look outside of a country's laws to understand how other jurisdictions deal with similar problems and how those countries have developed their laws and rules. It compares diverse laws from other countries whose circumstances may be similar or even very different from the country of origin.

The use of a comparative law approach is appropriate when parties are at similar stages of economic development and culture. However, a comparison with more developed countries is beneficial in order to learn from their experience. As a result, the use of a comparative law approach in this article helps to determine which laws and regulations are the most suitable to addressing issues of risk management. The use of a comparative law approach can produce a wide range of model solutionsbecause the different laws can provide a variety of answers to difficult issues. This variety enriches and expands the supply of solutions, increases the opportunity to discover the best solution, and is beneficial for legal reform. Without the assistance of a comparative law approach, it would be difficult to reform legislation and to developnewlaws.

1.3. Aims of the Article

This article will be underpinned by a comparative legal analysis of the laws and rules of the USA, UK and Kuwait. It aims to identify the different approaches to risk management in these countries, as well as highlight how the legislation in these countries attempts to deal with the problems faced by companies. It aims to highlight the international best practice and offer recommendations to fill gaps in current legislation or regulations in Kuwait. This will be a contribution to the existing literature and academic knowledge.

1.4. Organization of the article

The article is divided into five sections. Section one discusses the concept of risk in the context of corporate governance. Section two considers risk management as a main element of corporate governance. Section three sets out what is the international best practice in connection with risk management in companies, and section four provides recommendations for how companies, both large and small, can apply the best practice in their business. Lastly, section five concludes the article by examining the future of risk management.

1. Introduction

Modern businesses face a variety of risk factors that could negatively impact or even destroy a business. Risk management is the process of identifying the potential risk factors that could negatively impact a business, and the development of strategies to avoid or combat these. Effective risk management strategies aim to be proactive in dealing with risk factors to avoid the occurrence of the potential negative outcomes or minimizing their effect on the business.

Risk management is an important part of modern business as it allows business managers and employees to make sound decisions that will benefit the business or enable it to avoid negative outcomes. It also allows management to develop strategies to ensure that the business is able to cope with various challenges.

This article seeks to investigate the need for, and benefits of, risk management. It highlights the internationally accepted risk management strategies[1] and gives recommendations for companies, governments, and self-regulating authorities.

The main question that arises is: what is the internationally recognized best practice for risk management within companies?

1.1. Literature Review

The topic of risk management is well documented in the countries of the UK and USA in several research pieces. The main aim of these works is to describe the process of risk management commonly employed in these countries. Books such as "Decision Quality: Value Creation from Better Business Decisions" [2]and "The Failure of Risk Management: Why It's Broken and How to Fix It (Second edition)"[3]"The Risky Business of Regulating Risk Management in Listed Companies"[4] and articles such as "Financial impact of regulatory sanctions on listed companies"[5] and "The effect of internal control and risk management regulation on earnings quality: Evidence from Germany"[6] have set out the legal position of risk management in developed countries into great detail.

However, in Kuwait there has been very little research on the topic of risk management. corporate governance is fairly a new topic, and the development of corporate governance codes is still in its early stages. Therefore, the current work aims to highlight how companies in developed countries such as the

1

2 by Jennifer Meyer (Author), Carl Spetzler (Author), Hannah Winter (Author), John Wiley & Sons, 2016

3 By Douglas W. Hubbard, John Wiley and Sons, 2020

4 Luca Enriques and Dirk Zetzsche, ECFR 3/2013

5 Nerissa C. Brown, Christiane Pott, Andreas Wömpener, Journal of Accounting and Public Policy Volume 41, Issue 5 September–October 2022

6 Laure de Batz, European Journal of Law and Economics (2020) 49:301–337, Published online: 27 February 2020

استراتيجيات إدارة المخاطر المقبولة دوليًا: دراسة مقارنة

عبدالله راشد الشبلي [1]، ظفر محمد لهاجري[2]

[2،1] أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية - الكويت

a2r@dr.com [1]

الملخص

هدف الدراسة: إن موضوع إدارة المخاطر موضوع متعدد الأوجه، ويتعلق بعدد من الأمور كالمحاسبة، والقانون، والإدارة، وجوانب أخرى. هذه المقالة تتناول الجوانب القانونية لإدارة المخاطر والقوانين المتعلقة بالموضوع، في محاولة لإيجاد نموذج قانوني يناقش هذا الموضوع بشكل مفصل. وعليه تهدف هذه الدراسة إلى توفير فهم واضح للحاجة إلى إدارة المخاطر وفوائدها، بالإضافة إلى تحديد أفضل الممارسات الدولية لإدارة المخاطر من جانب قانوني. بالإضافة إلى ذلك، فإن البحث يقدم بعض التوصيات التي يمكن أن تؤدي إلى تطوير التشريعات المتعلقة بأنظمة إدارة المخاطر للشركات المدرجة في أسواق المال.

منهجية الدراسة: يتبع البحث الأسلوب التحليلي، كما يستخدم الأسلوب القانوني المقارن بالنظر إلى التشريعات ذات العلاقة الموجودة في المملكة المتحدة والولايات المتحدة والكويت. وعليه فإن الغاية من الدراسة هي تسليط الضوء على أفضل الممارسات الدولية الخاصة بإدارة المخاطر من جانب قانوني، بالإضافة إلى تقديم توصيات لسد الثغرات في التشريعات أو اللوائح الحالية في الدول كافة.

عينة الدراسة وبياناتها: تتكون البيانات من خلال مناقشة مفهوم إدارة المخاطر، والتعرض للطريقة التي ينبغي على مجالس الإدارة اتباعها بشأن خطة إدارة المخاطر. وكذلك تم الاستشهاد بأمثلة محددة عن الفشل في تنفيذ إدارة المخاطر، وشرح نتائج هذه الإجراءات. وهذا كله من خلال مناقشة عدد من التشريعات الدولية ذات العلاقة.

نتائج الدراسة: أظهرت الدراسة أن الفشل في إدارة المخاطر بالشكل صحيح قد يؤدي إلى أزمات مالية وزعزعة في استقرار الشركات الكبيرة.

أصالة الدراسة: تعتبر الورقة بمثابة إضافة إلى الأدبيات الموجودة حول موضوع إدارة المخاطر وذلك من خلال تحليل القوانين المختلفة المتعلقة بالموضوع ومقارنتها مع أفضل الممارسات الدولية.

حدود الدراسة وتطبيقاتها: يسلط البحث الضوء على الثغرات الحالية في التشريعات ذات العلاقة، مع تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. وتمت المقارنة مع البلدان الأخرى التي تعاملت مع هذه المجالات التي تحتاج إلى أخذها بعين الاعتبار في المستقبل. والورقة البحثية تعد إضافة مهمة للأكاديميين والمنظمين والمشرعين الذين يتوقعون حدوث مشاكل بسبب نقاط الضعف في النظام التنظيمي الحالي.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية إدارة المخاطر؛ حوكمة الشركات؛ لجنة التدقيق؛ لجنة إدارة المخاطر؛ مجلس الإدارة.

Received 03/07/2022 **Revised 24/10/2022** **Accepted 01/11/2022**

Internationally Accepted Risk Management Strategies: A Comparative Study

Abdullah Alshebli [(1)], Thafar Alhajri [(2)]

[(1,2)] Saad Al-Abdullah Academy for Security Sciences, Kuwait

[(1)] a2r@dr.com

Abstract

Purpose: The topic of risk management is multi-faceted, related to, inter alia, accounting, legal, administrative, management, and other aspects of business**.** This study aims to investigate the legal aspects of risk management and the various laws related to it. It aims to provide a clear understanding of the need for and benefits of risk management, to set out the international best practices of risk management. In addition, it offers certain recommendations for the development of legislation ofrisk management systems for listed companies.

Keywords*:* risk management strategy; corporate governance; audit committee; risk management committee, board of directors.

2009	1084.9	-1304	109.1	0.1457	-0.151	0.0261	-0.0833	-0.52975	-0.2165	-0.3956	-0.755	-1.002	-2.152	-0.7173	HIGH FRAGIL-ITY
2010	-1162	-1130	355.7	-0.1362	-0.154	0.083	-0.3653	-0.53281	-0.1596	-1.7346	-0.759	-0.738	-3.2321	-1.0774	HIGH FRAGIL-ITY
2011	-395.2	448.6	768	-0.0536	0.0724	0.1656	-0.2827	-0.30618	-0.0771	-1.3424	-0.436	-0.357	-2.1354	-0.7118	HIGH FRAGIL-ITY
2012	700.29	2071.9	661.3	0.1004	0.3119	0.1223	-0.1286	-0.06674	-0.1203	-0.6107	-0.095	-0.557	-1.2625	-0.4208	MEDIUM FRAGIL-ITY
2013	1670.4	-453.5	187.8	0.2177	-0.052	0.031	-0.0113	-0.43062	-0.2117	-0.0537	-0.614	-0.979	-1.6466	-0.5489	HIGH FRAGIL-ITY
2014	2642.5	-1518	-421.6	0.2828	-0.184	-0.067	0.0538	-0.5623	-0.31	0.25551	-0.801	-1.434	-1.9799	-0.66	HIGH FRAGIL-ITY
2015	462.48	-1420	542.5	0.0386	-0.211	0.093	-0.1904	-0.58912	-0.1497	-0.9044	-0.839	-0.692	-2.4362	-0.8121	HIGH FRAGIL-ITY
2016	2536.3	2527.6	938.9	0.2037	0.4747	0.1472	-0.0253	0.09612	-0.0954	-0.12	0.137	-0.441	-0.4244	-0.1415	MEDIUM FRAGIL-ITY
2017	-217.4	3125.2	381.3	-0.0145	0.398	0.0521	-0.2435	0.01942	-0.1905	-1.1566	0.0277	-0.881	-2.0102	-0.6701	HIGH FRAGIL-ITY
2018	-1540	861.34	797.3	-0.1043	0.0785	0.1036	-0.3333	-0.30013	-0.1391	-1.5829	-0.428	-0.643	-2.6539	-0.8846	HIGH FRAGIL-ITY
2019	1375.1	-4013	131.1	0.104	-0.339	0.0154	-0.1251	-0.7176	-0.2272	-0.5939	-1.023	-1.051	-2.6675	-0.8892	HIGH FRAGIL-ITY
2020	3421.9	-107.8	4855	0.2343	-0.014	0.5629	0.0053	-0.39237	0.32023	0.02526	-0.559	1.4812	0.9474	0.3158	NO FRA-GILITY

Source: Authors (2022)

Appendix 2: Estimation of BSFI

A	B	C	D	E	F	G	H	I	K	L	M	N	O	P	Q
YEAR	CPS-LAST YR	FOL-LAST YR	DEP-LAST YR	RCPS	RFOL	RDEP	cps-mean	fol-mea	dep-mea	H/SD	I/SD	J/SD	TO-TAL	BSFI	VERDICT
1980	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	-
1981	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	-
1982	1.9409	-1.697	0.3	0.2007	-0.656	0.0614	-0.0283	-1.03504	-0.1812	-0.1345	-1.475	-0.838	-2.4477	-0.8159	HIGH FRAGIL-ITY
1983	0.6264	-0.387	0.675	0.0539	-0.435	0.1303	-0.1751	-0.81402	-0.1124	-0.8315	-1.16	-0.52	-2.5112	-0.8371	HIGH FRAGIL-ITY
1984	0.6575	0.6093	0.488	0.0537	1.2152	0.0833	-0.1753	0.8366	-0.1593	-0.8325	1.1921	-0.737	-0.3773	-0.1258	MEDIUM FRAGIL-ITY
1985	1.2437	0.3077	0.703	0.0964	0.277	0.1108	-0.1326	-0.10156	-0.1319	-0.6296	-0.145	-0.61	-1.3844	-0.4615	MEDIUM FRAGIL-ITY
1986	4.1609	3.9494	-0.396	0.2943	2.7844	-0.056	0.0653	2.40581	-0.2989	0.30993	3.4282	-1.383	2.3555	0.7852	HIGH FRAGIL-ITY
1987	3.5926	-1.667	1.348	0.1963	-0.311	0.2027	-0.0327	-0.68921	-0.0399	-0.1553	-0.982	-0.185	-1.322	-0.4407	MEDIUM FRAGIL-ITY
1988	3.58	5.7919	2.67	0.1635	1.5652	0.3338	-0.0655	1.18657	0.09117	-0.3111	1.6908	0.4217	1.8015	0.6005	NO FRA-GILITY
1989	4.1714	13.032	-0.48	0.1638	1.3729	-0.045	-0.0653	0.99428	-0.2876	-0.3099	1.4168	-1.33	-0.2236	-0.0745	MEDIUM FRAGIL-ITY
1990	5.7927	21.386	5.401	0.1954	0.9494	0.5301	-0.0336	0.57085	0.28746	-0.1596	0.8135	1.3297	1.9835	0.6612	NO FRA-GILITY
1991	6.6424	12.135	6.46	0.1874	0.2764	0.4144	-0.0416	-0.10222	0.17176	-0.1975	-0.146	0.7945	0.4514	0.1505	NO FRA-GILITY
1992	37.88	-20.27	11.21	0.9002	-0.362	0.5086	0.6712	-0.74021	0.26597	3.1875	-1.055	1.2303	3.363	1.121	NO FRA-GILITY
1993	15.571	27.781	16.66	0.1947	0.7765	0.5009	-0.0343	0.39788	0.2582	-0.1628	0.567	1.1943	1.5985	0.5328	NO FRA-GILITY
1994	55.471	-7.339	15.43	0.5807	-0.115	0.309	0.3516	-0.49406	0.06632	1.66996	-0.704	0.3068	1.2727	0.4242	NO FRA-GILITY
1995	60.358	52.443	14.12	0.3997	0.9328	0.2161	0.1707	0.55421	-0.0266	0.81066	0.7897	-0.123	1.4775	0.4925	NO FRA-GILITY
1996	49.255	129.32	16.43	0.233	1.1901	0.2068	0.004	0.81147	-0.0358	0.01906	1.1563	-0.166	1.0096	0.3365	NO FRA-GILITY
1997	58.899	-3.963	29.51	0.226	-0.017	0.3077	-0.003	-0.39525	0.06503	-0.0144	-0.563	0.3008	-0.2768	-0.0923	MEDIUM FRAGIL-ITY
1998	53.062	13.026	16.84	0.1661	0.0557	0.1343	-0.063	-0.32293	-0.1084	-0.299	-0.46	-0.501	-1.2604	-0.4201	HIGH FRAGIL-ITY
1999	82.631	419.23	59.9	0.2218	1.697	0.4211	-0.0072	1.31841	0.17843	-0.0344	1.8787	0.8254	2.6697	0.8899	NO FRA-GILITY
2000	140.8	608.75	142.8	0.3093	0.9137	0.7066	0.0803	0.53507	0.46399	0.38125	0.7625	2.1462	3.2899	1.0966	NO FRA-GILITY
2001	259	72.538	103	0.4346	0.0569	0.2986	0.2055	-0.3217	0.05596	0.9761	-0.458	0.2588	0.7765	0.2588	NO FRA-GILITY
2002	100.76	-65.34	55.85	0.1179	-0.048	0.1247	-0.1112	-0.42708	-0.118	-0.528	-0.609	-0.546	-1.6823	-0.5608	HIGH FRAGIL-ITY
2003	256.23	106.02	73.79	0.2681	0.0827	0.1465	0.0391	-0.29591	-0.0962	0.18553	-0.422	-0.445	-0.6811	-0.227	MEDIUM FRAGIL-ITY
2004	322.45	1256.4	150.9	0.2661	0.9051	0.2612	0.037	0.52647	0.01855	0.17585	0.7502	0.0858	1.0119	0.3373	NO FRA-GILITY
2005	472.91	1453.8	218.1	0.3082	0.5497	0.2993	0.0792	0.17111	0.05669	0.37598	0.2438	0.2622	0.8821	0.294	NO FRA-GILITY
2006	643.46	2209.4	551.3	0.3206	0.5391	0.5823	0.0915	0.16048	0.33968	0.43467	0.2287	1.5712	2.2346	0.7449	NO FRA-GILITY
2007	2133.4	1031.9	958.1	0.8048	0.1636	0.6396	0.5758	-0.21501	0.39696	2.73449	-0.306	1.8362	4.2643	1.4214	NO FRA-GILITY
2008	2660.4	1289.4	1718	0.5561	0.1757	0.6997	0.3271	-0.20292	0.45703	1.55321	-0.289	2.114	3.3781	1.126	NO FRA-GILITY

Appendix 1: Nigerian Banking System Data

A	B	C	D
YEAR	CPS (N'bn)	FOL (N'bn)	DEP (N'bn)
1980	NA	NA	NA
1981	9.6705	2.585	4.8809
1982	11.611	0.888	5.1807
1983	12.238	0.501	5.8556
1984	12.895	1.111	6.3435
1985	14.139	1.418	7.0462
1986	18.3	5.368	6.6498
1987	21.893	3.701	7.998
1988	25.473	9.492	10.668
1989	29.644	22.52	10.188
1990	35.437	43.91	15.589
1991	42.079	56.05	22.049
1992	79.959	35.78	33.264
1993	95.53	63.56	49.924
1994	151	56.22	65.349
1995	211.36	108.7	79.469
1996	260.61	238	95.904
1997	319.51	234	125.41
1998	372.57	247	142.25
1999	455.21	666.3	202.15
2000	596	1275	345
2001	855	1348	448.02
2002	955.76	1282	503.87
2003	1212	1388	577.66
2004	1534.4	2645	728.55
2005	2007.4	4098	946.64
2006	2650.8	6308	1497.9
2007	4784.3	7340	2456
2008	7444.7	8629	4174.4
2009	8529.6	7325	4283.4
2010	7367.6	6195	4639.2
2011	6972.4	6644	5407.2
2012	7672.7	8716	6068.5
2013	9343.1	8262	6256.3
2014	11986	6744	5834.7
2015	12448	5325	6377.2
2016	14984	7852	7316.1
2017	14767	10977	7697.4
2018	13227	11839	8494.6
2019	14602	7825	8625.8
2020	18024	7717	13481

Source: Authors (2022)

Makanjuola Y. (2015). Banking reform in Nigeria, the aftermath of the 2009 financial crisis., Palgrave Macmillan London, https://doi.org/10.1007/978-1-137-49353-8, cited in Ungersboeck (2020)

Mishkin, F. S. (2008). How should we respond to asset price bubbles? *Banque de France Financial Stability Review*, *12*, 65–73

Offiong, A. I. & Riman, H. M. (2018). Contemporary banking policies and the fragility of the Nigerian banking sector, *International Journal of Banking and Finance Research*, 4(3), 18-29

Omankhanlen, A. E. (2012). The financial sector reforms and their effect on the Nigerian economy, *Economy Transdisciplnary Cognition, 15*(2), 45-57.

Raji, R. (2017). Nigeria's banking system remains fragile, *African Business,* October 30th, 2017, https://african.business/2017/10/finance-services/nigerias-banking-system-remains-fragile/ accessed June 2, 2022

Rajan, R. G. & Zingales, L. (2003). *Saving capitalism from the capitalists: Unleashing the power of financial markets to create wealth and spread opportunity*. New York: Crown Business.

Shen, C., & Chen, C. (2008). Causality between banking and currency fragilities: A dynamic panel model. *Global Finance Journal*, 19, 85–101; doi: 10.1016/j.gfj.2007.11.003

Sobodu, O. O. & Akiode, P. O. (1998), Bank performance and supervision in Nigeria: Analysing the transition to a deregulated economy', *African Economic Research Consortium*, 1–62.

The Nigerian Finder (2022). Banking system in Nigeria: How everything works, Accessed on June 10, 2022. https://nigerianfinder.com/banking-system-in-nigeria/

Ungersboeck, P. (2020). The global financial crisis in Nigeria: AMCON's banking sector recapitalization Preliminary Yale Program on Financial Stability (YPFS) Discussion Draft Available on: https://ypfsresourcelibrary.blob.core.windows.net/fcic/YPFS/

Yunyi, W. (2019). The banking fragility index panorama in China, Research Association of Interdisciplinary Studies Conference Proceedings, August 19-20: DOI: 10.5281/zenodo.3386244

Zheng, M. (2003). The relationship between fragility of the banking system and market-oriented reforms in China, *Economic Issues in China* (3): 45-52.

at: www.aercafrica.org.

Flogel, F. & Gartner, S. (2020). The COVID 19 pandemic and relationship banking in Germany: Will regional banks cushion an economic decline or is a banking crisis looming? Tijdschrift Voor Economische En Sociale Geografie, 2020;111(3):416–433. Available:https://doi.org/10.1111/tesg.12440

Ford, N. (2020). Nigerian banking at 60, *African Business,* Accessed on June 10, 2022, Available at:https://african.business/2020/10/finance-services/nigerian-banking-at-60/

Friedman, M. & Schwartz, A. J. (2017). A monetary history of the United States, 1867-1960. *Modern Economic Classics-Evaluations Through Time,* doi:10.4324/9781315270548-21

Fowowe, B. (2010). Financial liberalisation and financial fragility in Nigeria, *Central Bank of Nigeria Economic and Financial Review, 48*(*1*), 71-92.

Gonzalez-Hermosil, L.O *et al.* (1997). Determinants of banking system fragility: A case study of Mexico, IMF *Staff Papers,* 44(3), 1-20.

Han, J. (2000). *Banking System Stability.* China Financial Publishing House, 22-35.

Iftikhar, S. F. (2015). Financial reforms and financial fragility: A panel data analysis. *International Journal of Financial Studies*, 3, 84–101. doi:10.3390/ijfs3020084

Jegede, C.A. (2014). Banking sectors reform in Nigeria: Implications and challenges. *Journal of Policies and Development Studies* 9 (1): 248–257.

Kayode, P. A & Adaramola, A. O. (2018). Size – performance nexus in the Nigerian banking industry: A causal analysis, *International Journal of Management Studies, Business and Entrepreneurial Research*, 3(2,), 158-186; http://www.casirmediapublishing.com

Kedira, A. M. *et al.* (2018), Bank fragility in Africa: GMM dynamic panel data evidence, *Transnational Corporations Review,* 1-21, https://doi.org/10.1080/19186444.2018.1 475105

Krugman, P. (1998). What happened to Asia? Available at www.mit.edu./people/Krugman, 1999-12-24.

Laeven, L. & Valencia, F. (2018). Systemic banking crises revisited. *IMF Working Papers*, *18*(206), 1. doi:10.5089/9781484376379.001

Loloh, F. W. (2017). *M*easuring banking sector fragility for an early warning system in Ghana, Financial Stability Department, Bank of Ghana, Working Paper, WP/BOG-2014/09, 1-23, Available at: https://www.researchgate.net/publication/315375193.

References

Alford, A. (2010). Nigerian banking reform: Recent actions and future prospects, Article on The Implementation of The Banking Sector Consolidation Agenda and Reforms Introduced During the Crisis,. Available from: https://papers.ssrn.com/sol3/ papers.cfm?abstract_id=1592599

Aliero, H. M. & Ache, P. (2017). Determinants of bank failure in Nigeria: An empirical investigation, *Nigerian Deposit Insurance Corporation Quarterly, 31(12)*, 43-62

Awosusi, C.T. & Kayode, P. A. (2021). The COVID-19 rages on: How did Nigerian banks' stock react? *Asian Journal of Economics, Business and Accounting, 21*(18): 17-29, DOI: 10.9734/AJEBA/2021/v21i1830494

Ayşegül A. E. (2021). Constructing fragility indices for Islamic banks: Definition impact on the predictive power of an early warning system, Ph.D Dissertation, Hacettepe University Graduate School of Social Sciences, Ankara,

Barth, J. R. *et al* (2007). Rethinking bank regulation: Till angels govern. *Economica, New Series* 74(293): 177–179.

Barth, J. R. *et al.* (2006). Bank regulation and supervision: What works best? *Journal of Financial Intermediation* 13: 205–248.

Barth J. R. & G. Caprio, J. (2018). 'Regulation and supervision in financial development' in Beck T. and R. Levine (2018), 'Handbook of Finance and Development', 394–418.

Beck, T. & Levine, R. (2003). Legal institutions and financial development', World Bank Policy Research Working Paper No. 3136, Washington, Available at: http://econ.worldbank.org/fles/29888_ wps3136.pdf

Ben-Ali, M. S. et al (2020). How does corruption undermine banking stability? A threshold nonlinear framework, *Journal of Behavioral and Experimental Finance, 27*, https://doi.org/10.1016/j.jbef.2020.100365.

Bolarinwa, S. T. & Soetan, F. (2019). The effect of corruption on bank profitability, *Journal of Financial Crime, 26*(3), 753-773, DOI 10.1108/JFC-09-2018-0102

Central Bank of Nigeria (2010). An overview of current banking sector reforms and the real sector of the Nigerian economy, *Economic and Financial Review* 48(14), 31-54.

Claessens, S. & Kose, M. A. (2013). Financial crises explanations, types, and implications. *IMF Working Papers*, *13*(28), 1. doi:10.5089/9781475561005.001.

Enebeli-Uzor, E. S & Ifelunini, A. I. (2021). Assessment of Nigeria's financial services sector stability and diversity, *African Economic Research Consortium, Policy Brief No. 754, Available*

in stable, strong and contribute reasonably to economic development, the Nigerian banking system has been, for a greater part of its existence, hanging on the precipice based on the findings. The seemingly strong state of the banks in 2020 could be attributable to the absence of banking activities for a greater part of the year due to the general lockdown caused by the COVID-19 pandemic. The system would, most probably have been fragile if the banks operated freely throughout the year.

A closer look at the period-by-period analysis of the banking sector fragility in Nigeria reveals that most of the periods when the sector experienced fragility were characterized by expansionary monetary policy, liberalization/deregulation of the financial system, expansion of credits and the global financial meltdown. The years 1981 to 1987, 1989 and 2002 to 2003 when the banking sector became fragile were the periods of liberalization, SAP, deregulation and relaxation of extant monetary policies. This finding is consistent with Fowowe (2011) and Kedir (2018). The year 2009 was characterized by the effect of the global financial meltdown and the aftermath continued until the end of 2019 when COVID-19 pandemic brought the banking sector into some level of inactiveness.

On the other hand, the study reveals that periods when the Nigerian banking sector was characterized by amending extant banking laws to accommodate improved banks' portfolio (1988), tight monetary policy (1990-1996), entrance of foreign banks into the domestic banking space (1999-2001), the bank consolidation exercise (2004-2008) and the COVID-19 induced lull in banking activities in 2020. We observe that banking system stability is a characteristic of tight monetary policy and regulation of the banking system while its fragility is more pronounced during the deregulation of the financial system.

5. Conclusion and Recommendations

This study estimated the fragility indices of the Nigerian banking sector since 1981 to 2020 in order to ascertain the extent to which the sector has been stable or fragile during the years. Based on results obtained, it was observed that deregulation, expansionary monetary policies and increased spending fueled banking system fragility and tight/restrictive monetary policies, consolidation and the COVDI-19 pandemic might have aided the stability of the sector. It was also observed that the Nigerian banking system is still vulnerable and hanging on a fragile edge. Although the Nigerian banking system boasts to be "one of the most robust banking systems in Africa" (Enebeli-Uzor & Ifelumini, 2021), results from this study reveal that it is still bedeviled with fragility. This finding is not only significant for operators in the domestic banking sector and the government, but also important for the international trade partners and investors. If a fragile banking system boasts of being more robust than others in the African continent, it connotes that the other countries banking systems are equally weak and fragile.

We recommend that financial system regulatory authorities roll out more stringent monetary and banking policies or at most, a well-guided, mild deregulation. The periods of fragility are associated with relaxed monetary policies and deregulation of the banking system; hence, bankers should also be wary of excessive risk taking in a booming banking period as such inevitably leads to fragility in the years ahead. This study advocates further research into banking sector fragility in Nigeria in subsequent years, particularly with respect to the post-first wave of the COVID-19 pandemic.

All BSFIs below 0 imply that the banking system is fragile while BSFIs = 0 implies that the system is not fragile. However, BSFIs above 0 suggest that the banking system is not fragile but strong/ stable. This latter scenario may also mean that the banking system is high in risk-taking.

From Figure 2, the BSFIs were negative from 1982 to 1987, stable in 1988 with positive BSFI and reverting to negative (fragility) in 1989. The system remained strong and stable from 1990 to 1996 with an average BSFI of 0.4605. A two-year fragile era was witnessed by the banking system in 1997 and 1998 when an average BSFI of -0.2562 was recorded. There was no fragility in the banking system from 1999 to 2001 with an average BSFI of 0.7484 while the period 2002 to 2003 witnessed banking system fragility (BSFI = 0.3939).

From 2004 to 2008 the banking system was strong when the BSFI was 0.78472. This period fell within the banking system consolidation era in Nigeria when recapitalization, restructuring and mergers/ acquisitions enabled the system to become stable and strong. However, the boom experienced in the Nigerian banking system was soon overshadowed by excessive risk-taking in the system and the global economic crisis. Between 2009 and 2019, the banking system witnessed a prolonged period of fragility (average BSFI = -0.68488). The no-fragility recorded in 2020 (BSFI = 0.3157) was most probably due to the inactiveness of the system during the shutdown occasioned by the COVID-19 pandemic. The total number of years when the Nigerian banking system was in a fragile state is 22 (56%) out of the 39 years covered in the study. This is rather a high number for a banking system that ought to be strong all through the years.

4.1 Discussion of Findings

This study examined the episodes in the Nigerian banking system from 1981 to 2020 in order to ascertain its health in terms of strength or fragility. A banking system is adjudged to be fragile if it is vulnerable to systemic and macroeconomic occurrences to such an extent that the occurrences pose a high risk to the continued health of the banking system. We used the Kibritcioglu (2003) technique to estimate the banking system fragility index for each of the years under study. We extracted secondary data of the banking system (credit to private sector, foreign liabilities in the domestic banking system and total deposits in the banking system) from the Annual Statistical Bulletin of the Central Bank of Nigeria.

We graphed and tabulated the Nigerian banking system fragility indices during the study period. Results of our analysis revealed that out of the 40-year period examined, the banking system was fragile for a total of 23 years, representing 57.8% while the system was strong for 17 years (42.5%).

The null hypothesis guiding this research is that the Nigerian banking system has not been fragile over the years. Findings from the study reveal the contrary as the system has been fragile for a greater part of the period. Given that the system should not be fragile for as many years as possible for it to remain

S/N	YEAR(S)	AVERAGE BSFI	STATE	POSSIBLE REASONS/EVENTS	REMARKS	Source
1	1981 - 1987	-0.5810	Fragile	SAP, Banking System Liberalization,	The introduction of the Structural Adjustment Programme brought a Shock to the banking system	Fowowe (2011) Omankhanlen (2012)
2	1988	0.6005	No Fragility (Strong)	Relaxation of restrictions on bank portfolio	Slight, short-lived recovery	Omankhanlen (2012)
3	1989	-0.0745	Fragile	More deregulation of the banking system	Low fragility due to guided deregulation	Ford (2020)
4	1990-1996	0.4609	No Fragility (Strong)	Tight monetary policies such as review of banks capital adequacy standards, accounting procedure reforms	Increased monitoring and regulations, yet increased risk taking	Omankhanlen (2012)
5	1997-1998	-0.2562	Fragile	Pre-democratic elections spending, expansion of credit and rise in cases of non-performing loans	Fragility caused by previous years rise in risk taking, credit expansion to oil and gas sector	Ungersboeck (2020); Raji (2017)
6	1999 - 2001	0.7484	No Fragility (Strong)	Advent of new democratic government with programmes and policies that strengthened the banking system, re-entrance of foreign owned banks	The banking system recovered temporarily	Ford (2020); Omankhanlen (2012)
7	2002-2003	-0.3939	Fragile	Relaxed monetary policy, e.g. introduction of universal banking model	Expansionary monetary policy led banks to expand credit, including excessive risk-taking	Makanjuola (2015) Omankhanlen (2012)
8	2004-2008	0.78472	No Fragility (Strong)	Consolidation of banking system; banks were re-capitalized leading to the emergence of mega-banks	This was a period of unprecedented reform in the Nigerian banking system	Alford (2010); Amenawo *et al* (2018),
9	2009-2019	-0.68488	Fragile	Global financial and economic shock and its aftermath. AMCON was then set up to bail out the banks, some degree of liberalization, universal banking abolished	The entire financial system collapsed, starting from the stock market and later to other sectors of the economy	Ungersboeck (2020) Omankhanlen (2012)
10	2020	0.3158	No Fragility (Strong)	COVID-19 era, banks did not give much credit during this period	Not many activities were recorded during the COVID-19 quagmire by banks.	Awosusi & Kayode (2021). Flogel & Gartner (2020)

Source: Author's (2022)

$$CPS_t = \frac{(CPS_t - CPS_{t-1})}{CPS_{t-1}} \quad \text{..... (ii)}$$

$$DEP_t = \frac{(DEP_t - DEP_{t-1})}{DEP_{t-1}} \quad \text{.....(iii)}$$

$$FOL_t = \frac{(FOL_t - FOL_{t-1})}{FOL_{t-1}} \quad \text{.....(iv)}$$

The value of BSFI can be negative or positive. The more negative the BSFI, the more fragile the banking system is and vice versa.

4. Results and Discussions

The data analyzed here are contained in Appendix 1. We used equations (ii) – (iv) to estimate the values of CPS, FOL and DEP and equation (i) to estimate the banking system fragility index for 1981 – 2020. The comprehensive calculation is done in Appendix 2. The behaviour of BSFI over the study period is described in Figure 2 and Table 1

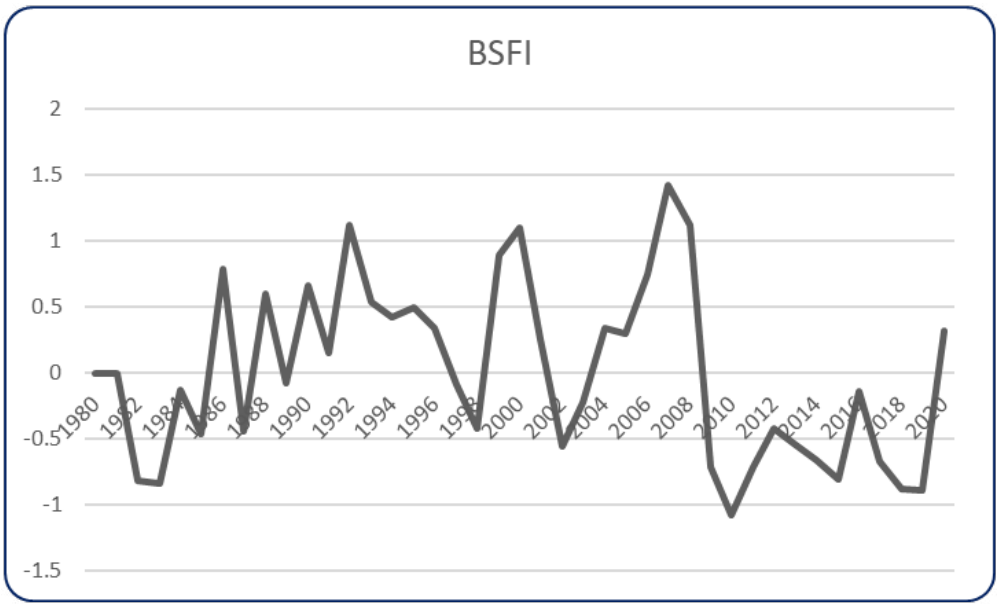


Figure 2: Nigerian Banking System Fragility Index (1981-2022)

Source: Author's (2022)

Table 1: Fragility Periods and Characteristics

Fowowe (2010) examined the effect of liberalization on the state Nigerian banks from 1980 to 2002 to establish whether the exercise led to the fragility of the banking system. The author found that the liberalization of the Nigerian banking system contributed significantly to the fragility of the system during the period of study.

This study is structured in sections. Section one introduces the study, capturing the background, motivation and the focus of the study while section two contains a brief on the Nigerian banking system, the concept of banking system fragility and empirical literature. Section three outlines the research methodology while section four contains the analysis of data. Finally, section five summarizes the study and provides some policy recommendations based on the findings of the study.

3. Methodology

We sourced aggregate banking system specific annual data from the Statistical Bulletin of the Central Bank of Nigeria for a 40-year period (1981 to 2020). The dataset extracted included those of credit to domestic private sector, total deposit of the banking system and foreign liabilities in the domestic banking system. For the purpose of lagging, we used the data of 1981 to 2020. We adopt the model of banking system fragility index estimation by Kibritcioglu (2003), but changed the abbreviations, to analyze the data of Nigerian banking industry from 1981 to 2020.

The model is expressed as:

$$BSFI_t = \frac{\left[\frac{CPS_t - \mu CPS}{\delta CPS}\right] + \left[\frac{DEP_t - \mu DEP}{\delta DEP}\right] + \left[\frac{FOL_t - \mu FOL}{\delta FOL}\right]}{3} \quad \ldots\ldots\ldots\ldots \text{(i)}$$

Where:

BSFI = Banking system fragility index

CPS = Total credit to domestic private sector

DEP = Total deposit in the banking system

FOL = Total foreign liabilities

t = time

μ = arithmetic mean

δ = standard deviation

However, since fragility depends on changes over time, the variables in equation (i) will be measured in changes between the present and previous years so that:

Index" that reflects the state of the financial system. First, the study found that diversity in the financial system aided its stability. Second, the study found that financial system stability and diversity bi-directionally caused each other. The authors, therefore, advocated a more diversified portfolio for banks if they want to remain stable, on one hand, and stricter regulation of the Nigerian banking system.

Kedir (2018) used panel data of 433 banks drawn from 46 countries in Africa to examine banking system fragility in the continent between 1997 and 2012. Using the dynamic generalized moment's method (GMM) to analyze selected bank-specific variables (NPLs, bank size in terms of assets, equity/asset ratio, loan growth ratio, and cost/income ration), and macroeconomic variables. The authors found that these two sets of variables are key determinants of banking system fragility. While past NPLs had a positive and significant effect on the present NPLs, loan growth negatively affected them, but economic growth also led to increased NPLs. Furthermore, equity/asset ratio and size (log of assets) had a negative effect on NPLs implying that these two variables reduce bank fragility. These findings agree with Iftikhar (2015) in a global banks-based study on banking system fragility. Ayşegül (2021) studied the early warning systems (EWSs) on bank fragility among selected Islamic banks in an attempt to predict bank fragility in the countries. The study used data from 81 banks drawn from 12 countries from 2008 to 2018. Results of the research showed that BSFIs were powerful predictors of the banking sector crisis.

Factor such as corruption has been cited as one of the causes of bank fragility. Bolarinwa and Soetan (2019) studied the effect of corruption on the profitability of 111 banks from 33 African countries, including Nigeria (for countries with high corruption index) and 56 banks from 10 developed countries with low corruption index between 2011 and 2018. Using the Generalized Method of Moments (GMM), the study found that corruption is a main influencer of profitability in both developed and developing countries. In the African countries selected, the corruption was found to weaken profitability while the reduction of corruption index in the developed countries spurred banks' profitability. Using the threshold regression modeling approach, Ben-Ali et al (2020), in a study of 38 countries in Africa, observed that between 2000 and 2017 corruption contributed significantly to bank fragility in the selected countries. Like Bolarinwa and Soetan, these authors found that low-income countries with high corruption index have a greater significant effect of corruption on their banks' stability than high-income countries.Kayode and Adaramola (2018), in an examination of size – performance effect of Nigerian banks, submitted that size did not significantly contribute to a better bank performance, rather it impaired it, especially with respect to the number of branches and employees. The study observed that Nigerian banks operated sub-optimal size structures which adversely affected their profitability. In a study conducted by Aliero and Ache (2017) to investigate the determinants of banking system failure in Nigeria, the authors used the auto-regressive distributed lag (ARDL) and Granger causality to examine the relationship between exchange rate, interest rate, capital adequacy ratio, non-performing loans and liquidity ratio and bank failure between 1970 and 2013. The study found that these variables exerted a significant effect on bank failure in the long-run. A bi-directional causality between the variables and bank failure was also discovered.

not met, or negative economic circumstances become pervasive, panic withdrawal is inevitable, and banks may be in liquidity problem. Such a situation may elicit assets liquidation to be able to discharge potential or actual losses. This scenario will undoubtedly lead to the fragility in the banking system.

Another school of thought on what causes bank fragility or crisis argues that asset structure deterioration is responsible for bank runs. Laeven and Valencia (2018) suggested that an economic boom creates a higher degree of optimism about future returns, hence, tends to obtain more bank credits for investment in expectation of high returns. However, a sudden economic slowdown can also cause a significant decline in the volume of credit available for investment which may make previous credit difficult to repay. Here, the banking system becomes fragile and vulnerable. Another school posited that banking system fragility will arise when banks maintain assets of poor quality caused by instability in extant macroeconomic variables, badly executed reforms policy somersaults, corruption, and fraud.

A third strand of theories on bank crises relates to the boom-induced crisis caused by asset bubbles and credit expansion. Asset bubbles are irregular increases in asset prices, which causes serious damage when they fall (Mishkin, 2008), this school states that excessive increase in stock and estate prices usually precedes banking crisis. Factors such as deficit financing by the government, expansionary monetary policy, stock price bubbles and rising debt can lead to a decrease of the quality banks' assets over time. The global economic and financial downturns of 2008 attest to the learning of this theory.

2.3 Empirical Literature

Varied metrics are used by authors to measure banking system fragility. Whereas some use the ratio of non-performing loans (NPLs) to total loans, others use variables such as deposit volume – credit ratio. Yet, other use profitability ratios. Kedira et *al* (2018), Iftikhar (2015) and Shen and Chen (2008) used NPLs, NPLs are loans that are doubtful or impaired. To these authors, a low NPLs ratio is a signal of a stable and sound banking system.

In the years before the global financial meltdown, Ungersboeck (2020) stated that Nigerian banks rapidly expanded credit to the private sector. The banks specifically pumped credits into the economy through the financing of oil and gas investments and increased margin loans. The author noted that the spiral increase in credits could not be sustained with the advent of the global financial crisis. As the global meltdown set in, the stock market crashed, oil prices slumped, and there was a high incidence of non-performing loans, resulting in the depletion of banks' balance sheets and some degree of illiquidity in the banking system.

Enebeli-Uzor and Ifelunini (2021) assessed the diversity and stability of the Nigerian financial system using the Hirschman Herfindahl (HH) Index, Principal Component Analysis (PCA), Simpson Index, Simple Regression as well as Granger causality modeling. The authors analyzed the quarterly banking sector data between 2006 and 2015 in an attempt to develop "an Aggregate Financial Stability

Figure 2: Financial Stability Loop

Source: Loloh (2017)

As shown in Figure 1, when the banking system is relatively stable, operators can become risk loving because of the seeming boom in the financial market. Over time, the bubble may start busting and the banking system becomes fragile. Two possibilities come up: either the system experiences a shock or not. the former situation provides an opportunity for quick recovery while the latter leads to a banking system crisis. A banking system experiencing a crisis needs urgent policy action that will resolve the crisis. Such policy actions, which can re-direct the system back to recovery, will involve a high degree of risk aversion by operators in the system. Thereafter the system can return to stability as operators observe some moderate risk aversion behaviour. However, Loloh (2017) noted that a banking system can be fragile over time without drifting to crisis, depending on how regulatory authorities and market players react and manage the prevailing situation.

Different authors have assumed different reasons for banking system's fragility and crisis. Krugman (1998) and Zheng (2003) argued that overstatement and moral hazard are factors responsible for banks' problems. Han (2002) put the blame on the government's overbearing influence on the banking system. Yet there are those who adduced excessive indebtedness and information asymmetry as possible causes of bank fragility.

There are several reasons in the literature given for the banking system crisis, although in varied forms, the reasons share similar elements. Claessens and Kose (2013) listed sudden reforms, bank runs, banking system deregulation, macroeconomic disruptions, excess risk due to credit boom, institutional weaknesses, panics and contagion as some of these factors. According to Ayşegül (2021), early theories of bank crisis posit that bank runs and panic withdrawals are two major reasons for bank crises (Friedman & Schwartz, 1963). Banking is a business based on confidence but when people's expectations are

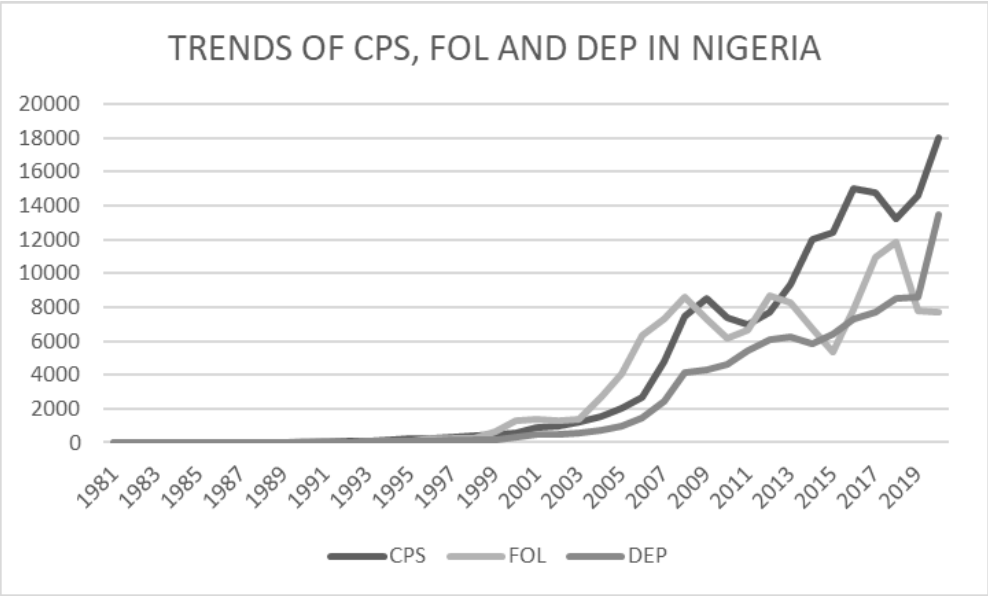


Figure 1: Basic Variables in Nigerian Banking System Stability

Source: Author's (2022)

2.2 Banking System Fragility

The fragility or stability of a banking system is determined an estimation of the banking system fragility index (BSFI). Kibritçioğlu (2003) defined the BSFI as 'the average standardized values of credit risk proxy, exchange rate risk proxy and liquidity risk proxy". The author categorized bank fragility periods into high and medium fragility. A highly fragile banking system has its BSFI lies between -0.5 and less while a medium fragile banking system has a BSFI between 0 and -0.5. Loloh (2014) categorized states of banking sector into two broad groups: risk taking and fragility. The two groups are however measured by estimated fragility index. The author split banking system risk taking behaviour into (i) normal risk-taking where the BSFI = 0; (ii) medium risk taking where the BSFI lies between 0 and 0.5 and (iii) excessive risk taking where the BSFI lies between 0.5 and 1. Furthermore, a banking system is adjudged to stable without fragility if the BSFI = 0; have medium fragility if the BSFI is less than 0 but greater than -0.5. Finally, a BSFI of -0.5 and above indicates a highly fragile banking system.

Loloh (2014) described the difference between banking system fragility and stability as illustrated in Figure 2.

performing loans and to recover them from debtors, using the provisions of the "International Financial Reporting Standards (IFRS)." The CBN (2010) reported that the establishment of AMCON also brought the modification of the Universal Banking system that existed before then in which banks were reclassified into development, commercial, and merchant. The AMCON reform also led to drastic adjustments in the corporate governance of banks, in terms of the dismissal or replacement of their CEOs.

Ford (2020) posited that though the years of political instability adversely affected the Nigerian banking industry, there were reforms aimed at strengthening the industry at the beginning of the new millennium. However, Ford noted that for many years, efforts to establish locally owned banks proved abortive due to the lack of institutional framework and expertise needed for efficient running. More locally owned banks were later established on the advice of the Central Bank of Nigeria. Ford observed that the initial problem that beguiled the Nigerian banking system in the late 1990s was not that there were not enough banking institutions, but that the existing banks were undercapitalized, hence weak and vulnerable. During the same periods, not much supervision was placed on the activities of bank executives and operations. Cases of non-performing loans, illiquidity, and fraud became pervasive.

According to the CBN (2010), the government, sensing danger, put some reforms to reinforce confidence in the banking system and strengthen the industry. The "Nigerian Deposit Insurance Corporation (NDIC) was established in 1988 to ensure depositors' funds in the banks and prevent deposit runs, thereby reducing liquidity and stability risks. The CBN subsequently tightened its regulatory oversight functions on banks, providing stiffer sanctions for defaulters. Ford (2020) opined that, in recent times, technological innovations have helped the Nigerian banking system less reliant on physical branches for penetration. Banking mobile apps and other digital banking services have become more popular.

Nevertheless, the perception of the Nigerian banking industry globally has remained poor due to the unfavourable indices from the industry. The Nigerian Finder (2020) reported that as of December 2020, there were 26 commercial and 860 micro-finance banks, 5 development banks and 64 finance houses in Nigeria.

The trend in the basic banking system stability determinants in Nigeria is depicted in Figure 1. These determinants are risk-related variables: credit to domestic private sector (CPS - a measure of credit risk), foreign sector liabilities (FOL - a measure of foreign market risk) and volume of deposit (DEP - a measure of liquidity). Between 1981 and 1999 there was no significant difference among the three variables as shown in Figure 1. However, credit to private sector and foreign liabilities increased sharply more than deposits thereafter. Nevertheless, whereas domestic private sector credit and foreign liabilities exhibited some up-and-down features after 2009, the volume of deposit has consistently been on the increase. This is not to conclude that increases in any of these variables portend a healthy banking industry in Nigeria as this study confirms.

Nigeria (CBN). Raji (2017) noted that it took Nigerian banks considerable time before they could adjust to the withdrawal of government fund from their vaults to the CBN. Despite the withdrawal of more than N3 trillion of government fund from the banking system, the system still survived, at least, after the initial shock. Makanjuola (2015, cited in Ungersboeck, 2020) stated that in early 2000s, some key structural reforms were carried out in the Nigerian banking system in effort to strengthen the sector, including the attempt to salvage the fragmented banking from fragmentation (Alford, 2010).

How had the Nigerian banking system faired in the last four decades? This is the focus of this study. Although ample literature exists on financial system fragility and bank failures particularly in developing countries, empirical studies on metrics and signs of bank fragility have considered both bank-specific and macroeconomic variables as indicators of bank strength or weakness from individual perspectives. Single studies that address combined effects of bank signal variables with respect to credit, liquidity and market risks in Nigeria are, to our best knowledge, rare. This study therefore examines the strength and/or fragility of the Nigerian banking industry from the three main risk dimensions listed. While the liquidity risk concerns the volume of deposits, credit risk arises from domestic credit granted to the private sector by the banking system and market risk concerns foreign exposures in terms of foreign liabilities in the domestic banking system.

This study examines the state of the Nigerian banking system since 1980 till 2020 to ascertain whether it has been fragile or strong. The null hypothesis guiding this research is that the Nigerian banking system has not been fragile over these years. Using the model of banking system fragility index estimation proposed by Kibritcioglu (2003), this study provides a novel insight into the stability and fragility trends of the Nigeria banking system from 1981 t0 2020. Apart from making interesting reading to the researcher, policy makers will find these trends useful in matching their subsequent policies vis-à-vis their goal of financial system stability.

2. Literature Review

2.1. A Brief on the Nigerian Banking System

The origin of banking in Nigeria is traceable to the establishment of the African Banking Corporation in 1892. This bank has since metamorphosized to First Bank of Nigeria PLC. The Nigerian banking space has witnessed reforms over the years, chief among which are the banking sector consolidation/ recapitalization exercise of 2004/2005 and the establishment of the "Asset Management Corporation of Nigeria (AMCON)" in 2009 when the banking system was experiencing a downturn. The consolidation exercise reduced the number of commercial banks in Nigeria from 89 to 25 due to the directive of the Central Bank of Nigeria (CBN) requiring the commercial bank to shore up their capital base from N2 billion to N25 billion. Whereas some banks were acquired, others merged with bigger ones. The consolidation period also witnessed the improved liquidity position of the banks through the collection of large deposits from government agencies.

Furthermore, the establishment of AMCON in 2009 was done to acquire commercial banks' non-

1998).

Attempts to reduce banking system fragility are encapsulated in different approaches depending on socio-economic, political, religious, cultural and legal environment in which the banks are operating. However, in general terms, such approaches usually involve a combination of entry controls, capital adequacy, operations control, monitoring, costs control, competition and safety among others (Rajan & Zingales, 2003; Barth et *al,* 2007; Beck & Levine,2003).

The private theory of bank regulation forecasts that increased capital base requirement for banks reduces agency cost problem between banks and their depositors since increased capital base would lower the risk of failure and reduce fragility. Succinctly, this theory posits that bank regulation reduces the possibility of customers taking higher risk because of the presence of deposit insurers. In the overall view of the theory, banking stiff system regulation promotes some degree of stability in the system, improve their performance and aligns the interest of bank shareholders with that of their customers. The pro-government bank regulation school believes that strengthening regulatory authorities' powers will also lead to better banks' corporate governance, which in turn will facilitate improved performance and stability of the banks Barth *et al* (2006).. The extent to which regulatory policies have helped banks to overcome fragility, especially in developing countries like Nigeria remains debatable.

The question of whether big-sized banks perform better than small-sized ones in Nigeria has been addressed in literature. Amenawo *et al* (2018) argued that with the consolidation and recapitalization of Nigerian banks (2004 – 2005), the banking industry was expected to be more resilient, stable and efficient. However, empirical evidence showed that this was a tall dream to achieve. Are bigger banks likely to be less fragile than smaller ones because the former might be more closely monitored by the regulatory authorities? This is also debatable as noted by Ofong and Riman (2018) who argued that this is a mere hypothesis that needs to be constantly empirically verified. The authors stated that there are literatures that support the notion that big-sized banks are somehow tacitly shielded by the so-called policy of "too big to fail" scenario where small-sized banks cannot have the privilege to operate. It is also believed that big banks can easily diversify their risks among portfolios that small banks are not opportune to benefit from.. This is one of the reasoning behind banks' consolidation exercise in Nigeria. If this were to be true, the Nigerian banking system would have been stronger than what it is presently.

The soundness of banks is dependent on both bank-specific and macroeconomic factors. There are also industry-specific factors that may arise from contagions effects and externalities (Gonzalez-Hermosil *et al.,* 1997). One major macro-variable which is capable of creating shocks on banks in oil producing countries is crash in the international price of oil as noted by Raji (2017). For example, after the oil price crash of 1998, 28 of domestic banks had survival issues while 10 folded up in 2009 in Nigeria. Added to this is the problem associated with non-performing loans which rose to about 15% in 2017 from 6% recorded in 2015. Another major shocker to Nigerian banks was the introduction of Treasury Single Account (TSA) by the Buhari administration in 2015 when all government revenue (mainly from oil and value added tax) were deposited to a single account kept at the Central Bank of

هشاشة النظام المصرفي في نيجيريا: هل ستنتهي؟

كايود ، بيتر أكينيمي [1]، OLUWOLE ، Foluso Ololade [2]

[1،2] قسم الخدمات المصرفية والمالية ، جامعة Adekunle Ajasin ، Akungba-Akoko ، نيجيريا

akinyemipeter252@gmail.com [1]

الملخص

تعد صحة النظام المصرفي للبلد محددًا رئيسيًا لتطور البلد. ينذر النظام المصرفي الهش بالخطر ليس فقط على النظام المالي ولكن على الاقتصاد بأكمله. تبحث هذه الدراسة في حالة النظام المصرفي النيجيري من حيث الاستقرار أو الهشاشة من 1981 إلى 2020. ستخدمنا مؤشر هشاشة النظام المصرفي (BSFI) الذي اقترحه Kibritçioğlu (2003) لتحليل البيانات الإجمالية للصناعة المصرفية النيجيرية من ثلاثة مجالات للمخاطر: الائتمان والسوق والسيولة. قدرنا أنه من بين 40 عامًا تم فحصها ، كان النظام المصرفي هشًا لمدة 23 عامًا نظرًا لأن BSFI أقل من 0 بينما لم يكن هشًا لمدة 17 عامًا مع BSFI = 0 أو أكبر.

وجدنا أن معظم السنوات التي كان النظام المصرفي النيجيري فيها هشًا كانت فترات من السياسات النقدية المتساهلة ، حرير وتوسيع الائتمان. ثانيًا ، كانت سنوات استقرار النظام المصرفي عندما خضع النظام المصرفي للمقاطعة لتنظيم صارم وتوحيد. نظرًا لعدد السنوات التي كان فيها النظام هشًا ، لاحظنا أن النمو الاقتصادي المستدام والتنمية يتطلبان بقاء النظام المصرفي قويًا لأطول فترة ممكنة ، وأن الوضع النيجيري لا يمكن أن يعزز هذا الهدف المهم. نوصي بوضع السلطات التنظيمية المالية في مكانها الصحيح سياسات أكثر صرامة لأن البنوك تكون أكثر هشاشة أثناء تحرير الصناعة المصرفية.

Received 18/06/2022 Revised 11/10/2022 Accepted 24/10/2022

1. Introduction

A strong and stable financial system is a necessity for economic growth of countries, and a low or no fragility banking state facilitates efficiency and improves productivity in other economic sectors (Yunyi, 2019). Macroeconomic theory explains financial fragility as the vulnerability of a financial system or industry to crises instigated by shocks and downturns. The banking system, by the nature of its operations, is the most susceptible to fragility, especially in developing countries, hence the constant stiff regulatory framework is placed on it. Notwithstanding the clamour for financial system liberalization in many countries, monetary authorities embark on stiff regulation of the banking system to ensure its stability, competitiveness, customers' deposit protection, liquidity and reduction of information asymmetry in the system (Barth & Capiro, 2018; Jegede, 2014). Although operators in the financial system develop self-regulatory measures for the industry, such measures lack necessary legal support and are without penalty for default. Hence, there are more effective regulations which attract greater compliance that are provided by the government through its financial system regulatory agencies (Sobodu and Akiode,

BANKING SYSTEM FRAGILITY IN NIGERIA: HANGING ON THE PRECIPICE?

Peter Akinyemi Kayode [(1)], Foluso Ololade Oluwole [(2)]

[(1,2)] Adekunle Ajasin University, Nigeria

[(1)] **akinyemipeter252@gmail.com**

Abstract

The health of a country's banking system is a key determinant to the development of the country. A fragile banking system portends danger not only to the financial system but the entire economy. This study investigates the state of the Nigerian banking system in terms of stability or fragility from 1981 to 2020. We used the banking system fragility index (BSFI) proposed by Kibritçioğlu (2003) to analyze Nigerian banking industry aggregate data from three risk areas: credit, market and liquidity. We estimated that out of the 40 years examined, the banking system was fragile for 23 years given their BSFI less than 0 while it was not fragile for 17 years with BSFI = 0 or greater.

We found that most of the years when the Nigerian banking system was fragile were periods of relaxed monetary policies, deregulation and credit expansion. Secondly, the years of banking system stability were when the county's banking system was subjected to stiff regulation and consolidation. Given the number of years that the system was fragile, we observed that sustained economic growth and development requires that the banking system remain strong as long as possible, and that the Nigerian situation could not promote this important objective. We recommend that the financial regulatory authorities put in place more stringent policies as banks are more fragile during the deregulation of the banking industry.

Keywords: Banking system fragility; precipice; BSFI.

CONTENT

Title **Page**

- **Banking System Fragility In Nigeria: Hanging On The Precipice?** **08**

  Peter Akinyemi Kayode, *Foluso Ololade Oluwole*

- **Internationally Accepted Risk Management Strategies: A Comparative Study** **28**

  Abdullah Alshebli, *Thafar Alhajri*

Manuscript Requirements

1) All submitted articles shall be sent to: aaujbl@aau.ac.ae
2) The article should show the depth of research, originality and contribution.
3) Submitted articles should not have been previously published nor currently under consideration for publication elsewhere.
4) The articles in Arabic should include the title and the abstract in Arabic and English in one page. The number of words should not exceed 300 words per abstract. The names of the researchers should be written in Arabic and English, as well as their current titles, scientific grades and e-mail.
5) Keywords should not exceed (5) words.
6) The main headings and sub-headings of the article should be used to divide the different parts of the research according to their importance, in logical sequence, and should include the main titles: title, abstract, keywords, introduction, literature review, methodology/approach, results, conclusions/ discussion, future work/recommendations and references.
7) Submitted articles should not exceed 30 pages in length of A4 format.
8) Use single space, Times New Roman 12 including references and appendices.
9) Tables should be included in the main body of the article. The position of each table should be clearly labeled in the body of the text of the article. The table should be numbered sequentially at the top of the table.
10) Figures, graphs and illustrations should be included in black and white in the text, numbered sequentially with the label at the bottom.
11) References must be written according to the APA system.
12) When articles are accepted for publication, the article's rights are transferred to Al Ain University of Science and Technology.
13) Once the article has been accepted, AAU Journal of Business and Law shall not withdraw the article from publication.
14) The Editorial Board of AAUJBL has the right to make any modifications in terms of type of character, writing, and syntax in accordance with the model adopted by AAUJBL.
15) The final decision as to accept or reject an article comes back to the Editorial Board of AAUJBL. The Editorial Board retains its right not to give reasons for the decision.
16) AAUJBL shall provide the author with one free printed copy of the issue once published.
17) The Editorial Board of AAUJBL is not responsible for the views expressed in the article. The articles views are sole opinions expressed by the author.

AAU Journal of Business and Law is an International refereed Journal, published semi-annually by Deanship of Scientific Research and Graduate Studies, Al Ain University.

Business correspondence should be addressed to the publisher:
Al Ain University
Deanship of Scientific Research and Graduate Studies
P.O.Box: 64141 Al Ain, UAE
Tel: +971 3 7024888
Fax: +971 3 7024777
Email: aaujbl@aau.ac.ae
Website: www.aau.ac.ae
Licensing Number: NMC-ML-01-F06

DESCRIPTION

Aims and Scope

Al Ain University (AAU) Journal of Business and Law is an official refereed publication of AAU. It publishes peer-reviewed research articles in the fields of Business and Law on the basis of scientific originality and interdisciplinary interest. It is devoted primarily to research papers but short communications, reviews and book reviews are also included. The editorial board and associated editors, composed of prominent scientists from around the world, are representative of the disciplines covered by the journal.

AAUJBL is indexed in:

Honorary Editor

Dr. Noor Aldeen S. Atatreh Vice Chairman, Board of Trustees

Editor-in-Chief

Prof. Ghaleb A. El-Refae College of Business, AAU President

Editing Director

Prof. Haythem Bany Salameh Dean of Scientific Research and Gradute StudiesAl Ain University, UAE

Associate Editors

Prof. Habib Chabchoub, College of Business, Al Ain University, UAE
Prof. Jamal A. Abu Rashed, College of Business, Mount St. Joseph University, USA
Prof. Hussain Ali Bekhet, College of Business, Universiti Tenaga National, Malaysia
Prof. Amer M. Qasim, College of Business, Al Ain University, UAE
Prof. Amin Dawwas, College of Law, Qatar University, Qatar
Prof. Ramzi A. Madi, College of Law, Al Ain University, UAE

Editorial Board Members

Prof. Jim Han,College of Business, Florida Atlantic University, USA
Prof. Pedro Pellet, College of Business, Nova Southeastern University, USA
Prof. Mahdy F. Elhusseiny, College of Business, California State University, Bakersfield, USA
Prof. Chennupati K. Ramaiah, College of Business, Pondicherry University, India
Dr. Shehu J. Salisu, College of Business, Ahmadu Bello University, Nigeria
Prof. Saad Ghaleb Yaseen, College of Business, Al Zaytoonah University of Jordan, Amman, Jordan
Prof. Numan Ahmad Elkhatib, College of Law, Amman Arab University, Amman, Jordan
Prof. Saeb Al Ganideh, College of Business, Al Zaytoonah University of Jordan, Amman, Jordan
Prof. Kamal Al Alaween, College of Law, Jordan University, Amman, Jordan
Prof. Abdul Razzak Al-Chahadah, College of Business, Al Zaytoonah University of Jordan, Amman, Jordan
Prof. Shehata Gharib Shalqami, College of Law, Assiut University, Egypt
Prof. Derbal Abdelkader, College of Business, University of Oran, Algeria
Prof. Ahmed Helmy Gomaa, College of Business, Umm AL-Qura university, KSA
Prof. Moustafa E. Qandeel, College of Law, Al Ain University, UAE
Prof. Nour Hamed Alhajay, College of Law, Al Ain University, UAE
Prof. Mahmoud Abdel Hakam, College of Law, Al Ain University, UAE
Prof. Abdelhafid K. Belarbi, College of Business, Al Ain University, UAE
Prof. Zafar Husain, College of Business, Al Ain University, UAE
Prof. Tariq A. Kameel, College of Law, Al Ain University, UAE
Dr. Abureza Islam, College of Business, Al Ain University, UAE
Dr. Shorouq F. Eletter, College of Business, Al Ain University, UAE
Dr. Tahira Yasmin, College of Business, Al Ain University, UAE

Proofreading (English Articles)

Dr. Hanene Lahiani, English Dept., Al Ain University, UAE
Dr. Sumaya Daoud, English Dept., Al Ain University, UAE

جامعة العين
AL AIN UNIVERSITY

AAU JOURNAL of BUSINESS and LAW

International Academic Refereed Journal

Volume (7) Number (1), 2023

aau.ac.ae

UNITED ARAB EMIRATES

ISSN 2521 - 439x

جامعة العين
AL AIN UNIVERSITY

AAU JOURNAL of BUSINESS and LAW

International Academic Refereed Journal

Volume (7) Number (1), 2023

aau.ac.ae

UNITED ARAB EMIRATES

ISSN 2521 - 439x